

**Deloitte.**  
Digital

**TUSIAD**

**E-Ticaretin Gelişimi,  
Sınırların Aşılması ve Yeni Normlar**  
2019, Yönetici Özeti

# Yönetici Özeti

TÜSİAD tarafından e-ticaretin önemine ve potansiyeline dair ilk rapor çalışması 2014 yılında açıklanmıştır. Bu raporun ardından, 2017 yılında TÜSİAD tarafından yayımlanan "Dijitalleşen Dünyada Ekonominin İtici Gücü: E-Ticaret" raporu perakendeye odaklanarak e-ticaretin gelişimi için desteklenmesi gereken noktalarda tespitler ortaya koymuş ve e-ihracatın artan önemine değinerek gelişim alanlarına dikkat çekmiştir.

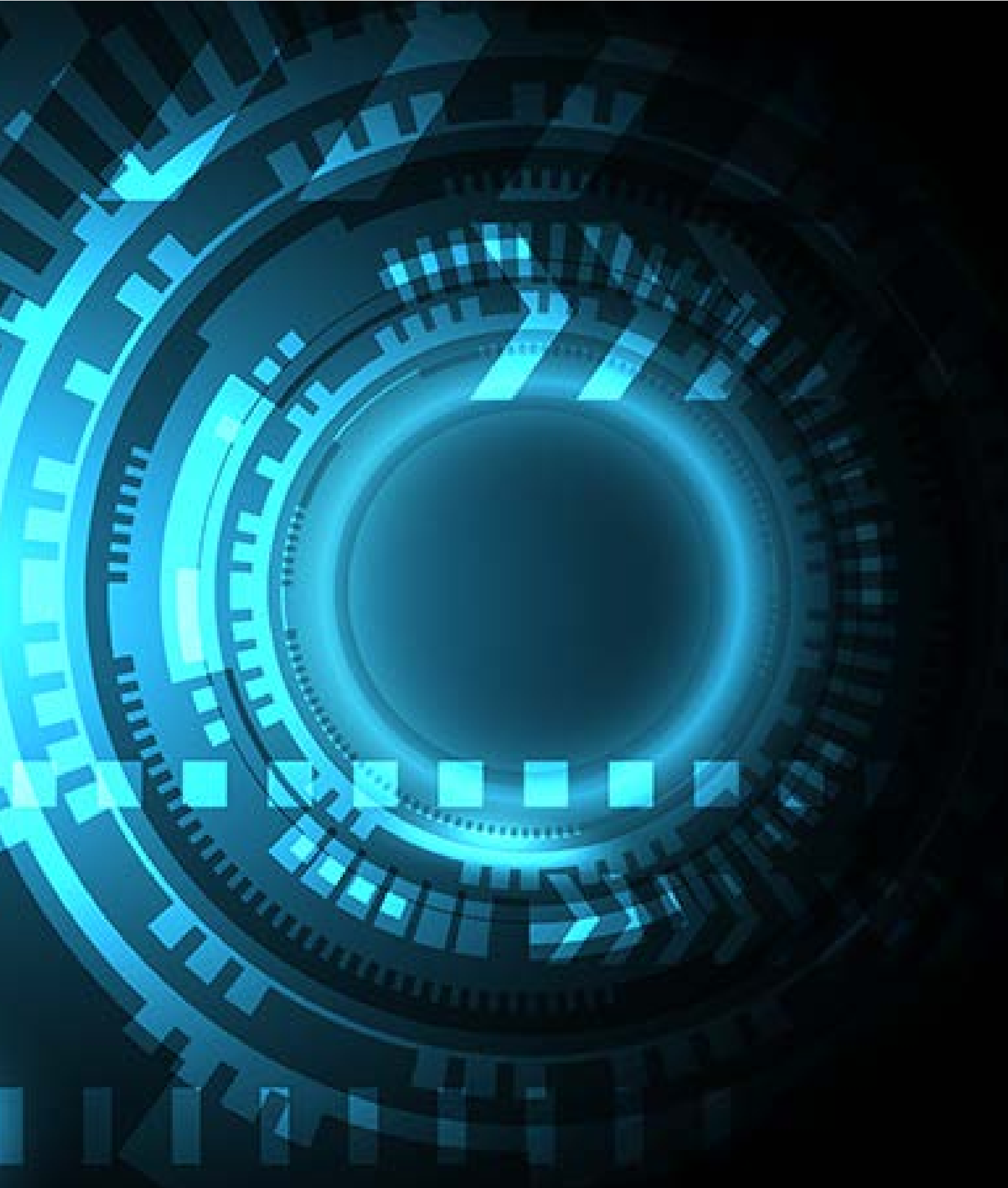
TÜSİAD ve Deloitte Digital tarafından hazırlanan bu üçüncü raporda ise e-ticarete B2C perakende odaklı bakmanın yanı sıra, B2B, e-ihracat, dijital doğan hizmetlerdeki gelişmeler de incelenmektedir. Raporda, 2017-2018 dönemindeki küresel ve yerel e-ticaret pazar gelişmeleri lojistik, ödeme hizmetleri ve regülasyonlar gibi faktörler çerçevesinde değerlendirilmektedir. Ayrıca aşağıdaki başlıklarda yer alan özel konu incelemeleri de rapor içinde okuyucunun dikkatine sunulmaktadır:

- Dijital doğan hizmetler
- Sınır ötesi e-ticaret
- B2B e-ticaret modelleri, B2C'den farkları
- Sosyal medya e-ticaret işlemleri
- KOBİ'lerin dijital okuryazarlık seviyesi
- Türkiye'de B2B e-ticaret

Raporun sonunda ise, güncel iki konuda yapılan analiz ile mevcut durum ve pazarın gelişimi üzerine değerlendirmeler sunulmaktadır:

- E-perakende omni-channel durum değerlendirmesi
- E-ihracatın gelişimi ve yol haritası





# Dünyada E-ticaret

## E-Ticareti Etkileyen Faktörlerdeki Gelişmeler

### Küresel Ekonomik Trendler

B2C e-ticaret pazarında en büyük üç ülkenin pazar büyüklüklerinin toplamı, küresel e-ticaret pazarının çoğunluğunu oluşturmaktadır. Global olarak 2019 yılı itibarıyla yaklaşık olarak 3,5 trilyon ABD Dolarına erişeceği öngörülen pazarın ilk beş oyuncusu 2018 yılı, ABD Doları bazında öngörülen sonuçlarına göre sırayla: Çin (634 milyar), Amerika (504 milyar), Japonya (123 milyar), Birleşik Krallık (103 milyar) ve Almanya'dır (70 milyar).

Dünya Bankası'nın da açıkladığı gibi, 2018 yılında küresel ekonomik büyüme beklentilerin altında kalmıştır. Türkiye'de e-ticaret sektörü de 2018 yılında yaşanan küresel gelişmelerden ve ülke ekonomisindeki döviz kuru dalgalanmalarından etkilenmiş görünse de, e-ticaret işlemlerinde bir önceki yıla göre büyüme trendi TL bazında %42 ile devam etmiş, ABD Doları bazında ise %7 düzeyinde kalmıştır.

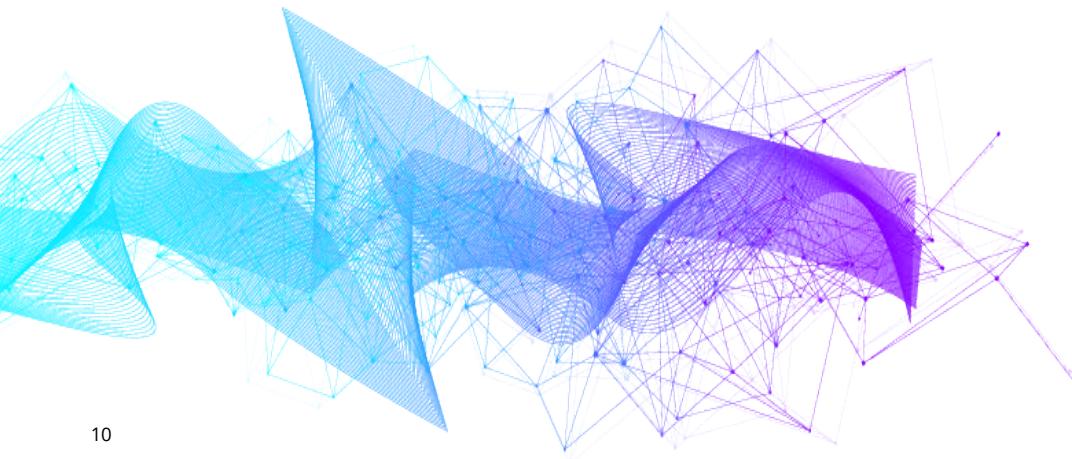
### Demografik Faktörler

Bu bölümde genç nüfusun teknoloji adaptasyonu ve e-ticaret pazar büyüklüğüne pozitif etkisinin ele alınmasının yanı sıra, Y ve Z kuşaklarının sektördeki etkisi analiz edilmektedir.

Y kuşağı için önemli olan değer olgusu ile birlikte, bu kuşağın e-ticaret işlemlerinden beklediği en önemli özellik "deneyim"dir. Bu sebeple Y kuşağını hedefleyen şirketlerin içerik pazarlamasına, omni-channel müşteri deneyimine, mobil kanallardaki yetkinliklere, satış öncesi ve satış sonrası hizmetlerde müşteri alışveriş deneyimine yönelik çalışmalarda bulunması gerekmektedir. Z kuşağı ise gözlerini dijital dünyanın içerisinde açtığı için seleflerine göre daha fazla teknoloji odaklı ve sosyal medyayı daha yoğun şekilde kullanmaktadır.

Bu kuşaklar için bir diğer önemli unsur ise promosyonlar olarak öne çıkmaktadır. Kuşaklara ait alışveriş alışkanlıklarını inceleyen Deloitte'un "Millenials and Beyond" raporuna göre, 10 tüketiciden 7'si alışverişlerinde çeşitli indirimler yakalamaya çalışmaktadır ve tahmin edilenin aksine, bu oranın büyük bir kısmını Y ve Z kuşakları oluşturmaktadır.

Yeni nesil etkisi B2B e-ticaret alanında da göze çarpmaktadır. Google tarafından gerçekleştirilen araştırmaya göre tüm satın almaçıların yarısı Y kuşağından oluşmaktadır ve bu oran her geçen gün artmaktadır. "Dijital yerliler" olarak da adlandırılan Y kuşağının profesyonel satın alma davranışları gün geçtikçe bireysel satın alma davranışlarına yakınsamaktadır.





## İnternet Altyapısı ve Yaygınlığı

2017 yılına oranla 2018 yılında internet penetrasyonu %48,6'dan %51,2'ye çıkmıştır. Bu büyüme doygunluğa henüz erişmemiş olan ve yüksek genç nüfusa sahip gelişmekte olan ülkeler grubundan gelmiştir. En yüksek penetrasyonun %79,6 ile Avrupa'da olduğu görülmekte, doğru yatırımlarla Afrika ülkelerinde de büyüme için önemli bir fırsat olduğu değerlendirilmektedir.

Türkiye'nin bireysel internet penetrasyonu ise 2018 yılında %72,9 olarak açıklanmıştır. BTK tarafından açıklanan verilere göre de mobil geniş bant abone sayısı 2018 yılında %7 oranla artış göstermiştir.

## Mobil Cihaz Kullanımı

Mobil üzerinden ziyaret ve satın alma artık yeni norm olarak yerleşmektedir. Küresel çapta akıllı telefonlarıyla 2018 yılı sonunda son bir ay içerisinde alışveriş yapanların oranının %55 olması, buna örnek olarak verilebilir.

Özellikle Asyalı tüketicilerin online alışverişte mobil telefon kullanımları son derece yüksektir. Örneğin, son bir ay içerisinde mobil telefonuyla alışveriş yapan kullanıcı oranı Çin'de %74'tür. Mobil telefondan alışverişin bu denli yüksek olmasının bir diğer sebebi de, Çinli tüketicilerin ödemelerini mobil telefonları aracılığıyla gerçekleştirmeleridir.

Türkiye'de ise yetişkin bireylerin yaklaşık %98'i mobil telefona sahiptir ve bu bireylerin %77'si akıllı telefon kullanmaktadır. Türkiye'de en sık işlem gerçekleştirilen e-ticaret platformları ve pazaryerlerinden alınan bilgilere göre, günümüzde kategori gözetmeksizin ziyaretçi trafiğinin büyük çoğunluğu mobil cihazlar üzerinden gerçekleşmektedir. Özellikle giyim ve tüketici elektroniği kategorilerinde mobil cihazlar üzerinden gerçekleşen satın almaya dönüş oranlarının %50 bandını geçtiği paylaşılmaktadır.

## Sosyal Medya Yaygınlığı

2019 yılı sonuna kadar sosyal medya kullanıcı sayısının toplam internet kullanıcılarının yaklaşık olarak %75'ine erişeceği; yani 2,77 milyar kullanıcıya ulaşacağı beklenmektedir.

Sosyal medya kanallarının kullanım yoğunluğuna bakıldığında Türkiye'de en aktif sosyal medya platformunun (aktif kullanıcıların %92'siyle) Youtube olduğu görülmektedir. Youtube'u sırasıyla %84 ile Instagram ve %82 ile Facebook takip etmektedir. Türkiye'deki kullanıcıların kullanım alışkanlıklarına bakıldığında; internette günde ortalama 7 saat geçirdikleri ve bunun da yaklaşık 2 saat 46 dakikasını sosyal medyada harcadıkları gözlemlenmektedir. Bu nedenle tüketicilerin dijital platformlardaki davranış verilerinin analizi ve sosyal medya üzerinden tüketici hedefleme, e-ticaret sektörü için önemli bir potansiyel taşımaktadır.

## Finansal Ürün Yaygınlığı

Dünya genelinde 15 yaş üstü toplam nüfusun yaklaşık %68,5'i banka hesabına sahiptir ve %52'si dijital olarak ödeme yapmak/almaktadır. Kredi kartı sahipliği incelendiğinde ise, 15 yaş üstü bireylerde kredi kartı sahipliği oranı %18'dir. Kuzey Amerika %67 ile, Avrupa Bölgesi de %45 ile kredi kartı sahipliğinde en yüksek iki bölge olarak karşımıza çıkmaktadır. Sanıldığının aksine küresel ölçekte kredi kartı sahipliği çok yüksek değildir ve bölgesel bazda farklı ödeme yöntemleri öne çıkmaktadır. Örnek olarak Batı Avrupa'daki direkt banka hesapları üzerinden çalışan iDEAL vb. sistemler ya da Asya'da sıkça görülen mobil, sosyal medya platform tabanlı ödeme sistemleri gösterilebilir.

Türkiye'de de yeni nesil ödeme sistemleri istenen hızla olmasa da yaygınlaşmaktadır. Mobil ödemeler özellikle genç nüfus tarafından tercih edilen bir ödeme yöntemi olarak pazardaki payını arttırmaya devam etmektedir. BKM tarafından yapılan çalışmaya göre, Türkiye'de online alışveriş yapan her üç kişiden biri mobil ödemeyi tercih etmektedir.

## Lojistik Performans Etkisi

Lojistik altyapısı e-ticaret gelişimini etkileyen önemli faktörlerden biridir. 2018 Lojistik Performansı Endeksi'ne (LPI) göre ilk 5 sırada; Almanya, İsveç, Belçika, Avusturya ve Japonya yer almaktadır. Türkiye ise, e-ticaret hacmi yüksek bu ülkelerle karşılaştırıldığında lojistik gelişmişliği bakımından 160 ülke içinde 47. sırada bulunmaktadır. Türkiye'nin sıralamadaki konumuna ilişkin kısa bir analiz, raporun "Türkiye'de E-ticaret" bölümünde sunulmaktadır.

Türkiye'de online alışverişi en çok tercih eden coğrafi bölgeler ise sırasıyla; %55,5 ile Marmara Bölgesi, %16,4 ile İç Anadolu Bölgesi ve %12,2 ile Ege Bölgesi olarak ölçümlenmektedir.

## E-ticaret Ekosistemindeki Değişimler

### Ödeme Hizmetleri

WorldPay Global Payment Report 2018 araştırmasında incelenen 36 ülkede, 140 dolayında online ödeme yöntemi kullanıldığı belirtilmektedir. Küresel ölçekte e-ticaret ödemelerinin yarısından fazlası kredi kartı ya da banka kartı dışındaki yöntemler üzerinden gerçekleşmektedir. Ancak yakın zamanda, dijital cüzdanların kullanım oranlarının kredi kartlarını geride bırakarak e-ticaret içinde en yaygın ödeme yöntemi haline gelmesi beklenmektedir. Ayrıca banka transferi bazlı ödemeler de kullanıcılar açısından sunduğu pratiklik, geri ödeme avantajları ve PSD2 gibi açık bankacılık girişimleri sayesinde bazı bölgelerde yükseliş göstermektedir.

Ödeme hizmetleri alanında geçtiğimiz dönem öne çıkan değerlendirmeler şu şekilde özetlenebilir:

- Bölgesel bazda düşünüldüğünde kredi kartları dünyanın her bölgesinde aynı oranda kullanılmamaktadır. Asya-Pasifik'te dijital cüzdan kullanımları ve bazı Batı Avrupa ülkelerinde direkt bankacılık sistemleri kullanımı bu duruma örnek olarak gösterilebilir.
- Dijital ödemenin yaygınlaşmasında özellikle yenilikçi mobil ödeme çözümleri en etkin araç olarak görünmektedir. Ocak 2018'de Avrupa Birliği'nde yürürlüğe giren PSD2 ödeme hizmetleri yönergesi ile üçüncü partilerin banka müşterileri ve altyapıya ilişkin bilgilere erişimi sağlanmıştır. Böylelikle de açık bankacılığın önu açılarak dijital ödemelerin yaygınlaşması için önemli bir adım atılmıştır.
- Avrupa'nın yanı sıra, ABD ve Hindistan gibi çeşitli ülkelerde de Fintech firmalarının özel bankacılık lisanslarına sahip olmasının önu açılarak bireylere ve KOBİ'lere yenilikçi, hızlandırıcı çözümler sunulması ve açık bankacılık yöntemlerinin teşvik edilmesi önceliklendirilmiştir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde (Hindistan, Vietnam, Endonezya vb.) finansal erişimi olmayan bireylerin finansal tabana yayılma programları ile sisteme dahil edilmesi, dijital ödeme metotlarının öncelik kazanmasında hızlandırıcı bir diğer faktör olacaktır.

### Lojistik Hizmetler

Dünya genelinde e-ticaretin yaygınlaşması ve tüketicilerin ürün teslimatı konusunda artan beklentileri ile şirketler özellikle lojistik alanında kendilerini farklılaştırmaya ve rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadır. Gelişmiş pazarlar için aynı gün teslimatın neredeyse standart bir beklenti olduğu günümüzde, bu hizmetin belirli bir kalite seviyesinde verilememesi tüketicilerin tercihlerini direkt etkilemektedir. Müşteri beklentilerinin karşılanması için firmalar tarafından gerçekleştirilen çözümler, hem operasyon hem de kârlılık açısından ortaya çıkan bu yeni zorlukları aşmaya yöneliktir.

Lojistik hizmetleri konusunda ise şirketler, müşteri beklentilerini karşılamak için aşağıdaki çözüm yaklaşımlarını uygulamaktadır:

- Artan beklentiler sonucunda oluşan operasyonel maliyetler ile başa çıkabilmek için ek ücretler ya da alışveriş tutar limitleri tanımlanmaya başlamış olup, bazı firmaların yeni paket dağıtım modelleri üzerine odaklandığı gözlenmektedir.
- Özellikle artan şehir içi lojistik dinamiğinin ihtiyaçları, şirketleri son kilometre (last-mile) dağıtım konusunda farklı stratejiler uygulamaya yöneltmektedir. Gerek e-ticaret şirketleri gerekse lojistik şirketleri, üçüncü parti şehir içi odaklı taşıma hizmetleri ve UberRush gibi kitle kaynak tabanlı hizmetlerden faydalanarak hız odaklı teslimat konusunda girişimlerde bulunmaktadır.
- Müşterilerin teslimat beklentilerini karşılayabilmek için Amazon gibi firmalar, metropollerin yakınına kurdukları geniş dağıtım ağları ile müşterilerine aynı gün teslimat olanağı sunmaktadır. Ayrıca, "smart-locker" gibi müşterilerin talep ettikleri noktalardan ürünleri teslim almalarını sağlayan yöntemler Avrupa'da da yaygın olarak sunulmaya başlamıştır.

Depolama alanı ihtiyacı da bir diğer önemli başlık olarak öne çıkmaktadır. 2020 yılında e-ticaret oyuncularının ve dağıtıcılarının yaklaşık 17 milyon m<sup>2</sup> depolama alanı ihtiyacı olacağı öngörülmektedir. E-ticaretin büyümesine paralel yeni depolama alanlarının önümüzdeki yıllarda önemli bir yatırım alanı olacağı, yapılan anket çalışmaları ve müşteri beklentileri ile doğrulanmaktadır. Örneğin Amazon, mevcut 100 milyon kadar "prime" müşterisi için 330 civarında, farklı ebatlarda depo ile toplam 12 milyon metrekare alan üzerinden bu hizmeti vermektedir.

## Regülasyonlar

Geçtiğimiz dönemde küresel e-ticarete etki eden ve önümüzdeki dönem etkilerinin devamı beklenen yasal düzenlemelerde öne çıkan maddeler aşağıdaki gibidir:

- Hindistan'da yerel e-ticaret oyuncuları, küresel e-ticaret aktörlerinin rekabet koşullarına zarar verdiğini belirtmiş ve bu yönde bir yasa taslağı hazırlanmasına etki etmiştir. 2019'da söz konusu yasa yürürlüğe girdiği takdirde Amazon, Flipkart gibi önemli pazaryeri oyuncularına bazı kısıtlayıcı tedbirler getirilmesi beklenmektedir.
- 2018, Çin için de e-ticaret alanında önemli yasal düzenlemelerin gündemde olduğu bir yıl olmuştur. E-ticaret pazaryeri operatörlerinin rekabeti engelleyici aksiyonlarına yönelik cezai yaptırımlar getirilmiştir. Ayrıca Çin'de tüketicilerin satın alma eğilimlerinde önemli bir karar noktası olan kullanıcı yorumları için, ücret karşılığı tüketicilere yazdırılan pozitif yorumlar ya da ajanslardan hizmet alınarak yazdırılan sahte yorumların engellenmesi için çalışmalar bulunmaktadır.
- Rusya sınır ötesi e-ticaret için yeni KDV düzenlemeleri getirerek yabancı e-ticaret şirketlerinin Rusya'da vergi kaydı yaptırmasını zorunlu kılarken, sunulan hizmetler üzerinden de ek KDV alınmasını zorunlu hale getirmiştir.
- Avrupa Komisyonu dijital tek pazar (digital single market) stratejisi kapsamında tüketicilerin AB sınırları dahilinde sunulan hizmetlerden aynı koşullarda faydalanmasını sağlayan düzenlemeyi oluşturmuştur.
- ABD'de şirketlerin ilgili eyalette fiziksel bir ofisi veya mağazası olmasa dahi gerçekleştirdiği online satışlardan vergi alınmasına ilişkin bir düzenleme getirilmiştir.
- Avrupa Birliği'nde ("AB") ise Genel Veri Koruma Tüzüğü (General Data Protection Regulation) ("GDPR") 25.05.2018 tarihinde yürürlüğe girmiştir. GDPR tüm Avrupa pazarlarındaki kişisel verilerin kullanımını düzenleyen detaylı bir düzenlemedir. GDPR'ın uygulama alanını düzenleyen 3. maddesinde, AB üyesi devletlerde kurulu olan veya AB'de kurulu olmayan ancak AB pazarına ürün veya hizmet sunan veya AB pazarını hedefleyen kuruluşlara uygulanacağı belirtilmiştir. Ayrıca AB'de kurulu olmayan ancak uluslararası hukuk kuralları uyarınca AB üye ülke hukuklarının uygulandığı bir yerde kurulu olan veri sorumlusu kişiler tarafından kişisel veri işlenmesi durumunda da GDPR uygulanacaktır. Dolayısıyla, bu hüküm kapsamında bulunan gerçek veya tüzel kişilerin ticari faaliyetlerde bulunurken GDPR kurallarına uyum sağlaması gerekmektedir.

## E-Ticaret Eğilimleri ve Geleceğe Bakış

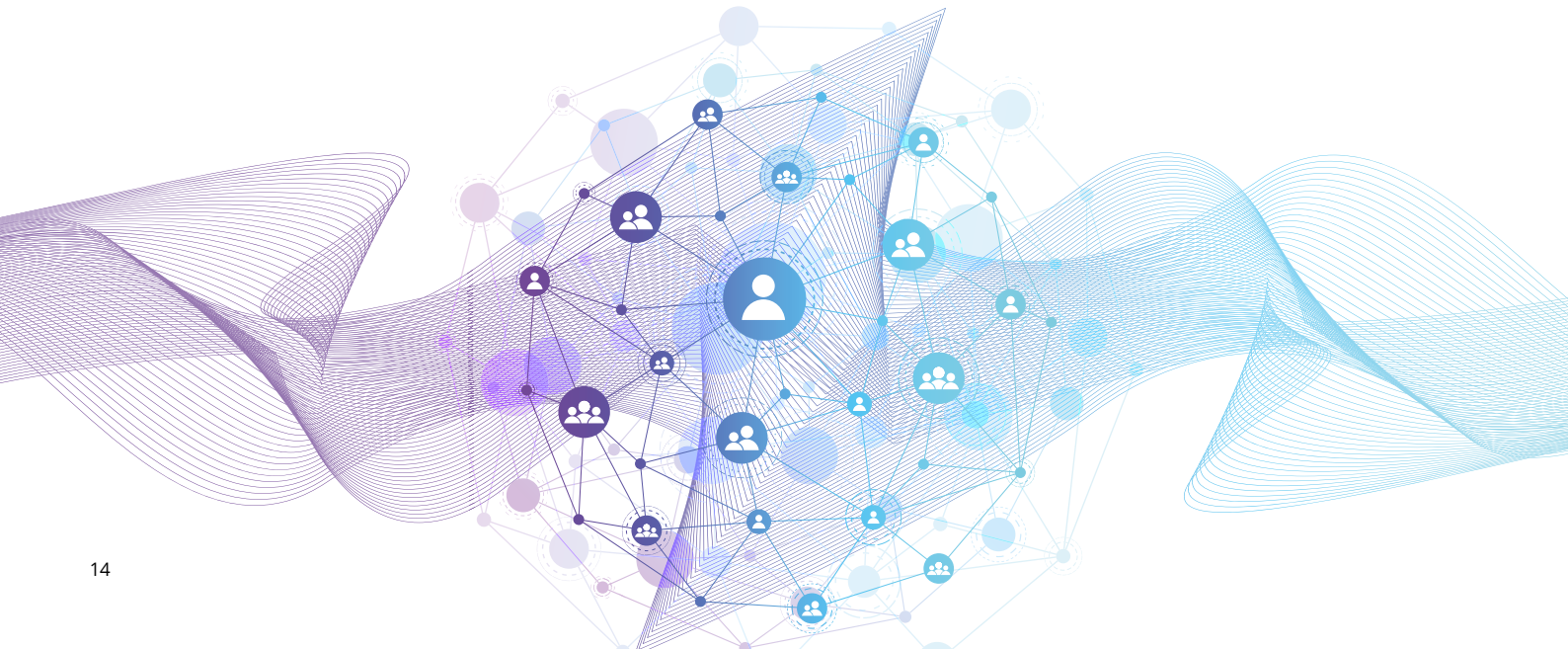
Raporun bu bölümünde, bu yıl yayımlanan "Deloitte Tech Trends" raporunda da yer alan Bilişsel Teknolojiler, Dijital Gerçeklik, Nesnelerin Ticareti gibi başlıklara yer verilmektedir. Türkiye'de hali hazırda kullanımı olan, ancak önümüzdeki dönemde etkilerinin artması öngörülen eğilimlere, rapor kapsamında örneklerle değinilmektedir. Yönetici özeti için her bölümde öne çıkan başlıklar ise aşağıda listelenmektedir.

### API ve Platform odaklı iş modelleri

- Ebay, Walmart, Amazon gibi e-ticaretin önemli oyuncularının uzun dönem önce birer teknoloji inisiyatifi olarak ve keşif amaçlı başlattığı, verilerini yazılım ekosistemi ile paylaşmasını sağlayan API inisiyatifleri bugün dijital iş ortaklıkları kurmalarını sağlayan, yeni ürünler, iş ve gelir modelleri geliştirmelerini sağlayan hızlandırıcı bir unsura dönüşmüştür.
- ProgrammableWeb verilerine göre bugün 21 binin üzerinde olan kullanıma açık API'lar e-ticaret ekosistemi ile de etkileşimde olan finans, telekom, turizm, emlak ve hatta kamu gibi pek çok farklı sektörde inovasyonun temelinde yer almaktadır.
- Instagram'ın bu yıl duyurduğu "Instagram Checkout" platform ekonomisinin iyi örneklerinden birini temsil etmektedir. Kullanıcıların Instagram ekranını terk etmeden ürün satın alma deneyimini tamamlamasını sağlayan hizmet, API bazlı iş ortaklıklarının yeni gelir modelleri ve yeni kullanıcı deneyimleri oluşturmasını yönünde güncel örnekler arasında yer almaktadır.
- Ülkemizde özellikle e-ticaret pazaryerleri ve finansal hizmetler alanında API-Platform iş modellerinin gelişiminin diğer alanlara göre önde olduğu söylenebilir. Pazaryerlerinin satıcılara yönelik sunduğu veri hizmetleri ve entegrasyonların temelini oluşturan ürün ve sipariş verilerine yönelik API'lar iş modelinin temelini oluşturmaktadır.

### Abonelik odaklı iş modelleri

- Abonelik sistemi yeni bir sistem ya da teknoloji olmamakla birlikte son yıllarda tüketici alışkanlıklarında, özellikle de dijital medya sağlayıcıları için son derece önemli bir iş modelidir. Deloitte Medya ve Eğlence Endüstrisi Trendleri raporuna göre ABD'de tüm hanelerin %55'inin bir dijital video hizmetine üye olduğu belirtilmektedir.
- 2020 sonuna kadar gelişmiş ülkelerde tüketicilerin %50'sinden fazlasının aylık 4 adet video, müzik veya haber gibi online medya abonelikleri olacağı tahmin edilmektedir.
- Küresel rekabette yakın zamanda lansmanı yapılan Apple hizmeti "Apple Channels" ve Disney'in duyurusunu yaparak önümüzdeki aylarda tüketicilere sunmayı planladığı "Disney Plus" bu alanda Netflix, Amazon gibi pazar liderlerini zorlayacak hizmetler olarak görülmektedir.
- Dijital medya bazlı aboneliklerin yanı sıra, tüketici ürünlerinde de abonelik modeli yaygınlaşmaktadır. Bu alanda öne çıkan hizmetler tüketici ürünü abonelik paketleri (Amazon Subscribe & Save, Dollar Shave Club), yemek paketleri (Blue Apron, Hello Fresh, Sun Basket), kozmetik ürünü paketleri (BirchBox, Ipsy, ve Sephora Play! gibi perakendecilerin sunmaya başladığı hizmetler), kıyafet ve stil kombin paketleri (Trunk Club, Stitch Fix) gibi alanlarda görülmektedir.



## Bilişsel teknolojiler

- Bilişsel teknolojiler; makine öğrenmesi (ML), yapay sinir ağları, derin öğrenme (DL), robotik süreç otomasyonu (RPA), doğal dil işleme (NLP) ve yapay zekânın diğer uygulama alanlarını da içeren kapsayıcı bir tanımdır.
- Araştırma şirketi Gartner'ın tahminlerine göre 2020 yılında %80'in üzerinde bir oranla müşteriler ile iletişimin yapay zekâ destekli olarak yönetilmesi beklenmektedir. Bugün e-ticaretin lider şirketlerinden Amazon, Alibaba, Ebay ve Rakuten sahte ürün yorumlarının tespit edilmesi, akıllı asistanlar, ürün ve içerik önerileri gibi alanlarda büyük veri ve bilişsel teknolojilerden faydalanmaktadır.
- Son yıllarda online kullanıcı davranışlarının artan veri hacimleri ile toplanabilmesi ve makine öğrenmesi, derin öğrenme gibi teknikler ile müşteri mikro-segmentleri oluşturma, yeniden pazarlama (retargeting), pazarlama kanal optimizasyonu (marketing mix modeling), kullanıcılar tarafından yaratılan içeriklerden duygusal analiz çıktıları oluşturma gibi uygulamalardaki başarı oranı artmaktadır.
- Dinamik fiyatlandırma, fiyat, indirim ve promosyon optimizasyonu gibi satışı besleyen teknikler ile talep tahmini, stok optimizasyonu, depo alan optimizasyonu gibi tedarik zinciri yetkinlikleri bilişsel teknolojilerin önemli kullanım alanları arasında yer almaktadır. Çin'in e-ticaret liderlerinden JD.com'un akıllı robotik sistemleri kullanarak depoda ürün sıralama, kategorizasyon ve paketleme alanında yarattığı optimizasyonlar da, JD'nin tedarik zinciri alanında dünya çapında bir referans olarak gösterilmesinin nedenlerindedir.
- Türkiye'de de yüksek kullanıcı trafiğine sahip Hepsiburada, Trendyol, GittiGidiyor gibi şirketlerin büyük veri ekiplerinin müşteri davranış verileri üzerinden hedefleme ve kişiselleştirilmiş deneyim oluşturma yönünde çalışmaları bulunmaktadır.
- Makine öğrenmesi tekniklerinin pratik uygulamalarının olgunlaşması ve doğal dil işleme yetkinliklerinin gelişmesi sayesinde ilk dönemler vasat sonuçlar alınan chatbot'lar ve akıllı asistanlar, artık önemli satış araçları ve verimlilik sağlayan yardımcıları olarak pek çok marka tarafından değerlendirilmektedir. Alibaba'nın tüm ilk müşteri temaslarının %95'ini karşılayan chatbot çözümü, Ebay'in doğal dil işleme teknikleri ve fotoğraflardan görsel tanıma tekniklerini kullanarak tüketicilerin istediği ürünü bulmasına yardımcı olan Shopbot çözümü ya da Asos'un tüketicilerin fotoğrafını çektiği kıyafetlerinin benzerlerini katalog içerisinde bulabilmesini sağlayan çözümü, örnekler arasında yer almaktadır.

## Dijital gerçeklik

- Deloitte Tech Trends 2019 raporunda da yer alan Dijital Gerçeklik, Arttırılmış Gerçeklik (AR), Sanal Gerçeklik (VR), Nesnelerin İnterneti (IoT) gibi teknolojileri kapsayan bir üst terim olarak sunulmaktadır.
- Henüz yeterli olgunluk seviyesinde olmasa da, son birkaç yıldır bu teknolojilerdeki hızlı gelişme pratik uygulamaların yaygınlaşmasını sağlamıştır. Özellikle AR uygulamalarının, VR'a göre ek ekipman gereksinimi olmaması ve kullanım için yalnızca akıllı telefona ihtiyaç duyması nedeniyle, bu uygulamalar VR'a göre daha yaygın olarak kullanılmaktadır.

## Nesnelerin ticareti

- Günümüzde henüz tam anlamıyla yaygınlaşmamış olsa da bir arayüz ve insana ihtiyaç olmadan ürün ve hizmet satın almalarını bu bağlantılı ekipmanların yaptığı pratik örnekler bulunmaktadır ve bu bağlantılı aygıt ekosistemi hızla gelişmektedir.
- Örneğin Amazon, "Dash Replenishment" hizmeti ile bağlantılı olarak tasarlanmış çamaşır makinesi, yazıcı gibi araçları kendi dijital ticaret ekosistemine dahil etmekte ve bu araçlardan çamaşır deterjanı ya da yazıcı kartuşu bitmek üzere iken otomatik olarak sipariş alabilmektedir. Bu aslında şirketlerin iş modellerinde de yeni yaklaşımlar oluşturabilmesi için nesnelerin ticaretinin etkinliğini gösteren bir örnek olarak öne çıkmaktadır.



# Konu incelemesi

## Sınır Ötesi E-Ticaret



Dünya ticaretindeki trendlerin etkisiyle son yıllarda şirketler ürünlerini yurt dışı pazarlara online kanallar aracılığıyla ulaştırmaya başlamaktadır. Bu durum, satıcılara yurt içi pazarlarda var olmanın ötesinde bir avantaj sağlarken tüketicilere de daha geniş ürün ağına ya da aynı veya benzer nitelikli ürünlere daha uygun fiyatlarla erişim imkânı sunmaktadır.

31 ülkeden 18 yaş üzeri yaklaşık 34 bin tüketici ile PayPal tarafından gerçekleştirilen 2018 Sınır Ötesi Tüketici Araştırması raporu verilerine göre, bölgelerin sadece yerel pazarda alışveriş yapan, yerel ve sınır ötesi pazarda alışveriş yapan ve sadece sınır ötesi alışveriş yapan tüketici oranları belirlenmiştir. Hazırlanan çalışma doğrultusunda öne çıkan bulgular aşağıdaki gibidir:

- Yerel pazarların yanında sınır ötesi alışveriş de yapan veya sadece sınır ötesi alışveriş yapan tüketici profili en fazla Orta Doğu'da görülmektedir. Orta Doğu'yu takiben sınır ötesi alışverişlerde önde gelen bölgeler Afrika ve Avrupa'dır. Bu bölgelerde sınır ötesi ticaretin yaygın olmasındaki temel etken, gümrük düzenlemelerindeki esneklik, vergi mevzuatındaki kolaylıklar ve müşterilerin talep ettikleri ürünlere kendi bölgelerinde sınır ötesi satış fiyatlarına göre daha pahalıya erişmesi ya da ilgili ürüne hiç erişememesi olabilir.
- Avrupa kıtası incelendiğinde, İrlanda'da bulunan tüketiciler %19 oranla sadece sınır ötesi pazarlardan, %65 oranla hem sınır-ötesi hem yerel pazardan alışveriş yapmaktadırlar ve bu oran dünya genelinde en üst sıralarda gelmektedir.
- Avusturya, Belçika ve Rusya da önemli miktarda sınır ötesi alışveriş gerçekleştiren tüketicilere sahiptir. Yapılan araştırmalarda özellikle Avusturya ve Belçika'nın baskın bir şekilde Avrupa kıtasındaki komşularından ihracat yaptığı gözlemlenmekte olup, bu ülkelerin tamamı için Çin'den yapılan ihracat ikinci sırada yerini almaktadır.
- Asya Pasifik ve Kuzey Amerika'ya bakıldığında ise iki bölgede de %40 oranında sadece yerel ve sınır ötesi pazarlardan alışveriş yapmayı tercih eden bir tüketici kitlesi bulunmaktadır.

Sınır ötesi e-ticaret davranışlarında en çok işlem yapan ülkelerin incelendiği IPC çalışmasında aktarılan bilgilere göre ise;

- Çin, sınır ötesi ithalat ürünlerini %42 oranında Japonya'dan, %14 oranında ABD'den ve %12 oranında Hong Kong'dan temin etmektedir.
- Amerikalı tüketiciler ise; %57 oranında Çin, %10 oranında İngiltere ve %6 oranında Kanada'dan ürünleri sipariş etmektedir.
- Rusya'daki tüketiciler, %83 oranında Çin, %5 oranında ABD ve %2 oranında Almanya'dan ürün satın almaktadır.
- İngiltere; %50 oranında Çin, %19 oranında ABD ve %7 oranında Almanya'dan ürün satın almaktadır.

Kullanıcıların yoğun olarak işlem gerçekleştirdiği kategoriler incelendiğinde; giyim ve ayakkabı kategorilerinin ilk sırada olduğu gözlemlenmektedir. Bu sıralamayı tüketici elektroniği, güzellik ve bakım kategorileri takip etmekte ve bu kategoriler, toplam içerisinde %60'a yakın bir paya sahip olmaktadır.

Avrupa ve Orta Doğu'daki tüketicilerin sınır ötesi e-ticaret davranışlarına dair özet analize ise, raporun ana içeriğinden ulaşabilirsiniz.



Çalışmanın kapsamında yer alan ancak yönetici özetine dahil edilmeyen "Dijital Doğan Hizmetler" ve "B2B E-Ticaret Modelleri, B2C'den Farkları" başlıklı konu incelemelerine rapor içeriğinden ayrıca erişebilirsiniz.



# Türkiye’de E-Ticaret

## E-Ticaret 2018 Sektör İstatistikleri

Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) ve Deloitte Türkiye iş birliğiyle yayımlanan "Türkiye E-Ticaret Pazar Büyüklüğü" raporunda sektör büyüklükleri sırasıyla; perakende dışı işlemler için 28,4 milyar TL, perakende işlemleri ise 31,5 milyar TL olarak belirtilmektedir. 2018 yıllık büyüme değerlerine bakıldığında ise TL bazında %42’lik bir büyüme oranı gözlemlenirken, ABD Doları bazında %7’de kalan bir büyüme gerçekleşmiştir.

Online perakendenin iki alt başlığından biri olan çok kanallı online perakendenin 10,7 milyar TL’lik bir getiri sağladığı görülmektedir. Diğer başlık olan sadece online perakendenin katkısı ise 20,8 milyar TL’dir. Bu sayının oluşmasında online pazar yerlerinin katkısı ise %50 düzeyinde olmuştur. Pazaryeri platformlarının tüketiciler tarafından benimsenmiş olması ve pazaryeri iş modelinin, tedarikçilerin iyileştirme alanları olmak ile beraber geçtiğimiz 2 yıl içerisinde kaydettiği ilerlemelerin olumlu bir geri dönüşü olduğu söylenebilmektedir.

Türkiye’de 2017 yılında %4,1 olan online perakendenin toplam perakendeye oranı, 2018 yılında %5,3’e yükselmiştir. Bu oranla Türkiye geliştirmekte olan ülkelerin ortalamasını yakından takip etmektedir.

## Öne Çıkan Pazar Gelişmeleri

### Türkiye’deki Kullanıcıların Online Alışveriş Davranışları

- **Mobil cihazların kullanımı:** Özellikle online perakende alanında pek çok lider marka için tüketici ziyaretlerinin %70’ten fazlası mobil kanallar üzerinden gelirken, cironun da %60’tan fazlası yine mobil üzerinden gelmektedir.
- **Teslimat beklentisi:** Raporun lojistik hizmetler ile ilgili bölümlerinde de aktarıldığı üzere, aynı gün teslimat ve ertesi gün teslimat gibi hizmetler günümüzde tüketiciler tarafında önemli bir beklenti haline gelmiştir.
- **Kategorisel değişimler:** Rapor kapsamında yapılan görüşmelerde öne çıkan bir diğer değişim ise, geçtiğimiz yıllarda elektronik ürün odaklı online alışverişlerin diğer kategorilere yayılmaya başladığı yönündedir.
- **Sosyal medya üzerinden ürün keşfi:** Dünya üzerinde sosyal medya kullanımında önde gelen Instagram gibi platformların da gelişimi ile, Türkiye’deki tüketicilerin özellikle sosyal medyadan daha çok ürün inceleme ve satın almaya yönelmesi gözlemlenen bir diğer değişimdir.
- Türkiye’de 2 bin 85 tüketicinin katılımıyla gerçekleştirilen bir çalışmaya göre, e-ticaret kullanıcıları en çok giyim, elektronik, yemek siparişi, seyahat/konaklama ve kitap kategorilerinde işlem gerçekleştirmektedir.

### Özel Gün ve Dönemlerin Etkisi

- İyzico tarafından yayımlanan, 23 Kasım 2018 tarihinde gerçekleşen "Kara Cuma" (Black Friday) kampanya günü dahilinde, 29 bin e-ticaret platformu üyesi üzerinden geçen işlemler baz alınarak hazırlanan raporda, tüketiciler tarafından gerçekleştirilen işlem adedi, normal günlere göre dört kat artmış olup e-ticaret işlemlerinin büyük kısmı saat 21:00 - 00:00 arasında gerçekleşmiştir.
- Inveon tarafından hazırlanan Kara Cuma raporunda görüş bildiren e-ticaret platformlarının o gün elde ettikleri gelir, normal günlerin %876 üzerinde olup e-ticaret dönüşüm oranının %12,2 olduğu belirtilmektedir.
- Raporun hazırlanması sırasında sektör temsilcileriyle yapılan görüşmelerde; belirli ürün gruplarında özel indirim günlerinden önce satışlarda daralma yaşandığı belirtilmiş olup, bu kategorilerde alışveriş gerçekleştirecek müşterilerin özel gün indirimlerini beklediği tahmin edilmektedir. Ayrıca kullanıcıların özel gün indirimlerinden sonraki bir periyot süresince yine belirli ürün grupları ve kategorilerdeki satın alma işlem sayılarında daralma yaşandığı belirtilmektedir.
- Ek olarak, Türkiye'deki e-ticaret ekosisteminde faaliyet gösteren satıcıların, depolama, lojistik ve ödeme hizmet sağlayıcıları gibi diğer ekosistem oyuncularının, büyük rakamlarda işlemin gerçekleştiği bu dönemlerde operasyonel ve teknolojik altyapılarında oluşan yüksek işlem hacimlerine cevap vermek için yatırımlarına devam etmeleri gerektiği gözlemlenmektedir.

### Pazaryeri İş Modelinin Yaygınlaşması

- Pazaryerleri özellikle KOBİ'lerin ve geleneksel perakendecilerin e-ticaret için başlangıç bariyerini sahip oldukları lojistik, dağıtım, dijital pazarlama, içerik gibi alanlardaki yetkinlikler ve ortak anlaşmalar ile aşağı çekerek kolaylaştırmaktadır.
- Pazaryerleri, e-ihracat başlığında incelenmiş olan diğer faydalar ile birlikte, KOBİ'lerin yurt dışına açılması için önemli bir destekleyici unsur olarak da ön plana çıkmaktadır.
- Türkiye pazarında GittiGidiyor ile başlayan pazaryerlerinin varlığı, N11, Hepsiburada gibi büyük oyuncuların da bu modeli kullanması ile gelişim göstermiştir. 2018 yılında Alibaba tarafından yatırım alan ve iş modelini alışveriş kulübü yapısından pazaryeri modeline doğru dönüştüren Trendyol önemli bir oyuncu olarak öne çıkmıştır. Ayrıca B2B açık pazaryeri modelinin az sayıdaki örneklerinden biri olan N11 Pro platformunun da geçtiğimiz yıl hizmet vermeye başlaması ülkemizde bu alandaki potansiyelin ve talebinin yüksek olduğunu göstermektedir.

### E-Ticaret Sektöründe Yatırımlar

Raporun bu bölümünde belirtilen e-ticaret ve internet-mobil hizmetler kategorisinde gerçekleşen yatırımların toplamına bakıldığında, Türkiye'nin bilgi teknolojileri alanında sahip olduğu potansiyel gücün ticari karşılığının yüksek olduğu görülmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki tespit ve öneriler ön plana çıkmaktadır:

- Genç nüfusun sahip olduğu potansiyel en iyi şekilde değerlendirilerek dijital okuryazarlığın kuvvetlendirilmesi, yazılım ve uygulama geliştirme alanlarında bilgi düzeyinin artırılması için çalışmalar yapılmalıdır. Nitelikli insan gücünün sağlanması için özel sektör, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarınca iş birliklerinin sürdürülmesi gerekmektedir.
- Son yıllarda hızla artan nitelikli beyin göçünün engellenmesi için bilgi teknolojileri alanında çalışan veya çalışmak isteyenler için Türkiye'yi tercih edilebilir, cazip bir seçenek olarak ön plana çıkartmak üzere çalışmalar yapılmalıdır.
- Sahip olduğu iş planı sağlam temeller üzerine kurulu, bölgesel ve küresel anlamda rekabetçi olabilecek ürün ve hizmetler sağlama potansiyeli bulunan KOBİ'lere yönelik desteklerin artırılması gerekmektedir.
- Yurt dışından gelecek olan yatırımcılara Türkiye'nin sahip olduğu yasa, kanun ve kuralların en iyi şekilde anlatılması için platformlar geliştirilerek doğru bilgiye erişimin kolaylaştırılması ve bu şirketlerin Türkiye'de kolaylıkla yatırım yapmasını destekleyici düzenlemelerin geliştirilmesi gerekmektedir.

## E-Ticaret Ekosistemindeki Değişimler

### Ödeme Hizmetleri

- BKM tarafından yayımlanan 2018 yıl sonu değerlendirme raporuna göre, 2017 yılına kıyaslandığında toplam kart sayısı %6 oranında artış göstererek 66,3 milyon adede ulaşmıştır. 2018 Ekim ayında yayımlanan verilere göre ise Türkiye'deki kişi başına düşen kredi kartı sayısı 2,2 olarak hesaplanmaktadır.
- Son yıllarda öne çıkan bir başka nokta da banka kartı sayısındaki artıştır. 2016 yılından bu yana %11-12 bandında büyüme yakalayan banka kartlarında 2018 sonu itibarıyla 146,3 milyona ulaşılmıştır. Geçtiğimiz yılın ekonomik koşullarının da etkisi ile kredi kartı skorlarındaki düşüşün bu artışı tetiklediği düşünülmektedir. Ayrıca bankalar için de kredi kartına kıyasla daha kârlı bir finansal ürün olan banka kartlarının kullanım oranı, bankalar tarafından sağlanan çeşitli kampanyalar vasıtasıyla artış göstermiştir.
- 2018 yılında ticari kartlar ile gerçekleştirilen işlemlerin sayısında da önceki yıllara göre artış gözlenmekte olup, toplam harcamalar içindeki payı %25 seviyesine ulaşmıştır. Şirketlerin geçmiş yıllarda kartlı ödeme davranışları incelendiğinde, işletme sahiplerinin şirket harcamalarını kişisel kartları üzerinden gerçekleştirmekte olduğu gözlenmekteydi. Son yıllarda ise şirket hesapları ve kişisel hesaplar birbirinden ayrılmaya başlamaktadır.
- Dünyadaki ödeme hizmeti eğilimlerine paralel olarak Türkiye'de de son yıllarda İyzico, Mastercard ve benzeri şirketlerin sunduğu kart saklama çözümlerinin kullanımı artış göstermektedir. Öte yandan dünya ortalamasında en hızlı yaygınlaşan online ödeme yöntemi dijital cüzdanların kullanımı henüz istenen düzeyde seyretmemektedir.
- BKM tarafından sağlanan verilere göre, mobil cihazlar kullanılarak karekod yöntemi (QR kod) ile gerçekleşen işlemler incelendiğinde, Türkiye'deki tüketicilerin daha çok düşük tutarlı işlemlerde bu ödeme yöntemini tercih ettiği gözlemlenmektedir. Bankalar kendi karekod sistemleri ile çalışmakta olup henüz ortak bir yapıya geçilememiştir. Bu konuda bir komite kurularak ortak çalışma yapılması gerekmektedir.

### Lojistik Hizmetler

Dünya Bankası tarafından hazırlanan Lojistik Performans Endeksi (LPI) 2018 değerlendirmesine göre Türkiye 3,15 puanla 47. sırada yer almaktadır. Türkiye'nin LPI skorlamasında aldığı en düşük puan 2,71 ile "gümrük ve sınır geçiş işlemlerinin etkinliği" alanında olurken, en güçlü olduğu başlık 3,63 puan ile "sevkiyatların alıcıya zamanında ulaşmasıdır".

E-ticaret sektörüne etki eden lojistik performansına ilişkin ana çıkarımlarımız şu şekildedir:

- Lojistik şirketlerinin e-ticaret müşteri deneyiminde başarısının önemli bir faktörü olduğuna dair farkındalığının ve e-ticaret firmaları ile aralarındaki iş birliğinin artırılması gerekmektedir.
- Yüksek atıl kapasite ve yaşlı filo problemleri işletmeler için önemli gelişim noktaları olarak öne çıkarken, ölçek ekonomisinin yakalanamaması ve kaliteden ziyade fiyat odaklı rekabet başlıca problemler olarak görülmektedir.
- Kurumlar personel eğitimi ile sertifikasyon çalışmalarında bulunmalı, araştırma ve teknoloji faaliyetlerine yatırım yapmaya devam etmelidir. Lojistik eğitim ve meslek standartları oluşturularak, çalışan bireylerin mesleklerini icra edebilmeleri için gerekli bilgi, beceri ve davranış yetkinliklerini kazanmaları sağlanmalı, müşteri memnuniyetine, hizmet kalitesine odaklanılmalıdır.
- Türkiye'nin sahip olduğu geniş coğrafya sebebi ile dünya standartlarında lojistik köyler/merkezler oluşturmalıdır.
- Mevzuat altyapısına ilişkin düzenleme çalışmaları kapsamında; "gümrük süreçleri ve mevzuatları" ile "taşımacılık mevzuatları"nda yapılması gereken çalışmalar kendi içinde önceliklendirilmelidir.
- Sınır ötesi gönderiler için lojistik alanında ulusal koordinasyon sağlanarak dış ticaret, lojistik ve diğer paydaşların birlikte hareket etmesi gerekmekte olup, STK ve kamu kurumları ile ortak çalışmalar yapılmalıdır.

Rapor kapsamında yapılan görüşmelerde depolama, lojistik ve ürün teslimi aşamasında öne çıkan problemler ve olası çözüm yaklaşımları ise aşağıdaki başlıklarda özetlenmektedir:

- E-ticaret gönderilerine uygun olarak taşıma sistemlerinde iyileştirme yapılması, operasyonun buna göre şekillendirilmesi gerekmektedir. E-ticaret gönderileri ile normal kargo gönderilerinin transfer edilmesi ve dağıtılmasında operasyonel optimizasyonlar yapılmalıdır.
- Tüketicilerin e-ticaret satın alma deneyiminde ürünün teslim edilmesi de önemli bir etken olarak öne çıkmaktadır. Kargo şirketlerinin bu konuda farkındalığının artırılması ve e-ticaret firmaları ile kargo şirketleri arasında iş birliğinin geliştirilmesi gerekmektedir.
- Büyükşehirlerde yaşayan ve çoğunlukla evde bulunmayan tüketicilere yönelik teslimat modellerinin geliştirilmesi için e-ticaret firmaları ile kargo şirketleri arasında ortak iş geliştirme çalışmaları yapılmalıdır.
- Büyük kentler başta olmak üzere şehir içi dağıtım problemlerinin önüne geçebilmek için, şehir içinde merkez (hub) olarak kullanılacak depolama çözümlerine yatırım yapılması gerekmektedir.
- Depolama, lojistik, dağıtım konularında nitelikli personel istihdam ihtiyacı bulunmaktadır. Personel değişiminin yüksek olduğu bu alanlarda müşteri deneyiminde oluşturulacak standart ve iş süreçlerindeki verimlilik ile operasyonel maliyetlerin aza indirilmesi gerekmektedir.

### Regülasyonlar

AB Uyum yasaları çerçevesinde temel hak ve özgürlüklerin korunması amacıyla Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ("Kanun" veya "KVKK") 7 Nisan 2016 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Kanun uyarınca "veri sorumlusu" kişisel verilerin işleme amaçlarını ve vasıtalarını belirleyen, veri kayıt sisteminin kurulmasından ve yönetilmesinden sorumlu olan gerçek veya tüzel kişidir. Kanun ile veri sorumlularına şu yükümlülükler getirilmektedir: ilkelere uyum sağlama, işleme şartlarına uyum sağlama, aydınlatma yükümlülüğünü yerine getirme, kişisel verileri silme/yok etme/anonimleştirme, veri sorumluları siciline kayıt olma, yurt içinde ve yurt dışında bulunan 3. kişilere aktarıma ilişkin kurallara uyma, ilgilinin başvurusuna yanıt verme, teknik ve idari tedbirleri alma, denetim yapma, kurul kararlarına uyma, veri ihlali durumunda Kişisel Verileri Koruma Kurulu'na ("Kurul") bildirimde bulunma.



# Konu incelemesi

## Sosyal Medya

## E-Ticaret İşlemleri

Dünyada ve Türkiye’de e-ticaret işlemleri başlığında bahsedildiği üzere sosyal medyada harcanan zaman ve etkileşim sayısındaki artış, kullanıcıların e-ticaret platformları ile olan etkileşimlerinde direkt etkiye sahiptir. Bu sebeple markalar sosyal medyayı marka bilinirliklerinin artırılması ve sahip oldukları ürünlerin ön plana çıkarılması için kullanmaktadır. Buna ek olarak firmalar, hayatımıza yavaş yavaş giren sosyal medya etkileyicileri (influencer) üzerinden de reklam çalışmalarına odaklanmaktadır.

2018 yılında Deloitte tarafından hazırlanan "Dijital Köprüler: Sınırları Aşmanın En Kısa Yolu" raporunda belirtildiği üzere Türkiye’de faaliyet gösteren 3,1 milyon işletmenin %55’lik bir kısmı olan 1,7 milyon işletme Facebook, Instagram, Whatsapp ve Facebook Messenger’i kapsayan Facebook uygulama ve hizmet ailesini kullanmaktadır. Araştırmanın odaklandığı dönemde Facebook platformları aracılığıyla tetiklendiği tahmin edilen doğrudan tüketici harcamaları 6,3 milyar TL olarak hesaplanmıştır.

Etkileyiciler (influencer) ise son yıllarda dünyada çeşitli markaların pazarlama stratejilerinde önemli rol oynamaktadır. Ortaya çıkan başarılı sonuçlar bu akımın yaygınlaşması ve birçok marka tarafından benimsenmesine yol açmıştır. Özellikle dünyaya isimlerini duyurmak ve satışlarını sınır ötesine taşımak isteyip büyük ölçekli pazarlamaya bütçe ayıramayan markalar, pazarlama çalışmalarında sosyal medyaya yönelerek kampanyalarına belirli etkileyicileri dahil etmeyi tercih etmişlerdir. Firmaların indirim kodu ile veya ücretsiz olarak gönderdikleri ürünleri kullanan etkileyiciler, ürünle ilgili içerik üretmekte ve sosyal medya kanallarından gönderi paylaşımı yapmaktadırlar.

Tüm bu kolaylaştırıcı çözümlerin yanında sosyal medya üzerinden tetiklenen, karşılıklı iletişim ya da ikili güven sağlamaya dayalı, alıcı ve satıcı arasında düzenlemelere tabi olmayan kanallar üzerinden de ticari işlemler gerçekleşmektedir. Müşteriler için herhangi bir mesafeli satış sözleşmesi veya muadili bir sözleşme olmadan, müşteri haklarının korunmadığı, müşteri deneyiminin ve satın alma işleminin kayıt dışı gerçekleştiği bu ticari işlemlerde yaşanabilecek muhtemel olumsuz deneyim sonrasında, e-ticaret işlemlerine olan güvenin sarsılacağı kuvvetle muhtemeldir. Reklam veren kuruluşlar için ise hedeflenen potansiyel müşterilerin platformlara olan güveni ve sadakatinin de bu durumdan olumsuz etkilenme riski bulunmaktadır.



Çalışmanın kapsamında yer alan ancak yönetici özetine dahil edilmeyen "KOBİ'lerin Dijital Okuryazarlık Seviyesi" ve "Türkiye'de B2B E-Ticaret" başlıklı konu incelemelerine rapor içeriğinden ayrıca erişebilirsiniz.



*Analiz*  
E-Perakende  
Omni-Channel  
Durum Değerlendirmesi



Son yıllarda dijital dönüşüm programları ve omni-channel inisiyatifleri ile markalar özellikle fiziksel mağazacılık ve e-ticaret kanalları arasında etkileşim sağlayan projeleri hayata geçirmeye devam etmektedir. Küresel örneklerde de olduğu gibi bu inisiyatiflerde ilk yatırımlar genellikle sipariş yönetimi alanında olmuş, tıkla topla (click & collect), mağaza stoklarından sevkiyat gibi süreçlere odaklanılmıştır. Pazaryerleri ile iş birlikleri, mobil e-ticaret, çok kanallı pazarlama ölçümleme-optimizasyonları ve mağaza içi dijital asistanlar gibi yetkinlikler öne çıkan diğer yatırım alanları olmuştur.

Kuruluşlar için teknolojinin yanı sıra organizasyon ve süreç kurgularında önemli değişimler ile yeni yapıların kurulmasını da gerektiren omni-channel perakende için, henüz olgunluk eğrisinde istenilen noktada olduğumuzu söylemek oldukça güç görünmektedir. Özellikle üst yönetim sahipliği, departmanlar arası ortak çalışma modellerinin ve ilgili sorumluluk dağılımlarının kurulması, birimlere dağıtılmış anahtar performans göstergelerinin yapılandırılması gibi alanlarda önemli eksikliklerin bulunduğu yapılan sektör görüşmelerinde öne çıkmaktadır.

Türkiye'de öne çıkan zorluklar aşağıdaki başlıklarda özetlenmektedir:

- Çoğunlukla şirket stratejisi oluşturulmadan ve üst yönetimin tam sahipliği olmadan tekil inisiyatifler, departmanlar düzeyinde projeler kapsamında ele alınan girişimler istenen iş sonuçlarına dönüşmemektedir.
- Dıştan içe sahadan ve tüketiciden beslenen müşteri deneyimi odaklı metodolojik yaklaşımlardan ziyade, içten dışa sistem ve iç süreçler odaklı inisiyatifler başlatılmış durumdadır.
- Çoğu markanın mevcut operasyonel modellerinden dolayı mağaza ve internet kanalları silo sorumluluk alanları olarak yapılandırılmış durumdadır.
- Teşvik ve prim mekanizmaları istenen iş hedeflerine hizmet edecek şekilde kurulmamış durumdadır (örneğin mağaza çalışanlarının online siparişlerin mağazadan teslimat süreçlerini yönetmesi ancak hedef olarak bu operasyonun farklı birim üzerinde olması).
- Kanal bazlı yerine kapsayıcı ve tüm kanallarda ortak paylaşılan hedefler oluşturulamamıştır, departmanların ilgili sorumlulukları inisiyatifler bazında net tanımlanamamıştır.
- Satın alma yolculuğu içerisinde online, mağaza, mobil, sosyal medya gibi farklı kanallarda hareket eden müşteriyi doğru tespit edebilmek ve tekil müşteriye indirgeyebilmek için gerekli veri yapıları kurulamamış durumdadır.
- Perakendeciler pazaryerleri üzerinden markaları ile etkileşime geçen müşteri davranışlarına ilişkin veriye erişememekte, marka deneyimine olumlu etkisi görülememektedir.
- Farklı kanallardaki etkileşimlerin yer aldığı satın alma yolculuklarında kanal bazlı etkinliğin ve dönüşüme katkının doğru ölçülebilmesi için gerekli modeller oluşturulamamıştır.
- Türkiye'deki küresel perakendeciler için çoğu zaman operasyonun ne kadarının yerel, ne kadarının küresel süreç ve teknolojiler ile yürütüleceği pozisyonlanamamıştır.
- Omni-channel perakendeye yönelik düzenlemelerin net olmaması nedeni ile AVM'lerde bulunan mağazalardan teslim alınan online siparişlerin cirosunun mağaza satışlarından pay almasına dayalı AVM - Perakendeci ilişkilerinde sorunlar yaşanmaktadır.
- Eski nesil teknoloji altyapıları gerekli dönüşümler için istenen çevikliği sağlayamamaktadır (anlık stok görünürlüğü, ana veri yönetimi, entegrasyon yetenekleri vb.).

Omni-channel perakende gelişimi için aşağıda listelenen başlıklarda yer alan ve önde gelen iyi uygulamalara yer verilen, Türkiye'deki yetkinlik seviyesine değinilen bu bölüme ilişkin detaylara raporun ana içeriği üzerinden erişebilirsiniz.

- 360 Derece Müşteri Görünümü ve Hedefleme
- Gerçek Zamanlı Stok Görünümü
- Tekil Ürün Görünümü
- Kurumsal İçerik Yönetimi
- Kanallar Arası Sipariş ve Hizmet
- Analitik, Anahtar Performans Göstergeleri ve Raporlama

## Analiz

# E-İhracatın Gelişimi ve Yol Haritası



Ekonomi Bakanlığı'ndan elde edilen bilgilere göre, ETGB verileri kapsamında 1 Ocak – 31 Aralık 2018 tarihleri arasında gerçekleşen toplam ihracat 358 milyon ABD Doları olmuştur. En çok e-ihracat yapılan ilk 10 ülkenin sırasıyla; ABD, Almanya, Suudi Arabistan, Fransa, Birleşik Krallık, İtalya, Hollanda, Ürdün, Birleşik Arap Emirlikleri ve İspanya olduğu bildirilmektedir. Ürün gruplarına bakıldığında ise en çok e-ihracatı yapılan kategorilerin giyim eşyası ve aksesuar, mücevher, ayakkabı, halı, bitkisel ürünler ve yedek parça olduğu belirlenmiştir.

Raporun hazırlanması kapsamında aşağıdaki birkaç nokta öne çıkmıştır:

- Firmaların sahip olduğu imkânlar çerçevesinde ya da pazaryeri platformları aracılığıyla B2B iş modelinde gerçekleştirilen e-ihracat işlemleri de bulunmaktadır.
- E-ihracatın, mal ihracatı olmaktan öte hizmet ihracatına büyük etkisi olduğu; dijital oyun, mobil uygulamalar, dizi, film gibi hizmetlerin bu kapsamda işlem gördüğü gözlemlenmektedir.
- E-ihracat özellikle KOBİ'ler için önemli potansiyel oluşturmaktadır ve gerekli destekler ile bu şirketler farklı pazarlara Türk ürünlerinin açılmasına destek olabilecektir.

E-ihracatın büyümesi ve önündeki mevcut bazı engellerin aşılması için sektörde de öne çıkan bazı destekleyici çözüm önerileri ise aşağıdaki başlıklarda özetlenmektedir:

1. Türkiye'de KOBİ'lerin e-ihracat stratejilerinin oluşturulması ve mevcut yetkinliklerinin değerlendirilerek gelişim alanlarının belirlenmesine yönelik programlar tasarlanmalıdır.
2. Yurt dışında bilinen Türk marka sayısının az olması en önemli eksikliklerden biri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle marka stratejisi, bilinirliği konusunda programlar oluşturulmalıdır.
3. Türkiye'nin hali hazırda ihraç etmekte olduğu ürün grupları detaylı bir şekilde incelenerek güçlü olunan kategoriler, sektörler ve pazarlar analiz edilmelidir. Hazırlanacak çalışma ile e-ihracat potansiyeline ilişkin çalışmalar yapılarak yeni talep noktalarının oluşturulmasına ve var olan talep noktalarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
4. KOBİ'lerin dünya standartlarında ürünler imal edip küresel ölçekte rekabet edebilmeleri için, hedef pazarların dinamiklerine ve e-ihracat operasyonlarına olan farkındalıklarının artırılması amaçlanmalıdır. Bu konuda STK, kamu ve özel sektör temsilcileri ile ortak çalışma stratejileri geliştirilebilir.
5. Satış öncesi ve satış sonrası müşteri hizmetleri alanında farklı dillerde çözüm üreten, deneyimli kadrolar yetiştirilmeli ya da KOBİ'lerin dış kaynak kullanımına yönelik yatırımları desteklenmelidir.
6. İhracat çalışmalarına verilen desteğin, ETGB kapsamında yapılan işlemlerin ihtiyaçlarına göre özelleştirilmesi sağlanmalıdır.
7. Bağımsız kurumlar tarafından e-ihracat verilerinin takip edilerek işletmelere ve devlet desteklerine katkı sağlayacak bilgilerin sentezlenmesi sağlanmalıdır.
8. Türkiye ile diğer ülkeler arasındaki e-ticaret potansiyelini ortaya çıkarmak için, orta ve uzun vadede fırsat alanları belirlenmeli, bu fırsatlara yönelik somut eylem planlarının oluşturulması için çalışmalar yapılmalıdır.
9. Belirli bir desi ve kilogram aralığında olan küçük gönderiler için yurt içinde farklı noktalarda depolama hizmeti sağlayan özel alanların kurulması gereklidir. Ayrıca yurt dışında belirli noktalarda uluslararası lojistik merkezlerinin kurulması faydalı olacaktır.
10. Türkiye'nin bölgesel bir e-ticaret merkezine dönüştürülmesi amacıyla, küresel ve bölgesel e-ticaret platformları üzerinden yapılan, sınır ötesi satışlara ilişkin lojistik operasyonların Türkiye üzerinden yürütülmesini destekleyecek politikalar geliştirilmelidir.

11. Türkiye'nin sahip olduğu coğrafi konum da göz önüne alındığında, yakın komşular başta olmak üzere, hava ulaşımı ile dört saatlik erişim mesafesinde bulunan tüm ülkelere yapılacak gönderilerdeki ulaşım maliyetleri makul seviyelere indirilip pazardaki diğer ülkelerle rekabet edebilmek için destekler oluşturulmalıdır.
12. Hizmete açılan Yeni İstanbul Havalimanı ile Türkiye'nin lojistik kapasitesinde ciddi genişleme, taşımacılık işlemlerinde hız avantajı ve maliyetlerde düşüş sağlanması beklentisi çerçevesinde, bu havalimanına e-ihracat konusunda bölgesel lojistik merkezi olarak depolama, gümrükleme, paketleme ve diğer konularda yatırımlar yapılmalıdır.
13. Yurt içinde çözüm üreten yerli ve özel taşıma şirketlerinin farklı ülkelerdeki paydaşlar ile kuracakları iş birliklerine daha çok yatırım yapılmalı, bu konuda kamu ve özel sektör ortak çalışma yöntemleri geliştirilmelidir.
14. Satış sonrası iade ve siparişlerin iptal edilmesi durumlarında yurda geri gelen ürünlerin gümrükleme işlemlerinde ve KDV tutarlarının işlenmesinde iyileştirmelere devam edilmelidir.
15. Yurt dışındaki ödeme sağlayıcıları ya da yurt dışında faaliyet gösteren bankalar üzerinden, Türkiye'ye gerçekleştirilen ödemelerin transfer edilmesi sırasında oluşan komisyon oranlarının makul seviyelere indirilmesi için çözümler geliştirilmelidir.

16. KOBİ'lerin açılım yaptıkları pazarlardaki baskın ödeme sistemi oyuncularını ile ayrı entegrasyonlar yapması yerine, Türkiye'deki ödeme hizmet sağlayıcıları ve bankalar aracılığıyla tek bir noktadan entegre yöntemlerin geliştirilmesi için yatırımlar artırılmalıdır.
17. Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanan E-İhracat Stratejisi ve Eylem Planı'nda paylaşılan eylem maddelerinin düzenli olarak takip edilmesi, ilerlemenin ölçülmesi gerekmektedir.
18. PTT tarafından devlet desteği ile geliştirilecek iş birlikleri sayesinde, farklı ülkelerin ulusal dağıtım hizmetleri ile entegrasyonların kurulması ve küresel olarak çözüm üreten firmaların Türkiye operasyonları ile küresel operasyonları arasındaki iş birliklerinin artırılması gerekmektedir.

Türkiye'de pazaryerlerinin e-ihracat alanındaki yatırımları, STK ve devlet desteklerinin de listelendiği raporun bu bölümünde incelenmiştir. E-ihracata başlamak için değerlendirilmesi gereken noktalar ve yeni pazarlara giriş aşamasında göz önüne alınması gereken kriterler de bu kapsamda ele alınmıştır. Detaylı bilgiye raporun ana içeriğindeki ilgili bölüm üzerinden erişebilirsiniz.







# Sonuç

B2C e-ticaret ve dijital perakendenin yanı sıra, B2B e-ticaret ve dijital doğan hizmetlerden de gelişmelere yer verilen bu raporda; sektörde öne çıkan konular, yaygınlaşan yaklaşımlar, gelişim alanları, çözüm bekleyen konular ve e-ticaretin geleceğine ilişkin tespitlere yer verilmektedir.

Deneyim odaklı e-ticaretin giderek ön planda yer alması, sosyal medya ve mobil gibi kanalların artık yeni normlar olarak gelişmesi ile müşteri yolculuğuna, müşteri davranışlarına ilişkin veriye dayalı iş modelleri ve yaklaşımlar oluşturma gerekliliği firmaların yatırım alanlarında ilk sıralarda yer almalıdır. Omni-channel e-ticaret için raporda da belirtilen iyi uygulamalarının gerçekleştirilebilmesi amacı ile organizasyon, süreç ve teknoloji boyutlarının tümü değerlendirilerek çözüm ve yol haritaları oluşturulmalıdır.

E-ticaretin gelişimine yönelik sektör oyuncularının, kamu kurumlarının ve STK'ların raporda da belirtildiği gibi e-ihracat, KVKK, bulut bilişim gibi alanlardaki çözümleri hızlandırmak için birlikte hareket etmesine ihtiyaç vardır. Rapordaki tespitlerin bu başlıklarda sektörün tekrar dikkatini çekeceğine inanıyor ve büyüme ivmesinin artarak sürmesini umuyoruz.



# Deloitte.

## Digital

### İstanbul Ofis

Deloitte Values House  
Eski Büyükdere  
Caddesi Maslak No:1  
Sarıyer, İstanbul  
+90 (212) 366 60 00



[www.deloitte.com.tr](http://www.deloitte.com.tr)



@deloittedigitaltr



@deloittedigitalturkey



@deloitteDIGI\_tr

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) adresini ziyaret ediniz.

Deloitte, birçok farklı endüstride faaliyet gösteren özel ve kamu sektörü müşterilerine denetim, danışmanlık, finansal danışmanlık, risk danışmanlığı, vergi ve ilgili alanlarda hizmet sağlayan dünyanın önde gelen profesyonel hizmetler firmalarından birisidir. Deloitte dünya çapında farklı bölgelerde ve 150'den fazla ülkede yer alan global üye firma ağı ile, her beş Fortune Global 500® şirketinden dördüne hizmet vermektedir. Deloitte'un yaklaşık 286.000 kişilik uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için websitemiz [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) adresini veya [Facebook](#), [LinkedIn](#) ya da [Twitter](#) sayfalarımızı ziyaret ediniz.

Bu belgede yer alan bilgiler sadece genel bilgilendirme amaçlıdır ve Deloitte Touche Tohmatsu Limited, onun üye firmaları veya ilişkili kuruluşları (birlikte, "Deloitte Network" olarak anılacaktır) tarafından profesyonel bağlamda herhangi bir tavsiye veya hizmet sunmayı amaçlamamaktadır. Şirketinizi, işinizi, finansmanınızı ya da mali durumunuzu etkileyecek herhangi bir karar ya da aksiyon almadan, yetkin bir profesyonel uzmana danışın. Deloitte Network bünyesinde bulunan hiçbir kuruluş, bu belgede yer alan bilgilerin üçüncü kişiler tarafından kullanılması sonucunda ortaya çıkabilecek zarar veya ziyandan sorumlu değildir.

© 2019. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.