

Rekabet Üstünlüğü Aramada Stratejik Bir Alan: E-İşletme

Ekrem Resulzade⁸

Kemal Heybet⁹

ÖZET

Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin rakiplerine göre daha etkili ve avantajlı bir konumda olma yeteneğini ifade etmektedir. Bu üstünlük, genellikle işletmenin sunduğu ürün veya hizmetin benzersizliğinden, maliyet avantajlarından veya müşteri ilişkilerindeki etkin yönetimden kaynaklanabilmektedir. Rekabet üstünlüğü elde etmek, iş stratejisinin dikkatlice planlanması, operasyonel süreçlerin optimize edilmesi ve pazarın dinamiklerine hâkimiyet gerektirmektedir. E-İşletme, dijital teknolojilerden yararlanarak iş süreçlerini optimize eden ve bilgi ve iletişim teknolojilerini iş modelinin merkezine koyan işletmeler için kullanılan bir terimdir. Bu çalışmada rekabet ve rekabet üstünlüğü kavramı ve gelişim aşamaları, rekabet üstünlüğünde e-İşletme uygulamalarının rolü ve Türkiye'deki güncel uygulamaları incelenmiştir.

GİRİŞ

Rekabet, işletmelerin müşteri kazanma, ürün ve hizmet sunma, fiyat belirleme ve pazar payını artırma amacıyla gerçekleştirdiği bir süreç olarak tanımlanabilmektedir. Rekabet ekonomik büyümeyi teşvik etmekte, tüketicilere daha fazla seçenek sunmakta ve işletmeleri inovasyon ve verimlilik artışı konusunda teşvik edebilmektedir.

Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin rakiplerine göre daha etkili ve avantajlı bir konumda olma yeteneğini ifade etmektedir. Bu üstünlük, genellikle işletmenin sunduğu ürün veya hizmetin benzersizliğinden, maliyet avantajlarından veya müşteri ilişkilerindeki etkin yönetimden

8 Doktorant, KütaHYa Dumlupınar Üniversitesi LEE., ekrem.resulzade.personal@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3900-3957

9 Doktorant, KütaHYa Dumlupınar Üniversitesi LEE., kmlhybt@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0375-5316

kaynaklanabilmektedir. Rekabet üstünlüğü elde etmek, iş stratejisinin dikkatlice planlanması, operasyonel süreçlerin optimize edilmesi ve pazarın dinamiklerine hâkimiyet gerektirmektedir.

E-ışletme, dijital teknolojilerden yararlanarak iş süreçlerini optimize eden ve bilgi ve iletişim teknolojilerini iş modelinin merkezine koyan işletmeler için kullanılan bir terimdir. E-ışletmeler, internet tabanlı uygulamalar, e-ticaret, dijital pazarlama, veri analitiğı ve bulut bilişim gibi araçlarla operasyonlarını daha verimli hale getirmekte ve müşteri deneyimini geliştirmektedir. Bu sayede, müşteri ihtiyaçları daha hızlı ve etkili bir şekilde karşılanabilmektedir.

Türkiye’de e-ışletme sektörü, internet erişiminin yaygınlaşması ve dijital altyapının gelişmesiyle hız kazanmıştır. Türkiye’nin genç nüfusu ve dijital dünyaya hızlı adaptasyonu, e-ışletme sektörünün büyümesini destekleyen ana faktörlerden biri olarak görülebilmektedir. Hepsiburada, Trendyol, N11, GittiGidiyor, Yemeksepeti ve Getir gibi platformlar, sektördeki rekabetin ve yeniliklerin temsilcileri olup, teknolojiye yaptıkları yatırımlar ve müşteri odaklı stratejileri ile hem yerel hem de global pazarlarda önemli rekabet avantajı elde etmektedirler.

E-ışletme yapısı işletmelere çeşitli rekabet üstünlükleri sağlamaktadır. Bunlar arasında düşük ışletme maliyetleri, geniş müşteri erişimi, kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi, veri analitiğı ve iyileştirme, esneklik ve hız, dijital pazarlama ve reklamcılık, müşteri hizmetleri ve iletişim, rekabetçi fiyatlandırma, kolay ödeme ve güvenlik, mobil erişim ve uygulamalar, stok yönetimi ve tedarik zinciri iyileştirmesi, hedeflenmiş pazarlama kampanyaları ve iş süreçlerinde otomasyon yer almaktadır.

1. REKABETİN TANIMI

Rekabet kısıtlı kaynaklarla ekonomik ihtiyaçları karşılama ve varlığını sürdürme çabası, insanların sınırlı kaynakları en verimli şekilde kullanarak ihtiyaçlarını giderme amacıyla gerçekleştirdiğı bir çaba olarak tanımlanmıştır (Soyer, 2007).

Rekabet, iş dünyasında ve diğer birçok alanda karşılaşılan temel bir kavramdır. Bu, şirketlerin ve bireylerin, kaynaklarını en verimli şekilde kullanarak başkalarıyla rekabet etme sürecidir. Rekabetin amacı genellikle piyasa payını artırmak, müşterileri çekmek ve diğer rakiplerden daha başarılı olmaktır. Ancak rekabetin sadece kazan-kazan olmadığı durumlar da mevcuttur ve bu rekabetin farklı etik ve hukuki boyutlarını da içermektedir.

Adam Smith, ekonomik dünyada alıcılar ve satıcılar arasında gerçekleşen rekabeti, insanların kendi aralarında oluşturduğu bir ekonomik aktivite

olarak tanımlamıştır. Bu rekabet, üreticilerin daha fazla müşteriye daha ucuza mal ve hizmet sunarak kâr elde etme çabasıyla şekillenirken, alıcılar da daha iyi fiyatlar ve daha fazla seçenek için mücadele ederler. Rekabet, herkesin kendi çıkarlarını korumak için başvurduğu bir güç olarak değerlendirilir (Tokatlıoğlu, 1999, s. 5-26). Bu, ekonomik sistemin temel taşlarından biridir ve işletmelerin varlığını sürdürdürebilmesi için önemlidir.

Başka bir tanımlamada rekabet, işletmelerin hayatta kalmalarını sürdürmek ve gelişmek için yaptıkları bir mücadele olarak belirtilmiştir (Özkara, 1997, s. 47). Bu tanıma göre, işletmeler, diğerlerinden öne çıkarak daha yüksek bir performans sergilemeyi, rekabette üstünlük sağlamayı ve maddi anlamda daha başarılı olmayı hedeflerler. Bu süreçte, işletmeler piyasada varlıklarını sürdürmek ve büyümek için çeşitli stratejiler geliştirir ve uygularlar.

Rekabet, benzer pozisyondaki çeşitli katılımcıların, adil bir rekabet ortamında, belirlenen kurallara uyarak, aynı anda bir kaynağı veya konumu elde etme amacıyla gösterdikleri çabalardır (Tutkavul & Elmacı, 2016). Bu tanıma, rekabetin temel niteliklerini açıklarken, katılımcıların rekabetin adil bir şekilde gerçekleştiği bir ortamda hareket etmelerinin önemini vurgulamaktadır. Rekabetin adil ve dengeli bir zeminde gerçekleşmesi gerektiği ve katılımcıların belirlenen kurallara uyması gerektiğini vurgulanıyor. Sonuç olarak, bu tanım, rekabetin katılımcılar arasında belirli bir kaynağı veya konumu kazanma amacıyla gerçekleştirilen çabaların bütünü anlatırken, adil bir rekabet ortamının önemine de dikkat çekmektedir.

Akgemci'ye (2007, s. 198) göre rekabet, adil bir yarışma ortamında, birden fazla katılımcının belirlenen kurallar çerçevesinde ardışık veya eş zamanlı olarak bir hedefi gerçekleştirmek veya bir konumu elde etmek için yaptıkları çabaların toplamı olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer tanımda ise rekabet, işletmelerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak, beklentilerini gerçekleştirmek ve onlar için değer yaratmak amacıyla pazarda stratejiler geliştirdiği bir mücadele süreci olarak ifade edilmiştir (Ülgen & Mirze, 2004, s. 257). Bu süreç, işletmelerin daha iyi ürünler sunma, fiyat rekabeti yapma, müşteri memnuniyetini artırma ve pazar payını büyütme çabasıdır. Rekabet, ekonomik büyümeyi teşvik ederken, tüketicilere daha fazla seçenek sunar ve işletmeleri inovasyon ve verimlilik artışı konusunda teşvik eder.

Rekabet, aynı pazarda veya alanda faaliyet gösteren farklı kuruluşların benzer hedeflere ulaşmak amacıyla yaptıkları rakip mücadelesi olarak da ifade edilebilir (Sağbaşıoğlu, 2006, s. 2). Başka bir deyişle, bu durum rekabetçi çekişme olarak da adlandırılabilir. Bu süreçte, kuruluşlar benzer hedeflere ulaşmak için stratejik hamleler yaparlar ve pazardaki varlıklarını güçlendirmek için rekabet avantajları ararlar. Rekabetçi çekişme, bu mücadeledeki

yoğunluğu ve rekabetin doğasını vurgular, çünkü her kuruluş pazardaki konumunu korumak veya geliştirmek için aktif olarak çalışmaktadır. Bir diğer tanımlamaya göre rekabet, ticaret ve sanayi kesimindeki işletmelerin, müşteri çekmek ve ürünlerini satmak amacıyla yasalara ve iyi niyet kurallarına uygun olarak birbirleriyle yarıştığı bir süreç olarak ifade edilebilir (Aypek & Ban, 2002, s. 416). Bu rekabet, inovasyonu teşvik ederken aynı zamanda tüketicilere daha iyi ürün ve hizmetler sunma yolunda bir itici güçtür.

Rekabet, eşit koşullarda bulunan katılımcıların, belirli bir kaynağı veya istenilen bir konumu kazanmak için belirlenen kurallara uygun olarak aynı anda çaba gösterdiği bir süreçtir (Türkkan, 2000, s. 69). Bu süreçte, her katılımcı kendini geliştirerek ve stratejilerini kullanarak avantaj elde etmeye çalışır. Rekabet, sınırlı kaynaklar veya hedeflenen bir pozisyon etrafında odaklanan yoğun çaba ve mücadeleyi ifade eder. Bu çaba, adil bir yarışma ortamında gerçekleşir ve katılımcıların yeteneklerini, bilgilerini ve stratejilerini test eder.

Bir diğer tanıma göre rekabet, müşteri taleplerini karşılarken aynı zamanda sektördeki beklentilere uygun stratejilerle rekabet etmeyi içerir (Tan & Öztürk, 2018, s. 131) Bu süreçte, firmalar müşteri ihtiyaçlarına yönelik ürün ve hizmetleri geliştirirken rakipleriyle başa çıkma yolunda çeşitli stratejiler izlerler. Demsetz'in (1989, s. 226) tanımına göre, rekabet, satıcılar arasında müşteri çekme yarışını ve alıcıların da satıcıların ürünlerini elde etmek için verdiği mücadeleyi ifade etmektedir. Bu süreç, pazarda aktif olan taraflar arasında devam eden dinamik bir etkileşimi temsil eder, bu da pazarın dengesini ve canlılığını sürdürür.

Rekabet, işletmelerin özel becerilerini sergileyerek ve geliştirerek potansiyellerini açığa çıkaran özgün bir kavramdır (İvanova, Varyanichenko, Sannikova, & Faizova, 2018, s. 27). Bir başka ifade ile rekabet, işletmeler için bir mücadele alanı olmanın ötesinde, onların özgün yeteneklerini ve güçlü yanlarını ortaya çıkarma fırsatı sunar. Bu süreç, işletmelerin kendilerini geliştirme ve pazarda daha etkili bir konum elde etme çabalarını teşvik eder. Rekabet, işletmelerin sadece rakipleriyle mücadele etmelerine değil, aynı zamanda kendi içlerinde sürekli iyileştirmeler yapmalarına ve daha yaratıcı olmalarına da yol açar. Bu bağlamda, rekabetin varlığı işletmelerin büyüme ve başarı için bir itici güç oluşturur.

Rekabet, ekonomik büyümeyi teşvik ederken, tüketiciye daha iyi ürün ve hizmet seçenekleri sunar. Aynı zamanda işletmeleri inovasyon ve verimlilik artışı konusunda teşvik eder. Rekabet, piyasa ekonomisinin temel taşlarından biridir ve işletmelerin özgürce ekonomik kararlar alabilmesine olanak tanır. Ticaret dünyasında, firmalar arasındaki rekabet genellikle pazar payı, karlılık

ve müşteri memnuniyeti gibi faktörlere dayanır. Pazardaki değişen koşullar ve tüketicilerin beklentileri nedeniyle, şirketler sürekli olarak ürünlerini ve hizmetlerini geliştirmek, maliyetleri azaltmak ve rekabet avantajı elde etmek için stratejiler geliştirirler. Bu rekabet ortamı, yenilikçi çözümlerin ortaya çıkmasına, ekonomik büyümeye ve tüketicilere daha geniş bir ürün yelpazesi sunulmasına olanak tanır.

Rekabet, artan taleplerle birlikte kaynakların sınırlı olduğu sanat, eğitim, sağlık ve hayırseverlik gibi alanlarda da kendini göstermekle beraber toplumun her kesiminde yaşanan bir olgudur (Porter M., 2008, s. 9). Özellikle bu alanlarda, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için sınırlı kaynaklarla yarışması kaçınılmazdır. Sanat dünyasında sanatçılar arasında tanınma ve başarı için rekabet vardır. Eğitimde öğrenciler, sınırlı kontenjanlar ve kaynaklar için mücadele ederler. Sağlık sektöründe, hastaneler ve sağlık kuruluşları, sınırlı personel, ekipman ve finansman kaynakları için rekabet ederler. Hayırseverlik alanında ise, yardım kuruluşları ve vakıflar, bağış toplamak ve sosyal hizmetleri etkin bir şekilde sunmak için rekabet içindedirler. Bu alanlarda rekabet, kaynakların etkin ve adil bir şekilde kullanılmasını sağlamak için önemlidir, ancak aynı zamanda bu sektörlerin daha iyi hizmetler sunması ve topluma daha fazla fayda sağlaması için teşvik edici bir etkidir.

Spor müsabakaları da rekabetin önemli bir alanını oluşturur. Sporcular, performanslarını en üst düzeye çıkarmak ve zafer elde etmek için birbirleriyle rekabet ederler. Bu rekabet, sadece sporcuların bireysel başarıları için değil, aynı zamanda taraftarlar için de heyecan verici bir deneyim sunar. Rekabet, aynı zamanda akademik alanda da belirgin bir rol oynar. Öğrenciler, sınavlarda ve akademik çalışmalarda başarılı olmak için birbiriyle yarışırken, araştırmacılar bilimsel keşifler yapmak ve yeni bilgiye ulaşmak için rekabetçi bir ortamda çalışırlar. Bu süreç, bilimsel ve teknolojik ilerlemeyi teşvik eder ve toplumsal gelişmeye katkıda bulunur.

Rekabetin varlığı için gerekli unsurları açıklamak gerekirse, Timurçin'e (2010) göre şu noktalara dikkat etmek gerekir:

- **Çeşitli gerçek veya potansiyel katılımcıların mevcudiyeti;** bu, en az iki taraf arasında bir yarışmanın varlığını ifade eder.
- **Katılımın ve ayrılmanın serbest olması;** rekabetin varlığı için, katılımın ve ayrılmanın serbest olması gereklidir.
- **Kaynak kıtlığı ortamında pay alma performansı sergileme;** bu, kaynakların sınırlı olduğu bir ortamda bu kaynaklardan pay elde etmenin önemini vurgular.

- **Kazanma hedefi;** rekabet ortamında, katılımcılar arasında aynı anda kazanma amacı veya motivasyonu bulunmalıdır.
- **Adil yarışma koşulları ve kuralları;** rekabetin sağlanabilmesi için, eşit şartlarda yarışmayı savunan ve adil olmayan taktikleri dışlayan kuralların varlığı önemlidir.

Timurçin'in (2010) belirttiği unsurlar, rekabetin işleyişinde temel rol oynayan önemli faktörleri açıklar. Çeşitli katılımcıların varlığı, rekabetin çeşitliliğini ve dinamizmini vurgular, çünkü rekabet genellikle birden fazla aktör arasında gerçekleşir. Ayrıca, katılımın ve ayrılmanın serbest olması, rekabetin adil ve özgür bir ortamda gerçekleşmesini sağlar, bu da herkesin eşit fırsatlara sahip olduğunu garanti eder. Kaynak kıtlığı ortamında pay alma performansı sergileme, işletmelerin stratejik bir şekilde kaynaklarını yönetme ve en verimli şekilde kullanma becerisini vurgular. Rekabetin kazanma hedefi, katılımcıları motive eder ve başarıya odaklanmalarını teşvik eder, bu da rekabetin dinamizmini artırır. Son olarak, adil yarışma koşulları ve kuralları, rekabetin şeffaf ve güvenilir bir şekilde gerçekleşmesini sağlar, böylece rekabetin güvenilirliğini ve etkinliğini artırır. Bu unsurların bir araya gelmesi, rekabetin sağlıklı bir şekilde işlemesi ve işletmelerin başarılı olması için hayati öneme sahiptir.

Küreselleşme süreciyle birlikte, işletmeler, kurumlar ve ülkeler, mevcut pazar paylarını artırmak için rekabetin yoğun olduğu ortamlarda mücadele etmek zorunda kalmaktadırlar. Bu süreçte, uluslararası piyasalarda varlık göstermek ve rekabet avantajı elde etmek, işletmeler ve ülkeler için bir zorunluluk haline gelmiştir (Eroğlu & Yalçın, 2013, s. 98).

İşletmeler arasındaki rekabet, tarih boyunca iş dünyasının önemli bir parçası olmuştur. Rekabetin gelişimi, farklı dönemlerde farklı odak noktalarıyla şekillenmiştir (Kavrakoğlu, Gedik, & Balkır, 2002, s. 73-74)

- **1960'lara Kadar - Üretim Odaklı Rekabet:** 1960'lara kadar, işletmelerin odak noktası, verimliliği artırmak ve daha fazla mal ve hizmet üretebilir hale gelmektir. Bu dönemde, her ürünün veya hizmetin satılabilir olduğu varsayımıyla, rekabet üretim sürecine odaklanmıştır.
- **1970'ler - Fiyat Rekabeti ve Uluslararası Ticaretin Yükselişi:** 1970'lerde, arzın talebi aşmasıyla birlikte uluslararası ticaretin önemi artmaya başlamıştır. Bu dönemde, maliyet ve fiyat kavramları öne çıkmış ve fiyatlar üzerinde ciddi bir rekabet başlamıştır.
- **1980'ler - Kalite Yönetimi ve Kalite Rekabeti:** 1980'lerde, Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin yayılmasıyla kalite kavramı

önem kazanmıştır. Fiyatın yanı sıra, kalite de rekabetin merkezine yerleşmiştir.

- **1990'lar - Hız, Esneklik ve Ürün Çeşitliliği:** 1990'lara gelindiğinde, rekabet üzerine yapılan çalışmalarda hız ve esneklik ön plana çıkmıştır. İşletmeler, ürün çeşitliliğini artırarak rekabet avantajı sağlamaya odaklanmıştır.
- **2000'ler - Yenilikçilik ve Tüketicinin Özel İhtiyaçlarına Yönelik Ürünler:** 2000'lerde, işletmeler arasındaki rekabet, yenilikçi ve yaratıcı felsefenin bir sonucu olarak benzersiz ve tüketicinin özel ihtiyaçlarına yönelik ürünlerin geliştirilmesiyle devam etmiştir. Bu dönemde, işletmelerin pazarda farklılaşarak rekabet avantajı sağlaması önem kazanmıştır.

İşletmeler arasındaki rekabet, işletmelerin fiyat, kalite, hizmet, destek gibi çeşitli faktörlere dayanarak hedeflerini gerçekleştirmesinde önemli bir rol oynar. Rekabet anlayışı zamanla değişmiş ve gelişmiştir. Başlangıçta üretim üstünlüğüne odaklanırken, daha sonra maliyet, kalite ve hız gibi unsurlar da rekabetin merkezine yerleşmiştir. Günümüzde ise hizmet üstünlüğü daha da önem kazanmıştır (Tekin & Çiçek, 2005, s. 63).

Rekabet, işletmelerin ve tüketicilerin varlıklarını sürdürebilmeleri için gerekli bir olgudur. Küreselleşme ile birlikte rekabet hem yoğunluğu hem de çeşitliliği artmıştır (Tekin & Ömürbek, 2004, s. 10-13). Bu durum, işletmelerin uluslararası arenada rekabet etme zorunluluğunu ve daha yenilikçi, müşteri odaklı yaklaşımlar benimsemelerini gerektirmektedir. Rekabet, işletmelerin ve tüketicilerin yaşamında önemli bir role sahiptir çünkü bu, işletmelerin sürdürülebilirliği ve tüketicilerin çeşitli seçeneklere erişimi için gereklidir. Küreselleşme süreciyle birlikte rekabet, hem yoğunluğu hem de çeşitliliği artmıştır. Bu durum, işletmelerin uluslararası arenada rekabet etmek zorunda kaldığı anlamına gelirken, aynı zamanda daha yenilikçi ve müşteri odaklı stratejiler benimsemelerini de gerektirir. Yenilikçi ve müşteri odaklı yaklaşımlar, işletmelerin pazarda farklılaşmasını ve rekabet avantajı elde etmesini sağlar. Bu da hem işletmelerin başarısını hem de tüketicilerin çeşitlilikten ve kaliteden yararlanmasını artırır. Sonuç olarak, rekabetin artan yoğunluğu ve çeşitliliği, işletmelerin daha rekabetçi ve tüketicilere odaklanmış olmalarını teşvik eder, bu da iş dünyasının dinamizmini artırır ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlar.

Rekabetin aşırıya kaçması veya haksız rekabet uygulamaları, dengesizliklere, tüketici haklarının ihlaline ve zararlı sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle, rekabetin adil ve dengeli bir şekilde yönetilmesi ve düzenlenmesi

önemlidir. Hükümetler ve düzenleyici kurumlar, rekabeti destekleyici politikalar ve yasalar oluşturarak pazarların adil ve şeffaf işleyişini sağlamaya çalışırlar. Bu sayede hem ekonomik hem de sosyal açıdan sağlıklı bir rekabet ortamı korunabilir ve tüm tarafların çıkarları gözetilebilir.

2. REKABET VE REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ

Günümüz küresel ekonomisinde işletmeler arası rekabet, şirketlerin rekabet avantajlarını sürdürme ve pazarda lider konumlarını koruma çabalarını yansıtan bir dinamiktir. Piyasada başarılı olmak için işletmeler, hızla değişen koşullara uyum sağlamalı, müşteri taleplerini karşılamalı ve yenilikçi çözümler sunmalıdır. İşletmeler arası rekabet, etkin stratejik yönetim ve liderlikle birleşerek başarılı bir iş stratejisinin temelini oluşturabilmektedir.

Rekabet üstünlüğü, rakipler tarafından ya da rakiplerle aynı stratejinin daha üstün bir biçimde uygulanmasıyla sağlanır (Bharadwaj, Varadarajan, & Fahy, 1993). Bu, işletmenin piyasadaki talebi karşılama, maliyet avantajı elde etme veya müşteri ilişkilerinde üstünlük sağlama gibi değer yaratan bir stratejiyi benimsemesiyle gerçekleşir. Önemli olan nokta, bu stratejinin rakipler tarafından taklit edilememesi veya kopyalanmamasıdır (Barney, 1991). Başka bir deyişle, işletmenin rekabet üstünlüğü elde etmesi ve sürdürülebilir hale getirmesi, rakiplerin aynı faydaları elde etmelerini engelleyebilecek benzersizlikleri veya kaynakları içermelidir. Bu durum, işletmenin rekabetçi pozisyonunu güçlendirirken, uzun vadeli başarı ve büyüme için sağlam bir temel oluşturur.

Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin rakiplerine karşı daha etkili ve avantajlı bir konumda olma yeteneğini ifade eder. Bu üstünlük, genellikle işletmenin sunduğu ürün veya hizmetin benzersizliğinden, maliyet avantajlarından veya müşteri ilişkilerindeki etkin yönetimden kaynaklanabilir. Bir diğer ifade ile rekabet üstünlüğü, işletmenin rakiplerinden farklılaşan ve onların gerçekleştiremeyeceği bir stratejiyi benimsemesi, aynı stratejiyi daha etkin bir şekilde uygulaması veya benzersiz bir değer yaratan portföye sahip olmasıyla elde edilen avantajdır (Bülbül, 2007, s. 93). Bu, işletmenin sektördeki diğer oyuncularla karşılaştırıldığında daha güçlü ve istikrarlı bir konuma sahip olmasını sağlar. Bu rekabet avantajı, işletmenin pazarda daha iyi performans göstermesine, daha fazla müşteri çekmesine ve karlılığını artırmasına olanak tanır.

Rekabet üstünlüğü elde etmek, iş stratejisinin dikkatlice planlanması, operasyonel süreçlerin optimize edilmesi ve pazarın dinamiklerine hâkimiyet gerektirir. Ayrıca, sürekli yenilik, müşteri memnuniyeti ve marka değeri oluşturmak da rekabet üstünlüğünü sürdürebilir kılmak için önemlidir. Bu

sayede işletmeler, rekabetin yoğun olduğu piyasalarda öne çıkabilir ve uzun vadeli başarılarını sürdürebilirler. Rekabet üstünlüğü, işletmelerin sadece bugünkü değil, gelecekteki zorluklara karşı da hazır ve dirençli olmalarını sağlar.

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek için işletmelerin dört önemli kriterlere dikkat etmesi gerekmektedir (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2017, s. 90):

- **Değerli Yetenekler:** İşletmeler, değerli yeteneklere sahip olmalıdır ki bu, rakiplerine göre üstünlük sağlayacak ve pazarda oluşabilecek fırsatları yakalayacak şekilde tasarlanmış olmalıdır. Bu yetenekler, işletmenin tehditleri etkisiz hale getirmesine ve rekabet üstünlüğü elde etmesine yardımcı olmalıdır. Örneğin, bir işletmenin üstün Ar-Ge yetenekleri veya özel bir tedarik zinciri yönetimi sistemi gibi.
- **Nadir Yetenekler:** İşletmeler, nadir bulunan yeteneklere odaklanmalıdır. Bu, henüz başkaları tarafından keşfedilmemiş veya benzeri bulunmayan yetenekler olabilir. Bu tür nadir yetenekler, işletmeye rekabet avantajı sağlamak için eşsiz bir fırsat sunabilir. Örneğin, özel bir patent veya teknolojiye sahip olmak.
- **Taklit Edilmesi Zor Yetenekler:** İşletmeler, taklit edilmesi pahalı olan yeteneklere odaklanmalıdır. Bu, genellikle işletmenin benzersiz bir organizasyon kültürüne, özel bir marka kimliğine veya rekabet avantajı sağlayan diğer benzersiz özelliklere işaret eder. Bu tür yetenekler, rakipler tarafından kolayca taklit edilemez veya çoğaltılamaz. Örneğin, müşteri hizmetleri konusundaki üstün bir yaklaşım veya benzersiz bir marka algısı.
- **İkame Edilmesi Zor Yetenekler:** Son olarak, işletmeler, ikame edilmesi zor yeteneklere sahip olmalıdır. Bu, işletmenin rakipler tarafından kolayca yerine konulamayan veya çoğaltılamayan yetenekleri ifade eder. Bu tür yetenekler, işletmenin rekabet üstünlüğünü sürdürmesine yardımcı olur. Örneğin, bir işletmenin özel bir tedarik zinciri altyapısı veya benzersiz bir müşteri ilişkileri yönetimi sistemi.

Gerçekten de, işletmelerin ana hedeflerinden biri rekabet üstünlüğü elde etmektir. Zira rekabet üstünlüğü, uzun vadeli başarı için kritik bir öneme sahiptir. Bunun nedeni, rekabet üstünlüğünün, tek başına olağanüstü performans göstermek için yeterli olmamasına rağmen, bu performansı elde etmek için temel bir ön koşul olmasıdır (Soyer, 2007, s. 49). Tam tersi durumda, yani rekabet üstünlüğünün yokluğunda, kurumsal başarısızlık riskiyle karşı karşıya kalınabilir (Walley & Thwaites, 1996). Bu

durum, işletmenin pazarda etkin bir şekilde rekabet edememesi ve uzun vadede sürdürülebilir bir büyüme yolunda ilerleyememesi anlamına gelir. Dolayısıyla, rekabet üstünlüğünü sağlamak, işletmelerin stratejik hedeflerine ulaşmak için kritik bir adımdır.

2.1. Rekabet stratejileri

Rekabet stratejileri, işletmelerin pazarlarda avantaj elde etmek ve rekabet ortamında başarılı olmak için kullandıkları temel yöntemleri ifade eder. İşletmeler, rekabet stratejilerini belirlerken genellikle kendi güçlü yönlerini, rakiplerin zayıf noktalarını ve pazarlama koşullarını dikkate alır.

Rekabet stratejisi, işletmenin rakiplerine karşı üstünlük sağlamak için çaba gösterdiği süreçte, ürün kalitesi, fiyatlandırma ve tedarik maliyetleri gibi unsurların dengeli bir bileşimini ifade eder (Forgang, 2004, s. 25). Bu tanım, rekabet stratejisinin işletmelerin rekabet avantajı elde etmek için nasıl tasarlanıp uygulandığını özetlerken, stratejik kararların ürün kalitesi, fiyatlandırma ve tedarik zinciri yönetimi gibi faktörler üzerinde nasıl odaklandığını vurgular. İşletmelerin bu unsurları dengeli bir şekilde ele almaları, rekabetin yoğun olduğu pazarlarda başarıya ulaşmalarına yardımcı olabilir. Dolayısıyla Rekabet stratejisi, işletmenin amaçları doğrultusunda kullanılan araçların bir kombinasyonu olarak tanımlanabilir (Arıkoğuş, 2010, s. 179).

2.1.1 Porter 'in Rekabet Stratejileri

İşletmenin uzun vadeli başarısını sürdürebilmesi için belirli bir pazarda üstünlük sağlayacak ve işletmenin yol haritasını çizicek olan Porter'in genel stratejileri şunlardır: Maliyet liderliği stratejisi, farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejisi (Göktaş, 2019, s. 16). Bu stratejiler;

- **Maliyet liderliği stratejisi;** işletmenin sektöründe düşük maliyetli bir üretici olma hedefini benimsediği en belirgin stratejidir. Bu strateji, maliyet avantajı elde etmeyi amaçlar ve kaynakları değişkenlik gösterse de endüstri yapısına bağlıdır. Düşük maliyetli üreticiler genellikle standart ürünler veya hizmetler sunarlar ve mutlak maliyet avantajını koruma odaklıdır. Eğer bir firma genel maliyet liderliğini başarılı bir şekilde sürdürebilirse, fiyatlandırma konusunda üstünlük elde edebilir ve sektöründe diğer rakiplerinden daha üstün bir konuma sahip olabilir (Porter, M. E., 1985).
- **Farklılaştırma stratejisi;** bir işletmenin kendi sektöründe belirli boyutlarda benzersiz olmayı hedeflediği bir stratejidir. Bu strateji, bir sektördeki alıcılar tarafından önemli görülen ve özgün bir şekilde

konumlandırılan bir veya daha fazla özellik seçmeyi içerir. Bu özellikler, işletmeyi diğerlerinden ayıran eşsizliklerdir ve müşteriler tarafından premium bir fiyatla değerlendirilirler. Farklılaştırma, ürünün kendisi, dağıtım kanalları, pazarlama yaklaşımı ve diğer çeşitli faktörlere dayanabilir. Farklılaştırma stratejisi, her sektöre özgü olan araçlar ve teknikler kullanarak işletmenin rekabet avantajını artırmayı amaçlar (Porter, M. E., 1985).

- **Odaklanma stratejisi;** bu stratejiye yönelen işletmeler, endüstri içinde özel bir segment veya gruba odaklanarak onlar için uygun stratejiler geliştirme yolunu seçerler. Odaklanma stratejisinin iki farklı uygulaması vardır: Maliyete odaklanma ve farklılaşmaya odaklanma. Maliyete odaklanma stratejisini benimseyen işletmeler, daha dar bir hedef pazar segmentinde maliyet avantajı elde etmeye çalışırken, farklılaşma odaklı işletmeler ise hedef pazar segmentlerinde farklılaşmak için çaba sarf ederler. Odaklanma stratejisinin başarısı, odaklanılan pazar segmentinin endüstrinin diğer kısımlarından farklı olmasına bağlıdır. Odaklanma stratejisi uygulayan işletmelerin hedef kitlesi, diğer pazar kitlelerinden farklı olmadığı sürece stratejinin başarısız olması kaçınılmazdır. Bu nedenle, odaklanma stratejisine yönelen işletmeler, rakiplerinin geniş pazarlarda faaliyet göstermesinden kaynaklanan eksiklikleri veya ihmal ettikleri daha dar bir kitleye hizmet ederek rekabet üstünlüğü elde edebilirler (Porter, M. E., 1985, s. 15-16).

2.1.2 Miles ve Snow'un Uyumcu Stratejiler Tipolojisi

Miles ve Snow'un 1978'de geliştirdiği uyumcu stratejiler tipolojisi, işletmelerin çevreleriyle etkileşimlerini ve belirledikleri pazarlama stratejilerini analiz eden bir modeldir. Bu model, işletmenin çevresiyle olan dinamik etkileşimini ve işletme faaliyetlerini birbirinden ayıramaz bir sistem olarak ele almaktadır. Ayrıca, işletmenin çevresel koşullara uyum sağlaması gerektiğini ve bu uyumun hızla değişen ürün, pazar ve teknoloji ile sağlanabileceğini öne sürmektedir (Karahana, 2023, s. 108).

Miles ve Snow'un uyumcu stratejiler tipolojisi, işletmelerin çevreleriyle olan etkileşimini ve belirledikleri pazarlama stratejilerini analiz eden bir modeldir. Bu modele göre, işletmeler genellikle araştırmacılar (öncüler), savunucular, analizciler ve tepkiciler olmak üzere dört tür stratejik davranış sergilerler. Araştırmacılar pazar lideri ve yenilikçi olarak kabul edilirken, savunucular düşük maliyetli ve güvenilir ürünler sunmayı tercih ederler. Analizciler rakiplerini izleyerek yeni fikirleri benimseyen ve faydalı uygulamaları hızla taklit eden işletmelerdir. Tepkiciler ise çevresel belirsizlik dönemlerinde etkili stratejiler

geliştiremeyen ve değişime yavaş tepki veren işletmelerdir (Karahana, 2023, s. 108).

2.1.3 Mintzberg'in Farklılaştırma Stratejileri

Mintzberg (1988), Porter'ın maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerinden oluşan genel stratejilerine alternatif olarak altı genel strateji önermiştir. Porter'ın jenerik stratejilerinin karmaşıklığına yönelik eleştirilere cevaben, Mintzberg odaklanma stratejisini farklılaştırma ve maliyet liderliği stratejilerinden ayırmıştır. Maliyet liderliği stratejisinin tek başına rekabet avantajı sağlayamayacağını öne sürmüş ve bu stratejiyi farklılaştırmanın bir türü olarak tanımlamıştır (Karahana, 2023, s. 109). Mintzberg'in farklılaştırma stratejileri aşağıda sıralanmıştır (Kotha & Vadlamani, 1995, s. 76):

- **Fiyat Farklılaştırma Stratejisi:** İşletmenin ürün veya hizmetlerini rakiplerden daha düşük fiyatla sunarak müşteri çekmeyi amaçlar. Bu strateji, maliyet liderliği ile örtüşebilir.
- **İmaj Farklılaştırma Stratejisi:** Markanın sembolü, ismi ve hizmetleri gibi özelliklerini farklılaştırarak müşterilerin zihninde yer edinmeyi hedefler. Bu sayede rekabet üstünlüğü sağlanabilir.
- **Destek Farklılaştırma Stratejisi:** Ürünün kendisiyle ilgili olmayan, ancak müşteriye sunulan destek hizmetlerinde farklılaştırma yapılır. Müşteri memnuniyetini artırarak tercih edilme sağlanır.
- **Kalite Farklılaştırma Stratejisi:** Ürünün dayanıklılığı, güvenilirliği ve performansı gibi kriterlerde rakiplere göre iyileştirmeler yapılır. Kaliteli ürünler müşteri tercihini artırabilir.
- **Tasarım Farklılaştırma Stratejisi:** Ürünün tasarımı, Ar-Ge ve geliştirme çalışmalarıyla tamamen değiştirilerek farklı bir ürün ortaya konur. Müşterilerin dikkatini çekmek için kullanılır.
- **Farklılaştırmama Stratejisi:** İşletme, ürün ve hizmetlerde herhangi bir değişiklik yapmadan geleneksel bir şekilde faaliyetlerini sürdürür. Bu strateji, sadık müşteri tabanını korumayı amaçlar.

2.2. Rekabet Üstünlüğü İçin Elektronik İşletme (E-İşletme)

Rekabet üstünlüğü, bir işletmenin rakiplerine göre daha avantajlı bir konuma gelmesini sağlayan faktörler bütünü olarak tanımlanabilir. Bu üstünlük, maliyet liderliği, farklılaştırma stratejileri, yenilikçilik ve müşteri sadakati gibi unsurlar aracılığıyla elde edilebilir. Rekabet üstünlüğü elde etmenin yolları arasında teknolojik yenilikler ve dijital dönüşüm de önemli bir yer tutmakta. Bu bağlamda, e-işletme kavramı öne çıkmaktadır.

E-işletme, dijital teknolojilerden yararlanarak iş süreçlerini optimize eden, bilgi ve iletişim teknolojilerini iş modelinin merkezine koyan işletmeler için kullanılan bir terimdir. E-işletmeler, internet tabanlı uygulamalar, e-ticaret, dijital pazarlama, veri analitiği ve bulut bilişim gibi araçlarla operasyonlarını daha verimli hale getirir ve müşteri deneyimini geliştirmektedir. Bu sayede, müşterileri ihtiyaçlarını daha hızlı ve etkili bir şekilde karşılayabilmektedirler.

Rekabet üstünlüğü ve e-işletme arasındaki bağlantı, dijital teknolojilerin işletmelere sağladığı avantajlardan kaynaklanır. Örneğin, veri analitiği kullanarak müşteri tercihlerini ve pazar trendlerini öngörebilen bir e-işletme, daha stratejik kararlar alabilmekte ve pazarda rakiplerinden önce hareket edebilme olanağı sağlamaktadır. Ayrıca, dijital pazarlama ve sosyal medya stratejileri ile daha geniş kitlelere ulaşarak marka bilinirliğini artırabilmekte ve müşteri sadakatini güçlendirebilmektedir.

Bulut bilişim ve mobil teknolojiler, e-işletmelere esneklik ve ölçeklenebilirlik sağlayabilmektedirler. Bu sayede, işletmeler hızla değişen pazar koşullarına uyum sağlayabilir ve operasyonel maliyetlerini düşürebilmektedirler. Ayrıca, e-ticaret platformları üzerinden global pazarlara erişim imkanı, işletmelere coğrafi sınırların ötesinde büyüme fırsatı sunmaktadır. E-işletme yaklaşımları, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmesine önemli katkılarda bulunmaktadır. Dijital dönüşüm ve teknolojik yenilikler, işletmelerin daha verimli, esnek ve müşteri odaklı olmalarını sağlayabilmekte. Bu da rakiplerine göre daha güçlü bir konuma gelmelerini ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini mümkün kılmaktadır.

3. E-İŞLETME

Günümüzde teknolojinin hızla gelişmesi ve internetin yaygınlaşmasıyla birlikte iş dünyasında önemli bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu dönüşümün en önemli unsurlarından biri de e-işletme olarak adlandırılan elektronik iş süreçleridir. E-işletme, işletmelerin dijital platformlarda iş yapma süreçlerini ifade eder ve geleneksel iş modellerini değiştirerek daha verimli ve etkili bir şekilde faaliyet göstermelerini sağlar.

E-işletme, günümüzde işletmeler için sadece bir seçenek değil, aynı zamanda bir ihtiyaç haline geldiği görülmektedir. Hızla değişen tüketici tercihleri ve rekabetçi iş ortamı, işletmelerin dijital dönüşüme ayak uydurmasını gerektirmektedir. E-işletme örgütlere geniş bir müşteri tabanına erişim sağlama, iş süreçlerini otomatikleştirme, maliyetleri düşürme ve yeni pazar fırsatları keşfetme gibi birçok avantaj sunabilmektedir. Bununla birlikte, e-işletmenin başarılı bir şekilde uygulanması için uygun teknoloji altyapısının oluşturulması, güvenlik önlemlerinin alınması ve işletme

stratejilerinin dijital dünyaya uyumlu hale getirilmesi de gerekmektedir. Bu bağlamda, e-ışletmenin örgütlere sağladığı fırsatlar ve bu fırsatların etkili bir şekilde değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

3.1. E-ışletmenin Tanımı

Elektronik ışletme, iş süreçlerinin, dijital ticaretin, kurumsal iletişimin ve organizasyon içi işbirliğinin, müşterilerle, tedarikçilerle ve diğer ilgili taraflarla olan üretim süreci işbirliğinin, bir aę üzerinden entegre edilip verimli hale getirilmesinde internetin kullanılması olarak ifade edilebilir (Akbaba, 2018, s. 16).

E-ışletme, ticari faaliyetleri idare etmek ve işletmeyi yönetmek için bilgisayar ve iletişim sistemlerinin yanı sıra bunların beraberinde getirdiği teknolojilerin kullanıldığı, birimler arasındaki iletişimi sağlayan bir süreçtir(Kovacich, 1998, s. 129).

E-ışletme, geleneksel kuralların değişimine öncülük eden ve genellikle onların yerini alan dijital teknoloji, entelektüel sermaye ve tüketici merkezli yaklaşımın işletme faaliyetleriyle bütünleştirilmesini ifade eder (Li & Chang, 2004, s. 45). Bu yaklaşım, endüstriyel ve kurumsal düzeyde mevcut iş yapma biçimlerine radikal bir dönüşüm getirerek, işletmelerin rekabet gücünü artırmak için dijital olanakları kullanmasını sağlar. Bu kapsamda, e-ışletme sadece iş süreçlerini dijitalleştirmekle kalmaz, aynı zamanda müşteri ihtiyaçlarını daha etkin bir şekilde karşılamak ve pazarlama stratejilerini daha esnek ve hedefe yönelik hale getirmek gibi yeni olanaklar sunar. Bu nedenle, e-ışletme giderek daha fazla şirket tarafından benimsenmekte ve iş dünyasında önemli bir role sahip olmaktadır.

O'Brien ve Marakas (2008, s. 250) e-ışletmeyi, i kurumsal ağlarla birlikte müşteri ve işletme ortaklarıyla elektronik ticareti, kurumsal iletişimi ve iş birliğini desteklemek için internet, diğer ağlar, bilgi teknolojileri ve web-tabanlı işletme süreçlerinin bir araya getirilmesi olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, işletmelerin elektronik ticaret, kurumsal iletişim ve iş birliğini desteklemek amacıyla dijital araçlardan faydalanarak iş yapma biçimlerini dönüştürmelerini ifade eder.E-ışletme, geleneksel iş modellerini dijitalleştirerek daha verimli ve etkili bir işletme yönetimi sağlayabilmekte, böylece işletmeler rekabet avantajı elde edebilmekte ve pazarlama stratejilerini geliştirebilmektedirler.

Başka bir tanıma göre ise, e-ışletme, işletme süreçlerini güçlendirmek amacıyla bilgisayar ve aę teknolojilerinin kullanılmasıyla işletmenin müşterileri, tedarikçileri ve diğer ilgili paydaşlarla olan örgütsel iletişim ve iş birliğini sağlaması olarak ifade edilmektedir (Combe, 2006, s. 1).

Bu yaklaşım, işletmenin iç ve dış ilişkilerini dijital platformlar üzerinden yöneterek verimliliği artırmayı ve rekabet avantajı elde etmeyi amaçlar. E-işletme, müşteri memnuniyetini artırırken, tedarik zinciri yönetimini optimize eder ve işletmenin diğer paydaşlarla olan etkileşimini kolaylaştırır. Bu sayede işletmeler, hızla değişen iş ortamında daha esnek ve rekabetçi olabilirler.

3.2. E-işletme ve E-ticaret

E-işletme ve e-ticaret, zaman zaman birbirinin yerine kullanılan ve iç içe geçmiş kavramlardır. Ancak bu iki kavramın aynı olup olmadığı, benzerlikleri ve farklılıkları, konuyla ilgili uzmanlar tarafından da sorgulanmaktadır. E-ticaret, içinde barındırdığı ticaret kavramından dolayı genellikle bir alım-satım süreci gibi algılanmaktadır. Diğer yandan, e-işletme kavramı, sadece alım-satım işlemini değil, işletmenin diğer süreçlerini de içeren daha geniş bir kavramdır (Aydemir, 2007, s. 8). E-işletme, işletmenin muhasebe, insan kaynakları, üretim, pazarlama, sipariş kabul ve dağıtım gibi diğer süreçlerine de odaklanır ve bu süreçlerde otomasyon ve bilgi teknolojilerinin kullanımını içerir. Her ne kadar e-işletme daha kapsamlı bir kavram olsa da uzmanlar genellikle e-işletme ve e-ticaret kavramlarını eşanlamlı olarak kullanmaktadır. Ancak, bazıları elektronik-işletme veya elektronik-iş kavramını kullanarak bu kavramın daha kapsamlı olduğunu savunmaktadır (Aydemir, 2007, s. 8).

E-işletme, işletmenin operasyonlarında interneti, intraneti, extraneti ve diğer ağları kullanarak iş süreçlerini yönetmesidir. E-ticaret ile e-işletme arasındaki temel fark, e-ticaretin ürün veya hizmet alımı, satışı, pazarlaması ve sunumu gibi faaliyetlerin bilgisayar ağları aracılığıyla gerçekleştirilmesidir. Ancak e-işletme, e-ticaretin yanı sıra, örgüt içindeki işlemlerin de intranet veya extranet yoluyla gerçekleştirilmesini içerir. Bu süreçler, tedarik, lojistik, tedarik zinciri yönetimi, ödemeler, stok kontrolü ve sipariş takibi gibi işlemleri kapsar (Akbaba, 2018, s. 4). E-işletme ve e-ticaret arasındaki ilişki aşağıdaki tabloda sunulmuştur (Combe, 2013, s. 2):

Tablo 1. E-İşletme ve e-ticaret ilişkisi

E-İşletme	E-Ticaret
Elektronik olarak satış ve alış yapma	E-ticaretin satış boyutu
Elektronik tedarik	E-ticaretin alış boyutu
Elektronik dağıtım	
Online müşteri hizmetleri	
Şirket içi elektronik işlemlerin güvenilirliği	
Elektronik pazarlama	
Süreçlerin otomasyonu	
Elektronik ortak çalışma ortamı	

E-İşletme ve e-ticaret, işletmelerin dijitalleşme sürecindeki temel unsurları oluşturur. E-İşletme, işletmelerin tüm süreçlerini dijital platformlara taşıırken, e-ticaret ise özellikle alım-satım işlemlerini kapsar. Bu bakımdan e-İşletmenin e-ticareti kapsayan daha geniş bir kavram olduğunu söylemek mümkündür. Her iki kavram da işletmelerin internet ve diğer teknolojileri kullanarak rekabet avantajı elde etmelerini sağlar.

3.3. Uygulamada E-Ticaret Türleri

Ticaret türleri, satın alıcı ve satıcı niteliklerine göre işletme-tüketici, işletme-işletme, işletme-devlet ve tüketici-işletme olmak üzere dört farklı şekilde sıralanabilir. Aşağıdaki paragraflarda, bu e-İşletme türleri detaylı bir şekilde açıklanmaktadır (Aydemir, 2007, s. 8).

İşletme ve Tüketici Arasında (B2C) E-ticaret: İşletme ve müşteri arasındaki etkileşimlerin tamamını içerir. Bu, ürün siparişi, ürün bilgisinin paylaşılması, müşteri bilgilerinin sağlanması, ortak ürün geliştirme ve müşteri hizmetlerinin sunulması gibi süreçleri kapsamaktadır (Griffith & Palmer, 1999, s. 4). İşletme ve tüketici arasındaki e-ticaret, günümüz dijital ekonomisinin önemli bir unsuru olarak öne çıkmaktadır. İnternetin yaygın kullanımı ve dijital teknolojilerin gelişimi, işletmelerin ve tüketicilerin arasındaki ticari etkileşimi büyük ölçüde dönüştürmüştür. Artık tüketiciler, ürün veya hizmetlerini satın almak için geleneksel mağazalara gitmek yerine çevrimiçi platformlardan yararlanmaktadır. İşletmeler ise, dijital pazarlama stratejileri ve e-ticaret platformları aracılığıyla ürünlerini geniş kitlelere tanıtmakta ve satışlarını artırmaktadır. Bu şekilde, işletmeler ve tüketiciler arasındaki ilişki daha kolay, hızlı ve verimli bir şekilde gerçekleşmektedir. E-ticaret, işletmelerin küresel pazarlara erişimini kolaylaştırırken, tüketicilere

de daha geniş ürün yelpazesi ve fiyat karşılaştırma imkânı sunmaktadır. Ancak, güvenlik endişeleri ve rekabetçi ortam gibi faktörler, işletmelerin ve tüketicilerin e-ticaret platformlarını kullanırken dikkat etmeleri gereken önemli konular arasındadır.

İşletme ve İşletme Arasında (B2B) E-ticaret: İşletmeler arası e-ticaret, işletmelerin hammadde tedarikçilerinden nihai tüketicilere kadar olan tedarik zincirini internet aracılığıyla bütünleştirdiği bir yöntemdir (Aydemir, 2007, s. 10). Bu yaklaşım, işletmelerin ürün veya hizmetlerini diğer işletmelere satmak veya tedarik zinciri süreçlerini daha verimli hale getirmek için dijital platformlardan yararlanmasını sağlar. Bu sayede, işletmeler arası iş ilişkileri daha etkin bir şekilde yönetilebilir ve iş süreçlerindeki maliyetler azaltılabilir. Hammadde tedarikçilerinden başlayarak nihai tüketicilere kadar olan tüm süreçleri kapsayan bu yaklaşım, işletmelerin ürün veya hizmetlerini diğer işletmelere satmak, işbirliği yapmak veya tedarik zinciri süreçlerini daha verimli hale getirmek için dijital platformlardan yararlanmalarını sağlar. Bu, işletmeler arasındaki iş ilişkilerini daha sıkı bir şekilde yönetmelerini, müşteri taleplerine daha hızlı yanıt vermelerini ve iş süreçlerindeki maliyetleri azaltmalarını mümkün kılar. Ayrıca, dijital platformlar aracılığıyla sağlanan veri analizi ve otomasyon gibi teknolojik imkanlar, işletmelerin operasyonel verimliliğini artırırken, stratejik karar alma süreçlerini de destekler. Bu sayede, işletmeler arası e-ticaret, işletmelerin daha rekabetçi hale gelmelerini ve sürdürülebilir büyümelerini sağlayarak iş dünyasında önemli bir rol oynamaktadır.

İşletme ve Devlet Arasında (B2G) E-ticaret: İşletmeler ve kamu kurumları arasındaki elektronik ticaret, haberleşme ve diğer tüm faaliyetleri içerir, ki bu genellikle yerel ağlar aracılığıyla gerçekleştirilir. İnternette kamu ihalelerinin duyurulması ve işletmelerin dijital platformlarda teklif sunmaları gibi uygulamalar, bu tür işletme uygulamalarının öncü örneklerindedir (Güleş, Bülbül, & Çelebi, 2003, s. 466). Bu tür e-ticaret uygulamaları, işletmeler ve kamu kurumları arasında karşılıklı faydaya dayalı işbirliği modellerinin gelişmesine olanak tanırken, aynı zamanda ticaretin ve kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda, işletmeler ve kamu kurumları arasındaki e-ticaretin ilerlemesi, dijital dönüşüm sürecinin önemli bir göstergesidir ve gelecekte bu alanın daha da genişleyeceği öngörülmektedir.

Tüketici ve Tüketici Arasında (C2C) E-Ticaret: C2C e-ticaret yapan e-işletmeler, günümüzde hızla büyüyen sektörler arasında yer almakta olup, internetin sunduğu avantajlar sayesinde geleneksel kanallara kıyasla önemli bir rekabet üstünlüğü elde etmektedir (Aydemir, 2007, s. 13).

Geniş bir ürün ve hizmet yelpazesini kapsayan C2C e-ticaret platformları, alıcılar ve satıcıları sanal ortamda bir araya getirerek açık artırma yöntemini temel alarak fiyatlandırma politikası uyguluyorlar. Bu platformlar, alıcılar ve satıcıların anlaşarak alışveriş yapmalarını sağlayarak bir pazar ortamı oluşturur. Bu e-işletmeler, sadece bireyler arasındaki alışverişleri değil, aynı zamanda işletmeler arası ticareti de destekler ve binlerce tedarikçi ile alıcıyı bir araya getirir (Aydemir, 2007, s. 13). Bu yöntem, kullanıcılara çeşitli seçenekler arasından en uygununu seçme ve rekabetçi fiyatlarla alışveriş yapma imkânı sunar. Bu platformlar, dijital ekonominin büyümesine ve ticaretin çeşitlenmesine katkıda bulunarak geleneksel ticaret modellerini dönüştürmekte ve tüketicilere daha geniş bir alışveriş deneyimi sunmaktadır.

Tüketici ve İşletme Arasında (C2B) E-Ticaret: C2B e-ticaret, bireylerin işletmelere çeşitli hizmetler sunması veya ürünlerini satmasını içeren bir kategoridir. Bu modelde, örneğin muhasebeciler veya avukatlar gibi bireyler, kendi uzmanlık alanlarındaki hizmetlerini işletmelere sunabilir veya ürünlerini işletmelere satabilirler. Bu tür e-ticaret siteleri genellikle gelir elde etmek amacıyla bir komisyonculuk modeli kullanır. Alıcılar önce fiyat teklifinde bulunur ve ardından anlaşmalı işletmelerden en uygun teklifi veren taraf satışı gerçekleştirir. Alıcılar, istedikleri ürün veya hizmetler için fiyat talebinde bulunur ve bu süreç, açık artırmadan ziyade açık eksiltme olarak adlandırılan bir yöntemle gerçekleşir (Aydemir, 2007, s. 14). İşletmelerin de bu modelden faydalanarak bireylerden çeşitli hizmetler veya ürünler temin etmesi mümkündür. C2B e-ticaret, geleneksel alışveriş modellerinin ötesine geçerek açık pazar prensiplerini benimseyerek alıcı ve satıcı rollerini dönüştürür. Bu dinamik yapı, hem bireylerin hem de işletmelerin geniş bir ticaret ağı içinde etkileşimde bulunmasını ve karşılıklı faydalar sağlamasını sağlar.

Bu başlık altında ele aldığımız e-işletme türleri, günümüz dijital dünyasının dinamizmine ve çeşitliliğine ışık tutuyor. Her bir e-işletme türü, işletmelerin ve bireylerin dijital platformlarda etkileşim kurma ve ticaret yapma biçimlerini değiştiriyor. Yukarıda sıralanan e-işletme modelleri, ticaretin ve iş dünyasının dönüşümünde kilit rol oynamaktadır. Bu çeşitlilik, işletmelerin ve tüketicilerin ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebilmek için farklı stratejiler geliştirmelerine olanak tanırken, aynı zamanda ticaretin küreselleşmesine ve dijital ekonominin büyümesine de katkıda bulunmaktadır. Gelecekte, e-işletme türlerinin daha da çeşitleneceği ve inovasyonun ön plana çıkacağı bir dönemde, bu çeşitlilik ve yenilik potansiyeli, iş dünyasının sınırlarını daha da genişletecek ve ticaretin dijitalleşme sürecini hızlandıracığı öngörülebilmektedir.

3.4. E-işletme Yapısının Rekabete Faydaları

E-dönüşüm, işletmeleri dijital çağa uyumlu hale getirir ve rekabetçi bir avantaj sağlar. Geleneksel işletmelerin bu dijital dönüşüme ayak uyduramaması durumunda rekabet güçlerini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalabilirler. Bu nedenle, e-ticaret işletmeleri dijital teknolojileri benimseyerek, pazarda öne çıkmak için rekabet avantajı elde edebilirler.

Elektronik işletme (e-işletme), geleneksel işletme süreçlerini dijital ortama taşıyan ve bilgi teknolojilerini etkin bir şekilde kullanan bir işletme modelidir. E-İşletme yapısı işletmelere bir dizi rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Bunlar aşağıda on dört madde olarak açıklanmıştır (Çağlı ve Ergün, 2008; Koçak,2004; www.elektronikticaretrehberi.com, 2024; www.mevka.org.tr, 2021):

- **Düşük İşletme Maliyetleri:** E-işletmeler, geleneksel perakende işletmelerine göre daha düşük başlangıç ve işletme maliyetlerinden yararlanır. Fiziksel mağaza kiralari, depolama alanı ve personel giderleri gibi maliyetlerin bir kısmı ortadan kalkar veya azalır. Bu da işletmelerin daha rekabetçi fiyatlar sunmalarına ve kar marjlarını artırmalarına olanak tanır.
- **Geniş Müşteri Erişimi:** E-işletmeler, coğrafi sınırları aşarak dünya genelindeki müşterilere ulaşma imkânı sunar. Bu, işletmelerin daha geniş bir hedef kitleyle etkileşime girmesini sağlar ve potansiyel müşteri tabanını artırır. Ayrıca, çeşitli dijital pazarlama stratejileriyle belirli demografik gruplara da hedeflenmiş kampanyalar düzenlenebilir.
- **Kişiselleştirilmiş Müşteri Deneyimi:** E-işletmeler, müşteri davranışlarını analiz ederek kişiselleştirilmiş öneriler sunabilir. Müşterilerin tercihlerine ve geçmiş alışveriş deneyimlerine dayalı olarak özel indirimler, promosyonlar veya ürün önerileri sunarak müşteri memnuniyetini artırabilirler. Bu da müşteri sadakatini artırır ve tekrar satın alma olasılığını yükseltir.
- **Veri Analitiği ve İyileştirme:** E-işletmeler, müşteri verilerini toplayarak işletme süreçlerini optimize edebilirler. Bu veriler, stok yönetimi, pazarlama stratejileri ve ürün gamı gibi alanlarda karar alma süreçlerini destekleyebilir. Veri analitiği sayesinde işletmeler, müşteri davranışlarını daha iyi anlayarak daha etkili stratejiler geliştirebilirler.
- **Esneklik ve Hız:** E-işletmeler, ürünleri hızlı bir şekilde güncelleyebilir ve yeni ürünleri kolayca ekleyebilirler. Bu, işletmelerin pazar taleplerine hızlı bir şekilde yanıt vermesini sağlar ve rekabet avantajı elde etmelerini kolaylaştırır. Ayrıca, esneklik sayesinde işletmeler, pazar trendlerine daha hızlı uyum sağlayabilirler.

- **Dijital Pazarlama ve Reklamcılık:** E-işletmeler, dijital pazarlama araçlarıyla hedef kitlelere ulaşabilirler. Sosyal medya reklamları, arama motoru optimizasyonu ve e-posta pazarlaması gibi araçlar kullanılarak müşterilere daha etkili bir şekilde ulaşılabilir. Bu da müşteri çekme ve marka bilinirliği oluşturma açısından önemlidir.
- **Müşteri Hizmetleri ve İletişim:** E-işletmeler, çevrimiçi müşteri hizmetleri ve canlı destek ile müşteri memnuniyetini artırabilirler. Hızlı yanıtlar ve çözümler sunarak müşteri memnuniyetini artırabilir ve sadık müşteri tabanı oluşturabilirler. Bu da müşteri sadakatini artırır ve pozitif ağızdan ağıza pazarlamayı teşvik eder.
- **Rekabetçi Fiyatlandırma:** İnternet üzerinden yapılan fiyat karşılaştırmaları, e-işletmelerin rekabetçi fiyatlar sunmasına yardımcı olur. Müşterilerin fiyatları kolayca karşılaştırabilmesi, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine ve daha fazla müşteri çekmelerine yardımcı olur.
- **Kolay Ödeme ve Güvenlik:** E-işletmeler, güvenli ödeme yöntemleri ve SSL sertifikaları gibi önlemlerle müşteri güvenini kazanır. Bu, müşterilerin alışveriş yaparken kişisel ve finansal bilgilerinin güvende olduğunu hissetmelerini sağlar, dolayısıyla satın alma işlemlerini tamamlamalarını teşvik eder.
- **Çevresel Etki Azaltma:** E-dönüşüm, kâğıt tüketimini azaltarak çevresel etkiyi minimize eder. Fiziksel mağazalara kıyasla online alışveriş, kâğıt ve diğer kaynakların kullanımını azaltır, böylece doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunur.
- **Mobil Erişim ve Uygulamalar:** E-işletmeler, mobil uygulamalar aracılığıyla müşterilere daha kolay ulaşabilirler. Mobil cihazlar üzerinden yapılan alışverişlerin artması, işletmelerin mobil platformlara yatırım yapmalarını ve kullanıcı deneyimini iyileştirmelerini gerektirir.
- **Stok Yönetimi ve Tedarik Zinciri İyileştirmesi:** E-işletme, stok takibi ve tedarik zinciri yönetimini daha etkin hale getirir. Otomatik envanter yönetimi ve tedarikçi ilişkilerinin dijitalleştirilmesi, stok maliyetlerini azaltabilir ve müşteri taleplerine daha hızlı yanıt verilmesini sağlayabilir.
- **Hedeflenmiş Pazarlama Kampanyaları:** E-işletmeler, belirli demografik gruplara yönelik pazarlama kampanyaları düzenleyebilirler. Müşteri verileri analiz edilerek, pazarlama stratejileri belirlenebilir ve hedeflenen müşteri segmentlerine daha etkili bir şekilde ulaşılabilir.

- **İş Süreçlerinde Otomasyon:** E-dönüşüm, iş süreçlerini otomatikleştirerek verimliliği artırır. Otomatik sipariş işleme, fatura oluşturma ve müşteri ilişkileri yönetimi gibi süreçlerin otomasyonu, işletmelerin kaynaklarını daha etkin bir şekilde kullanmalarını sağlar.

E-dönüşüm, işletmeler için sadece dijital çağa uyum sağlama değil, aynı zamanda rekabet avantajı elde etme fırsatı sunar. Geleneksel işletmelerin bu dijital dönüşüme ayak uyduramamaları durumunda rekabet güçlerini kaybetme riski oldukça yüksektir. Dijital çağın gerektirdiği teknolojik altyapı ve süreçlerle entegre olmayan işletmeler, hızla değişen pazar koşullarına uyum sağlamakta zorlanabilirler. Ancak, e-ticaret işletmeleri dijital teknolojileri benimseyerek, pazarda öne çıkma ve rekabet avantajı elde etme şansını yakalarlar. Müşteri deneyimini iyileştirme, veri analitiği ve yapay zeka gibi yenilikçi araçları kullanma, esneklik ve hızlı tepki verme yetenekleri sayesinde e-ticaret işletmeleri, dijital çağın getirdiği fırsatları en iyi şekilde değerlendirerek başarıya ulaşırlar. Bu nedenle, işletmelerin dijital dönüşüme aktif bir şekilde yatırım yapması ve dijital teknolojileri benimsemesi, rekabet güçlerini artırmak ve gelecekte varlıklarını sürdürmek adına kritik bir öneme sahiptir.

3.5 Türkiye’de E-İşletmenin Gelişimi ve Yaygınlaşması

Türkiye’de e-işletme sektörü, son yıllarda önemli bir büyüme göstermiştir. 2000’lerin başında başlayan bu dijital dönüşüm, internet erişiminin yaygınlaşması ve dijital altyapının gelişmesiyle hız kazanmıştır. Günümüzde, Türkiye’deki e-işletmeler, perakendeden gıdaya, modadan elektroniğe kadar geniş bir yelpazede hizmet sunmaktadır. Türkiye’nin genç nüfusu ve dijital dünyaya hızlı adaptasyonu, e-işletme sektörünün büyümesini destekleyen ana faktörlerden biridir.

3.6 Türkiye’de E-İşletme Örnekleri

Türkiye’de e-işletme sektörü, çeşitli alanlarda faaliyet gösteren birçok başarılı platforma ev sahipliği yapmaktadır. Bu platformlar, sundukları hizmetler ve iş modelleri ile dikkat çekmekte ve sektörde önemli rol oynamaktadır. Türkiye’nin en büyük ve en köklü e-ticaret platformlarından biri olan Hepsiburada, 1998 yılında kurulmuş olup, elektronik, moda, ev ürünleri, kozmetik ve daha birçok kategoride geniş bir ürün yelpazesi sunmaktadır. Hepsijet hızlı teslimat hizmeti ve Hepsipay ödeme sistemi gibi yenilikler, Hepsiburada’nın müşteri memnuniyetini artırarak rekabet avantajı sağlamasına yardımcı olmaktadır (kurumsal.hepsiburada.com).

2010 yılında kurulan ve moda, elektronik, ev ve yaşam, süpermarket gibi birçok kategoride ürünler sunan Trendyol, aynı zamanda kendi markalarıyla da dikkat çekmektedir. Trendyol Express hızlı teslimat hizmeti ve Trendyol Cüzdan gibi yenilikçi çözümler, platformun müşteri memnuniyetini artırmasında önemli rol oynamaktadır (<https://www.trendyol.com/whoweare>). 2013 yılında Doğu Grubu ve Güney Koreli SK Group ortaklığında kurulan N11, elektronik, moda, ev ve bahçe, otomotiv gibi birçok kategoride ürünler sunarak geniş satıcı ağı sayesinde çok çeşitli ürünleri rekabetçi fiyatlarla tüketicilere sunmaktadır (<https://m.n11.com/genel/hakkimizda-65207>).

2001 yılında kurulan Yemeksepeti ise Türkiye'nin ilk online yemek siparişi platformu olup, geniş restoran ağı ve kullanıcı dostu arayüzü ile dikkat çekmektedir. 2015 yılında Delivery Hero tarafından satın alınan Yemeksepeti, hızlı teslimat ve kullanıcı dostu mobil uygulaması ile öne çıkmaktadır (<https://kurumsal.yemeksepeti.com/hakkimizda/>).

2006 yılında kurulan ÇiçekSepeti, çiçek, hediye, takı ve kişisel bakım ürünleri gibi geniş bir ürün yelpazesi sunmaktadır. ÇiçekSepeti, aynı gün teslimat hizmeti ve geniş ürün seçenekleri ile müşteri memnuniyetini artırmaktadır (<https://www.ciceksepeti.com/s/hakkimizda>).

2012 yılında PTT tarafından kurulan PttAVM, geniş ürün yelpazesi ile elektronik, giyim, ev eşyaları gibi kategorilerde ürünler sunmaktadır. Güvenilir alışveriş ortamı ve devlet destekli yapısı ile dikkat çeken platform, Türkiye'nin dört bir yanına kargo hizmeti sağlamaktadır (<https://www.pttavm.com/sayfa/hakkimizda.html>). 2011 yılında kurulan Modanisa ise dünya genelinde tesettür giyim modasında önde gelen bir e-ticaret platformudur ve geniş ürün yelpazesi ile hem Türkiye'de hem de uluslararası pazarda geniş bir müşteri kitlesine sahiptir (<https://www.modanisa.com/hakkimizda.page?ck=1-tr-TRY-qwsd-seditor%3Adesc>).

Son olarak, 2015 yılında kurulan Getir, dakikalar içinde market ürünleri teslimatı yapan yenilikçi bir platformdur. Getir, sunduğu hızlı teslimat hizmeti ile Türkiye'deki e-ışletme pazarında önemli bir konuma gelmiştir. Getir, kullanıcılarına geniş bir ürün yelpazesi sunmakta ve hızlı teslimat süreleri ile müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmaktadır. Getir'in mobil uygulaması, kullanıcı dostu arayüzü ve geniş ürün çeşitliliği ile sektörde önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır (<https://getir.com/hakkimizda/>).

Bu başlıca e-ışletmeler, sektördeki rekabetin ve yeniliklerin temsilcileri olup, teknolojiye yaptıkları yatırımlar ve müşteri odaklı stratejileri ile hem yerel hem de global pazarlarda önemli rekabet avantajı elde etmektedirler.

Hepsiburada ve Trendyol gibi platformlar, lojistik ve ödeme çözümlerine yaptıkları yatırımlarla müşteri memnuniyetini artırmakta ve hızlı teslimat hizmetleri ile rekabette öne çıkmaktadırlar. Yemeksepeti ve Getir gibi şirketler, kullanıcı dostu mobil uygulamalar ve geniş hizmet ağları ile müşteri deneyimini iyileştirmekte ve sadık müşteri tabanları oluşturmaktadırlar.

N11 ve GittiGidiyor, geniş ürün yelpazesi ve güvenli alışveriş ortamı sunarak kullanıcıların güvenini kazanmış ve sektörde önemli bir yer edinmişlerdir. ÇiçekSepeti ve Modanisa gibi platformlar ise belirli niş alanlarda sundukları özel hizmetler ve geniş ürün yelpazeleri ile müşteri memnuniyetini artırmakta ve sektördeki yerlerini sağlamlaştırmaktadırlar. Ayrıca, bu şirketlerin birçoğu uluslararası pazarlara açılarak global düzeyde de rekabet avantajı elde etmeye başlamıştır. Bu da Türkiye'deki e-işletme sektörünün sadece yerel değil, aynı zamanda global pazarda da önemli bir oyuncu haline geldiğini göstermektedir.

YAZAR BEYANI

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı: Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Etik Kurul Onayı: Bu araştırma etik kurul izni gerektiren analizleri kapsamadığından etik kurul onayı gerektirmemektedir.

Yazar Katkıları: Yazarların çalışmaya katkısı eşittir.

Çıkar Çatışması: Yazar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Akbaba, A. (2018). E-İşletme Uygulamalarının Yönetim Süreçlerinin Entegrasyonundaki İşlevi Üzerine Bir Araştırma: Türk Hava Yollarının (THY) Operasyonel Süreçlerinde. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 1, 273-290.
- Akbaba, A. (2018). E-İşletmeye Geçiş Sürecinde Yönetim Sistemlerinin Entegrasyonunda Karşılaşılan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri: Thy Entegre Operasyon Kontrol Başkanlığında Hoshin Kanri Entegre Yönetim Modelinin Uygulanması. İstanbul, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Akgemci, T. (2007). *Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Arıkboğa, Ş. (2010). *Stratejik Yönetim*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi-Auzcf.
- Aydemir, S. (2007). Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde E-İşletme Uygulamaları: Avrupa Birliğine Tam Üyelik Yolunda Türkiye İçin Bir Durum Değerlendirmesi . Zonguldak, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aypek, N., & Ban , Ü. (2002). *Finans, Bankacılık, Borsa ve Dış Ticaret Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Gazi Kitabevi, 1. Baskı.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources And Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993). Sustainable Competitive Advantage In Service Industries: A Conceptual Model And Research Propositions. *Journal of Marketing*, 54(7), 83-99.
- Bülbül, H. (2007). Türkiye'deki Büyük Gıda Sanayi Firmalarının Rekabetçi Ve Yenilikçi Uygulamaları. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 91-120.
- Combe , C. (2006). *Introduction To E-Business: Management and Strategy*. Oxford: Elsevier.
- Combe, C. (2013). *Introduction to E-business*. Oxon: Routledge.
- Demsetz, H. (1989). *Efficiency, Competition and Policy*. Oxford: Basil Blackwell.: The Organization of Economic Activitiy Vol.III, s.91-111.
- Çağıl, G., & Ergün, K. (2008). Geleneksel İşletme Anlayışından E-İşletme Anlayışına Geçişte Yaşanan Problemler. Akademik Bilişim Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale, s. 545-553.
- Eroğlu, O., & Yalçın, A. (2013). Rekabet ve Mekânsal Kuramlara İlişkin Genel Bir Değerlendirme. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(6), 95-114.
- Forgang, W. G. (2004). *Strategy-specific Decision Making: A Guide for Executing Competitive Strategy : A Guide for Executing Competitive Strategy*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Göktaş, A. (2019). *Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamada Rekabet Stratejileri Ve Yenilik Yönetiminin Rolü*. İstanbul,

- Griffith, D., & Palmer, J. (1999). Leveraging The Web For Corporate Success. *Business Horizons*, 42(1), s. 3-10.
- Güleş, H. K., Bülbül, H., & Çelebi, A. (2003). Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde E-ticaret Uygulamaları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(9), s. 463-481.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Concepts And Cases: Competitiveness And Globalization*. (12 b.). Canada : Cengage Learning.
- İvanova , M., Varyanichenko, O., Sannikova, S., & Faizova, S. (2018). Assessment Of The Competitiveness Of Enterprises. *Economic Annals-XXI*(173), s. 26-31.
- Karahan, K. S. (2023). Rekabet Stratejilerinin Firma Performansına Etkisinde Liderliğin Aracılık Rolü . Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Kavrakoğlu, İ., Gedik, S., & Balkır, M. (2002). *Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi*. İstanbul: TUSGAD Yayıncılık.
- Koçak, O. (2004). Elektronik Ticaret ve Çalışma Hayatına Etkisi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Kotha, S., & Vadlamani, B. L. (1995). Assessing Generic Strategies: an Empirical Investigation of Two Competing Typologies in Discrete Manufacturing Industries. *Strategic Management Journal*, 16(1), 75-83.
- Kovacich, G. (1998). "Electronic-Internet Business and Security. *Computers & Security*, 17(5).
- Li, P. P., & Chang, S. T. (2004). A Holistic Framework of E-Business Strategy: The Case of Haier in China. *Journal of Global Information Management*, 12(2), 44-62.
- O'Brien, J., & Marakas, G. (2008). *Management Information Systems*. Boston: Mc.Graw-Hill Irwin, 8th ed.
- Özkara, B. (1997). Rekabet Modellerinin Değişimi ve Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1).
- Porter , M. (2008). *Rekabet Üzerine (On Competition)*. Harvard Business School Publishing Corporation, Çev.: Kıvanç Tanrıyar.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance*. New York: Freepress, 43, 214.
- Sağbaşıua , L. (2006). Strateji, Rekabet ve Rekabet Gücü İlişkileri. *Akademik Bakış*, 9.
- Soyer, A. (2007). Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması Ve Rekabet Üstünlüğü Kaynaklarının Analizi. Yayımlanmamış Doktora Tezi.

- Tan, F., & Öztürk, M. (2018). Porter'in Rekabet Stratejileri: Safranbolu Turizm İşletmelerinde Bir Uygulama. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), s. 131-147.
- Tekin, M., & Çiçek, E. (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama. 63-68.
- Tekin, M., & Ömürbek, N. (2004). *Küresel Rekabet Ortamında Teknolojik İşbirliği ve Otomotiv Sektörü Uygulamaları*. Ankara.
- Timurçin, D. (2010). Türkiye'de KOBİ'lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenenin Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE.
- Tokatlıoğlu, İ. (1999). İktisadi Analizde Rekabet Kavramının Gelişimi. *Ekonomik Yaklaşım*, 10(33), s. 5-26.
- Tutkavul, K., & Elmacı, O. (2016). Fiyatlandırma Kararlarında Geleneksel Ve Çağdaş Maliyetleme Sistemlerinin Yeterliliklerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18(3), s. 659-689.
- Türkkan, E. (2000). Rekabet Hukuku Uygulamalarında İşleyebilir Rekabet Olgusu ve Kavramı. *Rekabet Kurumu Perşembe Konferansları*(11), s. 123-159.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim Literatür Yayınları*, Yayın No: 113. 2. Baskı, İstanbul.: Literatür Yayınları, Yayın No: 113.
- Walley, K., & Thwaites, D. (1996). A review, synthesis and interpretation of the literature on competitive advantage. *Journal of Strategic Marketing*, 4(3), 163-179.
- Elektronik Ticaretin Etkileri ve Faydaları (2024). <http://www.elektronikticaretrehberi.com>: http://www.elektronikticaretrehberi.com/e-ticaretin_etkileri_faydalari.php
- E-ticaretin Karaman İşletmelerinin Rekabet Güçlerine etkisi. (2021). <https://www.mevka.org.tr/>: <https://www.mevka.org.tr/assets/upload/dosyalar/e-ticaretin-karaman-isletmelerinin-rekabet-gucune-etkisi-analizi.pdf>
- kurumsal.hepsiburada.com
- <https://www.trendyol.com/whowear>
- <https://m.n11.com/genel/hakkimizda-65207>
- <https://kurumsal.yemeksepeti.com/hakkimizda/>
- <https://www.pttavm.com/sayfa/hakkimizda.html>
- <https://www.modanisa.com/hakkimizda.page?ck=1-tr-TRY-qwsd-seditor%3A-desc>
- <https://getir.com/hakkimizda/>