

COVID-19 DÜNYASINDA E-TİCARET İŞÇİLER VE SENDİKALAR İÇİN BİR MÜCADELE

Marcel Spatari (Syndex)
2020

UAI commerce
global
union

**FRIEDRICH
EBERT
STIFTUNG**

S
syndex
KNOWLEDGE FOR ACTION



İçindekiler

	RAPOR ÖZETİ	2
	GİRİŞ AÇIKLAMALARI	4
1.	SALT E-TİCARET OYUNCULARI İÇİN KORONA DESTEĞİ	5
2.	GELENEKSEL BAYİLER REKABET ETMEKTE ZORLANIYOR	13
3.	COVID SONRASI DÜNYADA E-TİCARET, İŞÇİLER VE SENDİKALAR	19

RAPOR ÖZETİ

COVID-19 pandemisi, küresel perakende ortamını derinden etkiledi ve bir bütün olarak ticari sektör için bir stres testini temsil etti. Dünya genelinde empoze edilen sokağa çıkma kısıtlamaları, olağanüstü koşullarda ticaret yapmanın farklı yollarının güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkardı. Bazı salt e-ticaret şirketleri sokağa çıkma kısıtlamaları sırasında artan çevrimiçi talepten yararlanarak başarılı olurken, diğerleri - uçak veya eğlence biletleri satışları gibi - işletmelerinin tüm şubelerin ortadan kalkmasının etkilerini yaşadı. Geleneksel perakendeciler de bu durumdan eşit olmayan bir şekilde etkilendi: Bazı market zincirleri fiziksel mağazalarını işletmeye devam ederken ve ayrıca teslimat ve tıkla ve topla yeteneklerini geliştirirken, hızlı moda, ev aletleri, kitapçılar veya hobi mağazaları gibi fiziksel mağazaların kapalı olduğu sektörlerdeki perakendeciler çevrimiçi satış ile zararlarını çok kısıtlı şekilde telafi edebildi.

Genel olarak, pandemi, e-ticaret şirketleri için bir nimet olmuştur. Küresel sokağa çıkma kısıtlamaları ve fiziksel etkileşimde bulunmadaki isteksizlik, müşterileri elektronik alışverişe itti, bu da sipariş sayısının yanı sıra satış hacimlerinde ve gelirlerinde önemli bir artışa yol açtı. Bazı şirketlerin, devam eden büyük ölçekli yatırımlar nedeniyle ekside kalmasına rağmen, karlılık da artırıldı. Pandemi, salt e-ticaret şirketleri arasında bazı çığır açan gelişmeleri teşvik etti: Amazon'un uluslararası perakende bölümü ilk kez kârlı hale geldi, Alibaba market perakendeciliğine yatırımını artırırken ama Rakuten, karlı hale gelmek için yeterli bir boyuta ulaşamadığından, Almanya'daki işletmesini kapatmaya karar verdi.

Bazı raporlar, pandeminin tüketici ve iş dünyasında dijital benimsenmeyi 10 yıl ileri götürdüğünü duyurmaya teşebbüs etse de, bu raporda pandemi nedeniyle e-ticaretteki geçici artışın aslında büyük şirketler arasında daha düşük olduğunu ve e-ticaret şubeleri olan geleneksel perakendeciler ortamında sayısız darboğazlar nedeniyle yavaşlamış olduğunu gösteriyoruz. Pandemi çevrimiçi satışlara şüphe götürmez bir ivme kazandırmış olsa bile, "penetrasyon oranları" ile ifade edecek olursak, önceki yılların büyüme oranları ışığında, bunun etkileri birkaç yılı geçemez.

Daha önemli bir evrim, pandeminin, salt e-ticaret şirketleri ile geleneksel perakendeciler arasındaki yapısal uçurumu varlık kullanımı açısından artırmasıdır. Geleneksel perakendeciler faaliyetlerini yürütmek için envanter, tesis ve mülklere yatırım yaparken, e-ticaret şirketleri varlıklarının önemli bir payını

nakit, kısa vadeli veya uzun vadeli yatırımlarda tutmaktadır. Sadece dijital alanda ürün ve hizmet sunan şirketler pandemi sırasında olağanüstü iyi bir serbest nakit akışı düzeyini koruduğu için, yalnızca artan satışlardan ve marjlardan faydalanmakla kalmayıp, aynı zamanda sermaye harcamalarını da frenlediklerinden, bu trend güçlendirilmiştir. Sadece dijital alanda ürün ve hizmet sunan şirketler artık daha zengin ve daha fazla yatırımcı paralarını bu şirketlere akıtıyor.

Sadece dijital alanda ürün ve hizmet sunan şirketlerle rekabette, geleneksel perakendeciler pandemi vurmadan önce zaten güç kaybediyorlardı. Kitapçılar ve oyuncak mağazaları yıllardır zorluk içindeydi ve son zamanlarda hipermarketler e-ticaret perakendeciliğinin baskısını hissetmeye başladı. Büyük hipermarket zincirleri pazar eğilimlerine uyum sağlamak için çaba sarf etseler de, yüksek indirim yapanların, marketlerin ve e-ticaretin yarattığı rekabet baskısı, özellikle gıda dışı segmentte olmak üzere gelirlerde azalmaya neden oldu. Malların teslimatı kaynaklarda büyük taahhütler gerektirdiğinden, e-ticaret şubelerine yaptıkları yatırımların kârlı olduğu kanıtlanmadı. Son raporlar, market perakende için en yaygın çevrimiçi modellerin negatif marjlarda çalıştığını ve bağımsız işlemler olarak sürdürülebilir olmadığını gösterdi. Bununla birlikte, market şirketleri e-ticaret şubelerine yatırım yapmaya devam ediyor çünkü bu, finansal piyasa yatırımcıları tarafından talep ediliyor ve bir gün market e-ticaretinin karlı hale gelmesi durumunda rekabeti kaçırma korkusuyla tetikleniyor. Birleşik Krallık'taki Ocado vakası bu açıdan bir örnektir: süpermarketsiz süpermarket zinciri 2000 yılındaki kuruluşundan bu yana henüz kar elde edememiştir, ancak Ahold Delhaize'nin ardından Avrupa'da ikinci en değerli market perakendecisi olmuştur.

Hızlı moda perakendeciliği, pandemiden özellikle şiddetli bir şekilde etkilendi. Mart-Nisan aylarında fiziksel mağazalar kapandığında satışlar önemli ölçüde düştü. Çevrimiçi satışlardaki iki veya üç rakamlı artışlar, zararı telafi etmek için çok az şey yapabiliyordu ve kârlılık, sokağa çıkma kısıtlamasının dört ayında sürdürülemez seviyelere düştü. Hızlı moda iş modeli, malların fabrikalardan çok az dağıtım depolama kapasitesine sahip mağazalara hızlı bir şekilde gittiği genişletilmiş bir tedarik zincirine dayanmaktadır. Bu durumda, yapısal darboğazlar, sokağa çıkma kısıtlamaları sırasında çevrimiçi siparişleri destekleme ve hatta hizmet verme olasılığını sınırladı. Aslında, hızlı moda perakende sektöründe e-ticaret, ayrı bir satış kanalı olmaktan ziyade entegre iş

modelinin yeni bir işlevi olarak görülüyor. Pandemi öncesinde de, sektördeki büyük perakendeciler omnichannel çözümleri geliştirmek için etkileyici harcamalar yaptıklarını açıklıyorlardı ve sokağa çıkma kısıtlamaları sadece onların yatırım yapma isteklerini kamçılıyordu.

COVID-19 geçtikten sonra, perakende şirketleri gelecekteki krizlere hazırlıklı olmak isteyecek ve muhtemelen robotik ve otomasyona yatırımlarını artıracak. Pandemi sırasında artan e-ticaret talebi, depolarda robot kullanımının ve mağazalarda otomatik cashout işlemlerinin artmasına neden oldu. Bu şartlar altında, sadece dijital alanda ürün ve hizmet sunan şirketler, en azından araştırma ve geliştirmeye yatırılacak büyük miktarlarda paraya sahip oldukları için, otomatikleştirilmiş ve robotlaştırılmış bir dünyada başarılı olmak için daha iyi durumda görünüyorlar.

Pandeminin teşvik ettiği evden çalışmaya yönelik eğilimler, bulut hizmetlerinin kullanımını artıracak ve Amazon ve Alibaba gibi salt e-ticaret şirketleri yalnızca kendilerinin web hizmetleri bölümlerinden yararlanacak. Bulut hizmetlerine yönelik artan talep, e-ticaret devlerine daha fazla nakit getirecek, dolayısıyla bu para; yıkıcı fiyatlandırma yoluyla pazar paylarını ele geçirmek, rakipleri yok etmek ve er ya da geç fiyatları yükseltecek ve tüm karı ele geçirecek tekeller inşa etmek gibi modernizasyonla pek ilgisi olmayan iş uygulamalarına aktarılabilir.

Uzun zamandır sadece dijital alanda ürün ve hizmet sunan şirketlerin çalışma standartlarının kabul edilebilir seviyelerin altında olduğu bildirildi. Depolarda ve teslimat hizmetlerinde

yüzbinlerce işçiye bel bağlayan Amazon, rekabete karşı karşılaştırmalı bir avantaj elde etmek için son derece düşük çalışma standartlarını uygulamaya koydu. Genel olarak ifade edersek, dünya genelinde e-ticaret için yerine getirme yeteneklerindeki patlama, depo işlerinin sayısını artırdı, ancak bu işlerin kalitesi tatmin edici olmaktan uzak.

E-ticaretin, otomasyonun, dijitalleşmenin ve yapay zekanın zenginliği benzeri görülmemiş seviyelere çıkarma potansiyeline sahip olduğuna inanılıyor, ancak temel soru bu zenginliğin nasıl dağıtılacağı. E-ticarette Sendikalaşmak ve işçileri toplu olarak temsil etmenin, teknoloji devleri tarafından açıkça uygulanan sendika karşıtı politikalar nedeniyle de zor bir görev olduğu kanıtlandı. Dijital temettüler neredeyse tamamen yöneticiler, hissedarlar ve girişim fonları tarafından toplanırken, işçiler sıhhi düzenlemelerin empoze ettiği ek kısıtlamalarla daha sıkı ve daha hızlı gereksinimler altında teslimat yapmakta zorlanıyor.

Çalışma standartları sorununun yanı sıra, e-ticaretin yükselişi bir başka önemli toplumsal zorluk ortaya çıkarmaktadır: çevrimiçi ticaret, mali düşük performansı ile ünlüdür ve büyük teknoloji çokuluslu şirketleri vergiden kaçınmalarıyla bilinir. COVID-19 krizi bağlamında, pandemi dünya çapında sağlık sistemlerinin yapısal yetersiz finansmanını ortaya çıkardığı için bu sorun daha da yaygın hale geliyor. Bu bağlamda, sendikalar yalnızca e-ticaret sektöründeki işçilerin haklarına saygı gösterilmesine değil, aynı zamanda dijital kâr paylarının bir bütün olarak toplumda daha adil bir şekilde dağıtılması ve herkes için her koşulda yeterli bir sosyal koruma düzeyi sağlanması açısından bulunmaktadır.

GİRİŞ AÇIKLAMALARI

E-ticaret pandemi öncesinde yükseliyordu...

E-ticaretin hızlı yükselişi bir yenilik değil. Birçok kaynak, e-ticaretin hızla büyüdüğünü gösteriyor ve mevcut istatistiklerin arkasındaki metodoloji her zaman net olmasa da, analistlerin çoğu bunların gerçekliğin doğru bir temsili olduğu konusunda hemfikir. eMarketer'ın 2019 yılında yayınladığı veriler, perakende e-ticaretin 2018'de 2,9 trilyon dolar olduğunu gösterdi ve 2020'de 4,2 trilyon dolara, 2021'de ise yaklaşık 5 trilyon dolara ulaşacağına dair tahmin yürütülüyordu. Yıllık büyüme oranının, 2021-2023'te %15-17'ye bir yavaşlama öngörüsü ile 2018-2020'de %19-22 civarında olduğu tahmin edildi. Bu istatistikler, e-ticaret faaliyetlerine önemli bir ivme sağlayan koronavirüs pandemisinin küresel olarak yıkıcı etkilerini dikkate almadı.

...geleneksel perakendeciler sıkıntı çekerken

Koronavirüs krizinden önce bile, e-ticaret perakende gelişirken, birçok fiziksel mağaza sıkıntı içindeydi. Her ne kadar e-ticaretten gelen doğrudan rekabet her zaman mağaza kapanmalarının nedeni olmasa da, gerçek mekanda faaliyet gösteren işletmeler değişen zamanlara uyum sağlamaya çalışırken, ek baskı oluştuyordu. Holman ve Buzek'in (2018)¹ gösterdiği gibi, son yıllarda mağaza kapanmalarının başlıca nedenleri şunlardı:

1. Mağazalarının kapladığı alanların sürdürülebilir seviyelerin ötesinde çok büyük ölçüde genişletilmesi;
2. Şirketler için sürdürülemez düzeyde bir borçlanmaya neden olan Özel Sermaye Yönetimi;
3. Sistemleri modernize etmeyi veya müşteri deneyimini geliştirmeyi reddetme;
4. İş modelinin değişen zamanları yansıtacak şekilde ve bazı durumlarda onlarca yıldır güncellenememesi.

E-ticarete iki ana oyuncu grubu

Daha önceki raporlarımızda da altını çizdiğimiz gibi, e-ticaret oldukça heterojen bir dünya olup, piyasa aktörlerinin birden fazla sınıflandırması yapılabilir. Bununla birlikte, e-ticaretin yarattığı zorlukları ele alırken, sendikaların bu sektörde yer alan iki ana aktör türünü ayırt etmesi gerekir:

- Bazı olası ikincil fiziksel mağazalarla birlikte, esas olarak çevrimiçi faaliyet gösteren ve nispeten yeni şirketler olan **salt e-ticaret oyuncuları**
- Entegre veya ayrı çevrimiçi satış kanalları geliştiren, esas olarak gerçek mekanda faaliyet gösteren mağazalara sahip geleneksel perakendeciler olan **karma hizmet veren oyuncular**

İki kategoriyi ayıran sınır çizgisi bazı durumlarda bulanık olsa da, sendikaların iki tür aktörle başa çıkmada uygulayacağı stratejiler oldukça farklıdır.

¹ Holman, Lee ve Buzek, Greg. Perakendenin Radikal Dönüşümü/Gerçek Fırsatlar. „Perakende Kıyametinin“ Ötesinde Parlak Bir Gelecek için. Ağustos 2018

1

SALT E-TİCARET OYUNCULARI İÇİN KORONA DESTEĞİ

The pandemic has been a boon for e-commerce companies

100 milyon ürün boyutlarındaki trilyonlarca çevrimiçi işlemi temel alarak Adobe Dijital Ekonomi Endeksi'ni hesaplayan Adobe'ye göre, COVID-19 pandemisi sırasında "önceden mağazalarda yapılan alışverişler çevrimiçiye aktarıldığından, büyük sosyal mesafe nedeni çevrimiçi alışveriş dünyanın dört bir tarafındaki insanlar için birincil ticaret aracı haline geldi". 13-25 Mart'ı 1-11 Mart arasındaki temel dönemle karşılaştıran Adobe, ABD'deki genel e-ticaretin, büyük ölçüde market alışverişleri etkisiyle %25 oranında arttığı ve bu dönemde etkili bir şekilde ikiye katlandığı neticesine vardı. Bu aynı dönemde, spor aletleri siparişleri % 55, bilgisayar ve monitör siparişleri %40 oranında artış kaydetti.²

İngiltere'de, ACI Worldwide'a göre, Mart 2020 çevrimiçi satışları Mart 2019³ ile kıyas edildiğinde, %74 daha yüksekti. Fransa'da, eve teslim satışları, 16-22 Mart haftasında geçen yılın aynı haftasına göre %90'dan fazla artarken, gel al türü satışlar %74⁴ oranında arttı. Yaklaşık 1 milyar insan bütün dünyada⁵ evlerinde hapsedilirken, altyapının bu tür faaliyetleri mümkün kıldığı tüm ülkelerde çevrimiçi perakende artış gösterdi.

Ancak bu artıştan tüm e-ticaret oyuncuları yararlanamadı. ABD'deki 304 perakendeci arasında yapılan bir ankete göre, yalnızca bir azınlık (% 38) kapanma sırasında e-ticaret satışlarının bir miktar veya önemli ölçüde artmasını bekliyordu.⁶ Pandemi sırasında e-ticaret satışlarının artması ile

müşteriler her zaman fiziksel mağazalara karşılık gelen çevrimiçi mağazalara yönelmiyor ve aksine, her zamanki tayfalar olan Amazon, eBay, Alibaba, jd.com, Rakuten, MercadoLibre, bol.com, Zalando, Otto veya Walmart, Target, Auchan veya Carrefour gibi büyük perakendecilerin çevrimiçi bölümlerine geçiş yapıyor. Küçük oyuncuların e-ticaret platformları üzerinden satışları artmasına rağmen, bu satışlar fiziksel mağazalarda kaybedilen hacimleri telafi edemedi.

Genel olarak, pandemi e-ticaret şirketleri için bir nimet oldu. Global kapanmalar ve fiziksel etkileşimde bulunmadaki isteksizlik, müşterileri elektronik alışverişe itti, bu da aktif ve sipariş sayısının yanı sıra satış hacimlerinde ve gelirlerde önemli bir artışa yol açtı. Devam eden büyük ölçekli yatırımlar nedeniyle bazı şirketler ekside kalsa da karlılık da artırıldı. Yine de tedbirli olmayı gerektiren çeşitli işaretler var. Talep yalnızca bazı ürün türleri için artarken, diğerleri için ciddi şekilde azaldı - bazı durumlarda, bunun genel mali sonuçlar üzerinde önemli bir etkisi oldu. Dahası, tüm şirketler pandeminin gelecekteki etkileri konusunda endişe duyuyor. Bunu gerçekten büyük bir ekonomik kriz takip ederse, tüketici talebindeki düşüş ve tedarik zinciri kesintileri şimdiki coşkuyu susturacaktır.

İş gücü söz konusu olduğunda, tüm şirketler ofis personeli için uzaktan çalışmanın uygulanması ve diğer çalışanlar için alınan ek sağlık ve güvenlik önlemlerinin altını çizdi. Bazı şirketler, bu yeni sağlık kaygılarına yanıt olarak depolama ve lojistikte ek otomasyon ihtiyacını vurguladı, diğerleri ise kapanmalardan kötü şekilde etkilenen şirketlerden işçileri geçici olarak devralma konusunda anlaşmalar yaptı.

Kapanma salt e-ticaret oyuncularının karlılık göstergelerini iyileştirdi

Pandemi patlak vermeden önce, salt e-ticaret oyuncularının gelirleri zaten yılda yaklaşık % 20 oranında artıyordu. Kapanmanın salt e-ticaret oyuncuların işleri üzerindeki göreceli etkisini değerlendirmek için, bu uzun vadeli eğilimi dikkate almalıyız. Bu nedenle, pandemi sırasında e-ticaretin büyümesini analiz ederken, kendi başına büyüme oranını değil, piyasadaki belirli koşulların neden olduğu ivmeyi göz önünde tutmalıyız. Bunu yapmak için, ikinci çeyrekteki yıllık büyüme ile 2020'nin ilk çeyreğindeki yıllık büyümeyi karşılaştırdık, burada yüzde puanlarındaki fark kapanma etkisine atfedilebilir. Bu hesaplama, büyük salt e-ticaret

2 Yandaki adrese erişerek Adobe Digital Economy Index, Adobe Analytics 2020 ayrıntılı raporuna bakınız https://www.adobe.com/content/dam/www/us/en/experience-cloud/digital-insights/pdfs/adobe_analytics-digital-economy-index-2020.pdf

3 Mart 2019 ile karşılaştırıldığında, işlem hacimleri ev ürünleri ve mobilyalar için %97, DIY ürünleri için %136, bahçe malzemeleri için %163, elektronik için %26,6, Mücevher için %29,7 ve Telco için %18.6 oranında artmıştır. Bkz. <https://www.essentialretail.com/news/growth-ecommerce-sales-march/>

4 Statista, <https://www.statista.com/statistics/1102648/online-shopping-sales-increase-corona-virus-outbreak-france/>

5 Yaklaşık 1 Milyar Kişi Koronavirüs Nedeniyle Küresel Çapta Evlerine Hapsedildi, Agence France-Presse, 21 Mart 2020. <https://www.voanews.com/science-health/coronavirus-outbreak/nearly-1-billion-people-confined-homes-globally-due-coronavirus>

6 Bkz. Koronavirüs ve e-ticaret: Karmaşık bir durum, Marking Land, Mart 12, <https://marketingland.com/coronavirus-and-e-commerce-its-complicated-277480>

oyuncularının çoğu için, 2020'nin ikinci çeyreğinde pandeminin neden olduğu artışın, yalnızca bir büyük istisna dışında, yüzde 10-20 arasında olduğunu gösterdi: Rakuten için, krizden ciddi şekilde etkilenen segmentler olan seyahat ve eğlence biletleri satışlarına olan güçlü bağımlılığı nedeniyle etki negatif (-3,7 puan) olmuştur. Öte yandan, Overstock.com veya Etsy gibi daha küçük boyutlu A.B.D. kökenli oyuncular, daha küçük boyutlu olmaları nedeniyle satışlarda çok daha önemli bir artış gördüler (Bkz. Tablo 1).

Kârlılık açısından, analiz edilen tüm e-ticaret oyuncuları, kapanma sırasında marjlarını ve karlarını artırdı (Tablo 2-3). Genel olarak, analizimizin kapsamına giren dokuz şirket, 2020'nin 2. çeyreğinde 13 milyar dolarlık rekor bir yüksek işletme gelirine (2019'un 2. çeyreğine nispetle + 5.1 milyar dolar) ve 15.6 milyar dolarlık kombine net gelire (2019 2. çeyreğine nispetle + 9.2 milyar dolar) ulaştı.

Salt e-ticaret oyuncularının ekonomik performansını işletme marjları açısından geleneksel perakende devleriyle karşılaştırmak söz konusu olduğunda, ilk büyük güçlük yüzleşiyoruz: salt e-ticaret oyuncularının uyguladıkları iş modelleri önemli ölçüde farklılık gösteriyor ve rapor edilen rakamlar üzerinde belirleyici bir etkiye sahip. Örnek vermek gerekirse, Alibaba, eBay veya Etsy gibi salt e-ticaret oyuncuları

salt Pazar Yerleri olarak işlev görüyor ve bu nedenle, satılan ürünlerin tam fiyatını değil, yalnızca satışlardan elde ettiği komisyonları hesaba katıyor, bu da doğal olarak daha yüksek faaliyet marjları ile sonuçlanıyor. Diğer bir önemli etki, perakende dışı faaliyetlerin, salt e-ticaret oyuncularının kurumsal raporlamasına, özellikle de salt e-ticaret şubelerinden çok daha yüksek faaliyet marjına sahip olan Amazon'un (ve aynı zamanda Alibaba) bulut hizmetlerine entegrasyonudur. Daha yakından bakmak gerekirse, COVID-19 salgınının faydalı etkisinden sonra bile, e-ticaret oyuncularının benzer bir karşılaştırmada (tam perakende döngüsü) 'hipermarket' devleriyle kıyaslanabilecek faaliyet marjlarına ulaşmakta zorlanacakları görülmektedir: Amazon'un perakende şubeleri ve JD.com veya Rakuten gibi geleneksel perakendecilere daha çok benzeyen şirketler, geleneksel perakendecilerden daha düşük faaliyet marjlarına sahipken, Zalando'nun rakamlarının oldukça değişken olduğu görülüyor (Şekil 1).

Salt e-ticaret oyuncuları ile geleneksel perakendeciler arasındaki yapısal farklılıklar daha belirginleşti

Salt e-ticaret oyuncuları ile geleneksel perakendeciler arasındaki karşılaştırma, onların kârlılık göstergeleriyle sınırlandırılmaz. 2020'de pandeminin arttırmış olduğu bir

Tablo 1

2019'daki aynı çeyreklerle karşılaştırıldığında 2020'nin 1. ve 2. çeyreğindeki salt e-ticaret oyuncularının gelirleri

Milyon \$ olarak Gelir	2019 1. Çeyrek	2020 1. Çeyrek	Yıllık Büyüme	2019 2. Çeyrek	2020 2. Çeyrek	Yıllık Büyüme	Yüzde artışı
Amazon	59700	75452	%26	63404	88912	%40	13,8
JD.Com	17947	20950	%17	22031	28381	%29	12,1
Alibaba	13858	16380	%18	16848	21704	%29	10,6
eBay	2413	2374	-%2	2423	2865	%18	19,9
Qurate	3085	2920	-%5	3111	3422	%10	15,3
Rakuten	2545	3042	%20	2787	3229	%16	-3,7
Zalando	1565	1680	%7	1795	2239	%25	17,4
Overstock.com	368	352	-%4	374	783	%109	113,8
ETSY	169	228	%35	181	429	%137	102,0
Total	101650	123378	%21	112953	151964	%35	13,2

Kaynak: Şirket Raporları

Tablo 2-3

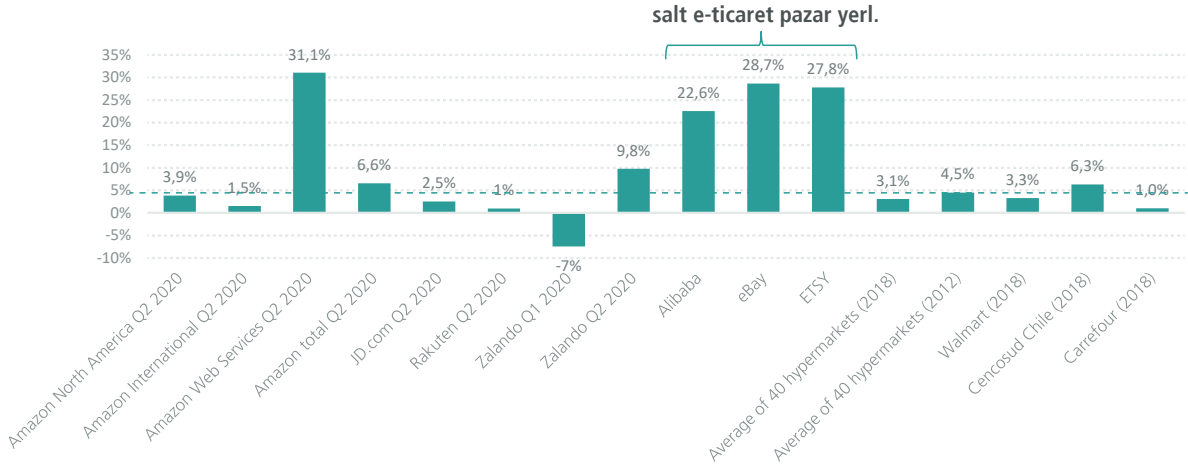
2019'un aynı çeyrekleriyle kıyasla 2020'nin 1. ve 2. çeyreğinde salt e-ticaret oyuncularının işletme geliri ve net geliri

İşletme geliri	2019 1. Ç.	2020 1. Ç.	2019 2. Ç.	2020 2. Ç.	Net Gelir	2019 1. Ç.	2020 1. Ç.	2019 2. Ç.	2020 2. Ç.
Amazon	4420	3989	3084	5843	Amazon	3561	2535	2625	5243
JD.Com	182	332	332	712	JD.Com	1085	154	91	2322
Alibaba	1299	1022	3573	4899	Alibaba	3828	453	3116	6718
eBay	593	629	558	821	eBay	518	3412*	402	746
Qurate	288	231	336	405	Qurate	55	-20	118	220
Rakuten	1032	-221	-16	31	Rakuten	953	-324	-43	73
Zalando	-21	-125	104	219	Zalando	-20	-95	51	135
Overstock.com	-39	-26	-27	39	Overstock.com	-39	-16	-25	36
ETSY	32	25	18	119	ETSY	32	13	18	96
Total	7786	5857	7961	13088	Total	9973	6111	6354	15590
Ç.20 vs. Ç.19		-25%		64%	Ç.20 vs. Ç.19		-39%		145%

Kaynak: Şirket Raporları

Şekil 1

Geleneksel perakendecilere kıyasla büyük salt e-ticaret oyuncularının faaliyet marjları



Kaynak: Şirket Raporları

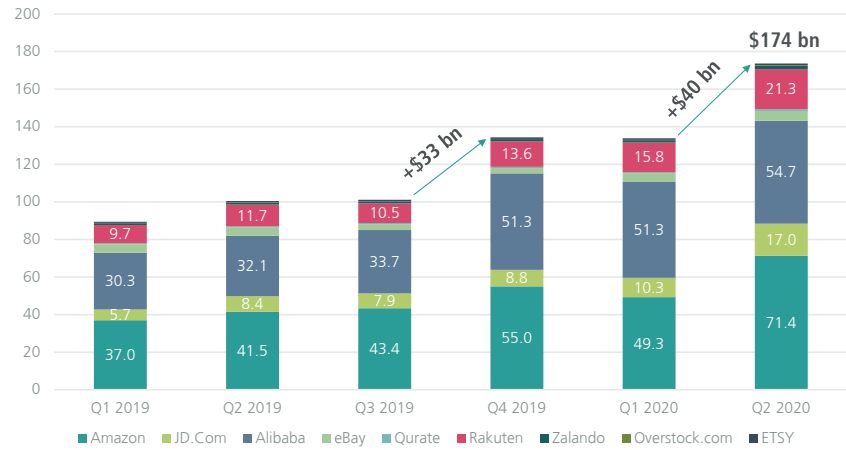
dizi önemli yapısal farklılıklar mevcut. Birincisi, salt e-ticaret oyuncularını nakit rezervlerini şimdiye kadar görülmemiş seviyelere çıkar-dılar: hepsi birlikte analiz ettiğimiz dokuz salt e-ticaret oyuncusunun nakit ve kısa vadeli yatırımları 2020 2. Çeyreğinde 174 milyar dolara ulaştı, ki bu önceki çeyreğe göre 40 milyar \$ daha fazla (Şekil 2). Yalnızca dört salt e-ticaret oyuncusu, hep birlikte - Amazon, JD.com, Alibaba ve Rakuten - halka açık en büyük 10 hipermarket zincirinden 2,7 kat daha fazla paraya sahip (Şekil 3).

İkincisi, e-ticaret oyuncularını stoklarını çok düşük seviyelerde tutmuş (Şekil 4) ve duran varlıklara fazla yatırım yapmamışlardır. Bulut işletmeleri için fiziksel altyapıya sahip olan Amazon ve Alibaba haricinde, e-ticaret perakendecileri çok az mülk, tesis ve ekipmana sahiptir (Şekil 5).

Büyük ölçüde bu şirketlerin hisse fiyatı üzerine bahse girmeye istekli yatırımcılardan önemli miktarda aktif toplamış olan salt e-ticaret oyuncularını, bu aktiflerin büyük bir kısmını nakit olarak tutuyor ve önemli bir kısmını üçüncü şirketlere yeniden yatırım yapıyor. Bu araştırmanın kapsadığı dokuz salt e-ticaret oyuncusu, toplam varlıklarının % 15'inden fazlasını temsil eden 99 milyon dolar tutarında uzun vadeli yatırımlara sahiptir. Buna karşılık, halka açık en büyük 10 geleneksel

Şekil 2

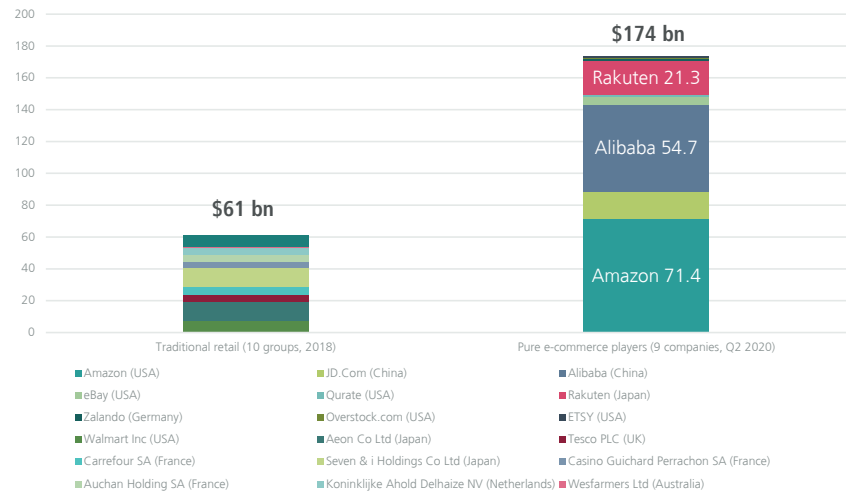
Büyük salt e-ticaret oyuncularının milyar \$ olarak Nakit ve Kısa Vadeli Yatırımları



Kaynak: Şirket Raporları

Şekil 3

Geleneksel perakendecilere kıyasla salt e-ticaret oyuncularının milyar \$ olarak Nakit ve Kısa Vadeli Yatırımları



Kaynak: Şirket Raporları

perakendeci uzun vadeli yatırımlara sadece toplam kaynaklarının yaklaşık %3.2'sine eşit 22 milyon \$ yatırmıştır (Şekil 6).

Tüm bunlar, salt e-ticaret oyuncularının ve geleneksel perakendecilerin kaynaklarını kullanma biçimindeki önemli farklılığın bir örneğidir: geleneksel perakendeciler faaliyetlerini yürütmek için envanter, tesis ve mülklere yatırım yaparken, e-ticaret oyuncuları aktiflerinin büyük bir payını nakit, kısa vadeli veya uzun vadeli yatırımlarda tutmaktadır (Şekil 7). Bu eğilim, salt e-ticaret oyuncuları pandemi sırasında çok iyi bir serbest akışı düzeyini koruduklarından, sadece artan satış ve marjlardan istifade etmekte kalmayıp aynı zamanda sermaye harcamalarını da kısmış olduklarından, sadece güçleniyor (Şekil 8).

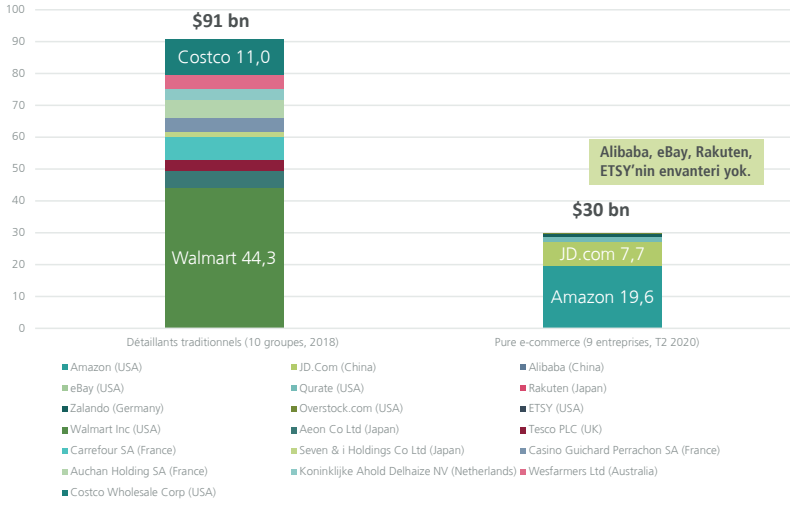
Amazon'un işleri iyi gitti ancak düşük sosyal performans gösterdi

Salt e-ticaret oyuncuları kategorisinin simgesel temsilcisi olan Amazon, pandemi bağlamından birçok cephede yarar gördü: perakende satışları arttı, insanlar etraftan çekilmiş olduklarından AWS segmentini besleyen bulut bilim talebi de arttı ve yatırımcılar daha fazla genişleme potansiyeli gördüğünden Amazon hisse senetlerinin fiyatı yükseldi. Amazon'un Uluslararası Perakende Bölümü, şirketin tarihinde ilk kez kârlı hale geldiği için 2020'nin 2. çeyreğinde önemli bir atılım gerçekleşti (Şekil 9).

Amazon'un kazanç açıklamaları şirketin yeni ortama nasıl tepki verdiği ve uyum sağladığına dair bazı yararlı bilgiler sağladı. Öncelikle, Amazon'un neredeyse tüm iş kollarında artan talepten faydalandığı çok açık olarak ortaya çıktı: çevrimiçi satışlar, fiziksel mağazalar, eğlence ve bulut bilişimi. İkinci olarak, pandemi sırasında market teslimat kapasitesi % 60'tan fazla arttığı ve mağazadan teslim alma kapasitesi 80 Whole Food mağazasından 150'den fazla mağazaya genişlediğinden, çevrimdışı ile çevrimiçi entegrasyon geliştirildi. Üçüncü olarak, şirket yöneticileri, müşterilerden gelen talep konusunda bir sorun olmadığından, maliyet kontrolünün işin yeni odak noktası olduğunu açıkça belirttiler.

Şekil 4

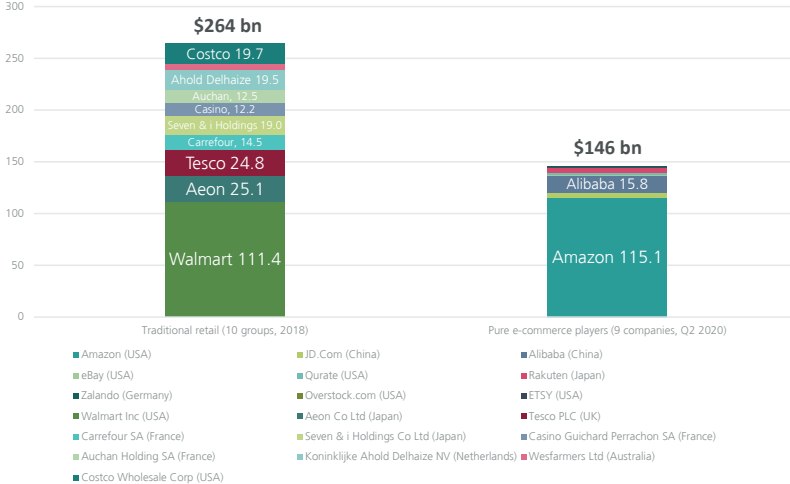
Geleneksel perakendecilere kıyasla salt e-ticaret oyuncularının milyar \$ olarak toplam envanteri



Kaynak: Şirket Raporları

Şekil 5

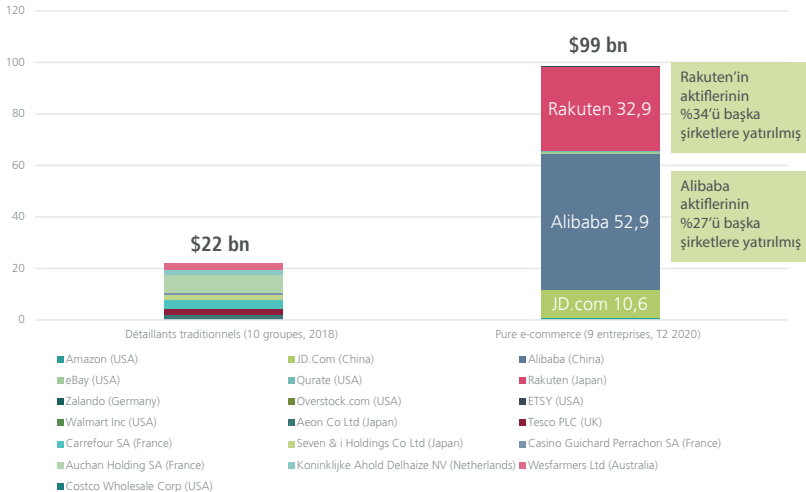
Geleneksel perakendecilere kıyasla salt e-ticaret oyuncularının milyar \$ olarak Toplam Mülk /Tesis / Ekipmanları



Kaynak: Şirket Raporları

Şekil 6

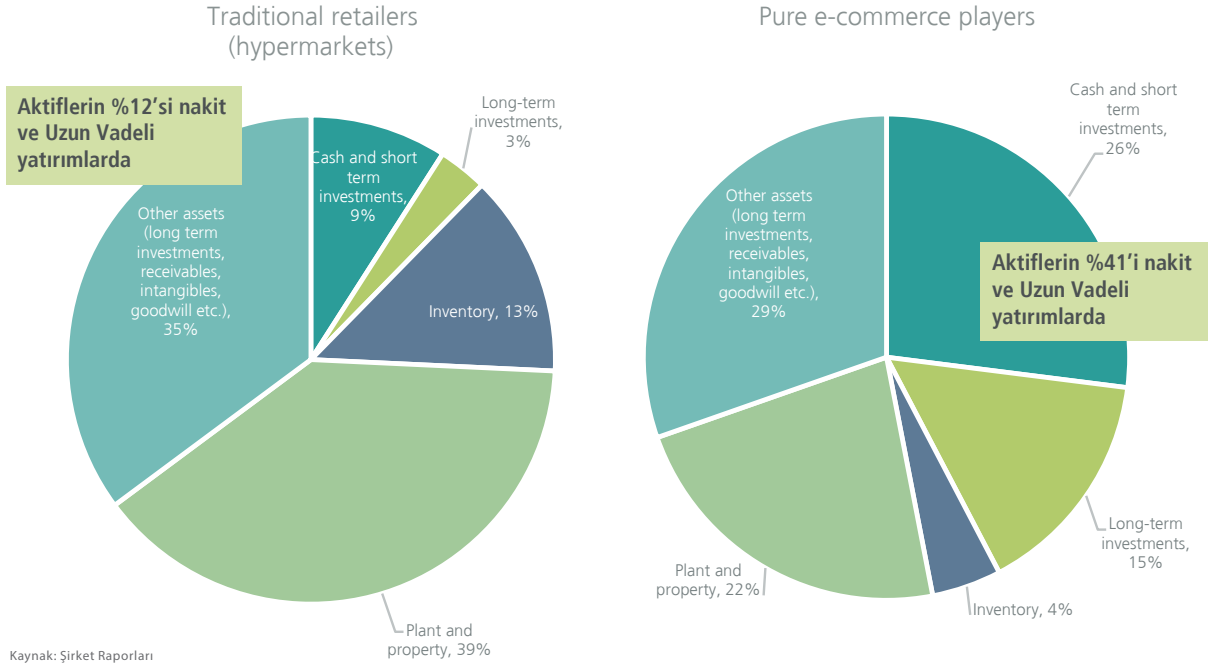
Geleneksel perakendecilere kıyasla salt e-ticaret oyuncularının milyar \$ olarak Uzun Vadeli Yatırımları



Kaynak: Şirket Raporları

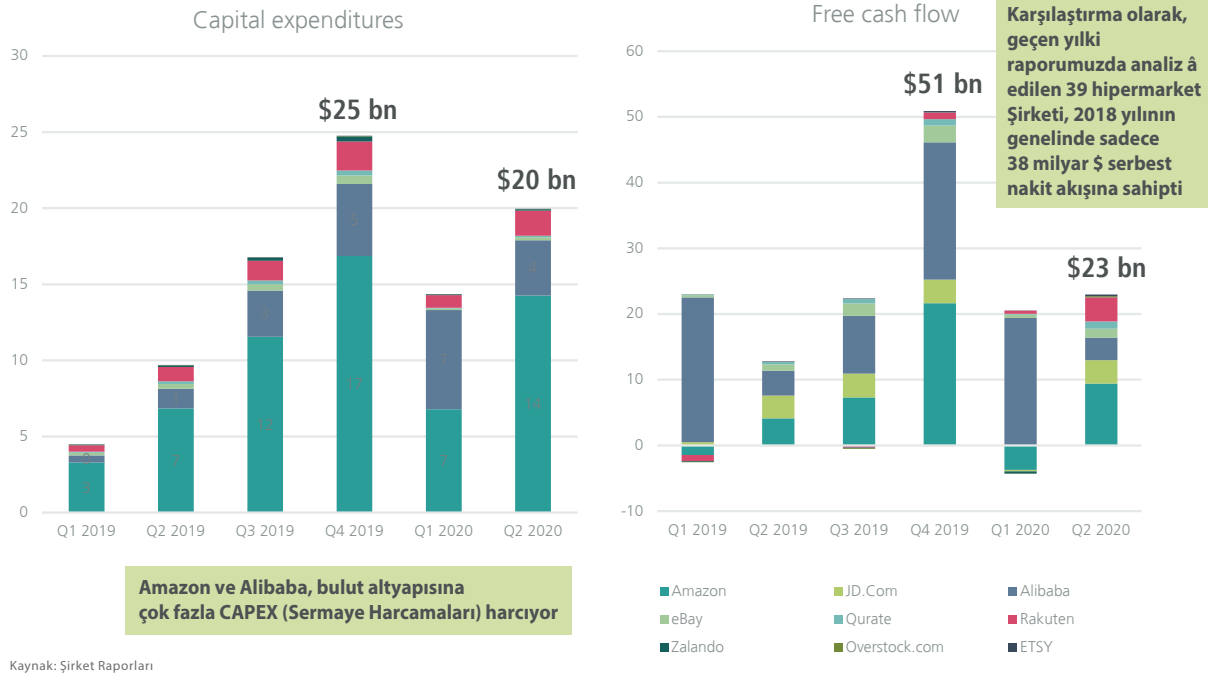
Şekil 7

Salt e-ticaret oyuncuları ile geleneksel perakendeciler arasında aktiflerin kullanımındaki temel farklılıklar



Şekil 8

Başlıca salt e-ticaret oyuncularının milyar \$ olarak sermaye harcamaları ve serbest nakit akışı



Bağlam Amazon için ekonomik açıdan olumlu olmasına rağmen, UNI Global Union'ın spesifik bir raporunun göstermiş olduğu gibi, COVID krizi sırasında sergilediği sosyal performans **esasen sorumsuzdu**.⁷ Rapor, Amazon'un piyasaya hakimiyetini nasıl kötüye kullandığını ve üçüncü taraf satıcıları nasıl riske attığını, çalışanları yüksek risklere maruz bıraktığını ve tehlikeli

koşullar altında emeği ödüllendirmek için çok az teşvik sağladığını ayrıntılı olarak açıklıyor⁸.

7 Bkz. Amazon & COVID-19 krizi: Temel olarak Sorumsuz, https://www.uniglobalunion.org/sites/default/files/attachments/pdf/amazoncovid_en_pages.pdf

8 Bildirildiğine göre, Amazon satıcılarının yarısından fazlası, COVID-19 krizi sırasında Amazon'un Fulfilled by Amazon (FBA) sevkiyatlarını dondurma kararından etkilendi. Amazon, Amazon FBA hizmetini dondururken, üçüncü taraf satıcıların mallarını Amazon depolarından çekmesine izin vermedi. Sadece Amazon pazarı dışında ürün satma ve teslim etme altyapısına ve kapasitesine sahip olan satıcılar zararları azaltabildiler, ancak bu kategori bir azınlıktır: bilindiğine göre, birçok satıcı gelirlerinin en az % 90'ını Amazon üzerinden yapıyor ve bu da onları özellikle savunmasız hale getiriyor.

eBay'in raporları, artan satışlara rağmen ihtiyatlı olmaya devam ediyor

Beş çeyrek durgunluğun ardından, eBay'in brüt emtia hacmi 2020'nin ikinci çeyreğinde aktif alıcı sayısındaki % 4,6 artışa bağlı olarak % 27,6 oranında artış gösterdi (Şekil 10). Diğer bir deyişle, e-bay sadece daha fazla müşteriden değil, daha da önemlisi mevcut müşterilerin artan faaliyetlerinden yararlandı. Daha somut bir şekilde, eBay'in ticari faaliyeti, "küçük işletme satıcılarının kazanılmasının geliştirilmesi," ile birlikte "birçok ülkede devam eden ev hapsi dinamikleri nedeniyle artan trafik, müşteri kazanma ve dönüşümden" faydalandı. Sadece seri ilanlar faaliyeti ve reklam geliri olumsuz etkilendi. Beklenmedik talih kuşuna rağmen, şirketin finansal raporlaması ihtiyatlı olmaya devam ediyor ve lojistik zincirlerindeki olası kesintileri, azalan tüketici talebini ve çalışanların uzaktan çalışması nedeniyle daha düşük üretkenlik ve aksayan iş birliğini vurguluyor. Bu riskler öngörülebilir gelecekte gerçekleşebilir veya gerçekleşmeyebilir. O zamana kadar ebay, işlerinde, hem ABD'de hem de uluslararası düzeyde önemli ölçüde bir artıştan faydalanabilir.

Çin salt e-ticaret oyuncuları, genel olarak ve özellikle market segmentinde büyüme gösteriyor

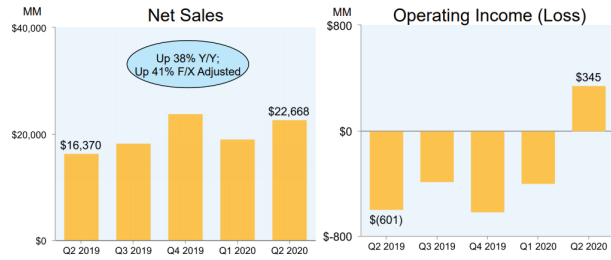
Çin, pandemiden ilk etkilenen ülke oldu ve 2020'nin ikinci çeyreğinde kitlesel kapanmadan çıkan ilk büyük ekonomi oldu. Teorik olarak, geçen yılın sonundan 2020'nin ikinci yarısına kadar Çin'de olayların ne şekilde geliştiğini inceleyerek, pandeminin e-ticaret üzerindeki etkisi hakkında daha fazla fikir edinebiliriz. Alibaba Mart ayında 2020 mali yılını, toplam %35,3 oranında bir ciro artışı ve yıllık bazda %60 oranında faaliyetlerin artışından elde edilen gelir ile kapattı (Tablo 4). ebay'e benzer şekilde, Alibaba da "çevrimiçi'ne yönelen çevrimdışı tüccarların sayısının artmasından ve mevcut tüccarların müşterilerle etkileşim kurmanın ve onlara satış yapmanın yeni yollarını benimsemesinin artışından" faydalandı; müşteri tarafındaki yenilik ise, "müşterilerin çevrimiçi market alışverişi alışkanlığını benimsemesiyle" gıda ve market işlerine yönelen güçlü talepti.

JD.com, 2020'nin ikinci yarısı için benzer rakamlar yayınladı. Pandeminin ilk dönemi sırasında, "çok pahalı ürünler, dayanıklı tüketim ürünleri ve keyfi ürünlere" talep azalırken, "yiyecek ürünleri, taze ürünler gibi tüketici temel ürünleri, sağlık ve ev ürünlerine" olan talepler arttı. Birinci ürün kategorisine olan talep, daha sonra istikrarlılık ile birlikte tekrar yükseldi. COVID-19 pandemisine yanıt olarak ve gıda ve market ürünlerindeki yeni vurgu nedeni, JD.com "taze ürünler üzerinde virüs taraması gerçekleştirdi" ve temassız teslimat için gerekli altyapıyı oluşturdu. Ayrıca şirket, depo ve nakliye çalışanlarının düzenli olarak Covid tarama testlerine tabi tutulduğunu, ofis çalışanlarının ise uzaktan çalışmasına izin verildiğini dile getiriyor.

Çinli e-ticaret devlerinin ek faaliyetleri, Çin'deki çalışanları üzerinde daha da fazla baskı anlamına geliyor. Alibaba ve Çin teknoloji endüstrisindeki diğer şirketler, kötü şöhretli '996' çalışma kültürleri nedeniyle zaten eleştirilmişlerdi: çalışanların haftada 6 gün saat 9:00 ile 21:00 arasında çalıştığı ve haftada

Şekil 9

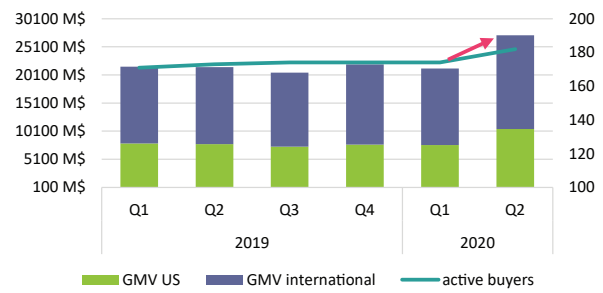
Amazon'un Uluslararası Perakende segmentinin sonuçları



Kaynak: Şirket Raporları

Şekil 10

ebay.com'da aktif alıcılar (milyon) ve brüt ürün hacmi (M \$)



Kaynak: Şirket Raporları

Tablo 4

Alibaba gelir analizi (milyon RAB)

	MY18	MY19	MY20 (Mart kapanışı)	
				Yıl bazında
Çin'de perakende ticaret	176559	247615	332750	%34,4
Çin'de toptan ticaret	7164	9988	12427	%24,4
Uluslararası perakende ticaret	14216	19558	24323	%24,4
Uluslararası toptan ticaret	6625	8167	9594	%17,5
Cainiao lojistik hizmetler	6759	14885	22233	%49,4
Yerel tüketici hizmetleri		18058	25440	%40,9
Diğerleri	2697	5129	9337	%82,0
Toplam temel ticaret	214020	323400	436104	%34,8
Bulut bilişim	13390	24702	40016	%62,0
Dijital medya ve eğlence	19564	24077	26948	%11,9
İnovasyon girişimleri ve diğerleri	3292	4665	6643	%42,4
Toplam	250266	376844	509711	%35,3

Kaynak: Şirket Raporları

toplam 72 saatten oluşan bir çalışma saatleri programı. Ali Baba'nın CEO'su Jackson MAX bu uygulamayı savundu, ancak Çin devlet medyası 996'nın ülkenin ortalama 44 saatlik bir çalışma haftasını zorunlu kılan çalışma yasalarını ihlal ettiğini söyledi.

Rakuten'in durumu, daha yüksek satışların otomatik olarak daha yüksek karlılık anlamına gelmediğini kanıtlıyor

Pandeminin e-ticaret şirketleri üzerindeki genelde olumlu ancak değişken etkisi Rakuten durumunda daha da belirgin olarak görülüyor. Rakuten'in e-ticaret cirosu (internet

hizmetleri segmenti) 2020'nin 1. çeyreğinde yıllık bazda% 12,8 artarken, büyüme 2020 2. çeyreğinde % 6,4'e geriledi (Tablo 5). Her halükarda, pandeminin talebi ve satışları artırması, doğrudan daha yüksek karlılık anlamına gelmedi. Ürnlere yönelik artan talep Rakuten'in perakende faaliyetlerini artırırken, seyahat ve eğlence rezervasyon hizmetleri pandemiden ciddi şekilde etkilendi. Genel olarak, pandeminin bazı mal ve hizmetlere olan talep üzerindeki olumlu etkisi, diğer mal ve hizmetler üzerindeki olumsuz etki nedeniyle yok oldu ve 2020'nin 1. çeyreğinde işletme gelirinin olumsuz olmasına neden oldu. Bu sıkıntılı çerçevede Rakuten, on yıldan uzun bir süredir Rakuten.de çevrimiçi platform ile mevcut olduğu ve Ülkenin beşinci en büyük Pazar Yeri olmayı başarmış olduğu Alman piyasasından çıkma yönündeki stratejik kararı aldı.

Rakuten vakası, yeni ortama yapılan yatırımların önemini de kanıtıyor: Şirket, pandemi nedeniyle lojistik faaliyetlerini daha fazla otomatikleştirme ihtiyacının altını çizdi.

Latin Amerika'daki Mercado Libre, satışlarda önemli bir artış kaydetti

Latin Amerika'da Mercado Libre, 2020'nin ikinci çeyreğinde satılan ürün sayısının ve brüt mal hacminin, iki katına çıktığını ve bu rakamın önceki çeyreklere göre önemli ölçüde daha yüksek olduğunu gördü. Satılan ürünlerdeki büyüme tüm büyük pazarlarda gerçekleşti, ancak brüt mal hacimleri, Meksika ve Brezilya'da düşük fiyatlı temel ürünlerin satışında bir artışı göstererek geri kalırken, Arjantin'de brüt mal hacmi, satılan ürün sayısından önemli ölçüde daha fazla arttı ki bu daha pahalı malların tercih edildiğine işaret ediyor. (Şekil 11). Bölgedeki sendikaların açıkladığı gibi, bu büyük olasılıkla Arjantin'de diğer Latin Amerika ülkelerine kıyasla daha geniş bir orta sınıfın varlığından kaynaklanıyor.

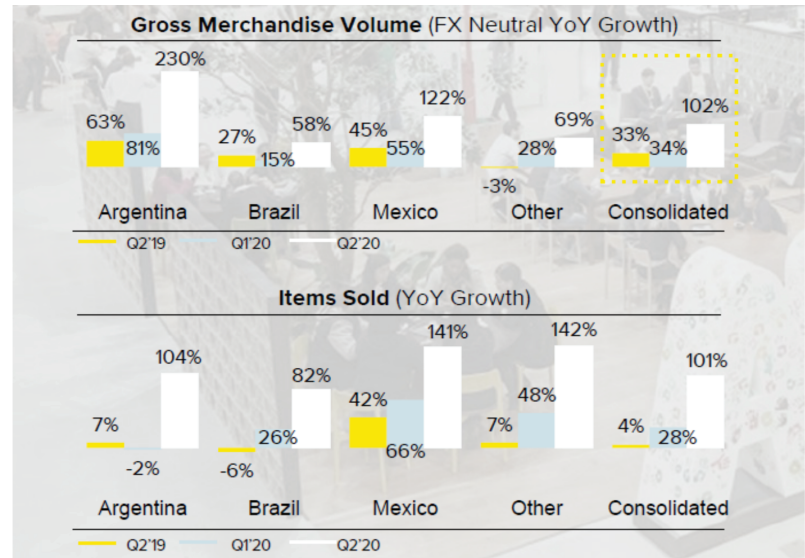
Genel olarak, Mercado Libre tekil aktif kullanıcı sayısı 2020'nin ikinci yarısında % 38 arttı ve bu da pandeminin daha fazla insanın e-ticaret müşterisi olmasına yol açtığına işaret ediyor. Mercado Libre, yeni KOBİ'leri ve girişimcileri kısıtlamalar sırasında platformunu kullanmaya çekerken, önemli bir lojistik darboğazla karşılaşmadan, tüccar tabanını büyütmeyi hedefledi. Lojistik alanında çalışanların dışındaki herkes için uzaktan çalışma uygulandı ve şirket, pandemi sırasında büyüyen faaliyeti için ihtiyaç duyulan yüzlerce çalışanı geçici olarak devralmak amacıyla restoran zincirleriyle anlaşmalar yaptı.

Tablo 5
Rakuten geliri ve işletme geliri (milyar JPY)

	Q1/19	Q1/20	YoY	Q2/19	Q2/20	YoY
Internet Services Segment						
Revenue	169.1	190.7	+12.8%	190.1	202.1	+6.4%
Operating income	110.7	-4.4	-115.1	-1.8	-4.5	-2.7
FinTech Segment						
Revenue	113.9	140.0	+22.9%	118.6	141.7	+19.5%
Operating income	17.3	19.8	+14.7%	17.1	21.3	+24.2%
Mobile Segment						
Revenue	25.4	39.2	+54.7%	27.1	43.6	+61.0%
Operating income	-6.7	-31.8	-25.1	-12.2	-50.6	-38.4
Consolidated		331.4			347.3	
Revenue	280.3	-18.1	+18.2%	306.3	-32.6	+13.4%
Operating Income	118.0	-24.1	-136.1	3.2	3.3	-35.7

Kaynak: Şirket Raporları

Şekil 11
Mercado Libre Brüt Mal Hacmi ve Ülkelere Göre Satılan Ürünler



Kaynak: Şirket Raporları

Avrupa'da büyüme daha az göz alıcı, ancak yine de oldukça yüksek

Bol.com online platformunu (geleneksel bir perakendeciye ait olmasına rağmen salt e-ticaret oyuncusu olarak kurulan ve faaliyet gösteren) işleten Ahold Delhaize Group, 2020'nin ilk yarısında çevrimiçi satışlarında, 2019'un aynı dönemine kıyasla % 68,7 oranında bir artış kaydetti (Tablo 5). Grubun çevrimiçi satışları Avrupa'da % 48,8 arttı ve ABD'de, Amerika bölgesi Avrupa'daki çevrimiçi işlemlerden daha küçük kalmasına rağmen iki katından fazla arttı. Grubun, güvenlik önlemlerinin yanı sıra faaliyeti genişletmeyi (çevrimiçi market kapasitesinin artırılması, yeni bir sipariş karşılama merkezi, tıklı ve topla hizmetleri ve aynı gün teslimat) kapsayan COVID-19 ile ilgili 590 milyon \$ değerinde yatırım yaptığı bildirildi.

Avrupalı diğer bir salt e-ticaret oyuncusu olan Otto Group, pandeminin işletme üzerindeki etkisi konusunda oldukça kötümserdi. En son raporlarında, Almanya'daki e-ticaret satışlarının büyümesinde önemli bir yavaşlama olacağı tahmini yürütüldü. Genel ekonomik durumun kötüleşmesi

ve yıl sonuna doğru tüketici talebinin azalması beklentileri, şirketin bu yılki mali sonuçlarına zarar verecek, ancak bu, grubun genişleme planlarını kısıtlamadı.

Ancak, yılın ikinci yarısında önemli bir değişiklik olması dışında, kötümser tahminlerin gerçekleşme olasılığı düşüktür. Dünya genelinde olduğu gibi, Alman e-ticareti şimdiye kadar pandemiden faydalandı ve hatta Zalando gibi ayakkabı ve giyim e-perakendecileri 2020 bakış açısını yukarı doğru revize etti. Yalnızca Mart ayı kapanma döneminde negatif büyüme oranları görüldü ve genel olarak Zalando sürekli şekilde etkileyici bir büyüme kaydetti: 2020'nin ilk çeyreğinde site ziyaretlerinde % 23,1 ve ikinci çeyrekte % 20,5 artış, aktif müşterilerde biraz daha düşük büyüme ve bir kez daha e-ticaret şirketlerinin hem yeni müşterilerden yararlandığını hem de mevcut müşterilere artan satışları gösterdi. Finansal olarak bu, gelirlerde yaklaşık % 20 artışa ve % 12,2 FAVÖK büyümesine neden oldu. Tüm bunlara rağmen Zalando yönetimi, pandeminin uzun vadeli etkisi söz konusu olduğunda ihtiyatlı davranmıştır: daha düşük satın alma gücü, ortak veya marka iflasları ve arz kıtlığı, pandeminin ekonomik etkisi son derece olumsuz olursa potansiyel riskler olarak dikkate alınmıştır.

Tüketici davranışındaki değişiklikler e-ticaretin yükselişinde önemli bir rol oynuyor

Görüşülen sendika temsilcilerine göre, COVID-19 salgını, tüketicileri, yaşları ne olursa olsun çevrimiçi alışverişe alışmaya zorladı. Arjantin'de yaşlılar, çevrimiçi sipariş vermek için daha genç aile üyelerine güvendiler. Küçük topluluklarda bile, market alışverişi için çevrimiçi alışveriş mümkün hale geldi. Büyük geleneksel perakendeciler, yeni duruma yanıt vermek için çağrı merkezlerini ve dağıtım hizmetlerini taşeronla verdi.

COVID-19, e-ticaret oyuncularının, genelde hizmetlerini kullanmakta isteksiz olan yeni müşteriler edinmesini kolaylaştırdı. Bir sendika temsilcisine göre, "ABD'de müşteri davranışı e-ticarete kaydı ve e-ticaret COVID-19'dan sonra kolaylıkla pazar payı kazanacak".

Pandeminin zirve yaptığı dönemde, tüketici talebinde bebek ürünleri, sağlık ve ev (kişisel bakım aletleri dahil), güzellik ve kişisel bakım, market, endüstriyel ve bilimsel ve evcil hayvan gibi "zaruri" kabul edilen ürünlere doğru güçlü bir kayma oldu. İddiaya göre bu ürünlere olan talep, Amazon'un lojistik yeteneklerini son sınırına dek zorlayacak kadar arttı. Zaruri mallara olan taleplere ayak uydurmak, mevcut kapasitelerin zaruri olmayanlardan uzaklaştırılmasını gerektirdi, bu da üçüncü taraf satıcıların çoğunluğunda konfüzyona ve teslimatlarda gecikmelere neden oldu.⁹

Gıda endüstrisi pandemiden özellikle güçlü bir şekilde etkilendi. Restoranlar ve fast food işletmeleri geçici olarak

Tablo 6

Ahold Delhaize Group mali sonuçları

	Ahold Delhaize Grubu		ABD		Avrupa	
Milyon € olarak	H1 2020	% değiş.	H1 2020	% değiş.	H12020	% değiş.
Net satışlar	37310	%14,3	23170	%16,2	14140	%11,2
Çevrimiçi satışlar	2345	%49,7	836	%84,3	1509	%35,6
İşletme geliri	1967	%57,1	1458	%79,8	623	%17,5
Faaliyet marjı	5,3%	1,4 pts	6,3%	2,2 pts	4,4%	0,2 pts

Kaynak: Şirket Raporları

Tablo 7

Zalando ticari ve finansal göstergeler

	Yıl 1.Y/19	Yıl 1.Y/20	Y.1.Y 20'ye karşı 19
Site Ziyaretleri (m)	1910	2434	%27,4
Aktif Müşteriler (m)	28,3	34,1	%20,5
Sipariş Sayısı (m)	67,6	83,5	%23,5
Gelir	2976	3559	%19,6
% büyüme	%17,8	%19,6	
FAVÖK	168	188	%12,2
% marj	%5,6	%5,3	

Kaynak: Şirket Raporları

kapanmak zorunda kaldıkça, insanlar evde yemek pişirmek için daha fazla market alışverişi yapmaya başladı. Raporlar, kapanma sırasında her tür markette tüketicilerin yiyecek harcamalarının artmış olduğunu gösteriyor. ABD'de market segmentindeki çevrimiçi perakendecilerin pazar payı pandemiden önce yaklaşık %3-4 idi, ancak koronavirüs pandemisi sırasında %10-15 oranında artış gösterdi.¹⁰

9 Bkz. Amazon & COVID-19 krizi: Temel olarak Sorumsuz, https://www.uniglobalunion.org/sites/default/files/attachments/pdf/amazoncovid_en_pages.pdf

10 Repko, M. Koronavirüs Pandemisi Daha Çok Müşteriyi Çevrimiçi Market Alışverişlerine İterken, Mağazalar Talepleri Karşılama Mücadelesi Veriyor. CNBC. 2020. <https://www.cnbc.com/2020/05/01/as-coronavirus-pushes-more-grocery-shoppers-online-stores-struggle-with-demand>

2

GELENEKSEL BAYİLER REKABET ETMEKTE ZORLANIYOR

COVID-19'dan önce, e-ticaretten kaynaklanan rekabet geleneksel perakendecilere zarar verdi

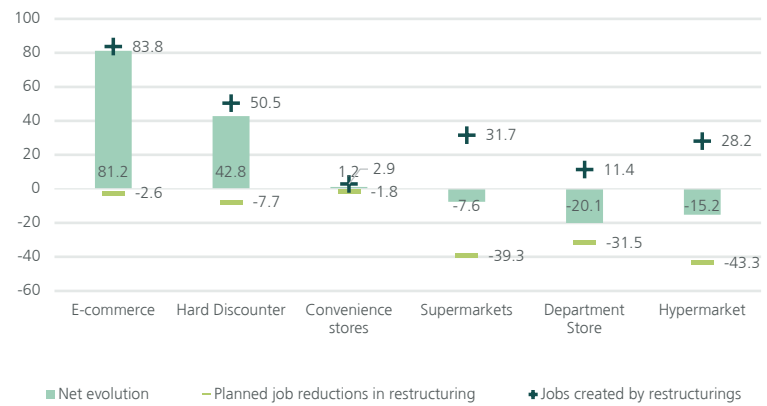
Bazı iş sektörleri, pandemi ve e-ticaretin yükselişinden özellikle ağır etkilendi. Geleneksel kitapçılar ve oyuncak mağazaları yıllardır zorluk içindeydi ve son zamanlarda hipermarketler e-ticaret perakendeciliğinin baskısını hissetmeye başladı. Hipermarket perakendecileri, büyük mağazalarını, müşterilerin tek bir yerden market, giysi, oyuncak, ev aletleri ve diğer ürünleri satın alabilecekleri yerler olarak tasarladılar. Gelişmiş ülkelerin çoğunluğunda, bu model şu anda gıda dışı ürünler için çok daha düşük (yıkıcı) fiyatlar sunan e-ticaret operatörleri tarafından zora koşulmaktadır. Avrupalı büyük şirketlerin bazılarının ve özellikle çok geniş yüzeye sahip mağazaları işleten Fransız çokuluslu şirketlerin karşılaştığı zorlukların bir kısmı bundan kaynaklanmaktadır.

Büyük perakendeciler pazar eğilimlerine uyum sağlamak için çaba sarf etseler de, yüksek indirim yapanların, mini marketlerin ve e-ticaretin yarattığı rekabet baskısı, 2010 ve 2018¹¹ yılları arasında Fransa'daki hipermarketlerin kombine gelirlerinde %3,3'lük bir düşüşe yol açtı - enflasyonu da hesaba kattığımızda, bu düşüş daha da önemli görünüyor. Nielsen tarafından yapılan bir araştırmaya göre, bu düşüşün kaynağı, sekiz yıl içinde gıda dışı satışların %30'unda bir düşüşe dayanıyor - gıda ve hijyen ürünleri satışları aynı dönemde %7 arttı, ancak bu, gıda dışı ürünlerdeki düşüşü telafi etmek için yetersizdi. Sonuç olarak, 2010'daki %28'e kıyasla, 2018'deki hipermarketlerin gelirlerinin yalnızca % 20'sini gıda dışı oluşturuyordu. Bu değişimin etkisi, son iki yılda 2.3 milyar \$ kombine zarara ulaşan Carrefour ve Auchan'ın 2017 ve 2018'deki kurumsal sonuçlarında bariz hale

geldi.¹² Casino daha iyi direndi, ancak sadece 2017 ve 2018'de kar ve zararını başa baş getirebildi.

Artan rekabet ve kötüleşen mali sonuçlar, Fransız hipermarketlerinin çalışanlarını doğrudan etkiliyor. Carrefour, Auchan ve Casino yeniden yapılandırma planlarını ve varlık optimizasyon stratejilerini uygulamaya aldı. Mayıs 2019'da Carrefour, 1.230 çalışanın iş gücü azaltımını hedefleyen gönüllü bir işten çıkarma planını duyurdu - şirket, 3.000 kişiye gönüllü ayrılma planı sunduğunu ancak grubun iş gücünü güçlendirmek için 1.770 çalışanın değiştirilmesi gerektiğini duyurdu.¹³ Yine 2019'da, Auchan zarar eden 21 mağazayı

Şekil 12
Avrupa'da sektöre göre yeniden yapılanmalar nedeniyle yaratılan ve azalan işler, 2015-2019



Kaynak: Syndex tarafından toplanan Eurofound verileri

Fransa'da¹⁴, satışa çıkardı; Casino ise, 2.5 milyar Euro¹⁵ ya kadar para toplamak için bir varlık devri planını uygulamaya aldı.

Tüm bu yeniden yapılanmalar, hipermarket ve büyük mağazalarda istihdam kaybı anlamına gelirken, e-ticaret gitgide daha

11 Bkz. <http://www.lefigaro.fr/societes/la-crise-des-hypermarches-perdure-20190505>

12 Carrefour 1.3 milyar \$, Auchan ise 1 milyar \$ açıklıyor.

13 Bkz. <http://www.lefigaro.fr/societes/jusqu-a-3000-departs-chez-carrefour-20190503>

14 Bkz. <http://www.lefigaro.fr/societes/auchan-entre-a-son-tour-dans-le-grand-monopoly-de-la-distribution-20190501>

15 Bkz. <https://www.lsa-conso.fr/casino-vend-les-murs-de-32-magasins-pour-470-millions-d-euros,317571>

fazla çalışanı cezbetmektedir. Eurofound'a göre, 2015 yılından bu yana Avrupa'da yeniden yapılanma yoluyla e-ticarette 81 binden fazla yeni istihdam yaratılırken, hipermarketlerde 15.000'den fazla, büyük mağazalarda 20.000'den fazla ve süpermarketlerde 7.000'den fazla net istihdam azaldı (Şekil 12).

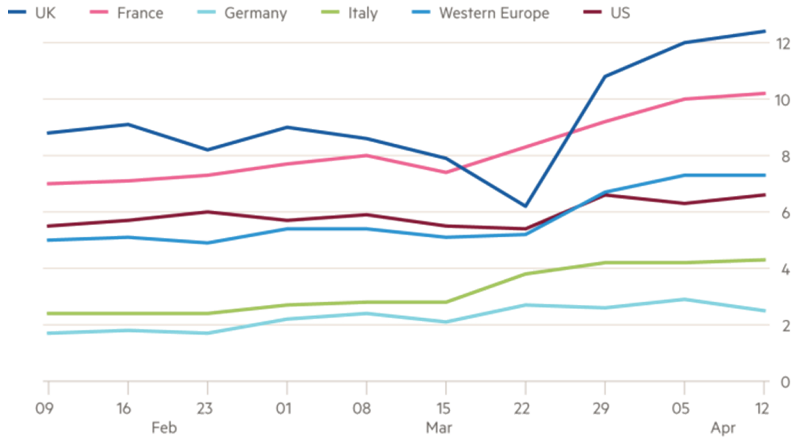
Daha fazla rekabet: fiziksel ticaret çevrimiçi ortama girerken, salt e-ticaret oyuncuları dükkanlara geçiyor

Birçok geleneksel perakende operatörünün e-ticaret alanına girmiş olduğu kuşkusuzdur, ancak bunların başarıları, Amazon gibi salt e-ticaret oyuncuları ile kıyaslandığında mütevazı kalmıştır. 2016'da Jet.com'u 3,3 milyar dolara satın aldıktan sonra Walmart Inc, 2018'de Hintli e-ticaret şirketi Flipkart'ın kontrol hissesini 16 milyar dolara satın alarak büyük bir hamle daha yaptı – bunu, şimdiye kadar yapmış olduğu en büyük yabancı yatırım olarak değerlendirebiliriz.¹⁶ Diğer geleneksel hipermarket perakendecileri de e-ticarette mevcut: Groupe Casino, Fransa'da Cdiscount ve Brezilya'da bir dizi e-ticaret faaliyetine sahip, Ahold Delhaize, Hollanda'nın önce gelen web mağazası olan bol.com'un sahibi, Carrefour son yıllarda hedeflenen bir dizi satın almaları gerçekleştirdi¹⁷ ve neredeyse tüm büyük perakendeciler, eve teslim veya Gel AI hizmeti sunan kendi web platformlarını geliştirdiler.

Aynı zamanda, bunun aksi de doğrudur: salt e-ticaret ve Amazon fiziksel pazara doğru açıldılar. Whole Foods'un Amazon tarafından 2017'de 13.598 milyar \$'a satın alınması, teknoloji devinin geleneksel satış noktalarına sahip olmasına izin verdi.

Son dönemlerde Amazon, Amazon Go adında son derece otomatikleştirilmiş bir mini market zinciri de açtı. Bu mağazalarda, alışveriş yapanlar girmek için bir uygulama kullanıyor ve ardından bir kasiyerle uğraşmak yerine, kameralar ve sensörler ne satın aldıklarını not ediyor ve ücretler otomatik olarak hesaplarına yazılıyor. Eylül 2018'de Bloomberg News, Amazon'un 2021 yılına kadar Amerika Birleşik Devletleri'nde 3.000 Amazon Go lokasyonu açmayı planladığını bildirdi.¹⁸ Bununla birlikte, Kasım 2020 itibarıyla, geçici olarak kapatılan 3 mağaza dahil olmak üzere yalnızca

Şekil 13
Haftalık e-ticaret penetrasyonu (%)



Kaynak: FT, alıntı Bain & Co, <https://www.ft.com/content/b985249c-1ca1-41a8-96b5-0adcc889d57d>

26 mağaza vardı.¹⁹ COVID sonrası dünyada, alışveriş yapanlar muhtemelen sokaklarda alışveriş yaparken kişilerarası ilişkileri sınırlamak isteyeceklerinden, bu yüksek derecede otomatikleştirilmiş mağazalar müşteri akışında bir artış görebilir.

Geçtiğimiz yıllarda, Costco'nun büyük ölçüde üyeliğe dayalı iş modelinin Amazon modeliyle uyumlu olması gerçeğiyle de desteklenebilecek bir anlaşma ile,²⁰ Amazon'un Costco'yu almasının mümkün olduğuyla ilgili spekülasyonlar ortaya çıktı. Ayrıca, Costco'nun üyelerini elden kaçırmamak için kendi streaming platform'unu lanse etmeyi düşünebileceği de bildirildi.²¹ Eğer bu gerçekleşirse, Amazon'un Costco satın alması perakende sektöründe şimdiye kadar gerçekleşen en büyük olay olacak.

E-ticaret market perakendecileri için nihai çözüm değil

Market perakendecileri kapanmanın ilk günlerinde korku içinde olan müşterilerin kompulsif alışverişlerindeki yukarı sıçramaların gelirlerini arttırdığını gördü. ABD'deki Walmart veya Fransa'daki Carrefour ve Auchan gibi kendi çevrimiçi platformlarını geliştirmiş olan bazı market perakendecileri, eve teslimat için taleplerin artmış olduğunu kaydetti. Örneğin Walmart, e-ticaret net satışlarının geçen yılın aynı çeyreğine kıyasla 2020'nin 2. çeyreğinde neredeyse ikiye katlandığını bildirdi.

Raporlar, pandemi sırasında, e-ticaretin Birleşik Krallık'taki market satışlarının, COVID öncesi %7 düzeyine kıyasla yaklaşık %13'ünü oluşturduğunu, Almanya ve İtalya'da market perakende satışlarının sırasıyla %2.9 ve %4.3'e ulaşarak

16 Bkz. <https://www.reuters.com/article/us-flipkart-m-a-walmart-official/walmart-buys-controlling-stake-in-indias-flipkart-for-16-billion-idUSKB-N11A1HJ>

17 Son birkaç yıl içinde Carrefour Fransa'da Rue du Commerce, Greenweez, Top Achat, Croquetteland, Grands Vins Privés, My Design, SRP'nin yanı sıra Brezilya'da E-Midia Informacoes ve İspanya'da Planeta Huerto'yu satın aldı.

18 Spencer Soper, "Amazon 2021'e Kadar 3.000'e Kadar Kasiyersiz Mağaza Açmayı Değerlendirecek", 19 Eylül 2018, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-09-19/amazon-is-said-to-plan-up-to-3-000-cashierless-stores-by-2021>

19 Veriler amazon.com

20 Marcia Layton Turner, "Amazon'un Yeni Şirket Edinme Hedefi Nedir? Perakende Uzmanları Seçimlerini Paylaşıyor," Forbes, 8 Ocak 2018, <https://www.forbes.com/sites/marciaturner/2018/01/08/who-is-amazons-next-likely-acquisition-target-retail-experts-share-their-picks/#2538a5b46186>

21 Kate Taylor, "Costco, Netflix ve Amazon ile rekabet edebilmek için 'orta tabaka Amerikalılar' için kendi streaming hizmetini başlatabilir", Business Insider, 17 Ocak 2019, <https://www.businessinsider.com/costco-talks-streaming-service-for-average-americans-report-2019-1>

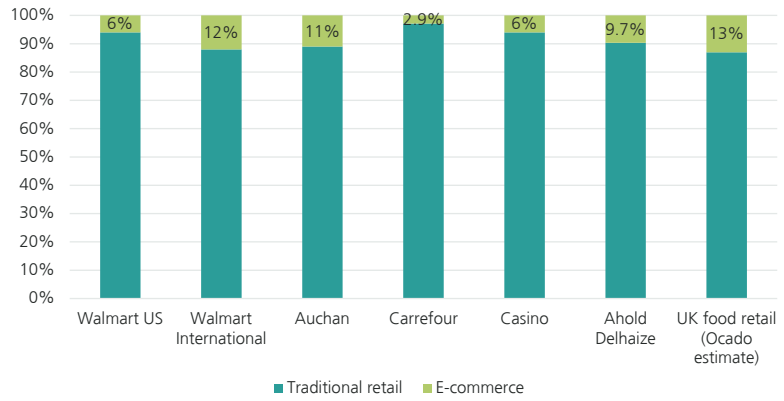
e-ticaret payının iki kattan fazla arttığını gösterdi (Şekil 13). Büyüme muazzam olsa da, e-ticaret hala market perakendecileri için ana faaliyeti temsil etmemektedir. Dahası, pandemi, mevcut altyapının (depolama ve nakliye) yalnızca eve teslimat talebinin belirli bir seviyesine kadar hizmet verebileceğini ve önemli hacimlere ulaşamayacağını kanıtladı.

Kapanma sırasında önemli ölçüde büyümeye rağmen, e-ticaretin market perakendecilerinin global gelirlerine katkısı küçük kaldı. 2020'nin ikinci çeyreğinde, e-ticaret Walmart'ın Amerika'da elde ettiği gelirlerin %6'sını (geçen yılki %3'e göre büyüme) ve global olarak %12'sini temsil etti, bu ikincisi büyük ölçüde, Walmart uluslararası toplam satışlarının yaklaşık %6'sı temsil eden bir e-ticaret operasyonu olan Flipkart'ın Hindistan'da satın alınmasından kaynaklanıyordu (Şekil 14). Durum diğer perakendeciler için çok farklı değil:

- Auchan'ın dijital gelirleri 2019'un ilk yarısında %7.3 iken 2020'nin ilk yarısında %11'e yükseldi;²²
- Carrefour için e-ticaret, yıl bazında e-ticaret satışlarının %70 oranında artmasına rağmen, geçen yılın aynı dönemindeki %2'ye göre bu yılın ilk yarısındaki toplam gelirlerin sadece %2,9'unu temsil etti;
- Ahold Delhaize için e-ticaret, kendi marketinin çevrimiçi dalı olmaktan ziyade perakendecisinin sahip olduğu salt e-ticaret faaliyeti olan bol.com tarafından temsil edilen yüzde 7 puan dahil olmak üzere toplam gelirin %9.7'sine ulaştı;²³
- Fransa'da Cdiscount'a (segmentin 2 numaralı oyuncusu) ve Kolombiya'da exito.com'a (1 numaralı oyuncu) sahip olan Groupe Casino için, e-ticaret, geçen yılki %3'e kıyasla 2020'de toplam gelirlerin %6'sına yükseldi²⁴.

Şekil 14

COVID-19 krizi sırasında e-ticaretin market perakendecilerine penetrasyonu



Kaynak: Syndex tarafından şirket raporlarından derlenen veriler

Şekil 15

Kanal ve modele göre çevrimiçi market perakende satışlarında marjlar (%)

Kaynak: FT, alıntı Bain & Co, <https://www.ft.com/content/b985249c-1ca1-41a8-96b5-0adcc889d57d>

22 Nisan 2020'de Auchan'ın gıda e-ticaret satışları Fransa'da %72 arttı, Polonya ve Macaristan'da ikiye katlandı, Ukrayna ve Portekiz'de 3,5 ve İspanya'da 5,5 ile çarpıldı. Grup, Glovo ile 4 ülkede stratejik ortaklığa girdi: Portekiz, İspanya, Polonya ve Ukrayna.

23 Ahold Delhaize'in çevrimiçi operasyonları da kapanma sırasında artıyordu: 2020'nin 2. çeyreğinde çevrimiçi satışlarında yıllık bazda %77,6 ve ABD'de çevrimiçi satışlarda %127 artış.

24 Groupe Casino, 2020'nin ilk yarısında gıda e-ticaretinde üç haneli büyüme ve Fransa'da Ocado ve Amazon ile stratejik ortaklıklar bildirdi.

Almanya'dan bir sendika temsilcisine göre, yalnızca gıda ürünlerini çevrimiçi olarak teslim eden perakendeciler perakende sektöründe önemli bir rol oynamıyor: "Amazon-Fresh ve Rewe Digital'in market ticaretindeki payı çok küçük ve şu anda sendika için önemsiz bir rol oynuyor. Örneğin, Amazon Fresh'in cirosu yaklaşık olarak 5.000 metrekaarelik perakende alanına sahip bir hipermarketin cirosu ile aynı. Rewe Digital teknik

Tablo 8
Ocado'nun finansal sonuçları

£m	1H 2020	1H 2019	Var (%)
Group Revenue	1,086.8	882.3	23.2%
Group EBITDA	19.8	30.7	(35.5)%
Depreciation, amortisation, impairment	(76.6)	(65.0)	17.8%
Net Interest	(22.9)	(14.2)	61.3%
Loss before tax	(79.7)	(48.5)	64.3%
Exceptionals	39.1	(99.0)	
Loss before tax post exceptionals	(40.6)	(147.4)	

Kaynak: Şirket raporları

ve lojistik açıdan iyi bir şekilde hazırlanmıştır, ancak Rewe çevrimiçi satılan gıda maddelerinin eve teslimi ile para kazanmıyor. Almanya'daki gıda ticareti çok çekişmeli ve büyük gıda gruplarının (Kaufland ve Lidl ile Schwarz Grubu, Penny ve Rewe-Markt ile Rewe Grubu, Netto ve Edeka-Markt ile Edeka Grubu ve Aldi) her birinin birkaç bin mağazası var ve çok sayıda insanın ihtiyacını karşılıyor."

Raporların gösterdiği gibi, süpermarket ve hipermarket zincirleri, malların teslimi kaynaklarda büyük taahhütler gerektirdiğinden çevrimiçi talep artışından yararlanamıyor. Birleşik Krallık'ta Tesco ve J Sainsbury, çevrimiçi teslimat operasyonlarını genişletmenin yüksek maliyetinin, talep geçen yılki talepleri büyük ölçüde aşmasına rağmen, bu yıl karlarını etkileyeceğini belirtti. Yakın zaman önce yapılan bir FT analizi, geleneksel perakendecilerin çevrimiçi market satışlarında pozitif marjlar elde etmekte zorlandıklarını, eve teslimatların tüm modellerde zarara yol açtığını ve tıkla ve topla'nın yalnızca merkezi veya mikro sipariş karşılama merkezleri tarafından servis verilse bile ne kar ne de zarar ettiğini gösterdi. (Şekil 15).²⁵

Birleşik Krallık'taki **Ocado** vakası, yalnızca çevrimiçi teslimatlara dayanan sürdürülebilir bir perakende market satış operasyonu oluşturmanın yarattığı zorluğun çok açıklayıcı bir örneğidir. Kendini "dünyanın en büyük çevrimiçi market perakendecisi" olarak tanımlayan İngiliz perakendeci 2000 yılında kuruldu ve hisseleri 2010 yılından beri Londra Borsası'nda işlem görüyor. Şirket uzun yıllardır net zarar açıklıyor, ancak yatırımcılar çevrimiçi perakende sektörü için yükseliş beklentileri doğrultusunda hisselerini desteklemeye devam etti. 2020'nin ilk yarısında, *süpermarketsiz süpermarket zinciri* perakende gelirlerini %27 oranında artırmış, ancak yine de finansal sonuçlar açısından ekside kalmıştır. Şirket, geleneksel perakendecilere (örneğin Fransa'daki Casino gibi) sattığı, market depoları için otomatik çözümler geliştirmeye devam ediyor, ancak henüz finansal açıdan sağlam bir kendi çevrimiçi market perakende faaliyetini kurmayı başaramadı.

Kesinlikle, COVID-19 çevrimiçi market alışverişi için bir ivme sağladı, ancak perakendeciler henüz bu tür işleri yapmanın karlı yollarını bulamadı. Bir Financial Times raporu, malları

mağazadan alan bakkalların yaptığı eve teslimatların marjı %15'e kadar etkilediğini gösterdi. Market e-ticareti için -örneğin depolardan teslim alma, mağazadan üçüncü taraf satın alma işlemleri, merkezi sipariş karşılama merkezleri, tıkla ve topla gibi - alternatif çözümler daha az maliyetlidir, ancak marjları da düşürdüğünden, alınan komisyonlar çoğu durumda azalan marjları sadece kısmen telafi edebilir.

Bu yeni ortamda, perakende sektöründe kendiliğinden perakende yapmadan fırsat bulmaya çalışan bazı teknoloji oyuncuları, tüketici davranışındaki değişimden faydalandı. Bu, en iyi şekilde, insanların mağazalardan market alışverişi sipariş etmeleri için bir platform sağlayan ve daha sonra Uber'in çalışmasına benzer bir şekilde bir mobil uygulama kullanıcıları tarafından toplanıp teslim edilen bir Amerikan şirketi olan Instacart tarafından gösterilmiştir. Instacart, Albertsons, Aldi, Costco, Kroger, Staples U.S., Target ve diğerleri gibi çok çeşitli ABD perakendecileri ile ortaklıklar kurdu. Şirket, Nisan 2020'de uygulaması aracılığıyla satın alınan mallarda Aralık 2019'a kıyasla yaklaşık %450'lik bir artış bildirdi ve iddiaya göre yaklaşık 10 milyon \$ ilk net karını Nisan'da elde etti.²⁶ Şirket, Nisan ayında 300,000 ek işçi istihdam ettiğini ve önümüzdeki iki ay içinde 250,000 işçi istihdam etmek istediğini duyurdu. Instacart iş modelini çevreleyen pek çok tartışma var ve şirket, işe aldığı alışverişçileri işçi olarak istihdam etmek yerine bağımsız yüklenici olarak yanlış sınıflandırdığından, müşterilerin alışverişçilere verdikleri bahşişleri tuttuğundan, COVID-19 pandemisi sırasında risk ödemesi yapmadığından veya yeterli koruyucu donanım sağlamadığından ve işçilerin sendikalaşmasını engellediğinden eleştirilere uğradı.²⁷ Ayrıca, Instacart'ın hizmet verdiği mağazalarla entegre bir stok yönetim sistemine sahip olmamasından da operasyonel sorunlar ortaya çıkmaktadır (örneğin, müşteriler tarafından sipariş edilen ürünler stokta kalmamış olabilir). Bildirilenlere göre, son finansman turunun ardından, şirket değeri neredeyse 14 milyar \$ olarak belirtildi, ancak bazı analistler, şirketin iş modeli ve pazar penetrasyonu ile bu kadar yüksek bir değerlemeyi haklı gösteremeyeceğini söylüyor.

Pandemi, özellikle hızlı moda endüstrisinde, geleneksel perakendecinin e-ticaret şubeleri için bir stres testiydi

Genellikle perakendenin geleceği olarak sunulan, geleneksel perakendecilere çoklu kanal yetenekleri sağlayan entegre çözümler COVID-19 salgını sırasında teste tabi tutuldu. Özellikle, hızlı moda grupları fiziksel mağazaların kapanmasından büyük ölçüde etkilendi ve web sitelerine gelen talep artmasına rağmen, bu talepler fiziksel perakendedeki kayıplarını telafi etmek için yeterli olmaktan uzaktı.

26 Holt, K. Report: Koronavirüs Nedeni Market Teslimat Talebi Instacart'ı İlk Kez Karlı Hale Getirdi, Bkz. <https://www.forbes.com/sites/krisholt/2020/04/27/coronavirus-grocery-delivery-instacart-profitable/#855709071e25>

27 Bkz. Brandom, R. Sick Days: Instacart, alışveriş yapmanın daha güvenli bir yolunu vaat ediyor, ancak çalışanlar farklı bir hikaye anlatıyor, Mayıs 26, 2020, Bkz. <https://www.theverge.com/21267669/instacart-shoppers-sick-extended-pay-quarantine-leave-coronavirus>

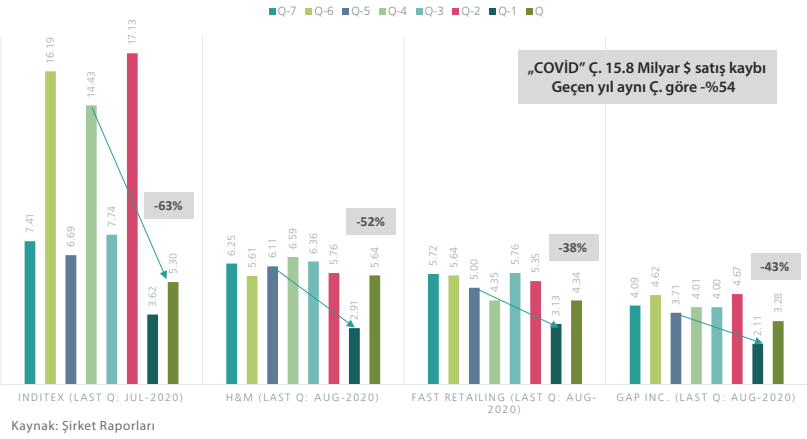
25 Eley, Jonathan, McMorro, Ryan, "Süpermarketler çevrimiçi market patlamasından kar elde etmek için neden mücadele ediyor?", 23 Temmuz 2020, <https://www.ft.com/content/b985249c-1ca1-41a8-96b5-0adcc889d57d>

Hızlı moda perakendecileri pandemi sırasında çok kötü bir dönem yaşadı. Fiziki satış noktaları kapandığından, gruplar gelirlerinin yarıdan fazla azaldığını gördü. En büyük dört hızlı moda perakendecisi - Inditex, H&M, Fast Retailing (Uniqlo) ve Gap - 2020'nin ikinci çeyreğinde satışlarda 15,8 milyar dolar kaybetti; bu, geçen yılın aynı çeyreğindeki kombine gelirlerinin yarısından fazlasını oluşturuyor (Şekil 16). Kayıp satışların bir sonucu olarak, karlılıkları sürdürülemez seviyelere düştü: COVID-19 çeyreğinde yalnızca Gap'ın FAVÖK'ü negatif olmasına rağmen, dört grup da, geçen yılın aynı dönemiyle kıyaslandığında 2020'nin ikinci çeyreğinde kombine FAVÖK'leri %83 düştüğünden, sonuçlarının ciddi şekilde etkilendiğini gördü (Şekil 17). COVID çeyreği sırasında dört grup birlikte 2 milyar \$ kaybetti (Şekil 18).

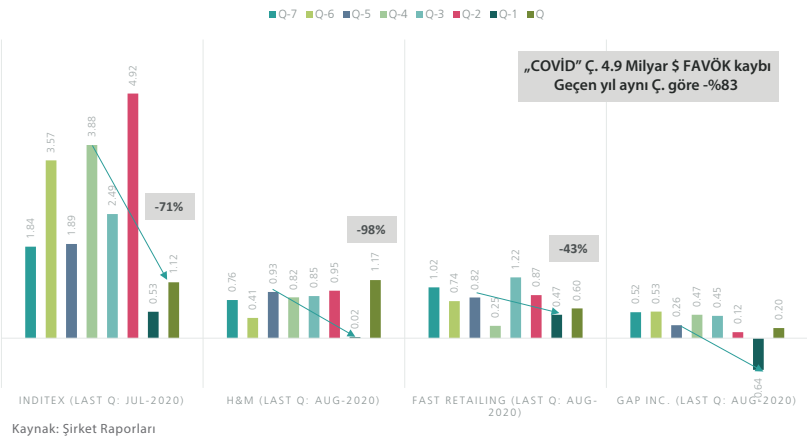
Özellikle Inditex tarafından uygulanan model olmak üzere, hızlı moda iş modeli, malların fabrikadan çok az dağıtım depolama kapasitesine sahip mağazalara hızlı bir şekilde gittiği genişletilmiş bir tedarik zincirine dayanmaktadır. Bu durumda, çevrimiçi olarak sipariş edilen malların genellikle mağazalarda toplanması gerekir, bu da fiziksel ve çevrimiçi kanallar arasında yüksek işlevsel bir entegrasyon anlamına gelir. Pandemi sırasında gerçek mekanda faaliyet gösteren mağazalar kapatıldığında, işçilerden, genellikle müşterilere hizmet verdikleri mağazalarda çevrimiçi sipariş almak ve hazırlamak için gönüllü olmaları istendi. Bunun bariz sınırları var ve tedarik zinciri, talep olmasına rağmen birden fazla darboğaz gösterdi: hızlı moda perakendecileri, önemli miktarda çevrimiçi siparişe lojistik açısından hizmet vermeye hazırlıksızdı.

Inditex, Nisan ayında çevrimiçi satışların neredeyse iki katına çıktığını bildirdi (Şekil 19), ancak bunun, faaliyet, karlılık ve istihdamı korumak için büyük ölçüde yetersiz olduğu kanıtlandı. Hazır giyim sektöründeki diğer şirketler de satış kaybını en azından kısmen telafi etmek için mücadele etti. Örneğin İsviçre'de neredeyse tüm markalar ve butikler, kapanma sırasında çevrimiçi aktiviteler açtı. Ancak görüşülen sendika temsilcisine göre, "Rakamlar, geleneksel ticaret faaliyetinin kaybını telafi etmek için, e-ticaret faaliyetinin çevrimiçi cironun % 70'ini gerçekleştirmesi gerektiğini gösteriyor, ancak perakendeciler çok kısa bir zaman içinde faaliyetlerini

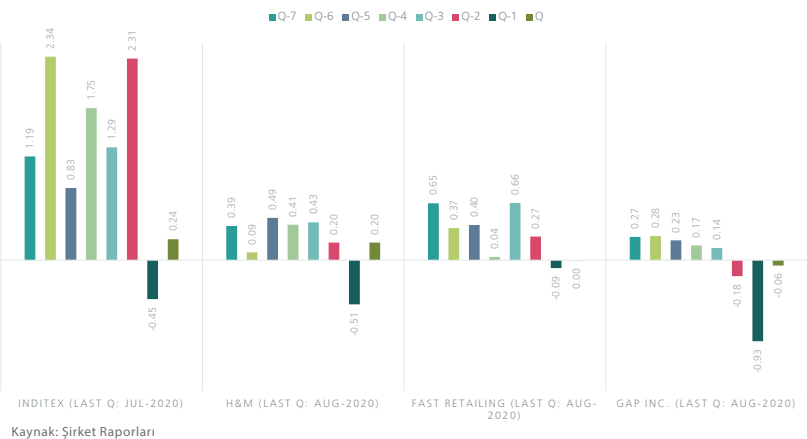
Şekil 16
Hızlı moda perakendecileri satışları, milyar \$



Şekil 17
Hızlı moda perakendecileri FAVÖK, milyar \$



Şekil 18
Hızlı moda perakendecilerinin net geliri, milyar \$



yeniden düzenlemek zorunda kaldıklarından buna ulaşılması mümkün değildi."

Aslında, e-ticaret, hızlı moda perakendecilerinin iş yapısında hâlâ küçük bir payı temsil ediyor. Sadece kısa bir süre önce, 2017 yılında hem Inditex hem de H&M, çevrimiçi satışların toplam gelirleri içindeki payını bildirmeye başladı. Çevrimiçi, 2018'de %12 ve 2017'de %10 artışla 2019'da Inditex'in toplam

satışlarının %14'ünü temsil etti. H&M için çevrimiçi, önceki iki yılın %14,5 ve %12,5 oranlarına göre 2019'da toplam satışların %16,2'sine ulaştı. Avrupalı benzerleriyle karşılaştırıldığında, Gap çevrimiçi ortamda daha hızlı gelişmiş gibi görünüyor, e-ticaret 2019'da toplam satışlarının % 25'ine ulaştı.²⁸ Uniqlo için, çevrimiçi, Ağustos 2019'da sona eren yılda toplam satışların yalnızca %10'unu oluşturdu.

Henüz işlerinin merkezi olmamasına rağmen, e-ticaret, hazır giyim perakende endüstrisindeki yatırımların büyük bir bölümünü çekti. Örneğin, Fast Retailing, 2016'dan beri Japonya'daki fiziksel Uniqlo mağazalarından çok bilgisayar sistemlerine yatırım yapıyor (Şekil 20).

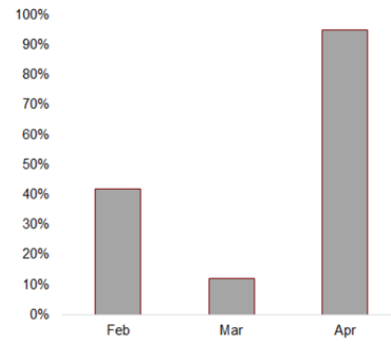
Haziran 2020'de Inditex, 'Global fully integrated Store & Online' adlı yeni bir strateji çerçevesinde fiziksel ve çevrimiçi operasyonlarının daha iyi entegrasyonunu sağlayacak teknolojiye yatırım yapmak için 2,7 milyar Euro değerinde bir planı açıkladı. Yatırımın merkezinde moda perakendecisinin mobil uygulaması var. Bu uygulama, alışveriş yapanların mağazalarda bir harita aracılığıyla belirli bir ürünü hızlıca bulmasına, soyunma odası rezerve etmesine ve QR kodlarını kullanarak kendi kendine ödeme yapmasına olanak tanıyor. Yeni çözüm, Inditex'in halihazırda kullanmakta olduğu bir teknolojiye dayanacak: şu anda stok takibi yapmak için kullanılan, giysilerdeki alarmlara çip olarak takılan radyo frekanslı bir identifikasyon cihazı. Şirkete göre, gelecekteki sistem önümüzdeki üç yıl içinde Inditex'in mağazalarında yaygınlaştırılmalıdır.

Açıklanan yatırım, finansal taahhüt açısından etkileyici olsa da ve başarılı olursa mağazadaki kullanıcı deneyimini iyileştirecek olsa da, bu yatırım tek başına, bir diğer kapanma sırasında satışları aynı seviyede tutmayı başarabilecek tamamen çevrimiçi bir satış kanalının yarattığı lojistik sorunları çözmeyecektir. Bu, şirketin kendi tahmini ile onaylanmıştır: Inditex, çevrimiçi satışların, 2019 mali yılındaki %14'e göre, 2022 yılına kadar toplam satışların %25'ini temsil edeceğini öngörüyor. 2,7 milyar Euro tutarındaki yatırımdan sonra başka bir kapanma olursa, zararlar biraz daha az olabilir. Elbette, pandemi istisnai bir olaydı ve Inditex, müşteri deneyimlerini iyileştirmek için çevrimiçi uygulamaları kullanan müşterilere mağaza içi personeliyle birlikte özellikle mağazada satış yapacağı bir geleceğe hazırlanıyor.

Hızlı moda endüstrisindeki çalışanlar için, e-ticaret faaliyetindeki artış, mağaza içi personelin, depolama ve elleçleme işlerini daha zorlaştırarak daha geniş bir ürün yelpazesini yönetmesi gerektiği anlamına geliyor. Fiziksel mağazalara getirilen çevrimiçi iadeler, yalnızca faaliyetin karmaşıklığını daha da artırıyor. Görüşülen sendikaların

Şekil 19

Inditex kapanma sırasında e-ticaret satışlarını artırdı

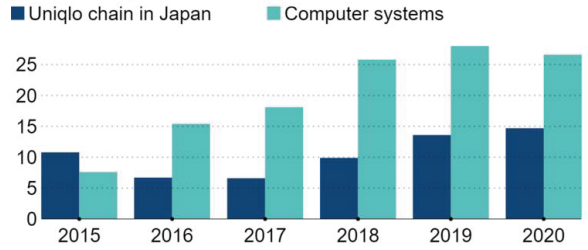


Kaynak: Şirket Raporları

- ▶ Very strong progression of online sales globally
- ▶ Strong advantage of single inventory position
- ▶ Online sales +95% in April

Şekil 20

Japonya'daki fiziksel zincirle karşılaştırıldığında Fast Retailing e-ticaret harcamaları



Kaynak: Şirket Raporları

bildirdiği gibi çoğu durumda, çevrimiçi satışlar iş planlaması yapılırken dikkate alınmıyor, bu da personel yetersizliğine ve mevcut personel üzerinde daha fazla baskıya yol açıyor. Ayrıca, çevrimiçi olarak verilen ve mağazalardan alınan siparişler genellikle verimlilik göstergeleri ve satış komisyonlarının hesaplanmasına dahil edilmiyor. Tüm bu konular, şirket ve sektör düzeyinde toplu pazarlıkta, özellikle de çevrimiçi faaliyetin payının büyük olasılıkla artacağı COVID sonrası ortamda ele alınmalıdır.

²⁸ Gap Inc.'in çevrimiçi satışları Nisan 2020'de %40 ve Mayıs'ta %100'ün üzerinde arttı

3

COVID SONRASI DÜNYADA E-TİCARET, İŞÇİLER VE SENDİKALAR

Salt e-ticaret oyuncuları, otomatikleştirilmiş ve robotlaştırılmış bir dünyada başarılı olmak için daha iyi durumda görünüyor

COVID-19 geçtikten sonra, perakende şirketleri gelecekteki krizlere hazırlıklı olmak isteyecek ve muhtemelen robotik ve otomasyona yatırımlarını artıracak. Pandemi sırasında artan e-ticaret talebi, depolarda robot kullanımının ve mağazalarda otomatik tahsilat işlemlerinin artmasına neden oldu.

COVID-19 krizi sırasında artan robot kullanımı, iki temel faaliyette fark edildi: teslimat ve depolama. E-ticaret büyüdükçe ve işçiler korunma talep ettikçe, nesneleri ayırt eden robotik eller ve algoritmaların aşırı kalabalık depolar bağlamında çok yararlı olduğu ortaya çıktı. Amazon, Walmart ve Kroger gibi perakendeciler, depolarındaki mobil robotlar malzeme taşıma, envanter takibi, temizlik, müşteri siparişlerini toplama ve market teslimatını otomatikleştirme gibi işlevleri halihazırda yerine getirdiğinden kısmen hazırlıklıydı.²⁹

Amazon, 2012 yılında malzeme elleçleme teknolojisi şirketi olan Kiva Systems'ı 678 milyon \$ karşılığında satın almasıyla başlayarak, depo otomasyonunda öncüler arasındaydı. Teknoloji devi, o zamandan bu yana küçük bidonlar ve büyük ürün paletlerini arayan ve bunlar arasında dolaşan binlerce turuncu Kiva robotunu depolarında konuşlandırdı. Amazon 2019'da ayrıca depo robotik start-up şirketi olan Canvas Technology Inc.'i satın aldı.³⁰

COVID-19 krizinden önce, ABD tüketicileri perakende satışta robot kullanımına karşı olumsuz bir tutum sergiliyorlardı, ancak fikirlerin değişmesi muhtemel. Bir Pew Research projesi, tüketicilerin robotların işçilerin iş yerlerini kapmasından tedirgin olduklarını gösterdi, ancak ankete katılan kişilerin %85'i, robotların ve bilgisayarların insanlar için tehlikeli ve sağlıksız işleri yapması gerektiği fikrine katılıyor.³¹

E-ticaret depolarının çoğunda, tam robotlaşma uzak geleceğin bir parçası gibi görünüyor. Görüşülen bir sendika temsilcisinin belirttiği gibi, "Arjantin'de, işgücünün robotlarla ikame edilmesi hala çok uzak." Hollanda ve Avustralya'da otomasyon daha hızlı gelişti ve bazı yüksek derecede otomatikleştirilmiş depolar halihazırda çalışıyor ve daha fazlası açılacak. COVID-19 pandemisi sırasında, özellikle Avustralya'da olmak üzere, aynı zamanda belirli bir dereceye kadar otomasyonla donatılmış olan toplama noktaları oldukça yoğun kullanıldı.

Amazon daha önce "tam otomatik nakliye depolarının en az on yıl uzakta olduğunu"³² ve kapanma sırasındaki yüksek işe alma sayılarının şu anda operasyonlarının büyük ölçüde insan işgücüne dayandığını kanıtlamış olduğunu söylemiş olmasına rağmen, önümüzdeki yıllarda durum değişebilir ve şirket depo otomasyonuna yatırım yapmak yönünde daha fazla istek gösterebilir. İnsan emeğinin daha yüksek çalışma standartları baskısı, artan koruyucu ekipman talebi ve risk ödemesi nedeniyle daha pahalı hale geldiği gerçeği, yatırımların robotikteki rantabilitesini artırabilir ve dolayısıyla otomatikleştirilmiş çözümlerin yayılmasını hızlandırabilir.

Çevrimdışı tüketici davranışları büyük olasılıkla uzun vadede değişikliklere uğrayacaktır. Sosyal mesafe kuralı, müşterileri bir mağaza asistanıyla uğraşmak yerine zaten kendi kendine ödeme, self servis ve Gel AI gibi alternatif yöntemleri daha sık kullanmaya itiyor. Bu eğilim yer edinirse, Amazon, Amazon Go zinciri için geliştirdiği ve fiziksel marketlerdeki insan etkileşimini neredeyse tamamen ortadan kaldıran teknolojiden yararlanmak için iyi bir konuma sahip.

Evden çalışmaya yönelik eğilimler, salt e-ticaret oyuncularının perakende olmayan işlerini canlandıracak

Koronavirüs pandemisi, şirketler kapanmalara rağmen faaliyetlerini sürdürmeye çalıştıkları için evden çalışmanın artmasına neden oldu. Çin'de evden çalışma oranı 200 milyon işçiye ulaşırken, ABD'de bu rakam bir önceki yıla göre

29 Robotlar COVID-19 Krizi sırasında sahneyi kapı, 14 Nisan 2020 Bkz. <https://www.pymnts.com/news/retail/2020/robots-take-center-stage-in-covid-19-crisis/>

30 Koronavirüs krizi Amazon'u ve diğer perakendecileri otomasyona yatırım yapmaya teşvik edebilir, 13 Nisan 2020 Bkz. <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/latest-news-headlines/coronavirus-crisis-could-prompt-amazon-other-retailers-to-invest-in-automation-57902598>

31 Robotlar COVID-19 Krizi sırasında sahneyi kapı, 14 Nisan 2020 Bkz. <https://www.pymnts.com/news/retail/2020/robots-take-center-stage-in-covid-19-crisis/>

covid-19-crisis/

32 Bkz. <https://www.theverge.com/2019/5/1/18526092/amazon-warehouse-robotics-automation-ai-10-years-away>

neredeyse bugünden yarına ikiye katlandı.³³

Birçok işçi için evden çalışmak fiziksel olarak imkansız olsa da (işlerinin özellikleri nedeniyle veya gerekli altyapı eksikliğinden dolayı), koronavirüs krizi sırasında olağan iş yerlerinden uzakta çalışan insanların sayısının artmasının, hem işçiler hem de şirketler için iş organizasyonu açısından önemli uzun vadeli sonuçları olan büyük bir deney olduğu şüphesiz şekilde söylenebilir.³⁴ Bariz sonuç, evden çalışmanın pandemi öncesi seviyelere asla geri dönmeyeceği ve aslında beyaz yakalı çalışanlar söz konusu olduğunda oldukça yaygın kalacağıdır. Bunun kapsamını yaklaşık olarak bile değerlendirmek için henüz çok erken olsa da, büyük şirketlerin uzmanları ve yöneticileri, mevcut pandeminin tele çalışmanın yükselişi için bir “devrilme noktası” oluşturacağına inanıyor.³⁵ Bu tezin lehine olan argümanlar açıktır: Hem çalışanlar hem de şirketler, hem çalışanlar için iş-yaşam dengesi hem de şirketler için önemli tasarruflar olmak üzere birçok avantaj sağlayan bir duruma zorla alışmaktadır.³⁶ Dezavantajlara ve eleştirilere rağmen, evden çalışmak, koronavirüs pandemisi geçtikten sonra bile büyük olasılıkla kitlesel bir fenomen olarak kalacak.³⁷

İşletme raporlarından görüldüğü gibi, videokonferans³⁸ ve sanal eğitim gibi iş birliği araçlarının kullanımı ve aynı zamanda eğlence ve çevrimiçi oyun oynama taleplerinin artışından dolayı da güçlenerek bulut bilişim talebinin COVID-19 nedeniyle 2020’de büyük olasılıkla önemli ölçüde artması mümkündür. Artan talep, yeni yatırımları sektöre yönlendiriyor. Alibaba, bulut bilişim konusundaki üç yıllık yatırım planını 28 milyar \$’a çıkarmak için ikiye katladığını duyurdu.³⁹

Bulut bilişimin, sosyal mesafe sırasında işletmeler ve bireyler için yararlı bir araç olduğu kuşkusuzdur ve ayrıca sağlık hizmetleri sistemleri ve akademik kurumlar için hesaplama gücü sağlar. Soru, Amazon ve diğer teknoloji devlerinin bulut altyapısına yatırım yapıp yapmamaları değil, daha ziyade bu yüksek karlı operasyonların getirdiği kazançların, yıkıcı fiyatlandırma yoluyla pazar paylarını ele geçirmek, ucuz hizmet ve ucuz işgücü, rakipleri yok etmek ve er ya da geç

fiyatları yükseltecek ve tüm karı ele geçirecek tekeller inşa etmek gibi modernizasyonla pek ilgisi olmayan iş uygulamalarına kanalize edilmemesinin nasıl garanti edilebileceğidir.

Salt e-ticaret oyuncularının büyümesi çalışma standartlarını yok ediyor

COVID sonrası dünyada salt e-ticaret oyuncularının büyümesi, onların iş yapma modellerinin işgücü piyasasında genişlemesine neden olacaktır. Kendisini bir teknoloji devi olarak konumlandırmasına rağmen, Amazon hala depolarda ve teslimat hizmetlerindeki yüz binlerce işçiye güveniyor ve rekabete karşı karşılaştırmalı bir avantaj elde etmek için çok düşük çalışma standartları uyguluyor.

Sipariş karşılama yeteneklerindeki patlama, depo alanı işlerinin sayısını artırdı, ancak bu işlerin kalitesi tatmin edici olmaktan uzak. Salt e-ticaret oyuncuları tarafından inşa edilen depoların çoğu yeni olmasına rağmen, uyguladıkları düşük maliyetli iş modelleri, çok düşük maaşlarla, baskı altında yorucu ve bazen insanlık dışı çalışma koşullarına dönüşmüştür. San Francisco Eyalet Üniversitesi Emek ve İstihdam Çalışmaları Profesörü John Logan, “hiç kuşku yok ki [Amazon] yüksek ücretli bir teknoloji yıkıcısından ziyade çok düşük ücret uygulayan bir perakendecidir. Hayatta kalmak için gıda kuponlarına ihtiyaç duyan çok sayıda Amazon çalışanıyla ilgili şok edici ayrıntılar da dahil olmak üzere karın doyurmayan maaşlara ilişkin bu açıklamalar, şirketin acımasız ve çoğu zaman tehlikeli çalışma ortamı ve kültürü hakkındaki mevcut ifşaatlara ekleniyor.”⁴⁰

E-ticaret, otomasyon, dijitalleşme ve yapay zeka gerçekten de zenginliği benzeri görülmemiş seviyelere çıkarma potansiyeline sahip - ama asıl soru bu zenginliğin nasıl dağıtılacağı? Jeff Bezos değeri trilyonlarca olan hisse senedi biriktirirken, Amazon çalışanları asgari ücretler ve korkunç çalışma koşullarıyla ayakta kalmaya çalışıyor. Dünya Bankası’nın 2016 Dünya Kalkınma Raporu’nda belirtildiği gibi, “dijital teknolojiler dünyanın büyük bir kısmında hızla yayıldı. Dijital teknolojilerin kullanılmasından elde edilen kâr payları - yani, bu teknolojilerin kullanılmasından kaynaklanan daha geniş kalkınma avantajları - halen görülemiyor.”⁴¹ Elbette, dijital kâr payları yalnızca İnternet ve mobil teknolojilere erişim anlamına gelmez, aynı zamanda teknolojik gelişmelerin yarattığı becerilere, iş yerlerine ve zenginliğe erişim anlamına da gelir.

Pek çok sayıda salt e-ticaret oyuncusu, sendikalaşma girişimlerine karşı koymak amacıyla orta kademe yöneticiler için özel eğitim videolarının kullanılması da dahil olmak üzere sendika karşıtı politikalarıyla da tanınır.⁴²

33 Bkz. <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/a-blueprint-for-remote-working-lessons-from-china#>; <https://www.brookings.edu/blog/up-front/2020/04/06/telecommuting-will-likely-continue-long-after-the-pandemic/>; https://john-joseph-horton.com/papers/remote_work.pdf; <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/working-from-home-coronavirus-workers-future-of-work/>

34 Kimin evden çalışabileceği ve kimin çalışamayacağına dair örnek olarak bakınız: <https://www.resolutionfoundation.org/app/uploads/2020/03/Doing-what-it-takes.pdf>.

35 Bkz. <https://www.cnbc.com/2020/03/23/what-coronavirus-means-for-the-future-of-work-from-home.html>

36 Alışmak, yeni çalışma düzenlemeleri için gerekli olan fiziksel ve organizasyonel altyapıya önemli yatırımlar yapmayı içerir.

37 Bazı işverenler o kadar hevesli değil, örneğin işçi disiplini sağlamadaki zorluklardan şikayet ediyor. Bkz. <https://www.bbc.com/worklife/article/20200309-coronavirus-covid-19-advice-chinas-work-at-home-experiment>.

38 Microsoft, kapanma sırasında İtalya’da bir ay içinde Teams’ calling and meeting aylık kullanıcılarının %775 oranında artmış olduğunu bildirdi. Bkz. <https://azure.microsoft.com/en-us/blog/update-2-on-microsoft-cloud-services-continuity/>

39 Alibaba, bulut bilişim için 28 milyar \$ harcayacağını vaat etti, <https://www.ft.com/content/85536f2e-fc64-4d58-97e7-6d30fc9ea932>

40 John Logan, “Amazon ABD’nin En İşçi Karşıtı Şirketi mi?”, Truthout, <https://truthout.org/articles/is-amazon-the-uss-most-anti-worker-company/>

41 Bkz. <http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>

42 ABD: Amazon, bir eğitim videosunun dışarı sızdırılmasından sonra, agresif sendika karşıtı taktikler ile suçlandı; Amazon’un cevabı & Whole Worker cevaba cevabı dahil, Business & Human Rights Resource Centre, <https://www.business-humanrights.org/en/usa-amazon-accused-of-aggressive-anti-union-tactics-after-training-video-is-leaked-incl-amazons-response-whole-worker-rejoinder>

Dahası, çalışanlarının büyük bir bölümünü bağımsız yükleniciler olarak gören Instacart gibi salt e-ticaret oyuncularını ve platform oyuncularını çalışma standartlarına riayet etmiyor. Amazon'un Mechanical Turk sistemi bu anlamda uç bir örnektir. 'Kitlesele çalışma' platformu, işgücünün standartların altında kullanımı ve çalışma ilişkilerinin olmaması nedeniyle geniş çapta eleştirildi. Bilgisayar bilimcisi Jaron Lanier'in belirttiği gibi, aslında çalışma insanlıktan çıkarılmıştır, Mechanical Turk "insanları yazılım bileşenleri olarak düşünmenize izin veriyor."⁴³ Bu işlerin içeriği basit ve tekrarlayıcıdır ve ücretler son derece düşüktür. Platformda 2.767 çalışan tarafından tamamlanan 3,8 milyon görev üzerinde yapılan bir araştırma, işçilerin saat başına yaklaşık 2 \$ ortalama bir saat ücreti aldıklarını ve yalnızca %4'ünün saat başına 7,25 \$'dan fazla kazandıklarını gösterdi.⁴⁴ Bu işçiler bağımsız yükleniciler olarak kabul edildiğinden, asgari ücreti garanti eden çalışma mevzuatı tarafından korunmuyorlar. Ayrıca, iş sözleşmelerinin olmaması toplu temsili ve toplu pazarlığı imkansız kılıyor.

E-ticaret çalışanlarını sendikalaştırmak zor bir görev

Önceki raporlarımızda gösterildiği gibi, perakende sektörünün e-ticaret segmentindeki salt e-ticaret oyuncularını sendikalaştırmak, çeşitli nedenlerden dolayı zor bir görevdir: parçalara ayrılmış bir tedarik zinciri, dahil olan çok sayıda tüzel kişi, atipik istihdam biçimleri, yönetim tarafından uygulamaya konulan açık sendika karşıtı politikalar. Çok kanallı operasyonlar geliştiren geleneksel perakendeciler arasında bile, e-ticaretle ilgili görevlere atanan işçiler genellikle bir sendikaya katılma olasılığından yoksun bırakılıyor (örneğin, depo veya teslimat işçileri bazen alt yükleniciler tarafından işe alınıyor).

İsviçre ve Hollanda'da, geleneksel perakendeciler COVID-19 pandemisi sırasında teslimat hizmetlerini taşıyonlara verdi ve e-ticaret talebindeki ani yükseliş çoğunlukla sendika üyesi olmayan taşıyonlar tarafından karşılandı. Yeni bağlam, Hollanda'daki serbest piyasa ekonomisinden yana olan çalışma ilişkilerini değiştirmede ve hipermarketlerde ve depolarda sağlık ve güvenlik düzenlemeleri uygulanmasına rağmen, geçici işçiler güvencesiz çalışma koşullarıyla karşı karşıya kaldı.

Avustralya'da, sendika, e-ticaret şirketleri için de geçerli olan çeşitli sağlık ve güvenlik düzenlemelerini müzakere etti. Amazon'da, bireysel koruyucu donanım ve sosyal mesafe için katı düzenlemeler empoze edildi. Çalışma saatleri uzatıldı, gece vardiyası uygulandı ve saatlik ücret 3,5 AUD artırıldı. Diğer bir çevrimiçi perakendeci olan DJ Online, sosyal mesafeyi korumak için personel ile toplantılarını duyuru panolarındaki mesajlarla değiştirdi.

ABD'de e-ticaret perakendecileri, dağıtım merkezlerini çalışanların diğer iş pozisyonlarına talep olmalarını engelleyen küçük kalkanlarda açtı. Bu, e-ticaret çalışanlarını sendikalaştırmayı zor bir görev haline getiriyor çünkü çalışanlar, işlerini kaybetme riski anlamına geliyorsa, sendikaya katılmakla ilgilenmiyorlar. Bununla birlikte, e-ticaretin yükselişi daha fazla yarı zamanlı iş ve daha az sağlık ve emeklilik ödeneği anlamına geldiğinden, birçok işçi doğrudan şirketler tarafından değil istihdam büroları tarafından işe alındığından, salt e-ticaret oyuncularının çalışanlarını sendikalaştırmaya açık bir ihtiyaç var. COVID-19 pandemisi sırasında, ABD sendikaları da, anti-COVID önlemlerinin her eyalette farklı olduğu ve hükümetten merkezi olarak empoze edilen herhangi bir düzenleme olmadığı gerçeğiyle mücadele ediyordu.

Arjantin'de, teslimat hizmetleri ve depolarda çalışanlar ticaret sektörüne dahil değildir ve yalnızca taşımacılık sendikasına katılabilir. Görüşülen sendika liderine göre, Facebook veya IBM'de yürürlükte olan sözleşmeler, e-ticarete çalışanlar için iyi örnekler olarak kullanılabilir. Şimdilik, sendika ve yönetim, istihdam esnekliği ile ilgili maddeler üzerinde anlaşamadıklarından Mercado Libre işçilerini kapsayan bir toplu sözleşme yok. Sendika şu anda Güney Amerikalı salt e-ticaret devi tarafından uygulanan yeni çalışma türlerini ve çalışma koşullarını değerlendirmek için yeni bir yasa tasarısı üzerinde çalışıyor.

E-ticaretin yükselişi, daha fazla vergiden kaçınma ve dolayısıyla daha az sosyal güvenlik anlamına geliyor

COVID-19 krizi çerçevesinde, sağlık sistemlerinin yapısal olarak yetersiz finanse edildiği aşikar hale geldi. Aksi takdirde adil vergileri ödeyecek şirketlerin piyasa paylarını ele geçiren büyük çokuluslu şirketler, devletlerin vergi gelirinin düşmesine katkıda bulunuyor ve dolayısıyla onların sağlık sistemlerini yeterli şekilde finanse etme kapasitesini etkiliyor.

Çok sayıda araştırma, koronavirüs pandemisinin birçok ülkedeki halk sağlığı sistemlerinin yetersiz finanse edildiğini ortaya çıkardı. ABD'de, tıbbi bakım sistemi için devlet fonunun 2016-2017'de 2008-2009'a kıyasla daha düşük olduğu bildirildi.⁴⁵ Avrupa Komisyonu'nun bir çalışmasının gösterdiği gibi, Avrupa'da, durumlar ülkeler arasında farklılık gösteriyor: bazı ülkeler nispeten güçlü bir halk sağlığı sistemine sahipken (Fransa, Almanya), korona virüsten güçlü bir şekilde etkilenen birçok ülke, halk sağlığı sistemlerine yetersiz finansman sağlamıştır (İtalya) veya AB ortalamasına

43 Jaron Lanier, Geleceğin Sahibi Kim?, Simon and Schuster, 2013, ISBN 978-1-4516-5497-4.

44 Alana Semuels, "İnternet Kötü Maaşların Cehenneminde Yeni Bir Kralı Yetkinleştiriyor", 23 Ocak 2018, <https://www.theatlantic.com/business/archive/2018/01/amazon-mechanical-turk/551192/>

45 Trust for America's Health, Halk Sağlığı ve Güvenliği için Finansman Krizi, https://www.tfah.org/report-details/a-funding-crisis-for-public-health-and-safety-state-by-state-and-federal-public-health-funding-facts-and-recommendations/?mod=article_inline.
Mütalaa: Koronavirüsten önce bile, ABD halk sağlığını yetersiz finanse ediyordu, Market Watch, The Conversation, <https://www.marketwatch.com/story/even-before-coronavirus-us-was-underfunding-public-health-2020-03-17>; makaleye göre, "toplam olarak, ABD'nin her yıl sağlık hizmetleri için harcadığı 3.5 trilyon \$ ötesindeki bir tutarın sadece %2,5'i halk sağlığına yönlendiriliyor".

kıyasla sağlık hizmetleri sistemine GSYİH'nın daha küçük bir oranını (İspanya, Birleşik Krallık) tahsis etmektedir.⁴⁶

Elbette, yetersiz finanse edilen sağlık hizmetleri sistemleri ile salt e-ticaret oyuncularının mali davranışları arasında doğrudan ve ani bir bağlantı yoktur. Burada vurguladığımız nokta, büyük teknoloji şirketlerinin, hükümetlerin sağlık da dahil olmak üzere yüksek kaliteli kamu hizmetleri sağlama yeteneğini baltalayan neo-liberal bir davranış teşvik etmeleridir. Spesifik olarak, pazar payını ele geçirirken ve kâr eden bir rakibi öldürürken, salt bir e-ticaret oyuncusu kendi vergisiz işlemleriyle vergi getiren bir işletmenin yerini alır.

Bu bağlamda, Avrupa Sendikalar Konfederasyonu, DTÖ'yu, sendikaları yeterince dahil etmeden büyük teknoloji devleriyle e-ticaret konusunda dünya çapında müzakerelere giriştiği için eleştirdi. ETUC'un e-ticaret üzerine çok taraflı müzakerelere ilişkin pozisyonuna göre: *"Hükümet düzeyinde e-ticaret üzerine yapılacak her bir görüşme, insan ve sendika haklarını, dayanışmayı ve sosyal adaleti dikkate almalı ve birkaç büyük çokuluslu şirketin çıkarları tarafından yönlendirilmemelidir. [...] ETUC, veri yönetişiminin, dijital sektörlerin düzenlenmesinin ve dijital ekonominin tüm çalışanlar üzerindeki etkisinin iyi yönetilmesinin öncelikle yerel mevzuat ve AB mevzuatı yoluyla ve toplu pazarlık yoluyla sosyal ortaklarla diyalog içinde gerçekleşmesi gerektiğine inanmaktadır. Daha dijitalleşmiş bir dünyada çalışanların korunması ve haklarının da ILO tarafından daha fazla güvence altına alınması gerekiyor". ETUC, e-ticarette vergiden kaçınmanın kârların % 40'ını vergi cennetlerine yönlendirdiğini tahmin etti. "E-ticaret ile ilgili herhangi bir anlaşma yapılmadan önce, dijital şirketlerin adil vergilendirilmesi konusunda çok taraflı bir anlaşma imzalanmalıdır. ETUC, vergiler dijital bir şirketin gerçek faaliyetinin gerçekleştiği ülkede ödenmelidir" dedi.⁴⁷*

Çalışanlar ve topluluklar "dijital kâr paylarını" paylaşmalıdır

Ekonomilerin krizden nasıl kurtulacağını anlamak için henüz erken olsa da, ilk etapta desteğe ve korumaya ihtiyaç duyanların işçiler ve topluluklar olduğu açıktır. Farklı ülkelerin düzenleyici kurumları, yüksek teknoloji şirketlerinin daha zengin sahiplerinin şimdiye kadar yaptıkları gibi yalnızca "dijital kâr paylarını" değil, aynı zamanda "koronavirüs kâr paylarını" de aşırı derecede toplamamalarını sağlamak için devreye girmelidir. Salt e-ticaret oyuncuları için COVID-19, müşterilerden gelen artan talebi ve işgücünün artan baskısını yönetmek için kesinlikle bir zorluğu temsil etmektedir, ancak aynı zamanda daha yüksek gelirler, nakit akışları, araştırma ve geliştirme bütçeleri ve kârlar için bir fırsattır. Bu nedenle, gelirlerinin arttığını görenlerin tüm faydalardan yararlanmamasını ve eşitsizlikleri derinleştirmemesini sağlamak önemlidir.

Devletlerin halk sağlığı ve eğitim sistemlerine yeterli finansman sağlaması çok önemlidir ve bu amaçla (ve sadece bununla kalmayıp) teknoloji devlerinin gelirlerine adil bir vergilendirme uygulanması için e-ticaretin vergilendirilmesine daha katı kurallar koymaları gerekir.

Ayrıca, hükümetler çalışma standartları, çalışma koşulları ve asgari ücretlerle ilgili düzenlemeleri geliştirmeli ve bunlara uyulmasını sağlamalıdır. Salt e-ticaret oyuncuları krizden sonra büyük olasılıkla güçleneceğinden, aşağıdaki amaçlarla onlara baskı uygulanması esastır:

- işçi hakları, işçilerin korunması ve vergilendirme açısından tüm operatörler arasında adil rekabet şartları sağlamak;
- ağır işlerde çalışan işçileri korumak ve yatırımları çalışma koşullarını iyileştirmeye yönlendirmek;
- iş yükü ve zamanlamanın daha iyi yönetilmesine katkıda bulunmak;
- işçilerin işyerindeki konforunu etkileyen sosyal ve psikolojik faktörleri iyileştirmek;
- taciz, ayrımcılık, baskı ve istismara karşı mücadele etmek;
- standart dışı istihdam biçimleri, yarı zamanlı, sıfır saat, geçici istihdam, kitlesel çalışma etkilerine karşı çıkmak;
- Risk, fazla mesai ve gece tazminatı da dahil olmak üzere tüm çalışanlara yeterli maaş ödemeye teşvik yoluyla iş kutuplaşmasına ve gelir eşitsizliğindeki artışa karşı koymak;
- geçinmeye yetecek ücretler de dahil olmak üzere tüm çalışanların sosyal korumaya erişimini sağlamak;
- yeni dijitalleştirilmiş iş organizasyonu biçimlerinin istihdam kalitesini bozmak yerine iyileştirmesini sağlamak;
- otomasyon ve robotlaştırmanın, etkilenen çalışanların yeniden yetkinleştirilmesi ve yeniden görevlendirilmesi için yeterli önlemlerle birlikte uygulanmasını talep etmek;
- özel ve kamu yatırımları yoluyla, gereksinimlere uyarlanmış yeni mesleki eğitimi ve yeni teknolojilerle entegrasyonu teşvik etmek;
- dijital ve mobil iletişimin sürekli şekilde mevcut olduğu bir çağda çalışanların özel hayatlarını koruyarak, müsaitlik ve ulaşılabilirliğe sınırlar getirerek, işyerinde bilgi güvenliği, veri koruma ve mahremiyetle ilgili katı standartlar uygulamak;
- sendika karşıtı önlemleri yasaklamak, işçilerin toplu temsil hakkını sağlamak ve ekonomik, mali ve stratejik konularda düzenli bilgi ve istişare yoluyla yönetim ve sendikalar arasında şeffaf bir diyalog kurmak.

46 Sağlık hizmetlerine erişimde eşitsizlikler, 2018 ulusal çalışması, Avrupa Komisyonu, 2018, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=754&furtherNews=yes&newsId=9238>

47 E-ticaret üzerine çok taraflı müzakerelerde ETUC pozisyonu, Brüksel 11 Mart 2020, Bkz. <https://www.etuc.org/en/document/etuc-position-plurilateral-negotiations-e-commerce>