



**Sosyal Bilimler
Enstitüsü**

T.C

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

RADYO SİNEMA VE TELEVİZYON ANABİLİM DALI

İLETİŞİM BİLİMLERİ BİLİM DALI

TEKNO-KAPİTALİZM ÇAĞINDA AMAZON ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

TAHA FURKAN ÖZBAY

İSTANBUL,2023

T.C
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
RADYO SİNEMA VE TELEVİZYON ANABİLİM DALI
İLETİŞİM BİLİMLERİ BİLİM DALI

TEKNO-KAPİTALİZM ÇAĞINDA AMAZON ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

TAHA FURKAN ÖZBAY

Danışman: Prof. Dr. Filiz AYDOĞAN BOSCHELE

İSTANBUL, 2023

ÖZET

Bu çalışma, teknokapitalizm çağında bir vaka çalışması olarak ele alınan Amazon'un etkisini anlamak ve tartışmak için mevcut literatürü bir araya getirmektedir. Tüm yönleriyle bir teknoloji şirketi olarak Amazon'un büyüme stratejileri, işleyişi, toplumsal yapıyı ve endüstrileri dönüşüme uğratan etkileri açığa kavuşturulmaktadır. Bu çalışmanın sorunsalı, tekno-kapitalizm, dijital ekonomi, e-ticaret, lojistik, işçi hakları, sürdürülebilirlik ve toplumsal etki gibi geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Teknolojiyi bir güç olarak kullanan Amazon'un pazar dinamiklerini nasıl değiştirdiğini, rekabeti nasıl etkilediğini ve tüketici davranışlarını nasıl şekillendirdiği incelenmektedir. Amazon'un yerel perakende sektörüne etkisini, kültürel değişimleri ve şehir planlaması üzerindeki etkilerini incelemektedir. Amazon'un lojistik stratejilerini, depolama yöntemlerini, dağıtım ağını ve teslimat süreçlerini analiz etmektedir. Gelir dağılımı, istihdam, rekabet, işçi hakları, vergilendirme ve yerel işletmelerin durumu gibi konular ele alınarak, Amazon'un toplumsal ve ekonomik sisteme olan etkileri değerlendirmektedir. Çalışma, daha fazla araştırma yapılması ve politika yapıcıların, iş dünyasının ve toplumun Amazon'un etkileri konusunda daha bilinçli kararlar almasını desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler:

Amazon, Amazonlaşma, E-ticaret, Dijitalleşme, Tekno-kapitalizm

ABSTRACT

This study aims to comprehensively examine and discuss the impact of Amazon, treated as a case study in the era of techno-capitalism, by synthesizing existing literature. It endeavors to elucidate Amazon's growth strategies, operational mechanisms, societal implications, and transformative effects on industries as a technology company in their entirety. The research problem of this study encompasses a broad spectrum, including techno-capitalism, the digital economy, e-commerce, logistics, labor rights, sustainability, and societal impact. It examines how Amazon, leveraging technology as a force, has altered market dynamics, influenced competition, and shaped consumer behaviors. The study investigates Amazon's impact on the local retail sector, cultural shifts, and its effects on urban planning. It also analyzes Amazon's logistics strategies, storage methods, distribution network, and delivery processes. The study assesses the societal and economic impacts of Amazon by addressing topics such as income distribution, employment, competition, labor rights, taxation, and the status of local businesses. It advocates for further research and aims to support policymakers, businesses, and society in making more informed decisions regarding the effects of Amazon.

Keywords:

Amazon, Amazonization, Digitalization, E-commerce, Techno-capitalism

ÖNSÖZ

Öncelikle, tüm stresli anlarımda her daim yanımda olan ve bana katlanmak zorunda kalan can yoldaşım Batuhan GÜNDOĞDU'ya teşekkür ederim.

Samimi yardımları ve destekleri için bir türlü sinirlendiremediğim Semih YARAROĞLU'na teşekkür ederim.

Annem Neriman ÖZBAY ve babam Ahmet ÖZBAY'a, çocukluğumdan bu yana her türlü destekleri için teşekkürü borç bilirim. Koşulsuz destekleri ve sevgileri olmasaydı, bu çalışmayı başaramazdım.

Maddi ve manevi yanımda olan kız kardeşlerim İrem İpek ÖZBAY ve Ayşenur ÖZBAY YILDIZ ile abim Fatih YILDIZ'a teşekkür ederim.

Çalışma sürecimi güzelleştiren ve pandemi sürecinde kucağımda derslere girdiğim, dünya tatlısı yeğenlerim Arden YILDIZ ve Aren YILDIZ'a teşekkür ederim.

İyi ve kötü tüm anlarımda, her daim yanımda olan değerli dostum Tuğbanur BAĞDAT'a, öz kardeşim gibi sevdiğim Onur YAVAŞ'a ve tezdeki şekilleri hazırlamama yardımcı olan biricik dostum Büşra UZUNER'e teşekkür ederim.

Başım her sıkıştığında koşarak yanına gittiğim ve hiçbir zaman yardımlarını benden esirgemeyen saygıdeğer Doç. Dr. Ali Murat KIRIK'a teşekkür ederim.

Öğrencisi olmaktan her zaman gurur duyduğum ve tez konumu seçmeme de vesile olan saygıdeğer Prof. Dr. Mukadder ÇAKIR'a çok teşekkür ederim.

Eğitim hayatımın şekillenmesinde ve bu çalışmada bana en çok destek olan Prof. Dr. Filiz Aydoğan BOSCHELE sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Öğrencisi olmanın verdiği gururu kelimelere dökmek gerçekten zor. Kendisinden çok şey öğrendim, öğreniyorum ve öğrenmeye devam edeceğim.

Son olarak bu tezi, uzun yıllar birlikte yaşadığım ve öğrenimim sırasında ansızın kaybettiğim rahmetli anneannem Mihriye NALBANT ile henüz hayatının baharındayken veda etmek zorunda kaldığım Betül AKGÜN'e ithaf ediyorum.

TAHA FURKAN ÖZBAY

İstanbul, 2023

KISALTMALAR

1P: 1st Party Seller (Birinci Taraf Satıcı)

3P: 3rd Party Seller (Üçüncü Taraf Satıcı)

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

ACM: Amazon Comprehend Medical

AFAD: Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı

AKUT: AKUT Arama Kurtarma Derneği

Amazon FBA: Fulfillment by Amazon (Amazon Lojistik)

AMT: Amazon Medical Turk

APV: Amazon Prime Video

AWS: Amazon Web Services (Amazon Web Hizmetleri)

Bkz: Bakınız

BÜYEM: Boğaziçi Üniversitesi Hayat Boyu Öğrenme Merkezi

CEO: Chief Executive Officer (Baş Yönetici)

CIA: Central Intelligence Agency (Merkezî İstihbarat Teşkilatı)

CICTAR: Centre for International Corporate Tax Accountability and Research (Uluslararası Kurumsal Vergi Hesap Verebilirliği ve Araştırma Merkezi)

ÇKP: Çin Komünist Partisi

DSÖ: Dünya Sağlık Örgütü

EC2: Elastic Compute Cloud (Elastik Bilgi İşlem Bulutu)

FBI: Federal Bureau of Investigation (Federal Soruşturma Bürosu)

FDA: Food and Drug Administration (Amerikan Gıda ve İlaç Dairesi)

GAMAM: Google, Amazon, Microsoft, Apple, Meta

GSMH: Gayri Safi Millî Hasıla

GSYİH: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla

HIPAA: Health Insurance Portability and Accountability Act (Sağlık Sigortası Taşınabilirlik ve Sorumluluk Yasası).

IoT: Internet of Things (Nesnelerin İnterneti)

KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler

NASA: National Aeronautics and Space Administration (Ulusal Havacılık ve Uzay Dairesi)

NASDAQ: National Association of Securities Dealers Automated Quotations Stock Market (Ulusal Menkul Kıymet Satıcıları Birliği Otomatik Teklifler Hisse Senedi Piyasası)

NSA: National Security Agency (Ulusal Güvenlik Teşkilatı)

S3: Simple Storage Service (Basit Depolama Hizmeti)

SARS: Akut Solunum Sendromu

TOBB: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

UL: Underwriters Laboratories (Güvenlik Organizasyonu)

UPS: United Parcel Service

USPTO: United States Patent and Trademark Office (ABD Patent ve Ticari Marka Ofisi)

Vb: Ve benzeri

WSJ: The Wall Street Journal

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Orta Doğu Pazar Yerleri.....	87
Tablo 2: Amerika Pazar Yerleri.....	87
Tablo 3: Asya-Pasifik Pazar Yerleri	87
Tablo 4: Avrupa Pazar Yerleri.....	88
Tablo 5: AWS Altyapısını Kullanan Türk Üniversiteleri (AWS Academy).....	161



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:Kitap dışı pazar payları	36
Şekil 2: Amazon dijital reklam gelirleri (2020-2026)	43
Şekil 3: Amazon volanı	54
Şekil 4: Amazon iş modeli.....	55
Şekil 5: ABD akıllı hoparlör pazarı (Haziran 2021).....	63
Şekil 6: 30 Mayıs 1999 tarihli Barron's kapağı	71
Şekil 7: Bezos'un tweeti	72
Şekil 8: Amazon Web Services yıllık gelir (2014-2022).....	84
Şekil 9: Amazon pazar yeri satıcıların oransal dağılımı	85
Şekil 10: Üçüncü taraf satıcıların ürün yüzdesi	86
Şekil 11:Amazon.com adresine gerçekleştirilen aylık ziyaretçi sayısı.....	89
Şekil 12: Amazon küresel pazar yeri gelirleri.....	90
Şekil 13: Türkiye'deki çevrimiçi satın alma etkenleri	93
Şekil 14: Amazon.com.tr'deki 'yeni' üçüncü taraf satıcı sayıları (aylık)	94
Şekil 15: H2Q ev sahipliği için başvuruda bulunan şehirler	112
Şekil 16: ABD'deki Ring kameraların coğrafi konumları	118
Şekil 17: Los Angeles Şehrindeki Ring Kameralarının Konumları	118
Şekil 18: Federal bölgede yoğunlaşan Amazon ayak izi	122
Şekil 19: Teknoloji şirketlerinin çalışan sayısı.....	131
Şekil 20: Yıllara göre Amazon işçilerinin yaralanma oranları	144
Şekil 21: Market zincirlerinin piyasa değerlerinde Amazon etkisi.....	148
Şekil 22:Üçüncü taraf satıcıların favori sipariş karşılama yöntemleri.....	153
Şekil 23:ABD'li tüketicilerin Amazon'dan alıveriş yapma nedenleri.....	157
Şekil 24: Amazon'un PillPack'i satın almasının ardından ilgili şirketlerin hisse değerleri	166
Şekil 25: Amazon ve Apple'ın marka değeri değişimleri (\$).....	188
Şekil 26: Bulut bilgi işlem pazar payı	190
Şekil 27: Amazon Inspire	193
Şekil 28: Amazon markalı ürünler için geliştirilen Snapchat'in görsel arama motoru.....	195
Şekil 29: Pinterest panolarında amazon bağlantılı ürünler	196
Şekil 30: Pinterest uygulamasındaki "Amazon.com" panoları	197
Şekil 31: Amazon'un Twitter'daki PR çalışması	199
Şekil 32: Üçüncü taraf satıcıların komisyon kesintileri.....	213
Şekil 33:Prime abonelik vergi gelirleri.....	214

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	iv
TAHA FURKAN ÖZBAY	iv
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: TEKNO-KAPİTALİZM ÇAĞI	3
1. BİR GÜÇ BİÇİMİ OLARAK TEKNOLOJİ	3
1.1. Tekno-Kapitalizm Çağı.....	6
1.1.2. Tekno-Kapitalizmin Aktörleri Olarak Ulusötesi Şirketler	8
1.1.3. Teknoloji Şirketlerinin Kuruluş Misyonu	10
1.2. TEKNO-KAPİTALİZM ÇAĞINDA BİG-TECH ŞİRKETLERİ	10
1.2.1 Endüstri 4.0	12
1.2.2. Dijitalleşen Ekonomi	13
1.2.3. Dijital Ekonominin Merkezinde: Büyük Veri.....	15
1.2.4. Veri Optimizasyonu	16
1.3. TEKNOLOJİ ŞİRKETLERİNİN BÜYÜMESİNİ TETİKLEYEN KÜRESEL İKTİDARSIZLIKLAR.....	17
1.3.1. Net Ekonomisi ve Dot Com Balonu	17
1.3.2. 2008 Krizi	19
1.3.3. 11/9 Olayları	20
1.3.4. Covid-19	22
1.4. BİG-TECH VE YARATICI YIKIM	23
1.4.1. Teknoloji Endüstrisinin Yükselişi.....	24
1.4.2. Yaratıcı Yıkımdan Kalıcı Hakimiyete.....	26
2. BÖLÜM: AMAZON	32
2.1. E-Ticaretin Kralı.....	32

2.2. Amazon İsminin Çağrıştırdığı Anlam.....	32
2.3. Stratejik Ürün Konumlandırılması: Kitaplar.....	33
2.4. Kitap Satışından ‘Kazanan Her Şeyi Alır Pazarına’	34
2.4.1. Çapraz Satışlardan Çapraz Sektörlere.....	35
2.5. Amazon: ‘Her Şeyin Mağazası’	37
2.6. E-Ticaretin Ötesinde: 21.yy’ı İçin Demiryolu	38
2.6.1. Moda Şirketi Olarak Amazon.....	39
2.6.2.Finans Şirketi Olarak Amazon	41
2.6.3.Bir Reklam Şirketi Olarak Amazon.....	42
2.2. AMAZON’UN TEKELLEŞMESİNDE ETKİLİ KAVRAMLAR	43
2.2.1. Tekelci Kombinasyon	43
2.2.2.İlk Hamle Avantajı.....	46
2.2.3. Zaman Yönetimi	47
2.2.4. Yenilikçi Şirket Kültürü	48
2.2.5.Vizyoner Kurucu.....	49
2.2.6. Uzun vadede düşük marjlar	50
2.2.7.Başarılı Başarısızlığın Teşvik Edilmesi	51
2.2.8.Patent Fabrikası.....	52
2.2.9. Verimi İş Modeli.....	54
2.2.9.1.Amazon Volanı	54
2.2.9.2. Müşteri GÜDÜMLÜ Pazar Hakimiyeti	55
2.3.GÖZETİM KAPİTALİZMİ BAĞLAMINDA AMAZON	58
2.3.1.Gözetim Kapitalizmi.....	58
2.3.2.Veri Şirketi Olarak Amazon	60
2.2.3.Akıllı Ev Cihazlarının Öncüsü	62
2.3.4.Amazon Tüketicilerinin Ücretsiz Emeği.....	66
2.4.FELAKET KAPİTALİZMİ BAĞLAMINDA AMAZON	70
2.4.1.Dot.com Krizinde Amazon	70
2.4.2.2008 Mali Krizinde Amazon.....	73
2.4.3.Covid-19 Krizi	75
2.4.4.Covid-19 Krizinde Amazon	75
2.4.5.Pandeminin En Kazançlı Şirketi.....	77

2.4.6. Pandemi Milyarderi: Bezos	78
2.5. PLATFORM KAPİTALİZMİ BAĞLAMINDA AMAZON	79
2.5.1. Platform Kapitalizminin Efendisi	79
2.5.3. Amazon Web Hizmetleri	81
2.5.4. Amazon Marketplace (Amazon.com)	84
2.6. Amazon Türkiye Pazarı	91
2.6.1. Amazon Prime Hizmeti	92
2.6.2. Üçüncü Taraf Satıcıların Rolü	93
2.6.3. Popüler Şirket Kültürü	96
2.6.4. Duyarlı Şirket Motivasyonu	97
2.6.5. Türkiye'nin E-Ticaret Potansiyeli	98
3. BÖLÜM: AMAZON ETKİSİ	99
3. AMAZON ETKİSİ	99
3.1. Amazonlaşma	100
3.2. PERAKENDEDE AMAZON ETKİSİ	102
3.2.1. Esnek Fiyatlandırma	102
3.2.2. Teknolojik Dönüşümler	103
3.2.3. Mağaza İçi Deneyim	104
3.2.4. Personel Alımı	105
3.2.5. İş Modellerinin Amazonlaşması	105
3.2.6. Prime'ın Tüketici Davranışlarına Etkisi	106
3.2.7. Anımsalılık	107
3.2.8. Yeni Tüketici Ölçütleri	108
3.3. TOPLUMSAL HAYATIN AMAZONLAŞMASI	109
3.3.1. Toplumsal Eşitsizlik	109
3.3.2. Coğrafi Eşitsizlik	111
3.3.3. Doğal Çevre Tahribatı	113
3.4. AMAZON'UN DEMOKRASİ VE SİVİL HAKLARA ETKİSİ	114
3.4.1. Amazon Rekognition	115
3.4.2. Amazon Ring	116
3.4.3. Amazon Ring ile Röntgenci Topluma Evrilme	117
3.4.4. Neighbours by Ring ile Irk Ayrımcılığı	119
3.4.5. Kapalı Mekanlarda Gözetimin Yoğunlaştırılması	119
3.5. JEOPOLİTİĞİN AMAZONLAŞMASI	120

3.5.1.Yerel Politikaların Amazonlaşması.....	120
3.5.2.Amazon Yasaları/Vergisi.....	123
3.5.3.Küresel Jeopolitiğin Amazonlaşması.....	124
3.5.4.Amerikan Hükümetinin Amazonlaşması	125
3.5.5. Ulusötesi Hükümetlerde Amazon Etkisi	127
3.6. ÇALIŞMA KÜLTÜRÜ, EMEĞİN VE ÜRETİM SÜREÇLERİNİN AMAZONLAŞMASI ...	129
3.6.1. İş Gücünün Amazonlaşması.....	129
3.6.2. Çalışma Kültürü ve Emek Süreçlerinin Amazonlaşması	137
3.6.3. Amazon'un Sendika Karşıtı Endüstrisi.....	141
3.6.4. Düşük Güvenlikli Hapishane	142
3.6.5. Amabot.....	143
3.6.6. Endüstriyel Sporcular	144
3.7. BORSADA AMAZON ETKİSİ.....	145
3.7.1.Uzun Vadeli Yatırımcılar.....	145
3.7.2.Borsanın Amazonlaşması.....	146
3.7.3. Market Endüstrisinin Amazonlaşması	146
3.8. LOJİSTİK ENDÜSTRİSİNİN AMAZONLAŞMASI	148
3.8.1. Lojistik Endüstrisinin Dijitalleşmesi	149
3.8.2.Amazon: Her Şeyin Göndericisi.....	152
3.8.3. Amazon Lojistik Bekçisi.....	154
3.8.4. Lojistikte Değişen Tüketici Standartları	156
3.9. EĞİTİM ENDÜSTRİSİNDE AMAZON ETKİSİ	158
3.9.1. Eğitimin Dijitalleştirilmesi.....	158
3.9.2. Eğitimin Amazonlaşması	159
3.9.3. Küresel Eğitim Politikalarının Amazonlaşma	160
3.9.4. Kamunun Eğitim Aracılığıyla Amazonlaştırılması.....	161
3.10. SAĞLIK ENDÜSTRİSİNDE AMAZON ETKİSİ.....	162
3.11.1. Sağlık Sektörünün Amazonlaşması	162
3.10.2. Eczane Sektörünün Amazonlaşması	165
3.10.3. Amazon'un Pandemi Sürecinde Sağlık Sektöre Etkisi	167
3.10.4. Hastalarda Amazon Etkisi: Amazon.Love	169
3.11. FİNANS SEKTÖRÜNDE AMAZON ETKİSİ.....	170
3.11.1. Bankaların Amazonlaşması.....	171
3.11.2. Finansal Hizmetlerin Amazonlaşması	172
3.11.3. Amazon'un Finans Müşterileri Üzerindeki Etkisi.....	173

3.12. MARKA ÜZERİNDE AMAZON ETKİSİ.....	175
3.12.1 Moda Endüstrisinde Amazon Etkisi	175
3.12.2.Reklamcılık Endüstrinde Amazon Etkisi	177
3.12.3. Amazon Marka Etkisi	178
3.12.4. Taklit Marka Stratejisi	179
3.12.5. Taklit Ürünlerin Tüketicilere Etkisi.....	180
3.12.6. Taklit Ürün Stratejisinin Hukuki Süreçlere Etkisi.....	181
3.13. TEKNOLOJİ ENDÜSTRİSİNDE AMAZON ETKİSİ	182
3.13.1.Google.....	183
3.13.2.Netflix	184
3.13.3.Apple	186
3.13.4.Microsoft.....	189
3.14. SOSYAL MEDYADA AMAZON ETKİSİ.....	190
3.14.1. Amazon'un Sosyal Ağ Girişimleri.....	191
3.14.2. Sosyal Medyanın Amazonlaşması	193
3.15. EDEBİ YAYINCILIĞIN AMAZONLAŞMASI	199
3.15.1.Müşterilerin Amazonlaştırılması	199
3.15.2. Geniş Niş Vaadi.....	201
3.15.3.Gazelle Projesi.....	202
3.15.4. Kindle: Yeni Tüketici Sınıfı	203
3.15.5. Aşırı Örtüşmeyle Tektipleştirilen Okuyucular.....	205
3.16.ADİL REKABETTE AMAZON ETKİSİ.....	206
3.16.1. AWS Giriş Engelleri.....	207
3.16.2. MarketPlace Giriş Engelleri	209
3.16.3. Vergi Tahsildarı Olarak Amazon	212
3.16.4. Üçüncü Taraf Girişimcilerin Vergilendirilmesi	212
SONUÇ.....	216
ÖNERİLER	222
KAYNAKÇA.....	224

GİRİŞ

Yeni yüzyılda emperyal devlet hegemonyası çağı yerini, ulusötesi sermayenin dolaşımından sorumlu olan ve küresel bilginin altyapısına hâkim yeni bir imparatorluk çağına bıraktığı görülmektedir. Bugün, kapitalizmin yeni bir tarihsel aşamasının tamamlayıcıları olarak küresel dünya sahnesine çıkan ve devlet üstü aktörler olarak hareket eden ağ temelli teknoloji platformları; Google, Alphabet, Microsoft, Meta ve Amazon gibi trilyon dolarlık teknoloji şirketlerinin küresel sermayeden insan emeğine kadar toplumsal hayatımızın birçok yönünü dijitalleştirdiği bir “tekno-kapitalizm” çağı altında yaşamaktayız.

Bu teknoloji şirketlerinden biri olan Amazon, tozlu ve terk edilmiş bir garajda; toplam dünya nüfusunun yalnızca %0.447'sinin internete erişimi olduğu bir dünyada kurulmuştur. Amazon kavramı ilk olarak evrensel bir kitap teklifi olarak doğmuştur. Ancak tekelleşme hırsı o kadar hızlı gelişmiştir ki, zamanla mağazasını önce müzik ve görsel-işitsel materyallerle sonra ise, her şeyin mağazasına dönüştürünceye kadar yeni kategoriler ekleyerek büyümeye devam etmiştir. Her büyük şirket gibi pragmatist politikalar yürüten Amazon, sektörün en fazla tercih edilen ve en fazla tüketiciye sahip olmaya, müşteri üzerinde maksimum etki yaratmaya, diğer rakiplerinin piyasadaki hareket özgürlüğünü kısıtlayan ve tekelci politikalar üreten bir şirket yapılanmasına bürünmüştür.

Bu yapılanmayla Amazon, önce bir e-ticaret devine ve sonunda çeşitli endüstrileri kapsayan küresel bir holdinge dönüşmüştür. Bugün e-ticaretin kendisinden dahi daha hızlı büyüyen ve küresel çaptaki birçok firmayı zamanla bünyesine katarak, farklı sektörlere yatırım gerçekleştiren bir sermaye imparatorluğudur. Bu bağlamda bu çalışmada, Jeff Bezos tarafından şirkete verilen Amazon isminin, dilsel öğelerin de ötesinde tesadüfi olmayan birtakım uzun vadeli hedeflerinin olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda, bu alısmada, teknolojik ve kapitalist atılımlarla Amazon'un potansiyel bir geleceğe yönelik olarak, nasıl sağlam zemin hazırladığını ortaya koymayı hedeflemektedir.

Amazon'un, bugün, perakendenin de ötesinde; eğitim, sağlık, dijital akış, uzay lojistiği, yapay zekâ ve nesnelerin interneti gibi tekno-kapitalizmin kilit sektörleri üzerinde muazzam bir güç elde ettiği, küresel politik ekonomideki önemli değişimleri temsil ettiği gözlemlenmektedir. Amazon'un çağdaş dünyamızda yaratmış olduğu bu güç, “Amazon etkisi” olarak karakterize edilmektedir. Amazon etkisi ya da Amazonlaşma, tüm zamanların en parlak girişimcilerinden biri olarak Jeff Bezos'un iş felsefesini yansıtmaktadır. Amazon etkisi genellikle şirketin sektörel düzeyde yarattığı inovasyon temelli yıkıcılığı tanımlanmaktadır. İş dünyasının Amazon'a benzeyen aşamalı dönüşümlerini belirtmek için kullanılmaktadır. Ancak Tekno-kapitalizm Çağında Amazon Etkisi isimli bu çalışma, Amazon etkisini çok boyutlu bir kavram olarak ele alacaktır. Amazon'un, geleneksel işletmeler ve iş modellerinin dijitalleştirilmesi üzerinde oynadığı etkiden, tüketici davranışı ve sendikaların zayıflatılmasına kadar Amazon etkisi çok daha geniş ve detaylı bir şekilde açıklığa kavuşturacaktır.

Özetle, bu çalışma bir teknoloji şirketi olarak Amazon'un, kendine has iş modelleri ve tekno-kapitalizmin enstrümanları ile 21.yy'ın dijital ekonomisini şekillendirmedeki etkisini ve bu düzeni şekillendirirken, toplumsal hayat ve tüketiciler üzerinde oynamış olduğu sosyo-ekonomik yegâne gücün açığa kavuşturulmasını ele alınacaktır. Çalışmanın konusu, teknokapitalizm, dijital ekonomi, e-ticaret, lojistik, işçi hakları ve toplumsal etki gibi geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır.

Tekno-kapitalizm Çağında Amazon Etkisi başlıklı çalışmada Amazon, bir vaka çalışması olarak ele alınacak ve şirketin büyüme stratejileri, işleyişi ve toplumsal etkileri ayrıntılı bir şekilde betimleyici kuramsal bağlamda incelenecektir. Amazon'un kuruluşundan günümüze kadar geçirdiği evreler, satın alma ve birleşme stratejileri, küresel genişlemesi, lojistik süreçleri ve tedarik zinciri yönetimi gibi konuları kapsayan detaylı bir analiz gerçekleştirilecektir. Amazon'un tekno-kapitalizm çağında nasıl büyüdüğünü ve geliştiğini araştıracaktır. Bu amaçla ele alınan çalışmanın birinci kısmında, bir iktidar biçimi olarak teknoloji ve tekno-kapitalizm çağında teknolojik gücü elinde bulunduran şirketlerinin yükselişi ele alınacaktır. Bu bağlamda, teknoloji şirketlerinin yükselişini taçlandıran siyasal ve toplumsal krizler açıklanacaktır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise, Amazon'un, çevrimiçi bir kitap satıcısından baskın ve çok yönlü bir teknoloji şirketine dönüşmesini sağlayan temel dinamikler incelenecektir. Bu bağlamda, öncelikli olarak Amazon'un e-ticarete tekелci bir şirkete dönüşme başarısını sağlayan dinamikleri açıklığa kavuşturulacaktır. Ardından, Amazon gözetim kapitalizmi, platform kapitalizmi ve felaket kapitalizmi gibi farklı bağlamlarda irdelenecektir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise 'Amazon etkisi' analiz edilecektir. Amazon'un pazar dinamiklerini nasıl değiştirdiği, rekabeti nasıl etkilediği ve tüketici davranışlarını nasıl şekillendirdiği incelenecektir. Ekonomik değerlendirmelerinde ötesinde Amazon etkisi, toplumsal ve siyasal sistemle birlikte irdelenecektir. Bu bağlamda, Amazon etkisi, kültürel değişimler, doğal çevre tahribatı, coğrafi ve toplumsal eşitsizlik, gelir dağılımı, istihdam, rekabet, işçi hakları, vergilendirme ile yerel işletmelerin durumu konularıyla birlikte açıklanacaktır. Amazon'un toplumsal hayata olan etkileri, vatandaşlara ve sivil haklara olan etkileri incelenecektir. Amazon'un şehir planlaması üzerindeki etkileri, lojistik stratejileri, depolama yöntemleri, dağıtım ağı ve teslimat süreçleri açıklanacaktır. Amazon'un yalnızca geleneksel perakende üzerinde değil, büyük teknoloji firmaları ile eğitim, finans, sağlık, yayıncılık gibi kamu açısından son önem arz eden sektörler üzerindeki etkileri açıklığa kavuşturulacaktır.

1. BÖLÜM: TEKNO-KAPİTALİZM ÇAĞI

1. BİR GÜÇ BİÇİMİ OLARAK TEKNOLOJİ

1960 sonrası dönem, küresel teknolojiler ile birlikte dünya kapitalizmi açısından oldukça yoğun dönüşümlerin yaşandığı yıllara işaret etmektedir. Bunun nedeni çeşitli faktörlerdir. Ancak önemli faktörler arasında dijitalleşmeyi, artan emek ve sermaye hareketliliğini sağlayan gelişmiş “küresel teknolojiler” yer almaktadır. Küreselleşme ve teknoloji birbirlerine bağlı olarak gelişen kavramlar olmakla beraber, birbirlerinden ayrı düşünülebilecek anlam ayrışmalarına da müsait değillerdir. Yılmaz ve Horzum’a (2005:105) göre teknoloji; küreselleşme sürecini hem ortaya çıkaran hem de hızlandıran bir etmendir. Küreselleşme süreci, yeniliği teşvik etmekte ve teknoloji aktarımını hızlandırmaktadır. Teknolojiye, küreselleşmenin ve küresel akışın hızlanmasından sorumlu olan önemli bir faktördür. Bu açıdan küreselleşme ve teknoloji, birbirlerinin birer uzantısıdır. Küreselleşme yeni teknolojilerin gelişmesinde, yeni teknolojiler de küreselleşmenin zaman ve mekân bağlamından kopartılmasında ve küresel dönüşümlerin merkezinde önemli bir rol oynamaktadır.

Günümüz sosyolojisinde de küreselleşmenin teknoloji ile birlikte doyum noktalarına ulaştığı ve olumlu-olumsuz etkisinden kaçınmanın, ‘neredeyse’ imkânsız olduğunu söyleyebilmektedir. Küreselleşme, çağın en büyük ekonomi-politik sorunu olarak ele alınması gereken bir olgudur ve en önemli argümanlarından olan teknolojik gelişmeler; tekno-sever ya da tekno-fobik yaklaşımlardan ziyade, çok yönlü olarak ele alınmalıdır. Bu noktada küreselleşme sürecinde yoğun ve yaygın olarak kullanılan yeni iletişim teknolojilerinin etkileri konusunda bazı tartışmalara değinen ve bunların içinde en önemli sorunun teknolojik determinizm olduğunu dile getiren Çakır (2017:2), teknolojik determinizmi; teknolojilerinin olumlama ya da negatif olmak üzere tek yönlü perspektiflerden biri ile değerlendirme sorunu olarak tanımlamaktadır.

Tarihin büyük bölümünde, teknolojinin olumsuz etkiler meydana getirmediği ya da teknolojik yeniliklerin olumlu olduğunu varsayılmıştır. Çağdaş anlatılardaysa, 'yeni dijital teknolojiler' sorunu, popüler hareketler içindeki tartışmalarda önemi artan bir “sorun” olarak görülmektedir. Teknolojiye erişimdeki eşitsizliğin yanı sıra, verilerin baskı, kontrol, tüketicilik ve gözetim amacıyla kullanılmasına ilişkin yoğun endişeler canlandırılmaktadır. Çağın en büyük şirketlerinin bilgi şirketleri olduğu gerçeği de eklendiğinde, yeni dijital teknolojiler sorununu çağdaş kapitalizmin dinamiklerini anlamada çok gereklidir. Bu endişeleri anlamlandırma çabası, ilgili terim ve kavramların çoğaltılmasıyla somutlaştırılmaktadır. Bunlardan bazıları dijital Taylorizm, dijital kapitalizm, platform kapitalizmi, tekno-feodalizm, veri kapitalizmi ve gözetim kapitalizmi vb.’dir (Fuchs, 2015a; Fuchs,2015b; Srnicek, 2017; Zuboff, 2019a).

Diğer yandan, teknolojinin ahlaki ve politik açıdan tarafsız olduğu düşünülmektedir. Bu yaklaşım, “teknolojik ortodokslik” olarak anılır ve teknolojiyi insani değerler açısından tarafsız görülmesini ifade etmektedir. Ancak teknolojiler, yaratıcısı insanlar olduğundan tarafsız değildir. Tarafsız olmadığı gibi

toplumsal yapılardan kopuk da değildir. Teknolojiler, ona sahip olanların ahlaki ve politik değerlerini yansıtmaktadır. Birçok teknoloji, ortaya çıkan ve son derece karmaşık etkileri olan farklı teknoloji ekosistemleri oluşturmak üzere birlikte gelişmektedir. Teknoloji, onu kullananların, onu inşa edenlerin ve onu düzenleyenlerin hırslarını ve niyetlerini yansıtan bir araçtır. Bu bağlamda, doğası gereği ne iyi ne de kötüdür. Toplumsal gerçeklerin tek bir nedene, bakış açısına veya ekonomi politiğe indirgenemeyeceği bu yüzyılda teknolojik dönüşümler derin beşerî, toplumsal veya çevresel sonuçlara gebe dir. Teknolojinin gebe olduğu çeşitli sonuçlar, sağlıklı bir şüphecilikle ele alınmalıdır. Bu noktada, Castells'in (2005) dikkat çektiği Melvin Kranzberg'in ünlü birinci teknoloji yasasını hatırlamakta fayda vardır. Teknoloji yasasının ilk maddesinde denilir ki: "Teknoloji ne iyidir ne kötüdür ne de nötrdür. Teknoloji daha çok bir güçtür, hayatın, zihnin özüne sızan mevcut teknolojik paradigma çerçevesinde, hiç olmadığı kadar bir güçtür" (Castells, 2005:96). 21.yy'da küreselleşmenin ve teknolojinin gücünü en iyi kullanan güçler; mekân ve zaman mevhumlarını aşarak kapitalist değerleri ile pazarı oluşturma ve bu pazarı domine etme gücünü elinde bulunduran GAMAM (Google, Amazon, Microsoft, Apple ve Meta) gibi büyük teknoloji şirketleridir.

Teknolojinin bir güç olarak kavramsallaştırılması çok boyutlu ve eşit olmayan etkiler yaratmaktadır. Bir güç aracı olarak teknoloji, üretim araçlarına tahakküm etme gücünü elinde bulunduran seçkinlerin 'kazananlar'; teknolojik üretim araçlarından mahrum bırakılanların ise 'kaybedenler' olarak konumlandırıldığı yeni bir dünya sistemin iki taraflı yüzünü oluşturmaktadır. Teknolojinin hiçbir zaman tek taraflı olmadığına belirten medya teorisyeni Postman, teknolojinin faydaları ve pahalarının toplumsal düzlemde eşit olarak dağılmadığı ve net bir şekilde kazananlar ile kaybedenlerin olacağını söylemektedir. Bu ikili düzende kaybedenlerin, teknolojiyi yönlendirme gücünü tekelinde bulunduranlara karşı kaçınılmaz bir şekilde teslim olmak zorunda kalacağını söylemektedir (2006:12-22).

Kapitalist dünya ekonomisini karakterize eden kavramlardan birisi, eşitsizliktir. Kategorilendirme veya sıralamalar, eşitsizlik ölçütlerinin belirlenmesinde, dolaylı veya doğrudan politik yönlendirmelerin merkezinde yer almaktadır. Sanılanın aksine, eski kalkınma etiketleri olan 'Birinci, İkinci ve Üçüncü' dünyaların Soğuk Savaş sınıflandırmaları, tam anlamıyla geçerliliğini yitirmemiştir. Ya da bu kavramları coğrafi olarak mümkün olmayan bir "kuzey-güney" ayrımıyla revize etmek, mevcut küresel eşitsizlikleri gölgelemektedir. Kavramlar yoluyla küresel eşitsizliklerin basitleştirilme isteği, yalnızca mevcut yerel ve küresel eşitsizliklerin görmezden gelinmesine neden olmaktadır (Knöo, 2020:13).

Bir güç olarak teknoloji coğrafi eşitsizliklerin, farklı ülkelerdeki ilerlemelerin hızını ve yükselişini şekillendirmeye devam etmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin, teknolojiye hâkim olabilmek için verdikleri yoğun mücadeleler sonucu 'gelişmiş ülkeler' olarak adlandırılması, gelişmiş dünyanın zaten ulaşılabilir olana ulaştığını, teknolojiden yoksun uluslarında "kazanan" olabilmek için teknolojik yetkinliğe erişmesi gerektiğini ima etmektedir (Göker, 1995:81) Teknoloji, küresel risk ortamını

şekillendirmeye devam ettikçe, gelişmekte olan ülkeler örneğinde olduğu gibi, teknolojinin Üçüncü Dünya ülkelerine ekonomik büyüme ve gelişme gibi avantajlar ile bir kazanan olma potansiyeli sağlayacağının güçlü bir hatırlatıcısı olmaktadır.

Uluslararası sistemde yaşanan yıkıcı dönüşümler; kalıcı ekonomik eşitsizlikler, jeopolitik gerilimler ve Endüstri 4.0'ın giderek çoğalan karmaşık ve itici argümanlarına bağlı teknolojik zorluklar, küresel düzen hakkındaki eşitsizlikleri derinleştirmiştir. Dünya Ekonomi Forumu'nda, dünyanın yeni bir jeopolitik dönemden geçtiğini öne süren Küresel Riskler Raporu'nun baş yazarı Aengus Collins, dünyanın artık çok kutuplu değil, aynı zamanda “çok kavramlı” hale geldiğini belirtmektedir (Collins, 2018:37). Nitekim, kapitalizmin ele avuca sığmayan karakteristik belirsizliği ile birlikte giderek teknoloji odağında dijitalleşen dünyada, 'dijital bölünme' kavramı yerini, artan eşitsizliğin bir getirisi olarak 'dijital uçurum' eleştirilerine doğru bırakmıştır. Yakın tarihte bir sağlık krizi olarak patlak veren koronavirüs hastalığı (COVID-19) ve beraberindeki sosyo-ekonomik krizler ile ortaya çıkan 'yeni yoksullar' küreselleşen dünyanın bir getirisi olarak görülmektedir. Oysa ki Covid-19, başlangıçta birçok kişi tarafından 'büyük eşitleyici' (Kim, Marrast, Conigliaro, 2020:2441) ya da 'büyük dengeleyici' (Mein, 2020:2439) olarak selamlanmıştır. Açıklamalar, tüm insanlığın bu virüsten eşit derecede etkileneyeceği - gerçeğin aksine- anlayışı üzerinde temellendirilmiştir. Tıpkı pandemi sırasında Papa Francis'in San Pietro Meydanı'ndan tüm gezegene seslendiği gibi: “*Hepimiz aynı gemideyiz*”. Bu noktada 'gemi' tüm gezegen iken, 'hepsi'nin tüm insan ailesi -biz- anlamına geldiğinin hatırlatılması, bir anlamda, yıllardır küreselleşme ile asıl küreselleşenin “eşitsizlik” olduğunu göstermektedir. Tıpkı sosyolog Bauman'ın yıllar önce dikkat çektiği gibi: “*Tüm gemiler dayanıklı değildir. Bu nedenle, okyanus ne kadar geniş olursa, gemidekilerin kaderleri o kadar zıt ve kutuplar arasındaki uçurumda o kadar derin olacaktır*” (Bauman, 2006:89). Öyle ki pandeminin gidişatı, teknolojik ve ekonomik kaynakların belli seçkinlerin elinde yoğunlaşmasının yarattığı avantaj döngülerinin, eşitsizliğin sıradan 'insan ailesinden' çok, zenginlerin lehine büküldüğünü; küresel zenginlerin giderek daha da zenginleştiği, yoksul olanların daha da yoksullaştığı endişe verici eğilimleri günyüzüne çıkarmıştır.

Küresel yoksulluk, 1990'ların sonlarından bu yana azalmakta iken, COVID-19 pandemisi yirmi yılı aşkın bir süredir devam eden bu “eğilimin ilk kez tersine tersine dönmesine” yol açmıştır (World Bank, 2020:5). Oxfam (2021) tarafından açıklanan bir rapor, kökleri neoliberal ekonomiye uzanan kusurlu ve ekonomik sistemden kaynaklı, artan sömürü ve eşitsizliğin, süper zengin bir teknoloji elitinin servet biriktirmesine nasıl olanak tanıdığını göstermektedir. 2008 mali krizinde milyarlar, kaybettikleri serveti, ancak beş yılda telafi edebilmişlerdir. Koronavirüs döneminde ise, dünyadaki herkesin virüs nedeniyle yoksulluğa düşmesini önleyebilecek kadar servet biriktiren teknoloji milyarları, servetlerini sadece dokuz ay gibi kısa bir süre içerisinde salgın öncesi konumlarına geri dönmüştür. Oysa raporda, dünyanın en yoksullarının pandeminin neden olduğu ekonomik çalkantıdan kurtulmasının on yıldan uzun süreceği tahmin edilmektedir (Berkout, vd., 2021:3-12). Bu karşılaştırma, teknolojiyi

yönetme gücünü elinde bulunduran kazananların ve bu güçten mahrum bırakılan kaybedenlerin arasındaki derin eşitsizliğin, en az virüs kadar ölümcül olduğunu ortaya koymaktadır.

1.1.Tekno-Kapitalizm Çağı

Küresel bilgi teknolojileri ile kapitalizm arasındaki ilişkiyi odağa alan terimlerin sayısının giderek arttığı göz önüne alındığında, çağdaş kapitalizm, tanımlanması zor bir kavram olabilmektedir. Yüzyıllar boyunca kapitalizm -endüstriyel kapitalizm, yönetsel kapitalizm, finansal kapitalizm- çeşitli aşamalardan geçmiştir. Kapitalizmin mevcut aşamasının açıklığa kavuşturmak içinse bir dizi post-kapitalizm kavramını ortaya atılmaktadır. Bunlardan bazıları; “Hızlı Kapitalizm”, ‘Siberetik Kapitalizm’, ‘Bilgisel Biyokapitalizm’, ‘Bilişsel Kapitalizm’, ‘Bilgi Kapitalizmi’, ‘Enformasyonel Kapitalizm’, ‘Algoritmik Kapitalizm’ ve ‘Bulut kapitalizm’dir” (Peters, Bulut, 2014; Ertuna, 2010:15; Peters, 2017). Kavramlar arasındaki belirgin farklılıklara rağmen, hepsinin temelinde enformasyonun, emeğin ve sermayenin yeniden yapılandırılması ve metalaştırılması vardır. Tanımların itici ve ortak gücünü oluşturan temel etkenler, 'teknoloji' ile yakından ilişkilidir. Küreselleşme ile tüm yerküreyi saran küresel ağ ve mottosu etkileşim ve dijitalleşme olan tekno-kapitalizm çağı ise küresel düzeyde yeni emek biçimleri ve ekonomik ilişkilerin yoğunlaştığı bir dönemin ifadesini kapsayan çatı bir kavramdır.

En yalın haliyle tekno-kapitalizm, "büyük ölçüde şirket gücüne ve onun teknolojik yaratıcılığı sömürsüne dayanan yeni bir kapitalizm biçimi" olarak tanımlanır (Suarez-Villa, 2001). Tekno-kapitalizmin kökleri, yenilikçi icatlara veya yeni teknolojilerin geliştirilmesine dayanmaktadır (Suarez-Villa, 2001:4). Ballasa tarafından kaleme alından *Teknolojinin Evrimi*'nde (1996), Tekno-kapitalist çağın yükselişinde önemli bir adım olan yenilikçi patlamaların filizlendiği görülebilmektedir. Ballasa 1970 yılından 1980'li yılların sonuna dek, yalnızca ABD'de verilen 4,7 milyon kadar teknolojik patentin bir organik türe indirildiğinde; patentlerin, Darwin'in “Evrin Teorisini” doğrulamaya çalışan biyologlar tarafından belirlenen 1,5 milyondan fazla “flora ve fauna” türünden dahi üç kat daha fazla çeşitlilik barındırdığı öne sürmektedir (Ballasa, 1996:1-2).

Tekno-kapitalizmin ayırt edici özelliği, sermayenin, bilginin yeniden üretilmesine ve bilginin de insanlık tarihinin önceki dönemlerinden çok daha hızlı ve çeşitli kanallar aracılığıyla metalaştırılmasıdır (Suarez-Villa, 2001:4). Bu bağlamda tekno-kapitalizm, yeni ve dijital ekonomik düzenin, gözetim teknolojilerinin yarattığı zenginlik yoğunlaşmaları ve eşi benzeri görülmemiş bir bilgi-güç birikimin ilerlemesiyle karakterize edilmektedir. Giderek büyüyen literatürde bu tanımlamanın, bilgi-güç yoğunlaşmasının temelinde yer alan ‘enformasyon/veri’lerin kapitalist birikimin tanımlayıcı metası haline geldiğini ileri süren, ‘Dijital Kapitalizm’, ‘Platform Kapitalizm’, ‘Gözetim Kapitalizm’ veya ‘Veri Kapitalizm’ kavramlarıyla aynı anlamda kullanıldığı da görülmektedir (Srnicke, 2017; Chandler, Fuchs, 2019; Zuboff, 2019a; Zuboff, 2019b; Sadowski, 2020b).

Zaman hem teknoloji hem de teknolojiyi yönlendiren insanların kolektif ritimleriyle şekillenen sosyal bir varlıktır. Ancak bazı sosyologlar tarafından, teknoloji bu süreçten ayrı bir muameleye tabi

tutulmakta ve sosyal ilişkilerin dışında tutulmaktadır. Ancak sosyoloji profesörü Wajcman (2016) zamanın, insan yaşamının kolektif ritimlerinden, varsayımlarından ve umutlarından ayrılamadığı gibi, bizim için zamanı giderek daha fazla belirleyen ve şekillendiren teknolojilerden de ayrı tutulamayacağını vurgulamaktadır. Bu ilişki, önceki dönemlerde şimdiki kadar belirgin değildir. Ancak tekno-kapitalizm kapitalizmin karakterize edilmesinde gerçekten önemlidir. Nasıl ki hızlanan dünya anlatılarının temeli, günün saatlerini doğrusal olarak ölçen saatin zorbalığı altında ise, tekno-kapitalizm çağında zaman kullanımı, iş-yaşam ve boş zaman taleplerini içeren yeni teknolojiler tarafından şekillendirilmektedir (Wajcman, 2016:2).

Nitekim Boschele'ye göre (2017), tekno-kapitalizm çağında tüm serbest zaman etkinlikleri kapitalist tahakkümün altındadır. Çalışma etiği ve boş zaman birbirini tamamlamaktadır. Dinlenme ve eğlence gibi sosyal aktiviteler dahi çalışma sürecinin bir uzantısıdır. Bireylerin serbest zaman etkinlikleri, her an ve her yerde sömürüye tabi kılınmak suretiyle metalaştırılmaktadır. Yazara göre, tekno endüstriyel dönemin disiplinini tamamlayan kas gücü ve maddi varlıklara dayanan emek süreçleri, ikincil planda kalmıştır. Birincil öncelik, yenilikçi teknolojiler ve icatlar, inovasyon ve enformasyona dayalı esnek emek ilişkilerin uzatılmasıdır (Boschele, 2017).

Tekno-kapitalizm, teknolojiler aracılığıyla emeğin, zihinsel, duygusal ve ilişkisel düzeyde metalaştırılmasıdır. Bu, insan emeği ve teknolojik arayüzlerin birbirine geçmiş zincirlerinde kapitalist akışkanlığın mümkün ve emek verimliliği fikrinin "vakit nakittir" anlayışı çerçevesinde filizlenmesine neden olmaktadır (Smith, 2015:30; Moore, 2017:329). Teknoloji platformları, sermaye birikimine olanak sağlayan birer maden ocağıdır. Bu madenin çalışanları, sermayeden uzak bir şekilde içerik üretirken, aynı zamanda hedef olmadığı halde yine de büyük kitle platform şirketlerine data oluşturan bir çalışma etiği olarak hizmet etmektedir. Tekno-kapitalizm çağında eski endüstriyel emek süreçleri yerini, post-fordist ve duygulanımsal üretim süreçlerine bırakmıştır. Yeni emek süreçlerini karakterize eden kavramların başında; 'maddi olmayan emek', 'zihinsel emek', 'oyun emeği' ve 'dijital emek' (Fuchs, 2015a; Fuchs, 2015b; Chandler, Fuchs, 2019) gibi kavramlar gelmektedir. Bu kavramlar, üreten tüketicilerin artık kendini klasik pasif tüketici misyonlarıyla özdeşleştirilmenin de ötesinde, üretim sürecinin tüm aşamalarında aktif eylemlerle meşgul oldukları belirtilmektedir.

Teknokapitalizm ayrıca, platform, veri, bilgi gibi varlıklar veya sermayeleştirilmiş mülkiyetin yeniden yapılandırılmasıyla karakterize edilmektedir. Tekno-kapitalizmin özelliği, meta üretime dayalı girişimci stratejilerin yerini giderek daha fazla rantçılığa, mülkiyet ve kontrol haklarına (fikri mülkiyet gibi), tekel koşullara, düzenleyici veya piyasa aygıtlarına ve uygulamaları aracılığıyla değere el konulmasıyla ilerlemesidir (Birch, 2020:3). Bu bağlamda, tekno-kapitalizmin yenilikçi sistemi, sosyal bilgiyi ve üretici güçlerin gelişimini teşvik eden, aynı zamanda patentler gibi yasal mekanizmalar yoluyla, bunları sınırlayan ve özelleştiren bir tekeli çerçevenin meşrulaştırılmasıdır. Tekno-kapitalist platformlar, dijital verilerden yeni ürünler ve hizmetler oluşturulabilir ve abonelik ücretleri, bir

uygulama veya kullanıcı üzerindeki mülkiyet kontrolü aracılığıyla sermaye biriktirebilmektedir. Dijital platformlardaki sermaye birikimi, platformda gerçekleştirilen hizmete bağlı olarak değişik şekillerde isimlendirilmektedir. Bunlardan bazıları; işlem ücretleri, abonelik veya benzeri sabit ücretler, tıklama başına ücretler, görüntüleme başına ücretler vb. şekillerde gerçekleşmektedir (Srnicek, 2017).

Kapitalizmin hızlandırılmasında ve üretimin küreselleşmesi noktasında, iletişim teknolojilerinin önemi büyüktür. Teknoloji hem sermayenin üretim ve birikimini hızlandırmaktadır hem de uzamsal engellerin yok edilerek dolaşım süresini kısaltmaktadır. Kapitalizmin üretimi, dolaşımı ve tüketimi sürekli olarak hızlandırma ihtiyacı, 'zaman-mekân sıkışması', 'zaman-mekân uzaklaşması', 'zamansız zaman', 'anlık zaman' ve 'hızlı kapitalizm' gibi çağdaş kapitalizm bağlamlarına yansımaktadır (Fuchs, 2015:107). Bu kavramların ortak gayesi, dijital teknolojilerin zaman ve mekân mevhumlarını aşarak, toplumsal olarak yeni bir kapitalist aşamaya geçişi tanımlamaktadır. 21. yy'ın teknolojileriyle şekillenen çağdaş toplumlar, iletişimden kimliğe, eş zamansızlıktan küresel ekonomideki esnek değişimlere kadar, 'zaman' ekseninde hızlı dönüşümlerin yaşandığı hızlı kapitalizm koşulları altında yaşamaktadır.

Bauman'a (2000) göre toplum, hızlı ve çok yönlü değişimlerin yaşandığı akışkan modernite çağında yaşamaktadır. Akışkan toplum teorisi, yeni iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte endüstriyel toplumun 'katı' donanımına dayanan modernitesinin yerini, günümüz enformasyonuna dayalı toplumun 'sıvı' ve sınırsız esnekliğe dayanan moderniteye doğru geçmesidir. Tıpkı yerinde durmayan ve sürekli akışkan bir düzlemde ilerleyen zaman gibi çağdaş birey veya toplumlarda girdiği kabın şekline bürünen yapılanmalar oluşturmaktadır. Hayatın zamanlarının bu hızlanması, tüketimlerin ve deneyimlerin anlıklığına giderek daha fazla yansıtılan toplumların psikolojisi ve değerleri üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Akışkan toplumları tanımlama çabası ya da gündelik hayatın önceki dönemlerden çok daha hızlı ve akışkan aktığına ilişkin bu inanç, çağdaş anlatılara "yüksek hızlı toplum", "hızlanma toplumu", "zaman kıtlığı" ve "kaçak dünya" gibi bir dizi kavramlar kazandırmaktadır (Wajcman, 2016:1).

1.1.2. Tekno-Kapitalizmin Aktörleri Olarak Ulusötesi Şirketler

Yirminci yüzyıl sonu ve 21. yüzyılın başlarında tüm dünya, coğrafi akışkanlık kazanan kapitalizmin bir gerçekliği olarak öne çıkan 'küreselleşme' vurgusuyla birlikte, küresel sermayenin yeni esnek üretim süreçleri çerçevesinde hareket eden ulusötesi şirket yoğunlaşmalarına teslim olmuştur. Kara (2013: 60-75) tarafından, "küresel bir yaratıcı yıkım" olarak resmedilen bu süreç; bir yandan ulus devletlerin küresel sermayenin dolaşımı için ulusötesi şirketler tarafından görmezden gelindiği gerçekliğini hatırlatırken, diğer yandan da küreselleşmenin yaratmış olduğu zengin-fakir, doğu-batı gibi sınıfsal eşitsizliklerin giderek arttığını hatırlatmaktadır. Ulusötesi mega şirketler, kapitalizmin sistematik tabiatını gözler önüne seren ve küresel düzeyde örgütlenmesinde ki esas rolü oynayan aktörlerdir. Bu küresel aktörler, Batı temelli kapitalist küresel sistemin ve argümanlarının, gelişmekte olan ülkelere doğru uzandığı kültürel emperyalist örgütlenmenin bir uzantısını oluşturarak kapitalist değerlerin şekillendirilmesinden ve pazarlanmasından sorumlu olan mutlak güçlerdir (Tomlinson, 1999:62-63).

Özellikle bağımlılık teorisyenleri olarak adlandırılan düşünürler tarafından öne sürülen bu yaklaşım, yoksul ülkelerdeki yoksulluğun temel sebebinin zengin ülkeler ve bu zengin ülkelerin çok uluslu şirketleri olduğu anlayışına dayandırmaktadır. Onlara göre küresel kapitalizmin sömürsünde ulusötesi şirketler, zayıf ülkeleri ve halkları kendi çıkarları doğrultusunda yönetmek için oluşturulan siyasi ve ekonomik sistemin yegâne temsilcileridir (Giddens, 2012:455).

Son yıllarda dikkat çeken bir başka eğilim ise devasa büyüklükteki dijital şirketlerin gelişmiş kapitalist ülkelerin siyasi, ekonomik ve kültürel bir göstergesi olmakla kalmayıp; menşei oldukları ülkelerin ekonomilerini de aşarak, siyasi lobicilik operasyonlarını ulusötesi düzeyde oynayan devlet üstü güçlere dönüştüğüdür. Siyaset teorisi ve uluslararası siyaset üzerine kaleme aldığı eserlerle adından söz ettiren Daniel Woodley (2015), neo-liberal kapitalizmin uluslararası politik ekonomisini irdelediği *Globalization and Capitalist Geopolitics: Sovereignty and State Power in a Multipolar World* kitabında, emperyal devlet hegemonyası çağının yerini, 'yeni bir imparatorluğa' bıraktığını savunmaktadır. Woodley'in temel tezi, ABD'nin askeri ve mali gücüne rağmen, dünyanın "emperyal devlet hegemonyasının yerini kapitalist egemenlik ve ulusötesi güç yoğunlaşmaları arasındaki rekabetin karakterize ettiği yeni bir uluslararası ekonomik düzene bırakıldığı" bir geçiş aşamasına girildiğidir. Woodley'e göre (2015:20) bu çağda, 'küresel sermaye' değer üretimi için gerekli koşulların yeniden sağlanması için her ne kadar devletlere ihtiyaç duyuluyor gibi görünse de, devletler yalnızca ekonomilerini yeniden yapılandırabilmek için ulusötesi şirketlerin çıkarlarına hizmet eden idari birimler olarak faaliyet göstermektedir (Woodley, 2015:1-105).

Tekno-kapitalizm çağında, dünya ekonomisinin üretim ve gözetim yapılarının organize edilmesi kabiliyeti, on dokuzuncu yüzyılın sonlarında, açıkça sınırları çizilen imparatorlukların ya da ulusötesi sermayenin pasif taşıyıcıları olarak hareket eden devletlerin aksine, teknoloji şirketleri tarafından belirlenmektedir. Tekno-kapitalizm çağında küreselleşmenin mantığı, imparatorlukta değil, sermayenin ulusötesi teknoloji şirketler tarafından yönsüz genişlemesinde yatmaktadır. Sermayeyi kendi lehlerine yönsüz genişleten bu şirketler, öncelikli olarak tamamen özel varlıklar değildir. Tüm şirketler gibi bir kamu gücü yaratır. Mülkiyet biçimleri ve yönetim otoritelerini sivil hükümetlere dayandırır. Diğer bir ifade ile hükümet, bu şirketlerin ortak yaratıcısı ve sürekli dayanağıdır. Onlara sözleşmeye dayalı bireyselliklerini ve biçimlerini sağlar. Diğer yandan, ordular ve devlet bürolarının aksine, bunların ne finansmanı ne personeli ne de yönetimi doğrudan hükümet kaynaklıdır. Hükümete bağımlılık ve hükümetten bağımsızlığın benzersiz birleşimini belirtmek ve ulusötesi şirketlerin hem kamu kuruluşlarından hem de özel kuruluşlardan benzersiz mülkiyet biçimini vurgulamak için Ciepley (2013) tarafından bu şirketler "franchise hükümetleri" olarak tanımlanır. Bu kavram, ulusötesi şirketlerin otorite ilişkileri aracılığıyla örgütlenerek, liberalizmin hukuk, ekonomi ve siyaset yaklaşımlarını yapılandıran tüm temel ayrımlarını; hükümet/piyasa, devlet/toplum, ayrıcalık/eşitlik, statü/sözleşme ve kamu/özel ikiliklerin aşıldığına yönelik bir ifadedir (Ciepley, 2013:140). Diğer bir söylemle, özel inisiyatifle yönetilen mega şirketler, hükümetler aracılığıyla liberalizmin, demokrasinin ve serbest piyasa

kapitalizminin tüm temel ilkelerini ihlal eden bir güç ile hareket etmektedir.

1.1.3. Teknoloji Şirketlerinin Kuruluş Misyonu

İnsan vicdanının kabullenemediği durumların, şirket başarıları için engel teşkil edebileceğinin anlaşılması, yeni nesil şirketleri; iş etiği, kurumsal sosyal sorumluluk ya da çevre duyarlılığı gibi 'duygu dolu' popüler terimlere yöneltmektedir. Bu sebepten ötürü esas gayeleri, sürdürülebilir kârlılığa zincirlenmiş olan şirketler, "kar" elde etmek için tüketici kitlelerin değer yargılarını takip eden bir şekle bürünmektedirler (Ertuna, 2010:13). Çağa damga vuran ve çoğu halka arz edilen ulusötesi şirketler, kapitalist teşebbüsler doğrultusunda hareketlilik göstermelerine rağmen, başlangıçta yönetselci birçok yazar tarafından, 19. yüzyılın rekabetçi ve doğrudan kâr amacı güden şirketlerin aksine, uzun vadeli büyümeye dayanan ve toplumsal açıdan ahlaki değerlere vurgu yapan, "duygu dolu şirketler" olarak tanımlamıştır (Giddens, 2012:52). Yeni bir ekonominin ilk temsilcileri olarak küresel dünya sahnesinde çıkan Facebook, Amazon ve Google gibi çevrimiçi devler, bu popülist eğilimi somut kılmaktadır. Yönetimleri ve destekçileri tarafından sık sık kâr amacı güden ticari işletmeler olmaktan ziyade, sosyal ve finansal hedeflerini görünmez kılan hayırsever bir yaklaşımla "iyilik ve toplumun ilerlemesindeki" güçler olarak tasvir edilmektedir (Thiel, Masters, 2014:123; Mazzucato, 2018:215).

Çağdaş ekonominin ileri gelen teknoloji şirketlerinin misyonlarında bu ahlaki değerlere vurgu yapıldığı görülmektedir. Facebook, insanların paylaşımlarını sağlamak ve dünyayı daha açık ve bağlantılı hale getirme misyonunu paylaşmaktadır. Microsoft, gezegendeki her bireyin ve her kuruluşun daha fazlasını başarmasını sağlamaya kendisini adanmaktadır. 'Kötü olma' sloganıyla Google, 'herkesin' evrendeki tüm bilgiye 'anlık' erişmesini sağlamaktadır. Bilgi açlığını kapatmayı ve onu kullanılabilir hale getirme misyonunu üstlenmektedir. Amazon'un kurumsal logosunda bir gülümsemenin tasvir edilmesi de Google'ın ünlü sloganı "Kötü olma" benzeri bir revizyonizm arayışının sonucudur (Williams, 2020:35). Büyük teknoloji şirketlerinin gerçekleştirdiği eylemlere göz önüne alındığında, kuruluş felsefelerindeki misyonlara ihanet ettiği görülmektedir. Kullanıcı bilgilerini siyasi amaçlarla kötüye kullandığı Cambridge Analytica gibi ses getiren dolandırıcılıklar, bu tür oligopollerin ülkelerin siyasi yaşamları üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. Bugün, yaratmaya çalıştıkları ütopya her zamankinden çok daha distopiktir. Bugün pek çok eserde, Big Tech'in canlandırmayı sevdiği imaj ya da kuruluş felsefelerindeki ahlaki misyon ile tartışmasız bir şekilde çeliştiği gözler önüne serilmektedir (Mazzucato, 2018; Foroohar, 2019; Zuboff, 2021).

1.2. TEKNO-KAPİTALİZM ÇAĞINDA BIG-TECH ŞİRKETLERİ

Şirketlerin mevcut piyasa değerini ölçmek için borsa endeksleri kullanılmaktadır. Bir şirketin, ödenmemiş hisselerinin en son pahasını gösteren şey, piyasa değeri ya da piyasaya kapitalizasyonu olarak isimlendirilir. Bu endeksler arasında en bilineni, ABD hisse senetlerinin en doğru göstergesi olarak kabul edilen ve ABD borsasında işlem gören en büyük 500 şirketi kapsayan "Standard and Poor" ya da kısaca "S&P 500" olarak adlandırılan endekstir.

S&P endeksi, piyasa değerinin %80'ini oluşturan 500 önde gelen şirketi listelemektedir. ABD hisse senedi piyasası içerisinde gerçekleşen her türlü mevcut fiyat hareketliliği, şirketlerin azalan ve yükselen değerleri, bir barometre görevi gören S&P 500 tarafından anbean takip edilebilmektedir.

Dijital evren, bir avuç platform temelli oyuncuların hakimiyetindedir; Apple, Amazon, Microsoft, Alphabet ve Meta. Bu büyük teknoloji platformlarının oluşturduğu gücü kavramsallaştırma konusunda henüz net bir fikir birliğinin sağlanamadığı görülmektedir. Bu şirketlerin yarattığı muazzam gücünü vurgulamak için kullanılan kavramların başında 'Big Tech' gelmektedir. Big Tech terimi büyüklükleri, etkileri ve finansal başarıları ile sektörü domine etme kudretine sahip teknoloji şirketlerini tanımlamaktadır. Dikkate değer bir borsa kapitalizasyonu ile öne çıkan Big Tech şirketlerini tanımlamak için çeşitli borsa terimleri kullanılmaktadır. Başlangıçta endüstrinin en önde gelen teknoloji şirketlerini tanımlamak için bir borsa terimi olarak kullanılan çeşitli kısaltmalar, bugün teknoloji pazarındaki tekeli oluşumların bir avuç oyuncunun tekelinde olduğunu kanıtlayan etiket ifadelerle dönüşmüştür. Amerikan borsasının tekeli güçlerini tanımlayan başlıca tanımlar şunlardır: Apple, Amazon, Meta ve Google'ı tanımlayan "Dört Atlı" (Galloway, 2017a) Netflix, Airbnb, Tesla ve Uber'in oluşturduğu "NATU" (Tigges, van der Stelt, Volk, 2018), "FAANG" (Foroohar, 2019) ve son olarak, "GAFAM" (Simon, 2022). Asya-Pasifik bölgesinin küresel teknoloji şirketleri; Baidu, Alibaba, Tencent ve Xiaomi'nin pazar yoğunlaşması ise "BATX" şeklinde özetlenmektedir (García-Herrero, Xu, 2018).

İlk kez Jim Cramer tarafından, "pazarında tamamen egemen oldukları" için ortaya atılan 'FAANG' terimi, hisse senetlerinde liderlik gösteren beş büyük Amerikan teknolojik şirketini tanımlar: Facebook¹ (FB), Amazon (AMZN), Apple (AAPL), Netflix (NFLX) ve Alphabet (GOOG). 2022'nin ilk çeyreği itibarıyla toplam piyasa değeri 7 trilyon doları aşmaktadır. 'Büyük Beşlinin' piyasa ağırlığı toplamı, S&P 500 listesinde yer alan diğer şirketlerin 5/1'ine denk düşmektedir (Fernando, 2022). Diğer bir ifade ile, NASDAQ'da işlem gören şirketlerin toplam piyasa değerlerinin doğrudan %20'sinin sahipleridir. Bu yüzdelik güç, büyük beşliye sadece rakiplerini değil, hisselerine sahip olmayan yatırımcıları bile etkileyebilecek bir güç sağlamaktadır. Böylece Big Tech firmaları yalnızca verileri değil, aynı zamanda hisse değerlerini de kapitalize edebilmektedir. Bu sebeptendir ki, dünyanın en güçlü şirketlerini ve sarsılması zor hisse senedi performanslarını tanımlamak için kullanılan güncel pazar kısaltmaları, özünde Silikon Vadisi'nin önde gelen dijital platformlarının -özellikle büyük beşlinin- her yerde bulunmasına yönelik endişelerin de bir ifadesini oluşturmaktadır. Bu yüzden, pek çok Pazar uzmanı bu şirketlerden bahsederken "mahşerin dört atlısı" ya da "mahşerin beş atlısı" (Bell, 2017) şeklinde tanımlamaları yaygın olarak kullanılmaktadır.

¹ Facebook'un Meta, Google'ın da adını Alphabet olarak değiştirmesinden ötürü, FAANG kısaltmasının en büyük beş Amerikan teknoloji şirketini tam olarak yansıtamayacağından ötürü, Jim Caamer tarafından ortaya atılan "MAMAA" literatüre kazandırılmıştır. Yeni kısaltma MAMAA: Meta, Apple, Microsoft, Amazon ve Google'ın ana şirketi Alphabet'in kısaltmasıdır (Quiroz-Gutierrez, 2021).

Bu şirketlerin dünyanın en güçlü şirketleri olmasının çok sayıda nedeni vardır. Ancak kısaca, bu şirketler Gerçek ile sanal, insan ile dijital arasındaki ittifakı mümkün kılan tedarik zinciri ve Endüstri 4.0 olarak nitelendirilen yeni ve veri güdümlü bir endüstrinin tamamlayıcılarıdır.

1.2.1 Endüstri 4.0

Chul-Han, aktif endüstriyel değerler üretimi çağının sona erdiğini ve hatta günümüz değerlerinin radikal biçimde yok edildiğini savunmaktadır. Kapitalizmin, öncelikli gayesi artık “biyolojik, somatik veya bedensel olan” değildir (Chul-Han, 2019:32-38). Nitekim, üretim sorununu aşan kapitalizmin de günümüz dünyasındaki mottosu üretilenin metaların hızlıca tüketilebilmesidir. 21.yy. teknolojileri ile küreselleşen finansal piyasa dönüşümleri ulusötesi şirketlerin emeği hem üreten hem de ürettiren güç unsurları haline dönüştürmekte ve kapitalizmin tüketim sorunlarını aşmaktadır. Dijitalleşen kapitalizm, Amazon gibi şirketlerin ağ tabanlı ortamdaki üyelerinin dijital ayak izleri ile ürettikleri gayri maddi emek ve teknolojik altyapılar çerçevesinde pazardaki faaliyetlerini sürdürmektedirler. Böylelikle, anlam bilimselliğin ötesinde evrimleşerek barındırdıkları kavramlardan bağımsız dijital ve teknolojik kapitalizmin yeni literatürü halini almıştır. Bulanıklaşan anlam kargaşasında ortaya çıkan yeni durum, bugün 4.0 olarak karakterize edilen yeni bir endüstrinin gerçekliğini oluşturmaktadır.

Küreselleşme, internetin doğuşu, finansal restorasyonlar, yeni birikim biçimleri ve yeni yönetim paradigmaları ve teknoloji çağdaş endüstrideki dijital dönüşümleri tetiklemiştir. Dijital dönüşümün temelinde bulut bilişim, yapay zekâ, nesnelerin interneti gibi çığır açıcı teknolojiler yer almaktadır. Dijital dönüşüm birçok farklı isimle anılmaktadır. Bunlardan en bilindik olanı “Dördüncü Sanayi Devrimi”dir. Endüstriyel devrimin dördüncü evresi kısaca “Sanayi 4.0” ya da “Endüstri 4.0” olarak adlandırılmaktadır. Bu terim, 2011 yılında Almanya’da doğmuştur. Bu terim yerine “Akıllı İmalat”, “Endüstriyel Nesnelerin İnterneti” ya da “Entegre Sanayi” gibi çeşitli kavramlar da kullanılmaktadır. Bu tür diğer terimlerin başında “Dijital Fabrika”, “Dijital İmalat”, “Akıllı Fabrika”, “Birbirine Bağlı Fabrika”, “Entegre Endüstri”, “Üretim 4.0” ve “İnsan-Makine İş Birliği” gelmektedir. Avrupa düzeyinde, bu kavram farklı “Üretimin Geleceği” (Birleşik Krallık’ta) veya “Geleceğin Fabrikaları” (Fransa’da) olarak adlandırılmaktadır. ABD’de “Endüstriyel İnternet” veya “Gelişmiş İmalat”, Çin’de ise “İnternet +” olarak tanımlanmaktadır (Rojko, 2017:78; Yıldız, 2018: 548).

Endüstri 4.0, değer zinciri organizasyonlarının teknolojileri ve kavramları için kullanılan kolektif bir terimdir. Gilchrist’e göre (2016) 21. yüzyıldaki pek çok yeni teknoloji gibi yeni bir kavram değil; daha ziyade yeni geliştirilen teknolojiyi kullanan eski bir konseptin yeniden doğuşudur. Daha açık bir ifadeyle Endüstri 4.0, esasen, özellikle operasyonel teknoloji ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin birleştirilmesinde en son teknolojik buluşlardan ve yeniliklerden yararlanan, revize edilmiş bir üretim yaklaşımıdır. Endüstri 4.0, imalat ve endüstriyel süreçlerde üretimin otomasyon ve dijitalleşme düzeylerini artırmak için operasyonel, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin sağlandığı

araçların kullanılmasıdır. Hedef, üretim sürecindeki verimliliğin artırılması ve üstün kalitede ürün ve hizmetler üretilerek tüm değer zinciri sürecinin yönetilmesidir (Gilchrist, 2016:197-198).

Sanayileşmenin başlangıcından bu yana teknolojik sıçramalar, “endüstriyel devrimler” olarak adlandırılan paradigma değişimlerine yol açmıştır. Endüstriyel devrimlerin 4.sürümü, ilk üçünden farklıdır. Endüstri 1.0 ‘makineleşmeye’, Endüstri 2.0 ‘seri üretime’ ve Endüstri 2.0 ‘otomasyona’ dayandırılırken, Endüstri 4.0 ‘teknoloji’ temelli dönüşümler ile ‘dijitalleşme’ üzerinde temellendirilmektedir. Endüstri 4.0, şirketlerin stratejilerini, organizasyonlarını, iş modellerini, değer ve tedarik zincirlerini, süreçlerini, ürünlerini, becerilerini ve paydaş ilişkilerini değiştirmektedir. İleri veri toplama sistemleri ve mühendislik ağlarıyla insan manipülasyonunun en aza indirgendiği ve yüksek düzeyde sayısallaştırıldığı bir sistemdir. Sınai endüstrisindeki beden gücünün, yüksek teknoloji ile donatılan makinelerle bırakıldığı bir süreçtir. 4.0’ın temel bileşenleri nesnelerin interneti ve siber-fiziksel sistemler başta olmak üzere, bulut bilişim, otomasyon, hizmetlerin İnterneti, kablosuz teknolojiler, artırılmış gerçeklik ve eş zamansız bilgi işlemlerin entegrasyonudur. Geniş entegrasyon ağı akıllı fabrika, artırılmış gerçeklik, bulut bilişim, büyük veri, veri optimizasyonu, katmanlı ve eklemeli üretim, nano teknoloji, 3 D yazıcılar ve robotik, simülasyon, siber güvenlik ve yapay zekâ teknolojilerini kapsamaktadır (Othman, Bahrin, Azli, 2016:138).

1.2.2.Dijitalleşen Ekonomi

Teknoloji sektörünün son on yılda yakaladığı çarpıcı bir ivme, dijital evrenin genişleyerek 2013 yılında 2,7 milyar olan kullanıcı sayısının 2023'te dünya toplam nüfusunun neredeyse %65'ini temsil eden ve 5 milyarı aşan bir kullanıcı sayısına genişlemesiyle kanıtlanmaktadır (We Are Social, 2023). Büyük veriler artık iş dünyasının, boş zamanların ve toplumun her alanına nüfuz etmektedir. Tüketiciler, arkadaşları ve aileleriyle bağlantı kurmak, mal ve hizmetlere erişmek ve uykudayken bile hayatlarının neredeyse her alanını yürütmek için çevrimiçi ve mobil kanallara bağlı olarak giderek daha dijital bir dünyada yaşamaktadır. Bu süreç giderek daha fazla insanın, günlük yaşamlarında veri üreten IoT bağlantılı cihazlarla etkileşim kurmasına neden olmaktadır. Hali hazırda internete bağlanan nesne sayısı dünyadaki insan sayısını geçmiş durumdadır. IoT, endüstri ve altyapıdaki değer zincirlerindeki cihazları birbirine bağlamaktadır. Bu bağlantıdan her gün terabaytlarca veri üretilmektedir. 2023'te, insanlar yaklaşık 15 milyar IoT bağlantılı cihaz üzerinden veri üretmiştir. Bu sayının 2025 yılında 20 milyara ulaşacağını düşünülmektedir. Yakın gelecekte, dünya çapındaki bağlı IoT cihazlarından üretilecek toplam veri hacminin 80 zettabayta (ZB) ulaşacağı tahmin edilmektedir (Taylor, 2022).

Dijitalleşmenin odak noktasında ekonomi veya toplumsal yaşamın gerçekliğiyle örtüşen her şey yer almaktadır. Veri odaklı dünya izleme ve izlenmeye, dinleme ve dinlenmeye her zaman açıktır. 2025 yılına kadar, dünya nüfusunun %75'lik bir dilimin, internete bağlı 150 milyardan fazla cihaz üzerinden gerçek zamanlı olarak veri üretileceği düşünülmektedir. Dünyayı dijitalleştirme arayışında olan her bir kişinin günde ortalama 4.900'den fazla dijital veri etkileşimine sahip olacağını hesaplayan IDC

(International Data Corporation), bunun her 18 saniyede yaklaşık bir dijital etkileşime denk düşeceğini hesaplamaktadır. Verilere olan bu artan bağımlılığın bir sonucu olarak, küresel veri küresinin boyutu sınırsız bir şekilde büyüyerek 2025 yılına kadar 175 ZB'ye ulaşacağı tahmin edilmektedir. Bu büyüklükteki veri boyutu, Dünya'yı 222 kez dolaşabilecek bir DVD yığını ile görselleştirilebilmektedir (Reinsel, Gantz, Rydning, 2018:2-13).

Temel olarak, dijital ekonomideki her şey verilerden oluşmaktadır. Dijitalleştirilmiş bir ekonominin yapı taşı olarak veriler, ürünlerin veya faaliyetlerin sayısallaştırılması, bunların "sıfırlar" ve "birler" ikili diline dönüştürülmesi veya kodlanması anlamına gelmektedir. Her sıfır veya bir, makine tarafından okunabilen veya dijital olarak okunabilen bilgilerin en küçük birimini temsil etmektedir. Bu açıdan “internetdeki her şey” bir sayıdır ve dolayısıyla “veridir” (UNCTAD, 2021:4). Dijital ekonomi, şimdiden petrol ekonomisinin boyutunu aşmıştır. Dünya Ekonomik Forumu 2025 yılına kadar, dijital ekonominin 100 trilyon dolarlık bir değere ulaşması öngörmektedir. Önlenmesi güç bir büyüme gösteren dijital ekonominin itici gücü ise verilerin dijitalleştirilmesinden kaynaklanmaktadır (Monkiewicz, 2023:8).

Cukier ve Mayer-Schoenberger, büyük verinin olağanüstü kullanımlara açılan müteakip yükselişinin temel sebebinin, 'dünyanın daha önce hiç nicelleştirilmemiş birçok yönünü veriye dönüştürme yeteneği' ile karakterize etmektedir. Nitekim, 2000 yılı gibi yakın bir tarihe kadar, dünyada depolanan tüm bilgilerin sadece dörtte biri dijitaldir. Baş döndürücü bir hızla artan dijitalleşme süreciyle bugün, dünyada depolanan tüm bilgilerin %98'i dijitalleştirilmiştir (Cukier ve Mayer-Schoenberger, 2013:28-29). Bu niceliksel dönüşüm aynı zamanda toplumsal hayatın daha önce hiç metalaştırılmamış kısımlarının da metalaştırılmasını içermektedir. Bu bağlamda veriler, bir şekilde parasal değere dönüştürülen metaları elde etmenin bir yolu olarak görülmesinden ziyade, sürekli (veri) sermaye birikimi ve dolaşımı mantığıyla yürütülen bir ekonomi-politik rejim olarak şekillenmektedir. Verileri bir sermaye biçimi olarak ele almak, çağdaş kuruluşları yönlendiren zorunluluklara ve verilerden değer türetilme yollarının artan önemini vurgulamaktadır. Bu durum büyük altyapı sağlayıcıları olarak teknoloji şirketlerinin sermayeyi verinin her şey olduğu bir evren inşa etmeye ve ona bağımlı olmaya iten amansız bir sermaye birikimi döngüsü tarafından yönlendirilmesine neden olmaktadır (Sadowski, 2019).

Veri işleme hızlarındaki ve bant genişliğindeki sürekli artış, veri oluşturmak, paylaşmak ve tüketmek için kesintisiz yeni araçların icadı ve dünya çapında yeni veri oluşturucuların ve tüketicilerin sürekli eklenmesi, veri büyümesinin hız kesmeden devam etmektedir. Matematiğin en önemli kuramlarından birisi olan sayılar teorisine göre, aynı doğru üzerinde yer alan sayılar -büyüklük ve küçüklük açısından- belli bir hiyerarşi içerisinde konumlandırılır. Artut'a göre (2014) bu yapı, sosyal hayata bir dizi norm aşılacaktır ve sayılabilen her türlü şey, sayı hiyerarşisi bağlamında mukayese edilebilir hale getirilmektedir.

Çağdaş yaşam anlatılarında da sayılabilen çoğu şey, nicelik bakımından ele alındığında birçok alanda rekabet düzeyinde bir karşılaştırma kriteri olarak kullanılmaktadır (Artut, 2014:22). Büyük veriye dayalı bir ekonomide ‘veri’ rekabet kıyaslamaların temel yapı taşınadır. Firmalar için verilere sahip olmak, birincil rekabet ölçөгüdür. Öyle ki verilerden beslenen teknoloji endüstrisinde kapitalistler, peta-, exa- veya zettabayt ve hatta yottabayt cinsinden ifade edilen büyük veri hacimlerine sahip olma eğilimindedir. Bu bağlamda büyük veri, bir egemenlik bilgisini üretmektedir. Bu nedenle Chul-Han, günümüzün dijital rejiminde egemenlik cümlesinin “ağdaki verilere sahip olanın, sermayenin de sahibi olacağını” şeklinde bir kez daha revize edilmesi gerektiğine değinmektedir (Chul-Han, 2021:31).

1.2.3. Dijital Ekonominin Merkezinde: Büyük Veri

Bir makalenin başlığında, “Büyük veride bir sonraki büyük şey ne?” sorusu sorulmakta ve hemen ardından, “daha büyük veri” şeklinde cevap verilmektedir (Lev-Ram, 2014:233). Bit ya da bayt cinsinden ölçülen veriler, 0 veya 1 değerini içermektedir. Bit, depolama kapasitesinin en küçük karakteri oluşturur ve sekiz bit, bir bayt oluşturmaktadır. 1000 bayt ise, kabaca bir kilobyte eşdeğerdur. 1000^2 byte bir megabyte, 1000^3 byte bir gigabyte, 1000^4 byte bir terabyte, $1,000^5$ byte bir petabyte, 1000^6 byte bir extrabyte, 1000^7 byte ise zettabyte olarak adlandırılan veri hacmine tekabül etmektedir. Bir Zettabayt, yaklaşık olarak bin exabayt, bir milyar terabayt veya trilyon gigabyte eşittir. Bu sebeptendir ki, büyük veri analiz edilemeyecek kadar büyük veriler anlamına gelebilmekte ve tanımı değışebilmektedir. Bu sebepten ötürü, 1010data Inc.'in kıdemli yazılım mühendisi Jacobs (2009) ‘büyük veriyi’, herhangi bir zamanda “boyutu bizi o dönemde geçerli olan denenmiş ve doğrulanmış yöntemlerin ötesine bakmaya zorlayan veriler” olarak tanımlanmaktadır (Jacobs, 2009:.44).

Büyük veri, adından da anlaşılacağı gibi, büyük miktarda veri kümelerini ifade etmektedir. Ancak bu ifade biçimi, terimin ne anlama geldiğini ve çok yönlü yapısını açıklamak için tek başına yeterli değildir (Garlasu, vd., 2013:.2). Mevcut kavramsal modellere yüklenen en yaygın kavramların başında “veri yeni petroldür” ya da “veri yeni altındır” şeklindeki yaklaşımların geldiğı görölmektedir (Forbes Africa, 2019). Özellikle, “dünyanın en değerli kaynağı artık petrol değil, verilerdir” şeklindeki ikna edici ve nihayetinde oldukça popüler hale gelen açıklama, ilk kez *The Economist* (2017) tarafından dijital çağda yükselen Amazon ve Google gibi internet firmaların ortaya çıkışına ayrılmış bir sayıda kaleme alınmıştır. Ancak yoğun dijital dönüşümlerle yüz yüze kalındığında, mevcut kavramlara ya da güçlü bir tarihsel bağ oluşturan ifadelere yaslanmak, söz konusu kavramların gerçek alakalarından soyutlanmış bazı bağımsız analogilere neden olmaktadır. De La Chapelle ve Porciuncula (2021), verilerin tarihsel analogilere kurban edilemeyecek eşsiz bir değer hiyerarşisini temsil ettiğini vurgulamaktadır. Onlara göre, verilerin karmaşık ya da çok boyutlu yapısını açıklamada yetersiz sayısız bu yaklaşımlar ve sayısı giderek artan “veri yeni...” şeklindeki nüanstı yoksun benzetmelere karşı veri şu şekilde tanımlanmalıdır: “*Veri sadece veridir. Hiçbir şeye 'benzer' değildir*” (De La Chapelle, Porciuncula, 2021:7). Nitekim veriler, birlikte kullanıldığı endüstriyel yeraltı kaynaklarından büyük ölçüde farklılık göstermektedir.

Verilerin kaynağı doğa değildir, insan veya teknolojik araç gereçlerdir. Farklı kombinasyonlar doğrultusunda bir araya getirilen veriler, daha çok veri ve değer doğurmaktadır. Fiziksel emtialardan farklıdır. Daha dayanıklıdır, üretkendir, erişilebilir, çoğaltılabilir, paylaşılabilir, iletilebilir veya kontrol edilebilir. Veri parçacıklarını işleyecek güce sahip olmayanlar için ise veriler hiçbir şey söylemeyebilir. Yalnızca, “işlendiğinde” anlamlı değerler sunabilmektedir. Bu sebeple, açıktır ki nasıl kullanıldığı da verinin kendi tipolojisinden çok daha önemlidir (De La Chapelle, Porciuncula, 2021:7-19).

1.2.4. Veri Optimizasyonu

Günümüzün teknoloji devlerinin büyük kar marjları elde etmesinin sebebi yalnızca veri sahipliği değildir. Verilerin ‘değer’ kazandığı bilgi ekonomisine yönelik yatırımlarıdır. Google, Amazon, Meta (eski adıyla Facebook Inc.), Apple ve Microsoft veri toplama (hedef kitle), bu verileri yönetme ve işleme (yazılım-donanım, bulut bilişim ve diğer altyapılar) ve bu verilerin işlenip ve analiz edilerek parasallaştırıldığı (makine öğrenimi, yapay zekâ, algoritmalar) çeşitli pazar üzerinde önemli bir etkiye sahiptirler.

Web'in halka açıldığı yıllarda etkileşimli çoklu-ortamlar, simülasyonlar ya da elektronik tablolar gibi dijital hesaplama gücünden faydalanan aydın teknolojiler mevcuttur. Ancak, küresel dijital belleğin sembolik ve bilişsel sömürsünü ya da çeşitli ve büyük kategorizasyon süreçlerinin senkronize edilebilmesi için atılmakta olan büyük adımlar; bir kuşağın, yeni ve yükselen bir tekno-kültür karşısındaki kaçınılmaz bir zorluk ile karşı karşıya kaldığını göstermektedir. Lévy (2010) tarafından dile getirilen bu zorluk, "tarihteki hiçbir neslin, sonu gelmeyen devasa miktardaki veriyi organize etme ya da kullanma zorluğu ile karşı karşıya kalmayışı" olarak açıklanmaktadır (2010:72). Bunun temel sebebi, yıkıcı IoT teknolojileridir. Nesnelerin interneti (IoT) adı üstünde, internete bağlı olan ve birbirleriyle “iletişim kurabilen” bir nesneler ağını ifade etmektedir. IoT sistemlerindeki teknolojiler, çok büyük ham veriler oluşturmaktadır. Bu teknolojilerin arasında akıllı telefonlar ve giyilebilir cihazlar gibi günlük teknoloji araçları, akıllı sayaçlar gibi akıllı ev cihazları ve akıllı makineler gibi endüstriyel cihazlar yer almaktadır. IoT cihazlarının, sistemlerinin ve süreçlerinin sayısındaki üstel artışla birlikte, büyük verileri işlemek için ‘Veri Gölleri’ gibi yeni kavramlar kullanılmaktadır. IoT, İnternet bağlantısını cihazlara ve sıradan elektronik cihazlara genişletilmesiyle, makineler arası iletişim ve etkileşim, günlük görevlerin otomasyonu ve kontrolüne ek olarak, hükümet ve şirketlere daha fazla bilgi, izleme, deneyim, verimlilik, zaman ve para tasarrufu gibi çeşitli faydalar sunmaktadır. Ancak IoT'den fayda sağlamak için işletmeler, büyük hacimli sensör verilerini ölçeklenebilir ve uygun maliyetli bir şekilde toplayabilecekleri, yönetebilecekleri ve analiz edebilecekleri eğitilmiş iş gücüne ve modellere sahip olmak zorundadır.

Veriye üzerinde yükselen ekonomide şirketler için temel zorluk, verilerin kalitesine ve bütünlüğüne nasıl güvenileceğidir. Çünkü büyük veri, yalnızca barındırdığı enformasyon miktarıyla değil, aynı zamanda çeşitliliği, karmaşıklığı ve analiz edilmesi gereken hız ile de tanımlanmaktadır.

Çözüm ise, veriye ve kullanımına ilişkin kurumsal güveni pekiştiren, verilerin nasıl değere dönüştürüleceğine ilişkin hızlı, riskli kararlar alınmasını mümkün kılan güvenilir veri optimizasyonudur. Depolama kapasitesi artırılmış bilgisayarlar, güçlü işlemciler geleneksel istatistiklerden gelen matematiksel analizlerin aksine veri akışını kolaylaştırır ve kullanıcı deneyimini sağlamaktadır. Bir 'tamamlayıcılık' misyonu üstlenen teknoloji ve teknolojide gerçekleşen gelişmelerle, bilginin toplanması ve saklanması çok daha ucuz ve kolay hale getirmesi, elde edilen tüm enformasyonun yeni değer biçimlerine dönüştürülmesini mümkün kılmaktadır. Böyle bir bakış açısı, büyük verinin aslında tamamlayıcı bir kaynağı temsil ettiğini de göstermektedir. Çünkü öngörülü büyük veriden türetilen ham veri kalıplarından eyleme geçilebilir bir içgörü elde etmek ya da karmaşık ve karşılaştırmalı davranışları yorumlayabilme yetisi ancak disiplinli araştırma ekipleri, bilgili endüstri uzmanları ya da makine öğrenimi gibi özel yapay zekâ gücüne dayanan profesyonel bir süreci gerektirmektedir (Thiel, Masters, 2014:140-152).

Veriye analitiğine dayalı karar verme sürecinin tesirine ilişkin ilk geniş çaplı çalışmalardan biri Brynjolfsson ve arkadaşları (2011) tarafından belgelenmiştir. Araştırmacılar veriye dayalı karar vermeyi benimseyen şirketlerin, deneyim ve uzmanlığa güvenen şirketlerden çok daha karlı olduğunu ispatlamışlardır. Büyük veri süreçleri yönetmek, geliştirmek ve analiz etmek şirketlere; esneklik, hız, verimlilik, maliyet düşürme ve azaltılmış risk elde etme noktasında önemli rekabet avantajları sağladığını ispatlamışlardır. Texas Üniversitesi, bir firmanın rekabet gücünün ve kârlılığının temel göstergeleri olan finansal oranlar üzerindeki veri niteliklerini iyileştirmenin etkisini ölçmek için yaptığı bir çalışmada, şirketlerin verileri kullanılabilirliğini %10 oranında artırmasının dahi, firmalara yılda ortalama iki milyar dolar kazanç getireceği ölçülmüştür (Barua, Mani, Mukherjee, 2012:3).

1.3. TEKNOLOJİ ŞİRKETLERİNİN BÜYÜMESİNİ TETİKLEYEN KÜRESEL İKTİDARSIZLIKLAR

Teknoloji şirketlerinin göz kamaştırıcı büyülerinin altında, büyük tekellerin yeni kapitalist hegemonyalara dönüşmesini besleyen toplumsal, kültürel, ekonomik ve politik değişimler yatmaktadır. Teknoloji şirketlerinin ekonomik hakimiyetini besleyen değişimler aşağıdaki başlıklar altında incelenebilir.

1.3.1. Net Ekonomisi ve Dot Com Balonu

ABD başta olmak üzere, 1990'ların sonundan yeni bin yıla kadar olan süreçte bir girişimcilik patlamasının yaşanmıştır. Bu girişimcilik, beraberindeki finansal, psişik ve sosyal risklerle birlikte küresel bir fenomene dönüşmüştür (Hisrich, Langan-Fox, Grant, 2007:575). Küreselleşme ve bilgi teknolojileri arasındaki ilişkiden kaynaklanan hızlı bir üretkenlik artışı, yeni bir ekonominin var olduğuna yönelik spekülasyonları canlandırmıştır. Bu söylemler, 1996-1999 döneminin “yeni ekonomi dönemi” olarak adlandırılmasına neden olmuştur. Bu adlandırma, endüstrinin dijitalleşmesindeki geçiş sürecini ifade etmek için üretilmiştir.

İnternetin, ekonominin bel kemiğini oluşturduğu bu yeni dönem, “tüm ekonominin bilgi teknolojileri tarafından dönüştürülmesi” olarak açıklanmaktadır (Core, Guay, Van Buskirk, 2003:4-6).

Dijital ekonominin, şirketlere sunmuş olduğu çok çeşitli fırsatlar, internetin yeni ekonominin simgesi olarak konumlandırılmasına neden olmuştur. İnternet ekonomisi, çok sayıda şirkete serbest rekabet koşulları altında hiç olmadığı kadar geniş pazarlar büyük karlar sunmuştur. İnternet ile birlikte dijital şirketler, ağ merkezli olarak gerçek hayatta ulaşamadıkları tüketici kitlelerine tüketim vitrinlerini sunma şansını yakalamıştır. Net ekonomisinin, şirketlere sunmuş olduğu çok sayıdaki bu potansiyel teşvik sevinçle kucaklanmıştır (Dolata, 2017:25). Tüm bu faktörler, 2000’li yılların başında çeşitli endüstrilerin dijitalleşme süreci hız kazanmıştır ve internet şirketlerinin hisse değerlerinde olağanüstü bir artışı tetiklemiştir. Nihayetinde, sonuna nokta com ibaresi alan her türlü şirketin, eski endüstrileri bozmak için piyasaya girmesine neden olmuştur. Amazon.com, streamline.com, garden.com ve eToys.com, Pets.com (evcil hayvan malzemeleri), Boo.com (moda), Webvan (bakkal dağıtım hizmeti) ve Beenz (dijital para birimi) gibi önde gelen yüzlerce internet şirketi, yeni ekonominin tamamlayıcıları olarak ortaya çıkmıştır. Bu şirketler, kitaplardan evcil hayvan malzemelerine ve giysilerden çeşitli ev aletlerine kadar her şeyin tüketicilere çevrimiçi olarak satılmaya başlandığı bir tüketim çılgınlığının da ilk temsilcileri olmuştur. Böylece ekonomi dünyasının dijital şirketleri için “nokta com” olarak adlandırılan yeni bir dönem açılmıştır.

Nokta com dönemi, Bezos gibi internet girişimcilerinin dünyaya kültürel ikonlar olarak kahramanlaştırıldığı ve Yahoo, Netscape, Amazon ve diğerleri gibi sonuna “.com” eki alan pek çok yeni ekonomi ikonlarının yükselişi ile karakterize edilmektedir (Barlow, 2022:1). Nokta com dönemi, “web” ve “net” gibi kavramların, varoluşsal anlamlarından sıyrılarak, “halka arz etmek” fiiliyle aynı anlamlandırma sürecine tabii kılındığı yeni ekonomi düzeninin bir göstergesidir (Kirsch, 2004:347). Teknoloji şirketlerinin olağanüstü büyüyen hisse senetleri yatırımcıların yoğun ilgisini çekmiştir. E-ticaret 1995’ten 1998’e kadar %174,5’lik, 1998’den 1999’a kadar da %68’lik bir büyümeyi yakalamıştır. Ancak, Nisan 2000’de Kuzey Amerika, gerçekleştirilen bir borsa düzeltmesi neticesinde hızlı bir yükselişi yakalayan teknoloji sektöründeki fiyatların aniden düşmesine neden olmuştur. Bu düzeltme şirketlerin, yatırımcıların koşulları yeniden değerlendirme fonları geri çekmeye ya da karlılık talep etmeye sevk ederek borsanın çökmesini sağlayan çeşitli faktörlerin bir araya gelmesine vesile olmuştur (Thornton, Marche, 2003:121-123).

Borsada gerçekleştirilen değişimden sadece bir ay sonra, 2020’nin Mayıs’ında *Barron’s*, birçok İnternet şirketinin yakında iflas edeceğini duyurduğu bir makale yayınlanmıştır. Makalenin başlığı “Uyarı” ifadesiyle başlar ve “İnternet şirketlerinin nakitleri hızla tükeniyor” şeklinde devam eder. Makalede, “İnternet balonu ne zaman patlayacak?” sorusu sorulmuştur. Ve bu soruya “*nahoş patlama sesinin bu yılın sonundan önce duyulması muhtemeldir*” şeklinde açıkça cevap verilmiştir (Willoughby, 2000:29).

“Öngörüldüğü üzere”, nakit açlığı çeken genç ve deneyimsiz birçok e-ticaret şirketinin, arz ve talepler arasında artan boşluklarını gidermeye yarayan sürdürülebilir bir iş modeline sahip olmamasından ötürü, yüz milyonlarca dolar çetin piyasa koşullarında yok olmaya başlamıştır. Piyasadaki karamsar hava, çok sayıda insanın e-ticaret şirketlerine karşı yatırımlarını yeniden düşündürmeye sevk etmiştir. Bunun sonucunda, teknoloji şirketlerinin hisselerindeki düşüşü hızlandırmıştır. Nihayetinde 2000’li yılların sonlarına doğru -en iyimser tahminlere göre- 234 tane nokta com şirketi iflas etmiştir. İki yıl içerisinde ise, Nokta com şirketlerinin %75’inde sanal kapılarını tüketicilere kapatmak zorunda kalmıştır. Böylece nokta com çılgınlığı son bulmuş ve Amerikan borsası çökmüştür (Thornton, Marche, 2003:123).

Barlow’a göre, Amerika’nın teknolojik liderliğinin ve ekonomik gücünün somut bir simgesi olan Nasdaq borsasının çöküşü, Amerikan tarihinde önemli bir kırılma noktasıdır. Üstelik yeni ekonominin toparlanmasına yönelik iyimser yaklaşımlar, 2001 saldırılarıyla birlikte son bulmuştur. Saldırı, yalpalamakta olan Amerikan ekonomisini çok daha büyük bir zarara uğratmıştır. Çünkü, 11 Eylül saldırılarının kapitalizmin başarılı bir şekilde sürdürülmesinde büyük önem arz eden iki temel düzeni yerle yeksan etmiştir. Bunlardan ilki, kişi ve mal güvenliğini sağlamak için işleyen bir yasalar sistemidir. İkincisi, sermaye birikimini teşvik etmek için gerekli olan bir gelecek umududur (Barlow, 2002:2-3).

1.3.2. 2008 Krizi

İnternet teknolojilerinin fetişleştirilmesi ve toplumsal sorunlara karşılaşıldığında, teknolojik çözümçülüğün toplumsal hayat üzerindeki hissedilebilir hakimiyeti rastlantısal değildir. Fuchs’a (2016) göre, 11 Eylül gibi toplumsal ve ekonomik açıdan çılgır açan krizler ve hali hazırda içerisinde bulunan küresel kaos ortamı, teknolojik enstrümanlara krizlerden kurtulma noktasında, teknolojiye bir onarıcı görevi atfedilmesine neden olmuştur. 11 Eylül sonrası terör ve güvenlik söylemleriyle dünya çapında gözetim faaliyetlerinin radikal bir biçimde yoğunlaştırılması, kapitalist ideolojiler ile dini ideolojilerin karşı karşıya getirilmesi, bir anlamda savaş ve terör söylemlerinin birbirlerini karşılıklı olarak güçlendirme eğiliminde olduğu yeni bir siyasal krizi tetiklemiştir. Küresel ve toplumsal tabakada yaşanan gerilimlere ek olarak, neoliberal politikalar ve finansallaşma eğilimlerinin de eklenmesiyle 2008 yılında çok daha eşitsiz ve yeni bir ekonomik krize şahitlik edilmiştir (Fuchs, 2016:187-188).

Ekonomi analisti Foroohar (2016:4)’a göre, finans sektörünün ekonomide uyguladığı orantısız güç, bankaların işletmeleri potansiyellerinden mahrum bıraktığı ve toplumun aleyhine yönelik ayrıcalıklı seçkinlerin zenginleştirildiği döngüler yaratmıştır. Bu finansallaşma döngüsünde, en büyük ve parlak teknoloji şirketlerinin inovasyon ya da ilerleme faydalarını, bireylere ve topluma olan maliyetlerinden çok kendi menfaatlerinin daha ağır bastığı bir geleceğe yönelmesine ve giderek daha çok bankalara benzeme eğilimleriyle sonuçlanmıştır (Foroohar, 2016:161).

2008'de yaşanan ve dünyayı derinden sarsan büyük durgunluk sürecinde, finanstaki ahlaki boşluğun tamamlayıcısı olan bankaların yerini, bugün, tüm kullanıcı verilerini ele geçiren ve kurumsal servetin en büyük yığını kontrol etme gücünü elinde bulunduran, açgözlü teknoloji tekeller doldurmuştur (Foroohar, 2019). Bankalardan farklı olarak tekno-tekeller, finans sektöründe yakalamış oldukları gücü sadece piyasayı domine etmek için değil; ekonomik sorunlarının ötesinde bir dizi çıkar için kullanmıştır. Nasıl ki 2008 finansal krizinden önce bankalar, opak finansal hileler gerçekleştirmiş ise; krizi fırsat bilen tekno-tekellerde, bilgi asimetrisinden yararlanmak için geniş ölçeklerini kullanarak kaynakları sömürme girişimlerine gerçekleştirmişlerdir. Finansal krizle tekno-tekeller, hükümetleri ve jeopolitiği manipüle etme, vergi yasalarının sınırlarını kalıcı olarak aşma ve küresel düzeyde bir siyasi lobicilik gücüne erişmişlerdir. Böylece teknoloji şirketleri kendi lehine yönelik kar döngülerinin artırıldığı bir ekosisteme hizmet eden şirketlere dönüşerek; başlangıçta vadetmiş oldukları kurucu (ahlaki) ilkelerine ihanet etmişlerdir (Foroohar, 2019).

Modern toplumun evriminde finans ve teknoloji bir arada var olmuştur. Finansal teknolojilerin kısaltması olarak ortaya atılan FinTech kavramı, “finansal hizmetlerin yeni teknolojilerle bütünleşmesi” olarak tanımlanır. Başlangıçta finansal teknolojilerin ilk kullanım alanı, sadece bilgisayar kullanımına dayanan bankacılık sektörüyle sınırlıdır (Kalra, 2019:254). Ancak bu sınırlar özellikle 2008 sonrası teknoloji şirketlerinin çeşitli pazar segmentlerine doğru yayılmasıyla, geleneksel bankacılığın yeni teknolojilere entegrasyonunu zorunlu kılmıştır. Dijitalleşmeyle birlikte, teknolojiden güç alan yeni finansal araçlar ortaya çıkmıştır. Finans sektörlerinde büyük değişiklikler gerçekleşmiştir. Bankalar, finansal hizmetleri sağlamak ve büyüyebilmek için artık çevrimiçi platform şirketleri ile dijital hizmetler doğrultusunda iş birliği yapmak zorunda kalmıştır. Apple ve Google, bankalarla iş birliği içinde ödeme araçlarının kullanılmasını mümkün kılan çözümler geliştirmektedir. Apple kendi kredi kartını çıkartmaktadır. Google ve Facebook kendi ödeme sistemlerine sahiptir. Büyük teknoloji şirketlerinin borsa kapitalizasyonu JPMorgan, Bank of America ve Wells dahil olmak üzere dünyanın en büyük finans kuruluşlarının bazılarında daha büyük olduğundan, GAMAM şirketleri aynı zamanda “Bigtech” olarak adlandırılmaktadır (King, 2020:202).

1.3.3. 11/9 Olayları

Yirmi birinci yüzyıl, toplumların büyük korkuları ve radikal değişimleriyle doğmuştur. Gerçekleşen değişimlerin aslında teknolojik güçlerin hegemonya arayışlarına toplumsal zemin hazırlayan propaganda modelleri olduklarını bilmek gerekir. Post-modern dönemin bittiği ve insanlığın yeni bir güvensizlik çağına girdiğini dönemin başladığı tarih olarak değerlendirildiği 11 Eylül olayları ile başlayan derin gözetim mekanizmaları, ABD dış politikasının en temel öğretisi “ulusal güvenlik” anlayışının neyin üzerine bina ettiğini göstermektedir.

Yağan (2013:127), teknolojilerin tarafsız olmadığını ve bu tarafın çoğunlukla devletler ve büyük şirketler gibi güçlerin tarafı olduğunu belirtmektedir. Nitekim 11 Eylül saldırılarından sonra, önce

devletlerin daha sonra ise devlet eliyle teknoloji şirketlerinin, toplumsal kamu güvenliği söylemlerini ön plana çıkararak, toplumsal hayattaki gözetim pratiklerini güçlendirdiği görülmektedir. 11 Eylül olaylarıyla hükümet, ulusal güvenlik gerekçesiyle kişisel verilere erişimi meşru kılmış ve gözetim teknolojilerinin toplum üzerindeki olağanüstü genişlemesi gerçekleşmiştir. Amerika’da devlet eliyle, 11 Eylül sonrası yürürlüğe konulan anti-terör yasalarıyla mahremiyet ihlallerini doğuracak olan gerekli hukuksal alt yapının da önü açılmıştır (Dolgun, 2004:69).

11 Eylül 2001 olayları, ABD istihbaratında ve terörle mücadele uygulamalarında köklü değişiklikleri harekete geçirmiştir. ABD güvenlik kurumlarının bulut bilgi işlem ve GPS yazılımına olan talebi artmıştır. Savunma sanayi giderek dijitalleştirilmiştir. Bu durum, Silikon Vadisi’nin büyük teknoloji şirketleri 'teröre karşı savaş' sırasında; askeri ve istihbarat teşkilatlarına yardımcı olmak üzere veri egemenlerine dönüşmesine ve milyarlarca dolarlık anlaşmalar imzalayarak, yeni bir çağa hükmetmesini sağlamıştır. Artık teknoloji üzerindeki tekelleri ve veriler üzerindeki hakimiyetler ile dijital devler, hükümet kontrolünden büyük oranda bağımsız imparatorluklara dönüşmüştür. *The New York Times*’a göre, 11 Eylül saldırılarının göz ardı edilen en kritik ekonomi-politik sonucu budur. Özünde anti-demokratik potansiyelleri barındıran ve enformasyonun korunması, dağıtılması, sahiplenilmesi ya da karar alınması konusunda teknoloji tekelleri tarafından gerçekleştirilen bir epistemik darbenin varlığıdır (Zuboff, 2021).

Times’daki makalesinde Zuboff (2021) dijital yüzyılda gerçekleştirilen bu saldırılar neticesinde hükümetin, enformasyonu toplamak ve üretmek için özel teşebbüslere güvenmek zorunda kaldığını belirtmektedir. Bu özel teşebbüsler, her şeyi toplamak ve sonsuza kadar elinde tutma misyonunu ile davranışsal izleme, analiz, hedefleme ve tahminden beslenen Silikon Vadisi’nin dijital şirketleridir. Dolayısıyla 21.yy’ın en büyük terör gösterisi, teknoloji şirketleri için yeni bir altın çağın başlamıştır. 11 Eylül ve sonrasında yürürlüğe giren yasalar, teknoloji şirketlerinin yenilikçi gözetim uygulamalarını yoğunlaştırmasını ve daha fazla şeffaflık taleplerini barındıran mütevazı girişimleri başlatmasını tetiklemiştir. Ancak bilgilerin üretimi, organizasyonu ve dağıtılması üzerinde mutlak kontrole sahip olan dijital şirketler, gözetim pratiklerini demokratik ve siyasi sorumluluk bilincinden uzak bir biçimde, insan deneyimini kara çevrildiği ticari operasyonlara odaklanarak gerçekleştirmiştir. Gerçeğe radikal bir şekilde kayıtsız kalan Cyclops ilkeleri doğrultusunda hareket etmeye başlayan teknoloji şirketleri, gözetim pratiklerini demokratik, siyasi ve kamusal çıkar yararından uzaklaştırmıştır. Ulusal güvenlik söylemleri ile veri işleme operasyonlarını, kendi ticari amaçları doğrultusunda; siyasi reklamcılık ve manipülasyon amaçlı kullanarak küresel ve dijital gözetim imparatorluklarının yükselişini taçlandırmıştır (Zuboff, 2021).

Saldırıların tam da 20. yıldönümünde üç aktivist grup tarafından yayınlanan bir rapor, 11 Eylül sonrasında teknoloji devlerinin hükümete yalnızca istihbarat konusunda yardım etmediğini aynı zamanda milyarlarca dolar kazandığını belgelemiştir. Jessica Quiason’ın, "*teknolojinin ne kadar tarafsız*

olmadığının harika bir örneği” olarak değerlendirdiği rapor, Google ve Amazon gibi şirketlerin hükümet ile imzaladıkları anlaşmalarda kendilerini finanse ettiğini ortaya koymaktadır. Rapora göre 2004’ten bu yana hükümet, söz konusu şirketlerin vadettiği teknolojik hizmetlerinden faydalanmak için yaklaşık 45 milyar\$ harcamıştır. Hükümetin verilere ve onu kontrol eden teknoloji devlerine olan bağımlılığı, veriyi yöneten şirketleri çok daha güçlü kılmıştır. Zira 2007 ve 2019 yılları arasında, sadece NSA’nın Silikon Vadisi devleriyle imzaladığı sözleşmelerde 50 kat bir artış kaydedilmiştir. Amerikan hükümeti ile Big-Tech şirketleri arasındaki "döner sermaye" ilişkisine de dikkat çekilen raporda, üst düzey pek çok hükümet yetkililerinin teknoloji şirketlerinde önemli roller üstlenmeye devam ettiğini belirtilmektedir. İç Güvenlik Bakanlığı’nın kurulmasına yardımcı olan Joseph D. Rozek Microsoft’ta, Dışişleri Bakanlığı yetkilisi Jared Cohen Google’da, Ulusal Terörle Mücadele Merkezinde FBI için 20 yılı aşkın bir süredir çalışan Steve Pandelides ise AWS’de güvenlik direktörü olarak çalışmaya devam etmektedir (Big Tech Sells War, 2021).

1.3.4. Covid-19

Borsa, bilgi teknolojisi sektörüne neredeyse gerçek zamanlı olarak saniyelik bilgiler sağlamaktadır. Bilinen bazı sınırlamalara rağmen, firmaların mevcut ve gelecekteki karlılıklarına ilişkin piyasa beklentileri hakkında öngörü sağlayan hisse fiyatlarındaki değişiklikler, farklı sektörlerin Covid-19’dan nasıl etkilendiğini araştırmayı mümkün kılmaktadır (Griffith, Levell, Stroud, 2020:364-365). Pandemiyle birlikte, dijital ve reel ekonomi arasında bir kopuş tetiklenir. Büyük dijital platformların hisse senedi fiyatlarındaki belirgin artış, dijital ekonomi ile reel ekonomi arasında gözle görülür bir fark yaratmıştır. Dijital şirketlerin hisse senedi fiyatlarında, dijital olmayan şirketlerin hisse fiyatlarına oranla en az üç kat daha fazla artış kaydedilmiştir (Facebook %55, Alphabet %56, Alibaba %57, Microsoft %64, Amazon %90, Tencent %113, Apple%144 ve Baidu %147). Borsa fiyatlarındaki yüksek artışlar, önde gelen küresel dijital platformların piyasa değerinde ciddi değişikliklere sebep olmuştur. Pandemi öncesi piyasa değeri 1 trilyon doları aşan Microsoft ve Apple gibi şirketlere ek olarak; Alphabet %27’lik bir büyüme ile 1,17 trilyon dolarlık, Amazon %70’lik büyüme ile 1,56 trilyon dolarlık ve Microsoft %34’lük bir büyüme ile 1,61 trilyon dolarlık piyasa değerine ulaşmıştır. Apple ise diğer teknoloji şirketlerini arkasında bırakarak 2 trilyon doların üzerinde bir piyasa değerine ulaşan ilk Amerikan şirketi olmuştur (UNCTAD, 2021:24-26).

Koronavirüs, endüstrinin teknoloji lehine değişen güç dengelerine ve finansal piyasalar ile reel ekonomi arasında büyüyen uçuruma anlamlı bir bakışı sunmuştur. Endüstri tarihinde her zaman için güçlü bir jeo-politik özne olarak taçlandırılan 'petrol', 1983 yılından bu yana ilk kez pandemi krizi ile birlikte sıfırın altında seyreden-37.63\$’lık- bir fiyat düşüşünü yaşamıştır. Piyasa tarihinde yaşanan bu kırılma noktası için tarihe şöyle bir not düşülmüştür: *"Tarihte ilk kez üreticiler, petrolü ellerinden almaları için tüccarlara para ödemeye razı oldular"* (Desjardins,2020). Oysa, pandemi patlak verdiğinde beş internet devi olarak bilinen GAMAM şirketleri, şubat sonu ve mart başında neredeyse borsanın geri kalanı kadar şiddetli bir düşüş yaşamış olmasına karşın, sonraki ay oldukça hızlı ve güçlü

bir şekilde toparlanmayı başarmıştır. Yakın geçmişte yaşanan bu örnek Tekno-kapitalist çağın, yeni ekonomik zorunluluğunu yansıtan petrolünün; bilgi, ağlar ve kullanıcı verileri olduğunu hatırlatması bakımından önemlidir.

1.4. BİG-TECH VE YARATICI YIKIM

Schumpeter'in fırtınası olarak da bilinen yaratıcı yıkım terimi, 1950'lerden bu yana ekonomik yenilik ve iş döngüsü teorisi olarak popülerleştiren Avusturya doğumlu politik iktisatçı Joseph Schumpeter (1883-1950) ile yakından ilişkilendirilen bir ekonomi kavramıdır. Kavram Schumpeter'e atfedilmiş olsa da "yaratıcı yıkım" terimini ilk kullanan o değildir. Kavramı ilk kez Alman ekonomist ve sosyolog Werner Sombart'ın, 1913 tarihli *Savaş ve Kapitalizm* adlı kitabında kullanılmıştır. Bununla birlikte kavramı, kapitalizmin evrimsel bir süreci olarak ele alan ve ekonomik teorinin ön sıralarına taşıyan kişi Schumpeter'dir. Schumpeter bu kavramı, sermayenin durmaksızın içeriden değiştirildiği ve çeşitli metodolojilerin sürecini tanımlamak için kullanmıştır. “Yaratıcı Yıkım” veya “Schumpeter'in Fırtınası” olarak literatüre geçen terim, ekonomideki esasen kapitalizmin sürdürülebilirliğine; aldığı yeni isimlere ve hayatta kalma becerisine atıfta bulunmaktadır.

Değişim kapitalizmin değişmez koşuludur. Önüne aldığı ek ne olursa olsun kapitalizm akışkandır ve asla yerinde durmaz. Yeni kâr ve zenginlik yaratma arayışını ‘durmadan’ sürdürür. Ekonomik bir akış ve yenilik süreci tarafından baskılanır. Sürekli olarak değişen bir döngü tarafından beslenir. Bu döngüde her gün binlerce yeni firma pazara girer. Yeni ürünler ve yeni teknolojiler yaratılır. Yeni endüstriler, yeni işler ve yeni meslekler oluşur. Yeniler geldikçe, eskiler- teknolojiler, endüstriler, firmalar, ürünler, meslekler vb.- yok olmaya başlar. Schumpeter, kapitalizmin bu döngüsünü bir "yaratıcı yıkım" süreci olarak tanımlanmaktadır. Schumpeter şöyle yazmaktadır: “... kapitalist gerçeklik her şeyden önce bir değişim sürecidir (1942:77).” Yaratıcı yıkım, "ekonomik yapının sürekli olarak içeriden değiştirildiği, durmadan eskisini yok edildiği, durmadan yenisini yaratıldığı bir endüstriyel mutasyon sürecidir." Schumpeter'in, temel teorisi: “Kapitalizmin, yalnızca sürekli yeniliğin ve yaratıcı yıkımın evrimsel bir süreci” olarak anlaşılabilceği üzerine temellendirmektedir. Yazar kapitalizmin evrimsel perspektifi özetleyen şu görüşünü dile getirmiştir:

“Kavranması gereken temel nokta, kapitalizmle uğraşırken evrimsel bir süreçle karşı karşıya olduğumuzdur (...) O halde kapitalizm, doğası gereği ekonomik değişimin bir biçimi veya yöntemidir ve hiçbir zaman durağan olmakla kalmaz, asla da olamaz (...) Kapitalist motoru hareket halinde tutan şey, yeni tüketim mallarından, yeni üretim veya ulaşım yöntemlerinden, yeni pazarlardan, kapitalist girişimin yarattığı yeni endüstriyel örgütlenme biçimlerinden gelir (...) ekonomide sürekli devrim yaratan endüstriyel mutasyon sürecidir (...) sürekli eskiyi yok eden, sürekli yenisini yaratan bir yapıdır. Kapitalizm bundan ibarettir ve her kapitalist kaygının içinde yaşamak zorunda olduğu şeydir (...) Her iş stratejisi gerçek anlamını ancak bu sürecin arka planında ve onun yarattığı durum içinde kazanır” (Schumpeter, 1942:82-83).

Teknolojik yenilikler ve inovasyon, “yaratıcı yıkım” fırtınalarına neden olan ekonomik değişimin merkezindedir. Bu değişimlerle kapitalizm asla çökmez, yenilik akışları aracılığıyla ekonomiyi her zaman ileriye taşıyan yenilikçi girişimciler tarafından yönlendirilen güçten güce gelişir. Schumpeter'e göre, yenilikler kuvvetli fırtınaları anımsatan ve ekonomik kalkınmayı sağlayan büyük bir güçtür. Bu nedenle, yaratıcı yıkıma bazen “Schumpeter'in sürekli fırtınası” denilmektedir. Yaratıcı yıkım olmazsa, geriye kalan şey sürekli taklit olacağını ve dolayısıyla yeniliklerin kapitalizmin can damarı olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda yaratıcı yıkım, yeniliklerin sürekli olarak mevcut olanların yerinden edildiği bir süreci ifade etmektedir. Sürekli olarak yeni firmaların ortaya çıkması ve eski işlerin yerini yeni işler almasıdır. Özetle yeninin, eskiyi yok etmesidir.

1.4.1. Teknoloji Endüstrisinin Yükselişi

a. Şirket Ölümünün Hızlanması:

2000 yılından bu yana, kurumsal dünyada kitlesel bir yok oluşa tanıklık edilmektedir. Fortune 500 şirketlerinin yarısı ya satın alınmış ya birleştirilmiş ya da iflas etmiştir. Bu kitlesel yıkımın merkezinde, son derece yıkıcı teknolojiler -bulut bilişim, büyük veri, nesnelerin interneti ve yapay zekâ vb.- alanında hizmet veren Google, Airbnb, Amazon ve Shopify ve gibi tamamen yenilikçi ve dijital DNA'ya sahip kurumsal varlıkların kitlesel bir türleşmesini görülmektedir. Tarih, şirket ölümünün giderek daha sık meydana geldiğini ve hem türlerin hem de endüstrilerin giderek daha hızlı altüst olmasına neden olduğunu göstermektedir. Bu devinim, Schumpeter'in altını çizdiği yaratıcı yıkım sürecinin halen daha yürürlükte olduğunu göstermektedir. Nitekim yıkıcılığı da giderek hızlanmaktadır. Bu yıkıcılık S&P500'deki şirket ölümlerinde açıkça görülebilmektedir. S&P 500 şirketlerinin ortalama ömrü 1935'te 90 yıldır. 1958'de 61 yıla düşer iken 2016'da ise 18 yıla inmiştir. 2027'deyse şirket ömrünün ortalama 13 yıl olacağı ve şu anda S&P 500'de işlem gören şirketlerin dörtte üçünün ortadan kalkacağı öngörülmektedir. Şirketlerin yalnızca %25'i bu kitlesel yıkımdan kurtulacağı, %75'i satın alınacağı, bölüneceği, birleşeceği veya iflas edeceği beklenmektedir (Garelli, 2016).

b. Maddi Olmayan Sermayenin Yükselişi

Bir diğer dramatik değişimse, maddi olmayan duran varlıkların miktarında açıkça görülebilmektedir. Modern ekonomileri anlamanın yolu, sermaye kavramını maddi varlıkların ötesinde, maddi olmayan varlıkları da kapsayacak şekilde genişletmekten geçmektedir. Teknoloji şirketlerinin kurumsal yıllık raporları ile piyasa değerleri arasındaki büyük farklar, 21.yy şirketlerinin yalnızca maddi sermayelere dayanmadığının göstergesidir.

Özellikle, 1990'ların sonundan bu yana bilgi teknolojisi alanında yaşanan gelişmelerle, maddi olmayan varlıklar, en yenilikçi şirketlerinin çoğunun finansal sonuçlarının temel itici güçleri haline gelmeye başlamıştır (Corrado, vd., 2022). Teknoloji endüstrisinin temel özelliklerinden biri kısa ürün yaşam döngüleridir. Bu nedenle firmalar yeni teklifler icat etmeye devam etmek zorundadır. Daha kısa iş yaşam döngüleri, devam eden bir dönüşüm ve yenileme süreci gerektirmektedir.

Sürekli değişen bir pazara esnek bir şekilde yanıt verebilmek ve uzun ömürlü olabilmek için şirketler, yeni bilgi üretmek için gereken beceri ve yetenekleri geliştirmek zorundadır. Diğer bir söylemle, yeni durağanlıkta hayatta kalmak ve gelişmek isteyen şirketlerin, bir varoluşsal avantaj oluşturacak yenilikler inşa etmeleri gerekmektedir. Bu şirketlerin Ar-Ge harcamalarını oluşturan gayri maddi varlıkların artışında açıkça görülebilmektedir. Nitekim, 1975'te S&P500'deki en değerli şirketlerin varlıkların yalnızca %17'si maddi olmayan niteliktedir, ancak 2015'te tüm varlıkların %84'ü maddi olmayan niteliktedir (Hill ve Elsten 2017:245).

c. Dijital Şirketlerin Yükselişi

Bu yüzyılın büyük şirketleri öncekilerle aynı değildir. Yarım asır önce, ekonomiye General Motors, Exxon, Ford Motor Company ve General Electric gibi şirketler hakimdir. Bu şirketler, tüm sektörlerin yavaş yavaş dijitalleştiği bir dönemde modern ekonominin kaybedenleridir. Teknolojiden kaynaklanan ölümlerle birlikte doğumlar da gelmektedir. Özellikle perakende sektörü, kazananlar ve kaybedenlerin yeniden şekillendiği yaratıcı yıkım eğilimlerine tarihsel bir emsal oluşturmaktadır. Son 100 yılda, yerel köşe mağazaların yerini çok katlı mağazalar ve süpermarketlere, ardından banliyö alışveriş merkezleri ve indirim zincirlerine ve son olarak da büyük perakendecilere bırakmıştır. Bu geçişlerin her biri, bir öncekinden daha hızlı gelişmiş ve mevcut şirketler, yeni şirketler tarafından saf dışı bırakılmıştır. Teknolojinin perakendeciliği hiç olmadığı kadar küresel hale getirmesi, 1990'daki en büyük on perakendecinin yarısından fazlasının sektörü Amazon.com gibi yeni kazananlara bırakmasına neden olmuştur (MacKenzie, Meyer ve Noble, 2013). Kazananlar, piyasa değerleri 1 trilyon doları aşan ve kullanıcılarını milyarlar boyutunda ölçeklendirebilen GAMAM gibi yeni nesil teknoloji platformlarıdır. Dünya çapında bilinen bu şirketler, herhangi bir günde milyarlarca insan tarafından kullanılan platform kapitalizminin başlıca figürleridir. Bu platformlar bir internet ağına, görece ücretsiz kullanım vaatlerine, devasa boyutlarda enformasyona, artan eğlence veya sosyal içeriklere ve dijital olmanın verdiği çeşitli avantajlara sahiptir.

d. Piyasa Değerindeki Değişimler

Pazar tarafından önemsenen temel eğilimlerinin izlenmesi açısından oldukça önem arz eden piyasa değeri ölçeği, yaşanmakta olan teknolojik yükselişe belirgin bir görünüm kazandırmaktadır. Esasında ekonomik değerler söz konusu olduğunda, piyasa değerine göre dünyanın en güçlü şirketleri sıralamasında değişkenlik gösteren -azalan, yükselen ve durağan- eğilimlerin görülmesi normaldir.

Yirmi birinci yüzyılın başından bu yana, sınırlı bir arz ve ticarileştirilmiş nihai bir ürün için mücadele eden fosil yakıt imparatorluklarının yerini, belirgin bir şekilde dijital teknoloji şirketlerine doğru bırakmaya başladığını görülmektedir. Petrolün varil başına 30\$ olduğu 2001 yılında, yalnızca bir petrol şirketi (Exxon) piyasa değerine göre en değerli şirketler sıralamasında ilk beştedir. Petrol fiyatlarının 100\$/varil civarına yükseldiği 2011 yılında, piyasa değeri en yüksek ilk 5 şirket arasında Exxon, PetroChina ve Royal Dutch Shell gibi endüstriyel petrol şirketleri yer almaktadır (Desjardins,

2016). Aynı yıl, piyasa değeri en güçlü on şirketten yalnızca iki tanesi teknoloji şirketidir. 2014 yılına gelindiğinde teknoloji tabanlı şirketlerinin liste içerisindeki pazar payı ağırlığı ise yaklaşık %40 olarak hesaplanmıştır (Kadioğlu, 2018:233). Ancak, 2016 yılına gelindiğinde Exxon, PetroChina ve Royal Dutch Shell gibi endüstriyel petrol şirketleri ilk beşteki yerlerini; Apple, Alphabet (Google), Amazon, Facebook (Meta) ve Microsoft gibi Silikon Vadisi'nin ağ temelli güçlü teknoloji şirketlerine kaptırmıştır. Piyasa değeri en yüksek on şirketten artık yedisinin internet tabanlı teknoloji şirketleridir. 2018'in ilk çeyreğinde, teknoloji şirketlerin piyasa değeri ağırlığı yüzde 40'tan %80'e yükselerek iki katı kadar artış göstermiştir (Kadioğlu, 2018:233).

e. Teknolojik Dönüşümler

Teknoloji şirketlerinin yükselen güçlü piyasa değerleri, küresel rekabete dahil olmak isteyen şirketlerin; üretim yöntemlerini ve otomasyonun modernize edilme ihtiyaçlarının giderek bir zorunluluk haline getirmektedir. Giderek yoğunlaşan ve artan rekabetçi bir piyasa koşullarının hüküm sürdüğü Tekno-kapitalizm çağında hayatta kalmak ve gelişmek isteyen şirketler, kapitalist sermayenin ürettiği metaları tüketicilere ulaştırabilmek için iş organizasyonlarını ve faaliyetlerini yürütme biçimlerini değiştirmek zorundadır. Çünkü dijital çağda şirketler ancak küreselleşen dünyanın koşullarına uyum sağlayabildiği takdirde ayakta kalabilmektedir (Şimşek, 2006:166). Endüstriyel ürünler üreten büyük şirketler ya da büyük bankalar ve petrol şirketlerinin yerlerini; dünya çapında faaliyet gösteren ve ticari zincir organizasyonlarını büyük teknolojik dönüşümler aracılığıyla müşterilere kolayca ulaştıran Amazon gibi dünyanın en büyük teknoloji şirketlerine bırakmaya başlamasının temel sebebi budur (Oran, 2020:12). Google, Amazon ve Apple'dan gelen krizlerle mücadele etme şansları vardır. Yönetim süreçlerinde, uzun vadede kalıcı büyümeler gerçekleştirmek için internet tabanlı teknolojik altyapıları kullanmaktadırlar. Elde etmiş oldukları azaltılmış riskler ile önemli bir rekabet avantajı yakalamaktadır.

1.4.2.Yaratıcı Yıkımdan Kalıcı Hakimiyete

Küreselleşme trendi altında birçok uluslararası şirket, küresel pazarda çok şiddetli bir rekabet halindedir ve bu şirketler birçok yeni pazardan pay almak için savaşılmaktadır. Ancak çok azı bunu başarabilmektedir. PayPal ve Palantir'in kurucu ortağı, Facebook ve SpaceX de dahil olmak üzere yüzlerce start-up'ın yatırımcısı Thiel'in, *Zero to One* (2014) isimli kitabı, yeni şeyler yaratan şirketlerin nasıl kurulacağıyla ilgilidir. Yazar, bilinen şeyleri yapmanın dünyayı 1'den n'e götüreceğini, ancak ortaya yeni ve denenmemiş bir şeyler konulduğunda 0'dan 1'e gidileceğini söylemektedir. Şirketler için 0'dan 1'e ilerlemenin, en iyi yolu da teknoloji odaklı yenilikler ortaya koymak ve dikey yönde yoğunlaşma eğilimleri sergilemektir. Bir şirket ancak yeni şeyler yarattığı sürece hayatta kalmaktadır. Thiel'e göre, küresel maksimuma ulaşmak isteyen şirketler, halihazırda var olan şeylerden ziyade kimsenin bakmadığı alanlara bakmak, yeni ve denenmemiş yolları takip etmek zorundadır. Aksi hâlede yenilikler son bulur ve şirket ölümleri gerçekleşir. Yenilikten uzak ve mevcut muhalefet ile özetlenen şirketler, tekel olmaktan ve bir işletmenin günlük hayatta kalma mücadelesini mümkün kılan yegâne güç olan

"tek el karlarından" uzaktır. Evrenin ısı ölümü olarak adlandırılan Termodinamik yasasının denge dinamiklerini Thiel, iş dünyası bağlamında bir açıklık getirmektedir:

"İş dünyasında denge durağanlık, durağanlık ise ölüm demektir. Sektörünüz rekabetçi bir dengedeyseniz, işinizin ölümü dünya için önemli olmayacaktır; farklılaşmamış başka bir rakip her zaman yerinizi almaya hazır olacaktır" (Thiel, Masters, 2014:33).

Termodinamiğin ikinci yasası, tüm kapalı sistemlerin 'enerji kaybettiğine' dayanmaktadır. Bu enerji kaybına entropi denmektedir. Büyük şirketleri öldüren tam olarak bu enerji kaybıdır. Büyük şirketler, varlıklarını sürdürmek için sürekli olarak daha fazla yönetim enerjisi girdisine ihtiyaç duymaktadır. Şirketler ne kadar büyükse, hayatta kalmak için o kadar fazla enerjiye ihtiyaç duymaktadır (Garelli, 2016). Çağın en büyük teknoloji şirketlerinin, birleşme ve satın almalarındaki artış, bu şirketler için yeni bir dizi yapısal zorunlulukların var olduğunu kanıtlamaktadır. Bu enerji arayışı, ana işlerinden yeterli girdiyi ve yeniliği sağlayamayan şirketlerin, veri çıkarma aygıtlarını sürekli olarak yeni alanlara genişletmek zorunda bırakmaktadır. Bu nedenle veri çıkarmada potansiyel gösteren yenilikçi başlangıç firmaları, büyük şirketler tarafından hızla satın alınmaktadır. Teknoloji şirketlerini satın alan şirketlerin, ana pazarlarında artan rekabetle karşı karşıya kaldıkları için birleşme ve satın alma yoluyla yeni teknoloji ve iş alanlarına genişleme konusunda motive oldukları görülmektedir. Son birkaç yılda GAMAM şirketleri, "veri depolama, bilgi işlem ve bulut hizmetlerinin sağlanması" hususunda stratejik ittifaklar dahi kurmaktadır (Dolata, 2017:16).

Schumpeter'in düşüncesinde, "gerçek rekabet" sürecinin en önemli özelliği, endüstrideki mevcut firmaların ne kadar olduğu değildir. Bunun yerine, "yenilerin" eski olanlarla ne ölçüde rekabet edilebildiğidir. Başka bir ifadeyle, Schumpeter, yeni firmaların yaratılması veya mevcut firmaların mevcut pazarlara girmesi için engellerin ne dereceye kadar mevcut olduğuna odaklanmaktadır (Schumpeter, 1942:84-85). Bu bağlamda "yıkım", bir anlamda daha az kaynağa sahip daha küçük bir şirketin yerleşik işletmelere başarılı bir şekilde meydan okuyabildiği rekabetçi bir süreci tanımlamaktadır. Ne yazık ki bugün, bozulma teorisi kendi başarısının kurbanı olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bunun nedeni, her zaman var olan rekabet tehdidinin, mevcut firmaların rekabetçi bir şekilde hareket etmeye zorlamasıdır. Yeni mal ve hizmetlerle pazarlara girenler, mevcut olanlarla rekabet etmektedir. Bu durum, bazen eski iş yapma şekillerinin ortadan kalkmasına neden olmaktadır. Rekabet, yeni bir şey tarafından işsiz kalma, tabiri caizse yaratıcı bir şekilde yok edilme tehdidi olduğundan, mevcut bir işletme için pazara yeni girenler endişe edilecek öncelikli tehdide dönüşmektedir.

Bu tehdit özellikle teknoloji sektöründe belirgindir. Teknoloji endüstrisinde, yeni yüzyılın başına göre daha az şirket vardır. Bunun sebebi endüstrinin küçülmesi değildir. Ortalama firma büyüklüğünün artmasıdır. Çünkü teknoloji firmaları, "yeni kaybeden" olmamak için patentler, ölçek etkileri, dışsallıklar ve marka değerleriyle tekelleşerek büyüme eğilimindedir.

Silikon Vadisi devleri, temel operasyonları etrafında tamamlayıcı ürün ve hizmetlerden oluşan büyük ekosistemler oluşturmaktadır. Geniş veri hazineleri ve muazzam ölçekleri, bu süper platformların hizmetlerini, bazıları geleneksel olarak dijital olmayan firmaların hâkim olduğu yeni pazarlara genişletmesini mümkün kılmaktadır. Bu üstün veri ve müthiş bilgi işlem gücüyle övünen süper platformlarla rekabet etmek giderek zorlaşmaktadır. Amazon, Apple, Facebook ve Google, önemli dağıtım kanalları üzerinde kontrolü ele geçirdikçe, bekçi işlevi görmeye başlamaktadır. Kapı bekçileri olarak rolleri, baskın platformlara diğer işletmelerin kaderini kontrol etme konusunda çok büyük bir güç vermektedir. ABD ekonomisindeki Start-up'ların büyük bir kısmı artık kullanıcılara ve pazarlara erişebilme noktasında artık bu bekçilere bağlıdır (US House of Representatives, 2020).

Bu yoğunlaşmanın çok sebebi vardır. Baskın teknoloji şirketleri hem organik hem de satın almalar yoluyla yüksek potansiyel, ortaya çıkan ürün pazarlarına ve teknolojilerine büyük yatırımlar yapmaktadır. Bu şirketler, ölçek, kapsam ve öğrenme gelir ekonomileri ve genellikle yüksek anahtarlama maliyetleri, kullanıcıları kilitleme gibi önemli kazanan alım özelliklerine sahip piyasalarda faaliyet göstermektedir. Tekeller ve tekellerin elde ettiği rekabet üstü karlar, onlarla pazarda rekabet etme potansiyelini bulunduran rakiplerin piyasadan çekilmesini gerektirmektedir.

1.4.2.1. İlk hamle avantajı

Tüketici teknoloji endüstrisi, halihazırda birkaç şirketin egemenliğindedir. Çünkü teknoloji pazarının herhangi bir alanında liderliği kazanan bir şirketi yerinden etmek son derece zordur. Güçlü bir rekabetin süregeldiği teknoloji pazarında açık bir pazar liderliğini kazanan şirket pazar dinamiklerini kontrol etmesini olası kılan mutlak bir hakimiyet kazanmış sayılır ve yerinden edilmesi neredeyse imkansızlaşmaktadır. Barwise bu imkansızlığı şu şekilde açıklamaktadır: "Baskın teknoloji şirketleri gölgede bırakılabilir ancak yerinden edilemez." Nitekim aradan geçen 60 yıla rağmen IBM hala daha anabilgisayar pazarında; Intel ve Microsoft, işlemci ve yazılım pazarında; Google, arama ve reklamcılık pazarında; Amazon, e-ticarette pazarında; Facebook ise sosyal ağ pazarında hâkim şirketler olarak yerlerini sağlamlaştırmıştır (Barwise, 2018:54).

1.4.2.2. Veri egemenliği

Dijital dönüşüm, yeni firmaların pazara girme ve pazarda rekabet etme biçimleri üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Dijital ekonomi, KOBİ'ler için büyük fırsatlar sunmaktadır. Ancak bu KOBİ'lerin elektronik pazarında mutlaka başarılı olacakları ya da küresel rekabette işlevini sürdüreceği anlamına gelmemektedir. Çünkü rekabete 'yeni' dahil olan şirketler, GAMAM gibi süper veri toplayıcıları ile yarışmak zorundadır. Bu bağlamda veri çağı, Schumpeter'in yenilikçi girişimlerin gerekli kaynaklara erişiminin reddedilebileceğine dair korkuları yeniden canlandırmaktadır. Çünkü inovasyonun sürdürülebilirliği sadece sermaye değil, güçlü ağ bağlantılarıyla verilere erişmeyi de gereklidir. Ancak, verilere erişimde eşit bir dağılım sergilenmemektedir.

GAMAM gibi önde gelen, ekonomik ve politik güce sahip büyük platformlar tarafından toplanan devasa miktardaki veriler, giderek veriye dayalı artan inovasyon süreçlerinde girişimciler ve işletmelerin önünde büyük bir engel teşkil etmektedir. Bu şirketlerin mevcut veri yakalama yetenekleri, mevcut sektör verilerine erişim elde etmek için yerleşik şirketlerle anlaşma yapma becerilerini güçlendirmektedir. Bu, büyük platform şirketlerinin bilgiye erişme ve kontrol altına alma noktasında güçlü setler çekmesini, veriye sahip olanlar ve sahip olmayanlar arasında artan bir "veri uçurumu" ile ilgili endişeleri gündeme getirmektedir. (Doyle, Conboy, 2020:6).

1.4.2.3.Kazanan her şeyi alır pazarı

Veri uçurumu, rekabetin aksine teknoloji sektöründe kazananının her şeyi aldığı bir pazar sistemini güçlendirmektedir. Kazanan her şeyi alır durumu, pazara girmekte güçlük çeken, geri kalmış veya genç start-up'ların inovasyon süreçlerini bastırmaktadır. Teknoloji pazarında ilk hamle avantajından yararlanan şirketler, kullanıcıların verilerine daha fazla erişim elde ettiğinden, ağ etkileri, kazananın her şeyi aldığı dinamikleri belirginleştirir ve veri madenciliği, analitik ölçeğin sağladığı rekabet avantajlarını beslemektedir. Devasa veri yığınlarından oluşan pazarlarda veri eksikliği, pazara yeni adım atan start-up firmaları için önemli giriş engelleri oluşturmaktadır (Sadowski, 2020a).

1.4.2.4.Satın almalar

GAMAM imparatorluğunun, yüzlerce start-up ve mevcut şirketi satın alma başarısının ardındaki temel sebeplerden biri veriye ulaşma ve işleme süreci üzerindeki eşitsizliktir. Platformların hakimiyetlerinin bir kısmını ya baskın iş kolları oluşturan ya da rekabet tehditlerini etkisiz hale getiren çok sayıda satın almalarla borçludur. Şirketler, hedef kitleleri hakkında ne kadar çok veriye sahip olurlarsa, yeni ürünleri piyasaya sürmeye veya mevcut ürünleri satmaya da o kadar hazırlıklı olmaktadır. Şirketler arasında artan veri eşitsizliği, veriye sınırlı erişimi bulunan şirketlerin kaderini, yeni ve küçük rakiplerinden daha çok daha fazla veriyi elinde bulunduran büyük platformlar tarafından satın alınmasıyla sonuçlandırmaktadır (Mayer-Schönberger, Ramge, 2022:7-8). Bu bağlamda, yaratıcı yıkımda teknolojik değişime ayak uydurmak yeterli değildir. Start-up'lar iş stratejilerini teknolojik yenilik, izleyici beklentileri ve davranışları, gelişen eğlence biçimleri ve uzun vadeli kültürel eğilimlerin karmaşık etkileşimine karşı değerlendirmesi gerekmektedir. Sorun şu ki, fırtınanın ortasında, bu şirketlerin çoğu, avı oldukları yıkım güçlerini kavrayamayacak kadar tecrit olmuş durumdadırlar. Dolayısıyla eskiye nazaran, nasıl tepki vereceklerini çok daha az bilmektedirler. Nitekim dijital ekonominin geleceğine yönelik tahminler, yaratıcı yıkım sürecinin kalıcı bir hakimiyete doğru evrileceği yönündedir. US House of Representatives'in raporunda, yaklaşık on yıl içinde, dünyanın brüt ekonomik çıktısının %30'unun doğrudan GAMAM gibi teknoloji şirketlerine ait olacağı öngörülmektedir (US House of Representatives, 2020:11).

1.4.2.5. Güç kanunları

Teknoloji pazarında çoğu zaman kazananlar, az sayıdaki kişi ya da kuruluşlar olmaktadır. Bu ikili yapı, yazılı olmayan güç kanunlarının temelini ve dolayısıyla, kazananın her şeyi aldığı piyasaları oluşturmaktadır. Güç kanunlarında, belli bir dağılım gözlemlenmektedir. En çok satan, yazan veya tıklanandan oluşan zirvedeki %20'lik dilimden sonra keskin bir düşüş eğilimi gözlemlenir ve ardından grafiğin düzleştiği uzun bir kuyruk ortaya çıkmaktadır. Pareto ilkesi veya 80/20 kuralı, birçok fenomen için sonucun %80'inin, çabanın %20'sinden kaynaklandığını ifade etmektedir. İlke, adını, İtalya topraklarının yaklaşık %80'inin ülke nüfusunun %20'sine ait olduğunu fark eden İtalyan iktisatçı Vilfredo Pareto'dan almıştır. Söz konusu bir kuvvet yasası dağılımında, varlıkların en tepedeki %20'si toplam değer ya da gücün %80'ine denk gelmesidir. Örneğin, G20 ülkeleri toplam dünya nüfusunun yaklaşık üçte ikisine sahiptir. Ancak küresel ekonomik üretimin yaklaşık %80'ini temsil etmektedirler. Normal bir dünyanın aksine, güç yasaları altında yaşadığımıza değinen Thiel ve Masters, 'Pareto İlkesinin' iş dünyasında da geçerli olduğuna değinmektedir (2014:62). Güç kanunları dijital dünyanın da pek çok alanında bulunmaktadır. Küresel pazara sürülen metaların çoğu belli başlı firmalar tarafından üretilmektedir. En çok satan kitaplar bir avuç yazar tarafından yazılmaktadır. En başarılı 100 web sitesi 100-999 sıralamasında yer alan sitelerden çok daha fazla tıklanmaktadır. Arama terimi sıklığından kitap satışlarına ya da web sayfalarının popülaritesinden en çok izlenen videolarda güç kanunlarının görünürlüğü belirgindir (Vossen, Hagemann, 2007:18). Güç kanunları, rekabetçi piyasadaki şirketlerin ortalamanın çok üzerinde büyüme eğilimleriyle tekeli girişimler başlatmasına neden olmaktadır. Yatırımcıların erken aşamadaki şirketlerde üstel büyümeden kar elde etmeye çalıştıkları risk sermayesinde, birkaç şirket risk sermayesi ile uğraşmak zorunda kalmadan katlanarak diğerlerinden çok daha fazla değer elde ederek çeşitli pazarlara girebilmektedir. Güç yasası dağılımında, en büyük şirket genellikle diğerlerinden daha büyük, daha değerli ve daha güçlüdür. Benzer şekilde, ikinci en büyük şirket, ardından gelen şirketlerin toplamından daha büyük olma eğilimindedir. Bugünün en büyük beş teknoloji devi (GAMAM), Amerikan borsasında yer alan tüm şirketlerin toplam piyasa değerinin %20'sini elinde bulundurarak, mevcut rakipler karşısında bu gücün en somut örneğini oluşturmaktadır (Doyle, Conboy, 2020:5; Fernando, 2022).

1.4.2.6. Maddi olmayan varlıkların tekelleşmesi

Veri, maddi olmayan bir varlıktır. Patentler gibi diğer maddi olmayan varlıkların çoğunun temelini oluşturmaktadır. Bu noktada veri, patent, yazılım gibi maddi olmayan varlıklara geçişin iyi huylu faktörler doğrultusunda mı, yoksa bir pazar gücü veya rant arayışı için mi kullanacağı sorunsalı önemli bir araştırma sorusu olarak görülmektedir.

Crouzet ve Eberly'in (2021) çalışması göstermektedir ki; yüksek teknoloji sektörleri, diğer sektörlerle nazaran iki tür yoğunlaşmanın özelliklerini bünyesinde barındırmaktadır. Bunlardan birincisi, ürün yeniliği ya da yazılım platformu gibi maddi olmayan varlıklara yapılan yatırımlardır. İkincisi, maddi olmayan sermayenin aynı anda yüksek bir geliri ve rantın üretildiği ekonomik etkileşimlerdir.

Veri işiyle uğraşan şirketler, enformasyon kanallarını kontrol etmenin yaratmış olduğu muazzam bir güce; maddi ve maddi olmayan varlıklar üzerinde ki yoğunlaşma dinamiklerine sahip olmaktadır (Crouzet, Eberly, 2021:48-57). Bu dinamikleri gösterebilmek amacıyla özellikle veriye dayalı büyüme gösteren teknoloji devlerinin, inovasyon kiralarmın tahsilatını verilere özel erişimden elde edilen kiralarla birleştiren Rikap ve Lundvall (2020), teknoloji şirketlerin piyasa değerindeki hızlı yükselişin karakteristik özelliğine anlamlı bir açıklama getirmektedir. Yazarlar, bilgi iletişim teknolojileri ve yapay zekâ gibi alanlarda faaliyet gösteren ve son derece karmaşık boyutlardaki enformasyonu işleyen GAMAM şirketlerini "veri odaklı entelektüel tekeller" olarak adlandırmaktadır. Çünkü, bu şirketlerin birden fazla sektör üzerinde faaliyet göstermesinin ya da yeni satın almalar yoluyla büyümesinin temel sebepleri özellikle 'veri işleme sürecini kendi tekelleri altına almalarıdır.' Bu nedenle, teknoloji şirketleri, rakiplerinin aksine sadece sermayeye dayalı büyüme göstermemektedir. Maddi olmayan varlıklar üzerinde ki -verilere dayalı- stratejik hamleleri doğrultusunda piyasada artı yönde bir yükselişi yakalayabilmektedir. Veri odaklı inovasyonlarla şirketler hem daha başarılı ürünleri pazara sunmaktadır hem de vergi boşluklarından büyük kazançlar elde edebilmektedir (Rikap, Lundvall, 2020).

1.4.2.7. Yıkıcı teknolojiler

Kapitalizm kâr güdümlü bir sistem olduğu için, üretim de verimliliği artırmak dahil, yeni teknolojiler her kapitalistin pazarda var olma mücadelesinde mutlak bir öneme sahiptir (Giddens, 2009:101). Özellikle çığır açıcı teknolojiler, "kıt" oluşuyla oldukça kârlıdır ve sermaye birikim süreçlerine hizmet eden "buluşlara" birer el koyma yöntemidir (Wallerstein, 2006:33). Sağlam fikri mülkiyet hakları yaratmayı başaran firmalar, herhangi bir emtia zincirinde yaratılan değerden büyük paylar elde etmektedir. Diğer bir söylemle, fikri mülkiyet haklar, sahiplerine tekel olma gücünü sağlamaktadır. Bu bağlamda yenilikçi patentler şirketlerin şahsına "münhasır hakları güvence altına alınmasının" ve en çetin rakiplere dahi üstünlük sağlayarak "pazarı domine etmenin" önemli araçlarına dönüşmektedir (Baykara, 2006:167). Ekonominin dijitalleşmesiyle buluşların bir patent ofisine götürülmesi için kıyasıya rekabetin yaşandığı tekno-kapitalizm çağında patent sahibi olmak pazarı kontrol etmek isteyen şirketlere büyük rekabet avantajı sağlamaktadır. Çevrimiçi ticarette kuralların yeniden yazılmasını sağlayan "tek tuşla alışverişi" fikrinin patentini "elinde bulunduran" Amazon'un, ABD'nin tüm eyaletlerinde faaliyet gösteren en büyük perakende kitapçısı Barnes and Noble'nin siparişler için tek tıklamalı bir sistem kullanmasını engellemesi, patentlerin pazar hakimiyeti üzerindeki keskin etkisine bir örnektir (Thurm, 1999).

2. BÖLÜM: AMAZON

2.1. E-Ticaretin Kralı

Elektronik ticaret ya da kısaca e-ticaret, 1995 yılından bu yana internet kullanımının yaygınlaşmasıyla şirketlerin, fabrikaların, işletmelerin, bankaların, endüstriyel teşebbüslerin ve tüketicilerin, özellikle internet olmak üzere, elektronik araçlarla mal borsalarına odaklanan çeşitli çevrimiçi ticari faaliyetleri ifade etmektedir (Qin, 2009:7). Terimden de anlaşılacağı gibi e-ticaret, mal ve hizmetlerle ilgilenmek için siber uzam ve internetin kullanılması anlamına gelmektedir. Ürünlerin satın alınabileceği, malların reklamını yapılabileceği ve yerleştirilebileceği, hizmetlerin yeni medya ortamlarıyla ekonomik faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Buradan yola çıkarak e-ticaret şirketlerinin de hizmet veya ürünleri çevrimiçi platformlar üzerinden kâr amacı güderek tüketiciye ulaştıran şirketler olduğunu söylenebilmektedir. Dünya üzerinde 20 milyondan fazla e-ticaret şirketi varken, e-ticaret sektörüne birkaç büyük şirket hakimdir. Bunların en önemlisi ise Amazon'dur (D'Agostino, 2018.2; Pabian, Pabian, Reformat, 2020:1).

Amazon, sadece ABD'deki en hızlı büyüyen e-perakendecisi değildir. Aynı zamanda, bir bütün olarak e-ticareten kendisinden dahi daha hızlı büyümektedir. Amazon.com, e-ticaret ve alışveriş için dünya çapında en çok ziyaret edilen web sitesidir. Ürün aramalarının birincil merkezidir. Öte yandan, ABD nüfusunun çoğu Prime üyedir. Pazar araştırma şirketleri, Amazon'un pazar payını eBay ve Walmart gibi rakiplerinden yaklaşık sekiz kat daha büyük olduğunu tahmin etmektedir. Ayrıca Amazon'un ABD'deki e-ticaretindeki payı sık sık %40 dolayında açıklanmaktadır. Ancak bu oranlar, şirketin yakaladığı e-ticaret gücünü gölgelemektedir. Çünkü gerçeğe yakın tahminler, bu oranın yaklaşık %50 veya daha yüksek olduğunu göstermektedir (US House of Representatives, 2020). Bu nedenle, pek çok yazarın çalışmalarında şirketi “Amazon” yerine, doğrudan “e-ticaretin kralı” olarak adlandırdığı görülmektedir (Dolata, 2017:8; Berg, Knights, 2021:3). E-ticaretin kralı ifadesiyle, Amazon'un e-ticaret endüstrisinin hâkimi olduğunu ve endüstri standartlarını doğrudan onun belirlediği ifade edilmektedir. Amazon, çevrimiçi bir kitapçı olarak açılmıştır ve dünyanın bir numaralı sanal pazarına dönüşmüştür. Bugün ise Amazon, piyasada kendisine karşı koyabilecek bir güç olmadığından, hakimiyet kuracağı ve yaratacağı pazar arayışlarına devam etmektedir. Bu arayış, şirketin öncelikli gayesidir. Bezos'un şirkete verdiği isimden, satmayı seçtiği ürünlere kadar attığı her adım bilinçlidir.

2.2. Amazon İsminin Çağrıştırdığı Anlam

Adlar, çok modlu yapılardır. İletişimde çok modluluk, dilsel öğelerinde ötesinde; görüntü, ses, hareket gibi bir dizi iç içe geçen göstergebilimsel kiplerin etkileşimini de kapsamaktadır. Şirketlerin sahip olduğu çok yönlü isimler, çok sayıda görüntüyü çağrıştırmaktadır ve şirketler, sözel veya görsel bağlamda, kendi değerlerini en iyi yansıtan isme sahip olma arayışlarındadır. İyi bir şirket ismi, dilbilimsel anlamlarla birlikte ismin bağlantılı olduğu logo gibi görsel formlara ve telaffuz gibi işitsel öğelerin birlikteliğine sıkı sıkıya bağlıdır (Sjöblom, 2008).

Şirket isimlendirme sürecinde, iki metodoloji göze çarpmaktadır. İlki, yapılan işin açıkça tanımlanmasıdır. İkincisi ise, ne yapıldığını doğrudan anlatan veya satılan şeylerle hiçbir ilgisi olmayan, Amazon gibi ‘basit’ ve ‘akılda kalıcı’ isimlerin seçilmesidir. Şirket isimleri, yapılan işi veya satılan ürünleri doğrudan belirtmese de rastgele seçilmemektedir. Örneğin Amazon şirketi, ürünlerin A’dan Z’ye sıralandığını belirtmektedir (Rickman, 2012:73-74; Thiel, Masters, 2014:43). Çok daha derin bakıldığında ise Bezos’un, şirketine verdiği ismin Amazon olmasının çok sayıda nedeni vardır. Bunlardan biri, A ile başlayan şirket isimlerinin alfabetik bir listede ön sırada yer almasının bir avantaj olduğudur. Başka bir düşünceye göre ise, “Amazon ismi “egzotik ve farklı bir yer” olmasından dolayı seçilmiştir. Diğer iddialar ise, Bezos’un şirkete taktığı ismin coğrafi adaşının büyüklüğüyle bağdaştırmaktadır. Amazon su akışı açısından göre dünyanın en büyük nehridir. Bezos, işinin dünyanın en büyük çevrimiçi perakendecisi olmasına yönelik bir göndermedir (Barwise, Watkins, 2018:38).

2.3. Stratejik Ürün Konumlandırılması: Kitaplar

Bezos’un, internette en hızlı büyümenin yolunun kitap satmaktan geçtiğine karar vermesi oldukça riskli bir girişimdir. Çünkü kitap pazarın 4/1’i Barnes & Noble’in hakimiyetindedir. Üstelik, kitapçılar, düzensiz bir yaya trafiğinden muzdarip bir haldedir. Ayrıca, dünya üzerinde internete bağlanan kullanıcı sayısı yaklaşık 16 milyon kadardır. Yine de kitap satmak, yüksek gelirli bir iştir ve 1994’te Amerikalılar satın aldıkları kitaplara 19 milyar dolar ödemiştir (Wasserman, 2012).

Ürün seçimi, yalnızca bir mağazayı diğer mağazalardan ayıran bir özellik değildir. Şirketin, pazarda kendisini konumlandırması ile yakından ilgilidir. Ürünleri bir kategoride stoklamak ile şirketin değerini artıran ürünleri seçmesi bütünüyle farklı şeylerdir. Kitap satmak için değil, internetin sunduğu olanaklardan faydalanmak için şirketi kuran Bezos’un denkleminde kitaplar, “*çeşitliliğin temel kilididir*”. Bu nedenle Gans (2020:42), Amazon isminin altında yatan mesajın şirketin “olağanüstü boyutuna yönelik bir atıf” olarak değerlendirmektedir.

Kademeli olarak başka pazarlara doğru genişlemenin en başarılı yolu, bir niş pazar oluşturmak ve o pazar üzerinde hakimiyet yaratmaktır. Çevrimiçi perakendeye hâkim olmak için Bezos, kasıtlı bir şekilde- nakliyesi kolay, hemen hemen hepsinin aynı boyutta olması vb. nedenlerden ötürü- kitapları seçmiştir. Bezos, kitaplarla başlamıştır, çünkü o zamanlar 3 milyondan fazla kitap yayınlanmıştır. Bu sayıda kitap, Amazon’u kapsamlı bir e-ticaret mağazası oluşturmak için mükemmel bir ürün haline getirmektedir. Kitap okuyan müşteri sayısını artırmak yerine, komşu pazarlara açılma stratejisini benimseyen Amazon; her şeyin mağazası haline gelene kadar kademeli olarak farklı kategorileri eklemeye devam etmiştir. Bu sebeple Amazon isminin kendisi, şirketin ölçeklendirme stratejisinin başarılı bir özetidir. “Amazon yağmur ormanlarının biyoçeşitliliğini, her kitabı kataloglama hedefi ile sunan şirket, bugün, dünyadaki her tür şeyi temsil etmektedir” (Thiel, Masters, 2014:43).

Amazon, piyasayı dönüştüren bir müşteri değeri önerisi ve istikrarlı kitap endüstrisini alt üst eden radikal bir kâr formülü etrafında inşa edilmiş uygulanabilir ve yenilikçi bir iş modeli üzerine temellendirilmektedir (Bkz. Şekil 4). Amazon'un başlangıçta sunduğu değer, sadece çevrimiçi kitap satmak değildir. Kitaplar aracılığıyla mevcut ve yeni tüketicilere kolaylık, sınırsız, duyulmamış ve benzersiz seçenekleri sunan bir değer yaratmaktır. Bezos'un belirttiği gibi: "Yaptığımız en önemli şey ve başarılı olmamızın nedeni, tamamen müşteri için bir “değer teklifi” oluşturmaya odaklanmış olmamızdır” (Rickman, 2012:19). Değer teklifi, müşteriye değer sunan ürün ve hizmetlerin benzersiz bir birleşimidir. Başka bir deyişle, tüketici sorununa tatmin edici bir çözümdür. Halbuki değerinin gerçek kaynağı kavranıldığında, Amazon'un katlanarak kitapların çok ötesinde, yakın komşulara doğru genişlediği ve her türlü kolayca nakledilebilir tüketim mallarını içeren bir 'her şeyin mağazasına' dönüşmesinin arkasındaki itici güç açıklanabilmektedir (Dias vd., 2017:36).

Neticede kitaplar, Amazon'un satış altyapısı ve iş modeli için basit bir beta testidir. Amazon, lojistiğini bir ürün kategorisine göre sağlamlaştırdıktan sonra, iş modelini diğer sektörlerde uygulamaya başlamıştır. Amazon, çok erken yıllarda lojistik açısından bir endüstri standardı yaratabildiği için (1-Click gibi), mükemmelleştirilmiş ürün alma süreci ile farklı pazarlara hızlıca girebilmiştir. Nitekim, Amazon'un halka arz edildikten sonra, kitaplarında ötesinde hızla bir dizi ürüne doğru genişlediği görülmektedir;

- Haziran 1998: Müzik
- Kasım 1998: DVD/Video
- Temmuz 1999: Oyuncaklar ve elektronik
- Kasım 1999: Ev geliştirme, yazılım ve video oyunları.

2.4. Kitap Satışından ‘Kazanan Her Şeyi Alır Pazarına’

"Kazanan hepsini alır" terimi ilk olarak Cornell ve Duke üniversitelerinden profesörler Robert Frank ve Philip Cook tarafından, bir şirketin bir pazar veya sektörde orantısız biçimde ödüllendirildiğini kanıtlamak için ortaya atılmıştır. İlk hamle avantajında başarılı olan platform şirketleri pazarda büyük oranda eşitsiz bir kullanıcı sayısına, veriye ya da kara ulaşarak, belirgin bir yoğunlaşma kazanmaktadır. 'Kazanan her şeyi alır' pazarı basitçe; en iyi tedariki sağlayan ya da performansı gösteren şirketin pazar pastasından, rakiplerine oranla daha fazla pay alarak “orantısız” bir şekilde kazançlı çıktığı bir piyasa olarak açıklanmaktadır. Tekno-kapitalizm çağında da teknolojik gücü eline alan büyük teknoloji şirketleri, küresel sermaye pastasından orantısız bir büyüklükte payına düşeni almakta ve piyasa koşullarını kendi kurallarına göre şekillendirebilmektedirler. Özellikle bir kitapçıdan uluslararası çok yönlü bir perakendeciye doğru büyüyen Amazon, bugün Kuzey Amerika'nın yanı sıra Büyük Britanya ve Almanya gibi bazı Avrupa ülkelerinde üstün bir kazanan her şeyi alır pozisyonuna ulaşmayı başarmıştır (Fuchs, vd., 2022).

Ana iş segmentlerinde tekelleri bulunan şirketler için ürün seçimi, mevcut konumların sağlamlaştırılması veya yeni bir pazara doğru erişiminin genişletilmesinde önemli bir araçtır. Çünkü halihazırda mevcut olan tüm tedarik zincirini kontrol eden şirketler, yatırımcıların uzun vadede süreklilik arz eden büyüme hedeflerini ana iş pazarından karşılamakta sektöre uğrayabileceğinden ötürü mevcut hizmetlerini tamamlayabilecek, iyileştirebilmek veya gelirlerini artırabilmek için dışarıya doğru genişleme eğilimindedirler. Dijitalleşen ve küreselleşen dünyada satın almalar yoluyla hakimiyet alanlarını genişleten büyük teknoloji şirketlerini, önceki dönemlerden ayıran özellikleri, elde ettiği avantajları yalnızca 'X pazarında' değil aynı zamanda 'Y pazarında' da kullanabiliyor olmalarıdır. Örneğin Amazon, kitaplar ekseninde başladığı yolculuğunu yalnızca yatay değil, dikey bir şekilde kurumsallaştırarak, tüm perakende satış türlerinde faaliyet göstermekte ve çevrimiçi pazarda harcanan her 1\$'ın yarısını yakalamayı başarmaktadır (McCann, 2018:13).

Amazon gibi güçlü platformlar, temel yetkinliklerinin ötesinde giderek, çok daha çeşitli hizmet sunarak birden fazla sektörü – yapay zekâ, lojistik, video vb.- birbirine bağlamaktadır. Amazon'un sektöre kitaplarla başlamasının temel sebeplerinden biri de birden fazla sektör üzerinde orantısız bir yoğunlaşma kazanmak istemesidir. Kitaplar, hiçbir zaman Amazon'un en değerli varlığı olmamıştır. Ancak kitaplar, başından beri veri toplamak ve Amazon'un farklı sektörlerde doğru genişleyerek, kazananın her şeyi aldığı bir piyasaya hükmetmesini mümkün kılmıştır. Gözetim ve dikey entegrasyonun merkezinde konumlandığı kitaplarla Amazon, çapraz satış ile kitap dışı öğelerin de okuyuculara pazarlamıştır. Böylece, hem yayıncıları ve diğer perakendecileri büyük ölçüde geride bırakmış hem de okuyucularını gözetlemek ve veri elde etmek için daha fazla fırsatı yakalayarak, kazananın her şeyi aldığı sektör hakimiyetini pekiştirmiştir (Giblin, Doctorow, 2022:36).

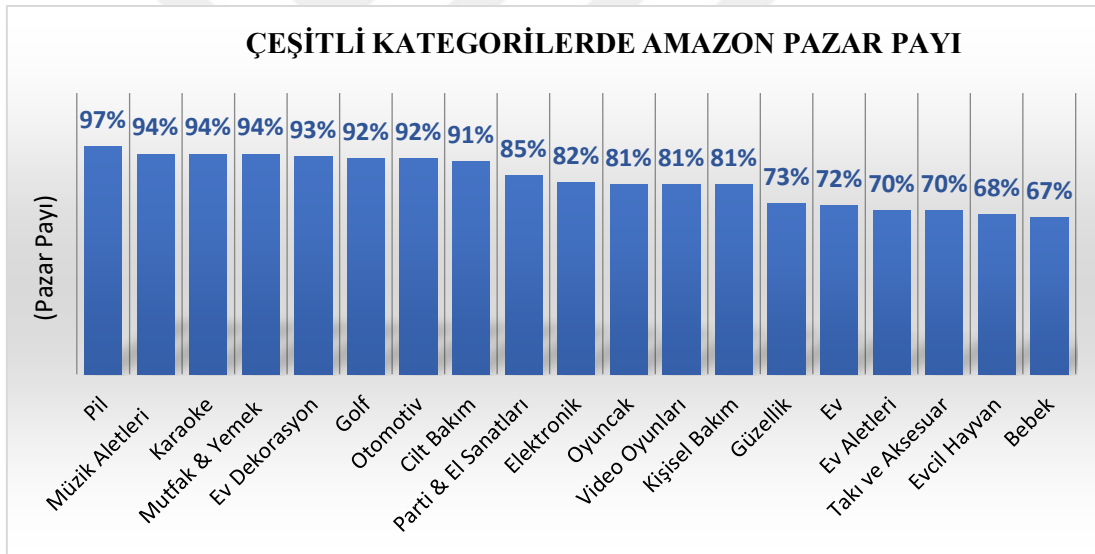
2.4.1. Çapraz Satışlardan Çapraz Sektörlere

Amazon iş modeli, geleneksel pazar modelinin ötesine geçmektedir ve kullanıcıların ücretsiz emeğinden değer elde etme kapasitesi nedeniyle tartışılmalıdır. Boş zamanda verilen "ücretsiz emek" in çıkarılması, yeni dijital ekonominin her yerinde bulunabilir olduğundan; Amazon'u, çevrimiçi bir kitapçıdan daha fazlası haline getirmektedir. Çevrimiçi bir kitap satıcısı olarak başlayan açılan Amazon, dünyanın en büyük e-ticaret platformudur ve perakendeciliğin neredeyse her segmentini kucaklayarak gelişmektedir. Amazon, e-ticaret platformu aracılığıyla ürün pazarlamanın yanı sıra, Whole Foods Market ve ev güvenlik ürünleri gibi yan kuruluşlarını ve daha fazlasını işletmektedir.

Tavsiye sistemleri, satış sonrası gerçekleşen işlemsel verilerden kullanıcı girişlerine, tüketicilerin göz atıkları ürünlerden ürün derecelendirmelere kadar tüketicilerin ağda göstermiş olduğu her türlü hareket ve tercihlerin sınıflandırılmasına ve ortaya konan belirgin bir tüketici profiline dayanmaktadır. Ortaya konulan tüketici profilleri, tanımlanan ürün ya da kategorilerin bir tür benzerliğine dayalı olarak diğer tüketicilere, "bu ürünü satın alan müşteriler bunu da satın aldı" şeklinde öneriler olarak yansıtılmaktadır (Vossen, Hagemann, 2007:30).

Kullanıcı profilleri üzerinden Amazon, sitesinde kitaplara göz atan ya da kitap satın alan her kullanıcının, okudukları kitaplara ya da geçmişte yaptıkları alışverişlere göre önerilerde bulunmaktadır. Bu kitlesel özelleştirme, en iyi pazarlama konseptidir; bireysel tüketicilere, arzuladıklarını doğru yerde ve doğru zamanda sunmaktadır (Frost, Strauss, 2016:220).

Amazon'un, A kitabını zaten satın almış olan alıcılara çapraz satış yoluyla da sunduğu B pazarı, temelde birçok tüketici için ürün avantajları sağlayan bir çevrimiçi hizmetin bir örneğini oluşturmaktadır (Green, 2010:61). Çok daha derin bir perspektiften bakıldığında ise, bu tüketici hizmetinin Amazon'un hakimiyet alanlarını genişleten ve kazananın her şeyi aldığı iş stratejisinin bir parçası olduğu görülebilmektedir. Amazon'un hipotezi, müşterilerin birkaç sayfaya göz atmaları durumunda, aslında daha fazlasını satın alacaklarına dayanmaktadır (Reda, 2017:33). Nitekim, e-ticaret veri şirketi Jumpshot'un ortaya koyduğu bulgular, Amazon yalnızca kitap pazarında değil, çeşitli kategorilerde e-ticaret satışlarına hâkim olduğunu göstermektedir. Amazon'un ABD'deki 23 ana ürün kategorisinin 15'inde, çevrimiçi işlemlerin yüzde 70'inden fazlasını ele geçirmekte ve rakiplerine karşı ezici bir üstünlük sağlamaktadır.



Şekil 1: Kitap dışı pazar payları

Jumpshot'un araştırması (2019), Amazon'un birçok ürün kategorisinde pazar payının %90'ından fazlasını elinde bulundurduğunu göstermektedir. Birçok yönden sonuçlar, çeşitli kategorilerde Amazon'un pazar hakimiyeti ile boy ölçüşmenin ne denli zor olduğunu vurgulamaktadır. Pil, mutfak ve yemek ürünlerinin, çeşitli ev ürünleri, golf ve cilt bakımı gibi niş kategorilerde ürün temin etmek isteyen tüketicilerin öncelikli durağı Amazon'dur. Amazon kitapların yanı sıra; oyuncaklar, temel ev eşyaları, elektronik cihazlar, kişisel bakım ve beyaz eşya sektörlerindeki tüm dijital işlemlerin dörtte üçünden fazlasını elinde tutmaktadır. Amazon, çeşitli kategorilerde yakaladığı bu yoğun ağ trafiğiyle sadece kitap tedarikçileri üzerinde değil, bakkaliyeden oyuncuğa pek çok dijital ve geleneksel perakendeciler üzerinde büyük bir baskı oluşturabilmektedir.

2.5. Amazon: ‘Her Şeyin Mağazası’

Amazon, herhangi bir ürün veya hizmeti satın almak, bulmak ve keşfetmek için, en iyi çevrimiçi alışveriş destinasyonunu oluşturmak amacıyla 5 Temmuz 1994'te kurulmuştur. Bezos'un 1999'da *The Wall Street Journal*'a açıkladığı gibi, temel hedef Amazon'u "insanların internette satın almak isteyebilecekleri her şeyi bulabilecekleri ve keşfedebilecekleri bir yer" haline getirmektir (Anders, 1999). Bu doğrultuda çevrimiçi kitap satıcısı olarak kurulan Amazon.com hızla DVD'ler, CD'ler, video oyunları, giyim, mobilya, oyuncak ve mücevher gibi diğer birçok farklı ürün kategorisine yayılmıştır. 2000'li yılların başında Amazon “her şey mağazasına” dönüşebilmek için hızla kitapların, videoların ve müziğin çok ötesine geçmiştir. Giyim, elektronik, oyuncak, mutfak eşyaları ve hatta dergi abonelikleri sunmaya başlamıştır. Yıllar içinde şirket, Giyim ve Aksesuar (2002), Spor ve Outdoor (2003), Sağlık ve Kişisel Bakım (2003) ve Mücevher (2004) dahil olmak üzere bir dizi “farklı” kategoriye daha girmiştir. Dini inançları dahi getirileri en üst düzeye çıkarmak için kar odaklı yönlendirmiştir. Amazon.com'da yalnızca Hristiyan ürünlerinin pazarlandığı özel bir bölüm dahi açılmıştır (Einstein, 2007:34).

Amazon'un karlarını yüksek tutmasının ve bugün, eğitim ve sağlık gibi birbirinden alakasız sektörler üzerinde pazar payı elde edebilmesinde uygulamış olduğu farklılaştırma stratejisi son derece önemlidir. Farklılaştırma stratejisi ile şirket, daha ilk yıllarında küresel pazara geniş bir ürün yelpazesi sunmuştur. Bu çeşitlilik ile, sosyo-ekonomik açıdan yüksek bir alıcı ilgisini de kendisine çekmeyi başarmıştır. Pazar segmentasyonu genişlettikçe, Amazon sosyo-ekonomik arka planını da genişletmiştir. Bunu genel bir maliyet liderliği stratejisi haline getirmeyi başarmıştır. Bu stratejiyle, rakiplerin Amazon'un izlediği stratejiyi taklit etmesini zorlaştırmıştır. Kitap dışı kategorilerden sonra şirket, daha hızlı teslimat, daha fazla ürün, daha rekabetçi fiyatlar, daha iyi müşteri hizmetleri ve son teknolojilerle kendisini ‘diğerlerinden’ aykırı olarak işaretlemeye devam etmiştir (Flamand, Wisher, Riley, 2020).

Amazon'un zaman içerisinde farklı sektörlere doğru genişleyen gidişatı, esasen Bezos'un en başından ana hatlarıyla çizdiği iş felsefesini yansıtmaktadır. Öyle ki Bezos'un 1997'de hissedarlara yazdığı ve sonradan onlarca yıl boyunca girişimcilik adına emsal teşkil edecek olan mektubun, “Her Şey Uzun Vadeye İlgili” alt başlığının üçüncü maddesi, Bezos'un iş dünyasına yaklaşımının kısa ve öz bir özeti olarak okunabilmektedir. Hissedarlara yazdığı ilk mektupta Bezos, şunları yazmaktadır: “Pazar liderliği avantajları elde etme olasılığının yeterli olduğunu gördüğümüz durumlarda çekingen değil, cesur yatırım kararları alacağız” (Amazon, 1998).

Bu cesur beyan, Bezos'un iş modelinin ilk günden bu yana “ölçek” oluşturma hedefi güttüğünü göstermektedir. Ölçek elde etmek için Bezos, hızla büyümeye öncelik vermiştir. Tüketicilerin tek durak noktası haline gelmek için fiyatlar düşürülmüş, kapasitenin genişletilmesi için milyarlarca agresif yatırımlar gerçekleştirilmiştir. 2006 yılında Amazon, çevrimiçi moda dalmıştır ve giyim işini geliştirmiştir. 2007'de ayakkabı ve çanta satan büyük bir şirket kurmuştur. 2008'de Audible.com, Fabric.com ve AbeBooks'u, ertesi yıl ise çevrimiçi ayakkabıcı Zappos.com (2009) satın alınmıştır.

Bu satın alımlarla şirket, oyuncak ve bebek ürünleri (2006), e-okuyucu (2007) el sanatları ve sesli kitap (2008) gibi ürün yelpazesini genişletmiştir. Orijinal TV şovları ve filmler geliştirmek için Amazon Studios (2010) kurulmuştur. Kindle Fire (2011) piyasaya sürülmüştür ve 2012’de, Avalon Books’u satın alınmasıyla, ders kitapları kiralanmaya başlanmıştır. Yayılmacı politikalarıyla Amazon; 2012’de Kiva Systems (depo otomasyon), 2014’te Twitch (video oyunu yayın platformu), 2017 Whole Foods Market (bakkal zinciri), 2018’de Ring (ev güvenliği ve akıllı kapı zili şirketi) ve 2019’da PillPack (çevrimiçi eczane) vb. farklı kulvarlarda yarıştığı birçok şirket satın alınmıştır. Güçlü iş modeliyle şirket, çeşitli endüstriler üzerinde genişleyen ve birden fazla girişime bölünen bir ekosistem yaratmıştır. Erişimin çok sayıda farklı pazara genişlediği bu ekosistem, Amazon’u çevrimiçi bir kitapçıdan modern tarihin en değerli ve güçlü şirketlerinden biri haline getirmiştir. *The New Yorker*’da yer alan makalesinde Charles Duhigg (2019), "Başka hiçbir teknoloji şirketinin, Amazon kadar büyük ölçekte alakasız şeyler yapamayacağını" açıklamaktadır. Ona göre Amazon, isminin sık sık birlikte kullanıldığı "bir perakendeci veya e-ticaret şirketi" olmaktan öte, çok yönlü mekanizmaları olan "*bir süreç şirketi*" olarak görülmelidir (Duhigg, 2019).

2.6. E-Ticaretin Ötesinde: 21.yy’ı İçin Demiryolu

‘*Küçük Güzeldir*’ Schumacher’in (2010) "devlik" olarak tanımladığı 20. yüzyılın sarhoşluğuna radikal bir meydan okumadır. Amazon ise, küçük olan güzeldir türünden bir şirket değildir. Bilakis, bir anti-tezidir. Amazon, tarihsel adaşı gibi ‘en büyük olmak’ için kurulmuştur. Amazon’u farklı kılan, çoğu şirketin çalışma biçiminden farklı bir düşünme ve iş yapma biçimini şekillendiren köklü liderlik ilkesine sahip olmasıdır. Amazon, Jeff Bezos tarafından ortaya konulan kendi liderlik ilkelerine sahiptir ve bu ilkelere göre çalışmaktadır. "Liderlik ilkeleri" Amazon kültürünün ayrılmaz bir parçasıdır. "Büyük düşün" müşterilere saplantılı ortaya konulan 16 iş ilkesinden biridir². Amazon, mega ölçeği ve kontrolü itibarıyla tam olarak bu ilkeyi yansıtmaktadır.

Amazon, genellikle sadece bir e-ticaret şirketi olarak görülür. Her ne kadar Amazon ve e-ticaret kavramları eşanlamli kelimeler olarak görme eğilimleri olsa da şirket artık e-ticaretin de ötesinde bir düzine sektörünün “aracısı”, hatta “efendisi” konumundadır (Mitchell, 2016; Srnicek, 2017:50). Bugün Amazon, birbirinden farklı pazarda faaliyette bulunan 40’tan fazla şirketin ve markanın sahibidir. Bilgi işlem, dijital akış ve yapay zekaya odaklanan bir teknoloji şirkettir. Çok daha geniş bakıldığında, hızla büyümeye devam eden ve güçlenen bir pazarlama platformudur. Dahası, bir dağıtım ve lojistik ağıdır. Bir ödeme hizmeti sağlayıcısı ve kredi kuruluşudur.

² Amazon’un uzun vadeli hedeflerini yansıtan '16 Liderlik İlkesi' şu başlıklar altında özetlenmektedir: "1- Müşteri Saplantılı Olmak 2- Sonuçların Sahiplenilmesi/Sorumluluk, 3- Yenilikçi ve basit icatlar 4- Liderler haklıdır hem de çok 5- Öğrenmeye aç ve meraklı olmak 6- En iyinin işe alınması ve geliştirilmesini sağlamak 7- En yüksek standartlarda ısrarcı olmak 8- Büyük düşünmek 9- Önyargılı olmak yerine eyleme geçmek 10-Güven kazanmak 11- Tutumlu olmak 12- Derinlere dalmak 13- Cesur olmak 14- Ortaya bir sonuç koyabilmek"tir. Şirketin kuruluşunun üzerinden geçen 27 yılın ardından Amazon, Haziran 2021’de kurumsal iş kültürüne iki yeni liderlik İlkesi daha ekleyerek Amazon Liderlik Prensiplerini 16’ya yükseltmiştir. Bu iki ilkedeki ilki, 'dünyanın en iyi işvereni olmak' iken ikincisi, 'başarı ve geniş ölçeğin büyük sorumluluk gerektirmesi'dir (Bkz. <https://www.amazon.jobs/content/en/our-workplace/leadership-principles>).

Aynı zamanda, bir müzayede evi ve büyük bir kitap yayıncısıdır. Amazon Studios ile, yüksek bütçeli ve ödüllü filmler, televizyon programları üreten bir akış şirketi ve film yapım şirketidir. Bir moda tasarımcısı ve bir reklam arama ağıdır. İleri gelen bir donanımcı ve elektronik cihazlar üreten başarılı bir yazılımcıdır.

Amazon, e-ticaret, bulut bilgi işlem hizmetleri ve akıllı ev ekosistemleri sektörlerinde dünya lideridir. Aynı zamanda dünyanın en büyük çevrimiçi ayakkabı ve giyim satıcısıdır. En büyük elektronik kitap ve robot üreticisidir. Ayrıca müzik akışı hizmetinden video oyunu akış hizmetine; uydu üzerinden geniş bant sistemlerinden askeri müteahhitlik için kamyon taşımacılığına; Amazon Air'in kargo jetleri filosundan okyanus ötesi lojistik mevkileri kontrolü altına aldığı deniz taşımacılığına kadar çeşitli endüstrilerde de “baskın” bir faaliyet göstermektedir (Simon, 2022:80). Amazon, arama ve sosyal ağlar gibi büyük sektörlerden; restoran dağıtım hizmetleri, kuaför salonları, posta sıralama yazılımı, özel hapishane telefon sistemleri gibi niş sektörler kadar ekonomideki çeşitli sektörler üzerinde de tekelleşme eğilimlerini sağlamlaştırmaktadır. Endüstrideki bu yaygınlığıyla Amazon, başlı başına “*kendi içerisinde bir ekonomi yaratmaktadır*” (Mitchell, 2016:22).

Önde gelen hemen hemen tüm endüstrilerde Amazon'un doğrudan ya da dolaylı olarak bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Perakende ve e-ticaret sektörü bu duruma uzun zamandır aşikardır. Ancak çok geniş bir çerçeveden bakıldığında Amazon, rakiplerinin alamadığı riskleri almasına izin veren finansal hareket alanıyla; perakendeden eğlenceye, tüketici elektroniğinden sürücüsüz arabalara, dijital akıştan uzay lojistiğine kadar bünyesinde bulundurduğu onlarca yan kuruluşları ile birlikte “iş dünyası ve toplum üzerinde mutlak bir hakimiyeti kucaklamaktadır.”

Amazon'un çağdaş yaşamda giderek artan hakimiyeti, Amazon'un kendisine has iş modeli ve ekonomiyi şekillendirmedeki “baskın” rolü geleceğe ışık tutmakla birlikte, geçmiş yüzyılları çağrıştırmaktadır. 19. yüzyılın sonlarında, Amerika'da zaman ve mekân sınırlarını ortadan kaldıran ve geniş coğrafyaya yayılan demiryolları olmadan iş yapmak neredeyse olanaksızdır. Amazon'da, sık sık hangi işletmelerin pazara çıkacağını ve oraya ulaşmak için hangi bedellerin ödemeleri gerektiğini kontrol eden 19. yüzyıl demiryolu baronları ile özdeşleştirilmektedir. Şirketin sürekli artan farklı ilgi alanlarına ışık tutan pek çok çalışmada, Amazon "21. yüzyılı için bir demiryolu" olarak nitelendirilmektedir (Mitchell, 2016:22; Solon, Wong, 2018; US House of Representatives, 2020).

2.6.1. Moda Şirketi Olarak Amazon

Amazon ilk olarak 2002 yılında hazır giyim sektörüne girmiştir. Moda alanında, daha da güçlenmek ve ürün çeşitliliğini artırmak için çeşitli satın alımlar gerçekleştirmiştir. Bu alanda ilk büyük atılım, çevrimiçi moda perakendecisi Shopbop'un (2006) satın alınmasıdır. Ardından, ayakkabı ve çanta sitesi Endless.com (2007) kurulmuştur. Devam eden yıllarda, el sanatları perakendecisi Fabrics.com (2008) ve ayakkabı perakendecisi Zappos (2009) satın alınmıştır. Amazon, özel markalı giyim ürünlerini piyasaya sürmüştür ve ardından, lüks giyime doğru genişlemiştir. İlk başta yalnızca çevrimiçi alışverişle

öne çıkmıştır, ancak modaaya yönelik fiziksel giyim mağazaları da açmıştır.

Diapers.com ve Zappos (her ikisi de Amazon'a ait), yüzlerce üreticinin sırasıyla bebek ve ayakkabı ürünlerini bir araya getirmektedir. Amazon, Calvin Klein ve Kate Spade gibi birçok büyük moda şirketinin ürünlerini satması için bir platform sağlamakla birlikte, daha büyük bir satış payı elde etmek için şirket içi markalarını da geliştirmektedir. 28Palms (erkek giyim), 7Goals (kadın spor giyim), A For Awesome (çocuk giyim), Amazon Essentials (günlük giyim), Cable Stitch (örgü kazak), Core10 (spor giyim), Mae ve Arabella (iç çamaşırı), Buttoned Down ve Goodthreads (erkek giyim) vb. onlarca sayıda niş moda markalarına sahiptir.

Sektör düzeyinde, Amazon en büyük 'fiziksel' perakendeci rakibi 'Walmart' ile sık sık kıyaslanmaktadır. "Giyim ve Ayakkabı" Walmart ile Amazon arasında yoğun mücadelenin yaşandığı bir başka büyük alandır (Gorodnichenko, 2018:302). Amazon yalnızca Walmart'la değil; Target, Kohl's, Macy's, Costco gibi pek çok giysi ve ayakkabı perakendecisiyle rekabet halindedir. Ancak bugün, tüm rakipler Amazon tarafından saf dışı bırakılmıştır. Amazon pandemide, 40 milyar \$ satışla, ülkenin en büyük hazır giyim perakendecisi Walmart'ı geride bırakmıştır. ABD'nin en büyük giyim ve ayakkabı satıcısına dönüşmüştür. Macy's, Nordstrom, Kohl's, Gap gibi diğer tüm şirketlerin toplamından daha fazla satış gerçekleştirmektedir. ABD'de satılan tüm giysilerin, yüzde 10'u ve çevrimiçi satılan tüm giysilerin de yüzde 40'ı doğrudan Amazon'da satılmaktadır (Watanabe, vd., 2021:4).

Amazon'un en büyük moda satıcısı olmasının çok sayıda nedeni vardır. Finansal zenginliği, müşteri gözetimi, platform bekcılığı, dijital moda girişimleri bunlardan bazılarıdır. Ancak, Zappos'a bir parantez açmak gerekir. Çünkü Zappos.com, Amazon'un 1 milyar doları aşan ilk satın alımıdır. Ayrıca Amazon'un rakipleri üzerindeki yıkılığına doğrudan teşkil etmektedir. Zappos, yüksek kaliteli müşteri hizmetleri kültürüne (son derece güler yüzlü müşteri destek personeli ile) sahip bir çevrimiçi ayakkabı perakendeciliği işletmesi kurduğunda, Amazon için ciddi bir tehdit haline gelerek hızla popülerleşmiştir. Zappos, 2004 ve 2007 yılları arasında satışlarını ikiye katladığında, Amazon bu müşteri deneyimini çoğaltmak için ihtiyaç duyacağı kültürel değişikliklere yatırım yapmak yerine kendi çevrimiçi ayakkabı tekliflerinin fiyatlarını düşürerek karşılık vermiştir. Amazon'un, Zappos'u satın alma girişimler reddedildiğinde, Bezos rakibini saf dışı bırakmak için yaklaşık 150 milyon doları gözden çıkarmıştır. Tüketicilere, en geç bir gün içerisinde ücretsiz nakliye ve sonraki satın alımlarda 5 dolarlık indirim kuponları sunulmuştur. Amazon'un yıkıcı etkisi ile mücadele eden Zappos yönetimi, aynı şekilde nakliye hizmetlerini devreye sokmuş ve zararına ayakkabı satışları gerçekleştirmiştir. Ancak uzun süre rekabet edemeyen yönetim kurulu, iki yıl sonra şirketin satılmasına karar vermiştir. 2009'da zayıflatılan Zappos, Amazon tarafından satın alınmıştır (Stone, 2013: 268-273).

Zappos'un Amazon'a katılması, şirkete iki önemli avantaj sağlamıştır. Birincisi, ürün yelpazesini genişletmenin şirketin başarısı için kritik öneme sahip olduğu bir dönemde, Amazon'un ayakkabı ve diğer modayla ilgili ürünler kategorisine önemli bir seçim eklemiştir. İkincisi, Zappos'un "müşterilerle

derinden hissedilen bir bağ" ile işaretlenen müşteri hizmetlerine yönelik benzersiz yaklaşımı, Amazon'un müşteri hizmetleriyle olan ilişkisine duygusal ve psikolojik bir avantaj kazandırmıştır (US House of Representatives, 2020:262-263).

Ayrıca, Amazon'un en önde gelen giyim/ayakkabı satıcısı olmasında 3P satıcıların, doğrudan ve dolaylı etkisi vardır. Amazon hangi moda ürünlerinin popüler olduğunu öğrenmek için üçüncü taraf satıcılardan satış verilerini toplamakta ve satışları fırsatçı bir şekilde geri çekmek için hızlı moda tarzında kendi taklit versiyonunu yaratabilmektedir. Ayrıca, binlerce 3P satıcısı, herhangi bir düzeyde popülerliğe sahip markaları (orijinal olmayan) Amazon'da satmaktadır. Amazon, üçüncü taraflar aracılığıyla Nike, Levi's ve UGG gibi devasa markaları özel bir toptancı ilişkisine zorlamaktadır. Amazon'un sahte ürünleri denetleme yeteneği, sözleşme müzakerelerinde bir koz olarak kullanılmaktadır. Bu sayede, devasa markaları ve müşteri verilerini elde edebilmektedir (US House of Representatives, 2020:259-293).

2.6.2.Finans Şirketi Olarak Amazon

Amazon, dijital ödemeler, borç verme ürünleri, çek hesapları ve sigorta hizmetleri gibi birkaç ürün aracılığıyla finansal hizmetler alanda faaliyet göstermektedir. Üstelik çevrimiçi pazarlar, internet çözümleri, ödeme işlemleri, lojistik ve fon piyasası konusunda uzun bir deneyim ve uzmanlığa sahiptir. Amazon'un banka hesabı olmayanlara ödeme hizmetleri, kredi ve kredi kartı, nakit ve tasarruf ürünleri sunmakta ve giderek bir "teknoloji bankacılığı" olarak hizmet vermektedir. Amazon'un finansal ekosistemin temelinde, tüketicilerin Amazon'a ait bir hesaba para yatırmasını sağlamak ve Amazon'da daha fazla harcama yapmasını sağlamak vardır. Amazon Prime Visa kullanıcıları, 150 \$ Amazon hediye kartı ve Amazon kredisi ile ödüllendirmektedir. Whole Foods Market'te gerçekleştirilen alışverişlerde, tüketiciler yüzde 5 para iadesi almaktadır. Öte yandan Amazon Pay ne kadar çok benimsenirse, Amazon satıcıların kasiyersiz ödemelerden iyileştirilmiş hedeflemeye ve daha iyi çevrimiçi satın alma veya mağazada iade süreçlerinde yeni perakende satış tekniklerini deneme fırsatını yakalamaktadır. CB Insights'ın (2022) raporuna göre Amazon, aşağıdaki gibi ürünlerle yıllardır ödeme alanında bir varlık oluşturmaktadır;

- **Amazon Pay**, üçüncü taraf satıcıların ürünlerini kendi sitelerinde satmasına olanak tanıyan, ancak sipariş almak için Amazon'un ödeme teknolojisini kullanan ve aynı zamanda müşteriler için ödeme deneyimini kolaylaştıran bir ödeme yönetim sistemidir.
- **Amazon Cash**, tüketicilerin ortak perakendecilerde özel bir barkod okutarak çevrimiçi bir Amazon hesabına herhangi bir ücret ödemedi para yatırmalarını sağlayan bir hizmettir.
- **Amazon Visa** banka/kredi kartıdır.
- **Amazon Reload**, Amazon Prime üyelerin bankalarından Amazon hesaplarına para aktarma olanağı sağlayan hizmettir.
- **Amazon Go**, Tüketicilerin, içeri girip raftan ürünleri alıp dışarı çıkabildikleri kasiyersiz bir

markettir. Müşteriler, mağazadan ayrıldığında satın alma işlemleri Amazon hesaplarına otomatik olarak faturalandırılmaktadır.

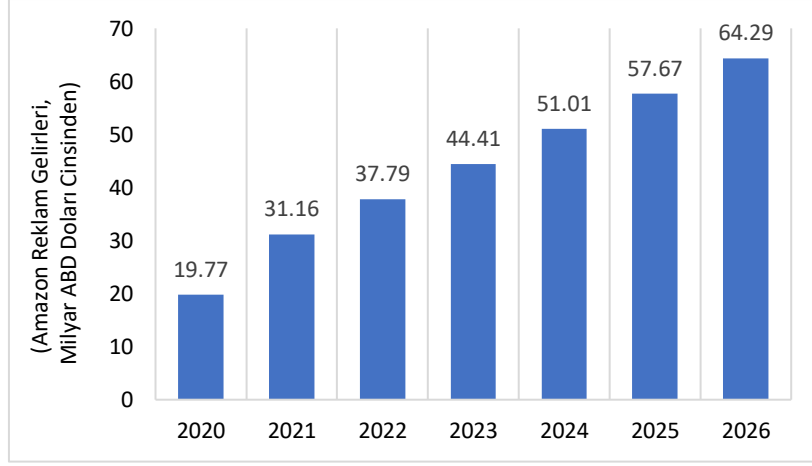
- **Amazon Fresh**, ödeme işlemi gerektirmeyen yeni bir mağaza türüdür. Amazon Go uygulamasıyla çalışmaktadır: Mağazaya girilir, istenilen ürünler alınır ve uygulama sayesinde tekrar dışarı çıkılır. Uygulama, faturalandırma için tüketicilerin Amazon hesaplarına bağlıdır.
- **Amazon One**, avuç içi tanımaya dayanan temassız bir ödeme ve kimlik doğrulama hizmetidir.

2.6.3. Bir Reklam Şirketi Olarak Amazon

Reklam sektörü önce Google, sonraysa Facebook'un hakimiyetindedir. Piyasaya, Facebook ve Google'dan çok daha geç giren Amazon'un reklam alanındaki yatırımlarının, diğer teknoloji şirketlerine göre çok daha geç başladığı veya bir perakende firması olduğu için Google kadar geniş bir kitleye hitap edemeyeceği düşünülebilir. Reklamcılık, Amazon'un ana faaliyet alanı değildir, ancak şirketin en hızlı büyüyen alanlarından biridir. Çünkü sahip olduğu zengin kitle verileri ve kapalı döngü ilişkilendirmeleriyle Amazon, birçok ürün kategorisi için önde gelen bir reklam kanalına dönüşmektedir.

Dolata'ya (2017:9) göre, baskın bir sosyal ağ veya sık kullanılan bir arama motoru, reklamcıların özellikle ilgisini çekmektedir. Çünkü reklamcılık, faaliyetlerini bir araya getirmelerine izin vermekte ve bu da reklam pazarının, internet üzerindeki yoğunlaşmasına katkıda bulunmaktadır. Amazon gibi önde gelen bir perakendeci, bu yerleşik çevrimiçi perakendecinin yüksek görünürlüğünden yararlanmak isteyen diğer perakendeciler için imrenilen bir platformu haline gelmektedir. Amazon tercih edilen bir çevrimiçi alışveriş pazarı haline gelmesi, Amazon başka biriyle rekabet ediyorsa da yine de başka birinin Amazon'a reklam vermesini gerektirmektedir.

Amazon reklamcılığı; sponsorlu reklamlar, görüntülü ve video reklamcılık gibi programlar aracılığıyla satıcılara, yayıncılara, yazarlara ve diğerlerine reklam hizmetlerine gerçekleştirilen satışları kapsamaktadır. Amazon'da reklamcılığı, özellikle Covid-19'la birlikte olağanüstü bir büyümeyi yakalamıştır. Reklamlar, 2020'de tıklama başına 0,85 ABD doları iken, yıllık %37'nin üzerinde bir artış ile 2021'in sonunda tıklama başına 1,33 ABD dolara ulaşmıştır. 2020'ye göre Amazon'da reklam verme talebi, reklam envanterinden daha hızlı yükselmiştir. Ortalama reklam satış maliyetleri de %30'un üzerine çıkmıştır. Bir reklamın satışa dönüştürülmesi için firmaların Amazon'a ödediği fiyatlar artmıştır. 2020'de ortalama 6-7\$'dan (2020) 9-10\$'a (2021) yükselmiştir. Reklamlı ürünler, ortalama sekiz tıklanmaya ulaşmıştır. Firmalar, bir satış oluşturmak için 0,85\$ yerine 1,20\$'a ödemeye başlamıştır (MarketPlace Pulse, 2021, parag.34).



Şekil 2: Amazon dijital reklam gelirleri (2020-2026)

Amazon'un net reklam gelirleri bilinmemektedir (şirket politikası gereği). Her yıl Amazon tarafından açıklanan raporlarda yer alan 'diğer' segmentinin çoğunlukla reklam gelirlerinden oluştuğu varsayılmaktadır. Reklam satışlarını açıklama konusunda sessiz kalan Amazon, 2022 yılında gerçekleştirdiği 30 milyar doları aşan yüksek geliri “diğer” kategorisine dahil etmiştir. Amazon'un reklam departmanı, şirketin dördüncü çeyrekte kaydettiği yaklaşık 150 milyar dolarlık gelirin yanında küçük bir birim olarak değerlendirilebilir. Ancak bu gelir, reklamcılık endüstrisini sarsmak için yeterlidir. Nitekim Amazon hali hazırda, çevrimiçi reklam pazarının yarısından fazlasına hükmeden Google ve Facebook'un ardından üçüncü en büyük dijital reklamcılık şirkettir. Üstelik dijital reklamcılık yatırımlarında, Google ve Facebook'un pazar pastasından giderek çok daha fazla pay almaktadır. Çünkü müşteriler ve satın almalar hakkında, Google ve Facebook'un erişemediği ayrıntılı verilere sahiptir. *Statista*'ya göre dijital reklam pazarının neredeyse %8'ini ele geçiren Amazon'un, 2026 yılına kadar dijital reklam gelirinin %13'ünü elinde tutması beklenmektedir (Faria, 2023).

2.2. AMAZON'UN TEKELLEŞMESİNDE ETKİLİ KAVRAMLAR

2.2.1. Tekelci Kombinasyon

Teknoloji devlerinin pazar yoğunlaşmaları birçok açıdan farklılık göstermektedir. GAMAM gibi önde gelen şirketlerin tekeli eğilimlerini anlayabilmek için her birisinin ayrı ayrı ele almak gerekmektedir. Çünkü her tekel kendine has iş segmentleriyle ele alınmaktadır. Ancak Thiel ve Masters (2014, 59-82) bu teknoloji devlerinin, DNA'larında ortak bir inovasyonun öne çıkarıldığı ve teknolojik tekelin temel özelliklerinin karakterize edildiği dört güçlü kombinasyonu paylaştığını ileri sürmektedir. Bunlar; “Tescilli teknoloji, ağ etkileri, ölçek ekonomileri ve markalaşmadır” (Thiel, Masters, 2014:40-41).

Tescilli Teknoloji, bir şirketin sahip olabileceği en önemli avantajdır, çünkü ürünlerin kopyalanmasını zorlaştırır veya imkânsız hale getirmektedir. Şirketlerin, tescilli teknolojilerini tekeli bir avantaj olarak kullanabilmesi hem pazara sürülen ürünün benzersiz bir yenilik olmasını hem de

ortaya konulan ürünün rakiplerinkinden en az “10 kat daha iyi olmasını” gerektirmektedir.

Thiel ve Masters’a (2014:40) göre, “on kat iyileştirmenin en dikkate değer örneği Amazon”dur. 1995 yılında çevrimiçi bir kitapçı olarak, fiziksel bir mağazanın stoklayabileceğinden çok daha geniş ürün ve hizmet yelpazesi ile öne çıkmıştır. Amazon kendisi "dünyanın en büyük kitapçısı" lanse ettirmiştir. Şirket, pazara 20 terabaytlık bir kitap veri tabanı ile girmiştir. Bu, Amazon kurulduğunda herhangi bir yerde var olan en büyük veri tabanından dahi yaklaşık 20 kat daha büyüktür. Bezos, yirmi olası ürün kategorisinin bir listesini analiz ettiğinde aralarından kitapları seçmiştir. Çünkü meta olmak için dünya çapında üç milyon basılı kitap vardır. Amazon'un kitap endüstrisi ile başlamasındaki temel motivasyon, ürünlerin kolayca dijitalleştirilebilir ve çevrimiçi ürün yelpazesinin katbekat ölçeklenebilir olmasıdır (Rada, 2017:33; Rossman, 2019; Kahn, 2021:19).

Çevrimiçi çağın ezici gerçekliği, her şeyin mevcut olabileceğidir. Çevrimiçi perakendeciler, fiziksel dünyada hayal bile edilemeyecek bir ölçekte çeşitlilik sunabilmektedir. Amazon, müşterilere bir Borders mağazasının neredeyse kırk katı kadar kitap sunabilmektedir. Bunlar, dağıtılmış envanter biçimiyle, ülke çapında raflardadır. Ancak toplu olarak kataloglanır ve tek bir merkezi yerde sunulur: Amazon'un Web sitesi. Amazon kitapları dijitalleştirdikçe, 100.000 kitap başlıklı Borders kitabevi gibi fiziksel mağazaların 3,7 milyon kitabıyla rekabet etmesini neredeyse imkânsız hale gelmektedir (Anderson, 2006:169-170; Rickman, 2012:14; Frost, Strauss, 2016:24). Bunun nedeni, fiziksel kitap stoklayan perakende kitapçıların aksine, Amazon'un her müşteri siparişinde tedarikçilerinden kitapların kolaylıkla tedarikini sağlayan ve envanterini fiziksel olarak depolamak zorunda olmamasını mümkün kılan güçlü ağ etkilerine dayanmaktadır.

Ağ Etkileri, şirketleri geniş kitlelere taşımaktadır. Güçlü ağ etkilerine sahip şirketlerin sunduğu ürün ve hizmetler çok daha fazla kullanıcıya ulaşmaktadır. Böylece ürünleri hem giderek kullanışlı hale gelmektedir hem de kullanıcı olmak isteyen kitlelerden çok daha fazla ödeme kazanmaktadır.

Amazon, sanal olarak, yüzlerce fiziksel mağaza inşa etmek ya da binlerce çalışanı işe almak zorunda kalmadan perakende alanında yüz milyonlarca müşterisiyle ölçeklenmektedir (Galloway, 2017a). Platformun özünde olan çekicilik ile daha fazla tüketicinin daha fazlasını doğurmasına neden olmaktadır. Güçlü ağ etkisi ve sonuç olarak toplanan veriler birleştiğinde, Amazon hayal edilemeyecek boyutlarda ölçeklenebilmektedir (Foroohar, 2019:6). Bu durum, mevcut tüketicilerin hizmetlerinin algılanan değerini artırır. Şirket ile tüketici arasında ki güven bağlarını sıkılaştırır. Tüketici olmayan daha fazla kişinin de ürünleri denemesine ve birçok üçüncü taraf satıcının da ürünlerini Amazon aracılığıyla satmak istemesine neden olur. Böylece şirket hem platformdaki niş ürün havuzunu genişletmektedir hem de çok daha fazla insanın Amazon'u kullanmasına ve şirketin, çok daha fazla kullanıcı verisi ile müşteri deneyime dayanan başarılı öneriler sunarak tekel olma hedefini sürdürmesine neden olmaktadır. Amazon'un güçlü ağ etkileri ve baskın platform konumuyla, üçüncü taraf satıcı ya da tüketicilerin tüm dünyada bir nevi satış elemanı olarak hizmet ettirmektedir.

Amazon, yüzbinlerce web sitesi sahibine kendi platformundan alışveriş yapan müşterileri yönlendirmektedir. Amazon logosunu taşıyan ortaklar ise ürünlerinin platformda kolayca entegre edilebilmesi ve satılabilmesi için şirkete çeşitli kesintiler ödemektedir (Frost, Strauss, 2016:33, 282).

Ölçek Ekonomisi, işletmelerin niş pazar veya çekirdek bir kitleden ziyade çok daha geniş ve farklı alanlara yönelik girişimlerle genişleyerek, yeni ürünlerin yaratılma sürecindeki giderlerin yeni satış kanallarından sağlanan gelirlerle telafi edilmesidir.

Amazon, hali hazırda 200 milyonu aşkın geniş müşteri ölçeğine sahiptir. Ayrıca, sürekli genişleyen üçüncü taraf satıcılara ev sahipliği yapan dünyanın en popüler ortaklık platformu olarak hizmet vermektedir. Şirket, üçüncü taraf satıcılarına komisyon gelirleri ile riskli yatırımlara girmeden farklı kategorilere doğru büyümesini kolaylaştıran e-iş modellerini kullanmaktadır. Bu e-iş modellerinin başında, “gerçek anlamda potansiyeli ilk kez Amazon tarafından fark edilen bağlı kuruluş pazarlaması gelmektedir” (Jameson, 2014:50). Bu pazarlama mekanizmasında Amazon, bir komisyona dayalı olarak alıcı ve satıcılar arasındaki elektronik ticareti sağlayan ve bağlı ortakların performans başarısına ya da gelir yüzdesine göre teşvikler sunan büyük bir komisyoncu olarak hareket etmektedir (Vossen, Hagemann, 2007:249). Amazon bu sayede satışlar, olası satışlar veya web sitesi ziyaretleri için bağlı kuruluş pazarlamasından geniş komisyon gelirleri sağlayarak neredeyse sınırsız ölçeklenebilen bir müşteri trafiğinden ve satış gücünün hizmetlerinden faydalanmaktadır (Pilson, 2008:54). Öyle ki *Teachout*'a göre Amazon, çevrimiçi pazarda harcanan her doların 30 ila 35 senti kestiği komisyonlar yoluyla şirkete geri döndürmekte ve finansal istikrarını sürdürmektedir (Teachout, 2020).

Markalaşma, adı üstünde şirketlerin kendi marka imajları üzerindeki tekeli gücün pekiştirilmesini mümkün kılmaktadır. Güçlü bir marka oluşturan şirketler, tekeli konumlarını güçlendirmekle birlikte sadık bir müşteri tabanı ile sıkı sıkıya bağlı bir müşteri deneyiminin avantajını elinde bulundurabilmektedir.

Marka, her şeyden önce bir dizi vaadi temsil etmektedir. Güvence, tutarlılık ve tanımlanmış hizmetler gibi çeşitli beklentiler anlamına gelmektedir. En güçlü markalar, tüketicilerin zihinlerinde o markalara özgü bir konumlandırmaya sahiptir. Amazon, dünya üzerinde marka ve müşteri sadakatini en başarılı şekilde yöneten şirkettir. Amazon.com'un, çevrimiçi tüketiciler tarafından bilinirliği ve tüketicilerine sunduğu garanti hizmet ilkeleri, markaya duyulan güveni pekiştirerek online tüketicilerle kurduğu kazanç payını bir güven bağı içerisinde sürdürmesini mümkün kılmaktadır. Amazon'un evrensel yakın bir aşinalığı, geniş bir kurumsal değer yaratmaktadır. Sadık müşteri tabanı, Amazon'un pek çok yeni ve küresel pazarda yoğunlaşmasını mümkün kılmaktadır. Amazon ilk kez dünyanın en büyük markası ilan edildiğinde, Brand Finance'ın CEO'su David Haigh, bir keresinde Jeff Bezos tarafından dile getirilen, "*markalar çevrimiçi ortamda fiziksel dünyada olduğundan daha önemlidir*" sözlerini hatırlatmıştır.

Haigh, Bezos'un dünyanın en güçlü nehri olarak bilinen Amazon adını seçmekte ne kadar haklı olduğunu, 23 yıl sonra Amazon markasının durdurulamaz bir süper güce dönüşerek yarattığı marka etkisini şu sözlerle dile getirmektedir:

“Amazon markasının gücü ve değeri, paydaşlarına yeni sektörler ve coğrafyalara amansızca yayılma izni verir. Tüm kanıtlar, muhteşem Amazon markasının süresiz ve katlanarak büyümeye devam edeceğini gösteriyor” (Brand Finance, 2018:8).

2.2.2. İlk Hamle Avantajı

Teknolojik yenilikler, akışkan modernitenin düzen inşası, ekonomik ilerleme ve küreselleşmenin modernleştirici süreçleri üzerinde belirleyicidir. Sıvı modernite çağında filizlenen ve yeniliğin artan hızını veya organizasyonunu kolaylaştıran ağ bağlantılı teknolojiler, dijital çağda sıvı modernitenin itici gücünü oluşturmaktadır. Artık sorun teknolojik yeniliklere göğüs germek değildir, "dijital kapitalizm" aracılığıyla "hareketliliğin kapitalist organizasyonu"na meydan okumaktır. Akışkan zaman gibi akışkan teknolojinin kendisi de teknoloji şirketlerinin piyasaya hızlı bir şekilde adapte olmak zorunda bırakılmaktadır. Sıvı modernitede hareketsiz kalan şirket geride kalmaktadır. Bu yüzden şirketler için maksimum düzeyde hızlı hareket etmek ve ilk hamle avantajı yakalamak son derece önemlidir. Hızlı hareket eden şirketler, rakiplerini geride bırakacağından, zaman kavramı milyonlarca tüketiciye ulaşma konusunda birincil öncelik taşımaktadır. Özellikle, eş zamansız bir şekilde tüketicilere ulaşan Amazon'un, geleneksel şirketleri geride bırakmasının en etkin sebeplerinden birisi budur (Dolata, 2017:11; Doyle, Conboy, 2020).

Çoğu araştırmacı için "ilk hareket eden" kavramı, piyasaya ilk ürünü sunan şirkete değil, piyasaya ilk giren 'pazar öncülerine' atıfta bulunmak için kullanılmaktadır. İş dünyasında, yeni bir ürünü ya da hizmeti pazara sunan ilk şirket olmak- her zaman geçerli olmamakla birlikte- uzun vadeli çıkar veya çeşitli rekabet avantajları sağlamaktadır. Bu avantajlar şirketin pazar hakimiyeti ve yüksek oranda kar getirisi, kuvvetli bir marka bilinirliği ya da hizmet bağlılığı yaratmasında ön ayak oluşturabilmektedir. Stanford Üniversitesi'nden profesörler Marvin Lieberman ve David Montgomery (1988) ödüllü makalelerinde harekete ilk geçen olmanın üç büyük avantaj sağladığını ve bu avantajların, üç olası kaynaktan geldiğini açıklamaktadır (Lieberman, Montgomery, 1998:42-50).

• İlk kaynağı, **teknoloji liderliği** oluşturmaktadır. İlk hamleyi yapanlar; ürettiği teknolojilerinin, ürün ya da hizmetlerinin ardından piyasaya girenler tarafından taklit edilmesini zorlaştırmakta ve bundan büyük fayda elde etmektedir.

Amazon, e-kitap satan 'ilk' şirkettir. Ayrıca, Kindle isimli yenilikçi icadı da modern anlamda pazara sürülen 'ilk' e-okuyucu donanım cihazıdır. Kindle'in 2007 yılında pazara sunulmasının ardından Amazon, tüm e-kitap satışlarının %90'ından ele geçirmiştir (Foroohar, 2019:174). Bu denli büyük pazar payı, Amazon'un çok daha ölçeklendirilebilir olmasını ve kara ulaşmanı sağlayan önemli bir anahtardır.

Geniş pazar boyutuyla Amazon, müşteri tabanında kurumsal bir güce ve rekabet avantajına ulaşabilmektedir. Öyle ki pazarda ilk hareket eden Amazon, yıllar sonra rakiplerinin e-kitap alanına nüfuz etmesine rağmen, bugün hala e-kitap pazarının %83'ünü tek başına domine edebilmektedir (Davis, 2020:97). Üstelik Amazon, e-kitap üzerindeki hakimiyetini, yüzdesel olarak artırmaktan ziyade farklı bir dizi sektör üzerinde güçlenmekte ve 'kazananın hepsini aldığı' bir pazarda açık bir liderliği elde etmektedir.

- İkincisi, **stratejik ve kısıt 'kaynakların kontrolünün' sağlanmasıdır**. Stratejik açıdan güçlü bir konuma gelen bir şirket, kilit tedarikçiler ile sözleşmeler gerçekleştirir ya da nitelikli iş gücünden faydalanabilmektedir.

Amazon sunucu ve depolama hizmetini başkalarına açmanın değerini yıllar önce gören 'ilk' şirkettir. Amazon'un Web Hizmetleri portföyü, 2006'da Amazon EC2 ve İnternet üzerinden veri depolama alanı kiralayan S3'ü modern bir bulut altyapı hizmeti olarak pazara sunulmuştur (Weiss, 2007; Feinleib, 2014:7). Amazon, rakiplerinden çok daha erken davrandığı için bugün, milyarlarca dolarlık kilit bir bulut pazarını domine etmektedir. Google'ın 2018 tarihli bir strateji belgesinde yazılan, "*AWS ve Azure'un müşteri ve bulut müşterisi kazanmak için daha uzun yılları oldu*" (US House of Representatives, 2020:115)" dizesi ilk hamle avantajının önemini açıkça vurgulamaktadır. İlk hamle avantajından yararlanan Amazon, dünyanın en büyük en büyük bulut hizmeti sağlayıcısıdır (Richter, 2023). Üstelik, sunucular ve bant genişliği gibi dijital altyapı hizmetlerini diğer şirketlere kiralayan bulut platformu AWS ile Amazon, pazara yeni adım atan birçok yeni şirket için kendisini bir bekçi olarak konumlandırmaktadır (Srnicek, 2017:83). Bulut bilişim alanında ilk hareket eden Amazon, böylelikle geliştirmek istediği yan işlerini genişletmek için çok daha fazla yatırımın finanse edilmesini sağlamak ve pazarda ki "kilit noktaları" kontrol edebilmektedir.

- Üçüncü kaynak ise, marka sadakatini güçlendiren ve tüketicilerin farklı bir markaya geçmesini zorlaştıran, **alıcı değiştirme maliyetleridir**.

Amazon daha ilk yıllarında, 1-Tıkla sipariş verme ve iş birliğine dayalı filtreleme gibi yenilikçi ve öncü teknolojileri ile müşterileriyle arasında yapısal bağlar kurmayı başarmıştır. Bu sayede, fatura bilgilerini tekrar girmek zorunda kalmak istemeyen ya da müşteri istekleriyle birebir eşleşen tavsiyeleri kaybetmek istemeyen müşterilerin başka sitelere yönelmesini önlemiştir. Şirket, böylece çevrimiçi liderliği erkenden ele alarak e-ticaret sektörünün en baskın oyuncusu olabilmıştır (Frost, Strauss, 2016:42).

2.2.3. Zaman Yönetimi

Sayfa görüntülenme hızının mali tablolar üzerindeki açık ve en önemli etkisini ortaya koyan ilk çalışmalardan biri Amazon'un eski yazılım mühendisi Linden tarafından gerçekleştirilmiştir. Linden (2006) Amazon'un devasa bir perakende devi haline gelmeden önce dahi, sayfa görüntülemeye ki her 100 ms'lik bir gecikmenin satışlarda %1'e mal olduğunu bulmuştur.

Dijital cihaz veya platformlarda, arz ve talep çerçevesinde tüketiciye sunulan hız, kullanıcı deneyimini geliştirerek etkileşim sağlamak ve sayfa görüntüleme sayısı ile ortalama sipariş marjlarında olumlu bir etki yaratmaktadır. Deloitte'e göre (2020), site hızında katedilen 0,1 saniyelik bir iyileşmenin dahi perakende tüketicilerin yaklaşık %10'unun daha fazla harcamada bulunduklarını göstermektedir. Bu, Amazon büyüklüğünde bir şirket için her bir milisaniye milyonlarca dolar demektir. Örneğin, sayfa yüklemesindeki 1 saniyelik yavaşlamanın, Amazon'un her yıl 1,6 milyar dolarlık mali bir kayıp yaşaması anlamına gelmektedir (Li, 2018:11).

Çevrimiçi bir perakende devinin, web sitenin müşterilere ulaşamadığı her saniye sanal kapılardan binlerce doların uçup gitmesi anlamına gelmektedir. Amazon büyüklüğünde bir şirketin müşterilerine bir süreliğine kapalı kalması, milyonlarca dolarlık bir satış kaybına neden olmaktadır. Ağustos 2013'te, Amazon'un yaşadığı 30 dakikalık internet kesintisi buna bir örnektir. *Forbes*'a göre, bu zaman aralığında Amazon dakikada 66.240 dolardan yaklaşık 2 milyon dolarlık toplam satış kaybı yaşamıştır (Aceto, vd., 2018:36).

Amazon geçen yıl yaklaşık 514 milyar \$ gelir elde etmiştir. Amazon'un günlük gelirini alıp parçalara ayrıldığında, şirketin saatte 58 milyon \$'dan fazla kazandığı hesaplanmaktadır. Bu saniyede yaklaşık 16,300\$ demektir. Bugün yarım saatlik bir kesintinin Amazon'a maliyeti yaklaşık 29 milyon \$'dır.

Güçlü bir performans bütçesine sahip Amazon, mobil ya da masaüstü site hızını sürekli olarak izlemek ve hızlandırmak için özel ekiplerle çalışmaktadır. Akıllı telefon kullanımının artmasıyla birlikte kullanıcıların vasat dijital deneyimler yaşama toleransının azalmıştır. Markaların sunduğu hizmet yeteri kadar hızlı değilse bir kazanan olmak oldukça güçtür. Dijital çağda hız kavramı en az tüketici kadar çevrimiçi işletme sahibi içinde büyük önem arz etmektedir. Yavaş yüklenen sayfalar, hızlı ve kolay bir çevrimiçi alışveriş deneyiminde bulunmak isteyen tüketiciler için büyük bir memnuniyetsiz oluşturmaktadır. Bu nedenle, markaların üretim hızlarını artırmalarını gerekmektedir. Yapılan araştırmalar sayfaların yüklenme süresi uzadıkça, mobil ya da web site ziyaretlerinin terk edilme olasılığı arttığını göstermektedir. Görüntülenmek istenen bir sitenin yüklenmesi 3 saniyeden uzun sürdüğünde, tüketicileri yarısından fazlası beklemek yerine siteyi terk etmektedir (Spero, 2017:2; Digital Deloitte, 2020:10).

2.2.4. Yenilikçi Şirket Kültürü

Amazon, 21. yüzyıl ekonomisinde yaratıcı yıkım kavramının ne anlama geldiğinin en açıklayıcı örneklerinden biridir. Brad Stone'un (2013), Bezos ve şirketinin tarihçesini kaleme aldığı ödüllü yapıtının başlığında, Amazon "*Her Şeyin Mağazası*" olarak tanımlanmaktadır. Gerçekten de Bezos, kimse tarafından düşünülemezken her şeyi çevrimiçi satma vizyonunu ile şirketini her şeyin mağazasına dönüştürmüştür. Ancak, bu yaklaşım Amazon yıkıcılığını açıklama konusunda yeterli değildir. Amazon, bir mağazadan çok; şekilden şekle giren ve her yöne uzanan dokunaçları ile daha çok "her şey" gibidir.

Değişmeyen tek şey ise, karlı ve sektörü değiştiren yenilikçi yaklaşımlardan vazgeçmemesidir. *New Yorker* yazarı George Packer (2014), üstel büyüme ve çeşitlenmesinin yanı sıra, herhangi bir malın üretilmesi, dağıtılması ve satılması için araç olan stratejik hizmetler (bulut, lojistik, video dağıtım ve donanım vb.) üzerindeki kontrolünü ile Amazon'un "*Amerikan ticaret tarihinde kökten yeni bir şey*" olduğunu yazmaktadır.

Amazon hem fiziksel hem de dijital olarak her yerde bulunabilmesiyle, kapitalizm tarihinde benzeri görülmemiş yeni bir ekonomik gücün yükselişini taçlandırmaktadır. Bu noktada, Amazon'un aslında bir perakendeci değil, her zaman yenilik yoluyla gelişmenin yollarını arayan bir teknoloji şirketi olduğunu akılda tutmak önemlidir (Berg, Knights, 2021:8). Nitekim Reda'ya göre Amazon, "*aralıksız inovasyon ve sonu gelmeyen yenilik konusunda bir örnek olay incelemesidir.*" Zira, Amazon ilk 20 yılını devirdiğinde, benzersiz satış dinamiklerini -tek tıkla alışveriş, sesle etkinleştirilen siparişler, drone teslimatı, Marketplace vb.- tam 20 kez değiştirmiştir. Bu yüzden Amazon, birden fazla alanda iş yapmanın yeni yollarını bulan ve müşteri memnuniyetinin ölçülme şeklini kökten değiştiren 'nihai bir yıkıcı' olarak betimlenmelidir (Reda, 2017).

Amazon'un agresif bir şekilde büyümelerinin anahtarından biri, Bezos'un "1. Gün" felsefesidir. 2016 yılında Hissedarlara Mektubu'nda, Bezos (2017) şu cümleleri kaleme almaktadır: "*2. gün durağandır. Alakasızlık izler. Bunu dayanılmaz, acı verici bir düşüş izler. Ölüm izler. İşte bu yüzden hep 1. Gündür.*" 'Birinci Gün', Bezos'un internetin hala daha emekleme döneminde olduğuna dair ısrarlı iddiasını ifade etmektedir. Bu, şirketin faaliyete geçtiği ilk günmüş gibi sürekli yenilik ve yeniden icat etme duygusundan vazgeçmeme yaklaşımı ile ilgilidir. Aynı mektupta Bezos, girişimcilere müşteri memnuniyetini sağlamak için yeniliklere devam etmeye, yeni dış trendleri yakalamaya ve hızlı kararlar almaya teşvik etmektedir.

2.2.5. Vizyoner Kurucu

Amazon, kısaca Jeff Bezos olarak bilinen Jeffrey Preston Bezos tarafından, 5 Temmuz 1994 yılında kurulmuştur. Amerikalı girişimci Bezos, tüm zamanların en parlak girişimcilerinden biri olarak kabul edilmektedir. Ancak, Bezos'un şirketini kurduğu ilk yıllarda, vizyoner girişimciliğinin iş dünyası tarafından pek olumlu kavranmadığı görülmektedir. Amazon 1997 yılında halka arz edildiğinde, birçok geleneksel perakendeci kendi e-ticaret sitelerini başlatmıştır. Bu durum pek çok pazar analistini, Bezos'un şirketinin mevcut yerini koruyup korumayacağını sorgulamaya yöneltmiştir. *Barron's*, *Fortune* ve *Bloomberg* gibi çok sayıda tanınmış medya kuruluşunun Bezos'un iş girişimlerine şüphe ile yaklaştığı görülmektedir (Doherty, 1999; Quittner, 1999).

Öte yandan, Amazon.com'un henüz emekleme aşamasında olduğu ve henüz net kar bildirimleri açıklayamadığı erken yıllarda, online alışveriş çok şey vaat etmiş olacak ki Bezos, Amazon.com'un "sayısız içgörü, yenilik ve zekâ türüyle canlı bir site" olmasına methiyeler düzen *Time* dergisi tarafından "*siber ticaretin kralı*" unvanını ile 1999'da "*Yılın Kişisi*" seçilmiştir (Ramo, 1999).

Bezos, yılın kişisi seçilen dünyanın en genç dördüncü kişisidir. Dergi tarafından onurlandırıldığı yıl, şirketin milyarlarca dolarlık mali kayıplarına rağmen *Time*'ın, seçimi yaparken hiç zorlanmadığı görülmektedir. Derginin yönetici editörü Walter Isaacson, *Reuters*'a: "*Bu yıl çoğu yıldan daha kolaydı. Çünkü yılın iki harika teması vardı: çevrimiçi alışveriş ve dot-com çılgınlığı. Bezos'u düşündüğümüz an, ikisini de bünyesinde barındırdığı açıktı*" (Los Angeles Time, 1999) demiştir. Bu açıklama, Bezos'un çok genç bir yaşta onurlandırılmasının iki temel sebebine açıklık getirmektedir:

Birincisi, "*tek tıkla*" tüketicilerin alışveriş yapma şeklinin kökünden değiştiren devrimsel bir yenilik ortaya koymasındır. İkincisi, e-ticaretin sürdürülebilirliğinde ve geleceğini şekillendirmesinde yeni kurucular için büyük bir rol model olmasıdır. Diğer bir ifadeyle Bezos, az sayıda kişinin internete eriştiği 1990'ların ortasında; internetin nereye gittiğini görme, analiz etme ve anlama öngörüsüne sahip olduğu için yılın kişisi seçilmiştir. Nitekim Isaacson, Bezos'un e-ticaretin geleceğini şekillendirme vizyonuna şu şekilde açıklık getirmektedir: "*Bezos, yalnızca işleri yapma şeklimizi değiştiren değil, aynı zamanda geleceğin önünü açmaya da yardımcı olan bir kişidir*" (Los Angeles Time, 1999).

Bu cümlelerin haklılığı bugün daha net kavranılmaktadır. Bezos, nokta com krizinde şirketinin mevcut yerini sağlamlaştırmakla kalmamış, şirketini diğer tüm rakiplerini gölgede bırakarak e-ticaret alanında lider bir konuma taşımıştır. Washington Bellevue'deki tozlu bir garajda temellerini attığı ufak şirketini; yenilikçi, dahiyane ve özgün girişimleriyle, uzun vadede trilyon dolar değere ulaştırmıştır. Bu vizyonun yaşamı şekillendiren bir güce dönüşerek, ulusötesi ekonomilere ve tüketicilere olan etkileri çağdaş metinlerde "*Bezonomics*" veya "*Bezosizm*" kavramlarıyla karakterize edilmektedir (Dumanie, 2020; Mims, 2021). Bu kavramlar özünde, bir vizyoner olarak doğrudan Bezos'un öncülüğünde dünyamızın çok daha derinden değiştirdiğine yönelik bir göndermedir. Dumanie girişimcilik açısından Bezos'un diğer girişimcilerden çok daha farklı olduğunu, "*21. yüzyılda başarılı işlerin yürütülme şeklini değiştirmiş ve yeni bir düşünce tarzı yaratmıştır* (Dumanie, 2020:88)" cümlesi ile açıkça ortaya koymaktadır.

Schumpeter'ci evrimsel ekonomik rekabetin birincil kaynağı, mevcut ürünlerin taklit edilmesi ya da kopyalanmasıyla değil, ürün farklılaşması ya da yeni kombinasyonlar doğrultusunda oluşturulmasıyla açıklanabilmektedir. Amazon'un iş dünyasında hakimiyetinin nedenlerinden biri de yenilikçi kombinasyonlar ortaya koymasındaki başarısıdır. Bu başarı, uzun vadede güçlü bir vizyon tarafından yönlendirilir: Bezos. Bezos bir perakende geçmişinden gelmemiştir, ancak perakende dünyasını derinden değiştirmiştir (Bkz. Şekil 7). Bu yüzden, *Fortune* dergisi, 2012'de yılın insanı olarak Bezos'u manşetlere taşıdığına, Amazon gibi, kurucusu Bezos'u da doğrudan "yaratıcı yıkım" olarak adlandırmıştır (Lashinsky, 2012).

2.2.6. Uzun vadede düşük marjlar

Amazon, çelişkilerle dolu bir şirkettir. Bezos ve ekibi, geleceğe dair büyük bahisler yapmaya devam ederken kısa vadede düşük performans göstermektedir. Satışlar artırmaya devam etse bile,

Amazon bilinçli olarak üç ayda bir zarar bildirmektedir. Devasa satışlarına rağmen karları nispeten düşük göstermektedir ve "uzun vadede kârsız" olma stratejisini benimsemektedir. Uzun vadede kârsız olmanın altında yatan şey, tüketici davranışlarının değiştirilmesidir. Amazon, alışveriş yapanların ilk tercihi haline gelmenin uzun vadeli davranışsal etkisini desteklemek için Alexa gibi dahiyane cihazların kısa vadeli mali zarar görmesine izin vermektedir. Rakiplerinin aksine yüksek fiyatlara veya marjlarla övünmek yerine, karlarını düşük tutmaktadır.

Amazon'un kar marjlarının açıklandığı kadar düşük olmadığını belirtmek gerekir. Bu durum, Amazon'un nasıl bir şirket olarak görüldüğüne bağlı olarak değişmekle birlikte, açıklanan küçük marjlar sadece şirketin başarılı olmasını sağlayan temel etkenlerden birisidir. Bu açıdan Amazon, rakiplerinden bütünüyle farklı bir yaklaşım sergilemektedir. Bu yaklaşım, uzun vadeli yatırımları gerçekleştiren bir vizyoner olarak Bezos tarafından yönlendirilmektedir. Bezos'un favori aforizmalarından biri olan "*Sizin marjınız benim fırsatımdır*" sözü, düşük kar marjlarının şirketi çok daha karlı hale getirdiğinin bir özeti olarak okunmaktadır (Lashinsky, 2012).

Amazon'un pazar hakimiyeti genellikle yırtıcı fiyatlandırma yoluyla elde edilmekte ve pekiştirilmektedir. Amazon'un ürünleri, maliyetinin altında fiyatlandırılır ve ortaya çıkan gelirler daha fazla genişlemeye yönlendirilmektedir. Bu strateji, Amazon'u yalnızca bir perakendeci olmanın ötesine geçirmekte ve Amazon'u bir pazarlama platformu, bir teslimat ve lojistik ağı, bir ödeme hizmeti, bir kredi kurumu, bir müzayede evi, büyük bir kitap yayıncısı, bir televizyon ve film yapımcısı, bir moda tasarımcısı, bir donanım üreticisi ve önde gelen bir bulut sunucu alanı ana bilgisayarları olarak faaliyet göstermesine olanak sağlamaktadır.

Amazon, geleceğine yönelik çeşitli yatırımlarını genişletmek ve pazar yerine çok daha fazla güç pompalamak için Kindle gibi minimum kârlı veya kârsız cihazların satışını gerçekleştirmektedir. Bildirilen düşük kar marjları, şirketin nakit akışlarını genişletip, araştırma ve geliştirmeye yeniden yatırım yapması anlamına gelen uzun vadeli iş stratejisi, şirketin ulusötesi düşük vergiler ödemesiyle de sonuçlanmaktadır. Amazon, böylece e-ticaret segmentinden nispeten daha karlı olan diğer iş kollarını genişletmek için kilit bir fırsatı yakalamakta ve tüketicilerin, internetten alışveriş yapma pratiklerinden yeni nesil cihazlarla kurdukları iletişim biçimlerine kadar büyük dönüşümlerin gerçekleştirilmesindeki lider bir e-ticaret şirketine dönüşebilmektedir.

2.2.7. Başarılı Başarısızlığın Teşvik Edilmesi

Amazon'un başarısının büyük bir kısmı, bir dizi başarısızlıklardan oluşmaktadır. Deneyler gerçekleştirmek, Amazon'daki herkesin görevidir ve bu, tüm şirketi bir Ar-Ge departmanına dönüştürmektedir. Büyük fikirler, büyük başarısızlıklara rağmen büyük karlar vadettiğinden, Amazon'da sürekli olarak "başarılı başarısızlık" test edilmektedir. Bu bağlamda, Amazonlu olmak, buluşa uzun vadeli düşünerek yaklaşmak anlamına gelmektedir.

Başarılı başarısızlık, Amazon ekiplerinin öğrendikleri hatalardan ders çıkartması ve kâr getiren büyük yeniliklere imza atmasıdır. Tarihsel olarak bakıldığında Amazon'un çok sayıda başarısız girişimi vardır. Örneğin eBay'e rakip olmak için başlatılan Amazon Müzayedeleri (açık artırma) modelinde büyük bir başarısızlık yaşamıştır. Ancak, bu uygulama Amazon'un, önce "zShops" daha sonra, "MarketPlace" olarak bilinen üçüncü taraf satıcıların satış yaptığı milyarlarca liralık bir iş koluna dönüştürülmüştür. Öte yandan, 2006'da bir video dağıtım ve film indirme hizmeti olarak başlatılan Amazon Unbox, başarısız görülüp 2015 yılında sonlandırılmıştır. Amazon Unbox, bugün 175 milyon abonenin film ve dizi izlediği Amazon Prime Video'ya dönüştürülmüştür. Amazon'un en büyük finansal başarısızlığıysa Fire Phone'dur. Şirketi yaklaşık 180 milyon \$ zarara uğratmıştır. Amazonlular, bu başarısızlıktan aldıkları ders ile Alex ve Echo gibi milyonlarca liralık iki icada imza atmışlardır. Bu "başarısızlıklar", hem sonraki başarıların habercisidir hem de yeni deneylerin durmadan gerçekleştirildiğinin kanıtı olarak Amazon'un başarılı bir şirket olmasını sağlayan önemli etkenlerdir (Anderson, Anderson, 2021:41-54; Bryar, Carr, 2021:138).

Amazon gibi devasa bir tüketici tabanına sahip bir şirketin, rakiplerinden bir adım önde kalmasının birden fazla sebebi vardır. Bu sebepler, geniş tüketici tabakasının hizmetine sunulan; Amazon Go, tek tıkla alışveriş, otomatik pazarlama, robot ve dron kullanımı gibi yenilikçi ve öncü teknolojiler üzerine temellenmektedir. Dot com veya Covid-19 gibi durgunluk veren kesintiler ve mevcut pazarlara yenilik getirme sicili göz önüne alındığında Amazon bir yaratıcı yıkım olarak tanımlanmalıdır. Amazon, paket teslimatında insansız hava araçlarının kullanımından kasiyersiz marketleri Amazon Go'nun da ötesinde, çok sayıda yenilikçi öncü iş segmentin mimarıdır. Başka hiçbir e-ticaret şirketinin aklına gelmediği 1990'larda müşteri deneyimini alışveriş yolculukları boyunca kişiselleştirme başarısını gösteren şirket; müşterilerin ürünleri incelemesi ve istek listelerini derecelendirme fırsatını, tek tık ile satın alma kolaylığını ve çevrimiçi önerileri iş dünyasına kazandırmıştır. Amazon Fresh, Amazon Prime Air, Amazon Prime Now ya da Amazon Dush Button gibi birçok teknolojik ve yenilikçi sipariş tekniğinin de doğrudan ilk üreticisidir.

2.2.8. Patent Fabrikası

Amazon'un büyük icat ve girişimlerinin çoğu, Amazon'a özgü bir ortak noktaya sahiptir: Bunlar, "Geriye Doğru Çalışma" adı verilen bir süreç aracılığıyla yaratılmıştır. Bu süreç şirketin başarısı için o kadar merkezi bir yer tutmaktadır ki Bryar ve Carr (2021) Amazon'un yükselişine ışık tuttuğu kitabın ismini *Geriye Doğru Çalışma* olarak adlandırmıştır. Bu metodoloji, Amazon Yöntemi olarak da bilinmektedir. Amazon yöntemi, fikirleri incelemenin ve yeni ürünler yaratmanın sistematik bir yoludur. Temel ilkesi, müşteri deneyimini tanımlayarak başlamak ve daha sonra, ekip neyin inşa edileceğine dair düşünce netliği elde edene kadar bu noktadan tekrar tekrar geriye doğru çalışmaktır. Bu çalışma yönteminin en önemli yararı, bir ürün ekibini ürüne bir müşteri merceğinden bakmaya etkili bir şekilde zorlamasıdır. Bu, yaratıcı ekibin müşteri deneyimine odaklanmasını sağlar. Amazon'un ürün geliştirme konusundaki bu benzersiz yaklaşımı, ürün/pazar uyumunu değerlendirmenin de en hızlı yoludur.

Patentler, bir şirketin gelecekte çizeceği yollara dair anlamlı bir içgörü sağlayan haritalardır. Amazon'un patent başvuruları dikkate alındığında, bir teknoloji şirketi olarak nasıl çerçevelendiğine dair daha kapsamlı bir bakış sağlamaktadır. Patent başvuruları, satın almalar ve akademik iş birliklerine bakıldığında, Amazonun bir teknoloji şirketi olduğu aşikardır. Amazon özellikle, derin öğrenme ve sinir ağlarının yanı sıra işlevsel yapay zekâ ve bulut uygulamalarına yönelik Ar-Ge çalışmalarını yoğunlaştırmaktadır (Rowberry, 2022:39). Amazon'un patentlerine bakıldığında, Apple veya Microsoft gibi rakiplerin aksine yalnızca tüketim malları üzerinde çeşitli varyasyonlarla boğulmamaktadır. Bulut bilgi işlem, yapay zekâ ve makine öğrenimine gibi Endüstri 4.0'ın enstrümanlarına; verilerin, otomatik teknolojilere dönüştürüldüğü siber-fiziksel sistemler gibi ileri teknolojiler alanına yatırım yapmaktadır.

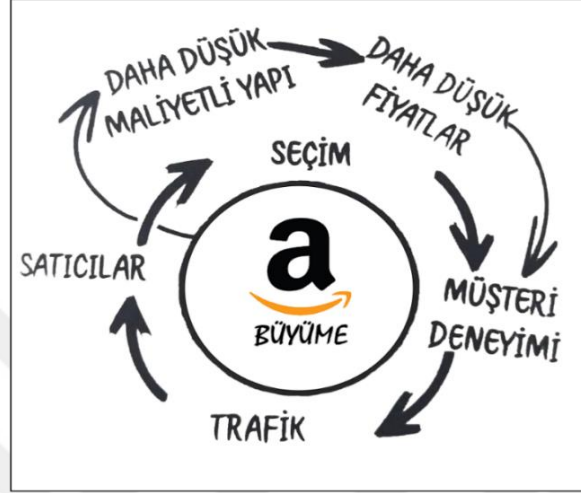
Amazon'un başarılı başarısızlık modeli, bir anlamda şirketi; bilginin, yenilikçi üreticilerin ve vasıflı sınıfın toplandığı Silikon Vadisine benzemektedir. Silikon Vadisi'nde bulunan şirketlerin çoğu başarısız olsa bile, başarısızlıklardan ders çıkaracak yüzlerce firmayla ve iş dünyasına yatırımları etkin bir biçimde desteklemiş köklü eğitim kurumlarıyla, yenilikçi yaklaşımların kesintisiz büyümesini devam ettirmektedir (Castells, Ince, 2006:27-47; Giddens 2012:823). Amazon'un yaptığı da budur. Amazon büyüme için üniversiteler ile sıkı sıkıya bağlı inovasyon ağları kurmaktadır. Kamu araştırma kuruluşlarıyla geniş kapsamlı bilimsel iş birlikleri gerçekleştirmektedir. Teknolojiye ve eğitim sektörüne yönelik yatırımlarla 'geleceğe sahip olmak için' bir savaş vermektedir. Gözden kaçırılan şey ise, aynı zamanda hâkim olduğu inovasyon ağlarından gelen bilgiyi de öncelediğidir. 2018'e kadar 10 bin kadar patente imza atan Amazon, yalnızca %13 kadarını diğer şirketler ile paylaşmıştır. Bunlardan hiçbirini üniversiteler ile paylaşmamıştır (Rikap, Lundvall, 2020:406).

Amazon'un dünya çapındaki patent portföyü, dünyanın önde gelen inovasyon araştırma firması Insights (2023) tarafından analiz edildiğinde ortaya çarpıcı istatistikler göze çarpmaktadır. (1) Amazon'un patentleri, geleceğin gizli bir ön izlemesi vadedecek segmentlerde yoğun patent başvuruları gerçekleştirmektedir. Amazon tek başına; e-ticaret, web servisleri, yapay zekâ, video oyunları, lojistik ve yapay zekâ vb. farklı alanlara yayılan 30 binden fazla patentin mülkiyetini elinde bulundurmaktadır. (2) Bu patentlerin yaklaşık %90'ı yüzlerce şirket tarafından hala kullanılmaktadır. (3) Patent başvurularının büyük bir ağırlığı ABD merkezlidir. Buna rağmen, başta Avrupa ve Güney Asya gibi gelişmiş coğrafyalar olmak üzere dünyanın dört bir yanından yaklaşık 10 bin kadar patent başvurusu gerçekleştirilmiştir. Bu, Amazon'un inovasyon alanındaki hegemonik ve küresel gücünü yansıtmaktadır. (5) Amazon patentlerine sırasıyla en çok atıf yapan şirketler; IBM (1644), Microsoft (1151), Google (768), Samsung (627), Apple (359) ve eBay gibi yakın ilişkili teknolojiler üzerinde çalışan rakip firmalardır. Bu bir anlamda, rakip firma ve kurumların yaratıcı emtialar ortaya koyabilmeleri için Amazon'un inovasyon dünyasına muhtaç olduğunu ortaya koymaktadır.

2.2.9. Verimi İş Modeli

2.2.9.1. Amazon Volanı

Jim Collins'in *Good to Great* adlı kitabındaki volan konseptinden ilham alan Jeff Bezos, 2001'de, Amazon'un "Erdemli Döngüsü" olarak da adlandırılan müşteri odaklı iş modelinin basit diyagramı bir peçeteye çizmiştir.



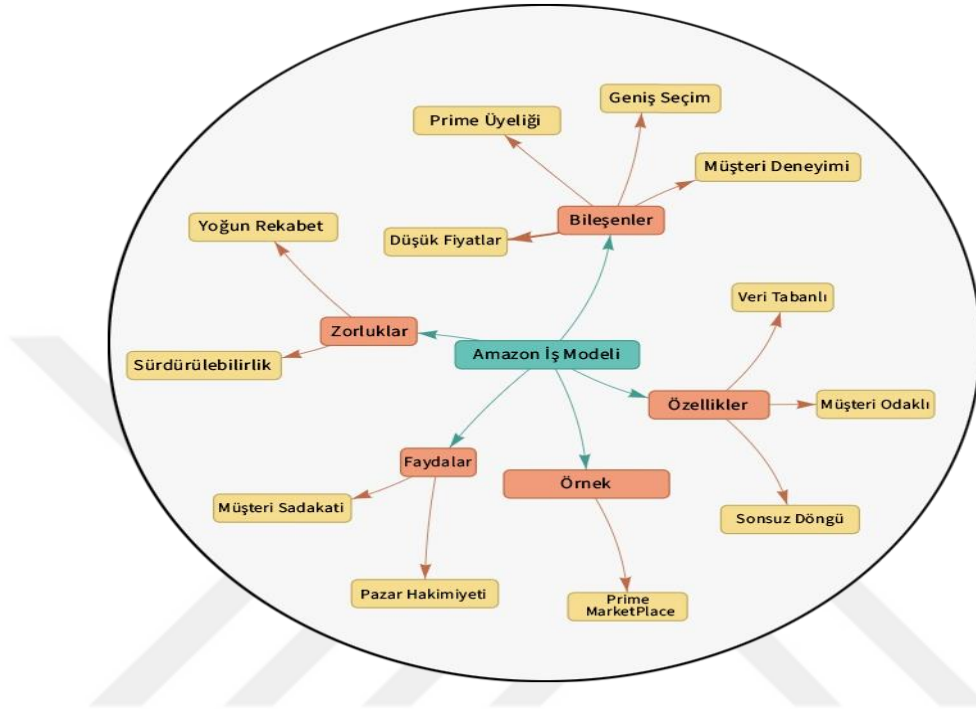
Şekil 3: Amazon volanı

Amazon volanı, hacmi ve büyümeyi artırmak için birden çok değerın uyum içinde işlev gördüğü bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımın temelinde, Bezos'un Amazon'un büyümesini hızlandırmak için takıntılı olduğu bileşenleri yatmaktadır. Çark başlangıçta para kaybettirebilir ancak bu bileşenlerden herhangi biri beslendiğinde, tüm çark olumlu etkilenmektedir. Çark bir kez dönmeye başladıktan sonra hızla ivme kazanır ve durmadan dönmeye devam etmektedir. Elbette bu iş modelinin merkezinde, Amazon'un her zaman öncelikli takıntısı müşteriler ve birinci sınıf bir müşteri deneyimi yer almaktadır. Amazon, müşterileri için maliyetleri düşürmeye ve hizmeti geliştirmeye odaklanmaktadır. Volan taslağındaki ilk nokta, müşteriler için maliyetleri düşürmektir. Amazon, maliyetleri düşürerek Amazon.com'u ziyaret eden müşteri sayısını artırmaktadır. Bu, Amazon'un platformunda (volandaki ikinci nokta) artan trafiğe ulaşmak isteyen daha fazla üçüncü taraf satıcının ilgisini çekmektedir. Bu, Amazon için daha fazla gelir sağlamaktadır. Bu, müşteriler için fiyatların düşürülmesine yardımcı olan ölçek ekonomilerine yol açmaktadır ki bu da volanın üçüncü noktasıdır. Bryar ve Carr (2021) müşteri deneyimi iyileştirildiğinde çarkın tetiklediği aşamaları şu şekilde özetlemektedir;

- 1- Daha iyi müşteri deneyimi, daha fazla trafiğe yol açar.
- 2- Daha fazla trafik, bu alıcıları arayan daha fazla satıcıyı çeker.
- 3- Daha fazla satıcı, daha geniş bir seçime yol açar.
- 4- Daha geniş seçim, çemberi tamamlayarak müşteri deneyimini geliştirir.

5- Döngü büyümeyi yönlendirir ve bu da maliyet yapısını düşürür.

6- Daha düşük maliyetler, daha düşük fiyatlara yol açarak müşteri deneyimini geliştirir ve volan daha hızlı döner.



Şekil 4: Amazon iş modeli

Amazon volanı, Amazon'un perakende işini başarılı kılan verimliliğin ana yönünü göstermektedir. Amazon volanına bakıldığında, tüm aşamaların merkezinde müşteri deneyiminin sürekli iyileştirilmesinin yer aldığı aşikardır. Bu yönüyle volan, bir müşteri geri bildirim döngüsüdür. Güçlü bir müşteri deneyimi, daha fazla alıcıya yol açmaktadır ve bu da platforma daha fazla satıcıyı getirmektedir. Daha fazla satıcı, daha fazla komisyon getirir ve bu, maliyetlerin ve fiyatların daha da düşürülmesini sağlamaktadır. Fiyatları düştükçe, müşterilerin de seçenekleri artırmaktadır. Dolayısıyla daha düşük fiyatlar, daha fazla seçeneği ve daha fazla müşteriye getirmektedir. Bu döngü bir çark gibi kendi kendini tekrar ederek Amazon ölçeğini olağanüstü büyütmektedir.

2.2.9.2. Müşteri Güdümlü Pazar Hakimiyeti

Pek çok tanınmış Amazon programının ve fikrin, Amazon çarkına ivme ve gelir kattığı aşikardır. Volan, Amazon'un çizdiği iki temel eğilimi en iyi şekilde yansıtmaktadır. Bunlar, (1) müşteri takıntılı olmak ve (2) şirketin ölçek ekonomilerinden yararlanarak modern iş dünyasına hâkim olmaktır.

a. Müşteri Takıntısı

Amazon'un müşteri saplantısını nasıl kendi yararına kullandığını görmek kolaydır. Amazon, rakipleri yerine basitçe veri toplamak ve işlemek yerine, müşteri deneyimini iyileştirmeye ve müşteri bağlılığı artırmaya odaklanmaktadır. Amazon özellikle Prime üyeliğinin oluşturulmasından bu yana müşteriye elde tutma sanatında ustalaşmıştır. 200 milyondan fazla Prime üyesi, Amazon'u taşıyan momentumdur.

Amazon, önemli bir pazar payı veya hakimiyet hedefiyle tüketicilere hizmetlerini zararına sunmaktadır. Amazon Prime aboneliğinden yılda milyarlarca dolar kadar kaybetmektedir. Üstelik Prime üyeliği aslında Amazon'un ücretlendirdiğinden çok daha değerlidir. Prime müşteriler, aldıkları hizmetin gerçekteki değerinin çok küçük bir kısmını ödemektedir. 2020 Hissedar mektubunda Bezos (2021), Prime üyeliği aslında Amazon'un ücretlendirdiğinden çok daha değerli olduğuna açıklık getirmektedir. Amazon'un müşterilerinden aldığı 119\$'a karşılık, Prime'ın kişi başı maliyetini yaklaşık 630 \$ değerindedir. Ancak Prime, tüketicileri Amazon ekosistemine yönlendirmekte ve volanı besleyerek zamanla daha büyük karlarla şirketin diğer sektörlerdeki tekelleri konumunu güçlendirmektedir.

• Amazon Prime

Müşteri memnuniyeti veya üstün hizmet gibi geleneksel işletmelerle tüketiciler arasındaki güçlü tutan değerler; e-işletmeler ile e-tüketiciler arasında da geçerli olan bir 'sadakat' bağı oluşturmaktadır. Amazon ile müşterileri arasındaki bu bağı gösteren en güçlü değer, 'uzun vadeli şirket çıkarlarının müşterilerin çıkarlarıyla mükemmel bir ölçüde örtüştüğü' Amazon'un 'sadakat paketi' olarak da nitelendirilen Amazon Prime'dır. 2004 baharında, Bezos ve bir avuç Amazon yöneticisi arasında bir dizi e-posta alışverişi ile Amazon Prime'ı şekillendirecek ilk tartışmalar gerçekleştirilmiştir ve Ekim 2004'ün ortalarında, birkaç üst düzey Amazon yöneticisi Jeff Bezos'tan kabaca aşağıdaki gibi bir e-posta almıştır:

"Perakende işimizin büyümesiyle yetinmemeliyiz. Bu bir ev yangını sorunu ve nakliye konusunda müşteri deneyimini önemli ölçüde iyileştirmemiz gerekiyor. Bir nakliye üyelik programına ihtiyacımız var. Yıl sonuna kadar inşa edip lanse edelim" (Bryar, Carr, 2021:166).

Amazon'un eski sipariş müdürü Vijay Ravindran, başlangıçta, Jeff'in Prime fikrinin başarılı olacağına dair körü körüne bir inanç olmadığı hatta, şirketteki pek çok üst düzey yöneticilerin Jeff'in Prime fikrine karşı çıktığını söylemektedir. Ravindran, tüm eleştirilere rağmen Bezos'un *"En iyi müşterilerimizin çevresine bir hendek çekmek"* istediğini, *"Amazon'dan satın almakla başka bir yerden satın almak arasındaki kuruşluk farklara bakmayan insanların psikolojisini değiştireceğim"* dediğini belirtmektedir (Del Rey, 2019). Yıllar içinde Bezos'un haklılığı kanıtlanmıştır. Amazon'un e-ticaretteki baskın güç konumunu sağlamlaştırmada Prime'ın büyük bir etkiye sahip olduğu aşikardır.

Amazon için esas ürün, tüketicilerin davranış ve algılardaki kademeli, hafif ve algılanamaz değişimlerdir. Çünkü, dünyada üretilen her bir ürünün öncelikli hedefi bireylerin zihinleridir. Nitekim Bryar ve Carr (2021:184), Amazon Prime'ın nihai amacının, “tüketicilerin mevcut alışkanlıklarını sübvans etmek ve insanların çevrimiçi alışveriş hakkında düşünme biçimini değiştirmek” olduğunu açıkça belirtmektedir. İnsanlar Prime için ne kadar ödeme yaparsa, doğal olarak Amazon'dan daha fazla alışveriş yapmakta ve elde ettikleri ücretsiz gönderim değerini en üst düzeye çıkartmak istemektedirler. Böylelikle Amazon, çevrimiçi alışveriş üzerindeki bekçilik gücünü sürdürebilmektedir. Şu an Amerika'daki hanelerin yüzde 70'i prime üyesidir. Diğer bir ifade ile, her on Amerikan hanesinin 7'sinde Prime üyesi mevcuttur. Bu, Amazon'un iş modelinin başarısıyla ilgilidir. Çünkü Prime üyeler, prime olmayan üyelere göre daha fazla harcayan, “son derece ilgili müşterilerdir” (Chevalier, 2023a).

Bugün, temel bir aboneliğin aylık maliyeti 14,99 yıllık maliyeti ise 139 dolardır. Prime aboneler ücretsiz market teslimatı, Prime Reading, Whole Foods indirimleri ile Twitch'e ücretsiz erişim gibi bir dizi paket avantajlarına sahiptir. Amazon Prime ifadesi bugün pek çok kapıyı açan bir anahtardır. Tüketicilere doğru ve uygun fiyatlar, kolay alışveriş, hızlı teslimat, devasa ürün arama, araştırma ve satın alma seçeneğini, Prime Gaming ile Prime video akış hizmeti gibi çeşitli hizmet değerlerini tek bir pakette açmaktadır. Amazon'un, avantajlarla dolu üyelik programı Prime'daki ilk 100 milyon abonesine ulaşması 13 yıl sürmüştür. Kurucu Jeff Bezos'un hissedarlarına yazdığı mektubunda açıkladığı gibi, sonraki 100 milyonunu eklemesi sadece üç yıl sürmüştür (Bezos, 2021).

Pazar Hakimiyeti

Prime programı, müşterilere tatmin edici hizmetler sunarak müşterileri için değer yaratmaktadır. Prime üyeler kendilerine sunulan düşük fiyatlar, çok sayıda mevcut ürün, hızlı sevkiyat, müşteri hizmetleri bağlantısı ve hızlı bir web sitesi hizmetleriyle, Amazon'un verimli döngüsünü kendi kendine döndürmeye ve ivme kazanmaya devam ettirmektedir. Volan ivme kazandıkça, Amazon iyileştirilmiş önerilere ve davranış değişikliği için toplanan, analiz edilen ve bunlara göre harekete geçen muazzam miktarda Prime müşterilerin içgörüsüne ulaşmaktadır. Amazon elde ettiği içgörülerle öğrendiklerini tam zamanlı uygulama fırsatını yakalamaktadır. Bu, Amazon'un diğer iş kollarını iyileştirmeye, maliyetlerini düşürmeye, ünlü öldürme bölgelerini finanse etmesine ve Amazon Lojistik (FBA) gibi diğer girişimlerine yeniden yatırım yapma fırsatı sunmaktadır. Dolayısıyla, Amazon Prime ve Amazon Lojistik (FBA) programlarının her ikisi de yıllar içinde oluşturulan ve rekabette daha da öne geçmek için diğer girişimlere yeniden yatırım yapmalarına olanak tanıyan Amazon volanının ürünleridir.

Amazon, platformunu 2000 yılında üçüncü taraf satıcılara açmıştır ve bu girişimi Amazon Marketplace olarak adlandırmıştır. Amazon, alışveriş yapmak isteyenlerin başlangıç noktası olmak için, bir alışverişçinin satın almak isteyebileceği hemen hemen her şeyi sunan bir "her şey mağazasına" dönüşmeye başlamıştır. Bu doğrultuda, kitapların yanı sıra birkaç ürün kategorisine doğru genişletilmiştir. Amazon, kendi alıcılarını işe almak ve giyim gibi karmaşık endüstrileri anlamaya

çalışmak yerine, diğer satıcıları platformuna davet edilmiştir. Üçüncü taraf satıcılar platforma geldikçe, şirketin stratejilerinin her birinin diğerlerini besleme şekli için favori bir Bezos metaforu olan Amazon'un "volanı" döndürmeye başlamıştır. Üçüncü taraf satıcılar Amazon'un seçimini genişlettikçe, siteye daha fazla müşteri trafiği taşınmıştır. Bu, daha fazla satıcının platforma akın etmesini sağlamıştır. Bu etkileşim, Amazon'a açık bir pazarın yerini özel olarak kontrol edilen bir pazarla değiştirmesini, rakiplerinin faaliyet gösterebileceği koşulları dikte etmesini ve gelirlerine bir tür vergi koyma gücü kazandırmıştır (Bkz. Şekil 32). Amazon, satışlarından da kazançlı bir vergi almanın yanı sıra, satıcılarının ve işlemlerinin oluşturduğu muazzam veri akışından yararlanmaktadır. Verileri, perakende operasyonlarını sübvans etmek için kullanarak e-ticaret imparatorluğunu genişletmektedir.

2.3.GÖZETİM KAPİİZMİ BAĞLAMINDA AMAZON

2.3.1.Gözetim Kapitalizmi

Gözetim kapitalizminin ekonomi politik çerçevede kavramsallaştırılmasında Harvard profesörü Zuboff'un oldukça büyük bir rolü vardır. Zuboff'a göre kapitalizm, azami kar güden temel yasalarını terk etmemiştir. Kapitalizm, kendine özgü hareket yasalarını yeni bir birikim (gözetim teknolojileri) mantığı çerçevesinde sürdürmektedir. Gözetim kapitalizmi, kar temelleri yasaların ve teknolojik araçların yeni bir birikim mantığında ilerleyen bir mutasyonu olarak ele alınmaktadır (Zuboff, 2019a; Zuboff, 2019b:12). Zuboff, "eylem ekonomileri" olarak tanımladığı gözetim kapitalizmine özgü üçüncü bir hareket yasasının var olduğunu ileri sürmektedir. Gözetim kapitalizminin kavramsal temellerini "davranış fazlasının keşfine" dayandırmaktadır (Zuboff, 2019a:91). Bu yaklaşımla, teknoloji şirketlerinin gözetim faaliyetlerini ve kâr marjlarını davranışsal birikime dayandırmaktadır. Bu bağlamda gözetim kapitalizmi, kapitalist değerlerin, gözetim arayüzlerine hâkim teknoloji şirketlerinin lehine hareket eden ve insan bilgisinin "davranış ekonomisine dönüştürüldüğü" bir kapitalist akışkanlığın ifadesi olarak değerlendirilmektedir.

Zuboff'a göre (2019a:9-10), gözetim kapitalizminin öncüsü Google'dır. Pek çok medya akademisyeni gibi Zuboff'da, Google'ın hayatımızın birçok bölümünde biriktirdiği muazzam gücü ve sıradan kullanıcıların endişelenmesi gerektiğini ikna edici bir şekilde savunmaktadır. Ancak Zuboff'un gözetim çalışmalarındaki en büyük yanılgı Amazon'un, henüz kişiselleştirilmiş hizmetler ve üçüncü taraf gelirleri ile gözetim kapitalizmine doğru "emekleme" aşamasında olan bir şirket olarak tasvir edilmesidir (Zuboff, 2019a:254-292). Oysa Amazon, çoğu büyük teknoloji şirketi gibi, veri çıkarma operasyonlarını gizlemektedir. Operasyonlarının görünmezliği, onun bir gözetim kapitalisti olmadığını değil; bilhassa diğerlerinden çok daha başarılı olduğu anlamına gelmektedir.

Zuboff'un gözetim kapitalizmi yaklaşımında, bir şirketin gözetim şirketi olması veri çıkarmanın görünür olup olmadığından ziyade, davranışsal fazlalığın kullanılıp kullanılmadığına bağlıdır. Diğer bir ifadeyle, gözetim şirketlerin temel amacı sadece gözetim yapmak değil, 'davranışsal fazlalığı' toplamak ve işlemek olduğunu ileri sürmektedir. Ancak Zuboff'un gözden kaçırdığı şey, Amazon'un halihazırda

davranışsal fazlalığın peşinde olduğudur. Basitçe örnek vermek gerekirse yazar, açıkça tüketicilere kusursuza yakın “önerilerde” bulunabilmek için davranışsal fazlalığın gerektiğini dile getirmektedir (Zuboff, 2019:19). Bu noktada belirtilmesi gerekir ki öneri motorları, özellikle iki sektör için son derece önemlidir. Bunlardan birincisi, perakendedir. İkincisi ise, medya sektörüdür. Her iki sektörde, uzun kuyruğa ve veriye sahiptir. Ve Amazon, her iki alanda da yoğun faaliyet göstermektedir. Amazon’un, çok sayıdaki “mevcut” ya da “potansiyel” müşterilere “son derece kişiselleştirilmiş” içerikler sunabilme başarısı, şirketin kurulduğu ilk yıldan bu yana gözetim kapitalizminden ayrı düşünülmemeyeceği anlamına gelmektedir. Nitekim, 2.000’den fazla tüketiciyle gerçekleştirilen bir araştırmanın sonucu, tüketicilerin ezici bir çoğunluğunun (%95) Amazon önerilerinden oldukça memnun olduğunu göstermektedir (Feedvisor, 2021). Ayrıca, Sterne’nin (2017) dikkat çektiği gibi, Amazon çevrimiçi öneriyi popülerleştiren ve bunun pazara sunulmasını sağlayan ilk şirkettir. Nitekim Bauman’da, kişisel veri toplamaya dayalı olarak tüketicileri çeşitli kategorilerde sınıflandıran Amazon’un, ihtiyaç duyduğu veriyi analiz ederek; tüketicilerin geleceğe dayalı seçimlerine yönelik başarılı önerilerde bulunduğu ve birçok şirketin gözetim pazarına yönelik iştahını artırmasında ön ayak rolü üstlendiğine açıkça dikkat çekmektedir (Bauman, Lyon, 2016:140; Sterne, 2017:184).

Gözetim kapitalizmi ve teknolojilerinde, amaç yalnızca davranışların izlenmesini değildir. Nihai amaçlardan biri de davranışların şekillendirilmesidir. Zuboff, gözetim kapitalizminin "tahmin zorunluluğu" tarafından canlandırıldığını ileri sürmektedir: “*Amacı, güvenilir, kesin ve kesinlikle istenen ticari sonuçlara yol açan davranışlar üretmektir*” (2019a:201). Büyük teknolojilerin, büyük ölçüde tasarlanmış insan davranışı davranışları ürettiğini vurgulamaktadır. Nihayetinde yazar, insan deneyimlerinin ham maddesi davranışsal verilere dönüştürüldüğünden, bu verilerin; ürün ya da hizmet iyileştirmeleri hususunda şirketleri geri beslediğine dikkat çekmektedir. Sıradan kullanıcı ya da tüketicilerin davranışlarını giderek daha fazla şekillendirmesinden dolayı Zuboff, insanların bir “davranışsal artı” olarak “otomatikleştirildiğini” söylemektedir (2019a:331). Oysa Amazon’da, “davranışsal fazlalığın hedeflendiği” ve “belirli davranış kalıplarının otomatikleştirilmesi” için alınan çeşitli patentler ve kullanılan teknolojiler vardır. Şirket, çalışanları algoritmik sistemleri beslemek ve verileri yakalamak için kullanılan bir sensör taşıyıcısına dönüştüren giyilebilir teknolojiler tasarlamaktadır. Çalışanlar, artırılmış gerçeklik kulaklığı, bilezik ve duygu asistanı gibi teknolojilerle kendi kendini niceleme verileri üretmektedir. Niceleme verileriyle, sermaye birikimi için ihtiyaç duyulan malların sürekli akışını ve emek süreci üzerinde kontrolü sağlanmaktadır. Kişisel davranışın nicelleştirilmesi yoluyla Amazon depolarındaki çalışanların davranışsal fazlalığı sömürülmektedir.

Son olarak, Kindle’dan Amazon Prime Video’ya kadar her Amazon işletmesi verilere dayanmaktadır. Amazon için her müşteri ve arayüz bir veri madenini oluşturmaktadır. Çoğu Amazon işletmesi (Amazon FBA, Prime, Kindle, MTürk vb.) çok kanallı veri platformlarıdır. Sonuç olarak, Zuboff’un aksine Amazon’un başından beri gözetim kapitalizmini besleyen kişiselleştirilmiş hizmetler,

veri madenciliği ve davranışsal fazlalık gibi kilit noktalara odaklandığını, hatta Google'dan bile çok daha büyük bir gözetim kapitalisti olduğunu söylemek mümkündür.

2.3.2. Veri Şirketi Olarak Amazon

Amazon, ilk kurulduğu yıldan bu yana bir veri şirketi olarak faaliyet göstermektedir. Öncelikle, kurucu Jeff Bezos'un, en başından beri internetin olağanüstü büyüme rakamlarında gördüğü bir tüketici veri pazarının peşinde olduğu açıkça söylenebilmektedir. Nitekim, 2010 yılında Princeton'da yaptığı bir mezuniyet konuşmasında, e-ticaret şirketi kurma fikrine "internetin %2300'lük büyüme ile arttığını" gösteren bir raporu okumasından sonra karar verdiğini açıklamıştır. Dolayısıyla, internetin olağanüstü yükselişine kafayı takan Bezos'un, verilerin dijital işletmelerdeki kritik rolünü en başından beri anladığı görülmektedir (Kantor, Streitfeld, 2015; Bryar, Carr, 2021:18).

Amazon, Google'ın hemen ardından büyük veri programlı erişimi sağlayan Web Servislerini ortaya çıkaran ilk şirkettir (Nakhimovsky, Myers, Nakhimovsky, 2004:5). Bugün, AWS hali hazırda pek çok kritik verinin saklandığı bir veri deposuna dönüşmüştür. AWS Data Pipeline (Amazon Veri Hattı) ile Amazon, müşterilerine bilgi işlem ve depolama hizmetlerinin yanı sıra, şirket içi veri kaynakları arasında belirli aralıklarla verilerin güvenilir bir şekilde işlenmesine ve taşınmasına yardımcı olan bir web hizmetleri sağlamaktadır.

Amazon'un, Google'ın 2007'de Street View'u (sokak görünümü) başlatmasından çok önce, kamusal mekân gözetimine yönelik girişimleri söz konusudur. Bunlardan en önemlisi, 2004 yılında Amazon'un A9.com adlı bir arama motoru ile mağaza ve restoranların sokak görünümlü fotoğraflarını A9'un arama sonuçlarıyla eşleştiren Block View adlı bir projesidir (Vincent, 2007). Bugün ise Amazon, polise yüz tanıma teknolojileri satarak, ABD'nin Big Brother rolünü üstlenmektedir. Amazon, kolluk kuvvetlerine aktif olarak pazarladığı gözetim teknolojileriyle, hükümet gözetimini güçlendirmektedir. Kamuya yönelikte gözetim teknolojileri üretmektedir (Ring). Google'ın ötesinde; yerel, eyalet ve ulusal yetkililerle birlikte bir gözetleme ve gözetlenme ulusu yaratmaktadır.

Amazon gibi bir teknoloji şirketi için, her müşterinin bir veri kaynağıdır. Üstelik Amazon, dünyanın en müşteri odaklı şirketi olarak bilinmektedir. Amazon bu misyon beyanını, her fırsatta açıklamakta, güçlendirmekte ve tekrar etmektedir. Her yıl Bezos tarafından kaleme alınan hissedar mektupları incelendiğinde, 'müşteri' kelimesinin şirketin isminden dahi çok daha sık kullanıldığı görülmektedir. Bezos'un yazdığı mektuplarda "müşteri" kelimesi, mektup başına ortalama 21 kez alıntılanmaktadır. Flamand, Wisher ve Riley (2020:7) Amazon'u, "müşteri izleme sanatının ustası" olarak nitelendirmektedir. Şirket, yalnızca tüketici tabanından yaklaşık 1 exabyte satın alma geçmişini verisi toplamaktadır. Bu beklenmedik bir durum değildir. "Müşteri takıntısı" Bezos'un iş dünyasına yol gösteren resmi liderlik ilkeleri listesinin en başında gelen maddedir. Bezos tarafından kaleme alınan ilk hissedar mektubunda, ileride şirketin resmi misyonuna dönüşecek olan şu dize yer almaktadır: "*Rakibe takıntılı değiliz, müşteriye takıntılıyız*" (Amazon, 1998).

Amazon, Google ve diğer rakiplerinin aksine davranışsal veri elde edebilecek sayısız ürün pazarında söz sahibidir. Ulaşımdan ev otomasyonuna, eğlenceden sağlık hizmetlerine gibi geniş bir başlık altında, büyük miktarda kullanıcı verisine erişimi sağlayan geniş bir uygulama yelpazesini kontrol etmektedir. Şirket, özellikle tüketici verisi stokunu güçlendiren ve veri üreten “nesnelerin interneti” gibi anahtar teknolojilere yoğun yatırım yapmaktadır. Ayrıca Amazon akıllı ev pazarı gibi yeni doğan bir gözetim ekosisteminde pazarın öncüsüdür (Levin, Lowitz, 2021). İlk hareket eden olarak, Google ve Apple gibi rakiplerine karşı büyük bir avantaj elde etmekte ve evlerin veri açısından zengin iç mekanlarına çok daha fazla kontrolsüz erişim sağlamaktadır. Özellikle son yıllarda şirket, akıllı ev sektöründe bir dizi yatırım, satın alma ve Ar-Ge hamleleri gerçekleştirmektedir. Bu hamlelerle, Google’ın çekirdek pazarı (arama) için doğrudan tehdit haline gelmektedir. Echo akıllı hoparlörünü ve Alexa sesli asistanıyla tüketicileri doğrudan kendisine çektikçe, Amazon arama pazarında Google’ı geride bırakmaktadır.

Bir Amazon çalışanı tarafından dile getirildiği gibi, *"Amazon her şeyden önce bir veri şirkettir, onu sadece bir şeyler satmak için kullanmaktadır"* (US House of Representatives, 2020:262). Amazon Go gibi otonom mağazaların (Huberman, 2021) yanı sıra, Whole Foods gibi fiziksel mülkleri (Sadowski, 2020b) dahi veri toplama ağının büyük bir parçası haline getirmektedir. Diğer bir söylemle, Amazon'un fiziksel mağazaları da Amazon veri sistemindeki diğer düğümlere bağlanmaktadır. Böylece Amazon, Kindle okumalarından, çevrimiçi taramalarından, Goodreads verilerinden, Amazon Prime'da film izlemelerinden, Amazon Music ses yayınlarından, Audible sesli kitap dinlemelerinden toplanan veriler de dahil olmak üzere, kullanıcılarının çevrimiçi ve çevrimdışı tüketimlerini takip edebilmektedir. Amazon, dijital asistanı Alexa tarafından toplanan verilere, Amazon Ring görüntülü kapı zilinde kullanılan ve Amazon Rekognition yüz tanıma teknolojisi tarafından toplanan verilere, Amazon kamera ve stil asistanı Echo Look tarafından Go marketlerine yapılan ziyaretler için toplanan çeşitli verilere sahiptir. Bu teknolojilerin hepsi, daha fazla veri elde etmeyi amaçlamakta ve daha fazla ürün geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Çevrimiçi ve çevrimdışı tüketici davranışları hakkında daha fazla veriyle Amazon, kendi kendini güçlendiren bir döngüyü harekete geçirerek platform ile rakipleri arasında giderek büyüyen bir “veri uçurumu” yaratmaktadır (US House of Representatives, 2020:262).

Amazon sunucuları, internetin büyük bir bölümünün arka yüzüdür. Dünyanın en büyük şirketlerinin, kamu kurumlarının, hükümetlerinin ve hatta askeri ve güvenlik güçlerinin birçoğunun verilerini yönetmektedir. AWS bulutunda, 230 milyon insana ilişkin- parmak izlerini ve bazı yüz fotoğrafları gibi- biyometrik verilerin yanı sıra dijital göçmenlik vaka dosyaları (her türlü ilgili ailevi ve konut verileri dahil) gibi oldukça hassas içerikleri barındırmaktadır (Williams, 2020:41).

Amazon'un web hizmetleri üzerindeki liderliği, şirketi tercih edilen bir devlet aracı haline getirmektedir. Böylece devletten daha fazla sübvansiyon kazanabilmektedir. Federal istihbarat topluluğuna bulut bilgi işlem hizmetleri sağlamak için IBM gibi rakiplerini saf dışı bırakabilmektedir.

CIA, IBM yerine Amazon ile 600 milyon dolarlık bir anlaşma imzalamıştır (Mosco, 2015:42). CIA'yi büyük bir müşteri olarak listeleyen Amazon, kuşkusuz Google gibi şirketlerden çok daha kıymetli istihbarat verilerini elinde bulundurmaktadır.

2.2.3.Akıllı Ev Cihazlarının Öncüsü

2.2.3.1.Amazon Echo ve Alexa

Nesnelerin interneti, kapitalizme muazzam bir yeni saha sunmuştur. Bu saha, pazarındaki en büyük ve en hızlı büyüyen oyuncu olarak Amazon'u, akıllı ev entegrasyonlarının öncüsü olmaya itmiştir. Amazon otomatikleştirilmiş akıllı evler için teknolojik altyapısını, günlük yaşamın bir parçası haline getirmiştir. İnsan sesini kara çeviren yeni bir teknoloji pazarını filizlendirmiştir. Amazon, ev ekosistemine yönelik agresif yatırımları ile insanların en mahrem alanlarına sızmak için sık sık yeni veri çıkarma araçları üretmektedir. Bu araçların başında, tüketicilerin hane yaşamlarını dijital teknolojilere entegre eden Echo ve Alexa gibi teknolojiler gelmektedir. Amazon, Echo ve Alexa ile tüketicilerin dijital ürünlerin yanı sıra fiziksel ürünleri de tüketme şeklini yeniden şekillendirmektedir.

Nesnelerin interneti, kullanıcıların sesleriyle kontrol edilebilen yeni bir cihaz ekosistemini yaratmıştır. Başta Amazon'un Alexa'sı olmak üzere, Apple'ın Siri'si ve Google'ın asistanı bu ekosistemin önde gelen oyuncularıdır. Amazon ses savaşlarında galip gelmek için sessizce rekabet etmemiştir. Şirket sesli işletim platformu Alexa'yı, web sitesinde ve uygulamasına entegre etmiştir. Reklamlarında yoğun bir şekilde öne çıkarılan Echo cihazları serisinin temeline yerleştirmiştir. Ürün görünürlüğüyle yarattığı pazarı kontrol altında tutmayı başarmıştır (Cheris, Rigby, Tager, 2017).

Amazon Echo, bulut tabanlı ses hizmeti vasıtasıyla kullanıcılarla etkileşim kuran hoparlör ve sanal asistan cihazlarından oluşan bir teknolojik ürün serisi olarak 2015 yılında Amazon tarafından piyasaya sürülmüştür. Echo cihazları, internet üzerinden yapay zekâ ve derin öğrenme teknolojisini kullanan Alexa hizmetine bağlanarak hizmet sağlamaktadır. Öncelikle, tüm sesli komutlar, bir cihaza dinlemesini söyleyen bir uyandırma kelimesi ile başlar. Echo için bu kelime "Alexa'dır. Amazon'un Echo'su ile Spotify'dan müzik dinlemek, soruları yanıtlamak, yapılacaklar listesi oluşturmak ya da zamanlayıcıları ve alarmları ayarlamak, akıllı ev cihazlarını kontrol etmek için yalnızca 'Alexa' olarak seslenmek yeterlidir. Alexa ismi, Amazon mühendisleri tarafından bilgi bulma yeri olarak bir ilham kaynağı olan İskenderiye Kütüphanesi'nden gelmektedir (Hennig, 2018:63).

Echo ve dijital ses asistanı Alexa'nın önemi, gözetimin yalnızca büyüyen bir platform mantığında önemli bir araç olarak değil; aynı zamanda tüketicilerine giderek artan bir şekilde bir hizmet olarak sunulmasındaki önemli araçları temsil ediyor olmasıdır. Amazon, tüketicilerine Alexa'ı, Echo'suna güç veren ses hizmeti olarak kullanıcıların çeşitli komutların gerçekleştirmesine izin veren bir "hizmet" olarak tanıtmaktadır. Amazon.com'da yer alan bir makalenin başlığında bu hizmet değerine bizzat dikkat çekilmektedir: "*Alexa'nın hayatınızı basitleştirmeye nasıl yardımcı olabileceğini öğrenin*"

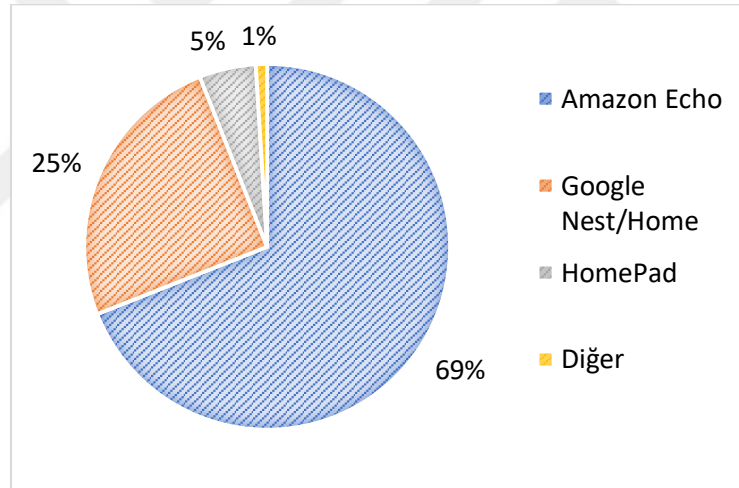
(Amazon, 2021b). Gerçekten de tüketiciler Alexa binlerce hizmet (beceri) gerçekleştirebilmektedir. Arkadaşları ve aileleriyle iletişime geçebilirler. Alexa ile akşam yemeği için ne pişirileceğini öğrenebilirler. Alexa hangi programların izleneceğini önerebilir ya da hava durumu hakkında anlık bilgiler sağlayabilir. Ve elbette, ürün sahipleri Alexa ile alışverişi yapabilir (tabi Amazon Fresh veya Whole Foods'ta).

2.2.3.2.Echo ve Alexa'nın Rakip Teknolojilerden Farkı

Amazon'un Alexa'sı, rakip dijital ses asistanlarından bazı farklılıklar barındırmaktadır. Öncelikli olarak,

- 1- Echo/Alexa rakiplerinden çok daha fazla kültürel görünürlüğe sahiptir.

Consumer Intelligence Research Partners raporuna göre, 2021 itibarıyla Amazon, ABD evlerindeki akıllı hoparlörler pazarının üçte ikisinden fazlasına sahiptir. Üstelik, ABD'deki 20 milyondan fazla hane, birden fazla Echo'ya sahiptir. Echo sahiplerinin %30'unun birden çok, %10'unun üç veya daha fazla cihaza sahiptir (Levin, Lowitz, 2021).



Şekil 5: ABD akıllı hoparlör pazarı (Haziran 2021)

Amazon, ABD akıllı hoparlör pazarında baskın bir pay (%69) ile rakipleri Google (%25) ve Apple'a (%5) açık ara liderlik etmektedir.

- 2- Alexa, dünya çapında pazar penetrasyonu ve çeşitli üreticiler tarafından üretilen bir dizi nesnelerin interneti cihazıyla, çok daha fazla entegrasyonla hareket etmektedir.

Amazon, Echo ve Alexa ile yalnızca ev ekosistemiyle değil, otomotiv endüstrisiyle de yakından ilgilenmektedir. Bir araştırma sonucuna göre, Amerikalılar yaklaşık 89 milyar saatini direksiyon başında geçirmekte ve yaklaşık 3 trilyon mil yol kat etmektedir. ABD'de ikamet eden 16 yaş ve üstü her on kişiden 9'u (tahmini 246,3 milyon) günde ortalama 2,5 araba yolculuğu gerçekleştirmektedir (AAA Foundation for Traffic Safety, 2021:2,19). Bu denli büyük bir zaman diliminde, sürüş sırasında sesli

asistanlara yönelen sürücüler Amazon için milyar dolarlık bir ticaret fırsatını temsil etmektedir. Bu yüzden Amazon, Echo Auto ve Alexa sesli asistanını mümkün olduğu kadar çok araba kontrol paneline entegre etmek için pek çok otomobil şirketi ile iş ortaklığı kurmaktadır. Alfa Romeo, BMW, Cadillac, Chevrolet, Ford, Honda, Jaguar, Jeep, Lamborghini, Lexus, Lincoln, Mini, Nissan, Toyota, Volkswagen ve diğer pek çok otomobil markası, çeşitli beceriler için Alexa'yı otomobillerine entegre etmek için Amazon ile iş birliği gerçekleştiren firmaların başında gelmektedir.

Sürücüler Alexa ile araçların kapılarını uzaktan kilitleyebilir/açabilir, motoru çalıştırabilir/durdurabilir, araçta ne kadar yakıtınız kaldığını öğrenebilir, müzik ya da sesli kitap akışı sağlayabilir ve daha pek çok işlevsel hizmetleri gerçekleştirebilir. Ve elbette, Amazon'dan daha çok alışveriş gerçekleştirebilmektedir. Amazon Echo, Apple CarPlay ve Google'ın Android Auto'sunun aksine daha ucuzdur ve araçtan araca kolayca taşınabilmektedir. Ayrıca Amazon için otomobiller, insanların dijital yaşamlarının kusursuz bir uzantısı olarak görülür. Rakiplerin aksine Echo Auto, sürücülere araçtan çıkmadan Alexa bağlantılı ev cihazlarına erişim sağlamasını ve çeşitli faaliyetlerde bulunmasını mümkün kılar. Sürücüler sürüş esnasında ev kapıları kilitleyebilir/açabilir, evin fısıkiyelerini açabilir/kapatabilir ev alarmını çalıştırabilir ve çeşitli pek çok eylemi uzaktan gerçekleştirebilir.

- 3- Akıllı ev ürünleri kategorisinde Alexa'nın pazarın ve uyumluluğunun standart bir ölçütü haline gelmesidir.

Alexa ile tüketicilerine 4 bin kadar beceri gerçekleştirme sözü verdiğinde yıl 2017'dir. Sadece bir yıl sonra Alexa, kendisine seslenen tüketicilere 28 bin hizmet sunmaya başlamıştır. Alexa'nın popülerliği ile Alexa'yı destekleyen marka sayısında %28'lik bir büyüme yaşanmıştır. 2019'da beceri sayısı 60 bine kadar ulaşmıştır. 2020'de ise Alexa, 9.500 farklı marka tarafından sunulan 100.000 akıllı ev ürünü tarafından desteklenmiştir. Bu oran, Alexa akıllı ev ekosisteminin son 7,5 ay boyunca her gün 178 yeni ürünle genişlemesi anlamına gelmektedir (Lee, 2019, parag.1). Son çalışmalar, 2020'den bu yana Alexa pazarının 200.000'den fazla üçüncü taraf becerisine ev sahipliği yaptığını ileri sürmektedir (Iqbal vd., 2022:2).

Bu denli büyüme hızı Amazon'u, gelecekteki akıllı evler için önemli bir temel haline getirmektedir. Gelecekteki cihazların Amazon tarafından tasarlanmış olsun ya da olmasın, işlev görmesi için Amazon'un hizmetleriyle etkileşimde bulunmaları; Amazon'un akıllı ev pazarı ve insan sesini veriye dönüştürme geleceğini garanti altına almaktadır. Bu sebepten Amazon, Alexa becerilerini geliştirmek için sık sık öğrencilerle ve üniversiteler ile iş birliği kurmakta ve Alexa Prize isimli yarışmalar dahi düzenlemektedir (Hennig, 2018:45).

2.2.3.3.Echo ve Alexa'nın amacı

Birçok rapor Amazon'un, Alexa ile yapısal olarak para kaybettiğini ve kaybetmeye devam edeceğine dikkat çekmektedir. Yakın geçmişte küresel medya şirketi *Insider* tarafından ortaya konulan bir raporda, kalıcı bir gelir akışı yaratmayı başaramayan Alexa'nın "muazzam bir hayal gücü başarısızlığı" ve "boşa harcanmış bir fırsat" olduğu yazılmaktadır. Hatta, şirketin Alexa ile yılda 10 milyar dolara kadar kaybedeceği ileri sürülmektedir (Kim, 2022).

Amazon'un en çok satan ürünlerinden biri olan Echo cihazlarını, maliyeti fiyatına satılmaktadır. Elbette, Amazon'un bu cömertliğinin nedenleri gözetim pratikleri çerçevesinde irdelenmesi gereken bir nokta olarak değerlendirilmelidir. Bu cömertliğin esas nedenleri şu şekilde sıralanabilmektedir:

- 1- Alexa, Amazon'un gözetim kapitalisti olarak tanımlanmasında bir “eşik olayı” gibi görülmektedir (Zuboff, 2019a:269). Ancak, bundan çok daha fazlasıdır. Amazon'un Alexa aracılığıyla kullanıcı verilerini toplaması, teknolojik ilerlemeden çok stratejik müşteri gözetimi fırsatlarıyla ilgilidir. Echo, kullanıcıların yüksek düzeyde kişiselleştirilmiş reklamlar ile Amazon'un ürün ve hizmetlerine özel öneriler almasını sağlamak için sesli komutları verimli bir şekilde analiz edilmek üzere Amazon'un sunucularına göndermektedir. Amazon, müşterilerin evlerindeki konuşmalardan ve hareketlerden topladığı verilerle, ne satın almak istediklerini daha iyi anlar ve onları Amazon.com'dan daha fazla para harcamaya ikna etmektedir.
- 2- Amazon Echo yaklaşık 15 cm yüksekliğindedir ve üst kenarı boyunca uzanan mavi-yeşil dairesel ışıklar vardır. Bu duygusuz, pürüzsüz, basit ve küçüktür 'nesne' yalnızca bir konuşmacı veya dinleyici değildir. Moor Insights and Strategy'nin baş analisti Patrick Moorhead tarafından, müşterileri bağlantılı bir yaşama yönlendirmesinde ve son derece hassas tüketici verilerinin toplanmasına yol açmasında oynadığı role ithafen “Truva atı” olarak adlandırılan gözetim kapitalizminin yeni bir yaşam biçimidir (Lien, 2016).
- 3- Amazon için satılan her Echo cihazı, müşteri başına harcanan ortalamayı artırmaya odaklanmaktadır. ABD'deki hanelerin yarısından fazlası prime üyesidir. Prime kullanıcıları, prime üyeliği olmayan müşterilerden çok daha fazla para harcamakta ve Amazon'dan alışveriş yapmaktadır. Alexa hem müşterileri sadakat paketi Prime'a bağlılığını artıran bir stratejinin bir parçasıdır hem de müşterilerin sesli hizmet kolaylığı aracılığıyla çok daha fazla satın almasını sağlayan bir portal olarak hizmet göstermektedir.
- 4- Echo'nun müşteri gözetimine yeni bir bakışı mümkün kılmaktadır. Amazon'un müşterilerin kişisel verilerini gözetlemesi ve toplaması yeni bir haber değildir. Yeni olan, müşteriyi "takip etmeyi" başka bir düzeye taşıması; hoparlörler ve yapay zekâ destekli ses teknolojisinin kullanılmasıdır. Herhangi bir kaynaktan çıkan "Alexa" komutu sonrasında tüm sesli istekler analiz edilmek üzere kaydedilir, bulutta saklanır ve müşterilerin kişisel hesabıyla ilişkilendirilir. Çevrimiçi sesli alışveriş deneyiminde ötesinde, Alexa; Amazon'a müşterilerin özel hayat ve

arzularına çok daha anlamlı bir içgörüyü mümkün kılmaktadır. Alexa ile ayrıntılı müşteri profilleri çıkartılması, alışveriş deneyiminin çok daha kişiselleştirilmesini ve dolayısıyla çok daha fazla ürünün satılmasını sağlamaktadır.

- 5- Alexa'nın esas amaçlarından biri, Amazon'un özel markalarının satışlarını artırmaktadır. Alexa algoritmaları, müşterilere öncelikle "Amazon'un Seçimi" ürünlerini önermektedir. Amazon gibi büyük perakendecilerin özel marka portföyü vardır. Alexa ile Amazon, ayrıntılı müşteri düzeyinde verileri kullanmakta ve çok daha dikey olarak bütünleşme eğilimi ile tüm üretim ve tedarik zincirlerini kontrol edebilmektedir. Sonuçta Alexa daha fazla müşteri verisi sağlamakta ve bu, Amazon Marketplace'in canlılığını güçlendirmektedir. 2022 yılı itibarıyla Amazon'un, yiyecek ve giyimden teknik aletlere kadar hemen hemen her kategoride 243.000 ürün sunan 400'den fazla özel marka yelpazesi vardır. Milyarlarca doları temsil eden Amazon özel markalı ürünler, Alexa aracılığıyla müşterilere öncelikli olarak tavsiye edilmektedir. Bu tavsiye ürünlerin marka adında her zaman "Amazon" kelimesi geçmediğinden, tüketiciler ses verilerinin toplandığını anlayamamaktadır. Çünkü, markalardan bazıları Amazon'un kendi ismini taşıyan (AmazonBasics ya da Amazon Essentials gibi) bazıları (Goodthreads, Daily Ritual veya Solimo gibi) Amazon kelimesini içermemektedir (Mehlman, 2022).
- 6- Iqbal ve diğer araştırmacılar tarafından yürütülen son çalışmalar (2022), Amazon'un reklam pazarında yakaladığı büyümeye anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Araştırmacılar, Amazon'un Alexa aracılığıyla topladığı ses verilerinin hedefli reklamcılık gibi tamamen işlevsel amaçların ötesinde kullandığını ortaya koymuşlardır. Çalışmada, Amazon'un Echo verilerini çıkarımsal ilgi alanlarının da ötesinde platform içinde (sesli reklamlar), platform dışında (web reklamları) ve cihazlar arasında (Echo cihazı olmayan) hedeflenmiş reklamlar sunmak için kullandığını ölçülmüştür. Araştırmacılara göre, Amazon bu sayede reklamverenlerden, 30 kata kadar daha yüksek teklifler almaktadır (Iqbal, vd., 2022).

2.3.4. Amazon Tüketicilerinin Ücretsiz Emegi

Teknoloji alanındaki en büyük işvereni Amazon "ücretsiz" veya "maddi olmayan" bir iş gücünden faydalanmaktadır. Müşteri tabanlı derecelendirmeler, platformundaki veri girişleri veya yarı-emek üretecek donanım cihazları geliştirmesi; Amazon'un, mikro- ticari işletmeleri için değer üreticisi olarak müşterilerin emeğini özel ve kamusal alanlar ile çalışma ve boş zaman arasındaki çizgilerin bulanıklaştırdığını göstermektedir.

Kitle kaynak kullanımı, şirketler ve müşterileri arasındaki ilişkilerde "çalışan tüketici" olarak adlandırılan yeni bir tüketici tipinin ortaya çıkışını taçlandırmıştır. Çalışan tüketiciler kavramı, tarihsel olarak önemli bir değişikliğin kanıtıdır. Amazon tüketicileri de artık bir üretim sürecinin belirli bölümlerini devralan iş çalışanlarıdır ve ağda harcadıkları süreler ile büyük verinin karmaşık yörüngelerini anlamlandırmaya yardımcı olmaktadır.

2.3.4.1. Amazon tavsiye sistemi (filtreler)

Birçok internet şirketi, ziyaretçilerin verdiği bilgilerin kötüye kullanılmamasını sağlamak için belirli adımlar atmaktadır. Bu doğrultuda web sitelerini ziyaret eden kullanıcılara sunulan ilk teminatı 'gizlilik politikası' oluşturmaktadır. Dijital şirketler gizlilik politikasıyla, çevrimiçi işletmeler ziyaretçilerine hangi hedefler doğrultusunda 'enformasyonun' toplanıp toplanmadığını açıklamaktadır.

Verilerin kullanımına ilişkin kurallar, tüketiciler ve platform sahipleri arasındaki açık veya zımni 'kullanım koşulları ve gizlilik bildirimleri' gibi anlaşmalarına dayanmaktadır. Her sektörün kendine has normları, yükümlülükleri ve sınırlamaları vardır. Amazon tavsiye sisteminin beyan ettiği normlarda, kullanıcılarının site etkileşimlerine ya da diğer benzer kullanıcıların site etkileşimlerine dayanmaktadır. Amazon ürünlerin; "...satın aldığınız ürünler, bize kendiniz söylediğiniz ürünler, derecelendirdiğiniz ürünler ve beğendiğinizi söylediğiniz ürünler" şeklinde filtreledendirildiği dile getirilmektedir:

*"Satın aldığınız ürünleri, bize sahip olduğunuzu söylediğiniz ürünleri ve derecelendirdiğiniz ürünleri inceliyoruz. Sitemizdeki etkinliğinizi diğer müşterilerin etkinlikleriyle karşılaştırıyoruz ve bu karşılaştırmayı kullanarak Amazon'unuzla ilginizi çekebilecek diğer öğeleri öneriyoruz"*³

Uzun ve küçük puntolar arasında gizlenen gizlilik sözleşmelerindeki bu madde, Amazon'un kâr amacı güderek kullanıcı verilerini kendi lehine kullanıldığının açık beyanıdır. Amazon, elde ettiği kullanıcıları verileriyle, müşterilerini kar üreticileri hale getirmekte ve oluşan daha büyük veriyi kar üreticilerine pazarlayarak kendi ekonomisini oluşturmaktadır.

Amazon'un öneri algoritması, tüketicilerin hangi ürünlerin kendilerini ilgilendirebileceğini öğrenmek için kullanılmaktadır. Bu yüzden Amazon, hizmetlerini her bir kullanıcı profiline entegre ederek kullanıcıları maksimum düzeyde görünür tutma çabasıdadır. Amazon sitesini ziyaret eden müşteriler, satın alma işlemi gerçekleştirmiş olsun ya da olmasın Amazon ekonomisine gelir sağlamaktadır. Müşteriler Amazon sitesini her ziyaret ettiğinde, sistem tarafından oluşturulan öneri modeli, alıcıyı harekete geçiren kişiselleştirilmiş öneriler üretilebilmek için doğrudan kullanıcı profillerinden yararlanmaktadır (Castelluccia, Le Métayer, 2019:4). Tüketicilerin, Amazon'da satın aldıklarının yüzde 35'inin algoritmalara dayalı ürün önerilerinden geldiği göz önüne alındığında (MacKenzie, vd. 2013:4-5); dijital gözetim, yapay zekâ algoritmaları ve veri madenciliğinin kesişim noktasında bulunan önerilerin, şirketin sistematik olarak yakaladığı büyümeyi ne kadar anlamlı kıldığı kavranılabilmektedir. Bu yüzden Rada (2017:35), öneriler olmasaydı Amazon'un büyümesinin bu kadar hızlı olamayacağını söylemektedir.

³ (Bkz. <https://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=16465251>)

2.3.4.2. Çevrimiçi inceleme ve yorumlar

Amazon müşterileri yalnızca satın alma işlevini gerçekleştiren sıradan tüketiciler değildir. Müşterileri, yalnızca ihtiyacı olan ürünleri alan ve pasifize bir şekilde reklam bombardımanına tutulan, ürünleri doğrudan sepete ekleyen tüketiciler olarak düşünmek; kullanıcıların, diğer tüketiciler ve pazarla kurduğu çift yönlü ilişkiyi açıklamada yetersiz kalmaktadır.

Müşteri görüşlerinin, değerlendirmelerinin ve tavsiyelerinin önemi kavranması birçok dijital şirketin, web mağazası düzenli ve yoğun bir şekilde yorum yapma olanaklarını sunmasıyla sonuçlanmaktadır. Amazon'u diğer şirketlerden ayıran başarısı, müşteri profillerini ve genel satın alma davranışlarını ilişkilendirerek ve "bu ürünü satın alan müşteriler bunu da satın aldı" şeklinde çapraz satış dinamiklerinin temelini atan ilk şirket olmasıdır. Ancak, her ne kadar Amazon'un öneri sistemi, Amazon.com web sitesinin perde arkasında çalışan veri madenciliği araçları tarafından üretiliyor olsa da öneri motorunu besleyen kaynak web sitesini ziyaret eden ve incelemelerde bulunan tüketicileri ta kendisi olduğundan, çapraz satış süreci Amazon için bir 'avlanma' sürecini temsil etmektedir (Vossen, Hagemann, 2007:30; Frost, Strauss, 2016:140).

Amazon, tüketicilerine, yıldız puanları, çeşitli görseller ve ürün ayrıntıları içeren metin açıklaması gibi çeşitli çevrimiçi inceleme türleri sunmaktadır. Çevrimiçi incelemeler, satın alma işleminden önce ürünler hakkında ön ve ek bilgi sağlamaktadır. Amazon'da alışveriş gerçekleştiren bir tüketici satın alma davranışını gerçekleştirmeden önce; ürünleri incelemekte, yorum yazmakta ve puan vermektedir. Etkileşimde bulunarak satın alma davranışında bir kanat önderi haline gelebilmektedir. Güncel bulgular, çevrimiçi müşteri incelemeleri ya da yorumların çevrimiçi satın alma sürecinin bir parçası olduğunu desteklemektedir. Chen vd. (2022)'e göre, müşteri yorumları ürün hakkında bilgi arayan tüketiciler için en güvenilir kaynak olarak görülmektedir. Çünkü yorumların, ürünü bizzat deneyimleyen müşteriler tarafından yapılması, ürünü satın almak isteyen müşterilerin karar verme sürecini hızlandırmaktadır. Öyle ki Feedvisor tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, müşterilerin çevrimiçi ortamlarda gerçekleştirdikleri satın alma davranışlarındaki en önemli temel motivasyonlardan birinin, çevrimiçi müşterileri etkileşimlerinden oluşan yorumların olduğunu ortaya konulmuştur. Araştırmaya göre, müşterilerin %74'ü satın alma işlemi yapmadan hemen önce ürün incelemelerini okumaktadır (Feedvisor, 2021:8).

Müşteri yorumları ve incelemeler aynı zamanda, Amazon'un kendini geliştirme yöntemi olarak değerlendirilmektedir. Amazon pazar yerlerine, her ay ortalama 10 milyon satıcı geri bildirim incelemesi bırakılmaktadır. Amazon, müşterilerin ürünler hakkında incelemeler ve derecelendirmeler yapmaya teşvik etmekte ve büyük veri haznesini genişletmektedir. Bu şekilde, müşterilerin yaşam tarzı ve kişiliklerini ölçmektedir. Müşterilerin güncel verilerini, geçmiş siparişlerine dayalı verilerle karşılaştırabilmektedir. Sonuçları, psikografik ve davranışsal pazar segmentleri yoluyla analiz edilmekte ve sonradan satın alacağı düşünülen ürünleri tavsiye sistemleri aracılığıyla müşteriyle doğrudan

ilişkilendirebilmektedir (Flamand, vd., 2020:5-6).

Amazon müşterilerin ücretsiz emeği ile yalnızca kitapları fiyat üzerinden değil, çevrimiçi görüşler ve sıralamalar üzerinden de değerlendirmektedir. Bir kitaba 1, 3 veya 5 yıldız vermek, rekabet eden ürünlerden oluşan sınırsız bir pazarda onu sıralamada üst veya alt sıralara taşıyabilmektedir. Dolayısıyla bir kitabın değeri, az ya da çok ücretsiz emeğe, diğer bir ifade ile ücretsiz kullanıcıların site için ürettiği emeğe bağlıdır.

ABD'li tüketicilere Amazon'dan alışveriş yapmalarının en büyük nedeni sorulduğunda, kullanıcıların %66'sı alışverişin ana sebebinin hemen hemen ihtiyaç duydukları her şeyin bulunabilirliği olduğunu belirtmektedir (Chevalier, 2021). Ancak Amazon, yalnızca aralarından seçim yapabileceğiniz geniş bir ürün ve hizmet yelpazesi sağlamakla kalmaz, aynı zamanda bu seçim manzarasında gezinmek için incelemeler, derecelendirmeler ve sıralama cihazları ve sınıflandırma sistemleri sunmaktadır. Tüm bu unsurlar, sıradan Amazon kullanıcısı ve çalışan tüketiciler arasındaki çizgiyi bulanıklaştırmaktadır. Amazon, tüketiciler tarafından gönderilen derecelendirmeler üzerine bir imparatorluk kurmakta ve ücretsiz dijital emeği sağlamaktadır. Bu yüzden Kelly (2017:31), Amazon'un "her şeyin mağazasına" dönüşmesinin temel motivasyonu, niceliksel ürün ölçeğinden ziyade; sitenin uzun kuyruk seçimini canlandıran yorumları yazmayı mümkün kılmış olmasıyla açıklamaktadır. Amazon'un yıllar içerisinde biriktirdiği milyonlarca okuyucu yorumlarının, şirketin büyümesindeki en önemli etken olduğunun altını çizmektedir (Kelly, 2017:86).

2.3.4.3. Ring Neighbors

Amazon, düşük fiyatlara sattığı internet bağlantılı Ring kameralarla, Amerikalılara kişisel bir güvenlik gücü olmak için ihtiyaç duydukları araçları sağlamaktadır. Amazon Ring, kendi içinde bir ekosisteme sahiptir. Ring Neighbors bu ekosistemin bir parçasıdır. Ring Neighbors'u bir sosyal medya platformudur. Ring Neighbors kullanıcıları, diğer sosyal medya platformlarında olduğu gibi ürünün aynı anda hem üreticisi hem de tüketicisi olduğu, üre-tüketicileridir. Kullanıcılar, kayıp evcil hayvanların ve suçların metin, resim ve videoları gibi içerikler üretmekte ve tüketmektedir. Bu şekilde Ring, çevrimiçi platformların "tüketicileri çalıştırma" eğilimini sürdürmektedir. Diğer platformlardan farklı olarak Ring'deki üre-tüketiciler: (1) Eğlence içeriği üretmek yerine, doğrudan gözetim içeriği üretmektedir. (2) Amazon'un çeşitli ve geniş ekosistemiyle bağlantılıdır. (3) Üre-tüketici motivasyonları, hedonik hazlardan ziyade; endişe ile polis birimlerine yardımcı olan bilinçli yurttaşlar dürtüsüne dayanmaktadır (Calacci, Shen, Pentland, 2022).

2.3.4.4. Echo/Alexa

Amazon yalnızca çalışanlarını değil, sıradan tüketicileri de dolaylı olarak sistemle bütünleştirmektedir. Yapay zekâ sistemleri söz konusu olduğunda insanlar tek bir kategoriden ziyade hibrit bir bağlamda sınıflandırılmaktadır. Çünkü insanlar, Amazon'un Echo'su gibi yapay zekâ cihazıyla etkileşim kurduğunda, nihai ürünün son tüketicisi olmaktan sıyrılmaktadır. Tıpkı Yunan Kimerası'nın

aslan, keçi, yılan ve hayvan parçalarından oluşan efsanevi bir canavar olması gibi, Echo kullanıcıları da birçok teknolojik sistemin tüketicisi, kaynağı, işçisi ve ürünüdür. Birçok teknolojik sistemde, ürün kullanıcıları bu çoklu kimliği tekrar etmektedir. Kullanıcılar bir tüketici cihazı ile birlikte bir dizi hizmette satın almaktadır. Ancak, sesli komutlar toplanıp analiz edildiğinden ve daha büyük bir ses külliyatı oluşturmak için saklandığından, kullanıcılar aynı zamanda birer kaynak olmaktadır. Kullanıcılar değerli bir hizmet sunmaya devam ederken, Alexa'nın yanıtlarının doğruluğu, kullanışlılığı ve genel kalitesi ile ilgili geri bildirim mekanizmasına katkıda bulunarak, Amazon'un altyapı yığınındaki sinir ağlarının eğitilmesine yardımcı olmaktadır (Crawford, Joler, 2018:4-5).

2.4.FELAKET KAPİTALİZMİ BAĞLAMINDA AMAZON

Amazon, son derece iyi yönetilmektedir. Krizlerle yüz yüze kaldığında, fırsatları tespit etmek ve bunlardan yararlanmak için tekrarlanabilir süreçler oluşturma konusunda büyük bir beceri sergilemektedir (Foroohar, 2019; UNI Global Union, 2020). Delfanti (2021), şirketlerin sistematik krizlerden yararlanması “felaket kapitalizmi” olarak adlandırmaktadır. Çok az sayıda şirket bu konuda Amazon kadar başarılı olmuştur. Ona göre Amazon, başarısının çoğunu üç küresel kriz sırasındaki manevralara borçludur (2021:10). Bunlar;

İlki nokta com krizidir. 2001'in dördüncü çeyreğinde, yüzlerce internet tabanlı şirket batarken, Amazon iflas ve iflas dalgalarının üzerinde yüzmesine izin verecek, yeterli bir sermaye havuzunu güvence altına almayı başarak gelişmiştir (Massimo, 2022).

İkincisi, 2008'deki büyük durgunluktur. 2008 mali kriziyle kapitalizm, yeniden yapılanma eğilimine girerek platform kapitalizminin canlandırmıştır. 2008'den sonra, daha güvencesiz istihdama yönelik uzun vadeli eğilimler belirginleşmiştir. Yüksek işsizlik, borçlanmalar ve krizin ardından işçi haklarının çökmesiyle birlikte, Amazon'un yeni açılan depolarında çalışanları sömürmesini hazırlayan gevşek iş kanunları yürürlüğe girmiştir. Bu kanunlar doğrultusunda Amazon, küresel iş gücünü “2008'de 20.000'den 2013'te 100.000'in üzerine çıkartmış ve yılda yüzde 30'un üzerinde -2011'de %66- bir büyüme oranı yakalayabilmiştir” (Srnicek, 2016:79).

Üçüncüsü, 2020-2021 koronavirüs pandemisidir. Koronavirüs, e-ticaret ve web hizmetleri pazarına olan ilgiyi artırmanın yanı sıra, milyonlarca işçiyi işsizliğe sürüklemek gibi ikili bir etkiye sahip olduğu için Amazon bu krizden mükemmel derecede yararlanmıştır. Amazon, yalnızca salgının neden olduğu satış talebine cevap verebilmek için yüzbinlerce yeni depo çalışanı işe almıştır. 2021'in başlarında, küresel iş gücünü 2019'a göre %62 oranında büyütülmüştür ve gelirlerine 100 milyar dolar daha ekleyerek 2020'de 386 milyar \$'a çıkartmıştır (Delfanti, 2021:11).

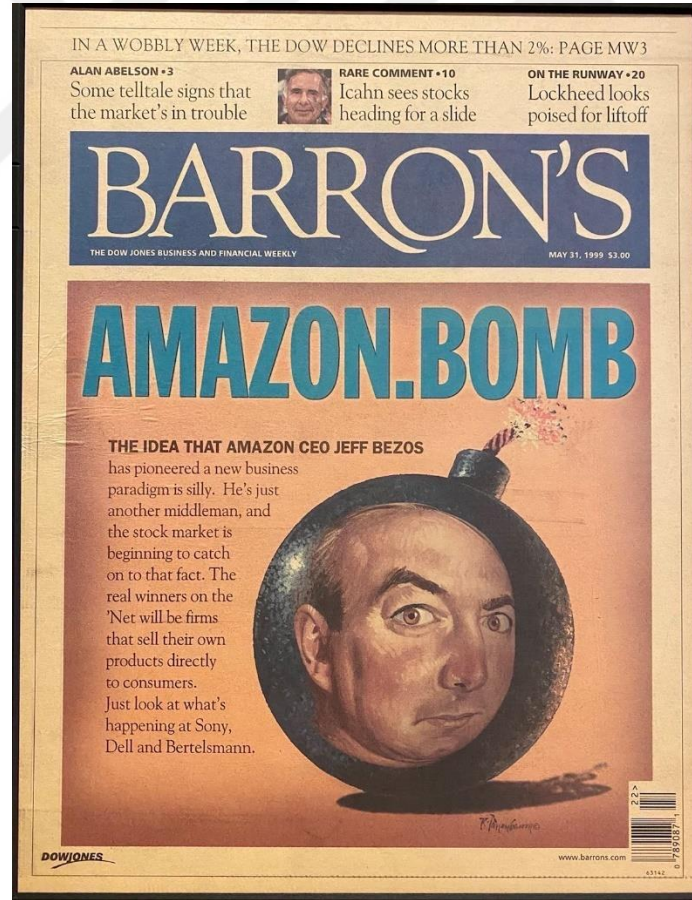
2.4.1.Dot.com Krizinde Amazon

Financial Times tarafından Yılın İş Kitabı Ödülünü kazanan kitabında Stone'da (2013), 2000'deki piyasa çöküşünün ardından Amazon'un gerçekten de iflas etmenin eşiğine geldiğini belirtmektedir (Stone, 2013:79).

Nokta com krizi boyunca, Amazon'un beklenen iflasına yönelik pek çok uzman isim tarafından ağır eleştiriler kaleme alınmıştır. Eleştirilerin temel odağında, Amazon'un yakalamış olduğu hızlı büyüme oranları ve gelirlerine karşın, Amazon'un toplam mali kayıplarının çok daha fazla olması yer almaktadır. Bu eleştirilerden en bilineni *Crisis Investing*'in yazarı Doug Casey'in, Amazon'un gelir tablosunun adeta bir ölüm sarmalında olduğunu vurguladığı ve şirketin her an iflas bayrağını çekmesinin bir "çocuk oyuncak"ı olacağını söylediği yazısıdır (Casey, 2001).

Amazon'a yönelik en önemli eleştirinin ise yaklaşık çeyrek asır önce, *Barron's*'ta yer alan *Amazon.bomb* isimli köşe yazısı olduğu söylenebilir. 30 Mayıs 1999 yılında Doherty (1999) tarafından kaleme alınan köşe yazısı, iki açıdan büyük önem arz etmektedir.

İlk neden, makalenin ortaya koymuş olduğu sağlam öngörülerdir. Doherty, köşe yazısında, teknoloji sektöründeki piyasa riskleri konusunda öngörülü ikazlarda bulunmaktadır. Öngörüldüğü üzere, borsa çökmüştür ve teknoloji şirketlerinin hisse fiyatları tepetaklak olmuştur. Amazon'da bu çöküşten sarsıcı bir şekilde etkilenmiştir. Hisse fiyatları, aydan aya düşüşe geçerek %90'ın üzerinde ciddi bir kayıp yaşamıştır. Amazon hisseleri, "100\$'dan 7\$'a kadar gerilemiştir" (Dagley, 2013).



Şekil 6: 30 Mayıs 1999 tarihli Barron's kapağı⁴

⁴ (Bezos tarafından Twitter'da paylaşılmıştır:

İkinci neden, kaleme alınan köşe yazısının Amazon’a yönelik geleceği görmenin ne denli imkânsız olduğunu göstermektedir. Amazon, birçok yönden yakalanması güç bir şirkettir. Çoğu uzman görüşün aksine, Amazon iflasın eşiğinden trilyon dolarlık bir şirkete dönüşmüştür. Nokta com krizinde, bir yığın yeni şirket iflasa sürüklenirken, Amazon diğer emsallerin aksine bu çöküşten sağ salim çıkmayı başarmıştır. Amazon sadece dot-com çöküşünden kurtulmakla kalmamıştır. Başarısı, onu bugün dünyanın en büyük şirketlerinden biri olmaya itmiştir. 11 Ekim 2021 yılında Bezos, *Barron’s* tarafından yazılan 1999 tarihli köşe yazısını paylaşarak *şu şekilde bir tweet atmıştır*:

← Gönderi



Jeff Bezos  
@JeffBezos

...

Listen and be open, but don't let anybody tell you who you are. This was just one of the many stories telling us all the ways we were going to fail. Today, Amazon is one of the world's most successful companies and has revolutionized two entirely different industries.

 tarafından İngilizce dilinden çevrildi

Dinleyin ve açık olun ama kimsenin size kim olduğunuzu söylemesine izin vermeyin. Bu bize nasıl başarısız olacağımızı anlatan birçok hikayeden sadece biriydi. Bugün Amazon dünyanın en başarılı şirketlerinden biri ve tamamen farklı iki sektörde devrim yarattı.

Şekil 7: Bezos'un tweet⁵

Amazon'un "Nokta com" çöküşünden sağ çıkmasının en önemli nedeni, uzun vadede büyüme vadeden yenilikçi ve bir o kadar da sağlam bir iş modeli geliştirebilmesidir (Dagley, 2013). Amazon'u gerçek anlamda başarılı kılan pek çok yenilik, nokta com çöküşünden sonra icat edilmiştir. Bu krizden sonra Bezos, Amazon'u niş pazar konumundan çıkartıp, dijital ekonominin merkezine yerleştirmiştir. Amazon diğer işletmeler için temel bir platform görevi üstlenmiş ve bir platform şirketi olarak hizmet sağlamaya başlamıştır. "Marketplace", başlangıçta kullanılmış Amazon kitaplarının (ve elbette sonrasında çeşitli çok sayıda ürünün) satılması için üçüncü taraflara yönelik bir platform olarak, ilk kez Kasım 2000'de piyasaya sürülmüştür. Amazon, mağazasını esasen rakip olan diğer perakendecilere açarak, işini doğrudan satıştan satış ve hizmet modeline dönüştürmüştür (Bkz. Şekil 4). Birçok satıcıyı tek bir sanal çatı altında toplamıştır ve diğer şirketlerin satışlarından komisyon almaya başlamıştır (Bkz. Şekil 32). 2003 yılında AWS ve 2005'te ise "Prime" tanıtılmıştır. Ardından, iki günlük nakliye teknolojisini bazı üçüncü taraf satıcılara açılmasına karar verilmiştir. 2006 yılında, AWS'nin büyük bir güç haline gelmesi sağlayan ticarileştirme girişimleri gerçekleştirilmiştir. Amazon müşteri tabanını büyütme yardımcı olan platformunu üçüncü taraf satıcılara açmıştır. Bu doğrultuda üçüncü tarafların

Bkz. <https://twitter.com/JeffBezos/status/1447403828505088011?s=20>)

⁵ Tweet'e burada yer alan link üzerinden ulaşılmaktadır.

(Bkz. <https://twitter.com/JeffBezos/status/1447403828505088011?s=20>)

Amazon'un kendi altyapısını (AWS) kullanarak web siteleri oluşturmasına izin verilmiştir. Sanal sunucu ve depolama hizmetleri, bireylere, şirketlere ve çeşitli devlet kurumlarına ve diğer müşterilere üçüncü taraf web barındırma hizmetleri sağlayıcısı olacak şeklinde genişletilmiştir (Feinleib, 2014:89).

2007'de ilk Amazon donanım cihazı Kindle, pazara servis edilmiştir. Kindle e-okuyucusunun piyasaya sürmesinin ardından, e-kitap pazarı olağanüstü büyümüştür. Amazon ürettiği e-kitaplarla, sektörünü domine etmeye başlamıştır. Amazon'un e-kitaplara yönelik agresif (ucuz) fiyatlandırması ile gerçek mekânda faaliyet gösteren kitapçılarını iflas ettirmiştir. Amazon'un bir kitap satıcısı olarak hâkim konumu, pazar yoğunlaşmasıyla ilgili endişeleri artırmıştır. Yayıncılar, Amazon'un kitap değer zincirinde onları yerinden etme gücünden yoğun endişe duyduğundan Amazon'la iş birliği yapmak zorunda kalmıştır.

2.4.2.2008 Mali Krizinde Amazon

Amazon hızla yenilik yapmaya odaklanan bir organizasyondur. Bezos, temettü ödemek veya hisse geri satın alma programlarına katılmak yerine; kârını Amazon'a yeniden yatırmakla ünlüdür ve yüksek bir başarısızlık riski taşıyor olsa bile, bu strateji onun çeşitli ürün kategorilerine girmesine izin vermektedir.

Yirmi birinci yy.'ın ilk on yılından itibaren kapitalizm sosyo-ekonomik, kültürel vb. çok boyutlu krizler ile yüz yüze kalmıştır. Ekonomik durgunluklar, tarihsel olarak her on yılda bir meydana gelmektedir. Ancak, 2008 mali krizini farklı kılan “batamayacak kadar büyük” görülen bankaların, pazarın yükselişine öncülük eden Amazon'un gölgesinde kalmasıdır. 2008'deki küresel çöküş, Amazon için büyük bir durgunluktan daha fazlası olmuştur. Sahip olduğu güç yoğunlaşması, rekor düzeydeki birleşme ve satın almalarla Amazon, bankaların bıraktığı finanstaki açığı istila etmeye başlamıştır. Amazon, bankaların değişken oranlı düşük faizli ipotek kredileri kullanması gibi, dinamik fiyatlandırmalar kullanarak giderek bir banka gibi davranmaya başlamıştır. Tıpkı bankalar gibi, ipoteğe dayalı menkul kıymetlerin ve karmaşık borç anlaşmaları satışlarında; bireyler ve tedbirsiz yatırımcıların büyük bilgi asimetrilerinden yararlanmaya başlamıştır (Foroohar, 2016; Foroohar, 2019:196).

2008'in küresel mali krizi, Amazon'un ticari kredi sektörüne girmesi için uygun koşulları yaratmıştır. Krizle, en büyük bankalara olan güven sarsılmıştır ve bir kredi sıkışıklığı başlamıştır. Bankalar, milyonlarca küçük işletmeci güvence altına almak için mücadele etmeye bırakmıştır. Bu fırsat boşluğu, 2011 yılında Amazon'un ‘Amazon Lending’ ile Marketplace'e katılan tüccarlara küçük işletme kredileri sunmaya başlamasıyla doldurulmuştur (CB Insights, 2022).

Amazon, küçük işletmelerin platformunda daha fazla ürünü finanse etmesine ve satmasına yardımcı olmak için 2011'de Amazon Lending hizmetini başlatmıştır. şirket, Amazon Leading'le, platformundan satış yapan ihtiyaç sahiplerine, 1.000 \$ ile 750.000 \$ arasında 3-, 6-,9- veya 12 aylık küçük işletme kredileri sunmuş ve kelimenin tam anlamıyla, bir banka gibi davranmaya başlamıştır.

Eğer tüccarlar, krediyi temerrüde düşürürse, Amazon platformundaki satışları durdurma yetkisine sahiptir. Tüccarlar, Amazon ile Giriş ve Öde'yi başlattıktan 30 gün kadar sonra satışlarda bir artış elde edemediklerindeyse Amazon, işletmelere 100.000 ABD Dolarına kadar ücretlerini iade etmektedir (McWaters, Galaskis, 2017:113).

Amazon Lending, 2011-2017 arasında %3' ile %17 arasında değişen faiz oranlarıyla ABD, Japonya ve Birleşik Krallık'taki yaklaşık 20.000 işletmeye 3 milyar ABD doları kredi akışı sağlamıştır (King, 2020:217). Amazon, Mayıs 2020'ye kadar yalnızca ABD'deki küçük işletmelere, %6 ile %19,9 arasında değişen faiz oranlarıyla, 1 milyar dolar daha borç vermiştir. Böylece, işletmelere sağlanan kredi miktarı 5 milyar dolara ulaşmıştır. Ticari borç verme ile Amazon, servetini iki cephede artırmıştır: (1) Müşterilerinin satış operasyonlarını taahhüt ettiğinden, satıcılar işlerini büyümüştür. Bu da Amazon'un, satıcının kendi sitesi aracılığıyla yaptığı satışlardan aldığı komisyonu artırmıştır. (2) Amazon, onayladığı kredilerden faiz gelirleri oluşturmuştur (CB Insights, 2022).

2008 mali krizinden çıkan Amazon, bugün bilinen modern şirkete dönüşmeye başlamıştır. Faiz ve komisyon gelirleriyle, neredeyse hemen hemen her şeye dahil olmuştur. 2008-2009 yılları arasında, bulut bilişime eğilmiştir. 2008 yılında, eğlence ve alışveriş sektörlerine odaklanmıştır. IMDB birimi ile bağımsız film dağıtıcısı 'Withoutabox'u satın almıştır. 'Video OnDemand'i ile Netflix'in akış hizmetleriyle rekabet etmeye başlamıştır. 2010 yılında, kendi içeriğini üretmeye başlamak için Amazon Studios'u kurmuştur. Diapers.com gibi önde gelen firmaları satın almıştır. 2011'de Apple'ın tabletleriyle rekabet eden Kindle Fire piyasaya sürülmüştür. 2012'de, depo operasyonlarının verimliliğini artırmak için robot üreticisi Kiva satın alınmıştır. 2014'te, iki saatlik teslimat hizmeti (Prime Now) başlatılmıştır. 2014'te Amazon, soruları yanıtlayan, müzik çalan ve Alexa'nın kişisel asistanı olarak görev yapan bir sesli komut cihazı olan Amazon Echo piyasaya sürülmüştür. Dahası, dünyanın önde gelen oyun yayın sitesi Twitch'in satın alınmasıyla Amazon, sosyal medya alanında da faaliyet gösteren bir şirkete dönüşmeye başlamıştır. Aynı yıl içerisinde, Amazon Fire Phone, Amazon Fire TV ve Amazon Dash gibi yenilikçi pek çok girişim pazara sunulmuştur. 2016'da Amazon, Prime Air markalı ilk uçağını piyasaya sürülmüştür. Uygun hava/kara trafik kontrol sistemlerine yatırımlar gerçekleştirilmiştir. Whole Foods'un (2017) satın alınmasıyla, Amazon'un fiziksel mağazalara olan bağlılığını da göstermiştir. 2018'de, ilk kez kasaları olmayan bir Amazon Go marketini halka açmıştır. Bu mağazayla, yenilikçi bir girişim olan Just Walk Out alışveriş konsepti müşterilere tanıtılmıştır. 2018'de şirket, sağlık şirketleriyle ortak girişimde bulunarak sağlık endüstrisine girmeye başlamıştır. Nihayetinde Amazon, 2008'deki büyük durgunluktan 2020'deki küresel krize kadar 'emlak hariç' ABD'de hizmet sağlayan en büyük 10 sektörün -bilgi, dayanıklı olmayan mal üretimi, perakende ticaret, toptan ticaret, dayanıklı mal üretimi, sağlık, finans ve sigorta, eyalet ve yerel yönetim, profesyonel ve ticari hizmetler ile emlak- dokuzunda doğrudan faaliyet gösteren bir şirkete dönüşmüştür (Solon, Wong, 2018).

2.4.3.Covid-19 Krizi

Sosyal bilimlerde kriz, “birdenbire meydana gelen kötüye gidiş yönündeki gelişme” buhran, bunalım gibi kavramlarla eşanlamlı olarak kullanılmaktadır. Ekonomik kriz, bir ekonomide birdenbire ve öngörülemeyen bir biçimde ortaya çıkan mikro seviyede firmaları makro seviyede ise ülke ekonomisini derinden etkileyen ve ciddi olarak sarsan sonuçlar üreten bir süreçtir. “Covid-19 salgını ekonomik krizin tanımına uygun bir şekilde ani ve beklenmedik bir biçimde ortaya çıkan yerel/bölgesel bir zeminden küresel bir zemine yayılan ekonomik kaynaklı olmayan (doğal felaket kaynaklı [salgın]) bir ekonomik krizdir” (Arslan, Bayar, 2020:90-91).

Bulaşıcı hastalıkların, belli bir zaman diliminde, birçok kişiye yayılması salgın ya da epidemi olarak adlandırılmaktadır. Salgınların, küresel çapta, çok daha geniş bir coğrafi bölgede yayılım göstermesi ise pandemi olarak adlandırılır. DSÖ, 11 Mart 2020'de COVID-19'un küresel bir pandemi olarak ilan edildiğini açıkladığında, virüs yüzden fazla ülkede, dört binden fazla kişiyi öldürmüştür. Mart 2020'ye kadar, dünya üzerinde yaklaşık 120 bine yakın vaka rapor edilmiştir (WHO, 2020). Medya görünürlüğü düşmesine karşın, salgının etkisi hala devam etmektedir. 28 Haziran 2023 itibarıyla küresel olarak- 222 ülkeden- DSÖ'ye bildirilen verilere göre toplamda 6,9 milyondan fazla kişi hayatını kaybetmiştir. COVID-19 teşhisi konulan kişi sayısı, 767,5 milyona ulaşmıştır (WHO, 2023).

Yeni yüzyılda dünya, SARS, Ebola, Zika gibi on binlerce insanı etkileyen sayısız salgına sahne olmuştur. Dünyada, her ay 7.000 potansiyel salgın sinyalinin tespit edilmektedir. COVID-19 küresel bir pandemi olarak ilan edildiğinde, 1980-2013 yıllarını kapsayan 33 yıllık bir veri seti ile, dünyayı etkisi altına alan 12.000 kadar salgın, araştırmacılar tarafından listelenmiştir (Smith, vd., 2014). Dolayısıyla Covid-19 dünyanın yaşamış olduğu ilk pandemi değildir, lakin daha önce hiçbir salgın bu denli küresel bir tehdit haline gelmemiştir. Buna rağmen Amazon, krizi fırsata çevirme hususunda dünyanın en başarılı şirketi olmuştur.

2.4.4.Covid-19 Krizinde Amazon

Ülkeler arası farklı oranlara rağmen, COVID-19 krizi tüm dünya genelinde e-ticaret ortamındaki dinamizmi artırmıştır ve yeni satıcılar (üçüncü taraf), tüketici segmentleri (ilk kez online alışveriş gerçekleştirenler) ve ürünler (bakkaliye) dahilinde e-ticaretin kapsamını genişletmiştir. Kriz, piyasa dengesini istikrarsızlaştırmıştır. Kilitlenme, mal ve hizmetlerine olan talebi artması ve özellikle küçük işletmelerin kapanmasına yol açmıştır. Bu durum, Amazon'un tekelci bir pozisyon elde ederek "fazladan" kâr elde etmesini mümkün kılan kusurlu bir pazar ortamını yaratmıştır. Kitleler, kısıtlanan sosyal hayat ve iş dünyasında gerçekleşen buhranlar sebebiyle her ne kadar küresel bir ekonomik kriz öngörülse de e-ticaret devi Amazon'un pastadaki payı genişlemiş ve küçük ölçekli birçok işletme ekonomik kriz nedeniyle kapanarak, piyasayı e-ticaret devine bırakmak zorunda kalmıştır. Amazon zaten pandemi öncesinde, ABD'deki e-ticaret pazarının büyük bir kontrol etmektedir. Ancak COVID-19 krizi sırasında, Amazon.com'daki ağ trafiği nominal değerlerinde üzerinde hızla artmış ve ev veya

bakkaliye gibi bazı hizmetlere yönelik talep teslimatlarını %90'a kadar yükseltmiştir. Kriz sırasında, birçok ülkede tuğla ve harç mağazaları geçici olarak kapatılmıştır. Bu geleneksel perakende mağazalarının birçoğu, birkaç ay içinde kapanmayı karşılayamadığından ve bir daha asla yeniden açılmadığından, Amazon için gelecekte doğabilecek rekabet risklerini daha da azaltmıştır (UNI Global Union, 2020:6). Amazon, kapanmak zorunda kalan küçük işletmelere yönelik “fazladan” talebi toplayarak, pazar payını sağlamlaştırmış ve genişletmek için pazardaki hâkim konumlarını kullanmıştır. Covid-19, Amazon'un tüketiciler üzerindeki hakimiyetini sıkılaştırmasını ve kendisini, tüketicilerin evlerinde daha fazla yer edinerek geniş ekosistemini güçlendirmesini hızlandırmıştır. Pazara giden vazgeçilmez yol statüsünü pekiştirmiş ve kendisini, endüstrinin merkezinde konumlandırmıştır. Berg ve Knights'ın (2021:51) açıkça vurguladığı gibi: “Covid, Amazon'un ‘altın çağı’ olmuştur”.

Covid-19 karantinasında çığ gibi artan e-ticaret talebi, Amazon'un kaldırayabileceğinden daha fazla sipariş almasına neden olmuştur. Amazon, artan tüketici talepleri ve iki günlük teslimat taahhüdünü yerine getirmek için, ABD'nin dört bir yanındaki şehirlerde ve banliyölerde yüzlerce küçük dağıtım merkezleri açmıştır. Fast-food mağazaları, alışveriş merkezleri ve büyük mağazalarla dolu mahallelere depolar ve mavi minibüs sürüleri koyarak, milyarlarca dolar yatırım yapmıştır. Pandeminin tetiklediği çevrimiçi alışveriş, tatil satışlarının beklenen yoğunluğuyla birleştiğinde, siparişlerin zamanında Prime abonelerine ulaştırılması için şirket yüzbinlerce yeni işçi çalıştırmaya başlamıştır. Pandemiyle büyüyen satış hacmi, şirketin toplam istihdamının nominal değerinde üstünde ilk kez 1 milyonun üzerine çıkarmasına neden olmuştur.

Küresel olarak gerçekleşen Covid-19 gibi olağanüstü ekonomik krizlerde, devletlerin çok iyi reformlarla süreci doğru bir şekilde yönetebilmesi gerekirken; devletlere nazaran tedarik zincirinde bulunan Amazon, kriz sürecini daha iyi yöneterek ekonomik boşluğu kendi lehine domine edebilmiştir. Devletler, Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve birkaç ay içerisinde kıtalararası yayılarak tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs (Covid-19) salgınının ulusal ve küresel ekonomilerde yarattığı kayıplar, karantina sürecindeki ülkelerin ticaret alanındaki korumacı politikalarını artırmıştır. Buna rağmen, Amazon başta olmak üzere, insanların birçoğu, e-ticaret sitelerine akın etmesiyle birçok e-ticaret şirketinin kazançlarını yükseltmiştir. Kısıtlanan sosyal hayat, küçük ve orta düzeydeki işletmelerinin ekonomik açıdan durma noktasına getirirken; hükümetlerin insanları evde kalmaya ikna etmeleri ile internet ağında serbestçe dolaşabilen Amazon, AVM'lerin yerini almıştır. George Washington Üniversitesi'nin işletme okulunda bir yönetim profesörü olan James Bailey'e göre, "Her kriz bir boşluk yaratır ve bu boşluğu dolduran güç ne olursa olsun, gücü miras alır" (Fung, 2020).

Covid-19 salgını, tüketicilerin çevrimiçi alışverişini benimsemesini hızlandırmıştır. Amazon alışveriş yapanların hayatında giderek artan bir rol oynamaya başlamıştır. Amazon, yaşanan ve yaşanmakta olan ekonomik krizdeki boşluğu fırsata çevirmede en başarılı şirket olmuştur. Covid-19 pandemisi patlak verdiğinde (2020 Şubat- Mart ayında) Amazon.com'un aylık ziyaretçi sayısı 2,1

milyardan, 2020'nin temmuzunda 2,6 milyara ulaşmıştır. Amazon, salgın başladıktan yaklaşık bir yıl sonra dahi sitesine gelen trafikte artış görmeye devam etmektedir. Verilere göre, tüketicilerin yarısından fazlası pandemi öncesine kıyasla artık daha fazla çevrimiçi alışveriş yapmaktadır. Prime üyelerinin %64'ü ve Prime olmayan üyelerin %36'sı pandeminin başlangıcından öncesine göre daha fazla çevrimiçi alışveriş yapmaya başlamıştır. Amazon 2021'de, sonraki en büyük dokuz ABD perakendecisinin toplamından daha fazla e-ticaret satışı gerçekleştirmiştir. Pandemi boyunca tüketiciler, alışverişlerini sağlık ve ev ürünleri gibi "temel" kategorilerden daha "ihtiyari" ürünlere kaydırmıştır. Amazon, tarihsel olarak çevrimiçi ortamda büyümesi daha yavaş olan giyim ve market gibi kategorilerdeki varlığını güçlendirme fırsatını yakalamıştır. Giyim ve güzellik ürünleriyle ilgili çevrimiçi satışlardaki artışla Amazon, markaların ve perakendecilerin artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik ve Influencer'ların yer aldığı canlı yayın içeriği gibi etkileşimli alışveriş özelliklerini benimsenmesini hızlandırmıştır. Salgının ardından, tüketicilerin gıda ihtiyaçları için Amazon'u daha sık ziyaret etmesiyle Amazon, Instacart ve Kroger gibi rakipleri karşısında ABD'nin önde gelen market sitelerinden biri haline gelmiştir (Feedvisor, 2021).

2.4.5. Pandeminin En Kazançlı Şirketi

Amazon'un pandemi sonrası kâr ve piyasa değerlerinde önemli artışlar görülmektedir. Çeşitli karantinaların ve seyahat kısıtlamalarının üstesinden gelebilmek için kullanılan dijital çözümlerin çoğu Amazon tarafından sağlandığı için bu durum pek şaşırtıcı değildir. Amazon hem e-ticaretin yükselişi nedeniyle çevrimiçi perakende ticaretinde hem de artan internet talebi ve veri trafiği nedeniyle bulut iş operasyonlarında ciddi bir artışı yakalamıştır (UNCTAD, 2021:23). Covid-19 salgınıyla birlikte dünya çapında e-ticaretin kullanımı artmış, Amazon'da e-ticarete bağlı olarak artı yönde bir büyümeyi yaşamıştır. Amazon'un hisse fiyatları da e-ticaretin artan kullanıma bağlı olarak yukarı yönlü bir ivmeyle olağanüstü bir yükselişe geçmiş, şirketin hisse fiyatları yaklaşık ikiye katlanmıştır. Öyle ki *Reuters* (2020) Amazon'u, pandeminin en kazançlı şirketi olarak değerlendirmiştir. Ayrıca pandemi, hiçbir şirketinin borsa değerine Amazon.com'a sağladığı kadar fayda da sağlayamamıştır.

Amazon, koronavirüs pandemisini kara çevirme konusunda en başarılı şirket olmuştur. Covid-19 sürecinde hisse senetlerini tüm zamanların en yüksek seviyesine yükseltmiştir (Randewich, 2020; UNI Global Union, 2020:5). Amazon'un hisse fiyatları pandeminin ilan edilesinden dört ay kadar sonra yaklaşık %70 oranında bir büyümeyi yakalamıştır (Flamand, vd., 2020:4). Ekim 2020'de Amazon'un hisse senedi fiyatı yaklaşık 3.000 dolara ulaşmıştır. Şirket tek başına Walmart, Target, Salesforce, IBM, eBay ve Etsy gibi rakiplerinin toplamından daha yüksek bir piyasa değerini elde etmiştir (US House of Representatives, 2020:253). 8 Temmuz 2021'de şirket 186,5 \$ ile tüm zamanların en yüksek hisse senedi kapanış fiyatına ulaşmıştır (MacroTrends, 2023). Kıdemli veri gazetecisi Ritcher (2021), Amazon'un halka arz edildiği 1997'nin mayıs ayında, gücü 1000\$'lık bir yatırım ile tanesi 18 \$'dan 55 adet hisse satın almaya yetecek kadar şanslı olanların, Temmuz 2021'de, 2,34 milyon \$ tutarında bir servetin sahibi

olduğunu hesaplamıştır. Özetle, dünya ekonomisinin çoğunu alt üst eden küresel bir salgına rağmen, Amazon yalnızca hayatta kalmakla yetinmek yerine, çok daha hızlı gelişme fırsatını yakalamıştır.

Amazon gibi ulusötesi teknoloji şirketleri, ulus devletlerin sınırlarını zorlamakta ve hatta hasılası bakımından dünyadaki birçok devleti açık ara geride bırakmaktadır. Amazon'un yalnızca 2020'deki 260 milyar dolarlık brüt geliri dahi, onu dünyanın en büyük 42. ekonomisi yapmaktadır. *Clario Tech* tarafından, hangi teknoloji devlerinin kaç ülkeden daha zengin olduğunu analiz edildiği araştırmada, Amazon'un 1,6 trilyon dolarlık değerinin, onu dünyanın en zengin 14. 'ülkesi' yaptığı ortaya konulmuştur. Amazon'un piyasa değeri, yaklaşık 52 milyonluk bir ülke olan Güney Kore ekonomisi ile aynı seviyededir. Çevrimiçi perakendeci Amazon'un, şüphesiz dünya çapındaki en büyük teknoloji devlerinden biri olduğunu ve yalnızca COVID-19 salgını karşısında satışlarının arttığına dikkat çeken Dughi, Amazon'un 1,6 trilyon dolarlık piyasa değerinin dünyadaki ülkelerin %92'sinden daha zengin kıldığını söylemektedir (Dughi, 2021).

2.4.6. Pandemi Milyarderi: Bezos

Pandemiden bir yıl kadar önce Bezos'un 139 milyar dolarlık serveti, onu Macaristan'ın GSMH'nin üzerinde dünyanın en zengin 56. ülkesi haline getirmektedir. 2018 yılında Bezos'un tek başına serveti, dünyadaki en fakir 48 ülkenin toplam GSMH'den bile fazladır (If Bezos...,2018). Covid-19'un patlak verdiği yıl, dünyada bulunan 2.208 milyardan yalnızca üçü "centi-milyarder" olarak nitelendirilebilecek kadar zengindir. O yıl, dünyanın en zengin milyarderi Amazon'un kurucusu ve CEO'su olan Jeff Bezos'dur (McBride, 2019).

Politika Araştırmaları Enstitüsü (Institute for Political Studies) tarafından yayımlanan araştırma, kriz zamanlarında dünya zenginlerinin servetlerinin işçi sınıflarının refahı pahasına nasıl büyümeye devam ettiği ortaya konulmuştur. Araştırmaya göre, 1 Ocak 2020 ile 10 Nisan 2020 arasında, ABD'nin en zengin 170 milyardan 34'ünün salgın sırasında servetlerinin on milyonlarca dolar arttığı tespit edilmiştir. Amazon'un CEO'su Bezos'da hiç olmadığı kadar zengin hale gelmiştir. Günden güne büyük farklılıklar göstermekte olan Jeff Bezos servet artışıysa, modern finans tarihinde “eşi görülmemiş bir durum” olarak nitelendirilmiştir (Collins, vd., 2020:1).

Pandemi sürecinde Amazon'un artan hisse değeri, Amazon'un yaşanan kriz ile artı yönde büyüdüğü ve kara çevirdiğinin göstergesidir. Bu süreçte, şirketin yatırımcılar tarafından körüklenen büyümesini hevesle gözlemlenmiştir. Dünyayı etkisi altına alan sağlık krizi sırasında, Amazon'un hisse değerleri neredeyse iki katına çıkmıştır. Mart 2020'de hisse başına senet fiyatı 1600-1800 dolardan işlem görürken, 1 Eylül 2020'de neredeyse 3500 dolara yükselmiştir (Kassem, 2020:16). 15 Nisan itibarıyla ise Bezos'un serveti, 1 Ocak 2020'den bu yana tahmini 25 milyar dolar artmıştır. Bezos'un servetindeki kısa süreli bu artış ile GSYİH'si toplamda 23,9 milyar dolar olan 10 milyon nüfuslu ülke Honduras'ı geride bırakmıştır (Collins, vd., 2020:10).

Bezos'un serveti, 18 Mart ile 17 Haziran arasındaki iki haftalık dönemde, 113,0 milyar dolardan 156,8 milyar dolara fırlamıştır. Ardından, Amazon hisseleri temmuz ayı başlarında tüm zamanların en yüksek seviyelerine yükselerek, Bezos'un kişisel serveti 182,6 milyar dolara ulaştırmıştır (UNI Global Union, 2020:5). Pandemi sürecindeki tüketici alışkanlıklarındaki değişimden beslenen Amazon stoku, 2020 yılının başından bu yana ise yaklaşık %80 oranında artarak Bezos'un net servetini, 200 milyar dolara ulaştırmıştır. Jeff Bezos, dünya üzerinde 200 milyar dolarlık servete ulaşan ilk insan olmuştur (Ponciano, 2020). Bugün Bezos, her gün güncellenen Bloomberg Milyarderler Endeksi⁶'nde 2021 yılına kadar dünyanın en zengin insanı olarak ilk sıradaki yerini korumuştur.

2.5.PLATFORM KAPİTALİZMİ BAĞLAMINDA AMAZON

2.5.1.Platform Kapitalizminin Efendisi

Platform kapitalizmi, başta GAMAM ve diğerler büyük dijital şirketlerin dijital altyapı/platform sağlayıcısı olarak faaliyet göstermesini ifade etmektedir. Diğer bir söylemle, şirketlerin çeşitli hizmetlerin karşılanması doğrultusunda alıcıları/kullanıcıları ve satıcıları/sağlayıcıların birbirine bağlandığı, belirli ücret veya komisyonlar aracılığıyla platformlar veya pazar yerlerinin oluşturulduğu bir iş modelini ifade etmektedir. Srnicek, platformların beş farklı türünü tanımlar: reklam platformları, bulut platformları, endüstriyel platformlar, ürün platformları ve yalın platformlar. Amazon'u rakiplerinden farklı kılan ise, platform kapitalizminin efendisi olmasıdır. Çünkü Amazon, yukarıdaki platform türlerinin tümünde faaliyet göstermektedir (Srnicek, 2017:50).

Platformlar genellikle şirketleri, tamamlayıcıların kendi başlarına oluşturmakta zorlanabilecekleri geliştirme araçları, yazılım entegrasyonları veya temel teknoloji altyapısı gibi varlıklara katılmaya teşvik etmektedir. Amazon'un temel başarısı (platformda ürünler, uygulamalar veya hizmetler satan), 'tamamlayıcı' şirketlerin yanı sıra (ürünleri, uygulamaları veya hizmetleri satın alan) tüketicilerden oluşan kritik bir kitleyi kazanmış olmasıdır. Ayrıca Amazon, akış ve bulut bilişim, veri işleme ve ağ hizmetleri, tüketici elektroniği (e-kitap okuyucu Kindle, tablet Kindle Fire, akıllı TV vb.), iş elektroniği (kredi kartı okuyucuları), dijital içerik (oyunlar, oyunlar, e-kitaplar vb.) alanlarda bir düzine platforma sahiptir. Amazon sadece düzinelerce platformun üreticisi değildir. "Ortaklardan" oluşan ve kendi ekonomisini oluşturan ekosistemlerinin yaratıcısıdır. Çağdaş ekonominin temelini oluşturan ve kamunun kullanımına sunulan AMT, AWS ve Marketplace gibi platform altyapılarının başlıca mimarıdır.

- 1- Amazon Mechanical Turk (AMT) adı verilen ve bilgisayarların yapamayacağı işler için insan mikro çalışmalarına veya mikro görevlere bağlanmasını sağlayan yeni bir ticari bulut tabanlı kitle kaynak platformuna öncülük etmiştir.

⁶ Bloomberg Milyarderler Endeksi, dünyanın en zengin insanların günlük sıralamasıdır. Hesaplamalarla ilgili ayrıntılar, her bir milyarderin profil sayfasındaki net değer analizinde verilmektedir. Rakamlar, New York'taki her işlem gününün kapanışında güncellenir. Güncel verilere göre Jeff Bezos, 23.09.2023 tarihi itibarıyla, dünyanın en zengin üçüncü insanıdır (Bkz. <https://www.bloomberg.com/billionaires/>).

- 2- Amazon, kimse düşünmezken "devasa, dağıtılmış bir sisteme" duyulan ihtiyacı keşfetmiştir. Dünyanın herhangi bir yerindeki operasyonları ve kullanıcıları desteklemek için üçüncü taraflarca anında sağlanabilen, yönetilebilen bilgi işlem ve depolama kaynakları birimlerini "kiralayamaya" başlamıştır. Dahili bir teknolojinin herkesin kullanımına sunarak, modern bulut altyapı hizmetine öncülük etmiştir. Bu devrimsel yenilik, diğer bulut hizmeti sağlayıcılarının -Google, Microsoft, IBM- Amazon'u takip etmesinin yolunu açmıştır.
- 3- Amazon, tek taraflı bir e-ticaret şirketi olmak yerine devasa ekosistemini geliştirmenin ve 21.yy'ın başında, diğer mağazaların e-ticaretlerini Amazon'un üzerine inşa etmesine izin vermenin bir yolunu bulmuştur. Amazon MarketPlace ile, üçüncü taraf dijital pazar platformlarına öncülük etmiştir.

4- 2.5.2.Amazon Medical Turk

Fuchs'a göre (2015a:209) üretim sürecinin kendisi, kullanıcı tarafından görülemeyen çok sayıda emek biçiminden meydana gelmektedir. Amazon platformu, bir anlamda bu çok sayıdaki kullanıcı emeğinin nesnelleştirilmesini temsil etmektedir. Hizmetlerin çevrimiçi platformlar sayesinde sağlanması, işletmelere ve müşteriye verilen hizmet arasındaki ayrımın ayırt edilmesini giderek yok etmektedir. Amazon ait Mechanical Turk, kullanıcıların oldukça cüzi ücretler karşılığında çevrimiçi değer gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Kullanıcılar tarafından üretilen emek o kadar ufak parçalara bölünmektedir ki, kullanıcıların katkıda bulundukları nihai ürünle nasıl bir ilişkisi içerisinde olduğunu anlamaları neredeyse imkansızdır (Fuchs, 2015b:25-26; Huws, 2018:188).

İşçilerin saatlik ücretlerini anlamak için Amazon Mechanical Turk'te 3,8 milyon görevini gerçekleştiren 2.676 çalışanın günlük verilerinin kullanıldığı bir çalışmada, Amazon'un mikro görevler aracılığıyla, insan emeğini düşük ücretlere nasıl tabi kıldığına açıklık getirmektedir. Çalışmaya göre, dijital emek işçileri ortalama saat başına yaklaşık 2 dolar kazanmaktadır. Dijital emek işçilerinin yalnızca yüzde 4 kadarının, saatte 7,25 dolar olan federal asgari ücretten fazla kazandığı tespit edilmiştir (Hara vd., 2018).

Amazon, ucuz ya da ücretsiz iş gücünü sağlayan kitle kaynaklı bir iş gücü piyasasının aracısı konumundadır. Amazon'un MTurk'ünde, müşterilerin yapılması arz ettiği çeşitleri işlerin, düşük ücretlerle ve sosyal güvencesi olmadan çalışan kitle kaynaklı bir iş gücünden faydalanılmaktadır. Amazon küçük, manuel görevlerin üstesinden gelmek için müşterilere kiralayabilecekleri ölçeklenebilir, esnek bir serbest çalışan ordusu sunmaktadır. Sayısız şirket, dünya çapında bir istihdam tabanından yararlanmak için MTurk platformu kullanmaktadır ve elbette Amazon, yapılan her işlemde para kazanmaktadır. Bu yönüyle MTurk, kitle kaynaklı insan emeğinin sömürüldüğü dijital bir istihdam pazarı olarak değerlendirilmektedir (Fuchs, 2015a:342; Fuchs, 2015b:18).

Amazon web sitesinde, bu kitle kaynaklı emek gücü, "insan zekâsı görevleri" olarak tanımlanmaktadır (Bkz. <https://www.mturk.com/>). Bu tanımlama oldukça makuldür, çünkü makinelerin öğrenebileceklerinin sınırlarını zorlamak için insan zekâsı da gerekmektedir. Nitekim, MTurk

müşterileri, Amazon'dan yalnızca veri depolama veya işleme gücü değil, aynı zamanda “insan beyni gücünü de kiralamaktadır”. Gray ve Suri (2019:3) anlamlı bir şekilde "Mechanical Turk" adının, aparatın içinde saklanan ve akıllı bir makine gibi davranan bir insanı içeren, 18. yüzyıldan kalma tarihi bir satranç robotu aldatmacasına yönelik bir gönderme olduğunu vurgulamaktadır. Amazon Mechanical Turk platformunda da çalışanlar, insan zekâsı görevlerin bir API aracılığıyla tamamlanabileceği bir dizi görevi toplu hale yerine getiren satranç oyuncularını olarak konumlandırılmaktadır. Üstelik bu oyuncular, işçi kimliklerinden ve niteliklerinden soyutlanarak gerçek adlarıyla değil, anonim bir kod üzerinden adlandırılmaktadır. Çalışanlar, "A16HE9ETNPNONN" gibi rastgele sıralanan harfler ve numaralardan oluşan makine parçaları olarak tanımlanmaktadır (Gray, Suri, 2019:116).

Amazon, MTurk platformuyla emeğin kendisini, herkesin Amazon Web sitesi aracılığıyla bulup ödeyebileceği bir hizmet haline getirmektedir. Bu yönüyle MTurk’lerin, iki türlü yabancılaşmayı yansıttığı söylenebilmektedir. MTurk’ler, hem uzmanlaşma veya özel çaba gerektirmeyen rutin görevleri gerçekleştirdikleri için kendi üretici etkinliğine yabancılaştırıldığı teknolojik yabancılaşmayı yaşamaktadırlar. Hem de başka bir sınıfı sömürmesine dayalı bir sınıf sistemi içerisinde emeğin sonucuna yabancılaştırıldığından piyasa yabancılaşmasını yaşamaktadırlar (Giddens, 2009:351-352).

MTurk sıradan bir platform olmaktan öte, insan emeğinin "satın alınabileceği" ve "satılabilmesi" ucuz ve ücretsiz bir meta piyasasıdır. Düşük ücretli doğası ile ucuz emeğin sömürülmesine odaklanmaktadır. Talep edenler tarafından, işçilere yollanan her türlü iş, Amazon için yüksek verimliliği ve bir artı değeri temsil etmektedir. MTurk işçileri, popülasyonları içerisinde sermaye için durmaksızın değer üretmektedir. Bu noktada, satan ya da satılan, ekonomik veya kültürel olarak üreten ve sömürülen de emek işçilerinin bizzat kendisidir. MTurk’ler sistemin yalnızca kurbanı değil, aynı zamanda faal unsurlarıdır.

2.5.3. Amazon Web Hizmetleri

Web hizmetleri, her ne kadar günümüz iş dünyasına sonsuz fırsatlar sunmuş olsa da ticari bir başarıyı somut kılan Amazon ve Google gibi iki büyük öncü tarafından önemli bir iş kalemine dönüşüncüye kadar sık sık eleştirilmiş ve başarısız görülmüştür (Nakhimovsky, Myers, Nakhimovsky, 2004:5). Ancak, bilgi işlem gücüne erişimin kiralanması, bir hizmet olarak yazılımın ortaya çıkması ve Amazon Web Hizmetleri (AWS) gibi hiper ölçekli bulut bilişim sağlayıcılarıyla durum tersine dönmüştür. Bilgi işlem gücü ve yazılım vaadi, bulut bilişimi teknoloji endüstrisinin en büyük ve yüksek kazançlı iş kollarından birine dönüştürmüştür. Şimdilerde, kısaca AWS olarak adlandırılan şey, Amazon'un Netflix ve ABD hükümeti kadar büyük dış müşterilere satmaya başladığı bir yapay zekâ sağlayıcısı ve bulut bilişim platformuna dönüşmüştür.

Bulut bilişim, hızlı inovasyon, esnek kaynaklar ve ölçek ekonomisinden yararlanmak için sunucular, depolama, veri tabanları, ağ oluşturma, yazılım, analitik ve yapay zekâ vb. bilgi işlem hizmetlerinin bulut (internet) üzerinden sunulmasıdır. Amazon, "talep üzerine" bulut bilişim

şirketlerinin en büyüğü ve ilkidir. Ancak bu iş, geleneksel donanım ve yazılım endüstrisi satın alma, lisanslama ve yönetim modelini alt üst etme stratejiden kaynaklanmamıştır. Amazon Web Hizmetleri, dahili projeleri hızlandırma çabasından- perakendecinin bilgi işlem altyapısını ölçeklendirme ihtiyacından- doğmuştur. AWS, Amazon'un web sitesini çalışır durumda tutmak ve web sitelerinin yoğun talep nedeniyle çökmesini engellemenin bir yolu olarak başlatılmıştır. Bu girişim, "bulut bilişimin" (verileri depolamak, yönetmek ve işlemek için yerel bir sunucu veya kişisel bilgisayar yerine İnternet'te barındırılan uzak sunuculardan oluşan bir ağ kullanma uygulaması) geliştirilmesine yardımcı olmuştur. Böylece Amazon, kendi fiziksel bilgisayar sunucularını satın alıp işletmeye ve ilgili işletme maliyetlerine gerek kalmadan internet hizmetleri kiralayabilen veya büyük miktarda veriyi işleyebilen küçük firmalar için büyük tasarruf sağlayan yeni bir endüstrinin yaratıcısı olmuştur (Rossman, 2019; Carr, Bryar, 2021).

Amazon, 2006 yılında, yedek sunucu bilgi işlem gücünü ve depolama alanını bir hizmet olarak pazara sunmaya başladığında, bulut tabanlı bilgi teknolojisi hizmetleri alanı henüz gelişme aşamasındadır. Hızla genişleyen Amazon Web Hizmetleri bölümü altında Amazon, Elastic Compute Cloud (EC2) platformunu ve Simple Storage Service'i (S3) pazarın kullanıma sunmuştur. Böylece, müşterilere dört temel hizmet -depolama, bilgi işlem, veri tabanı ve dahili mesajlaşma- sağlayamaya başlanmıştır. EC2 ve S3 hizmetleriyle Amazon, müşterilerine, zorlu iş yüklerinin üstesinden gelebilmeleri için üstün performans, kullanılabilirlik ve geniş ölçeklenebilirlik vadetmiştir. Böylelikle Amazon, bilgi işlem gücünü, internet üzerinden daha küçük firmalara kiralamaya başlamıştır. Bilgi işlem ve depolama gücüne talep herkese erişebilir hale getirilmiştir. Bu hamle, Amazon'un operasyonlarını küresel çapta genişletmiştir. Şirketin verimliliğini ve kârlılığını daha artırmıştır. AWS aracılığıyla şirket, Web üzerinden veri işlemek veya depolamak gibi 30'a yakın farklı web hizmetiyle dünyanın dört bir yanından milyonlarca aktif müşteriye ulaşan "küresel bir güce dönüşmüştür" (Frost, Strauss, 2016:33).

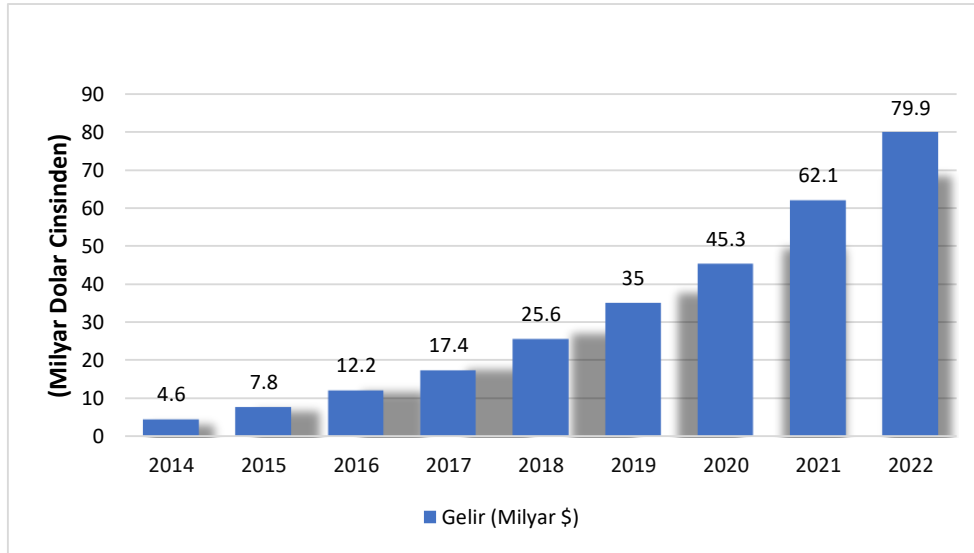
Amazon'un temel hedeflerinden biri, AWS'yi çok sayıda sektör ve endüstriye dahil etmektir. Çünkü, büyük teknoloji şirketlerinin, finansal başarıları doğrultusunda bulut bilişime artan bağımlılığı, Amazon'a ekonomi-politik ve teknik kaynakların kullanımında çeşitli fırsat avantajları kazandırmaktadır. Amazon bulut altyapısında barınan üçüncü taraf kuruluşların sayısı ne kadar artarsa, Amazon'un bekçi görevi görerek, yığınlar halinde veri çıkarması ve finansal değer üretme potansiyeli de o kadar artmaktadır (Williamson, 2022:239). Bugün, AWS'nin ileri gelen aktif müşterilerinin başında; Adobe, BBC, BMW, Bosch, Canon, Facebook, Guardian News & Media, Harvard Medical School, Lamborghini, LG, McDonalds, Netflix, Nokia, Panasonic, Pinterest, Toyota, Samsung, Siemens, Sony, Spotify, Vodafone Italy, Warner Bros, WeTransfer, WIX, Xiaomi gibi önde gelen küresel şirketler; NASA, CIA ve hatta, okyanus ötesindeki İngiltere Adalet Bakanlığı gibi devlet organları ve kritik düzeyde önemli pek çok kurumsal ölçekli müşteriler yer almaktadır. Amazon, tüm bu kritik aktörlere internette gerçekleştirmek istediği hemen hemen her şeyin temelini sağlamaktadır.

Önde gelen kurum ve kuruluşlar, artık kritik işlemlerinin büyük çoğunluğunu Amazon bulutunda gerçekleştirdiği ve barındırdığı için, Amazon gün geçtikçe daha büyük müşterileri de kendine çekmeyi başarmaktadır. Böylece, sektör içerisindeki payını büyütme ve pazardaki kritik konumunu sağlamlaştırmaktadır. AWS, artık dünya genelinde yaklaşık 200 ülkede, yüzbinlerce işletmeye güç sağlayan dev bir sunucu çiftliğine dönüşmüştür. Bu, Amazon'un "tüm ekonomik faaliyetlerden pay almasını" sağlamaktadır (Berg, Knights, 2021:23). Duhigg'ın (2019) Amazon'u tehlikeli bir şekilde kısıtlanmamış bir şirket olarak tasvir etmesinin temel sebebi de budur. Amazon, AWS aracılığıyla o kadar geniş bir tabana güç sağlamaktadır ki: “İstesiniz de istemeseniz de muhtemelen Amazon'un kârına katkıda bulunursunuz” (Duhigg, 2019).

2.5.3.1. Multi-Trilyonluk Pazar Liderliği

Amazon, birçok kuruluşun operasyonlarını ve hizmetlerini, Amazon Cloud ile barındırması için bir şemsiye görevi gören Amazon bulut hizmetleri sunmaktadır. Mevcut büyüme hızı ve kar oranlarına bakıldığında, Amazon'un bir çevrimiçi perakendeciden geliştirici hizmet sağlayıcısına dönüştüğünü söylemek mümkündür. Amazon'un perakende kolundan daha az görünür bir genel profile sahip olmasına rağmen, Amazon Web Hizmetleri, şirketin hem en hızlı büyüme gösteren hem de en karlı ana iş segmenti haline gelmiştir (Srnicsek, 2017:64; Williams, 2020:39).

Amazon Web Hizmetleri, Amazon'un toplam gelirinin yalnızca yaklaşık %13'ünü oluşturmaktadır. Ancak, şirket kârının yaklaşık %75'ine katkıda bulunmaktadır (TaxWatch, 2022:6). Bu bağlamda, Amazon, bir ticaret şirketi olmaktan çok karlı bir bulut altyapısı geliştiren ve perakende operasyonlarını bu vesile ile sübvansede eden büyük küresel bir bulut şirketi olarak değerlendirebilmektedir. Alex Haissl'in, bulut bilişim endüstrisini ele alan 128 sayfalık bir raporunda, AWS biriminin muazzam gücü; Amazon'un bir noktada onu devasa, daha yavaş büyüyen çevrimiçi perakende operasyonundan ayırmaya karar vermek zorunda kalabileceğini bildirilmesiyle özetlenebilmektedir. Rapora göre, AWS'nin borsa değerinin şirketin şu anki değerinin çok üstünde, yaklaşık “3 trilyon dolarlık” bir değere ulaşılacağı tahmin edilmektedir (Patniak, 2022).



Şekil 8: Amazon Web Hizmetleri yıllık gelir (2014-2022)

Amazon bulut bilişimdeki tek büyük oyuncu değildir, Microsoft Azure ve Google Cloud ile kıyasıya rekabet halindedir. Bu firmalar, Amazon'un hemen ardından, diğer firmalara kiralayabilecekleri devasa bilgisayar altyapısı geliştirmeye başlamıştır. Ancak Amazon, bulut hizmetleriyle pazara ilk çıkan olduğundan, sektörü besleyen en büyük sağlayıcı ve sektörün “tartışmasız lideridir”. Nitekim, Amazon'un bulut bilişim pazarında mücadele ettiği en yakın üç rakibinin toplam pazar payı, tek başına Amazon'un pazar payına denk gelmektedir (Mosco 2015:7; UNI Global Union, 2020:13). Güncel verilere göre AWS, bulut altyapısı ve platform hizmetleri için pazardaki tüm sağlayıcılar arasında, en geniş pazar payına ve en derin yeteneklere sahip olmaya devam etmektedir. Statista'ya göre, bulut altyapı hizmetleri pazarının en büyük sağlayıcısı olarak AWS, 2023'ün ilk çeyreğinde, tüm bulut pazarının üçte birini halen daha kontrol etmektedir (Vailshery, 2023).

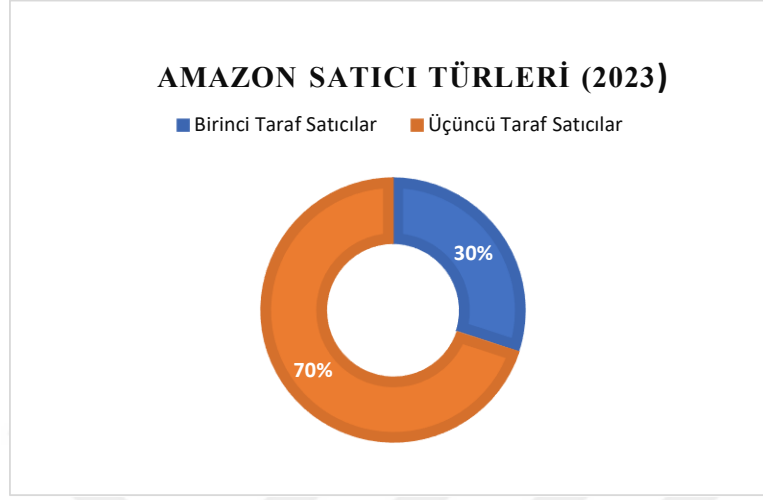
2.5.4. Amazon Marketplace (Amazon.com)

Amazon'un iş modelini kavramsallaştırmanın en iyi yolu, Amazon'u pazar yeri ile perakendeci arasında hibrit olarak hareket eden bir şirket olarak ele almaktır. Çünkü Amazon, iki taraflı bir pazarda aracı olarak hareket etmektedir. Amazon, hem üçüncü taraf satıcılardan komisyon elde ederek ürünlerini listelemelerine olanak tanıyan bir pazar yeri görevini üstlenmektedir hem de kendi markalı ürünlerini, platformlardaki rakiplerinin sunabileceğinden çok daha düşük fiyatlarla doğrudan tüketicilere satan bir perakendeci olarak hizmet vermektedir. Dolayısıyla, Amazon.com ile Amazon pazar yeri arasındaki fark, Amazon.com'da doğrudan Amazon'dan ve Amazon'un sunduğu ürünlerden alışverişin yapılması iken, Amazon pazar yerinde (MarketPlace) Amazon markalı ürünlerin yanı sıra, Amazon'un platform hizmetlerini kullanmayı seçen diğer perakendecilerin ve üçüncü taraf satıcı ürünlerinin görülmesidir.

2.5.4.1. Amazon Satıcıları Amazon Satıcıları

‘Amazon satıcıları’ terimi genellikle, küçük işletmeleri ve markaları Amazon'un yıllık e-ticaret satışlarının yarısından fazlasını oluşturan üçüncü taraf satıcıları ifade etmek için kullanılmaktadır.

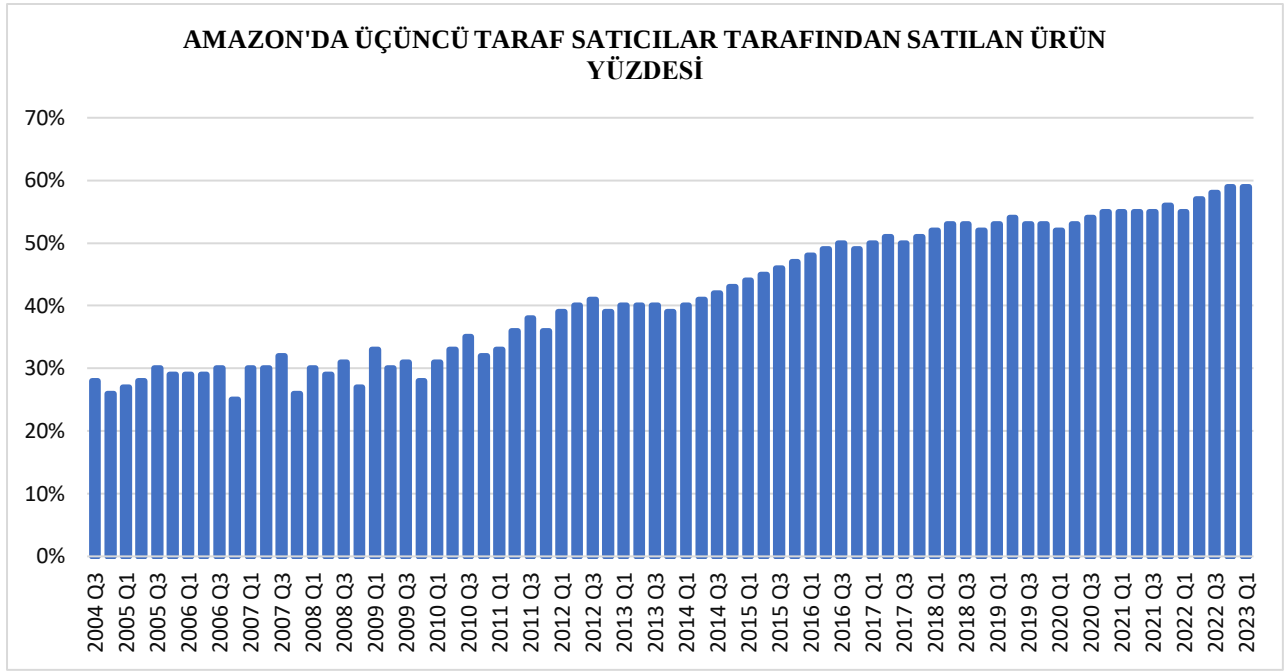
Ancak, Amazon satıcıları, sanılanın aksine temelde üç gruba ayrılmaktadır. İlk grup, birinci taraf satıcılardan (1P) oluşmaktadır. İkinci grubu, platformdaki en kalabalık tüccarları oluşturan üçüncü taraf satıcılar (3P) oluşmaktadır. Son satıcı ise, Amazon'un bizzat kendisidir.



Şekil 9: Amazon pazar yeri satıcıların oransal dağılımı

Ventor Central'i kullanan ve ürünlerini bir satıcı olarak Amazon'a satan tüccarlar, "birinci taraf" satıcılardır. Bunlar, Amazon'un ürünlerini satın aldığı tedarikçilerdir. Fiyatı belirleme ve tedarik süreci Amazon'a aittir. Üçüncü taraf satıcılar ise, Seller Central'ı kullanmaktadır. Amazon platformunu, pazar yeri olarak kullanmakta ve ziyaretçilere ürünlerini bu platform üzerinden satmaktadırlar. Amazon aracılığıyla satış yapmak ve Amazon lojistik hizmetlerine erişmek için Seller Central üzerinden bir hesap açmak yeterlidir.

Amazon pazarındaki büyümenin çoğu birinci taraf satışlardan değil, üçüncü taraf satışlardan gelmektedir. 2016 yılına gelindiğinde, 3P satıcılar ilk kez Amazon'da satılan toplam birimin yarısını oluşturmuştur. Bu, Amazon'un bağlı kuruluşların kendileri için satış yapmasına izin vererek büyüdüğünü göstermektedir (Jameson, 2014:17). Özellikle, evde kal karantinalarının uygulandığı 2020'de, Amazon pazarı olağanüstü büyüme yaşamıştır ve dünya genelinde Amazon MarketPlaces'e toplam 1,3 milyon yeni satıcı katılmıştır. Sadece 2020'nin 4. çeyreğinde 3P satıcıların, platform aracılığıyla sattıkları ürün hacmi bir milyar birime ulaşmıştır (Chevalier, 2022c). Amazon pazaryerine yeni satıcıların eklenmesi, pazar giderek büyüdüğünü ve doyma noktasına ulaşmadığını göstermektedir. Yeni satıcılar, yalnızca mevcut tabana ilave hacim eklememektedir. Pazarın büyümesi sağlamanın yanı sıra, Amazon gelirlerini olağanüstü artırmaktadır. 3P satıcılar tarafından yapılan satışlar, GSYİH açısından değerlendirildiğinde, Amazon pazarını küresel olarak, Danimarka'nın hemen arkasında ve Malezya'nın önünde, dünyanın 37. en büyük ekonomisi haline getirmektedir (MarketPulse, 2021, parag.16).



Şekil 10: Üçüncü taraf satıcıların ürün yüzdesi

Amazon tarafından açıklanan 2023'ün ilk çeyrek raporunda, Amazon pazarında satılan ürünlerin artık %60'a yakınının üçüncü taraf satıcılar vasıtasıyla gerçekleştirildiği açıklanmaktadır. Bu istatistik, Amazon'un üçüncü taraf satıcı programının başarısını; işletmelerin geniş bir müşteri tabanına ulaşması ve önemli satışlar elde etmesi için en doğru adres olduğunun güçlü bir göstergesidir. 3P satıcıların yıllar içinde yakaladığı bu yüzdelik dilim, Amazon'un, önde gelen bir çevrimiçi perakendeci olmasının yanı sıra, gidilecek pazar yeri olarak sektördeki konumunu sağlamlaştırdığının da bir göstergesidir.

2.5.4.2. Amazon Küresel Pazar Yerleri

Amazon en büyük ve en güvenilir küresel satış ve satın alma platformlarından biridir. Geniş pazar ağı, Amazon'un tüketicilerin bilincine yer etmelerine olanak tanımakta ve marka bilinirliğini artırmaktadır. 2023 itibarıyla Amazon pazar yeri, dünya çapında yirmiden fazla ülkede faaliyet göstermesine rağmen, 180'den fazla ülkeye gönderim gerçekleştirmektedir.

Amazon'un yerel sürümleri bugün, Antarktika hariç tüm kıtalarda faaliyet göstermektedir. Bu pazarlar, 4 ana coğrafya altında kategorilendirilebilir: Amerika, Avrupa, Asya-Pasifik ve Orta Doğu. Amazon'un üçüncü taraf satıcıların ürünlerini platformda listelemelerine olanak tanıdığı ülkeler aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir:

Tablo 1: Orta Doğu Pazar Yerleri

Ülkeler	Alan Adı	Hizmet Tarihi	Dil/Diller
Birleşik Arap Emirlikleri	Amazon.ae	Mayıs, 2019	İngilizce ve Arapça
Mısır	Amazon.eg	Eylül, 2019	
Suudi Arabistan	Amazon.sa	Haziran, 2020	

2023'te Amazon'un Nijerya ve Güney Afrika'da pazar yeri açması beklenmektedir. Böylece, Mısır'dan ardından ilk kez başka Afrika ülkelerinden üçüncü taraf satıcılar, Amazon aracılığıyla ürünlerini pazarlayabilecektir.

Tablo 2: Amerika Pazar Yerleri

Ülkeler	Alan Adı	Hizmet Tarihi	Dil/Diller
ABD	amazon.com	Temmuz, 1995	İngilizce, İspanyolca, Arapça, Almanca, İbranice, Korece, Portekizce ve Çince
Kanada	amazon.ca	Ağustos, 2013	İngilizce ve Fransızca
Meksika	amazon.mx	Ağustos, 2013	İspanyolca
Brezilya	amazon.com.br	Aralık, 2012	Portekizce

Brezilya, Amazon'un Güney Amerika'daki tek pazar yeridir. 2023'ün sonlarına doğru, Amazon'un, Kolombiya ve Şili'de pazar yeri açması beklenmektedir.

Tablo 3: Asya-Pasifik Pazar Yerleri

Ülkeler	Alan Adı	Hizmet Tarihi	Dil/Diller
Japonya	amazon.co.jp	Kasım, 2000	Japonca, İngilizce, Çince

Hindistan	amazon.in	Haziran, 2013	İngilizce, Hintçe, Bengalce, Tamilce ve bölgesel diller (Telugu, Kannada, Malayalam, Marathi).
Avustralya	amazon.com.au	Kasım, 2017	İngilizce
Singapur	amazon.sg	Temmuz, 2017	

Dolaylı olarak bazı ülkelerin, Amazon lojistik satıcıları tarafından desteklendiğini belirtmekte fayda vardır. Örneğin, Yeni Zelanda'daki müşteriler, Amazon.com.au'yu ziyaret edebilmekte ve çok çeşitli kategorilerdeki milyonlarca ürünü doğrudan kapılarına teslim ettirebilmektedir.

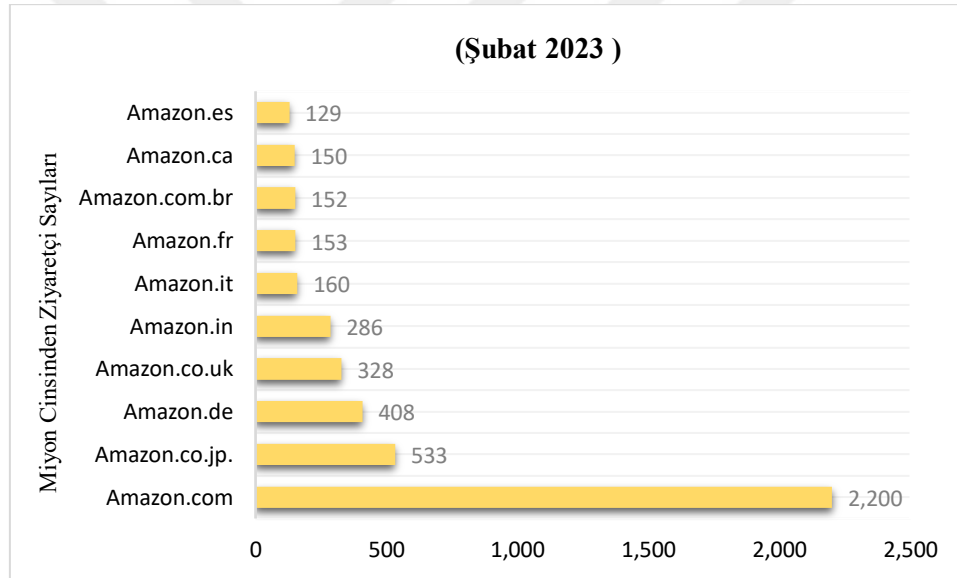
Tablo 4: Avrupa Pazar Yerleri

Ülkeler	Alan Adı	Hizmet Tarihi	Dil/Diller
Almanya	amazon.de	Ekim, 1998	Almanca, İngilizce, Çekçe, Felemenkçe, Lehçe, Türkçe
Birleşik Krallık	amazon.co.uk	Ekim, 1998	İngilizce
Fransa	amazon.fr	Ağustos, 2000	Fransızca
İtalya	amazon.it	Kasım, 2010	İtalyanca
İspanya	amazon.es	Eylül, 2011	İspanyolca, Portekizce
Hollanda	amazon.nl	Kasım, 2014	Felemenkçe, İngilizce
Türkiye	amazon.com.tr	Eylül, 2018	Türkçe
İsveç	amazon.se	Ekim, 2020	İsveççe, İngilizce
Polonya	amazon.pl	Mart, 2021	Lehçe

Belçika	Amazon.com.be	Ekim, 2022	Fransızca, Felemenkçe, İngilizce
---------	---------------	------------	----------------------------------

Amazon, Avrupa’da çok sayıda pazar yerine sahiptir. Avrupa pazar yerini, diğer pazar yerlerinden ayıran en temel özelliklerden biri, çok sayıda ülkenin Amazon lojistik satıcıları tarafından desteklenmesidir. Örneğin, Portekizli müşteriler, Amazon.es (İspanya) platformu üzerinden Portekiz'deki ikametgâh adreslerine doğrudan teslimat gerçekleştirebilmenin yanı sıra, web sitesinden gerçekleştirilecek alışverişi kolaylaştıran Portekizce versiyonunu da erişebilmektedir. Benzer şekilde, Almanya.de komşu birçok ülkeye (Avusturya, Danimarka ve İsviçre) doğrudan hizmet vermektedir. Öte yandan, İrlanda'daki binlerce kişi her gün Amazon İngiltere'den çevrimiçi alışveriş yapmaktadır. Belçika, Avrupa’daki en yeni Amazon pazar yeridir. Eylül 2022'den önce Belçikalılar, Amazon.fr ve Amazon.de platformları üzerinden sipariş gerçekleştirmektedir.

2.5.4.3. Amazon Yerel Pazar Yerlerinin Popülaritesi



Şekil 11: Amazon.com adresine gerçekleştirilen aylık ziyaretçi sayısı

Küresel trafiğe dayalı olarak Amazon’un dünyanın en popüler teknoloji ve dijital web sitelerinden biridir. Şekil 11, web ziyaretçilerinin, Amazon platformunu, pek çok ülkede ziyaret edilen ilk ve genellikle tek alışveriş sitesi yapma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Ziyaretçi trafiği küresel olarak genişletildiğinde, Amazon.com'a yapılan ziyaret sayısı 5,9 milyara kadar ulaşmaktadır. Bu ziyaretlerin büyük çoğunluğu ABD kaynaklıdır. Amazon, ABD pazarının açık ara en sık ziyaret edilen e-ticaret markasıdır. Ayda ortalama 2,2 milyar ziyaretçi ağırlamaktadır. Bununla birlikte, Japonya, Birleşik Krallık ve Almanya, Amazon’un son derece popüler olduğu diğer küresel pazar yerlerinin başında gelmektedir (Coppola, 2023).

Şekil 11, aynı zamanda Amazon'un, Güneydoğu Asya ve Avrupa pazarında hüküm süren bölgesel ve yerel rakiplere karşı büyük güç kazandığını da göstermektedir. Amazon, Avrupa'da faaliyet gösteren Otto (Almanya) veya Güneydoğu Asya pazarının önde gelen oyuncularını; JD (JingDong) ve Alibaba (Çin) ya da Japonya'nın Amazon'u olarak bilinen Rakuten'e rağmen yoğun ağ ziyaretlerini yakalamayı başarmıştır. Dikkat edilmesi gereken şey, Şekil 11'de gösterilen istatistiğin, 'şubat' ayına ait olduğudur. Çünkü Amazon, 'temmuz' ayında gerçekleştirilen ve 48 saat süren Amazon Prime Day günlerinde ya da Noel alışveriş sezonunun başlangıcı kabul edilen Muhteşem Cuma günlerindeki özel indirim kampanyalarında, çok daha yoğun ve özel bir müşteri trafiğini yakalamaktadır. Nitekim bir ankete göre, Amazon müşterilerinin yarısının büyük bir satın alma işlemi yapmak için özellikle Prime Day günlerini beklemektedir. Üstelik, ankete katılan tüketicilerin çoğunluğu (yaklaşık %60'ı), diğer rakip perakendecilerin düzenlediği Prime Day promosyonlarından tamamen habersiz olduğunu bildirmiştir (Feedvisor, 2021:24-27).

Amazon, 2023 Temmuz'unda iki gün süren Prime Day satışlarında, dünya çapındaki satışlarını %6,7 oranında artırmıştır ve rekor bir meblağ ile yaklaşık 13 milyar dolarlık satış sağlamıştır. Etkinlik boyunca Prime üyelerin bu yıl 2,5 milyar dolardan fazla maddi tasarruf sağladığı duyurulmuştur. Ayrıca şirket, ironik bir şekilde, müşterilerin alışveriş yapmak için en iyi fırsatları bulmasına yardımcı olan Amazon Live Prime Day yayınları izlemeye yoğun zaman ayırdığını açıklamıştır. Bu yayınlar, ABD ve Hindistan'da 100 milyondan fazla izlenme sayısına ulaşmıştır (Amazon, 2023b, parag.1-7). Oysa, Live Prime Day yayınları Amazon'un, boş veya dinlenme zamanının çalışma zamanına dönüştürülmesi, kapitalizm ve zaman arasındaki çelişkiyi uzatmaya yönelik bir girişim olarak değerlendirilmelidir. Prime Day gibi etkinliklerle Amazon, müşterilerin yalnızca cüzdanlarını değil, aynı zamanda değerli zamanlarını da göz dikerek, alışveriş platformuna tabi kılmayı başarmaktadır.



Şekil 12: Amazon küresel pazar yeri gelirleri

Amazon Almanya, Amazon İngiltere, Amazon Japonya ve diğerleri gibi uluslararası pazarlarda gerçekleşen Amazon satışları, küresel olarak üçüncü taraf satıcılara yönelik artan bir talep yoğunluğunu açıklamaktadır. ABD pazar yeri (Amazon.com), en eski ve köklü pazar yeri olmakla birlikte, Amazon'un küresel pazar yerleri arasında çok ziyaretçiyi alan ve en çok satıcıyı bulunduran pazardır. Brezilya, Meksika ve Avustralya ise, Amazon'un en hızlı büyüyen küresel pazarlarıdır. Amazon'un web trafiği, Brezilya'da üç yıl içinde neredeyse üç katına çıkmıştır. Meksika ve Avustralya'da ise, önceki yıllara göre iki kat daha fazla ziyaretçi trafiğini yakalamıştır. Amazon, 2023 itibarıyla, eBay'in bir numaralı ülkesini (Avustralya) geride bırakmıştır. Ayrıca raporlar, en büyük 10 Amazon pazarını oluşturmamasına rağmen, dört küçük pazar yerinin hızla büyüdüğü gözlemlenmektedir. 2022'de Brezilya, Türkiye, Japonya ve Suudi Arabistan'da faaliyet gösteren Amazon pazar yerlerindeki üçüncü taraf satıcı sayısında, sırasıyla %220, %80, %53 ve %50 oranında bir artış gerçekleşmiştir (Jungle Scout, 2023:16).

2.6. Amazon Türkiye Pazarı

Jeopolitik konumu itibarıyla Türkiye'nin, Amazon için stratejik öneme sahip yatırım piyasalarından birisi olduğu söylenebilmektedir. Amazon Türkiye, Amazon'un on altıncı ve AB dışında kurulan ilk ve tek Avrupa çevrimiçi pazar yeridir. Amazon, Asya ile Avrupa arasında bir köprü oluşturan Türkiye pazarına girmek için ilk adımlarını, Ağustos 2016'da atmıştır. Ancak, Amazon Eylül 2018'de resmen Türkiye pazarında faaliyetine geçebilmiştir. 2018 itibarıyla Türk müşteriler, <https://www.amazon.com.tr/> adresi üzerinden alveriş yapma imkanına kavuşmuştur. Amazon.com.tr'de, Türk müşteriler için; bebek ve anne eşyaları, elektronik ekipman, erkek ve kadın giyimi, çocuk giyim, çeşitli kitaplar, kitaplar ve kırtasiye malzemeleri, ofis ve endüstriyel ürünler, oyun ürünleri, çeşitli hediyelik ürünlerin hizmet kategorileri oluşturulmuştur. Amazon'un yetkili ismi Sam Nichols, Türkiye'deki çevrimiçi pazara yönelik düşüncelerini şu şekilde belirtmiştir: *“Türkiye’de işimizin büyümesini ve gelişmesini istiyoruz ve önümüzdeki yıllarda kullanıcılarımızın ihtiyaç duyduğu ürünleri seçip gönderebilmeyi umuyoruz (Amazon, 2018).”*

Amazon'dan önce Türk perakende pazarı, ABD merkezli eBay'in bir yan kuruluşu olan Gitti Gidiyor, Hepsiburada ve elektronik ticaretin önde gelen Çinli çevrimiçi alışveriş platformu Alibaba'nın Trendyol'u gibi çeşitli çevrimiçi hizmetlerin hakimiyetindedir. Amazon, bu şirketlerden çok daha geç Türk pazara girmiştir. Ancak beş yıldır aktif olarak hizmet vermesine karşın pazarda önemli bir yer tutmayı başarmıştır. Hepsiburada'dan yirmi ve Trendyol'dan sekiz sene sonra pazara girmesine karşın, Amazon, Türk perakende pazarında faaliyet gösteren en büyük 'üçüncü' şirket olmayı başarmıştır. Statista'ya göre, Türkiye'de 2022 yılının e-ticaret lideri yüzde 27'lik pazar payı ile Hepsiburada'dır. Trendyol yüzde 25'lik pazar payı ile ikinci sırada gelmektedir. Amazon ise, Apple, Mediamarkt gibi global şirketlerle birlikte Türkiye pazarında yüzde 5'lik bir pazar payına ulaşmaktadır (Dierks, 2023).

Amazon'un Türkiye e-ticaretinde yakaladığı olağanüstü büyümenin muhtemel birkaç temel sebebi vardır. Bu sebepler, aşağıdaki gibi beş başlık altında açıklanabilir.

2.6.1. Amazon Prime Hizmeti

15 Eylül 2020’de, Amazon, Türk müşterilerin de Amazon’un üyelik programı olan Amazon Prime hizmetlerinden faydalanabileceğini duyurmuştur. Türkiye Ülke Müdürü Richard Marriott, “Müşterilerimize Amazon’dan en iyi alışveriş ve eğlenceyi sunan bir üyelik programı olan Prime’ı Türkiye’de başlatmaktan mutluluk duyuyoruz.” 2020 itibarıyla, aylık 7,90 ₺ ücret ile Amazon Prime üyesi olan Türk müşteriler, Prime üyelere tanınan özel fırsatlardan yararlanmaya başlamıştır (Amazon, 2020b). Bu fırsatlar şunlardır;

a. Ücretsiz/Hızlı Teslimat: Türk Prime üyeler tüketici elektroniği, bilgisayar, kitap ve mutfak gibi 20 kategoriden binlerce ürünün, ücretsiz ve hızlı teslimat ile eline ulaştırılacağına garantisini almaktadır.

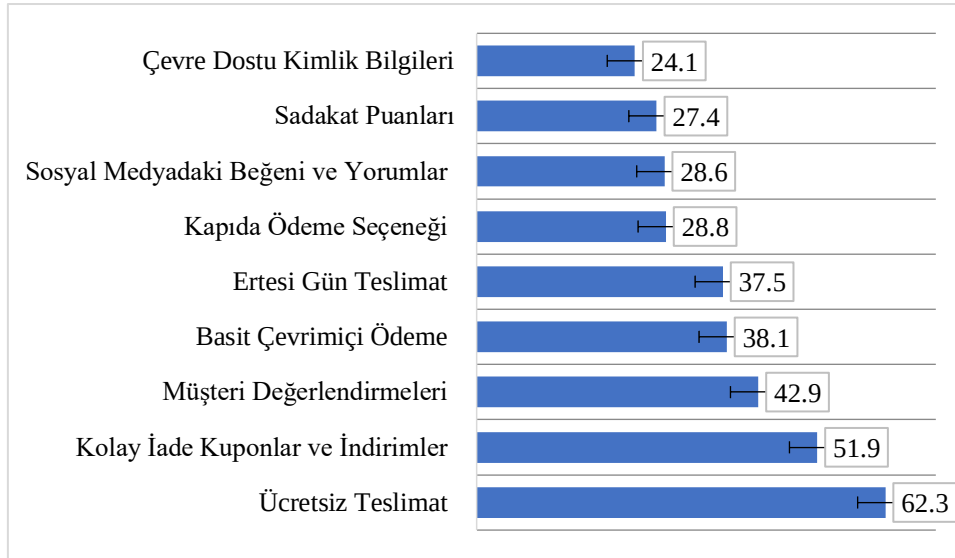
- İstanbul, Bursa ve Kocaeli’de 50 TL ve üzeri alışveriş yapan Prime üyelere aynı gün teslimat,
- İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Kocaeli, Antalya, Manisa, Bolu ve diğer 10 merkez şehre ücretsiz ertesi gün premium teslimat,
- Adana, Mersin, Gaziantep, Osmaniye, Kahramanmaraş, Adıyaman, Şanlıurfa, Diyarbakır ve diğer 15 şehre ise iki günlük ücretsiz premium teslimat ve ülkenin geri kalanı için ücretsiz standart teslimat gerçekleştirileceği açıklanmıştır.

b. Prime Video: Türk Prime üyeler, birçok popüler ve ödüllü filmlere ya da TV şovlarını izleme fırsatı yakalamaktadır. Ayrıca Emmy ödüllü *Fleabag* gibi orijinal TV dizileri, yeni spor belgeselleri ya da The Upside ve The Aeronauts gibi ödüllü orijinal filmlere ulaşabilmektedirler.

c. Prime Gaming: Türk Prime üyeler, League of Legends gibi dünyanın en büyük dijital oyunlarından bazılarına ücretsiz erişim, oyun içi içerikler ve her ay bir Twitch.tv kanal aboneliği gibi çeşitli avantajlardan yararlanabilmektedir.

d. Özel Fırsatlar: Türk Prime üyeler, her gün en popüler markalardan oluşan yüzlerce ürünü özel indirimli fiyatlarla satın alma fırsatını yakalamaktadırlar.

e. Prime Day: Türk Prime üyeler, Amazon’un yalnızca Prime üyelerine özel yıllık küresel alışveriş etkinliğinde özel fırsatlar ve %80’e varan indirimlerden yararlanabilmektedir (Amazon, 2020b).

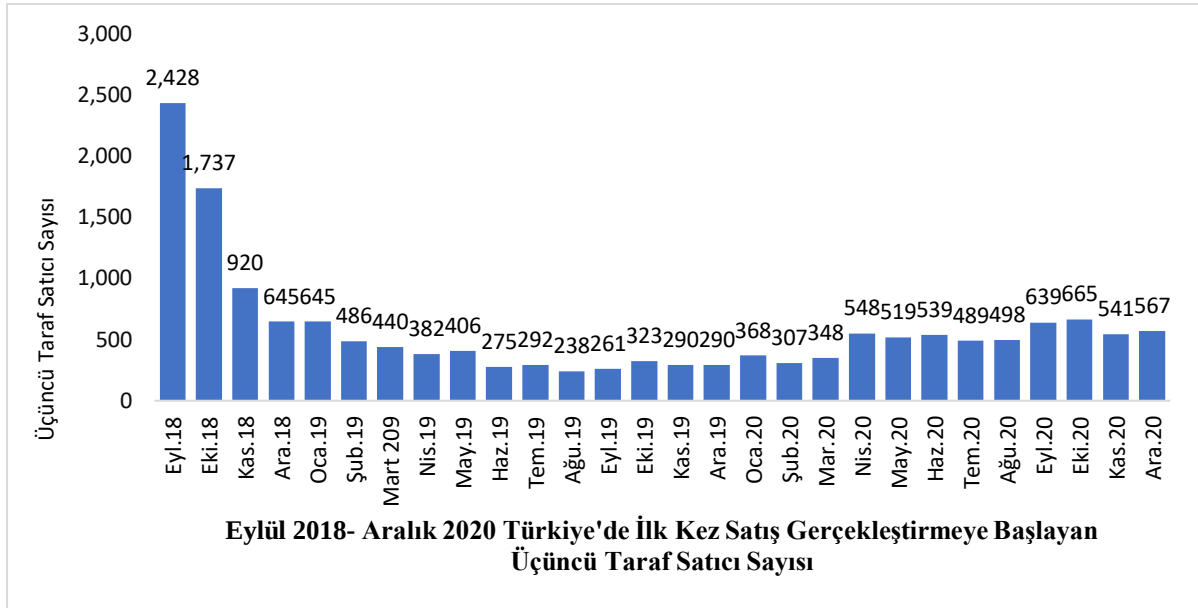


Şekil 13:Türkiye'deki çevrimiçi satın alma etkenleri

Şekil 13'te görüldüğü üzere, Türk müşterilerinin çevrimiçi satın alma davranışlarını tetikleyen en önemli faktör ücretsiz teslimattır. Bu faktör, başarılı teslimat hizmetleriyle bilinen Amazon için çok büyük bir avantajdır. Çünkü Amazon Prime, sıradan bir kargo bedeli fiyatıyla, çok çeşitli hizmetler ve hızlı teslimat sağlamaktadır. Amazon Prime üyeliğinin güncel fiyatı 39 TL'dir. Amazon Prime'ın avantajı paketine ek olarak Amazon, Türkiye'deki prime abonelerine 250 TL ve üzeri alışverişlerinde %10 indirim sunan "Çok Al Az Öde" gibi yeniliklerle hizmet vermeye devam etmektedir. Özellikle, hızlı ve ücretsiz teslimat, Türk e-ticaret müşterileri için son derece önemli olduğundan, Amazon Türkiye pazarında gelecek vadeden bir şirket olarak değerlendirilmelidir. Bu etken aynı zamanda Hepsiburada ve Trendyol gibi firmaların müşteriye hızlı ulaşma konusunda Amazon tarafından baskılanması anlamına da gelmektedir.

2.6.2. Üçüncü Taraf Satıcıların Rolü

Üçüncü taraf satıcılar, Amazon'un Türkiye pazarında oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Amazon'un marka aşinalığını artırmaktadır. Hedef kitesini genişletmektedir ve tüketicilerin marka değerini deneyimlemesini sağlamaktadır. Amazon'un, potansiyel müşterilerle daha derin bir ilişki geliştirmesine yardımcı olmaktadır. Amazon'un ürün yelpazesini genişleterek satışta dış kaynak kullanımını artırmasına olanak tanımaktadır. Böylece Amazon, marka ve Türk pazar yeri üzerindeki kontrollerini artırmaktadır. Daha fazla kaynağa ve veriye erişebilmektedir. Dolayısıyla, Amazon tekrar satın alımlar için, daha sadık bir Türk müşteri tabanı oluşturmaktadır. Sonuç itibarıyla, Türkiye pazarında olağanüstü büyümeyi yakalamaktadır.



Şekil 14: Amazon.com.tr'deki 'yeni' üçüncü taraf satıcı sayıları (aylık)

Türkiye'de Amazon'daki aylık yeni üçüncü taraf satıcı sayısına bakıldığında, Eylül 2018'den Aralık 2019'a belirgin bir azalma eğilimi görülmektedir. Dönem başında 2428 yeni satıcıyla zirve yapan bu sayı, pandemiye kadar kademeli olarak azalmaya devam etmektedir. Ancak, 2020 yılında satıcı sayısında ciddi bir artış yaşanmıştır. Ekim 2020'de platform, uzun zamandan sonra, yeni bir tepe noktasına ulaşmayı başarmıştır. Tam olarak 665 yeni üçüncü taraf satıcı, Türkiye'den satış gerçekleştirmek için Amazon'dan satış yapmaya başlamış ve çevrimiçi Amazon pazarını genişletmiştir (Dierks, 2022).

Amazon Türkiye ve PwC (2023) tarafından, Türk satıcılarının iç ve dış pazarlara girişte karşılaştıkları ihtiyaçların ve zorlukların daha iyi kavranması ve Amazon pazaryerlerinin neden kullanıldığına ilişkin anlamlı görüşler sağlamak için ortaklaşa yürütülen bir çalışmada, Türkiye'nin 28 ilinden 2089 KOBİ ile bir anket gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçlarına göre Amazon, Türk KOBİ'lerinin büyümesinde ve dış pazarlara açılmasını teşvik etmede bir mihenk taşı olduğu ortaya konulmuştur. Rapora göre, KOBİ'lerin Amazon platformu üzerinden satış gerçekleştirmesinin temel motivasyonları şu şekilde özetlenebilmektedir;

- 1- Amazon'un pazarlama ve tanıtım olanakları, lojistik süreçler ve maliyetlerle ilgili avantajlar, artan marka görünürlüğü ve bilinirliği, verimli müşteri iletişim kanalları ve potansiyel iş büyümesi gibi avantajlar ile sınır ötesi satış yapanlar için tercih edilen başlangıç noktasıdır. Amazon, üçüncü taraf satıcılara, küresel pazarda kilit oyuncular olma potansiyeli sağlamakta ve Türkiye'deki çok sayıda sektörün büyümesine katkıda bulunmaktadır (PwC, 2023:30).
- 2- Amazon pazaryeri aracılığıyla e-ihracat yapan Türk KOBİ'ler, pazar yerlerinin pazarlama ve tanıtım yoluyla yeni müşteriler kazanmak, verimli iletişim yoluyla gelişmiş ve güvenilir müşteri hizmeti sağlamak, lojistikle ilgili maliyetleri azaltmak ve marka görünürlüğü oluşturmak için

Amazon'a güvenmektedir. Amazon pazar yeri hizmetlerini kullanan Türk işletmeler, e-alışveriş sürecinde tek tek ürünleri sergilendiği sponsorlu ürünler, markaların keşfedilmesini sağlayan sponsorlu markalar, video ve sesli reklamlar ve diğer özel yenilikçi reklamcılık gibi sağlam pazarlama stratejilerini uygulama fırsatını yakalamaktadır. Ayrıca Amazon'un, tüketici alışkanlıklarına özel içgörüler sağlayan çevrimiçi marka sayfaları ve marka ürünlerini öne çıkarmak için marka alışveriş deneyimini yükselten çeşitli video ve sesli reklam teknolojilerinden faydalanmaktadır (PwC, 2023:30-37).

- 3- Amazon, müşteri ilişkilerini geliştirmek için yararlanabilecekleri çeşitli destek kanalları sunmaktadır. Müşteri sorularını ve endişelerini etkili bir şekilde çözüme kavuşturmaktadır. İşletmelerin, müşterileriyle daha sağlıklı ilişkiler kurmasında ve sonuç olarak müşteri sadakatinin ve satışların artırılmasında aracı olmaktadır (PwC, 2023:40).
- 4- Amazon, yeni iş modellerine ve teknolojilere uyum sağlamakta zorlanan KOBİ'ler için değerli çözümler sunmaktadır. Kapsamlı teknik bilgisi ve çok çeşitli yardımcı araçlarıyla Amazon, işletmelere önemli bilgi ve içgörüler sağlamaktadır. KOBİ'lerin deneyim ve uzun vadede operasyonlarını sürdürmelerine yardımcı olmaktadır. Yeni hedef pazarlar sunmalarını, tüketici tercihleri ve sektör trendlerine ayak uydurmak için daha geniş bir ürün yelpazesi sunmalarını kolaylaştırmaktadır. İşletme operasyonlarının ölçeğini genişletmekte ve sürdürülebilir satışlar üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır (PwC, 2023:42).
- 5- Amazon, üçüncü taraf işletmelere basitleştirilmiş bir sipariş gerçekleştirme süreci sunmaktadır. Lojistik ve nakliye yükünü azaltmakta ve tedarik zinciri yönetiminde yardım sağlamaktadır. Satıcıların, pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi operasyonlarının diğer yönlerine odaklanmalarını sağlamaktadır. Amazon, KOBİ'lere tedarik zinciri yönetiminden dahili operasyonlara ve uygun iş modellerine kadar operasyonel sürecin geliştirme fırsatı sunmaktadır. Reklam, nakliye ve müşteri desteği gibi çeşitli araç ve hizmet prosedürlerinden nasıl yararlanacakları konusunda rehberlik ve eğitim sağlamaktadır. Ürünlerin hedef pazarlara ulaştırılmasında, pazarlanmasında ve tanıtımında rehberlik etmektedir (PwC, 2023:43-46).
- 6- Amazon, Türkiye'ye özel standartlaştırılmış imla, harcama alışkanlıkları, kültürel inançlar, yerel etkinlikler ve tatiller gibi bağlamlarda, tüketici tercihlerine uygun hareket etmektedir. Örneğin, anahtar kelime araştırması ve ürün görünürlüğünü artırmak için, ürün ve hizmetlerin yerelleştirmekte, ücretsiz çeviri araçları sağlamaktadır. Satıcıların sorunsuz tedarik sürecinde bulunmaları için, müşteri ilişkileri, sevkiyat ve satış sonrası süreçlerdeki dil engellerini aşma hususunda kendi lojistik hizmetlerini (Amazon FBA) sağlamaktadır. Amazon lojistik sevkiyatın sağlanması, iade, değişim, iade gibi satış sonrası gibi zorlu süreçleri üçüncü taraf yerine doğrudan kendisi yönetmektedir. Ürünleri kendisi paketlemekte ve göndermektedir. KOBİ'ler yerelleştirme stratejileri ve FBA gibi üstün hizmet yelpazelerinden yararlanarak dil gibi engellerini kolaylıkla aşabilmekte ve küresel pazarlarda ki geniş kar fırsatlarına ortak olabilmektedir (PwC, 2023:49).

7- Türk KOBİ'ler, hızlı ve ücretsiz kargo fırsatlarından yararlanmaktadır. Amazon yazılım sistemleri aracılığıyla, pazara sundukları ürünlerin gerekli tüm detaylarına ulaşmakta ve gerekli adımları takip edebilmektedirler. Amazon, bu tedarik sürecini KOBİ'ler adına otomatikleştirmektedir. KOBİ'lerin lojistiğe harcanacak zamandan tasarruf etmelerini sağlamaktadır. Teslimatın gecikme olasılığını en aza indirmektedir. Hızlı ve güvenilir nakliye fırsatları, müşteri desteğinin yanı sıra müşterilerle şeffaf ve güncel iletişim imkânı yaratmaktadır. Nihayetinde, müşteri memnuniyetini artırmakta ve uzun vadeli müşteri sadakati oluşturmaktadır (PwC, 2023:51).

2.6.3. Popüler Şirket Kültürü

Mayıs 2022'de, Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı'nın desteği ile Amazon Türkiye, TOBB, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, PwC Türkiye ve BÜYEM'in iş birliğiyle, bir eğitim ve danışmanlık programı olan OneClick Exports (Bir Tıkla İhracat) programını başlatmıştır. Türkiye'deki KOBİ'lerin ve girişimcilerin, online satış ve e-ihracat konusunda eğitilmesi amacıyla Amazon, çevrimiçi eğitim ve yüz yüze etkinlik programlarıyla, danışmanlık hizmetleri ve e-ihracat ile alakalı güncel bilgi ve haberlerin sunulduğu bir haber merkezi ile kapsamlı bir müfredat oluşturulmasında önemli bir atılım gerçekleştirmiştir. Bu doğrultuda Amazon,

- Online video eğitim modüllerinin yanı sıra canlı etkinliklerle KOBİ'lerin kapasite gelişimini desteklemektedir.
- Uzman profesyoneller ile girişimcileri ilham verici tartışmaların yer aldığı konferans etkinliklerinde bir araya getirmektedir.
- Girişimciler ve KOBİ'lere, hedef ihracat pazarlar doğrultusunda e-ihracat bilgilendirme seminerleri düzenlemektedir.
- KOBİ'ler ve girişimcilere, alanında uzman kişiler tarafından sunulan eğitim içerikleri ve etkinlikler sağlamaktadır.
- Girişimciler ve KOBİ'lerin, vergi, gümrük, maliye süreçlerinde karşılaşılabileceği engelleri aşmak için profesyonel hukukçu ve danışmanlardan ücretsiz online danışmanlık hizmetleri almalarını sağlamaktadır (PwC, 2023:71).

Favori şirketlerinin kurumsal değerleri, kariyer ve kişisel gelişim fırsatları, liderlik, görsel kimlik, çalışan ve şirket uyumu, ürün ve hizmetler, çalışma alanı ve marka kimliğini değerlendirmek için Realta Danışmanlık ve 3İK Marka Yönetimi Ajansı tarafından, Türkiye'de öğrenciler ve genç profesyonellerden oluşan on bin kişi ile bir anket gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre Amazon, 250 şirket arasından “Türkiye'deki genç profesyonellerin favori şirketleri” sıralamasında 1. sıraya yerleşmiştir. En iyi staj ve deneyim yaşatan, iş fırsatları hakkında en çok bilgi sahibi olunan ve en iyi şirketin belirlendiği “üç ayrı kategoride” ise Amazon, en çok rağbet gören “ikinci” şirket olarak sıralanmıştır (Amazon, 2022b).

2.6.4. Duyarlı Şirket Motivasyonu

Amazon Türkiye genelinde meydana gelen yıkıcı doğal afetlerde, afetzedeler, ekipler ve çeşitli kuruluşlar ile yoğun çalışmalarda bulunduğu gözlemlenmektedir. Amazon, Türk Kızılayı'nın orman yangınlarını söndürme çabalarına bağışta bulunmuştur. Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı'nın (TEMA) başlattığı kampanyalara katılmıştır. Yüz bin ağacın dikilmesini finanse etmiştir. Karadeniz'de gerçekleşen sel bölgelerine powerbank, şarj kablosu ve kıyafet gibi binlerce kritik malzeme bağışında bulunmuştur (Amazon, 2021a).

6 Şubat 2023'te Türkiye merkezli geniş bir coğrafi alanı vuran depremde Amazon, depremden etkilenen bölgelere temel yardım malzemelerinin ulaştırılma sürecinin hızlandırmaya yardımcı olmuş ve deprem seferberliği çalışmalarının her alanında hayati bir rol oynamıştır. Bu amaçla Amazon:

- İstanbul yakınlarında bir Afet Yardım Merkezi kurmuştur. 2000 metrekaarelik bir depo alanını, yardım ekiplerine kritik malzeme tedariği sağlayan bir tesise dönüştürmüştür.

- STK'lara toplamda 600 bin ABD Doları tutarında para bağışı gerçekleştirmiştir.

- T.C. Ticaret Bakanlığı'nın Depremle Dayanışma Kampanyası'na katılmıştır. Müşterilere, afet bölgesine gönderilecek ürünleri bağışlamanın kolay bir yolunu sunmak için amazon.com.tr'de bir "İstek Listesi" başlatmıştır.

- Dünya genelinde 16 Amazon pazarında (Türkiye, İsveç, Almanya, İspanya, Fransa, İtalya, Hollanda, Birleşik Arap Emirlikleri, Birleşik Krallık, Hindistan, ABD, Polonya, Japonya, Kanada, Singapur, Avustralya) Kızılay'a bağış kampanyaları yürütmüştür.

- Amazon Air, Türkiye hükümeti ve Uluslararası Göç Örgütü (IOM) ile yakın koordinasyon çalışmalarında bulunmuştur. Güçlü lojistik ve teslimat ağı ile kara yolu ve havayolu aracılığıyla, Türkiye ve Suriye'deki ihtiyaç sahiplerine yüz binden fazla battaniye, çadır, ısıtıcı, yiyecek, çocuk bezleri, bebek maması, ilaç ve çeşitli diğer acil insani yardım malzemelerini ulaştırmıştır.

Amazon Web Hizmetleri aracılığıyla, kurtarma çalışmalarına yardımcı olan yerel kuruluşlara teknik destek sağlamıştır:

- Türk teknoloji şirketi Başarsoft, çökmüş binalar ve moloz gibi kritik alanlara yönlendirmesine yardımcı olmak ve Deprem Yardım İhtiyaçları Haritalama Portalı'nı oluşturmak için AWS'i kullanmıştır.

- Amazon, yardım çağrılarını koordine etmek için yapay zekâ destekli bir yazılım geliştirmiştir. Dijital çözüm, arama ve kurtarma ekiplerine iletilen kurtarma uyarılarına daha hızlı yanıt verilmesini sağlamıştır.

- AFAD'a yardımcı olmak için yerel bulut teknolojisi iş ortakları VNGRS ve Skyloop Cloud ile

hızlı bir şekilde çalışmalar yürütmüştür.

- AKUT'un 'Güvendeyim' uygulamasının ölçeklendirmesine yardımcı olmuştur (Amazon, 2023a).

2.6.5. Türkiye'nin E-Ticaret Potansiyeli

Türkiye e-ticaret pazar segmenti, 2019 ve 2022 yılları arasında %80'lik etkileyici bir büyümeyi yakalamıştır. Pandemiden önce 136 milyar TL olan e-ticaret hacmi, 2022'de 800 milyar TL'ye ulaşmıştır. 2019-2022 yılları arasında online siparişlerde %250'nin üzerinde, e-ticaret yapan Türk işletmelerin sayısında ise %700'ün üzerinde bir büyüme kaydedilmiştir. Türkiye'de sınır ötesi e-ticarete olan talep hızla büyüyerek, beş yıl içinde 22,9 Milyar TL'den 2022'de 220 Milyar TL'ye yükselmiştir. Aynı yıl, Amazon aracılığıyla satış yapan 3P Türk satıcıların sayısında, önceki yıla oranla %50'lik bir artış görülmüştür. Amazon Türkiye pazarındaki Türk KOBİ'leri, ayrıca satışlardan elde ettikleri ihracat gelirlerini de %60'ın üzerine çıkartmıştır. Türk KOBİ'lerinin, Amazon pazarına yönelik artan yoğun ilgisinin birkaç sebebi vardır. Bunlar; (1) Her 100 Türk satıcıdan 80'i, ürünlerini yalnızca bir platform üzerinden sunmayı tercih etmektedir. (2) Küçük bir pazara ve sınırlı sayıda yerel e-perakendeciye sahip ülkelerdeki tüketiciler, farklı ürünleri bulmak için Türkiye gibi ulusötesi e-mağazalarda ürün aramaları gerçekleştirme eğilimindedir. (3) Amazon'da her zaman müşteri önceliği vardır. Bu doğrultuda Türk KOBİ'leri, Amazon pazar yeri çözümlerinden ve hizmetlerinden yararlanabilmektedir (PwC, 2023:6-19).

Bu etkenler Amazon'u, Türkiye'deki e-ticaret işletmelerinin sınır ötesi e-ticaret işlemleri için tercih edilen başlangıç noktası haline getirmektedir. Örneğin, Amazon'da çeşitli yoga ekipmanlarının satıldığı OVVO isimli işletmenin kurucusu Samime Sert Taşbaş, Amazon FBA ve Prime hizmetleriyle ilgili deneyimini şu şekilde aktarmaktadır:

“Amazon ile çalışmak benim için büyük kolaylık oldu. Amazon'un Fulfillment by Amazon (FBA) hizmetlerini kullandıktan sonra, işimin zevk aldığım alanlarına odaklanabildim ve tabiri caizse ağır yükü Amazon'a bıraktım. Paketleme ve nakliye süreçlerine dahil olmayı bıraktığımdan beri, tasarımlarıma ve üretim hattıma odaklanmak için daha çok zamanım oluyor. Amazon Lojistik satış öncesi ve satış sonrası hizmetleriyle en büyük destekçim oldu” (PwC, 2023:63).

3.BÖLÜM: AMAZON ETKİSİ

3. AMAZON ETKİSİ

Amazonlaştırma ya da Amazon etkisi olarak bilinen kavram, dar anlamda, e-ticaret alışverişinin geleneksel gerçek mekânda faaliyet gösteren perakende mağazaları üzerindeki etkisidir. Çok daha geniş bir perspektiften bakıldığında ise, Amazon'a ayak uydurmanın ve e-tüketicilerine hitap etmek için bir yol bulunması gerektiğini belirtmekle birlikte, e-ticaret web siteleri ile fiziksel perakendecilerin gitgide Amazon'a benzeyen aşamalı dönüşümlerini belirtmek için kullanılmaktadır (Weigel, 2023). Diğer yandan bu kavram, “Death by Amazon” (Solon, Wong, 2018) gibi yaygın kullanılan diğer kavramlarla birlikte, Amazon'un perakende pazarını bozmasını ve fiziksel mağazaların doğrudan veya dolaylı olarak satış marjlarındaki düşüşü hatta kapanışı tanımlamak için kullanılmaktadır.

Tarihsel olarak bakıldığında Amazon'un, faaliyet gösterdiği çok sayıda sektörden verimli bir şekilde kâr elde etmeyi başardığı ve eski endüstrileri bozma konusunda büyük bir yaratıcı yıkım olduğu aşikardır. Amazon birçok endüstrilerde devrim yaratma potansiyeline de sahiptir. Amazon ekseninde yazılan pek çok eser, Amazon'un yükselişinin iç hikayesini anlatmaktadır. Bu hikayelerde Amazon etkisi, şirketin başta perakende olmak üzere sektörleri nasıl etkilediğini açıklamak veya müşteri beklentilerinin Amazon tarafından nasıl önemli ölçüde değiştirildiği tanımlamak için kullanılmaktadır. Amazon etkisine; ürün seçimi, dinamik fiyatlandırma, hızlı teslimat, güvenilirlik, sorunsuz iade ve garanti gibi operasyonel mükemmellik çerçevesinde açıklık getirilmektedir (Stone, 2013; Rossman, 2019; Anderson, Anderson, 2021; Berg, Knights, 2021; Bryar, Carr, 2021; Giblin, Doctorow, 2022).

Başlangıçta bir çevrimiçi kitap satış şirketi olarak sektöre adım atan Amazon, bugün birçok farklı pazarda artan varlığıyla faaliyet göstermektedir. Üstelik Amazon'u görmezden gelmek artık bir seçenek değildir. Çünkü, ekonominin Amazon'un henüz ulaşmadığı her köşesi gün geçtikçe küçülmektedir. Amazon'u, sıklıkla perakende ve e-ticaret üzerinden etiketleme trendleri, Amazon'un piyasa üzerindeki baskın ticari ve kültürel etkisini gölgelemektedir. Oysa Amazon, yükselen e-ticaretin trendlerinden birisi değildir, bundan çok daha fazlasıdır. Dünya Küresel Sendikalar Birliği'nin Genel Sekreteri Christy Hoffman (2020), Amazon'un özellikle “pandemi sırasında ve sonrasında” elde ettiği güç ve bu gücün, ekonomik, sosyal ve toplumsal hayat üzerinde yaratmış olduğu yıkıcı etkiyi şu şekilde dile getirmektedir:

“Amazon'un etkisi perakendenin çok ötesine uzanıyor. Teknoloji devi sadece bir e-ticaret gücü değil, aynı zamanda bulut bilişim, video akışı, sanal yardım, medya, fiziksel market perakendeciliği, eczanede liderdir ve kablosuz ağlar, sağlık ve internet hizmeti sağlama konusunda gelişme hırslarını göstermiştir. Amazon sadece işçiler için değil, mahremiyete ve sivil özgürlüklere ve çeşitlilik arz eden bir pazara inananlar için bir tehdittir. Bu dünya bize aittir, Amazon'a değil” (UNI Global Union, 2020:5).

3.1. Amazonlaşma

Ritzer'in (2011) '*Toplumun McDonaldlaştırılması*', Weber'in geleneksel düşünme biçimlerinin yerini verimlilik ve sosyal kontrole bırakıldığı rasyonalizasyon çalışmasına dayanmaktadır. Ritzer, Weber'in rasyonalizm kuramını genişletmekte, güncellemekte ve yapısal değişimin; insan etkileşimi ve kimliği üzerindeki etkisini bir vaka çalışması olarak ele aldığı 'McDonalds' örneğiyle açıklamaktadır. Bu bağlamda, Ritzer'ın çalışması, McDonald's'ın kendisiyle ilgili değildir. Amerikan kültürel ve ekonomik ürünlerinin, fast food endüstrisinin ilkeleri altında Amerikan toplumunun tüm kesimlerine ve dünyanın geri kalanına nasıl hâkim olduğuyla ilgilidir. Ritzer (2011:34-38, 69-178), toplumun çeşitli sektörlerinin değerlerine egemen olan bu yeni ekonomik ve sosyal düzeni; "*verimlilik, hesaplanabilirlik, öngörülebilirlik ve kontrol*" olarak dört ana bileşen üzerinden tanımlamaktadır.

Ritzer ve Miles (2019), 1990'lardan bu yana meydana gelen toplumsal ve özellikle dijital tüketim biçimlerinde yaşanan değişimler ekseninde, McDonaldlaşma tezini yeniden incelemiştirler. Yazarlar tarafından ele alınan tezde, dijitalleşme ve hızlanan sosyal değişimlerin, tüketicilerin ihtiyaçlarının geçmişte olduğundan çok daha verimli bir şekilde ele alındığı rasyonalizasyon sürecinin bir sonraki yeni paradigmasına açıklık getirilmesi amaçlanmıştır. İkiliye göre, rasyonalizasyon sürecinin, paradigmatik değişimlerle birlikte yeni bir ivme kazandığı bu süreçteki yeni varyantın: "Amazonlaşma" olduğu tespit edilmiştir (Ritzer, Miles, 2019). Diğer bir söylemle, Ritzer'ın sosyolojik McDonald's teorisi gibi bugün, dünyanın giderek artan bir şekilde standardizasyona, verimliliğe ve niceliğe çeşitlilikten daha çok değer verilen bir Amazon mağazasına dönüştüğü gözlemlenmektedir.

•**Verimlilik:** Bir noktadan diğerine gitmek için en uygun yöntemin bulunmasıdır. En az maliyet ve çabayı kullanarak belirli bir amaca hızla ulaşmak anlamına gelmektedir.

Amazon, Walmart gibi uzun ve sonuçsuz market gezileri ortadan kaldırmaktadır. Geniş bir ürün yelpazeyle müşterilerin alışverişini oldukça verimli ve hızlı hale getiren bir perakende satış modeli sunmaktadır. Bu model "volan" olarak adlandırılır. Amazon'un volanı; üç temel unsurdan (fiyat, sevkiyat, ürün) oluşan verimli bir döngü oluşturmaya odaklanan müşteri merkezli bir iş ve büyüme stratejisidir (Stone, 2013; Bryar, Carr, 2021).

•**Hesaplanabilirlik:** Fast-food endüstrisinde hesaplanabilen, sayılabilen ve ölçülebilen şeylere büyük önem atfedilmektedir. Ürünlerin niteliğinden (kalite) çok niceliği (fiyat, boyut) vurgulanma eğilimindedirler. Çok şey sağlayan veya ucuz ya da çok hızlı olan hizmetler otomatik olarak daha iyidir.

Amazon'da alışveriş yapmanın büyük ve kolay bir hesaplanabilirliği vardır. Amazon, tüketicilere çeşitli ürünleri keşfetmek, karşılaştırmak ve satın almak için daha hesaplanabilir bir alışveriş deneyimi sunmaktadır. Fiyatlar web sitesinde açıkça işaretlenmektedir. Ürünler, çeşitli kategorilere göre düzenlenmektedir. Tüketici davranış raporlarında, internetten alışveriş ve fiyat karşılaştırmaları yapılması için ziyaret edilen ilk yer: Amazon'dur.

Feedvisor (2021:8)'un araştırması, her dört e-ticaret tüketicisinden üçünün herhangi bir satın alma işleminde bulunmadan evvel, öncelikli olarak Amazon'daki fiyatlara göz attığını göstermektedir. Bu istatistik, Amazon'un diğer tüm kanalları geride bırakarak, e-pazaryerlerinde hakimiyet kurduğunu göstermektedir.

Amazon, çok sayıda ürünü çok ucuz fiyatlandırmakta ve çok hızlı bir şekilde tüketiciye ulaştırmaktadır. Öyle ki Amazon Go mağazalarının varoluş sebebi, müşterilerin ve ürünlerin akışını olabildiğince verimli ve hızlı bir şekilde tüketilmesidir. Amazon Go ile şirket, hem yeni bir tüketici duyarlılığı oluşturmaktadır hem de topluma al-git yaşam tarzına dayalı hızlı tüketimi aşlamaktadır (Huberman, 2021).

•**Öngörülebilirlik:** Üretim sürecinin, ürünün tekdüzeliği ve standartlaştırılmış sonuçları garanti edecek şekilde düzenlenmesidir.

Amazon'da alışveriş yapmak, kişinin siparişini tamamlamasına yol açan oldukça öngörülebilir bir dizi çevrimiçi adımlarını içermektedir. Bu süreç, düzenli Amazon müşterisi için kısa sürede çok tanıdık hale gelmekte, böylece tüketimin getirebileceği zevkler kelimenin tam anlamıyla bir fare tıklamasıyla elde edilebilmektedir. 2000 yılında Amazon ile başlayan tek tıklamayla satın alma yöntemi, karmaşık ödeme sürecini basitleştirmiş ve satışları artırmak için birçok işletme tarafından da hızla benimsenerek uygulamaya konulmuştur (Thurm, 1999; Yazıcı, 2001; Ricap, 2012; Reda, 2017).

•**Kontrol:** McDonalddlaştırılmış kuruluşlarda müşteriler, genellikle “örtük”, işçiler de pervasız bir şekilde “kontrol” edilmektedir. Kontrol ile, “otomasyon” veya “iş gücünün vasıfsızlaştırılması” yoluyla, insan emeğinin yerine daha öngörülebilir “*insan dışı emeğin ikame edilmesi*” amaçlanmaktadır. Bu bağlamda kontrol, mümkün olan her yerde insan çalışan sayısını azaltmak veya değiştirmek için robotların ve teknolojinin kullanılması anlamına gelmektedir.

Amazon'da gerçekleştirilen alışverişlerde müşteriler, McDonalddlaştırmanın da ötesinde sıkı bir şekilde *kontrol* edilmektedir. Yine de Amazon, gözetimi arzulanan bir eğlenceye dönüştürerek, kontrol ve denetimi içselleştirmektedir. Kişisel verilerin platform kullanıcıları tarafından gönüllü olarak “örtük” olarak paylaşılması gibi olumlu dışsallıkları yönetmekte ve bunlardan yararlanmaktadır. Müşterilere karşı açık bir tüketici gözetimi gerçekleştirilmesine rağmen, McDonald's'ın da ötesinde oto-propagandacı kimliğini içselleştirerek gizleyebilmektedir (Bauman, Lyon, 2016).

Çalışanlar ise veri akışının bir parçası olarak çeşitli haksız, yağmacı ve dışlayıcı uygulamalara tabii tutulmaktadır. Genellikle robotların belirlediği bir hızda, yırtıcı gözetim ve mikro yönetim koşulları altında çalışmaktadır. Verimliliği en üst düzeye çıkarmak için, her hareketini ve yaşamsal belirtilerini izleyen sensörler takmak zorunda kalmaktadır. Çalışanların üretkenliği '*oran*' adı verilen ciddi bir verimlilik metriğiyle takip edilmektedir (Kantor, Streitfeld, 2015; Delfanti, 2021; Mims, 2021).

İnsan dışı emek söz konusu olduğundaysa Amazon, modern tüketicinin beklentilerine hızla cevap verebilmek için “robotik” yarışına “liderlik” etmektedir. Amazon'un “otomasyon” teknolojisine artan ilgisi, insan iş gücünü otomatik makinelerle değiştirme eğilimde olduğunu göstermektedir. Bu eğilim, Amazon depolarının son teknoloji robotları ile donatılmasına neden olmaktadır. Şu an Amazon depolarında çalışan, sendikalaşmayan, yaralanmayan ve işçi tazminatı talep etmeyen yarım milyondan fazla robot vardır. Her gün, yaklaşık bin robot daha depolarda çalışmaya başlamaktadır. Gelecek on yıldan çok daha kısa bir sürede, Amazon'da çalışan robotların sayısının Amazon'da çalışan insan sayısını geçeceği beklenmektedir (Pound, 2023).

3.2.PERAKENDEDE AMAZON ETKİSİ

Amazon etkisi, tüketiciler için değer yaratma saplantısıyla, perakende satış, tedarik zinciri yönetimi ve teslimatta devrim yaratan Amazon'un, perakende sektörü üzerinde yarattığı inanılmaz derecede yıkıcı etkileri tanımlamak için kullanılmaktadır. Cavallo'ya göre (2018) Amazon etkisi, Amazon'un e-ticaretin çeyrek asırlık perakende ekonomisinde neden olduğu ‘güçlü aksamaları’ özetlemek için kullanılan genel bir etikettir. Bu aksaklıklar; arz ve talepteki değişikliklere dayanarak fiyatların kolay ve hızlı bir şekilde ayarlandığı fiyat esnekliği, fiziksel perakende mağazalarının mağaza içi deneyimlere daha fazla odaklanmak zorunda kalması, fiziksel mağazaları teknolojiye, etkinliklere ve personel alımına önemli yatırımlar yapmaya zorlanmasıdır. Bu bağlamda, perakendede Amazon etkisi aşağıdaki başlıklar altında incelenebilmektedir.

3.2.1.Esnek Fiyatlandırma

Amazon etkisi, pazarda büyümeye devam eden Amazon gücünün, enflasyon dinamikleri üzerindeki uzun süreli etkileri açıklamada ve perakende esnek fiyatlandırma davranışlarında gerçekleştirilen değişimleri tanımlamaktadır (Cavallo, 2018). Bu yıkıcı fiyat esnekliği, şirketin çapraz sübvansiyonla pazar payı elde etmesini sağlamaktadır. Amazon'un ürün fiyatlarındaki esnek dalgalanma hareketleri gerçek mekânda faaliyet gösteren mağazalara göre çok daha değişkendir. Bu sebepten, Amazonla rekabet etmek isteyen geleneksel perakenciler, ürün fiyatlarını sürekli olarak değiştirmeye, daha iyi bir fiyat sunmaya ya da Amazon fiyatlarını taklit etmeye zorlanmaktadır. Gorodnichenko (2018), başta Amazon'un en büyük fiziksel perakendeci rakibi Walmart olmak üzere, birçok perakendecinin, Amazon yüzünden sık sık fiyatları değiştirmek zorunda kaldığını belgelemektedir.

Perakendeciler için müşterileri çekmek o kadar önemlidir ki, ağ trafiğini artırmak için bir üründe zarar edebilmektedirler. Ürün yelpazesindeki çeşitlilik, Amazon'un, rakiplerin düşük fiyatlarıyla rekabet etmeyi ya da yeni bir kategoriye test etmesini mümkün kılmaktadır. Örneğin, Amazon'un alanına giren ve Amazon'la kafa kafaya giden ya da gelişen çok sayıda rakip e-ticaret mağazası vardır. Ancak Amazon, rakip bir şirketin peşine düştüğünde, esnek fiyatlar doğrultusunda milyonlarca doları kolaylıkla çöpe atabilmektedir. Stone'a (2013) göre Amazon, bir e-ticaret şirketi olan Quidsi'yi satmaya zorlamak için üç ayda 100 milyon doları gözden çıkartmış ve başarılı olmuştur.

Şöyle ki Quidsi güçlü bir rakip olarak ortaya çıktığında, Amazon onu satın almayı teklif etmiştir. Quidsi'nin kurucuları satın alma teklifini reddedince, Amazon bebek bezi fiyatlarını maliyetin de çok altında bir fiyata indirmiştir. Quidsi, Amazon'un fiyatlarıyla başa çıkamadığından, iflasın eşiğine gelmiş ve Amazon'un teklifini kabul etmek zorunda kalmıştır (Stone, 2013: 294-300).

Amazon rakiplerini saf dışı bırakmak ve pazarı ele geçirmek için mal veya hizmetlerini maliyetinin altında fiyatlandırmaktadır. Amazon, önce geniş satış hacmine dayanarak sadık müşterilerine oldukça düşük fiyatlar sunarak rakip şirketi zayıflatmakta, ardından rakip şirketi mevcut değerinin çok altında fiyatlara satın almaktadır. Amazon rakibini ortadan kaldırdığında ise, sunduğu indirim ve promosyonları azaltmaktadır. Böylelikle, müşterilerin karşısına çıkacak olan fiyatları tekrar dilediği gibi yükseltebilmektedir. Örneğin, Amazon'un, kategorideki en önemli rakibi olarak tanıdığı Diapers.com'a baskı yapmak için, tek çeyrekte 200 milyon dolar kaybetmeyi göze almıştır. Amazon Diapers.com'u bünyesine katmaya karar verdiğinde, agresif bir şekilde ürün fiyatlarını düşürmüş ve yüksek promosyonlar sunarak rakibini zayıflatan bir fiyatlandırma savaşı başlatmıştır. Diapers.com düşük fiyatlarla başa çıkamadığından, Amazon'a teslim olmuştur. Finansal açıdan sakat bırakılan Diapers.com, Amazon tarafından satın alınmıştır. Böylece, çevrimiçi ayakkabı kategorisinde Amazon rakipsiz kalmış ve pazardaki fiyatları istediği gibi artırmıştır (US House of Representatives, 2020:397; Giblin, Doctorow, 2022:37).

3.2.2. Teknolojik Dönüşümler

Çoğu firma için Amazon etkisi, yıllar boyunca Amazon'un şiddetli rekabetine yanıt vermek çabası olarak değerlendirilebilmektedir. Perakende sektörü ele alındığında, sektörün önemli bir oyuncusu olarak görülen Walmart'ın, Amazon'un teknolojiye dayalı iş modellerini kopyalayan sayısız girişimleri görülmektedir. Bunun nedeni Walmart'ın, hedef pazarlarına daha fazla erişilebilirlik sağlamak ve Amazon'la rekabet etme noktasında sürekli kendisini modellemek zorunda kalmasıdır (Anderson, 2022). Dolayısıyla, Amazon'un birçok rakibin iş modellerinde dönüştürmeye, diğer bir ifade ile Amazonlaştırmaya başladığı görülmektedir. Walmart, 1980'lerde ve 1990'larda perakende ortamını yeniden şekillendirmiştir. Şimdi perakende ve Walmart'ın kendisi Amazon tarafından şekillenmektedir. Walmart'ın -drone teslimat hizmetleri veya hızlı teslimat sunan- Prime benzeri 'Walmart+' abonelik sistemi başlatması, Japonya'nın en büyük e-ticaret şirketinin dijital kitap bölümü olan Rakuten Kobo ile ortaklık kurarak Walmart e-kitap satması vb. örnekler doğrudan Amazon'un geleneksel perakende üzerindeki etkisini göstermektedir.

Amazon'u diğer değerli perakende markalarından ayıran özelliği, e-ticarete odaklanması ve platformun kapsamlı küresel kullanılabilirliğidir. Walmart gibi ABD merkezli rakipler ağırlıklı olarak Kuzey Amerika'da faaliyet gösterirken; Amazon dünya genelinde milyonlarca kullanıcıya hizmet vermekte ve platformunu 3P işletmelere açmaktadır. Amazon fiziksel rakiplerini, iki yönlü sıkıştırılmaktadır.

Amazon, fiziksel perakendecileri hem kolay ve hızlı bir alışveriş deneyimi sağlamak için teknolojiyle donatılan Amazon Go adlı fiziksel mağazalarıyla; hem de web sitesi ve PlayStore veya App Store'da bulunan uygulama mağazalarıyla çevrimiçi rekabete dahil etmektedir. Bu durum, Walmart gibi fiziksel oyuncuları, teslimatlarını modernize etme ve rekabete katılmak için çok çaba sarf etmeye itmektedir. Nitekim, Walmart'ın Marketplace'i, dünyanın en büyük perakendecisi Amazon'un reklam ve e-ticaret dolarları üzerindeki hakimiyetini yenmeye yönelik uzun vadeli stratejisinde önemli bir ayak olarak ortaya çıkmıştır.

Amazon, kendi pazarları için doğrudan rekabet etmek yerine üçüncü taraf tüccarlarla bağlantılara izin vererek eBay veya Wal-Mart gibi rakiplerin onları satın alma riskini azalmaktadır. Bu durum, Sears ve Wal-Mart gibi geleneksel mağazaların iş modellerini değiştirmek zorunda bırakmıştır. Bu şirketler, Amazon ile rekabet etmek zorunda kaldığından, Amazon'ununkine benzer üçüncü taraf pazar yerleri kurarak dijital varlıklarından “kira” kazanmaya dahi başlamıştır (MacKenzie, Meyer, Noble, 2013). Geleneksel mağazalara benzer şekilde, diğer büyük çevrimiçi perakendecilerinde Amazon etkisiyle, platformlarını üçüncü taraf satıcılara açmaya başladığı görülmektedir. Örneğin, Çin'in en büyük e-ticaret sitelerinden biri olan JD.com, işini, tamamen çevrimiçi bir perakendeciden, üçüncü taraf satıcıların JD.com web sitesi aracılığıyla tüketicilere doğrudan ürün satmasına olanak tanıyan bir pazaryeri operatörüne dönüştürmüştür.

3.2.3.Mağaza İçi Deneyim

Amazon, yeni teknoloji çözümleri ile fiziksel mağaza biçimlerini de değiştirmektedir: Amazon Go gibi teknoloji özellikli mağazalar yaratmakta ve perakende sektöründe devrimsel girişimler ortaya koymaktadır. Fiziksel mekanlarda otomasyon teknolojileri uygulamakta ve bekleme sürelerinden kaynaklanan ek işlem trafiğini azaltmaktadır. Çeşitli ürünleri kolayca optimize etmekte ve daha sağlam müşteri verisine ulaşmaktadır. Böylece Amazon, müşteri içgörülerini daha doğru pazarlamakta ve promosyonları tutarlı bir şekilde kişiselleştirmektedir. Amazon Go mağazalarında toplayabildiği davranışsal verilerle (satın alma geçmişi, mağazaya ne zaman girip çıktığınız, hangi ürünleri ne kadar süreyle teslim aldığınız, mağazanın en çok hangi alanlarında zaman geçirildiği vb.) Amazon, üstün müşteri deneyimini elde edebilmekte ve endüstri standartlarını belirleyebilmektedir.

Amazon ve Walmart, büyük tüketici veri havuzlarına sahiptir. Ancak, dünya daha dijital hale geldikçe Walmart, Amazon'a kıyasla tüketici verileri üzerinde çok az kontrole sahiptir. Amazon, geçmiş davranışlarına dayalı olarak müşterilere teklif ve promosyonlar düzenlemektedir. Böylece, harcamaları ve sadakati artırmaktadır. Amazon, sadece kategori düzeyinde değil, ürün düzeyinde en iyi fiyatı bulmak için devasa verilerini kullanarak kar marjlarını artırmaktadır. Amazon, reklamcılık yeteneklerini önemli ölçüde güçlendirmek ve ilgili birinci taraf verileri toplamak için Amazon Fresh mağazalarında “Just Walk Out” teknolojisini kullanmaktadır. Bu teknolojiler sayesinde, fiziksel perakendecilere karşı birinci sınıf faydalar yakalamaktadır. Bu sebeptendir ki Walmart, tıpkı Amazon mağazalarında olduğu gibi

kasiyersiz Scan & Go teknolojisini test etmeye başlamıştır. Dahası Walmart+ programıyla, Amazon'un "Tara ve Git" teknolojisini, kendi mağazalarına dahi entegre etmiştir. Müşterilerin, alışveriş yaparken ürünlerini taramalarına ve ardından mağazada dokunmadan ödeme yapmaları için Walmart Pay'i kullanmalarına olanak tanımıştır.

3.2.4. Personel Alımı

Amazon'un vasıflı istihdam üzerindeki etkisi, rakiplerinin "Amazonluları" işe alma tutkusunda açıkça görülmektedir. Son yıllarda, Chewy ve Rent the Runway'de dahil olmak üzere bir dizi gelecek vadeden e-ticaret sitesi, Amazonluları işe almak için yoğun çabalar sarf etmektedir. Amazon'un perakende kulvarındaki en büyük iki rakibi olan Walmart ve Target, özellikle Amazon'un depo ve nakliye stratejilerini öğrenmek için Amazon'un üst düzey lojistik yöneticilerini işe almaktadır. Amazonluları işe alan perakendeciler, işçilere önceki depo patronlarından daha sert davranmakla ün kazandığını fakat üretkenliği artırdıklarını bildirmektedir (Del Ray, 2022).

3.2.5. İş Modellerinin Amazonlaşması

Amazon, benzer ürün ya da cihazları sunan sayısız çevrimiçi ve çevrimdışı mağazayla rekabet halindedir. Rekabet ölçeği GAMAM şirketleri de dahil olmak üzere, GAMAM şirketlerinden farklı olarak birçok şirketi kapsamaktadır. Bu durum, Amazon'un yalnızca fiziksel perakendecilerin değil, önde gelen tekno-tekellerinde iş modellerini etkilemektedir.

Örneğin, Amazon Prime tüketicileri, çoğu satın alma işlemleri için ödediği yıllık bir ücret üzerinden; kargo, video akışı ve hızlı teslimat gibi çeşitli hizmetler almaktadır. Amazon, rakiplerinden erken davranarak daha büyük bir paketin parçası olarak Prime ile, video akışı sunan ilk şirket olmuştur. Amazon Prime Video'nun, Amazon Prime'a dahil edilmesinin ardından, büyük bir paketin parçası olarak video akışı sunmak popüler bir hale gelmiştir. Apple One'ın Apple TV+'ı sunması veya Walmart'ın, Walmart+ üyelik programına Paramount+'ı eklemesi, doğrudan Amazon etkisinin bir sonucudur.

GAMAM şirketleri, Amazon ile rekabet edebilecek bir veri ekosistemi oluşturmak için, fiziksel perakendeciler ile dahi anlaşmalar gerçekleştirmektedir. ABD'nin bazı bölgelerinde, Google Express; Costco, Target veya Walmart'tan gerçekleştirilen alışverişlerde, müşterilerin ürünlerini evlerine teslim etmeyi teklif etmektedir. Netflix, orijinal programıyla bağlantılı ürün satışlarında Amazon hakimiyetini kırmak için Walmart ile ortaklık kurmaktadır. Wal-Mart ve Google, Walmart müşterilerinin Google Home üzerinden sesli sipariş vermesi için kafa kafaya vermektedir. Walmart, Amazon ile e-ticaret açığını kapatmaya çalışırken, Microsoft Azure ile perde arkasında buluta ve web sitesine destek sağlamak için önemli yatırımlar gerçekleştirmektedir. Bu değişimler, bir anlamda Amazon'un hem teknoloji endüstrisini Walmart'laştırdığının hem de geleneksel perakendecileri Amazon'laştırdığının bir göstergesidir.

3.2.6. Prime'in Tüketici Davranışlarına Etkisi

Amazon'u Amazon yapan ve perakende sektöründe kuralların yeniden yazılmasını sağlayan en büyük itici güç, Amazon'un agresif bir şekilde yatırım yaptığı şirketin sadakat programı olan 'Amazon Prime'dır. 2005'te, tüketicilere 79 \$ karşılığında iki günlük sınırsız nakliye sunma hizmeti ile başlatılan Amazon Prime'ın, dürtüsel davranışların hedeflendiği bir çevrimiçi tekel hilesidir. Amazon'un Prime ekibinde çalışan eski bir teknik müdürün Stone'a (2013) aktardığı gibi: *"Mesele asla 79 dolarla ilgili değildi. Bu gerçekten insanların zihniyetini değiştirmekle ilgiliydi, böylece başka hiçbir yerde alışveriş yapmazlardı"* (Stone, 2013:287). Nitekim, Prime üyesi olmak, tüketici kitlenin başka platformlar üzerinden alışveriş yapma olasılığını büyük ölçüde azaltmaktadır. Prime üyelerin harcama tutarlarında, alışveriş tercihlerinde veya satın alma davranışlarında, Prime üyesi olmayan üyelere göre dikkate değer bir fark yaratmaktadır. İstatistikler, Prime üyelerin (1.300\$) Prime üyesi olmayan (700\$) müşterilere göre neredeyse üç kat daha fazla para harcadığını ortaya koymaktadır (Damodaran, 2018:29; Flamand, vd., 2020:7).

İnsan davranışları, hafıza ya da akıl kadar çağrışsal sistemlerden ortaya çıkan alışkanlıklar üzerinde de temellenmektedir. İnsanların, belirli bir süre boyunca tutarlı bir biçimde gerçekleştirdiği eylemler, bir alışkanlık haline gelmektedir. Alışkanlıklar, farkındalığın dışında gerçekleşen ve üzerinde fazla düşünülmeden gerçekleştirilen tüm ritüel davranış kalıplarını kapsamaktadır. William James, belirli bir biçimi olduğu sürece, *"hayatımızın her yönü, yalnızca bir alışkanlıklar toplamı"* olduğunu söylemektedir. Davranışları şekillendiren faktörlerin büyük oranda farkındalığın dışında gerçekleştiğini öne süren araştırmalar, gündelik yaşam pratiklerimizde gerçekleştirdiğimiz davranışların %40'ında, insanların karar verme sürecini içermeyen ve zaman içinde oluşturduğumuz alışkanlıklar tarafından yönlendirildiğini ortaya koymaktadır (Wood, Quinn, 2005:57; Duhigg, 2012:xv-xvi).

Robischon'a göre (2017), Amazon ve Prime'ın en çok sattığı şey zamandır. Zaman, Amazon tarafından değeri bilinen kıymetli bir metadır ve Amazon tüketicileri, platform üzerinden satın alınan tamamen zahmetsiz oluşuna sıkı sıkıya sadıktır. Amazon Prime, tüketiciler üzerinde bir özdenetim duygusu sağlayarak, dürtüsel davranışın pekiştirildiği ve sürdürülebilir tüketimin mümkün kılındığı döngüsel satın alma davranışları yaratmaktadır. Ramadan ve arkadaşları (2021) tarafından bu hususta gerçekleştirilen ilk çalışmadan elde edilen bulgular; tüketicilerin Amazon Prime ile bilişsel ve duygusal bağlarını güçlendirdiğini, mantıksız bir şekilde düşünmeden satın almalarını artırdığını, dolayısıyla tüketicilerin özdenetimden yoksun bir şekilde, ani ve beklenmedik satın almalar yapmaya yatkın olduğu ortaya konulmuştur. Bir tüketici davranış raporunda, müşterilerin %56'sının, Amazon'u her gün birkaç kez ziyaret ettiği gösterilmektedir. Tüketiciler, yalnızca Amazon'u daha sık ziyaret etmekle kalmamakta, aynı zamanda platformda giderek daha fazla harcama gerçekleştirmektedir. Anket, genel tüketicilerin yarısının haftada en az bir kez Amazon'dan alışveriş yaptığını, her on katılımcıdan birinin ise Amazon'dan her gün alışveriş yaptığını göstermektedir. Tüketicilerin Amazon'a ayırdığı ziyaretler, şirketin itici bir perakende gücü olmaya devam edeceğini de göstermektedir (Feedvisor, 2021:5-6).

3.2.7. Anındalık

Kapitalizmde, kâr elde etmek için insan sabrı kullanılmaktadır. Karşılığında ise, benliğin derinden ve belki de geri döndürülemez bir şekilde dönüştürülmesi vardır. Çünkü dijital teknolojiler, bekleme süresini, benliğimizi ve sosyalleşme biçimlerini değiştirmiştir. Zamanın ve beklemenin eşsiz şekillenmesi, hızlı kapitalizm dönemine özgüdür. Gecikmeler, uzun bekleme süreleri ve bekleme süresi boyunca bize nasıl davranıldığı, hızlı kapitalizmin analiz ettiği ve üzerinde çalıştığı kilit müdahale alanlarıdır (Agger, 2015). Beklemenin dakika yönetimi, Amazon kapitalizminin ve tüketim kültürü kârının yattığı yerdir.

Satın alma sürecini yönlendiren araçlar, tüketicilerin satın alma işlemleri sırasında karşılaştıkları sorunları ortadan kaldırmaya yönelik araçlardır. Bu uygulamanın başarılı ilk örneklerinden biri Amazon.com'un tek tıkla sipariş verme sistemidir (Yazıcı, 2001:284). Tıklama tüketiciliği kültürünü başlatan 1-Click, ilk kez Amazon tarafından 1997'de kullanıma sunulmuştur (Sterne, 2017:184). Bu sistem oturum açmanın, bir ürün seçmenin ve satın almanın ne kadar hızlı olduğunun en büyük örneğidir. Amazon'un tek tık ile alışverişi mümkün kılan dahiyane icadı o kadar benzersiz bir yeniliktir ki, bugün; alışveriş yapanların her satın alma işleminde ödeme, fatura ya da sevkiyat bilgilerini yeniden girme zorluğunu ortadan kaldırmıştır. Tüketicilere zaman kullanımı açısından büyük bir tasarruf sağlamıştır (Reda, 2017:30-31).

Rossman'a (2019) göre Amazon'un gerçek değer önerisi müşterilere kazandırılan "zaman"dır. Amazon, yalnızca mağaza gezintilerinde bulunan ayak müşterilerine değil; 3P satıcıların, pazarlama ve markalaşma süreçlerini es geçerek, geniş müşteri ölçeğine "anında" ulaştırarak zamandan tasarruf sağlamamaktadır. Lojistik firmalarına, sipariş teslimat hizmetlerini (Amazon FBA) sunarak zamandan tasarruf ettirmektedir. Bulut bilişim tedarikte, kurulum ve kurulumdaki döngü süresini ortadan kaldırmaktadır. Kuruluşların çok büyük miktarda zaman, kaynak ve masraftan tasarruf etmesine olanak tanımaktadır. Amazon, tüketicilerin "anında" ve hızlı bir şekilde tatmin olma açlığını giderecek harika deneyimler için bir önceliğe sahiptir. Walmart veya Target'tan bir veya iki ürün satın almak, verimsiz bir zaman kullanımı iken, Amazon'dan bir veya iki ürün satın almak, algılanan bir ihtiyaca hızlı bir yanıttır. Basit satın alma yollarının yanı sıra, tüketicilerin ihtiyaçlarını daha hızlı istemelerini sağlamaktadır. Hız ihtiyacı, harika bir deneyim ihtiyacından çok daha fazlasıdır. *Statista*'ya göre, her on kişiden 8'inin Prime üye olma nedeninin altında yatan nedendir (Chevalier, 2022).

Amazon'daki her satın alma işlemlerinin dörtte birinden fazlası, üç dakika veya çok daha kısa sürede gerçekleşmektedir. Tüm satın alma işlemlerinin yarısı ise, 15 dakikadan çok daha kısa bir sürede tamamlanmaktadır. Araştırmalar, tipik bir fiziksel mağazada gezinmenin yaklaşık bir saat sürdüğünü göstermektedir. Bir Amazon satın alımının, 15 dakika sürdüğü göz önünde bulundurulduğunda, Amazon, haftada bir fiziksel bir mağazayı birkaç kez ziyarette bulunan müşterilerine, yılda 75 saatten fazla bir tasarruf dilimi kazandırmaktadır (Bezos, 2021).

3.2.8. Yeni Tüketici Ölçütleri

Tüketiciler açısından Amazon etkisi, en yalın haliyle çevrimiçi alışverişe yönelik değişen bakış açısı olarak tanımlanmaktadır. Amazon, 1-click gibi yenilikçi ve kolay icatlarıyla, tüketicilerin ürünleri satın alma şeklini ve perakende statükosunu kökünden değiştirmektedir (Ricap, 2012:24). Bu yönüyle Amazon etkisi, rakiplerin tüketiciler için rekabet etmeleri gereken bir ölçektir. Tüketicilerin, tedarik sürecinden ürünleri satın alma biçimlerine ve hatta, tüketici davranışındaki önemli değişiklikleri ifade etmektedir.

Kar etmek isteyen her şirketin öncelikli hedefi tüketicilerdir ve Amazon Prime, tüketici davranışlarında gerçekleşen önemli dönüşümlerin tek bir çatı altında toplandığı kilit bir yapı taşıdır. Tüketici memnuniyeti ya da tüketiciye sağlanan her türlü hizmet, işletmeler ve tüketiciler arasında güvene dayalı bir tüketici değeri oluşturmaktadır. Amazon ve müşterileri arasındaki bu ilişkiyi yansıtan en güçlü değer, Amazon'un sadakat paketi Amazon Prime'dır. Amazon Prime; Prime Video, Prime Reading, Amazon Fresh, Prime Now, Prime Wardrobe, Amazon Key ve çok daha platforma erişimin sunulduğu ve tüm hizmetlerin bir hesap üzerinden sorunsuz bir şekilde yönetildiği önemli bir müşteri değeridir. Prime'dan sonra pek çok şirket, Amazon standartlarını yakalamak ve müşterilere bir dizi değer atfedebilmek için müşterilerin yararına girişimler başlatmaktadır. Basitçe örnek vermek gerekirse, Target, 'Circle' üyelerine, özel doğum günü indirimleri, topluluk desteği ve yüzlerce fırsat ve promosyona erişim sunmaya başlamıştır. Costco ise, üyelerine indirimli yakıt fiyatlarından seyahat seçeneklerine, indirimlerden promosyonlara ve üyeliğe bağlı olarak uygun satın alımlarda tüketicilere yıllık bir ödül vermeye başlamıştır.

Amazon Etkisi, müşterilerin iyi bir satın alma deneyiminden fazlasıdır. Müşteriler, satın alma kolaylığı istemektedirler, ancak, ürünlere mümkün olduğu kadar çabuk ulaşmakta istemektedirler. Amazon, 'tek tık' icadıyla bunu başarmış ve tüketici standartlarını kökünden değiştirebilmiştir. Tek tık ile alışveriş deneyimi, artık müşterilerin, "ihtiyaç" duyulan nesnelerin arzulamasından, "satın alındı"ya geçiş sürecini ve eşyaların, en kısa sürede tüketicilerin kapılarına ulaştırılma talebini ifade etmektedir. Amazon, bu talebi hızlı bir şekilde karşıladıkça, ürünlere erken teslim almak isteyen bir tüketici grubu yaratılmıştır. Amazon tüketicilerin, ürün göndericilere yönelik "hız" ve "güvenli teslimat" beklentileri değiştirmiştir. Şehirlerin karantina altında olduğu kriz zamanlarında dahi Amazon, Prime üyeliğiyle birlikte, 'ertesi gün teslimat olanağı' sunan kullanışlı bir teslimat hizmeti sağlayarak, 2020 yılı boyunca insanlara yardımcı olmuştur. Bu hizmet değeri, tüketicilerin diğer perakendecilere yönelik benzeri kolaylık, kişiselleştirme ve hızlı teslimatın talep edilmesini sağlamıştır.

Amazon'dan sonra müşteriler, satın alma işlemlerinde daha az sürtüşme talep etmektedir. Artık müşteriler, eskisi gibi doğru ürünü bulmak için birden fazla mağazayı ziyaret etmek zorunda kalmamaktadır.

Amazon etkisi, geniş ürün ölçeği ile bağlantılıdır. Şirket, devasa ürün/kitap külliyatını sergilediğinde geleneksel ya da dijital mağazaları ziyaret eden müşterilerin çok daha fazla çeşitlilik talep etmesini mümkün kılmaktadır.

Amazon, müşteri beklentileri yalnızca ücretsiz veya hızlı teslimat açısından değil, aynı zamanda daha düşük fiyatlar bekleyecek şekilde değiştirmiştir. Kelimenin tam anlamıyla, fiyat takıntılı müşteri sınıfını ortaya çıkarmıştır. Amazon gün içerisinde fiyatları, binlerce kez güncellemekte ve pazarı rekabetçi fiyatlara zorlamaktadır. Amazon'la rekabet etmek, perakendecilerin sürekli olarak çevrimiçi fiyatları karşılaştıran ve ani kararlar veren müşterilerle mücadele etmesini gerektirmektedir. Bu, aynı zamanda müşterilerin ürün ve hizmetlerle ilgili aldıkları bilgilere ilişkin beklentileri de şekillendirmektedir. Müşteriler artık ürünleri saniyeler içinde görüntüleyebilmekte, fiyatları kontrol edebilmekte, yorumları okuyabilmekte ve "tek tıklamayla" ürünleri hızlı bir şekilde satın alarak, evlerine gönderilmesini sağlayabilmektedir.

Amazon.com ilk kez 1995 yılında müşterilerinin ürün incelemeleri yayınlamasına izin vermesi e-ticaret için büyük bir yeniliktir. Amazon'un ürün incelemelerinin ardından, müşterilerin ürünler hakkında yorum yapılmasına izin verilmiştir. Son yıllarda tüketicilerin inceleme ve yorumlara gösterdiği yoğun ilgi, çeşitli değişiklik ve beklentileri de şekillendirmiştir. Müşteriler artık sadece ürün bilgisi değil, diğer alıcıların bu ürünlerle ilgili deneyimleri hakkında ayrıntılı fotoğraflar, boyutlar ve daha fazlasını talep edebilmektedir.

3.3. TOPLUMSAL HAYATIN AMAZONLAŞMASI

3.3.1. Toplumsal Eşitsizlik

Amazon, kendine özgü tarzı ve kültürüyle, şehirler ve toplum üzerinde büyük değişiklikler yaratmaktadır. Amazon'un ülke genelindeki operasyonları, bireysel topluluklar ve toplumsal yaşamlar üzerindeki ciddi eşitsizlik yaratmaktadır. Columbia'da hukuk profesörü olan Tim Wu, Amazon etkisinin, endüstriyel düzeyin de ötesinde çok boyutlu sorunlara gebe bir kavram olarak ele alınması gerektiğine dikkat çekmektedir:

“Amazon bir mikro iktisatçının ıslak rüyasıdır. Bir tüketiciyseniz, istediğinizi bulma verimliliğini en üst düzeye çıkarmak ve onu olabildiğince ucuz ve hızlı bir şekilde elde etmek için mükemmeldir. Ama olay şu ki, çoğumuz sadece tüketici değiliz. Aynı zamanda üreticiyiz, imalatçıyız ya da çalışınız ya da perakendecilerin Amazon'la rekabet edemediği için iflas ettiği şehirlerde yaşıyoruz ve bu yüzden Amazon bizi bir nevi kendimize karşı yarıştıyor” (Duhigg, 2019).

Amazon, olağanüstü görünmezliğiyle, davetkar arayüzü ve kusursuz hizmetiyle, kendisini adeta sessiz sedasız günlük hayatın ve işlemlerin merkezine sindirmiştir. Oysa, hakimiyet gücü arttıkça Amazon, toplumsal hayatı ve demokrasiyi tehlikeye atacak şekilde yoğunlaşmakta ve eşitsizliği

körüklemektedir. Bir ILRS raporunda, Amazon'un gelir akışları ve sosyal sermayeye dayalı sosyo-ekonomik ilişkileri nasıl altüst ettiği gösterilmektedir;

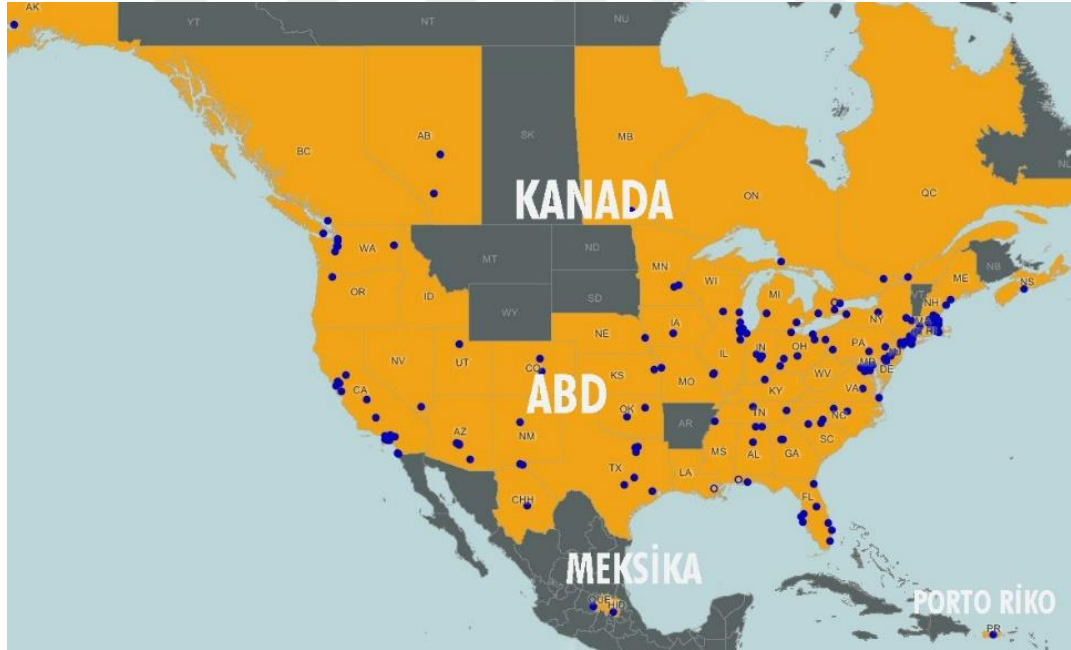
- Raporda, yerel işletmelerin, güçlü bir sosyal sermaye kaynağı olmasının yanı sıra, toplumun kendi kaderini tayin hakkı gibi sıkı sıkıya bağlı Amerikan değerlerinin bir ifadesi olduğunu vurgulamaktadır. Ancak, yerel işletmelerle gerçekleştirilen anketler, işletmelerin faaliyetlerine devam edebilmesinin önündeki en büyük engel olarak Amazon'u öncelikli sıralamaktadır.
- Gerçek mekânda faaliyet gösteren on binlerce mağaza, Amazon'un pazar payındaki çarpıcı büyümeden dolayı işletmelerini kapatmak zorunda kalmaktadır. Ayrıca raporda, Amazon'un, toplumun bir iş kurma, ticaret yapma ve gözetiminden bağımsız bir yaşam kazanma yeteneğini hızla kısıtladığına dikkat çekilmektedir. Nitekim Amazon, 135 milyon metrekareden fazla perakende alanının boş kalmasına neden olarak, kamunun iş yaratma fırsatlarını sekteye uğratmıştır.
- Amazon, aynı metropol bölgelerdeki çalışanlara farklı ücretler ödeyerek gelir eşitsizliğini kötüleştirmektedir. Orta sınıfı küçültmekte ve zengin ile fakir arasındaki uçurumu genişletmektedir. Amazon'un yönetimi ile şirketin iş gücünün geri kalanı arasında önemli ırksal farklılıkları da öne çıkarmaktadır. Örneğin, Afrikalı-Amerikalı ve İspanyol işçiler, Amazon'un depo iş gücünün yarısını oluşturmalarına rağmen, yönetiminin yalnızca yüzde 8'ini oluşturmaktadır.
- Amazon, yaygın iş kayıplarına neden olmakta ve istihdamda yarattığı boşlukları doldurmak için yeterli iş gücü yaratmamaktadır. Örneğin, New Jersey'de sipariş karşılama merkezi açma planlarını açıklamasından ve 2.000 tam zamanlı iş yaratacağını duyurmasından sadece bir gün sonra, yılın ilk üç ayında 25 bin kadar perakende çalışanın işini kaybettiği belgelenmiştir. Ayrıca Amazon, Illinois ve Missouri'de, tek bir kişiyi dahi istihdam ettirmemesine rağmen, şehir sakinlerine milyar dolarlık bir satış gerçekleştirmiştir.
- Amazon, büyük perakende satış yerleri kapanmasına neden olmaktadır. Bu, yerel yöneticilerin emlak ve satış vergileri azaltmaktadır. Amazon, yerel ve eyalet yönetimlerinin gelir kaynaklarını baltalarken aynı zamanda, halka da doğrudan maliyetler yüklemektedir. Öte yandan, mağazaların kapanması, şehirlerdeki suç oranlarını artırmaktadır. Ayrıca Amazon, topluma artan trafik gibi daha sıradan ancak yine de önemli olan maliyetler de yüklemektedir. Amazon'un açtığı sipariş karşılama merkezi yüzünden, bazı şehirlerde gerçekleşen trafik kazalarının sayısında yüzde 300'lük bir artış kaydedilmiştir.
- Amazon'un aksine, fiziksel mağazalar çok yönlü ilişkilere gömülü bir ekonomi yaratmaktadır. Çünkü, yerel mülk sahipleri, müşterileriyle aynı mahallede yaşamakta ve ortak bir aidiyet duygusunu paylaşmaktadır. Yerel işletmeler ve sahipleri, topluluk yaşamında kritik bir rol oynamaktadır. Bu işletme sahipleri, iş dinamizmi, istihdam yaratma ve inovasyon gibi ekonomik katkılarının yanı sıra, hayati sosyal ve sivil işlevleri de yerine getirmektedir.

- Raporda, Amazon'un şehirlerdeki canlılığı yok ettiğini de ileri sürülmektedir. İnsanların kaldırımlarda ve sokaklarda dolaşırken etkileşime girdiği küçük yolların sayısı, önemsiz görünebilir ancak hiç de önemsiz olmayan bir toplam yaratmaktadır. Sokağa dayalı ticarete insanlar, alışverişin görünür ve anlamlı kısmıyla meşgul olduğu yüz yüze bir ekonomi gerçekleştirmektedir. Alışveriş sırasında pek çok müşteri, komşu ve arkadaşlarıyla karşılaşmaktadır. Yerel dükkanlarda denenen ürünler, alışveriş esnasında duysal ve sosyal zevkler yaratarak para alışverişinin ötesine geçmektedir.
- Amazon'un yaygınlığı, kaldırımlardaki şehir canlılığına varoluşsal bir tehdit oluşturmaktadır. Amazon'da yapılan alışverişlerse bireyseldir. Klavyede birkaç vuruş, bir ürün taraması ve bir tıklama ile gerçekleşmektedir. Bu bireyselliğe fazla kapılmak, topluluğun ve insanların birbiriyle olan ilişkileri üzerinde derin etkileri yaratmaktadır (Mitchell, LaVecchia, 2016).
- Amazon'un hakimiyeti, aynı zamanda Walmart gibi perakendecilerin de emlak vergilerini en aza indirmek için ölçeklerini artırmaya, okullardan kütüphanelere, yerel hizmetlerden fonlar toplayarak yerel toplulukları yok etmeye yöneltmektedir.
- Amazon, yüz tanıma teknolojisi Rekognition'la, hükümetin daha önce mümkün olandan çok daha geniş ve daha odaklanmış bir gözetim gerçekleştirmesine olanak tanımaktadır. Hükümetin, geçmişteki gözetiminin yükünü çeken aşırı polis uygulamasından muzdarip olan ve farklı etnik kökene sahip topluluklara yönelik (Siyah, Latin, Müslüman ve göçmen toplulukları) ayrımcılığını tetiklemektedir.

3.3.2.Coğrafi Eşitsizlik

MacGillis'in (2021) '*Fulfillment: Winning and Losing in One Click America*' adlı eseri, kamu politikasındaki başarısızlığı özel güce dönüştürmeye istekli ve yetenekli bir şirket olarak Amazon'un; kurumsal yoğunlaşma ile yarattığı coğrafi ve toplumsal çatlaklara ayna tutmaktadır. Amazon, genişleyen dağıtım ve depo merkezleri, veri merkezleri ve kurumsal kampüs ağlarıyla, kazanan ve kaybeden şehirler ve bölgeler yaratmaktadır. Amazon'un büyümesi ve refahı belli merkezlerde kümelenmektedir. Örneğin, Washington DC ve San Francisco gibi "kazananın her şeyi aldığı" birkaç şehri, büyük ölçüde refaha erdirmekte ve zenginleştirmektedir. Küçük şehir ve kasabaların ise çaresizliğinden yararlanmaktadır. Amazon, küçük yerleşim birimlerinin, yetersiz altyapılarını ve hırpalanmış iş gücünü sömürmektedir. Kırsal alanları ve orta ölçekli şehirleri, büyük bir darbe ile "geride kalmaya" mahkûm bırakmaktadır. Geride bırakılan eyalet ve şehirlerde yaşayan veya çalışanlar, Amazon'un büyüyen gölgesinde altında yaşamaya ve çalışmaya devam ederken; Amazon, kalabalık şehir merkezlerini depo ağlarıyla ve çalışanların ceplerini ise parayla doldurmaktadır. Dolayısıyla, Amazon "kazanan her şeyi alır" yerleri ve "geride kalan" yerler arasında eşitsizliğe dayalı bir uçurum yaratmaktadır. Amerika'nın coğrafi eşitsizliği derinleştirmekte, zenginliğe dayalı ayrımcılığı artırmaktadır. Coğrafi merkezleri birbirinden ayırmakta, sivil yapıyı çözmekte ve ABD toplumunu daha ilkel ve izole hale getirmektedir (MacGillis, 2021).

Amazon'un, toplumsal hayatta yarattığı yıkıcılığa rağmen ne yazık ki birçok yerel yönetimin, Amazon'un genişleme girişimlerini sübvansye etmeye hala istekli olduğu görülmektedir (Bkz. Şekil 15). Yerel yetkililer, Amazon'un şehir ve kasabalara iş ve gelir getireceğine inanmaktadır. Nitekim Bezos, 2017'de ikinci bir "Genel Merkez" açacağını duyurduğunda, yerel ve eyalet hükümetler ev sahipliğini kazanabilmek için birbirleriyle kıyasıya yarışmıştır. Maryland ve New Jersey, sırasıyla Amazon'a 8,5 milyar \$ ve 7 milyar \$ tutarında bir destek vaadinde bulunmuştur. Teşvik ve sübvansiyonlarında ötesinde, ev sahipliği almak isteyen yönetimler, Amazon'un dikkatini çekebilmek için sefil bir yarışa tutuşmuştur. Örneğin, Arizona, Amazon genel merkezine dev bir saguaro kaktüsü göndermiştir. Alabama, Birmingham şehrine üç adet devasa Amazon teslimat paketi yerleştirmiştir. Bir sosyal medya kampanyası başlatmıştır. Vatandaşların devasa paketle çektikleri fotoğrafları #bringatob hashtag'iyle, sosyal medyada paylaşmaya teşvik etmiştir. Kansas City'nin belediye başkanı, bin Amazon ürününü satın alıp incelemiş ve her ürüne beş yıldız vermiştir. Dallas, Amazon çalışanlarının, yerel evcil hayvan sahiplenme ücretlerinden feragat edeceğini açıklamıştır. New York şehrindeki simge yapı ve mekanlar, "Amazon turuncusu" ile aydınlatılmıştır. Atlanta, Amazon ürünlerin şehrin her yerine dağıtılmasına yardımcı olmak için, şehrin metro sistemine yalnızca "Amazon'a özel" bir tren vagonu eklemeyi önermiştir. Ek olarak, Atlanta'nın Stonecrest banliyösünün adını "Amazon" olarak değiştirmeyi dahi teklif etmiştir (MacGillis, 2021).



Şekil 15: H2Q ev sahipliği için başvuruda bulunan şehirler

Amazon ikinci bir genel merkez aradığını kamuoyuna açıkladığında, 50.000'e kadar istihdam ve Amazon'un HQ2'nin getireceğini söylediği 5 milyar dolarlık bir yatırım için Kuzey Amerika'dan tam 238 şehir Amazon'a teklif götürmüştür (Bkz. Şekil 15). 238 şehirlerden bazıları; Porto Riko, Meksika ve Kanada'da yer almaktadır. Bu bir anlamda, coğrafyanın Amazonlaşmasıdır.

Amazon'un yerel emek ve sosyal kültür üzerinde oynadığı tahribata rağmen, şehirler, Amazon'u cezbetmek ve onun istihdam ile ekonomik refah vaadini yakalamak için ihaleye katılmıştır. Nihayetinde, en büyük kazananın Amazon olduğu aşikardır. Amazon, büyük bir kompleks kurabilmek için yeterli arazi güvence altına almıştır. Ancak, kazanan şehir içinse (Arlington, Virginia) sonuçlar, birçok açıdan kötü sonuçlanabilir.

3.3.3. Doğal Çevre Tahribatı

Amazon, hem çevreyi kirleten endüstrileri beslemekte ve yeni teknolojiler ile dünyayı çevresel bir felakete doğru sürüklemektedir hem de çevre sorunları ve iklim krizine yönelik aldatıcı politikalar üreterek, kapitalizmin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Amazon'un ağ etkileri ve yoğun pazar gücünün, çevresel zararlarla nasıl bağlantılı olduğunu ortaya koyan bir makalede şu dizeler göze çarpmaktadır: “*Dünyanın en büyük tropik yağmur ormanı ile aynı adı taşıyan bir şirketin çevresel yıkıma önemli ölçüde katkıda bulunmasından daha büyük bir ironi yoktur* (Bietti, Vatanparast, 2020:1)”

Bietti ve Vatanparast (2020) tarafından kaleme alınan makalede, Amazon'un sürdürülebilir çevre girişimlerinin, kapitalist hedefler doğrultusundaki ikilemi irdelenmektedir. Makaleye göre, Amazon'un faaliyetlerini karbon nötr olarak sürdürme sözü vermesine rağmen, doğal çevrenin kirletilmesine katkı sağladığı ortaya konulmaktadır. Amazon'un, daha çok veriye ulaşabilmek için fosil yakıt şirketleriyle olan ortaklıklar kurduğu belirtilmektedir. Yazarlar, Amazon'un petrol, gaz ve kömür şirketlerinin daha fazla fosil yakıt bulmalarına ve çıkarmalarına yardımcı olmak için bulut hizmetleri sağladığına dikkat çekmektedir. Dahası makale, Amazon'un, iklim değişikliğini reddeden siyasi adaylara bağışlar gerçekleştirdiğini, ürettiği politik söylemler ile kamuoyunu şekillendirdiğini ve doğal çevrenin kirletilmesine dolaylı olarak katkı sağladığını göstermektedir (Bietti, Vatanparast, 2020:6-8).

Amazon'a yöneltilen olumsuz eleştirilerden biri de şirketin çevre üzerinde doğrudan yaratmakta olduğu yıkıcı etkilerdir. The Shift Project'in, dijital teknolojilerin çevresel etkisi hakkındaki bir raporunda, Amazon'un tek başına gezegene salınan sera gazı emisyonunun %0,3'ünden sorumlu tutulduğu yazmaktadır. Bu yüzdelik dilim, Amazon'un, Şili gibi bir ülkeye eşdeğer karbondioksit üretmesi anlamına gelmektedir (Efoui-Hess, 2019). Öte yandan Amazon'un, karbon salınımına ilişkin verilerini Carbon Disclosure Project (CDP)'e (Karbon Saydamlık Projesi) vermeyi reddettiği de bilinmektedir. Amazon'un bu yaklaşımı ve gizli veri politikası, şirketin kâr amacı gütmeyen kuruluşlardan “F” notu almasına yol açmıştır (D'Agostino, 2018:37).

Amazon, giderek artan eleştirilerin önüne geçebilmek için, bir iklim taahhüdü oluşturma çalışması başlamıştır. 2019 yılının başlarında Amazon, Global Optimism ile birlikte 2040'a kadar net sıfır karbon taahhüdü olan The Climate Pledge'i kurmuştur (<https://www.theclimatepledge.com/>). Böylece, sera gazı emisyonlarını Paris Anlaşması iklim anlaşmalarına uygun olarak azaltma stratejileri benimsemiş ve karbon emisyonlarını azaltma taahhüdü olan iklim taahhüdünün ilk imzalayıcısı olmuştur.

Amazon her ne kadar 2025 yılında tamamen temiz enerji ile çalışacağı beyan etmiş olsa bile, Covid-19 nedeniyle satışlarda gerçekleşen ciddi artıştan dolayı, küresel sera gazı emisyonlarını %19 oranında artırdığı tespit edilmiştir (Palmer, 2021).

Westminster Üniversitesi'nde, gelişen veri ekonomisinin mekânsal tezahürleriyle ilgilenen araştırmacı ve yazar Stewart, Amazon'un mimari ve lojistik patentleriyle, otonom ve kentsel emeller üzerindeki fütüristik bir eğilimini gün yüzüne çıkartmaktadır. Stewart, Amazon geleceğe yönelik hedefleri arasında; artırılmış gerçeklik mobilyalarından isteğe bağlı giyim üretimine, su altı ve uçan depo tesislerinden sonsuz genişletilebilir veri merkezlerine kadar ileri bir tekno-dünya vadettiğine dikkat çekmektedir. Amazon benzersiz icatlarıyla, çok kez metalarla kurduğumuz ilişkileri ve onları satın alma pratiklerimizi değiştirmiştir. Ancak geleceğe yönelik emelleri ekonomik hedeflerinde ötesinde, geleneksel kent mimarilerin okunabilirliği ve çevre üzerinde distopik bir hava yaratmaktadır. Amazon, yenilikçi girişimlerini lojistik ve anonim depolarından günlük hayatın içine doğru genişledikçe, geleneksel şehir planlamasına tekinsiz bir meydan okumalar gerçekleştirmektedir. Bunlardan en ilginç olanı, bir "zeplini" andıran ve 45.000 fit yükseklikte, kentsel alanların üzerinde yüzecek olan "Havadan İkmal Merkezleridir." Dolayısıyla Amazon, fütüristik hedefleriyle, otomatikleştirilmiş bir geleceğe göz kırpmasının da ötesinde kentin, doğal çevrenin ve toplumsal hayatın dokusunu değiştirebilecek bir tablo çizmektedir (Stewart, 2019).

3.4.AMAZON'UN DEMOKRASİ VE SİVİL HAKLARA ETKİSİ

Gözetim kapitalizminin ekonomik ve politik mantığına dair en sık irdelenen meselelerden birini, gözetlenmeyi meşrulaştırıcı kılan söylemsel uygulamaların kilit aktörleri olan platform şirketlerinin göze çarpan siyasi etkileşim girişimleridir. Endişe ile güvensizliğin yükseldiği bir yüzyılda arzulanan kamu güvenliğinin, fikirlerin serbest ticaretiyle çok daha kolay ulaşılabileceğinin düşünülmesi Amazon gibi teknoloji şirketlerinin siyasi rant ve lobicilik faaliyetlerini genişletmesinin önünü açmaktadır. Bu durum gözetim kavramını, Amazon aracılığıyla anayasa ve özgürlükler bağlamında kamusal ihlallere sebep olan bir siyasi çıkmaza doğru sürüklemesine neden olmaktadır. Yoğunlaşmış kurumsal gücün otoriterliğe ilişkin *Açık Piyasalar* programından Matt Stoller (2017), Amazon'un gerçekleştirdiği anti-demokratik eylemler ve potansiyel eylemlere yönelik kaygılarını şu şekilde ifade etmektedir: "*Amazon'un gücünü kullanmasının o kadar çok yolu var ki, ne yapacağını anlamak imkânsızdır.*"

Amazon'un ticari olduğu kadar, politik ya da politik üstü bir kurum olarak hareket etmektedir. Son birkaç yılda çoğu demokratik ilkenin, Amazon'un muazzam gücü karşısında gerçekleşen anti-demokratik eylemlere sessiz kaldığı görülmektedir. En büyük örnek, Amazon sunucuları tarafından çalıştırılan WikiLeaks web sitesinin ABD büyükelçiliğinin diplomatik yazışmalarını kamuoyuna açılmasından sonra Senato İç Güvenlik ve Devlet İşleri Komitesi başkanı ABD'li Senatör Joe Lieberman'ın, Amazon'u WikiLeaks'e ev sahipliği yapmayı bırakmaya çağırmasıdır.

Amazon, talep edildiği üzere kamu yararını hiçe sayarak, 2010'da WikiLeaks ile olan sözleşmesini feshetmiş ve WikiLeaks'a sağladığı hizmetlerini askıya almıştır (Brevini, Murdocks, 2013:42). Kısa bir süre sonra da WikiLeaks'in hizmetlerini durdurma faaliyetinin, hükümet soruşturmalarına dayanan baskılardan ziyade "hizmet şartlarını" ihlal ettiği gerekçesiyle bizzat kendisi (Amazon) tarafından askıya alındığını açıklamıştır:

“WikiLeaks'in bu sınıflandırılmış içeriğin tüm haklarına sahip olmadığı veya başka bir şekilde kontrol etmediği açıktır. Ayrıca, WikiLeaks'in yayınladığı 250.000 gizli belgeden oluşan olağanüstü hacmin, masum insanları tehlikeye atmayacak şekilde dikkatli bir şekilde yeniden düzenlenmiş olması inandırıcı değildir” (Bkz. <http://aws.amazon.com/message/65348/>).

3.4.1. Amazon Rekognition

Teknolojinin en endişe verici uygulamalarından bazıları, dünyanın birçok yerlerindeki polis departmanlarının ve diğer devlet organlarının, suçlu zanlıları belirlemek ve gerçek zamanlı gözetim faaliyetlerini yürütmek için kamuya açık mekanlarda yüz tanıma teknolojilerini kullanmasıdır. Amazon, derin öğrenme algoritmaları ile kamusal mekanlarda kurulu kameralar tarafından çekilen halkın yüzlerini tanımlayabilen bir yüz tanıma teknolojileri üretmektedir. Şirket, polis departmanlarına yüz tanıma teknolojisi satan "Amazon Rekognition" adlı bir işletmenin sahibidir. Bu teknoloji ile Amazon, halka açık mekanlarda kitlesel gözetimi otomatikleştirmekte ve marjinal gruplara yönelik toplumsal önyargıları tetikleyen özel bir tehdit unsuruna dönüştürebilmektedir. Kitlesel gözetlemeyi otomatikleştirerek, özgürlüğü tehdit etmektedir.

Amazon, Rekognition'ı yalnızca bir emniyet teşkilatı hizmeti olarak pazarlamakla kalmamakta, aynı zamanda hükümetlerin bu hizmeti uygulamasına da yardımcı olmaktadır. Amazon'un hükümet çalışmaları, şirketin e-ticaretin ötesine ve interneti çalıştıran araçlara geçişin önemli bir aracı haline dönüştürmektedir. Amazon ve yan kuruluşları, polis memurların suç raporlarını ve sevk kayıtlarını anında paylaşmasına ve güncellemesine olanak tanımaktadır. Suçların meydana gelme olasılığının en yüksek olduğunu tahmin etmesini sağlamaktadır. Dahası, sınır dışı etme ve Göçmenlik ve Özel İcra Dairesi'nin göçmenleri kriminalize ve terörize etme çabalarına yardımcı olmaktadır. İç Güvenlik Bakanlığı'nın, göçmenlerin haklarını koruyan yerel politikalarından kaçınmasını sağlayan bulut depolama ve veri hizmetleri sağlamaktadır. Rekognition (yüz tanıma) ve Ring gibi gözetim teknolojileri ile Amerikan şehirlerindeki mevcut, ırksal profillemeyi daha da rahatsız edici ve tehlikeli hale getirmektedir. Nihayetinde teknolojileriyle, beyaz olmayan ya da ötekileştirilen azınlık gruplarının bir kez daha zarar gördüğü bir dijital ekosistemi yaratmaktadır (Haskins, 2019).

Amazon'un sürekli genişleyen ekosistemi, gözetim eylemlerini ana iş segmentinin dışına taşmasına sebep olmaktadır. Amazon'un veri odaklı iş modeli, tüketiciler üzerinde daha önce hiç olmadığı kadar güç kullanmasına izin veren bir "kendi kişiselleştirilmiş gözetim ağını" yaratmaktadır. Yoğunlaştırılmış ekonomik gücüyle, sadece tüketicilerin bireysel seçimler yapma özgürlüğünü değil,

aynı zamanda çalışanları, tedarikçileri, satıcıları ve müşterileri insanları her gün etkileyen toplumsal kararlarda söz sahibi olma yeteneğini de şekillendirerek demokrasiyi tehdit etmektedir. Amazon politik-ekonomik kurumsal bir düzlemde, demokrasiye zarar verebilecek ve özgürlüklerimizi aşındırabilecek tehlikeli bir imparatorluğa dönüşmektedir. Şirket gözetim araçları ile eşitlik ve ayrımcılık ya da özel hayata saygı gibi pek çok alanda demokrasiyi baltalamaktadır.

3.4.2. Amazon Ring

Amazon Ring, güvenlik teknolojileri pazarı ile devlet kurumlarının kamusal mekanlar üzerinde genişlettiği gözetim sistemlerinin skandal bir ortaklığını temsil etmektedir. Sadowski'ye göre (2020b) Amazon ve polis departmanları arasında, Amazon Ring üzerinden imzalanan gizli bir anlaşma, kamusal gözetimin içselleştirildiği ve Amazon'un veri depolama ücretlerinden kar elde ettiği korkuya dayalı pazarlamanın “en büyük örneği” olarak değerlendirilmektedir (2020b:153). Bu bağlamda Amazon ring, gözetim terazisinin iki ucunu temsil etmektedir. Bunlardan ilki, doğrudan ekonomik pazara hizmet etmesi iken, ikincisi gözetimin içselleştirilmesiyle yaratılan siyasi ve anti-demokratik etkileşimlerdir. Bu bağlamda Amazon'un Ring'i iki düzlemde incelenebilmektedir:

1- Korkuya Dayalı Pazarlama

Amazon, 2018'de Ring'i satın aldıktan sonra, müthiş bir güvenlik ve gözetim ekosistemi oluşturarak müşterilerin daha büyük endişelerinden yararlanmaya başlamıştır. Akıllı ev ekosistemini tamamlayan bir “ticari” güvenlik sistemidir ve şirkete büyük gelir kapısı aralamaktadır. Bugün, Ring kapı zili kamerası, iç ve dış mekân kameraları, sensörler ve alarm sistemleriyle birlikte satılmaktadır.

Pazarının başka kategorilerinde olduğu gibi, görüntülü kapı zili kategorisinde de Amazon ve Google Pazar payı için kıyası yarışmaktadır. *Strategy Analytics*'in araştırmasına göre Amazon, hızla büyüyen görüntülü kapı zili pazarında Google'a liderlik etmektedir. Araştırma sonuçları, Amazon'un yalnızca 2021'de sattığı görüntülü kapı zili sayısının 1,7 milyon olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sayı, tüm dünyada satılan kapı zillerinin neredeyse %15'ine denk gelmektedir. Mevcut istatistikler, pazara yeni giren rakiplerinin artmasına karşın, Amazon'un liderliğini sağlamlaştırdığını ve kârlı bir pazarın lideri olmaya devam ettiğini göstermektedir (Narcotta, Ablondi, 2022).

2- Anti-Demokratik Girişimler

Amazon'un siyasi etkileşimleri yalnızca yüz tanıma teknolojileri ile sınırlandırmak mümkün değildir. Amazon Ring kapı zillerinin yüz tanıma özelliği yoktur. Ancak Amazon'un Ring'i, geniş bir coğrafyada müthiş bir güvenlik ve gözetim ekosistemi oluşturarak müşterilerin daha büyük endişelerinden yararlanıldığına doğrudan bir örnek teşkil etmektedir. Amazon Ring, öz gözetim pratiklerinin normleştirilmesinde ve sivil özgürlüklerin baltalanmasında büyük rol oynamaktadır.

Amazon Ring'in demokrasiyle bağdaşmayan birtakım göstergeleri- arama emri olmaksızın veya konutta ikamet edenlerin bilgisi ve onayı olmaksızın, Ring kapı zillerinden gelen verileri kolluk kuvvetleriyle paylaşılması- kolluk kuvvetlerinin erişebildiği veri miktarını genişletmektedir. Bu, mahremiyet ve temel sivil haklar söz konusu olduğunda, özgürlük ve hükümet bağımsızlığına yönelik endişe verici bir geleceği yansıtmaktadır (Harwell, 2020; Selinger, Durant, 2022).

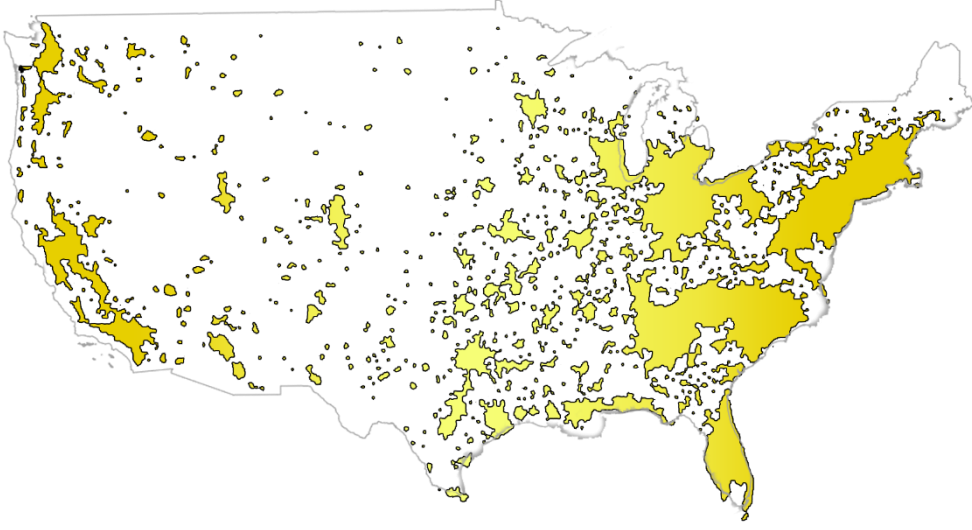
3.4.3. Amazon Ring ile Röntgenci Topluma Evrilme

Washington Post'ta yer alan bir makale, Ring'in, Amerikan toplumunu bir 'röntgenci ulusa' dönüştürdüğünü yazmaktadır. Bezos'un "yeni mahalle bekçisi" olarak adlandırdığı akıllı kapı zili Ring, suç ve güvenlikle ilgili kaygılarla birlikte; komşuların, diğer komşuları 7/24 gözetleyebildiği bir yatay gözetimi normalleştirmektedir (Harwell, 2020).

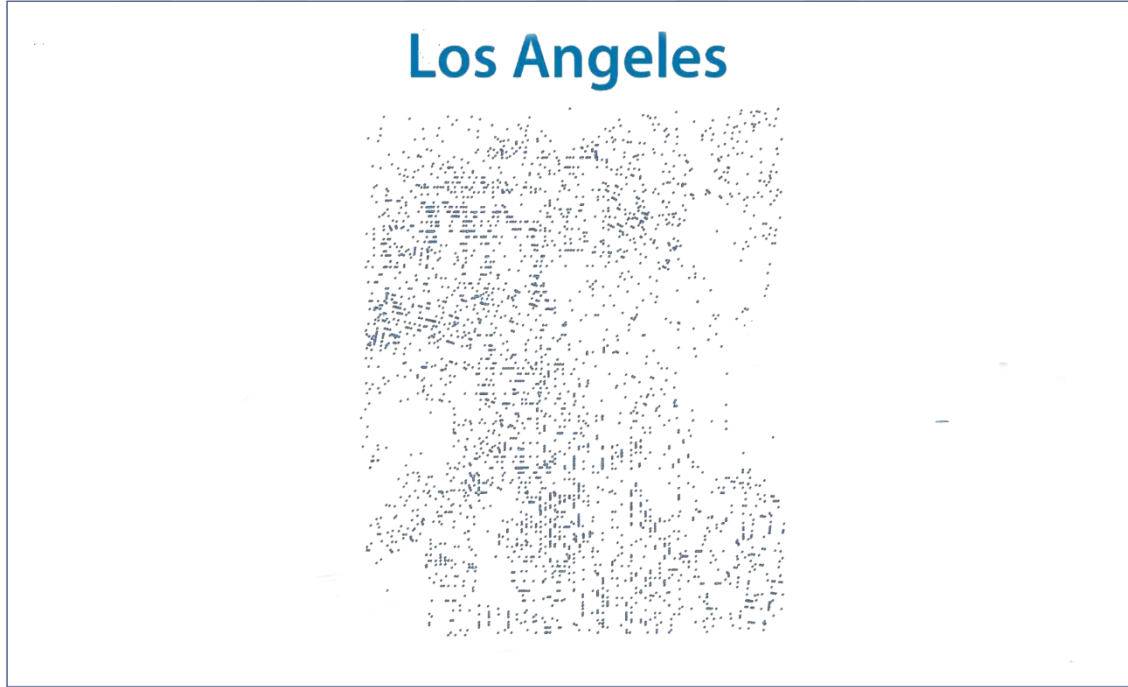
ABD'deki pek çok vatandaş, 'muhtemelen' hükümetin neredeyse her sokak başına kendilerini 7/24 kaydeden kamera ağları kurmasına itiraz edecektir. Ancak bugün, ironik bir şekilde, Amerikan vatandaşları Ring kameralarıyla "katılımcı" oldukları "kitlesel bir gözetim ağını" bizzat kendileri elleriyle kurmaktadır. Ring kullanıcıları sorumluluk, gözetleme ve raporlama gibi kolluk kuvvetlerinin görevlerine yardım ettiğinden, gayri resmi veya resmi olarak "görevlendirilmiş vatandaşlar" olarak hareket etmektedir. Dolayısıyla, katılımcı yatay gözetimin normalleştirilmesindeki en önemli etken, kamu yararının güdülmesidir. Fakat kullanıcıların fark edemedikleri şey ise, kolluk gücüne yardımcı olmak eğilimiyle tutarlı bir tür üre-tüketici olarak faaliyet göstermeleri ve yerel polisin topluluklar üzerindeki kontrol çemberini genişletmesi ve sivil hakları tehlikeye atmalarıdır (Calacci, vd., 2022). Nitekim American Civil Liberties Union (Amerikan Sivil Özgürlükler Birliği)'un kıdemli politika analisti Stanley, Ring'in gözetimin içselleştirilmesinde oynadığı rolü, insanların sistematik olarak kolluk otoritesi tarafından sürekli olarak gözetlenmesiyle bir tutmaktadır:

"Hiç şüphe yok, çoğu insan bir polis memuru veya özel dedektif tarafından 7/24 takip edilseydi, bu onları rahatsız ederdi ve şikâyet edip uzaklaştırma kararı isterlerdi. Aynı teknolojik olarak, sessizce ve görünmez bir şekilde yapılıyor olsa da bu temelde işlevsel eşdeğerdir" (Cameron, Mehrotra, 2019).

Gizmodo isimli bir web sitesi tarafından, 65.000'den fazla gönderiden elde edilen (sözde gizli) GPS verileri ile Ring kapı zillerinin ülke çapında dağılımı gösteren bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmayla Amazon'un, tüketici odaklı bir güvenlik kameraları ağının kent ve gündelik hayatın dokusuna işleyen gözetim pratiklerinin her şeyi gözetleme örtüsüne ilişkin en çarpıcı ve kaygı verici bakış haritalandırılmıştır. Şekil 16'da sunulan haritada, ABD'deki 1.800'den fazla ilçeden toplanan yüzbinlerce adet Ring'in bulunduğu konumları göstermektedir (Cameron, Mehrotra, 2019).



Şekil 16: ABD'deki Ring kameraların coğrafi konumları



Şekil 17: Los Angeles Şehrindeki Ring Kameralarının Konumları

Amazon'un Ring'in gözetimde oynadığı en önemli etki, enformasyonun gönüllü ve eksiksiz depolanarak, kullanıcılara karşı gözetimi Panoptikon mahkumlarının da ötesinde içselleştirilmesidir. Çünkü polis tarafından elde edilen videoların çoğu ev sahipleri tarafından gönüllü olarak sağlanmaktadır. Öyle ki, yakın zamanda Calacci ve arkadaşları tarafından ortaya konulan bir vaka çalışmasında (2022:26), Ring'in yüksek oranda benimsendiği Los Angeles'ın birçok mahallesinde, Ring'e bağlı bir cihaz tarafından kaydedilmeden dolaşmanın imkânsız olduğunu açıkça dile getirilmektedir.

3.4.4. Neighbours by Ring ile Irk Ayrımcılığı

Ring, Amazon tarafından sunulan yerel bir sosyal ağ uygulaması ile desteklenmektedir. Neighbours by Ring uygulaması, Amazon'un kameralar, projektörler ve diğer nesnelerin interneti cihazlarından oluşan ekosistemini tamamlayan bir sosyal medya platformudur. Bu platform, kullanıcıların ikamet ettikleri evlerinin çevresini tanımlayan 8 km'lik bir sanal bir yarıçap oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Bu yarıçap, bölge halkının kendilerini bir gözetleyici olarak konumlandırmasına yol açmaktadır. Neighbours by Ring ile kullanıcılar, uygulama üzerinden fotoğraf ve video klip paylaşmakta ve iletişime geçebilmektedir. Örneğin, evcil bir hayvan kaybolan Neighbours by Ring kullanıcısı, komşulardan yardım isteyebilmekte veya mesaj atabilmektedir. Öte yandan, platformla ilgili önemli riskler söz konusudur. Güncel araştırmalar, Ring'in masum bir "mahalle bekçisi" olmaktan çok, ırksal sınırları zorlayan, önyargıları artıran ve beyaz olmayanlara yönelik yeni bir hapsedme teknolojisi olarak kabul edilebileceğini göstermektedir.

Calacci, vd., (2022) 2016-2020 arasında, şehir sakinlerinin yaklaşık %70'inin Hispanik, Latin, Asyalı ve siyahi kökenli olduğu ABD'nin en kalabalık ikinci şehri Los Angeles'da, 650.000'den fazla kullanıcın ürettiği 850.000'den fazla Ring verisini incelemiştir. Araştırmacılar, beyaz toplulukların platformda daha fazla gönderi paylaştığını ve "istenmeyen" mahalle üyelerini ihbar etmeye yönelik yoğun bir eğilim içinde olduğunu ortaya koymuştur. Öyle ki, beyaz olmayan toplumlara yönelik "yüksek sesli müzik" gibi zararsız etkinlikler dahi Ring aracılığıyla polis kuvvetlerine sık sık iletildiği belgelenmiştir. Dolayısıyla Ring'in ana kullanımlarından birinin, bir tür ırksallaştırılmış bekçilik aracı olduğuna dair güçlü kanıtlar sunan Calacci ve ekibi (2022) Ring'in bir "mahalle bekçisi" değil, bir "ırk bekçisi" olduğunu vurgulamaktadır.

3.4.5. Kapalı Mekanlarda Gözetimin Yoğunlaştırılması

Amazon için tüketici kitlesi, gözetim kapitalizminin yalnızca gözde müşterileri değildir. Gözetim kapitalizminin hayati fazlalığının kaynağıdır ve kişisel veya kitlesel deneyimlerin şirketin amaçlarına hizmet edecek şekilde paketlenildiği kapitalist sistemin bir parçasıdır.

2017'de market zinciri Whole Foods'un, yaklaşık 14 milyar dolara Amazon tarafından satın alınmasıyla bir günde 460'a yakın gayrimenkulün sahibi olmuştur. Sadowski'ye (2020b) göre bu nokta gözden kaçan şey, dijital kapitalizmin gelişimi ve verilerin değeridir. Amazon, hali hazırda müşterilerin çevrimiçi alışveriş alışkanlıklarına dair çoğu şeyi bilmektedir. Ancak müşterilerin sanal alışveriş ve fiziksel mağazadaki davranışları farklıdır. Whole Foods'un satın alınmasıyla artık Amazon, insanların fiziksel mağazalardaki davranışlarına, tercihlerine ve alışkanlıklarına dair geleceğe yönelik harcama ve algoritmaları besleyecek kapsamlı profiller oluşturmayı mümkün kılan bir veri hazinesine de sahip olmuştur. Dolayısıyla gözetim, davranış değişikliği ve değer elde etme araçlarının mükemmelleştirmesinin önünü açan "*Whole Foods anlaşmasındaki 'büyük ödül veridir'*" (Sadowski, 2020b:26).

Dünyanın dört bir yanındaki işletmeler, Amazon'un panoptik gözetim stratejilerini hızla benimsemektedir. Amazon, işçilerin zaten her yerde bulunan gözetimini otomatikleştirerek, geleneksel video gözetiminin ve kendi panoptikonunun erişimini, artık diğer işyerlerine ve onların çalışanlarına aktarılabilir şekilde genişletmektedir. Panorama gibi gözetim teknolojilerini, dünyanın dört bir yanındaki şirketlere satmaktadır. Diğer firmaların, gözetim taktiklerini Amazon standartlarına göre dönüştürmelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca organik gıda zincirini satın alınması, Amazon'un, işçileri kontrol altında tutmak ve sendika faaliyeti riski taşıyan bölgelerin "ısı" haritaları ve diğer veri görselleştirme türlerinin oluşturulduğu yeni gözetim teknolojileri geliştirmesini mümkün kılmıştır. Örneğin Amazon'un GeoSpatial İşletim Konsolu (SPOC), Amazon'un İnsan Kaynakları departmanı, Küresel İstihbarat Birimi ve Küresel İstihbarat Programı tarafından toplanan verileri birleştiren ve görsel olarak haritalandıran bir yazılım sistemi geliştirmiştir (Delfanti, Radovac, Walker, 2021:9-12). SPOC programıyla şirket, sadece emek örgütlenmelerini değil; azınlık ve aktivizm gruplarını ve dünyayı etkileyen her türlü harici etkinliği izlemektedir.

Huberman'ın çalışması (2021) Amazon'un başarılı bir sermaye birikimi ortaya koymasının merkezinde yer alan temel ideolojilerden birinin, bizzat müşterilerin davranışsal fazlalığının sömürülmesi odaklanan bir şirket olmasından kaynaklandığını vurgulamaktadır. Bu doğrultuda yazar, müşterilere kolaylık vaadi olarak sunulan Amazon Go'nun, bir şaşırtma stratejisi olduğunu belirtmektedir. Amazon Go'nun esas amacı, bilim insanlarının daha duyarlı algoritmalar geliştirmesini mümkün kılacak olan davranışsal fazlalığın ve yeniden yönlendirilmenin tipik bir örneğini oluşturmaktır (Huberman, 2021).

Amazon Go, uzamsal tanıma, benzersiz müşteri etiketleme ve tepegöz kameraların kullanımıyla sensör teknolojilerini benzeri görülmemiş bir düzeye taşımakta ve fiziksel perakende satıştan büyük bir emek bileşeni elde etmektedir. Amazon Go ile Amazon, öncelikle müşterinin ürünü taradığı mevcut otomatik ödeme sistemini genişleterek mevcut alışveriş koşullarını yoğunlaştırmaktadır. İkincisi, bu yoğunlaştırma, veri toplama için yeni olanaklar üretmektedir. Üçüncüsü, yeni verimlilik türleri ile emeğin organizasyonunu bozduğu gibi aynı zamanda yüz yüze alışveriş uygulamalarını da bozmaktadır.

3.5. JEOPOLİTİĞİN AMAZONLAŞMASI

3.5.1. Yerel Politikaların Amazonlaşması

Amazon büyüklüğü gereği, belirli bir perspektife oturtulmak için, piyasa değeri rakamları veya diğer niceliksel özellikler açısından sık sık devletlerle karşılaştırılmaktadır. Prime aboneler, Amazon'u nüfus bakımından, Brezilya'nın hemen arkasında ve Bangladeş'in önünde, dünyanın en kalabalık 8. gücü haline getirmektedir. Diğer yandan, Amazon'un piyasa kapitalizasyonu, şirketi küresel endüstrinin en büyük ekonomilerinden biri olarak sıralamaktadır. Dolayısıyla, tekno-kapitalizm çağında inovasyon, garaj tamircilerlerini önce yaratıcı yıkımı serbest bırakan girişimcilere, sonra ise servet

yaratıcılarına dönüştürmüştür. Bu türden bir servet birikimi de Jeff Bezos'u, jeopolitiği manipüle edebilen ve ulusların kaderini değiştirebilen bir aracıya dönüştürme gücü kazandırmıştır (Mazzucato, 2018).

Amazon, çoğu ulus devletten daha zengindir. Sadece kurucu Bezos'un net serveti bile, Amazon'un hisse senedi fiyatına göre dalgalanmakla birlikte aralarında Fas, Kuveyt, İzlanda ve Slovakya'nın da bulunduğu 150'den fazla dünya ülkesinin GSYİH'sından daha fazladır. Bu zenginlik, Amazon'u hem egemen hem de diğer ulus devletlerle rekabet eden jeopolitik bir aktöre dönüştürmektedir. Özellikle yerel politika üzerinde, Amazon'un gücünü sergilediği pek çok somut örnek vardır. Örneğin vergi denetçileri, 2010'da Amazon ve Teksas yönetimini karşı karşıya getirmiştir. Yerel hükümet, fiziksel bir dağıtım merkezi işleten Amazon'un, 2005'ten 2009'a kadar devlete tahsil edilmemiş yaklaşık 270 milyon dolarlık geri satış vergisi ödemediği hesaplamıştır. Devlet, 270 milyon dolarlık geriye dönük vergiler için dava açtığı Amazon, önce Teksas'ta fiziksel bir varlığının olmadığı konusunda ısrar etmiş, ardından tesisi kapatmakla yerel hükümeti tehdit etmiştir (Elkind, Burke, 2014). Seattle Belediye Meclisi, şehirde faaliyet gösteren ve yılda 20 milyon dolardan fazla kazanan büyük işletmelere çalışan başına 500 dolarlık bir "kafa vergisi" getirmeyi kabul ettiğindeyse, Amazon bu vergiyi yürürlükten kaldırmak için adeta gövde gösterisi gerçekleştirmiştir. Amazon, kafa vergisi iptal edilmez ise şehri terk edeceğini söylemiş ve şehir merkezinde yer alan kule inşaatını durdurmuştur. Bir aydan kısa bir süre sonra mecliste, verginin kaldırılması yönünde oy kullanılmıştır (Day, Beekman, 2018).

Amazon'un gelirleri düzinelerce ülkenin toplamını geride bırakacak kadar yüksektir. Bu, kendisini hükümete yakın kaynaklara konumlandırmasını kolaylaştırmaktadır. Hiyerarşik organizasyonlara yakınlığı arttıkça, daha fazla politik güç elde etmektedir. Bu, Amazon'a pek çok alanda inanılmaz bir kontrol sağlama yetkisi vermektedir. Aynı zamanda, büyük bir işveren olduğu için de vergi indirimleri ve çeşitli avantajlar elde etmektedir. Yoğunlaşma hedefleri sürdürebilmek için sık sık lobicilik faaliyetlerinde bulunmaktadır. Yerel ve ulusal makamlara kendi hedeflerine ulaşmaları için baskı yapmaktadır. Amazon'un devasa bulut bilgi işlem birimi, kendisini ordu ve istihbarat topluluğu gibi şubeler için gerekli hale getirmektedir. Çok sık hükümet yetkililerini işe almakta ve DC bölgesindeki ayak izini genişleterek federal alana hâkim olmaya çalışmaktadır. Öyle ki bugün, Beyaz Saray'ın dört bir yanı, her yönüyle e-ticaret devi tarafından kuşatılmış durumdadır (Bkz. Şekil 18).



Şekil 18: Federal bölgede yoğunlaşan Amazon ayak izi

Şekil 18, federal bölgenin Amazon tarafından nasıl kuşatıldığını göstermektedir. Beyaz sarayın hemen batısında, Amazon'un fiziksel mağazası Amazon Books yer almaktadır. Kuzeybatıda, Bezos'un 23 milyon dolara satın aldığı Washington D.C.'nin en büyük malikanesi görülmektedir. Bezos'un sahibi olduğu ve genellikle Amerikan başkanlarını eleştiren *The Washington Post* ise, kuzeydoğuya doğru kısa bir yürüyüş mesafesindedir. Şirketin Washington genel merkezi (Amazon DC HQ) hemen Beyaz Saray'ın doğusunda yükselmektedir. Güneye doğru ilerlendiğinde, Amazon'un en büyük ikinci merkez binası H2O yer almaktadır. Şirket, Kuzey Virginia'da 2,5 milyon metrekarelik veri merkezine ek olarak, Amazon'un Washington'da düzinelerce dağıtım merkezleri de bulunmaktadır.

Washington yönetimi ile Amazon arasında birleşmeler, antitröst, gizlilik ve daha fazlası üzerine çok yönlü soruşturmalar ve gerilimler yaşamaktadır. Amazon ve kurucusu Bezos, önceki Başkan Trump'ın doğrudan düzenli Twitter hedefleri arasında yer almıştır. Trump ABD Posta Servisi'ni kullanan Amazon'u paket gönderimleri için çok az ücret ödemekle ve binlerce yerel perakendeciyi işsiz bırakmakla suçlamıştır. Bezos, inovasyon ve altyapıya yatırım yaptığı gerekçesiyle vergi öncesi kar elde etmediğini öne sürerek eleştirileri savurmuştur. Federal teşvik ödemelerinin enflasyona neden olduğuna inanan Biden ise, Amazon'a "en azından biraz vergi ödemesi" gerektiğini hatırlatmakta ve çok sayıda incelemeyi sürdürmektedir (Dumanie, 2020:257; Berg, Knight, 2021:19). Ancak Bezos'un, bu iki başkan döneminde devlet kurumlarıyla sıkı ticari ilişkilerini ve lobicilik faaliyetlerini sürdürdüğünü göz önünde bulundurmak gerekir.

3.5.2. Amazon Yasaları/Vergisi

Fiziksel perakendeciler, çeyrek asır boyunca sadece Amazon'dan kaynaklanan dezavantajlarla mücadele etmemiştir. Amazon'a ek olarak eyaletler, vergi gelirlerinin iki kaynağını oluşturan; satış vergisi gelirleri ve emlak vergisi gelirleriyle, fiziksel perakendecileri Amazon'un lehine olacak bir biçimde yıpratmıştır.

Amazon gibi internet tabanlı bir işletmenin en büyük avantajı, firmaların geleneksel iş modelleriyle ilgili masraflardan kaçınmasına izin vermesidir. Barnes ve Noble gibi gerçek mekânda faaliyet gösteren perakendeciler, fiziksel perakende konumları nedeniyle büyük gayrimenkul giderlerine maruz kalırken, Amazon.com gibi çevrimiçi perakendecilerin gayrimenkul giderleri çok daha düşüktür (Ghemawat, Baird 2004). Nitekim geleneksel perakendeciler Amazon'la ne kadar sıkı rekabet ederlerse etsinler, Amazon'un düşük fiyatları ve müşterilerinden toplamak zorunda kaldıkları satış vergileri nedeniyle yıllarca sekteye uğramıştır. Çünkü, perakende mağazalarının, tüketiciler ürün satın aldığı anda satış vergisi toplaması zorunluyken, Amazon gibi çevrimiçi perakendeciler, mağaza veya depo gibi bir eyalette fiziksel bir varlık bulundurmadiğundan, yasal olarak satış vergisi almaktan kaçınabilmiştir. Böyle bir varlığın yasal terimi "nexus"tur. Bu rekabet eşitsizliğinin kökeni, 1992 yılında ABD Yüksek Mahkemesi'nin eyaletlerin, eyalette "bağlantı noktası" veya "fiziksel varlığı" olmayan perakendecilere satış vergisi tahsilatı uygulamasını engelleyen bir karardan kaynaklanmaktadır (Lunder, Pettit, 2014).

Devletle anayasal olarak yeterli bir bağlantısı (nexus) olmadığından, vergiyi tahsil etme ve devlete gönderme konusunda, Amazon'a uygulanabilir bir yükümlülük yoktur. Amazon bu avantajı, yıllarca fiyatlarını fiziki rakiplerinden daha düşük tutmak ve satış vergisi tahsilatından kaçınmak için kullanmıştır. Çevrimiçi satışları büyüdükçe, hem fiziksel perakendeciler üzerinde önemli pazar ve kamu politikasından mahrum kalmıştır; satış vergilerini tahsil etme ve gönderme zorunluluğu olmadığından, eyaletlerin yerel hizmetlere sağlanan vergi gelirinde büyük tahribata yol açmıştır. Bu kargaşa ancak 20 yıl kadar sonra, Yüksek Mahkeme'nin eyalet sınırlarının ötesinde ürün satan şirketlerden kaynaklanan anlaşmazlıkları çözüme kavuşturmak için konuyu yeniden ele almasıyla açıklığa kavuşturulmuştur. 2018 Güney Dakota-Wayfair davasında mahkeme, "fiziksel mevcudiyet" kuralını "geçersiz" kılmıştır. Bunun yerine, "ekonomik bağ" kuralını getirmiştir. Mahkeme kararına göre, artık 100.000 ABD Doları kazanan veya mal veya hizmet teslimatı için 200 veya daha fazla ayrı işlem gerçekleştiren çevrimiçi veya eyalet dışı bir perakendecinin, Güney Dakota'da bir "ekonomik bağa" sahip olduğunu savunulmuştur (South Dakota v. Wayfair, Inc., et al., 2018:22-23). Bu kararla birlikte fiziksel perakendecilere satış vergisi uygulayan 45 eyaletin 43'ü, "bağlantı noktası" tanımını genişletmiştir. Eyalet dışı e-ticaret satışlarında, Amazon'a satış vergisi uygulamaya başlamıştır.

Wayfair kararı sonrası Amazon'un, yerel yönetimler ve şehirler üzerinde yarattığı etkilerin incelendiği bir çalışmada, önceki vergi kuralıyla Amazon'un ne kadar güçlendirildiği açıkça gösterilmektedir.

Afonso (2019) tarafından yürütülen bir çalışmada Amazon'un vergilendirilmesinin Kuzey Carolina'daki kentsel, kırsal ve turizm bölgelerinde yarattığı etkiler analiz edilmiştir. Çalışmada kentsel, kırsal ve turizm bölgelerindeki yerel yönetimlerin, Amazon'un vergilendirilmesiyle hem dolar hem de yerel hizmetlere sağlanan vergi gelirden kar ettiğini ispatlanmıştır. Amazon vergisiyle kentsel yönetimler kişi başına yaklaşık 1,27 dolardan ayda 142.000 dolar; turizm açısından zengin ilçelerde ise kişi başına 0,56 dolardan ayda 94.000 dolar daha fazla gelir elde ettiği saptanmıştır (Afonso, 2019). Wayfair kararıyla, satış vergisi tahsilatı yoluyla Amazon'un fiyat avantajı ortadan kaldırılmıştır. Tüketim kalıpları etkilenir ve eyaletlerin vergi geliri kayıplarını telafi edebilmesi sağlanmıştır. Amazon Vergisi'nin yürürlüğe girmesinden önce eyalet dışındaki perakendecilerin fiziksel perakendecilere göre çeşitli avantajlara sahip olduğu da kanıtlanmıştır.

3.5.3.Küresel Jeopolitiğin Amazonlaşması

Amazon, nispeten bağımsız olan bir dijital imparatorluğa benzemektedir. Seçimleri ve demokrasiyi etkilemekte, ekonomi ve istihdam üzerinde güçlü etkiler yaratabilmektedir. Endüstrinin işleyişini bozmakta ve kamuyu etkileyen eylemlerde bulunmaktadır. Toplum üzerinde, en az devlet kademeleri kadar güçlü etkiler oluşturabilmektedir. Bu gücün, yakın tarihte Biden yönetimi tarafından ulusötesi devletlere karşı bir koz olarak kullanıldığı görülmektedir. ABD Başkanı Biden, ihracat kontrollerindeki Çinli yapay zekâ firmalarının bulut aracılığıyla üst düzey çiplere erişmesinin önüne geçmek, teknoloji hırsızlığını önlemek, kritik altyapının güvenliğini sağlamak, potansiyel siber saldırıları önlemek ve en önemlisi, teknolojik üstünlüğü korumak için Amazon'un Çinli firmaların bulut bilişime erişimini kısıtlayan bir yasa tasarısını hazırlamaktadır (Hayashi, McKinnon, 2023).

Amazon güçlü bir siyasi aktördür. Federal düzeyden eyalet ve yerel düzeye kadar kamu politikası üzerinde güçlü bir nüfusa sahiptir ve etkisi, ulusal egemenlik ilkelerinin çok ötesine geçmektedir. Yalnızca ABD'de değil, Kanada ve İtalya hükümetlerinden Avrupa Komisyonu'nu gibi devlet üstü oluşumlara kadar aleyhine açılan bir dizi antitröst soruşturmalarıyla boğuşmaktadır. Fransa'nın ekonomi bakanı Agnes Pannier-Runacher yalnızca Avrupalı şirketlerin değil, aynı zamanda platformda veri depolayan Avrupa hükümetlerinin de risk altında olduğunu dile getirmiştir. Amazon'un küresel erişimi ve uygun fiyatlarına dikkat çeken Pannier-Runacher, Amazon'a karşı daha mesafeli olması gerektiğini belirterek Amazon'u "yumuşak bir güç" olarak nitelendirmiştir (Rosemain, 2019).

Reuters'in bir raporu, Amazon'un Çin hükümetinin gözüne girmek için hükümetinin siyasi açıdan hassas olan belirli içeriklerin sansürlenmesi isteğine olumlu cevap verdiğini göstermektedir. Çin hükümeti, Başkan Xi Jinping'in Amazon.cn'de satılan, konuşma ve yazılarının bir özetini içeren "*The Governance of China* (Çin'in Yönetişimi)" adlı eserle ilgili tüm yorum ve değerlendirmelerin silinmesi konusunda Amazon'la müzakerede bulunmuştur. Çin'de iş yapmanın bedeli olarak Amazon, dünyanın en kalabalık pazarında gelişme kabiliyetini güvence altına almak için hükümet taleplerini kabul etmiştir. Amazon, ilgili kitaba dair herhangi bir müşterinin derecelendirme bulunmasını ve yorum yapmasını

engellemiştir. Müşteri değerlendirmelerini devre dışı bırakmıştır (Urman, Makhortykh, 2023:15). Öte yandan Amazon, Çin pazarından çekilmesine rağmen, Çin hükümeti tarafından halen daha potansiyel bir tehlike olarak görülmeye devam etmektedir. Örneğin, ÇKP'nin politik görüşlerinin kaleme alındığı Çin'in en büyük gazetesi *People's Daily*'de, sürekli olarak Çinli satıcıların Amazon'a olan bağımlılığı azaltmak ve ticaret kuruluşlarının Amazon'a güvenmekten kaçınmaları için, sık sık Amazon'u karalayan içerikler yayınlamaktadır (Wang, Liu, 2022). Bu eylemler, Çin'in sınır ötesi e-ticareti "Amazonlaşma'dan arındırma" çabasının, hükümet politikasının bir parçası olarak yürütüldüğünü göstermektedir.

Amazon, Rusya'nın Ukrayna işgalinden hemen önce Kiev'den yükselen kamu ve hükümet yardım çağrılarına ilk kulak veren şirket olmuştur. Amazonlular, Londra'daki Ukrayna Büyükelçiliği'nde, 27 Ukrayna bakanlığı, 18 Ukrayna üniversitesi ve Ukrayna'nın en büyük özel finans kuruluşu PrivatBank'ın da dahil çok sayıda özel sektör şirketlerinin, her biri 80 terabayt olan kritik bilgilerinin, AWS bulut platformuna aktarımı ve depolanması için Ukrayna Büyükelçisi Vadym Prystaiko ile bir araya gelmiştir. Ukrayna hükümeti, faaliyetlerinin sürekliliğini garanti altına almak ve siber saldırıların tespiti ve bunlara müdahale edilmesine yardımcı olmak için saha içi tesislerini Amazon'un bulut sunuculara taşımıştır. Savaşın sadece ilk dört ayı boyunca 10 petabayttan fazla kritik veri AWS'de depolanmıştır. Amazon güçlü yazılımlarıyla, adeta Ukrayna'nın dijital altyapısını, "devlet kayıtlarını ve kritik veri tabanlarının" sahibi haline gelmiştir. Bugün Amazon, Ukrayna'nın eğitim, bankacılık, sağlık ve insani hizmetlerini güvenli bir şekilde gerçekleştirmesini sağlamaktadır (Lilly, Geers, Rattray, Koch, 2023:73). Diğer yandan Amazon, tüm dünyaya, Ukrayna'nın işgali nedeniyle Rusya ve Rusya destekçisi Belarus'taki faaliyetlerini durdurma kararı aldığını duyurmuştur. İlgili ülkelere yönelik ürün sevkiyatlarını askıya almış ve Prime Video'ya olan erişimlerini kesmiştir. AWS bulut bilişim birimine ve perakende platformuna, bu ülkelerden satıcıları kabul etmeyeceğini bildirmiştir. Rusya'da sattığı video oyun siparişlerini durdurmuştur. Rusya hükümetiyle iş yapmama yönünde uzun süredir devam eden politikasının sürdürüleceği açıklamıştır (Amazon, 2022a, parag.1).

3.5.4.Amerikan Hükümetinin Amazonlaşması

Ekonomide kira terimi, bir üretim faktörüne, onu mevcut kullanımında tutmak için gereken ödeme anlamına gelmektedir. Rant arayışı ise, ek değer yaratmak ve pazardan daha büyük bir pay almak için hükümetin açıklarından yararlanarak normalin üzerinde getiri elde etme çabalarını ifade etmektedir (Lambert, 2021:31). Amazon, Silikon Vadisi'nin kar esaslı ideolojik taahhüdüyle hareket etmektedir. Hizmetlerini maksimum üretken varlıklara dönüştürmek için sadece sıradan tüketicilerden değil, birçok işletme, üniversite ve çeşitli kuruluşlara platform altyapısı sağlayarak rant elde etmektedir. Kendisini şehirlere, yerel yönetimlere ve okul bölgelerine varsayılan hizmet tedarikçisi olarak konumlandırmaktadır. Ekonomi ve toplumdaki kritik konumunu sağlamlaştırmakta ve baskın bir şirkete dönüşmektedir.

Amazon büyürken bile, onu daha da büyütmek için yeniden yatırım yapmaya odaklanmakta ve bu, kâr etmediği anlamına geldiği için temettü ödemekten veya kurumlar vergisinden kaçınmasını sağlamaktadır (Stone, 2013). Vergi boşlukları ve ucuz sermayeye benzersiz erişim, tarihsel olarak Amazon'a fiziksel rakipleri karşısında sürekli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu, Amazon'un büyüme için yeni alanlara daha hızlı yatırım yapmasına olanak tanımakta ve sonuçta işin üç ayağı olarak tanımladığı şeyi ortaya çıkartmaktadır: Marketplace, Prime ve AWS (Berg, Knights, 2021:21). Bu bağlamda, Amazon'un perakende hakimiyeti stratejisinin iki taktiğe dayandığını oldukça açıktır. Birincisi, vergilerden kaçınmaktır. İkincisi ise, tasarrufların perakende rekabetinin yavaş yavaş boğulmasını finanse etmek için kullanılmasıdır. Dolayısıyla Amazon, önce eyalet düzeyinde ve yerel düzeyde, ardından federal düzeyde ve uluslararası düzeyde, kanun koyucuları vergi yasalarını kendi avantajına olacak şekilde esnetmeye zorlamaktadır ve bunu, perakende alanındaki küçük işletmelere karşı rekabet avantajının kaynağı haline getirmektedir.

Önde gelen teknoloji şirketleri vergiden kaçınmalarıyla bilinmektedir, ancak Amazon bu alanda tartışmasız dünya lideridir. Amazon'un düşük kar marjlarından oluşan uzun vadeli büyüme stratejisi, şirketin düşük vergiler ödemesi ile sonuçlanmaktadır. Amazon, rakiplerinin aksine yalnızca iş modelinden değil, daha büyük bir avantajdan yararlanır ve bu avantajın kaynağı: ABD hükümetidir. Amazon'un büyüklüğü, valilerden, belediye başkanlarından veya da demokratik olarak seçilmiş diğer yetkililerden nefes kesen iyileştirmeler almasına izin vermektedir. Amazon'un almış olduğu ABD vergi kredileri ve muafiyetleri, hızlandırılmış amortisman kesintileri, ileriye dönük net işletme zararı ve vergi kredileri gibi cömert vergi hükümleriyle daha da seyreltilen yetersiz karlara sahip olması şirketin olağanüstü büyümesini destekleyen güçlü bir etkidir. Böylece şirket, dijital veya geleneksel rakiplerinden çok daha az vergisi ödemektedir. Sayısal veriler, Amazon'un Apple'dan 11 kat, Microsoft veya Walmart'ın ödediği vergiden yaklaşık 5 kat daha az gelir vergisi ödediğini göstermektedir (UNI Global Union, 2020:14-15).

Yerel satış vergileri, ABD'deki yerel yönetimler için emlak vergisinden sonra ikinci en büyük öz kaynak gelir kaynağıdır. Amazon'un ödemekten kaçındığı bu vergi, satış vergilerine muhtaç olan eyaletler üzerinde giderek daha fazla mali sıkıntı yaşatmıştır. Amazon, eyaletleri yüksek satışlar için vergi toplamanın yeni yollarını aramaya itmiştir. Bu eğilim, ABD'deki yerel hükümetlerin, internet satışlarından tahsil edilmemiş vergileri tahsil etmek ve anayasanın gerekliliklerine uymak için; internet perakendecilerine atıfta bulunduğu ve "Amazon yasaları" olarak adlandırılan yasaların çıkartılmasına vesile olmuştur (Lunder, Pettit, 2014; Afonso, 2019).

Amazon'un lojistik hakimiyeti genişledikçe, daha fazla yerde daha fazla depo inşa etmeye başlamıştır ve bu, satış vergisinden kaçınmasını zorlaştırmıştır. Amazon, istikrarlı büyümesini finanse edebilmek için yeni bir stratejiye yönelmiştir: Ekonomik kalkınma sübvansiyonları.

Ekonomik kalkınma sübvansiyonlarıyla Amazon, hem bulut bilişimdeki hakimiyetini güçlendirmek için önemli start-up'ları satın almıştır hem de yiyecek, sağlık, eğitim hizmetleri, eğlence ve benzeri yeni endüstrilere girmek için kullanmıştır. Bu durum, ABD Senatörü Bernie Sanders tarafından, şirketleri aldıkları kamu devleti yardımlarının “tamamının” vergilendirilmesi için 2018'de BEZOS'u Durdurun Yasası'nın (Sübvansiyonları Sıfırlayarak Kötü İşverenleri Durdurun) meclise sunulmasında etkili olmuştur. Bu yasa tasarısı, büyük şirketlere, düşük ücretli çalışanlarının geçimlerini sağlamak için talep etmek zorunda kalacakları federal faydalara eşit bir vergi önerisi getirmektedir (Dumanic, 2020:239).

Kalkınma sübvansiyonlarıyla Amazon'un, federal hükümetlere ve dünyanın geri kalanına ödemesi gereken milyonlarca liralık vergi borcu olmasına karşın, hiç vergi ödemediği görülmektedir. Örneğin, Amazon 2017'de kabaca 180 milyar \$ gelir elde etmesine rağmen, hiç vergi ödememiştir. Bununla birlikte, federal hükümetten 137 milyon dolarlık bir geri ödemeye ödüllendirilmiştir. 2018'e gelindiğinde kârını bir yılda ikiye katlamıştır. Buna karşın yine, ana yetki alanı olan ABD'de “sıfır” dolar federal vergisi ödemiştir. Üstelik hiç vergi ödememesine rağmen, kısmen vergi kredileri ve kesintileri nedeniyle hükümetten 129 milyon dolarlık bir federal vergi iadesi dahi almıştır (Williams, 2020:38). Bu cömertliğin temel sebebi Amazon'un, Amerikan hükümetinin üst kademelerinde çok sayıda müttefik barındırmasıdır. Amazon, CIA ve NSA'nın uygun maliyetlerle büyük veri gibi gelişen teknolojilere ayak uydurmasına yardımcı olmak için sırasıyla, 600 milyon \$ ve ile 10 milyar \$ tutarında bulut bilişim sözleşmeleri imzalamıştır. Ek olarak Amazon, ABD federal hükümetinden 314 milyon \$ değerinde pek çok sözleşme de kazanmıştır. Hükümetin pek çok kurumu, hala Amazon'a büyük fonlar sağlamaya devam etmektedir. Bunların başında; Savunma Bakanlığı (78 milyon ABD Doları), Sosyal Güvenlik Kurumu (67 milyon ABD Doları) ve Dışişleri Bakanlığı (46 milyon ABD Doları) gelmektedir (TaxWatch, 2022:8-9).

3.5.5. Ulusötesi Hükümetlerde Amazon Etkisi

Teknoloji devlerinin, vergileri düşürme yeteneğinin en büyük itici gücü mevcut uluslararası vergi kurallarının yetersizliğidir. Devletler, kuruluşlar ve yasaların, Amazon'un fiziksel varlıklarına yönelik vergilendirme ödemelerini şart koşması, denetlemelerin dijitalleşen dünyada giderek daha fazla geçerliliğini yitirmesine neden olmaktadır. Amazon, değer yaratmak için maddi olmayan duran varlıklarına -yazılım ve algoritmalar gibi- fikri mülkiyetlerine büyük ölçüde güvenmektedir. Bu güvence altına almak için, yeni ofislerini Lüksemburg gibi ulusötesi vergi cennetine doğru yerleştirmektedir.

Amazon, Lüksemburg'u küresel vergi kaçırma operasyonunun koordinasyon merkezi haline getirmiştir. Lüksemburg Amazon'un Avrupa genel merkezine ev sahipliği yapmaktadır. Aynı zamanda Amazon'un Lüksemburg'da, sadece vergi kaçırmak amacıyla yan kuruluşlara kâr akıttığı çok sayıda paravan şirketler vardır. Bu stratejiyle şirket, yıllarca hem ABD hem de Avrupa'daki kurumsal gelir vergilerini ödemekten kaçınmaktadır.

Avrupa Komisyonu yürüttüğü kapsamlı vergi incelemeleri sonucunda, Lüksemburg'un "yasadışı devlet yardımlarıyla" Amazon'a yaklaşık 250 milyon Euro tutarında usulsüz vergi avantajı sağladığını tespit edilmiştir. Komisyon, Amazon'un AB faaliyetlerinden elde ettiği kârın vergiden muaf bir holding şirketine aktarmasına izin verdiğini ve Avrupa pazarında elde edilen kârların yaklaşık dörtte üçünün vergilendirilmediği açığa çıkartılmıştır (European Commission, 2017, parag.2-4,7-8).

Amazon, rantıye mantığını en uç noktasına kadar faydalanmaktadır. Bunun sebebi şirketin bulut bilişim alanının en büyük küresel oyuncusu olmasından kaynaklanmaktadır. Bu şirkete mutlak rant elde etme gücü vermektedir. Çünkü hükümetlere ait veri tabanlarına erişim teknik veya güvenlik gibi bir dizi nedenlerden dolayı daha zordur. Bu, verilere erişen şirketin zorlu bir pazarda kazananın hepsini aldığı bir yoğunlaşma eğilimi yaratmaktadır. Bu eğilim Amazon'un, agresif vergi kaçakçılığını yalnızca ABD'de değil, dünya genelinde artan siyasi incelemelere tabi tutulmasına neden olmaktadır. Buna rağmen, Amazon AWS bulut bilgi işlem bölümü aracılığıyla birçok devletle kazançlı sözleşmeler imzalaya devam ettiği görülmektedir.

Amazon devlet aktörleriyle güçlü bağları olan lider bulut sağlayıcısıdır. Temel altyapı hizmetini hükümetlere kiralamaktadır. Dünya çapında 7.500'den fazla devlet kurumu Amazon Web Hizmetlerini kullanmaktadır. Amazon'un devlet kurumlarını müşteri olarak listeleyerek hem sürekli bir gelir kaynağı sağlamak hem de vergi kaçırmasını mümkün kılan politik bir gücü elde etmektedir. Sendikalar ve sivil toplumla ortaklaşa vergi kaçakçılığı, yolsuzluk ve kurumsal yapılar hakkında araştırmalar yürüten Uluslararası Kurumsal Vergi Hesap Verebilirliği ve Araştırma Merkezi (CICTAR) ve TaxWatch hazırlanan tarafından ortaklaşa hazırlanan rapor (2022), dünya üzerindeki çok sayıda hükümetlerin kamu parasını teknoloji şirketinin büyümesinde finanse eden kilit müşteriler olduğunu ortaya koymaktadır.

TaxWatch'ın raporuna göre, sadece 2021'de Amazon ile AB ülkeleri ile 503 milyon € değerinde 32 sözleşme imzalanmıştır. Avrupa ülkeleri arasında Birleşik Krallık başta olmak üzere, Belçika, İsviçre ve Danimarka'daki hükümetler, Amazon ile yüksek kazançlı anlaşalar gerçekleştirmektedir. Amazon, bu sözleşmeler ile sınır ötesi güç ve büyük karlar elde etmekte, vergi yükümlülüklerini azaltmaktadır. Bu politik güç, Lüksemburg gibi bazı hükümetlerin yasa dışı devlet yardımlarıyla Amazon'u doğrudan beslemesine neden olmaktadır (TaxWatch, 2022:7,13).

Amazon'u Birleşik Krallık'ta vergi kaçırmakla eleştiren rapor, İçişleri Bakanlığı, Majestelerinin Gelir ve Gümrük Dairesi (HMRC), Savunma Bakanlığının pek çok önemli kurumun AWS hizmetinden yararlanmaya devam ettiğine dikkat çekmektedir. Birleşik Krallık'ta Amazon'un imzalanan devlet sözleşmelerinde yaklaşık 600 milyon £ kazandığı belirtilmektedir. Öte yandan Amazon, Avustralya'daki federal hükümet sözleşmelerinden ise 626 milyon AU\$ kazanmıştır. Bu sözleşmeler içerisinde en dikkat çekici olan, Dijital Dönüşüm Ajansı ile 2019'da imzalanan ve 2025'e kadar uzatılan 390 milyon AU\$ tutarındaki bir sözleşmedir (TaxWatch, 2022:10-12).

3.6. ÇALIŞMA KÜLTÜRÜ, EMEĞİN VE ÜRETİM SÜREÇLERİNİN AMAZONLAŞMASI

Bezos, Temmuz 2021’de modern tarihin en zengin insanı iken, dünya üzerinde Covid aşısı olamadığı veya yeterli gıda ve içeceğe ulaşamadığı için milyonlarca insan hayat mücadelesi vermektedir. Tarihte benzeri görülmemiş bir servetin sahibi, bir roketle kendini uzaya fırlatmak gibi gösterişli bir projeye milyarlarca dolar harcadıktan sonra, Fransız Devrimi sırasında, Fransa kraliçesi Marie-Antoinette’e atfedilen ünlü deyiş: *"Bırakın brioche yesinler"* benzeri bir açıklama gerçekleştirmiştir (Ahmed, vd., 2022:8): *"Her Amazon çalışanına ve her Amazon müşterisine teşekkür etmek istiyorum, çünkü tüm bunların bedelini siz ödediniz"* (Giblin, Doctorow, 2022:11).

Bezos, 10 dakika kadar süren uzay uçuşunun her dakikasında yaklaşık 1,6 milyon dolar daha zengindir. Bezos’un dile getirdiği gibi, büyüyen bu sermayenin temelde iki dayanağı vardır. Birincisi, üre-tüketici misyonu gizlenen Amazon müşterileridir. İkincisi, kötü ve yoğun bir gözetim kültürü altında çalıştırılan Amazon işçileridir.

Amazon, “Dünya’nın en müşteri merkezli şirketi olmak” beyanıyla, esasında en büyük çalışanları olan “müşterilere” hitap etmektedir. Müşterilerinin şirketin bir parçası olduğunu belirtmek ve aidiyet duygusu aşlamak için şirket, “Amazonlular” terimini kullanmaktadır. Bu vizyon ifadesinin, Amazon’un e-ticaret endüstrisindeki en iyi şirket olma hedefini belirtiyor olması bir yana, Amazon’un kendi ekipleri (eğitim ve kariyer programları) ve uzak coğrafyaları birleştirme misyonuna da açıkça bir göndermedir (Flamand, vd., 2020).

Tüketiciler, Amazon’un web sitesinde bir ürüne tıkladığında, sonsuz sayıda tüketim ürününe neredeyse anında erişmelerini sağlayan hızlı, sorunsuz, uygun bir satın alma ve teslimat süreci yaşamaktadır. Görmedikleri şey, Amazon’un kurumsal algoritmaları tarafından yönetilen ve doğrudan şirketin tek tıklamalı tüketicilik modelinin gerçek motoru olan işçilerin emeğine düşen, bu tıklama sonrası hayata geçen basamaklı etkilerdir. Nihayetinde, Amazon’u Amazon yapan ve yaptığı ya da yapacağı her girişimin temelinde müşterilerin bizzat kendisi yer almaktadır. Jeff Bezos tarafından açıkça dillendirildiği gibi:

“Bir işi merkeze almanın birçok yolu vardır. Rakip odaklı olabilirsiniz, ürün odaklı olabilirsiniz, teknoloji odaklı olabilirsiniz, iş modeli odaklı olabilirsiniz ve dahası var. Ama benim görüşüme göre, saplantılı müşteri odaklılık açık ara en koruyucu olanıdır” (du Toit, Cheri, 2018:4).

3.6.1. İş Gücünün Amazonlaşması

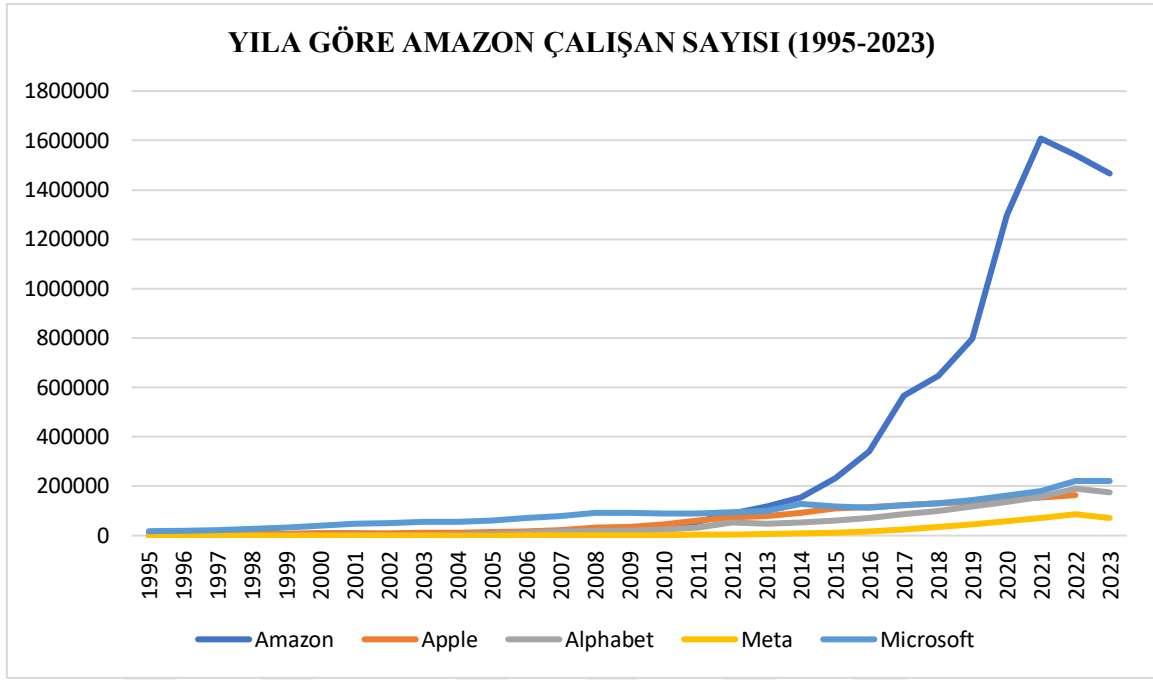
3.6.1.1. Ulusal iş gücünün Amazonlaşması

Amazon’un dış görünüşü, çağdaş toplumda gelişmekte olan işletmelerin benzemeyi arzu etmesi gereken mükemmel bir şirket imajını canlandırmaktadır. Fakat, Amazon’un “Dünyanın En İyi İşvereni” olmaya odaklanma konusundaki pozisyonlarına ters düştüğünü gösteren sayısız çalışma vardır.

Buna rağmen, yürütülen ‘yeni’ araştırmalarda Amazon, çalışılacak en iyi şirket olarak zirvede sıralanmaktadır. Örneğin, 2023'te Amazon, beceri eğitimi ve büyüme fırsatlarını temel farklılaştırıcı unsurlar olarak gösteren LinkedIn tarafından üst üste üçüncü kez en çok arzu edilen ve çalışılacak 1 numaralı iş yeri seçilmiştir (LinkedIn, 2023). Ayrıca Amazon, *Fortune* dergisinin 4 binden fazla yönetici, direktör ve menkul kıymet analisti ile gerçekleştirdiği “Dünyanın En Beğenilen Şirketleri 2023” listesinde, Amazon 2. sırada yer almıştır (Fortune, 2023).

Amazon, diğer büyük teknoloji şirketinin herhangi birinden ya da toplamından daha fazla istihdam yaratmaktadır. Yüzyılın başından bu yana çalışan sayısını bazı ülkelerin nüfusunu geçecek kadar artırmıştır. COVID-19 gibi küresel istihdamı derinden sarsan ve büyük istihdam kayıpları yaşatan bir kriz, gerçek mekânda faaliyet gösteren perakendecilerin çöküşünü hızlanırken, platforma yönelen yeni müşterileri kendine çektiği için Amazon rekor düzeyde işçi alımları gerçekleştirmiştir. Küresel bir durgunluk yaratan pandemiye rağmen, Amazon çevrimiçi ürünler sunmaya ve önemli bir istihdam kaynağı olmaya devam etmiştir.

Kabaca 10 yıl kadar önce, Amazon’un dünya çapında yalnızca 88.000 çalışanı vardır. 2020 baharındaki küresel salgından hemen önce, çalışanlarının 400.000’i ABD’de olmak üzere; dünya çapında 750.000’den fazla çalışanı vardır ve bunların büyük çoğunluğu, şirketin iki yüzden fazla sipariş karşılama merkezi, sınıflandırma merkezi ve diğer teslimat tesislerinde çalışmaktadır. Pandemide Amazon, iş gücünü bir önceki yıla göre yüzde 50’den fazla artırmıştır. 2020’de yaklaşık yarım milyon kişi, Amazon’da çalışmaya başlamıştır. 2023 Mart itibarıyla, Amazon’un dünya çapında toplam 1.465.000 tam zamanlı ve yarı zamanlı çalışanı bulunmaktadır. Sahip olduğu mevcut işçi popülasyonu, Amazon’u, Walmart’ın hemen ardından kişi sayısına göre “Amerika’nın en büyük ikinci özel işvereni” yapmaktadır (MacGillis, 2021). Amazon’un istihdam üzerinde sağladığı bu güç, şirkete sürdürülebilir kalkınma, endüstride önemli değişiklikler yaratma ve standartları belirleme gücünün yanı sıra, e-ticaret ve teslimat sektörlerinin dışındaki bazı işletmelere dahi Amazon’un çalışma kültürünü empoze gücü kazandırmaktadır.



Şekil 19: Teknoloji şirketlerinin çalışan sayısı

Amazon, Amerikan ekonomisini kendi imajına göre şekillendirmektedir. *Vox*'a göre Amazon, “Amerikan işgücünü de Amazonlaştırmaktadır.” Amazon’un iş gücü, şirketin açıkladığı gerçek çalışan sayılarının çok ötesindedir. Amazon çalışanları, görünürde milyonu aşan; tam zamanlı, sözleşmeli ve serbest meslek sahibi sürücülerden oluşmaktadır. Gözden kaçırılan şey ise, Amazon’un çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren iş ortaklıklarıdır. Dolayısıyla Amazon, teknolojisi ve beklentileri tarafından yönetilen üçüncü taraf şirketler veya iş ve istihdam uygulamalarında, Amazon’u taklit ederek teknoloji ona yetişmeye çalışan irili ufaklı şirketlerin de istihdam koşullarını şekillendirmektedir. Amazon’un istihdam üzerindeki bu geniş ölçeği, rekabet halinde olduğu şirketlerden perakendeye; e-ticaret ve teslimat sektörlerinde istihdam sağlayan Amerikalı işverenlere kadar, işçilerden beklenen çıtaı belirleme gücü kazandırmaktadır (Del Rey, 2022).

3.6.1.2. Küresel iş gücünün Amazonlaşması

Lojistik koordinasyon başarısıyla, küresel firmaların rekabet avantajı aramalarında giderek daha merkezi bir rol oynadığı günümüz döneminde Amazon, mevcut çalışanlarının da ötesinde çok daha küresel bir iş gücüne erişmektedir. Yakın geçmişte Fuchs, Dannenberg ve Wiedemann (2022) tarafından gerçekleştirilen bir çalışma, Amazon’un ABD’deki müşterileri, rakipleri, iş ortaklarını ve çalışanlarının da ötesinde; uluslararası ekonomiyi şekillendirmede oynadığı rolü ve uluslararası insan iş gücünün (emeği) nasıl Amazonlaştırıldığı gösterilmektedir. Yazarlar, Amazon’un ‘insan-teknoloji konfigürasyonu’ şekillendirme gücünü irdelemek için çalışmanın merkezine, “nispeten güçlü ekonomik demokrasisi” ve “sosyal ortaklığa dayalı yaygın çalışma kültürü”ne sahip olduğu gerekçesiyle Almanya’yı yerleştirmiştir. Amazon, Almanya’da çevrimiçi perakendede pazar lideridir. Alman mevzuatı da diğer ülkelerle karşılaştırıldığında daha kısıtlayıcıdır. Buna rağmen yazarlar, Amazon’un Almanya gibi özel

bir sosyal bağlama sahip -ülkede ki yabancı şirketlere meydan okuyabilecek- bir ülkede dahi muazzam bir kontrole sahip olduğunu açığa çıkartmıştır. Amazon, devletin 'şirket' ve 'çalışanlar' düzenlemesi kapsamına girmeyen kişileri, büyük ölçüde iş güvenliğinden yoksun bir şekilde çalıştırmaktadır. İşçileri kontrol etme yöntemleriyle “ulusal siyaset” ve “çalışma kültürünü” aşındırmaktadır (Fuchs, vd., 2022).

Amazon, teslimat işlerinde ortaklık kurduğu kuruluşlardan faydalanmaktadır. "Teslimat Hizmeti Ortakları" (DSP'ler) olarak adlandırdığı çeşitli dış şirketlerle ortaklık kurmaktadır. Bir gazeteci ekibin ortaya çıkardığı gibi, Amazon'un ortaklık sözleşmelerinde, DSP'lerin "Amazon'a tesislerine fiziksel erişim sağlamasını ve coğrafi konumlar, sürücülerin hızı ve hareketi gibi perakendecinin istediği her türlü veriyi" sağlaması istenilmektedir. Bu tür bir izleme ve denetim çabaları ile şirketin istediği şekilde kullanma gücüne sahip olduğunu söylediği bilgiler, Amazon'a vergiler ve maliyetler olmadan geleneksel olarak istihdamla ilişkilendirilen bir dizi yetki ve avantajlar kazandırmaktadır. Örneğin, teslimat hizmeti ortakları, Amazon'un sürücülerin ödeme ve çalışma koşullarıyla ilgili doğrudan sorumluluktan kaçınmasına ve UPS veya FedEx gibi daha sıkı denetime tabi lojistik şirketlerinden kaçınmasına olanak sağlamaktadır (Rogers, 2023:116).

Öte yandan, paket teslimatlarını gerçekleştiren kuryeler ve kamyoncular da Amazon'un dijital panoptikonundan muaf değildir. Uber veya Deliveroo gibi esnek ekonomi uygulamaları, Amazon'un müşterilerine teslimat hizmetleri sağlamak için bir güvencesiz işçiler ordusunu kullanmasına olanak tanımakta ve araç, bakım, benzin, sigorta, taşıma ekipmanı ve sağlık hizmetleri maliyetlerinin yükünü azaltmaktadır. Kilit ortaklardan oluşan bu geniş iş gücü, Amazon'un, sürücülerini sürekli gözetim altında tutulmasını ve vardiya tempolarını makul olmayan seviyelere çıkartılmasını kolaylaştırmaktadır. Aynı zamanda, Amazon'un emekleri için çalışanlara asgari ücretten daha azını ödemesini de meşrulaştırmaktadır (Delfanti, vd., 2021:10).

Amazon'un başlıca kilit ortakları aşağıda gösterilmektedir:

Satıcılar: Amazon markasının en önemli ve kalabalık ortaklarıdır. Çünkü bu ortaklar, Amazon'un ilk gelir kaynağının üreticileridir. Milyarlarca ürünü, milyarlarca dolar gelir getirecek şekilde satmaktadır. Dünya çapında yaklaşık 10 milyon (2,5 milyonu aktif) Amazon satıcısı vardır ve bu da şirketin gelirinin yarısından fazlasını garanti etmektedir.

Bağlı Kuruluş Pazarlaması: Çevrimiçi olarak pasif gelir elde etmenin en iyi yollarından biridir. Bu iş modelinde ortaklar, satışa yol açan ve herhangi bir yönlendirme için komisyon kazanan 'blogger'lardır. Bloggerlar, bağlantılar oluşturmakta ve sitelerinde, Amazon.com'dan gelen ürünlerin reklamını yapmaktadır. Satışlara yardımcı olmanın yanı sıra, platforma gelen trafiği de teşvik etmektedir. Müşteriler, bağlantılara tıklayıp Amazon'dan ürün satın aldıklarında, bloggerlar yönlendirme ücreti kazanmaktadır.

Geliştiriciler: Geliştiriciler, Amazon Web Hizmetleri segmentinin iş ortaklarıdır. Bu ortaklar Amazon resmi sitesinde, “AWS hizmetlerinde uzmanlaşmış binlerce sistem entegratörü ve teknolojilerini AWS üzerinde çalışacak şekilde uyarlayan on binlerce bağımsız yazılım satıcısı” olarak tanımlanmaktadır.

AWS Çözüm Ortağı Ağı: Özellikle, Asya ve Pasifik bölgesinde (Avustralya, Çin, Hindistan, Endonezya, Japonya, Kore Cumhuriyeti, Malezya, Yeni Zelanda ve Singapur) çeşitliliğe sahip yeni kurulan 100.000 kadar şirket, pazarları için doğru ürünü formüle etmelerine yardımcı olmak için Amazon’la iş birliği gerçekleştirmektedir.

İçerik Yaratıcıları: Çalışmalarını, Kindle Direct Publishing (KDP) aracılığıyla yayınlatabilen bağımsız yazarlardır. Bu yazarlar, KDP aracılığıyla yaklaşık 1,5 milyona yakın kitap yayınlamaktadır. Amazon, e-kitaplar için şirketin münhasırlık düzeyine bağlı olarak masraflar düşüldükten sonra, içerik yaratıcılarına %35 ile %70 oranında değişen telif ücretleri ödemektedir.

Bağlı Kuruluşlar: Amazon Essentials, Amazon Elements, Kindle, Alexa vb. gibi Amazon’un kendisi tarafından geliştirilen markalara ve ürünlere ek olarak depolama alanları, mağazalar ve sistemler sağlayan şirketleri içermektedir. Amazon’un önde gelen yan kuruluşu arasında; AbeBooks.com, Audible, CamiXology, Fabric.com, IMDb, PillPack, Shopbop, Souq.com, Twitch, Whole Foods Market, Woot! ve Zappos gibi büyük şirketler yer almaktadır.

3.6.1.3. Nitelikli İş Gücünün Amazonlaşması

Amazon’un benzersiz fikirler ve bunları hayata geçirme yeteneği, geniş düşünebilen profesyonel ekiplerden kaynaklanmaktadır. Amazon’un başarısı, kurum kültürüyle yakından ilgilidir. Amazon, kurumsal kişiliğini ve yaratıcı profesyonel gücünü en çok somutlaştıran şirkettir. Amazon’un tecrübeli çalışanları, Amazon kurum kültürünün en güçlü simgelerinden biridir ve bu uzmanlar, “Amazonlular” olarak bilinmektedir. Amazonlular, birçok şirketin taklit etmeyi amaçladığı standartları yansıtmaktadır. Bu bağlamda "Amazonlar", diğer "ortalama" insanlara fiziksel olarak hükmeden gerçeküstü figürlerdir. Amazon, buna açık bir atıfta bulunarak çalışanlarını "Amazonlular" olarak kurumsallaştırmaktadır (Williams, 2020:37).

Huws' a göre (2018:56), metalaşma sürecinde yenilikler daima iki yönlü bir yapılandırma ile devam etmektedir. Her yenilik yeni bir nitelikli iş gücüne duyulan ihtiyacı artırırken, diğer işçileri - dolaylı olarak- sıradanlaştırmaktadır. Günümüzün küresel bilgiye dayalı ekonomisinde şirketler, yaratıcı iş gücünü yönetmek ve yenilikçi düşünceye yönelik doymak bilmez ihtiyaçlarını karşılayabilmek için fikri mülkiyet haklarını izleme ve dengeleme ihtiyacını kontrol etme çabasıdadır. Kapitalist ekonomik sistemde büyümenin yeniliğe bağımlılığı neredeyse tartışılmaz olduğundan sistem ne kadar küresel ve rekabetçi hale gelirse, hızlı inovasyona duyulan ihtiyaç da o kadar artmaktadır. Ortaya konan tüm yenilikler nihayetinde insan yaratıcılığından kaynaklandığından, yaratıcı profesyonellere duyulan ihtiyaç artarak her geliştirme sürecinin de önemli bir parçası olmaktadır (Huws, 2018:110-114).

Nitekim, Kindle'dan Fire Tablet'e, Alexa ve Fire TV'den Ring'e, müşterilerin evlerinde veya hareket halindeyken bilgilendirildiği, eğlendirildiği ve birbirine bağlandığı tüm hizmet ve cihazlar; dil mühendisleri, veri bilimcileri, erişilebilirlik uzmanları, yazılım geliştirme mühendisleri gibi eğitilmiş profesyonellerin çalışmalarıyla icat edilmiştir. Amazon.com'da yer alan bir makalede, çeşitli iş kollarında ve farklı kariyer aşamalarında bulunan yetenekli insanlardan oluşan ekiplerin (yazılım, ağ ve sistem geliştirme mühendisleri, optik konuşlandırma mühendisleri ve veri tabanı mühendislerinin yanı sıra veri merkezi teknisyenleri ve makine ve elektrik mühendisleri vb.) her gün müşteriler için yenilik yapmak üzere çalıştığını ve “her şeyin onlar tarafından mümkün kılındığı” yazılmaktadır (Amazon, 2022e, parag.1).

Okulsuz Toplum (2013) adlı yapıtta, sosyal gerçekliğin dayatıcı tüketici standartları tekvin etme yetisine sahip profesyoneller ve çalıştıkları 'eğitim' kurumları vasıtasıyla üretimi tekellerinde bulundurdıkları bir toplumsal metalaştırılmanın eleştirisi sunulmaktadır. Meşruluğunu yitiren ve metalaştırma aracı olarak işlev gören eğitim endüstrisi, kast sistemine benzer bir hiyerarşinin bulunduğu ayrıcalıklı bir sınıfı ortaya çıkartmaktadır. Eğitim kurumları içinde konumlandırılan bu ayrıcalıklı sınıf, bilgiye ulaşma gücünü elinde bulunduran eğitilmiş bireylerin okullarıyla oluşturulmuş pazar dinamiği çerçevesinde sınırsız bir tüketim dünyasına sunulan tüketici sınıfını metalaştırmaktadır. Eğitim yoluyla metalaşma, gerçek anlamda bilgiyi endüstrinin bir parçası haline getirmektedir. Toplumun her alanına nüfuz eden bilgi endüstrisi, ancak bilgiyi tekelinde bulunduran 'kazananların'; 'kaybedenlerin' aksine kendilerine ayrılan en güçlü mevki ve üretim araçlarına uzanan geçişin de önemli oyuncularına haline dönüştürdüğü bir dünya yaratmaktadır (Illich, 2000:107). Amazonlular, bir anlamda Illich'in betimlediği (beyaz yakalı) kazanan bir işçi sınıfı temsil etmektedir. Bu anlamda, Amazonlu olmak demek; bir endüstriyi değiştiren, olağanüstü müşteri deneyimleri sunan ve hatta yönetim uygulamalarına katkıda bulunan ürünler ve hizmetler yaratan standartların üstünde başarı göstermek demektir.

Amazonlular, inovasyon ve yıkıcı fikirleri serbest bırakan vasıflı profesyonelleri tanımlamaktadır. Bu profesyonelleri, emsallerinden benzersiz kılan şey Bezos'un liderlik ilkeleri ışığında çalışmalarıdır. Amazon'da, şirketin üst düzey yönetim ekibinin bir parçası olarak uzun yıllar çalışan ve "Jeff'in gölgesi" olarak bilinen Bryan ile döneminin dijital medyadan sorumlu başkan yardımcısı Carr tarafından kaleme alınan *Working Backwards* (2021) adlı eserlerde, Amazon'daki profesyonellerin çalışma kültürüne dair çok sayıda ipucu sunulmaktadır. Bu doğrultuda Amazonlular;

(1) Sürekli hızlı karar almaya ve büyük fikir bulmaya teşvik edilmektedir.

(2) Yeni zorluklarla mücadele etme eşliğini ölçülmektedir.

(3) Sorunları araştırmak ve yeni çözümler oluşturmak için yetkilendirilmektedir.

(4) Amazonlular sık sık çalışanların uzun vadeli ve yenilikçi düşünme becerilerini geliştirmek için inovasyon zirvelerine katılmaktadır.

(5) İki pizza kuralına göre çalışmaktadırlar. Bu, her takımın iki pizza ile beslenebilecek kadar küçük ekiplerle çalışması anlamına gelmektedir. Bu model, ekiplerin; hesap verebilirliğini, sorumluluğunu, çevikliğini, akışkan bir iletişimi ve doğrudan istenilen amaçlara odaklanmasını sağlamaktadır.

(6) Amazonluların, PowerPoint kullanmaları yasaktır. Pasif dinleme yerine, toplantılardaki görüşler ve fikirler anlatsal olarak yapılandırılan notlarla belgelenmektedir. Örneğin bir Amazonlu, büyük ve yeni ürün teklifi önerdiğinde, değerlendirilmesi için 6 sayfalık özel basın bültenleri hazırlamaktadır.

(7) Amazonlular, şirketin hareket hızına, çevikliğine ve Birinci Gün startup'ı ile ilişkili riskleri kabul etme zihniyetine göre çalışmaktadır. Birinci gün yaklaşımı, ilk günlerinden beri Amazonlu olmanın önemli bir parçasıdır.

(8) Amazonlular, organizasyonda birincil paydaş olarak müşteriye odaklanan bir iş stratejisine göre çalışmaktadır. Müşterilerin değişken eğilim ve isteklerini yakından takip etmektedirler.

(9) Amazonlular, yeni müşteri kazanmak için “*Geriye Dönük Çalışma*” mekanizması doğrultusunda çalışan ekiplerdir. Amazonlular, bu çalışma mekanizması doğrultusunda müşteriden başlayıp geriye doğru çalışmakta ve Kindle, Amazon Prime, Prime Video ve AWS gibi yeni bir müşteri sınıfını oluşturan büyük yenilikleri gerçekleştirmektedir.

3.6.1.4. Amazonluların Rütbelendirilmesi

Amazon'da, çalışanların motive edilmesi için çeşitli ödüller ve takdirler dağıtılmaktadır. Bu ödüllerin çoğu, Jeff Bezos veya başka bir üst düzey lider tarafından üç ayda bir yapılan genel toplantılarda takdim edilmektedir. Bu ödüllerin her biri şirketin çıkarlarıyla bağlantılı kendilerine has derin anlamlar barındırmaktadır (Rossman, 2019). Bu ödüller ve barındırdığı anlamlar, aşağıdaki gibi açıklanabilmektedir;

- Amazon'da, sahiplenme konusunda liderlik ilkesini sergilediği tespit edilen çalışanlara, “Just Do It Ödülü” verilir. Bu ödülün alt metni, doğru olanı yapmanın hiçbir zaman "senin işin olmadığı"dır.

- Şirketin kolektif IQ'sunu, kapasitesini ve kabiliyetini önemli ölçüde artıracak garanti edilen yetenekleri tespit edip işe alabilen çalışanlara “Çıta Yükseltici Ödülü” takdim edilmektedir. Bu ödülün alt metni, Amazon'u harekete geçiren motorun sürekli iyileştirme olmasıdır.

- “Bar Raiser Ödülü”nün felsefesi ise, bir çalışan işe alındıktan beş yıl sonra, şöyle düşünecek olmasıdır: "İşe alındığıma çok sevindim çünkü şimdi işe alınmazdım."

- Bir Amazon çalışanının kazanabileceği “en değerli” ödül ise: Şeffaf veya mavi akrilik reçineden yapılmış olan bir “yapboz” parçasıdır. Bu ödül, Amazon'un “onur madalyası”dır. Amazon

mucitlerinden herhangi birinin icadı dosyalandığında “yapboz parçası” ile onurlandırılmaktadır. Bu yapboz parçalarına “patent ödülleri” de denilmektedir. Bu ödülün alt metni, Amazon dışında her şeyin temelde değersiz olduğudur. Bir patentin ortaya çıkması halinde Amazonlulara, üstlerinde adı, patent numarası ve veriliş tarihini içeren mavi bir yapboz parçası hediye edilmektedir.

Bu ödüllere ek olarak, Jeff Bezos, sık sık flanel gömlekler giyerek, Amazon sipariş karşılama merkezlerinde çalışan yüz binlerce insanın yaptığı sıkı çalışmayı ve fedakarlığı takdir etmekte ve “önce güvenlik mesajı” vermektedir. Ayrıca toplantılarda Bezos, konferans masasındaki bir sandalyeyi her zaman boş bırakmaktadır. "Boş sandalye" metaforuyla Bezos, tüm çalışanlarına, o sandalyenin "odadaki en önemli kişi" olan “müşterilere” ait olduğunu düşünmeleri gerektiğini hatırlatmaktadır. Bu hareketler ne kadar sembolikte olsa şirketi şu anki konumuna getirmiştir. Dolayısıyla, bu sembollerin her biri Amazon'u güçlendirmek için oluşturulan, yüksek düzeyde hesaplanmış ve sıklıkla tekrarlanan mesajlardır.

Patentler, Amazon'un büyümesini tetikleyen ve trilyonluk holdinge dönüştüren temel güçtür. Amazonluların iş hayatının oyunlaştırılması, şirketi patent üreten bir icat fabrikasına dönüştürmektedir. Amazon'da bu şekilde “başarısız” veya “saçma sapan”da olsa çok sayıda icat ve patent üretilmektedir. Bezos, diğerlerinden özellikle farklı olduğu düşündüğü alan olarak hissedarlarına yazdığı bir mektupta bu “başarısızlığı” önemini öne çıkarmaktadır: “Amazon'un başarısız olmak için en iyi yer” olduğunu, “başarısızlık ve yeniliğin” ayrılmaz bir bütün olduğunu vurgulamaktadır (Bezos, 2016). Nihayetinde arama algoritmalarındaki en küçük iyileştirmeler bile Amazon'un (finansal) sonuçları üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Çünkü algoritmalar ile işlev gören tavsiye ve öneri motorları, kişisel verilerin izlenerek kara çevirmenin yollarından biridir. Amazon bu nedenle, algoritmasını geliştirmek ve çalışanlarını motive etmek için ödül sistemiyle Amazonluları “rütbelendirmektedir.”

Bezos, bu ödüller sayesinde Amazonluların emek süreçlerini oyunlaştırmaktadır. Çalışanlar, teşviklerle hareket etmektedir. Çoğu zaman kâr amaçlı rekabet, fikirlerden yararlanmak için hayati öneme sahiptir. Amazon'da, parlak fikirler emeğin oyunlaştırılmasıyla elde edilmektedir. Amazon kapitalizminde, fiziksel direncin üstesinden gelmek için psikolojik veya zihinsel süreçleri manipüle etmektedir. Patent verimliliğinin artırılması için iş hayatına oyun heyecanı katılmaktadır. Ödüllendirme sistemiyle, çalışanların işlerini dramatikleştirilmekte ve motivasyonu yükseltilmektedir. Böylece şirket kazancının yükseltmesini sağlamaktadır. Chul-Han'a (2019:57-58) göre, emek sürecinin oyunlaştırılması, oynayanın (çalışanın) fiziksel olarak disipline edilmeden sömürülmesidir. Bu bağlamda Amazonluların çalışma emeği, yapboz parçalarıyla oyunlaştırılarak sermaye için sömürülmektedir.

3.6.1.5.Amholes

Amazon'un yenilikçi dehaları “Amazonlular”, en az mavi yakalı çalışanlar kadar teknoloji devinin rahatsız edici çalışma koşullarıyla karşı karşıya olduğunu belirtmek gerekmektedir.

Beyaz yakalı Amazonluların çoğu, bilgi çalışmasına odaklanmaktadır. Beyaz yakalıların en önemli özelliği, Amazon'u daha büyük sistemin kolektif zekasını en üst düzeye çıkaracak şekilde bireysel zekayı kullanmalarıdır. Beyaz yakalı çalışanlar için sistem, maksimum düzeyde akıl payını yakalamak üzere tasarlanmıştır ve çalışanlar, sistematik yenilikçilerdir. Kendilerini inovasyon yaratmaya adanmış ekip üyeleri, haftada 80 saat veya dört gün aralıksız uyumadan çalışmak zorunda kalabilmektedir. Amazonluların çalışma ortamı, neredeyse her personelin rutin ağılaması içermektedir. Ciddi sonuçları olan ısrarlı izlenmenin yanı sıra, Amazonluların çalışma ortamı; meslektaşların talepkar, rekabetçi ve acımasız; son derece tüketici odaklı ve sürekli mükemmellik için çabalanan bir ortam olarak tasvir edilmektedir. Bu yüksek performans kültürü ve endüstri standartlarının üstünde gerçekleşen mücadeleci yapılanma içerisinde, içsel rekabet güçleri ve saldırgan yapıları ile karakterize edilen Amazonlular, sektörde farklı isimlendirmelerle anılmaktadır. Zorlu ortamda çalışan ve başka şirketlere transfer olan Amazonlular, "Amholes" olarak adlandırılır. Bu kavram, Amazon'dan ayrılan ve çok mücadeleci olmak için eğitilen nitelikli çalışanların işe alınma konusunda Facebook ve LinkedIn gibi şirketlerin temkinli davranmasına yönelik olumsuz bir ifadedir (Kantor, Streitfeld, 2015).

3.6.2. Çalışma Kültürü ve Emek Süreçlerinin Amazonlaşması

Amazon temelde 20. Yüzyılın iki üretim yaklaşımından ilham almaktadır: Taylorizm ve Fordizm. Ancak bu iki üretim felsefesinden farklı olarak Amazon iş ve depo merkezleri, Taylor ve Ford'un yaklaşımlarının daha ileri bir evrimi veya karışımıdır. Bezos, algoritmalar ve sensörler tarafından yönlendirilen; uzun süreli tekrarlara dayanan ve çalışanların birbirinden daha iyi performans göstermeye teşvik edildiği; montaj hattını daha hızlı ilerletildiği, saniyelik değişim ve verimlilik oranının da içerildiği yeni bir üretim sistemi yaratmıştır. Amazon'un inovasyon ve muazzam miktarda verinin toplanması ve kullanılması ile sarmalanmış bu hız ve çeviklik sistemini açıklığa kavuşturmak için; "Aşırı Taylorizm" (Del Rey, 2022), "Dijital Taylorizm" (Morozov, 2019; Fuchs, vd. 2022) gibi kavramlara ek olarak; "Plat-fordizm" (Massimo, 2022), "Amazonizm" (Demirel, 2022), "Bezonomics" (Dumanie, 2020) veya "Bezosizm (Mims, 2021)" gibi yeni tanımlar ileri sürülmektedir.

- **Fordizm:** Amazon'un, Fordizm'in bazı yönlerini yeniden canlandığı görülmektedir. Fordizm, Henry Ford'un otomobil fabrikalarının öncülüğünü yaptığı, hareketli montaj hattı yeniliğini içermektedir. Ancak bu yeniliğin, Ford'un fabrikalarındaki işlerin monotonluğunu ve temposu kadar işyeri karmaşası artırdığı bilinmektedir. 1914'te Ford, işgücünde yaşanan bu karmaşayı istikrara kavuşturmak için, günlük işçi ücretlerini neredeyse ikiye katlamıştır. Çalışan ücretlerini, 1919'da 6 dolara, 1929'da ise 7 dolara çıkartmıştır (Del Rey, 2022).

Benzer şekilde, Amazon'da sendikalaşma çabalarını savuşturmak ve işçilerin daha fazla rekabette bulunmaları sağlamak için, çalışanlarını ödediği ücretlerle memnun etmeye çabaladığı görülmektedir. Amazon, saatlik asgari ücretleri sık sık piyasanın üstünde tutmaktadır. Örneğin 2018'de Amazon, 7,25 dolarda sabitlenen federal asgari ücreti 15 dolara çıkartmıştır. Böylece, ücretli çalışanlar için müzakereci

bir konumuna gelmiş ve pazardaki çitayı belirleme gününü kazanmıştır. Böylelikle Walmart, Target, CVS ve Costco gibi rakiplerin de çalışan ücretlerini artırmaları için baskı altına almıştır.

Amazon'un 15 dolarlık asgari ücretinin diğer yerel şirketler üzerindeki etki düzeyinin incelendiği yakın zamanlı bir çalışmada araştırmacılar, Amazon'un başlangıç ücretini iki katına çıkarma kararının, rakip şirketlerde yüzde 0,8'lik bir istihdam kaybı yaratmakla birlikte diğer yerel işverenlerin düşük ücretli çalışanlarının ücretlerinde ortalama %4,7'lik bir artış gerçekleştirmek zorunda kaldığını bulmuştur (Derenoncourt vd., 2021).

Amazon'un sendikalaşmaya muhalefetine altında yatan ideoloji, iş gücünün kontrolünün ve üretim süreçlerinin kesilmesine duyulan endişedir. Bu endişeleri aşmak için, 4 yıl sonra ABD'deki saatlik işçilerin ücretlerinde ikinci kez artış gerçekleştirmiştir. Amazon, özellikle Covid-19 salgını sırasında Amazon ile ön cephedeki iş gücü arasında yaşanan gerilimlerin dozunu azaltmak için; ön cephe depo ve nakliye çalışanlarının çoğunun başlangıç ücretini saatte 19 doların üzerine çıkartmıştır. Yerine getirme ve diğer yerlerdeki çalışan ücretlerini ise saat başına 16 dolara yükseltmiştir. Amazon yayınladığı bir duyuru ile, işçilere ödediği asgari tutarı artırmak için yaklaşık 1 milyar dolar harcadığını açıklamıştır (Amazon, 2022d). Bir milyar dolar yüksek bir meblağ gibi görünebilir, ancak Amazon büyüklüğünde bir şirket için oldukça çok cüzi bir rakam olduğunu belirtmek gerekmektedir. Yine de bu zamana kadar Amazon'a karşı yalnızca tek bir deponun sendikalaşmaya karşı "EVET" oyu kullandığı düşünüldüğünde; çalışanlarına robot muamelesi yapmasına rağmen, kendisini yüksek ücretli bir işvereni olarak konumlandıran Amazon'un, işçi direnişlerini ve örgütlenmelerini sendikalardan uzak tutmayı ve işçilerin pazarlık pozisyonlarını zayıflatmayı başardığı aşikardır.

- **Taylorizm:** Ana hedefi verimliliğin artırıldığı ve organizasyonun karlılığını optimize edildiği Taylorizm'de yöneticiler, çalışanlara makinenin değiştirilebilir dişlileri gibi davranmakta ve karmaşık üretimi küçük, tekrarlayan görevlere bölerek işçilerin görevlerini optimize etmekten sorumlu olmaktadır.

Amazon'un her yıl belirli sayıda çalışanını işten çıkarma hedefi vardır. Bu hedef doğrultusunda yöneticiler, performans eksikliği gösteren çalışanları zor durumdakiler olarak etiketler ve "odaklanma koçluk planına" tabi tutmaktadır. Çalışanlar, koçluk planında da başarısız olurlarsa "Pivot" adı verilen başka bir programa yönlendirilmektedir. Son aşamada çalışanlar, şirketteki kaderlerine karar verecek olan şirket içi bir jüriye aktarılmaktadır (Kantor, Streitfeld, 2015).

Bu ayıklamada sürecinde temel amaç, işgücü verimliliğinde ekonomik verimliliğe ulaşmak için, en iyi performansı göstermeyenlerin gitmesi en iyi performans gösterenlerin ise kalmasıdır. Bu verimlilik döngüsünü Taylorizm'den ayıran özellik; Amazon'daki şirket kültürünün, büyük ölçüde veriler tarafından yönlendirilmesidir. Bu yüzden Amazon sık sık Taylorizm'in modern somutlaşmış hali olarak tanımlanmaktadır. Nitekim California Santa Barbara Üniversitesi'nin Çalışma, Emek ve

Demokrasi Araştırmaları Merkezi'nin direktörü Lichtenstein, Amazon'u "aşırı Taylorize olmuş bir şirket" olarak ele alınması gerektiğini belirtmektedir (Del Rey, 2022).

- **Dijital Taylorizm:** Amazon'da emek sürecinin yönetimi bir dizi cihazlar ve teknolojiler aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Amazon, depolardaki çalışanların denetim ve performansını artırmaya yönelik tam zamanlı konum sağlayabilen ve el hareketlerini takip edebilen bir envanter yönetim sistemi olarak tanımlanan bir bileklik ve diğer gözetim teknolojileri için patent başvuruları yapmaktadır. Bu gözetim sistemleri, Amazon depolarını birer panoptik güç tapınaklarına dönüştürmektedir. İşçiler tarafından ortaya çıkarılan emeğin her saniyesi, Amazon'un yazılım sistemleri tarafından yakalanmaktadır. Emek sürecinde ortaya çıkan bilgiler, verilere dönüştürölmekte ve ardından depoyu çalıştıran ve sipariş karşılama süreçlerini organize eden makineleri beslemektedir. Bu bağlamda Morozov, tıpkı depo çalışanları gibi, Amazon büro çalışanlarının da her hareketi izlenen ve akıllı masalara dijital olarak zincirlenen gözetim mahkumları olduğuna dikkat çekmektedir. Bir Alman vizyonu olarak, dünyanın en gelişmiş ve dijitalleştirilmiş üretim girişimi Endüstri 4.0'ın iş yeri demokrasisinin değil; ancak çalışanların hareketlerini ve performanslarını anbean izlendiği dijital Taylorizmin doruk noktası olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir (Morozov, 2019).

Amazon'un (platform) montaj hattı, insan emeğinin teknolojiyle iç içe geçtiği ve ürünlerin maksimum verimlilikle taşınabildiği dijital Taylorist çalışma alanına örnek oluşturmaktadır. Şöyle ki, Taylorizm'de üretkenliği artırmanın en iyi yolu, üç kuralın benimsemesiyle gerçekleşmektedir: Karmaşık işlerin basit işlere bölünmesi, işçilerin yaptığı her şeyin ölçölmesi ve son olarak, maaşın performanslara bağlanmasıdır. Görece bir paylaşım ekonomisini oluşturan MTürk, metinlerin yazıya dökölmesi veya anketleri doldurmak gibi sözde insan zekâsı gerektiren görevlerin tamamlanması ya da çevrimiçi deposunun katalogundaki gereksiz girişlerin senkronize edilmesi gibi çeşitli ve karmaşık görevlerin basitleştirilmesinde nitelikli olmayan on binlerce işçinin düşük ücretli emeğinden uzaklaştırılarak organize edildiği bir sistemdir (Gray, Suri, 2019). Bu yönüyle, Amazon Mechanical Türk (AMT) dünya çapında internete bağlı herhangi bir kullanıcı için bölömlere ayrılmış mikro görevler sunan bir dijital Taylorizm modeli olarak değerlendirilmelidir. Bu modelde çalışanlar, genellikle saniye başına sent oranlarıyla ifade edilen ve genellikle veri girişi veya basit kodlama görevleri biçimini alan dijital mikro sözleşmeler için evden birbiriyle rekabet eden esnek çalışanlara dönüştörmektedir.

- **Plat-fordizm:** Amazon'un gelişiminin farklı aşamalarında farklı endüstriyel ilişkiler geçirmiştir. Amazon, işinin bel kemiği olan lojistik operasyonlar ve dünya çapında milyonlarca işçiyi, Taylorlaşmış ve kitleselleştirilmiş ücretli emek süreci bir araya getirmektedir. Aşamalı Taylorizasyon ve kısmi robotlaşma, sınırlı parasal teşvikler aracılığıyla faaliyet göstermektedir. Aynı zamanda Amazon, esnek ve ağ temelli platform altyapısıyla, bulut depolama ve veri yönetimi gibi dijital iş kolları geliştirmektedir. Bu nedenle Amazon'un, platform kapitalizmi ve

Fordist bir birikim rejiminin melezleşmesinden, “Plat-Fordizm” olarak adlandırılan yeni bir paradigma yarattığı ileri sürülmektedir (Massimo, 2022).

- **Amazonizm:** Son yıllarda Amazon’un, işçiler üzerinde artan gözetim ve azaltılmış özerkliği, ‘Amazonizm’ olarak literatüre kazandırılan yeni bir emek rejimini gündeme getirmektedir. Bu emek rejimi, aşırı verimliliği ile ünlüdür. Bu verimliliğin perde arkasında; dijital sensörler eşliğinde ve makul olmayan koşullar altında işçi emeğinin olağanüstü gözetimi, kontrolü ve stres kültürü altında metalaştırılması vardır. Amazonizm’i, Fordizm ve Taylorizm emek rejimlerinden farklı kılan faktörler şu şekilde açıklanmaktadır (Demirel, 2022, parag.2): (1) Amazonizm, anti-sendikacılığa dayanmaktadır. (2) Amazonizm’de, iş güvencesi yoktur. (3) Amazonizm’de, işçinin güvenliği ve sağlığı görmezden gelinmektedir. (4) Amazonizm’de çalışanlar, her saniye denetimdedir. Çalışanların verimlilik seviyeleri düştüğünde, eksik üretkenlik hedefleri nedeniyle otomatik işten çıkarılmakta ve yerlerine geniş, işsiz ve güvencesiz işçi havuzundan başkaları seçilmektedir. (5) Amazonizm sistemde işçiler, ihtiyaç duyulduğunda kolayca değiştirilebilen, bir makinedeki çarklar kadar dahi değeri olmayan metalar haline getirilmektedir.

Nitekim, bir grup MTürk çalışanı tarafından, Bezos’a, çalışanların etten kemikten insanlar olduğunu, adil ve saygılı davranılmasını istediğini hatırlaması için açık bir mektup dahi yazılmıştır (Gray, Suri, 2019:90). Almanya’daki Amazon depolarda çalışan ve farklı ülkelerden gelen binlerce göçmen işçisi, kendilerini “bir makinenin önemsiz dişlileri” olarak tanımlamıştır. Bazı çalışanlar, doğrudan “makinelere daha değersiz olduklarını” dahi dile getirmiştir. Bu nedenle Fuchs, Amazon işçilerini, esasında “hakları olmayan işçiler” olarak tanımlamaktadır (2015b:18-19).

- **Bezozizm:** İşverenlerin çalışanlarının üretkenliğini artırmak ve bir iş imparatorluğu kurmak için çeşitli teknolojilerden yararlanması yeni değildir. Ancak Amazon, bir asır önce icat edilen gözetim, algoritmalar ve verilerle güçlendirilmiş yönetim sistemlerinde yeni bir “-izm”e yol açmaktadır. Bu -izm’in isim babası Doyle ve Conboy’un akışkan modernitenin sembolü olarak gördükleri Bezos’a dayandırmaktadır. “Henry Ford ve Fordist fabrika, nasıl ki katı modernite ve endüstrinin prototipik sembolleri ise, artık Jeff Bezos ve Amazon’u da akışkan modernitenin ve çağdaş teknolojinin prototipik sembolüdür” (Doyle, Conboy, 2020:5).

Amazon’u dünyanın en büyük perakendecisi yapan sistem, iş gücünün performansını artırmak, sistemlerini otomatikleştirmek ve verilerin kullanılabilirliğine dayalı olarak daha fazla yenilik yapmaktır. Amazon’un sipariş karşılama merkezlerinde, çalışanlarından daha fazla üretkenlik elde etmek için gözetim ve çalışan verilerini kullanılmaktadır. Depolar, çalışanların saatlik performans verimleri izleyen bir dizi sensör ve yazılımla doludur. Bu gözetim sistemleri Amazon’a, tesisteki tüm çalışanların toplam performansının ortalamalarının verilerini sağlamaktadır. Çalışanlar, iş yüklerine ayak uyduramadığında veya ortalamaların altında kaldığında, algoritmik olarak tetiklenen bir uyarı almaktadır.

Çok fazla uyarı almak, fesihle sonuçlanmaktadır. Mims tarafından bu sistem, "Bezosizm" olarak adlandırılmaktadır. Jeff Bezos'tan türetilen isim, elbette, "küresel endüstriyel makinenin kaynak kodunu yeniden yazdığı" için ona atfedilmektedir. Bezosizm, Taylorizm'in zaman ve hareket çalışmalarının daha mükemmel bir versiyonunu, ayrıca seri üretimin (Fordizm) otomasyonunu, ayrıca sürekli iyileştirme teknikleri ve inovasyonu, yapay zekayı ve insanlarla yan yana çalışabilen robotları temsil etmektedir. Bu verimlilik döngüsü; yalnızca ürünlerin nasıl yapıldığını değil, aynı zamanda nasıl paketlenildikleri, istiflendikleri, nakliye edildikleri, toplandıkları, sıralandıkları ve teslim edildiklerini de şekillendirmektedir. Bu tedarik zincirinde, müşterilerin ön kapısını dahi- bir "gezegensel saat mekanizmasına" dönüştürmektedir (Mims, 2021).

3.6.3. Amazon'un Sendika Karşıtı Endüstrisi

Amazon, çalışanların bir işçi sendikasına katılma, kurma veya katılmama haklarına saygı duyduğu iddiasında bulunsa da şirket sürekli olarak sendikaların faaliyet gösterme kabiliyetini sınırlamaya çalışmaktadır. Bir eğitim videosunda Amazon, yöneticilere sendika uyarı işaretlerinden nasıl arındırılacağı konusunda tavsiyelerde bulunmaktadır. Amazon, aynı zamanda 2018 ve 2019 faaliyet raporlarında, uluslararası operasyonları için iş konseyleri ve sendikalar bir risk faktörü olarak sınıflandırılmaktadır.

Son zamanlarda yaşanan bir dizi olay, Amazon'un sendika karşıtı ideolojisini gözler önüne sermektedir. Amazon, sendikalaşma çabalarını potansiyel olarak sınırlamak için depo ve teslimat çalışanları üzerindeki yıpratıcı gözetim, denetim ve kontrol mekanizmaları yürütmektedir. Amazon'un, açık bir şekilde, sendika karşıtı yürüttüğü kampanyalar vardır. Örneğin, yüz binlerce işçinin örgütlenmemesine yönelik bazı Amazon depolarındaki duvarlar, "hayır oyu" yazan tabelalarla kaplanmaktadır. Depodaki ekranlara sendika karşıtı mesajlar yansıtılmaktadır. Katları dolaşmak ve işçilere sendika hakkında yanıltıcı bilgiler vermek için özel personeller gönderilmektedir. Amazon temsilcileri, sendika karşıtı sözlerin söylediği toplantılar düzenlemektedir. Sendika karşıtı broşürler yayınlamakta ve işçileri "HAYIR oyu" vermeye teşvik eden bir web sitesi dahi kullanmaktadır. Amazon'un sendika karşıtı bu baskı ve misillemelerle işçiler üzerinde etkili olmaktadır. Alabama, Bessemer'deki Amazon deposundaki işçilerin yüzde 84'ü sendikal girişimleri reddetmiştir. Yakın zamanda, Staten Island'daki bir depodaki işçilerinin de yüzde 62'si bağımsız Amazon İşçi Sendikası'na katılmaya karşı oy kullanmıştır. İşçilerin 380 katılım oyuna karşılık, ezici bir çoğunlukla sendikalaşmaya karşı 618 oy kullanılmıştır (Lerman, Jaffe, Betts, 2022). Bu, Amazon gözetim teknolojilerini, verimliliğinde ötesinde ideolojik kontrol araçları olarak da kullandığını göstermektedir.

Amazon, yapay zekâ güdümlü gözetim biçimleri ile işçilerin mahremiyetine ve özerkliğine izinsiz girmekte ve çalışanların verilerini biriktirmektedir. Amazon'un çalışanları hakkında topladığı veri okyanusları, şirkete, işçilerin sendikalaşma girişimlerini baltalamak için ihtiyaç duyduğu gücü sağlamaktadır. Şirket, sendikaları çökerten hukuk firmalarını ve istihbarat analistlerini işe almaktadır.

İşyerlerinin ve bireysel işçilerin örgütlenme olasılığının yüksek olduğunu tahmin etmek için sürekli bir çalışan gözetimi ve veri analizi programları yürütmektedir.

Çalışma Bakanlığı'na sunulan yeni açıklamalara göre, Amazon sadece 2022 yılında, işçileri sendikalaşmamaya ikna etmek olan dış danışmanlara 14,2 milyon dolardan fazla para harcamıştır (Jamieson, 2023). Bu danışmanlar, sendika çabalarını bastırmak isteyen Amazon tarafından işe alınmakta ve işçi örgütlenmesini bastırmak için federal yasaları ihlal etmenin yolları hakkında tavsiyelerde bulunmaktadır. Sendikalaşmayı önleyen şirketler, Amazon'un toplu halde yaptığı zorunlu sendika karşıtı toplantılar düzenlemek gibi klasik sendika karşıtı hareketleri gerçekleştirmektedir. Amazon, bu tür danışmanları işe almak için büyük meblağlar harcanmasını o kadar yaygın bir durum haline getirmiştir ki kapitalizm sahasına yeni bir iş kolu eklenmiştir. İşçi uzmanları, Amazon'un sendika bozmayı yaygınlaştırdığını ve yılda 430 milyon doların kazanıldığı "sendika karşıtı bir endüstri" yarattığını ileri sürmektedir (McNicholas, vd., 2023).

3.6.4. Düşük Güvenlikli Hapishane

Charlie Chaplin'in 1936 tarihli başyapıtı *Modern Zamanlar*, daha fazla ve daha hızlı üretim talep eden yöneticileri, kitlesel işsizliği, rütbe eşitsizliği, sendikaların çökertilmesi ve kitlesel sanayileşmenin insanlıktan çıkarıcı sonuçlarını tasvir etmektedir. Filmde, yeni endüstriyel kültürün zincir dişlilerinde ezilen, monoton montaj hattı çalışan, "verimlilikleriyle" başa çıkmaya çalışan ve makinenin öğütücü zulmüne kapılmış yorgun bir fabrika işçisinin sıkıntılarını ekrana taşımaktadır. Film, İkinci Sanayi Devrimi'nin yarattığı istihdam koşullarını çok iyi tasvir etmektedir. Bu filmin, günümüzde ise dünyanın en ikonik iş adamlarından biri olarak görülen Bezos ve şirketindeki kurumsal düzeni tasvir ettiği söylenebilmektedir.

Modern Zamanlar'dan farklı olarak, Amazon çalışma merkezleri bir teknoloji harikasıdır. İşçilerin her hareketini izlendiği ve "montaj hattını" daha hızlı ilerletildiği bir yerdir. Üstelik, Amazon Foucault'nun panoptikon kavramını hem genişleten hem de derinleştiren dijital teknolojiyi geliştirmekte ve kullanmaktadır. Her bir çalışan sisteme belirli bir teknolojiyi kullanarak giriş yaptığından, Amazon yönetimi verimlilik oranlarını yakından takip edebilmektedir. Örneğin, barkod tarayıcı gibi cihazlar, verileri, çalışanların üretkenliğini izleyen ve yerleştirme, tarama veya paketlenme gibi atanmış görevleri ne kadar hızlı gerçekleştirdiklerini belirleyen bir yazılım olan Associate Development and Performance Tracker'ı (ADAPT) beslemektedir. ADAPT, çalışanların kotalarını, yani saatte gerçekleştirmeleri gereken görev sayısını karşılama becerilerini izlemektedir. Sistem, çalışanların "mesai dışı zamanlarını" veya "görevi kapatma sürelerini" takip etmektedir. Çalışanlar, öğle yemeğini veya banyo molalarında dinlenme süresini aştığında ceza puanları oluşturulmaktadır. Çok fazla puan biriktiren işçiler uyarılara tabi tutulmakta ve eğer istikrarsızsa, sözleşmelerinin yenilenmeme veya otomatik olarak işten çıkarılma riskini taşımaktadır. Bu süreç, 19. yüzyıl Taylorizmindeki işçi sömürsü süreçlerine paralellik kurmaktadır. Ancak, işçi verimliliğini en üst düzeye çıkarmak için artan işçi gözetimi ve

algoritmalaştırma uygulanmaktadır. Amazon'un algoritmik yeniliği, dijital Taylorizm olarak adlandırılabilir bir üretim bandını beraberinde getirmektedir. Dijital panoptisizm, Amazon depolarında, işçinin banyo molasını, her nabzını ve esnemesini izleyen (kamera, Fitbit saatleri vb. aracılığıyla) işverenin her yerde bulunmasıyla gerçekleştirilir ve bu da işçilerin kendilerini kafeslenmiş hissetmelerine neden olmaktadır.

Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Konseyi, 2018'de güvenlik tehlikeleri hakkında özel uyarılar alan ve bunları düzeltmede başarısız olan bir düzine şirketi sıraladığında, Amazon depoları ABD'de çalışmak için en tehlikeli yerler listesinde yer almıştır (Feroohar, 2019:157). Üretkenliği en üst düzeye çıkarmak için Amazon'da, katı çalışma programları, geç kalma cezaları ve performans göstergeleri uygulanmaktadır. Amazon çalışma merkezleri genellikle edep, saygı ve haysiyetten yoksun tasvir edilmektedir. İşçilerin yeterli beslenme için dahi yeterince zaman bulamamakta, izinli oldukları veya izinlerini kaçırdıkları için cezalandırılmaktadır. Hız güvenliğe öncelik veren sistem yüzünden depo ortamlarında çalışanlar, sırt yaralanmaları ve diğer kas-iskelet rahatsızlıkları açısından yüksek risk altındadır. Bu nedenle Dumaine, Amazon depo kültürünün “*düşük güvenli bir hapishane*” olarak betimlemektedir (2020:133). Amazon, müşterilerinin siparişlerinin verimli ve hızlı bir şekilde sevk edilmesini sağlamak için etkileyici sistemler geliştirmektedir. Ancak, çalışanlarının güvenliği ve esenliği söz konusu olduğunda aynı özeni göstermemektedir. Amazon, hapishane koşullarını andıran çalışma merkezlerinde, çalışanlara performans yükünü azaltmak veya çalışma ortamlarını güvenlik tedbirleri almak yerine; işçiler üzerinde yürütülen biyometrik gözetim ve denetim ideolojisini meşru kılan algoritmalar kullanımını artırmayı planlandığı duyurmuştur. Hissedarlarına yazdığı bir mektubunda Bezos (2021), ilgili yaralanmaların yaklaşık yüzde 40'ının tekrarlayan hareketlerden (kas-iskelet sistemi bozukluklarından) kaynaklandığına değinmiştir. Bu zedelenmelerin önüne geçmek için, makine öğrenimi algoritmaları dayanan yeni otomatik personel çizelgeleriyle, çalışanların farklı kas-tendon gruplarına göre bölümlendirilmesini sağlayan çalışmalar başlatılacağı bildirilmiştir (Bezos, 2021).

3.6.5. Amabot

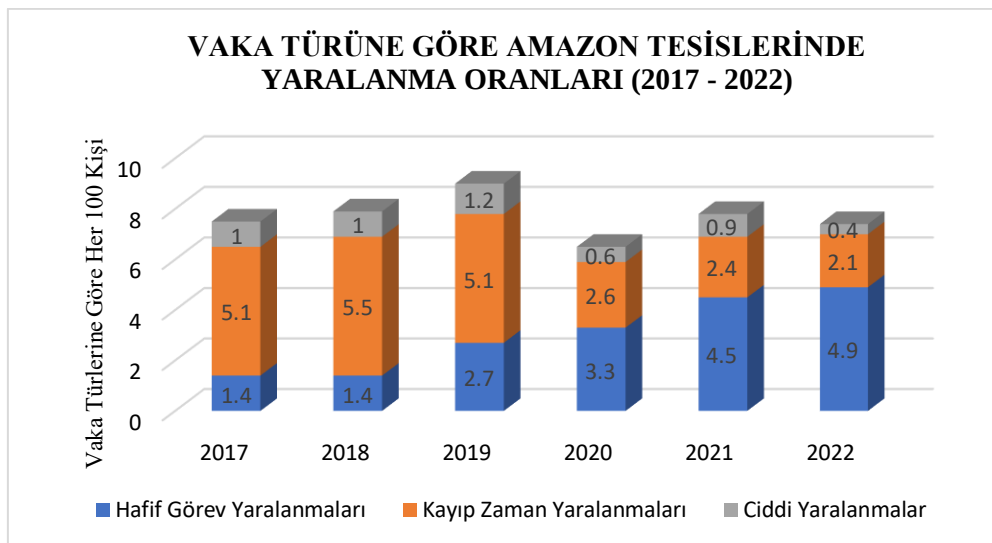
Amazon çalışanlarını, vücutları ve yaşamları üzerinde feci etkileri olan, karmaşık ve her şeyi kapsayan bir dijital gözetim deneyinde isteksiz öznelerle dönüştürülmektedir. *New York Times*'ın Amazon çalışanlarıyla gerçekleştirdiği çarpıcı bir röportaj, Amazon işçilerin kolektif eylemlerinin, sistemle ne kadar bütünleştiğini göstermektedir. Eski Amazon çalışanları, şirketin, “personeli üzerinde sürekli bir performans geliştirme algoritması” yürütüldüğünü ve çalışanların verimlilik performanslarının gelişmiş elektronik sistemler tarafından sürekli olarak gözetlendiğini belirtmiştir. Maksimum verimlilik için işçiler, 7/24 gözetlenmekte ve en zayıf halkalar her yıl bilinçli bir şekilde ayıklanmaktadır. Yığın sıralaması, yıllık işten çıkarmaları zorunlu kılmakta ve ciddi sağlık sorunları yaşayan çalışanlar, “performans iyileştirme planlarına” tabi tutulmaktadır. Başarılı olanlar, “sistemle bir olduğu” anlamına gelen bir kelime tanımlanmaktadır. Bu kelime, eski bir çalışan tarafından şu şekilde dile getirilmiştir: “*Eğer iyi bir Amazonluyunuz, bir Amabot olursunuz*” (Kantor, Streitfeld, 2015:8).

Amazon'un çalışanlar üzerinde yürüttüğü performans algoritmasındaki temel amaç, halihazırda yapıldığı gibi, yalnızca paket sevkiyatların gerçek zamanlı olarak takip edilmesi değildir, aynı zamanda insanların robotlar gibi yönetildiği bir sistemdeki davranışlarının da tahmin edilmesi ve kontrol edilmesidir. İşte bu nedenle çalışanlar, "Amabot", " yani "Amazon robotları" olarak adlandırılmaktadır.

3.6.6. Endüstriyel Sporcular

Gelişmiş veri analiziyle hızlı ve kararlı bir şekilde bilgilendirilmiş olarak hareket etmekten gurur duyan Amazon'un, güvenli çalışma koşulları sağlama konusundaki başarısızlığını gündeme taşıyan ve şirket kültürünün karanlık yönlerine ışık tutan pek çok çalışma vardır. Güncel çalışmalarda, son 5 yılda, e-ticaret ve lojistik operasyonlarına 800'den fazla yeni tesis ve yarım milyondan fazla çalışan ekleyen Amazon'un, özellikle pandemi sonrası artan işçi güvenliği ve sağlığı güvence altına alma konusunda artan eleştirilere karşı önemli bir ilerleme kaydedemediği gözler önüne serilmektedir. Stratejik Organizasyon Merkezi (SOC), Amazon depo çalışanlarının, sektördeki tüm ciddi yaralanmaların yarısından fazlasından (yüzde 53) sorumlu olduğunu bulmuştur. Bu sonuç şaşırtıcı değildir. Şaşırtıcı olan, Amazon'un, makinelerin dikte ettiği iş ritimleriyle senkronize olan çalışanlara yönelik başarısızlığının kasıtlı bir şekilde sürdürülüyor olmasıdır.

Amazon zaten yıllardır emsallerine kıyasla daha yüksek olan toplam yaralanma oranlarına sahiptir. Çünkü, şirketin hız takıntısı ve amansız bir çalışma temposu yaralanma oranlarının yükselmesinde rol oynamaktadır. Şirket, olağanüstü verimlilik seviyelerine ulaşmaları için işçiler üzerinde muazzam bir baskı oluşturmaktadır. Disiplin cezası almamak için çalışanlar hızlı hareket etmek ve her dokuz saniyede bir paketi işlemek zorundadır. Basına sızdırılan bir belgede Amazon'un, günde 13 mile kadar yürüyüş gerçekleştirmek zorunda kalan depo personellerini tanımlamak için "endüstriyel sporcular" terimini kullandığı ortaya çıkartılmıştır (Delfanti, 2021:23).



Şekil 20: Yıllara göre Amazon işçilerinin yaralanma oranları

Şekil 20’de görüldüğü üzere⁷, Amazon’un 2022’deki toplam yaralanma oranı, 100 tam zamanlı eşdeğer çalışan başına 6,9’dur. İki yıl önceki yaralanma oranından (6,6/100) hala daha yüksektir. Ayrıca, şirketin 2022’de ciddi yaralanma oranı -hafif görev gerektiren veya zaman kaybı- 100 çalışan başına 6,6’dır. 2020’ye göre (5,9/100) yüzde 12 daha yüksektir. COVID-19 salgınının ilk yılında yaralanma oranlarındaki çarpıcı iyileştirmeler göze çarpmaktadır. Bunun nedeni, Mart 2020’de Amazon’un üretkenlik ölçütlerinde düşük performans gösteren işçilere yönelik disiplin cezasını askıya alınarak çalışma hızı baskılarını geçici olarak hafifletilmesidir. Ancak, Ekim 2020’de -Prime Day’den hemen önce- önlemler tekrar gevşetilmiştir. Eski gözetim ve baskı sistemlerine geri dönmesiyle, işçiler üzerindeki muazzam üretim baskısı ve yaralanma oranları tekrar artışa geçmiştir (SOC, 2023). Bu iş modeli, Amazon’un çalışanları korumak için gerçek iyileştirmeler yapmak yerine, tehlikeleri düzeltmede konusunda isteksiz olan bir yönetim anlayışını yansıtmaktadır.

3.7. BORSADA AMAZON ETKİSİ

3.7.1.Uzun Vadeli Yatırımcılar

Amazon’un alışılmadık bir şirket olduğunu söylemek abartı olmaz. Başlangıçta, şirketin en önemli girişimleri sıklıkla eleştirilmiş ve iş modeli kötülenmiştir (Doherty,1999; Martinson, 2000; Nakhimovsky, vd., 2004:5; Berg, Knights, 2021:16). Hatta, gülünç bulunarak alay konusu dahi olmuştur. Forrester Research’ten bir iş uzmanı, şirkete "Amazon.toast" adını vermiştir (Bryar, Carr, 2021:1). Amazon ilk yıllarında, uzun yıllar kâr potansiyelini gerçekleştirme reddetmiş ve yatırımcılarını hayal kırıklığına uğratmıştır. Ancak, sanal kapılarını 1995’te tüketicilerine açan Amazon, 2001 yılının ilk çeyreğinde 3 milyar doları aşan kar bildirisiyle, çevrimiçi perakendecilik iş modelinin başarılı olduğunu tüm dünyaya kanıtlayan “ilk” şirketlerden birisi olmuştur (Frost, Strauss, 2016:32). Dolayısıyla yıllar içinde, NASDAQ borsasında işlem gören Amazon hisseleri ve hisse fiyatlarında gerçekleşen çarpıcı dalgalanmaların, finans dünyası açısından önemli bir ders niteliği taşıdığı anlaşılmıştır.

Jeff Bezos, yatırımcıları kısa veya orta vadeli kârlar beklemek yerine uzun vadeli beklemeye ikna ederek tarihte eşi benzeri görülmemiş bir şeyi başarmıştır. Kârın her şeyin merkezinde olduğu işletme okulları öğretilerini veya Wall Street’in beklentilerini tersine çevirmiştir. Çoğu şirket üç ayda bir kar bazlı değerlendirilirken, Bezos yatırımcıların değerlendirmelerinde kâr yerine vizyon ve uzun vadede büyümeyi koymuştur. Amazon bir gün mutlaka kâr edeceğini aşlamıştır. Piyasadaki olumsuz dalgalanmalara rağmen, yatırımcılarını elinde tutmuştur. Yatırımcıları, kârın rolünü önemsizleştirmeye ve uzun vadeli büyümeye odaklanmaya ikna etmiştir (Galloway, 2017a; Anderson, Anderson, 2021:91-102). Uzun vadeli perspektifin en göze çarpan örneği, uzun vadeli yatırım ve istikrarın simgesi olarak Bezos’un gelecek on bin yıl için zamanı tutan bir cihaz olan 10.000 yıllık saati finanse etmesidir (Dumaine, 2020:70).

⁷ Hafif Görev Yaralanmaları: İşçilerin normal iş sorumluluklarına göre hafif veya kısıtlı görevlere yerleştirilmesini gerektiren yaralanmalardır. Kayıp Zaman Yaralanmaları: İşçilerin işi tamamen kaçırmalarına neden olan yaralanmalardır. Ciddi Yaralanmalar: Hafif görev ve kayıp zamanlı yaralanmalar bir aradadır (Strategic Organizing Center, 2023:7).

Şaşırtıcı bir şekilde, tüketicilere “anlık” hizmeti getiren Bezos, yılda bir kez işleyen, yüzyıl ibresinin her 100 yılda bir ilerlediği ve milenyumda guguk kuşunun çıktığı bu saati inşa etmek için 42 milyon dolar harcamayı göze almıştır (Stone, 2013:207).

3.7.2.Borsanın Amazonlaşması

Amazon ve piyasa bozulması kavramlarının, adeta eşanlamlı kelimeler haline gelmesiyle Bezos, bir düzine sektör üzerinde "Amazonlanmayı" büyük bir korku haline getirmektedir (Bkz. CB Insights, 2022). Bu bağlamda Amazon etkisi, Amazon'un girdiği ya da girmek üzere olduğu sektörler üzerinde oluşturduğu şirket değerlerindeki sarsıcı etki ya da kayıpları ifade etmektedir. Öyle ki Berg ve Knights (2021:3) Amazon'un “bir sektöre girebileceğine dair bir fısıltının bile, hisse senetlerini alt üst etmeye yeteceğini” söylemektedir. Bu bağlamda Amazonlaşma, borsa veya bir dizi sektörün geleceğinin Amazon.com'a ait olduğu anlayışını yansıtmaktadır (Huberman, 2021).

Amazon, emsalleri gibi hisse fiyatlarında çarpıcı dalgalanmalara maruz kalsa bile, hissedarların uzun vadeli çıkarlarının önemli olduğuna dair sarsılmaz bir inanca sahiptir. Bu inanç, Amazon’a, her hareketiyle analistleri ve yatırımcıları endişelendirmenin yanı sıra, Amazon’a kârlı işletmeleri ve sektörleri alt üst etme gücü vermektedir. Jefferies yatırım bankası analisti Brian Pitz, Amazon hisselerinin, Wall Street’in tahminlerinden katbekat değerli olduğunu ve şirketin, marjlarını borsayı tahmin edilenden daha uzun süre baskı altında tutacağını çok uzun zaman önce şu şekilde dile getirmiştir: "Artık ya uzun süredir Amazon'dasınız ya da kenarda duruyorsunuzdur" (Lashinsky, 2012). Bu tutarlı öngörü ve yıkıcı etki, marjın yok edicisi olarak Amazon'un tarihsel olarak girmekte zorlandığı zor niş alanlara- market ürünleri, sağlık, finans, eğitim- girmesiyle açıkça görülmektedir.

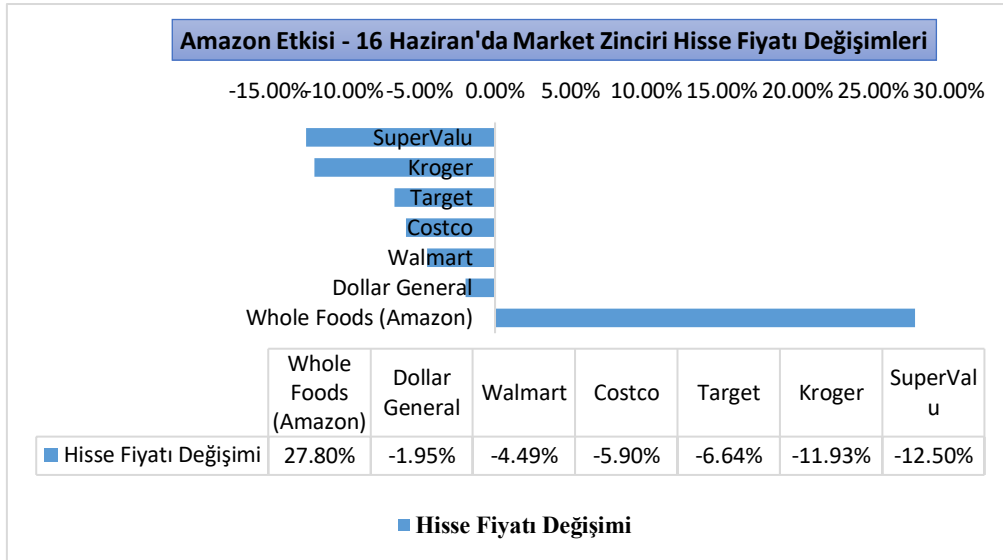
Dijitalleşme, şirketlerin geleneksel rekabet ortamını değiştirmektedir. Amazon, en az dijital işletmeler kadar fiziksel işletmecileri çok sayıda tehditle karşı karşıya bırakmaktadır. Yıkıcı olan, Amazon’un dijital ortamdaki rekabetçi tehditlerinin, fiziksel işletmelere etkisinin her yönden ve beklenmedik şekillerde gerçekleşebilmesidir. Haziran 2017’de market sektörünün Amazon’dan öğrendiği şey tam olarak budur. Amazon uzun zamandır göz diktiği bakkaliye sektörüne girdiğinde, ilgili şirketlerin hisse senetlerinden tek günde yaklaşık 22 milyar dolarlık bir piyasa değeri yok olmuştur (Clarence-Smith, 2020).

3.7.3. Market Endüstrisinin Amazonlaşması

Amazon, 2017’de, geleneksel perakendenin yönelik büyük bir adım atmış ve organik gıda zinciri Whole Foods Market’i 13,7 milyar dolara satın aldığını duyurmuştur. Bu girişim, Amazon’un şimdiye kadarki en büyük satın alımını temsil etmekle birlikte, 2009’da Zappos.com’un 1,2 milyar dolara satın alınmasını gölgede bırakmaktadır. Bu büyük harcama oldukça stratejiktir ve Amazon’un nihai hedefleri ve borsayı sarsmasının nedenleri şöyle açıklanabilmektedir (Clarence-Smith, 2020);

- 1- Whole Foods halihazırda varlıklı müşterileri hedeflemektedir. Dolayısıyla, premium fiyatlara hâkim olması bakımından diğer fiziksel marketlerden farklıdır. Bu farklılık, Amazon'un hatırı sayılır kaynaklarını, Whole Foods'a aktarmasını ve daha varlıklı müşterilere yönelik alanda niş bir oyuncu olarak varlığını genişletme fırsatı vermektedir.
- 2- Amazon, Whole Foods'la insanları güçlü sadakat programına katılmaya teşvik etmenin yeni bir yolunu bulmuştur. Prime üyelere özel tasarruflar ve mağaza içi avantajlar açıklamıştır. Amazon'un anında fiyat indirimi vaat etmesi, zaten düşük marjlı bir işte faaliyet gösteren geleneksel bakkallar üzerinde baskı oluşturmakta iken, Amazon'un belirli metropol bölgelerinde, prime üyelere özel Whole Foods mağazalarından 2 saat içinde hızlı yiyecek teslimatı başlatacağını duyurmuştur. Bu müşteri memnuniyeti sağlamak isteyen rakiplerin, tüketicilere ulaştırmak istedikleri gıdaların beklenme sürelerini azaltmak için statik iş modelleri üzerinde büyük bir baskı yaratmıştır.
- 3- Amazon, çevrimiçi ve çevrimdışı alışveriş deneyiminin yeni teknolojilerle entegrasyonunu gerçekleştirme fırsatı yakalamıştır. Amazon Go ve ürettiği diğer yeni teknolojilerin fiziksel mağazalarda uygulanmasını taahhüt etmiştir. Bu 360 derecelik müşteri görüşü, Amazon'un her zamankinden daha yaratıcı veri ürünleri ve yenilikler oluşturması için zemin hazırlamaktadır. Whole Foods ile yeni nesil perakende yeniliklerini oluşturmak için daha iyi, daha sağlam veriler elde etmektedir.
- 4- Whole Foods'un ABD, Kanada ve Birleşik Krallık'ta, çoğunlukla lüks ve kentsel alanlarda olmak üzere birinci sınıf perakende lokasyonlarında 460'a yakın mağazası vardır. Bu satın alım, fiziksel alanda şirketin ayak izini büyütmesine ve çevrimiçi perakendeci Amazon'un nihayet son mil teslimatına girmesine izin vermiştir. Bu geleneksel bakkallar üzerinde, en kısa ve en verimli şekilde gıda dağıtımını oluşturmak için lojistik süreçleri hızlandırma baskısı yaratmıştır.
- 5- Whole Foods, Amazon'un gerçek mekânda faaliyet gösteren sektöre bir çırpıda girmesine izin veren önemli bir kategori lideridir. Whole Foods'un satın alınması ile Amazon, gıda ve bakkal endüstrilerini son mil teslimatının birincil müşteri beklentisi haline getirmiştir. Amazon'un bu hamlesiyle; Kroger gibi süpermarket zincirleri, Sprouts gibi organik ürün perakendecileri, Walmart ve Target gibi agresif bir şekilde marketlere rekabet eden büyük perakendeciler ve gıda dahil toplu ürünleri indirimli fiyatlarla satan Costco gibi şirketlere ek olarak; Kanada ve İngiltere'de faaliyet gösteren diğer süper marketlerin hem tedarik zincirlerinde hem de maliyet yapılarında hızlı ve önemli değişiklikler yapmak zorunda bırakmıştır.

Bu potansiyeller, Şekil 21'de görüldüğü üzere, Whole Foods'un Amazon tarafından satın alındığının duyurulmasının hemen ardından, neden bu kadar çok perakendecinin hisse senedi fiyatlarında büyük bir darbe yaşandığını açıklayabilmektedir.



Şekil 21: Market zincirlerinin piyasa değerlerinde Amazon etkisi

Satın alma açıklandığında, Whole Foods hissesi yaklaşık %30 artarken, perakende sektörünün geri kalanı Amazon etkisiyle derinden sarsılmıştır. Kroger'in hisseleri %12, Costco'nun hisseleri %6 ve Walmart'ın hisseleri yaklaşık %5 düşmüştür. S&P 500 Gıda Perakende endeksi, büyük gıda satıcılarının piyasa değerinden 10 milyar dolardan fazla silindiği için, neredeyse yüzde 52'lik bir düşüşle kapanmıştır (Clarence-Smith, 2020). Whole Foods'un satın alınmasıyla birlikte Walmart, Kroger, Costco ve Target gibi baskın oyuncular, artık raylardan inen Amazon trenine ve aynı zamanda Amazon'un şimdiye kadar sahip olduğu çok kanallı potansiyele bakmak zorunda kaldığı için Amazon'un etkisi gıda segmentinin çok ötesine geçmiş; geleneksel gıda perakendecileri ve gıda üreticileri, distribütörler, pazarlamacılar ve reklamcılar ile gıda perakendeciliği ve gıda hizmeti dahil olmak üzere tüm gıda tedarik zinciri üzerinde Amazon'u büyük bir yıkıcıya dönüştürmüştür.

3.8. LOJİSTİK ENDÜSTRİSİNİN AMAZONLAŞASI

Amazon, lojistik avantajları ve tüketici hizmetleriyle müşteri değeri katma yeteneği göz önüne alındığında, hem markalar için görmezden gelinmeyecek kadar büyük ve değerli bir kanal haline gelmekte hem de şirketi, teslimat sektörünü domine eden veya bozan bir yıkıcıya dönüştürmektedir. Dünya Ekonomik Forumu'nda (WEF), McKinsey & Company ve Leaseplan gibi 20'den fazla kamu ve özel sektör tarafından "son kilometre teslimat ekosisteminin geleceği" hakkında entegre bir bakış açısı sunan ortaklaşa bir rapor yayınlanmıştır. Son mil eko sisteminin geleceğini analiz edildiği WEF'in raporuna göre, inovasyon, teknoloji, kentleşme, e-ticaret büyümesi, pazar değişiklikleri ve tüketici beklentilerindeki değişiklikler "son mil" ekosistemini derinden bozmaktadır. Raporda, sürdürülebilir tedarik zinciri ile özellikle Amazon, teslimat sektörünün bozulmasından sorumlu ve dikkat edilmesi gereken bir şirket olarak öne çıkarılmıştır (Delison, vd., 2020).

Amazon Prime Air ya da Amazon Air, yalnızca Amazon paketlerini taşımak için faaliyet gösteren bir kargo havayolu şirketidir. Ayrıca insansız hava araçları dronlar da kargo uçakları kadar Amazon'un geleceğe yönelik hava planları arasında yer almaktadır. Dronelar savunma, ticaret, kamu güvenliği veya kolluk kuvvetleri alanında yoğun şekilde kullanılmaktadır. Ancak, dronların tüketici drone pazarında yeni bir kategori olarak lojistik süreçlere dahil edilmesinde öncü şirket Amazon'dur. Amazon, drone teslimatını gerçeğe dönüştürmek için, dronların gökyüzünde süzülen bir zeplin deposundan teslim edilmesi için bir patent dahi almıştır. Tüketicilerin daha hızlı teslimat beklentisi, Amazon'u dronlar gibi yıkıcı teknolojiler üretmesine ve tüm teslimat zincirlerini sarsmasına neden olmuştur (Stewart, 2019; Delison, vd., 2020:8).

Amazon, perakendecileri pazar talebine ayak uydurmak için hem çevrimiçi hem de çevrimdışı işlerinin her yönünü sorgulamaya zorlamaktadır. İnsansız hava araçlarının taşıyıcı olarak hizmet vereceği bir gelecekte sektöre hâkim olmak isteyen şirketler, Amazon liderliği ele geçirirken ayakta kalabilmek için bu teknolojiye yönelik ilgisini artırmaktadır. *Insider Intelligence*'a göre Amazon'un drone ile yenilikçi hizmet modeli nakliyattan (UPS) perakendeye (Walmart) ve hatta diğer teknoloji (Alphabet) şirketlerinin de tüketici drone pazarına yönelik ilgisini artırmaktadır (Fleck, 2023, parag.2).

Amazon'un akıllara durgunluk veren üretim hızı ve verimliliği, iş ortakları ve rakipleri tarafından yakından takip edilmektedir. Amazon, lojistik altyapısına yatırım yapmanın teslim süresini azaltabileceğini göstermiştir. Bu nedenle, perakendeciler, mağazadan siparişleri göndermeden önce, siparişlerini mağazada verimli bir şekilde yerine getirmek için yeteneklerini geliştirmelidir. Diğer işletmeler, kendi tedarik zincirlerinde ve depolarında Amazon modelini taklit etmeye yönelmektedir. Çoğu rakip Amazon modeline ayak uydurmaya çalışmaktadır. Amazon'un iş uygulamalarını, işyeri kültürünü veya çalışma standartlarını kopyalamaktadır. Target, çevrimiçi siparişlerinin çoğunu 2 gün içinde teslim edebilmek için, teslimat şirketi Shipt'i satın almıştır. Süpermarket zinciri Kroger, çevrimiçi siparişleri paketlemek için robotlarını kullanmak üzere, çevrimiçi bir şirketi olan Ocado ile ortaklık kurmuştur. Bir e-ticaret şirketi olan Shopify, Amazon ile boy ölçüşebilmek için e-ticaret depolarında kullanılan ve çalışan üretkenliğini iki ila üç kat artırmayı teklif eden mobil robotlar üreten 6 River Systems adlı bir şirketi satın almıştır (Del Rey, 2022). Bu satın alımlar, pek çok perakendecinin, Amazon'un büyümesinin temel faktörlerinden biri olarak kabul edilen ve çevrimiçi siparişlerin hızlı gönderimi için standartlar belirleyen Amazon Prime'ı yakalamayı hedeflediğini göstermektedir. Aksi halde perakendeciler, aynı gün teslimat için müşterinin iştahını tatmin edemeyeceğinden, pazarı kaybetme ve Amazon'a bırakma riskiyle karşı karşıya kalmaktadırlar.

3.8.1. Lojistik Endüstrisinin Dijitalleşmesi

Yapay zekâ sistemleri, hedefli reklamcılıktan sesle etkinleştirilen sanal asistanlara kadar bir dizi tüketici odaklı yeniliklerin temelinde yer almaktadır. Başarılı e-ticaret, etkili ve verimli bir lojistik organizasyon sürecini gerektirmektedir.

İşlemler, depolama ve teslimat maliyetlerini azaltan iyi tasarlanmış lojistik sistemler tarafından desteklendiğinde, tüketicilerin çevrimiçi alışveriş yapma olasılığı çok daha yükselmektedir. Perakendecilik, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlanmasında, tahmin edilmesinde veya müşterilerin yaşam boyu değerini artırılması hususunda, yapay zekâ tarafından yeniden şekillenmektedir. Büyük veri ve makine öğrenimiyle beslenen yapay zekâ, perakendecilerin istatistiksel, ekonometrik ve veri bilimi modelleri geliştirmesini mümkün kılmaktadır. Veri toplayan perakendecilerin kritik kararlar almasına yardımcı olan veri bilimi modelleri, yapay zekanın can damarıdır. Odak karar değişkenlerinin optimizasyonu ile ilgilenen bu modeller, perakendecilere fiyat önerileri ve fiyat değişikliklerine gelecek satış tepkisini yakalama fırsatı sunmaktadır. Müşteri hizmetleri ve ödeme yönetimi, medya ve envanter optimizasyonu ya da rota planlaması, kendi kendini süren araçlar, robot teslimatları ve insansız hava araçları ile lojistik/nakliye, teslimat gibi analarda tüketici psikolojisini yakalamak isteyen perakendeciler sayısal, metin, ses ve görsel/görüntü/video verilerini toplayarak yapay zekâ modellerini iyileştirmektedir (Shankar, 2018).

Coğrafya ve sosyolojinin hibrit bir çalışması olarak jeodemografi, belirli bir yerdeki nüfus özelliklerinin coğrafi olarak bölgelere göre ayrılmasını ve istatistiksel olarak benzer mahalle ya da alanları gruplandırmak için kullanılan kümeleme yöntemlerini içermektedir. Jeodemografi, geniş bir coğrafyaya yayılan nüfusun profilendirilmesinde veya pazar bölümlendirilmesinde, en iyi müşterilerin kim olduğunun belirlenmesinde ya da pazar talebinin öngörülebilirliği açısından, Amazon için son derece önemlidir. Jeodemografi, Amazon'un lojistik süreçleri yönetilmesinde katkı sağlamakta ve şirketin, tüketiciler ile bağını kuvvetlendirmektedir. Jeodemografinin bütün nimetlerinden yararlanmak isteyen Amazon, 2010-2017 arasında envanter lojistik merkezlerinin sayısını %88 oranında artırmıştır. 2010'da 50 merkezi bulunan şirket, 2017'de toplamda 416 lojistik merkezden teslimat hizmeti göstermektedir. Teslimat açısından yüksek performans gösterebilmek amacıyla da veri ve veri analitiğine giderek daha fazla yatırım yapmaktadır (Hombrocuk, Piraux, 2020:23).

Amazon'un başarılarının anahtarlarından biri, olağanüstü yüksek verimli tedarik zinciridir. Amazon kendisini, çağın hızla gelişen e-ticaret tedarik zinciri yönetiminin yeniden keşfinin merkezinde konumlandırmaktadır. Amazon, lojistik ve üretim sistemlerinin yönetiminde çığır açıcı ileri teknolojiler kullanmaktadır. Otomatikleştirilmiş kamyonlar, drone teslimatları, 3D yazıcılar ve depo yönetimini otomatikleştiren robotlar bunlardan bazılarıdır. Amazon, insanlı araçlara ihtiyaç duymadan coğrafi varış noktasına malların teslimatını otomatikleştirmeye odaklanan çok sayıda robotik şirketini satın almaktadır. Bunlardan en büyüğü, 2012'de otomatikleştirilmiş ve robotik depo çözümleri sağlayıcısı olan Kiva Systems adlı şirketin satın alınmasıdır. 2015'te şirketin adı Amazon Robotics olarak değiştirilmiştir. Amazon Robotics'in geliştirdiği depo robotları, herhangi bir insani emek sürecinin gerektirilmediği bir sistemde, ürünleri alıp paketler ve depo faaliyetlerinin inanılmaz derecede hızlı tamamlamasını sağlamaktadır. Amazon, bugün dünyanın en büyük endüstriyel robot üreticisidir ve dünya çapındaki operasyonlarında 750.000'den fazla mobil robot, tedarik sürecinin pratik ve güvenilir

bir şekilde optimize edilmesinde büyük bir iş yükünü karşılamaktadır. Amazon'un depolarında çalışan robot ordusu, iş yerindeki fiziksel iş sürecinin iyileştirmesinde ve ağır işlerin sorunsuz yürütülmesinde etkili olduğu kadar müşterilere daha iyi fiyat, seçim ve rahatlık sunulmasında oldukça etkili olmaktadır (Quinlivan, 2023, parag.3).

Amazon, lojistik sorunları çözmede son derece gelişmiştir. Oluşturduğu gözetim ağı, şirketi veri teknolojilerinde ustalaştırmıştır. Amazon, milyonlarca prime üyesinin coğrafi ve demografik verilerini elinde bulundurmaktadır. Ek olarak, mallarının depolandığı depolardan Flex uygulaması üzerinden paket teslim eden araçlar ve ürünlerini taşıyan kamyonlardaki işçiler; sürekli izlenmekte, kayıt altına alınmakta ve anlık durum ölçümleri gerçekleştirilerek takip edilmektedir. Bu teknoloji ağı Amazon'un, diğer şirketlerin gidemediği coğrafyalara ve kalabalık popülasyonlara hızlıca ulaşmasını sağlamaktadır. Öyle ki yapay zekâ ile beslenen kümeleme algoritmaları ile geniş bir coğrafyaya yayılmasına rağmen Amazon, ABD nüfusunun %72'sine aynı gün teslimat sunabilmektedir (Delison, vd., 2020:8; Rajendran, Harper, 2021:3). Amazon, kendi teslimat yeteneklerine yatırım yapmak için önemli bir teşvike sahiptir ve bu da FedEx, UPS ve diğerlerinin üzerinde yenilik yapması için baskı oluşturmaktadır.

Amazon'un devasa veri operasyonu daha kişiselleştirilmiş öneriler sunmakta ve gönderilerin nasıl daha hızlı yönlendirileceğini öğrenmektedir. Amazon, uygun fiyatlar yerine tüketici taleplerine uygun düşen ürünleri eşleştirmekte ve geniş bir coğrafyada yapay zekâ algoritmaları ile tüketici bağıını kuvvetlendirebilmektedir. Amazon'un aksine, en büyük perakende rakibi Walmart ise, müşterilerine genellikle en uygun fiyattaki ürünleri sunma eğilimindedir. Oysa Amazon, kullanıcıların tarama ve satın alma alışkanlıkları ile üçüncü şahıslardan satın aldıkları tüm ağ hareketlerini, demografik bilgilerini kaydetmekte ve bu doğrultuda ürünler sunmaktadır. Öyle ki Walmart'ın aksine bir ürün satın alınmak istendiğinde Amazon, kullanıcılarına kurtulmak istediği stok fazlası ya da yüksek marja sahip olan ürünleri ya da hızlı teslimat seçeneği seçilmediği takdirde hanelere en yakın olan ürünleri önermemektedir. Bunun yerine, izleme alışkanlıklarına dayanan Amazon'un yapay zekâ algoritmaları; hane konumlarına en uygun olan doğru ürünleri, doğru tüketicilere, doğru bütçeler ile önermekte ve doğru zamanda teslimat gerçekleştirerek müşteri bağıını kuvvetlendirmektedir (Sterne, 2017:323).

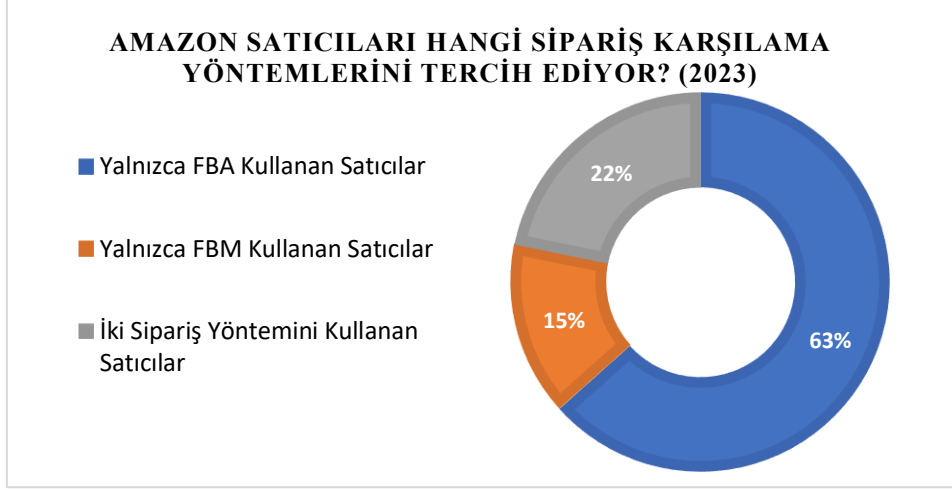
Amazon, bir sonraki satın alma işlemlerini tahmin etmek, kişiselleştirilmiş teklif önerilerinde bulunmak ve tedarik zincirlerini optimize etmek için sürekli olarak milyonlarca müşterisinin verilerini toplar, düzenler ve analiz eder, yapay zekâ doğrultusunda kritik kararlarla müşteri memnuniyetini sağlamlaştıır. Amazon, depolarında on binlerce yapay zekâ destekli robotları kullanmakta ve insansız hava araçları ile lojistik süreçlerini yönetmektedir. Amazon Echo, gibi akıllı hoparlörler ile insanların konuştuğu her şeyi bir bulut veri tabanında dinlemekte ve kaydetmektedir. Kasiyersiz bir mağaza olan Amazon Go ile, sensörlerin müşterilerin sepetlerine koydukları ürünlerin takip edebilmekte ve müşteriler mağazadan çıktıklarında; yapay zekâ sistemleriyle, müşterilerin Amazon hesaplarına ücretin yansıtıldığı 'otomatik bir alışveriş' ve 'mağaza içi deneyimi' sunabilmektedir (Shankar,2018).

3.8.2. Amazon: Her Şeyin Göndericisi

Amazon başarısını, gelişmiş veri odaklı bir iş modeli de dahil olmak üzere çeşitli faktörlere borçludur. Ancak gerçek dehası, "bir tıkla gönder" süresini en aza indirmesine ve müşterilere benzeri görülmemiş derecede hızlı ve güvenilir zamanında teslimatlar sağlamasına olanak tanıyan rota optimizasyonu, filo planlaması ve veri yönetimi dahil olmak üzere lojistik atılımlarında yatmaktadır. Amazon Prime markalı uçaklar ve kamyonlar, ekonominin geri kalanının çoğunu yere indiren bir salgın sırasında bile dünyanın dört bir yanına üzerinde Amazon yazan kahverengi kutuları ulaştırmıştır. Eski çalışanlar, Bezos'un asıl arzusunun, Amazon'u yalnızca "her şeyin mağazası" veya "her şeyin şirketi" değil, aynı zamanda nihai hedefinin tüm teslimat hizmetlerinin yerini alacak bir "her şeyin göndericisi" yapmak olduğunu belirtmektedir (Foroohar, 2019:177).

Amazon'un büyüyen e-ticaret işi, Amazon Lojistik (FBA) programı aracılığıyla üçüncü taraf satıcılara sipariş karşılama ve teslimat hizmetleri sağlayan önemli bir lojistik iş kolu geliştirmesiyle sonuçlanmıştır. Bu iş kolu, çevrimiçi pazar yerleri olarak Amazon'un üçüncü taraf satıcılara depolama, paketleme ve nakliyeden oluşan reklam ve sipariş karşılama hizmetleri sunmasına dayanmaktadır. Amazon'da temel düzlemde iki türlü sipariş karşılama yöntemi vardır. Bu iki süreç şu şekilde özetlenebilir (Jungle Scout, 2023:15);

- 1- **Amazon Lojistik** veya **FBA** (Fulfillment by Amazon): Bir satıcının siparişlerini yerine getirmek için, Amazon'a güvendiği bir Amazon satış yöntemidir. FBA ile üçüncü taraf satıcılar, tamamen uzaktan e-ticaret işlerini yürütmek için Amazon'un ağından yararlanmaktadır. Satıcılar, ürün envanterlerini Amazon'un depolarına göndermektedir. Amazon, satıcıların envanterlerini depolamakta ve siparişi aldıktan sonra, ürünleri iki gün içerisinde doğrudan (Prime gönderimi yoluyla) müşterilere göndermektedir.
- 2- **Satıcı Tarafından Yerine Getirilmesi/Gerçekleştirilmesi** veya **Fullfillment by Merchant** (FBM): Satıcıların, ürünlerini Amazon'da listelediği ancak kendi siparişlerini bizzat kendilerinin karşıladığı tedarik yöntemidir. Satıcılar, tüm depolama, nakliye ve müşteri desteğini kendisi veya üçüncü taraf bir lojistik sağlayıcı aracılığıyla yönetmektedir.



Şekil 22:Üçüncü taraf satıcıların favori sipariş karşılama yöntemleri

Jungle Scout'un verileri (2023) Amazon FBA'nın, üçüncü taraf satıcıların %86'sı tarafından tercih edilen en popüler sipariş karşılama yöntemi olduğunu göstermektedir. Bu popülerliğin belli başlı sebepleri vardır. Bu sebepler, aşağıda açıklanan çok sayıda farklı faktör tarafından beslenmektedir;

- 1- Amazon'un karmaşık lojistik sistemi ve küresel sipariş karşılama altyapısı, onu e-ticaret girişimcileri için çekici bir platform haline getirmektedir.
- 2- Amazon'un dünya çapında yüzlerce lojistik merkeziyle küresel çapta tedarik faaliyetlerini ustaca yönetmektedir. Amazon, satıcıların envanterlerini depolar, paketler ve dünyanın çeşitli ülkelerindeki müşterilere hızlıca gönderebilmektedir.
- 3- Amazon FBA, küçük meblağlar karşılığında envanter ambarı, yönetici ve nakliyecisi olarak hareket etmektedir. Müşteri desteği ve ürün iadesi gibi karmaşık süreçleri, satıcılar adına yönetmektedir.
- 4- Prime logosunu görmek, alışveriş yapanlar için büyük bir teşvik olacağından, Amazon Prime gönderimi, üçüncü taraf satıcıların satışları artı yönde etkilemekte ve Amazon FBA'yı sektörün bel kemiği haline getirmektedir.
- 5- Amazon kendi kargo şirketine sahiptir. Kargo şirketi Amazon Freight, eski nakliye araçları yerine, Prime teslimat kamyonları ile Prime üyelerine tam olarak istediklerini mümkün olan en kısa sürede ulaştırmaktadır.

Covid-19 sürecinde küresel tedarik zinciri akışında, uzayan nakliye süreleri ve kapalı mağazalar, işletmelerin hammadde kıtlığı, ulaşımda yaşanan aksaklıklar gibi çok sayıda sorunla karşılaşmıştır. Tedarik zincirindeki bu tür kesintiler karşısında Amazon, artan -ve histerik- tüketici talebi ile mevcut arz arasındaki boşluğu kapatmayı başarmıştır. Çünkü pandemi vurduğunda Amazon, artan çevrimiçi sipariş hacmiyle başa çıkabilecek donanımlı şirketlerden biridir. Jeff Bezos başkanlığındaki geniş lojistik ağı ve tedarik zinciri sayesinde diğer platformlara göre açık bir pazar avantajına sahiptir (Kassem, 2020:14).

Amazon lojistikte yakaladığı avantajını, rakiplerinin aleyhine olacak bir şekilde pazardaki gücünü artırmak için kullanabilmektedir. Örneğin, Covid-19 sırasında, Amazon, e-ticaretteki merkezi pazar gücünü tedarikçiler üzerinde baskı uygulamak için kullanmıştır. Tüketicilere, öncelikle 3P tüccarlar tarafından satılan ürünler yerine kendi ürünlerini önermiştir. Amazon, satışlardaki ani patlamanın yüzünden başlangıçta, 3P satıcıların bazı ürünlerini kabul etmeyi veya teslim etmeyi dahi reddetmiştir (US House of Representatives, 2020:261).

3.8.3. Amazon Lojistik Bekçisi

Çeşitli faktörler Amazon'u e-ticaret pazarında baskın olarak ayrıcalıklı kılmaktadır. Amazon, depolara, otomasyon süreçlerine ve havaalanı altyapısına yapılan önemli yatırımlarda liderdir. Büyük şehirler ve internet alışverişinin yoğun olduğu ulusötesi coğrafyalarda devasa küresel bulut veri merkezleri kurmaktadır. Amazon, yalnızca ABD’de toplam 300 milyon metrekaarelik fiziksel varlığa sahiptir. Bu fiziksel ayak izi, Amazon’un sermaye biriktirmek için zaman ve mekân sıkıştırmasına ve emek teorisyenlerinin temel aldığı bir endüstride avantaj elde etmesine olanak tanımaktadır. Bu avantajlarla, bir rakibin lojistik pazara girişini veya genişlemesini engelleyebilmektedir. Bu giriş engellerden bazıları; ölçek ekonomileri ve ağ etkileri gibi hâlihazırda e-ticaret rekabetinin doğasında vardır. Ancak bazı engeller, doğrudan Amazon’un rekabete aykırı davranışlarından kaynaklanmaktadır. Mevcut bulgular, Amazon’un tedarik zincirinin rakiplerin sektörde genişlemesini üzerinde bilinçli giriş engelleri oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Bu giriş engelleri ve Amazon’un lojistik süreçlerdeki yoğunlaşma eğilimlerinin temel nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (US House of Representatives, 2020:260):

1-Amazon'un dahili belgeleri, çevrimiçi ticarete girişin marka geliştirme, envanter ve pazarlama/müşteri edinimi için önemli yatırımlar gerektirmektedir.

2- Amazon, rakiplerin başka bir pazar yerinin karşılaştırılabilir sayıda alıcı ve satıcıya ulaşmasını zorlaştıran ağ etkilerinden yararlanmaktadır. Amazon’un çevrimiçi ticaret platformu, farklı pazar segmentlerini, alıcıları ve satıcıları birbirine bağlamaktadır. Tıpkı sosyal ağlarda olduğu gibi hem satıcı hem de alıcı olmak üzere daha fazla kullanıcıyı Amazon platformlarıyla etkileşime sokmakta ve Amazon Marketplace’in değerini artırmaktadır.

3- Amazon ekosistemi dışında alışveriş yapan tüketicilerle ilişkili değiştirme maliyetleri yüksektir. Amazon'un e-ticaretteki hakimiyeti, bir pazar yeri operatörü rolüne ve satıcılarla olan ilişkisine kadar uzanmaktadır. Büyüklüğü ve ölçeği nedeniyle, başka hiçbir pazar yeri, satıcılara satışla ilgili hizmetlerin yanı sıra bu kadar büyük bir alıcı havuzuna erişim sağlamaya yaklaşmamaktadır. Amazon ne kadar çok satıcıya sahipse, o kadar çok alıcıyı çekmektedir. Çevrimiçi pazar yerine göre satıcılar, alıcıların en çok bulunduğu yer olduğu için Amazon'da olmak zorunda hissetmektedir. Sonuç olarak, Amazon’un inşa ettikleriyle karşılaştırılabilir boyutta bir lojistik ağı oluşturmayla ilişkili yüksek maliyetler, Amazon’a meydan okuma olasılığını düşük kılmaktadır.

4- Sipariş karşılama ve teslimat söz konusu olduğunda, Amazon'un muazzam uluslararası ayak izine benzer boyut ve kapsamla karşılaştırılabilir bir lojistik ağı kurmak oldukça yüksek maliyetler gerektirmektedir. Amazon, lojistik sektörüne pek çok açıdan farklılık getirmektedir. Farklı ürünler ve müşteri tercihleri için, farklı geniş depolara sahiptir. Dünya çapında, yüzlerce depo ve on binlerce teslimat kamyonundan oluşan bir imparatorluğu yönetmektedir. Kapsamlı bir ulusal dağıtım ağına sahip Walmart bile, ürün hacmi ve envanteri için ücretsiz ve hızlı teslimat sağlama konusunda Amazon'la boy ölçüşmemektedir. Walmart, belirli pazarlarda iki günde teslim edilmeye uygun yalnızca yaklaşık 200.000 ürüne sahip iken, Amazon ABD'nin herhangi bir yerindeki Prime üyelere 10 milyondan fazla ürün için ücretsiz ve ertesi gün teslimat sunmaktadır.

Amazon'un pazar hakimiyeti, lojistik rekabete aykırı davranışlar doğurmaktadır. Satışlarını artırmak isteyen platform satıcıları, Amazon'un depolama ve nakliye hizmeti olan Fulfillment By Amazon'u (FBA) satın almaya mecbur bırakılmaktadır. Bunun temel sebebi, pazarda başarılı olmak isteyen 3P tüccarların "satın alma kutusunu kazanmak" zorunda olmasıdır. Diğer bir söylemle, Amazon'un algoritmaları tarafından bir ürün için "varsayılan satıcı" olarak seçilmeleri gerekmektedir. FBA kullanmayan satıcılar ise, apaçık Amazon gözetimine takıldığından, ürünleri satın alma kutusu için uygun bulunmamakta ve fiyatları şişirilmekte ya da düşürülmekte olduğundan müşterilerden uzaklaştırılmaktadır. Dolayısıyla, Amazon'un algoritmaları, FBA kullanan satıcıları büyük ölçüde kayırmaktadır. Bu yüzden, FBA kullananların aksine, kullanmayan üçüncü taraf satıcıların toplam ürün satış hacmi çok daha düşüktür. Amazon lojistiğini kullanan satıcılar, çok satış yapmayı garantilemektedir. Son yıllarda, 3P satıcıların diğer taşıyıcıları bırakıp Amazon Lojistik'e kaydolmalarının temel sebebi budur. Öte yandan, Amazon'un platform satıcılarını kendi nakliye hizmetini kullanmaya zorlaması, paket teslim operasyonunda artık ölçek olarak ABD Posta Hizmetleriyle (UPS) rekabet eden büyük bir lojistik sağlayıcı haline getirmektedir (Mitchell, 2021:6).

Amazon, artık lojistik sektörünün çok büyük bir bölümünü tek başına kontrol etmektedir. Karlarını artırmak ve hakimiyet alanını kuvvetlendirecek yeni lojistik alanları kontrol altında tutabilmek için, tekelci gücünü kendi ekosisteminin dışında faaliyet gösteren nakliye işletmelerinin istenmeyen tekliflerini yeniden düzenlemeye zorlayabilmektedir. UPS, bir istisna değildir. Örneğin Amazon, Amerika'nın kırsal bölgelerine yapılan yüksek maliyetli ya da düşük kaliteli teslimatlarda UPS'i kullanmaktadır. Amazon, milyonlarca ürününün müşterilere ulaşmasını sağlayan nakliye hizmet sağlayıcısı UPS'den yüzde 70'e varan çok yüksek indirimler talep edebilmektedir (Foroohar, 2019:31,176). Zaman zaman, UPS standart fiyatlardan sapılamayacağı bildirmesine rağmen, Amazon UPS yerine FedEx'i ve benzeri nakliyecilerle anlaşma yapacağını bildirdiğinde; UPS yöneticileri Amazon'a boyun eğmek ve şirketin taleplerini kabul etmek zorunda kaldığı bilinmektedir (Stone, 2013:180).

3.8.4. Lojistikte Değişen Tüketici Standartları

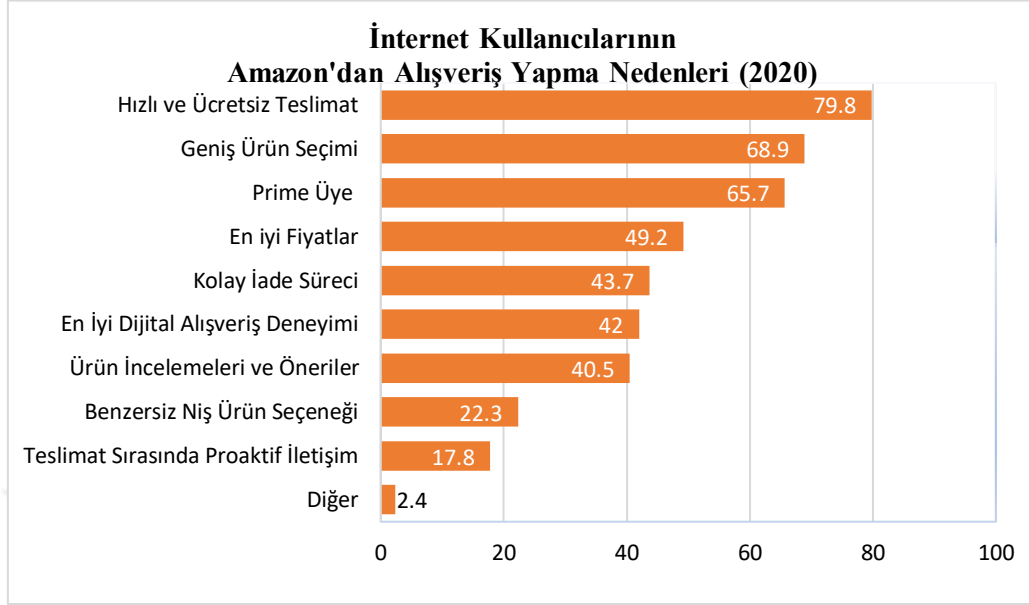
Amazon'un tüketicilerle daha uzun süreli ilişkiler geliştirmesinde veya yeni bir etkileşim modeli oluşturmada lojistik hizmetleri son derece etkilidir. Milyonlarca müşterilerin Amazon'dan ürün almayı tercih etmesinin bir nedeni, Amazon'un lojistik sektöründe gösterdiği üstün başarısıdır. Amazon, istenilen ürünleri zamanında ve bozulmamış bir şekilde kahverengi kutularıyla tutarlı bir şekilde teslim ederek milyonlarca tüketicinin güvenini kazanmıştır.

Amazon'un lojistik sektöründe oyunun kurallarını değiştirdiği yıl 2005'tir. Amazon Prime paketi, tüketicilere sunduğu teslimat hizmetleri, lojistik süreçlerin küresel anlamda şekillenmesinde son derece etkili olmuştur. Amazon lojistik pazara girdiğinde, lojistik ve tüketici alışveriş modellerinde önemli değişiklikler gerçekleşmiştir. Prime ürünlerinde ücretsiz teslimatla Amazon, satın alma deneyimindeki birçok sürtüşme unsurunu ortadan kaldırmıştır. Yıllık üyelik ücreti ödeyen milyonlarca Prime üyeye, iki günde kargo hizmeti ile ürünlerine ulaşma garantisi getirmiştir. Rakip tedarikçiler iki günlük ücretsiz gönderimini sunarak, Amazon'a yetişmeye başladığında, Amazon Prime Now hizmetini sunar ve Prime üyeleri için temel öğelerin günler yerine saatler içinde teslim etmeye başlamıştır. Böylece, lojistik endüstrisindeki oyunun kurallarını yeniden değiştirmiştir. Ayrıca, Amazon ürün teslimatlarını yalnızca normal günlerde değil, evrensel dinlenme gününde (pazar) dahi sunarak, taşıyıcılara yeni bir niş alan açmış ve tüketici deneyimini de artırmıştır.

Amazon'un en önemli içgörüsü, tüketicilerin ürünü kullandıkları ve bitmek üzere olduklarını fark ettiği andır. Amazon, tüketici taleplerini "anında" cevap vermek için nesnelerin interneti çözümlerinden yararlanmaktadır. Bu nedenle, hızlı tüketim ürünlerini yeniden sipariş etmenin en hızlı ve kolay yolunu sağlamak için Wi-Fi bağlantılı küçük bir cihaz olan Amazon Dash'ı yaratmıştır. USB sürücü boyutunda bu "sipariş butonlarını" evdeki çeşitli aletlerinin üzerine yerleştirilmektedir. Müşteriler, bir ürünün azaldığını fark ettiklerinde sadece butona basmaktadır. Böylece istenilen ürün, otomatik olarak sipariş edilmektedir (Ertemel, 2016; Dias, vd. 2017). "*Beklenen nakliye*" ve "*Ömür boyu tahmini nakliye*" olarak adlandırılan yeni yapay zekâ tabanlı hizmetleri ile Amazon, diğer rakiplerinden bir adım daha ileriye giderek; müşterilerine herhangi bir şey sipariş etmeye karar vermeden önce dahi ürünleri göndermeyi planlamaktadır (Shankar, 2018:8; Sadowski, 2020b:29).

Amazon Prime hizmeti, birçok değişkeni de beraberinde getirerek müşterilere birçok seçenek ve esneklik sağlamaktadır. Amazon Prime, daha hızlı teslimatı yeni normal haline getirmektedir. Müşterilerine, 'hızlı teslimat', 'bir gün içerisinde teslimat', 'birinci sınıf teslimat' ve 'ücretsiz süper tasarruflu teslimat' gibi çeşitli teslimat seçenekleri sunmaktadır. Maliyetleri düşürmekte ve ürünleri müşterilerine her zamankinden daha hızlı ulaştırmaktadır. Amazon Prime ile tüketiciler, hızlı ve ücretsiz teslimat gibi bir dizi ayrıcalık ile üstün hizmet değerini deneyimlemektedir. Statista (2022) ABD'li çevrimiçi kullanıcılarının yaklaşık %80 Amazon üzerinden alışveriş yapmasının en popüler nedeninin, hızlı ve ücretsiz gönderim olduğunu ortaya koymaktadır (Chevalier, 2022). Amazon'un tüketicilere

vadettiği bu hız ve rahatlık, müşteri beklentilerini yönlendirirken diğer e-ticaret perakendecileri üzerinde de aynı hizmeti gerçekleştirmeleri için bir baskı oluşturmaktadır.



Şekil 23: ABD’li tüketicilerin Amazon’dan alışveriş yapma nedenleri

AlixPartners’in gerçekleştirdiği anket, Amazon’un teslimat söz konusu olduğunda alışveriş yapanların beklentilerini ne kadar güçlü bir şekilde etkilediğine açıklık getirmektedir. Ankete göre, ortalama bir müşterinin kabul edeceği maksimum teslimat süresi, 2012 yılında 5,5 iken, 2018’de 4,5 güne düşmüştür (Blaeser, Iampieri, Varma, 2018:1). Amazon ile değişen tüketici eğilimi, müşteri taleplerini karşılamak için tedarik zincirlerini stok konumlandırma konusunda perakendecileri daha uyumlu ve stratejik davranmaya zorlamaktadır. Amazon’un lojistik başarısının nedenlerinden biri de lojistik depoların stratejik olarak doğru merkezlere yerleştirilmesidir. Müşteri taleplerine ‘en uygun ürünü’, ‘en gerekli zamanda’ ve ‘en doğru yerde’ bulundurmasıdır. Perakendeciler, toplama ve paketleme süreçlerinin hızlı ve takip edildiğinden emin olmalıdır.

Bu bağlamda rakipler için Amazon etkisi, diğer perakendecilerin siparişleri karşılama hususunda Amazon’u yakalamak için, büyük nüfus merkezlerine yakın mekanlarda depo ve dağıtım merkezi ağlarını genişletmek için çabalaması veya siparişlerini teslimat zincirinin son ayağında üçüncü taraf taşıyıcılara emanet etmek zorunda kalması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla Amazon, diğer şirketlerin verimlilik ve otomasyon konusundaki farkındalıklarını artırmaktadır. Rakip parkecilere, ürünlerin müşterilere mümkün olan en kısa sürede ulaşması için hızlı bir şekilde gönderilmesi gerektiğini hatırlatmaktadır. Bu baskı, Walmart’ın 2 saat veya daha kısa bir teslimat programı olan "Ekspres Teslimat"ı başlatmasıyla somutlaştırılabilmektedir.

3.9. EĞİTİM ENDÜSTRİSİNDE AMAZON ETKİSİ

3.9.1. Eğitimin Dijitalleştirilmesi

Amazon'un, hali hazırda resmî web sitesi üzerinden, inovasyon ekonomisine yönelik dijital bir eğitim kurumu olarak hareket ettiğini söylemek mümkündür;

1. Amazon, yeni nesil bilgi teknolojileri ve bulut bilişim alanında teknoloji uzmanları yetiştirmek için talep edenlere yönelik çeşitli dijital eğitim kaynakları sağlamaktadır.
2. Amazon, pazarın ihtiyaç duyduğu vasıflı iş gücü talebine, ağ üzerinden kariyer yolları inşa ederek; akademi ile endüstri arasındaki istihdam boşluğunu kapatmayı amaçlamaktadır.
3. Amazon'un eğitim programları, yüksek öğretim kurumlarına yönelik müfredata sahiptir ve özellikle genç yaştaki bireyleri eğitmeye yönelik kapsamlı bir 'çocukluktan mesleğe geçiş programları' sunarak, genç bireylere deneyim kazandıran yüzlerce saatlik uygulamalı eğitim fırsatları oluşturmaktadır.
4. AWS aracılığıyla şirket, öğrencilerin çeşitli beceriler kazanmasını ve geliştirmesini sağlayan kurs programları ile geleceğe yönelik çeşitli öğrenim becerileri sunmaktadır.
5. 13 yaşını geçen her bireyin Amazon'un ücretsiz uygulamalı laboratuvarlara erişim programlarına yalnızca bir e-posta aracılığıyla kolaylıkla kaydolabilmektedir. Kolay bir arayüz ve uyarlanabilir kullanıcı deneyimi ile hedeflerine, ilgi alanlarına ve yaşlarına göre hedeflenen eğitim içeriğine yönlendirilmektedir.
6. 13 yaşından küçük bulut öğrencileri ise, AWS Management Console'daki uygulamalı laboratuvarlar da dahil olmak üzere kendi yaş gruplarına yönelik eğitim ve kaynaklara erişebilmektedir. Böylece, büyük gözetleyici olarak Amazon, gelecek vadeden bireyleri çok ufak yaştan itibaren bir işçi havuzunda tutma avantajını yakalamaktadır.

Amazon'un dijital eğitime yönelik eğilimleri, eğitim ve sertifika programları, AWS'e yönelik uzman iş gücüne yönelik duyulan ihtiyacı göstermektedir. Bu eğilimlerin başında, bulut bilişim becerilerini geliştirmek isteyen bireyler ve ekipler için premium ücretli aboneliklerle birlikte, sık sık bir dizi ücretsiz bulut becerileri eğitimleri sağladığı bilinmektedir. Bunlardan en meşhur olanı, yüzlerce ücretsiz bulut bilişim kursu içeren bir çevrimiçi öğrenme merkezi olan AWS Skill Builder'dır (<https://explore.skillbuilder.aws/learn>). AWS Skill Builder ile Amazon, hem temel ücretsiz eğitim planlarıyla nitelikli bireyleri işçi havuzuna kaydetmektedir hem de sunduğu ekstra özellik ve hizmetler ile aylık abonelikler aracılığıyla gelen tekliflerden para kazanmaktadır. Amazon'un AWS teknolojisini kullanarak, güvenilir uygulamalar oluşturmak ve bulut tabanlı çözümler sunabilecek kalifiyeli mühendislik ekipleri ve teknik becerilere sahip kişileri belirlemek için başlatmış olduğu bir sertifika programı da vardır (<https://aws.amazon.com/tr/certification/>). "Gel geleceği bizimle inşa et" sloganıyla başlatılan Amazon Kariyer Seçimi programı, Amazon'da veya diğer alanlarda; yenilikçi ürünler, hizmetler ve fikirler üretebilecek bireylere ya da eğitim gören ortaklar için kurumsal iş geliştirme çerçevesinde finansman sağlamaktadır (<https://hiring.amazon.com/#/>).

3.9.2. Eğitimin Amazonlaşması

Amazon'un eğitim sektörüne dayanan yeni ticari iş modellerini nasıl inşa ettiğini belirlemek ve kavramsallaştırmak amacıyla Williamson vd., (2022) tarafından kaleme alınan bir makale, pazarın önemli yönetim aktörü haline gelen Amazon'un, AWS Educate programıyla 'eğitimde' politik güce sahip devlet benzeri bir yönetim kuruluşu olarak hareket etmeye başladığını savunmaktadır. Yazarlar, eğitimde denetim ve yönetimi sağlama gücünü elinde bulunduran Amazon'un, ileriye dönük kapitalist atılımları ve nitelikli bir iş gücü ihtiyacı için eğitim müfredatlarına; yazılım, donanım, veri analitiği ve algoritmalar gibi kar getirisi yüksek yeni yönetim teknolojilerini kazandırdığını belirtmektedir.

Williamson vd., (2022) Amazon'u, eğitim sektörünün baskın bir "*bağlayıcı mimarı*" olarak nitelendirmektedir. Onlara göre, Amazon pazar hedefleri doğrultusunda, internet temelli eğitim müfredatını, platform hizmetlerini ve uygulama programlama arayüzlerini, bulut altyapısı sayesinde birbirine bağlamaktadır. İnternetin coğrafi olmayan mimarisi ile beş temel operasyon yürüten Amazon, küresel düzeyde geleceğe yönelik eğitim sektörüne nüfuz etmektedir. Pazar büyümesi için yeni bir küresel eğitimi merkezine alan Amazon'un; *dinamik, sosyal, teknik ve ekonomik* etkileşim kaynaklı 'beş adımlık' eğitim modelinin nihai amacını şu şekilde özetlenmektedir (Williamson, 2022:239-247):

- (1)- Gelirlerinin büyük bir kısmını oluşturan Amazon Web Service'in (AWS) eğitim modellerine dayalı yeni ticari iş kolları oluşturulması.
- (2)- Eğitim kurumlarının, bilgi işlem beceri programları (AWS Educate) vasıtasıyla Amazon teknolojilerine alıştırılması.
- (3)- Eğitim kurumlarıyla yeni arayüzlerin oluşturulması.
- (4)- Bulut üzerinde üçüncü taraf eğitim sağlayıcılarla birlikte ortak bir platform oluşturarak eğitim teknolojisinin şekillendirilmesi.
- (5)- Sunulan yeni eğitim altyapısı ile pazar üzerindeki hakimiyetin güçlendirilmesi.

Yukarıda sıralanan beş ilkeyle Amazon, mümkün olduğu kadar çok iş kolunda varsayılan altyapı olmak ve pazarda bekçi rolü oynayabilmek için, öğretmenleri ve öğrencileri, eğitim becerileri geliştiren bulut kariyer programlarında eğitmekte, teknoloji sektörünün geleceğine yönelik atılımlar gerçekleştirmektedir. Kıdemli bir iş gücüne ulaşmak için yürütülen beş adımla Amazon, bir eğitim kurumuna dönüştürmektedir; (1) Öğrencilerin Amazon ve dünyadaki diğer şirketlerden binlerce bulut işi ve staj fırsatı aramasına ve bunlara başvurmasına olanak tanımaktadır. (2) 2025 yılına kadarda yaklaşık 30 milyon kadar kullanıcıyı Amazon Eğitim programlarında eğitmeyi hedeflemektedir (3) Amazon, öğrencilere AWS Eğitim bulutunda öğrendikleri becerileri kullanma ve şekillendirme fırsatları tanımaktadır. (4) Alexa gibi otomatik sesli asistanlar ve arayüzler aracılığıyla, üniversite kampüslerinden liselere kadar çeşitli eğitim kurumlarını donatma girişiminde bulunmaktadır.

(5) Alexa gibi sesli asistanların sınav soruları soran ve geri bildirim üreten otomatik bir eğitmen olarak hizmet verme girişimlerinden; öğrenci deneyimini destekleyen, tavsiye ve rehberlik sağlayan otomatikleştirilmiş ve kişiselleştirilmiş bilgi kaynağı olarak işlev görmesine kadar çeşitli girişimleri geliştirmektedir. (6) Eğitim teknolojisi endüstrisi ve eğitim kurumlarının kendi pazar erişimini genişletecek şekilde öncelikli altyapısı haline gelmeyi amaç edinmektedir (Williamson, 2022).

3.9.3. Küresel Eğitim Politikalarının Amazonlaşma

Eğitim sektörü, ortaya çıkan teknolojilerin potansiyelinden yararlanma konusunda Amazon'un gerisinde kalmıştır. Çevrimiçi öğrenim yıllar önce tanıtılmış olsa bile, geniş çapta benimsenmesi 2020'nin başlarındaki COVID-19 salgınının başlangıcına kadar oldukça sınırlıdır. Dünyanın dört bir yanındaki üniversiteler, mevcut COVID-19 salgınının diğer istikrarlı gelişmeleri hızlandırmasıyla birlikte tüm operasyonlarını giderek dijitalleştirmiştir. Pandemi sürecinde AWS, okulların öğrenme planındaki boşluğu kapatmaya ve milyonlarca öğrencinin eğitimini sürdürebilmesi için yeni ortaklar aracılığıyla (São Paulo Eyalet Hükümeti gibi) bulut bilgi işlem altyapısını genişletmiştir. Amazon'un eğitim kurumlarıyla ilişkisi, üniversitelerin artık topluma öncelikle tekno-kapitalizm için uzman bilgi işçileri sağlayıcıları olarak hizmet ettirdiğini göstermektedir.

AWS Educate programı, 200'den fazla ülke ve bölgede; her yaştan öğrencilere ve eğitimcilere bulutla ilgili öğrenmeyi hızlandırmak, bulut becerileri ve deneyimi kazandırmak, ücretsiz atölye çalışmaları ve web seminerlerine kaydolabileceği ve en önemlisi geleceğe yönelik kaynak sağlamak için, ücretsiz kaynak ve promosyon kredilerinin sağlandığı küresel bir eğitim girişimidir. AWS Educate ile Amazon, hem teknolojiyi eğitimin ön saflarına yerleştiren küresel bir öğretim kurumu olarak hareket etmektedir hem de ulusötesi politik bir güç kazanmaktadır. Örneğin Amazon, teknolojiyi okul müfredatının önüne ve merkezine koyan Hindistan'ın yeni ulusal eğitim politikasında (NEP 2020) merkezi bir rol oynamıştır. Amazon, Geleceğin Mühendisi Programıyla (Future Engineer Programme) düşük gelirli topluluklardan gelen çocukların inovasyon becerilerini geliştirmeleri ve mühendislik alanında kariyer bulmaları için robot bilimi, yapay zekâ, kodlama ve daha fazlasını öğrenmelerine yardımcı olmuştur. Amazon, çocukların, bilgisayar bilimi eğitimine erken erişimini sağlamak ve vasıflı öğrenci açığını gidermek amacıyla; yüz yüze ve çevrimiçi öğrenme formatlarıyla harmanlanan Geleceğin Mühendisi Programı'nı, ilk kez 2021'de Hindistan'da başlatmıştır.

Amazon, Hindistan hükümetinin yeni eğitim politikasını sorunsuz uygulanmasına ve eğitimin dijitalleştirilmesine liderlik etmiştir. Akıllı okullar geliştirmek için, teknolojik dönüşümünü destekleyen Ulusal Eğitim Politikası Hızlandırıcı Programını (NEPAP) uygulamıştır. Bu doğrultuda, dijital inovasyon atölyeleri oluşturmuş, yapay zekâ (AI) ve makine öğrenimi (ML) gibi yeni nesil dersleri akademik kurumlarının müfredatlarına dahil etmiştir. Hindistan'daki çok sayıda yüksek öğretim kurumunun, yeni nesil bulut profesyonellerinin geliştirilmesine yardımcı olmak için AWS Educate'in bulut bilişim müfredatı, ana akım üniversite müfredatlarına yerleştirilmiştir (FE Education, 2022).

Dünyanın dört bir yanında, “akademi ile endüstri arasındaki uçurumu kapatmak” isteyen pek çok devlet ve eğitim kurumu, eğitim müfredatlarının modernize edilme ihtiyacını AWS Akademisi ile gerçekleştirmektedir. AWS Küresel Eğitim Genel Müdürü Andrew Ko (2019) okulların öğrenci sonuçlarını iyileştirmek, öğrenci verilerini güvende tutmak, bütçeleri daha da genişletmek, eğitimcilere zaman kazandırmak ve öğrenmede eşitliği artırmak için önde gelen araştırma kurumlarının yüzde 96'sının ve en iyi finanse edilen ilk 20 eğitim teknoloji girişiminden 19'unun hali hazırda AWS'yi kullandığını açıklamıştır. Amazon küresel bulut eğitim programlarıyla bugün, Asya-Pasifik, Avrupa, Latin Amerika, Ortadoğu, Afrika ve Kuzey Amerika'daki 14.000'den fazla akademik kurumun eğitim müfredatlarını şekillendirmektedir.

Tablo 5: AWS Altyapısını Kullanan Türk Üniversiteleri (AWS Academy)

TÜRKİYE'DE AKTİF AWS ÜYESİ OLAN EĞİTİM KURUMLARI		
	Kurum Adı	İl
1	➤ Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	Aydın
2	➤ Bahçeşehir Üniversitesi	İstanbul
3	➤ Bilkent Üniversitesi	Ankara
4	➤ Boğaziçi Üniversitesi	İstanbul
5	➤ Hacettepe Üniversitesi	Ankara
6	➤ İstinye Üniversitesi	İstanbul
7	➤ Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	Konya
8	➤ Trakya Üniversitesi	Edirne

Dünyanın önde gelen birçok köklü üniversitesi, Amazon'un geleceğe yönelik eğitim programları ile akademik ortaklık kurmaktadır. Amazon Web Hizmetleri'nin resmî sitesinde, her ay düzenli olarak en az 1 ders teslimini tamamlayan eğitim kurumlarının güncellenen listesi paylaşılmaktadır (Bkz. <https://aws.amazon.com/tr/training/awsacademy/member-list/>). Tablo 5'te, 2023 itibarıyla Türkiye'de bulunan ve Amazon'un bulut kariyer yollarını müfredatlarına dahil eden eğitim kurumlarının güncel bir listesi yer almaktadır.

3.9.4. Kamunun Eğitim Aracılığıyla Amazonlaştırılması

Amazon'un tüketici pazarındaki artan yoğunlaşma eğilimleri sık sık incelemeye alınmasına rağmen, başka bir büyük harcama akışını- kamu sektörünün- kontrollü altına alma stratejisi büyük ölçüde göz ardı edilmektedir. Oysa 2017'de Amazon, şehir merkezlerine ve ilçelerdeki eğitim kurumlarına; ofis ve sınıf malzemeleri, kütüphane kitapları, elektronik ürünler vb. araç gereçler sağlamak için yerel yönetimler ile sessiz sedasız bir şekilde ulusal bir sözleşme imzaladığı bilinmektedir.

ILRS tarafından yayınlanan bir rapor (2018), bu sözleşmeyle Amazon'un eğitim yerel yönetimlerle gerçekleştirdiği ilişkisinden yararlanarak; çevrimiçi ticaretteki baskın platform konumunu nasıl güvence altına aldığı ve Amazon'un kar maksimizasyonunu artırmak için eğitim kurumlarını doğrudan üçüncü taraf haline getirildiği belgelenmektedir (LaVecchia, Mitchell, 2018).

Sözleşme maddelerinde, Amazon'un eğitim ve pazarlamanın kesiştiği çok sayıda nokta göze çarpmaktadır. Sözleşmeye maddelerine göre Amazon;

1- Kendisini diğer şirketlerin devlet alıcılarına ulaşmaları için geçmek zorunda olduğu bir platform olarak konumlandırmaktadır. Öyle ki Amazon, yerel yönetimler ile imzaladığı sözleşme ile kamu görevlilerine yerel işletmelerinden alışveriş yapmaya devam edebilecekleri, ancak bunu yalnızca Amazon'un platformu aracılığıyla yapabileceklerini dayatmaktadır (LaVecchia, Mitchell, 2018:5,12).

2- Sözleşmeye, kamu şeffaflığını tehlikeye atan şartlar eklenmiştir ve Amazon, kendisini yerel yönetimlerden üstün bir yerde konumlandırmıştır. Örneğin, bir vatandaş veya gazeteci sözleşmeyle ilgili belgelere erişmek istediğinde, Bilgi Edinme Özgürlüğü Yasası talebinde bulunabilir. Ancak, sözleşmenin şartlarına göre öncelikli olarak Amazon'un bilgilendirilmesi gerekmektedir. Çünkü sözleşme, bilgilerin ifşa edilmesi durumunda öncelikli olarak Amazon'a aracılık ve lobicilik etme hakkı vermektedir (LaVecchia, Mitchell, 2018:5-6).

3- Amazon sabit ve garantili bir fiyatlar yerine, dinamik fiyatlandırmalar kullanan bir şirkettir. Bu yüzden fiyatlar arz -talep doğrultusunda saniyeler içinde değişebilmektedir. Standart fiyatlandırma bulunmamasından ötürü şehir ve okul bölgelerini şişirilmiş fiyatlar ödeme riski taşımaktadır. Nitekim ILRS raporunda, Kaliforniya'daki bir okulun Amazon.com'dan aldığı malzemelerin aynısını, o bölgede faaliyet gösteren yerleşik diğer yerel tedarikçiden almış olsaydı, yüzde 10 ila 12 daha az ödemede bulunacağı hesaplanmıştır. Öte yandan, ABD Topluluklar Danışma Kurulu'nun bir üyesi olarak sözleşmelerini kullanmayı taahhüt eden Denver devlet okul bölgesinde, Amazon.com'dan gerçekleştirilen satışlar incelendiğinde %77'lik bir büyüme gözlemlenmiştir. Bu büyüme oranı, Amazon'un sadece Denver'da gerçekleştirilen satışlardan dahi önceki yıla göre 2,8 milyon dolar kâr elde ettiği anlamına gelmektedir (LaVecchia, Mitchell, 2018:5-6, 12).

4- Amazon'un eğitim politikaları, kamu sektörünü ele geçirme ve büyüme stratejisinin bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Nitekim, kamu kurumlarının Amazon'dan yaptığı harcamalarda yüzde 63'lük bir artış kaydedilmiştir (LaVecchia, Mitchell, 2018:22).

3.10. SAĞLIK ENDÜSTRİSİNDE AMAZON ETKİSİ

3.11.1. Sağlık Sektörünün Amazonlaşması

Tekno-kapitalizm çağında sağlık, teknoloji şirketlerine meydan okumak için büyük fırsatlar sunmaktadır.

Amazon'un, lojistikten tüketim mallarına kadar pek çok konuda perakendenin statükosunu bozduğu bilinmektedir. Şirket, artık sağlık hizmetleri teknolojisine büyük yatırımlar gerçekleştirmekte ve sağlık sektörü dönüştürmektedir. Oysa kimi yazarlar, Amazon'un pazar hakimiyeti için en zorlu mücadele alanının sağlık sektörünü olduğu belirtmektedir (Dumaine, 2020:225). Ancak Amazon çok yönlü yaklaşımlarla; teşhis, reçeteli teslimat ve sanal nöbetçi eczacıların yanı sıra Amazon Care aracılığıyla sanal, yüz yüze ve evde sağlık hizmetleri ile yeni bir e-ticaret ekonomisi yaratmıştır. Amazon geleneksel olmayan bir iş modeli, lojistik ve bilgi işlem altyapısı ve müşteri sevgisi ile sağlık sektörü üzerinde, mevcut ve potansiyel rakiplerinden farklı olarak halihazırda bir dizi avantajlara sahiptir ve sağlık sektörünü bozmaktadır. Bu avantajlar, aşağıdaki maddelerle şu şekilde özetlenebilmektedir:

- 1- 450 Whole Foods Market mağazası, çevrimiçi veri platformları, sanal kişisel asistanlar, uzman tedarik zinciri ve milyonlarca Amazon Prime üyesi ile Amazon'un geniş ölçekli kaynaklara sahiptir. Bu güç, dünyanın en müşteri merkezli şirketi olma misyonunu ile hareket eden perakendeciyi, hasta deneyimi ve sağlık hizmetlerinin sunulma şeklini dönüştürme açısından sağlık sektörünü alt üst eden bir yıkıcıya dönüştürme gücü vermektedir.
- 2- Amazon, birçok sektörde devlet ve özel aktörlerle uzun bir çalışma geçmişi vardır ve Covid-19'dan çok önce, sağlık endüstrisi şirketlerine bulut hizmetleri ve özelleştirilmiş çözümlerden yararlanma fırsatı sağlamaktadır. Bu açıdan sağlık sektörü, Amazon'un uzun vadeli çıkarlar doğrultusunda rakiplerine nazaran çok daha erken yatırım yaptığı alanlardan birisi olarak değerlendirilmelidir. Nitekim Amazon, Philips'ten Birleşik Krallık Ulusal Sağlık Hizmetleri'ne kadar önemli kuruluşlara internet bulut altyapısı sağlayarak pandemiden çok önce halihazırda bir sağlık hizmeti pazarı oluşturmuştur.
- 3- AWS, 2018'de tıbbi metin notlarından (anatomik, tıbbi durumlar, korunan sağlık bilgileri, test adları, tedavi adları ve tıbbi prosedürler ve ilaçları içeren) sağlık verilerini otomatik olarak çıkaran derin öğrenme tabanlı sistemi olan Amazon Comprehend Medical'ı (ACM) pazarın kullanımına sunmuştur. ACM⁸⁸, sağlık verilerini anlamak ve çıkarmak için makine öğreniminin kullanıldığı doğal dil işleme hizmeti vermektedir. ACM, derin öğrenme algoritmalarıyla çalışmakta ve sağlık pazarında büyük iş yüklerini işlemek için kolayca ölçeklenebilen bir uygulama programlama arayüzü olarak hizmet vermektedir. Yapılandırılmamış ya da karmaşık sağlık metinlerini işler ve elektronik sağlık kayıtlarını korumaktadır. Ek olarak tıbbi durumlar, laboratuvar testleri, ilaçlar, tedaviler ve prosedürler gibi kavramlardan türetilen ham ve karmaşık tıbbi ontolojilere bağlantı kurulmasını sağlamaktadır. Sağlık sigortası şirketlerinin taleplerini otomatikleştirmekte, ilaç güvenliğini artırmakta ve klinik deneyler için doğru hasta grubunun seçilmesinde, dijital çözümler ve verilerin işlenmesini yönetmektedir.

⁸⁸ Bkz. <https://aws.amazon.com/tr/certificate-manager/>

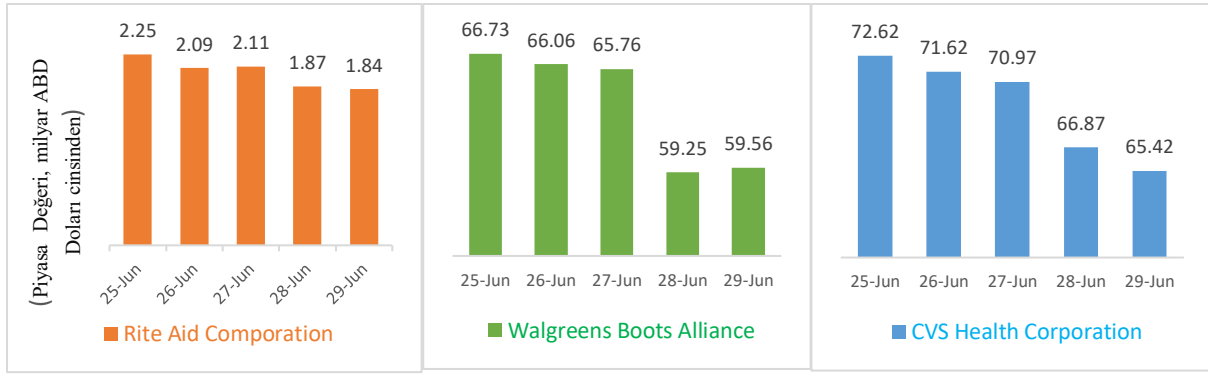
- 4- Amazon, 2018 yılında Berkshire Hathaway ve JPMorgan Chase ile birlikte, birinci basamak sağlık hizmetlerine erişimin iyileştirilmesi ve üç şirketin çalışanları için maliyetleri düşürülmesi amacıyla kâr amacı gütmeyen bir sağlık kuruluşu Haven'ı kurmuştur.
- 5- Amazon'un e-ticaret üzerindeki hakimiyeti ve tüketici veri pazarındaki gücü, sağlık şirketleriyle karşılıklı pazar faaliyetleri gerçekleştirmesini kolaylaştırılmaktadır. Esasen sağlık endüstrisi, çapraz satışlara geçit vermeyecek düzeyde oldukça sıkı bir şekilde düzenlenmektedir. Ancak, Amazon'un sağlık verileri hizmetleri alanındaki genişlemesini desteklemek için doğrudan veya dolaylı yoldan stratejik ortaklıklar kurduğu ve sağlık verilerini pazarladığı basına yansıdığı çok sayıda örnek vardır. Örneğin, Amazon'un sağlık kuruluşlarının yakınında yaşayan ve yakın zamanda Amazon üzerinden dizlik satın almış müşterileri hedeflemek amacıyla, bir fizik tedavi merkezleri zincirine çevrimiçi reklamlar sattığı bilinmektedir (Wakanayashi, Corkery, 2017).
- 6- Amazon'un sağlık pazarına yatırım gerçekleştiren diğer şirketlerden en büyük farkı, geniş depoları ve lojistik işletmeleridir. Amazon bu fiziksel varlıklardan faydalanmakta ve doğrudan platformunda reçeteli ilaç satma veya tedarik zincirini kontrol etme avantajını elinde bulundurmaktadır. Amazon, teslimat gücünü tıbbi malzeme dağıtım alanına girmek için kullanmaktadır. Örneğin, yakın zamanda Amazon, ABD'de prime üyelerine ucuz jenerik reçeteli ilaçlar sağlamak için 5 \$ gibi düşük bir sabit ücret karşılığında, RxPass adlı bir hizmeti başlatmıştır (<https://pharmacy.amazon.com/rxpass>). Bu yeni girişim, şirketin lojistik zinciri ile sağlık hizmetlerini şekillendirdiğine, hatta ileriye taşıdığına güncel bir örnek oluşturmaktadır.
- 7- Amazon, sağlık hizmetleri ekosisteminde daha geniş bir kitleye ulaşmak için Alexa'nın özelliklerinden ve faydalarından yararlanma potansiyeline sahiptir. Piyasadaki diğer ses asistanlarının aksine Alexa, "Sağlık Sigortası Taşınabilirlik ve Hesap Verebilirlik Yasası" (HIPAA) ile uyumlu hale getirilmiştir (Jiang, 2019, parag.1). Bu önemli bir dönüm noktasıdır, Amazon'un sesli asistanının artık hastaların mahrem tıbbi bilgilerinin nasıl aktarılacağını, saklanacağını ve alınacağını belirleyen gereksinimleri ve düzenlemeleri karşıladığı anlamına gelir. Bu, Amazon'a sağlık sektöründe güçlü bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Nihayetinde Alexa özellikli cihazlarla Amazon, artık yasal olarak özel sağlık bilgilerini mahrem hasta verilerini saklayabilir, işleyebilir, aktarabilir ve sesli asistanı paydaşlar için çığır açan ve paha biçilmez bir araç haline getirmektedir.

Amazon'un sağlık alanındaki varliğını pekiştirmesini tehlikeli kılan şey, fiyat şeffaflığının ortadan kaldırılması ve gözetim kapitalizminin, mevcut ideolojisini; en hassas veri kategorilerinden biri olan sağlık hizmetlerindeki yasal mevzuatları aşarak gerçekleştirmesidir.

- 8- Alexa, yüksek kaliteli bakım sağlama konusundaki ihtiyaçlarını karşılama konusunda büyük umutlar vaat etmekte ve Koronavirüs'ten çok önce dahi sağlık pazarında önemli bir ortaklık aracı olarak hizmet vermektedir. Örneğin, kullanıcıların kan şekeri seviyelerini ve internete bağlı birkaç cihazdan biyolojik ölçümlerini okumak ve depolamak için “MySugr” programı Alexa becerilerine entegre edilmiştir. “Open Susam” uygulaması, Alexa ile eşleştirildiğinde, fiziksel engellilerin akıllı kapıları kolaylıkla aabilmesinin önündeki engeller kaldırılmıştır. Tam veya kısmi körlük, sakatlık veya zihinsel rahatsızlıklar gibi engelli kişilerin yaşam kalitesini önemli ölçüde artırılmıştır. Omron, 2018’de kan basıncı cihazlarının artık etkileşimli Amazon Alexa ile senkronize edilmiştir. Giyilebilir bir saat HeartGuide ile, kişilerin kan basıncı hesaplanmakta ve bu okumalar bir Alexa aracılığıyla kişilere hızla iletilebilmektedir (Kellogg, 2018:230). Kişisel bir uyarı ağı olarak alışan Ask my Buddy uygulaması da Alexa ile uyumlu hale getirilmiştir. Alexa ile Ask my Buddy kullanıcılara sağlığı hakkında anlık uyarılar gönderebilmektedir. Acil durumlarla yüz yüze gelen kullanıcılar yardım istediklerinde, önceden belirlenmiş kişilerin her birine sesli arama yapabilir, metin mesajı ve e-posta gönderebilmektedir (Hennig, 2018:11).

3.10.2. Eczane Sektörünün Amazonlaşması

Amazon'un sağlık sektörüne hâkim olmaya çabası evrimii eczane PillPack'in satın alınmasıyla başlamıştır. 2018’de Amazon, ABD'nin tüm eyaletinde eczane lisansına sahip olan ve müşteriler için karmaşık ilaç reçetelerini, gerekli tüm hapları ve gerekli dozları paketler halinde hastaların kapılarına ulaştıran evrimii eczane PillPack'i (sonradan ismi PillPack by Amazon Pharmacy olarak değiştirilir) 753 milyon \$'a satın almıştır. Bu satın alma, 50 ABD eyaletinin her birinde, Amazon'un fiziksel ayak izini daha hızlı ve çok daha etkili bir şekilde oluşturması için mükemmel bir potansiyel yaratmıştır. Bu potansiyel, Amazon'un eczane sektöründe büyük bir oyuncu olabileceğine dair ulusal bir beklenti yaratmış olacak ki eczane endüstrisindeki şirketlerin hisseleri şok dalgalarıyla dibe çakılmıştır (Bkz. şekil 24).



Şekil 24: Amazon'un PillPack'i satın almasının ardından ilgili şirketlerin hisse değerleri

Şekil 24, Amazon'un PillPack'i satın aldığını duyurduğu '28 Haziran günü', Eczane şirketlerinin hisselerinde ciddi dalgalanmaları ve kayıpları göstermektedir. Rite Aid % 11.1, Walgreens Boots Alliance % 9.9 ve CVS Health % 6.1'lik düşüş ile sarsılmıştır. Üç şirket yalnızca bir gecede toplu olarak piyasa değerinde yaklaşık 11 milyar dolarlık bir kayıp yaşanmıştır. Amazon ise hisseleri yaklaşık yüzde 2,5 arttırmış ve piyasa değerine 19,8 milyar dolar daha eklemiştir (CB Insights, 2022).

PillPack'in satın alınmasıyla Amazon, yalnızca büyük ilaç deposu zincirlerine ya da büyük işverenlere değil, aynı zamanda sağlık tedarik zincirindeki diğerleri için ilaç dağıtımını yöneten güçlü eczane yardım yöneticilerine de ilk kez meydan okumuştur. Ancak, PillPack'in satın alınmasında dikkate alınması gereken ilk ve en önemli şey, Amazon'un mevcut ya da potansiyel müşterilerinin sağlık ve diğer verilerine ulaşılmasıdır.

Amazon'un insanların sağlık verileri ile hali hazırda topladığı diğer tüm veriler arasındaki noktaları birleştirmek zor değildir. 2018'de ortalama PillPack kullanıcısının geliri 5000\$'a yakındır ve ortalama prime üye her yıl 1300\$'a yakın harcama yapmaktadır. Bu ilişkilendirme, 50'li ve 60'lı yıllar arasındaki PillPack kullanıcılarını, Amazon'un ürün ve hizmetleri için demografik açıdan potansiyel karlı müşteriler olarak listeleyebileceği anlamına gelmektedir (Farr, 2019). Çünkü Amazon, Walmart gibi rakiplerle karşılaştırıldığında, belli bir yaş üzeri kitleye ulaşmakta zorlanmaktadır. Bu satın alma, 55 yaşın üzerindeki kitleyi de cazip teşvikler ile Prime'a çekme açısından güçlendirmektedir.

Amazon, PillPack ile ilaçlara erişimi otomatikleştirmiş ve hastalara uygun fiyatlar sunmuştur. PillPack'i pazarın ihtiyaçlarına hızlı ve karlı bir şekilde yanıt veren bir platforma dönüşerek bir değer ağı yaratmıştır. Bu değer ağı, fiziksel eczaneler için standart ölçütleri belirlemiştir. Shaya ve Eddington'a göre fiziksel eczaneler, hastalara daha yüksek değer ve verimlilik sağlamak için Amazon'un eczanesinin hızlı tamamlama, iadeler ve geri ödemeler gibi avantajlı kollarına karşı kendi ilaç dağıtım programlarını genişletmek ve yeni modeller geliştirmek zorunda kalmıştır (Shaya, Eddington, 2020). Bu bağlamda Amazon'un, sağlık hizmetleri pazarındaki etkisi birçok kuruluşun düşünme ve iş modellerini aksatabilmesi, değiştirmesi veya pazarın dönüşmesini hızlandırması olarak da tanımlanabilir.

Ayrıca Amazon mevcut iş modellerini, Amazon markasıyla daha çekici bir pakette (Prime gibi) yeniden paketlemektedir. Büyük zincir ve posta siparişi eczanelerini “hasta merkezli” ve “müşteri dostu” yaklaşımlarını yenilemeye zorlamaktadır. Bu anlamda Amazon etkisi, genel eczanelerin hasta deneyiminde iyileştirme için “zorlanmış bir fırsatı” temsil etmektedir (Hohmeier, Gatwood, Boucher, 2021). Çünkü hiçbir sağlık hizmeti sağlayıcısı, Amazon'un sunduğu geniş kaynaklara veya ölçeklenebilirliğe sahip değildir. Bu, Amazon'un çok sayıdaki diğer sağlık hizmetleri; uzaktan izleme, tele sağlık, reçeteli ilaçlar, yüz yüze bakım ziyaretleri ile sektörün şimdiye kadar gördüğü en sağlam ve kişiselleştirilmiş bakım hizmetiyle fiziksel eczaneleri 21. yüzyıl teknolojisine uyum sağlamaya zorlamaktadır.

3.10.3. Amazon’un Pandemi Sürecinde Sağlık Sektöre Etkisi

Etkisini farklı coğrafyalarda farklı ölçülerde hala sürdürmekte olan Koronavirüs krizinden çıkarılacak en önemli derslerden biri, düzenli ilaç ihtiyaçları veya eve temassız ilaç teslimatları gibi, eczaneler ve diğer sağlık hizmetleri alanında değişim ve dijitalleşmenin oldukça hızlı bir biçimde gerçekleşebileceğidir. COVID-19 salgınında, tele sağlık ve uzaktan izleme daha önce hiç olmadığı kadar rutin klinik uygulamalarda yer almaya başlamıştır. Pandemi sırasında sanal bakım hizmetlerine olan ihtiyacın öneminin vurgulandığı bir çalışma, pandemi sırasında acil bakım için tele sağlık hizmetlerinde %683 ve acil olmayan bakım ihtiyaçlarında %4.345’lik bir talep artışı ile dijital sağlık teknolojilerine duyulan ihtiyaç ortaya konulmuştur (Kaplan, 2020:2).

Pandemi etkisiyle dijital yatırımlar, özellikle tele sağlık hizmetleri, neredeyse ikiye katlanarak 57 milyar dolara ulaşmıştır. Özellikle klinik ve ticari ortamlardaki veri toplama teknolojileri ile Amazon, pazara çözümler sunan ve ilaç sektörünün daha iyi içgörüler elde etmesini sağlayan bir şirket koleksiyonuyla sektörü etkilemeye başlamıştır. Amazon’un sağlık hizmetlerine doğru genişlemeyle pazar üzerinde bir baskı oluşturmuştur. Bu Amazon kaynaklı dijital inovasyon ve dijital sağlık girişimlerinin sayısındaki artışı tetiklemiştir (Bishen, Jacquet, 2023:6).

Amazon COVID-19 pandemisinden önce bile sağlık sektörünün sanal sağlık hizmetine geçişinde merkezi bir rol oynamaktadır. COVID-19 pandemisi, tüketici tıbbi cihaz firmaları için mevcut pazar yeri vadeden Amazon’un sağlık hizmeti pazarındaki sistematik ve güçlü etkilerini gün yüzüne çıkartmıştır. Amazon, salgın boyunca adeta bir kurtarıcı rolü üstlenmiştir. AWS aracılığıyla koronavirüsün izlenmesinde, salgınının anlanması ve yayılmasının kontrol altına alınmasında DSÖ ile birlikte iş birliği gerçekleştirmiştir. Covid-19 çözümlerinin daha hızlı gerçekleştirilmesinde ve araştırma-geliştirme faaliyetlerinin hızlandırmasında ve çevrimiçi toplantılar gerçekleştirilmesinde ön ayak olmuştur. Öte yandan, AWS üzerinden Amazon sağlık çalışanlarına, tıp araştırmacılarına, bilim insanlarına ve halk sağlığı yetkililerine veri kümelerine ücretsiz bir şekilde erişim imkânı sağlamıştır (Amazon, 2020a).

Koronavirüs, sağlık kuruluşlarının hastalara doğru veya güvenilir bilgiler sağlamak ya da onları uygun kaynaklara ve bakıma yönlendirme noktasında bulut teknolojisinin önemini açığa çıkartmıştır. 2020'de Amazon AWS ile, bazı hastanelerde ve ameliyathanelerde Alexa'nın etkinleştirilmesini sağlamak için girişimler başlatmıştır. Hastaların onayı ile, Amazon'un tekniği sağlık kayıtlarına yazılabilecek çeşitli detayları dinler ve analiz ederek daha kapsamlı tedaviler uygulanmaya başlanmıştır (Du, vd. 2022:1025).

COVID-19 sürecinde ve sonrasında Amazon, sağlık sektörüne yönelik agresif yatırımlarını hızlanır ve geleneksel sağlık sektörünün dijital teknolojileri benimsemesinde büyük rol oynamaktadır. Koronavirüs sırasında Amazon, çalışanlarının randevu almak zorunda kalmadan sağlık tesislerine hızlı erişim sağlayabilecekleri gerekçesiyle Health Navigator adlı bir start-up şirketini satın almıştır. Health Navigator'la, dijital sağlık şirketlerine teknoloji ve hizmetler sağlayamaya başlamıştır. 2020'de kullanıcıların sağlık ölçümlerini takip etmek için giyilebilir teknoloji ürünü Halo piyasaya sürülmüştür. Aynı yıl, çevrimiçi tıbbi danışmanlık için bir platform sağlamıştır. Bu doğrultuda, hastaları çeşitli tele sağlık ve birincil basamak hizmetleriyle buluşturan sanal bir sağlık şirketi olan Amazon Care tanıtılmıştır. 2021'de ise sağlık verilerinin toplanmasını ve analizini desteklemek için makine öğrenimini kullanan HIPAA'ya uygun bir hizmet olan Amazon HealthLake'i piyasaya sürülmüştür. 2022'de sanal bakım hizmeti Amazon Clinic'i piyasaya sürülmüştür. Amazon Clinic ile 32 eyalette, 18 ila 64 yaş arasındaki yetişkinlere mesaj tabanlı sağlık hizmetleri sunmaya başlanmıştır. Teşhis geliştirme girişimleriyle, bakım noktasında veya bölgesel konumlarda, ağ platformundaki herkesin viral bir virüs bulaşıp bulaşmadığını tespit edilmiştir. Covid testleri pozitif çıkan kişilere tedavi planları sunulmuştur. Amazon sağlık hizmetleri portföyünü genişletmek için en son hem 7/24 sanal erişim hizmeti veren hem de 200'den fazla gerçek mekânda yüz yüze hekim muayenehanesine sunan, ABD merkezli üyelik tabanlı bir sağlık hizmeti sağlayıcısı olan One Medical'i yaklaşık 4 milyar \$'a satın almıştır (Amazon, 2022c).

One Medical'in Amazon'a boyun eğmesi, hastaların tıbbi verilerine erişimiyle ilgili endişeleri artırmakla birlikte Amazon'u hem CVS Health ve Walgreens gibi şirketlerin öncelikli rakibi haline getirmekte hem de sağlık sektöründe potansiyel bir yıkıcıya dönüştürmektedir. Örneğin, Health Tech Nerds (HTN) tarafından yürütülen bir ankette, start-up operatörleri, kurucular, yatırımcılar, şirketler ve sağlık teknolojisi uzmanlarına 2023'e yönelik beklentileri sorulduğunda, yanıt verenlerin yarısından fazlası (%52) Amazon'un bu yıl sağlık sistemlerinin ana faaliyet alanına yönelik en büyük tehdit olacağını belirtmiştir. Ankete katılanların neredeyse üçte biri (%32'si) aynı zamanda, Amazon'un 2023'te bir sağlık sigortası kolu edinebileceğini de tahmin etmektedir (Di Trollo, 2022).

Salgınların yıllık meydana gelme olasılığını hesaplamak amacıyla yeni istatistiksel modeller doğrultusunda gerçekleştirilen çalışmalar, güçlü ağ etkileri ve lojistik süreçlerini kontrol eden Amazon'un sağlık hizmetleri pazarına yönelik dijital yatırımlarına anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Son 400 yılda gerçekleşen tarihsel salgınların küresel bir veri seti içerisinde derlendiği kapsamlı bir analizde

(Marani vd., 2021), dünyada Koronavirüs gibi küresel bir pandeminin patlak verme olasılığının %2 olduğu hesaplanmıştır. Bu olasılık, yeni yüzyılda doğan bireylerin %38'inin, yaklaşık 60 yılda bir yaşanmakta olacak bir küresel pandemiye şahitlik edeceği anlamına gelmektedir. Bu noktada, küreselleşmenin pandemilerin yayılmasındaki rolü ya da ürettiği yeni sistemik risklerin toplumsal hayatta yaratabileceği artçı şoklar kadar, Amazon'a kendi lehine çevirebileceği kar döngüleri yaratma fırsatı sağladığı da göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

3.10.4. Hastalarda Amazon Etkisi: Amazon.Love

Amazon, dünyanın en müşteri merkezli şirketi olma misyonunu hasta deneyimini ve sağlık hizmetlerinin sunulma şeklini değiştirebilmektedir. Tele sağlık, pandemi nedeniyle büyümeye devam eden bir sektördür. Ancak Amazon Care, uzaktaki doktorlarla tek seferlik ziyaretlerden çok daha fazlasını vaat etmiştir. Gece veya gündüz, Prime üyeleri 60 saniye içinde bir klinisyene bağlamayı garanti etmiştir. Dahası, hastaları yerel lisanslı doktorlar ve hemşireler tarafından tam teşekküllü bir evde bakım deneyimi sunarak çitayı yükseltmiştir.

Alexa Amazon'un önemli bir uzantısıdır ve yardımcı teknoloji teriminin başta yaşlı ve engelli bireyler olmak üzere pek çok hasta için yepyeni bir düzeyini temsil etmektedir. Pandemiden sonra yürütülen araştırmalarla, Amazon'un yardımcı ve yaratıcı yeniliklerin, sağlık sisteminde ve özel ihtiyaçları olan insanlar için arkadaşlık ve karşılıklı bağımlılık derecesinde köklü değişiklikler yarattığı belgelenmiştir. Bu hususta gerçekleştirilen bir araştırmada, özel ihtiyaçları olan kişiler ile Amazon'un yapay zekâ destekli cihazları arasında gelişen etkileyici bir güven bağı araştırılmıştır. Beyrut'taki Lübnan Amerikan Üniversitesi'nde Pazarlama Doçenti olan Dr. Ramadan ve ekip arkadaşları Farah ve El Essrawi tarafından, özel ihtiyaçları olan Amazon tüketicileri ile yapay zekâ destekli Echo ve Alexa arasındaki ilişkiyi odağa alan bir çalışma yürütmüştür. Çalışmanın bulguları, Echo ve Alexa'nın, özel ihtiyaçları olan insanların evlerinin ve yaşamlarının ayrılmaz bir parçası haline geldiğini, Alexa'nın insan bakıcıların yerini alabileceğini ve yapay zekâ ile özel ihtiyaç sahibi bireylerin ilişkilerinin zaman zaman insan-insan ilişkilerinden daha güçlü olmasına nasıl izin verebileceğini göstermiştir (Ramadan, Farah, El Essrawi, 2021):

Kadın, 54 yaşında: “*Alexa benim için bir hayat kurtarıcı. Bana çok fazla bağımsızlık veriyor. Beni eğlendirmek ve mümkün olan her şekilde yardımcı olmak için her zaman orada olan sanal bir arkadaşına dönüştüğünü hissediyorum*” (Ramadan, vd., 2021:601).

Erkek, 21 yaşında: “*Alexa, korkunç kayak kazamın üstesinden gelmeme yardım etti. Her zaman benim için oradaydı. İhtiyacım olan en temel şeyler için ona güvendim. Sayısız isteklerim, ilgi ve arkadaşlık ihtiyacım ile aileme aşırı yük bindirmeme izin verdi. Neredeyse HER ŞEY için ona güvendim!*” (Ramadan, vd., 2021:604).

Kadın, 52 yaşında: “7 yıldır görme engelliyim. Alexa her zaman arkadaşım oldu. Beni eğlendiriyor ve meşgul ediyor, yalnızlık mücadelemde bana yardım ediyor. Amazon için gerçekten yeterince minnettar olamam!” (Ramadan, vd., 2021:603).

Yukarıda dikkat çekilen açıklamalar, Amazon’un tüketicilerin yalnızca kitap ve giysi satın alma şeklini değil, aynı zamanda cihazlarla iletişim ve duygusal yakınlık kurma şeklini de değiştirdiğini göstermektedir. Bu bağlamda, Amazon’un Echo ve Alexa teknolojilerini "hoparlör" ya da “ses asistanı” olarak adlandırmak, bu cihazların olağan değerlerinin çok altında sınıflandırmak anlamına gelmektedir. Amazon’un insanların hayatını kolaylaştıran çözümler sunmaya devam ettikçe, kullanıcıların Amazon’a olan saygısı ve itibarı artmaktadır. Böylece Amazon hem rakip şirketlerin sağlık pazarına yönelik giriş engellerini artırmaktadır hem de çevrimiçi perakendeci kimliğinin “Amazon.com”dan “Amazon.love’a” doğru dönüştürmektedir (Ramadan, Farah, El Essrawi, 2021).

3.11. FİNANS SEKTÖRÜNDE AMAZON ETKİSİ

Devasa ve özverili bir müşteri tabanı, bir veri evreni ve bolca parayla Amazon, başarılı ödeme modelleri yaratmıştır. Bu modellerle şirket, bankacılık lisansı olmadığı halde birçok finansal hizmet gerçekleştirmektedir. Amazon, çevrimiçi ödeme hizmeti Amazon Pay’i, nakit ve borç para verme yoluyla çok daha işlevsel hale getirmiştir. Üstelik, kasiyersiz marketleri ve Amazon Go ile görünmez finansın da başarılı bir örneğini sunmuştur. Amazon Go, perakende mağazalarında geleneksel ödeme işlemlerine olan ihtiyacı ortadan kaldırmak için gelişmiş teknolojileri kullanan devrim niteliğinde bir konsepttir. Bu yenilikle Amazon, müşterilerine cüzdanlarına dokunmadan ve ödeme işlemleri için uzunca süre beklemeden; fiziksel ya da sanal mağazalarında mobil cihazlar üzerinden kolaylıkla ödemeleri gerçekleştirmesini mümkün kılmaktadır (Phadke, 2020:23-160). Finans girişimleri Amazon’u, bankalar için bir ortak ve giderek büyüyen bir endişe haline dönüştürmektedir. Bu endişenin kökeni, Amazon’un bankalara karşı kazandığı birtakım rekabet ayrıcalıklarıdır. Bu ayrıcalıklar aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir;

1-Amazon, işletmelerin ve müşterilerin kredi risklerinin değerlendirilmesinde kullanılan, geleneksel bankacılığın ‘*olmaz ise olmaz*’ birçok bilgiye erişimi vardır.

2- Diğer işletmelerin kendi platformu üzerinde gerçekleştirdiği her türlü ürün satışlarını ve gelirlerini takip etmekte ve pazar yapısını gözlemleyerek, işletmelerin kar yaratma potansiyelini tahmin edebilmektedir. Bankalar, riski belirlemek için kredi puanlarına ve kişisel finansal belgelere güvenirken; Amazon, potansiyel borçluların, gelir geçmişi ve gelecekteki kazanç tahminlerinin yanı sıra, envanter verileri ile mevcut satış verilerine de sahiptir.

3-Amazon, platform üzerinden satın alma işlemi gerçekleştiren tüketicilerin tercihlerini, yaşam standartlarını ve müşteri memnuniyetine dayalı verilere sahiptir.

4-Amazon, geniş bir müşteri tabanı ve iş modeli ile, müşteriye yönelik önerileri bankalardan çok daha verimli kullanma potansiyeli taşımaktadır.

5-Amazon'un kredi başvurularını hızlı bir şekilde sunabilmektedir. Kredi başvurularını genellikle 24 saat içinde ve borçlulardan kaynak ücreti talep etmeden veya ön ödemeler için onları cezalandırmadan onaylamaktadır.

6-Sahip olduğu devasa miktardaki ham verileri yönetmede bankalardan çok daha başarılıdır. Son olarak, finansal aracılık işlerini sağlayabilecek güçlü piyasa değeri ve nakit döngü akışına sahip olmasından ötürü olağanüstü bir finansal güce sahiptir (Panetta, 2018).

Öte yandan, Amazon finansal işlemlerde yalnızca bankalarla değil; PayPal ve Stripe gibi çevrimiçi ödeme sağlayıcıları ve Chase, Visa ve Mastercard gibi kart işlemcileriyle de rekabet halindedir. Amazon Payments ile Login and Pay with Amazon'u (Amazon ile Giriş ve Öde) benimseyen işletmeler için Büyüme Garantisi başlatması; Amazon'un web'in ödeme işinin büyük bir bölümünü genel olarak ele geçirme ve PayPal ile rekabet etme girişimidir. Bu bağlamda Amazon'un finans girişimleri dört kategoride incelenebilmektedir:

- 1- **Tüccarlar:** Amazon, platformunda ürün satan tüccarların sayısını artırmak ve onların daha fazla satış yapmalarını sağlamak için krediler sunmaktadır. Tüccarların aldığı krediler arttıkça, Amazon daha fazla komisyon kazanmaktadır.
- 2- **Müşteriler:** Amazon, Amazon'u kullanan müşteri sayısını artırmak ve ekosisteminde daha fazla harcama yapmalarını sağlamaktadır.
- 3- **Aracılık:** Amazon, satıcıların ve tüketicilerin kendi ekosisteminde işlem yapmasını kolaylaştırmak ve gözetlemek için yenilikçi finansal ödeme araçları oluşturmakta ve kullanıma sunmaktadır.
- 4- **Bankalar:** Amazon, bankalar için potansiyel bir dağıtım ve pazarlama kanalı ve aynı zamanda bir teknoloji platformu sağlayıcısıdır.

3.11.1. Bankaların Amazonlaşması

Amazon, bankalar verilerini bulut depolamaya taşıdıkça ve tüketicilere dönük yapay zekâ fırsatlarını artırdıkça, finansal sistem için operasyonel açıdan giderek daha önemli bir aktör haline gelmektedir. Amazon Web Hizmetleri (AWS), bugün çok sayıda finans şirketine ve bankaya finansal hizmetler sağlamaktadır.

AWS, “bankaların gelir artışını artırmasına, müşteri deneyimlerini iyileştirmesine, maliyetleri düşürmesine ve düzenleme ve güvenlik gereksinimlerine güvenle uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır.” Bankaların, eskisi gibi; ekip kurmak, bina kiralamak veya kabloları birbirine bağlamak gibi zorlu süreçlerini ortadan kaldırmaktadır. Fikri olan herkesin, hızlı ve kolay bir şekilde finansal hizmet

vermesini sağlamaktadır. Bankaların kredi puanlamasında ince ayar yapmasına yardımcı olmaktadır. Bankacıların müdahalesini (önyargıları) azaltmaktadır ve karar verme hızlarını artırmaktadır. AWS'nin finans işlemlerine sağladığı bu muazzam avantajlar, finans hizmetleri sağlayan şirketlerin AWS teknolojisini kullanarak güvenlik, operasyonel mükemmellik, maliyet optimizasyonu ve geniş ölçek açısından yüksek performans verimlilikleri elde etmelerini sağlamaktadır. Ancak, lider bulut sağlayıcısına güvenmek, finans sektörüne; emniyetli, ultra verimli, yüksek performanslı ve uygun maliyetli iş sürecini sürdürmek için kapsamlı bir dizi uygulama ve yönergeler sağlamakla birlikte, yoğunlaşma ve siber güvenlik gibi riskleri de beraberinde getirmektedir. Bugün, finans şirketlerinin %69'u hali hazırda AWS'i kullanmaktadır. Finans sektörünün giderek Amazon'a daha fazla bağımlı hale gelmesi, Amazon'un rekabetçi olmayan fiyatlandırmalarına yol açabilmektedir (Furber, 2020).

Son yıllarda, müşteri desteğindeki kapsamlı uzmanlığıyla Amazon, mevcut bankacılık sistemlerine güçlü bir rekabetçi olarak görülmektedir. Amerikan bankalarının en korktuğu şirketlerinden biri Amazon'dur. Amazon, bankacılık sektörünü ciddi şekilde alt üst edecek güce ve potansiyele sahiptir. Bu potansiyel, banka yöneticilerinin Amazon tehdidinden her zamankinden daha fazla bahsetmelerine neden olmaktadır. Sentio tarafından derlenen verilere göre, finans sektörü konferans görüşmelerinde Amazon'dan 160'tan fazla kez bahsedilmiştir. Bu oran, 12 aylık bir temelde, 2016'daki tipik oranın neredeyse üç katıdır (Detrixhe, 2018). Amazon'un, bankalar ve kredi birlikleri için büyük bir yıkıcı olabileceğine dair öngörüler, Dünya Ekonomik Forumu (DEF) tarafından da dile getirilmiştir. Geleneksel bankaların ve dağıtım modellerinin, platform ekonomisinin yükselişi nedeniyle derinden bozulma riskiyle karşı karşıya olduğunu belirten DEF, geniş ölçeği ile Amazon'un bankalar için fintech start-up'larından daha büyük bir yıkıcı olacağını belgelemiştir (McWaters, Galaskis, 2017).

Padilla ve de la Mano (2018), Amazon'un bir bankacı görevi üstlenerek piyasaya kredi dağıtmasının, başlangıçta kısa vadede tüketicilerin yararına rekabeti artırabileceğini, ancak uzun vadede finansal istikrarsızlık doğurma ve yoğunlaşmış kredi piyasası yaratma potansiyeline sahip olacağını belirtmektedir. Ayrıca yazarlar, Amazon'un, tüketicilere ve KOBİ'lere dağıttığı kredilerle, geleneksel bankaları "düşük maliyetli üreticiler" ya da kredileri finanse etmekle sınırlı "dar bankalara" dönüştürdüğünü saptamışlardır.

3.11.2. Finansal Hizmetlerin Amazonlaşması

Finansal hizmetlerin 'Amazonlaştırılması', hem işletmeler hem de bireyler için gerçek anlamda oyunun kurallarını değiştirmektedir. Amazon bankaların gelirlerini tüketmenin yeni yollarını bulmaya devam ettikçe, finans kurumlarının, kendi hedeflerini yönlendirmek ve şekillendirmek için müşteri platformlarından verileri ve gelirleri başarılı bir şekilde yönetmek için Amazon'un iş modelinden etkilendiği görülmektedir. 2008'de gerçekleşen piyasa durgunluğundan bu yana, özellikle son yıllarda, Amazon'un Fin-tech şirketleri gibi hareket ettiğini ve finans sektörünün de Amazonlaştığını gösteren çok sayıda girişim gerçekleştiği görülmektedir.

- Amazon, bankaların sesle etkinleştirilen tüketici bankacılığı girişimleri üzerinde önemli rol oynamaktadır. Tüketicilerin günlük bankacılık işlemleri için Alexa'yı kullanmaya başlamasıyla, Bank of America, Amazon'un Alexa'sı gibi müşterilerle etkileşim kurmak ve yanıtlar sunmak için sanal finans asistanı Erica piyasaya sürmüştür (McWaters, Galaskis, 2017:25). Amazon etkisi, manşetlere, “*Bank of America bireysel bankacılığın Amazon'u oluyor*” şeklinde yansıtılmıştır (Wolff-Mann, 2019).
- JPMorgan, gelecekteki ürün veya hizmetlerini müşterilerine satmak için Amazon'un çapraz satış stratejisini kopyalamaktadır. Amazon'un müşterilere “bir sonraki satın almak isteyebileceği şeyleri önerdiği” gibi, JPMorgan, müşterilerine dinamik fiyatlandırma uygulayabilmek için veri ve veri analizlerine yönelik yatırımlar gerçekleştirmektedir (McWaters, Galaskis, 2017:27).
- ABD'deki en büyük banka olan JPMorgan'ın CEO'su, yatırımcı konferansında sadık müşterilere nasıl davranılacağı konusunda Amazon'un Prime'ından ilham aldığını belirten açıklamalar gerçekleştirmiştir. CEO Dimon, rakip bankalardan yeni müşteriler çekmek için, banka müşterilerine; Prime'a benzeri avantaj paketleri sunacağını ve fazladan ürün satın alan müşterilere çeşitli ipotek indirimleri sunmaya başlayacağını duyurmuştur (Henry, 2017).
- JP Morgan, aynı zamanda müşteri ilişkilerini güçlendirmek amacıyla yoğun bir şekilde Amazonluları işe almaktadır. Örneğin dijital siteler, mobil uygulamalar ve çağrı merkezleriyle ilgili müşteri deneyimini iyileştirmek için, daha önce Amazon'da müşteri deneyimi ekibinin küresel lideri olarak görev yapan Marbue Brown, tüketici bankacılığı ve servet yönetimi müşteri deneyimi başkanı olarak işe alınmıştır (Reuters, 2017).

3.11.3. Amazon'un Finans Müşterileri Üzerindeki Etkisi

Amazon Etkisi en çok perakende işletmeleri doğrudan etkilemiş ve değiştirmiş olsa bile, aynı zamanda insanların banka işlemlerini yapma ve mali durumlarını yönetme biçimlerini de büyük ölçüde etkilemiştir. Amazon, “Buy with Prime” ile bankalara ve kart şirketlerine potansiyel bir alternatif olarak hizmet vermekle birlikte, tüketicilerin ödeme şekillerini değiştirmiştir. Amazon, Amazon Hediye Kartları veya Amazon Cash hizmeti gibi lisanssız işlemler yoluyla, arkadaşlara geri ödeme yapmaktan nakit depolamaya kadar bankacılıkla ilgili birçok küçük görevi zaten gerçekleştirmektedir. Amazon cüzdanı, her anlamda bir nakit hesabıdır ve müşterilerin para depolamasına ve hem çevrimiçi hem de çevrimdışı olarak ürünler için ödeme yapmalarına olanak tanımaktadır. Amazon ayrıca ürünleri için kiralık satın alma şeklinde bireylere kısa vadeli krediler ve JP Morgan Chase ile ortaklaşa bir Amazon Rewards Signature Visa Card'ı piyasaya sürmüştür.

Amazon'un bankacılık sektörüne gireceğine dair spekülasyon ve korkuların artmasıyla *Bain & Company* tarafından, bankacılıkta müşteri sadakati üzerine bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, e-ticaret devinin finansal hizmetler bölümünün isterse beş yıl içinde ABD'de 70 milyondan fazla tüketiciye ulaşabileceği ortaya konulmuştur. Bu, ABD'nin üçüncü en büyük

bankası olan Wells Fargo'nun sahip olduğu müşteri seviyesi ile aynıdır. Amazon'u finans pazardaki boşluktan yararlanarak, "birinci sınıf bir bankacı" konuma taşıyan faktörler şu şekilde sıralanabilmektedir (du Toit, Cheris, 2018);

- 1- Milyonlarca Echo kullanıcısı, platform satıcısı ve sadık bir müşteri tabanı (prime) ile Amazon, banka hesabı için yüksek bir penetrasyonuna ulaşmıştır.
- 2- E-ticaret müşterilerinin yüzde 15'i kredi kartı yerine doğrudan Amazon banka hesaplarından ödeme yapmaktadır. Bu, Amazon'un yalnızca ABD'de yıllık değişim ücretlerinden çeyrek milyar dolardan fazlasını kazanması anlamına gelmektedir.
- 3- Diğer teknoloji firmaları arasında Amazon, ABD bankacılığında başarılı olmak için en iyi konumdadır. Amazon, başka hiçbir teknoloji firmasının talep edemeyeceği avantajlara sahiptir. Müşterilerle yoğun satın alma ve inceleme etkileşimi vardır. Kayıtlı kredi kartları da dahil olmak üzere müşterileriyle hâlihazırda bir ticari ilişki gerçekleştirmektedir. Tüketicilerin bilgisayarlarına, akıllı telefonlarına, tabletlerine, televizyonlarına ve ev ses cihazlarına entegrasyonu sağlamıştır. Kaliteli bir iade politikası da dahil olmak üzere, mükemmel bir hizmet sağlayıcısıdır. Aynı zamanda şirket, bu zamana kadar herhangi bir ciddi güvenlik ihlali de yaşamamıştır.
- 4- Amazon, devasa bir veri platformuna sahiptir ve teklifleri ve iletişimleri kişiselleştirme becerisini sürekli olarak geliştirmektedir. Bu veriler odağında, temel bankacılık hizmeti kurduğunda; borç verme, ipotek, mülk ve kaza sigortası, servet yönetimi ve hayat sigortası da dahil olmak üzere diğer finansal ürünlere istikrarlı büyüme potansiyeline sahiptir.
- 5- Amazon, üçüncü taraf satıcıların çoğu işlemleri için ortalama %2'lik bir değişim ücreti uygulamaktadır. Bununla birlikte Amazon, sadece 2017 yılında çevrimiçi satış yapan küçük tüccarlara 1 milyar dolardan fazla borç vermiştir (Bkz. CB Insights, 2022).
- 6- Amazon, bankacılık sektörünü bozmak için gerekli tüm gerekli bileşenlere sahiptir; dijital hüner, geniş bir müşteri tabanı, müşteri deneyimini geliştirmede becerikli bir organizasyon ve kurumsal markayı bankacılığa yaymak için geniş hareket alanı.
- 7- Kolay ve güvenilir arama, satın alma, iade ve hizmet etkileşimleri sayesinde diğer teknoloji şirketlerinden çok daha güvenilirdir. 22 ülkede 133.000'den fazla tüketiciyle yapılan ankette tüketiciler, paralarına güvenme konusunda Amazon'u neredeyse bankalar kadar yüksek sıralamıştır. Amazon müşterilerinin yüzde 65'i, Amazon'da bir banka hesabı olacağı takdirde kaydolacağını bildirmiştir.
- 8- Amazon şu anda, Alexa ile sesli hoparlör pazarına hâkim durumdadır (Bkz. Şekil 5). Ankete katılanların, dörtte birinden fazlası günlük bankacılık işlemleri için sesle kontrol edilen asistanları kullanmayı düşündüğünü belirtmiştir.

Du Toit ve Cheris'in (2018) araştırması, Amazon'un perakende sektörünün ötesinde bankacılık sektörü için dahi insanların beklentileri için çitayı belirme gücüne sahip olduğunu göstermektedir.

İnsanlar Amazon'un basit, kullanışlı dijital kanallarına alıştıkça, tüketicilerin bankalara yönelik beklentileri de şekillenebilmektedir. Tıklamaların ve dokunmaların satın alma kararlarını yönlendirildiği ve giderek daha fazla dijitalleşen bir dünyada, sürtüşmeleri ortadan kaldırmak ve satın alma sürecini basitleştirmek için bankalar; müşterileri ön planda tutmak, işlemlerin yenilikçi yollarla gerçekleştirilmek, hızlı hareket etmek ve veriye erişim konusunda yeni dağıtım kanallarına ulaşmak noktasında, Amazon'dan etkilenmektedir.

3.12. MARKA ÜZERİNDE AMAZON ETKİSİ

3.12.1 Moda Endüstrisinde Amazon Etkisi

Çağdaş moda pazarı, Amazon ekosistemindeki küresel dinamiğin merkezinde yer almaktadır. Moda 'olan' ya da 'olacak olan' her şey eko-politik, sosyal ve kültürel değişimlerden etkilenmektedir. Sosyal yaşamdaki değişimler, modayı değiştirmektedir. Moda sektörü, aynı zamanda "sorunsuz bir alışveriş deneyimine yönelik çabalar" ışığında hareket eden bir dizi Amazon yeniliğiyle hızla değişmektedir. Amazon perakende satışları için yeni giysiler üretmek kendi giyim markalarını geliştirmek, müşterilerine deneme olanağı sunmak için yapay zekâ destekli moda araçları geliştirmektedir. Moda şirketin öncelikli işi değildir. Ancak yine de Amazon'da moda işi, başarıyla yürütülmektedir. Gelişmiş bilgi işlem, veri depolama, makine öğrenimi, derin öğrenme, artırılmış gerçeklik vb. gibi çok sayıda hizmet sunan AWS ve Prime gibi yenilikler, Amazon'un gelişmiş dijital moda çabasının geliştirilmesindeki yapı taşlarıdır ve yeni müşterilerle Amazon volanını güçlendirmektedir. Amazon'un moda endüstrisinde çığır açan yenilikleri birkaç başlık altında toplanabilmektedir (Watanabe, 2021);

Prime Wardrobe (2017): Prime Wardrobe bir moda platformudur. Müşterilerin satın almadan önce (belirli) birkaç öğeyi evde denemelerine olanak tanımaktadır. Prime Wardrobe, müşterilerin tekrar gelmelerini sağlamak için tasarlanmıştır. Prime üyelerine ücretsizdir ve esnek iade politikasıyla tüketicileri cezbetmektedir. Hizmet, müşterilerin ayakkabı, kıyafet veya aksesuar gibi ürünleri hiçbir ön ücret ödmeden sipariş etmelerine ve yalnızca saklamaya karar verdikleri zaman ödeme yapmalarına olanak tanımaktadır. Adidas, Calvin Klein, Levi's ve Hugo Boss gibi Amazon'un özel etiketleri dışındaki büyük markaları da içermektedir. Nihayetinde tüm bu atılımlarla Amazon, insanların tercihlerini ekonomik işlevsellikten üst işlevsellığe geçirmektedir. Müşterilerde sosyo-kültürel, istek uyandıran ve duygusal değerleri kapsayan ekonomik değerin ötesine geçirmekte ve tüketici beklentilerini artırmakta ve değiştirmektedir.

AI Algo & Fashion Designer (2017): Amazon Ar-Ge ekipleri 2017'de, Amazon'un "çevrimiçi moda satın almak için en iyi yer" olmayı hedefleri doğrultusunda, görsellerden belirli bir moda trendini öğrenen ve ardından, benzer stillere dayalı analizlerle sıfırdan yeni ürünlerin tasarlanmasını sağlayan bir algoritma geliştirmiştir. Amazon, bu algoritmayı kullanarak web'deki modayla ilgili binlerce görseli

analiz edebilmektedir. Anlık moda trendlerini takip edebilmekte ve olası tüm moda trendlerini kopyalandığından, pazarda rağbet görebilecek yeni kıyafet tasarlayabilmektedir.

Echo Look (2017): Kullanıcıların kıyafetlerini seçmelerine yardımcı olmak için üretilmiş olan bir moda aracıdır. Kullanıcılara moda tavsiyeleri vermektedir. Kullanıcılar, kıyafetleri giymekte ve Echo Look kamerasının karşısına geçmektedir. Kamera, kullanıcıların resimlerini ve kısa videolarını çekerek modaya uyumlu olup olmadığını analiz etmektedir.

AR Mirror (2018): Body Labs'ın (2017) satın alınmasıyla Amazon, 3 boyutlu vücut modellemelerini güçlendirmiştir. Artırılmış gerçeklik teknolojisinin kullanıldığı yenilikçi ve etkileşimli bir sanal moda ekrandır. Tüketicilere, sanal kıyafetler üzerinden gerçek zamanlı özelleştirilmiş moda önerileri sağlamaktadır.

Personal Shopper (2019): Amazon'un müşterilerle doğrudan iletişim kurmasını sağlamaktadır. Her müşterinin zevk, stil tercihleri, beden, maliyet ve hatta ruh hali gibi benzersiz ihtiyaçlarını anlayarak aboneliğe dayalı, kişiselleştirilmiş, seçilmiş giyim kutusu sağlamaktadır.

StyleSnap (2019): Fotoğraflar üzerinden tüketicilere eş zamanlı olarak moda önerilerinin sunulduğu bir Amazon uygulamasıdır. Tüketiciler, beğendikleri bir moda görünümünün fotoğrafını veya ekran görüntüsünü Amazon uygulamasına yüklemektedir. Yüklemenin ardından, fotoğraftaki görünümle eşleşen benzer öğeler hızla tüketicilere önerilmektedir.

The Drop (2019): Birkaç haftada bir güncel moda trendlerini vurgulayan ve "anlık" parçalar sunan, influencer'lar tarafından tasarlanmış bir moda koleksiyon serisidir. Influencer'ların Amazon tasarımcılarıyla birlikte tasarım yapmasına olanak tanımaktadır.

Amazon'un moda sektöründeki yenilikçi girişimleri, şirketi ABD'nin önde gelen hazır giyim perakendecisine dönüştürmüştür. Ayakkabılar da dahil olmak üzere giyim Amazon.com'un en popüler kategorilerin başında gelmektedir. Feedvisor (2021), tüketicilerin yüzde 60'ının, çevrimiçi olarak en fazla alışverişi "Giyim, Ayakkabı ve Takı" kategorisinde yaptığını belirtmektedir. Tüketicilerin yarısı da sık sık "Güzellik ve Kişisel Bakım" kategorisinden alışveriş yapmaktadır. Giyim ve güzellik ürünleriyle ilgili çevrimiçi satışlardaki artış, Amazon'un artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik ve Influencer'ların yer aldığı canlı yayın içeriği gibi etkileşimli alışveriş özellikleriyle yakından ilişkilidir. Tüketiciler, giderek daha fazla ürünü hissetmeden veya denemeden satın aldıkça, birçok marka ve perakendecini ürünlerin uzaktan test edilmesi için daha fazla yatırım yapmaya zorlanmaktadır. Bu nedenle Walmart, popüler moda blog yazarlarının gönderilerine ve Instagram'daki Influencer'lara sponsor olamaya başlamıştır. Giyim sektörü artık, sorunsuz alışveriş içeren inovasyona ve değiştirilmiş mağaza deneyimlerine odaklanarak hem çevrimiçi hem de çevrimdışı deneyimlerinin kusursuz bir entegrasyonunu geliştirmek zorundadır.

3.12.2.Reklamcılık Endüstrinde Amazon Etkisi

Amazon'un reklamları dikkate değer reklamlardır. Amazon, hedef kitle ve iş hedeflerine uygun olarak talebi ve kârı akıllı bir şekilde artıran doğru reklam optimizasyon teknolojisine sahiptir. Amazon'un sponsorlu ürün reklamları, tüketicileri satın almaya teşvik etme konusunda özellikle güçlüdür. Tüketiciler, dijital reklamcılık konusunda giderek bilinçlenseler de anketler, Amazon'dan alışveriş yapanların çoğunun bu reklamları faydalı bulduğunu göstermektedir. Amazon'da alışveriş yapanların yarısından fazlası arama sonuçları sayfasındaki ve ürün detay sayfalarındaki reklamları fark etmektedir. Ankete göre, tüketicilerin %30'u söz konusu ürünlerle ilgili reklamları tıklamaktadır. Ayrıca anket, ekranın üst kısmına yerleşimi sağlayamayanlar için tüketicilerin üçte ikisinin bir sayfada arama sonuçlarının sonuna kaydığını, dolayısıyla ürünlerinin tüketicilerin çoğunluğu tarafından görüntülenmeye devam ettiğini ortaya çıkarmıştır (Feedvisor, 2021:21-23). Bu nedenle, Amazon reklamcılığı, günümüzün en büyük reklam platformu Google'dan dahi daha hızlı büyüme göstermektedir. Diğer rakiplerinden ise altı kat daha hızlı büyümektedir. Elbette bu büyümenin birçok sebebi vardır. Kaziukėnas (2018) bu sebepleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Para kazanılabilecek arama trafiği miktarı göz önüne alındığında, Amazon reklamverenlere eksiksiz ve ilgili bir pazarlama deneyimi vadetmektedir.
- Amazon, Google'ın arama verilerinden bile daha fazla ve çeşitli veri akışı sağlayan kanallara sahiptir.
- Amazon'un geçmişte reklamverenler ile daha az veri paylaşma politikasını terk etmesidir. Böylece, markalara ve ajanslara yönelik bir veri hizmeti sağlayabilmektedir. Amazon verilerinin pazarlamalarında ne kadar çok marka kullanabilirse, o kadar etkili hale getirmektedir.
- Amazon, reklamverenlerin internetten alışveriş yapanları yeniden hedeflemesine olanak tanıyan Talep Tarafı Platformu'nu (Demand Side Platform / DSP) geliştirmesidir. Böyle şirket, yalnızca organik olarak ulaşılabilir kitleleri değil, reklamını ulaşılabilir kitlesini de hedefleyerek reklamverenlerin gelirlerini artırmakta ve ihtiyaç duydukları stratejileri sunmak için büyük bir adım atmaktadır (Kaziukėnas, 2018).

Talep Tarafı Platformu ile Amazon, satıcıların Amazon.com'dan Fire TV Sticks'e, IMDb.com'dan Kindle cihazlara, hatta üçüncü taraf sitelere ve diğer uygulamalara kadar geniş ölçekte hedef kitlelerin görüntülü ya da video reklamlarını satın almasını sağlamaktadır. Böylece Amazon, marka bilinirliğini ve ürün görünürlüğünü iyileştirmektedir. Ayrıca, değişen tüketici alışkanlıkları ve daha spesifik bir kitleye ulaşmak için kampanyaların optimize edilmesi gibi bir dizi avantajı da yakalamakta ve hızlı büyüyen bir pazar gücünü domine edebilmektedir.

Amazon reklamcılığı, şimdiden mevcut rakiplerin iş modelleri üzerinde yıkıcı bir etki yaratmaktadır. Amazon, artık ürünlerin keşfine rehberlik etmek yerine, reklamların karlı yolculuğa

çıkmasına izin vermektedir. Reklamlar, Amazon'daki ürün önerilerinin ve kişiselleştirmenin yerini almaya başlamıştır. Amazon'un reklam stratejisi, diğer perakendecilerin de reklamlara yönelik yaklaşımlarını değiştirmesine neden olmuştur. Bugün, rakip perakendecilerin Amazon'un reklam stratejilerini kopyalamaya başladığı görülmektedir. Örneğin, Walmart reklamcılık işini büyütmüş ve eBay ürün önerilerini reklamlarla değiştirmiştir (MarketPlace Pulse, 2021, parag.38).

3.12.3. Amazon Marka Etkisi

Amazon'un lider konumu, satıcıları arasındaki çetin rekabetle birlikte devam etmektedir. Bu nedenle, Amazon hakimiyetini reklamcılığa doğru giderek büyütmektedir. Amazon reklamlar ile yalnızca rakiplerini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda şirketin bağlı olduğu markaları da büyük ölçüde etkilemektedir. Böylece Amazon'un satış, arama, reklamcılık ve ürün geliştirme üzerindeki etkisi, markaların nasıl olduğuyla da doğrudan ilişkili hale gelmektedir (D'Agostino, 2018:3).

Amazon markasına ve hizmetlerine duyulan güven, birçok tüketici için karşı konulmazdır. Amazon tartışmasız dünyanın en güçlü markalarından biridir ve en yüksek AAA+ derecesine sahiptir. Marka değeri Brand Finance, dünyanın en değerli ve en güçlü markalarının yer aldığı Global 500 2023 sıralamasında, Amazon dünyanın en değerli markası olarak sıralanmaktadır. Walmart, Ikea gibi geleneksel şirketlerin yanı sıra, dijital rakipleri Alibaba ve eBay'i geride bırakmaktadır. *Brand Finance* son raporunda, Amazon'un marka değerinin önceki yıla göre; insanların yüz yüze alışverişe geri dönmesi ya da çevrimiçi perakende satış ihtiyacının azalması gibi müşterilerin hizmet algısında yaşanan çeşitli etkenlerden düştüğüne dikkat çekilmektedir. Yine de Amazon, şu anda dünyanın en değerli markasıdır. Çünkü Amazon sırasıyla dünyanın en değerli iki sektörü olan, teknoloji ve perakende alanında hizmet vermektedir. Ayrıca raporda, Amazon markasının ekonominin birçok farklı sektöründe baskın bir oyuncu haline gelmesinden ötürü, hala dünyanın en güçlü markası olduğunu vurgulanmaktadır (Brand Finance, 2023:11-22).

Amazon, yalnızca çağın en büyük markası değildir. Aynı zamanda büyük bir marka yaratıcısıdır. Amazon Brand Registry (Amazon Marka Tescili), marka sahipleri ve işletmeler için Amazon tarafından yönetilen ve marka oluşturmaya ve korumaya yardımcı olan güçlü araçlara erişim sağlayan bir programdır. Program, Amazon'daki tescilli ticari markaların satışlarını artırmaya ve kalabalık pazardan kendilerini farklı kılmasına yardımcı olacak araçlardan oluşan bir dizi avantajlar sağlamaktadır. 2020'de Amazon Marka Tescilinde kayıtlı yarım milyon üçüncü taraf ticari markası vardır. 2021'de bu sayı, önceki yıla göre %40 artışla 700.000'den fazla aktif markayı içerecek şekilde büyümüştür (Mehta, 2022:8).

Yüzbinlerce marka, Amazon pazar yerinin bir eseridir. Amazon'da o kadar çok marka lansman yapılmaktadır ki, ticari marka tescilleri ABD Patent ve Ticari Marka Ofisi'ni (USPTO) giderek daha fazla ezmektedir. Öyle ki USPTO, 2021 yılında çoğunluğunun Amazon satıcılarının oluşturduğu rekor bir düzeyde (950.000'e yakın) marka tescil başvurusu almıştır (MarketPulse, 2021, parag.57). Çünkü

Amazon'un pazar yeri, üçüncü tarafların sahte ürünler satmasını ve hak ihlalinde bulunan adlar kullanmasını kolaylaştırdığından, USPTO'ya kaydolmak, Amazon'da satış yapmanın bir ön koşulu haline getirilmiştir. USPTO başvuruları, Amazon'un bir satıcıyı Marka Tescili programına kaydetmeden önce bir ticari marka tescili gerektirmesi nedeniyle son yıllarda hızla artmıştır.

3.12.4. Taklit Marka Stratejisi

Amazon marka bilinirliğini ve erişilebilirliği artırdığı kadar marka seyraltmeye de neden olmaktadır. Bu doğrultuda hem rakip ve yerel piyasayı hem de küresel piyasayı domine etmektedir. Amazon markası pazardaki bekçi konumuyla, yalnızca küçük perakendecilere değil aynı zamanda büyük şirketlere karşı büyük avantajlar elde etmektedir. Amazon, büyük ve köklü markaları dize getirmek için üçüncü taraf satıcıların sahte ürünlerinin pazar yerini doldurmasına izin vermektedir. Böylece, büyük şirketlerin pazar yerinden “çıkmasını” ya da “müzakere masasına oturmaya” zorlamaktadır.

Amazon Satış Ortağı Hizmetleri başkan yardımcısı Dharmesh Mehta'nın 2021 tarihli bir raporunda, Amazon'un, ikmal merkezlerine gönderilen iki milyondan fazla sahte ürünün tespit edildiğini, ele geçirildiğini ve imha edildiğini belirtilmektedir. Aynı raporda Mehta, Amazon'da satılan tüm ürünlerin yüzde 0,01'inden daha azının müşterilerden sahtecilik şikâyeti alındığını da dile getirmektedir. Raporda Amazon'un, mağazasında sahte ürünler listeleyerek yasaları ve Amazon politikalarını ihlal eden kalpazanları adalete teslim etmek için Sahtecilik Suçları Birimi kurulduğuna dikkat çekilmektedir. Bu birim, ticari marka sistemindeki dolandırıcılığı ve suistimali önlemek için davaları kolluk kuvvetlerine havale etmekte, bağımsız soruşturmalar veya markalarla ortak soruşturmalar yürütmekte ve kalpazanlara karşı hukuk davaları açmaktadır (Mehta, 2022:11).

Amazon'un taklit ürün sorununun bir sonucu olarak, şirketin sorumlu tutulması gerektiğini söyleyen markalar ve tüketiciler tarafından açılan çok sayıda dava ile karşı karşıya kalmıştır; Johnson & Johnson (2013), Birkenstock (2016), Chanel (2017), Mercedes-Benz (2018) vb. Amazon'un sahteciliği önleyen katı politikaları ve son zamanlarda bu sorunu çözmek için attığı yeni adımlara rağmen, şirketin kendi lehine yürürlüğe koyduğu politikalarıyla doğrudan çeliştiğini gösteren çok sayıda uygulama basına yansımaktadır. Bunun sebebi, Amazon'da taklit ürünlerin bir kaldıraç olarak kullanılmasıdır. Böylece şirket, büyük ticari markalar ve fikri mülkiyet sahipleri üzerinde güç kazanmaktadır. Dahası, popüler ürünler ile yeni müşteri grubuna ulaşmakta ve verileri çıkarma operasyonunu genişletmektedir. Ayrıca, satıcıların büyük ölçekli satışlar gerçekleştirmesini mümkün kıldığı gibi, bu satışlardan topladığı komisyon paylarını artırmaktadır (Pascal, 2022:108).

- **Birkenstock Örneği:** Deri sandalet üreticisi olan Birkenstock, müşterileri nezdinde olağanüstü bir marka bilinirliği ve itibarına sahiptir. Firma, Amazon pazar yerinde yer alan çoğu ürününün kendi resmî web sitesinde olduğundan 20\$ daha ucuza ve orijinal ürün olduğunu belirten etiketler olmadan listelenmesi üzerine, Amazon ile müzakere girişimleri başlatmıştır.

Birkenstock, Amazon'dan sahte ürünlerin kaldırılmasını talep etmiştir. Amazon ise, Birkenstock'un tüm ürün kataloğunun Amazon'da satılmasına izin vermediği sürece, sahte ürünlerle ilgili işlem yapmayı reddetmiştir. Dahası, Birkenstock'a baskı altına almak amacıyla Amazon'un resmî sitesinde satılması için çok büyük miktarlarda Birkenstock ürünlerini satın almaya başlamıştır. Marka kontrolünü tamamen kaybetmek istemeyen ve Amazon'un devasa envanteri karşısında güçsüz kalan Birkenstock, ürünlerini resmî sitesinden kaldırmak ve pazardan çekilmek zorunda kalmıştır. Amazon ise, 3P satıcıların taklit ürün satışına izin vermeye ve komisyon kesintilerinden para kazanmaya devam etmiştir. Amazon'u "Vahşi Batı" olarak nitelendiren Birkenstock'un CEO'su: "Size verdiklerini yutmanız ve şikâyet edememeniz dışında neredeyse hiç kural yok" sözleriyle, Amazon'daki sahte ürünler ve tekeli hedefler arasındaki ilişkiye dikkat çekmektedir (Duhigg, 2019).

- **Nike Örneği:** Amazon ile ortaklık kuran birçok markanın en büyük endişesi, marka üzerindeki bütünlüğün ve kontrolün kaybedilmesidir. Nike'da bu gerekçeyle, uzun yıllar boyunca Amazon.com'da satış yapmaya direnmiştir. Ancak, Amazon pazar yerinde lisanssız ve izinsiz Nike ürünlerinin satışının artmasını önlemek için 2017'de Amazon'da satış yapmayı kabul etmek zorunda kalmıştır. Şirket böylece, müşterilerin üçüncü taraf satıcıları atlayarak kendi kanallarına ve orijinal ürünlere yönlendirmeyi, daha fazla müşteri verisi toplamayı ve Amazon'un devasa perakende ölçeğinden yararlanmayı amaçlamıştır. Ancak, sahte ürünlerin Amazon'da yaygın şekilde bulunmaya devam etmesinden dolayı, Amazon'la ortaklık sona erdirilmiştir.

Araştırmalar, Nike'ın kıyafetlerini ve spor ayakkabılarını doğrudan Amazon'a satmaya son vermesinin ardından Nike'dan alışveriş yapanların sayısını arttığını göstermektedir. Ancak bu anlaşmada da kazanan Amazon olmuştur. Amazon, Nike'ın platformda yaptığı her satıştan komisyon kazanmanın yanı sıra, Nike müşterilerinin değerli verilerine ulaşmıştır. Dahası, Nike markasının Amazon'daki popülaritesi devam ettiği de görülmektedir. Tüketiciler, halen daha Amazon'da yoğun bir şekilde Nike'ı aramaktadır. Nike ürünleriyle ilgili aramalar, Nike'ın kararından önce ve sonra- en çok aranan anahtar kelimeler arasında yer almaktadır. Dolayısıyla, mesele Nike ile ilgili değildir. Mesele, markaların kendilerine doğrudan ulaşmak için tüm çabalarına rağmen müşterilerin Amazon'a gitmesidir. Nike gibi dünyanın en büyük giyim markasının müşterileri dahi, varsayılan olarak Amazon'u seçtiyse; Amazon, diğer markalar için daha da fazla "varsayılan ticaretin arama motoru" haline gelmeye devam etmektedir (MarketPlace Pulse, 2021, parag.46-48).

3.12.5. Taklit Ürünlerin Tüketicilere Etkisi

Amazon, tüketicinin güvensiz ürünlere karşı korunmasının bir öncelik olduğunu iddia etse bile, Amazon pazar yerlerinde binlerce sahte ürün sergilenmektedir. Amazon pazar yerlerinde, sahte veya taklit ürünlerin çoğalması, işletmelere olduğu kadar tüketicilere de zarar vermektedir.

Amazon'dan satılan ürünlerin tüketicilere olan etkilerini açığa kavuşturulması için *WSJ*, federal sertifikalı bir test şirketini görevlendirmiştir. Şirket, yaklaşık üç ay boyunca Amazon'un güvenlik uygulamalarının etkinliğini test etmiştir (Berzon, Shifflett, Scheck, 2019). Bu testlerin sonucunda;

- (1) Amazon.com'da “federal kurumlar tarafından güvensiz ilan edilen, aldatıcı bir şekilde etiketlenmiş veya federal düzenleyiciler tarafından yasaklanan” sayısı 4 bini aşan ürün saptanmıştır.
- (2) Bir ağrı kesici olan oral benzokain için kırk üç listede, Gıda ve İlaç İdaresi'nin (FDA) iki yaşın altındaki çocuklarda kullanılmasına karşı uyarıda bulunan tavsiye etiketlerinin olmadığı anlaşılmıştır.
- (3) 116 ürünün, yanlışlıkla "FDA onaylı" olarak listelendiği tespit edilmiştir. Bu ürünlerin arasında, dört oyuncak (ajans oyuncakları onaylamaz) ve onaylı olarak pazarlanacak ilaç onayı sürecini hiçbir zaman gerçekleştirmemiş doksan sekiz kirpik büyüme serumu da tespit edilmiştir.
- (4) Seksen liste, FDA'nın boğulmaya neden olabileceği konusunda uyardığı ve Amazon'un yasakladığını söylediği bebek uyku takozlarının satıldığı görülmüştür.
- (5) Elli iki liste, FDA ve Adalet Bakanlığı'nın yasadışı olarak ithal edilen reçeteli ilaçları içerdiğini tespit edilmiştir.
- (6) UL (Underwriter Laboratories) sertifikalı olduğu iddia edilen ve elektronik listelerde sıralanan 1.412 ürünün; endüstri güvenlik standartlarını karşıladıklarını iddia ettiği, ancak iddiayı doğrulamak için yeterli bilgileri sağlamadığı keşfedilmiştir (Berzon, vd., 2019).

Yukarıda sıralanan risklere rağmen, verilen sayısız mahkeme kararı, ürün sorumluluğu konusunda Amazon'u mahkemede yenmenin ne kadar zor olduğunu göstermektedir. Uygulamada pek çok yargıç, Walmart'ın aksine Amazon Marketplace'i, tüketici ve satıcıları bir araya getiren “bir tür gazetenin sınıflandırılmış bir reklam bölümü olarak hizmet ettiğini” belirtmektedir. Amazon, böylece ürün ihlallerinden kaynaklı kendisine açılan sayısız davalardan sıyrılmaktadır. Amazon'da satılan bir ürün yüzünden müvekkili kısmen kör olan bir avukat, Amazon'un alt etmenin ne kadar zor olduğunu, Birkenstock'un CEO'suna benzer bir tanımlama getirmektedir: “*Burası vahşi, vahşi batı*” (Levy, 2018).

3.12.6. Taklit Ürün Stratejisinin Hukuki Süreçlere Etkisi

Amazon'un mevcut politikasında şirket, üçüncü taraf satıcılar tarafından satılan kusurlu veya kusurlu ürünler için hiçbir sorumluluk kabul etmemektedir. Bu sorumsuzluğun iki güçlü dayanağı vardır. Birincisi, “Amazon.com tarafından gönderilen” ve “Amazon.com tarafından satılan” ürünler arasında etkili bir düzenlemenin olmamasıdır. Böylece Amazon, bir satıcı sorumluluğundan kaçmakta ve yalnızca bir aracı olarak hareket edebilmektedir. İkincisi ise, üçüncü şahıslar tarafından satılan ürünler söz konusu olduğunda mahkemelerin büyük ölçüde Amazon'un yanında yer almasıdır. Mevcut yasa, Amazon gibi platformların üçüncü taraf satıcılar tarafından satılan sahte ürünlere karşı herhangi bir sorumluluğunun bulunmadığına hüküm vermektedir.

Mahkemeler hem usul kararları hem de esasa ilişkin doktrin yoluyla, özel antitröst davacıları için önemli engeller oluşturmaktadır. Zorunlu tahkim hükümlerinin yükselişi, Amazon'un eylemlerine ilişkin yasal sorumluluktan kaçınmasına olanak tanıyarak, antitröst yasalarının özel olarak uygulanmasını zayıflatmaktadır. Bu hükümler, Amazon'un, davacıların çok daha fazla yasal korumaya sahip olduğu kamu adaleti sisteminden kaçmasına ve onların lehine dönen tek taraflı bir sürecin arkasına saklanmasına olanak tanımaktadır. Örneğin, Amazon'un ABD'de iki milyondan fazla satıcısı olmasına rağmen, 2014 ve 2019 yılları arasında kayıtlara sadece 163 satıcının tahkim davası başlattığı görülmektedir. Bu veriler, zorunlu tahkim şartlarının çoğu zaman anlaşmazlıkları çözmek için anlamlı bir forum sağlamada başarısız olduğunu ve bunun yerine geçerli iddiaları bastırıp suistimalleri koruma eğiliminde olduğunu göstermektedir (US House of Representatives, 2020: 403- 404).

Bazı mahkemeler, Amazon'un ürün mülkiyetini hiçbir zaman almaması nedeniyle bir "satıcı" olarak değil, "hizmet sağlayıcısı olarak daha iyi tanımlandığına" karar vermektedir. Diğer mahkemeler resmi olarak "tapu" sahipliğine odaklanmak yerine, Amazon'un işlemler üzerinde yeterli düzeyde "kontrol"e sahip olup olmadığını sorgulamaktadır. Ayrıca, ürünlerin FBA ile mi yoksa üçüncü taraf satıcı tarafından mı gönderildiğiyle meşgul olmaktadır. Ürün sorumluluğu yasasında düzenleme yapılması gerekliliğine ilişkin tartışmalı tartışmada, bazı mahkemeler ise mevcut yasayı çevrimiçi pazar yerlerini kapsayacak şekilde genişletmek konusunda tereddütlü davranmakta ve böyle bir genişlemenin "mahkemelerin değil, yasama organının işi" olduğunun altını çizmektedir. Bu yasal belirsizliği ortadan kaldırmak için, ancak 2020'de AB 3262 olarak bilinen bir Kaliforniya tüketici koruma yasa tasarısı hazırlanmıştır. Bu yasa, çevrimiçi pazaryerleri için yeni sorumluluk kuralları getirmeyi önermiştir. Ancak tasarı, özellikle ikinci el, kullanılmış veya el yapımı ürün satıcılarına yönelik çeşitli muafiyetler sağlamakla birlikte; Amazon'un doğrudan veya dolaylı olarak mali bir fayda elde etmemesi durumunda kesin sorumluluğa tabi tutulamayacağını belirtmektedir (Busch, 2021:9-10).

3.13. TEKNOLOJİ ENDÜSTRİSİNDE AMAZON ETKİSİ

GAMAM tekelleri kendi pazarlarını kontrol altına almak için güçlü engeller oluşturmaktadır. Her birinin ikonik liderliği, teknolojisi, hikâye anlatımı, yıkıcı yenilikleri vardır. Hepsi, farklı niş pazarlara hükmetmektedir. Ancak ürün ve hizmetlerini tüketicilere pazarlanmak ve kişisel verilerin elde edildiği tüketici veri pazarında her biri bir diğerinin en büyük rakibidir. Dolayısıyla derin bir perspektiften bakıldığında, her birinin farklı yoğunluklarla bir diğerinin faaliyet alanında kıyasıya rekabet halinde olduğu görülmektedir.

Amazon, Apple, Meta ve Google'ın ulusal ve küresel düzeydeki faaliyetlerini inceleyen pazarlama profesörü Scott Galloway (2017b) *Wall Street Journal*'da dijital dünyanın en etkili dört şirketi üzerine şunları yazmaktadır: "Geçtiğimiz on yılın çoğunu bu şirketleri araştırarak geçirdikten sonra, 'Dörtlü' dediğim şeye odaklanmakla korkularımızın yersiz olduğu sonucuna vardım. Bunun yerine 'biri' hakkında endişelenmeliyiz."

Elbette, bu 'birinin' kim olduğunun oldukça aşikâr olduğunu belirten Galloway (2017a), mevcut rakamlar temel alındığında Amazon'un; diğer küresel devlerin pazar payını çalmada en hırçın ve etkili şirket olduğunun altını çizmektedir. Amazon, bu engelleri aşma konusunda diğer rakiplerini saf dışı bırakmaktadır. Bir örnek, ABD arama motoru pazarının yüzde 88'ini elinde tutmasına karşın Google'ın yüzde 28'ine karşılık, çevrimiçi ortamda gerçekleştirilen ürün aramalarının yarısından fazlasının Amazon'da başlamasıdır (Galloway, 2017a:8). Amazon aramayı tekeline bulunduran Google'ı dahi geride bırakmaya başlamıştır.

3.13.1.Google

Google'ın sahibi, internet hizmetleri ve ürünleri konusunda uzman holding Alphabet Inc.'dir. Amazon ve Google; akıllı ev pazarı, bulut bilişim, arama pazarı ve kitaplar da dahil olmak üzere pek çok alanda rekabet etmektedir. Amazon'un Twitch'i satın almasıyla, Amazon-Google rekabeti, isteğe bağlı video aboneliği pazarına da taşınmıştır. Video oyunu maçlarının canlı akış sağlayan Youtube, yeni bir rakip kazanmıştır. Bir diğer yeni rekabetin ateşi Amazon'un, giderek artan bir popülerlik kazan Echo hoparlörünü tüketici pazarına sunmasıyla başlamıştır. İki şirkette, akıllı hoparlör pazarında birbirleriyle yoğun bir şekilde rekabet etmektedir.

Google'ın ana ürünü arama motorudur ve bu alanda, sektörün lideridir. Bugün, arama rekabeti giderek daha küçük şirketleri pazarın dışında tutma gücünü elinde bulunduran devler arasında gerçekleşmektedir. Bu devler arasında Google, web hizmetleri alanında -tüketici yazılımı oluşturma ve para kazanma konusunda- diğerlerine nazaran çok daha fazla deneyime sahiptir. Ancak arama pazarı söz konusu olduğunda Amazon, Google'ın en büyük endişe duyduğu şirkettir. Çünkü, artık ürün aramaları öncelikli olarak Google'da değil; Amazon'da başlamaktadır. Bu, Google'ın birincil kar hattını oluşturan reklam pazarının yavaş yavaş e-kuyruk devine doğru kaymaya başladığını göstermektedir. Sonuç olarak Amazon'un, Google'ın iş modeli karşısındaki ana rakibi haline dönüştürmektedir (Feinleib, 2014:6; Mitchell, 2016:22; Srnicek, 2017:105; Foroohar, 2019:131-138; Faria, 2023).

Amazon'daki reklamcılık hizmeti, Google'ın tıklama başına ödemenin yapıldığı reklamcılık hizmetine benzer şekilde çalışmaktadır. Üçüncü parti satıcılar, müşteriler reklamları tıkladığında (ürün satılıp satılmadığına bakılmaksızın) Amazon'a ödeme yapmaktadır. Amazon'u farklı kılan hem doğrudan perakendeci olarak- toptan mal satın alan- bir alıcı olması hem de- aldığı malları tüketicilere satan- bir satıcı olmasıdır. Amazon'un sattığı ürün yelpazesi ne kadar genişlerse kullanıcıların ürün aramalarında Google'ı es geçmesi o kadar artacaktır. Çünkü Amazon platformunu ziyaret eden her müşteri nihayetinde şirketin hedeflemeyi iyileştirmesini mümkün kılan veri kaynağıdır. Amazon, halihazırda Google dahil diğer rakiplerinden daha fazla birinci taraf tüketici verisini elinde bulundurur. Şirket, tüketicilerden elde ettiği ve edeceği verileri arama ya da görüntülü reklamcılığı satın alma işlemlerine doğrudan entegre etmektedir. Böylece Google'dan çok daha hızlı bir şekilde, arama reklamcılığı için müşterileri doğrudan kendisine çekmeyi başarmaktadır (Barwise, Watkins, 2018:40).

Amazon yalnızca Google'ın reklam gelirlerini çaldığı için değil, aynı zamanda bulut bilişim alanda lider olduğu için Google'ın en büyük rakibidir. Google, Amazon'la rekabet edebilmek için AWS platformu için becerileri öğretmeye odaklanan uygulamalı bir öğrenme platformu Qwiklabs'ı satın almıştır. Google'ın ilk olarak 2008'de kullanıma sunduğu genel bulut bilgi işlem hizmetleri Google Cloud Platform (GCP), Alphabet'in en hızlı büyüyen iş koludur. Google'ın bulut pazarında yakaladığı büyüme istatistikleri bulut pazarının şirket için bir öncelik olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (US House of Representatives, 2020:245).

3.13.2.Netflix

Uluslararası yayın hakimiyeti, akış hizmeti sağlayan Netflix, Hulu, Disney, HBO Max ve Prime Video gibi şirketlerin mücadele alanıdır. Bu şirketlerin başında, Netflix gelmektedir. Amazon, kendi dijital akış hizmeti Amazon Prime Video (APV) ve bir prodüksiyon stüdyosu olan Amazon Studios ile Netflix için büyük bir rakip olarak görülmektedir. Ancak, her iki rakip firma aynı zamanda bir iş ortağıdır.

Kuzey Amerika'daki yoğun ağ trafiğinin %35'inden fazlası Netflix'e ait olduğu bilinmektedir. Bilinmeyen, bunların tamamının nihayetinde Amazon'un sunucularından geldiğidir. Yani, izleyicilere sunulan her akış içeriği Amazon'un bilgisayarlarından gelmektedir. Esasen Netflix, kendi teknoloji altyapısını yönetebilecek donanıma sahip bir şirkettir. Ancak, ana web sitesinin işletilmesi ya da dijital medya yönetiminin çoğunu depolamak için AWS'yi kullanmaktadır. Netflix, Amazon bu konuda uzmanlaştığı için veri merkezleri ve bilgi işlem altyapısı oluşturmak veya işletmek için Amazon'a kira ödemektedir. Çevrimiçi hizmetinin bu yönünü boşaltmak, Netflix'in temel farklılaştırıcısı olarak gördüğü medya dağıtımı, öneri motoru ve tedarik zinciri yönetimi gibi önemli iş kollarına konsantre olmasını sağlamaktadır. Bu vesile ile Netflix, marka niyetiyle bağlantılı olarak belirlediği standartları karşılamada tutarlı ve yüksek kaliteli içerik sunma konusunda Amazon'a göre çok daha başarılı bir akış hizmeti sağlayabilmektedir (Carstensen, vd., 2012:31; Wenzel, Mahle, Pätzmann, 2016:31).

• Amazon'un Rekabet Avantajları

APV, müşteriye geniş içerikler ve ek özellikler sunuyor olmasına karşın, müşteri deneyimini çok daha parçalı hale getirdiği için Netflix kadar başarılı görülmesi bile bir dizi avantaja sahiptir. Bunlar;

- 1- Amazon, müşterilerini elinde tutmak için Netflix gibi sürekli olarak yüksek kaliteli içerikler sunmak zorunda değildir.
- 2- Amazon, izleyicileri doğrudan hizmetin bir parçası haline getirmektedir; yeni içerik önerileri için izleyicilerin oy toplamakta ve izleyicilerin kendi içeriklerini teslim etmelerini dahi sağlamaktadır.
- 3- APV, Amazon'un resmi alışveriş web sitesine entegre edildiği için de diğer platformlardan farklı bir deneyim sunabilmektedir. Bu sayede müşteri sadakatini güçlendirmek için kendi

hizmet ağını ve ekosistemini genişletebilmektedir (Wenzel, Mahle, Pätzmann, 2016).

- 4- Netflix'in akış hizmetlerini sağlayabilmek için akış hizmeti sunan rakibinin web servis altyapısının bir müşterisi olması neticesiyle rakibini finanse eden bir ikilemle karşı karşıyadır (Wenzel, Mahle, Pätzmann, 2016). Netflix'te izlenen tüm filmler aslında Amazon sunucularında depolanmaktadır. Yani, izleyiciler Netflix'i her kullandığında, Netflix bu tür bir depolama için Amazon'a bir nevi ödeme yapmaktadır. Netflix'in, yalnızca akış video kitaplığını depolaması için 2018'de Amazon'a yarım milyar (500 milyon \$) ödediği bilinmektedir (US House of Representatives 2020:252).
- 5- Amazon, orijinal serilerinden bazılarını oluşturmak için Paramount gibi diğer stüdyolarla ortaklık kurmaktadır. Aynı zamanda, içeriği yaymak ve müşterilere ücretsiz olarak sunmak için kendi Amazon stüdyolarından da yararlanmaktadır.

Amazon, Netflix'in yükselişine ciddi bir rakip olarak görülmektedir. Ancak Netflix'in de ötesinde, Hollywood gibi endüstrileşmiş sinema sektörünü için de potansiyel yıkıcı olarak görülmektedir. Nitekim Alman *Die Welt* gazetesiyle gerçekleştirilen bir röportajda Jeff Bezos, isteğinin "Oscar kazanmak" olduğunu açıklamıştır (Scholz, 2015, parag.1). Nitekim, sadece 2 sene sonra Amazon Studios, bir gecede üç akademi ödülü birden kazanarak Oscar kazanan ilk yayın şirketi olarak tarihe geçmiştir. Amazon, çok sayıda dizi film ve televizyon şovunun yapmaya ve yapımcılığını üstlenmeye devam etmektedir. Amazon, bugüne kadarki en pahalı TV dizisini çekmektedir. *Yüzüklerin Efendisi: Gücün Yüzükleri* dizisinin ilk sezonu için ayrılan yarım milyar dolarlık bütçe, bağımsız birçok Okyanusya ülkesinin ekonomisini dahi aşmaktadır.

• Netflix'te Görüldü Amazon'da Satıldı

Amazon, video akışı segmentinde başka hiçbir oyuncunun sahip olmadığı bir avantaja sahiptir. Prime ekosisteminin tamamı, onu rekabetin geri kalanından temel olarak ayıran APV ile birlikte gelmektedir. Diğer bir ifadeyle Amazon'un kendisi, akış hizmetini daha geniş Prime markası için yalnızca bir avantaj olarak konumlandırmaktadır. Bu, Amazon'un reklam veya bağlı kuruluş ücretleri için ödeme yapmak zorunda kalmadan, Netflix'in izleyici kitlesini popüler ürünleri satın almaları için Amazon'a yönlendirmektedir. Öyle ki Ekim 2021'de, Amazon'da en çok aratılan terim "kalamar kostümü"dür. Bunun sebebi, Eylül 2021'de Netflix'in orijinal yapımı "Squid Game" isimli dizinin gösterime girmesidir. Dizide resmi bir ürün gösterimi olmamasına rağmen, dizide yer alan ürünler büyük bir arz patlaması yaratmıştır. Netflix izleyicileri dizide görülen kostümleri, ayakkabı ve eşofmanları satın almak için Amazon.com'da aramaya başlamıştır (dizi yayınlanmadan birkaç ay önce Netflix bir ürün sitesi olan Netflix.shop'u açmasına rağmen). Diğer perakendecilere nazaran pazar trendlerine daha hızlı cevap verdiği için Amazon, Squid Game ile ilgili ürün satışlarının çoğunu ele geçirmiştir. Dizideki mal satışlarının Amazon'a kaptırdığı için Netflix'in yeni bir iş modeli ve ortaklık kurmak zorunda kalmıştır. Bu doğrultuda, Walmart.com/Netflix adresinde Netflix Hub'ı başlatılmış ve bunun "ABD'deki Netflix

tüketici ürünleri için en büyük çevrimiçi perakende satış noktası” olacağı duyurulmuştur (MarketPlace Pulse, 2021, parag.40-41).

Amazon’un Netflix karşısında elde ettiği avantajlardan birisi de kullanıcı verilerini çok amaçlı kullanabiliyor olmasıdır. Netflix, izleyiciler hakkında pek çok şey bilmektedir. APV ile Amazon ise, Netflix’ten çok daha fazlasını bilmektedir. APV, yalnızca Prime üyelere sağlanan bir video akış hizmettir ve prime üyeler hakkında Amazon, elektronik ticaretten müzik akışına kadar çeşitli kanallardan sağladığı sayısız veri akışları ile izleyiciler hakkında çok daha fazla içgörüye sahiptir. Amazon’un görsel-işitsel pazar hedefi, bir televizyon sağlayıcısı olmak değildir. Prime Video perakende, reklam, müzik ve veri gibi çok yönlü pazarlarla yoğun bir şekilde bağlantılıdır; müşteriyi Amazon platformu ile meşgul etmek için doğmuştur. Bu nedenle, hangi şovların izleyiciler için daha uygun olduğunu ya da hangi reklamın ne zaman daha etkili olacağını tahmin etme konusunda çok daha başarılıdır. Bu sebepten, "Amazon yeni Netflix" gibi başlıklar yaygın ama yanıltıcıdır.

3.13.3.Apple

Apple, tüketici elektroniği pazarının en gözde oyuncusudur. Bilgisayar yazılımından çeşitli çevrimiçi hizmetlere kadar pek çok alanda faaliyet göstermekte, üretmekte ve satmaktadır. İpad, Iphone, Mac, Apple TV ve Apple Watch gibi popüler ürünlerin üreticisidir. Apple ve Amazon pek çok segmentte birbirleriyle rekabet halindedir; abonelik hizmetleri, mobil donanım, tüketici elektroniği, dijital akış vb. Apple’ın Amazon rekabetine karşı en güçlü iki avantajı, uzun yıllar sonucu elde ettiği marka ve piyasa değeridir. Ancak bu iki avantajın, Amazon tarafından yıkılmaya başladığı görülmektedir.

- **Amazon ve Apple’ın Piyasa Değeri**

Dünyanın en zengin şirketi Apple’ın en büyük rakibi Amazon’dur. Apple, trilyon piyasa eşğine ulaşan ilk şirkettir (2018’de). Apple’ın hemen ardından bir trilyon dolarlık piyasa değerini aşmayı başaran ikinci şirket ise Amazon’dur. Bu iki süper finansal güç arasındaki rekabet, geri kalanlar için muazzam bir inovasyon ve müşteri değeri sunmaktadır. Ancak yayınlanan bir rapor, sektör oyuncularının Apple’ın ne yapacağından ziyade, artık Amazon’un bundan sonra ne yapacağını düşünme eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır (McQuivey, 2018).

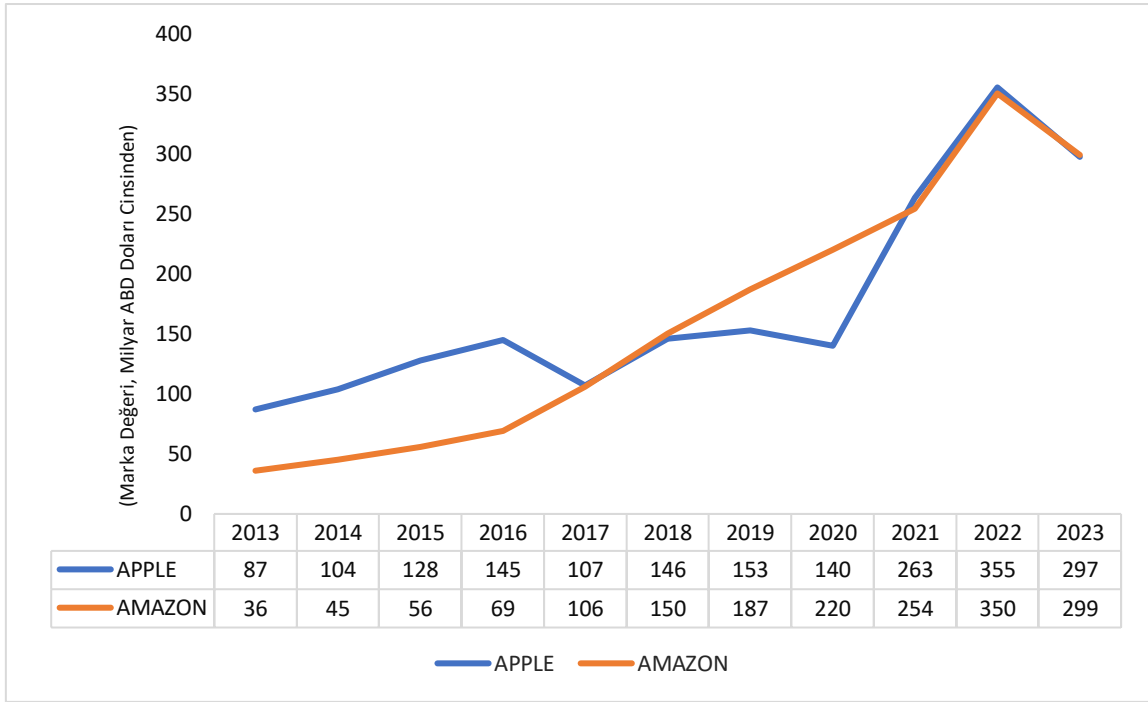
Birçok uzmana göre, pandemi sürecinde Amazon’un yakaladığı yükselme grafiği, Amazon’u gelecekte onu en değerli ABD şirketi haline getirecektir. Los Angeles’taki Wedbush Securities’in baş teknoloji stratejisti Brad Gastwirth Amazon’un birkaç yıl içinde en değerli halka açık şirket olan Apple’ı devirebileceğini belirtmektedir. Apple, Ağustos 2020’de piyasa değeri olarak 2 trilyon dolara ulaşan ilk halka açık ABD şirketidir ve değerini yalnızca iki yılda ikiye katlayabilmiştir (Her ne kadar Apple’ın 1980 halka arzından 40 yıl sonra 1 trilyon dolara ulaşmasına rağmen). Amazon ise, halka arz edildikten sadece 23 yıl sonra 2020’nin başında 1 trilyon \$ piyasa değerine ulaşmıştır. Jefferies analisti Brent Thill’e göre, Amazon, bu hızla büyüme devam ederse Amazon’un hisse senetlerinin %70 oranında

büyüyerek piyasa değerinin 2024 yılına kadar 3 trilyon dolara ulaşacağı beklenilmektedir (Ghosh, 2021).

- **Amazon ve Apple'ın Marka Savaşı**

Onlarca yıldır Apple'ın Pazar stratejilerini yakından takip eden *Forrester*'ın baş analisti James McQuivey (2018) tarafından hazırlanan bir raporda, Apple'ın pazarda sahip olduğu en büyük avantajın benzersiz markası gücü olduğunu vurgulanmaktadır. Ancak, bu durumun şirkete eskisi kadar avantaj sağlamadığı belirtilmektedir. McQuivey'in raporunda, Apple'ın marka ve pazar hakimiyetine gölge düşürebilecek çok sayıda tehdit sıralanmaktadır. Apple'ın geleceğine düşen en büyük gölgenin ise Amazon olduğu vurgulanmaktadır. Amazon, Apple'a karşı çok sayıda avantaj ile hareket etmektedir. Bu avantajlar aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir;

- 1- Amazon, Apple'ın müşterilerinin çoğuna zaten sahiptir.
- 2- Amazon, Apple'ın aksine önce ürün yaklaşımı yerine, hizmet ve kolaylığa dayanan stratejileri benimser ve çok hızlı bir şekilde yeni pazarlara erişir, yayılır. Apple'ın aksine, Amazon e-ticaret, tuğla harcı, bulut bilişim, yapay zekâ, dijital akış, bakkal gibi birbirinden farklı çok sayıda operasyon portföyüne sahiptir.
- 3- Apple, Amazon gibi doğrudan bir pazarlama platformu değildir. Ve ancak Amazon gibi pazarlama hizmetleri platformuna dönüştüğü takdirde finansal liderlik konumu koruyabilmektedir.
- 4- Apple, Amazon'a kıyasla müşteriler hakkında çok daha kısıtlı bir veri erişimine sahiptir. Modern müşteri gereksinimlerini yakalayabilmek için Apple'ın, Amazon'un çeşitli veri kanallarına odaklanması gerekmektedir. Öyle ki Apple TV'nin kullanıcı verilerine kullanıcı erişimi için bir Alexa becerisine sahip olması ve hatta Apple Music'in Amazon Echo'da akışa dahi izin vermesi gerektiği belirtilmektedir (McQuivey, 2018).



Şekil 25: Amazon ve Apple’ın marka değeri değişimleri (\$)

Amazon’un, Apple ve Google’ı geride bırakarak Brand Finance tarafından ilk kez dünyanın en değerli markası ilan edildiğinde yıl 2018’dir. Amazon, dünyanın en değerli markası ünvanını 2018-2020 yılları arasında, üst üste üç kez seçilerek sürdürmüştür. Amazon marka değerini önceki yıla göre yüzde 42 artmış ve 2020 yılında, marka değeri 200 milyar ABD dolarını aşan ilk şirket olarak tarihe geçmiştir (Brand Finance, 2020). Brand Finance (2020) raporunda, Amazon’un hızla büyüyen sektörlere ve yenilikçi teknolojilere yapılan sürekli yatırımları sayesinde, “yalnızca bugünün lideri değil, aynı zamanda yarınlar da hazır” bir şirket olduğu vurgulanmıştır (Brand Finance, 2020:10). Pandemiden sonra (2021-2022) zirveyi kıl payı Apple’a kaptıran Amazon, 2023 yılı itibarıyla Apple’ı tekrar ikinciliğe itmiş ve dünyanın marka değeri en yüksek teknoloji şirketi olarak zirvede ki yerini tekrar almıştır (Brand Finance, 2023).

- **Amazon’un Apple Üzerindeki Etkisi**

Amazon’un satışlar dahil olmak üzere, dağıtım ve yayın; özellikle e-kitap endüstrisi üzerinde önemli bir bekçilik gücü vardır. Amazon bu hakimiyetini, Apple’ın bir dağıtım platformu, içerik yönetim sistemi ve içerik tüketimine yönelik bir cihazı birleştiren iPod stratejisini kopyalamaya borçludur. Esasında Apple’ın iTunes mağazası, iTunes ve iPod’du; Amazon’un Kindle Mağazası, Kindle Kütüphanesi ve Kindle’dir. Amazon, Google ve Microsoft’un başaramadığını başarmış ve Apple’ın tabletlerine benzer Kindle’ı pazara sunmuştur. Böylece tabletlerde, Apple’ın en dişli rakibi olmuştur (Arthur, 2017:361). Kindle, yatay ve dikey bir şekilde yayılmasını etkili bir şekilde sağlamasını kolaylaştırmak ve mümkün kılmak için geliştirilmiştir. Apple, Amazon’un oldukça karlı bir pazar yarattığı fark ettiğinde, Amazon’un oyun modelini kopyalamıştır. iPad ve iBooks’u piyasaya sürmüştür. Önemli bir pazarlama

ve dağıtım avantajıyla, birinci sınıf müşteri havuzuna sahip olmak; Amazon hakimiyetini kırmak için güçlü yayıncılarla anlaşmıştır. Ancak başarılı bir meydan okuma gerçekleştirememiştir. Amazon, tüm basılı kitap satışlarının yarısından fazlasına sahip olmanın yanı sıra, Apple'ın %5'lik pazar payı karşısında halen e-kitap satışlarının %80'inden fazlasından sorumludur (Davis, 2020:97; US House of Representatives, 2020:255; Giblin, Doctorow, 2022:171).

Apple'ın mobil cihazlar üzerindeki hakimiyeti, Amazon'un e-ticaret hakimiyetini genişletmekte ve pazar gücünü pekiştirmektedir. Şöyle ki, dünya nüfusunun %20'si (yaklaşık 1,5 milyar) ve ABD toplumunun yarısı aktif iPhone kullanıcısıdır (Larichia, 2022). Mobil cihazlar aracılığıyla yapılan çevrimiçi mobil ticaret, tüm küresel e-ticaret perakende satışlarının da yaklaşık üçte ikisini oluşturmaktadır (Chevalier, 2022c). Bu Apple cihazlarının Amazon tüketim portallarına açılan bir geçit haline getirmektedir. Öte yandan, Amazon müşterilerinin mobil ve web sitelerine kıyasla harcadıkları süre dağılımı incelendiğinde, tüketicilerin büyük bir çoğunluğu, mobil üzerinden Amazon.com'a girdiğinde daha çok vakit harcamaktadır (Chevalier, 2023b). Ayrıca, Apple'ın iCloud'unda fotoğraf depolayan iPhone kullanıcıları, her gün bilmeden AWS ile etkileşime girmektedir.

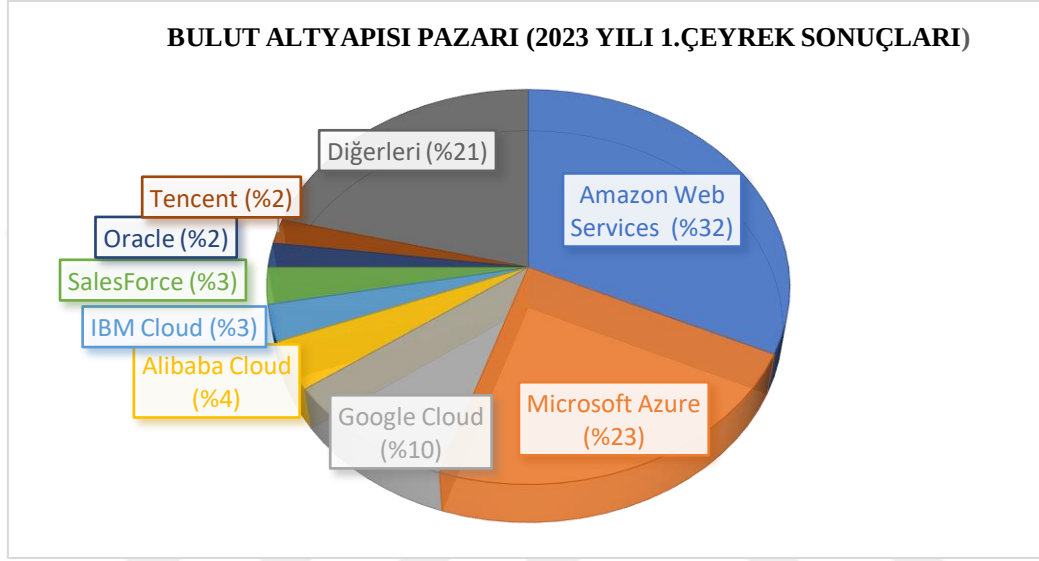
Apple ise, “görece” Amazon'un küresel ürün aramalarından faydalanmaktadır. Müşterilerin Amazon.com'da gerçekleştirdikleri “küresel ürün aramalarında” üç farklı Apple ürünü ilk 10'da listelenmektedir: AirPods, iPad ve iPhone (Ang, 2020). ABD'deki ürün aramalarında ise Apple'ın popüler ürünleri sık sık Amazon'daki ilk 100 öge arasında sıralanmaktadır. Listedeki ilk 100 Amazon aramasında 16 Apple markalı ürün listelenmektedir. Dahası, listelenen ilk 10 markalı ürünün de yarısını doğrudan Apple markalı ürünlerden oluşturmaktadır (Walsh, 2021). Ancak Apple için temel sorun, bir Apple ürününün doğrudan Apple'dan alınması yerine Amazon'dan alınmasıdır. Çünkü;

- Amazon, Apple'ın popüler ürünlerini toplu bir şekilde, ‘önceden’ ve ‘toptan’ satış fiyatından satın almaktadır. Bu cihazlar, Amazon'da indirimli olarak satabilir. Bu, Apple'ın mağaza müşterilerini kaybetmesine ve ürünlerde indirim yapmasına neden olabilmektedir.
- Amazon'da Apple'ı ürünleri çok daha ucuzdur ve hızlı teslimat ile teslim edilmektedir. Bu, Apple mağazalarını indirime ve hızlı teslimat modellerine zorlayabilmektedir.
- Amazon'un ürün aramalarındaki bekçi konumu, sınırlı bir iPhone serisi sıraladığı takdirde Apple'ın ürünlerinin görünürlüğünü düşürebilmektedir. Bu şekilde Amazon, Apple'ın ürün reklamlarını da kısıtlayabilmektedir.

3.13.4. Microsoft

Microsoft, kişisel bilgisayar işletim sistemi pazarını dönemine eden bir teknoloji şirkettir. Ek olarak, çeşitli tüketici ve kurumsal yazılımları gerçekleştirmektedir. İşletim sistemlerinden donanım ve tüketici elektroniği gibi çeşitli alanlarda faaliyet göstermektedir. Windows işletim sistemi, Microsoft Office programları ve Xbox video oyun konsolları gibi popüler ürünlerin sahibidir.

Amazon ile Microsoft rekabetinin kesiştiği rekabet alanı bulut bilişimdir. Yapay zekâ, depolama ve analitik gibi çeşitli hizmetlerin sağlandığı bulut bilgi işlem hizmetlerinde dünyanın en üç büyük şirketi ve özel bulut iş organizasyonları; Amazon Web Services, Google Cloud ve Microsoft Azure'dur. Bu üç büyük şirket, küresel pazarın %65'ini kontrol etmektedir (Richter, 2023). Microsoft, kişisel bilgisayar işletim sistemi pazarında lider olmasına karşın, toplam gelirin yarısından fazlasını (%56) bulut hizmetlerinden elde etmektedir (Zandt, 2023). Dolayısıyla şirketin mali gelirleri göz önünde bulundurulduğunda Amazon, doğrudan Microsoft'un en büyük rakibi olmaktadır.



Şekil 26: Bulut bilgi işlem pazar payı

Dijital oyun endüstrisi, on yıllardır konsol satışları ve birinci taraf, özel olarak lisanslanan veya şirket içinde geliştirilen oyunların hakimiyetindedir. GAMAM şirketlerinin, video oyunları sektöründeki payları diğer pazarlara oranla düşüktür. Oyun pazarında Microsoft, diğerlerini geride bırakan şirket olarak sıyrılmaktadır. Microsoft, Sony'nin PlayStation'ı ile büyük bir rekabette olmasına rağmen, oyun işi esasen diğer iş hedeflerine ulaşmak için bir araçtır. Buna rağmen oyun pazarı, Microsoft'un Amazon'un e-ticaret pazarını genişlettiği yerdir. Şöyle ki Microsoft'un popüler ürünü Xbox, Amazon'da en çok aratılan ürünlerden biridir. Amazon, elde edilmesi zor olan Xbox Series X konsollarını satın alma fırsatı için tüketicilerin mail adreslerine sık sık davet talepleri gönderilmektedir. Bu şekilde Amazon, Microsoft'un ürün tanıtımını gerçekleştirmektedir. Microsoft ise popüler oyun ürünleri kategorisinde Amazon'un pazar hakimiyetini pekiştirmektedir. Öyle ki Bond (2012:223) Amazon.com'dan yeni bir XBox oyunu bulup satın almanın standartlaştırıldığını ve oyun segmentinde diğer perakendecilerin Amazon'la rekabet etmesinin neredeyse imkânsız olduğunu belirtmektedir.

3.14. SOSYAL MEDYADA AMAZON ETKİSİ

Sosyal medya platformları, kültür endüstrilerinin küresel kültür endüstrisine evrildiği 21.yy'ın dünyasının yeni sermaye pazarıdır. Fiziksel dünya üstünde yükselen şirketler, logolarını ve plaza dilini hibrit mekanlara doğru yönlendirerek sosyal medya araçlarını kapitalizminin bir parçası haline

getirmektedir. Bu yüzden sosyal ağ platformları, yalnızca eğlence kaynakları olarak hizmet vermektedir. Ağ temelli platformlar, eğlence ve ticaretin kesiştiği altyapısı ile mevcut satın alma yollarının yeniden şekillendirildiği mecralara dönüşmektedir. Bireylerin tercih ve tüketici davranışlarını doğrudan etkileyen bu mecralar, kapitalist şirketlerin internet mecrasına yönelik yatırımlarını artırarak, sosyal medyanın sosyal alanını giderek ticarileştirmektedir. Pek çok sosyal medya kullanıcıları, Amazon'un resmi sosyal medya hesaplarını takip etmekte, paylaşımları beğenmekte, yorum yazmakta ve paylaşmaktadır. Bu durum ister istemez mevcut ya da potansiyel sosyal medya kullanıcılarının, Amazon'un marka ve ürün görünürlüğünü artırmalarına, sezgisel olarak da satın alma hislerinin uyanmasına neden olabilmektedir. Amazon için küresel ölçekte müşteriye ulaşabilme açısından sosyal medya platformları büyük bir avantaj taşımaktadır.

Amazon'un sosyal medya platformları ile ilişkisi çok boyutlu bir yapıdadır. Bu ilişkiyi temel düzlemde üçe ayırabiliriz.

- 1- Amazon, sosyal medya kullanıcılarının eş zamansız ve dilediği şekilde içerik üretmesini mümkün kılmaktadır. Twitter'dan gönderilen her tweet, Facebook'ta veya Instagram'da paylaşılan her türlü içerik AWS altyapısından kullanıcı ekranlarına uzanmaktadır.
- 2- Amazon, internet kullanıcılarını satın alma odaklı resmi ürün sayfalarına yönlendirebilmek için farklı internet kanallarının popülaritesinden faydalanmaktadır. Diğer bir söylem ile, sosyal medya şirketlerinin müşteri yolculuğu üzerindeki etkisini görünür kılmaktadır.
- 3- Amazon Sosyal medya kullanıcılarını marka takipçilerine dönüştürmektedir. Hem sürekli olarak kendi sosyal ticaret yeteneklerini geliştirmeye çabalamaktadır hem de kullanıcılara sosyal medya becerilerinden para kazanmanın yeni bir yolunu sunmaktadır.

3.14.1. Amazon'un Sosyal Ağ Girişimleri

Forbes'ta yer alan bir makalede, Amazon'un giderek bir sosyal medya platformuna dönüştüğü ileri sürülmektedir (Masters, 2022). Ancak Fuchs (2016) Amazon'un sosyal medyanın sosyalliğini karakterize eden unsurlardan yoksun olduğunu belirtmektedir. Ona göre Amazon, sadece esas gereği alınıp satılabilecek emtialar ile alakalı enformasyon sağlamaktadır. Bu sebepten Amazon bir iletişim aracı ya da sosyal medya platformu olarak değil; bir enformasyon aracı olarak tanımlanmalıdır (Fuchs, 2016:15). Ancak nasıl tanımlanırsa tanımlansın, Amazon'un sosyal mecralara yönelik girişimleri, bu mecraların kapitalist sistemle ne kadar bütünleştiğinin en keskin örnekleri olarak değerlendirilmelidir.

A. Influencer Akademisi

Amazon tüketicilerin sosyal medya deneyimlerini kendi alışveriş deneyimlerine entegre ederek alışveriş deneyimini bir adım öteye taşımaktadır. Amazon, pazar yerini daha sosyal hale getirme misyonudur. TikTok benzeri bir yayın oluşturacak kadar ileri gitmektedir.

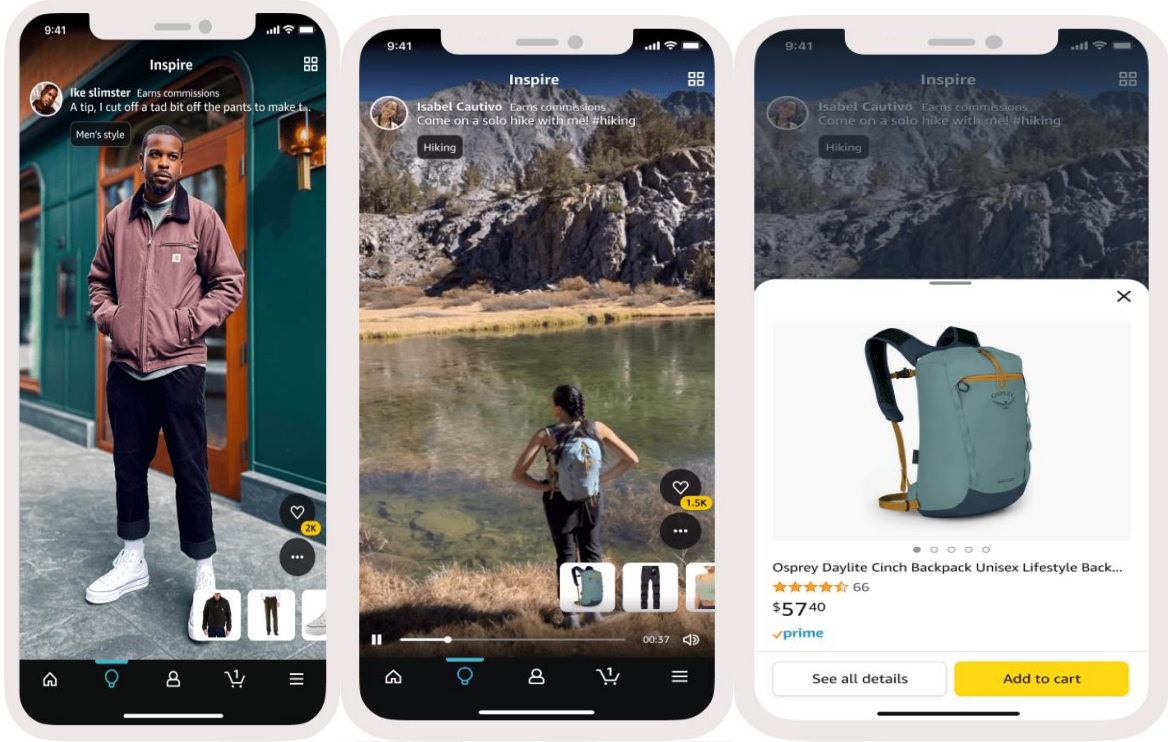
Araştırmalar, TikTok'un tüketicilerin alışveriş pratikleri üzerindeki şekillendirici gücünü ortaya koymaktadır. TikTok kullanıcılarının çoğu ihtiyaçları olmadığı halde alışveriş yapma istediğinde bulunmakta ve keşfettikleri ürünü anında satın almak istemektedir. Küresel pazarda Amazon ürünlerini araştırmak amacıyla kurulan ilk organizasyon Jungle Scout (2022)'un raporuna göre TikTok sosyal medya kullanıcılarının tüketime endekslenmesinde en hızlı büyüme gösteren platformdur. Rapora göre, kullanıcıların reklamını gördükleri ürünleri TikTok'ta satın almaktan çok Amazon'da arama olasılığı ise daha yüksektir. Tüketicilere farklı alışveriş deneyimi sunmak isteyen Amazon'un, TikTok akışına benzer arayüzü olan Inspire uygulamasını piyasaya sürmesi veya Influencer Akademisi açması bu sebepten ötürü oldukça mantıklı görünmektedir.

Amazon markasının en güçlü yönlerinden biri de ürünlerini sosyal medya platformlarda tanıtmaya yeteneğidir. Amazon, hızla büyüyen Influencer pazarlama endüstrisinden yararlanmak için YouTube, Instagram, Facebook ya da TikTok gibi sosyal medya şirketlerinden faydalanmaktadır. Bu sosyal medya hesaplarından herhangi birinde, belli bir takipçi kitlesine sahip olan her bireyin, bir içerik yaratıcısı olması ve hedef kitlelerine Amazon ürünlerinin pazarlanması için Amazon Influencer Akademisi açılmıştır. Online eğitim programları dahi başlatılmıştır. Amazon Influencerları, Amazon'da, kendi özel vitrinlerini üzerinden canlı yayınlar, fotoğraflar veya videolar üzerinden ürün tanıtımlarını gerçekleştirerek, bağlı kuruluş bağlantıları ile gerçekleşen her satın alımda belirlenen komisyonlar üzerinden para kazanabilmektedir (<https://affiliate-program.amazon.com/influencers>).

B. Inspire

Amazon her ne kadar büyük sosyal medya şirketleri ile bir sosyal ağ ya da eğlence üzerinden rekabet etmiyor olsa da müşterilerin alışveriş deneyimlerini yenilikçi yaklaşımlarla kendi sosyal ağ modellerini geliştirmektedir. Amazon'un Inspire girişimi bu duruma bir kanıt niteliği taşımaktadır. *BigTechWire*'a göre (2023, parag.6) Inspire, *“sosyal medya platformlarının ilgi çekici unsurlarını çevrimiçi alışverişin rahatlığıyla birleştiren bir devrimdir.”*

Inspire platformu, sosyal ticaret akımlarına ayak uyduran Amazon tarafından, Tiktok benzeri artırılmış bir tüketici etkileşimin gücünden yararlanmak, "alışveriş kolay ve eğlenceli" hale getirmek için piyasaya sürülmüştür. Inspire, Amazon kullanıcıları ve satıcılarına, kısa biçimli videolar ve fotoğraflardan oluşan bir akış ağı aracılığıyla, Amazon ürünlerinin keşfedilmeleri ve tüketiciler tarafından satın alınmasının teşvik edildiği çok daha heyecan verici ve yenilikçi bir yolunu sunmaktadır (BigTechWire, 2023).



Şekil 27: Amazon Inspire

(Kaynak, <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=24672145011>)

Inspire’ın arayüzü Tok’un dikey video akışına benzerdir (Bkz. Şekil 27). Ancak, geleneksel bir arama motorunun aksine Inspire’ın tüketicilerine sunduğu arayüz hem ürünlerin görünürlüğünü artırmaktadır hem de artırılmış tüketici etkileşimi ile Amazon’un tüketicilerin alışveriş tutumlarına dayalı daha kolay ve değerli içgörüler sunabilmesini sağlamaktadır. Türkçe anlamı “ilham vermek” olan bu uygulama ile Amazon, müşteriler tarafından satın alınan ürünün yalnızca bir fotoğraf ve video akışı şeklinde paylaşılmasına izin vermektedir. Şirketin, hali hazırda sahip olduğu Influencer Programı düşünüldüğünde, Amazon’u temel hedeflerinden birinin de Inspire kullanıcılarının sosyal medyada tüketimi özendiren mikro satıcıları olan birer Influencer’a dönüştürmek olduğu söylenebilmektedir. Neticede, müşterilerin tüketimde bulunurken tatmin edildiği Inspire müşterilerin daha çok para harcaması için oluşturulmuştur. Nitekim Amazon, resmî sitesinde, yenilikçi icadının, “*sorunsuz bir şekilde satın almayı kolaylaştırmak için*” tasarlandığını bildirilmiştir (<https://www.amazon.com/Inspire/b?ie=UTF8&node=24672145011>).

3.14.2. Sosyal Medyanın Amazonlaşması

3.14.2.1. TikTok’un Amazonlaşması

TikTok eğlence ve iş dünyası arasındaki sınırları silerek, küresel ölçekte performansını artırmak isteyen markalara güncel trendlerin bir parçası olma fırsatı vermektedir. Amazon gibi küresel e-ticaret şirketi için milyarlarca aktif kullanıcısı olan TikTok, kullanıcıları 'eğlendirirken sattırması' potansiyeli ile bir "sonsuz döngü pazarı" oluşturmaktadır.

TikTok'ta Amazon ürün öneri etiketleri son derece yaygındır. Amazon'un en popüler TikTok etiketi #amazonfinds 38,6 milyar kez görüntülenmiştir. Bu popülerite Amazon'a, TikTok'ta doğrudan reklam verilmesine gerek kalmadan veya herhangi bir ürüne doğrudan bağlanan videolar olmadan, TikTok kullanıcılarının Amazon.com'a akın etmesini sağlamaktadır.

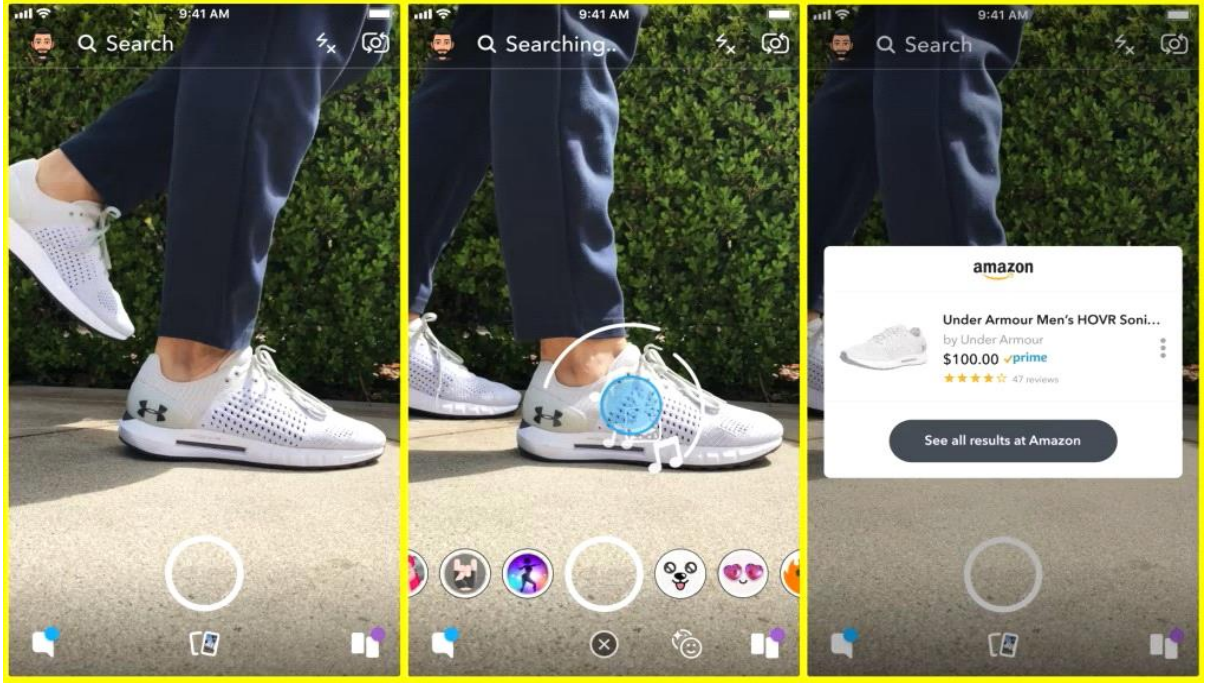
Örneğin, 2021'in Ocak ve şubat aylarında Amazon'un en çok satan 1 numaralı giyim ürünü, TikTok'ta viral olan bir çift yüksek bel tayttır. Bunun sebebi Lauren Wolfe isimli bir Influencer'ın yüksek bel bir taytı paylaştığı TikTok videosudur. TikTok'un sınırlamaları nedeniyle, kullanıcıları tarafından paylaşılan videoların hiçbiri belirli bir ürüne bağlanamamasına rağmen, videoyu izleyen TikTok kullanıcıları bu yüksek bel taytı Amazon.com'da aramaya başlamıştır. Video yıl sonuna kadar 2,6 milyondan fazla görüntülenmiş ve yaklaşık 250 milyona yakın #amazonleggings etiketleri oluşturulmuştur. Bu eğilimler Amazon'u, TikTok'ta görülen ürünlerin satın alındığı trend bir platforma dönüştürmektedir (MarketPlace Pulse, 2021, parag.42-44).

Amazon etkisini platformdan arındırmak isteyen TikTok, yakın zamanda kullanıcıların Amazon bağlantılı içerikleri yasaklamayı planladığını bildirmiştir. Bildirilen hamle, Amazon mağazalarında bulunan mutfak eşyaları ve mobilyalar vb. ürünlerin tanıtımını yapılmasının önüne geçmek ve kullanıcıların bir ürün satın almak istediklerinde doğrudan TikTok Shop'u kullanmasını sağlamayı hedeflemektedir. Raporda ayrıca "TikTok'un tüccarları kendi platformuna çekmek için çalıştığı" belirtilmektedir. Örneğin, şirketin çalışanları Amazon'da en çok satan ürünlere baktığı, ardından satıcılara ulaşarak onları TikTok Shop'a katılmaya ikna ettiği ve onlara ilk üç ay için sıfır komisyon sunarak kendi e-Ticaret ekosistemini desteklediği bildirilmektedir (Woo, Yang, 2023).

3.14.2.2.Snapchat'in Amazonlaşması

Snap Inc., devasa ölçeğini ve hızla yükselen büyümesini güçlendirmek, maliyetleri düşürmek ve güvenilir bir altyapıyı sürdürebilmek için AWS kullanmaktadır. Snapchat'in yaygınlaşmasında, yenilikçi teknolojilerle odaklanabilmesinin kaynağı yenilikçi fırtınalarını sürdüren ve sürekli gelişmekte olan Amazon'un bulut bilgi işlem gücüdür. Snap. Inc.'in Mühendislikten Sorumlu Kıdemli Başkan Yardımcısı Jerry Hunter: "AWS yenilik yapmaya devam ediyor ve bu da yenilik yapmaya devam etmemizi sağlıyor" sözleriyle, Amazon'un Snapchat için 'vazgeçilmez' önemini açıkça vurgulamaktadır. Amazon, Snap Inc'tin mobil cihazlar için Bitmoji avatarlarını kişiselleştirilmiş animasyonlu video içeriklerinin Bitmoji Tv'de oynatılmasına veya lensler ve çeşitli yüz filtreleri gibi yeni içerikler yaratmasına yardımcı olmaktadır. Amazon, 300 milyondan fazla insanın günde 5,4 milyardan fazla Snap göndermesini sağlayarak, Snap. Inc.'in kullanıcılara yönelik yenilikçi yaklaşımlar yaratmasını ve şirketin doğrudan müşteri deneyimine odaklanarak büyümesini sağlamaktadır (Bkz. <https://aws.amazon.com/tr/solutions/case-studies/innovators/snap/>).

Öte yandan, dünyada geniş bir kullanıcısı bulunan ve fotoğraf-video hikayeleri modelinin öncüsü Snapchat, Amazon ile birlikte, ‘görsel bir arama’ modeline dayanan yeni bir ortaklık kurmuştur. Geniş bir internet kitlesi ile milyonlarca ürün popülasyonunun bir araya getirildiği bu sistem, oldukça pratik bir kullanıma dayanmaktadır. Snapchat aracılığıyla Amazon'da ürün araması gerçekleştirmek için kullanıcılar önce mobil telefonda Snapchat uygulamasını başlatarak, uygulama kamerasını Amazon'da aramak istedikleri fiziksel ürüne veya ürün barkoduna doğru odaklamaktadır. Birkaç saniye sonra, kullanıcıların ekranına “başlık, maliyet, küçük resim, inceleme puanı “gibi bilgilerin gösterildiği ürün kartı çıkarılmaktadır. Amazon ürün kartına dokunan kullanıcılar, istedikleri ürünü satın alabilmeleri için doğrudan Amazon uygulamasına veya sitesine yönlendirilmektedir.

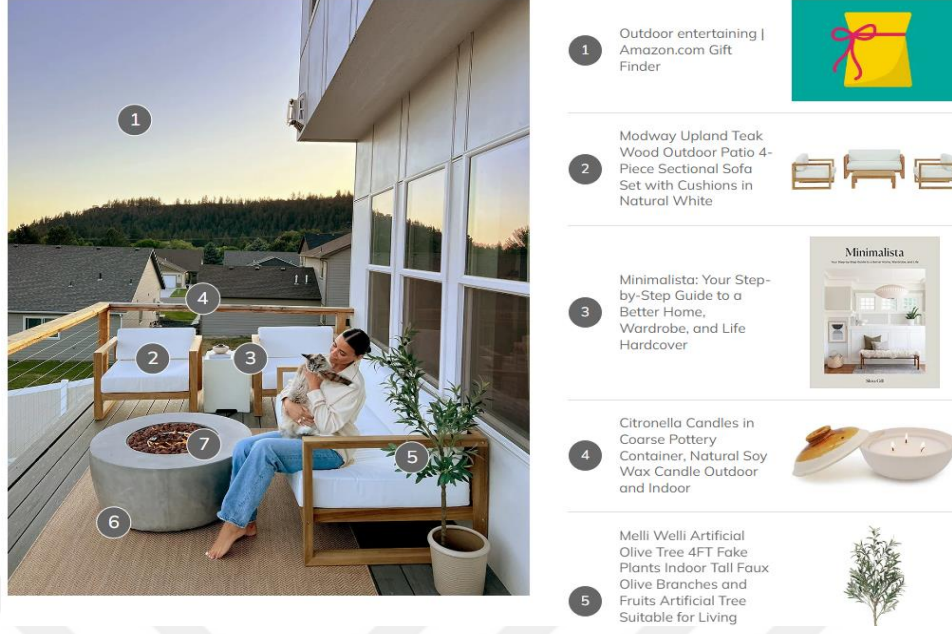


Şekil 28: Amazon markalı ürünler için geliştirilen Snapchat'in görsel arama motoru

(Kaynak: Snapchat Inc., <https://newsroom.snap.com/tr-TR/introducing-visual-search>)

3.14.2.3. Pinterest'in Amazonlaşması

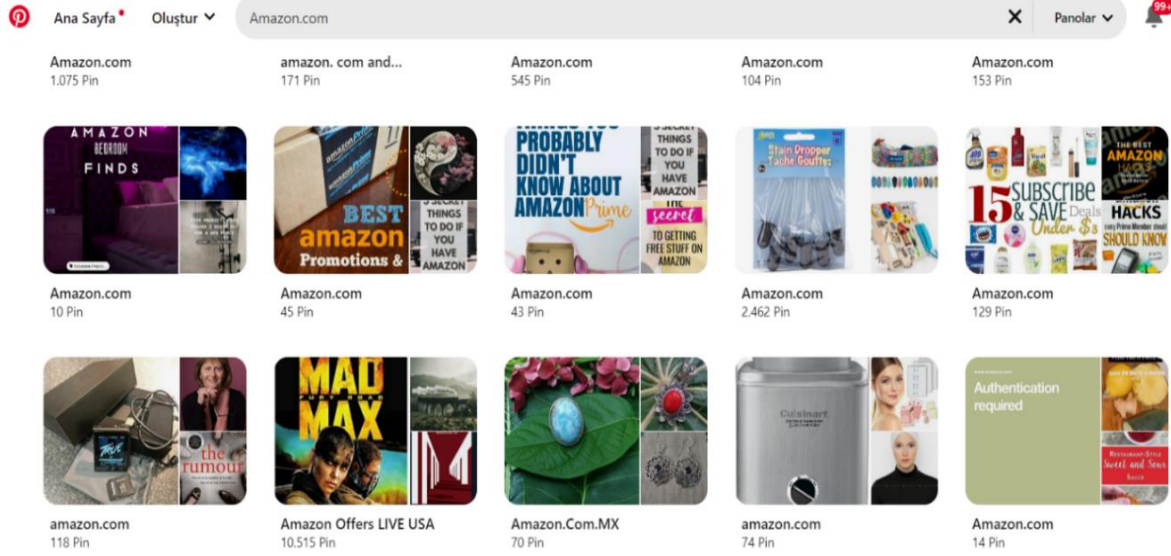
Pinterest, kullanıcıların yaratıcı yeni fikirler bulmak için ziyaret ettiği 'görsel bir keşif motoru' olarak hizmet veren bir sosyal medya sitesidir. Pinterest, pazarlamacıların marka görünürlüğünü artırmalarını mümkün kılmaktadır. Amazon için de Pinterest, temel olarak ısmarlama ürünleri tanıtmak ve ana çevrimiçi mağazanın bir uzantısı olan pano olarak işlev görmektedir. Amazon'dan bir raptiye/iğne (pin) bulunduğunda, kullanıcıların üzerine tıklamaları yeterlidir. Kullanıcılar ‘pin’lere tıkladığında, doğrudan ürünü satın alabilecekleri Amazon.com sitesinde veya satın alma işlemlerinin tamamlanabilmesi için satıcının web sitesine götürülmektedir.



Şekil 29: Pinterest panolarında amazon bağlantılı ürünler⁹

Amazon için Pinterest'in en önemli özelliklerinden biri şirketin ürün reklamlarını yürütmekte olan dijital platform kullanıcılarıdır. Pinterest arama motoruna Amazon ya da Amazon.com yazıldığında, birçok kullanıcının şirketin ürünlerinden oluşan panolar oluşturduğu görülmektedir. Jameson (2014), Amazon'un dünyanın bir numaralı e-ticaret şirketi olmasının ardında yatan sebebin yalnızca güçlü bir alışveriş deneyimi çerçevesinde açıklanamayacağını; Amazon'un başarısının ardındaki temel gücün başka insanların "kendisi adına" pazarlama yapmaya ve satmaya yönlendirme sanatında ustalaşmış olmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Öyle ki Jameson, Pinterest kullanıcılarının, Amazon ürünlerini diğer kullanıcılara teşhir eden, şirketin marka ve ücretsiz ürün tanıtımını gerçekleştiren gönüllü ve ücretsiz bir iş gücü kitlesi olarak tanımlamaktadır (Jameson, 2014:47). Pinterest kullanıcılarının, Amazon adına oluşturduğu binlerce pano ve pinlere aşağıda yer alan bağlantı üzerinden ulaşılabilir.

⁹ (<https://likeshop.me/amazonhome/media/38116330> adresi üzerinden ekran fotoğrafı alındı)



Şekil 30: Pinterest uygulamasındaki "Amazon.com" panoları¹⁰

Dünyanın en büyük bağlı kuruluş pazarlama programlarından biri Amazon Associates (Amazon'un bağlı kuruluş pazarlama programı), içerik üreticilerinin ağıdaki tüketici trafiklerinden para kazanmasına yardım etmektedir. Pinterest'teki fikir pinlerinin, bağlı kuruluş pazarlama hizmeti olan Amazon Associates Programıyla bütünleştirilmesi, içerik oluşturucuların milyonlarca Amazon ürününden seçtikleri bağlı kuruluş bağlantılarını eklemelerine ve hedef kitle tarafından gerçekleştirilen satışlardan %10'a kadar varan komisyon almalarını sağlamaktadır (Bkz. <https://affiliate-program.amazon.com/>). Amazon Associates hesabını bulunan üyeler, satış ortağı bağlantılarını kullanabilmek için oldukça basit adımlar izlenmektedir. Öncelikli olarak bir gönderi oluşturulmakta, ürün tanıtımını gösteren bir fotoğraf yüklenmekte, görsel Pinterest'te sabitlenmekte ve son olarak, bağlantı kutusunda yer alan düzenle seçeneğinden bağlı kuruluş bağlantısını eklenmektedir. Amazon Satış Ortaklığı Programı'nın esas hedefi, ürünlerin görselleri, açıklamaları, bulunabilirliği ve fiyatlandırma gibi güncel ürün bilgileri sağlayarak müşterilerin Pinterest'te Amazon ürünleri satın almasını kolaylaştırmaktır. Sonuç olarak Pinterest, sadece kullanıcılarına 'ihlam kaynağı' olma motivasyonunu üstlenmemekte, Amazon'un bağlı kuruluş pazarlama stratejisi ile giderek ticarileşen bir platforma dönüştürülmesini de sağlamaktadır.

3.14.2.4. Twitter'in Amazonlaşması

Twitter, dünyanın önde gelen sosyal medya uygulamalarından biri olmakla birlikte, Amazon'un bilgi işlem platformunun en tanınmış simalarından biridir. Twitter, AWS'nin kanıtlanmış altyapısından ve hizmet portföyünden yararlanmaktadır.

¹⁰ Yukarıda yer alan görsel, Pinterest arama motoruna "Amazon.com" yazıldığında, sıradan Pinterest kullanıcıları tarafından oluşturulan panoları göstermektedir (19.06.2023 tarihinde ekran fotoğrafı alınmıştır).

Twitter, performans ve güvenliğinin sorunsuz bir şekilde çalıştırıp ölçeklendirebilmek, kullanıcıların sorunsuz bir şekilde milyonlarca tweet atmasını sağlamak, küresel ağ trafiğinde yaşadığı gecikmeleri hızlandırmak ve özellikle de kullanıcı deneyimini iyileştirmek için 2020 yılından beri Amazon Web Hizmetleri'ni kullanmaktadır (Amazon, 2020a). Böylelikle, Twitter kullanıcıları tarafından oluşturulan her türlü tweet, AWS'nin yüksek aktarım hızıyla saniyeler içerisinde sorunsuz bir üretilmekte ve Amazon'u finanse edebilmektedir.

Amazon'un Twitter'ı kullanma pratikleri diğer sosyal medya platformlarından farklı olması açısından dikkate değer bir öneme sahiptir. Twitter da diğer sosyal medya platformları gibi müşteri şikayetlerini cevaplandırmak, fırsat ürünlerini, promosyonları tanıtmak ve marka imajını artırmak gibi amaçlar doğrultusunda kullanılmaktadır. Ancak, Amazon'un Twitter platformundan faydalanma biçimi, diğer sosyal medya ortamlarından başlıca iki temel değerinde ayrılmaktadır. Sosyo-ekonomik çıkarlarına ters düşen durumlarda Amazon'un Twitter'ı, hem doğrudan halkla ilişkiler kampanyasının bir parçası olarak hem de sendikal örgütlenmeye karşı olarak kullandığı görülmektedir.

Amazon'un Twitter'ı halkla ilişkiler biriminin bir parçası olarak kullanmasına yönelik patlak veren ilk büyük skandal, 2018 yılında gün yüzüne çıkarılan ve 2022 yılında sonlandırılan "FC Ambassador" (FC Elçileri) olarak literatüre geçen PR çalışmasıdır. FC ibaresi, Amazon'un yaklaşık bir milyon feet büyüklüğe erişen lojistik merkezi Fulfillment Center'ın (Sipariş Karşılama) kısaltmasıdır. 'Elçi' ise Amazon'daki deneyimli depo çalışanlarının, işe yeni alınan çalışanların eğitilmesine yardımcı olan çalışanlara verdiği bir unvandır. FC Elçileri olarak bilinen bir PR çalışması, e-ticaret devinin, sipariş karşılama merkezlerinde ve depolarında kötü ve ağır şartlar altında çalışan işçilerine yönelik artan eleştirileri kırmak için Twitter üzerinden şirket hakkında güzel şeyler söylemeleri için yürütülen bir propagandadır. Üstelik aynı logo ve görselleri barındıran Twitter hesapları üzerinden, ısrarlı eleştirileri bastırmak için sevinçle atılan her tweet, *Guardian*'ın doğruladığı üzere, Twitter botları tarafından değil, bizzat Amazon'daki tam zamanlı olarak çalışan gerçek kişiler tarafından üretilmektedir (Mak, 2018). Aşağıda yer alan tweet, Şekil 31'de gösterilen, Twitter hesapları tarafından atılmaktadır.

"Aksine biz Amazon çalışanları çok iyi maaş alıyoruz. Aslında Amazon, sipariş karşılama merkezi çalışanlarına geleneksel perakende mağazalarından ~%30 daha fazla ödeme yapıyor. Bunun da ötesinde, diş ve görme dahil olmak üzere tam sağlık yararları elde ediyoruz! Neredeyse söylemeyi unutuyordum... ayrıca stoklarımız da var! ☺" (Bkz. Mak, 2018).



Şekil 31: Amazon'un Twitter'daki PR çalışması

(Kaynakça: <https://twitter.com/Choplogik/status/1032739698274230272/photo/1>)

Amazon'daki Twitter ordusu tarafından üretilen içeriklerde, öncelikli olarak Amazon'un istihdam şartlarını ve Bezos'a yönelik vergilerin uygulanması gerektiğini söyleyen Senatör Bernie Sanders'ın hedef tahtasına alınması, Amazon'un Twitter'ı sendikalaşmaya karşı kullandığını göstermektedir. Bir sendika yetkilisinin belirttiği gibi, "Amazon'un en çok korktuğu şey sendikalaşmadır" (Stone, 2013:180). *Vox*'a göre, Amazon'un Twitter üzerinden yürütmüş olduğu bu strateji; işçilere yönelik muamele ve pazar hakimiyeti noktasında Amazon'da, sendikal örgütlenme baskısının ciddiye alındığının ve sendikal örgütlenmenin önlenmesi için elinden gelenin yapıldığının bir kanıtı olarak değerlendirilmektedir (Molla, 2019).

3.15. EDEBİ YAYINCILIĞIN AMAZONLAŞMASI

3.15.1. Müşterilerin Amazonlaştırılması

Amazon veri güdümlü bir şirkettir. Ve büyük veri, şirketin daimî bir satış durumunu mümkün kılmaktadır. Amazon algoritmaları, gizlilik politikası çerçevesinde alıcıları hemen hemen her fırsatta; 'müşteri bu öğeyi de görüntüledi/satın aldı', şeklinde bilgilendirmektedir. Müşteriler tarafından en sık girilen arama terimleri, Amazon'a kullanıcılarının talep ve satın alma davranışlarının ne ölçüde ve hangi yönde değiştiğini anbean göstermektedir. Müşterilerin ne satın aldığını bilen Amazon, müşterilerin sonraki satın alımlarda ihtiyaç duyacağı ürünleri önermektedir. Ve aslında, algoritmik tavsiyeleri körü körüne takip edenlere, şirket için daha kârlı olan ürünleri de önerebilmektedir. Bu sayede müşterilerin özgürce karar verme yetisini, ticari bir algoritma ağına tabi kılmaktadır. Chul-Han (2019:21; 2021:31) ve Harari (2018:57-81) büyük veri ve algoritmalar arasındaki bu ilişkiyi "şahsın ve özgür iradenin

yitiriliş” olarak tanımlamaktadır. Oysa bu ilişki, aynı zamanda müşterilerin "amazonlaştırılması"dır. Tüketim toplumunda Amazonlaştırılan tüketicilerin payına düşen ise ‘satın alarak’ Amazon’a dair sadakatlerini sunmaktır.

Özellikle edebi tüketim söz konusu olduğunda, Amazon algoritmaları, hem çağdaş yayıncılığın kontrolden çıkmış ölçeğini hem de bunların etkin işleyişi için gerekli olan kullanıcı verileriyle insan emeğinin metalaştırılması nedeniyle nasıl sekteye uğradığını göstermektedir. Bu bağlamda müşterilerin Amazonlaştırılmasını iki temel düzeyde incelenebilir:

a) Müşteri Temelli Ekonomik Hakimiyet

Amazon, düşük ve rekabetçi fiyatlarıyla bilinmektedir. Bu bağlamda rekabet gücü, rekabete ayak uyduran fiyatlara bağlıdır. Amazon’daki ürünlerin fiyatları çok sık değiştirilmekte ve şirketin kârını artırarak rekabette kalmasını sağlamaktadır. Bu fiyatlandırma, yapay zekâ ve makine öğrenimiyle gerçekleştirilse de özünde müşterilerin sağladığı büyük verilere dayanmaktadır. Bu bağlamda Amazon etkisi, müşterilerin Amazonlaştırılmasına bağlı pazar hakimiyetinin taçlandırılmasıdır.

Tüketiciler, Amazon’un tekelci hedefleri için önemli sonuçlar doğurmaktadır. Üre-tüketiciler Amazon’un sektörde baskın olmasını mümkün kılan egemenlik bilgisi üretmektedir. Amazon’un pazara sunduğu ürünler ve fiyatları, üreten tüketicilerin verilerine dayanmaktadır. Kullanıcı verileri, Amazon’un bir üretici olarak tedarikçiler üzerindeki kontrolünü güçlendirmekte, tüketici seçimlerinin yönlendirmekte ve hangi ürünlerin müşteriye sunulacağının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Bu bağlamda, Amazon’daki ürünlerin ve fiyatların esas belirleyicisi müşterilerin ta kendisidir (Mitchell, LaVecchia, 2016).

Davranışsal fazlalık bir veri kaynağı olarak kullanıcılar tarafından üretilmektedir. “Kesinliğe yaklaşan tahmin ürünleri üretmek için davranışsal fazlalığın birikmesine ihtiyaç vardır” (Zuboff, 2019:19). Kindle gibi Amazon yenilikleri, tam olarak kusursuza yakın önerilerde bulunmak ve davranışsal fazlalığı sömürebilmek için üretilmiştir. Amazon e-kitapları, 'davranışsal fazlalığı' toplamak ve işlemek için daha donanımlı hale getirdikçe, şirket bu verilerden giderek daha doğru çıkarımlar ve tahminler yoluyla hem kullanıcıları hem sektörü manipüle etmek için kullanabilmektedir.

b) Algoritmik Tüketiciler

Amazon, popüler edebi ifadenin kapılarını daha önce hiç olmadığı kadar açarak demokratik bir vaadin yanı sıra edebi kültürün en geniş ama aynı zamanda ne kadar sığ anlamlara geldiğini de göstermektedir. Okuyucuları kendi ekosistemine kilitleyebilmek için algoritmaları ile artan bir "en çok satanlar" zihniyeti yaratmakta ve bağımsız baskıları savunmasız bırakmaktadır. Tüketicilerin satın alabileceklerini sınırladığı gibi okuyacakların seçimlerini de sınırlamaktadır. Okuyucuları, özgür bir iradeyle seçim yapmaktan ve bağımsız fikirle buluşturmadan mahrum bırakmaktadır.

Perakendecilerin hem çevrimiçi hem de fiziksel kanallarda tek tip fiyatlar belirlemediğini belirtmek önemlidir. Algoritmik pazarlamada anahtar kelimeler otomatik olarak takip edilmekte ve değişen arama terimlerine, reklam maliyetlerine, müşteri davranışlarına vb. göre her 15 saniyede bir güncellenmektedir. Amazon'daki fiyat etiketleri, müşteri davranışına, fiyat karşılaştırmalarına, envantere göre binlerce ürün arasında anında fiyat değişikliği ve tahmine dayalı analizler yoluyla şekillenmektedir. Bir araştırmada, Amazon'daki ürün fiyatlarının yıl içerisinde yaklaşık %260 oranında değiştiği bulunmuştur. Sık değiştirilen bu değişimlerin takibinin insan tarafından yapılması oldukça zordur. Bu saniyelik algoritmik fiyatlandırmalar, hem zaman içerisinde Amazon'un en çok satanların tekliflerinin sergilendiği ürün sayfası olan Amazon Satın Alma Kutusu'nda algoritmik satıcıların ön plana çıkmasına neden olmakta hem de Amazon'un belirli ürün kategorilerinde “kazananın her şeyi aldığı” senaryosunu gün yüzüne çıkartmaktadır (Yıldız, 2020:1).

3.15.2. Geniş Niş Vaadi

Uzun kuyruk teorisi, Amazon gibi geniş ürün yelpazesi nedeniyle kârlılığın sağlandığı işletmelerde özellikle belirgindir. Teori, ilk olarak Chris Anderson (2004) tarafından, niş ürünlerin internet pazarlarındaki satışların tuğla-harç pazarlarından çok daha büyük bir bölümünü oluşturduğunu tanımlamak için ortaya atılmıştır. Anderson'a göre, çevrimiçi satın almalar için geniş bir ürün yelpazesi sunan işletmeler, popüler ürünlerin büyük hacimlerle satılması yerine; bireysel, nadiren aranan düşük hacimli ürünlerde, en popüler seri üretim malları satarak elde edebileceğinden daha fazla toplam ciro sağlamaktadır (Anderson, 2004). Anderson'ın bakış açısına göre, Amazon'un gerçek mekânda faaliyet gösteren mağazalara göre en önemli avantajı, ana akım kitaplar yerine bağımsız pek çok eserin kapasite kısıtlamaları olmadan sanal raflarda listelenmesidir. Anderson (2006:23) “rafın zorbalığı” altında ortalama bir Barnes & Noble mağazasında 100.000 kitap bulunduğuna dikkat çekmektedir. Amazon'un ise “kitap satışlarının dörtte birinden fazlasının, en iyi 100.000 kitabının dışından geldiğini” belirtmektedir (Anderson, 2006:256). Bu bağlamda Anderson, Amazon'un, tüketicilerin kendi kişisel zevklerine daha uygun ürünler bulup satın alabileceğini ve tüketicilerin, homojenleştirilmiş hitlerden uzaklaştırılacağını düşünmektedir.

Öte yandan, Amazon'un yalnızca web sitesiyle değil, pazara servis ettiği e-okuyucu Kindle ve Fire cihazlarıyla ya da e-kitap yayınlarıyla, okuyuculara geniş nişlere ulaşma özgürlüğünü vadettiğini belirtmek gerekmektedir. Kitap okumak için dijital bir cihaz kullanma fikri, 1960'lı yıllara kadar uzansa da modern zamanda somutlaştırılması ve popülerlik kazanmasında, e-okuyucu Amazon Kindle etkili olmuştur. Öyle ki Amazon Kindle, “Gutenberg matbaasından bu yana edebiyat dünyasındaki en önemli gelişme olarak kucaklanmıştır” (Siegenthaler, Wurtz, Groner, 2010:26-27). Amazon Kindle cihazları, kullanıcıların, kablosuz ağ ortamı aracılığıyla e-kitaplar, gazeteler, dergiler okumasına veya diğer dijital medya uygulamalarına göz atmalarına; indirmelerine, satın almalarına ya da gezinmelerine yardımcı olmak ve bunları etkinleştirmesini mümkün kılmak gibi çeşitli özelliklere sahiptir.

Amazon, uzun kuyruk iş modelinin ustasıdır. Çok sayıda ürüne ve de uzun bir müşteri talebine sahiptir. Müşterilerin ihtiyaçlarına hızla yanıt vermek için birçok farklı platformu bir araya getirmektedir. Örneğin, tek başına Kindle bile kendi yayıncılık ekosistemine sahiptir. Amazon'un Kindle Unlimited, dijital kitap, sesli kitap, çizgi roman ve dergiden oluşan ve sürekli büyüyen bir seçim hizmeti sunan e-kitap abonelik hizmetidir. Amazon okuyucuların kendilerini bir kitaba kaptırmalarına ve okumanın yeni yollarını keşfetmelerine olanak sağlamak için sürekli iyileştirmeler yapmaktadır. Audible ile kitap dinlemeyi mümkün kılmıştır ve e-okuyucu deneyimini bir adım daha öteye taşımıştır. Kindle Paperwhite, Bookerly yazı tipiyle dijital okuma için sıfırdan tasarlanmıştır. Kindle'a, kitap içeriklerine hızlıca göz atmak ve kitaplar arasında dolaşmanın yeni bir yolu olarak sayfa çevirme özelliği eklenmiştir. Prime üyelerine binin üzerinde en iyi Kindle kitabı ek ücret ödemediği okuma olanağı veren Prime Reading'i piyasaya sürülmüştür. Ayrıca Amazon, dünyanın en büyük okuyucu topluluğu olan Goodreads'i de satın almıştır. Bunların hepsi tüketicilerin nişlere erişmesi veya edebi dünya zenginliğini sunmaktan ziyade, Amazon'un algoritmalarını beslemek ve daha fazla tüketici verisine ulaşmak için yapılan yeniliklerdir. Nitekim Anderson'ın aksine, araştırmalar Amazon.com'un ve Kindle'ın devasa külliyatına rağmen, okuyucuların niş yayınlarla karşılaşma oranı fiziksel mağazalardakilere oranla çok daha düşük olduğunu göstermektedir. Pazar araştırma şirketi Codex Group'a göre, basılı kitap satın almak için fiziksel kitapçıları ziyaret eden müşteriler, Amazon'daki çevrimiçi aramalara göre yaklaşık üç kat daha fazla yeni kitaplarla karşılaşmaktadır. Amazon'u tercih edenler, fiziksel bir kitapçıyı ziyaret eden kişilerin üçte birinden azı oranında bir kitap keşfetmektedir (Mitchell, LaVecchia, 2016:27).

Amazon'un, tüketicileri daha az çeşitli fırsatlar sunan bir edebi dünyayla baş başa bırakmasının temel nedenlerinden biri, Amazon'un pazar hakimiyeti ve şirketin yayıncılara karşı sergilediği agresif iş modelidir. Bir diğeri ise, Amazon'un öneri ve tavsiye sistemleridir. Çünkü Amazon önerilerinin tek bir amacı vardır, oda "ortalama sipariş değerinin artırılmasıdır". 'Sıklıkla birlikte satın alın' gibi tüketicilere sunulan öneriler, alışveriş sepetlerindeki geçmiş veya şu anda baktıkları ürünlere dayalı başka ürün önerileri sunarak, müşterilere yukarı satış ve çapraz satış yapmayı amaçlamaktadır.

3.15.3.Gazelle Projesi

Amazon yalnızca güçlü bir kitap satıcısı değildir. E-kitap ve sesli kitap yayıncılığındaki pazar liderliğiyle diğer yayıncılar için güçlü bir rakiptir. Amazon'un trilyon dolarlık gücü, satış ve genişleyen müşteri ölçeğiyle yayıncıları Amazon'un taleplerine karşı daha savunmasız hale getirmektedir. Kitap endüstrisindeki tekelleri konumuyla ve topladığı verilerle; sadece bağımsız yayıncıları değil, en büyük yayıncıları dahi dize getirmektedir. Öyle ki artık Amazon'un hakimiyetine direnebilecek sadece tek bir yayıncı -Penguin Random House- kalmıştır. Bağımsız ve orta ölçekli yayıncılar Amazon'a karşı daha savunmasızdır. Bu nedenle, iflasa sürüklenmemek için kitlesel pazarda yalnızca hit olacağını tahmin ettikleri kitapları stoklamakta ve çoğaltmaktadır. Neticede en çok satanlar kategorisi, en çok satılanlar oldukları için çok satmaktadır. Sonuç olarak Amazon'un etkisi, sadece çevrimiçi pazara sunulan

kitapları değil, fiziksel mağazalarda hangi kitapların yer alacağıyla da ilgilidir. Amazon yazarların, acentelerin ve editörlerin ifade özgürlüğü ölçütlerini belirlemekte ve sınırlandırmaktadır (Giblin, Doctorow, 2022).

Amazon, tüketicilerin karşılaşacağı kitapları manipüle etme, kitapları arama sonuçlarından kaldırma ve okuyucuların dikkatlerini belirli başlıklara yönlendirme gücüne sahiptir. Bu, açık fikir ve bilgi alışverişini tehdit ettiği kitap endüstrisi için özel bir tehlike oluşturmaktadır. Gazeteci Brand Stone (2013:243) tarafından sızdırılan “Gazelle Projesi”, Amazon’un rekabette ne kadar acımasız olabileceğini göstermektedir. Gazelle birimi, Amazon’un, " bir çitanın hasta bir ceylanı kovalaması gibi" savunmasız zayıf yayıncıları avlamak ve satın almak için kurulmuştur. Ceylan Projesiyle Amazon, taleplerine boyun eğmeye istekli olmayan yayıncıları, teslim oluncaya kadar sıkıştırmakta; yayıncının kitaplarını alışveriş yapanlar için daha görünür kılan kişiselleştirme ve öneri sistemlerinden çıkartmakta, yayıncıları devirmek için fiyatların düşük tutmakta ve yayıncıları iflasın eşiğine getirmektedir. Böylelikle hayatta kalmak isteyen yayıncılar, Amazon’un taleplere uymak zorunda bırakılmaktadır. Aksi halde, yayıncılar ya finansal açıdan sakat bırakılmakta ya da Amazon tarafından satın alınmaktadır.

Tarihsel olarak bakıldığında, çok sayıda yayıncının Amazon tarafın avlandığı görülmektedir. Amazon, Melville House'dan daha fazla ödeme talep ettiğinde, teklifi geri çevrilmiştir. Ertesi gün Amazon sitesindeki tüm Melville House kitapları için sipariş butonu kaldırılmıştır. Melville kitapları tavsiye algoritmalarından çıkartılmış ve müşterilere terfi ettirilmemiştir. Amazon, şirketin satışlarının yüzde 8'ini temsil ettiğinden, Melville Amazon’un istediği rüşveti ödemek zorunda kalmıştır (Mitchell, LaVecchia, 2016:23). Bir diğer örnek Amazon’la iş birliğine yanaşmayan yayınevi Hachette’dir. Hachette, Amazon’un indirim talebini reddettiğinde, Amazon Hachette’i hizaya getirebilmek için yayıncının satışlarının kesintiye uğratılmıştır. Amazon, doğrudan Hachette kitaplarını sitesinde yasaklamamıştır ancak kitapların teslimatını geciktirmiştir. Ardından, kitapların fiyatlarını dilediği gibi artırmış ve müşterileri diğer yayıncılara doğru yönlendirerek Hachette boyun eğdirmiştir (McCann, 2018:11).

3.15.4. Kindle: Yeni Tüketici Sınıfı

Amazon, eski, basılı bir bilgi düzeni ve kapitalizmin dijital medya etrafında yeniden yapılandırıldığı yeni bir bilgi düzenini en görünür şekilde harmanlayan şirkettir. Şirketin gelişimi, basılı kapitalizm ve onun yetkin kültürlerine dayalı bir bilgi ekonomisinden, platform kapitalizmine ve onun dağıtılmış ağ mantığına dayalı veri tabanlı bir bilgi ekonomisine doğru uzanmaktadır. Fiziksel altyapı ile tedarik zincirlerini, ağa bağlı dijital bir iş modeli ile birleştirir, post dijital bir hizmet altında kültürün nasıl veriye dönüştürüldüğü konusunda eşsiz bir şirkete dönüşmektedir (Davis, 2020).

Kindle cihazlar Amazon’u, e-kitaplarda yer alan önemli noktalarını inceleme ve tercihlere göre kitaplar önerme konusunda ustalaştırmıştır. Amazon’un Kindle’ı, halk kütüphanelerinden farklıdır. Maksimum kar elde edebilmek için okuyucuların okuma alışkanlıklarının detaylandırıldığı

eylemleri enformasyon süzgecinden geçirerek doyumsuz bir makineyi beslemektedir. Müşterilere doğru öneriler ile ürün veya hizmetler sağlamak ya da alışveriş deneyimini geliştirmek isteyen Amazon, cihaz üzerinden gerçekleştirilen her türlü okuma davranışları ile cihaz arasındaki eylemleri senkronize ederek bir veri havuzu oluşturmaktadır. Okuyucular tarafından öne çıkarılan cümleler, bakılan kelimeler ya da aynı adreste aynı kitabı başka kimlerin okuduğundan tutunda; kitapların kaç dakika okunduğu, en sevilen kısımların hangileri olduğu veya kelime tanımlarının ne sıklıkla aratıldığı sürekli olarak kaydedilmektedir. Toplanan ve süzgeçten geçirilen bu verilerle;

- (1) Amazon, Kindle okuyucularının okuduğu kitapları, çevrilen sayfaları, altı çizilen paragrafları vb. ilişkin verileri toplamaktadır. Bu veriler, Amazon'un kendi dizileri aracılığıyla hangi kitapları yayınlayacağına karar vermesine yardımcı olmaktadır.
- (2) E-okuyucular, okuma eylemlerindeki her türlü davranışı ile algoritmaların sonraki önerilerini beslemektedir. Okuyucu verileri, çapraz satış için tüm kör noktaları kaldırdığından, pazar profilleri açık ve pazarlanmayı daha basit hale gelmektedir.
- (3) Amazon, e-kitapları kaç para üzerinden fiyatlandıracağını öğrenerek fiziksel kitap fiyatları üzerinde baskı yaratabilmektedir.

Amazon'da, tozlanmaya yüz tutmuş ya da bir dolar gibi piyasanın çok altında cüzi fiyatlarda kitaplar satılmaktadır. Bunun nedeni şirketin dünyanın en ucuz veya en büyük kitap yayıncısı olmak değildir. Amazon'un, çağdaş dil kullanımını modellemesinin ve kitapları dijitalleştirmeye yönelik girişimlerin altında yatan temel motivasyon, tüketici verilerine ulaşma çabasıdır. Bu sebeptendir ki *“şirket için kitaplar, diğer emtialardan üstün tutulmaz, yalnızca satılacak ve veri toplanacak başka bir ürün olarak değerlendirilmektedir”* (Rowberry, 2022:40). Bu yüzden Amazon, metinsel verilerin kar getirecek düzeyde yeniden kullanmasına sağlamak, algoritmaları beslemek ve en karlı kitapları bulmak için veri bilimcilerle ve finansal analistlerle çalışmaktadır. Çünkü hangi kitapların okunduğuna dair geçmiş veriler iş stratejisinin bir parçası olarak değerlendirildiğinde, yalnızca ürün satmanın değil aynı zamanda yeni müşteri kazanmanın da verimli bir yoludur. Sonuç olarak, *“müşteriler olduğu sürece, onlara sadece kitap değil, bir dizi farklı ürünler de satılabilmektedir”* (Phillips, 2014:91). Amazon e-okuyucuların müşteri alışkanlıklarını öğrenir, ilk satın alımdan itibaren ilişkileri geliştirmektedir. Müşterilerin sepeti terk etmesini engellenir ve e-kitaptan daha fazlası satılmaktadır. Tüketici İstihbarat Araştırma Ortakları'na (CIRP) göre Kindle e-okuyucuları böylece yılda 1.450 ABD Doları harcamaktadır. Bu, Kindle okuyucularının en az Amazon Prime üyeleri kadar üretken olduğunu göstermektedir. CIRP Ortağı ve kurucu ortağı Mike Levin, *“Amazon Prime üyelerine benzer şekilde, Amazon Kindle'a sahip müşterilerin ‘daha iyi müşteriler’ olduğunu, ayrıca ‘daha sık alışveriş yaparak çok daha pahalı ürünler aldıklarını’* belirtmektedir” (Levin, Lowits, 2015:2).

3.15.5. Aşırı Örtüşmeyle Tektiplleştirilen Okuyucular

Amazon'un çevrimiçi "sonsuz reyon" özelliği, müşterilerin benzer ürünleri çevrimiçi olarak görüntülemelerine yardımcı olan güçlü bir araçtır. Amazon'un ilk yıllarından bu yana, insanlar çevrimiçiyken "Bu ürünü satın alan müşteriler aynı zamanda şunu da satın aldılar" şeklindeki önerileriyle, çapraz satış deneyimini daha az rahatsız edici ve daha çok katma değerli bir hizmetini sunmaktadır. Ancak aynı zamanda deneyimin daha kişisel olmasını da sağlamıştır. Amazon, müşterilerini tanımak, satın alma geçmişlerinden, inceledikleri ürünlerden ve derecelendirdikleri ürünlerden yararlanarak teknolojiyi kullanmakta ve ardından tüm bu verileri, benzer ilgi alanlarına sahip müşterilerin profilleriyle bir havuzda toplayarak pazarlamaktadır. Okuyucular, yeni kitapları keşfetmek istediğinde Amazon.com'un "En Çok Satanlar" önerisiyle karşılaşmaktadır. 'En çok satan' ifadesiyle şirket, bir anlamda okuyucularına "diğer insanlar bunu okuyor ve siz de okumalısınız" şeklinde sosyal bir kanıt unsurunu dayatmaktadır. Bu öneri şirkete, yepyeni bir yukarı satış ve çapraz satış fırsatları yelpazesi açmaktadır. Ancak belirli bir ürün kategorisinden en çok satanlar, insanların sadece popüler ürünleri bulmalarına ve daha önce hiç satın almamış olabilecekleri yeni kitaplardan uzaklaştırılmasına neden olmaktadır.

Amazon, hangi ürünlerin pazara sunulacağını ve tüketicilerin hangi kitapları okuyacağını giderek daha fazla kontrol etmektedir. Kamusal açıdan önemli eserler veya düşünürler, en çok beğenilen Amazon listelerinde ya da "x alan okuyucular y de aldı" şeklindeki pazarlamayla okuyucuları tektiplleştirmektedir. Bu ekonomik fırsat okuyucuları alışılmadık, ilginç, sıra dışı veya politik açıdan riskli fikirlerin yanı sıra yeni ve kendini kanıtlamamış yazarların düşüncelerinden uzaklaştırmaktadır. Filtreleme ekosistemi, kullanıcı ilgisine yöneliktir ve filtreleme bağımlı kalındığında da okuyucular aşırı politize olmaktadır. Bu, tüketicilerin tercih memnuniyetine ilişkin salt ekonomik değerlendirmelerin ötesine geçen ve kamuyu ilgilendiren büyük bir endişe konusudur. Algoritmaların okuyucuları, ürettikleri verilere dayandırarak ödüllendirildiği bu endişeyi Kelly, "aşırı örtüşme" kavramıyla açıklamaktadır (2017:194). Aşırı örtüşme kavramı, okuyucuların, Amazon'un 'Wish List' gibi davetkar tuzaklarıyla, tüketici röntgencililiği ve aylakların itaatli bir iş birliği çerçevesinde bir araya getirilmesidir. Okuyuculara, filtre balonları içerisinde gözetleme ve doğrudan gözetlenme hazzının yaşatılmasıdır. Aşırı örtüşmede, okuyucular izlendiğinin farkındadır. Ancak, kişiselleştirilmiş önerilerle gözetim içselleştirilmekte ve okuyucular, gözetim pratiklerine karşı duyarsızlaştırılmaktadır. Böylece Amazon, ağdaki müşteri verilerin kolaylıkla toplayabilmekte ve kâr marjlarını artırmaktadır (Bauman, Lyon, 2016:236-242).

Amazon algoritmik önerileri, müşterilerin ürün arama beklentilerini karşılayan veya aşan ürünlerle hızlı bir şekilde bağlantı kurarak alışveriş yolculuğunu tüketiciler için hem basit hem de sorunsuz hale getirmektedir. Kişiselleştirilen tüketici profilleri satın alma kararlarında önemli bir rol oynamaktadır. Bir anket, tüketicilerin neredeyse tamamının (%99'u) Amazon ürün yelpazesinden memnun olduğunu ortaya koymuştur. Dikkat çeken bir diğer nokta, tüketicilerin %95'inin

platformda ürün ararken Amazon'un arama sonuçlarının alaka düzeyinden oldukça memnun olduğunu ifade etmesidir (Feedvisor, 2021:13). Ancak kişisel dikkati yönlendiren algoritmalar okuyucuların değil, öncelikli olarak Amazon'un çıkarlarına hizmet etmektedir. Amazon, müşteri ihtiyaçlarını dindirmek için önceki satın alımlara göz attıkça, uzun kuyruk kavramını tüketicilerden ziyade kendi çıkarlarına yönelik kullanma fırsatını yakalamıştır. Dolayısıyla bu özgürlük tüketicilerin değil, sermayenin özgürlüğüdür.

3.16.ADİL REKABETTE AMAZON ETKİSİ

Çevrimiçi platformlar, küçük işletmelere dünya çapında interneti kullanan her bir kişiye ulaşma olanağı sağladıkları için son derece çekicidir. Amazon pazar yeri, tüketici değerini artırmak ve üçüncü taraf satıcıların geniş pazarlara erişmek için tüccarlar tarafından yoğun ilgi gören güvenilir çevrimiçi platformların başında gelmektedir. Küçük işletmeler, Amazon vasıtasıyla e-ticaret hizmetlerini ulus aşırı gerçekleştirme imkanını yakalamaktadır. Bu Amazon'u rakiplerine kıyasla "şeffaflık" konusunda çok ileride bir yerde konumlandırmasını sağlamaktadır. Üçüncü taraf işletmelerin faaliyetlerine ilişkin tüm işlemler, neticede Amazon'un gözetimi altında gerçekleştirildiğinden Amazon pazar yerleri, üçüncü taraf satıcıların verilerinin biriktirildiği "şeffaf ve sağlam bir tüccar ilişkisini" yansıtmaktadır (Reda, 2017:32).

Amazon platformunun "şeffaflığı", tüccarların platformda gerçekleştirmiş olduğu her türlü işleminden doğan devasa miktarda veri akışından beslenmektedir ve bu, e-ticaret imparatorluğunun çok kısa bir süre içerisinde çeşitli sektörler üzerinde uzmanlaşarak genişlemesini mümkün kılmaktadır. Amazon'un eski satış direktörü Randy Miller'ın dile getirdiği gibi: "İş hakkında hiçbir şey bilmiyorsanız, onu pazar yeri aracılığıyla başlatın, perakendecileri getirin, algoritmalarla ne yaptıklarını ve ne sattıklarını izleyin, anlayın ve sonra pazara girin" (Stone, 2013:182). Bu sayede Amazon, platformunu adeta bir laboratuvar olarak kullanabilmektedir. İşletmelerin yenilik yapmasına ve birbirleriyle rekabet etmesine izin vermektedir. Ardından, kendi için en iyi fikirler ve ürünleri titizlikle seçmekte ve ciddi gelirler elde edebilmektedir.

Günümüzde, ekonominin her alanının dijital katmanla giderek çok daha fazla bütünleşiyor olması, diğer tüm sektörler için gerekli altyapıyı sunan Amazon'un kendisini rakiplerinden çok daha güçlü ve karlı bir yerde konumlandırmasını mümkün kılmaktadır (Srnicsek, 2017; UNCTAD, 2021). Amazon'un dünyanın genel bulut altyapısının büyük bir bölümünü kontrol eden web hizmetleri bölümü (AWS) ve MarketPlace'i ile gelişmekte olan yeni şirketlere kuşbakışı bir avantaj sağlamaktadır. Böylece Amazon, tehditleri erkenden tespit etmekte ve potansiyel rakiplerin Amazon'un mevcut pazar payından pay almalarını ve büyümelerini zorlaştırmaktadır. Amazon altyapısının boyutu, diğer satıcılar için onu vazgeçilmez kılmaktadır. Ancak üçüncü taraflar, Amazon'a katılmaya ve kritik veriler sağlamaya devam ettikçe, Amazon bu verileri, ürünleri ucuza satmak ve giriş engelleri oluşturmak için kullanmaktadır.

Klasik masa oyunu Monopoly'de amaç, kalan tek oyuncu olana kadar renkli mülk bloklarına sahip olmak, bunları geliştirmek ve tüm rakipleri iflasa sürüklemektir. Oyuncular rakiplerinden kira toplamakta ve her rengin daha fazla özelliğine sahip oldukları için daha yüksek fiyatlar talep edebilmektedir. Oyun, tekellerin tüketiciler için genellikle birbirleriyle rekabet halinde olan birçok ticari firmanın karakterize ettiği piyasalardan daha kötü sonuçlar ürettiği fikri üzerine inşa edilmiştir. Amazon, tam olarak piyasalar hakkındaki bu olumsuz inancı pekiştirme eğilimindedir. Bugün pek çok yazar, Amazon'un sistemle oyun oynamadığını, sistemin sahibinin hali hazırda onlar (Amazon) olduğunu kaleme almaktadır. Diğer bir ifadeyle, mevcut perakendeci kimliğinin de ötesinde Amazon, pazara hâkim olmaktan ziyade tüm ticaretin gerçekleştirildiği pazarın bizzat kendisi olmak istemektedir (Foroohar, 2019:31-91; Davis, 2020; Berg, Knights, 2021:2).

3.16.1. AWS Giriş Engelleri

Amazon rakiplerinin web sitelerini ve operasyon hizmetlerine güç sağlayan AWS altyapısıyla, bir yandan küçük rakipleri bünyesine katmak için algoritmalar aracılığıyla fiyatlarda ve önerilerde değişikliğe gitmekte, diğer yandan çevrimiçi internet trafiğini manipüle edebilmektedir. Her ne kadar AWS gibi yaratıcı teknolojilerle başarılı bir şirket olmayı hak ediyor olsa bile, platform gücünü, pazardaki rekabeti ortadan kaldırmak için kullandığında, sağlıklı ve güçlü pazar rekabetine zarar veren bir araca dönüşmektedir. Amazon, ücretsiz bir emekle, sigortalı işçi çalıştırmadan veya vergi ödemeden diğer işletmelerin yeniliklerinden yararlanmaktadır. Başarılı üçüncü taraf satıcıların açık kaynak yazılımı veya ürünlerini kendi pazar yerinde kopyalamakta, dinamik fiyatlandırmayla rakiplerini alaşağı etmekte ve mevcut şirketleri satın alarak yeni pazarlara girmektedir. ABD Temsilciler Meclisi Antitröst, Ticaret ve İdare Hukuku Yargı Alt Komitesi, dijital platformlara ilişkin rekabet raporunda, komite üyeleri Amazon'un başkalarının emeğinden kar elde etmek için; platformundaki satıcılardan, satın almayı düşündüğü girişimlerden ve hatta açık kaynaklı bulut yazılımı geliştiricileri ile başkaları tarafından geliştirilen fikir ve ürünleri kopyaladığı, yeniden paketleyerek piyasaya sunduğu belirtilmiştir (US House of Representatives, 2020).

AWS, özellikle 'bulut' ve 'yazılım' pazarlarında kritik bir öneme sahiptir. 21. yüzyılda, start-up'lar fiziksel olarak sahip olması ve ödeme yapması gereken sermaye yoğunluğunu bugün Amazon'dan temin etmektedir. Bilgi işlem ve sunucu kapasitesine ihtiyaç duyan start-up'lar bulutta AWS'den işlem gücü ve depolama alanı satın alarak maliyetlerini düşürebilmektedir. Raporlar, bulut tabanlı yazılımların 2020'de toplam yazılım pazarın yüzde 35'ini oluşturduğunu göstermektedir. Ancak bu oranın 2030 yılına kadar %83'e çıkacağı tahmin edilmektedir (Delaney, vd., 2020:19). Dikkat çekilmesi gereken husus, bulut sağlayıcısı olarak Amazon'un, müşterilerinden türetilmiş veriler elde etmesidir. Böylece hangi hizmetlerin başarılı veya başarısız olduğunu, tekliflerin nasıl daha kesin olarak fiyatlandırılacağını ve yeni özelliklerin nerede veya ne zaman sunulacağını kolaylıkla öğrenebilmektedir. Özellikle, hangi açık kaynaklı yazılımların popüler olduğunu takip etmektedir. Platform ev sahipliği sayesinde yazılım geliştiricilerden izni almaksızın açık kaynaklı yazılımları kopyalamaktadır. Bu avantajla, Amazon hiçbir

işçiye ücret ödemek zorunda kalmadan, açık kaynak projelerinden dilediği gibi fikir ve kod çalabilmektedir. Bu yazılımlara ücretsiz erişmekte ve toplulukla paylaşılmayan tescilli teknolojileri ile yeniden düzenleyerek kendi hizmetlerine entegre etmektedir. Bu yazılımlarla Amazon, ürünlerini rakiplerinden daha ucuza getirmek için kullanmaktadır. Kod kaynaklı dinamik fiyatlandırmalar üretmektedir. Büyük satış marjlarına kolaylıkla ulaşarak, rakiplerin pazara girişini engellemektedir (Wakabayashi, 2019).

Amazon'un bulut kapitalizmindeki hakimiyeti, hassas kişisel veya ticari bilgilerin üçüncü şahıslar tarafından işletilen merkezi veri tabanı sistemlerinde depolanması, veri gizliliği ve güvenliği ile verilerin ulusal sınırların ötesinde iletilmesi gibi endişelerin yanı sıra, nihai bir veri tekeli veya oligopollerin yaratılmasına dair korkuları da canlandırmaktadır. Oligopolistik rekabet koşulları altında, pek çok start-up pazarda önemli oyuncular olma şansını ancak Amazon'un etki alanına girmediği takdirde gerçekleştirebilmektedir. Start-up'lar Amazon'un girmekte olduğu ya da gireceğini bildiği bir alanda şirket kuramamaktadır. Amazon, dijital platform ekosistemlerini kontrol eden önemli tıkanıklık noktalarına hükmettiğinden, start-up'lar ancak bütünüyle yeni, henüz konsolide edilmemiş bakir bir ticari alanı işgal edebildiği piyasa koşullarında hayatta kalabilmektedirler (Dolata, 2017:17; Foroohar, 2019:108). ABD Temsilciler Meclisi Antitröst, Ticaret ve İdare Hukuku'nun dijital pazarda, en büyük çevrimiçi şirketlerin davranışları ve mevcut antitröst yasalarının ve uygulamalarının etkinliği hakkında yürüttüğü soruşturma kapsamında komite personelleri, bulut pazarında önde gelen risk sermayesi yatırımcılarıyla görüşmeler gerçekleştirmiştir. Görüşmeler sırasında bir yatırımcı, Amazon'un diğer firmaları kafa kafaya rekabetten kaçınmaları için kullandığı güç dengesizliğini şu şekilde bir açıklık getirmiştir:

“Amazon'u güneş olarak düşünüyorum. Yararlıdır ama aynı zamanda tehlikelidir. Yeterince uzaktaysanız güneşlenebilirsiniz. Çok yaklaşırsan yanarsın. Yani, Amazon'dan yeterince uzakta olmalı ve onların yapmayacağı bir şey yapıyor olmalısınız. Uber gibi Amazon altyapısının net bir tüketicisiyseniz, o zaman sorun yok. Amazon, araç paylaşımına girmek istemediği sürece. Ancak Amazon'un hangi sektöre girmek istediğini tahmin etmek zor. Eğer perakende ve bilişim alanında duracaklarsa güvendesiniz. Ama bilemezsiniz” (US House of Representatives, 2020:49).

Amazon'un birçok iş kolu üzerindeki kontrolü ve erişimi, serbest ve adil rekabeti baltalayacak şekilde rakiplerini dezavantajlı duruma düşürmesine olanak tanımaktadır. Şirketin keskinleşen yoğunlaşma eğilimleri, pek çok endişeye davetiye çıkartmaktadır ve gazeteciler, politikacılar, kamu yararı savunucuları tarafından geniş çaplı sorgulanmalara yol açmaktadır. Konuyla ilgili olarak, çeşitli sektörlerdeki önemli yoğunlaşma örneklerine dikkat çeken Demokrat Senatör Elizabeth Warren antitröst konusunda çığır açan bir konuşma gerçekleştirir ve konuşmasında, özellikle Amazon'u Amerika'daki rekabeti öldüren özel bir tehdit olarak öne çıkartmıştır: *"Rekabet etme fırsatı, yeni girenler ve dünyayı yeniden değiştirme şansını isteyen daha küçük rakipler için açık kalmalıdır"* (Warren, 2016:3).

3.16.2. MarketPlace Giriş Engelleri

Dolata'ya (2017:8) göre e-ticaret, internetteki en büyük perakendeci olan Amazon'un etki alanıdır ve çevrimiçi perakende, Amazon'un oyun alanı olmakla birlikte, kuralları onun koyduğu gayet açıktır (Gabor, 2017; Duhigg, 2019). Amazon'un 21. yüzyılın başında üçüncü tarafa açtığı kendi pazar yeri üzerindeki kontrolü bunun en somut örneğini oluşturmaktadır. Amazon'un ağır ve tek taraflı satıcı sözleşmesi, Amazon'un bir hesabı esasen herhangi bir nedenden dolayı askıya almasına izin veren, Amazon'un hesapları kendi rahatlığı için "30 gün önceden bildirimde bulunarak" askıya almasına ve herhangi bir önemli durum nedeniyle bir hesabı derhal askıya almasına veya feshetmesine olanak tanıyan şartları içermektedir. Diğer bir söylemle Amazon, üçüncü taraf tüccarların ürünlerini sitede satmalarına ve mallarının mülkiyetini korumalarına izin vermektedir. Ancak Amazon, koymuş olduğu kuralların çiğnendiğini düşündüğünde, 'dilediği zaman' üçüncü taraf tüccarların hesaplarını askıya alma yetkisine sahiptir (Pascal, 2022:112). Dolayısıyla, Amazon yalnızca çevrimiçi pazarın baskın bir oyuncusu değildir. Aynı zamanda, bir platform sahibi olarak e-ticaret alanında kapı bekçiliği görevi gören ve çok sayıda üçüncü taraf ticari aktörlere boyun eğdiren, elde ettiği karları yeni pazarlarda güçlü konumlara getirmek için kullanabilen bir "platform bekçisidir" (US House of Representatives, 2020:11; Bond, Selyukh, Allyn, 2021:37).

Amazon, üçüncü taraf satıcıların mallarının tanıtımı için kendi platform pazarını kullanmalarına izin vererek, rakiplerinin ticari faaliyetleri hakkında enformasyon toplama fırsatını yakalamaktadır. Üçüncü taraf satıcılar şirketin "resmi ortakları" olarak tanımlanmaktadır. Ancak dahili belgeler, şirketin kapalı kapılar ardında onlardan "iç rakipler" olarak bahsettiğini göstermektedir (US House of Representatives, 2020:16). Bunun sebebi, bir satıcı olarak şirketin, 3P taraflara ev sahipliği yapan kendi pazarının operatörü olmasından kaynaklanmaktadır. Bir satıcı olarak ikili rolü, doğası gereği bir çıkar çatışması yaratmaktadır. Bu çatışma, Amazon'u diğer rekabete aykırı davranışların yanı sıra rakip satıcıların veri ve bilgilerine erişiminden yararlanmaya teşvik etmektedir. Bu teşvik Amazon'u, hangi ürünlerin çok satacağını belirlemek için geniş üçüncü taraf satıcılar ağındaki verileri kullanmaya itmektedir.

Üçüncü taraf satıcılarla gerçekleştirilen anketlerde, ankete katılan satıcıların büyük çoğunluğunun en büyük endişe kaynağının, kendi pazarlarında liderlik sürdüren ve platformun sahibi olan Amazon ile rekabet etmek olduğu bulunmuştur (Pascal, 2022:108). Ancak Amazon doğrudan tedarikçileriyle rekabet eden bir üretici olmasının yanı sıra, küresel e-ticarette baskın platform olduğundan, diğer satıcıların artık müşterilerine ulaşma noktasında artık "*Amazon'a bağımlıdır*" (Mitchell, 2016:21). Nitekim, Amazon pazarındaki göreceli rekabete ilişkin üçüncü taraf satıcılar, Amazon'un işini mahvetmek için ne yapacağı konusunda endişelendiğini, Amazon'dan bağımsız olmanın bir yolunu bulmaya çalıştığını ancak başarılı olamadığını belirtmektedir (Mitchell, 2021:11). Çünkü Amazon marka değeri yüksek ve tüketicilerin ürünleri almak için güven duyduğu bir platformdur. Alibaba, eBay ve Etsy gibi platformlar tüketiciye ulaşma noktasında Amazon'un pazarı

kadar büyük değildir. Amazon, Walmart'ın kendi pazarında barındırdığı 3P satıcıdan dahi yaklaşık 45 kat daha fazla satıcıya sahiptir. Ayrıca üçüncü taraf işletmelerinin bazıları (her on kişiden 4'ü), tek satış dayanağı olarak Amazon'a güvenmektedir. Bu yüzden Amazon'daki satıcılar başta Amazon'un kontrolü, kategori sınırları ve ezici rekabet gibi bir dizi güçlkle karşı karşıya kalmasına rağmen, “geniş bir tüketici tabanına ulaşmak zorunda olduğundan”; Amazon tarafından önlerine konulan sözleşmeyi imzalamaktan, istediği teknikleri kullanmaktan veya istediği tüm bilgileri paylaşmaktan başka çareleri yoktur (Teachout, 2020; US House of Representatives, 2020: 249-288).

Amazon'un perakendeciler için üçüncü taraf satış platformu Amazon Marketplace'deki faaliyet gösteren tüccarlar ile Amazon'un kendi çevrimiçi perakende operasyonları arasındaki alışveriş yapanlar için güçlü bir çıkar çatışması yaratmaktadır. Birçok soruşturma Amazon'un tekeli ve adaletsiz taktikler vasıtasıyla satıcı verilerini kötüye kullandığına ilişkin suçlanmaktadır (Bkz. UNI Global Union, 2020; Mitchell, 2021; Sykes, 2021).

Amazon'un çekirdek pazarını kendi hakimiyeti lehine, platform ortaklarının aleyhine kullandığını gösteren bazı eylemler şunlardır: (1) Amazon, arama sonuçlarında öne çıkmak için kendi markalı ürünlerinin rakiplerine kıyasla daha yüksek sıralamaktadır. (2) Yeni iş kolları için satıcı verilerinin kullanmaktadır. (3) Satıcıların daha fazla görünürlük ve reklam satın almalarında Amazon yerine getirme hizmetlerini kullanmalarını zorunlu kılmaktadır. (4) Kendi markalı ürünlerinden daha ucuz ürünlerin satışını engellemektedir. (5) Amazon'un ürünün kendi sürümünü veya benzerini yarı fiyatına satarak 3P satıcıların müşteri trafiğini istediği gibi manipüle etmektedir. (6) Amazon rakip ürünleri kopyalar ve kendi bünyesindeki taklitçi markaları tüketicilere sunmaktadır. (7) Amazon, müşteri şikayetlerini kendi takdirine bağlı olarak 3P satıcı hesaplarını askıya alabilir. (8) Satıcılar bir tahkim sözleşmesiyle bağlıdır ve şikayetler için mahkemelere başvurmaları engellenmektedir. Bu adaletsiz uygulamalar Amazon'a rekabet avantajı sağlamakta ve rakiplerinin bu tekliflerle rekabet etmesini zorlaştırmaktadır.

Amazon, onlarca e-ticaret kategorisine ve milyonlarca üçüncü taraf satıcıya ev sahipliği yapmaktadır. Üçüncü taraf satıcılar, şirketin olağanüstü gelirlerine büyük bir katkı sağlamaktadır (514 milyar\$). Amazon, ekonominin giderek daha büyük bir bölümünü kontrolü altında tutmak için üçüncü taraf satıcılardan elde ettiği katkıyı, kendi perakende bölümünü sübvans etmek ve tekel çarkını döndürmek için kullanmaktadır. Yayınlanan raporlar, Amazon'un kapı bekçiliği kapasitesini sürekli olarak güçlenmesinde, üçüncü taraf satıcıların Amazon'un küresel perakende üzerindeki hakimiyetini elde edebilmesinin kilit motivasyonlarından biri olduğunu ortaya koymaktadır. Weigel'in raporunda Amazon, çevrimiçi arama ve küresel lojistik üzerindeki tekeli hakimiyetini korumak için küçük işletmeleri doğrudan ortadan kaldırmamaktadır. Bunun yerine, üçüncü taraf pazarların temsilciliğini üstlenerek, küçük işletmeleri birer "*Minyatür Amazon*"a dönüştürerek hakimiyet alanlarını daraltmaktadır (Weigel, 2023).

Bu bağlamda "Amazonlaşma", Amazon gibi bir şirket pazarın bu kadar büyük bir bölümünü ele geçirdiğinde, şirketlerin yenilikçiliğe başvurmaktan başka çaresi kalmamasıdır. Ancak küçük şirketlerin ürünlerini satmak için gidebileceği başka bir yer yok olmadığından, Amazon bu girişimci emekleri platformunu kullanan her işletmeye karşı kullanmaktadır. Yaratıcı beyinler ve fikirlerinden elde ettiği ücretsiz emek gücüyle, dünya çapındaki müşterilerine yenilikçi ve güvenilir çözümler sunmaktadır. Potansiyel beklentilerini büyük iş hedefleriyle uyumlu hale getirmekte ve pazarın önemli ihtiyaçlarına hızlı çözümler üretme noktasında ön saflarda yer almaya devam etmektedir. Bu yüzden Amazon'un küçük şirketlerin yaptığı gibi sürekli yenilik yapmasına gerek yoktur. Platform sahipliği ve muazzam miktardaki para akışı ile rakiplerinin yeniliklerini kolayca kopyalayabilmekte, ürünlerin fiyatlarını istediği gibi düşürebileceği için küçük tüccarları kolaylıkla işsiz bırakabilmektedir. Nitekim *WSJ* tarafından hazırlanan bir rapor, Amazon çalışanlarının, fikri mülkiyet haklarını ihlal ederek kendi platformundaki bağımsız satıcılar hakkındaki verileri rakip ürünler geliştirmek için kullandığını ve kapitalizmin entelektüel gerekçelerini nasıl yok ettiğini gösteren çok sayıda örnek sunmaktadır (Mattioli, 2020):

- Mobilya perakendecisi Wayfair ile rekabet etmeye karar verdiğinde, Bezos'un yardımcıları, Wayfair'in büyük mobilyaları nasıl tedarik ettiğini, sattığını ve teslim ettiğini ve sonunda tekliflerinin çoğunu nasıl kopyaladığını inceleyen Wayfair Parity Team adını verdikleri bir ekip oluşturmuştur.
- Amazon'un Shopify'nin iş modelinin bazı bölümlerini kopyalamak için "Project Santos" adlı gizli bir ekip kurmuştur.
- Amazon, küçük bir üçüncü taraf şirketi olan Pirate Trading'in kendi sitesinde en çok satan ürünlerinden biri olan Ravelli marka kamera tripodunun tüm tasarımı ve bileşenleri klonlamıştır. Ardından, Pirate Trading'in tripodlarını satamaması için yarı fiyatından daha az fiyatlandırmış ve orijinal şirketin ürünlerini askıya alarak pazar dışı bırakmıştır.
- Amazon, doğal ve geri dönüştürülmüş malzemeler kullanan popüler ayakkabıların üreticisi Allbirds'in ayakkabılarının tasarımlarını kopyalamış ve fiyatının yarısından daha azına satılan Galen adlı bir ayakkabıyı piyasaya sürmüştür (Mattioli, 2020).

MarketPlace, Amazon için büyük bir kâr kaynağıdır. Amazon'un üçüncü taraftan elde ettiği gelirler, 2021'de 103,37 milyar dolardan- yüzde 14 artışla- 2022'de 117,72 milyar dolara yükselmiştir. Yükselen bu kar getirisi, Amazon'un, tekelleşme ve genişleme stratejilerini finanse etmek için satıcı ücretlerinden elde ettiği karlara güvenmesini sağlamaktadır. Üçüncü taraf gelirler, Prime'daki milyarlarca dolarlık kayıpları karşılamak ve Amazon'daki çeşitli ürünlerin, rakipleriyle rekabet edebilecek fiyatlarla satılmasını sağlamak için kullanılmaktadır. Amazon, ücretsiz gönderim sağladığında veya genişlemek için agresif bir şekilde harcama yaptığında fiyatlarını Walmart'ınki kadar düşük tutmak için küçük işletmelerden ve diğer satıcılardan elde ettiği geliri, kendi birinci taraf perakende satışını işleme, yerine getirme ve gönderme maliyetlerinin çoğunu karşılamak için kullanmaktadır (Mitchell, 2021:6-8).

3.16.3. Vergi Tahsildarı Olarak Amazon

Amazon platformu, reel ekonomiden farklıdır. Maddi olmayan iş gücünü barındırmaktadır. Amazon'un platform kapitalizmindeki baskın rolü, ona üçüncü tarafları vergilendirme gücü kazandırmaktadır. Rakiplerinin ürünlerini sattığı Marketplace ile birinci veya üçüncü taraf satıcıları bir nevi vergiye bağlar ve komisyonlar kazanmaktadır. Bir nevi milyonlarca bağımsız perakendeciye entegre eden aktif bir “piyasa yaratıcısı ve düzenleyicisi” olarak hareket etmektedir. Diğer yandan, bulut bilgi işlem hizmetlerini kullandığı altyapının çoğunu kontrol ettiği için giriş ücretleri toplamaktadır. Kısacası, Amazon'un geleceği, platform ekonomilerinden yararlanan tüm sektörler için bir vergi tahsildarı olmaktadır. Amazon vergiden kaçınmayı hedefler, ancak tekelci ve piyasa gücü ile bağlantılı olarak geleceğin endüstrilerini vergilendirmektedir.

Amazon ne kadar yerleşik hale gelirse, onu kullanmaya zorlanacak üretici ve satıcı sayısı da o kadar artmaktadır. Böylece, pazar hakimiyetine dayalı 'rant' yoluyla önemli bir gelir kapısı elde edebilmektedir. Öyle ki, Amazon platformunda etkileşimde bulunan üreticiler ve satıcılar, verilen hizmetler karşılığında şirkete bir “Amazon vergisi” ödemektedir.

3.16.4. Üçüncü Taraf Girişimcilerin Vergilendirilmesi

3.16.4.1. Web Hizmetleri Vergisi

Dijital ekonomideki birçok oyuncu, iş hayatında kalabilmek ve hizmetlerini yürütmek için giderek daha fazla AWS'ye güvenmektedir. Şirketler, Amazon hizmetine abone oldukça, çıkış engelleri artmakta ve platformdan ayrılmaları giderek dahada zorlaşmaktadır. Endüstrinin Amazon Web Hizmetleri'ne olan bu bağımlılığı, aynı zamanda dijital oyuncuların her yıl Amazon'a sabit ücret ödemeleri gerçekleştirilmeye devam etmesi anlamına gelmektedir. Bu nedenle, risk sermayedarı Chamath Palihapitiya; üretkenlik, yenilikçilik veya girişimciliğin odak noktasında yer alan AWS'nin giderek “bilgi işlem ekonomisi üzerinde özel bir ‘Amazon vergisi’ haline geldiğine” dikkat çekmiştir (Kim, 2016).

3.16.4.2. Pazar Yeri Vergisi

Temsilciler Meclisi Yargı Komitesi'nin antitröst panelinde okunan 450 sayfalık bir çarpıcı raporda, milletvekilleri, üçüncü taraf satıcılar üzerinde Amazon'un bir “yarı devlet” olarak hareket ettiğini ortaya koymuştur. Panelde, satıcıların depo, nakliye ağı, finansal sistemler ve milyonlarca müşteriye açılan altyapısıyla Amazon'a ücret kesintileri şeklinde vergi ödediğine dikkat çekilmiştir (US House of Representatives, 2020).

Mitchell'e göre, Amazon'un tarihine bakıldığında Bezos'un nihai hedefi bir perakendeci olmak değildir. Bezos'un amacı, diğer firmaların mal, hizmet ve verileri işlemek için güvendiği altyapıyı kontrol eden ve büyük ekonomik faaliyet alanları üzerinden vergi toplamasını sağlayacak bir şirket inşa etmektir. Yirmi yılı aşkın iş hayatına bakıldığında, bu vizyonun gerçekleştirildiği ve ölçeğinin oldukça şaşırtıcı olduğu söylenebilmektedir. Nitekim, 2014'te satıcılar, yaptıkları her 100 \$ tutarındaki satışın 19

dolarını Amazon'a vermektedir. 2014'te Amazon'un Marketplace ve AWS'den topladığı geçiş ücretleri yaklaşık 17 milyar dolardır ve Amazon gelirinin yüzde 19'unu oluşturmaktadır. 2018'de Amazon platformunda birim başına kesinti 11 dolar artırılmış ve 30 dolar tabanına oturtulmuştur. 2021'de ise 34 dolara yükseltilmiştir. Bu kesintilerden Amazon'un elde ettiği gelir iki yılda iki kattan fazla artmış ve 2019'da 60 milyar dolardan 2021'de 121 milyar dolara yükselmiştir. Bu ücretlerin ağırlığı altında ezilen çoğu satıcı, sürdürülebilir işler kurmakta başarısız olmakta ve pazarı Amazon'un egemenliğine bırakmaktadır (Mitchell, 2021). Dolayısıyla Amazon etkisi, altyapı hizmetlerinde ötesinde, genel ekonomiye yönelik potansiyel olumsuz etkiler barındırmaktadır. Çünkü 'tekelleşme vergisi' işçileri emekten uzaklaştırmakta ve pazardaki rekabeti öldürmektedir.



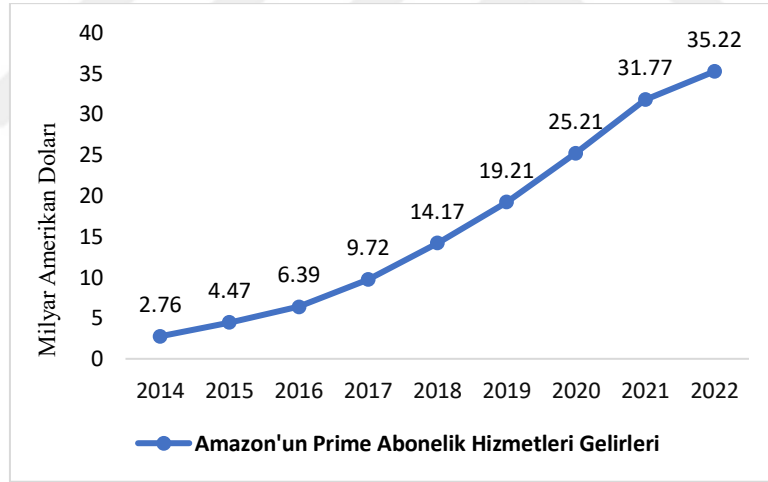
Şekil 32: Üçüncü taraf satıcıların komisyon kesintileri

Güncel bir çalışma, satıcıların Amazon platformuna erişmek için %34'lük bir kesintiden daha yüksek bir bedel ödenmesi gerektiğini göstermektedir. Marketplace Pulse (2023, parag.2) tarafından hazırlanan yeni bir rapor, Marketplace'teki satıcıların, her satışın %50'sinden fazlasının komisyon ücreti olarak Amazon'a ödediğini ortaya koymaktadır. Amazon satıcıları, her ürün için şirkete %15 işlem ücreti (Amazon'da bu kesinti 'yönlendirme ücreti' olarak adlandırılmaktadır) ödemektedir. Ayrıca satıcılar, %20-35 Amazon lojistik ücretleri (depolama ve diğer ücretler dahil) ve %15 Amazon'daki reklam ve promosyonlar için ödeme yapmaktadır. Ayrıca Marketplace Pulse'un raporunda (2023, parag.7), Amazon ile karşılaştırıldığında Walmart, eBay veya Shopify gibi diğer alışveriş ağlarında Amazon Marketplace'deki kadar büyük ücret kesintileri olmadığına ve daha ekonomik bir seçim olduğunu dikkat çekilmektedir. Ancak, Walmart'ın dahi pazar büyüklüğü Amazon'ununkiyle karşılaştırıldığında önemli ölçüde daha küçük kalmaktadır. Bu da satıcıların ödemesi gereken toplam maliyeti artırmasına karşın Amazon'un pazarını terk edemeyeceği anlamına gelmektedir.

3.16.4.3. Prime Müşterilerin Vergilendirilmesi

Amazon'un e-ticaret işini büyüten kârlılık mekanizmalarından biri; Amazon'un en iyi müşterilerinden “abonelik hizmet gelirleri” adı altında alınan bir "vergiden" kaynaklanmaktadır.

Amazon'un abonelik hizmet gelirleri, dünya çapında 200 milyonu aşkın Prime üyenin sesli kitap, e-kitap, dijital video, dijital müzik ve benzeri hizmetlere ulaşmak için Amazon'a aylık ya da yıllık fiyatlar üzerinden gerçekleştirdiği ödemelere dayanmaktadır. Prime, Amazon tarafından tüketiciye sunulan en büyük abonelik hizmetidir. Piyasaya sürüldüğü 2005 yılından bu yana çeşitli fiyat artışlarına uğramıştır. İlk kez piyasaya sürüldüğünde, Amazon Prime'in yıllık maliyeti, uygun ürünlerde iki günlük ücretsiz gönderim dahil olmak üzere yıllık 79 dolardır. 2014 yılında Amazon, hizmeti sağlamanın artan maliyetlerini gerekçe gösterilmiştir ve Prime üyeler Amazon'a yılda 99 ABD Doları ödemeye başlamıştır. 2018'de Amazon, Prime abonelik fiyatını yılda 119 dolara yükseltmiştir ve dört yıl sonra ilk kez fiyat artışı gerçekleştirmiştir. 2022'deki son zam ile ABD'de hızlı sevkiyat ve medya hizmetleri için aylık ücretler 12,99 dolardan 14,99 dolara ve yıllık üyelik 119 dolardan 139 dolara çıkartılmıştır. 2021 yılında Amazon'un abonelik hizmetleri segmentinden elde ettiği net gelir 30 milyar dolar bandını aşmıştır. 2022'de abonelik gelirleri yüzde 11'lik bir büyüme ile Amazon'a 35,22 milyar dolarlık bir gelir kazandırmıştır (Bkz. Şekil 33).



Şekil 33: Prime abonelik vergi gelirleri

Bu vergi tüketicilerin isteyerek kabul ettiği bir vergidir: Prime, üstün fiyat, seçim ve hizmetlere sahip bir deneyimdir ve aynı zamanda bir ölçek oyununu beslemektedir. Amazon'da birim bazındaki satışların büyük çoğunluğu üçüncü parti tüccarlar tarafından satılmaktadır (Bkz. Şekil 10). Bu satıcıların çoğu, aynı zamanda, depolama ve dağıtımlarını Amazon FBA yoluyla gerçekleştirmek için Amazon'a ödeme yapan satıcılara Prime Uygunluğu ve imrenilen "Satın Alma Kutusu" vererek diğer işletmelerden fon elde etmek için depolarından da yararlanmaktadır (Mitchell, 2021; Jungle Scout, 2023). Bu da mallarının Prime kapsamında olduğu ve Amazon'un lojistik merkezlerinde saklanmak zorunda olduğu anlamına gelmektedir. Alıcıların Prime'a uygun ürünleri satın alma olasılıkları çok daha yüksek

olduğundan Amazon, alternatif yöntemleri kullanmak daha ucuz ve daha hızlı olsa bile işletmeleri depolama işlerini Amazon'a ödemeye zorlamaktadır. Dolayısıyla Prime, Amazon'un sipariş karşılama merkezleri için ölçeğe göre kazanacağı getiriye (komisyon kesintilerini) artırmakta ve Amazon'un doyumsuz çarkını beslemektedir.



SONUÇ

'Birinci bölümde' belirtildiği gibi, dijitalleşme, kazanan her şeyi alır pazarlarının büyümesini hızlandırmaktadır. Ağ etkileriyle birbirine bağlanarak dijitalleşen ve küreselleşen dünyada, dijitalleşmenin öncü gücü olan Amazon güç kazanmaya devam etmektedir. Amazon, ağ etkileri ve ölçek ekonomileri sayesinde pazar yelpazesini genişletmekte ve birkaç segmentte 'kazanan her şeyi alır' konumunu pekiştirmektedir. Günümüzde, yaratıcı yıkım ve tüketici egemenliği gibi ekonomik kavramları Amazon'dan daha iyi örnekleyen başka bir büyük şirket olmayabilir. Yeni taleplere hızlı, etkin ve özgün bir şekilde uyum sağlayan bu şirket, tüm cephelerde kıyasıya rekabetle karşı karşıya kalsa bile, benzersiz kurumsal şemsiyesiyle pek çok pazarda liderliğini sürdürmektedir.

Amazon kültürünün hızlı bir inovasyon hızına yön verdiği göz önüne alındığında, emsallerine göre Amazon, önemli bir ilk hamle avantajına sahiptir. İlk hareket eden avantajıyla yakaladığı büyük pazar büyümesinde de gördüğümüz gibi, adil ve rekabetçi pazarın yerini, kendi lehine kontrol edilen bir pazarla değiştirmektedir. Bu da şirkete, istediği koşulları dikte etme ve gelirlerini vergilendirme gücü kazandırmaktadır. Amazon'un; meşguliyeti artırmak, katılımı artırmak ve müşterileri reklam verenlere pazarlamak gibi ana hedefleri vardır. Bu doğrultuda, benzersiz yenilikleriyle sık sık önde kalma becerisini geliştirmektedir. Prime, AWS, Kindle, Marketplace ve dahası, Amazon'un otoritesini ve küresel yeniliklerini damgalayan dikkate değer yaratıcılık parçalarıdır. Bu uygulamaların her biri e-ticaretin merkezi bileşen olarak devam eden, çapraz sübvansiyon ve çapraz pazarlamaların gerçekleştirildiği daha büyük bir ekosistemi beslemektedir.

Amazon sadece, A'dan Z'ye her türlü kitabın ya da emtianın bulunduğu bir her şeyin mağazası değildir. Şekilden şekle giren ve her yöne uzanan dokunaçları ile daha çok her şey olma çabasıdadır. Amazon'un, kökleri adeta endüstrileri dönüştürmek için inşa edilmiştir. Mevcut veya yeni müşterilere ulaşma fırsatları bulduğunda, bunlardan yararlanmak için yeni iş modelleri tasarlamakta ve oluşturmaktadır. Amazon'la rekabet eden birçok perakendeci veya tüketici teknolojisi şirketlerinin Amazon iş modeline benzer stratejiler benimsediği görülmektedir. Bu bağlamda, Amazon etkisi bir anlamda, faaliyet gösteren şirketlerin Amazon'a benzeyen aşamalı dönüşümlerini belirtmektedir. Amazon, mevcut işletmelerden değer elde ettikçe yeni işletme türlerini de yaratmaktadır. Kapitalizme yeni alanlar açarak, rekabeti başka boyutlara taşımaktadır. Robotik, nesnelerin interneti ve drone gibi yeni teknolojilerle perakendeciliğin standartlarını önemli ölçüde yeniden şekillendirmektedir. Ayrıca Alexa gibi yenilikçi teknolojilerle, tüketicilerin satın alma şeklini değiştirmekte ve tek tıklamayla sipariş seçeneğinin farklı bir seviyelerini sunmaktadır. Amazon, yalnızca insanların nesneleri tüketme şeklini etkilememektedir. İnsanların nerede yaşamayı, çalışmayı ve okumayı seçeceğini de şekillendirmektedir.

Tekno-kapitalizmin harikalarından biri, bireysel düzeyde çok az değere sahip olan verilerin bir araya getirildiğinde olağanüstü değerli hale gelmesidir. Ancak ne yazık ki, insanlığı, ekonomik pazarlardan insansız ekonomik pazarına taşıyan veri madenciliği, insan denetimsiz kapitalist sistemi ve

bu sistem içerisindeki Amazon gibi teknoloji şirketlerini beslemektedir. Amazon, veri odaklı bir oligarşik düzen tasavvur etme konusunda kendisini, diğer tüm rakiplerinden daha ileride konumlandırmaya başarmıştır. Amazon, hizmetlerini ve iletişimlerini sürekli olarak değerlendirmekte ve iyileştirmekte ve böylelikle egemenliğini güçlendirmektedir. Kendi içerisinde kendi sosyolojisini, tüketici topluluklarını oluşturan Amazon müşterileri, gönüllü bir şekilde kendi kendilerini sınıflandırmakta ve Amazon ağında gerçekleştirdikleri her türlü hareket ile büyük veriye katkı sağlayarak sömürülmektedir. Tam da bu sebepten ötürü Amazon, insanlarla vadeli pazar işlemleri yapan ve trilyonlarca doların kazanıldığı bir piyasada tarihin en zengin şirketlerinden biri haline gelmektedir. Amazon, büyük veri ve makine öğreniminin birleşimi, ağ etkilerini ve ölçeğe göre getirilerini artırmakta, teknoloji pazarı liderlerinin hakimiyetini güçlendirmekte ve diğerlerinin pazara girmesini engellemektedir. Amazon, tekeline almaya çalıştığı “veri” ve daha çok veriyi üretecek şekilde tasarlanan yenilikçi teknolojileriyle; pazarın bizzat kendisi olarak, kontrolü yoluyla diğer firmalara ve tedarikçilere hükmetmektedir.

Öte yandan, çalışmanın üçüncü bölümünde de belirtildiği gibi Amazon'un durdurulması zor hakimiyeti, sadece teknoloji ve inovasyon temelli; e-ticaret, bulut bilgi işlem, dijital akış ya da yapay zekâ hizmetlerine odaklanan eğilimlerinden kaynaklanmamaktadır. Amazon, zenginliği ve gücü pekiştirmek için tasarlanmış siyasi bir kurumu temsil etmektedir. Amazon'un baş döndürücü yükselişinin, 'tek el gücünü mümkün kılan ve teşvik eden yasal bir rejimin' sonucudur. Amazon, tek el karşıtı yasaların bir dizi kontrole izin verecek şekilde zayıflatıldığı bir dönemde, teknoloji üzerindeki kontrolü ele geçirerek piyasa üzerinde yoğunlaşma başarısını göstermiştir. Amazon kurduğundan bu yana, hükümetin güvence altına alınmasını stratejisinin temel bir parçası haline getirmektedir. Vergiler, ticaret, göçmenlik gibi bir dizi konuda hükümetle lobicilik faaliyeti yürütmektedir. Hükümet, yasalar ve rekabet kurumları Amazon tarafından yapılan tek bir birleşmeyi bile engellemedikleri, rekabete aykırı anlaşmalara karşı koymak için gerekli analitik araçlara sahip olup olmadığı için eleştirilmektedir.

Amazon'un kurucusu Jeff Bezos, düzen medyası tarafından sık sık "Yılın Kişisi"nden dünyanın yaşayan en iyi CEO'suna kadar pek çok ödülle taçlandırılmaktadır. Oysa Bezos'un iş modeli, çağdaş hayatta, kurumsal gücün ne kadar acımasız olabileceği göstermektedir. Amazon, bugün oligarşik kontrol altındaki bir geleceğin en gelişmiş modeli olarak selamlanmaktadır. Algoritmaları, ölçümleri ve geniş ölçeğiyle yalnızca ticareti yeniden yapılandırmamakta, kurumsal ve hegemonik bir imparatorluğa dönüştükçe; işçi ve hak kavramlarından topluluk tanımına ve hatta, adalet ve mahremiyet, sivil hak gibi temel değerleri de baltalamaktadır. Gülümseyen logosunun altında, iş gücünün aşırı sömürüldüğü, büyük karlar elde eden bir şirket olduğu görülmektedir. Ezber bozan üretkenlik hedefleri ve tam zamanlı çalışan gözetimi ile Amazon, çalışanların tek kullanımlık öğelere dönüştürüldüğü hibrit bir rejim süreci yaratmaktadır. Bu rejim, Amazon Medical Turk örneğinde görüldüğü gibi çalışanlar emeğinden soyutlandığı ve "A16HE9ETNPNONN" gibi rastgele kodlara indirgendiği bir sömürü sistemi üzerinde temellenmektedir.

Amazon'un hızlı büyümesi, çalışanlarının ve kurulduğu ülkelerin sosyal güvenlik sistemlerini aşındırmaktadır. Çalışmada dikkat çekildiği gibi, Amazon yalnızca ABD'de değil, güçlü demokrasi ve sosyal ortaklığa dayalı çalışma kültürünün yerleşik olduğu Almanya ve Lüksemburg gibi ülkelerin değerlerini aşındırmaktadır. Şirketin büyüme stratejisi, gelişmiş izleme teknolojisi kullanılarak, sürekli kontrol altında yürütülen acımasız parça başı işçiliğe dayanmaktadır. Amazon, işyeri demokrasisinin içini boşaltmaktadır. İşçilerin mahremiyetini yok etmektedir. Depo duvarlarının çok ötesinde insanların çalışma şeklini şekillendirmektedir. 'Çalışma Kültürü, Emeğin ve Üretim Süreçlerinin Amazonlaşması' bölümünde incelendiği üzere, Amazon'un geliştirdiği emek modelleri ve panorama gibi gözetim teknolojileri, lojistik ve ekonominin diğer sektörlerindeki diğer firmalar tarafından hızla benimsenmektedir.

Çalışma boyunca ortaya çıkan Amazon'un tekno-kapitalizmin ta kendisi olduğudur. Küreseldir ve teknoloji temellidir. Dijitaldir ve sürekli genişlemektedir. Esnek üretim süreçlerine sahiptir ve emeği de emeğin üreticisini de serbest zamanda metalaştırdığı, verimliliğin giderek artırıldığı bir sistemi temsil etmektedir. Amazon, gezegendeki en kapsamlı e-ticaret platformu olmanın da ötesinde, birçok teknolojik ilerlemenin körüklediği endüstri 4.0'ın muazzam olanaklarını beraberinde getirmektedir. Küreselleşme ve teknoloji ile zaman ve mekân sınırlarını aşmakta, kapitalist değerleriyle devasa bir pazarı ve bu pazarı domine etme gücünü elinde bulundurmaktadır. Emeği hem üreten hem de ürettiren güç unsurları haline dönüştürerek, kapitalizmin tüketim sorunlarını aşmaktadır. Amazon, birçok farklı sektörle ilişkilidir. Prime, Alexa ve APV örneklerinde olduğu gibi, endüstrileri birbirine bağlayan ve optimize eden bir ekosistemin örneğidir. Bu ekosistem Amazon Fresh, Amazon Studio, Kindle, Prime, Web Hizmetleri, Alexa, özel markalı moda markaları, müzik gibi ürün ve çeşitli hizmetleri kapsamaktadır.

Neoliberal ideolojinin körüklediği kuralsızlaştırma politikaları, daha büyüğün daha iyi olduğu inancı üzerine bir vergi sistemi inşa etmiştir. Bu sistem, Amazon'un kurumsal gücün yoğunlaşmasını derinleştirecek şekilde sistematik olarak yapılandırılmasına, genişlemelerini finanse etmesine ve yerel işletmeleri baltalamak için milyarlarca dolarlık vergi sübvansiyonlarını cebine indirmesine olanak sağlamaktadır. Amazon, çağdaş dünyaya ulusötesi tekel oluşturmak için vergi sisteminden nasıl yararlanılacağına dair en başarılı yol haritasını sunmaktadır. Bu bağlamda, Amazon'un gücü ne yazık ki yalnızca iyi bir ürün veya hizmet sağlamaya değil; sürekli bir dizi rekabet avantajı elde etmek için antitröst, vergi, mahremiyet veya diğer hukuk biçimlerindeki boşluklardan yararlanmaya dayalı olarak gerçekleşmektedir.

Öte yandan, Amazon, platform kapitalizminin kralıdır. 'Adil Rekabette Amazon Etkisi' bölümünde görüldüğü üzere, Amazon, güçlü ağ etkileri, değiştirme maliyetleri ve diğer giriş engelleri de dahil olmak üzere platformunu kendi lehine yönelik avantajlar sağlayabilme yetisine

sahiptir. Amazon, AWS altyapısıyla açık kaynak yazılımları kopyalamaktadır. Marketplace platformunda Wayfair, Shopify, Pirate Trading, Allbirds şirketlerinin tasarım ve bileşenlerini klonlandığı görülmektedir. Amazon platformu, farklı iş kollarına entegre edilmiş durumdadır ve kendisine bağımlı hale gelen birçok işletmeyle de rekabet ettiğinden, bir dizi çıkar çatışmalarıyla serbest ve adil rekabeti baltalamaktadır. Amazon, kendi platformlarına bağımlı olan üçüncü taraflara göre "üstün pazarlık gücüne" sahiptir. Baskın platform şirketi olarak, pazarındaki kazananları ve kaybedenleri seçmekte veya kendi ürün ve hizmetlerinden faydalanan küçük tüccarlar için kendi tercihi doğrultusunda ayrımcı muameleye tabii tutabilmektedir. Tüketicileri platformdaki ürünlerine ve hizmetlerine kilitleyebilmek için, hizmetlerinden yararlanan işletmelerin verilerini rakiplere zarar verecek şekilde suistimal etmektedir. Birkenstock ve Nike örneklerinde görüldüğü gibi, marka gücüyle elde ettiği pazar gücünü e-ticaret müzakerelerinde kaldıraç olarak kullanmaktadır. Elde ettiği rekabet üstü karları, diğer iş kollarını sübvans etmek için kullanarak çok sayıda endüstriyi bozmaktadır.

Sonuç olarak, çağdaş yaşamın çeşitli şekillerde "Amazon" kaynaklı "etkiler" tarafından dönüştürüldüğü su götürmez bir gerçektir. Amazon etkisi ya da Amazonlaşma terimi, çok tanımlı bir kavramdır. Amazonlaşma, küresel politik ekonomideki önemli değişiklikleri temsil etmektedir. Amazonlaşma, Amazon'un dünya ekonomisi ve toplumsal hayatın şekillendirilmesinde oynadığı kurumsal gücün yoğunlaşmasıdır. Terim, çeşitli endüstrilerin şok edici bir şekilde Amazon çevresinde ne kadar merkezileşmiş olduğunu ifade etmektedir. Terim, Amazon'un artık ekonominin birçok sektöründe aracı konumunda olduğunu göstermektedir. Amazon etkisi, öncelikle tüketiciler için değer yaratmaya odaklanarak perakende, tedarik zinciri yönetimi ve teslimatta devrim yaratan Amazon'un perakende ve e-ticaret sektörü üzerindeki inanılmaz yıkıcı etkilerini ve çevrimiçi hakimiyetini tanımlamak için kullanılmaktadır. Amazon, tüm pazara hâkim olma çabasıyla perakendeciliği, lojistiği, kitap yayıncılığını, sağlığı, modayı ve sinemayı, küresel kültür endüstrilerinin önemli bileşenlerini dönüştürmektedir. Bununla birlikte, Amazon etkisinin birincil tezahürü, tüketicilerin çevrimiçi alışverişe yönelik beklentilerinde gerçekleşen büyük değişimleri ifade etmektedir.

Amazon etkisi, aynı zamanda algoritmaların kusursuz opaklığıdır. 'Edebi Yayıncılığın Amazonlaşması' başlığı altında görüldüğü gibi, Amazon etkisi, müşterilerin algoritmalar aracılığıyla kendi ilgili alanlarına yönelik pazarlandığı, çapraz satışlarla avlandığı ve filtre balonları içerisine hapsolarak tektipleştirilmesidir. Amazon, geliştirdiği algoritmalarla proaktif tüketici kimlikleri oluşturarak ürünlerinin kesintisiz ve doğruca bireylere veya kitlelere yapmak yerine, geliştirdiği üye kimliklerine arz etmektedir. Böylelikle, Amazon hedeflenen öncelik üyelerin neye gereksinim duyacaklarına göre değişken aynı zamanda da homojen iletişim ağları kurmaktadır.

Amazon, çevrimiçi perakendeci ve perakende tüketici değerinin en büyük yaratıcısıdır. Bu bağlamda Amazon etkisi, müşteri alışkanlıklarında ve beklentilerinde meydana gelen değişimleri ifade

etmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ve özellikle ‘Perakende Amazon Etkisi’ başlığı altında irdelendiği gibi, Amazon etkisi tüketicilerin çevrimiçi ticaret yapma şartlarını, şekillerini ve koşullarının belirlenmesidir. Hızlı hizmetler, sezgisel teknoloji, yüksek çeşit seçimi, cazip fiyatlar, anlık tüketim, kolay ve basit ödeme gibi bir dizi çığır açıcı yeniliklerle tüketicilere üstün ve sorunsuz hizmet değerinin vadedilmesidir. Bu yönüyle Amazon etkisi, müşteri memnuniyetinin birincil ölçütüdür. Amazon, müşteri yolculuğundaki sorunları ele almaktan müşteri deneyimini yeniden tanımlamaya kadar pek çok alanda rakiplerine ilham kaynağı olmaktadır. Bu bağlamda, Amazon etkisi dijital pazarın geleneksel iş modelleri üzerindeki etkisi olarak da tanımlanmaktadır. Walmart'ın drone teslimat hizmetleri sunması, Amazon'unkine benzer üçüncü taraf pazar yeri kurması, Prime benzeri 'Walmart+' abonelik sistemi başlatması ve Target gibi geleneksel perakendecilerin Prime Day benzeri promosyonlar düzenlemesi bunun en büyük kanıtıdır.

Amazon etkisi, yalnızca geleneksel şirketlerin iş modellerindeki dönüşümleri değil, çevrimiçi şirketlerinde iş modellerindeki değişimleri ifade etmektedir. JD.com, çevrimiçi bir perakendeciden, Amazon'un Marketplace' ine benzer üçüncü taraf satıcıların yer aldığı bir pazaryeri operatörüne dönüştürmüştür. Ayrıca çalışmada, dünyanın en büyük teknoloji şirketlerinin Amazon ile rekabet edebilecek bir veri ekosistemi oluşturmak için iş modellerini değiştirmek zorunda kaldığı gözlemlenmiştir. Apple'ın One'in Apple TV+'ı sunması, Google, Netflix ve Microsoft'un Walmart ile kurduğu ortaklıklar, Amazon'un teknoloji endüstrisini dönüştürdüğüne bir göstergesidir.

Amazon etkisi, Amazon'un, perakende ve e-ticaret sektöründe yarattığı yıkıcı marjları ifade etmektedir. Çalışmada dikkat çekildiği gibi kavram, perakende ve e-ticaretin ötesinde, Amazon'un girmek üzere olduğu ‘diğer’ sektörler üzerinde yarattığı sarsıcı kayıpları da ifade etmektedir. Amazon, kendisi için en zorlu mücadele alanı olarak görülen bakkaliye, eğitim ve sağlık endüstrilerine girdiğinde, ilgili sektörlerdeki en büyük şirketlerin dahi, hisse değerlerinin bir iş gününde tepetaklak olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, Amazon etkisi, borsa veya bir dizi sektörün geleceğinin Amazon.com'a ait olduğu anlayışını yansıtmaktadır.

Amazon etkisi, ekonomik değerlendirmelerin ötesine geçen ve kamuyu ilgilendiren büyük bir endişeleri çağrıştırmaktadır. Amazon, çeşitli çalışanların işlerini keserek ekonomi üzerinde ters etki yaratmaktadır. Amazon daha fazla sektöre girdikçe, farkındalık eksikliği daha yüksek işsizlik oranlarına yol açmaktadır. Ekonomi üzerinde olumsuz bir etki bırakmaktadır. Bununla birlikte, federal lobi faaliyetlerine milyonlarca lira harcamaktadır. Aynı zamanda Amazon, anti-tekelci çıkar gruplarını finanse etmektedir. Ağ bekçiliğiyle, inovasyon girişimlerini baltalamaktadır. Ring örneğinde olduğu gibi ürettiği teknolojilerle, farklı ırklardan olan topluluklar bir kenara itmektedir. ‘Toplumsal Hayatın Amazonlaşması’ başlığı altında incelendiği gibi Amazon, yerel işletmelerin kapanmasına, gelir eşitsizliğinin artmasına, sosyal ve ekonomik bölünmelerin artmasına, coğrafi eşitsizliğin belirginleşmesine neden olmaktadır. Kentlerin canlılığını yok etmektedir. İnsanlara hızlı tüketim

kültürüyle birlikte, bireyselliği aşılacaktır. Fosil şirketleriyle iş birlikleri gerçekleştirerek, iklim değişikliğini şiddetlendirmektedir.

Betimleyici kuramsal analizle incelediğimiz Amazon, özellikle kontrol ettiği veri ve teknoloji sayesinde toplum üzerinde endişe verici bir güce sahiptir. WikiLeaks örneğinde olduğu gibi Amazon, interneti özgürleştirici, demokratikleştirici bir güç olarak tasavvur eden erken dönem kamusal alan vaatlerini ortadan kaldırmaktadır. Çalışmadaki üçüncü bölümünün, ‘Amazon’un Demokrasi ve Sivil Haklar’ başlığı altında Amazon’un, hükümetin sivil özgürlükleri ve insan haklarını ihlal etmek için kolaylıkla kullanılabileceği Ring ve Rekognition gibi ürünleri pazarlamadığı görülmektedir. Amazon, hükümete bir gözetim toplumu inşa edecek altyapıyı sağlamaktadır. Hükümeti ve devlet kurumlarını, halkı gözetleme ve kişisel gizliliği ihlal etme konusunda, her zamankinden daha fazla yetkilendirmektedir. Bu çalışma hükümeti üçüncü taraf olarak listeleme keyfiyetiyle yaklaşık otuz yıldır, toplumsal hayatın önemli alanlarının politika, eğitim, medya ve sağlık ve daha fazlasının Amazon tarafından hızla kuşatıldığını ortaya koymaktadır.

ÖNERİLER

Amazon'un çeyrek asırlık geçmiş performansı, onu diğer büyük şirketlerden daha farklı bir değer olarak işaretlemektedir. Amazon, büyük bürokrasilerin tuzaklarından kaçınmayı ve yenilik patlaması yaratan bir iş modeli ve prensipleri oluşturmayı başarmıştır. Amazon'un birçok iş kolunda gerçekleştirdiği kurumsal yoğunlaşma, mevcut durumu mümkün kılan yasal bir çerçevede incelenmesini gerektirmektedir.

Çalışmada ortaya konan sonuçlardan biri Amazon'un, dijitalleşmeyle arzulanan güçlendirilmiş bir mikro girişimcilik çağı hayallerini boşa çıkarttığıdır. Amazon, rekabeti ve pazar çeşitliliğini giderek yok etmektedir. Amazon girişimcilere daha az seçenek, pazara az yenilik ve azaltılmış fırsatlar bırakmaktadır. ABD'yi, giderek çok daha az girişimciler ülkesine dönüştürmektedir. Çalışmada ulaşılan sonuçlara göre bu durumun iki temel sebebi vardır. İlki, Amazon'un çevrimiçi bir platform aracı olmasıdır. Amazon doğrudan rakiplerinin bağlı olduğu temel altyapıyı kontrol etmektedir. İkincisi ise, Amazon'un bu rekabet dışı eylemleri mevcut anti-tröst yasalarındaki boşluklara dayanmaktadır. Bunun önüne geçmek için yasa koyucuların, rekabet yasalarını ve genel olarak rekabet yaptırımlarını güçlendirmeleri gerekmektedir. Pazar eşitsizliğinin düzeltilmesi için Amazon, etkili bir şekilde bölünmelidir. Piyasa yoğunlaşmasını denetleyen kurumlar cesaretlendirilmeli ve şirketlerin yeni kurulan şirketleri edinmelerinin önündeki engeller artırılarak, rekabetin yeniden sağlanması gerçekleştirilmelidir. Amazon'un maliyetin altında fiyatlandırma stratejisine yönelik olarak güçlü bürokratik kaldıraçlar oluşturulmalıdır.

Amazon'un kârları ve işleri yurtdışına kaydırmaya yönelik vergi teşvikini ortadan kaldıracak dünya çapında bir vergi rejimi getirilmelidir. Piyasa araştırmaları ve yasama faaliyetleri de dahil olmak üzere, antitröst yasaları ve uygulamaları üzerindeki denetimini yeniden canlandırılmalıdır.

Mevcut anti-tröst yasaları, farklı iş kolları arasındaki entegrasyonun nasıl rekabete aykırı olabileceğini değerlendirmemektedir. Bunun nedeni, bir pazardaki yatay gücün, başka bir pazara giriş için kaldıraç yaratmasıdır. Birikmiş pazar yeri satıcı verilerinin ve müşteri verilerinin Amazon tarafından bir perakendeci olarak kullanılmasının rekabeti nasıl etkilediğini kanıtlamak zordur. Bu yüzden antitröst yasalarının kapsamı yalnızca piyasa temelli değil aynı zamanda tüketicileri, işçileri, girişimcileri, bağımsız işletmeleri, açık piyasaları, adil bir ekonomiyi ve demokratik idealleri de korumak için genişletilmelidir.

Platformdaki aldatıcı ürünlere karşı yaptırım uygulanmalı ve tüketici sağlığına öncelik verilmelidir. Amazon'un işçilerin sendika karşıtı girişimlerini -danışmanların sendikalar hakkında çarpık ve yanlış bilgiler sunacağı haftalık zorunlu toplantılar, sendika karşıtı mesajlar, propaganda metinleri, mahremiyet ihlalleri- ortadan kaldıracak yaptırımlar oluşturulmalıdır.

Çalışmada Amazon'un, kendisini, günbegün "müşterilerin" günlük yaşamlarının birçok yönünün ayrılmaz bir bileşeni olarak konumlandırmaya devam ettiği görülmektedir. Kendine ait

psikolojik hedefleri olan Amazon ve Amazon'a bağılı diğer yan uygulamalar; ikna teknolojileri ve aralıklı olumlu pekiştirme stratejileri ile kullanıcı zihinlerini ve kemikleşmiş insan kişiliğini sömürmektedir. Amazon'da "müşterilerin" bir "güven" ve "ilgi" nesnesi olduğu yönünde yarı dini bir kült vardır. Bu inanç, çalışmada vurgulandığı üzere "dünyanın en müşteri odaklı şirketi" beyanı ile somutlaştırılmaktadır. Kurucu Jeff Bezos, her ne kadar yeni şeyler satmadığını ve müşterilerin ihtiyaç duydukları şeyleri satın almalarını kolaylaştırdığını ileri sürse de, Amazon'un müşteri kültürünü "önem" ve "güven" gibi ahlaki bir dille doldurması, aynı zamanda yüksek dozda sahtekarlığı da beraberinde getirmektedir.

Çünkü, Amazon müşterilerine şirket tarafından kişisel amaçların yerine getirilmesi için bir araç olarak değil, temelde kârın dayanak noktası olarak değer verilmektedir. Müşterilerin, şirkete sattığı satın alma eğilimlerini, müşterilere geri satmaktadır. Müşteriler, Amazonluların bir parçasıdır ve üreten-tüketiciler olarak Prime ekosistemi ve bu ekosisteme bağılı kapitalist volanı hareket ettirmektedir. Amazon müşterilerin kendilerinin üretici olmalarını sağlamaktadır. Müşteriler değer zincirine entegre olduğundan, Amazon ortaya çıkan üründen kâr elde edebilmektedir. Tüketicilerin, üretimde parmağı olması ürünün algılanan değerini artırmaktadır. Bu noktada her bir Amazon müşterisinin, "olmazsa olmaz" zihniyetine sahip olmak yerine, Amazon'un küresel ayak izinde oynadığı sonuçlarının farkında olmaları gerekmektedir. Nihayetinde, Amazon ekosisteminin temelinde tüketiciler yer almaktadır. Tüketiciler, her "sipariş ver" butonunu tıkladığında, binlerce işçinin denetlendiği ve disipline edildiği, toplumsal, ırksal ve sosyal bölünmenin aşındırıldığı, doğal çevrenin kirletildiği aşamalı etkileri harekete geçirmektedir.

KAYNAKÇA

- AAA Foundation for Traffic Safety. (2021), *New American Driving Survey: Updated Methodology and Results from July 2019 to June 2020*, AAA Foundation for Traffic Safety: Washington, DC.
- Aceto, G., Botta, A., Marchetta, P., Persico, V., Pescapé, A. (2018), “A comprehensive survey on internet outages”, *Journal of Network and Computer Applications*, 113:36-63.
- Afonso, W. B. (2019), “The impact of the amazon tax on local sales tax revenue in urban and rural jurisdictions”. *Public Budgeting & Finance*, 39(2), 68-90.
- Anders, G. (1999, 30 Eylül), “Amazon Is Prepared to Open Online Mall of Small Stores” *The Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/articles/SB938611340175744102> (Erişim tarihi: 18.04.2022).
- Anderson, G. (2022, 15 Ağustos), “Video Streaming Could Be Key To Walmart+/Amazon Prime Rivalry” *Forbes*, <https://www.forbes.com/sites/retailwire/2022/08/15/video-streaming-could-be-key-to-walmartamazon-prime-rivalry/?sh=76e2a12c1e1d> (Erişim tarihi: 12.06.2023).
- Agger, B. (2015), *Speeding up fast capitalism: Cultures, jobs, families, schools, bodies*, London: Routledge.
- Amazon (1998), Amazon Annual Report 1997. Seattle: Amazon.
- Amazon.Com Inc., 2013: Annual Report 2012 (Form 10-K). Washington D.C.: United States Securities and Exchange Commission.
- Amazon. (2018, 19 Eylül), “Amazon launches in Turkey”. <https://www.aboutamazon.eu/news/press-lounge/amazon-launches-in-turkey> adresinden alındı.
- Amazon (2020a, 12 Mayıs), “How Amazon Web Services is supporting people and organizations in their response to COVID-19”. <https://www.aboutamazon.eu/news/company-news/how-amazon-web-services-is-supporting-people-and-organizations-in-their-response-to-covid-19> adresinden alındı.
- Amazon. (2020b, 15 Eylül), “Amazon Prime launches in Turkey”. <https://www.aboutamazon.eu/news/amazon-prime/amazon-prime-launches-in-turkey> adresinden alındı.
- Amazon. (2020c, 15 Aralık), “Twitter Selects AWS as Strategic Provider to Serve Timelines”. [https://press.aboutamazon.com/2020/12/twitter-selects-aws-as-strategic-provider-to-serve-timelines#:~:text=company%20\(NASDAQ%3A%20AMZN\)%2C,of%20millions%20of%20daily%20Tweets](https://press.aboutamazon.com/2020/12/twitter-selects-aws-as-strategic-provider-to-serve-timelines#:~:text=company%20(NASDAQ%3A%20AMZN)%2C,of%20millions%20of%20daily%20Tweets). Adresinden alındı.

- Amazon. (2021a, 16 Ağustos), “How Amazon contributed to disaster recovery efforts in Turkey”. <https://www.aboutamazon.eu/news/community-engagement/how-amazon-contributed-to-disaster-recovery-efforts-in-turkey> adresinden alındı.
- Amazon. (2021b, 8 Eylül), “Learn how Alexa can help simplify your life”. <https://www.aboutamazon.com/news/devices/learn-how-alexa-can-help-simplify-your-life> adresinden alındı.
- Amazon. (2022a, 8 Mart), “Updates to Amazon’s retail, entertainment, and AWS businesses in Russia and Belarus”. <https://www.aboutamazon.com/news/aws/updates-to-amazons-retail-entertainment-and-aws-businesses-in-russia-and-belarus> adresinden alındı.
- Amazon. (2022b, 7 Haziran), “Amazon ranks #2 on Türkiye’s Favorite Companies list”. <https://www.aboutamazon.eu/news/company-news/amazon-ranks-2-on-turkeys-favorite-companies-list> adresinden alındı.
- Amazon. (2022c, 21 Haziran), “Amazon and One Medical Sign an Agreement for Amazon to Acquire One Medical”. <https://press.aboutamazon.com/2022/7/amazon-and-one-medical-sign-an-agreement-for-amazon-to-acquire-one-medical> adresinden alındı.
- Amazon. (2022d, 29 Eylül), “Amazon invests nearly \$1 billion in increased wages for operations employees”. <https://www.aboutamazon.com/news/workplace/amazon-invests-nearly-1-billion-in-increased-wages-for-operations-employees> adresinden alındı.
- Amazon. (2022e, 19 Ekim), “Amazon: All kinds of jobs for all kinds of people”. <https://www.aboutamazon.eu/news/job-creation-and-investment/amazon-all-kinds-of-jobs-for-all-kinds-of-people> adresinden alındı.
- Amazon. (2023a, 16 Haziran), “How Amazon is helping communities impacted by the earthquake in Türkiye and Syria”. <https://www.aboutamazon.com/news/community/how-amazon-is-helping-communities-impacted-by-the-earthquake-in-turkiye-and-syria> adresinden alındı.
- Amazon. (2023b, 13 Temmuz), “The first day of Prime Day was the single largest sales day ever on Amazon, helping make this the biggest Prime Day event ever”. <https://www.aboutamazon.com/news/retail/amazon-prime-day-2023-stats> adresinden alındı.
- Anderson, C. (2004, 1 Ekim), “The Long Tail” *WIRED*, <https://www.wired.com/2004/10/tail/> (Erişim tarihi: 05.09.2023).
- Anderson, C. (2006), *The Long Tail. Why the Future of Business is Selling Less of More*, New York: Hyperion.

- Anderson, S., Anderson, K. (2021), *Jeff Bezos: Amazon Hissedarlarına Mektuplar*, (Çev. Y. Öksüzoğlu), İstanbul: Epilson.
- Ang, C. (2020,12 Ekim), “Ranked: The Top 100 Product Searches on Amazon” *Visual Capitalist*, <https://www.visualcapitalist.com/top-100-product-searches-on-amazon/> (Erişim tarihi: 08.07.2023).
- Ahmed, N., Marriott, A., Dabi, N., Lowthers, M., Lawson, M., & Mugehera, L. (2022), *Inequality Kills: The unparalleled action needed to combat unprecedented inequality in the wake of COVID-19*, Oxford, U.K: Oxfam.
- Arthur, C. (2017), *Dijital Savaşlar: Apple, Google, Microsoft ve İnternet Savaşı*, (Çev. A. Önsan), İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Artut, S. (2014), *Teknoloji-İnsan Birlikteliği*, İstanbul: Ayrıntı.
- Bietti, E., Vatanparast, R. (2020), “Data Waste”. *Harvard International Law Journal*, 61:1-11.
- Big Tech Sells War. (11 Eylül, 2021), “20 years since 9/11. Digital destroyers: How Big Tech Sells War on Our Communities”. <https://bigtechsellswar.com/> adresinden alındı.
- Barlow, J. (2002), “Dot. com. The Greatest Story Ever Sold”, *Interface: The Journal of Education, Community and Values*, 2/6:1-7.
- Barua, A., Mani, D., Mukherjee, R. (2011), “Measuring the Business Impacts of Effective Data–University of Texas at Austin Study”. 1-17.
- Basalla, G. (1996), *Teknolojinin Evrimi* (3.Baskı), (Çev. C. Soydemir), Ankara: TÜBİTAK.
- Bauman, Z. (2000), *Liquid Modernity*, Cambridge: Polity.
- Bauman, Z. (2006), *Küreselleşme: Toplumsal Sonuçları* (2.Baskı), (Çev. A. Yılmaz), İstanbul: Ayrıntı.
- Bauman, Z., Lyon, D. (2016), *Akışkan Gözetim* (2.Baskı), (Çev. E. Yılmaz), İstanbul: Ayrıntı.
- Barwise, P., Watkins, L. (2018), “The evolution of digital dominance”, Moore, M., T. Damian (Eds.), *Digital dominance: the power of Google, Amazon, Facebook, and Apple*, New York: Oxford University Press: 21-49.
- Baykara, T. (2006), *21. yüzyılda teknoloji, teknoloji yönetimi ve gelecek*, Gebze: Tübitak Marmara Araştırma Merkezi.
- Berg, N., Knights, M. (2021), *Amazon: How the world’s most relentless retailer will continue to revolutionize commerce* (2nd Edition), London: Kogan Page Publishers.

- Berkhout, E., Galasso, N., Lawson, M., Rivero Morales, P. A., Taneja, A., & Vázquez Pimentel, D. A. (2021), *The Inequality Virus: Bringing together a world torn apart by coronavirus through a fair, just and sustainable economy*, Oxford, U.K.: Oxfam.
- Bell, E. (2017), “Social media bad swallowed journalism”, Bissinger, C. (Ed.), *Tech Giants and Digital Domination*, New York: Greenhaven Publishing LLC: 22-29.
- Blaeser, J., Iampieri, M., Varma, R. (2018), “*Top trend in shipping?:More consumers want fast and free*”, AlixPartners Survey.
- Berzon, A., Shifflett, S., Scheck, J. (2019), “Amazon has ceded control of its site. The result: Thousands of banned, unsafe or mislabeled products” *Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/articles/amazon-has-ceded-control-of-its-site-the-result-thousands-of-banned-unsafe-or-mislabeled-products-11566564990> (Erişim Tarihi: 14.07.2023).
- Bezos, J. P. (2017). Shareholder Letter. Seattle, WA.
- Bezos, J. P. (2016). Shareholder Letter. Seattle, WA.
- Bezos, J. P. (2021). Shareholder Letter. Seattle, WA.
- BigTechWire. (2023, 6 Mayıs), “Amazon Inspire: A TikTok-like Shopping Experience Revolutionizing E-commerce”. <https://www.bigtechwire.com/2023/05/06/amazon-inspire-a-tiktok-like-shopping-experience-revolutionizing-e-commerce/> (Erişim tarihi:02.09.2023).
- Birch, K. (2020), “Technoscience rent: Toward a theory of rentiership for technoscientific capitalism”, *Science, technology, & human values*, 45/1:3-33.
- Bishen, S., Jacquet, P. (2023), *Global Health and Healthcare Strategic Outlook: Shaping the Future of Health and Healthcare*, Cologny/Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
- Brevini, B., Murdock, G. (2013), “Following the money: WikiLeaks and the political economy of disclosure”, Benedetta, B., Arne Hintz, McCurdy, P. (Eds.), *Beyond WikiLeaks: Implications for the future of communications, journalism and society*, London: Palgrave Macmillan UK:35-55.
- Bond, R. L. (2013), *Retail in detail* (5th Edition), United States of America: Entrepreneur Press.
- Bond, S., Selyukh, A. Allyn, B. (2021), “Big tech monopolies aren't good in the long run”, Idzikowski, L. (Ed.), *Big Tech and Democracy (Current Controversies)*, New York: Greenhaven Pr:35-39.
- Bryar, C., Carr, B. (2021), *Working Backwards: Insights, Stories, and Secrets from Inside Amazon*, New York: Pan Macmillan.

- Busch, C. (2021, July), “Rethinking Product Liability Rules for Online Marketplaces: A Comparative Perspective”. In *TPRC49: The 49th Research Conference on Communication, Information and Internet Policy*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3897602>
- Brynjolfsson, E., Hitt, L. M., Kim, H. H. (2011), “Strength in numbers: How does data-driven decisionmaking affect firm performance?” *SSRN 1819486*. 1-33.
- Calacci, D., Shen, J. J., Pentland, A. (202), The Cop In Your Neighbor's Doorbell: Amazon Ring and the Spread of Participatory Mass Surveillance. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 6(CSCW2), 1-47.
- Cameron, D., Mehrotra, D. (2019), “Ring’s Hidden Data Let Us Map Amazon’s Sprawling Home Surveillance Network”. *GIZMODO*. <https://gizmodo.com/ring-s-hidden-data-let-us-map-amazons-sprawling-home-su-1840312279> (Erişim tarihi: 07.01.2023).
- Carstensen, J., Morgenthal, J. P., Golden, B. (2012), *Cloud computing: Assessing the risks*, Cambridgeshire, United Kingdom: IT Governance Ltd.
- Casey, D. (2001, 26 Nisan), “The coming bankruptcy of Amazon.com” *WND*, <https://www.wnd.com/2001/04/9001/?ref=hackernoon.com> (Erişim tarihi: 29.06.2023).
- Castells, M. (2005), *Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kùltür Birinci Cilt Ağ Toplumunun Yükselişi* (2.Baskı), (Çev. E. Kılıç), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Castells, M., Ince, M. (2006), *Manuel Castells’le Söyleşiler*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Castelluccia, C., Le Métayer, D. (2019), *Understanding Algorithmic Decision-Making: Opportunities and Challenges*, Belgium: European Parliamentary Research Service.
- Cavallo, A. (2018), “*More Amazon effects: online competition and pricing behaviors* (No. w25138)”. National Bureau of Economic Research.
- CB Insights. (2022, 8 Mart), “The 12 Industries Amazon Could Disrupt Next”. <https://www.cbinsights.com/research/report/amazon-disruption-industries/> adresinden alındı.
- Chandler, D., Fuchs, C. (Eds.), (2019), *Digital Objects, Digital Subjects: Interdisciplinary Perspectives on Capitalism, Labour and Politics in the Age of Big Data*, London: University of Westminster Press.
- Chaplin, C. (1936), *Modern Zamanlar* [Film].DVD, Mars Production.
- Cheris, A., Rigby, D., Tager, S. (2017). Bain Retail Holiday Newsletter. *Bain & Company*. (4). 1-20.

- Chen, T., Samaranayake, P., Cen, X., Qi, M., Lan, Y. C. (2022), “The Impact of Online Reviews on Consumers’ Purchasing Decisions: Evidence From an Eye-Tracking Study”. *Frontiers in Psychology*, 2723.
- Chevalier, S. (2021, 5 Kasım), “Reasons that online shoppers purchased on Amazon in the U.S. in September 2021”. <https://www.statista.com/statistics/304945/us-amazon-prime-shopping-on-amazon-reason/> adresinden alındı.
- Chevalier, S. (2022, 22 Şubat), “Key factors for U.S. users to shop via Amazon 2020”. <https://www.statista.com/statistics/670499/us-amazon-usage-reason/#statisticContainer> adresinden alındı.
- Chevalier, S. (2023a, 15 Mart), “Share of Amazon Prime subscribers in the U.S. 2015-2021”. <https://www.statista.com/statistics/234253/share-of-amazon-prime-subscribers-in-the-united-states/> adresinden alındı.
- Chevalier, S. (2023b, 16 Şubat), “Share of time spend on U.S. retailers mobile apps vs. mobile websites 2019”. <https://www.statista.com/statistics/1019768/us-retailers-apps-vs-websites-time-distribution/> adresinden alındı.
- Chul-Han, B. (2021), *Kapitalizm ve Ölüm Dürtüsü*, (Çev. Ç. Tanyeri), İstanbul: İnkı.
- Chul -Han, B. (2019), *Psikopolitika: Neoliberalizm ve Yeni İktidar Teknikleri*, (Çev. H. Barışcan), İstanbul: Metis.
- Ciepley, D. (2013), “Beyond public and private: Toward a political theory of the corporation”, *American Political Science Review*, 107/1:139-158.
- Clarence-Smith, T. (2020, 28 Ocak), “Amazon vs. Walmart: Bezos Goes for the Jugular With Whole Foods Acquisition” *Toptal*, <https://www.toptal.com/finance/mergers-and-acquisitions/amazon-vs-walmart-acquisition-strategy> (Erişim tarihi: 19.04.2023).
- Collins, A. (2018), “The Global Risks Report 2018”. In *World Economic Forum, Geneva*.
- Collins, C., Ocampo, O., Paslaski, S. (2020), Billionaire bonanza 2020: wealth windfalls, tumbling taxes, and pandemic profiteers, Washington, DC: *Institute for Policy Studies*.
- Coppola, D. (2023, 22 Mayıs), “Monthly visits to Amazon Marketplaces as of February 2023, by country web domain”. <https://www.statista.com/statistics/1332222/monthly-visits-amazon-by-country/> adresinden alındı.
- Sykes, J. B. (2021), “*The Big Tech Antitrust Bills* (Report No. 46875)”, Washington, DC: Congressional Research Service.

- Core, J. E., Guay, W. R., Van Buskirk, A. (2003), "Market valuations in the new economy: An investigation of what has changed", *Journal of Accounting and Economics*, 34/1-3:43-67.
- Corrado, C., Haskel, J., Jona-Lasinio, C., Iommi, M. (2022), "Intangible Capital and Modern Economies", *Journal of Economic Perspectives*, 36/3:3-28.
- Cukier, K., Mayer-Schoenberger, V. (2013), "The rise of big data: How it's changing the way we think about the world", *Foreign Aff.*, 92:28-40.
- Crawford, K., Joler, V. (2019), "Anatomy of an AI System", *Virtual Creativity*, 9/1-2:117-120.
- Crouzet, N., Eberly, J. C. (2021), "Rents and intangible capital: A q+ framework (No. w28988)". *National Bureau of Economic Research*. 1-76.
- Çakır, M. (2017), "Sosyal Medya ve Gösteri" 1-52. <https://mukaddercakir.files.wordpress.com/2017/12/mukadder-c3a7akc4b1r-sosyal-medya-ve-ge3b6steri.pdf> adresinden alındı.
- D'Agostino, J. (2018), Amazon, E-Commerce and The New Brand World. Yüksek Lisans Tezi, Chicago, Northwestern University, Department of Business Administration.
- Dagley, R. (2013, 27 Aralık), "eWEEK at 30: How Amazon Survived the Dot-Com Crash to Rule the Cloud" *eWeek*, <https://www.eweek.com/cloud/eweek-at-30-how-amazon-survived-the-dot-com-crash-to-rule-the-cloud/> (Erişim tarihi: 30.06.2023).
- Damodaran, A. (2018), Going to Pieces: Valuing Users, Subscribers and Customers, *Subscribers and Customers (May 23, 2018)*.
- Davis, M. (2020), "Five processes in the platformisation of cultural production: Amazon and its publishing ecosystem", *Australian Humanities Review*, 66:83-104.
- Day, M., Beekman, D. (2018, 2 Mayıs), "Amazon issues threat over Seattle head-tax plan, halts tower construction planning" *The Seattle Times*, <https://www.seattletimes.com/business/amazon/amazon-pauses-plans-for-seattle-office-towers-while-city-council-considers-business-tax/> (Erişim tarihi: 24.08.2023).
- De La Chapelle, B., Porciuncula, L. (2021), We Need to Talk About Data: Framing the Debate Around the Free Flow of Data and Data Sovereignty, *Paris: Internet & Jurisdiction Policy Network (I&JPN)*.
- De la Mano, M., Padilla, J. (2018), "Big tech banking", *Journal of Competition Law & Economics*, 14/4:494-526.

- Del Rey, J. (2019, 3 Mayıs), “The making of Amazon Prime, the internet’s most successful and devastating membership program” *Vox*, <https://www.vox.com/recode/2019/5/3/18511544/amazon-prime-oral-history-jeff-bezos-one-day-shipping> (Erişim tarihi: 02.08.2023).
- Del Rey, J. (2022, 21 Nisan), “The Amazonification of the American workforce” *Vox*, <https://www.vox.com/the-highlight/22977660/amazon-warehouses-work-injuries-retail-labor> (Erişim tarihi: 22.08.2023).
- Delaney, J., Jo, S., Moon, J., Harvey, D., Martin, M., Oratz, L. (2022), 2022 Emerging Technology Trends, *Seattle: Perkins Coie*.
- Delfanti, A. (2021), *The warehouse: Workers and robots at Amazon*, London: Pluto Press.
- Delfanti, A., Radovac, L., Walker, T. (2021), *The Amazon panopticon: A guide for workers, organisers & policymakers*, Nyon, Switzerland: UNI Global Union.
- Deloison, T., Hannon, E., Huber, A., Heid, B., Klink, C., Sahay, R., & Wolff, C. (2020), *The Future of the Last-mile Ecosystem: Transition Roadmaps for Public-and Private-sector Players*, Cologny/Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
- Deloitte Digital (2020), “*Milliseconds Make Millions. A Study on How Improvements in Mobile Site Speed Positively Affect a Brand’s Bottom Line*”. <https://bit.ly/3xXM2CX> adresinden alındı.
- Demirel, E. (2022, 12 Temmuz), “Emeğin metalaşma sürecinde yeni aşama: Amazonizm”. <https://umutsen.org/index.php/2022/07/emegin-metalaşma-surecinde-yeni-asama-amazonizm-ege-demirel/> adresinden alındı.
- Derenoncourt, E., Noelke, C., Weil, D., Taska, B. (2021), “*Spillover effects from voluntary employer minimum wages*” (No. w29425). National Bureau of Economic Research.
- Desjardins, J. (2016, 12 Ağustos), “Chart: The Largest Companies by Market Cap Over 15 Years” *Visual Capitalist*, <https://www.visualcapitalist.com/chart-largest-companies-market-cap-15-years/> (Erişim tarihi:02.07.2022).
- Desjardins, J. (2020, 21 Nisan), “How Oil Prices Went Subzero: Explaining the COVID-19 Oil Crash” *Visual Capitalist*, <https://www.visualcapitalist.com/subzero-oil-price-crash-covid-19/> (Erişim tarihi:04.07.2023).
- Detrixhe, J. (2028, 30 Nisan), “Bank executives are talking about Amazon more than ever, out of admiration and fear” *QUARTZ*, <https://qz.com/1265471/bank-executives-are-talking-about-the-threat-of-amazon-more-than-ever-before> (Erişim tarihi: 24.08.2023).
- Di Trollo, A. (2022), *HTN 2023 Healthcare Predictions*, NY: Health Tech Nerds.

- Dias, J., Khanna, S., Paquette, C., Rohr, M., Seitz, B., Singla, A., ... & van Ouwerkerk, J. (2017), *Introducing the next-generation operating model*, Washington, DC: McKinsey & Company.
- Dierks, Z. (2022, 12 Nisan). “Amazon: monthly number of new third-party sellers in Turkey 2018-2020”. <https://www.statista.com/statistics/1176197/amazon-monthly-new-sellers-turkey/> adresinden alındı.
- Dierks, Z. (2023, 11 Temmuz), “E-commerce market share of the leading brands in Turkey 2022”.<https://www.statista.com/forecasts/1383388/turkey-e-commerce-market-share-of-leading-brands> adresinden alındı.
- Doherty, J. (1999, 31 Mayıs), “Amazon.bomb: investors are beginning to realize that this storybook stock has problems” *Barron's*, <https://www.barrons.com/articles/SB927932262753284707> (Erişim tarihi: 08.05.2023).
- Dolata, U. (2017), “*Apple, Amazon, Google, Facebook, Microsoft: market concentration-competition-innovation strategies*” (No. 2017-01), SOI Discussion Paper.
- Dolgun, U. (2004), Gözetim Toplumunun Yükselişi: Enformasyon Toplumundan Gözetim Toplumuna. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2/1:55-74.
- Doyle, R., Conboy, K. (2020), “The role of IS in the covid-19 pandemic: A liquid-modern perspective”, *International Journal of Information Management*, 55,102184.
- Du, J., Xu, J., Zeng, X., Zhu, L. (2022, July), “Amazon’s Strategic Shift in the Face of the COVID-19”. In *2022 2nd International Conference on Enterprise Management and Economic Development (ICEMED 2022)* (s. 1019-1028). Atlantis Press.
- Du Toit, G., Cheris, A. (5 Mart, 2018). “Banking’s Amazon moment”. <https://www.bain.com/insights/bankings-amazon-moment> adresinden alındı.
- Dumaine, B. (2020), *Bezonomics: How Amazon is Changing Our Lives and what the World's Best Companies are Learning from it*, New York: Simon and Schuster.
- Dughi, P. (2021, 29 Mart), “Apple, Amazon Wealthier than More than 90% of the World’s Countries” *Medium*, <https://medium.com/digital-vault/apple-amazon-wealthier-than-more-than-90-of-the-worlds-countries-17dbae8b98fe> (Erişim tarihi:16.04.2023).
- Duhigg, C. (2012), *The power of habit: Why we do what we do in life and business*, New York: Random House.
- Duhigg, C. (2019, 10 Ekim), “Is Amazon Unstoppable?” *The New Yorker*, <https://www.newyorker.com/magazine/2019/10/21/is-amazon-unstoppable> (Erişim tarihi: 06.04.2023).

- Efoui-Hess, M. (2019), *Climate crisis: The unsustainable use of online video. Paris, France: The Shift Project.*
- Einstein, M. (2007), *Brands of faith: Marketing religion in a commercial age*, New York: Routledge.
- Elkind, P., Burke, D. (2014), “Amazon’s (Not So) Secret War on Taxes. Dean Starkman”, Hamilton, M., Chittum, R. (Eds.), *The Best Business Writing 2014*, New York: Columbia University Press: 528-547.
- Elsten, C., Hill, N. (2017), “Intangible Asset Market Value Study?”, *Les Nouvelles-Journal of the Licensing Executives Society*, 52/4:245-247.
- Ertemel, A. V. (2016), *Dijital Çağda İllüzyonel Pazarlama*, İstanbul: Abaküs Yayın.
- Ertuna, Ö. (2010), “Yeni Bir Kapitalizm Doğru”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 45:6-18.
- European Commission. (2017, 4 Ekim), “State aid: Commission finds Luxembourg gave illegal tax benefits to Amazon worth around €250 million”. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_17_3701 adresinden alındı.
- Faria, J. (2023, 6 Ocak), “Amazon's share of digital advertising revenue worldwide 2020-2026”. <https://www.statista.com/statistics/1196850/amazon-share-digital-advertising-revenue-worldwide/> adresinden alındı.
- Farr, C. (2019, 13 Mayıs), “The inside story of why Amazon bought PillPack in its effort to crack the \$500 billion prescription market” *CNBC*, <https://www.cnbc.com/2019/05/10/why-amazon-bought-pillpack-for-753-million-and-what-happens-next.html> (Erişim tarihi: 04.05.2023).
- FE Education. (2022, 9 Ağustos), “Eupheus Learning collaborates with AWS, launches NEP STAR School” *Financial Express*, <https://www.financialexpress.com/education-2/eupheus-learning-collaborates-with-aws-launches-nep-star-school/2623448/> (Erişim tarihi:25.07.2023).
- Feinleib, D. (2014), *Big data bootcamp: What managers need to know to profit from the big data revolution*, NY: Apress.
- Fernando, J. (29 Haziran, 2022), “FAANG Stocks” *Investopedia*, <https://www.investopedia.com/terms/f/faang-stocks.asp#citation-16> (Erişim tarihi:04.09.2022).
- Finance, B. (2018), *Global 500 2018, the annual report on the most valuable and strongest global brand*, London: Brand Finance.
- Finance, B. (2020), *Global 500 2020, the annual report on the most valuable and strongest global brands*, London: Brand Finance.

- Finance, B. (2023), *Global 500 2023, the annual report on the most valuable and strongest global brands*, London: Brand Finance.
- Flamand, O. J., Wisher, A., Riley, S. (2020), “Strategic Plan: Amazon”, *Undergraduate Theses, Professional Papers, and Capstone Artifacts*. 1-35.
- Fleck, A. (2023, 13 Haziran), “European City Dwellers Would Try Delivery Drones”. <https://www.statista.com/chart/29109/share-of-people-that-would-try-delivery-drones/> adresinden alındı.
- Foroohar, R. (2016), *Makers and takers: How wall street destroyed main street*, New York: Currency.
- Foroohar, R. (2019), *Don't be Evil: How Big Tech Betrayed Its Founding Principles-and All of Us*, New York: Broadway Business.
- Fortune. (2023). “World's Most Admired Companies”. <https://fortune.com/ranking/worlds-most-admired-companies/> (Erişim tarihi: 16.08.2023).
- Frank, R., Cook, P. (1995), *The Winner Take All Society: How More Americans Are Competing for Ever Fewer and Bigger Prizes, Encouraging Economic Waste, Income Inequality, and an Impoverished Cultural Life*, New York: The Free Press.
- Frost, R., Strauss, J. (2016), *E-Marketing* (7th Edition), New York: Routledge.
- Fuchs, C. (2015a), *Culture and economy in the age of social media*, New York: Routledge.
- Fuchs, C. (2015b), *Dijital Emek ve Karl Marx*, (Çev. T. E. Kalaycı ve S. Oğuz), Ankara: NotaBene.
- Fuchs, C. (2016), *Sosyal Medya Eleştirel Bir Giriş*, (Çev. D. Saraçoğlu ve İ. Kalaycı), Ankara: NotaBene.
- Fuchs, M., Dannenberg, P., Wiedemann, C. (2022), “Big Tech and labour resistance at Amazon”, *Science as Culture*, 31/1:29-43.
- Fung, B. (2020, 9 Nisan), “The Pandemic is Playing to Almost Every one of Amazon's Strengths” *CNN Business*, <https://edition.cnn.com/2020/04/09/tech/amazon-dominance-coronavirus/index.html> (Erişim tarihi: 15.05.2023).
- Furber, S. (2020), As “big tech” dominates cloud use for banks, regulators may need to get tougher, *S&P Global Market Intelligence*.
- Gabor, D. (2017, 14 Kasım), “It’s Still Amazon’s Playground, and They Make the Rules? – What’s the Impact on Brands?” *Value Walk*, <https://www.valuewalk.com/amazon-program/> (Erişim tarihi:14.06.2023).

- Galloway, S. (2017a), *The four: the hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google*, New York: Random House.
- Galloway, S. (2017b, 22 Eylül), “Amazon Takes Over the World” *The Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/articles/amazon-takes-over-the-world-1506104228> (Erişim tarihi:19.12.2022).
- Gans, J. (2020), “To Disrupt or Not to Disrupt?”, *MIT Sloan Management Review*, 61/3:40-45.
- García-Herrero, A., Xu, J. (2018), “How big is China’s digital economy?” *Bruegel Working, Papers*, 1-14.
- Garelli, S. (2016), *Why you will probably live longer than most big companies*, Lausanne, Switzerland: International Institute for Management Development (IMD).
- Garlasu, D., Sandulescu, V., Halcu, I., Neculoiu, G., Grigoriu, O., Marinescu, M., & Marinescu, V. (2013, January), “A big data implementation based on Grid computing”, *2013 11th RoEduNet International Conference* içinde (s.1-4). IEEE.
- Giblin, R., Doctorow, C. (2022), *Chokepoint Capitalism: How Big Tech and Big Content Captured Creative Labor Markets and How We'll Win Them Back*, Boston: Beacon Press.
- Gilchrist, A. (2016), *Industry 4.0: the industrial internet of things*, New York: Apress.
- Gray, M. L., Suri, S. (2019), *Ghost work: How to stop Silicon Valley from building a new global underclass*, NY: Eamon Dolan Books.
- Giddens, A. (2009), *Kapitalizm ve Modern Sosyal Teori*, (Çev. Ü. Tatlıcan), İstanbul: İletişim.
- Giddens, A. (2010), *Sosyoloji Kısa Fakat Eleştirel Bir Giriş* (3.Baskı), (Çev. Ü. Y. Battal), Siyasal Kitabevi: Ankara.
- Giddens, A. (2012), *Sosyoloji*, (Çev: C. Güzel), İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Ghemawat, P., Baird, B., Friedman, G. (1998). *Leadership Online: Barnes & Noble vs. Amazon.com*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Ghosh, P. (2021, 26 Nisan), “As Microsoft Nears \$2 Trillion Market Cap, Amazon Is Most Likely To Reach That Level Next” *Forbes*, <https://www.forbes.com/sites/palashghosh/2021/04/26/as-microsoft-nears-2-trillion-market-cap-amazon-is-most-likely-to-reach-that-level-next/?sh=4e638faa142e> (Erişim tarihi: 21.06.2023).
- Gorodnichenko, Y. (2018), *Commentary: More Amazon Effects: Online Competition and Pricing Behaviors*, Federal Reserve Bank of Kansas City. 331-346

- Göker, H. A. (1995), *Bilim Teknoloji Sanayi Üçlemesi ve Türkiye Üzerine Söyleşiler*, İstanbul: Sarmal.
- Green, L. (2010), *The internet: an introduction to new media*, Oxford: Berg.
- Griffith, R., Levell, P., Stroud, R. (2020), “The impact of COVID-19 on share prices in the UK”, *Fiscal Studies*, 41/23:63-369.
- Hara, K., Adams, A., Milland, K., Savage, S., Callison-Burch, C., Bigham, J. P. (2018, April). “A data-driven analysis of workers' earnings on Amazon Mechanical Turk”, In *Proceedings of the 2018 CHI conference on human factors in computing systems*, (s.1-14).
- Harari, Y. N. (2018), *21. Yüzyıl İçin 21 Ders*, (Çev. S. Siral), İstanbul: Kolektif Kitap.
- Harwell, D. (2020, 18 February), “Ring and Nest helped normalize American surveillance and turned us into a nation of voyeurs” *The Washington Post*, <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/02/18/ring-nest-surveillance-doorbell-camera/> (Erişim tarihi: 11.06.2023).
- Haskins, C. (2019, 7 Şubat), “Amazon’s Home Security Company Is Turning Everyone Into Cops” *Vice*, <https://www.vice.com/en/article/qyvyzd/amazons-home-security-company-is-turning-everyone-into-cops> (Erişim tarihi: 10.08.2023).
- Hayashi, Y., McKinnon, J. D. (2023, 4 Temmuz), “U.S. Looks to Restrict China’s Access to Cloud Computing to Protect Advanced Technology” *The Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/articles/u-s-looks-to-restrict-chinas-access-to-cloud-computing-to-protect-advanced-technology-f771613> (Erişim tarihi: 22.08.2023).
- Hennig, N. (2018), *Siri, Alexa, and Other Digital Assistants: The Librarian's Quick Guide*, Santa Barbara, California: ABC-CLIO.
- Henry, D. (2017, 8 Aralık), “JPMorgan's Dimon taking customer pricing hints from Amazon” *Reuters*, <https://www.reuters.com/article/us-jpmorgan-dimon-idUSKBN1E2063> (Erişim tarihi: 11.07.2023).
- Hohmeier, K. C., Gatwood, J., Boucher, B. (2021), “Amazon Pharmacy: distraction or disruption?”, *American Journal of Managed Care*, 27/8. <https://doi.org/10.37765/ajmc.2021.88719>
- Hombrouck, M., Piraux, B. (2020). Comment réinventer les livraisons de colis sur le" Dernier Kilomètre" en limitant l'impact environnemental et en sensibilisant les consommateurs?
- Huberman, J. (2021), “Amazon Go, surveillance capitalism, and the ideology of convenience”, *Economic anthropology*, 8/2:337-349.

- “If Jeff Bezos Were a Country, He Would Have Been the 56th Richest One.” (2018, 18 Temmuz) *The Time Of India* <https://timesofindia.indiatimes.com/business/international-business/if-jeff-bezos-were-a-country-his-wealth-would-make-him-the-56th-richest/articleshow/65041147.cms> (Erişim tarihi: 14.06.2023).
- Illich, I. (2000), *Tüketim Köleliği* (2.Baskı), (Çev. M. Karaşahan), İstanbul: Pınar Yayınları
- Illich, I. (2013), *Okulsuz toplum* (8.Baskı), (Çev. M. Özay), İstanbul: Şule Yayınları.
- Insights by Greby. (2023). Amazon Patents- Insights & Stats. <https://insights.greby.com/amazon-patents/> adresinden alındı.
- Iqbal, U., Bahrami, P. N., Trimananda, R., Cui, H., Gamero-Garrido, A., Dubois, D., ... & Shafiq, Z. (2022), “Your echos are heard: Tracking, profiling, and ad targeting in the amazon smart speaker ecosystem” *arXiv preprint arXiv:2204.10920*.
- Jacobs, A. (2009), “The pathologies of big data”, *Communications of the ACM*, 52/8:36-44.
- Jameson, G. (2014), *Amazon's dirty little secrets: how to use the power of others to market and sell for you*, NY: Morgan James Publishing.
- Jamieson, D. (2023, 31 Mart), “Amazon Spent \$14 Million On Anti-Union Consultants In 2022” *HuffPost*, https://www.huffpost.com/entry/amazon-anti-union-spending-2022_n_6426fd1fe4b02a8d518e7010?dp (Erişim tarihi: 26.08.2023).
- Jiang R. (2019, 4 Nisan), “Introducing new Alexa healthcare skills”. <https://developer.amazon.com/blogs/alexa/post/ff33dbc7-6cf5-4db8-b203-99144a251a21/introducing-new-alexa-healthcare-skills> adresinden alındı.
- Jungle Scout. (2022), “Consumer Trends Report / Q3 2022”. <https://www.junglescout.com/consumer-trends/2022-q3/> adresinden alındı.
- Jungle Scout. (2023), “State of the Amazon Seller Report”. <https://www.junglescout.com/amazon-seller-report/> adresinden alındı.
- Jumpshot. (2019), *Retail Winners, Losers and Amazon: A Jumpshot eCommerce Data Report*, Jumpshot: San Francisco.
- Kadıoğlu, Z. (2019), “Uluslararası İletişim Düzeninde İnternet Tabanlı Küresel İletişim Şirketlerinin Rekabet Ortamları, Büyüme Stratejileri ve Toplumsal Dışsallıkları: Microsoft, Apple, Google ve Facebook”, *Erciyes İletişim Dergisi*, Uluslararası Dijital Çağda İletişim Sempozyumu Özel Sayısı: 225-244. DOI: [10.17680/erciyesiletisim.484684](https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.484684)

- Kahn, B. E. (2021), *The Shopping Revolution, Updated and Expanded Edition: How Retailers Succeed in an Era of Endless Disruption Accelerated by COVID-19*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Kalra, D. (2019, November). *Overriding fintech*. In 2019 International conference on digitization (ICD) (s. 254-259). IEEE.
- Kantor, J., Streitfeld, D. (2015, 8 Ağustos), “Inside Amazon: Wrestling big ideas in a bruising workplace”, *The New York Times*: 1-19.
- Kaplan, B. (2020), “Revisiting health information technology ethical, legal, and social issues and evaluation: telehealth/telemedicine and COVID-19”, *International journal of medical informatics*, 143:104239.
- Kara, Z. (Der.), (2013), *Bauman Sosyolojisi*, İstanbul: Ayrıntı.
- Kassem, S. (2020), “Amazon in the Time of Coronavirus”, *Hesa Mag* 22, 14-17.
- Kaziukėnas, J. (2018, 31 Ekim), “Amazon Is the Third Largest Advertising Platform”. <https://www.marketplacepulse.com/articles/amazon-is-the-third-largest-advertising-platform> adresinden alındı
- Kellogg, R. (2018), “The Next Big Step: Highlighting the most relevant data points for patient care”, *Biomedical Instrumentation & Technology*, 52/3:229-231.
- Kelly, K. (2017), *Büyük Teknolojik Dönüşüm*, (Çev. Ü. Şensoy), İstanbul: Türk Hava Yolları Yayınları.
- Khoo, S. M. (2020), “COVID-19 pandemic ignorance and the ‘worlds’ of development”, Carmody, P., McCann, G., Collieran, C. ve O’Halloran, C. (Eds.), *COVID-19 in the Global South*, Bristol: Bristol University Press: 7-16.
- Kim, E. (2016, 21 Ocak), “Billionaire VC says that most companies will eventually pay an Amazon 'tax'” *Business Insider*, <https://www.businessinsider.in/billionaire-vc-says-that-most-companies-will-eventually-pay-an-amazon-tax/articleshow/50662558.cms> (Erişim tarihi: 20.06.2023).
- Kim, E. (2022, 19 Kasım), “Amazon is gutting its voice assistant, Alexa. Employees describe a division in crisis and huge losses on 'a wasted opportunity'” *Business Insider*, <https://www.businessinsider.com/amazon-alexa-job-layoffs-rise-and-fall-2022-11> (Erişim tarihi: 12.02.2023).
- Kim, E. J., Marrast, L., Conigliaro, J. (2020), “COVID-19: magnifying the effect of health disparities”, *Journal of general internal medicine*, 35/8:2440-2442.

- King, M. R. (2020), *The Competitive Threat from Techfins and Bigtech in Financial Services*, Canada: University of Toronto Press.
- Kirsch, D. A. (2004), “Dot Con: The Greatest Story Ever Sold”, *Enterprise and Society*, 5/2: 347-349.
- Ko, A. (2019, 10 Temmuz). “Five Things You Don’t Know About Cloud Computing and Education” *EdSurge*, <https://www.edsurge.com/news/2019-07-10-five-things-you-don-t-know-about-cloud-computing-and-education> (Erişim tarihi:14.08.2023).
- Lambert, T. A. (2021), “What's behind the War on Big Tech?”, *Regulation*, s.30-36.
- Larichia, F. (2022, 18 Ekim), “U.S. iPhone users as share of smartphone users 2014-2022”. <https://www.statista.com/statistics/236550/percentage-of-us-population-that-own-a-iphone-smartphone/> adresinden alındı (Erişim tarihi: 22.08.2023).
- Lashinsky, A. (2012, 16 Kasım), “Amazon’s Jeff Bezos: The Ultimate Disrupter” *Fortune*, <https://fortune.com/2012/11/16/amazons-jeff-bezos-the-ultimate-disrupter/> (Erişim tarihi: 30.06.2023).
- LaVecchia, O., Mitchell, S. (2018), *Amazon’s Next Frontier: Your City’s Purchasing. Amazon is changing the rules for how local governments buy goods—and putting cities, counties, and school districts at risk*, Washington, DC.: Institute for Local Self-Reliance.
- Lee, J. (2019, 26 Eylül), “Celebrating 100,000 Alexa Skills-100,000 Thank You’s to You. Developer Amazon”. <https://developer.amazon.com/en-US/blogs/alexa/alexa-skills-kit/2019/09/congratulations-alexa-skill-builders-100-000-skills-and-counting> adresinden alındı.
- Lerman, R., Jaffe, G. Betts, A. (2022, 2 Mayıs), “Amazon workers vote against unionization in New York” *The Washington Post*, <https://www.washingtonpost.com/technology/2022/05/02/amazon-union-vote/> (Erişim tarihi: 13.08.2023).
- Lev-Ram, M. (2014), “What’s the next big thing in big data? Bigger data” *Fortune*, 169/8, 233-238.
- Levin, M R. Lowits, J.N. (2015). *Amazon Prime Hits New Highs*. Chicago: Consumer Intelligence Research Partners, LLC.
- Levin, M.R. Lowitz, J.N. (2021). *Smart Speaker Market Shows Continued Growth*. Chicago: Consumer Intelligence Research Partners, LLC.
- Lévy, P. (2010), “From social computing to reflexive collective intelligence: The IEMML research program”, *Information Sciences*, 180/1:71-94.

- Levy, A. (2018, 2 Haziran), “Exploding hoverboard case shows how hard it is to beat Amazon in court” *CNBC*, <https://www.cnbc.com/2018/06/02/amazon-not-liable-for-exploding-hoverboard-marketplace-argument-wins.html> (Erişim tarihi: 05.08.2023).
- Li, R. (2018, July). Towards a new internet for the year 2030 and beyond. In *Proc. 3rd Annu. ITU IMT-2020/5G Workshop Demo Day* (s.1-21).
- Lieberman, M. B., Montgomery, D. B. (1988), “First-mover advantages”, *Strategic management journal*, 9/1:41-58.
- Lien, T. (2016, 21 Ekim), “It's a Whole New Way of Life, Don't Think of Amazon Echo as Just a Speaker” *Los Angeles Times*, <https://www.latimes.com/business/technology/la-fi-tn-amazon-echo-smart-home-20161019-snap-story.html> (Erişim tarihi: 14.11.2022).
- Lilly, B., Geers, K., Rattray, G., Koch, R. (2023, May). Business@ War: The IT Companies Helping to Defend Ukraine. *2023 15th International Conference on Cyber Conflict: Meeting Reality (CyCon)* içinde (s. 71-83). IEEE.
- Linden, G. (2006), “Make data useful”. <https://sites.google.com/site/glinden/Home/StanfordDataMining.2006-11-29.ppt> adresinden alındı.
- LinkedIn. (2023, 19 Nisan), “Top Companies 2023: The 50 best workplaces to grow your career in the U.S.” *LinkedIn News*, <https://www.linkedin.com/pulse/top-companies-2023-50-best-workplaces-grow-your-career-us/> (Erişim tarihi: 26.08.2023).
- Los Angeles Times. (1999), “Amazon.com Founder Is Time's Person of the Year”. <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1999-dec-20-fi-45733-story.html> (Erişim tarihi: 29.06.2023).
- Lunder, E. K. Pettit, C. A. (2014). “Amazon laws” and taxation of internet sales: Constitutional analysis. *Internet Issues and Trends: Selected Analyses*. 141–159.
- MacGillis, A. (2021), *Fulfillment: Winning and Losing in One Click America*, New York: Farrar, Straus and Giroux.
- MacKenzie, I., Meyer, C., Noble, S. (2013), “How retailers can keep up with consumers”, *McKinsey & Company*, 18(1).
- Mak, A. (2018, 24 Ağustos), “What's the Deal With the Fulfillment Center Workers Who Are Tweeting About How Great Amazon Is?” *Slate*, <https://slate.com/technology/2018/08/amazon-is-having-employees-defend-the-company-on-twitter.html> (Erişim tarihi: 03.07.2023).

- Marani, M., Katul, G. G., Pan, W. K., Parolari, A. J. (2021), “Intensity and frequency of extreme novel epidemics”, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 118/35: e2105482118.
- Marketplace Pulse (2021), “Marketplaces Year in Review 2021”.
<https://www.marketplacepulse.com/marketplaces-year-in-review-2021#default> adresinden alındı.
- MarketPlace Pulse (2023, 13 Şubat), “Amazon Takes a 50% Cut of Sellers' Revenue”.
<https://www.marketplacepulse.com/articles/amazon-takes-a-50-cut-of-sellers-revenue> adresinden alındı.
- MacroTrends. (2023). “Amazon- 26 Year Stock Price History”.
<https://www.macrotrends.net/stocks/charts/AMZN/amazon/stock-price-history#:~:text=The%20all%2Dtime%20high%20Amazon,above%20the%20current%20share%20price> adresinden alındı.
- Masters, K. (2022, 29 Ağustos)., “Amazon Is Looking More Like A Social Media Platform. Here’s How Brands Can Benefit” *Forbes*,
<https://www.forbes.com/sites/kirimasters/2022/08/29/amazon-is-looking-more-like-a-social-media-platform-heres-how-brands-can-benefit/?sh=1241c6c7153c> (Erişim tarihi: 31.01.2023).
- Martinson, J. (2000, 27 Haziran), “Amazon.bomb: How the internet's biggest success story turned sour” *The Guardian*,
<https://www.theguardian.com/technology/2000/jun/27/efinance.books?ref=hackernoon.com> (Erişim tarihi: 10.11.2022).
- Massimo, F. (2022, 23 Mayıs), “How Amazon Invented “Plat-Fordism” *JACOBIN*,
<https://jacobin.com/2022/05/amazon-fordism-capitalism-logistics-vertical-horizontal-integration> (Erişim tarihi: 18.08.2023).
- Mattioli, D. (2020, 22 Aralık), “How Amazon Wins: By Steamrolling Rivals and Partners” *The Wall Street Journal*, https://www.wsj.com/articles/amazon-competition-shopify-wayfair-allbirds-antitrust-11608235127?mod=hp_lead_pos5 (Erişim tarihi:23.07.2023).
- Mayer-Schönberger, V., Ramge, T. (2022), “The Data Boom Is Here-It's Just Not Evenly Distributed”, *MIT Sloan Management Review*, 63/3:7-9.
- Mazzucato, M. (2018), *The value of everything: Making and taking in the global economy*, New York: PublicAffairs.

- McNicholas, C., Poydock, M., Sanders, S. Zipperer, B. (2023), *Employers spend more than \$400 million per year on 'union-avoidance' consultants to bolster their union-busting effort*, Washington, D.C.: Economic Policy Institute.
- McQuivey, J. (2018), *What To Learn From Apple's Coming Brawl With Amazon*, Massachusetts: Forrester.
- McWaters, R. J., Galaski, R. (2017). Beyond fintech: A pragmatic assessment of disruptive potential in financial services. In *World Economic Forum*.
- McBride, S. (2019, 10 Temmuz), "What This Centi-Billionaire Fashion Magnate Can Teach You About Investing" *Forbes*, <https://www.forbes.com/sites/stephenmcbride1/2019/07/10/what-this-centi-billionaire-fashion-magnate-can-teach-you-about-investing/?sh=3e7fe008cff4> (Erişim Tarihi: 14.06.2023).
- McCann, D. (2018), Digital power players—Power and accountability in the digital economy, Part 4: The problem and the power of tech monopolies. *New Economics Foundation*, 1-20.
- Mehta, D. (2022), *Brand Protection Report*. Seattle: Amazon Inc.
- Mehlman, S. (2022, 3 Temmuz), "A Complete Guide to Amazon Private Label Brands". <https://www.similarweb.com/corp/blog/ecommerce/amazon-insights/amazon-private-label-brands/> adresinden alındı.
- Mein, S. A. (2020), "COVID-19 and health disparities: the reality of "the Great Equalizer", *Journal of General Internal Medicine*, 35/8:2439-2440.
- Michael Robert King, Richard Nesbitt (Eds.), *The Technological Revolution in Financial Services: How Banks, Fintechs, and Customers Win Together*. Toronto, ON: University of Toronto Press: 201-227.
- Mims, C. (2021), *Arriving Today: From Factory to Front Door--why Everything Has Changed about how and what We Buy*, New York: HarperCollins.
- Mitchell, S. (2021), *Amazon's Toll Road: How the Tech Giant Funds Its Monopoly Empire by Exploiting Small Businesses*. Washington, D.C.: Institute for Local Self-Reliance.
- Mitchell, S., LaVecchia, O. (2016), *Amazon's Stranglehold: How the Company's Tightening Grip Is Stifling Competition, Eroding Jobs, and Threatening Communities*. Washington, DC: Institute for Local Self-Reliance.
- Molla, R. (2019, 8 Ağustos), "Why Amazon pays warehouse employees to tweet about their jobs" *Vox*, <https://www.vox.com/recode/2019/8/8/20726863/amazon-pays-warehouse-employees-twitter-fc-ambassadors-quillette> (Erişim tarihi: 03.07.2023).

- Monkiewicz, J. (2023). "Digital transformation of finance: regulatory issues and challenges", Gaşiorkiewicz, L. and Monkiewicz, J. (Eds.), *Digital Finance and the Future of the Global Financial System*, London: Routledge: 1-16.
- Moore, J. W. (2017), *Hayatın Dokusundaki Kapitalizm: Sermaye Birikimi ve Ekoloji*, (Çev. A. Munzur), Ankara: Epos.
- Morozov, E. (2019, 4 Şubat), "Capitalism's New Clothes. Shoshana Zuboff's new book on 'surveillance capitalism' emphasizes the former at the expense of the later" *The Baffler*, <https://thebaffler.com/latest/capitalisms-new-clothes-morozov> (Erişim tarihi: 14.08.2023).
- Mosco, V. (2015), *To the cloud: Big data in a turbulent world*, New York: Routledge.
- Nakhimovsky, A., Myers, T., Nakhimovsky, A. (2004), *Google, Amazon, and Beyond: Creating and Consuming Web Services*, New York: Apress.
- Narcotta, J., Ablondi, W. (2022). *Video Doorbell Global Market Shares – June 2022*. Boston: Strategy Analytics.
- Oran, İ. B. (2020), "Çok Uluslu Şirketler, Stratejileri ve Küreselleşmedeki Rollerini", *Journal of Life Economics*, 7/1:6-24.
- Othman, F., Bahrin, M. A., Azli, N. (2016), "Industry 4.0: A review on industrial automation and robotic", *J Teknol*, 78/6-13:137-143.
- Urman, A., Makhortykh, M. (2023), "How transparent are transparency reports? Comparative analysis of transparency reporting across online platforms", *Telecommunications Policy*, 47/3:1-15.
- Pabian, A., Pabian, B., Reformat, B. (2020), "E-customer security as a social value in the sphere of sustainability", *Sustainability*, 12/24:1-14.
- Packer, G. (2014, 9 Şubat), "Amazon is good for customers. But is it good for books?" *The New Yorker*, <https://www.newyorker.com/magazine/2014/02/17/cheap-words> (Erişim tarihi: 20.04.2023).
- Palmer, A. (2021, 29 Nisan). "Amazon Sales Surge 44 As It Smashes Earnings Expectations" *CNBC*, <https://www.cnbc.com/2021/04/29/amazon-amzn-earnings-q1-2021.html> (Erişim tarihi: 12.07.2023).
- Panetta, F. (2018), "Fintech and banking: today and tomorrow". *Harvard Law School Bicentennial Annual Reunion of the Harvard Law School Association of Europe, Rome, 12th May*.

- Patniak, S. (2022, 29 Haziran), “Amazon Cloud Unit on Course for \$3 Trillion Value, Redburn Says” *Bloomberg*, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-06-29/amazon-cloud-unit-on-course-for-3-trillion-value-redburn-says> (Erişim tarihi: 02.02.2023).
- Pascal, U. (2022), “Amazon 1-Click and the Value of Broken Infrastructure”, Smith, P., Monea, A., Santiago, M. (Eds.), *Amazon: At the Intersection of Culture and Capital*, Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield: 101-115.
- Peters, M. A. (2017), “Algorithmic capitalism in the epoch of digital reason”, *Fast capitalism*, 14/1:65-74.
- Peters, M. A., Bulut, E. (Eds.), (2014), *Bilişsel Kapitalizm!: Eğitim ve Dijital Emek*, Ankara: NotaBene.
- Phadke, S. (2020), *FinTech future: The digital DNA of finance*, New Delhi: SAGE Publications.
- Pinson, L. (2008), *Anatomy of a business plan: a step-by-step guide to building the business and securing your company's future* (7th Edition), California: Aka Associates.
- Ponciano, J. (2020, 26 Ağustos), “Jeff Bezos Becomes The First Person Ever Worth \$200 Billion” *Forbes*, <https://www.forbes.com/sites/jonathanponciano/2020/08/26/worlds-richest-billionaire-jeff-bezos-first-200-billion/?sh=628803654db7> (Erişim tarihi 14.06.2021).
- Postman, N. (2006), *Teknopoli: Yeni Dünya Düzeni* (2.Baskı), (Çev. M. E. Yılmaz), İstanbul, Paradigma.
- Pound, J. (2023, 1 Şubat), “Robots could surpass workers at Amazon by 2030, Cathie Wood says” *CNBC*, <https://www.cnbc.com/2023/02/01/cathie-wood-amazon-may-have-more-robots-than-humans-by-2030.html#:~:text=%22Amazon%20is%20adding%20about%20a,dawn%20of%20the%20robotics%20age> (Erişim tarihi: 21.08.2023).
- Rajendran, S., Harper, A. (2021), “Simulation-based algorithm for determining best package delivery alternatives under three criteria: Time, cost and sustainability”, *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 12/100484:1-37.
- Ramadan, Z., F Farah, M., El Essrawi, L. (2021), “From Amazon.com to Amazon.love: How Alexa is redefining companionship and interdependence for people with special needs”, *Psychology & Marketing*, 38/4:596-609.
- Ramadan, Z., Farah, M. F., Bou Saada, R. (2021), “Fooled in the relationship: How Amazon Prime members' sense of self-control counter-intuitively reinforces impulsive buying behavior”, *Journal of Consumer Behaviour*, 20/6:1497-1507.

- Ramo, J. C. (1999), "Jeffrey Preston Bezos: 1999 Person of the Year". *Time Magazine*.
- Randewich, N. (2020, 29 Nisan), "Amazon is Wall Street's biggest winner from coronavirus". *Reuters*, <https://www.reuters.com/article/us-amazon-stocks-idUSKBN22B2ZU> (Erişim tarihi: 25.07.2022).
- Reda, S. (2017), "Amazon has been the model of disruption", Bissinger, C. (Ed.), *Tech Giants and Digital Domination*, New York: Greenhaven Publishing LLC: 30-38.
- Reuters. (2017, 18 Eylöl), "MOVES-JPMorgan hires Amazon exec for retail 'customer experience'" *Reuters*, <https://www.reuters.com/article/jpmorgan-executives-brown-idINL2N1LZ1D3> (Erişim Tarihi: 22.03.2023).
- Richter, F. (2023, 8 Nisan), "Big Three Dominate the Global Cloud Market". <https://www.statista.com/chart/18819/worldwide-market-share-of-leading-cloud-infrastructure-service-providers/> adresinden alındı
- Phillips, A. (2014), *Turning the page: The evolution of the book*, London: Routledge.
- Rickman, C. (2012), *The Digital Business Start-up Workbook: The Ultimate Step-by-step Guide to Succeeding Online from Start-up to Exit*, West Sussex: Capstone Publishing.
- Rikap, C., Lundvall, B. Å. (2020), "Big Tech, Knowledge Predation and the Implications for Development", *Innovation and Development*, 12/3:389-416.
- Ritcher, F. (2021, 5 Temmuz), "If You Had Invested In Amazon's IPO...". <https://www.statista.com/chart/15334/amazon-long-term-return/> adresinden alındı.
- Richter, F. (2023, 8 Nisan), "Big Three Dominate the Global Cloud Market". <https://www.statista.com/chart/18819/worldwide-market-share-of-leading-cloud-infrastructure-service-providers/> adresinden alındı.
- Ritzer, G. (2011), *Toplumun McDonaİdlaştınılması: Çağdaş Toplum Yaşamının Değışen Karakteri Üzerine Bir İnceleme* (2.Baskı), (Çev. Ş.S. Kap), İstanbul: Ayrıntı.
- Ritzer, G., Miles, S. (2019), "The changing nature of consumption and the intensification of McDonaldization in the digital age", *Journal of Consumer Culture*, 19/1:3-20.
- Robischon, N. (2017), "Why Amazon is the world's most innovative company of 2017", *Fast Company Magazine*, 2:1-6.
- Rogers, B. (2023), *Data and Democracy at Work: Advanced Information Technologies, Labor Law, and the New Working Class*, Cambridge, Massachusetts: MIT Press.

- Rosemain, M. (2019, 15 Ekim), “Time Running Out to Get Off Amazon’s Addictive Cloud French Minister Warns” *Reuters*, <https://www.reuters.com/article/us-france-economy-tech-idUSKBN1WU2BY E.T>. (Erişim tarihi: 03.07.2023).
- Rojko, A. (2017), “Industry 4.0 Concept: Background and Overview”, *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 11/5:77-90.
- Rowberry, S. P. (2022), *Four Shades of Gray: The Amazon Kindle Platform*, Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Rydning, D. R. J. G. J., Reinsel, J., Gantz, J. (2018), “The digitization of the world from edge to core”, *Framingham: International Data Corporation*, 16:1-28.
- Sadowski, J. (2019), “When data is capital: Datafication, accumulation, and extraction”, *Big data & society*, 6/1, 2053951718820549.
- Sadowski, J. (2020a), “The internet of landlords: digital platforms and new mechanisms of rentier capitalism”, *Antipode*, 52/2:562–580.
- Sadowski, J.(2020b), *Too smart: How digital capitalism is extracting data, controlling our lives, and taking over the world*, Cambridge: Mit Press.
- Selinger, E., Durant, D. (2022), “Amazon’s Ring: Surveillance as a Slippery Slope Service”, *Science as Culture*, 31/1:92–106.
- Shaya, F. T., Eddington, N. D. (2020, January). Disruptive innovation in pharmacy: lessons from the Amazon Frontier. In *JAMA Health Forum* (1/1, s. e200038-e200038). American Medical Association.
- Stewart, M. (2019). “Amazon Urbanism: Patents and The Totalizing World of Big Tech Futures”.<https://failedarchitecture.com/amazon-urbanism-patents-and-the-totalizing-world-of-big-tech-futures/> adresinden alındı
- Siegenthaler, E., Wurtz, P., Groner, R. (2010). Improving the usability of e-book readers. *Journal of usability studies*, 6(1), 25-38.
- Scholz, M. (2015, 27 Aralık), “Amazon-Chef will Hollywood-Größen abwerben”, *Die Welt*, <https://www.welt.de/wirtschaft/article150336797/Amazon-Chef-will-Hollywood-Groessen-abwerben.html> (Erişim tarihi: 28 Haziran 2023).
- Schumacher, E. F. (2010), *Küçük Güzeldir* (5.Baskı), (Çev. O. Ç. Deniztekin), İstanbul: Varlık.
- Shankar, V. (2018), “How artificial intelligence (AI) is reshaping retailing”, *Journal of retailing*, 94/4:6-11.

- Simon, W. (2022), *Die GAFAM-Krake: Google, Amazon, Facebook, Microsoft*, Norderstedt: Books on Demand.
- Sjöblom, P. (2008), “Multimodality of company names”, *Onoma*, 43:351-380.
- Smith, D. N. (2015), “Profit maxims: capitalism and the common sense of time and Money”, Dahms, H.F. (Ed.), *Globalization, Critique and Social Theory: Diagnoses and Challenges*, Bingley: Emerald Group Publishing Limited: 29-79.
- Smith, K. F., Goldberg, M., Rosenthal, S., Carlson, L., Chen, J., Chen, C., & Ramachandran, S. (2014), “Global rise in human infectious disease outbreaks”, *Journal of the Royal Society Interface*, 11/101: 20140950.
- Solon, O., Wong, J. C. (2018, 24 Nisan), “Jeff Bezos v the world: why all companies fear 'death by Amazon” *The Guardian*, <https://www.theguardian.com/technology/2018/apr/24/amazon-jeff-bezos-customer-data-industries> (Erişim tarihi:14.11.2022).
- South Dakota v. Wayfair, Inc., et al. No. 17–494, (2018), Certiorari to the Supreme Court of South Dakota.
- Spero, J. (2017), “How to make every mobile moment a brandbuilder”, *Think with Google*, 9: 1-5.
- Srnicek, N. (2017), *Platform capitalism*, Cambridge: Polity.
- Sterne, J. (2017), *Artificial Intelligence for Marketing: Practical Applications*, New Jersey: Wiley.
- Stoller, M. (2017, 16 Haziran), “America's Amazon Problem”. *HuffPost*, https://www.huffpost.com/entry/americas-amazon-problem_n_59443b5be4b06bb7d2731cba (Erişim tarihi: 03.07.2023).
- Stone, B. (2013), *The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon*, New York: Little Brown.
- Strategic Organizing Center. (2023), “In Denial: Amazon’s, Continuing Failure To Fix”. Washington, DC.
- Suarez-Villa, L. (2001), “The rise of technocapitalism”, *Science & Technology Studies*, 14/2: 4-20.
- Şimşek, S. (2006), “Küreselleşme Sürecinde Çok Uluslu Şirketler ve İnternetin Önemi”, *Selçuk İletişim*, 4/3:166-175.
- Taylor, P. (2022, 14 Eylül), “Data volume of IoT connected devices worldwide 2019 and 2025”. <https://www.statista.com/statistics/1017863/worldwide-iot-connected-devices-data-size/> adresinden alındı

- TaxWatch. (2022), “*Amazon: The World’s Largest Company is subsidised by You*” The Centre for International Corporate Tax Accountability and Research (CICTAR).
- Teachout, Z. (2020), *Break'em up: Recovering our freedom from big ag, big tech, and big money*, New York: All Points Books.
- Thiel, P., Masters, B. (2014), *Zero to one: Notes on startups, or how to build the future*, New York: Penguin Random House.
- Thornton, J., Marche, S. (2003). Sorting through the dot bomb rubble: how did the high-profile e-tailers fail?. *International Journal of Information Management*, 23(2), 121-138.
- Thurm, S. (1999, 3 Aralık), “Amazon.com Is Granted an Injunction In barnesandnoble.com Patent Dispute” *Wall Street Journal*, <https://www.wsj.com/articles/SB944139893335920796> (Erişim tarihi: 20.05.2023).
- Tigges, J., van der Stelt, B., Volk, J. (2018), “The New Kids on the Block-Exploring the brand identity of disruptive innovators”, *LBMG Strategic Brand Management-Masters Paper Series*.
- Tomlinson, J. (1999), *Kültürel Emperyalizm: Eleştirel Bir Giriş*, (Çev. E. Zeyrekoğlu), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- UNCTAD. (2021), *Digital Economy Report 2021: Cross-border Data Flows and Development-For Whom the Data Flow*, New York: United Nations Publications.
- US House of Representatives. (2020), *Investigation of Competition in Digital Markets: Majority Staff Report and Recommendations*, Washington, DC: US House of Representatives.
- UNI Global Union. (2020), *Amazon & the Covid19 crisis: essentially irresponsible*. UNI Global Union: Nyon, Switzerland.
- Vailshery, L. S. (2023, 27 Şubat), “Vendor market share in cloud infrastructure services market worldwide 2017-2022”. <https://www.statista.com/statistics/967365/worldwide-cloud-infrastructure-services-market-share-vendor/> adresinden alındı (Erişim tarihi: 12.04.2023).
- Vincent, L. (2007), “Taking online maps down to street level”, *Computer*, 40/12:118-120.
- Vossen, G., Hagemann, S. (2007), *Unleashing Web 2.0: From concepts to creativity*, Burlington: Elsevier.
- Yağan, U. (2013), “Teknoloji Kamusal Alanı ve Sosyal Medya: Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanımı ve Politik Katılım Üzerine Ampirik Bir Çalışma”, *İletişim Araştırmaları Dergisi*, 11/1-2. 123-153.

- Yazıcı, S. (2001), “Dijital Markalar Yaratmak”, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 23/24: 279-287.
- Yıldız, A. (2018), “Endüstri 4.0 ve akıllı fabrikalar”, *Sakarya University Journal of Science*, 22/2:546-556.
- Yıldız, E. (2020). Rekabet Politikası Çerçevesinde Gizli Algoritmik Anlaşmalar, Makine Öğrenme ve Yapay Zekâ. *Uzmanlık Tezi, Rekabet Kurumu, Ankara*.
- Yılmaz, K., Horzum, M. B. (2005), “Küreselleşme, Bilgi Teknolojileri ve Üniversite”, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 6 /10:103-121.
- Zandt, F. (2023, 27 Nisan). “Microsoft Makes Half of Its Money in the Cloud”. <https://www.statista.com/chart/29863/microsofts-cloud-revenue-vs-total-revenue/> adresinden alındı (Erişim tarihi: 18.07.2023).
- Zuboff, S. (2019a), *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*, New York: PublicAffairs.
- Zuboff, S. (2019b, January). Surveillance capitalism and the challenge of collective action. In *New labor forum* 28/ 1:10-29. Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications.
- Zuboff, S. (2021, 29 Ocak), “The coup we are not talking about” *The New York Times*, <https://cryptome.org/2021/01/Surveillance-Coup.pdf> (Erişim Tarihi: 02.07.2023).
- Qin, Z. (Ed.), (2009), *Introduction to E-commerce*, Beijing: Tsinghua University Press.
- Quiroz-Gutierrez, M. (2021, 29 Ekim), “Not FAANG but MAMAA: Jim Cramer reveals new acronym for the 5 largest tech giants” *Fortune*, <https://fortune.com/2021/10/29/faang-mamaa-jim-cramer-tech-facebook-meta/> (Erişim tarihi: 02.05.2022).
- Quinlivan, J. (2023, 26 Haziran), “How Amazon deploys collaborative robots in its operations to benefit employees and customers”. <https://www.aboutamazon.com/news/operations/how-amazon-deploys-robots-in-its-operations-facilities> adresinden alındı (Erişim tarihi: 07.08.2023).
- Quittner, J. (1999), “An Eye on the Future”. *Time*, 154/26: 56-65.
- Wajcman, J. (2016), *Pressed for Time: The Acceleration of Life in Digital Capitalism*, London: University of Chicago Press
- Wakanayashi, D., Corkery, M. (2017, 23 Ağustos), “Google and Walmart Partner With Eye on Amazon” *The New York Times*, <https://www.nytimes.com/2017/08/23/technology/google-walmart-e-commerce-partnership.html>

- Wakabayashi, D. (2019, 15 Aralık), “Prime leverage: How Amazon wields power in the technology world” *The New York Times*, <https://www.nytimes.com/2019/12/15/technology/amazon-aws-cloud-competition.html> (Erişim tarihi: 22.05.2023).
- Walsh, S. (2021, 2 Haziran), “Top 100 Most Searched Items On Amazon”. <https://www.semrush.com/blog/most-searched-items-amazon/> adresinden alındı.
- Wang, Z., Liu, L. (2022, 17 Nisan), “Amazon is a "chokehold" on China's cross-border e-commerce: Pekingology”. <https://www.pekingnology.com/p/amazon-is-a-chokehold-on-chinas-cross> adresinden alındı.
- Warren, E. (2016, 29 Haziran), “Reigniting Competition in the American Economy”. <https://www.openmarketsinstitute.org/publications/senator-elizabeth-warrens-keynote-remarks-at-new-americas-open-markets-program-event-reigniting-competition-in-the-american-economy> adresinden alındı.
- Wasserman, S. (2012, 29 May), “The Amazon Effect” *The Nation*, <https://www.thenation.com/article/archive/amazon-effect/> (Erişim tarihi: 22.05.2023).
- Watanabe, C., Akhtar, W., Tou, Y., Neittaanmäki, P. (2021), “Amazon's initiative transforming a non-contact society-Digital disruption leads the way to stakeholder capitalization”, *Technology in Society*, 65, 101596. 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101596>
- We Are Social. (2023). “Digital 2023: Global Overview Report”. <https://wearesocial.com/uk/blog/2023/01/digital-2023/> adresinden alındı.
- Weigel, M. (2023), Amazon's Trickle-Down Monopoly: Third-Party Sellers and the Transformation of Small Business, Washington, DC: Data and Society Research Institute Report, Forthcoming.
- Weiss, A. (2007), “Computing in the clouds”, *Networker*, 11/4:16-25.
- Wallerstein, I. (2006), *Tarihsel Kapitalizm* (4.Baskı), (Çev. N. Alpay), İstanbul: Metis.
- Wenzel, P., Mahle, I., Pätzmann, J. U. (2016). Streaming services & service design: An analysis of Netflix and Amazon video based on the Gap Model by Parasuraman, Berry & Zeithaml. *Markenbrand*, (5/2016), 20-31.
- Williamson, B., Gulson, K. N., Perrotta, C., Witzemberger, K. (2022), “Amazon and the new global connective architectures of education governance”, *Harvard Educational Review*, 92/2:231-256.
- Willoughby, J. (2000, 20 Mart), “Burning Up–Warning: Internet companies are running out of cash–fast”, *Barron's March*, 29-32.

- Wolff-Mann, E. (2019, 11 Aralık), “Bank of America is becoming the Amazon of retail banking” *Yahoo Finance*, <https://finance.yahoo.com/news/bank-of-america-is-becoming-the-amazon-of-retail-banking-120119802.html> (Erişim tarihi: 12.07.2023).
- Woo, E., Yang, J. (2023, 23 Ağustos), “TikTok Shop on Track to Lose More Than \$500 Million in U.S. This Year” *The Information*, <https://www.theinformation.com/articles/tiktok-shop-on-track-to-lose-more-than-500-million-in-u-s-this-year> (Erişim tarihi: 05.09.2023).
- Woodley, D. (2015), *Globalization and Capitalist Geopolitics: Sovereignty and State Power in a Multipolar World*, London: Taylor & Francis.
- Wood, W., Quinn, J. M. (2005), “Habits and the structure of motivation in everyday life”, Forgas, J. P., Williams, K. D., Laham, S. M. (Eds.), *Social motivation: Conscious and unconscious processes*, Cambridge: Cambridge University Press: 55-70.
- World Bank. (2020), *Poverty and shared prosperity 2020: Reversals of fortune*, Washington DC: The World Bank.
- World Health Organization. (2020, 11 Mart), “WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19”. <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> adresinden alındı.
- World Health Organization. (2023), “WHO (Covid-19) Dashboard”. <https://covid19.who.int/> adresinden alındı.