

Covid-19 Sürecinde ve Sonrasında Dijital Girişimciliğin Önemi

Nilüfer SERİNİKLİ¹

¹Doç. Dr., Trakya Üniversitesi / Uzunköprü Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü,
nserinikli@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-1075-2252

Özet: Covid-19 pandemisi sektörleri, işletmeleri, çalışma modellerini, iletişim şeklini, alışveriş biçimlerini derinden etkilemiştir. Bir yandan salgının yayılımını önlemek için alınan zorunlu tedbirlerle bir yandan da virüsün bulaşma riskinden korkup evinden dışarıya çıkmayan insanlar nedeniyle Dijital Girişimcilik (DG) önemli bir girişimcilik türü haline gelmiştir.

Çalışmanın amacı, DG'nin pandemi sırasında-sonrasında önemini ortaya koymaktır. Bu amaçla dünyada önem arz eden beş dijital girişim (Amazon, Netflix, eBay, Uber ve Airbnb) covid-19 esnasında ve covid-19 sonrasında gelirleri, kullanıcı sayıları, müşteri sayıları ve kârları incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda incelenen dijital girişimlerden Amazon, Netflix ve eBay pandemi sürecinde ve sonrasında kullanıcı sayısı, müşteri sayısı ve gelirlerinde artış yaşanmıştır. Ancak, pandemi sürecinde sokağa çıkma yasağının olması ve seyahat kısıtlamaları nedeniyle Uber ve Airbnb dijital girişimlerinde müşteri sayısı ve kullanıcı sayısı azalmıştır. Dolayısıyla, Uber ve Airbnb'nin gelirlerinde ve kârlarında düşüş yaşanmıştır. Ancak, pandemi sonrasında kısıtlamaların ortadan kalmasıyla her iki dijital girişimin de müşteri sayısında, kullanıcı sayısında ve gelirlerinde artış yaşanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Girişimcilik, Covid-19 Pandemisi, Covid-19 Sonrası, Dijital Girişimler.

The Importance of Digital Entrepreneurship During and After the Covid-19 Pandemic

Abstract: The Covid-19 pandemic has profoundly impacted sectors, businesses, working models, communication methods, and shopping practices. Due to mandatory measures taken to prevent the spread of the virus, and the fear of infection that led people to stay home, Digital Entrepreneurship (DI) has become a significant type of entrepreneurship.

The aim of this study is to highlight the importance of D during and after the pandemic. To this end, the revenues, user numbers, customer numbers, and profits of five globally significant digital startups (Amazon, Netflix, eBay, Uber, and Airbnb) were examined during and after the Covid-19 pandemic. The results show that Amazon, Netflix, and eBay experienced increases in user numbers, customer numbers, and revenue during and after the pandemic. However, due to lockdowns and travel restrictions during the pandemic, Uber and Airbnb saw a decrease in customer numbers and user numbers. Consequently, Uber and Airbnb experienced a decline in revenue and profit. However, with the lifting of restrictions after the pandemic, both digital startups experienced increases in customer numbers, user numbers, and revenue.

Key Words: Digital Entrepreneurship, Covid-19 Pandemic, Post-Covid-19, Digital Startups.

1. GİRİŞ

İnsanlık dijital teknoloji devriminin yeni çağına girerken, Dijital Girişimcilik (DG) dijital teknolojilerin artışı, teknolojik altyapıdaki gelişmeler nedeniyle giderek daha da önemli hale gelmeye başlamıştır (Nguyen & Nguyen, 2024).

Dijital girişimler, yeni iş yapma biçimleriyle, özellikle son on yılda tüm dünya üzerinde büyük bir etki yaratmışlardır. Sadece iş dünyasını değiştirmekle kalmayıp, aynı zamanda günlük yaşantımızı ve birbirimizle olan iletişim şeklimizi de değiştirmişlerdir (Modgil ve ark., 2022). DG, öncelikle çevrimiçi veya dijital bir platformda (mobil internet, sosyal medya gibi) gerçekleşen bir ticari faaliyet olması; dijital girişimcilerin hedef pazarlarını genişletmelerine ve geleneksel işletmelerden daha fazla kişiye ulaşmalarına olanak tanınması; yeni pazarların ve fırsatların ortaya çıkması ile yeni dijital girişimcilerin piyasaya daha kolay girmesi; maliyet, hız, kullanılabilirlik, çevrimiçi ödeme sistemleri ve

ulaşılabilirlik açısından daha avantajlı olması; ekonomik büyümeyi ve istihdamı artırması ve inovasyon yaratması açısından birçok ülke tarafından kritik bir öneme sahiptir (Bayrakçı & Köse, 2019: 96; Ladeira ve ark., 2019; Masenya, 2021; Reuschke ve Mason, 2022). Özellikle, 2019 yılında ortaya çıkan covid-19 salgını nedeniyle DG, 2020 yılından itibaren popüler bir girişimcilik türü haline gelmiştir. Salgının yayılımını azaltmak için ülkeler tarafından alınan önlemler (sokağa çıkma yasakları, seyahat ve sosyal mesafe kısıtlamaları gibi) (Modgil ve ark., 2022), dijital girişimlerin web sitelerini ziyaret eden tüketici sayısını artırarak, dijital girişimlerin satış hacimlerinde ve kârlarında artışa neden olmuştur. Tüketicilerin, salgın sürecinde akıllı telefon kullanımlarının artması, salgın sonrası süreçte de devam ederek DG'nin önemini arttırmıştır. Bunun yanında salgın sürecinde uzaktan çalışma yapan işletmelerin bazıları salgın sonrasında da devam etmiştir (Alsolamy, 2024). Bu da pandemi sürecinde ve

sonrasında DG'in daha fazla incelenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Çalışmanın amacı, DG'in pandemi sırasında-sonrasında dijital girişimlerin önemini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda konuyla ilgili literatür taraması yapılmış ve dünyada önem arz eden beş dijital girişim incelenmiştir. Bu dijital girişimlerin covid-19 esnasında ve covid-19 sonrasında gelirleri, kullanıcı sayıları, müşteri sayıları ve kârları incelenmiştir. Her ne kadar pandemi sürecinde DG'e olan ilgi önemli ölçüde artmış olsa da mevcut çalışmalar (Chebiego, 2025; Yáñez-Valdés & Guerrero, 2024) hala sayıca az ve kapsam olarak sınırlıdır. Ayrıca, pandemi sırasında ve sonrasındaki dönemde DG ile ilgili yapılan çalışmalar oldukça yetersiz olarak görülmektedir. Akademik literatürdeki bu boşluk göz önüne alındığında, yapılan bu çalışma DG literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. DİJİTAL GİRİŞİMCİLİK

2.1. Dijital Girişimciliğin Tanımı ve Önemi

Girişimcilik kavramı Fransızca kelime olan “bir şey yapmak” anlamına gelen “entreprendre”den türetilmiştir. Girişimcilik kavramı ekonomik olarak ilk kez 18. yüzyılda R. Cantillon tarafından tanımlanmış olup, girişimcinin risk alma özelliği vurgulanmıştır. J. Schumpeter ise girişimcilik tanımına “yenilik” kavramını ilave etmiştir (Ballı, 2017: 147). Girişimcilik, bir birey/bireylerin kâr elde etmek üzere bir araya gelerek mal veya hizmet üretmek ve bunları tüketiciye ulaştırmak amacıyla oluşturulan iş ünitesinin kurulmasına, sürdürülmesine ve büyütülmesine yönelik bir faaliyet olarak tanımlanmaktadır. Girişimci ise, fırsatları görüp değerlendiren ve risk üstlenerek üretim faktörlerini (doğal kaynaklar, emek ve sermaye) bir araya getirerek mal veya hizmet üretimini başlatan ve işletmeyi başarılı bir şekilde yönetebilen birey olarak tanımlanmaktadır (Ballı, 2017: 146).

Tarihin ilk zamanlarından beri varlığını sürdüren girişimcilik, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte daha da önem kazanmaya başlamıştır (Aşkın, Nehir & Vural, 2011: 55). Özellikle tüm dünyada kalkınma, yeni iş alanları yaratarak istihdam sağlama, kıt kaynakların daha ekonomik kullanılmasını sağlama, yenilikçi ürünler sunma, rekabetçi ortam yaratarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilme açısından önemli bir faktör haline gelmiştir (Beliaeva ve ark., 2020).

1990'lı yıllardan itibaren bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler yaşamın her alanını değiştirmeye başlamıştır (Vineela, 2018). Özellikle tüm dünyada internet kullanımının

yaygınlaşması ve dijital teknolojilerin (nesnelerin interneti, bulut bilişim, büyük veri, sosyal medya, siber fiziksel sistemler, akıllı fabrikalar, 3D ve 7D yazıcılar, simülasyon, siber güvenlik, artırılmış gerçeklik, akıllı robotlar/makineler, blok zincirleri, otomasyon ve yapay zekâ (YZ) gibi dijital teknolojiler) günlük yaşamda kullanımının artması iş yaşamında rekabet ortamını, iş stratejilerini, iş yapılarını ve iş süreçlerini önemli ölçüde değiştirmiştir (Abubakre ve ark., 2022; Beliaeva ve ark., 2020; Özay & Bayrak Kök, 2022). Dolayısıyla, yeni iş girişimleri olan dijital girişimler ortaya çıkmaya başlamıştır (Elia ve ark., 2020). 1990'lı yıllardan sonra dijital girişimler hem kolay hem de masrafsız olarak kurulan ticaret şekillerinden biri haline gelmiştir (Akyol, 2023: 179).

DG, aktif olarak dijital teknolojileri kullanan ve dijital teknolojileri yaratan işletmeler ile dijital teknolojileri benimseyerek dijital dönüşüme giren işletmelerdir (Herman, 2022; Masenya, 2021). Başka bir tanıma göre, genel olarak bir varlığı, hizmeti veya işletmenin büyük bir bölümünü dijitalle aktaran bir girişimcilik türüdür (Kraus ve ark., 2019). Dijital girişimci ise, riske katlanan, fırsatları gören, fırsatları yakalamaya çalışan ve bunu yaparken de dijital medya ve bilişim teknolojilerini kullanan girişimci ruha sahip olan kişilerdir (Kraus ve ark., 2018: 2).

Dijital girişimciliğe dayalı işletmelerin temeli hem bilişim teknolojilerine hem de geleneksel iş bilgisine dayanmaktadır. Bu durum girişimcilerin hem teknik hem de iş ile ilgili bilgi ve becerilere ihtiyaç duyması anlamına gelmektedir (Antonizzi & Smuts, 2020). Dijital teknolojilerde yetenekli olan girişimciler, iş süreçlerini ve operasyonlarını kolaylaştırabilir, veri odaklı kararlar alabilir, coğrafi kısıtlamaları aşarak yeni pazarlara kolayca girebilir, farklı ülkelerdeki tüketicilere ulaşabilir, müşterilerden gelen geri bildirimlere hızlıca yanıt verebilir ve pazarın hızla değişen ihtiyaçlarıyla uyumlu yenilikçi çözümler geliştirebilir (Duong ve ark., 2024). Ayrıca, dijital girişimci, dijital alanda fırsatları keşfedebilir/yaratabilir ve aynı zamanda fırsatların ortaya çıkmasını mümkün hale getirebilir. Örneğin, Google, Amazon, Microsoft, Facebook, Alibaba gibi dijital girişimler başka girişimcilere sayısız fırsat sunmaktadırlar (Gustavsson & Ljungber, 2018: 8). Dolayısıyla, DG'in başarısı, dijital girişimcilerin dijital teknolojileri kullanma becerisine, liderlik becerisine, motivasyonuna, deneyimine, bilgisine, kişisel becerisine, eğitime, vizyonuna ve iletişimine bağlıdır (Abubakre ve ark., 2022). Bunun yanında müşteri talebini zamanında ve hızlı bir şekilde karşılamak da DG'in başarısını arttırmada önemli unsurlardandır (Baig ve ark., 2022).

DG, sürdürülebilir kalkınmayı, ekonomik büyümeyi, teknolojik yeniliği ve toplumsal değişimi etkilemektedir. DG, bir çok ülkede sürdürülebilir kalkınma, ekonomik büyüme, iş yaratma ve inovasyonu gerçekleştirmede itici bir güç olarak kabul edilmektedir (Yáñez-Valdés & Guerrero, 2024). Bunun yanında, DG mal veya hizmetlerin web üzerinden müşterilere ulaştırılmasıyla girişimlere rekabet üstünlüğü sağlama ve girişimlerin pazar payını arttırmada önemlidir (Boz ve Serinkan, 2022: 109). DG, çevresel koşullar ve belirsizlik durumları (örneğin covid-19 gibi salgınlar) insan kontrolünün ötesinde olduğundan çevresel koşullar ve belirsizlik durumlarını etkilememektedir. Bu gibi küresel kriz durumlarında dijital girişimcilerin kazanacakları deneyim, gelecekteki belirsiz ve acil durumlara hazırlanmada değerli olacaktır (Yáñez-Valdés & Guerrero, 2024).

2.2. Dijital Girişimcilik Türleri

DG, işletme faaliyetlerinin tümünü dijital ortamlarda gerçekleştiren işletmeler ile işletme faaliyetlerinin bir kısmını dijital ortamlarda gerçekleştiren işletmeleri ifade etmektedir. Örneğin; herhangi bir fiziki ortama ihtiyaç duymadan ürettiği ve pazarladığı ürünlerin tamamını dijital ortamlarda gerçekleştiren yazılım işletmelerinin olabileceği gibi, hem üretiminde hem de pazarlamasında dijital teknolojilerden yararlanarak faaliyetlerini gerçekleştirerek daha az

bir fiziki mekâna ihtiyaç duyan bir pastane de olabilir. DG derecesi, bir işletmenin faaliyetlerinin ne kadarının dijital ortamda gerçekleştirdiği ile ilgilidir (Çelebi, 2021: 72). Dolayısıyla, DG'in farklı türleri bulunmaktadır, Hull ve ark. (2007) dijital teknolojilerin yoğunluğuna göre DG'i üç kategoriye ayırmışlardır: Hafif, orta ve aşırı DG. (Hull ve ark., 2007: 296).

Hafif DG; dijitalin, geleneksel girişimciliğin bir tamamlayıcısı olarak görüldüğü ve uygulandığı bir girişimciliktir (Hull ve ark., 2007: 296). Bu tür DG'de, işletme mevcut faaliyetlerinin büyük bir bölümünü geleneksel yöntemleri kullanarak gerçekleştirirken, bunun yanında faaliyetlerini kolaylaştıracak basit teknolojik uygulamalardan da faydalanmaktadır (Yener, 2020: 35).

Orta DG; işletmenin ürünlere, dağıtımına ve değer zincirindeki diğer bileşenlere dijital teknolojiye önemli ölçüde yatırım yapılmasını gerektiren girişimciliktir (Hull ve ark., 2007: 296).

Aşırı DG; ürünün üretiminden müşteriye ulaşıncaya kadar geçen tüm faaliyetlerin dijital olmasını ifade eden girişimciliktir (Hull ve ark., 2007: 296).

Tablo 1'de DG'in türleri verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi, hafif DG daha çok geleneksel işletmelerin dijital teknolojileri kullanarak faaliyet gösterdikleri girişimler, orta ve aşırı DG'de ise tamamının dijital olduğu girişimlerdir.

Tablo 1. Dijital Girişimciliğin Türleri

Faaliyet	Dijitalleşme Derecesi		
	Hafif	Orta	Aşırı
Pazarlama	Web sitesi ek hizmettir	Dijital pazarlama öncelikli yöntemdir	Dijital pazarlama tek yöntemdir
Satış	Ürün dijital olarak da satışa sunulabilir	Ürün dijital şekilde satışa kişiselleştirilerek sunulabilir	Ürün sadece dijital olarak satışa sunulabilir
Ürün (Mal veya Hizmet)	Ürün dijital değildir	Ürün dijital olabilir de olmayabilir de	Ürün dijitaldir
Dağıtım	Ürün fiziksel olarak teslim edilir	Ürün fiziksel yollarla veya dijital olarak teslim edilebilir	Ürün dijital olarak teslim edilebilir
Paydaş Yönetimi	Geleneksel etkileşimler ve eposta gibi temel dijital unsurlar kullanılır	Önemli düzeyde dijital etkileşim ile birlikte geleneksel etkileşimler de yaygın olarak kullanılır	Dijital etkileşimler önceliklidir. Geleneksel etkileşimler nadiren kullanılır ya da hiç kullanılmaz
İşlemler	İşlemler öncelikle fiziksel konumlarda, bazen de sanal ortamlarda gerçekleşir	İşlemler öncelikle fiziksel konumlarda, çokça da sanal ortamlarda gerçekleşir	İşlemler öncelikle sanal ortamlarda gerçekleşir, fiziksel konumlarda gerçekleşme ihtimali vardır ancak gerek duyulmaz

Kaynak: Hull ve ark., 2007: 296. Aktaran: Çelebi, 021: 72

2.3. Dijital Girişimciliğin Geleneksel Girişimcilikten Farklılıkları

DG, dijital bir platformda gerçekleşen bir girişimcilik türü olup, geleneksel girişimcilikten ayrılmaktadır (Antonizzi ve Smuts, 2020). DG'de, yapılan tüm faaliyetler dijital teknolojiler sayesinde

yapılmaktadır. Dolayısıyla, geleneksel girişimcilik ile DG arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar şu şekildedir;

• **Pazara Giriş:** DG.'de piyasaya girişler daha kolay olmakta ve daha kısa zamanda gerçekleşebilmektedir. Örneğin; e-Bay veya

Amazon gibi büyük dijital işletmeler kendi platformlarını, küçük girişimcilerin hayallerini gerçekleştirebilmeleri için kullanmalarına izin vermektedirler. Böylece, bireylere kısa sürede küçük işletme girişimleri oluşturma fırsatı sağlamaktadırlar (Vineela, 2018: 442). Geleneksel girişimcilikte ise, özellikle küçük veya yeni kurulmuş işletmelerin piyasaya girişleri daha zor ve daha fazla zaman alabilmektedir (Özay & Bayrak Kök, 2022: 218).

- **İşyeri:** Geleneksel girişimcilikte ürünlerin depolanması, üretimin yapılabilmesi ve işletme çalışanlarının görevlerini yerine getirebilmeleri için bir iş yerinin olması gerekmektedir. Ancak, DG’de ürünlerin depolanması ve üretimin yapılabilmesi için herhangi bir mekânın olmasına gerek yoktur (Vineela, 2018: 442). Bunun yanında, DG’de çalışanların çalışabilmeleri için herhangi bir mekâna da gereksinim yoktur. Çalışanlar internet sayesinde dünyanın herhangi bir yerinde çalışabilme esnekliğine sahiptirler (Özay & Bayrak Kök, 2022: 218). Geleneksel girişimcilikte ürün ya da hizmetler bir mekânda pazarlanırken, DG’de web sitesi üzerinden pazarlanmaktadır. Dolayısıyla, DG’de ürünlerin pazarlanması için de bir mekana gereksinim yoktur (Hull ve ark., 2007: 3). DG’de mevcut mal ve hizmetleri satan bir web sitesi kurmak için harcanan para ve zaman geleneksel bir işletmeyi kurmak için harcanan para ve zamandan daha az olmaktadır (Vineela, 2018: 442).

- **Üretim ve Depolama:** DG, üretim ve depolama alanı açısından geleneksel girişimcilğe göre daha avantajlıdır. DG’de, dijital teknolojiler nedeniyle daha düşük üretim maliyetleri ve daha az depolama alanı gerektirmektedir. Dijital ürünleri üretmek için üretim sürecinde herhangi bir fiziksel ekipmana veya depolamaya gereksinim duyulmamaktadır. Bu durum, geleneksel girişimcilikle ilgili pek çok maliyetten tasarruf sağlayan “tam zamanında” üretime benzemektedir (Vineela, 2018: 442).

- **Dağıtım:** Geleneksel girişimcilikte, hammaddenin alımından nihai ürünün son tüketiciye ulaştırılmasına kadar geçen süreçte dağıtım daha yavaş ve daha maliyetli olabilmektedir. Ancak, DG’de dağıtım daha hızlı ve daha ucuz olmaktadır (Eyel & Sağlam, 2021:10).

- **Örgütsel Bağlılık:** DG’de geleneksel girişimcilğe göre, çalışanlarda örgütsel bağlılığı geliştirmek, daha zor olabilmektedir. Çünkü DG’de çalışanlar ile girişimciler sanal bir işletmede çalıştıklarını yoğun bir şekilde hissedebilmektedirler (Eyel & Sağlam, 2021:10).

- **Ürünler:** DG’de, yeni bir ürünün üretilmesinde veya ürünlerin yeniden tasarlanmasında üretim ve

pazarlama sürecinde herhangi bir kesintiye uğratılmadan gerçekleştirilmektedir (Özay & Bayrak Kök, 2022: 218).

- **Hizmetler:** DG’de, müşteri talep ve beklentilerine dijital teknolojiler sayesinde daha hızlı cevap verilebilmektedir. Dolayısıyla, dijital girişimciler müşterilerine verdikleri dijital hizmetler geleneksel girişimcilere göre daha etkili ve daha hızlı olmaktadır (Özay & Bayrak Kök, 2022: 218).

Kısacası, dijital girişimciler, sosyal medya ağları, mobil internet, mobil bilgisayar gibi dijital teknolojilerden yararlanarak, tüketicilere geleneksel girişimcilere göre daha kolay, daha hızlı, daha ucuz ve istedikleri zamanda hizmet sunabilmektedirler (Eyel & Sağlam, 2021: 2).

3. DİJİTAL TEKNOLOJİLER VE COVID 19

Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm mikro düzeyde işletmenin tüm işletme fonksiyonlarını, yönetim ve organizasyonunu, stratejilerini, iş modellerini, örgüt kültürünü; makro düzeyde ülkenin ekonomisini, tüketicilerin veya müşterilerin beklentilerini ve tercihlerini, istihdamı, eğitimi, işletmeler arasındaki rekabeti, yatırımları ve girişimciliği etkilemekte ve değiştirmektedir (Bozkurt, 2022: 224; Eyel & Sağlam, 2021: 5; Soylu, 2018: 44; Tekin & Küsbeci, 2021: 82; Yankın, 2019).

Dijitalleşme süreci covid-19 salgını ile birlikte hissedilir bir şekilde daha fazla gelişim göstermeye başlamıştır (Nalbantoğlu, 2021). Pandemi öncesinde dijitalleşme süreci yavaş ilerlerken, pandemiyle birlikte yaşanan karantina uygulamaları işletmelerin dijital teknoloji kullanımını bir zorunluluk haline dönüştürmüştür (Beaunoyer ve ark., 2020). Günümüzde, işletmeler tarafından dijital teknolojilerin kullanımı, onların rekabet üstünlüklerini ve sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri için bir zorunluluk haline gelmiştir (Berman ve ark., 2024).

Dijitalleşme süreci covid-19 salgını ile birlikte hissedilir bir şekilde daha fazla gelişim göstermeye başlamıştır (Nalbantoğlu, 2021). Salgının ortaya çıkmasıyla birlikte birçok işletme dijitalleşmeye geçişini hızlandırmak için büyük veri, bulut bilişim, nesnelerin interneti, 3D yazıcılar, YZ gibi dijital teknolojileri benimsemeye başlamışlardır (Li ve ark., 2022).

Dijital teknolojilerin kullanımıyla covid-19 salgını ile ilgili izleme, tespit, gözetim ve önleme dahil olmak üzere halk sağlığı önlemlerinin yönetilmesinde önemli bir rol oynamıştır. Endüstri 4.0 teknolojileri ve yeni nesil telekomünikasyon ağları (örneğin 5G) sayesinde covid-19 vakalarını tespit etmek, izlemek

ve güncel verileri elde edip paylaşmak kolay olmuştur. Örneğin; nesnelerin interneti sayesinde covid-19 vakaları hakkında gerçek zamanlı izleme yapılmakta ve farklı çevrimiçi veri tabanlarında canlı güncelleme sağlanmıştır. Büyük veri sayesinde hastalığın yayılma alanı tespit edilebilmiş ve YZ sayesinde covid-19 vakalarının tespit edilmesi ve takibi sağlanmıştır. Bulut bilişim sayesinde klinik verilere her yerden ulaşılması ve hastaların sağlık durumlarının bulut üzerinden izlenmesi sağlanmış (Khan ve ark., 2022), drone'larla uzak ve ulaşılması zor olan bölgelere ilaç, aşı ve yiyecek teslimi yapılmış ve 3D yazıcılar sayesinde maske ve siperlik üretimi gerçekleştirilmiştir (Ardolino ve ark., 2024). Ayrıca, dijital teknolojiler sayesinde salgının yayılımını engellemek için de etkili olmuştur. Örneğin; dijital teknolojiler online olarak dersler, konferanslar ve işyeri toplantılarının yapılması, evden çalışma uygulamaları, alışverişlerde temassız ödeme uygulaması, müze ve galeriye sanal ziyaret ve online alışveriş yapabilme olanağının sağlanmasıyla sosyal mesafeyi yönetmede ve salgının olumsuz etkilerini azaltmaya yardımcı olmuştur. Dolayısıyla, dijital teknolojilerin salgın sürecinde kullanılmasıyla sosyal ve ekonomik sorunların hafifletilmesine yardımcı olması nedeniyle, covid-19 salgını sonrasında da yaşanacak zorlukların yönetilmesinde yardımcı olmaktadır (Khan ve ark., 2022).

Covid-19 öncesinde internet erişimi ve kullanımı herkes için bir öncelik değildi. Çünkü bazı kişiler sosyal hayatın içerisinde bulundukları için internet kullanımına gereksinim duymuyor, bazıları da yaşlı kuşağı temsil ettikleri için dijital teknoloji veya internet kullanımını bilmiyorlardı. Ancak, pandemiyle birlikte yaşanan karantina uygulamalarıyla dijital teknoloji ve internet kullanımı bir zorunluluk haline dönmüştür (Beaunoyer ve ark., 2020). Covid-19 sınırları kapatıp insanların ve malların hareketini durdururken, dijitalleşme anında küresel erişim içinde iletişim ve hizmetlerin maddi olmayan hareketini sağlayarak bir çözüm alanı açmaktadır (Kronblad & Pregmark, 2024). Dolayısıyla, 2020 yılı bir yandan yıkıcı bir değişimin yaşandığı bir yıl iken, diğer yandan da zaten gelişmekte olan dijitalleşmenin giderek hızlanmasına neden olduğu inovasyon yılı olmuştur (İlhan Akgış, 2021).

Covid-19 salgını, işletmelere dijitalleşmeyi benimsemeleri için birçok fırsat sunsa da çoğu işletmeler bu fırsatlardan yararlanamamıştır (Amankwah-Amoah ve ark., 2021). Bunun nedeni; salgın esnasında dijital teknolojilerin kullanımı büyük ölçüde arttıkça, gelişmiş, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler, kentsel ve kırsal alanlar, zengin ve yoksul insanlar ve büyük, orta & küçük işletmeler

arasındaki dijital eşitsizliklerin/dijital uçurumun etkilerinin artış göstermiş olmasıdır (Beaunoyer ve ark., 2020). Gelişmekte olan ülkeler ve az gelişmiş ülkelerde, kırsal alanlarda dijitalleşmeyi, uzaktan çalışmayı ve e-ticareti desteklemek için gerekli kurum ve altyapı bulunmamaktadır. Ayrıca, dijital eşitsizlik nedeniyle işletmelerin dijitalleşme sürecine dahil olamaması, bazı işletmelerin de dijitalle uygun olmaması sözkonusudur. Salgın sürecinde birçok girişimci dijital teknolojilere erişimde zorluklarla karşılaşmış, teknik beceri ve dijital okuryazarlığın düşük olması nedeniyle dijital teknolojileri benimseme yönünde engellerle karşılaşmışlardır (Amankwah-Amoah ve ark., 2021).

4. COVID 19 SÜRECİNDE DİJİTAL GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ

2019 yılında Çin'de başlayan ve daha sonra diğer ülkelere yayılmaya başlayan Covid-19 pandemisi birçok vaka ve ölüme neden olmuştur. Bulaşma riskinin çok yüksek olması nedeniyle ülkeler bazı tedbirler almaya başlamışlardır. Ülke içi ve ülkeler arası seyahatlerin kısıtlanması, sokağa çıkma yasağı, karantina uygulamaları, online eğitim, esnek çalışma, insanların yoğun olarak temasta olduğu yerlerin geçici bir süreyle kapatılması (alışveriş merkezleri, spor salonları, oteller, kafe, restoranlar gibi), uzaktan çalışma uygulamaları, sosyal mesafe kuralları gibi önlemler alınmıştır. Dolayısıyla, insanların üretim ve tüketim alışkanlıkları, çalışma ve sosyalleşme şekilleri değişmeye başlamıştır (Toplu Yılmaz & Bayram, 2020: 50). Salgının başlamasıyla alınan tedbirler, her sektörü farklı şekillerde etkilemiştir. Süreç esnasında bazı sektörler olumlu bir seyir izlerken, bazı sektörler olumsuz bir seyir izlemiştir. Turizm, eğlence, yeme-içme, perakende, taşımacılık, emlak, inşaat gibi "virüse karşı hassas" sektörlerde olumsuz olarak etkilenme düzeyi en üst seviyeye çıkmıştır. Buna karşın, bazı sektörler salgın sürecinde olumlu bir seyir izlemiştir. Örneğin; sağlık, sosyal hizmetler, hijyen ve temizlik, yazılım, bilgi ve iletişim teknolojileri gibi sektörlerde büyüme yaşanmıştır (Can, 2021: 837).

Sosyal izolasyon ve evde kalma sürelerinin daha da uzaması nedeniyle, tüketiciler, hem virüsün bulaşma riskini en aza indirebilmek hem de sosyal mesafeyi koruyabilmek için internet üzerinden alışverişe yönelmişlerdir. Bu süreçte sadece dijital girişimler değil geleneksel işletmeler de dijitalle yönelerek internet üzerinden satış yapmaya başlamışlardır (Toplu Yılmaz & Bayram, 2020: 50). Dolayısıyla, pandemiyle birlikte dünyanın birçok yerinde bir yandan tüketicilerin dijital alışkanlıklar edinmesinin kolaylaşması bir yandan da başta DG

olmak üzere birçok alanda faaliyet gösteren geleneksel yapıları işletmelerin de dijital bir dönüşüm sürecine dahil olmaları hızlanmıştır (Boz & Serinkan, 2022). Salgının devam ettiği dönemde Almanya, Fransa, İtalya, Kanada, Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Avustralya, Japonya, Birleşik Krallık, Vietnam, Çin, Hindistan gibi 12 farklı ülkede yapılan çalışmada, tüketicilerin yarısından fazlasının internet üzerinden alış-veriş oranlarının salgın öncesinden daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Pantelimon ve ark., 2020).

Pandemi nedeniyle, DG 2020 yılından itibaren popüler bir girişimcilik türü haline gelmiştir. Covid-19 salgını, 2020-21 döneminde dünyanın çoğu yerinde birden fazla kısıtlama nedeniyle ekonomik yavaşlamaya neden olurken, DG faaliyetlerinde, dijital girişimlerin gelirlerinde ve pazar paylarında artışa neden olmuştur (Modgil ve ark., 2022).

Deloitte tarafından 2021 yılında Hepsiburada için özel olarak yaptığı araştırmanın sonuçlarına göre; covid-19 sürecinde ürün teslimatının şirketin kendisine ait olan Hepsijet kargo teslimatıyla yapıldığını ve müşteri memnuniyetinin %17 arttığını tespit edilmiştir. Bunun yanında, Hepsiburada üzerinden ürünlerinin satışını sağlayan satıcı firmaların da sayısının iki kat arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Şenses, 2021).

Pandeminin yaşandığı dönemde kısıtlamalar, sokağa çıkma yasakları tüketici eğilimlerinde hızlı bir değişim yaşanarak e-ticarete rekor seviyesinde bir artış olmuştur. Türkiye’de faaliyet gösteren Trendyol, Hepsiburada, N11, Gittigidiyor, Çiçeksepeti, Yemeksepeti gibi dijital platform üzerinde kurulan dijital girişimlerin sayıları, satış hacimleri, müşteri sayılarında ve gelirlerinde çok büyük bir artış olmuştur (Boz & Serinkan, 2022).

2020 yılının ilk yarısında dijital girişimlerin gelirleri Amazon’un %34, Alibaba’nın %27, JD’nin %28, Shopify’nin %74, Rakuten’in %16’ya yükselmiştir (Senir, 2022: 9). Kuzey Amerika’nın en büyük dijital girişimi olan Amazon şirketi ABD’de covid-19 salgınının yayılmaya başlamasıyla 2020 yılında ürün satışları bir önceki yıla göre artış göstermiştir (Ali, 2021). Satışların yükselmesiyle artan talebi karşılayabilmek için Amazon, 175.000 yeni çalışanı işe almıştır (Senir, 2022: 9). eBay (1.227 Milyon dolar), Rakuten.co.jp (804 Milyon dolar), Walmart.com (614 Milyon dolar), Appel (562 Milyon dolar), Aliexpress (532 Milyon dolar) gibi dev dijital girişimlerin de salgın esnasında satışları artış göstermiştir (Adrienko, 2021; Bayır, 2021). Ev eşyaları satışı yapan B&Q and Screwf perakende mağazalarının kendin yap markalarının online satışlarının %183 oranında artış göstermiştir. Bir yandan hükümet önlemleri ve insanların virüsün

kendilerine bulaşacaklarından korkmasıyla uzun bir süre evde kalmaları bir yandan da sinema salonlarının kapatılmasıyla televizyon izlenme oranları ve sosyal medya kullanımı artmıştır. Böylece, Netflix gibi dijital girişimlerin satışları artmıştır. Salgın sürecinde, karantina uygulamaları nedeniyle sosyalleşmek için dijital ortamlarda iletişim kurmaya ağırlık verilmiş, evden çalışma ve uzaktan eğitim uygulamasına geçilmiştir. Dolayısıyla, bu süreçte Zoom, Skype, Teams, WhatsApp, Instagram ve Facebook gibi dijital girişimlerin kullanım oranları artış göstermiştir. Kullanım oranlarının artmasıyla bu tür dijital girişimlerin gelirlerinde artış yaşanmıştır. Bu da internet kullanımının %90 oranında artış göstermiştir (Baz Aktaş ve ark., 2021: 41; Bayır, 2021; Çetiner ve Özer, 2021: 412; Sharfuddin, 2020).

Dijital girişimlerin salgın sırasında sosyal mesafe kurallarının uygulanması, çalışan molalarının uzatılmış olması ve esnek çalışma uygulamaları nedeniyle maliyetlerinde artış yaşanmıştır (Senir, 2022: 9). Seyahat kısıtlamaları ve diğer önlemler nedeniyle depolarında bazı verimlilik düşüşleri, maliyetlerde artış yaşanmıştır. Örneğin; 2020’nin ilk yarısında Alibaba’nın maliyetlerinde yaklaşık %37’lik bir artış gerçekleşmiştir (Senir, 2022: 9). Bunun yanında evden çalışma, fiziksel mesafenin azalması, sokağa çıkma yasağı gibi uygulamalar ve insanların virüsün bulaşma riskinden korkmaları nedeniyle bazı dijital girişimlere olan talebin azalmasına ve bu girişimlerin zarar etmesine neden olmuştur. Örneğin; Uber ve Lyft gibi araç çağırma işletmelerine talep azalmış ve bu tür girişimler salgın sürecinde zarar etmişlerdir (Fielbaum ve ark., 2023). Covid-19 salgını turizm sektörünü oldukça olumsuz yönde etkilemiştir. Bu durum sadece geleneksel işletmeler için değil, dijital girişimler için de olumsuzluklarla sonuçlanmıştır. Örneğin, konaklama endüstrisinin önde gelen dijital girişim örneklerinden biri olan Airbnb, hükümetler tarafından alınan bazı önlemler (seyahat kısıtlamaları gibi) ve sosyal izolasyon nedeniyle, hizmet sağlayamamışlardır (Alaeddinoğlu ve Rol, 2020; Fialova & Vasenska, 2020).

5. COVID SONRASI SÜREÇTE DİJİTAL GİRİŞİMCİLİK ÖNEMİ

Salgın, DG’e doğru olan eğilime büyük katkıda bulunmuştur. Özellikle hem kadın hem de erkek küçük girişimcilerin dijitalle yönelmesiyle tüketicilere ulaşmaları daha kolay ve daha hızlı olmuştur. Her ne kadar pandemi öncesinde teknoloji ve dijitalleşmede hızlı bir gelişme yaşansa da pandemi sürecinde bu gelişme daha da

büyümüştür. DG'e olan yönelim, pandemiden önceki yıllarda yavaş ilerlerken, pandemiyle birlikte çok hızlı olmuş ve pandemiden sonra da bu yönelim hızla devam etmiştir (Sörensson ve Ghannad, 2024).

Pandemi sürecinde tüketicilerin zorunlu olarak online alışverişe yönelmeleri restoranların, marketlerin ve kafelerin iş modellerini değiştirmelerine ve müşterilere online hizmet vermeye başlamalarına neden olmuştur. Bu uygulama pandemi bittikten sonra da birçok işletmede hala devam etmektedir (Sörensson & Ghannad, 2024). Pandemi sürecinde başlayan online alışverişler pandemi sonrasında da devam ederek, günümüzde online alışveriş popüler bir hale getirmiştir. 2021 yılında satışların %17,8'i online gerçekleşirken, 2023 yılında %20,8'e ve 2025 yılında %23'e yükselmiştir. Bu durum tüm satın alımların neredeyse dörtte birinin online yapıldığını göstermektedir (Monjur ve ark., 2023). Covid-19 sürecinde alışveriş şeklinin değişerek online olmasının yanı sıra çalışma sisteminin değişerek uzaktan/evden çalışma sisteminin ağırlıklı olmaya başlaması, tatil anlayışının değişmesi ve online eğitim sistemine geçilmesi gibi durumlar hem salgın sürecinde hem de salgın sonrasında e-ticaret hacminin, dijital girişimlerin gelirlerinin ve yeni kurulan dijital girişimlerin sayılarının artmasına ve dijitalle uyum sağlayabilen geleneksel yapıları işletmelerin dijitalle yönelmelerine neden olmuştur (Eryiğit & Özdemir, 2023: 83; Soydan, 2022). Örneğin; Alibaba'nın pandemi zamanında elde ettiği gelir pandemiden önceki yıla göre %35,27 oranında artış göstermiştir (Şirketin 2019 yılı geliri 376,8 milyar dolar iken, 2020 yılında 509,7 milyar dolara yükselmiştir). Şirketin pandemiden sonraki yıl olan 2021 yılında elde ettiği gelir pandeminin ortaya çıktığı 2020 yılına göre %40,74 oranında artış gerçekleşmiştir. Alibaba'nın en fazla gelir elde ettiği yıl pandemi sonrası 2021 yılında olmuştur. 2022 yılında elde edilen gelir bir önceki yıla göre artış oranı %18,9'a gerilese de 853,1 milyar dolara yükselmiştir (www.statista.com/statistics). 2024 yılında elde ettiği gelirler 2023 yılına göre %8 oranında ve net kârında %9 oranında artış yaşanmıştır (Frater, 2024). Dolayısıyla, pandemi Alibaba'nın gelirlerinin artmasına neden olmuştur (Lozić & Čiković, 2022: 207).

Türkiye'nin ilk online alışveriş sitesi olan Hepsiburada'nın toplam geliri 2020 yılından 2021 yılına %18,5 oranında artarak 26 milyar/TL'ye ulaşmıştır (Hepsiburada, 2021). Şirketin covid-19 sonrası süreçte yani 2021 yılından 2024 yılına gelirlerinde, sipariş sayısında, satış hacminde ve satıcı sayısında artış yaşanmıştır (https://kurumsal.hepsiburada.com/tr). Türkiye'nin önde gelen e-ticaret platformlarından biri olan

Trendyol'un covid-19 döneminde elde ettiği gelir 5,5-6,5 milyar/TL arasında gerçekleşmiştir (https://webrazzi.com). Covid-19 sonrası dönemde şirketin geliri 2023 yılında yaklaşık 75 milyar/TL (https://fastcompany.com.tr) ve 2024 yılında yaklaşık 120 milyar/TL'ye yükselmiştir (Ulukan, 2020).

Salgın sürecinde online bankacılık hizmetlerinin, mobil ödeme uygulamalarının ve cep telefonu ile yapılan temassız işlemlerin giderek artması nedeniyle dijital finansal hizmetlere olan geçişi hızlandırmıştır. Bu tür finansal hizmetler zamandan tasarruf sağlaması ve tüketicilere çeşitli açılardan kolaylık sağlaması bakımından salgın sonrasında da dijital finansal hizmetlerin kullanımı artarak devam etmektedir (Selvam ve ark., 2024)

Pandemiden sonra tele tıp, hastaneler, tıbbi ekipman tedarikçileri, e-ticaret perakendecileri, uzaktan öğrenme sağlayıcıları, kurye teslim alma ve teslimat hizmetleri, siber güvenlik, kurumsal teknoloji hizmetleri ve hijyenik ürün üretimi yapan birçok sektör de büyüme yaşamıştır. Ayrıca, pandemi sürecinde başlayan evden çalışma uygulaması, kongreler, iş toplantıları, eğitimler ve alışverişler pandemi sonrasında da devam etmektedir. Bu durum işletmelerin dijitalle doğru yönelmesine, maliyetlerinin azalmasına, kârlılıklarının yükselmesine; fosil yakıt tüketiminin azalmasına, karbon emisyonlarının azalmasına, çevre kirliliğinin azalmasına ve çevrenin korunmasına; çalışanların iş-aile yaşamındaki çatışmaların azalmasına, uzak yerlere gidemeyen kişilerin online olarak müzayedelere katılabilmelerine olanak sağlamıştır (Ardolino ve ark., 2024; Khan ve ark., 2022; Zahra, 2021).

6. FARKLI SEKTÖRLERDE FAALİYET GÖSTEREN DİJİTAL GİRİŞİMLERİN SALGIN SÜRECİNDE VE SALGIN SONRASINDA DURUMLARI

6.1. Amazon

1994 yılında Amerika'da kurulan şirket, dünyanın en büyük e-ticaret şirketlerinden birisi haline gelmiştir (Prakash & Ram, 2023: 516). Ev eşyalarından endüstriyel ürünlere kadar çeşitli ürünler tedarik eden bir e-ticaret perakende mağazasıdır. Şirket tedarik tabanını; Amazon.com mağazası, cihazlar ve hizmetler, Amazon Web hizmetleri (AWS), teslimat ve lojistik, eğlence başlıkları altında kategorilere ayırmaktadır (Charles & Uford, 2023: 69). Şirket, AWS'yi 2000'li yılların başında piyasaya sürmüştür. AWS, üçüncü taraf perakendecilerin hızlı bir şekilde web siteleri oluşturmalarına yardımcı olmak için

oluşturulmuş olup, piyasaya sürüldüğü yıldan itibaren %30'un üzerinde pazar payıyla dünyanın en büyük bulut bilişim faaliyeti haline gelmiştir. Amazon, 2005 yılında Amazon Prime'i oluşturmuştur. Şirketin, dünya çapında 250 müşterisi Amazon Prime'a abonedir. Bu kadar fazla aboneliği olması, Prime'ı Amazon'un en önemli bölümü haline getirmiştir. Amazon, gelirinin çoğunu e-ticaret platformundan elde etmekte olup, son birkaç yılda AWS, abonelikler ve reklamlardan da elde edilen gelirlerde büyük artışlar olmuştur (Curry, 2025b). Şirket, operasyonlarını optimize etmek için YZ, makine öğrenimi ve robot teknolojileri gibi en ileri teknolojilere büyük yatırımlar yapmıştır. Bu da iç süreçlerinin düzene girmesine, tedarik zincirinin verimliliğinin artmasına ve müşterinin memnun kalmasına neden olmaktadır (Ahmar & Shahbaz, 2024: 71).

Tablo 2'de Amazon şirketinin 2017-2024 yılları arasındaki alışveriş yapan sayısı, gelirleri ve kâr/zarar durumu görülmektedir. Tablodan da görüldüğü gibi yıllar itibarıyla pandemi öncesi, pandemi sırasında ve pandemi sonrasında hem alışveriş yapan sayısında hem de şirketin gelirlerinde artan bir seyir görülmektedir. Özellikle pandeminin dünyada hızla yayıldığı ve neredeyse her şeyin online geçtiği ve e-ticaretin popüler olduğu 2020 yılında, Amazon'un gelirlerinde bir önceki yıla göre %27 oranında artış göstermiştir. Şirketin gelirleri pandemi sonrasında da artarak yükselmeye devam etmiştir. Pandemi döneminde 386 milyar dolar olan satış gelirleri, pandemiden sonra 2021 yılında 470,8 milyar dolara, 2022 yılında 513,9 milyar dolara, 2023 yılında 574,9 milyar dolara ve 2024 yılında 630 milyar dolara yükselmiştir (Tablo 2).

Şirketin kârı 2019 yılında 11,58 milyar dolar iken, 2020 yılında 21,33 milyar dolara yükselmiştir. Şirketin kârı pandemi sonrasında da artış göstermiş ve 2021 yılında 33,36 milyar dolara yükselmiştir. Amazon şirketinin kârı 2024 yılında ise 59,24 milyar dolara yükselmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Amazon Dijital Girişimin Aktif Kullanıcı Sayısı, Gelir ve Kâr/Zarar Durumu (2017-2024 Yılları)

Yıllar	Prime Aboneleri (Milyon)	Gelir (Milyar/Dolar)	Kâr (Milyar/Dolar)
2017	66	177,8	3,03
2018	100	232,8	10,01
2019	120	280,5	11,58
2020	150	386	21,33
2021	200	470,8	33,36
2022	213	513,9	-2,72
2023	230	574,9	30,42
2024	250	630	59,24

Kaynak: Mortensen, 2024; Curry, 2025b.

6.2. Netflix:

1997 yılında ABD'de kurulmuş, dünyanın hiçbir ülkesinde sinema salonuna sahip olmadan yayın yapan en büyük dijital sinema şirkettir (Özay ve Bayrak Kök, 2022: 224). Şirket, ilk kurulduğu yıllarda postayla DVD kiralama hizmeti sunuyorken, daha sonra belli bir ücret karşılığında bu hizmeti internet üzerinden vermeye başlamıştır (Bell ve ark., 2021: 10; Çelebi, 2021: 85). 2007 yılından itibaren online DVD kiralama hizmetini bırakmıştır. Şirket, 2012 yılında dizi ve sinema yapımcılığı ve dağıtıcılığı işine girerek, kendi içeriklerini oluşturmaya başlamıştır. Netflix, geliştirmiş olduğu yeni iş modelleriyle günümüzde internetin olduğu hemen hemen tüm akıllı televizyonlardan, akıllı telefonlardan ve bilgisayarlardan ulaşılabilir ve kullanımı daha kolay uygulamalar geliştirmiştir (Çelebi, 2021: 85). Dünyanın önde gelen internet televizyon ağı olan Netflix, kablolu televizyonlardaki içeriklerden farklı olarak sadece dizi ve sinema filmleri, TV şovları, belgeselleriyle dünyanın her bir yerindeki izleyicilere/abonelerine ulaşabilmektedir (Bell ve ark., 2021: 10).

Tablo 23'de Netflix dijital girişimin 2017-2024 yıllarına ait abone sayısı, gelir ve kâr/zarar durumu verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi Netflix'in abone sayısı yıllar itibarıyla artış göstermiştir. Artışın en çok olduğu yıl 2020 yılı olmuştur. Şirketin, abone sayısı 2020 yılında bir önceki yıla göre %27,31 artışla 192,95 milyon olarak gerçekleşmiştir (Tablo 3). Bunun nedeni pandeminin yaşandığı zaman diliminde insanların online yönelmiş olmalarıdır. Ancak, pandemi bittikten sonra insanlar tekrar eski yaşamlarına dönmeye başlamaları ve rakiplerin çoğalmasıyla Netflix'in pandemiden sonra abone sayısında azalan oranda bir artış olmuştur (Tafradzhiyski, 2025).

Tablo 3. Netflix Dijital Girişimin Aktif Kullanıcı Sayısı, Gelir ve Kâr/Zarar Durumu (2017-2024 Yılları)

Yıllar	Abone/Üye Sayısı (Milyon)	Gelir (Milyar/Dolar)	Kâr (Milyar/Dolar)
2017	99,04	11,6	56
2018	124,35	15,7	1.211
2019	151,56	20,1	1.867
2020	192,95	24,0	2.761
2021	209,0	29,6	5.116
2022	220,6	31,6	4.491
2023	238,3	33,7	5.408
2024	277,6	39,0	8.712

Kaynak: Curry, 2025d

Şirketin gelirleri, akış hizmetleri için aylık üyelik ücretlerinden elde edilmektedir (Ahn, Kim, Kim ve Kim, 2023: 51). Şirketin gelirleri 2017 yılından 2024 yılına kadar her yıl artış göstermiştir. Artışın en yüksek olduğu yıl pandemi sonrası yıl olan 2021 yılı

olmuştur. 2021 yılında bir önceki yıla göre şirketin gelirinde %23,34 artış gerçekleşmiştir. Şirketin gelirlerindeki ikinci en büyük artış 2024 yılında olup, bir önceki yıla göre gelirlerde %15,7 oranında bir artış gerçekleşmiştir (Tablo 3).

Şirketin kârlarına bakıldığında en büyük artışın 2018 yılında olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, 2017 yılından 2018 yılına abone sayısındaki artıştır. Şirketin gelirlerindeki ikinci en büyük artış pandemi sonrası yıl olan 2021 yılında gerçekleşmiş olup, bir önceki yıla göre %85,29 olarak gerçekleşmiş ve üçüncü en büyük artış 2024 yılında olup, bir önceki yıla göre %61,09 olarak gerçekleşmiştir (Tablo 3).

6.3.eBay

1995 yılında ABD’de kurulan eBay, müşteriden müşteriye veya işletmeden tüketiciye açık artırma hizmetleri sunan bir e-ticaret platformudur (Curry, 2025c). eBay küresel bir e-ticaret şirkettir. Şirket, alıcıları ve satıcıları internet ortamında bir araya getirmekte ve satıcılar ürünleri listeleyp alıcıların belirli bir zaman diliminde ürünler üzerine teklif vermesini sağlamaktadırlar. Böylece satıcılar internet üzerinden ürünlerini açık arttırma ile satış yapmaktadırlar. Şirket, yaptığı hizmetten dolayı satıcılardan pay almaktadır. Ürün yelpazesi; koleksiyonluk eşyaları, yenilenmiş elektronik eşyalar ve ikinci el ürünleri kapsamaktadır. eBay, ikinci el ürünlere ve açık artırma satışlarına odaklanarak kitle pazarındaki rakiplerinden ayrılmaktadır (Ahmar & Shahbaz, 2024: 71; Yan, 2025: 5). Tablo 3’de eBay’ın 2017-2024 yılları arasındaki satış gelirleri verilmiştir. eBay’ın gelirleri 2017 yılından 2019 yılına kadar dalgalanma göstermiştir. 2019 yılında gerçekleşen gelir 9,7 milyar dolar iken, pandemi sürecinde 10,2 milyar dolara yükseldiği görülmüştür. Bu yükseliş pandemi sonrasında da devam etmiştir (2022 yılında 10,8 milyar dolar). Ancak, şirketin gelirleri 2022 yılında 9,7 milyar dolara düşerek, pandemi öncesi dönem olan 2019 yılında geri dönmüştür (Tablo 4).

Pandemi sırasında, zorunlu kısıtlamalar ve sokağa çıkma yasağı uygulamaları nedeniyle tüketiciler fiziksel mağazalardan uzak tutulmuşlardır. Bu durum online alışverişte bir artışa yol açmıştır. Ancak, pandeminin bitmesiyle kısıtlamalar ve sokağa çıkma yasağı uygulamalarının ortadan kalkması sonucunda, bazı tüketiciler geleneksel fiziksel mağazalara geri dönmüş ve bu da pandemi sonrası süreçte eBay’ın gelirinde azalan oranda artışa neden olmuştur (Yan, 2025: 5). Bu durum eBay’ın kullanıcı sayısına yansımış ve covid-19 sonrasında kullanıcı sayısında azalma görülmüş 2023 ve 2024 yıllarında ise kullanıcı sayısında bir durgunluk yaşanmıştır (Tablo 4).

Şirketin kârında, pandemi öncesinde 1,7 milyar dolar iken, pandemi 5,6 milyar dolara yükselmiştir. Pandemi 5,6 milyar dolar olan kâr, pandemiden sonra 13,6 milyar dolara yükselmiştir. 2021 yılı sonrasında gerek kullanıcı sayısında ve gelirlerdeki azalmalar gerekse maliyetlerdeki artışlarla şirket 2022 yılında zarar etmiştir. 2023 yılında gelirlerdeki artışa paralel olarak, şirket tekrar kâr elde etmeye başlamıştır (Tablo 4).

Tablo 4. eBay Dijital Girişimin Aktif Kullanıcı Sayısı, Gelir ve Kâr/Zarar Durumu (2017-2024 Yılları)

Yıllar	Kullanıcı Sayısı (Milyon)	Gelir (Milyar/Dolar)	Kâr (Milyar/Dolar)
2017	167	9,9	-1
2018	175	10,7	2,5
2019	173	9,7	1,7
2020	161	10,2	5,6
2021	159	10,8	13,6
2022	138	9,7	-1,2
2023	132	10,1	2,7
2024	132	10,2	1,9

Kaynak: Curry, 2025c.

6.4. Uber

Uber, 2009 yılında ABD’de kurulmuş dünyanın en büyük online taşıma platformudur. Şirket, taksi hizmeti isteyen kişiler ile taksi araçlarının sürücüleri arasında aracılık hizmeti vermektedir. (Naudé, 2023: 7). Uber, 2016 yılı itibarıyla dünyada 377’den fazla uluslararası şehirde faaliyet göstermektedir. Uber, geleneksel taksi girişimlerinden farklı olarak hiçbir taksisi bulunmamakta ve Uber hizmeti alan müşteriler sürücülere doğrudan erişebilmektedir. Ayrıca, kendine bağlı çalışan taksi şoförü olmayıp, araçlar için hiçbir bakım ücreti de ödememektedir (Shiva, 2021: 41). Başlangıçta, Uber, yolcular ile kendi araçlarına sahip bağımsız sürücüleri bir araya getiren bir dijital platform aracılığıyla yolcu çağırma hizmetleri sunmaya odaklanmıştır. Zamanla, şirket, Uber Eats (yemek teslimatı) ve Uber Freight (lojistik hizmetler) gibi hizmetleri de kapsamına almıştır. Uber yaptığı faaliyetlerle üç ana paydaşı bir araya getirmektedir: Yolcular, sürücüler ve restoranlar ve teslimat şirketleri gibi (Al-Thabit, 2025: 26).

Tablo 5’de Uber’e ait 2017-2024 yılları arasına ait kullanıcı sayısı verilmiştir. 2017 yılından 2019 yılına kadar aktif kullanıcı sayısı her yıl artış göstermiş ve aktif kullanıcı sayısı 99 milyona ulaşmıştır. Ancak, 2020 yılında pandemi salgını nedeniyle ülkelerin aldıkları zorunlu kısıtlamalar nedeniyle 2020 yılında kullanıcı sayısında bir düşüş yaşanarak 55 milyona düşmüştür. 2021 yılında ülkelerin zorunlu aldığı tedbirlerin azalması ve pandeminin şiddetinin de azalmasıyla aktif kullanıcı sayısı tekrar yükselişe geçerek 101 milyona ulaşmıştır. Pandemi

sonrasında aktif kullanıcı sayısı her yıl artarak 2024 yılında 4,9 milyona yükselmiştir (Tablo 5).

Tablo 5’de Uber’in 2017-2024 yılları arasında elde ettiği gelirler görülmektedir. Tablodan da görüldüğü gibi 2017 yılından 2019 yılında kadar dijital girişimin gelirlerinde her yıl bir artış yaşanırken, covid-19 pandemisinin yaşandığı 2020 yılını ilk çeyreğinde gelirlerinde ani bir düşüş yaşanmış ve bu düşüş 2. ve 3. çeyrekte de devam etmiştir. Ancak, 2020 yılının 4. çeyreğinde pandeminin etkisinin azalmasıyla kullanıcı sayısındaki artışa bağlı olarak gelirde yükseliş yaşanmıştır. Uber Eats, bu dönemde yıllık bazda %200’ün üzerinde gelir artışıyla ana iş kolu haline gelmiştir (Curry, 2025e). Şirketin gelirlerinde, her ne kadar bir önceki yıla göre düşüş yaşansa da 2020 yılının son çeyreğinde yaşanan artış nedeniyle şirketin geliri 11,1 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu artış pandemiden sonra hızla devam etmiş ve Uber’in gelirleri 2024 yılı itibarıyla 43,9 milyar/dolara yükselmiştir (Tablo 5).

Uber’in 2017-2024 yılları arasında elde ettiği kârı Tablo 5’de verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi, dijital girişim 2018 yılında kâr (1 milyar/dolar) elde ederken, 2019-2022 yılları arasında zarara uğramıştır. Bunun nedeni pandemi sürecinde insanların yolculuk yapmaması olduğu söylenebilir. Pandeminin etkisinin azalmaya başlamasıyla zarar yavaş yavaş azalmaya başlamıştır. Şirketin kârı pandemi sonrası 2023 yılında 1,8 milyar/dolar ve 2024 yılında 9,8 milyar/dolar yükselmiştir. Dolayısıyla, pandemi sonrasında Uber’in kullanıcı sayısında, gelirlerinde ve kârlarında artış yaşandığı görülmektedir (Tablo 5).

Tablo 5. Uber Dijital Girişimin Aktif Kullanıcı Sayısı, Gelir ve Kâr/Zarar Durumu (2017-2024 Yılları)

Yıllar	Kullanıcı Sayısı (Milyon)	Gelir (Milyar/Dolar)	Kâr (Milyar/Dolar)
2017	58	7,9	-4
2018	76	11,3	1
2019	99	14,1	-8,5
2020	55	11,1	-6,7
2021	101	17,4	-0,4
2022	122	31,8	-9,1
2023	137	37,2	1,8
2024	156	43,9	9,8

Kaynak: Curry, 2025e.

6.5. Airbnb

Airbnb, dünyanın dört bir tarafındaki insanlara (ev sahipleri) bir konaklama hizmeti olarak mülk kiralama ve karşılığında ücret alma fırsatı sunan çevrimiçi bir platformdur. 2008 yılında kurulmuş olan şirket, insanlara seyahat ettikleri yerlerde kendilerini evlerinde hissedebilecekleri bir konaklama

imkânı sunmaktadır. Şirkete ait hiçbir gayrimenkul bulunmamaktadır. Airbnb, ev sahipleri ile kiracıları web ortamında biraraya getirerek aracı olarak faaliyet göstermektedir. Ev sahipleri kendi fiyatlarını kendileri belirlemekte olup, Airbnb bu fiyattan belirli bir yüzde almaktadır (Elia ve ark., 2020: 9; Janssens ve ark., 2021). Airbnb, kısa dönem kiralamarlar için popüler bir online pazardır. Bir misafir hem kiraladığı oda hem de mülkün sahibi hakkındaki bilgileri Airbnb’nin web sitesinden görebilmektedir (Edelman & Luca, 2014: 5). Airbnb, misafirlere yerel insanlarla tanışma fırsatı sunarak, benzersiz ve otantik konaklama ve seyahat deneyimleri yaşatmakta, yeni şehir gezginlerinin taleplerine cevap verebilmektedir (Markoç, 2020: 73). Airbnb, gezginlerin otel konaklamalarına alternatif bir yol olarak piyasaya giriş yapmış, daha sonra büyük otellere rakip olabilecek düzeye gelmiştir. Airbnb sosyal medyadan iyi bir şekilde yararlanmakta olup, Instagram, Facebook, Twitter gibi takipçi sayıları milyonlara varan dijital girişimlerin sayfalarında reklam vermektedir (Ünal & Demirkol, 2022: 80). Kendisine ait hiçbir odası olmamasına karşın, 2024 yılında 240’dan fazla ülkede yaklaşık 500 milyon turiste konaklama hizmeti sunmuştur (Piva, 2025).

Tablo 6. Airbnb Dijital Girişimin Rezervasyon Sayısı, Gelir ve Kâr/Zarar Durumu (2017-2024 Yılları)

Yıllar	Rezervasyon Sayısı (Milyon)	Gelir (Milyar/Dolar)	Kâr (Milyar/Dolar)
2017	115	2,6	-70
2018	140	3,6	-17
2019	272	4,8	-674
2020	193	3,3	-4.525
2021	300	5,9	-352
2022	393	8,3	1.893
2023	448	9,9	4.791
2024	491	11,1	2.648

Kaynak: Curry, 2025a; Kurtulmuş Kosif, 2019: 11

Airbnb, her yıl rezervasyon sayısı ve gelirlerini artırarak pazardaki konumunu sağlamlaştırmaktadır. Şirket ilk kez 2016 yılında 1,7 milyar dolar gelir elde etmiştir. 2017 yılında Luxury Retreats’i ve 2019 yılında HotelTonight’i satın almıştır (Curry, 2025a). Şirket, yıllar itibarıyla büyümesini devam ettirmektedir. Ancak, gelirlerindeki artışa rağmen 2017 yılında 70 milyar dolar ve 2019 yılında 674 milyar dolar zarar etmiştir (Tablo 6). 2020 yılında covid-19 pandemisinin ortaya çıkmasıyla, virüsün bulaşmasını engellemek için ülkeler tarafından alınan zorunlu kısıtlamalar nedeniyle (sokağa çıkma yasağı, seyahat kısıtlamaları gibi) bazı ülkelerin şehirlerinde rezervasyonlar %96’ya kadar düşmüştür. Şehirlerdeki rezervasyon iptallerinin aksine virüsün

bulaşmasından korkan bazı insanların kırsal alanları tercih etmeleri nedeniyle, birçok kırsal alandaki rezervasyonlarda artış yaşanmıştır (<https://en.wikipedia.org/wiki/Airbnb>). Bu konu hakkında Jang ve Kim (2022) ABD'nin Florida eyaletinde yaptıkları çalışmalarında, kısıtlamalar nedeniyle Airbnb kullanıcılarının uluslararası turistlerden yurtiçi turistlere doğru yöneldiklerini ve Airbnb'in kırsal alanda büyük bir büyüme yaşadığını tespit etmişlerdir (Jang ve Kim, 2022). Şirket, kırsal alanda büyüme yaşasa da şirketin geneline bakıldığında salgın nedeniyle 2020 yılında şirketin gelirlerinde (2019 yılında 4,8 milyar dolar, 2020 yılında 3,3 milyar dolar) düşüş yaşanmasına ve şirketin 4.525 milyar dolar zarar etmesine neden olmuştur (Tablo 6). Pandemi sonrasında ülkelerin seyahat kısıtlamalarını kademeli olarak gevşetmeleri, evden/uzaktan çalışma uygulamalarının bir süre daha devam etmesi, insanların virüsün bulaşmasından korktukları için büyük oteller yerine Airbnb sistemini tercih etmeleri nedeniyle Airbnb yavaş yavaş kendini toparlanmaya başlamıştır (Curry, 2025a). Tablo 5'den de görüldüğü gibi 2022 yılında şirketin rezervasyon sayısı 393'e, geliri 8,3 milyar dolara ve kârı da 1,893 milyar dolara yükselmiştir. Bu yükseliş 2023 ve 2024 yılında da devam etmiştir.

7. SONUÇ

İster küresel veya ekonomik krizler olsun ister ekolojik veya salgın krizleri olsun ortaya çıkan tüm krizler yeni fırsatlar yaratabilmektedir. 2019 yılının sonlarında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkıp, tüm dünyaya yayılan covid-19 salgın krizi de bazı sektörlerde fırsatlar yaratmıştır. Bu sektörler daha çok sağlık, hijyen, bilişim ve teknoloji alanında kendini göstermiştir. Özellikle farklı sektörlerde faaliyet gösteren dijital girişimler bu süreçte bir çok fırsat yakalama imkanına kavuşmuşlardır (Damir & Zahrane, 2023). Covid-19 salgını, yeniliklerin, inovasyonun ve işletmelerin hayatta kalmalarını sağlayacak yeni iş modelleri belirleme fırsatlarının sunulduğu bir süreç olmuştur. İşletmeler, salgın sürecinde hayatta kalabilmek için müşterilerinin isteklerine göre işlerini uyarlamak zorunda kalmıştır (Zahra, 2021). Özellikle salgının yayılımını engellemek için hükümetler tarafından zorunlu olarak uygulanan kısıtlamalara uyum sağlama ihtiyacı, birçok sektörde dijital teknolojilerin benimsenmesini hızlandırmıştır. Daha önce dijitalleşmeye uyum sağlayan ve online platformlarda faaliyet gösteren işletmeler, faaliyetlerini devam ettirerek avantaj sağlarken, dijitalleşmeye uyum sağlamayan ve online platformlarda faaliyet göstermeyen işletmeler zorluklarla karşılaşmışlardır. Birçok işletme krizden çıkabilmek için iş modellerini dijitalle doğru

kaydırmak zorunda kalmışlardır (Yáñez-Valdés & Guerrero, 2024). Böylece, DG'e olan yönelim giderek artmıştır. DG'e yönelik eğilim, pandemiden önceki yıllarda da sözkonusu olmuştur. Ancak bu eğilim pandemi süreciyle birlikte daha da artmış ve pandemiden sonrada da artmaya devam etmektedir. Pandemi sürecinde neredeyse tüm ülkedeki bakkallar, restoranlar, perakendeciler, bankalar, kitapçılar, hastaneler, okullar, üniversiteler, eğitim kursları gibi kurumlar ya dijital girişimler aracılığıyla ya da bizzat kendileri dijital girişim haline gelerek kullanıcılara ulaşmışlardır. Pandemiden sonrada tüketicilerin kolay, güvenilir ve ekonomik olarak düşündükleri dijital girişimleri tercih ettikleri ve ilerleyen yıllarda da tercih edecekleri tahmin edilmektedir (Zahra, 2021). Bunun yanı sıra yaşanan bu salgın ekonominin bozulmasına ve milyonlarca insanın işsiz kalmasına neden olmuştur. Bu süreçte en çok etkilenenler gençler (özellikle üniversiteden mezun olan gençler), kadınlar ve daha az vasıflı insanlar olmuştur. Salgın kriz sonucunda yaşanan ekonomik durgunluk ve azalan iş fırsatlarına çözüm DG olduğu görülmektedir. Yapıları gereği dijital platformlarda faaliyet göstermeleri nedeniyle dijital girişimler klasik girişimlere göre pandemi döneminde daha fazla gelir elde etmişlerdir. Bu da pandemi sürecinde ve sonrasında DG'in daha fazla incelenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır.

Çalışmanın amacı, DG'in pandemi sırasında ve sonrasında önemini ortaya koymaktır. Bu doğrultuda dünyada önde gelen 5 dijital girişim incelenmiştir.

Araştırmanın sonucunda, salgın sürecinde zorunlu kapanmalar nedeniyle ulaşım ve turizm sektörlerinde yaşanan zorlu süreçte DG örneği olan Airbnb ve Uber gibi dijital girişimler de etkilenmişlerdir. Sözkonusu dijital girişimler salgın sürecinde birtakım zorluklarla karşı karşıya kalmışlar ve müşteri sayısının azalmasıyla, gelirlerinde ve kârlarında düşüş yaşamışlardır. Salgın sonrasında dünya tekrar normalleşmeye başlayınca bu dijital girişimlerin tekrar müşteri sayısı, gelirleri ve kârlarında artış yaşanmıştır. Diğer taraftan perakende, sinema, açık arttırmaya, iletişim sektöründe faaliyet gösteren Amazon, Alibaba, Hepsiburda, Getir, eBay, facebook gibi dijital işletmelerin müşteri sayısı ve gelirlerinde artış yaşanmıştır. Salgın sonrasında da hem mevcut dijital girişimlerin müşteri sayısı, gelirleri ve kullanıcı sayıları hem de yeni kurulan dijital girişimlerin sayıları artmaya devam etmektedir. Sonuç olarak yapılan bu çalışmaya göre, dijital girişimlerin geleneksel girişimlere göre daha avantajlı olması, girişimciler açısından özellikle de genç girişimciler açısından büyük bir önem arz etmeye başlamıştır.

Bunun yanında, dijital girişimlerin geleneksel girişimlere göre tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına daha hızlı ve daha kaliteli bir şekilde cevap vermesi ve zamandan tasarruf sağlaması tüketicilerin dijital girişimleri tercih etmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla hem girişimciler açısından hem de tüketiciler açısından birçok avantajının olması, covid-19 öncesinde gelişimleri yavaş ilerleyen DG'lerin, covid-19 salgını ile beraber gelişimleri hızlı olmuştur. DG'in gelişimi covid sonrasında da devam etmektedir.

İleriki çalışmalarda "dijital uçurum" konusu da ele alınarak DG'in pandemi döneminde ve pandemi sonrasında nasıl gelişim gösterdikleri incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abubakre, M., Zhou, Y., & Zhou, Z. (2022). The impact of information technology culture and personal innovativeness in information technology on digital entrepreneurship success. *Information Technology & People*, 35(1), 204-231.
- Adrienko, O. (2021). Coronavirus Impact on eCommerce and Customer Trends – SEMrush. <https://www.semrush.com/blog/e-commerce-covid19/>.
- Ahn, J. S., Kim, J. H., Kim, Y., & Lim, J. (2023). The Escalating Competition Faced by Netflix. *Journal of Accounting, Business and Management (JABM)*, 30(2), 48-58.
- Ahmar, S., & Shahbaz, H. (2024). Innovations in e-commerce: A comparative analysis of industry giants. *Competitive Research Journal Archive*, 2(02), 71-80.
- Akyol, A. (2023). Dijital girişimcilik: Teorik çerçeve. *Disiplinlerarası bakış açısıyla salgın ve dijitalleşme dijital girişimcilik: Teorik çerçeve*. İçinde ss. 170-194. Editör: Belgin Aydın, Zülfi Umut Özkara ve Aynur Taş. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Alaeddinoğlu, F. & Rol, S. (2020). Covid-19 Pandemisi ve Turizm Üzerindeki Etkileri. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Salgın Hastalıklar Özel Sayısı*, 233-258.
- Ali, F. (2021). Ecommerce trends amid coronavirus pandemic in charts, *Digital Commerce*. <https://www.digitalcommerce360.com/2021/02/15/e-commerce-during-coronavirus-pandemic-in-charts>.
- Alsolamy, M. (2024). Enhancing adaptation of digital entrepreneurship to consumers' online purchasing in the COVID-19 pandemic era. *Technology Analysis & Strategic Management*, 36(8), 1749-1762.
- Al-Thabit, A. S. N. (2025). Digital Strategy And Its Role In Enhancing Digital Marketing: A Case Study Of The Uber Technology Company. *Khazayin of Economic and Administrative Sciences*, 19-40. <https://doi.org/10.69938/Keas.Con1.250203>.
- Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of business research*, 136, 602-611.
- Ardolino, M., Bacchetti, A., Dolgui, A., Franchini, G., Ivanov, D., & Nair, A. (2024). The Impacts of digital technologies on coping with the COVID-19 pandemic in the manufacturing industry: a systematic literature review. *International Journal of Production Research*, 62(5), 1953-1976.
- Aşkın, A., Nehir, S., & Vural, S. Ö. (2011). Tarihsel süreçte girişimcilik kavramı ve gelişimi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6 (2): 55-72.
- Antonizzi, J., & Smuts, H. (2020). The characteristics of digital entrepreneurship and digital transformation: A systematic literature review. In *Responsible Design, Implementation and Use of Information and Communication Technology: 19th IFIP WG 6.11 Conference on e-Business, e-Services, and e-Society, I3E 2020, Skukuza, South Africa, April 6–8, 2020, Proceedings, Part I* 19 (pp. 239-251). Springer International Publishing.
- Ballı, A. (2017). Girişimcilik Ve Girişimci Tipolojileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(29), 143-166.
- Baig, U. & Hussain, B. M., Meidute-Kavaliauskiene, I., & Davidavicius, S. (2022). Digital Entrepreneurship: Future Research Directions and Opportunities for New Business Model. *Sustainability*, 14(9), 1-16.
- Bayır, T. (2021). Koronavirüs (COVID-19) ile Yeni Dijital Dünyada Değişen Tüketici Tercihleri, *Opus Dergisi*, 17(Pandemi Özel Sayısı), 3621 – 3640.
- Bayrakçı, E., & Köse, S. (2019). Kadın girişimciliğinde "Bir Tık" ötesi: Kadın dijital girişimciler üzerine nitel bir araştırma. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(6), 95-106.
- Baz Aktaş, N., Aktaş, B., & Akbıyık, A. (2021). Koronavirüs'ün (covid-19) türkiye'de e-ticaret müşteri memnuniyetine etkisi: Trendyol örneği. *Bilişim Sistemleri ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 39-50.
- Beaunoyer, E., Dupéré, S., & Guitton, M. J. (2020). COVID-19 and digital inequalities: Reciprocal impacts and mitigation strategies. *Computers in human behavior*, 111: 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106424>.
- Bell, O. A., Ondracek, J., Saeed, M. & Bertsch, A. (2021). Netflix, Inc. in the Time of Covid-19: A Case of Managing and Strategizing, 11(1).
- Beliaeva, T., Ferasso, M., Kraus, S., & Damke, E. J. (2020). Dynamics of digital entrepreneurship and the innovation ecosystem: A multilevel perspective. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(2), 266-284.
- Berman, T., Schallmo, D., & Kraus, S. (2024). Strategies for digital entrepreneurship success: the role of digital implementation and dynamic capabilities. *European Journal of Innovation Management*, 27(9), 198-222.
- Bozkurt, Ö. (2022). Endüstri 4.0 bağlamında girişimcilik 4.0 ve başarı faktörleri: Bir model önerisi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 24 (42), 223-240.
- Boz, N., & Serinkan, C. (2022). Türkiye'de dijital girişimcilik ve kobi'ler. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 6(12), 102-117. DOI: <https://doi.org/10.31006/gipad.1204002>.
- Can, Ö., (2021), Covid-19 salgınının türkiye'deki işletmelere etkileri: Sorunlar, dönüşümler, olanaklar, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(3), 833-863, <https://doi.org/10.16951/atauniibid.797740>.
- Charles, I. I., & Uford, I. C. (2023). Comparative analysis and evaluation of business and financial performance

- of Amazon. Com: A three-year period critical review of exceptional success. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*, 11(2), 69-92.
- Chebiego, S. J. (2025). The role of digital entrepreneurship in post-pandemic economic recovery: A global perspective. *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship (IJSSME)*, 9(1), 19-21.
- Curry, D. (2025a). Airbnb Revenue and Usage Statistics (2025). Eylül 2025, www.businessofapps.com/data/airbnb-statistics/
- Curry, D. (2025b). Amazon Statistics (2025). Kasım 2025, <https://www.businessofapps.com/data/amazon-statistics/>
- Curry, D. (2025c). E-Bay Revenue and Usage Statistics (2025). eBay Revenue and Usage Statistics (2025) - Business of Apps.
- Curry, D. (2025d). Netflix Revenue and Usage Statistics (2025). Kasım 2025, <https://www.businessofapps.com/data/netflix-statistics/>
- Curry, D. (2025e). Uber Revenue and Usage Statistics (2025). Kasım 2025, <https://www.businessofapps.com/data/uber-statistics/>
- Çetiner, M & Özer, A. (2021). Covid-19 pandemisinde sosyal medya kullanımındaki değişim ve dijital pazarlama ilişkisi üzerine bir analiz, *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 7(30), 411-419.
- Çelebi, F. (2021). Dijital çağda liderlik ve girişimcilik, İksad, Ankara.
- Damir .D. & Zahrane .T (2023). An exploratory study: Digital start-ups post-coronavirus vision in the era of accelerated digitalization, *African Scientific Journal*, 3(18), 682 –696.
- Duong, C. D., Le, T. T., Dang, N. S., Do, N. D., & Vu, A. T. (2024). Unraveling the determinants of digital entrepreneurial intentions: do performance expectancy of artificial intelligence solutions matter?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 31(7), 1327-1356.
- Edelman, B. G., & Luca, M. (2014). Digital discrimination: The case of Airbnb. Com. Harvard Business School NOM Unit Working Paper: 14-54. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2377353>.
- Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological forecasting and social change*, 150(119791), 1-12.
- Eryiğit, V., & Özdemir, L. (2023). Covid-19 pandemi döneminde yükseliş gösteren sektörler: E-ticaret. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 83-99.
- Eyel, C. Ş. & Sağlam, H. (2021). Dijital dönüşüm ve girişimcilikteki değişim: Dijital girişimcilik. *Atlas Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi*. 1(6): 7-20.
- Fialova, V., & Vasenska, I. (2020). Implications of the COVID-19 crisis for the sharing economy in tourism: the case of airbnb in the czech republic. *Ekonomicko-manazerske Spektrum*, 14(2), 78-89.
- Fielbaum, A., Ruiz, F., Boccardo, G., Rubio, D., Tirachini, A., & Rosales-Salas, J. (2023). The job of public transport, ride-hailing and delivery drivers: conditions during the COVID-19 pandemic and implications for a post-pandemic future. *Travel Behaviour and Society*, 31, 63-77.
- Frater, P. (2024). China's Alibaba Grinds Out Small Gains in a Year of U-Turns, Mayıs, 2024, <https://variety.com/2024/biz/news/alibaba-financial-year-small-gains-1236002378/>.
- Gustavsson, M. & Ljungber, J. (2018). Entrepreneurship in the digital society. *Thirty Ninth International Conference on Information Systems*, San Francisco. 1-12.
- Hepsiburda, (2021). Hepsiburda 2021 yıllık faaliyet raporu.
- Herman, E. (2022). The interplay between digital entrepreneurship and sustainable development in the context of the EU digital economy: A multivariate analysis. *Mathematics*, 10(10), 1-28. <https://doi.org/10.3390/math10101682>.
- Hull, C. E., Hung, Y. C., Hair, N., Perotti, V. & De Martino, R. (2007), Taking advantage of digital opportunities: A typology of digital entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 4 (3), 290- 303.
- İlhan, Akgış, Ö. (2021). COVID-19 krizi ve kamusal mekânda dijitalleşme eğilimleri. *Ege Coğrafya Dergisi*, 30(2), 309-319. DOI: 10.51800/ecd.984882.
- Kronblad, C., & Pregmark, J. E. (2024). Responding to the COVID-19 crisis: the rapid turn toward digital business models. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 15 (3): 451–467. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-10-2020-0155>.
- Ladeira, M.J.M., Ferreira, F.A.F., Ferreira, J.J.M., Fang, W., Falcão, P.F. & Rosa, A.A., (2019). Exploring the determinants of digital entrepreneurship using fuzzy cognitive maps. *Int. Enterpren. Manag. J.* 15 (4), 1077–1101.
- Li, L., Tong, Y., Wei, L., & Yang, S. (2022). Digital technology-enabled dynamic capabilities and their impacts on firm performance: Evidence from the COVID-19 pandemic. *Information & Management*, 59(8), 103689.
- Lozić, J., & Čiković, K. F. (2022). The Impact of Covid-19 on the Alibaba Platform. *ENTRENOVA-ENTERPRISE REsearch INNOVation*, 8(1), 200-211.
- Janssens, B., Bogaert, M., & Van den Poel, D. (2021). Evaluating the influence of Airbnb listings' descriptions on demand. *International Journal of Hospitality Management*, 99, 103071.
- Jang, S., & Kim, J. (2022). Remediating Airbnb COVID-19 disruption through tourism clusters and community resilience. *Journal of Business Research*, 139, 529-542.
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353-375.
- Khan, S. A. R., Yu, Z., Umar, M., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., & Mor, R. S. (2022). Tackling post-pandemic challenges with digital technologies: an empirical study. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(1), 36-57.
- Kosif Kurtulmuş, F. (2019). Kurumların dijital dönüşüm süreçlerinin incelenmesi: bir sağlık kurumu için öneri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Enformatik Anabilim Dalı, İstanbul.

- Markoç, İ. (2020). AirBnB's socio-economic effects to neighborhood dynamics: Besiktas, İstanbul. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(17), 71-81.
- Masanya, T. M. (2021). Promotion of digital entrepreneurship for youth employability in the post covid-19 era. In: Paporikar PA (Ed.): *Handbook of Research on Sustaining SMEs and Entrepreneurial Innovation in the Post-COVID-19 Era*. içinde ss.122-142. IGI Global, Hershey, Dauphin.
- Modgil, S., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., Gupta, S., & Kamble, S. (2022). Has Covid-19 accelerated opportunities for digital entrepreneurship? An Indian perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121415.
- Monjur, M. E. I., Rifat, A. H., Islam, M. R. & Bhuiyan, M. R. (2023). The impact of artificial intelligence on international trade: Evidence from B2C giant e-commerce (Amazon, Alibaba, Shopify, eBay). *Open Journal of Business and Management*, 11(5), 2389-2401.
- Mortensen, O. (2024). How many people shop on Amazon? statistics & facts, Aralık 2024. <https://seo.ai/blog/how-many-people-shop-on-amazon>.
- Nalbantoğlu, C. B. (2021). Covid 19 Sürecinin Dijital Dönüşüme Etkileri. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 7(4), 13-18.
- Naudé, W. (2024). Destructive digital entrepreneurship. In *Handbook of research on entrepreneurship and conflict* (pp. 292-328). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781802206791.00029>
- Nguyen, P. N. D., & Nguyen, H. H. (2024). Unveiling the link between digital entrepreneurship education and intention among university students in an emerging economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 203, 123330.
- Özay, E. & Bayrak Kök, S. (2022). Yeni Nesil Girişimcilik Örneği Olarak Dijital Girişimcilik ve Girişimcilerin Dijital Özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 211-246.
- Pantelimon, F. V., Georgescu, T. M., & Posedaru, B. Ş. (2020). The impact of mobile e-commerce on gdp: A comparative analysis between romania and germany and how covid-19 influences the e-commerce activity worldwide. *Informatica Economica*, 24(2), 27-41. doi: 10.24818/issn14531305/24.2.2020.03.
- Prakash, S. J. S. & Ram, J. B. (2023). The Impact of COVID-19 on Amazon's Sales: Before and After Analysis. *International Journal Of Creative Research Thoughts-IJCRT*. 11(5), 516-524.
- Piva, G. (2025). Airbnb Statistics: Revenue and User Data, Nisan 2025, <https://radicalstorage.com/travel/airbnb-statistics>.
- Reuschke, D., & Mason, C. (2022). The engagement of home-based businesses in the digital economy. *Futures*, 135, 102542.
- Selvam, K. P., Kosalram, K., & Chinnaiyan, S. (2024). Post-COVID pandemic: The new normal and aftermath. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 13(10), 4308-4314.
- Senir, G. (2022). Covid-19 salgının e-ticarete etkisi: Çin, ABD, İngiltere ve Türkiye örneği. *Toplum Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 3(1), 1-21.
- Sharfuddin, S. (2020). The world after Covid-19. *The Round Table*, 109(3), 247-257.
- Shiva, B. A. (2021). Sosyal medyanın ve sosyal ağların dijital girişimcilik üzerine etkisi. *Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Karabük.
- Soydan, S. (2022). Pandemi (Covid-19) Sonrası Tüketici Davranışlarındaki Değişim İle İlgili Bir Derleme Çalışması. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 2148-2145.
- Soylu, A. (2018). Endüstri 4.0 ve girişimcilikte yeni yaklaşımlar, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 43-57.
- Sörensson, A., & Ghannad, N. (2024). Entrepreneurial opportunities and difficulties under COVID-19 for women entrepreneurs in Asia and Europe. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(1), 119-133.
- Şenses, S. (2021). Deloitte'tab Hepsiburda'ya özel araştırma, Pandemi Döneminde Türkiye'de E-ticaret Ekosistemi ve Hepsiburada Etki Analizi" araştırmasının sonuçları yayınlandı. <https://mediacat.com/deloittetan-hepsiburadaya-ozel-arastirma/>
- Tafradzhiyski, N. (2025). Netflix Revenue and Usage Statistics (2025). <https://www.businessofapps.com/data/netflix-statistics/>.
- Tekin, İ. Ç., & Küsbeci, P. (2021). Dijital dönüşüm sürecinde yükselen bir değer: Dijital girişimcilik. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 81-102.
- Toplu Yılmaz, Ö., & Bayram, O. (2020). COVID-19 pandemi döneminde Türkiye'de e-ticaret ve e-ihracat. *Kayseri Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 37-54.
- Ulukan, G. (2020). Cirolarına göre Türkiye internet ekosisteminin en büyük 100 şirketi, Şubat, 2020, <https://fastcompany.com.tr/dergi/internetin-100-buyuk-sirketi-2024/>.
- Ünal, A., & Demirkol, S. (2022). Yeni nesil ev pansiyonculuğu sistemi Airbnb'nin değerlendirilmesi: Swot analizi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(Ek2), 77-93.
- Vineela, G. S. (2018). Digital entrepreneurship, *IJIRMP*, 6 (4), 441- 448.
- Yener, E. (2020). Dijital girişimcilikte blok zincir teknolojilerinin rolü ve bir model önerisi: blok zincir tabanlı ikinci el araç alım satım platformu (sechandchain). *İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Yan, Z. (2025). Analysis of Investment Value of E-Commerce Companies in the US: A Case Study of eBay. In *SHS Web of Conferences*, 218, 01021 ICDDE 2025 <https://doi.org/10.1051/shsconf/202521801021>.
- Yáñez-Valdés, C., & Guerrero, M. (2024). Determinants and impacts of digital entrepreneurship: A pre-and post-COVID-19 perspective. *Technovation*, 132, 102983.
- Yankın, F. B. (2019). Dijital dönüşüm sürecinde çalışma yaşamı. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 1-38.

Zahra, S. A. (2021). International entrepreneurship in the post Covid world. Journal of World Business, 56(1), 101143.

İnternet Kaynakları:

<https://fastcompany.com.tr/dergi/turkiyenin-en-buyuk-100-internet-sirketi-2023/>

<https://kurumsal.hepsiburada.com/tr/basin-odasi/basin-bultenleri/hepsiburada-2024un-ilk-ceyreginde-guclu-buyume-performansini-surdurdu>

<https://www.statista.com/statistics/225614/net-revenue-of-alibaba>

<https://webrazzi.com/2020/02/04/turkiye-internet-sirketleri-cirolar/>

<https://en.wikipedia.org/wiki/Airbnb>