

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ
KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE):
Azerbaycan İşletme Yöneticilerin Bakış Açılarının
İncelenmesi ve Fırsatların Araştırılması

Yrd. Doç. Dr. Nurhan PAPATYA

Süleyman Demirel Üniversitesi
İİBF İşletme Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı Bşk.

Yrd. Doç. Dr. Gürcan PAPATYA

Süleyman Demirel Üniversitesi
İİBF İşletme Yönetim ve Organizasyon Anabilim Öğretim Üyesi

GİRİŞ

Yeni ekonomi ile yenilenen rekabet, farklı ve etkili çalışma koşulları yaratmayı ve birlikte iş yönetimini gerekli kılmaktadır. Bu nedenle özellikle dünyada bir çok işletme yönetiminin/yöneticilerinin kollektif çalışma ve iş yönetimi ile etkinliğin ve farklılığın nasıl yaratılacağı konusunda kurumsal çözüm önerilerini ivedilikle değerlendirmeye çalıştıkları görülmektedir. Kollektif işbirliği temelinde faaliyetlerini gerçekleştirme konusunda yetersizlik işletmeleri zor duruma düşürmekte, hatta yok olmaları söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla, işletmelerin yeni ekonomi ile yaratılan rekabette gerek işlevsel, gerek işlemsel, gerek yapısal olarak dönüşmesi zorunluluğu belirginleşmektedir.

Bu çalışma, yeni ekonomi ile birlikte artan ve farklılaşan yeni işbirliği platformu olarak Kolektif Ticaret (KT)'in Azerbaycan işletme yöneticilerinin bakış açıları ve fırsatların araştırılmasına yöneliktir. Bununla KT olan ilginin güçlendirilmesinde etkinlik ve başarı koşullarını belirlemek amaçlanmıştır.

1. YENİ EKONOMİDE İŞBİRLİĞİ

İşbirliği, işletmeler arasında söz konusu olan çeşitli iş süreçlerini paylaşarak ve mevcutun/potansiyelin daha etkin, etkili, verimli kullanılmasına yönelik ve en üst düzeyde bilginin, deneyimin paylaşılmasını doğru bir şekilde gerçekleştirmektedir.¹ Ancak doğrunun ne olduğunun tanımlanmasında uzlaşmaya yer yoktur. İşbirliğine ilişkin uygulamaların doğru şekilde düşünülmesi yeterlidir.

Nereden bakılırsa bakılınsın, eskisine nazaran işlerin daha hızlı ve daha farklı şekilde yapıldığı ve ekonomik faaliyetin yenilendiği yeni koşullarda ortaya çıkan güçlü ve bütünsel ilişkilerin yarattığı sisteminde işbirliği yapma, her işletme için bir zorunluluk olarak görülmektedir.² Özellikle işletme amaçlarını/hedeflerini gerçekleştirme konusunda çözüm sağlayacak şekilde enerjilerin sentezlenmesi, yeni ekonominin ölçeğinde son

¹ Bkz. Peter F. Drucker (Çev. Mehmet Zaman), **Geleceğin Toplumunda Yönetim**, (Hayat Ya. No. 152/43, İstanbul, 2003); Bahadır Akın, "2000 Yıllara Doğru Bilgi Toplumu Üzerine Genel Bir Değerlendirme ve Bilgi Ekonomisinin Özellikleri", **Verimlilik Dergisi**, 1(1999), s. 67-75.

² Yeni Ekonomi için Bkz. Bahadır H. Akın, **Yeni Ekonomi**, (Çizgi Ya. No. 39/9, Konya, 2001) s. 1-5.

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

derece önemli hale gelmektedir. Bu önem, işletmelerin örgütsel çalışma ortamını esnek kılma ve farklılıkları doğru yönetebilme, tüm işletme iş süreçlerine uyum sağlayabilme, işletme birimlerinin yapı ile bütünlük çalışmaları gerçekleştirme olanağına bağlı daha da artmaktadır.

Bu noktada işbirliği salt anlamda ve sadece bir bilgi paylaşımı olmamakta; daha ilerideki olan/olası süreçlerin paylaşımını da kapsamaktadır.³ Çünkü, yeni ekonomide işbirliği çok boyutlu ve çok katmanlı yapısal bir niteliği ifade etmektedir. İşletmeler birbirinden farklı konularda farklı hizmet birimlerinin kaynaklarına, yeteneklerine ve kapasitelerine her an gereksinim duyması, söz konusu yapının çok daha karmaşık bir hale gelmesine yol açmaktadır. Her yerde ve tam zamanlı bilgiye ulaşmak ya da bilgiyi doğru kişiye tam zamanında sunabilmek temel işlevlerden biri olmaktadır. Öyle ki, işletmelerin birlikte/birbirlerine bağlı faaliyetleri ister istemez dış kaynak kullanımını dolayısıyla işbirliğine olan ihtiyacı çoğaltmaktadır. Bu ise, işbirliğine ilişkin daha etkili ve daha farklı ya da geleneksel yöntemlerin dışında iş olanaklarının araştırılmasını gerektirmektedir.

Yeni ekonomide işbirliği için temel modeli, “gerçek zamanlılık (eşzamanlılık)” niteler. Gerçek zamanlılık, işbirliği yapanların aynı anda iletişim ve ilişki içinde bulunmasına bağlı faaliyetlerini gerçekleştirmeleridir. Ancak, gerek teknik, gerek beşeri, gerek yapısal engeller dolayısıyla bu eşzamanlı (senkron) işbirliği, eşzamanlı olmayan (asenron) işbirliğine kolayca dönüşebilmektedir. Söz konusu risk, kaynak ve süreç kullanımını ilgilidir. Ne var ki, KT için organizasyonların risklerle karşı karşıya kalmaları doğaldır; çünkü işbirliği değişken ve son derece dinamik bir yapıya sahiptir. Bu durumda, işletmelerin işbirliğine ilişkin faaliyetlerini planlamaları ve koşulları sabitleştirmeleri zor hatta olanaksız hale gelmektedir. Dolayısıyla stratejik planlamanın önemi daha açık bir şekilde hissedilmektedir.⁴

Süreçte bilişim teknolojileri önemli olmasına karşın, salt anlamda bir rekabet unsuru değildir. Ancak, yeni ekonomi işbirliğinde öngereklilik olarak teknoloji, diğer unsurların dengeli bir şekilde biraraya getirilmesi halinde bir üstünlük sağlayabilir. Dolayısıyla işletmelerin gereğinden fazla teknolojiye önem vermesi, yaygın ağ sisteminin sürekli yenilenen ortamını bütünlük için daha fazla zaman ayrılmasına, çok sayıda ve birbiriyle bütünlük sağlayamayan inisiyatiflerin çatışmasına ve karmaşıklığa, işbirliğinde gereğinden fazla model önermelerinin geliştirilmesinde daha çok zorluk yaratabilmektedir. Oysa işbirliğinin temelinde aktif unsurlar ve uygulama modelleri söz konusudur. Bu modeller her ne kadar proje temelli ve indirgemeci bir özellik ortaya koysa da, gereğinde işletmelerin ihtiyaçlarına uygun ve uyum sağlayıcı esnek bir uygulama olanağına da sahiptir. Bu daha çok, yoğunluğu hızla artan rekabet ortamında müşteriyi kazanmaya/elde tutmaya ilişkin bir düşüncenin ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü, değişimin çok hızlı yaşanması müşterinin çok daha az sadık ve tatmin eşliğini yukarıya çekmesinin bir sonucudur.

³ Buna yönelik e-ticaret, bilgi yönetimi ve işbirliği teknikleri gerekli olduğu bloklar vurgulanabilir. Her bir blogun yapılandırması önemli ve önceliklidir. Bkz. Bhavani Thuraisingham-Amar Gupta-Elisa Bertino-Elena Ferrari, “Collaborative Commerce and Knowledge Management”, **Knowledge and Process Management**, Vol. 9, No 1 (2002), s 43–53.

⁴ Bkz. Mehmet Nazif Aydın-Okan Geray-Ayşegül Toker, “Stratejik Bilgi Yönetim Süreci için Bir Altyapı”, **10-11 Mayıs I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı**, Hereke-Kocaeli, 2002, s. 517-527.

Tablo 1: İşbirliğine Yönelik Bazı Uygulamalar

| Uygulamalar | Açıklama |
|---------------------------------------|--|
| Müşteri İlişkileri Yönetimi-MİY (CRM) | Müşterilerle olan/olası ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesine ilişkin ortak yüz; ya da müşterilere/tedarikçilere yönelik hizmetlerin ve ürünlerin araştırılması, konfigüre edilmesi, siparişin gerçekleştirilmesi ve ilişkilerin müşteri/tedarikçi temelinde yönetilmesi çalışmaları. |
| Tedarik zinciri yönetimi-TZY (SCM) | Dolaysız üretim girdilerin otomasyonu ve hızlandırılmasına yönelik yapılandırılmış ve proje temelli-üst düzeyde ve bütünlük veri/bilgi paylaşma olanağı. |
| Kurumsal kaynak planlaması-KKP (ERP) | İşletme içinde iş süreçlerini ya da işletmede söz konusu olan işlevleri birbirine bağlamak, daha çok basitleştirmek, hızlandırmak, bütünlük sağlamak ve otomize etmek için oluşturulmuş platform çalışmaları. |
| İçerik yönetimi | Her geçen gün artan ve sistemde yapılandırılmış/yapılandırılmamış bilgilerin üretilmesi, paylaşımı, depolanması, yönetilmesi ve yönlendirilmesi/yayınlanması çabalarının etkin ve en doğru şekilde çokboyutlu ve işbirliği içinde gerçekleştirme faaliyetleri bütünü. |
| E-ticaret | İnternet teknolojisi ve satış temelinde uygulamaların çeşitlendirilmesi ve optimizasyonuna yönelik, işlem tabanlı ve işbirliği içeren faaliyetler dizisi. |
| Diğer uygulamalar | Telefon/faks/e-posta-Oldukça basit ve bazı aparatlar ile eşzamanlı ya da asenkron iletişim kurma ve bilşimi paylaşmaya yönelik uygulamalar. Mesajlaşma altyapısı-Kurumsal ve Web tabanlı içeriğin yönetilmesi, e-posta işlemlerin gerçekleştirilmesi, bilgi/belge depolanma ve paylaşımı için süreç odaklı yapılandırılmış ve iş akışına yönelik altyapı çalışmaları. Portal suncular-Gerçek zamanlı olarak özelleştirilebilen, yenilenen ve tek noktadan bilgiye ulaşımı/erişimi sağlayan etkin işbirliği katmanları ile ilgili ciddi görev çalışmaları. Gerçek zamanlı konferans-Gerçek zamanlı ve proje temelli işbirliğini güçlendirici etkileşim faaliyetleri. |

Kaynak: Yavuz Odabaşı, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, (Sistem Ya. No. 236, İstanbul: 2000); Hwa Chung Sock-Charles A.Snyder, "ERP Adoption: A Technological Evolution Approach", **International Journal of Agile Management Systems**, 2/1 (2000), s. 24-32; Rao Subba Sirinigidi, "Enterprise Resource Planning in Reengineering Business", **Business Process Management Journal**, 6/5 (2000), s. 376-391; John H. Dyer., Cho, D.S., Chu, W., Strategic Supplier Segmentation: The Next "Best Practice" In The Supply Chain Management, **California Management Review**, Vol. 40 No. 2 (1998), s. 57-77; Drucker, s. 57-60; MESS (çev. Levent Cinemre), **Büyüme Stratejileri**, (MESS Ya., İstanbul: 1999) içinde "Jefferey F. Rayport-John J. Sviokla, "Sanal Değer Zincirinden Yararlanmak", s. 167-189; **İnfomag Dergisi**, "Kollektif Ticaret Güç Demektir", s. 21 (Temmuz 2002), s. 26-27'den değerlendirilmiştir.

2. KURUMSAL İŞBİRLİĞİNDE YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ: KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

Her şeyden önce müşterinin yükselen beklenti ve tatmin eşiği, işletmelerin daha farklı ve üst düzeyli çalışma modelleri araştırmalarına yol açmaktadır. Çünkü, artık müşteri beklenti ve tatmin çerçevesine bağlı bütünlük sağlanmış değer sunulması bir

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

zorunluluk olmaktan çıkmıştır.⁵ KT bu doğal gelişmenin işlek bir modeli olarak karşımıza çıkmaktadır.

KT, fırsatların hızla başka yeteneklere bağlanmasına ilişkin yeni bir kavram platformu olarak, gelenekselleşen e-iş veya e-ticaret kavramları yerine kullanılmaktadır. Ancak KT ne anlama geldiği, ne yönde bir konsept içerdiği, yarar ve zorluklarının çok yönlü ve öncelikle değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Çünkü, KT gelecek rekabetinin yapısında yadsınmayacak bir değişim yaratmaktadır. Bu bir bakıma geleceğin belirleyici olarak KT, yeni rekabet için güçlü bir süreci olduğunu nitelendirmektedir.⁶

Öz olarak KT sanal ortamla zenginleşen işbirliğine bağlı ticari faaliyetlerin değer temelinde gerçekleştirilmesidir. Diğer yönü ile KT müşteriye sunulan değeri ençoklamak ve bu yönde süreçleri etkinleştirmeye yönelik bir perspektifin aranmasıdır. Böylece iş ve karar süreçlerinin paylaşılması ile karmaşıklığı basite indirgemek ve daha fazla değer yaratabilmek olanağı sağlanır. Bu yönü ile KT ticari faaliyetlerde bir kaldıraç olarak kullanılmaktadır.

Tablo: KT’i Açıklamaya Yönelik Tanımlamalar

| Tanımlamalar | Kaynak |
|---|---------------------|
| KT, diğer işletme veya örgütler tarafından nihai tüketiciler için ürünleri/hizmetleri destekleyen ya da satmaya yönelik gerçek zamanlı araçlardır. | Ward (1999) |
| KT çoklu dağıtım kanal şebekeleri (üreticileri, dağıtıcıları, satıcıları, hizmet gruplarını ve en son kullanıcıları içerir) ile otomatik bilgi akışında muktendir olmaktadır. | InSight (1999) |
| KT internet tabanında ve işletme altyapısıyla bağlantılı, içgirişimcilerin ürün/süreç bilgisini ve içsel organizasyonu geliştirme ile ilgili dinamiklik sağlamaktadır. Bu dinamiklik aynı zamanda tedarikçileri, partnerleri ve müşterileri de aynı şekilde kapsar. | Maynard (1999) |
| KT işletme partnerlerinin, müşterilerinin ve çalışanlarının ortaklaşa, akıcı bir iletişim aracılığıyla etkileşim ve işbirliğini sağlama olanağı olarak tanımlanır. Yani, tüm söz konusu olan bileşenler ve bütünleştirme teknolojileri, internet ile birbirleriyle birleşir ve hızlı hareketlilik sağlar; fakat sanal ortamda çoklu girişimcilerin çok yüksek düzeyde bütünleşmesi söz konusudur. | GartnerGroup (1999) |
| KT’nin anahtar amacı, web tabanlı çatı oluşturarak, her yere ulaşma ve varlık/ürün bilgilerin ortaklar tarafından yararlanılmasına yöneliktir. | Burdick (1999) |

Kaynak: Bkz. Holsapple-Singh, s.156.

Yanısıra müşteri ihtiyaçlarını/isteklerini “tam ve gerçekçi” bir şekilde karşılamak için KT, kurumsal kaynakların internet yolu ile bütünleştirilmesine bağlı, özellikle sipariş işleme ve talep tahminlerinde anlamlı sonuçlar elde etmeye yönelik önemli bir fırsat yaratır. KT temel vizyonu da, iş ortaklarını güvenli sanal bir platformda bir araya getirmek ve yeni fikirlerin oluşmasına yönelik sinerjiyi harekete geçirmek olarak belirginleşmektedir. Ancak, bu işbirliği platformunun oluşturulması ve geliştirilmesi,

⁵ Bkz. Peter Doyle (çev. Gülfidan Barış), **Değer Temelli Pazarlama**, (Medicat Ya., İstanbul, 2003); Gonca Telli Yamamoto, **Bütünleşik Pazarlama**, (Medicat Ya., İstanbul, 2003).

⁶ Clyde W. Holsapple-Meenu Singh, “Toward a Uni/Eed View of Electronic Commerce, Electronic Business, and Collaborative Commerce: A Knowledge Management Approach”, **Knowledge and Process Management** Vol. 7, No. 3 (2000), ss. 151-164; Graham Collins, “From E-Commerce to C-Commerce: The Next Evolution”, **World Energy**, Vol. 5, No. 1 (2002), ss. 2-7.

müşteri beklentilerini karşılama ve diğer değer zinciri aktörlerin çabalarının eşzamanlı ve eşgüdümlü olmasını gerekser. Bu anlamda KT, e-iş ve e-ticaretin yeni bir boyutu ve süreçte, değer zincirinin birlikte ve bütünleştirilmesine bağlı “yeni bir ticaret biçimi” olarak görülebilir.⁷

KT başlı başına işletmelerin mevcut ticari ilişkilerini ve örgütlerini yeniden değerlemelerini, KT ilişkin olarak süreçleri yeniden tasarımlarını zorlar. Süreçte bilgi işçilerinin değer üretme/çoğaltma yönündeki rollerini, işbirliği platformuna geniş katılım ve katkıları şeklinde ele almak doğru olur. Gerekli bilinç, yeterli motivasyon ve güçlü uyum, süreçteki olası aksama ve direnci gidermeye yardımcı olacaktır. Ayrıca, KT’te “kazan kazan yaklaşımını bir işbirliği modeli” inancı oluşturmak, ticari faaliyetlerde öncü işletmelerin rollerini/işlevlerini de boyut kazandıracaktır. Ne var ki, bunun için güvenli bir işbirliği, dolaysız bir iletişim ve güçlü bir bilgi sisteminin kurulması gerekir. Bu açıdan KT için iş ortaklarının “ilişki yönetimi ve pazarlaması” büyük önem taşır.⁸

İlişki yönetimi ve pazarlaması, hangi ilişkilere nasıl yatırım yapılacağına ve pazarlanacağına ilişkindir. Sanal ortam ilişkilerinin güven aralığını zayıflattığı düşünüldüğünde, ilişki yönetimi, çalışmaların risk taşıma pozisyonlarının değerlendirilmesine yardımcı olur. Kaldı ki, sanal ortamın değişen pazar koşulları ilişki yönetiminde işletmeleri daha etkili olmalarını gerektirmektedir. Çünkü rekabet koşulları işletmeleri işbirliğine yönelik çok katmanlı yani, tedarikçileri/müşterileri de kapsayacak bir yapıya/örgüte sahip olmalarını öngörür.

KT’in öncü işletmenin getirilerini ençoklamaya ilişkin bir potansiyel olarak görülmesi, herkesin işbirliği amaçlarına uygun bir strateji etrafında beklentilerini konuşturmalarına bağlıdır. Her işbirliği aktörünün daha fazla değer elde etme yönelimi ise, KT’in toplam getirisinin ençoklanmasına ilişkin değerlendirilmelidir.

Net bir vizyon KT için önceliklidir. Ancak, diğer adımlarının da eşzamanlı düşünülmesi gerekir. KT işbirliği platformu için güçlü ve yetkin bir yönetim sistemi katılımcı beklentilerini karıştırmada düşünülmelidir. Ticari ilişkilerin yeniden tasarlanması ve konumlandırılması, sistemde rollerin yeniden belirlenmesini, atıl kapasitelerin kullanılmasını, işlemsel maliyetlerin azaltulmasını ve verimliliğin artırılmasını gerektirir. Burada; müşteri beklentilerini karşılamaya yönelik süreçler, bütünleşik değer zinciri üretimi, iş ortaklarının ticari getirilerini en çoklama ve ticari faaliyetlerde beklentilere ilişkin sürdürülebilirlik konusundaki önerilerin değerlendirilmesi aranmalıdır.⁹

Kuşkusuz KT için, pazar dinamiklerinin/değişkenlerinin, müşteri/tedarikçi beklentilerinin, işbirliği eğilimlerinin dikkate alınması önemlidir. Bu KT’in karmaşık ve zor yanında, stratejik ve işlemsel başarıya katkı sağlayacaktır. Ancak tüm söyleneceklerin, çok katmanlı yapılar içinde yer alan işbirliği, ortakların değer zincirinde yaratacakları performanslarını bir üst düzeye çıkarmak için ne kadar çalıştıkları/çalışabilecekleri ile birlikte bağlı ele alınması doğru olacaktır. Birlikte çalışmanın zorluğu, işbirliğinden doğan

⁷ “Collaborative Commerce An Over View Of The New C-Commerce Quation”, **Collaborative Commerce Summit The Power of E-Partner Ships**, Chicogo IL (April 17-19, 2001).

⁸ Bkz. M.Emin İnal, “İlişki Pazarlaması”, **Pazarlama Dünyası**, Y. 10, S. 56 (Mart-Nisan 1996), s. 12-17; M.Emin İnal-Ömür Demirel, “İlişki Pazarlamasına Genel Bir Bakış”, **Pazarlama Dünyası**, Y. 15, S. 2001/06 (Kasım-Aralık 2001), s. 26-30; Ayrıca Bkz. İzzet Bozkurt, **Bütünleşik Pazarlama İletişimi**, (Medicat Ya., Ankara: 2000).

⁹ Kaynak Tabanlılık bu düşüncenin önerisi olarak değerlendirilebilir. Bkz. Nurhan Papatya, **Sürdürülebilir Rekabette Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlılık Görüşü-Kavramsal ve Kuramsal Yaklaşım**, (Nobel Ya. No. 550/114, Ankara, 2003).

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

yararın/değerin ve verimliliğin nasıl paylaşılacağına ışık tutacaktır. Zorluk, zorunlulukları ve gücün geleceğe taşınma yönünde önemli bir çerçevedir. Zorunluluklar, yeni ekonomide ilişkilerde iletişimin ve bütünleşmenin daha güvenli, gelecekteki ihtiyaçları daha sağlıklı karşılama konusunda yardımcı olacaktır.

3. AZERBAIJAN İŞLETME YÖNETİCİLERİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Tanıtılması: Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, Azerbaycan'da faaliyet gösteren imalat işletmelerinin yeni ekonomi işbirliği temelinde kurumsal çözüm önerisi ya da yeni iş modeli önermesi olarak KT modeli ve uygulamalarına ilişkin bakış açılarının, yönelimlerinin, etkileyen etkenlerin belirlenmesine ve buna bağlı olarak KT fırsatlarının araştırılmasına yöneliktir.*

Araştırmanın ana kütesini Azerbaycan'da faaliyet gösteren Azeri kökenli imalat işletmeleri oluşturmaktadır. Ana kütle ile ilgili bilgiler İGEME'den (İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi), TİKA'dan (Türk İşbirliği Kalkınma Ajansı) edinilmiş; öncelikle TİKA'dan Kafkasya ve Orta Asya bölgesinde faaliyet gösteren 400'lük listesi İGEME verileriyle eş zamanlı değerlendirilmiş; 55'lik Azerbaycan işletme listesi hazırlanmıştır. 55'lik listeden daha sonra, Azerbaycan'da faaliyet gösteren ve web sayfasına sahip 35'lik imalat işletme listesi oluşturulmuştur.

Tablo 2: Araştırma Kapsamına Alınan Sektör Dağılımı ve Ürün Tanımları Özeti

| Sektör türü | İşletme sayısı | Sektör ürünü tanımları |
|----------------------------------|----------------|--|
| Dokuma, Giyim ve Konfeksiyon | 2 | Halı ve kilim |
| Orman Ürünleri Sanayi | 2 | Kapı, laminar, mobilya |
| Gıda, içki sanayi | 10 | Konserve, meyve suları, turşu, çay üretimi, ayçiçeği ve mısır yağı, unlu mamuller, et ve et ürünleri, şarap, domates, marmelat, balık işleme, fındık ve fıstık |
| Basım ve Kağıt Ürünleri Sanayi | 4 | Posta pulları, posta kartları ve zarfları, poster ve takvim üretimi |
| Makine ve Metal İşleme Sanayi | 9 | Aliminyum ve alt ekipmanları, hafif metal parçalar, çelik tel, kontrol kabloları, bilgisayar ekipmanları |
| Kimya ve Cam-Plastik Sanayi | 5 | Seramik ve fayans yapıstırıcısı, sülfirik asit, boya üretimi |
| Petrol ve Petrol Ürünleri Sanayi | 3 | Ham petrol üretimi, petrol ekipmanları, petrol |
| Toplam | 35 | |

Kaynak: İGEME-TİKA (2003) verilerine bağlı düzenlenmiştir.

Araştırmada seçilen işletmelerin üst düzey/yöneticilere anket uygulanmış ve değerlendirilmiştir. İşletmelere anketler e-posta ve faks yoluyla gönderilmiş; 23 tanesinden yanıt alınmıştır. Diğer işletmeler çeşitli nedenlere bağlı olarak ankete yanıt vermemiş/veremeyeceklerini bildirmişlerdir. Böylece 23/39=0,58 (%58) yanıt oranı elde edilmiştir.

*Bu çalışma 2003 yılında Bakü'de sunulan "Ekonominin Yenilenen Yüzünde e-Ticaret Uygulamaları: Ticaretin Yeni Temellerinin Aranması ve Geleceğine İlişkin Düşünceler-Azerbaycan İşletmelerinin/Yöneticilerinin Bakış Açılarının İncelenmesi" adlı çalışmanın ikinci boyutu ve tamamlayıcı olarak tasarlanmış ve uygulanmıştır.

Anket kağıdıyla toplam 6 soru sorulmuştur.* Bu sorulardan ilk 3 soru, demografik ve KT'in mevcut durumunu tespit etmeye yönelik tamamlayıcı soruları içermiş; diğer 3 soru ise; KT'e yönelik tutumları, KT yapmaya yönelten etkenler ve yararlarının belirlenmesine; KT işbirliği yönelimi, modelleri ve temel uygulama süreçlerini saptamaya ilişkin değerlendirilmiştir. Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde frekans dağılımı kullanılmış; anket sorularından elde edilen sonuçlar, frekans dağılım tabloları yardımıyla açıklanmaya çalışılmış ve aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

3.2. Araştırma Bulguları ve Analizi

Ana hatları ile uygulama bulguları aşağıdaki gibi özetlenebilir. (Bkz. Tablo 3)

- Araştırma kapsamına alınan işletmelerin %30,4'ü küçük ölçekli olup; % 100'ü özel işletmedir.
- Ankete yanıt veren işletme yöneticilerinin %43,4'ü KT çok önemli görmekte, %30,4'ü önemli görmekte, %26,1'i ise bir şekilde önemli görmektedir.
- Ankete yanıt veren işletme yöneticilerinden %52,1'i KT çok önemli bulurken, %30,4'ü önemli bulmaktalar ve %17,4'ü ise bir şekilde önemli bulmaktalar.
- Ankete yanıt veren işletme yöneticilerinden %26,1'i birinci öncelikli etken olarak nakit akışının kontrolünü sağlamak ve maliyeti aşağıya çekmek, %21,8'i ikinci öncelikli etken olarak fonlamak: kaynak tahsisi yapmayı, % 17,4'ü üçüncü öncelikli etken olarak büyümeyi yönetebilmek, %13'ü dördüncü öncelikli etken olarak iş bitirme hızını sağlamak, %8,7'si beşinci öncelik olarak etkin pazarlama ve reklam yapmak ve pazardaki konumlandırmanın derecesini yükseltmek olarak görmekte ve %4,3 'ü ise altıncı özellik olarak yeni müşteriler kazanmak ve o müşterileri elde tutmak olarak değerlendirmekteler.
- Ankete yanıt veren işletme yöneticileri, %34,8'i birinci öncelikli olarak hem tedarikçilerle hem de müşterilerle çalışmayı, %26,1'i ikinci öncelikli olarak birbirinden farklı çabaların uyumlaştırılmayı ve bütünleştirilemeyi, %17,4'ü üçüncü öncelikli etken olarak merkezi yaklaşımın eksikliği, %13'ü dördüncü öncelikli etken olarak geçmiş başarısızlıkların etkisi ve % 8,7'si ise sisteme daha sonraki ilave ve katılımların sağlanamayışı olarak değerlendirmekteler.
- Ankete yanıt veren işletme yöneticilerinden, %34,8'i birinci öncelik olarak rekabet sağlama olarak görmekte, %21,7'si ikinci öncelik olarak satışları artırma olarak görmekte, %17,4'ü üçüncü öncelik olarak pazara giriş hızını artırma olarak görmekte, %13'ü dördüncü öncelik olarak malzeme ve tedarik maliyetlerini azaltma olarak görmekte, %8,7'si beşinci öncelik olarak ihtiyacı karşılama hızını artırma olarak görmekte ve %4,3'ü altıncı öncelik olarak hissedarlara sağlanan değeri artırma olarak görmekteler.

* Anket soruları, Deloitte Consulting tarafından gerçekleştirilen "Collaborative Commerce-Going Private to Get Result" adlı çalışmadan yararlanılarak hazırlanmıştır. Bkz. **İnfomag Dergisi** (Temmuz 2002), s. 30-33.

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ
KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

Tablo 3: Bütünleştirilmiş Araştırma Bulguları ve Analizi

| Sektörler | 1 | | 2 | | 3 | | 4 | | 5 | | 6 | | 7 | | Toplam | |
|--|-----|------|-----|------|-----|-------|-----|------|-----|------|-----|------|-----|------|--------|------|
| | Frk | % | Frk | % | Frk | % | Frk | % | Frk | % | Frk | % | Frk | % | Frk | % |
| Soru 1: İşletmelerde çalışan işgören sayısı nedir? | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-24 | 0 | 0 | 1 | 4,34 | 5 | 21,75 | 2 | 8,7 | 2 | 8,7 | 1 | 4,34 | 1 | 4,35 | 12 | 52,2 |
| 25-50 | 1 | 4,34 | 1 | 4,34 | 2 | 8,69 | 0 | 0 | 2 | 8,69 | 1 | 4,34 | 0 | 0 | 7 | 30,4 |
| 51-100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,33 | 0 | 0 | 3 | 13 |
| 100 den fazla | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 1 | 4,3 |
| Soru2: Kolektif Ticareti Kendiniz için Nasıl Buluyorsunuz? | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Çok önemli | 1 | 4,34 | 1 | 4,34 | 3 | 13,02 | 1 | 4,34 | 2 | 8,68 | 2 | 8,68 | 0 | 0 | 10 | 43,4 |
| Önemli | 0 | 0 | 1 | 4,34 | 3 | 13,03 | 1 | 4,34 | 1 | 4,34 | 0 | 0 | 1 | 4,34 | 7 | 30,4 |
| Bir şekilde önemli | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 13,1 | 0 | 0 | 1 | 4,37 | 1 | 4,37 | 1 | 4,37 | 6 | 26,2 |
| Soru3: Günün Rekabet Koşulları Kolektif Ticaretin Önemini Ne Şekilde Etkilemektedir? | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Çok önemli | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 4 | 17,4 | 2 | 8,7 | 2 | 8,7 | 2 | 8,7 | 0 | 0 | 12 | 52,2 |
| Önemli | 0 | 0 | 1 | 4,34 | 2 | 8,69 | 0 | 0 | 1 | 4,34 | 1 | 4,34 | 2 | 8,69 | 7 | 30,4 |
| Bir şekilde önemli | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 13,05 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 17,4 |
| Soru 4: Kolektif Ticarete yönelten etkenler nelerdir? | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nakit Akışının Kontrolünü Sağlamak ve Maliyeti Aşağıya Çekmek | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 2 | 8,7 | 0 | 0 | 2 | 8,7 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 6 | 26,1 |
| Fonlamak: Kaynak Tahsisi Yapmak | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,36 | 0 | 0 | 2 | 8,72 | 1 | 4,36 | 1 | 4,36 | 5 | 21,8 |
| Büyüme Yönetebilmek | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,7 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 4 | 17,4 |
| İş Bitirme Hızını Sağlamak | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,7 | 1 | 4,3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 13 |
| Etkin Pazarlama ve Reklam Yapmak | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 2 | 8,7 |
| Pazardaki Konumlandırmanın Derecesini Yükseltmek | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,7 |
| Yeni Müşteriler Kazanmak ve o Müşterileri Elde Tutmak | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,3 |
| Soru 5: Kolektif Ticarete İşbirliği Yönelimini Nasıl Değerlendirirsiniz? | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Hem Tedarikçilerle hem de Müşterilerle Birbirinden Farklı Çabaların Uyumlaştırılmayı ve Bütünleştirilemeyişi | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 2 | 8,7 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 6 | 26,1 |
| Merkezi Yaklaşım Eksikliği | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,7 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 4 | 17,4 |
| Geçmiş Başarısızlıkların Etkisi | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 1 | 4,3 | 1 | 4,3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 13 |
| Sisteme Daha Sonraki İlave ve Katılımların Sağlanamayışı | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,7 |
| Soru 6: Kolektif Ticaretin Operasyonel ve Stratejik Yararlarını Öncelikli Olarak Nasıl Görüyorsunuz? | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rekabet Avantajı Sağlamaktadır | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 3 | 13,05 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 1 | 4,35 | 8 | 34,8 |
| Satışları Artırmaktadır | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,68 | 1 | 4,34 | 1 | 4,34 | 1 | 4,34 | 0 | 0 | 5 | 21,7 |
| Pazara Giriş Hızını Artırmaktadır | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,65 | 1 | 4,33 | 0 | 0 | 1 | 4,33 | 0 | 0 | 4 | 17,3 |
| Malzeme ve Tedarik Maliyetlerini Azaltmaktadır | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 1 | 4,3 | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 13 |
| İhtiyacı Karşılama Hızını Artırmaktadır | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 1 | 4,35 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 8,7 |
| Hissedarlara Sağlanan Değeri Artırmaktadır | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 4,3 | 1 | 4,3 |

1. Dokuma, Giyim ve Konfeksiyon
2. Orman Ürünleri Sanayi
3. Gıda, içki sanayi
4. Basım ve Kağıt Ürünleri Sanayi
5. Makine ve Metal İşleme Sanayi
6. Kimya ve Cam-Plastik Sanayi
7. Petrol ve Petrol Ürünleri Sanayi

3.3. Tartışma ve Değerlendirme

Yapılan alan araştırmasına bağlı olarak Azerbaycan işletmelerinin/yöneticilerinin KT'e bakış açıları pozitif olmasına karşın, gerekli dönüşümü gerçekleştirme konusunda yönlendirme ve bilgilendirmeye ihtiyaçları büyük olmaktadır. Bu özellikle yeni ekonominin yarattığı rekabet koşullarında, işletmelerin çalışmaları ve gerçekleştirecekleri dönüşümler, KT yöntemlerini uygulama ekseninde önemi pekiştirici bir yönde değerlendirilebilir.

Azerbaycan işletme yöneticilerinin KT dayalı işbirliğini rekabet avantajı sağlama ve satışları artırma noktasında geleneksel bakış açısı içinde değerlendirmeleri, rekabeti sürdürme boyutlu çalışmalarında daralma ve işbirliğinde devamlılık konusunda muhtemel bir zafiyet alanının oluşmasına kaynak olmaktadır. Bu durum genel olarak Azerbaycan işletmelerinin kısa vadeli sonuçları devşirme ya da kar elde etmeye ilişkin olarak, sadece, rekabette avantajlı oldukları alanlarda faaliyetlerini gerçekleştirme ile yetinmelerine yol açmaktadır; ancak rekabette hızın ve paydaş değerinin önemi vurgulanabilir, bu konudaki yüksek beklentilere sahip oldukları yöneticilerce de ifade edilmektedir. Belki bu durum daha üst düzeyde çalışmaların yapılmasına yönelik düşüncelerin de bulunduğu/bulunması gerektiğini göstermektedir.

Diğer yandan Azerbaycan işletmelerinin işbirliği yöneliminin hem tedarikçi, hem de müşteri boyutunda bütünleşik değerlendirmeleri, KT dayalı işbirliğinde yarar rotasını henüz bulma noktasında kafalarının karışık olduğunu işaret etmektedir. Bu, işbirliğinin zor ve karmaşık sürecinden; gerekli yaklaşım, teknoloji seçiminde ortak görüş eksikliğinden; farklı teknolojilerin bütünleştirilmesi zorluğundan; güvenlik ve gizlilik konusunda tatminkar bir sonuç ve belli standartların olmamasına bağlı ortak bir aklın bulunmayışından ve yeterli üst düzeyli sinerjinin oluşturulmamasının etkisinden kaynaklanabilir.

KT işbirliğinin özel ve farklı bir bilinç gerektirmesi, temel platformların oluşturulmasıyla da yakından ilgilidir. Bu ilginin yükselmesi, işletmeleri/yöneticilerini daha farklı düzeyde gelir arzusu ve özel alanlara odaklanma olanağı sağlayabilir. Kaldı ki, müşterilerin her an "daha" ve "en" iyisini arzulaması/araması, beklenti düzeylerini yukarıya çekmesi işletme yönetimlerinin stratejik iş dönüşümlerini ve işlemsel anlamda da verimliliklerini yeniden ele almalarını gerektirmektedir. Azerbaycan işletmelerinin yeni fırsatlardan yararlanmaya yönelik gerçekleştirdikleri KT işbirliği, bu yönde dönüşümü gerçekleştirme olanağı sağlamaktan uzak görülmektedir. Ancak, Azerbaycan işletmelerinin yoğun rekabet ortamında hem işlemlerini hızlandırmak, hem de kar marjlarını koruma ve maliyet avantajından yararlanmak; böylece KT ile öğrenme eğrilerini yükseltme ve büyüme yönetimini gerçekleştirmek durumunda olduğu açıktır.

KT, işletmelerin pazarda konumlandırma derecelerini yükseltmek noktasında işlemsel anlamda performans avantajı yaratmaktadır. Ancak, Azerbaycan işletmelerinin bu yönde beklenti frekansları düşük gerçekleşmiştir. Bu düşük düzey, işlemsel performans geliştirmekten çok maliyetleri aşağıya çekmek anlamında KT değerlendirmelerinden kaynaklanabilir. İşletme yöneticilerinin müşterilere değer yaratma ve yeni müşteri kazanma fırsatını daha geri planda düşünmektedir. Dolayısıyla Azerbaycan işletmelerinin değer konusunda stratejik dönüşüm yaratmaları ve KT'te ticari iş ortaklarının tümünü kazanmaya yönelik bir yaklaşım ortaya koymaları son derece önem taşımaktadır.

KT sağlayacağı rekabet avantajını üstünlüğe dönüştürebilmek için, işletmelerin sadece işlemsel veya maliyet tasarrufu sağlamaya yönelik odaklanması yeni iş modellerinin gözardı edilmesine yol açacaktır. Dolayısıyla Azerbaycan işletmelerinin KT dayalı işbirliğinde hem tedarikçilerle, hem de müşterilerle işbirliğini önemsemesi ve

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

stratejilerini bu yönde belirleme eğilimi içinde bulunmaları, KT’te yeni iş modellerini uygulama zeminini güçlendirmektedir. Özellikle “tedarik zinciri yönetimi” ve “müşteri ilişkileri yönetimi”nde, işletmelerin işbirliği modellerini kullanabilecekleri söylenebilir. Bu durumda, müşteriye yönelik yeni ilişkilerin, hizmetlerin ve yeteneklerin kullanılması; tedarikçiye yönelik işlemlerin senkronizasyonu, bütünleştirme çabalarının gerçekleştirilmesinde daha kolaylık sağlayabilir.

SONUÇ: ÖNERİLER VE ETKİNLİK KOŞULLARINI ARAŞTIRMA

KT, işletmeleri yeni yetenekler geliştirme ve yeni öğrenme alanları açma konusunda yadsınmayacak bir fırsat sağlar. Özellikle;

- Çok yüksek düzeyde özelleştirilebilir ürün ve/veya hizmetleri daha kısa sürede *dönüştürme olanağı*,
- Düşük maliyet ve ürün ve/veya hizmetlerin pazara hızla sunulması ile artan *gelir olanağı*,
- İşlemsel gelişmeler ve bütünleştirilmiş eylemler ile yüksek *performans olanağı*,
- Yeni iş konseptleri sonucu eşleştirilmiş (senkron) faaliyet, etkin *sipariş karşılama olanağı*,
- Yinelenen ve verimsiz süreçlerin önlenmesi ile etkin *planlama olanağı* sağlanır.

Ancak tüm bu olanaklardan etkili ve etkin bir şekilde yararlanabilmek için öncelikle şu öneriler ve etkinlik koşulları üzerinde durmak gerekir.

Tablo: KT için Özetlenmiş ve Bütünleştirilmiş Etkinlik Koşulları İçerik Tanımları

| Etkinlik Koşulu | Ana bileşen | Temel Çalışmalar |
|--|--|---|
| Etkili ve Güçlü Bir Strateji Belirleme | Stratejik fırsat analizi | KT fırsatlarını stratejiler çerçevesinde belirleme, Stratejik değerleri ortaya koyma, Yatırımın geri dönüşünü belirleme. |
| Uygulama Yol Haritasını Hazırlama | Süreçsel ve örgütsel tasarım | Sektöre özel, işletmeler arası süreçleri tanımlama, Başarısı görülmüş süreç ve iş modellerini uyarlama, Süreç ve modellere bağlı rolleri ve örgüt yapısını tanımlama |
| Süreçsel ve Örgütsel Etkinlik | Etkin bir uygulama yaklaşımı ve program yönetimi | İnisiyatifleri önceliklendirme, Bütünleştirici yol haritası ve yaklaşımını gözetme, Kısa süreli çalışmaların ve yatırımın geri dönüşümü izleme. |
| Sinerji Ya Da İş Ortaklığı | Katkı ve Katılımı özendirilmeye ilişkin sinerji yönetimi | Paralel görevlerin eşgüdümünü sağlama, Mevcut inisiyatifleri bütünleştirmeye ilişkin merkezi yönetim ofisinin etkinliğini sağlama. |
| Teknoloji Düzeyinin Etkin Kullanımı | Ticari teknoloji altyapısı | Ortak bileşenler için kurumsal boyutta bir teknoloji altyapı oluşturma, Kurumsal boyutta standartların belirleme, Yeni teknolojileri izleme, kullanma ve bütünleşme, Teknolojik karmaşıklığı basitleştirme. |

Kaynak: **İnfomag Dergisi**, S. 21 (Temmuz 2002), s. 33’deki bilgilerden hareketle değerlendirilmiştir.

Etkili ve Güçlü Bir Strateji Belirleme: KT'ten beklenen yarar ve yaratılacak değer için net olarak temel bazı çalışmaların yapılmasına yönelik; işbirliği için tanımlanmış sınırlarının oluşturulması, hangi düzeyde hangi etkinliklerin gerçekleştirileceği, iletişim ve işbirliği arzusunun belirlenmesi gerekir. Oluşturulacak stratejide KT mantığı çerçevesinde inisiyatifleri bütünleştirici özellik ön planda değerlendirilmelidir.

Kapsamlı Uygulama Yol Haritasını Hazırlama: Uygulama yol haritası ya da eylem planlaması için, strateji, süreç, örgüt, ilişki ve teknoloji eşgüdümü ile paylaşımcı-bütünleştirici bir yaklaşım ele alınmalıdır. KT'te paylaşım, bilgi temelinde önemli tutarak, farklı gereksinimleri karşılayabilecek geniş ölçeğe yönelik kapsamda değerlendirilmesi gerekir. Ancak bunun için, yapılandırma ya da fikirleri uygulamaya yönelik süreçlemesinde stratejik özellik göz önünde bulundurulması düşünülmelidir.

Süreçsel ve Örgütsel Etkinliği Gözetme: KT'te işletmeleri sadece iç süreç ve örgütsel etkinlikler değil, işletmeler arasındaki süreç ve örgütsel çalışmaların verimlilikleri dikkate alınmalıdır. Bunun için KT'te işbirliğine yönelik süreçlerin ve iş akışların paylaşılması, işlemsel performans olanaklarını sağlayacak temel yaklaşımın ortaya konulması gözetilmelidir.

Sinerji Ya Da İş Ortaklığı Geliştirme: Kolektiflik, doğası gereği katılımı ve katkıyı gerektirir. Başarılı bir KT için, "sinerji yönetimi", paralel görevlerin eşgüdümü ve merkezi yönetim ofisinin oluşturulmasını gerektirir. Merkezi yönetimin inisiyatifleri kullanma ve geliştirme çerçevesi oluşturma rolü gözetilmelidir.

Teknoloji Düzeyini Etkin Kullanma: KT teknoloji, altyapı düzeyinde (işletme örgütü ve sistemle arasındaki işbirliğine yönelik kurallar, iş akışı, kullanıcı yönergeleri, inisiyatifler, KKP (ERP) ve süreç bütünleştirme gibi) iletişim gerçekleştirilmesi; uygulama düzeyinde (işletmeler arası işbirliğine yönelik) işlevsel destek sağlamada gereklilikleri içerir. Uygulamaların, altyapı üzerine inşa edileceği düşünüldüğünde, güçlü bir ilişkilendirme kaçınılmaz olarak karşımıza çıkar.

KAYNAKÇA

- "Collaborative Commerce An Over View Of The New C-Commerce Quation", **Collaborative Commerce Summit The Power of E-Partner Shipsc**, Chicago IL (April 17-19, 2001).
- AKIN Bahadır, "2000 Yıllara Doğru Bilgi Toplumu Üzerine Genel Bir Değerlendirme ve Bilgi Ekonomisinin Özellikleri", **Verimlilik Dergisi**, 1(1999), s. 67-75.
- AKIN Bahadır, **Yeni Ekonomi**, (Çizgi Ya. No. 39/9 Konya, 2001) s. 1-5.
- AYDIN Mehmet Nazif -Okan GERAY-Ayşegül TOKER, "Stratejik Bilgi Yönetim Süreci için Bir Altyapı", **10-11 Mayıs I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı**, Hereke-Kocaeli, 2002, s. 517-527.
- BOZKURT İzzet, **Bütünleşik Pazarlama İletişimi**, (Medicat Ya., Ankara: 2000).
- COLLINS Graham, "From E-Commerce to C-Commerce: The Next Evolution", **World Energy**, Vol. 5, No. 1 (2002), ss. 2-7.
- DOYLE Peter (çev. Gülfidan Barış), **Değer Temelli Pazarlama**, (Medicat Ya., İstanbul, 2003).

YENİ İŞ MODELİ ÖNERMESİ
KOLLEKTİF TİCARET (C-COMMERCE)

- DRUCKER Peter F. (Çev. Mehmet Zaman), **Geleceğin Toplumunda Yönetim**, (Hayat Ya. No. 152/43, İstanbul, 2003).
- DYER JOHN H., Cho, D.S., Chu, W., Strategic Supplier Segmentation: The Next “Best Practice” In The Supply Chain Management, **California Management Review**, Vol. 40 No. 2 (1998), s. 57-77.
- HOLSAPPLE Clyde W. -Meenu Singh, “Toward a Unified View of Electronic Commerce, Electronic Business, and Collaborative Commerce: A Knowledge Management Approach”, **Knowledge and Process Management** Vol. 7, No. 3 (2000), s. 151-164.
- İNAL M.Emin -Ömür Demirer, “İlişki Pazarlamasına Genel Bir Bakış”, **Pazarlama Dünyası**, Y. 15, S. 2001/06 (Kasım-Aralık 2001), s. 26-30.
- İNAL M.Emin, “İlişki Pazarlaması”, **Pazarlama Dünyası**, Y. 10, S. 56 (Mart-Nisan 1996), s. 12-17.
- İnfoMag Dergisi**, “Kollektif Ticaret Güç Demektir”, S. 21 (Temmuz 2002), s. 26-33.
- MESS (çev. Levent Cinemre), **Büyüme Stratejileri**, (MESS Ya., İstanbul: 1999).
- ODABAŞI Yavuz, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, (Sistem Ya. No. 236, İstanbul: 2000).
- PAPATYA Gürcan-Nurhan PAPATYA-A. Buğra HAMŞİOĞLU, “Ekonominin Yenilenen yüzünde E-Ticaret Uygulamaları: Ticaretin Yeni Temellerinin Aranması ve Geleceğine İlişkin Düşünceler-Azerbaycan İmalat İşletmelerinin/ Yöneticilerinin Bakış Açılarını İnceleme”, **12-13 Mayıs Qafqaz University Baku Caucasus and Central Asia in The Globalization Process, International Conference Bildiri Kitabı**, s. 97-114.
- PAPATYA Nurhan, **Sürdürülebilir Rekabette Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlılık Görüşü-Kavramsal ve Kuramsal Yaklaşım**, (Nobel Ya. No. 550/114, Ankara, 2003).
- SIRINIGIDI Rao Subba, “Enterprise Resource Planning in Reengineering Business”, **Business Process Management Journal**, 6/5 (2000), s. 376-391.
- SOCK Hwa Chung -Charles A.Snyder, “ERP Adoption: A Technological Evolution Approach”, **International Journal of Agile Management Systems**, 2/1 (2000), s. 24-32.
- THURASINGHAM Bhavani -Amar Gupta-Elisa Bertino-Elena Ferrari, “Collaborative Commerce and Knowledge Management”, **Knowledge and Process Management**, Vol. 9, No 1 (2002), s 43-53.
- YAMAMOTO Gonca Telli, **Bütünleşik Pazarlama**, Mediat Ya., İstanbul, 2003).
- www.tika.org.tr.
- www.igeme.org.tr