

## KOBİ'LERİN E-TİCARETTE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNE YÖNELİK ALTERNATİF STRATEJİLER

Şevki ÖZGENER

Erciyes Üniversitesi, Nevşehir İ.İ.B.Fakültesi, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

### ALTERNATIVE STRATEGIES TO SOLVE PROBLEMS FACING E-COMMERCE FOR SMEs

*Abstract: Small and medium-sized enterprises (SMEs) play a vital role in the economy of any country and their competitiveness is strictly tight to the one of the country. Internet is becoming a source of competitive advantage for SMEs, but it is important to understand how this can be achieved. E-commerce is a phenomenon, which is rapidly reshaping the parameters of trade. With the recent developments in information technologies, a large number of enterprises can now reach the global market place by using the opportunity of e-commerce. For SMEs, this opportunity is of paramount importance since it might provide for them the means to open new markets so far only accessible to the larger companies. In this article, it was studied on the definition and importance of e-commerce, the categories of e-commerce, challenges in the adoption process of e-commerce in SMEs, its status in the world and Turkey, alternative strategies to solve problems facing e-commerce for SMEs, the role of public or governments to put into practice successfully e-commerce strategies in SMEs.*

*Keywords: E-commerce strategies, SMEs, e-government, Dynamic Trade Networks*

### I. GİRİŞ

KOBİ'ler bölgesel ve yöresel kalkınmanın yanı sıra ekonomik gelişme, sosyal uyum ve istihdama katkıda buldukları için ekonominin önemli bir sektörüdür. Bu işletmelerin elektronik ortama faaliyetlerini taşıması ekonomiye yeni bir dinamizm kazandıracaktır. Küreselleşmenin motorlarından biri olarak e-ticaret KOBİ'lere sayısız fırsatlar sunmaktadır. Ancak, e-ticaretin hızlı gelişimi ve sınırların ötesinde bir karaktere sahip olması, pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir. Bu durum, KOBİ'lerin e-ticarete adaptasyonunu güçleştirmektedir. Ayrıca, bazı durumlarda büyük ölçekli alıcı işletmeler sık sık KOBİ'leri kendi e-ticaret sistemlerine uyum sağlamaya zorlamaktadır. Türkiye'deki KOBİ'lerin e-ticaretin avantajlarından yararlanabilmesi anlamında yeni projeler ve araştırmaların sayısı her geçen gün artmaktadır. Dolayısıyla, sözkonusu projelerin KOBİ'lere adaptasyonunda karşılaşılan sorunların tespiti ve çözümü önem kazanmaktadır. Bu çalışmanın amacı, KOBİ'lerin

### KOBİ'LERİN E-TİCARETTE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNE YÖNELİK ALTERNATİF STRATEJİLER

*Özet: Küçük ve Orta Boy İşletmeler her ülkenin ekonomisinde hayati bir rol oynamakta ve onların rekabetçiliği, ülkelerin rekabet gücüyle yakından bağlantılıdır. İnternet KOBİ'ler için bir rekabetçi avantajın kaynağı olabilir, ancak bunun nasıl başarılabileceğini kavramak önem taşımaktadır. E-ticaret, ticaretin parametrelerini hızla yeniden şekillendiren bir olgudur. Günümüzde bilgi teknolojilerindeki son gelişmelerle birlikte, çok sayıda işletme e-ticaretin sunduğu fırsatlardan yararlanarak global pazarlara ulaşabilmektedir. KOBİ'ler açısından bu fırsat, şimdiye kadar sadece çok büyük işletmelerin ulaşabildiği yeni pazarlara açılma olanağı sağladığından fevkalade önemlidir. Bu çalışmada, e-ticaretin tanımı ve önemi, e-ticaret kategorileri, KOBİ'lerin e-ticaret sürecine adaptasyonunda karşılaşılan sorunlar, Dünya'da ve Türkiye'deki durum, KOBİ'lerin e-ticarette karşılaştıkları sorunları çözmeye yönelik alternatif stratejiler ve KOBİ'lerde e-ticaret stratejilerini başarılı bir şekilde uygulamada hükümetlerin ve kamu kuruluşlarının rolü incelenmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: E-ticaret stratejileri, KOBİ'ler, E-devlet, Dinamik Ticaret Ağı.*

e-ticarette karşılaştıkları sorunları ortaya koyarak, bu işletmelerin e-ticaretteki performansını arttırmaya yönelik bazı stratejiler üzerinde durmaktadır.

### II. E- TİCARETİN TANIMI VE ÖNEMİ

Global ekonominin gerisindeki sürükleyici güçlerden biri olan e-ticaret, potansiyel olarak toplumdaki vatandaşlar, müşteriler, çalışanlar ve girişimcilerin katılımını iyileştirebilen pozitif bir güçtür. Fakat e-ticaretin hızlı gelişimi ve sınırların ötesinde bir karaktere sahip olması, pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir [1]. Bu nedenle, hükümetler e-ticaretin gelişimine yön verirken, diğer çıkar gruplarının eğilimlerini de dikkate almalıdırlar.

KOBİ'lerin tanımında olduğu gibi, e-ticaret için de herkesin hemfikir olduğu tutarlı bir tanım bulmak oldukça güçtür. E-ticaretin global olarak kabul görmüş bir tanımı olmamasına karşın, aşağıda seçilmiş birkaç tanımı yer almaktadır [2]:

E-ticaret; mal ve hizmetlerin üretim, satış, reklam, dağıtım ve teslimatının elektronik araçlar vasıtasıyla yapılmasıdır (WTO).

E-ticaret; iş, yönetim ve tüketim faaliyetlerinin yürütülmesi için yapılanmış veya yapılmamış iş bilgilerinin, üreticiler, müşteriler ve kamu kurumları ile diğer organizasyonlar arasında elektronik araçlar üzerinden paylaşılmasıdır (UN-CEFACT).

E-ticaret, bir işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayacak şekilde tasarlanan ve elektronik olarak yürütülen iş süreçlerine orijin noktasından en son noktaya kadar bilgi ve iletişim teknolojilerinin uygulanmasıdır [3]. Başka bir ifadeyle, e-ticaret; ticaretin elektronik araçlarla yapılmasını, temelde yepyeni işleyiş, değişim ve dönüşümü gerçekleştiren dinamik ve entegre bir sistemi ifade etmektedir.

E-ticaret, global ölçekte mal ve hizmetlerin üretim ve dağıtımının bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla yapılmasını kapsayan ve sürekli gelişen işletme yaklaşımının bir parçasıdır [4]. E-ticaretin, işletmeler ve bireyler açısından etkili bir yönetim aracı olarak (hatta girdi olarak) bilgiyi üretmesi, elde etmesi, kullanması ve pazarlaması şeklinde faaliyet sahası genişlemektedir. Günümüzde işletmeler ile müşteriler, işletmeler ile işletmeler, müşteriler ile müşteriler ve müşteriler ile hükümetler arasındaki etkileşim araçları hızla değişmektedir. Bu nedenle, işletmeler yeni fırsatları saptamak ve onlardan istifade etmek için çalışanlarının bilgiye ulaşmasını ve yeni yönetim yaklaşımlarını öğrenmesini teşvik etmektedir.

E-ticaret, ticaretin parametrelerini büyük ölçüde yeniden şekillendiren bir olgu olmaktadır. E-ticaret son yirmi yıldır çeşitli yöntemlerle yapılmaktadır, özellikle Internetin yayılması e-ticareti sürükleyici yeni bir güç olmuştur. Internet sayesinde işletmeler günün her anında herhangi bir yere ulaşabilmektedirler. E-ticaret, elektronik ağların sunduğu esnekliği ekleyerek geleneksel ticaret yapılarını yeniden inşaa etmektedir. Geleneksel yapıların yeniden tasarlanmasıyla rekabetçiliği ve etkinliği artırmanın yanı sıra sürekli maliyet tasarrufuyla sonuçlanan iyileştirmeler mümkün olabilmektedir. Ayrıca, e-ticaret, ürünü hazır bulundurma, envanter düzeyi, gemi durumu ve üretim gereksinimleri hakkında gerçek zamanlı bilgi sağlayarak tedarik zincirinin etkinliğini iyileştirebilir. Aynı zamanda, e-ticaret, tedarik zinciri faaliyetlerini yönlendiren talep tahminleri ve üretim programları konusunda bilgiyi paylaşarak partnerler arasındaki işbirliğini kolaylaştırıcı işleve sahiptir [5].

E-ticaret ile ilgili tahmini rakamlar çok ilgi çekici görünmektedir. Forrester Research, e-ticaretin 2003 yılı sonuna kadar 1.8-3.2 trilyon dolar arasında değişeceğini öngörmektedir [6]. Şu anda hacim olarak işletmeden müşteriye (Business-to-Customer-B2C) e-ticareti aşan işletmeden işletmeye (Business-to-Business-B2B) e-ticarette, e-piyasaların çok daha önemli bir rolünün olacağı beklentisi hakimdir. 2004 yılına kadar e-piyasalar, B2B'nin en önemli bileşeni haline gelecektir. ABD'deki online B2B satışlarının 2004 yılına kadar 3 trilyon dolara kadar ulaşacağı tahmin edilmektedir. B2B ile ilgili bu tahmini rakamın 1.5 trilyon dolarlık kısmını e-piyasalar kazandıracaktır. B2B piyasalarında en büyük gelişmenin bilgisayar ve elektronik, menkul kıymetler, motorlu araçlar, petro-kimya ve kağıt, büro ürünleri, yiyecek ve tarım gibi sektörlerde olması beklenmektedir. Aynı zamanda bu piyasaların şirket birleşmeleri, stratejik ittifak oluşumu, farklılaştırılmış veya özelliikli ürünler ve hizmetlerin sağlanması üzerine odaklanacağı düşünülmektedir [7]. Diğer yandan, 2003 yılında işletmeden müşteriye yönelik e-ticaretin (B2C) 75 milyar ile 144 milyar dolar arasında bir artış göstereceği tahmin edilmektedir. E-ticaret ile ilgili yapılan tahminler farklılık göstermesine karşın, bu büyümenin süreklilik göstereceğine dair güçlü bir fikir birliği söz konusudur. Çünkü hali hazırda ABD ve AB ülkelerinde yaklaşık olarak her 5 şirketten 3'ü bir dereceye kadar e-ticaretten yararlanmakta ve bunların %20'den fazlası ise, gelecekte elektronik ortamda ticaret yapmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, 2003 yılına kadar işletmeden işletmeye işlemlerin %80'lik kısmının online olacağı tahmin edilmektedir. Yine, 2005 yılında 717 milyon PC'nin Internet'e bağlanacağı tahmin edilmektedir [8].

Bilgi toplumuna geçiş sürecinin en önemli öğelerinden birisi olan Internet tüm dünyada olduğu gibi son yıllarda Türkiye'de de büyük gelişme göstermiştir. Internet 21.yüzyılda bireylerin en önemli bilgi kaynağı, iş ve iletişim aracı olma yolundadır [9]. Bu hızlı gelişme Internet'in, dünyayı gelecekte de artan bir oranda etkilemeye devam edeceğini göstermektedir. Dünyada ve Türkiye'de Internet'e bağlanan makine sayısı her ay katlanarak artmakta ve bu alana yapılan harcamalar artık trilyon dolarlarla ifade edilmektedir. Bu trend hem işletme içi hem de işletme dışı faaliyetlerde bilgisayar destekli uygulamalardan yararlanmayı zorunlu kılmaktadır [10]. Tüm bu gelişmelere karşın, Türkiye'de Internet ilk olarak 1993 yılında kullanılmaya başlanmıştır. Ulusal bir ağ yapısının kurulması için, Türk Telekom'un gerçekleştirdiği Ulusal Internet Omurgası (TURNET) ihalesi, çok önemli bir gelişme olmuştur. 1996 yılından itibaren üniversiteler başta olmak üzere çeşitli eğitim kurumları, hükümet kuruluşları, işletmeler ve dernekler gittikçe artan oranlarda Internet ortamına girince, bu alandaki gelişmeler umut verir hale gelmiştir. Aslında, 1990'lı yılların ikinci yarısında Internet Türkiye'de yayılma sürecine girmiş ve bununla birlikte "yeni ekonomi" kavramı ülke gündemine oturmuştur. Geleceğin

işi ve iletişim aracı olarak gösterilen Internet hızla yükselişe geçerken, yatırımcılar ve girişimciler dikkatlerini bu sektöre yöneltmişlerdir. Özellikle 1999 yılından itibaren Internet kullanıcılarının sayısındaki hızlı artış, Türkiye'deki şirketleri de Internet ortamına girmeye zorlamıştır. Bugün Türkiye'de e-ticaret uygulamaları daha çok B2C, B2B ve C2C (müşteriden müşteriye e-ticaret) biçimleriyle gerçekleşmektedir. E-ticaretteki büyüme trendini gören, yeni pazarlar arayan ve rekabetçi avantaj elde etmek isteyen çok sayıda şirket, Internet ortamında web sitesi tasarlama çabası içine girmiştir. Birçok tanınmış işletme sanal mağaza açma girişiminde bulunmaktadır. KOBİ'ler ise, Internet servis sağlayıcıları aracılığıyla alışveriş merkezlerinde daha çok sanal mağaza kiralama yoluna gitmektedir. Bu gelişmeler e-ticaret konusunda danışmanlık hizmeti veren şirketlerin sayısında da artışa yol açmıştır.

E-ticaret konusunda çeşitli ürün ve hizmetler sunan IBM, Microsoft gibi şirketler, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de e-ticaret ile ilgili çalışmalarına önem vermektedirler. Türkiye'de B2B satış modelinin ilk örneğini, bayilerinden siparişlerini Internet üzerinden almaya başlayan Arçelik göstermiştir. Migros, Gima gibi mağaza zincirleri, otomobil şirketleri, bilgi-iletişim şirketleri ve yayınevleri bugün B2C konusunda önemli mesafe katetmişlerdir. Bankalar da Internet üzerinden verdikleri hizmetleri her geçen gün geliştirerek e-ticarete önemli ölçüde katkıda bulunmuşlardır. Türkiye'de Garanti Bankası, DenizBank ve VakıfBank başta olmak üzere birçok banka e-ticaret yapmak isteyen işletmeler ve sanal mağazalara çeşitli etkin ödeme sistemleri sunmaktadır. Ayrıca, Türkiye'de bilgi teknolojileri ve telekomünikasyon alanında ortaya çıkan gelişmelere uyum sağlamaya yönelik ulusal bir strateji belirlenmesi için koordinasyon görevi Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM)'na verilmiştir. DTM'nın başkanlığında ilgili kuruluşların katılımıyla Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu (ETKK) oluşturulmuştur. Böylece bu kurulun öncülüğünde e-ticaretin altyapısının kurulmasına ve geliştirilmesine yönelik geniş katılımlı ve düzenli çalışmalar başlatılmıştır. Bugün Türkiye'de pek çok sektörde büyük rağbet gören e-ticaret hızlı bir gelişim sürecine girmiştir.

### III. E-TİCARETİN TÜRLERİ

E-ticaret genelde altı kategoride değerlendirilmektedir. Bunlar [11];

1. *İşletmeden İşletmeye E-Ticaret:* İşletmelerin bayileri, dağıtıcıları ve tedarikçileri arasında oluşan, yani bir işletmenin başka bir işletmeyle yaptığı ticarete işletmeler arası (Business-to-Business-B2B) elektronik ticaret denir. İşletmeler arası e-ticaret özellikle enformasyon teknolojilerinin satışında (yönlendiriciler, bilgisayarlar ve yazılımlar) ve seyahat hizmetlerinde etkin bir şekilde yapılmaktadır. E-ticareti tedarik ve bayi

zincirlerine entegre eden işletmeler; işlem ve idari maliyetlerini azaltıp, insandan kaynaklanan hataları ve gecikmeleri önleyip, telefon, faks ödemelerinden ve zamandan tasarruf sağlayarak, hızlı ve doğru bilgi paylaşımı sonucunda üretim artışına ve dolayısıyla da kurum gelirlerinde bir artış olacaktır.

E-ticaretin bu kategorisi özel şebekeler üzerinden özellikle elektronik veri değişiminden (Electronic Data Interchange-EDI) yararlanılarak son yıllarda önemli ölçüde gelişme göstermektedir. Bugün olduğu gibi, gelecekte de e-ticaretin önemli bir boyutunu oluşturacaktır. İşletmeler arasındaki ticaret olarak nitelenen bu ticaret şekli gerek sektörel portallarla, gerekse kurumun kendi sitesi aracılığıyla yapılabilmektedir. Yapılan araştırmalar gelecekte B2B hacminin oldukça yüksek olacağı yönündedir. Bir araştırmaya göre 2003'te dünya genelinde yapılan tüm ticaretin %5'inin Internet üzerinden yapılacağı öngörülmektedir. Bu %5'in büyük bir kısmı B2B olarak gerçekleşecektir. Yine, 2004 yılı için dünyaca ünlü araştırma şirketlerinden Forrester Research ABD'de B2B gelirlerini 2.7 trilyon dolar, AMR Research B2B e-ticaretinin 5.7 trilyon dolar ve Jupiter Communications ise, B2B online ticaretin 9.7 trilyon dolar olarak gerçekleşeceğini öngörmektedir. Gartner Group ise, 2005 yılına kadar e-piyasalara katılacak olan alıcı veya satıcıların 500,000'den fazla olacağını öngörmektedir. Bu da ABD'deki üreticilerin %8'inin bir iş yapma metodu olarak e-ticaret yapmayı öğreneceğini ortaya koymaktadır [12]. Bu denli büyük bir pazarda yer almak Türk firmaları için ciddi bir hedef olmalıdır. B2B, işletmelerin sektörde daha güçlü olmalarını sağlarken, özellikle kriz ortamlarında yeni ihracat pazarlarına yönelme ve iç pazarda yeni müşteriler elde etme imkanı sağlamaktadır. Dünya üzerinde ve Türkiye'de B2B sayesinde konumunu güçlendiren pek çok başarılı şirket örneği bulunmaktadır. Türkiye'de KOBİ'lerin ulusal ve uluslararası düzeyde B2B yapabilmesi için Koç Holding ve Microsoft işbirliğiyle *Kobiline*, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı'nın desteğiyle Alcatel'in öncülük ettiği *Toptanpazaryeri.com* ve Bursanet'e bağlı *Turkticaret.net* en önemli sitelerden bazılarıdır [13].

2. *İşletmeden Müşteriye E-Ticaret:* İşletmeden müşteriye (Business-to-Customer-B2C) e-ticaret, işletme ile müşteriler arasında elektronik ticaretin yapılmasıdır. B2C, büyük ölçüde elektronik perakendeciliğe denk düşmektedir. Bu kategori the World Wide Web'in ortaya çıkışıyla önemli ölçüde gelişme göstermiştir. İşletmeden müşteriye e-ticarete amaç; mal ve hizmetlerin hedef kitleye pazarlanması ve satılmasıdır. B2C ticareti kapsamında eğlence (CD, DVD, çiçek, sinema, maç biletleri vs.), açık arttırmalar, bilgisayar ürünleri, kargo hizmetleri, finans hizmetleri, seyahat hizmetleri ve yayıncılık sektörü sayılabilir. *Örneğin, Internet kitapçısı olarak adlandırılan Amazon B2C e-ticarete iyi bir örnek olabilir (www.amazon.com). Amazon, dağıtım, büro ve*

*vergi maliyetlerini en aza indiren, aracı şirketler kullanmadan doğrudan müşterisine kitap satan online bir yayınevidir.*

OECD uzmanlarına göre, her ne kadar B2B ticareti bugün e-ticaretin önemli bir bölümünü oluştursa da, yarının iş dünyasında doğrudan müşteriyi hedefleyen görüş öne çıkacaktır.

**3. İşletme İçi E-Ticaret:** İşletme içi (Business-in-Business-B1B) e-ticaret, bir kurum içerisinde yapılan ticarettir. B1B, bir kurumun çeşitli iş birimleri yoluyla ticari işlemleri destekleyen bir iş akışı uygulaması biçimidir. Büyük işletmeler çeşitli birimleri arasındaki ticari işlemlerini bu yolla yürütebilirler. *Örneğin, bilgi teknolojisi departmanı, bilgi teknolojisi hizmetleri alanında çeşitli işletme birimleriyle alışveriş yapabilir.* İşletme içi e-ticaret, öncelikle büyük girişimlere uygulanabilir. KOBİ'ler işletme içi bilgi teknolojisi uygulamalarını ticari bir şekilde sürdürmek için sınırlı sayıda işgörene ve olanaklara sahiptirler.

**4. Müşteriden Müşteriye E-Ticaret:** Müşteriden müşteriye (Customer to customer-C2C) e-ticaret, müşterilerin internet üzerinden birbirleriyle yaptıkları ticarettir. İkinci el satışlar ortamı olan bu uygulama henüz gelişme aşamasındadır. Kişiler eskimiş eşyalarını, bir Pazar günü garajlarının önüne çıkararak rastgele insanlara satmaktadırlar. Bu iş yapma süreci, sürekliliği olmayan bir ticari faaliyettir ve satıcı ailenin elindeki mallarla sınırlıdır. "Amerikalılar *garaj satışı* kavramına çok alışık olduklarından, Kuzey Amerika'daki C2C uygulamaları büyük bir çevre bulmuştur. Öyle ki kimileri B2C dünyasına girecek satışlarını C2C dünyasında yapmaya başlamıştır. *Örneğin, toptancıdan çok ucuz fiyata yüzlerce, binlerce Pokemon kartı satın alıp, bunları satmak gibi.* C2C modelinde açık artırma süreci vardır. Burada satılan malın adedi sınırlıdır ve satıcı bundan dolayı bir alt limit ve süre koyarak, o süre sonunda en yüksek rakamı önerenlere satmaktadır. Bu alt yapıyı kuran şirket de satış işlemi üzerinden komisyon almaktadır. Yani, C2C yapan bir şirketin aslında alacak ya da satacak bir mal veya hizmeti yoktur. Tek amaç, alıcı ve satıcıyı buluşturmadır [14]. *Örneğin, www.ebay.com* dünya çapında bir C2C uygulamasıdır. C2C'de e-posta gibi elektronik araçlar vasıtasıyla iki müşterinin bir araya gelerek, mal veya hizmetler için anlaşma yapması söz konusudur. C2C hakkında doğru bilgi ve verileri hem tedarik etmek, hem de değerlendirmek güçtür. Bu e-ticaret türü Türkiye'de çok hızlı gelişme göstermektedir (*Örneğin, www.arabam.com, www.mykobi.net,*).

**5. Yönetimden Müşteriye E-Ticaret:** Hükümet ile müşteriler (Government-to-customer-G2C) arasında yapılan elektronik ticarettir. G2C henüz gelişme aşamasındadır. Hükümetler, hem B2C hem de G2B e-ticaret türlerinin gelişimiyle paralel olarak, sosyal ödemelerin ve kendiliğinden tayin edilen vergi gelirlerinin

tahsilatını elektronik ortama taşıma çabası içine girmiştir. Yine, bir yönetim web sitesinin hükümetin sağlık hizmetleri hakkında bilgi edinmek isteyen müşteriler tarafından kullanılması bu kategoriye örnek verilebilir.

**6. Yönetimden İşletmeye E-Ticaret:** Yönetim ile işletmeler (Government-to-business-G2B) arasında yapılan elektronik ticarettir. G2B, hükümet kuruluşları ile şirketler arasındaki tüm işlemleri kapsar. *Örneğin; ABD'de muhtemel hükümet ilanları ve ihaleler* Internet üzerinden kamuoyuna duyurulmaktadır. Bunlara şirketler elektronik olarak cevap verebilmektedir. Günümüzde bu kategori gelişme aşamasındadır. Hükümetler, e-ticaretin gelişimini teşvik etmek için faaliyetlerini oldukça hızlı bir şekilde elektronik ortama taşıyarak KDV gelirleri, kurumlar vergisi ödemeleri gibi işlemleri elektronik seçenekler vasıtasıyla sunma çabası içindedirler.

#### IV. ELEKTRONİK TİCARETİN SAĞLADIĞI AVANTAJLAR

E-ticaretin işletmeler, tedarikçiler ve müşteriler açısından sunduğu fırsatlar ve avantajlar şu şekilde ifade edilebilir [15]:

**1. Global Sunum ve Global Seçim:** En önemli ağların (özellikle Internet) faaliyet alanının globalleşmesi nedeniyle, e-ticaret en küçük tedarikçilerin bile global sunum yapmalarına ve faaliyetlerini dünya çapında yürütmelerine imkan sağlamaktadır. Internet sayesinde dünyanın hemen her yerinden zaman ve mekan farkı gözetmeksizin müşteriye ulaşılma imkanı, uluslararası ticaret hacmine büyük katkı sağlamaktadır. Öte yandan, müşterilerin kazançları global seçim olmaktadır. Yani, müşteriler, coğrafik yerleşimi dikkate almaksızın gereksinim duydukları ürün veya hizmetin bütün potansiyel tedarikçileri arasında seçim yapabilirler.

**2. İyileştirilmiş Rekabetçi Avantaj ve Hizmet Kalitesi:** Ulusal piyasaların üstünlüğüne dayanan rekabet anlayışı yerini global piyasadaki arz ve talep değişikliklerine kısa sürede karşılık vermeye dayanan rekabet anlayışına bırakmıştır. E-ticaret teknolojileri sayesinde tedarikçiler müşteriye daha yakın olmakta ve yüksek düzeyde rekabetçi avantaj elde etmektedirler. Birçok işletme, ürünleri hakkında bilgilendirme, ürün kullanımında rehberlik, müşteri şikayetlerine hızlı bir şekilde cevap verme gibi satış öncesi ve sonrası kaliteli müşteri destek hizmetlerini sunmak için e-ticaret teknolojilerinden yararlanmaktadır. Bunun karşılığında müşterinin kazancı iyileştirilmiş hizmet kalitesi olmaktadır.

**3. Kitleleşmiş Müşteri ve Kişiselleştirilmiş Ürün /Hizmetler:** Elektronik etkileşimle birlikte, işletmeler bireysel olarak her bir müşterinin gereksinimleri hakkında detaylı bilgi toplayabilmektedirler. Daha sonra bu bireysel

gereksinimlere ürün ve hizmetlerini uydurmaktadırlar. İşletmeler kitleselleşmiş müşteri bulurken, müşteriler de kişiselleştirilmiş mal ve hizmetlere ulaşabilir hale gelmektedirler.

4. *Tedarik Zincirini Kısaltmak veya Ortadan Kaldırmak/Gereksinimlere Hızlı Cevap Verme:* E-ticaret, hem tedarik zincirini büyük ölçüde sadeleştirmekte hem de tedarikçilerle ilişkileri iyileştirmektedir. Böylece işletmeler hem daha esnek hale gelmekte hem de zamandan tasarruf etmektedirler. E-ticaretin katkısı sadece doğrudan dağıtımı kolayca yapması değil, aynı zamanda dağıtım kataloglar, telefon ve posta siparişi hizmetlerinden yararlanarak başarabilmesidir. Tedarik zinciri tümüyle ortadan kalktığında elektronik olarak sunulabilecek ürün ve hizmetlerin olağanüstü örnekleri arasında eğlence endüstrileri (film, video, müzik, magazin dergileri, gazeteler), bilgi ve eğitim-öğretim endüstrileri (bütün yayın biçimleri dahil) ve bilgisayar yazılımının geliştirilmesi ve dağıtımıyla ilgilenen şirketler gösterilebilir. Bunun sonucunda müşterinin kazancı, gereksinim duyduğu nihai ürün ve hizmetleri (yerel tedarikçilerin stoklarında mevcut olan ürün ve hizmetlerle sınırlanmaksızın) hızlı bir şekilde sağlama becerisi olmaktadır.

Internet müşterilere, aradıkları ürün veya hizmetleri uygun zaman diliminde, pek çok alternatifi bir arada görerek, ikinci bir kişinin müdahalesine gerek kalmadan bulma ve satın alma olanağı sağlamaktadır. Bu şekilde müşteriler zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Aslında Internet üzerinden alışverişte en önemli hedef kitle yaşlılardır. Mağazalara gidip alışveriş yapamayacak durumda olanlar kendilerine gerekli olan maddeleri siparişle temin edebilmektedirler. Ancak, sanal mağazalardan alışveriş yapanlar, sistemin henüz oturmadığını, siparişlerin geciktiğini veya verilen siparişte çoğu zaman eksiklikler olduğunu belirtmektedirler.

5. *Önemli Maliyet Tasarrufları ve Önemli Fiyat İndirimleri:* Zaman ve mekan, bilgi piyasalarını mal piyasaları kadar kısıtlayamayacağından, ağ bağlantıları sonucunda yapılacak yüksek sabit maliyetli bilgi yatırımları çok daha düşük maliyetlerle piyasaya sunulabilecektir. E-ticaretin en önemli katkılarından biri işlem maliyetlerini azaltmasıdır. İnsan etkileşiminin olduğu bir iş muamelesinin maliyeti dolarlarla ölçülmesine karşın, benzer bir işlemi elektronik olarak yürütmenin maliyeti bir kaç sent olabilir. Bu sebepten, insanlar arasındaki "rutin" etkileşimleri kapsayan her işletme süreci açısından Internet önemli maliyet tasarrufu potansiyeli sunmaktadır. Yine işletmelerin pazarlama ve reklam maliyetleri de Internet teknolojisi sayesinde düşüş göstermektedir. Internet vasıtasıyla en ucuz hammadde ya da ara malı tedarikçisi bulmanın kolaylaşması, işletmeler arasındaki tedarik zincirinin daha sağlıklı işlemesi, envanter kontrolünün optimum hale getirilmesi kuşkusuz işletme maliyetlerini önemli ölçüde düşürecektir. Bu

müşteriler açısından önemli fiyat indirimlerine dönüştürülebilir. Maliyetlerdeki azalma ve tasarruf imkanı karlıları artırmaktadır.

6. *Yeni İş Fırsatları/Yeni Ürünler ve Hizmetler:* Internet'in yaygınlaşmasıyla müşterilerin daha yüksek kalitede bilgi talep etmesi, bilgi toplama ve işleme alanında uzmanlaşmayı gerektirmektedir. Bu da bilgi işlem sektöründe yeni iş imkanları yaratmaktadır. Yeni fikirlere sahip bir girişimcinin bu ortamda tanınması ve yer edinmesi daha kolay olmaktadır. E-ticaret mevcut ürün ve hizmet pazarlarını yeniden yapılandırmaya ilaveten tümüyle yeni ürün ve hizmet fırsatları sağlamaktadır. Örnekler, ağ tedariki ve destek hizmetleri, danışmanlık hizmetleri, temas kurma hizmetleri (örneğin; potansiyel müşteriler ile potansiyel tedarikçiler arasındaki ilk bağlantıyı kurma gibi) ve online bilgi hizmetlerinin birçok türünü kapsamaktadır. Internet'in gelişimiyle birlikte, ihtiyaç duyulan nitelikli personelin temininde, fiziki mekan sınırlamaları eski önemini yitirmiştir. Bu sayede dünyanın herhangi bir yerindeki uzmandan yararlanmak mümkün hale gelmektedir. Internet, bir yandan kendisi için istihdam kapıları açarken diğer yandan da bağlantılı olduğu ve etkilediği sektörlerde teknoloji eğitimi almış personel ihtiyacını da maksimum düzeye çıkarmaktadır.

## V. KOBİ'LER VE E-TİCARET

Esnek yapılarından dolayı müşteri beklentilerine daha hızlı uyum sağlayabilen KOBİ'lerin, büyük işletmelere oranla e-ticarette daha avantajlı konumda oldukları düşünülmektedir. Global ekonominin dinamik unsurları olarak KOBİ'lerin büyük işletmeler karşısındaki en büyük dezavantajı olan uzak coğrafyalardaki pazarlar ve müşterilere ulaşamama sorunu da, Internet sayesinde ortadan kalkmaktadır. Internet KOBİ'lere çeşitli fırsatlar sunmakla birlikte, birtakım sorunları da beraberinde getirmektedir.

### V.1 KOBİ'lerin E-Ticarette Karşılaştıkları Sorunlar

Internet KOBİ'ler için rekabetçi bir avantaj kaynağı olmaktadır. Ancak bunun nasıl başarılacağını kavramak önemlidir. KOBİ'ler arasında Internet'in benimsenmesi ve yayılmasında maliyet faktörü önemli olsa da, kamu yönetimi bu değişimde en önemli organdır [16].

Globalleşme ve teknolojik değişme KOBİ'ler için bir taraftan yeni fırsatlar yaratırken, diğer taraftan da yeni riskler ve sorunlar ortaya çıkarmaktadır [17]. Esnek yapılarından dolayı müşteri beklentilerine daha hızlı yanıt verebilecek olan KOBİ'lerin büyük işletmelere oranla e-ticarette daha avantajlı konumda oldukları düşünülmektedir. Rekabet, yazılım tedarikçileri ve sistem

bütünleştiricilerinin baskısıyla, birçok KOBİ e-ticaret çözümleri uygulayarak pazar paylarını artırma arayışı içindedirler. Ancak, büyük şirketler genelde e-ticareti yürütmek için gerekli personele ve finansal kaynaklara sahip iken, KOBİ'ler dış kaynaklardan yararlanmaya zorlanmaktadır. Yine, çoğu KOBİ'lerin iş modeli "80/20 Kuralı"na bağlı olarak işlemektedir. Yani, KOBİ cirolarının, %80'i büyük müşterilerin gelirlerinden %20'si ise küçük müşterilerin gelirlerinden oluşmaktadır. Bu nedenle, KOBİ'ler daha çok büyük müşterilerle e-ticaret yapmaktadır. Ancak, birçok büyük müşteri sık sık tedarikçileri kendi e-ticaret sistemlerine uyum sağlamaları için zorlamaktadır. Çünkü, büyük şirketlerin konumu, tedarikçiler ve müşteriler tarafından çevrelenen bir "tekerlek mili" gibidir. Küçük ve orta boy müşteriler ise, uygun olması gereken "tekerlek"lerdir. KOBİ'ler uyumsuz sistemleri nedeniyle büyük müşterilerini kaybetmek istemediklerinden, sınırlı sayıda seçeneklere sahiptirler. Bu bağlamda, KOBİ'lerin e-ticarete adaptasyonu önemli sorunları beraberinde getirmektedir [18]. KOBİ'lerin e-ticarette karşılaştıkları en önemli sorunlar şunlardır [19]:

*İşletmenin veya ürünün uygun olmaması:* Bazı sektörlerin e-ticarete elverişli yapılarının olmaması en önemli engellerden biridir. Engsbo (2001) ve Sakai'nin (2002) yaptığı araştırmalar, AB ülkelerinde KOBİ'lerin %41'inin işletmenin veya ürünün elverişli olmaması nedeniyle e-ticaretten yararlanmadığını ortaya koymaktadır.

*Eğitim sorunu:* KOBİ'lerin hedef kitlesi olan müşterilerin eğitim düzeyinin düşük olması, internet teknolojilerini kullanacak bilgi ve becerilere sahip olmaması e-ticaretin önündeki önemli engellerden biridir.

*KOBİ'lerin nitelikli elemanlara sahip olmaması:* KOBİ'ler e-ticaret sistemlerini uygulayacak nitelikli danışman ve kadrolardan yoksundurlar. Engsbo (2001) ve Sakai'nin (2002) yaptığı araştırmalar, AB ülkelerinde KOBİ'lerin %18'inin nitelikli personele sahip olmaması nedeniyle e-ticaretten yararlanmadığını veya istenen sonuçları alamadığını ortaya koymaktadırlar.

*Ödemelerde Güçlük:* E-ticaretin hızlı gelişiminin karşısındaki en büyük engel güvenli ödeme sorunudur. KOBİ'lerde Internet üzerinden sipariş edilen ürün veya hizmetlere ilişkin ödemelerin kolayca gerçekleşmeyeceği düşüncesi hakimdir. Günlük ödeme ve faturalama sistemleri çok karmaşık veya az sayıda işlem çok pahalıya mal olmaktadır. Engsbo (2001) ve Sakai'nin (2002) yaptığı araştırmalar, AB ülkelerinde KOBİ'lerin %16'sının ödemelerde sıkıntı yaşayabileceği gerekçesiyle e-ticaretten yararlanmadığını ortaya koymaktadır.

*Müşterilerin elektronik ortamda işletmeyi bulamama endişesi:* Internet üzerinden KOBİ'leri fark etmek güçtür. Engsbo (2001) ve Sakai'nin (2002) yaptığı

araştırmalar, AB ülkelerindeki KOBİ'lerin yaklaşık %7'si müşteriler "beni bulamaz endişesi" ile e-ticaret seçeneğini tercih etmemektedir.

*Bilgi teknolojilerine ilişkin altyapı sorunları:* Gelişmekte olan ülkelerde, iletişim maliyetlerinin yüksek olması, teknolojik donanımın yetersiz ve sağlanan hizmetlerin elverişsiz olması, ağa erişim ile ilgili sorunlar, dağıtım kanallarının iyi işleyememesi ve güvenli olmaması KOBİ'lerin e-ticaretten yararlanmasını güçleştirmektedir.

*İş modellerinin olmaması ve teknolojiden yararlanamaması:* KOBİ'lerin işlerini karlı hale getirmek veya genişletmek için e-ticaretten nasıl yararlanabileceğini gösteren çok az denenmiş iş modelleri mevcuttur. Ayrıca, KOBİ'lerdeki bilgi teknolojisinin düzeyi ve bu hizmetlerden yararlanabilme olanakları düşük düzeydedir.

*Giriş Maliyetleri:* KOBİ'ler için bir e-ticaret sitesi kurmanın maliyetleri, online satışları sürdürme maliyetleri ve dağıtım maliyetleri engelleyici olmaktadır. KOBİ'lerin elektronik ortamda iş yapabilmesi ve web sitesinde fonksiyonelliği sağlayabilmesi için büyük miktarda zaman ve para yatırması gerekmektedir.

*Yasal sorunlar ve belirsizlikler:* KOBİ'lerin Interneti kullanarak tedarikçiler ve müşterilerle olan işlerini yürütmesinin önünde pek çok yasal sorun mevcuttur ve dolayısıyla belirsizlikler ortaya çıkmaktadır.

*Güvenlik sorunları:* KOBİ'ler Internet üzerinde dolandırılma riski ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Ürünün kalitesiz veya korsan olma korkusu, ürünün kaybolma korkusu, elektronik alışverişin ödeme şekline yeteri kadar güvenin oluşmaması gibi güvenlik sorunları nedeniyle KOBİ'ler e-ticaretten yararlanamamaktadır. E-ticaretin gelişmesinin karşısındaki en büyük engel, güvenlik olarak görülmektedir. Amerika'da yapılan tahminlere göre, bir yılda çalınan verilerin değeri 10 milyar doların üzerindedir. ABD'de 1996 yılında, 1320 işletme üzerinde yapılan bir araştırmada; işletmelerin %78'i güvenliğinin sağlanamamasından dolayı para kayb ettiklerini, işletmelerin %63'ü virüslerden dolayı zarara uğradıklarını ve 20 işletme de en az 1 milyon \$ zarar ettiklerini belirtmişlerdir. Günümüzde şirketler veya kurumlar e-ticarette güvenlik sorununu aşmak için daha çok güvenlik duvarları, şifreleme yöntemleri ve World Wide Web Güvenliği ve Internet Güvenlik Protokolleri gibi uygulamaları tercih etmektedir.

*KOBİ'lerin müşterileri iş yapmak için Internet'e gerek duymaz:* KOBİ'lerin müşterileri işletme sahipleriyle doğrudan ilişki kurmayı tercih edebilirler. Hatta, KOBİ'lerin müşterileri iletişim kurmak ve iş yapmak için Internet kullanımının kazançlı olduğunu çoğu kez algılayamamakta veya bu kazancı ikinci plana itmektedir.

Ayrıca, müşterilerin büyük işletmeler dışındaki işletmelere güvenmemesi ve müşterilerin sanal alışverişi tam olarak onaylamaması da önemli sorunlar arasında yer almaktadır.

*Entelektüel Sermayenin Korunması:* İnternet üzerinden yapılan ticarete Copyright, patent ve ticari markaların çalınmasını veya kopyalanmasını önlemeye yönelik uluslararası sözleşmelerin düzenlenmesine ihtiyaç vardır. Şifreleme yöntemleri gibi teknolojik gelişmeler, korsanlığı ve hileciliği önlemeye yardım etse bile, entelektüel sermayenin korunması veya bununla ilgili bir sorun çıktığı zaman çözülebilmesi için, etkili bir yasal altyapının oluşturulması zorunludur. Türkiye’de KOBİ’lerin bu konu önemli engellerle karşı karşıya oldukları ifade edilebilir.

Özetle, KOBİ’ler açısından e-ticaretin önündeki engeller ülkeden ülkeye değişmektedir. Ancak, e-ticaret için kapsamlı yasal bir çerçeveye duyulan ihtiyaç, elektronik ödemeler için güvenlik standartları, global uyum, e-ticaretin farkında olmama sorunu, yüksek telekomünikasyon maliyetleri, kamu sektörünün yeterince bu uygulamalara dahil edilememesi ve kültürel engeller en önemli sorunlardır.

## V.2. Dünyada ve Türkiye’de KOBİ’lerin E-Ticaretteki Durumu

İnternet, KOBİ’lere kendi olanaklarıyla ulaşamayacakları bilgileri edinme, bilgiyi sunma ve değişimini artırma, rekabetçi olma, iş istihbaratı yapma, müşteriye daha hızlı ve daha iyi hizmet sunma, yeni veya küresel pazarlara ulaşma ve elektronik ortamda ticaret yapma olanağı tanımaktadır [20]. Bu ortam, küçük işletmelerin büyük işletmelerle aynı zeminde faaliyet göstermesini mümkün kıldığından rekabetin artmasını sağlamaktadır. İşlem maliyetinin azalması ve e-ticaret ortamına girişin kolaylaşması, yeni rakiplerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Geleneksel ticaret ortamı ile karşılaştırıldığında e-ticaret ortamına giriş için başlangıç sermayesi ve bu ortamda bir işyeri edinmenin maliyeti oldukça düşüktür [21].

Bugün ABD, Kanada ve Avrupa Birliği ülkelerinin birçoğunda KOBİ’lerin %90’ı İnternet bağlantısına sahiptir. 2001 yılından bu yana Kanada’daki küçük işletmeler İnternet üzerinden 1.45 milyar dolarlık alış ve 1.3 milyar dolarlık satış yapmıştır [22]. AB ülkelerinden Danimarka’da Bilgi Teknolojileri ve Araştırma Bakanlığı tarafından yürütülen bir araştırmada 2000 yılında 10’dan fazla işgörene sahip KOBİ’lerin %63’ünün bir web sitesine sahip olduğu, %79’unun İnternet üzerinde pazarlama yaptığı, %16’sının mal ve hizmetleri satmak için İnternet’i kullandığı ve %20’sinin İnternet aracılığıyla ödeme kabul ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, İngiltere’de 2001 yılı itibarıyla 1 milyon KOBİ e-ticaret yapmaktadır. İngiltere’deki KOBİ’lerin %94’ünde

İnternet bağlantısı mevcuttur. Bu işletmelerin büyük bir kısmı bir web sitesine sahip olup, dışarıya mail göndermekte ve elektronik veri değişimi yapabilmektedir. Mikro-işletmelerin teknolojiye adaptasyonu ise, %62 düzeyindedir [23].

Datamonitor ve Microsoft’un son tahminlerine göre geçen yıl 409 milyon Euro olan Avrupalı KOBİ’lerin e-ticaret gelirlerinin, 2003 yılında %800’lük artış göstererek, 3.2 milyar Euro düzeyinde gerçekleşeceği öngörülmektedir. Bu artış, online satış yapan KOBİ’lerin sayısının artmasına bağlı olarak devam edecektir [24]. 2001 yılı itibarıyla Avrupa’da KOBİ’lerin %30’u İnternet ve %71’i bir bilgisayar şebekesine sahiptir. Aynı zamanda, %81’i İnternet bağlantısına sahip olan KOBİ’lerin %57’sinin kendine ait web sitesi bulunmakta ve %77’si e-posta göndermekte ve elektronik veri değişimi yapmaktadır [25]. Ayrıca, Uluslararası Veri Şirketi (International Data Corporation)’nin yaptığı pazar araştırmasında dünyada 1997 yılında KOBİ’lerin e-ticaretteki payı %17 iken, 2003 yılında bu payın %30’a yükseleceği tahmin edilmektedir [26].

KOBİ’ler genelde rezervasyon hizmetleri, online kitap hizmetleri, antika koleksiyon parçaları ve yerel yiyecekler gibi bir topluluğa özgü olan ürün ve hizmetler, hediyelik eşya ve mücevher gibi çok geniş coğrafi pazarlara hitap edebilen nitelikli ürün ve hizmetler, yüksek teknoloji ve benzer sektörlerde işletmelerin kuruluşunu destekleyici ürün ve hizmetler, emlak gibi yerel bilgi ve ilişkilere dayalı olan hizmetler, taze balık veya tarım ürünleri gibi müşteriye doğrudan satış fırsatının olduğu ürün ve hizmetlerin İnternet üzerinden ticaretini yapabilmektedir [27].

Türkiye’de ise, KOBİ’lerin e-ticarete geçişini kolaylaştırmak için 1998 yılında KOSGEB İdaresi Başkanlığı tarafından KOBİ-NET projesi kapsamında [www.kobinet.org.tr](http://www.kobinet.org.tr) sitesi oluşturulmuş ve büyük ilgi görmüştür. KOBİNET sitesinde sektörlere göre kayıtlı işletmelerin temel profil bilgileri altı dilde ücretsiz yayınlamaktadır. Bu site hem işletmelere ücretsiz e-posta hizmeti vermekte, hem de tüm işletmeleri çeşitli konularda bilgilendirmektedir. Bu proje kapsamında veri tabanlarının sistemli bir şekilde oluşturulması ve tüm işletmelerin bu sistemin içine alınması hedeflenmektedir. Ayrıca, işletmelerin kendi web sitelerini oluşturmaya yönelik altyapının hazırlanması ve hizmet işletmelerine yönelik e-ticaretin tüm aşamalarını yerine getirecek bir sistemin (sanal alışveriş merkezi) oluşturulması planlanmaktadır [28]. Şüphesiz e-ticaret projelerinin etkin olması için devlet, yöneticiler ve girişimcilere önemli görevler düşmektedir. E-ticaret Türkiye’de KOBİ’lere global ölçekte yeteneklerini tasarlama fırsatı verecektir ve bu tür girişimlere daha proaktif bir şekilde katılım olacaktır. Hükümet, destek ve gelişme için kritik girdileri sağlamada kolaylaştırıcı rolü oynamalıdır. E-ticaret için rekabetçi Telekom/Datacom/İnternet altyapısının teşvik

edilmesi ve uygun yasal çerçevenin geliştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Özellikle devlet, işletmelere sunduğu hizmetleri Internet ortamına taşımaktadır. Bütün bu gelişmelere rağmen, gerek KOBİ'lerin üretime dönük yapıları gerekse yaşanan ekonomik krizler, Internet teknolojilerine yatırım yapmalarını ve kaynak ayırmalarını zorlaştırmaktadır ve dolayısıyla elektronik ticaret gelirleri düşük düzeyde kalmaktadır.

## VI. KOBİ'LERİN E-TİCARETTE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNE YÖNELİK ALTERNATİF STRATEJİLER

Genelde yerel olarak faaliyet gösteren KOBİ'ler, ürünlerini Internet aracılığıyla farklı bölgelerdeki müşterilere ulaştırma şansını elde edecektir. Internet üzerinde e-ticaret için bir web sitesi kurmak ve geliştirmek rekabetçi avantajın kaynağı olabilir. Bu amaçla oluşturulacak bir web sitesinin başarılı olabilmesi için şu sorulara cevap aranmalıdır [29]:

- E-ticaret işletmelere önemli tasarruflar sağlayacak mıdır?
- Ürün ve hizmetler için hızla gelişebilecek bir elektronik piyasa mevcut mudur?
- Piyasada işletmenin gücü ve tanınırlığı ne düzeydedir?

Birçok işletmenin e-piyasalara yönelmesinde işletme süreçlerinin daha da etkinleştirilmesi ile maliyetlerin düşürülmesi hedefi etkili olmaktadır. Dolayısıyla, küçük bir işletme e-ticarete girmekle belli işletme süreçlerinde avantajlar kazanabileceğini hesaplıyorsa, geleneksel yöntemlerle gerçekleştirdikleri işlemleri elektronik ortama taşıyabilecektir.

Bir elektronik piyasaya girmekle tasarruf ve fayda sağlanacağına inanılıyorsa, bir çok rakip muhtemelen bu piyasaya hızla girecektir. Günümüzde özellikle PC, danışmanlık, motorlu taşıtlar, eğlence ve müzik, seyahat hizmetleri ve ağ iletişim gereçleri alanlarında önemli elektronik piyasaların oluşmakta olduğu gözlenmektedir.

İşletmenin ünü ve ürün çeşidinin markaca tanınırlığının e-ticaret başarısında etkili olduğu bilinmektedir. Eğer çok güçlü bir işletme çeşitli ürün gruplarına sahipse, kolaylıkla kendi web sitesinden ürünlerini pazarlama gücünü gösterebilecektir. Aksi takdirde, küçük bir işletme yeterli marka gücüne ve ürün çeşidine sahip değilse, e-ticaret faaliyetlerini kendi web sitesi yerine sanal alışveriş merkezlerinde yapması daha avantajlı olacaktır.

KOBİ'lerin e-ticarette rekabetçi avantajlar elde etmesi ve karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik alternatif stratejilerden bazıları şunlardır:

*1. Bir Perakendeci Web Sitesi Oluşturma veya Üye Olma Stratejisi:* KOBİ'ler e-ticaretin sunduğu avantajlardan yararlanabilmek, iyi bir web sitesi oluşturabilirler. İyi bir web sitesi oluşturmak yalnızca yaratıcılıkla başarılacak bir olay değil, aynı zamanda ulusal ve uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmelerin web sitelerini incelemeyi ve bu konuda uzman şirket, kişi veya danışmanların görüşlerinden faydalanmayı gerektirir. Web sitesinin içeriği, görselliği ve fonksiyonelliğinin iyi dengelenmesi büyük önem arz etmektedir. Web sitesinde işletmenin kimliği, faaliyet alanı, ürünleri ve hizmetleri, pazarı, hedef müşteri kitlesi ve imkanları, iletişim için gerekli bilgiler ve zengin veri tabanı bulunmalıdır. Web sitesindeki bilgilerin sürekli güncelleştirilmesi, müşterilerin tepkilerini yansıtma imkanı bulması, sitenin kolay bulunabilir olması ve tanıtımının iyi yapılması gerekir. Şayet, müşteriler web sitesine gitmiyorsa web sitesi müşteriye gitmelidir [30]. Web sitesi, satış sonrası hizmetler açısından da çok önemli bir araç olabilir.

E-ticaret perakendeci KOBİ'ler tarafından kolaylıkla adapte edilebilir. Ancak, burada dikkate edilmesi gereken husus, e-ticaretin mevcut iş yapma biçimlerinden tamamen farklı olduğunun kavranmasıdır. Bugün birçok fiziki perakendeci web sitesini sadece bir pazarlama ve promosyon aracı, yani eski işleri yapmak için yeni bir kanal olarak görmektedir. Ancak, e-ticaret yeni pazarlara ulaşma ve işlemleri düşük maliyetlerle yapma imkanı sağlarken, muhtemelen bir çok farklı tedarikçi ve kuruluşla işbirlikleri/ortaklıklar aracılığıyla sinerjiler oluşturmayı da zorunlu kılmaktadır [31]. Perakendeciler daima ürün tedarikinde seçilmiş tedarikçilerle ortaklık kurarak çalışmaktadırlar. Ve önemli ilişkilerden öğrenilen dersler bu perakendeciler sık sık tedarik zincirini uzatmaktadır. Internet perakendecilerin tedarikçilerin sahip olduğu böylesi teknikleri paylaşmak ve onların perakendeciye yardımcı olan iş uygulamalarını kullanmaya zorlama olanaklarını açmaktadır. Bu duruma Wal-Mart's Retail Link en iyi örnektir. Ayrıca, son zamanlarda Carrefour ve Sears Roebuck tarafından kurulan Global NetXchange ve yine büyük bir perakendeciler konsorsiyumu tarafından işletilen WorldWide Retail Exchange gibi iki önemli global perakende şebekesi bulunmaktadır. Bu şebekelerin birer açık sistem olması nedeniyle hem kısa hemde uzun vadede birçok ortağa ticari ilişki içine girme potansiyeli yaratmaktadır. Geleneksel ticaretteki alıcı ile satıcı arasında yaşanan birçok sıkıntı bu sistem sayesinde aşılmaktadır. Tedarikçiler satın alıcılara daha kolay ulaşabilmektedir. Satın alıcılar da bu şebekelere daha kolay katılabilir ve çok sayıda tedarikçiden malları görme imkanına sahip olabilir. Hem alıcı hemde satıcı açısından



düşük işlem maliyetleri ve açıklık fiyatların düşmesini sağlamaktadır [32].

B2B sistemine sahip bir perakendeci siparişlerin transferi ve fatura transferi açısından düşük işlem ve işgücü maliyetlerine katlanmaktadır. Bu sistem stokların ve satışların satıcılar tarafından izlenebilmesi, yeni ürünlerin duyurulması, fiyat listelerinin devamlı güncellenmesi ve alıcılara otomatik gönderimi, doğaçlama rapor alabilme imkanı (satış, stok, sipariş verileri üzerinden) ve etkin bir geribildirim mekanizmasını otomatik olarak devreye koyması nedeniyle önemli avantajlar sunmaktadır.

### 2. Sanal Mağazalara Entegre Olma Stratejisi:

Tam teşekküllü bir e-ticaret sitesinin maliyetleri günden güne düşmekle birlikte oldukça yüksek harcamalarla oluşturulabileceği gözden kaçırılmamalıdır. E-ticarette getirisi çok büyük, piyasası oturmakta olan bazı ürünlerin grupları dışında kalan mal ve hizmetleri satmak, daha geniş pazarlara girmek isteyen KOBİ'lerin kendi e-ticaret web sitelerini oluşturmaları yerine sanal ticaret merkezlerinden yararlanmaları daha iyi bir çözüm yolu olabilir [33]. Sanal mağazalar, KOBİ'ler için etkili ve ucuz bir pazarlama kanalı işlevi görebilir ve farklı coğrafyalardaki müşterilere ulaşma imkanı sağlayabilir. KOBİ'ler böylelikle yüksek yatırım ve harcama yapmak zorunda kalmadan birçok pazara girebilme, bu pazarlarda hızlı, ucuz ve kaliteli ürün sunabilme fırsatına kavuşabilirler.

İnternet özellikle KOBİ'lerin ticari hedeflerini yeniden gözden geçirmelerine neden olmuştur. Dünya ticaretindeki ".com" değişimini yakalayan firmalar, sanal dünyada mağaza açarak yeni müşterilere ulaşmaya çalışmaktadır. Günde 24 saat / haftada 7 gün açık ve dünyanın her yerinde şubesi olan mağaza açma/işletme maliyetleri, İnternet ile KOBİ'lerin karşılayabileceği seviyeye inmiştir. İnternet'te açılan mağazanın genel giderlerinin çok düşük olması, doğrudan satış fiyatlarına da yansımaktadır. İnternet müşterilerin firmalara, sürekli geri bildirimde bulunma imkanı da sunmaktadır.

Sanal iş dünyasında mağaza açmak için, web sitesinin teknik altyapısının ve içeriğinin oluşturulması ve ödeme işlemleri için de V-POS (İnternet üzerinden kredi kartıyla ödeme işleminin gerçekleşmesini sağlayan yazılım) alınması gerekmektedir. Muhasebe, stok, vb. işlemleri ile de entegrasyonu sağlanabilecek sanal mağazaya müşterilerin güvenli erişimi için, SSL (Secure Socket Layer) standardı kullanılmaktadır. Satıcı firma, bir onay kurumundan aldığı elektronik web sitesi kimliği ile mağazasının sanal dünyadaki kaydını gerçekleştirmektedir. Müşteri ile Satıcı Firma arasındaki iletişimde güvenliği sağlayan SSL; internette ulaşılan adresin gerçekten aranan mağaza olup olmadığını kontrol etmekte ve bilgilerin şifrelenerek gönderilmesini sağlamaktadır. Satıcı firma ile banka arasındaki iletişimin

güvenliği ise SET (Secure Electronic Transactions) protokolü ile gerçekleştirilmektedir. Müşteriden SSL ile alınan ödeme bilgileri (kredi kartı), satıcı firma tarafından bankaya SET protokolü ile şifrelenerek gönderilmektedir. Banka, müşterinin hesabının uygun olması durumunda, alışverişini onaylamakta ve provizyon bilgisini satıcı firmaya göndermektedir. Satıcı firma, müşterisine siparişin tamamlandığını bildirdikten sonra bankaya bağlanarak alışveriş tutarını hesabına aktarmaktadır [34]. Sanal mağazalarda kitap, bilgisayar/donanım/yazılım, CD/DVD/kaset ve giyim eşyasının en önemli kalemlerdir.

3. *Web Temelli Tedarik Zincirine Dahil Olma Stratejisi (EDI, Dinamik Ticaret Ağı ve Diğer Web Temelli Mekanizmalar):* İnternet öncesinde işletmeler arasındaki e-ticaret, özel veya katma değerli ağlar üzerinden Elektronik Veri Değişimi (Electronic Data Interchange; EDI) ile gerçekleştirilmiştir. EDI, farklı kuruluşlardaki uygulamalar arasında yapısal veri değişimi şeklinde tanımlanabilir. İşletmeler, iş ortakları veya tedarikçileri ile arasındaki ticari bilgileri/işlemleri, EDI formatına dönüştüren özel programlar kullanarak gerçekleştirmişlerdir. İnternet ile e-ticaretin B2B kategorisine altyapı oluşturan EDI uygulamaları, Web ortamına taşınarak maliyetler önemli ölçüde düşürülmüş, hızlı ve doğru veri akışı sağlanmış, daha etkin denetim yöntemleri geliştirilmiş, üretkenlik ve karlılık artırılmış, yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti sağlanmış ve rekabet gücü artırılmıştır. Böylece KOBİ'lerin de etkin olması sağlanmıştır. Ancak günümüzde EDI uygulamalarından daha esnek ve daha az maliyetli e-ticaret uygulamaları KOBİ'ler tarafından tercih edilmektedir. Boston Consulting Group'a göre, ABD'de toplam B2B e-ticaret rakamının %86'sı EDI temelli özel şebekeler (EDI) üzerinden yapılmaktadır. Ancak, bu rakamın 2003 yılına kadar %10 düşeceği tahmin edilmektedir. İnternet tabanlı işlemler (kullanımı daha kolay, daha esnek ve EDI'den daha az maliyetli olan) üzerinden yapılan B2B e-ticareti ise toplam rakamın %90'ını oluşturacak ve artmaya devam edecektir [35].

KOBİ'ler e-ticaret faaliyetlerini elektronik ortamda oluşan tedarik zincirlerinin bir parçası olmak suretiyle de sağlayabilirler. Bugün müşteri global ortamda aradığı ürünü –hem de kalitesinden ödün vermeden- bulabiliyorsa bu başarının arkasında hiç şüphesiz, iyi ve doğru kurgulanmış bir tedarik zinciri yönetimi yatmaktadır. Teknolojinin yansımalarıyla birlikte, tedarik zinciri yönetiminde de yeni iş modelleri ortaya çıkmaktadır. Dağıtım modelinde kurumların yarattığı katma değer sorgulanmaya başlaması ile birlikte eskiden pek ilişkide olmayan yapılar bugün tedarik sürecinde birbiriyle iç içe hareket edebilmektedir. Yeni tedarik zinciri modelleri sayesinde bir müşteri siparişinin alınması ile beraber ilgili siparişin müşteri tarafından istendiği tarihte ve miktarda sevkedilmesi için gereken tüm üretim ve buna bağlı olarak tedarikçi siparişlerinin planlaması; eldeki malzeme, kaynak ve taşıma gibi kısıtların dikkate alınarak optimum

bir şekilde yapılabilmesi mümkün olabilmektedir. Günümüzde global tedarik modelleri ortaya çıkmasıyla, tedarik zincirinde sadece müşteri, üretici ve tedarikçiyi kısıtlı olarak dikkate alarak planlama yapmak yerine müşterilerin, tedarikçilerin ve de hatta 2.seviye veya 3. seviye tedarikçilerin de planlama sürecinde bulunabilmeleri sağlanabilmektedir. Bu modeldeki en önemli nokta, planlama bilgilerinin tüm tedarik zincirinde anında "paylaşılması" ile planlamanın tüm tedarik zincirindeki firmalar ile "ortaklaşa" olarak gerçekleştirilmesini sağlamaktır [36].

Gelecek yıllarda B2B e-ticaret olgusu hem büyük işletmeler hem de KOBİ'lerin geleceğe dönük stratejilerinde önemli bir yer tutacaktır. Dev otomotiv şirketlerinin, büyük perakendecilerin, bilgisayar üreticilerinin oluşturdukları web temelli tedarik zincirleri tüm dünyayı sarmakta, bu ağlar içinde yer almak zorunda olan KOBİ'ler de e-ticaret gereksinimlerini gidermek durumunda kalmaktadır. *Örneğin; Intel kişisel bilgisayar piyasasındaki değer zincirinin merkezinde yer almaktadır. Yüzlerce hammadde tedarikçisi, ara parça üreticisi, montajcı ve dağıtımıcılar Intel'in başarısına bel bağlamış durumdadır. PC tedarik zinciri içinde stok düzeylerini ve maliyetleri minimuma indirerek sevkiyat hızını artırmak için Intel tedarikçileri ve müşteriler ile eş zamanlı iletişime imkan veren bir extranet kurmuştur.* Bazen yüksek EDI maliyetleri nedeniyle bu tür ağlara kolaylıkla dahil olamayan KOBİ'ler web temelli daha ucuz mekanizmalar vasıtasıyla zincirle bütünleşebilmektedirler. Bu tür EDI dışında kalan düşük maliyetli tedarik zinciri platformlarına örnek olarak Dinamik Ticaret Ağı (Dynamic Trading Network-DTN) gösterilebilir [37].

DTN, iş yapmak amacıyla bir çok alıcı ve satıcının bulunduğu online piyasa olarak tanımlanabilir. Günümüzün global ortamında rekabet edebilmek, yalnızca içsel becerilerle değil, aynı zamanda onun uzantısı olan ticaret ağlarının yeterliliği konusunda da önem kazanmaktadır [38]. Etkili bir ticaret ağı, son derece iyi tanımlanmış standartlar ve partnerler arasında etkin bir elektronik iletişimi gerektirir. DTN içinde birçok işlem, özellikle de EDI'den farklı olarak mal alışverişleriyle ilgili bilgi alışverişi yaygın olarak gerçekleştirilmektedir. Bu ağlar, EDI'ye göre daha düşük maliyetli alternatifler olarak görülmektedir. DTN'ler daha çok cam, kağıt ve metal gibi fiyat açısından rekabetçi ürünler için oluşmaktadır. Teknik açıdan DTN'ler KOBİ'lerin ticari ortamlara dahil olması için son derece elverişlidir. DTN'lerin geliştirilmesi, geleneksel bir değişim projesinden ziyade girişimciler tarafından çalıştırılacak yeni bir girişim olarak düşünülmelidir. Bu yaklaşım sayesinde kısa vadede uygun sonuçlar alınabilir ve özellikle yeni kurulan işletmeler iş modellerini piyasa şartlarına uydurmak için kolayca geribildirim alabilirler [39]. Herşeyden önemlisi, bir dinamik ticaret ağına katılmak için işletmeler kendi süreçlerini açıkça tanımlamalı ve dışarıdaki partnerleriyle birlikte

faaliyetleri nasıl koordine edeceklerini belirlemelidirler. Bir dinamik ticaret ağında başarılı olmak için şirketler, detayları, ürün maliyetlerini, bir siparişin marjinal karını ve herbir müşterinin genel değerini kavramalıdır [40].

Ayrıca, son zamanlarda e-ticarette Sanal Pazarlar (Virtual Markets-VMs) ve Örgütlerarası Sistemler (Interorganizational Systems-IOS) gibi stratejilerin de çok sık kullanıldığı görülmektedir.

**4. KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlara Açılmasında E-Ticaret Stratejisi:** KOBİ'lerin bilişim yatırımlarını uzun soluklu verimlilik yatırımı ve projesi olarak görmeleri, başarıyı da beraberinde getirecektir. KOBİ'lerin kısıtlı bütçeleri ile mümkün olduğu kadar esas işlerine odaklanmaları ve teknoloji, güvenlik gibi kritik ve sürekli yenilenen yatırımlar konusunda dışarıdan destek almaları gerekmektedir. Bu durumda dış kaynak kullanımının KOBİ'ler için önemi ortaya çıkmaktadır. KOBİ'ler için en ekonomik altyapı, en kısa zamanda geri dönüşü sağlanabilen yatırım olarak görülmektedir [41]. Türkiye'de gelişmiş Batı ülkelerinde olduğu gibi e-ticaretin gelişmesi için aşağıdaki beş temel husus gözden uzak tutulmamalıdır [42]:

Özel sektör liderliği,

Gereksiz kısıtlamalardan kaçınılması,

Düzenleyici değil arabulucu, minimalist, istikrarlı ve basit bir yasal ortamı destekleyici yaklaşım,

Internet'in kendine özgü kolektif başarı, dağıtık doğası ve tabandan gelen özyönetim niteliklerini tanıma ve değer verme,

Küresel bazda yaklaşım.

Bunlara ilaveten, herşeyden önemlisi devletin kendisi, internet ortamını en verimli şekilde kullanmalıdır. Çünkü Türkiye'nin kendine global arenada bir rol benimsemesi ve bütün stratejilerini bu rol çerçevesinde oluşturması son derece önemlidir.

Günümüzde e-ticaret, global düzeyde koordine edilemeyen faaliyetlerin, ticaretin ve bilginin hızla gelişmesi, ticari anlaşmaların ve ekonomik büyümenin gerçekleşmesi ve işletmeler arasında ölçek farkı gözetmeksizin rekabet şansını dengelemesi bakımından global bir harekete dönüşümü teşvik etmektedir [43]. Bu nedenle, Internet üzerinden yapılan ticaretin uzun dönemli başarısı için, elektronik ödemeler, güvenlik, telif hakkı, iletişim teknolojileri gibi konularda teknik standartların belirlenmesi gerekmektedir. Bu standartlar, rekabeti teşvik etmeli ve global piyasada belirsizliği azaltmalıdır. Özellikle bunlar, uluslararası standartlarla uyum içinde olmalıdır. KOBİ'lerin uluslararası pazarlarda e-ticaret

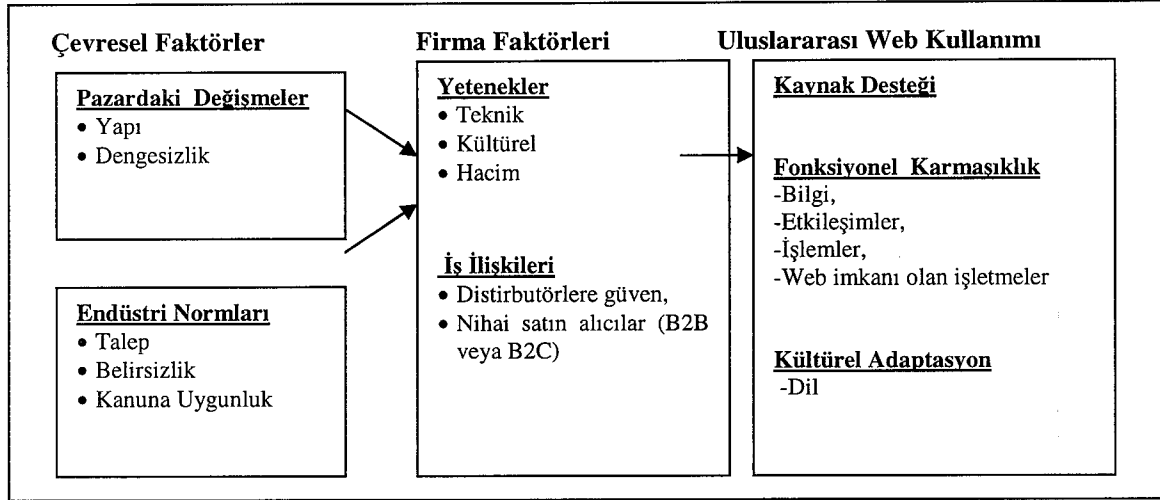
yapması için tasarlanan modellerin genelde temel öğeleri üç grupta toplanmaktadır. Bunlar [44]:

*Çevresel faktörler;* pazardaki değişimler (yapı ve dengesizlik), endüstri normları (talep, belirsizlik ve kanuna uygunluk),

*Firma faktörleri;* yetenekler (teknik, kültürel ve hacim), iş ilişkileri (distribütörlere güven, nihai satın alıcılar: B2B veya B2C),

*Uluslararası web kullanımı;* kaynak desteği, fonksiyonel karmaşıklık (bilgi, etkileşimler, işlemler, web imkanı vs), kültürel adaptasyon (dil vs.).

Ayrıca, firmanın ekonomik perspektifleri ve yönetimin desteği, e-ticaret stratejisini etkileyebilir. Bu bağlamda, e-ticaretin gelişmesinde devletin üstleneceği rol önem kazanmaktadır.



Şekil.1.KOBİ'lerin Uluslararası Pazarlarda E-Ticaret Yapması ile İlgili Bir Modeli

**Kaynak:** Tiessen, J. H., vd., "A model of e-commerce use by internationalizing SMEs", *Journal of International Management*, Vol.7, 2001, p.211

## VII. KOBİ'LERİN E-TİCARET STRATEJİLERİNİ BAŞARILI BİR ŞEKİLDE UYGULAMASINDA KAMUNUN ROLÜ

E-devlet, temel olarak kamunun hizmet verdiği alanlarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması yoluyla daha şeffaf, vatandaşa ve iş dünyasına daha yakın, daha ucuz ve daha iyi çalışan bir idari yapı olarak tanımlanmaktadır[45]. Bu anlayış, Devletten-Vatandaşlara (Government-to-Citizen), Devletten-Özel Sektöre (Government-to-Business), Devletten-Çalışanlara (Government-to-Employee) ve Devletten-Devlete (Government-to-Government) olan ilişkilerde yepyeni açılımlar sağlamaktadır [46].

KOBİ'lerin e-ticarete adaptasyonunda belirleyici faktörlerden biri de devletin rolü olmaktadır. Hem bir katılımcı olması hem de e-ticaretin gerçekleştiği bilgi ağlarının kurulması ve işleyiş kurallarının belirlenmesinde otorite olmasından dolayı devletin rolü önemlidir. Devlet, e-ticaret sisteminin işleyişini düzenleyen yasaları hazırlarken sınırlayıcı ve engelleyici olmaktan ziyade

kural koyucu, sistemin işleyişini düzenleyici ve denetleyici bir rol üstlenmelidir.

Devletin görevi, e-ticaretin lokomotifi olan özel sektörün ulusal ve uluslararası e-ticaret işlemlerinde halen karşılaştığı ve karşılaştacağı sorunları çözmek, engelleri ortadan kaldırmak ve ihtiyaç duyulan yerde gereken desteği sağlamak şeklinde ifade edilebilir [47]. E-ticaretin gelişmesi için uluslararası ve ulusal düzeyde bir işbirliğinin sağlanması, toplumun tüm kesimlerinin bilinçlendirilmesi, gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve bu konudaki yatırımların özendirilmesi de devletin görevleri arasında yer almaktadır.

2002 yılında Araştırma şirketi Taylor Nelson Sofres Siar'ın yaptığı bir çalışmaya göre, dünyada e-devlet kullanımının en yüksek olduğu ülkeler İsveç (%57), Norveç (%56), Singapur (%53) ve Faroe Adaları (%52)'dir. ABD'de ise, e-devlet kullanımı oranı %43'tür [48]. ABD'de e-devlet projesiyle ilgili yapılan araştırmalar, devletin iş yükünün % 40 oranında azaldığını ve yapılan işlemlerden ve personelden bir çok alanda tasarrufa gidildiğini göstermektedir. Hatta

Amerika'da bazı eyaletlerde kamu kuruluşları satın alma işlemlerinin %85'ini dijital ortamda gerçekleştirmekte ve yılda 30 milyon dolar tasarruf sağlamaktadır[49].

Öteyandan, 2002 yılında Taylor Nelson Sofres Siar'ın yaptığı çalışmada, Türkiye'de ise, e-devlet kullanımı %13 düzeyinde gerçekleşmiştir[50]. Türkiye'de yaklaşık 500 kamu kurum ve kuruluşunun internet sitesi bulunmaktadır. Belediyeler ve belediyelere bağlı kurumlardan internet sitesi olanların sayısı bugün 300'ü aşmaktadır. E-devlet alt yapısını oluşturan kamu proje örnekleri arasında Nüfus İşleri Projesi (MERNİS), Vergi Dairesi Tam Otomasyon Projesi (VEDOP), Motorlu Taşıt Vergisi Otomasyonu Projesi (MOTOP), Gümrük İdaresinin Modernizasyonu Projesi (GİMOP), (Bağ-kur Eczane Otomasyon Sistemi (BEOS), (Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM) sayılabilir.

E-ticarete yaşanan hızlı gelişme, Türkiye'de fiziki altyapı eksikliklerinin hızla tamamlanmasını ve gerekli hukuksal yapıya ilişkin çalışmaların bir an önce başlatılmasını zorunlu kılmaktadır [51]. E-devlet projeleri çok ciddi finans kaynaklarının yatırıma dönüştürülmesini gerektirdiğinden, bu konuda klasik bütçe hazırlama usullerinin dışında yeni modeller oluşturulmalıdır. Ayrıca, e-devlette tüm birimler arasında etkin bir veri paylaşım sistemi oluşturulmalı ve kullanıcıların bilgileri güvenli bir ortamda saklanarak, gizlilik prensiplerinin uygulanmasına özen gösterilmelidir. Hepsinden önemlisi, bilgi teknolojilerine dayalı olarak organize olmuş sivil toplum örgütlerinin e-devlet projelerine katkılarının en yüksek düzeye çıkarılması öncelikli amaç olmalıdır. Bazı ülkeler ve uluslararası kuruluşların e- ticareti ile ilgili politikalar oluşturmak için belirledikleri öncelikli hedefler şunlardır:

Telekomünikasyon alt yapısını ve Internet erişimini iyileştirmek,

Elektronik ortamda gerçekleştirilen işlemlere/kayıtlara yasal geçerlilik kazandırmak için gerekli hukuksal altyapıyı oluşturmak,

Elektronik sistemler ve işlemler içinde yer alan servis sağlayıcılar, kullanıcılar ve müşteriler için güven ortamı tesis etmek (sayısal imza, gizlilik, müşteri/tüketici haklarını korunma, güvenlik ve fikri mülkiyet haklarını koruma vs.),

Fiziksel mallar ve hizmetler için ödeme ve teslimatta ortaya çıkan (veya çıkabilecek) sorunları en aza indirmek ve lojistik sorunları gidermek,

Elektronik ticaret için uygun vergi politikaları oluşturmak,

İşletmeler, özellikle KOBİ'ler arasında e-ticaret yeteneklerinin geliştirilmesini desteklemek.

E-devlet projelerini hızlandırmak ve değişime öncülük edenleri destekleyici rol oynamak.

Global rekabet ortamında e-ticaretin gelişmesinde çok sayıda faktör etkili olmaktadır. Bu faktörleri iki grupta toplamak mümkündür [52]:

Birinci grupta *talep yaratanlar* yer almaktadır;

Endüstri yapısı (yoğunlaşma, sektörel dağılım, dikey entegrasyon, işletmenin büyüklüğü ve değer şebekeleri),

Bilgi altyapısı (telekomünikasyon, telsiz telefon ve Internet alt yapısı, teknolojik ulaşım ve kullanım, teknoloji kabulü),

Finansal ve insan kaynakları (ödeme araçları, risk sermayesi, nüfus, zenginlik, gelir dağılımı, yaş, eğitim ve bilgi teknolojisi becerileri),

Müşteri tercihleri ve sosyal/kültürel faktörler (tüketim kalıpları, iş kültürü, yatırım düzeyleri ve dil).

İkinci grupta ise, *kolaylaştırıcılar ve engelleyiciler* bulunmaktadır. E-ticaretin yayılması ve etkisi, bu faktörlerin mevcudiyetine bağlıdır. Bunlar;

Yasal faktörler (işlem düzenlemeleri, gizlilik, koruma, güvenlik, entelektüel sermaye koruması, e-ticarete vergiler)

Hükümet politikaları (bilgi teknolojilerinin üretim ve kullanımının teşviki, telekomünikasyon düzenlemeleri ve hükümetin e-ticaretten yararlanması) olmaktadır.

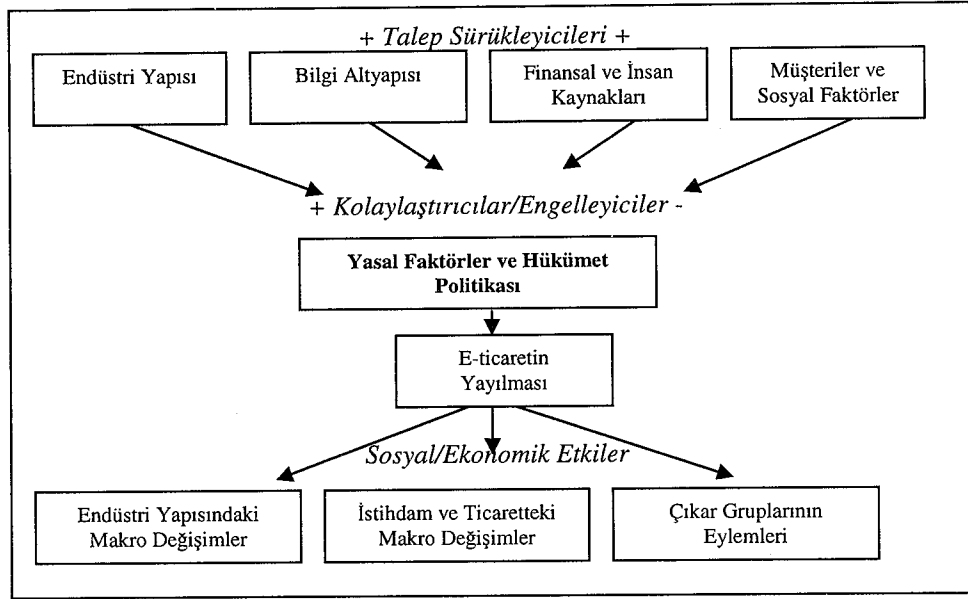
Talep yaratıcılar ile kolaylaştırıcılar ve engelleyicilerin göreceli gücüne bağlı olarak, endüstri sektörü ve ülkede e- ticaret gelirlerinin dağılımı zaman içinde değişiklik göstermektedir.

E-ticaretin yayılmasının sosyo-ekonomik etkileri;

1) Pazar yapıları, endüstriler ve değer şebekelerindeki makro düzeyde değişimler,

2) Ticaret, istihdam ve verimlilikteki makro düzeydeki değişimler,

3) Bugün ve gelecekteki rekabetçiliği ve refahı sağlamak için işletmeler, müşteriler, hükümetler ve işgörenler gibi çıkar gruplarının eylemleriyle ölçülen sosyo-ekonomik etkilere sahiptir.



Şekil.2. Globalleşme ve E- Ticaret

**Kaynak:** Andersen, K. V. and Bjorn-Andersen, N., **Globalization and E-Commerce: Growth and Impacts in Denmark**, CRITO, University of California, Irvine. December 2001, p.4

Yukarıda ifade ettiğimiz iki faktör grubuna ilaveten kendi kendine işleyen bir ekonomi yaratmada ve e-ticaretin gelişmesinde yüksek düzeyde müşteri tatmini, bilgiye dayalı kararlar, seçim, fiyat ve uygunluk gibi faktörler de önemli rol oynamaktadır. Ayrıca, hükümetlerin sundukları hizmetlerin dağıtımı ve yönetiminin bilgisayar ve iletişim teknolojisine adaptasyonunun da e-ticareti önemli ölçüde etkilediği bilinmektedir[53].

E-ticaretin gelişmesi için insan becerileri de en önemli yatırım sahalarından biri olmaktadır. İşletmelerin e-ticaret becerilerini geliştirmelerini kolaylaştıracak şekilde çalışanların bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanma becerilerini geliştirmesi için ömür boyu eğitim anlayışı benimsenmelidir. Ayrıca, altyapının gelişmesini ve ticari partnerlerimizle işbirliğini kolaylaştıran ve e-ticarette uygunsuz kısıtlamalar ve maliyetlerden kaçınan bir açık ulusal ve uluslararası düzenleyici yaklaşım tesis edilmelidir. Bu nedenle, hükümetlerin çabaları, eğitim başta olmak üzere genel politikaları belirleme, güven oluşturma, yasal çerçeve, rekabet sorunları, şebeke altyapısı, finansal kolaylık ve e-devlet projeleri üzerinde odaklanmalıdır.

## VIII. SONUÇ

Bilgi temelli dünya ekonomisini artık şebekeler yönlendirmektedir. E-ticaretin hızlı gelişimini devam ettirmesinde elektronik ortamda pazarlanacak mal ve

hizmetlerin kaliteli olması, güvenilir olması ve müşteriye değer kazandırma anlayışının hakim olması temel koşuldur. Gerçekten de, e-ticaret adeta yeni bir çağ açmakta ve ticari hayata yeni bir boyut kazandırmaktadır. Bilgi teknolojileri sayesinde pek çok sektör online üzerinde yükselmektedir. Müşteriler böyle bir ortamda bilgilenmekte ve güçlenmekte, üreticiler ise birebir pazarlamayı dünyaya yayabilmekte ve global bir piyasaya hızla ulaşabilmektedirler. Önemli gelişmelerin yaşanacağı e-ticarette önümüzdeki yıllarda güvenli ve kolay alışveriş ortamının günlük hayatın bir parçası olacağı kaçınılmazdır. Türkiye bugün bilgi ve iletişim alanındaki altyapı yatırımlarına gerekli önemi vermekte ve işletmelerin e-ticaret konusundaki yatırımlarını teşvik etmektedir. Ayrıca, e-devlet projesiyle de elektronik ortamdaki gelişmelerden yararlanmayı amaçlamaktadır. Ancak, Türkiye'de henüz Internet altyapısı oluşturulamamış ve gereken destek sağlanamamıştır. Bu olumsuzluklara rağmen insanımızın girişimci ruhu ve bu konuya artan ölçüde ilgisinden dolayı Türkiye'de Internet'in kullanımının giderek yaygınlaştığı ve şirketlerin bu alana ciddi bir şekilde yatırım yaptıkları ifade edilebilir. Özellikle, KOBİ'ler için e-ticaret faaliyetlerini iyileştirmeye yönelik potansiyel yolları belirlemek, güven ortamının oluşmasına katkıda bulunacak düzenleyici ortamla ilgili belirsizlikleri gidermek ve dinamik ticaret ağı kurmak, hükümetlerin birincil görevidir. Daha önemlisi, Türkiye 21.yüzyılda yeni neslin ve genç girişimcilerin bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik becerilerini geliştirmek için ömür

boyu eğitim politikaları tasarlamayı temel hedeflerinden biri olarak görmelidir.

### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] DRYDEN, J. "Realising The Potential of Global Electronic Commerce", *The OECD OBSERVER* No. 214 October/November, 1998, pp.1-9.
- [2] KESER, A. "Küreselleşen Dünyanın Yeni Gerçeği Elektronik Ticaret", *Elektronik Ticaret Bildirileri*, (Derleyen: Veysel Bozkurt), Alfa Basım Yayım, 2000 ve Daley, W. M., "A Framework for Global Electronic Commerce ", *The White House* , July 1, 1997), [www.ecommerce.gov/framework.wpd](http://www.ecommerce.gov/framework.wpd). (18.07.2001).
- [3] JENTZSCH, R. AND MİNİOTAS, A. "The Application of E-commerce to SME", *Proc. 10<sup>th</sup> Australasian Conference on Information Systems*. 1999, p.435.
- [4] MITCHELL, J. G., **E-competent Australia. The Impact of e-Commerce on the National Training Framework**, Melbourne: Australian National Training Authority (ANTA), 19 November. 2000, s.3.
- [5] QUAYLE, M., "E-commerce: The Challenge for UK Small and Medium Sized Enterprises", *The 10th International Annual IPSERA Conference 2002*, pp.725-738
- [6] KOTY, W., **E-Tailing: Retail Electronic Commerce**, University of British Columbia (UBC) Continuing Studies, 21 January 1999, p.3.
- [7] United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), **E-Commerce To Continue Its Leading Role in Economic Growth**, November 2001, p.4.
- [8] ERSOY, Z., "Elektronik Ticaret ve Ticaret Noktaları", *Elektronik Ticaret Bildirileri*, (Derleyen: Veysel Bozkurt), Alfa Basım Yayım, s.165 ve 3rd Annual Report U.S. Government Working Group on Electronic Commerce, 2000, pp. 7-10.
- [9] KALÇA, A., "Küreselleşen Dünyada Elektronik Ticaret", *Ekonomik Yorumlar Dergisi*, S:3, 2000 ss.3-4.
- [10] ERSOY, s.165.
- [11] BOZKURT, V., "Elektronik Ticaretin Ekonomik ve Toplumsal Boyutu", *Elektronik Ticaret Bildirileri*, Alfa Basım Yayım. 2000, s.66.
- [12] GEOFF EASTON AND LUIS ARAUJO, "Evaluating the Impact of B2B E-commerce: A Contingent Approach", *Industrial Marketing Management*, Volume 32, Issue 5, July 2003, pp.431-439 ve Jentzsch and Miniotas, s.438.
- [13] TOZKOPARAN G., "B2B'ler Dernek Kuruyor", <http://turk.internet.com/yazarlar.htm> (16.10.2003).
- [14] KÜÇÜKGÖRKEY, S.A., "Yeni ekonomi ve Elektronik Ticaret", *I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 10-11 Mayıs, Hereke-Kocaeli, 2002, s.874.
- [15] ALLISON, D., "Using the Computer: Episodes across 50 Years", Smithsonian Institution. 1996, pp.1-8; Kırçova, İ., Öztürk, P., **İnternet'te Ticaret ve Hukuksal Sorunlar**, İTO, Yayın No: 2000-29. ve Civan, M. ve Bal, V., "E-ticaret ve KOBİ'lerin Geleceği", *I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 10-11 Mayıs, Hereke-Kocaeli, 2002, ss.1015-1016.
- [16] SCUPOLA, A., "Adaption of Internet-Based Electronic Commerce in Southern Italian SMEs (Draft, Work in Progress)", *1st Nordic Workshop Electronic Commerce*, Halmstad, Sweden, May 28-29, 2001, pp.1-7.
- [17] SCUPOLA, p.2.
- [18] ENGSBO, M., VD., "A Framework of Adoption of E-commerce in Networks of SMEs", Paper submitted to IRIS, 2001,p.292
- [19] SAKAI, K., **ICT and Electronic Commerce for SMEs Progress Report**, OECD, 19-21 June 2002, p.10; Jopko, A., vd., **An Evaluation of E-Commerce Support for SMEs in Canada**, Research Working Papers, Michael G. DeGroot, School of Business, McMaster University, June 15, 2001, p.5 ve Anbar, A. "E-Ticarette Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri", <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/11/17-adem/17adem.htm> (17.10.2003).
- [20] ENGSBO, VD., p. 292.
- [21] SHAPIRO, J., "SME Electronic Commerce Study" Singapore: *Conference on The Measurement of Electronic Commerce*, 6-8 December 1999, pp.1-15.
- [22] KING, J., "E-commerce in Small Business", *CanadaOne Magazine*. Vol. 3, 2002, pp.1-6.
- [23] UK Online Annual Report, November 2001.
- [24] DILENCE, M., **E-Commerce Boom for European SMEs**, <http://www.datamonitor.com>, June 21, 2000. (08.12.2002).
- [25] SAKAI, p.3.
- [26] TIESSEN, J. H., VD., "A Model of E-commerce Use by Internationalizing SMEs", *Journal of International Management*, Vol.7, 2001, pp.211-233.
- [27] DREW, S., "Strategic Uses of E-Commerce by SMEs in the East of England", *Futures*, Volume 33, Issue 2, March 2001, pp.109-125.
- [28] CİVAN VE BAL, s.1014-1017.
- [29] ENGSBO, VD., p.292 ve Akın, H. B., **Yeni Ekonomi: Strateji, Rekabet ve Teknoloji Yönetimi**, Çizgi Kitabevi, 2001, s.66.
- [30] KIRÇOVA VE ÖZTÜRK, 2000, ss.33-40 ve Kalça , ss.16-17.
- [31] Akın, ss.66-67.
- [32] BURT, S. AND SPARKS, L., "E-commerce and the Retail Process: A Review", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 10, Issue 5, September 2003, pp.275-286

[33] AKIN, s.67.

[34] Gezta Limited Şirketi, Elektronik Ticaret (E-Ticaret) Nedir? [http://www.gezta.com/bilgi/e-ticaret\\_nedir.htm](http://www.gezta.com/bilgi/e-ticaret_nedir.htm), 2001. (17.10.2003).

[35] LEFEBVRE, L. A. AND LEFEBVRE, É. "E-commerce and Virtual Enterprises: Issues and Challenges for Transition Economies", *Technovation*, Volume 22, Issue 5, May 2002, pp.313-323.

[36] BT Vizyon, Yaygınlık ve Bilinirlik= Başarılı Tedarik Modeli, 28 Mayıs 2002, <http://www.btvizyon.com.tr/kulakcik.phtml> (17.10.2003).

[37] AKIN, ss.68-69.

[38] BREISSINGER, M. G, "B2B Standards: Foundation of Effective Trading Networks", *PowerSolutions*. [www.dell.com/powersolutions](http://www.dell.com/powersolutions), 1998, pp.1-11 (03.03.2003).

[39] MOORE, P., "Dynamic Trading-The Supply Chain Network That Will Drive the eCommerce Revolution", *Ascet* Vol. 2. April 2000, pp.1-32.

[40] COLE, S. J., VD., **Dynamic Trading Networks**, Forrester Research Inc., January 1999, p.16.

[41] BT Vizyon, "KOBİ'ler Verimlilik Çözümleriyle Büyüyecek", [www.btvizyon.com.tr/Btvizyon-kobi.htm](http://www.btvizyon.com.tr/Btvizyon-kobi.htm), (02.12.2002).

[42] İLTER, N. G., "Devlet ve İnternet Stratejileri", *İlter Bilgi Teknolojileri ve Yönetim Danışmanlığı*, <http://www.gilter.com/MainTur.htm>, (17.10.2003).

[43] İPEKGİL DOĞAN, Ö. VE MARANGOZ, M. "KOBİ'lerin Dış Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri ve Bir Uygulama", <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/nisan2002/kobi.htm>, (18.10.2003).

[44] TIESSEN, VD., p.211.

[45] BİLEN, M. VE ŞANVER, C., "Genişleyen Devletin Bunalımı ve E-Devlet", *1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 10-11 Mayıs, Hereke-Kocaeli, 2002, s.106

[46] LEVENT YANIK, Değişimin Rotası e-Türkiye, <http://www.teknoturk.org/docking/yazarlar/levent.yanik.htm>, (07.03.2002).

[47] CLİNTON, W.J. AND GORE, A., **Global Elektronik Ticaret**, (Çeviren: Veysel Bozkurt), Alfa Basımevi, İstanbul, 2000.

[48] MELLOR, W. AND PARR, V. **Government Online - Global Report**, Taylor Nelson Sofres, November 2002, <http://www.edevlet.net/raporveyayinlar/gostudy2002.pdf>, (20.10.2003)

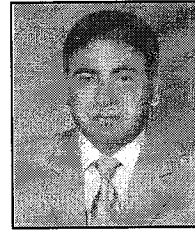
[49] GÖNÇ, B., "E-dönüşüm ve e-devlet", <http://www.ntvmsnbc.com/news/201014>, (09.04.2003)

[50] MELLOR, W. AND PARR, V. **Government Online - Global Report**, Taylor Nelson Sofres, November 2002, <http://www.edevlet.net/raporveyayinlar/gostudy2002.pdf>, (20.10.2003)

[51] KALÇA, ss.23-25.

[52] ANDERSEN, K. V. AND BJORN-ANDERSEN, N., **Globalization and E-Commerce: Growth and Impacts in Denmark**, CRITO, University of California, Irvine. December 2001, p.4

[53] KOBAYASHI, Y., **Deregulation and Facilitation for SME e-Commerce**, IBM Japan Limited. 19-21 June. Bangkok. 2002, p.2.



### Şevki ÖZGENER

Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F.  
İşletme Bölümü  
50300 Nevşehir

0384 2152016-127

[sozgener@euniv.edu.tr](mailto:sozgener@euniv.edu.tr)

Şevki ÖZGENER is an assistant professor, and a head of the department of business administration, in faculty of economics and administrative sciences, at Erciyes University. His research areas are business ethics and social responsibility, personal motivation, total quality management, quality function deployment, entrepreneurship and smes, value management, knowledge management, e-commerce, diversity management, learning organizations, business incubators, modern management, organization theory, human resource management