

# YENİ NORMALDE TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI

Teori - Araştırma - Uygulama



Editörler  
Doç. Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ  
Dr. Metin SAYGILI



*Yazı*  
kitaβevi

---

YENİ NORMALDE  
TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI  
Teori - Araştırma - Uygulama

---

# YENİ NORMALDE TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI

Teori - Araştırma - Uygulama

Editörler

Doç. Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ

Dr. Metin SAYGILI





κίταβει

"En İyi  
Akademi, Bir  
Kitaplıktır."

## YENİ NORMALDE TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI Teori - Araştırma - Uygulama

Editörler

Doç. Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ

ORCID: 0000-0002-8964-7198

Dr. Metin SAYGILI

ORCID: 0000-0001-6920-822X

### © Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.

Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti'ne aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayınlanamaz, depolanamaz.

ISBN • 978-625-8413-48-9

Baskı • Mart, Ankara, 2022

Dizgi/Mizanpaj • Gazi Kitabevi

Kapak Tasarım • Özge Naz SÜTÜTEMİZ • Gazi Kitabevi

### Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.

Yayıncı Sertifika No: 44884

Merkez  
📍 Bahçelievler Mah. 53. Sok. No: 29 Çankaya/ANKARA  
☎ 0.312 223 77 73 - 0.312 223 77 17  
📠 0.312 215 14 50  
🌐 www.gazikitabevi.com.tr  
✉ info@gazikitabevi.com.tr

Mağaza  
📍 Döğol Cad. No: 49/B Beşevler/ANKARA  
☎ 0.312 213 32 82 - 0.312 213 56 37  
📠 0.312 213 91 83

Sosyal Medya  
📘 gazikitabevi  
📷 gazikitabevi  
📺 gazikitabevi

### Vadi Grafik Tasarım Reklam Ltd. Şti.

Matbaa Sertifika No: 47479

Matbaa  
📍 İvedik Organize Sanayi Bölgesi 1420. Cadde  
No: 58/1 Yenimahalle / ANKARA  
☎ 0.312 395 85 71

## ÖN SÖZ

Yeni normal: Yeni bir yaşam biçimi...

2019'un Aralık ayına kadar içinde yaşadığımız dünya ve yaşam biçimlerimiz yani eski normalimiz artık geride kaldı. Zaman kırıldı, zamanın başka bir boyutuna atladık. Sanki bir sokakta yürüyorduk, bu sokak bildiğimiz dünyamızdı, normalimizdi ve biz köşeyi döndük. Yani artık başka bir sokaktayız. Başka bir dünya, başka bir yaşam biçimi ve işte "YENİ NORMAL".

Ortaya çıktığı andan itibaren tüm dünyayı kısa zamanda etkisi altına alan Covid-19 pandemisi, başta sağlık olmak üzere, ekonomi, eğitim, ulaşım, turizm gibi birçok alanda krizlere neden oldu; dünyanın her yerinde sektörel bazda ve bireysel alanlarımızda yeni çözümler üretmeyi gündeme getirdi. Salgının ilk zamanlarında yaşadığımız panik ve korkular zaman içinde daha yaşanabilir bir hale geldi. Panik ve korkularımız bitmiş değil ama onlarla yaşamayı öğrendiğimiz ve hatta zaman zaman onlara meydan okuduğumuz bir yaşamın içinde, ne kadar süreceği veya nereye varacağını bilmediğimiz bir yeni dünyada koronavirüs ile mücadeleimiz devam ediyor. Bu ölümcül virüs ve belki bundan sonrakiler bizim hayatımızın bir parçası olmaya devam ettiği sürece yeni yaşam tarzımızı ve yeni dinamiklerimizi şimdi olduğu gibi hızlıca şekillendirmek de hayatımızın bir parçası olacak.

Aslında tarihte de böyleydi, bir salgınla karşılaşıldığında daha önceden neler yaşanıldığına ve ne gibi önlemler alındığına bakılıyordu. Bunun gelecekte de böyle olması muhtemel. Bundan sonra yaşanabilecek ilk pandemide, bugün neler yaşandığına, ne gibi önlemler alındığına ve alınan önlemlerin ne gibi sonuçları olduğuna bakılacak. Buradan hiçbir pandeminin tarihsel süreci olmayan, tekil bir olay olarak değerlendirilemeyeceğini anlayabiliriz. Nasıl bugün, süreçte öğrenilen bilgiler ışığında hayata dair pratikleri uyguluyorsak ileriki tarihlerde yaşanılması muhtemel pandemilerde bugün üretilen bilgiler yol gösterici olacak. Bütün bunlar aslında bilimsel çalışmalarda birikimselliğin ne kadar önemli olduğuna işaret ediyor. Bu genel çıkarım sadece halk sağlığı ile sınırlı değil, bilimin hemen her disiplini için geçerli. Bu kitap

da Pazarlama disiplininin önemli bir dalı olan “TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI” alanında bu amaca hizmet etmek amacıyla üretildi.

Kitap üç kısımdan oluşuyor:

Birinci kısımda, aslında pandemiden önce hayatımıza girmeye başlamış fakat pandemi ile hayatımıza hızlı bir şekilde nüfuz etmiş kavramlar, teknoloji ile gelen hızlı dönüşümler ve tüketicilerin bu süreçteki panik davranışlarını açıklamaya yönelik teoriler ele alınıyor.

İkinci kısımda, pandemiye bağlı yaşanan olumsuz gelişmelerin neden olduğu tüketici davranışlarındaki dönüşümler ile bağlantılı olarak sektörel bazda yaşanan değişimler yer alıyor. Perakende sektörü, dağıtım kanalları, tekstil sektörü, sağlık sektörü ve tüketici ödemelerinde yaşanan değişimler bu kısmın konularını oluşturuyor.

Üçüncü kısım ise, pandemi sonrası tüketici davranışları ve literatürdeki incelemeleri içeren uygulamalardan oluşuyor.

Bu kitabın her bir bölümü, “Yeni Normal” olarak adlandırdığımız, riskli ve yeni durumlara ayak uydurmamız gereken pandemi sonrası dönemi içerdiği için bölüm başlıklarında bu döneme vurgu yapılmadı. Ayrıca “Tüketici Davranışları”, sosyal, psikolojik, kültürel anlamda son derece geniş bir alanı içine aldığından kitap içerik itibariyle geliştirilmeye açık olarak tasarlandı.

Bu kitabın tüm okuyucularına faydalı olması dileğiyle....

Editörler

Doç. Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ

Dr. Metin SAYGILI

# İÇİNDEKİLER

## KISIM I: PANDEMİNİN GETİRDİKLERİ

### Bölüm 1

**Teknolojik Fırsatlar .....3**

*Arş. Gör. Esra CENGİZ TIRPAN*

### Bölüm 2

**Dijital Dönüşümler.....27**

*Öğr. Gör. Dr. Mehmet DEMİRDÖĞMEZ*

### Bölüm 3

**Panik Satın Alma.....65**

*Dr. Öğr. Üyesi Aysel KURNAZ*

## KISIM II: SEKTÖREL DÖNÜŞÜMLER

### Bölüm 4

**Dağıtım Kanalları ve Perakendecilik .....89**

*Dr. Öğr. Üyesi Seda GÖKDEMİR EKİCİ*

### Bölüm 5

**Hızlı Ticaret ve Karanlık Mağazalar.....103**

*Dr. Öğr. Üyesi Levent ÇALLI*

### Bölüm 6

**Online Marketlerde Tüketici .....121**

*Arş. Gör. Mert İNAL – Dr. Öğr. Üyesi Erkan BİL*

### Bölüm 7

**Dijital Ödemeler.....151**

*Arş. Gör. Seren ÖZSOY – Arş. Gör. Ece Nur DEMİR*

**Bölüm 8****Tekstil Sektöründe Sürdürülebilirlik ..... 179***Dr. Öğr. Üyesi Arzu AZIZAĞAOĞLU***Bölüm 9****Sağlık Sektöründe Yeni Oyuncular: Yapay Zeka ve Robotlar.....201***Arş. Gör. Dr. Büşra ALMA ÇALLI***KISIM III: UYGULAMALAR****Bölüm 10****Covid-19 ile Başa Çıkma Stratejileri ve Tüketim****Harcamalarındaki Değişimler .....227***Dr. Öğr. Üyesi Metin SAYGILI***Bölüm 11****Online Yemek Siparişlerinde Müşteri Şikayetleri .....253***Arş. Gör. Dr. Merve TÜRKMEN BARUTÇU**Arş. Gör. Bahadır AKTAŞ***Bölüm 12****Sosyal Medya Temelli Akademik Çalışmalar .....277***Arş. Gör. Kadir KURT***Bölüm 13****Tüketici Davranışları Temelli Akademik Çalışmalar.....297***Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN*



# KISIM I: PANDEMİNİN GETİRDİKLERİ

**Bölüm 1:** Teknolojik Fırsatlar

**Bölüm 2:** Dijital Dönüşümler

**Bölüm 3:** Panik Satın Alma

## **KISIM II: SEKTÖREL DÖNÜŞÜMLER**

**Bölüm 4:** Dağıtım Kanalları Ve Perakendecilik

**Bölüm 5:** Hızlı Ticaret Ve Karanlık Mağazalar

**Bölüm 6:** Online Marketlerde Tüketici

**Bölüm 7:** Dijital Ödemeler

**Bölüm 8:** Tekstil Sektöründe Sürdürülebilirlik

**Bölüm 9:** Sağlık Sektöründe Yeni Oyuncular:  
Yapay Zeka Ve Robotlar



## Bölüm 5

# Hızlı Ticaret ve Karanlık Mağazalar

*Levent ÇALLI<sup>1</sup>*

### Öz

Hızlı ticaret ve karanlık mağaza kavramları özellikle Covid-19 pandemi dönemiyle birlikte hayatımıza daha çok girse de akademik anlamda çok kısıtlı bir literatüre sahiptir. Agresif büyümelerin, şirket ortaklıklarının ve yeni pazarlara açılmanın yoğun olarak yaşandığı hızlı ticaret pazarında çoğu girişim çok kısa süre içinde 1 Milyar \$'lık değer kazanarak unicorn statüsüne erişmiştir. Bu bağlamda, hızlı ticaret yöntemi ve bu yöntemin mikro ikmal merkezi karanlık mağazalar kitabımızın bu bölümünde literatür taramasıyla incelenmiştir. Online gıda dağıtım modelleri, hızlı ticaretin yöntemleri, karanlık mağazaların avantajları ve ultra hızlı ticaret pazarı hakkında değerlendirmeler ve öngörüler bu bölümde yer almaktadır.

### Giriş

Günümüzde özellikle büyükşehirlerde yaşayan tüketicilerin bir bölümü gerek zaman tasarrufu gerekse pandeminin getirdiği minimum temas alışkanlığıyla özellikle market alışverişi ihtiyaçlarını mobil uygulamalar üzerinden karşılamaya başlamıştır. GlobalData (2021) raporuna göre bugün çoğu iş modelinde 30 dakika ya da ultra hızlı iş modellerinde 10 dakika içinde ürün tesliminin gerçekleştiği sektörlerin yoğun yaşam tarzı, kentleşme, daha küçük hane halkı sayısı, Covid-19 ve yaşanan nüfus olarak beş ana faktör neticesinde ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Ayrıca, sektörün artan pazar payı gösteriyor ki, hız ve kolaylığı ön plana alan müşteriler daha fazla ödemeye istekli. World

---

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Sakarya Üniversitesi, Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi, Bilişim Sistemleri Mühendisliği, lcalli@sakarya.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2221-1469

Economic Forum (2020) raporuna göre daha hızlı teslimat tüketiciler için yeni normal olacak ve 2030 yılına kadar *son mil* olarak ifade edilen ve lojistik faaliyetlerin nihai müşteriye teslimini kapsayan en maliyetli aşamaya olan talep global ölçekte %78 oranında artacak.

Rekabetin artması ve doğal olarak tüketicilerin artan beklentisi ürünleri istediği zamanda, istediği yerde ve şekilde teslim alabilme alışkanlığını beraberinde getirmektedir (Wharton, 2015). Ne yazık ki geleneksel dağıtım altyapılarıyla perakendecilerin bu duruma ayak uydurması oldukça zor. Bu durum gerek mevcut market zincirlerinin kendini bu yapıya uyarlamasını, gerekse yeni elektronik iş modellerinin ortaya çıkmasını ve büyük bir hızla gelişmesini sağlamıştır. Bu bağlamda, son dönemde adını sıkça duyduğumuz ve bilişim, lojistik, pazarlama öğeleri içeren hızlı ticaret (quick commerce) ve karanlık mağaza (dark store) kavramlarının tanımına, sağladığı avantajlara, pazar analizine ve genel değerlendirmeye kitabımızın bu bölümünde yer verilmektedir.

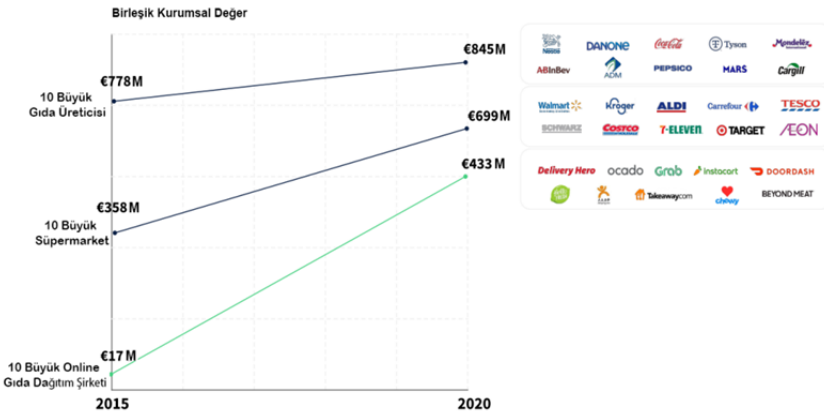
## 5.1. Literatür İncelemesi

2000 yılının başında e-Market Alışverişi (e-Grocery) olarak ifade edilen girişimler dönemin internet bağlantı hızının yavaş olması, depolama maliyetleri, lojistik maliyetler, taze gıda için farklı teslimat gereksinimleri ve geniş kitlelerin mobil teknolojilerle internet kullanımı henüz söz konusu olmadığından büyük oranda başarısız olmuştur (Saskia vd., 2016).

İnternet ve mobil teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla yeni teslimat yöntemleri yeni iş modelleriyle tüketicilerin beğenisine sunulmuş ve online gıda dağıtım şirketleriyle sunulan hizmetler Fransa'da E.LeclercDrive ve Chronodrive, İngiltere'de ise TESCO ve Ocado ile 2000'li yılların başlarında dikkate değer bir talep yakalamıştır (Saskia vd., 2016). 2020 yılında e-ticaretin global anlamda %27,6 büyüdüğü dikkate alındığında hem değişen tüketici davranışları hem de karlılık geleneksel mağazaların gelecekte farklılaşmasını zaruri bir hale getirecektir. Arı kovanını andıran depo tasarımıyla robotların siparişleri hazırladığı İngiliz online market devi Ocado 2021 yılının ilk üç ayında satışlarında %40'lık bir artış olduğunu duyurmuş ve internet üzerinden alışverişe kalıcı bir geçiş olduğunu ifade etmiştir (Grigoras, 2021). Amerika Birleşik Devletleri'nde de e-market hem Amazon'un gıda

perakendeciliğine girmesi hem de perakende devi Walmart'ın karanlık mağaza sayısını 3000'den fazla noktaya çıkarmasıyla 2020 yılında hızlı bir büyüme göstermiştir. 2025 yılında toplam gıda satışlarının %25'inden fazlasının e-market siparişlerinden oluşacağı tahmin edilmektedir (Lert, 2022)

Pandemi döneminin büyük etkisiyle tüketicilerin daha yoğun kullandığı online gıda dağıtım şirketleri gıda sektöründe faaliyet gösteren köklü perakende markalarından daha hızlı bir büyüme trendini bu dönemde yakalamıştır (Dealroom.co, 2021).

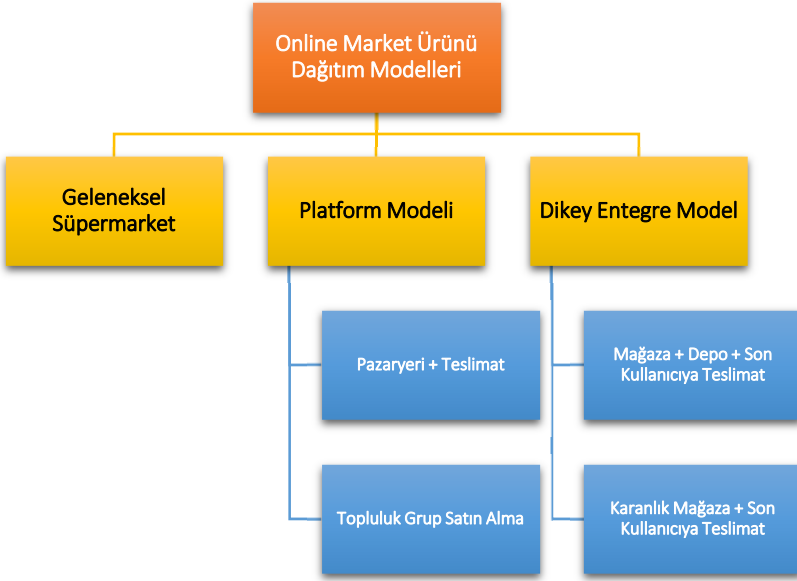


**Şekil 1:** 2015-2020 Yılları Arası Online Gıda Dağıtım Şirketlerinin Büyüme Oranı Kıyaslaması

**Kaynak:** Dealroom.co (2021)'dan uyarlanmıştır.

Şekil 1'de, değerlendirme kapsamında seçilmiş olan 10 büyük süpermarket ve gıda üreticisi şirketin birleşik kurumsal değerleri dikkate alınarak 10 büyük online gıda dağıtım şirketinin ortak kurumsal değeriyle gerçekleştirilmiş kıyaslaması incelendiğinde, 2015 yılında 17 Milyar € değerine sahip 10 büyük online gıda dağıtım şirketi 2020 yılında çok yüksek hızda büyüme göstererek 433 Milyar € değerine ulaşmıştır.

Wang (2021), online market ürünü dağıtım pazarının temel olarak üç model çerçevesinde gerçekleştiğini ifade etmektedir. Bu modeller Şekil 2'de görülmektedir. Bilinen en temel model diğerlerine göre verimsiz bir yaklaşım olan geleneksel süpermarketlerin çoklu-kanal stratejisi izleyerek online aldıkları siparişlerle müşterilerine sunduğu hizmettir. Bu modelin dezavantajlarına ileride değineceğiz.



Şekil 2: Online Market Ürünü Dağıtım Modelleri

**Kaynak:** Wang (2021)'den uyarlanmıştır.

Platform modeli ise iki tür olarak değerlendirilmektedir. İlk tür, alıcı ve satıcıyı buluşturan online pazaryerleri olarak deposu bulunmayan aracı kurumlardır. Türkiye’de Yemeksepeti, ABD’de ise Doordash uygulamaları bu türe örnek verilebilir. Platform modelinde ikinci tür ise Çin’de çok popüler olan topluluk grup satın almadır (*Community Group Buying*). Bu iş modeli için geliştirilmiş uygulamalar ya da sosyal medya aracılığıyla siparişleri toplayan grup lideri toplu satın alımlar sayesinde indirim kazanmakta ve sunduğu dağıtım hizmeti için grup üyelerinden komisyon almaktadır. Sektör içinde en büyük oyuncu bugüne kadar 11 yatırımcıdan 3.9 Milyar \$ yatırım alan Xingsheng Youxuan şirkettir (Crunchbase, 2021). Xingsheng Youxuan sadece Çin’de faaliyette bulunmakta ve değerinin 8 Milyar \$ olduğu tahmin edilmektedir (Chen, 2021).

Dikey entegre model stratejisi mevcut sektörde farklılaşmak, kimsenin yapmadığını yapmak olarak ifade edilmekte (Dewez, 2021), ürün çeşitliliği ve teslimat hızı açısından farklılık gösteren iki tür altında değerlendirilmektedir. Dikey entegre modelin ilk türüne yüksek teknoloji marketler olarak hizmet veren Amazon Fresh ve Alibaba’nın sahip olduğu Fresh Hippo’yu örnek verebiliriz. Bu türde müşterilere

fiziksel mağazada hizmet sunulmakta ayrıca depolardan online olarak sipariş veren müşterilere teslimat hizmeti verilmektedir. Ürün çeşitliliği çok, dağıtım hızı ise standarttır. Geleneksel süpermarketlerden en büyük farkı yüksek teknoloji kullanımı ve görece daha hızlı teslimattır. Dikey entegre model kapsamında diğer tür ise karanlık mağazalardır. Karanlık mağaza, satış yeri ve dağıtım merkezi kavramları arasında tanımlayabileceğimiz bir yapıda, faaliyette bulunduğu yerleşim yerinin belirli noktalarında bulunan depolardan internet üzerinden siparişte bulunan müşterilerin istediği adreslere teslimat yapılması ya da internet üzerinden verilen siparişin hazırlanarak depoya gelen müşteriye teslim edilmesi (*click and collect*) şeklinde tanımlanabilir (Rodolfo & Giménez, 2017; Saskia vd., 2016).

Karanlık mağazalar müşteri ziyaretlerine kapalı olarak tasarlanmıştır fakat geleneksel bir mağazayı andıran iç yapısı sayesinde internet üzerinden verilen siparişlerin olabildiğince hızlı bir biçimde müşteriye ulaştırılmasını sağlamaktadır (Wharton, 2015). Asplund (2021)'e göre ortaya çıkan ilk e-market modellerinde yapılan hata normal bir süpermarket mantığı ile hareket ederek aralarında dayanıksız tüketim mallarının da bulunduğu on binlerce ürünü stoklamaktı ve bu durum yaratılmayan talepten dolayı çok yüksek oranda fireye sebep oldu. 10 dakikada teslim ultra hızlı teslimat mantığı ile çalışan karanlık mağazalar ise tam tersi yaklaşımı benimseyerek 250-300 metrekare alanlarda ortalama 1000-2000 adet ürün stoklayarak özellikle yerel reklamcılık (hyperlocal advertising) faaliyetleriyle dijital pazarlama stratejilerini kullanarak talep yaratma eğilimine yöneldiler.

Halka açık bir mağaza doğası gereği müşterilerin rahat bir biçimde ürünleri bulması ve plansız satın alma davranışı (Altunuşık & Çallı, 2004) gibi yaklaşımlardan hareketle hazırlanan promosyon faaliyetlerine göre tasarlanır. Örneğin, ekmeğe ya da su gibi temel ihtiyaç ürünlerinin mağaza sonuna yerleştirilmesi ve bu sayede müşterinin mağazayı dolaşmasının sağlanması bu stratejiye örnek verilebilir. İnternet üzerinden alınan siparişlerin geleneksel süpermarkette görevliler tarafından hazırlanması gerek müşterilere rahatsızlık verecek gerekse mağaza tasarımı siparişin hazırlanması için optimum verimi sağlamadığı için yavaş gerçekleşecektir. Ayrıca, geleneksel süpermarketin online siparişlere zaman ayırması üzerinde bir baskı oluşturacak ve mevcut geleneksel müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermesini, müşteri deneyimine odaklanmasını zorlaştıracaktır (Wharton, 2015).



## 5.2. Karanlık Mağazaların Avantajları

Karanlık Mağaza modelinin avantajlarını, hızlı ve temassız alışveriş, farklı dağıtım seçenekleri sunması ve geniş kitleye erişim, etkin stok tutma yönetimi ve tahminleme, müşteri ilişkileri ve promosyon faaliyetleri, dayanıksız tüketim ürünlerini daha kolay yönetim ve maliyet avantajı olmak üzere 6 başlık altında değerlendirebiliriz.

### 5.2.1. Hızlı ve Temassız Alışveriş

Karanlık mağazalar müşteriler için değil siparişin daha hızlı hazırlanması üzerine tasarlanmıştır ve her bir metrekaresinin daha etkin kullanılması sağlanmaktadır. Örneğin; Getir uygulamasının Londra mağazasında 10 parçalık bir siparişin 45 saniye gibi bir sürede paketleniği ifade edilmekte, ayrıca çalışanların siparişi hazırlama hızı, minimum düzeyde eksik ürün paketleme, hasar ve müşteri puanı gibi performans göstergelerine göre saatte 3£'a kadar ekstra kazanç sağlayabileceği belirtilmektedir (Staple, 2021).

Karanlık mağazalar, siparişlerin adrese teslim edilmesi veya market alışverişlerinde müşteri için zaman kaybına neden olan park yeri bulma, ürün arama ya da kasa kuyruğunda bekleme problemlerini ortadan kaldırarak müşterinin araçla teslim almasına da olanak tanımaktadır. Sosyal mesafe ve güvenlik önlemleri de karanlık mağazaların müşterileri için pandemi döneminde temassız bir biçimde alışverişlerini gerçekleştirmeyi mümkün kılmıştır (Callarman, 2020; Dearth, 2021).

### 5.2.2. Farklı Dağıtım Seçenekleri Sunması ve Geniş Kitleye Erişim

Karanlık mağaza farklı dağıtım seçenekleri sayesinde faaliyette bulunduğu mevcut konumdan uzakta olan ya da farklı teslimat yöntemi tercih eden müşterileri de dikkate alarak daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşabilmektedir. Üç farklı dağıtım yöntemi karanlık mağazalarda bugün için kullanılmaktadır. Bu yöntemler;

- Arabada Teslimat (Curbside Pickup)
- Mağazadan Teslim (In-Store Pickup)
- Eve Teslim (Home Delivery)



**Fotoğraf 1: Karanlık Mağaza Dağıtım Yöntemleri<sup>2</sup>**

Geleneksel taşımacılık yöntemlerinde, bir paketin nihai müşteriye teslimi olan son aşama *son mil (last mile)* olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, taşımacılıkta en pahalı ve zaman alıcı aşama olarak ifade edilen son mil ABD'de toplam tedarik zinciri maliyetlerinin %40'ından fazlasını oluşturmaktadır. Ayrıca, trafik yoğunluğu, emisyon, kazalar, park sorunları gibi kentsel problemlerde son mil sürecinin negatif etkileri olarak ortaya çıkmaktadır (Pourrahmani & Jaller, 2021). Bu açıdan, karanlık mağazaların son mil aşamasında kullanıldığı alternatif dağıtım seçenekleri teslim sürecini hızlandıracak, maliyet avantajı sağlayacak ayrıca yaşanabilir bir şehrin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

### 5.2.3. Etkin Stok Tutma Yönetimi ve Tahminleme

Bir depoya kıyasla karanlık dükkânların daha küçük olması stok seviyelerinin takip edilmesini kolaylaştırır. Popüler ürünlerin doğru lokasyonlarda stoklanması, gerçek zamanlı stok takibi, siparişin doğruluğu ve teslimat süresi gibi çok sayıda önemli çıktılar da veri analizi yöntemleri sayesinde mümkün olmakta ve büyük kolaylık sağlamaktadır (Wharton, 2015). Geleneksel mağazaların genel talep tahminlerinden farklı olarak karanlık mağazalar, faaliyette bulunduğu yerel ölçekte oluşabilecek günlük talebi promosyon faaliyetleri ve rekabeti de dikkate alarak yüksek doğrulukla tahmin edebilecek bir veriye sahiptir (InventAnalytics, 2021). Örneğin, Getir uygulamasında Doğu Londra merkezli müşteriler daha geniş bir helal ürün seçeneğine ulaşabilmektedir (Staple, 2021).

<sup>2</sup> Arabada Teslimat Fotoğrafı: <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2020/05/29/curbside-customer-experience-why-it-still-matters/>

Mağazadan Teslimat Fotoğrafı: <https://medium.com/hungry/amazon-tests-dark-store-format-during-unprecedented-grocery-surge-3db0e90b67b3>

Eve Teslim Fotoğrafı: <https://sifted.eu/articles/inside-dark-store/>

#### 5.2.4. Müşteri İlişkileri ve Promosyon Faaliyetleri

Promosyon faaliyetlerinin ürünün stokta bulunması durumuna göre her bir müşteriye özel olarak tasarlanması ya da son kullanma tarihi yaklaşan ürünlere yönelik kampanyalar bu kapsamda veri analizleriyle daha etkin yönetilmektedir (Staple, 2021). Bugün için yoğun rekabetten dolayı müşteri kazanmak isteyen şirketler çok düşük kar marjlarıyla çalışarak büyük promosyon faaliyetleri yürütmektedir. Her ne kadar hız bu pazar müşterisi için öncelikli olsa da fiyat hassasiyeti ve düşük seviyedeki değiştirme maliyeti müşteri sadakatini oluşturmada zorlaştırmaktadır. Fakat, özellikle hızlı teslimatın söz konusu olduğu küçük bölgelerin yönetiminde müşterilerle çok daha yüksek bir etkileşimin sağlanması muhakkak sadakatin de yükselmesini sağlayacaktır. Örneğin, Gorillas sadece sipariş paketlerini kapıya bırakan bir kurye olmadıklarını, müşteri deneyimi oluşturabilmek için her siparişe birlikte el yazısı bir not ya da çeşitli hediyeleri siparişe eklemeye özen gösterdiklerini belirtmekte, özellikle ilk kez sipariş veren müşterilerle iletişime geçilerek hizmet iyileştirmesi için yardım istediklerini ifade etmektedir (Klaus, 2021).

#### 5.2.5. Dayanıksız Tüketim Ürünlerini Daha Kolay Yönetim

Et, süt ürünleri, meyve ve sebzeler kısa süreli son kullanma tarihlerine sahiptir ve geleneksel marketler için yönetilmesi zor ürünlerdir. Taze olmayan bir ürünün satın alınması hoş olmayan müşteri deneyimiyle sonuçlanacağından bu ürünlerin olabildiğince taze bir biçimde soğuk zincir kırılmadan müşteriye teslim edilmesi karanlık mağazalar açısından gerek talep tahmini gerekse ideal şartlarda depolanması yönünden daha kolaydır (InventAnalytics, 2021). Ayrıca, özellikle hızlı teslimat söz konusu olduğunda ürün stoklama ihtiyacının olmaması müşteriler açısından israfın engellenmesini sağlar (Pratty, 2021).

#### 5.2.6. Maliyet Avantajı

Müşterilerin olmadığı bir mağazada ürünlerin optimize edilerek stoklanması sağlanır ve siparişin hazırlanmasında otonom teknolojilerle daha yüksek verimlilik elde edilebilir. Daha düşük maliyetli, popüler olmayan noktalarda açılan karanlık mağazalar, geleneksel mağazalara

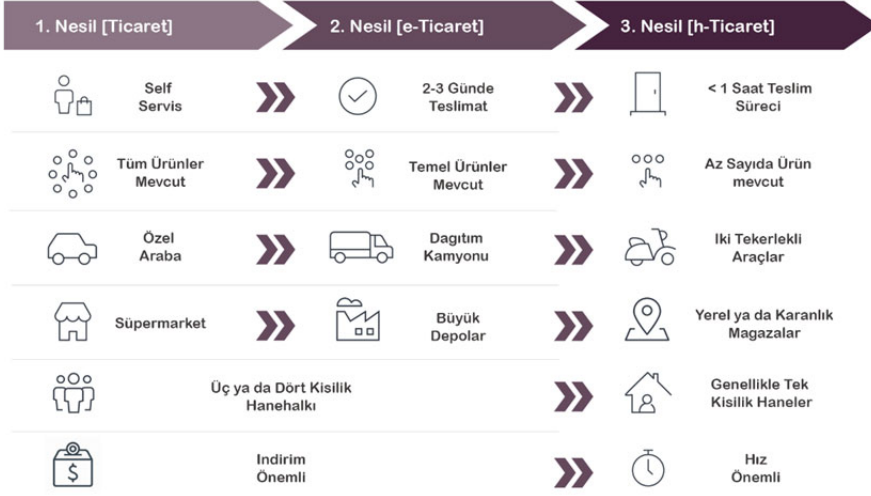
göre daha yüksek bir talep karşılama potansiyeline sahiptir. Özellikle hızlı teslimat söz konusu olduğunda, pazar doğası gereği yerel tedarikçi ve üreticilerle çalışarak tedarik zincirini kısa tutabilir (Pratty, 2021).

### 5.3. Hızlı Ticaret Pazarı

Tüketicilere çok farklı ürün seçenekleri sunarak geleneksel yöntemlere göre daha uygun fiyatlara satın alabilme avantajı sağlayan elektronik ticaret (e-ticaret) için ürün teslimatı zaman alan bir süreçtir. Bu anlamda hızlı ticaret (h-ticaret, q-Commerce) sürat noktasında geleneksel e-ticarete göre bir fark yaratarak ürün çeşitliliğinden ödün vermekte ve genel olarak farklı bir tüketici kitlesini hedeflemektedir. Getir CEO'su hizmet verdikleri kitlenin orta sınıf olduğunu, üst gelir grubunun bu hizmeti kendi personeliyle zaten karşıladığını ifade etmektedir (WaveofInterest, 2021). Hızlı ticaretin karanlık mağazalarla yapılması da yeni bir iş modeli olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum Şekil 3'te özetlenmektedir.

Pandemi karanlık mağazalar için büyük bir sıçrama dönemi olmuştur. Örneğin, 2021 yılının ilk yarısında geleneksel olarak hizmet eden ve çoğu zincir olan 8700 mağazanın kapandığı İngiltere'de tüketicilerin üçte ikisi (%67) pandemi döneminde karanlık mağazaları kullandığını ifade etmiş, bu kitlenin %84'ü ise pandemi sonrasında da karanlık mağazaları kullanmak istediğini belirtmiştir (Skeldon, 2021). Fast Company (2021) Türkiye'de 2020 yılında 1.2 Trilyon TL büyüklüğe ulaşan perakende sektöründe, %66 artışla 226 Milyar TL'ye ulaşmış e-ticaret hacmi içinde 6.5 Milyar TL'lik payın hızlı karanlık mağaza modelini benimseyen Getir, Banabi ve İstegelsin tarafından oluşturulduğunu tahmin etmektedir. 20'ye yakın şirketin faaliyette bulunduğu tahmin edilen bu sektörün lideri olan Getir CEO'su her yıl yüzde yüz büyüme hedeflediklerini Fast Company Türkiye (2021)'ye ifade etmiştir.

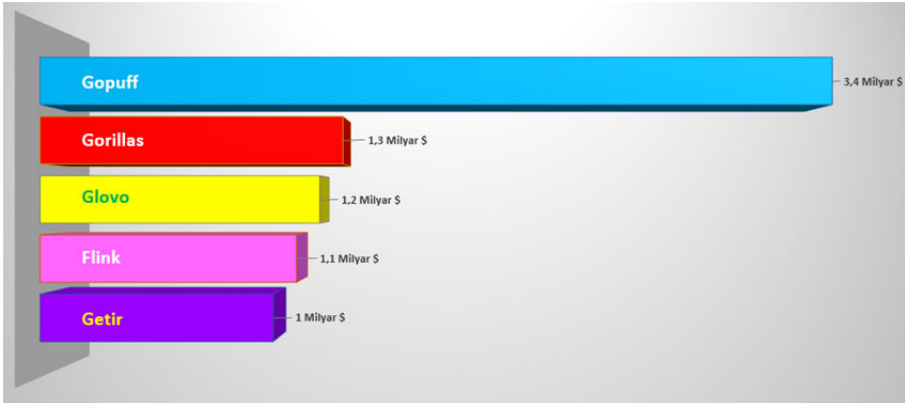
Türkiye merkezli Getir tarafından 2015 yılında geliştirilen bir iş fikri olarak 10 dakika içinde hızlı teslimat stratejisiyle ortaya çıkan hızlı karanlık mağaza modeli 2021 yılında yoğun bir rekabet ortamına sahne olmuş ve agresif büyüyen birçok şirketin büyük yatırımlar almasını sağlamıştır. Şekil 4'de Crunchbase (2021) verileri dikkate alınarak hazırlanan ve sektörün uluslararası ölçekte faaliyette bulunan önde gelen firmalarının almış olduğu toplam yatırım değerleri görülmektedir.



**Şekil 3:** Geleneksel Ticaret, Elektronik Ticaret ve Hızlı Ticaret

**Kaynak:** Nierynck (2020)'den uyarlanmıştır.

Pazarın en büyük oyuncusu bugüne kadar 3,4 Milyar \$ yatırım alan ABD merkezli Gopuff'dur. Küçük rakipleri Dija ve Fancy'yi satın alarak Avrupa'ya yayılma strateji kapsamında 2021 yılı sonu itibarıyla İngiltere pazarında toplam 10 şehirde faaliyete geçmiştir (Lunden, 2021). Şirket değerinin 2021 Temmuz ayında 15 Milyar \$ olduğu tahmin edilen Gopuff'un 2021 yılı sonu itibarıyla 40 Milyar \$ ulaştığı tahmin edilmektedir (Primack, 2021).



**Şekil 4:** Hızlı Karanlık Mağaza Pazarının Büyük Şirketleri

**Kaynak:** crunchbase.com verileriyle oluşturulmuştur.

Mayıs 2020’de Almanya’da kurulan Gorillas 9 ay içinde çok yüksek bir büyüme göstererek 1 Milyar \$ değere ulaştı ve Almanya’nın en hızlı unicorn girişimi ünvanını kazandı (Braneck, 2021). Gorillas’ın şuan ki değerinin 3 Milyar \$, Aralık 2020’de kurulan Alman rakibi Flink’in ise 2.1 Milyar \$ olduğu tahmin edilmektedir (Braneck, 2021). İspanya merkezli Glovo ise 2022 yılının başında Alman online gıda dağıtım şirketi Delivery Hero tarafından çoğunluk hisseleri satın alınarak net değerini 2.7 Milyar \$’a çıkarmıştır (Reuters, 2022).

Devamlı kazanılan yatırımlar, agresif büyüme stratejisi ve şirket satın alımlarından dolayı sürekli değişim gösteren ultra hızlı karanlık mağaza pazarının en köklü şirketi Türkiye merkezli Getir girişimidir. 2015 yılında kurulan Getir, Salur (2021)’in paylaştığı bilgilere göre ultra hızlı teslimat yöntemiyle çalışan karanlık mağaza modeli olarak 2021 yılında ciddi yatırımlar alarak 7,7 Milyar dolarlık değere ulaşmış ve Türkiye’nin ikinci unicorn girişimi olmuştur. 2021 yılında İngiltere, Hollanda, Almanya, Fransa, İspanya, İtalya, Portekiz, Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere 8 ülkede faaliyette geçen Getir’in 2021 yılı sonu itibarıyla 9000 kuryesi, 30.000’den fazla mağaza çalışanı bulunduğu ifade edilmektedir. Aynı sektörde faaliyette bulunan Blok, Weezy ve Moov şirketlerini bünyesine katan Getir hızlı büyüme stratejisine devam etmektedir.

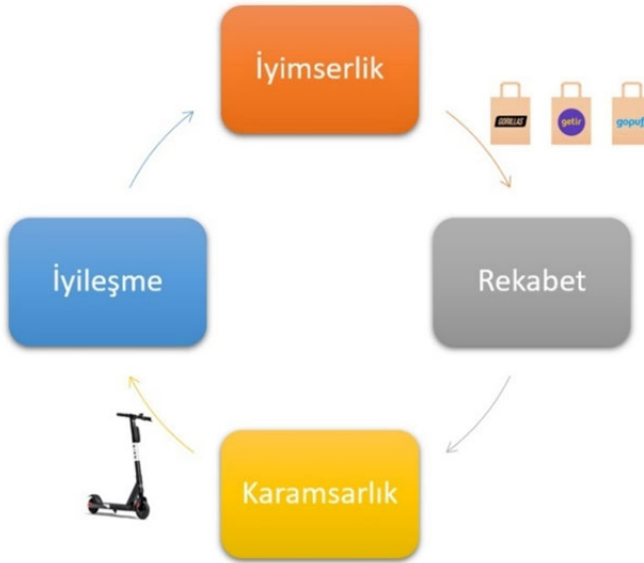
## Sonuç

Ultra hızlı karanlık mağazanın yeni bir mobil iş modeli olarak ortaya çıkması şiddetli rekabeti de beraberinde getirmiştir. Müşteri kazanabilmek için başvuru alan agresif pazarlama taktikleri, yüksek yatırım maliyetleri ve büyüme harcamaları neticesinde mali tablolar şirketlerin yüksek kar elde etmediği hatta zarar ettiğini göstermekte fakat yatırımcılar şirketlerin büyüme potansiyelini dikkate alarak fonlamaya devam etmektedir (Soroka, 2021). Crawford (2021) bu durumun uzun süreli sürdürülmesinin mümkün olmadığını ve her bir pazarı iki ya da üç şirketin domine edeceğini ifade etmektedir. Güncel gelişmeler ve büyük oyuncuların küçük rakipleri satın alarak büyümesi bu durumu doğrulamaktadır.

Bu model tedarik sürecinin en yüksek maliyet kalemi olan son mil sürecini yerine getirmektedir. Mağazanın ürün çeşitliliği ve bir kuryenin elektrikli bisiklet ile taşıyabileceği sipariş miktarı dikkate alındığında kar

marjlarının oldukça düşük olduğu görülebilir. Bu modelin geleneksel market fiyatlarıyla da rekabet edebilmesi mümkün değildir. Fakat, şehirleşmenin getirdiği küçük ve tek kişilik hanelerdeki artış ve bu tüketici grubunun haftalık market alışverişi yerine küçük miktarlarda satın alımları ayrıca pandemi süreciyle normalleşen sosyal mesafe kuralları bu iş modeli için büyük bir pazar potansiyelidir (Saikia, 2021). Getir'in bu modeldeki eksikliği görerek GetirBüyük iş modeliyle fiziksel market fiyatına müşterilerine haftalık sipariş verebileceği hizmet sunması bu açıdan önemli bir pazarlama stratejisidir (Getir, 2022).

Pazarda başarılması gereken diğer bir hedef benzer hizmet sunan şirketlerin farklılaşması gerekliliğidir. Güncel gelişmeler Getir Çarşı uygulamasının bu anlamda küçük esnafın siparişlerini Getir üzerinden alarak kendi imkanlarıyla teslimat gerçekleştirmesi ya da Getir'in kurye hizmetinden yararlanmasına olanak tanımaktadır (Getir Çarşı, 2022). Bu açıdan sadece karanlık mağazalardaki 1000-1500 ürün çeşidine bağlı kalmadan lokal olarak farklı ürünlerin müşteriye sunulması güzel bir stratejidir. Benzer biçimde, İngiltere'de Gorillas ve perakende devi Tesco'nun 2021'in son dönemlerinde yaptığı ortaklıkla süpermarket ürünlerinin 10 dakika içinde teslim edilmesine yönelik proje eğer başarılı olursa sektöre çok farklı yansımaları şüphesiz olacaktır (Tobin, 2021).



Şekil 5: Sermaye Döngüsü

Kaynak: Asplund (2021)'den uyarlanmıştır.

Ultra hızlı ticaret iş modelinin sürdürülebilir olup olmadığı henüz net değildir. Asplund (2021), pazar oyuncularının yatırımlarla ayakta kalarak agresif büyüme stratejileri, şebeke etkisinin sınırlı olması, sektörde müşteriler için değiştirme maliyetinin düşük olması ve müşteri sadakatinden yoksunluk özelliklerini dikkate alarak pazarın bu yönüyle mikro-elektrik ulaşım pazarına benzetmektedir. Bu durumu Şekil 5'te gösterilen sermaye döngüsüyle açıklamaktadır. İyimserlik aşamasında yatırımcılar girişimlere bol miktarda yatırım sağlamakta ve genişlemelerine olanak tanımaktadır. ABD'de altı ay içinde unicorn statüsüne ulaşan mikro-elektrik ulaşım girişimi Bird bu anlamda güzel bir örnektir. Rekabet aşamasında benzer girişimler pazara girmekte ve çetin bir rekabet ortamı oluşmaktadır. Bird'in oluşturduğu pazar sonrasında 1 yıl içinde 30'dan fazla girişimin hayata geçtiği belirtilmektedir. Karamsarlık, çoğu şirketin birleşmesi, ucuza satın alınması ya da pazardan çekilme aşamasıdır. ABD'de mikro-elektrik ulaşım pazarında bazı şirketlerin belirli bölgelerde faaliyetlerini durdurması, pazardan çekilmesi ya da %80 değer kaybıyla şirket satışları yaşanmıştır. Son aşama olan iyileşme de ise ayakta kalan şirket güçlenir ve pazar iyileşme sürecine girer. Bird'ün halka açılması bu aşama için örnek verilebilir. Asplund (2021)'a göre mikro-elektrik ulaşım pazarı karamsarlık aşamasından çıkmakta, ultra hızlı ticaret pazarı ise ilk aşamada ya da ilk aşamadan çıkıyor.

Sonuç olarak, yoğun rekabet süreci içinde olan hızlı ticaret pazarı şüphesiz tüketicilere yarayacaktır. Şirketler için ayakta kalabilmek ortalama sipariş miktarının muhakkak arttırılması ve kar marjlarının yükseltmesine bağlıdır. Asplund (2021) şirketlerin ayakta kalabilmek için raf ömürleri kısa olan gıda ürünlerinden kısmen vazgeçerek kulaklık, şarj aleti, HDMI kablosu gibi teknolojik ürünlere yönelmesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca, bir dönem Türkiye'de de faaliyette bulunan 7-Eleven (Türkiye'de bugün için yakın örnek Ekomini mağazaları) firmasının ürün konseptine benzer bir yapıya evrilen şirketlerin ürünleri 10 dakika içinde teslim ederek önemli bir stratejik üstünlük sağlayacağını ifade etmektedir. Getir, şarj aleti ve kablo kategorisiyle bu öngörüyü desteklemektedir. Glovo'nun da bazı bölgelerde teknolojik ürünler hatta mobilya dağıtımına başlaması bu değişimin başladığını göstermektedir (Bogdanova, 2021). Belki de yakın bir gelecekte dikeyde ortaya çıkabilecek farklı girişimlerle çok daha fazla ürün çeşidinin 10



dakika içinde ya da çok daha kısa sürede teslimi insansız hava araçlarıyla mümkün olacak.

Son olarak, Çin'de çok popüler olan ve Alibaba.com'un da büyük ölçekte yatırım yaptığı (Zhang, 2021) topluluk grup satın alma e-iş modeli temalı bir girişim batı ülkelerinden henüz çıkmadı. Özellikle tarım ürünlerinin bu e-iş modeliyle çok daha düşük fiyatlarla nihai müşteriye ulaştırılabileceği düşünüldüğünde ülkemizde de ciddi bir potansiyele sahip olduğu düşünülmektedir.

### **Literatürde Sık Kullanılan Kavramlar**

Uluslararası hızlı ticaret literatüründe kullanılan kavramlar ve Türkçe açıklamalarına bu bölümde yer verilmektedir.

**10-minute Grocery Startup:** 10 Dakikada Market Ürünleri Teslimatı Yapan Girişimler

**Click and Collect:** İnternet üzerinden verilen siparişin süpermarket ya da karanlık mağazadan belirtilen zamanda teslim alınması

**Community Group Buying:** Bir aracının siparişleri maliyet avantajı kazanmak için çok sayıda müşteriden online platformdan toplayarak komisyon yöntemiyle sipariş sahiplerine dağıtması.

**Dmart (delivery only supermarkets):** Sadece Sevkiyat Yapan Süpermarketler

**Dark Store:** Karanlık Mağaza

**e-Grocery:** Online (Çevrimiçi) Market Alışverişi

**Fast Grocery Delivery:** Hızlı Market Ürünleri Sevkiyatı

**Hyperlocal Delivery:** Hiper Yerel Dağıtım, lokal seviyede çalışan kuryenin siparişi satıcıdan alıp alıcıya aktarması (Getir Çarşı Uygulaması gibi)

**Last Mile Delivery:** Lojistik Sürecinde Nihai Müşteriye Teslimi İçeren Son Aşama

**Micro Fulfillment Center:** Mikro İkmal Merkezi

**On-Demand Grocery:** İsteğe Bağlı Market Ürünleri

**Online Rapid Grocery Delivery:** Online (Çevrimiçi) Hızlı Market Sevkiyatı

**Ultrafast Grocery Delivery:** Ultra Hızlı Market Ürünleri Sevkiyatı

**Quick Commerce (q-Commerce):** Hızlı Ticaret (h-Ticaret)

## Kaynaklar

- Altunuşık, R., & Çallı, L. (2004). Plansız alışveriş ve hazcı tüketim davranışları üzerine bir araştırma: satın alma karar sürecinde bilgi kullanımı. *3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kasım 2004*. [https://www.researchgate.net/publication/318769217\\_Plansiz\\_Alisveris\\_Ve\\_Hazci\\_Tuketim\\_Davranislari\\_Uzerine\\_Bir\\_Arastirma\\_Sa\\_tinalma\\_Karar\\_Surecinde\\_Bilgi\\_Kullanimi](https://www.researchgate.net/publication/318769217_Plansiz_Alisveris_Ve_Hazci_Tuketim_Davranislari_Uzerine_Bir_Arastirma_Sa_tinalma_Karar_Surecinde_Bilgi_Kullanimi)
- Asplund, J.-E. (2021). *Ultrafast delivery: The \$28B market to build the on-demand bodega*. In Sacra. <https://sacra.com/research/ultrafast-delivery-online-grocery-market/>
- Bogdanova, M. (2021). *Quick commerce in western europe: Trends, operational models and prospects*. <https://www.euromonitor.com/article/quick-commerce-in-western-europe-trends-operational-models-and-prospects>
- Branek, D. (2021). *Is the Gorillas food delivery app the future for Europe's gig economy?* <https://www.euronews.com/2021/10/21/is-the-gorillas-food-delivery-app-the-future-for-europe-s-gig-economy>
- Callarman, B. S. (2020). *An ecommerce guide to dark stores : What it is and how does it work ?* <https://www.shipbob.com/blog/dark-store/>
- Chen, W. (2021). *Greengrocer Xingsheng Youxuan to bag USD 3 billion from Sequoia, Tencent, others*. KRAsia. <https://kr-asia.com/greengrocer-xingsheng-youxuan-to-bag-usd-3-billion-from-sequoia-tencent-others>
- Crawford, H. (2021). *Q-commerce: who will win the race to consumers' HEARTS?* <https://www.redkite.com/winning-the-q-commerce-race/>
- Crunchbase. (2021). *Crunchbase*. <https://www.crunchbase.com/>
- Dealroom.co. (2021). *The state of european food tech 2021*. In Report (Issue March). <https://foodtech.vc/the-state-of-european-food-tech-2021.pdf>
- Dearth, B. (2021). *WHAT is a dark store ? The New post- pandemic retail model*. <https://www.vaimo.com/what-is-a-dark-store-a-post-pandemic-retail-model/>

- Dewez, A. (2021). *A Pamphlet against getir & gopuff's european copycats*. <https://alexandre.substack.com/p/-a-pamphlet-against-getir-and-gopuffs>
- FastCompany. (2021). *Kâr eden yok, rekabet büyük!* Fast Company Türkiye. <https://fastcompany.com.tr/calisma-hayati/kar-eden-yok-rekabet-buyuk/>
- Getir. (2022). *Getir büyük*. <https://getir.com/buyuk/>
- GetirÇarşı. (2022). *Getir çarşı*. <https://getircarsi.com/>
- GlobalData. (2021). *Q-commerce is rapidly emerging as the next big delivery option, says GlobalData*. <https://www.globaldata.com/q-commerce-rapidly-emerging-next-big-delivery-option-says-globaldata/>
- Grigoras, R. (2021). *Bringing dark stores into the light: OneStock highlights new retailer opportunity*. Retail Times. <https://www.retailtimes.co.uk/bringing-dark-stores-into-the-light-onestock-highlights-new-retailer-opportunity/>
- InventAnalytics. (2021). *Dark stores for grocery retailers: What are they and how do they work?* <https://www.inventanalytics.com/blog/dark-stores-for-grocery-retailers-what-are-they-and-how-do-they-work/>
- Klaus. (2021). *The Delivery wars: how gopuff and gorillas are betting big on customer experience*. <https://www.klausapp.com/blog/dija-and-gorillas-are-betting-big-on-customer-experience/>
- Lert, J. (2022). *The dark side of dark stores*. <https://www.foodlogistics.com/warehousing/micro-fulfillment/article/21259380/alert-innovation-the-dark-side-of-dark-stores>
- Lunden, I. (2021). *After acquiring Dija and Fancy, instant grocery startup Gopuff launches in the UK en route to European expansion*. <https://techcrunch.com/2021/11/09/after-acquiring-dija-and-fancy-instant-grocery-startup-gopuff-launches-in-the-uk-en-route-to-european-expansion/>
- Nierynck, R. (2020). *Quick commerce: pioneering the next generation of delivery*. <https://www.deliveryhero.com/blog/quick-commerce/>
- Pourrahmani, E., & Jaller, M. (2021). *Crowdshipping in last mile deliveries: Operational challenges and research opportunities*. *Socio-Economic Planning Sciences*, 78, 101063. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2021.101063>

- Pratty, F. (2021). *How green is on-demand grocery?* [https://sifted.eu/articles/on-demand-grocery-sustainability/?is\\_rec=true&topic\\_id=583&source=article](https://sifted.eu/articles/on-demand-grocery-sustainability/?is_rec=true&topic_id=583&source=article)
- Primack, D. (2021). *Scoop: Gopuff raises \$1.5 billion.* <https://www.axios.com/gopuff-valuation-40-billion-funding-round-878cda1b-03b5-4817-aa45-4e1542446989.html>
- Reuters. (2022). *Delivery Hero acquires majority stake in Spanish food delivery app Glovo.* <https://www.reuters.com/markets/deals/delivery-hero-acquires-majority-stake-spanish-food-delivery-app-glovo-2021-12-31/>
- Rodolfo, de C., & Giménez, G. (2017). The drive concept in Spain: Keys to the success of iquodrive. *ESIC Market Economics and Business Journal*, 48(3), 443–464. <https://doi.org/10.7200/esicm.158.0483.1>
- Saikia, J. J. (2021). *The Complete guide to quick commerce or q-commerce.* <https://dataissacred.com/the-complete-guide-to-quick-commerce-or-q-commerce/>
- Salur, M. (2021). *Getir 2021.* <https://medium.com/getir/getir-2021-cae852cc4e6c>
- Saskia, S., Marei, N., & Blanquart, C. (2016). Innovations in e-grocery and Logistics Solutions for Cities. *Transportation Research Procedia*, 12 (June 2015), 825–835. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2016.02.035>
- Skeldon, P. (2021). *Dark store use continues to grow as UK shoppers develop their lockdown shopping habits.* <https://internetretailing.net/location/location/dark-store-use-continues-to-grow-as-uk-shoppers-develop-their-lockdown-shopping-habits-23706>
- Soroka, S. (2021). *Europe's quick-commerce startups are overhyped: Lessons from China.* <https://www.linkedin.com/pulse/europes-quick-commerce-startups-overhyped-lessons-from-soroka->
- Staple, K. (2021). *Take a look inside a dark store.* Sifted. <https://sifted.eu/articles/inside-dark-store/>
- Tobin, L. (2021). *The battle to turn London into a 10-minute city: Gorillas, Getir and the fight to get into your fridge.* <https://www.standard.co.uk/business/10-minute-grocery-apps-london-gorillas-getir-gopuff-zapp-q-commerce-b973372.html>

- Wang, N. (2021). *The last e-commerce battleground*. Sacra. <https://sacra.com/research/online-grocery-business-models/>
- WaveofInterest. (2021). *Wave of interest #4: An analysis of Getir, Gorillas and other ultra-fast delivery apps*. <https://wave-of-interest.ghost.io/getir-gorillas-zapp-review/>
- Wharton, P. (2015). *Shining a light on dark stores*. <https://chainstoreage.com/news/shining-light-dark-stores>
- World Economic Forum. (2020). *The Future of the last-mile ecosystem*. *World Economic Forum, January*, 1–26. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-the-last-mile-ecosystem>
- Zhang, J. (2021). *Alibaba consolidates community group buying operations under new Taocaicai brand*. <https://sg.news.yahoo.com/alibaba-consolidates-community-group-buying-125121807.html>

# YENİ NORMALDE T Ü K E T İ C İ DAVRANIŞLARI

Teori - Araştırma - Uygulama

Editörler  
Doç. Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ  
Dr. Metin SAYGILI

ISBN 978-625-8413-48-9



kitabevi

#### Merkez

53. Sokak No: 29  
Bahçelievler / ANKARA  
Tel : (0 312) 223 77 73 - 223 77 17  
Faks: (0 312) 215 14 50

#### Mağaza

Döğol Caddesi No: 49/B  
Beşevler / ANKARA  
Tel : (0 312) 213 32 82 - 213 56 37  
Faks: (0 312) 213 91 83

info@gazikitabevi.com.tr • www.gazikitabevi.com.tr