

**T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İNDİRİMLİ MAĞAZALAR VE YEREL ZİNCİRLERE
KARŞI BAKKALLARIN YAŞAMA ÇABALARI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

İPER İNCEKARA

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. DOĞAN TUNCER

ANKARA –2017



BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS / DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 03 / 03 / 2017

Öğrencinin Adı, Soyadı : İper İncekara

Öğrencinin Numarası : 21320111

Anabilim Dalı : İşletme

Programı : İşletme Yönetimi

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı : Prof. Dr. Doğan Tuncer

Tez Başlığı : İndirim Mağazalar ve Yerel Zincirlerlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabaları

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 160 sayfalık kısmına ilişkin, 16 / 01 / 2017 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Tuncer adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 7'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası: İper İncekara

Onay

03 / 03 / 2017

Prof. Dr. Doğan Tuncer
Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad,

KABUL VE ONAY

İper İncekara tarafından hazırlanan “İndirimli Mağazalar ve Yerel Zincirlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabaları” adlı bu çalışma jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Kabul (sınav) Tarihi: 03/02/2017

(Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu):

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Doğan TUNCER, Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Doğan Yaşar AYHAN, Başkent Üniversitesi

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Sanem ALKİBAY, Gazi Üniversitesi

İmzası



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

...../...../20....

Prof. Dr. Doğan TUNCER

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam boyunca bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren, her aşamada yapmış olduğu büyük katkılarından dolayı tez danışmanım, kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. Doğan TUNCER'e; çalışmamın uygulama bölümünde değerli bilgilerini paylaşarak yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Şeref HOŞGÖR'e; çalışmam süresince sevgi ve sabırla yanımda olan aileme; saha çalışmasında destekleriyle yanımda olan sevgili arkadaşlarım Ali, Çağrı, Didem, Ekin, ve Kıvanç'a desteklerinden dolayı teşekkür ederim. Bakkaliye sektöründe ki yetmiş senelik emeği ve deneyimiyle çalışmama örnek olan dedem Nazmi İNCEKARA'nın azmine minnettarım.

İper İNCEKARA

ANKARA, 2017

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, son dönemde perakendecilik sektöründe etkinliği artan indirimli mağazalar ve yerel zincirlerin hızlı gelişimi karşısında, geleneksel perakendenin temel yapı taşı olan bakkalların yaşama çabalarını incelemek, bu bağlamda günümüz itibariyle bakkal esnafının sorunlarına ilişkin saptamalarda bulunmaktır. Araştırmanın amacı doğrultusunda, Ankara ilinin beş ilçesinde rastgele örneklem yöntemiyle seçilmiş bakkal esnafına yönelik, önceden yapılandırılmış sorular anket yöntemiyle uygulanmıştır. Elde edilen veriler, istatistik uygulama programında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları, bakkal esnafına ait demografik bilgiler, sektördeki faaliyet süreleri, gerçekleştirdikleri satış ve promosyon yöntemleri, ürün temininde tercih ettikleri dağıtım kanalları ve karşılaştıkları sorunlar, müşteri profili, perakende sektöründe artan rekabet ortamı ve değişen piyasa koşullarına ilişkin ortaya koydukları faaliyetler, yükümlü oldukları ödemelere ilişkin bulguları içermektedir. Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, geleneksel perakende yapısı giderek azalan sayılarıyla başta bakkallar olmak üzere her geçen gün güç kaybetmektedir. Sektörde faaliyet gösteren büyük satış yüzeyli perakendeci yapıların sermaye ve donanım avantajları rekabet açısından tek taraflı güç haline geldiğini göstermektedir. Bakkal esnafının, yetersiz sermayesi nedeniyle satış alanında sergilediği ürün seçeneği sınırlı kalmaktadır. Tedarikçiden alım gücüne, tedarikte elde edebildiği düşük iskonto oranına v.b. bağlı olarak yüksek fiyattan almak zorunda kaldığı ürünleri tüketiciye yüksek fiyattan arz etmek zorunda kalmaktadır. Öte yandan indirimli mağazaların perakendeci markalı ürünleri piyasaya göre daha düşük fiyatlandırdıkları için bu satış birimlerinin tercih edilirlilikleri giderek artmaktadır. Bakkalların genel olarak aile işletmesi olma özelliğiyle uzmanlıktan uzaklaşmaları, mağazacılık alanında gelişen teknolojiyi yakalayamamaları, devlet tarafından sağlanacak finansal destek eksikliği, rekabet ortamının eşit koşullarda oluşması için yaptırımı olan yasal düzenleme ve uygulamalarda ki boşluklar araştırmamıza konu olan bakkalların mevcut sorunları olarak görülmektedir. Bakkal esnafının ticari faaliyetlerinde etkin olarak devamlılığı, perakendecilik sistemi dahilinde tedarik, promosyon ve finansman gibi alanlarda güçlerini arttıracak, teknolojik gelişmeleri kolaylıkla uygulayabilecekleri ortak birlik yapısının etkin bir şekilde oluşturulması ve uygulanmasıyla mümkün olacaktır.

Anahtar kelimeler: perakende, bakkal, indirimli mağazalar

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the efforts of the grocery store, as the main pillar of traditional retail, for surviving despite the increasing discount stores and the fast-growing local chains, and to determine the today problems of grocery shopkeepers in this context. In this regard, a pre-structured questionnaire was applied by survey method to grocery shopkeepers selected by random sampling method in five provinces of Ankara. The obtained data were analyzed by the statistical application program. The analysis results include findings about grocery shopkeepers on their demographic information, the duration of their activity in the sector, their sales and promotion methods, their preferred distribution channels for product supply and the problems they are facing, their customer profile, their activities related to the increasing competitiveness in the retail sector and the changing market conditions, the payments they are required. According to the general assessment of the research results, the traditional retail structure, especially the groceries with increasingly decreasing numbers, is losing strength day by day. Grand surface- Büyük yüzey retailers operating in the sector thanks to their capital and equipment advantages, have monopolistic competition. The product option offered by the grocery shopkeeper in sales area is limited due to insufficient capital. Because of the reasons such as purchasing power from the supplier and low discount rate that can be obtained in supply, the grocery shopkeepers are obliged to offer to consumers at a high price products they had to buy also at a high price. On the other hand, discount stores, as they are pricing private labels lower than the market, are increasingly preferred. The current problems that are facing grocery stores subject to our research are that, as family-owned businesses they are moving away from specialization and failing to catch up with the evolving technology in the retail space as well as the lack of financial support provided by the state and the gaps in legal regulations with sanctions and in their practices for creating a fair and equitable competitive environment. The grocery shopkeepers' effective continuity in their commercial activities will be possible by establishing effective retail alliances that will strengthen them in areas such as procurement, promotion and financing within the retailing system and enable them to apply technological developments.

Key words: retail, grocery, discount stores

Sayfa

ÖZET	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
TABLolar LİSTESİ.	VII
GRAFİKLER LİSTESİ	XII
KISALTMALAR DİZİNİ.....	XIV
BÖLÜM I. GİRİŞ VE KAVRAMSAL ALT YAPI	1
1.1. Perakendecilik Sistemi	3
1.1.1. Perakendecilik Tanımı ve Kapsamı	3
1.1.2. Perakendecilik Kavramının Gelişim Aşamaları	3
1.1.3. Perakendecilik Fonksiyonları	4
1.1.3.1. Mal ve hizmet çeşitliliği	4
1.1.3.2. Stok bulundurmak	4
1.1.3.3. Küçük miktarda ürün satma	5
1.1.3.4. Hizmet sağlama.....	5
1.1.3.5. Bilgi sağlama	5
1.1.4. Perakenci Kuruluşlar	6
1.1.4.1. Bağımsız Perakendeciler.....	7
1.1.4.2. Birleşik Perakendecilik	7
1.1.4.3. Mağazasız (Doğrudan) Perakendecilik	8
1.1.4.4. Zincir Mağazalar	8
1.1.4.5. Peşin Öde Götür (Cash & Carry)	9
1.1.4.6. Süpermarketler	10
1.1.4.7. Hipermarketler	10
1.1.4.8. İndirim Mağazaları.....	11
1.1.4.9. Kolaylık Mağazalar.....	11
1.1.5. Yeni Perakendecilik Trendleri	12
1.1.5.1. Alışveriş Merkezleri (Shopping Center)	12
1.1.5.2. İnternet Mağazacılığı	12
1.1.6. Avrupa'da Perakendeciliğin Gelişimi	13
1.1.7. Amerika'da Perakendeciliğin Gelişimi	20

1.2. Türkiye’de Perakendeciliğin Tarihsel Gelişimi ve Yapısı	23
1.2.1. Türkiye’de Perakendecilik Sektörünün Tarihsel Gelişimi.....	23
1.2.2. Perakendecilik Sektörünün Yapısı	27
1.2.2.1. Perakende Sektörüne Ait Güncel Görünüm	30
1.2.2.2. Sektörün Sayısal Gelişimi.....	33
1.2.2.3. Organize Gıda Perakendesinin Pazar Yapısı	36
1.3. Gıda Sektöründe Faaliyet Gösteren Geleneksel Perakendeciler	48
1.3.1. Türkiye’de Geleneksel Perakende Ticaretin Gelişimi ve Büyük Satış Yüzeyli Perakendecilerin Sektöre Etkisi	48
1.3.2. Geleneksel Perakendecilerin, Özelde Bakkalların Sorunları	53
1.3.2.1. Bakkal İşletmelerine İlişkin Sorunlar	53
1.3.2.2. Pazara İlişkin Sorular	54
1.3.2.3. Devlet ve Yerel Yönetimlere İlişkin Sorunlar.....	54
1.3.3. Bakkal Esnafının Büyük Satış Yüzeyli Perakendecilere Karşı Geliştirdikleri Tutunma Çabaları.....	55
1.3.4. Geleneksel Perakendecileri Korumaya Yönelik Dünya ve Türkiye’deki Yasal Düzenlemeler	58

BÖLÜM II. İNDİRİM MAĞAZALAR VE YEREL ZİNCİRLERE KARŞI BAKKALLARIN YAŞAMA ÇABALARINA YÖNELİK ARAŞTIRMA (ANKARA İL ÖRNEĞİ)

2.1. Araştırma Amaç ve Önemi	62
2.2. Araştırma Soruları	62
2.3. Araştırma Yöntemi	62
2.3.1. Araştırma Örneklem Yöntemi	63
2.3.2. Test Ölçümlerinin Güvenilirliğinin Kestirimi.....	65
2.3.3. Bilgisayar Analizi ve Tablolama	74
2.4. Araştırma Bulguları	75
2.4.1. Yalın Tablolar	75
2.4.2. Demografik Değişkenlerin Çapraz Tabloları	115
2.4.3. Ölçeğe Giren Değişkenlerin Çapraz Tabloları	122

BÖLÜM III. DEĞERLENDİRME - SONUÇ VE ÖNERİLER.....	130
3.1. Değerlendirme	130
3.2. Sonuç	135
3.2.1. Bakkalların Örgütlenmelerine Yönelik Çözüm Önerileri...	135
3.2.2. Bakkaliye İşletmeciliğine Yönelik Öneriler	137
3.2.2.1. Tedarik.....	138
3.2.2.2. Kuruluş Yeri / Sınırlama.....	139
3.2.2.3. İşleyiş.....	140
3.2.2.4. Destekler	140
KAYNAKÇA	142
EKLER.....	153

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Fransa Firma Bazlı Gıda Perakendeci Pazar Payları.....	14
Tablo 2. İngiltere Firma Bazlı Gıda Perakendeci Pazar Payları.....	16
Tablo 3. Hollanda Firma Bazlı Gıda Perakendeci Pazar Payları	17
Tablo 4. Almanya Firma Bazlı Gıda Perakendeci Pazar Payları	18
Tablo 5. Avrupa'nın ilk 10 perakendecisinin satışları - 2014	19
Tablo 6. Bazı Amerika Gıda Perakende Firmalarının Pazar Payları.....	21
Tablo 7. Dünya'nın En Büyük Gıda Perakendecileri - (2013)	22
Tablo 8. Mağaza Formatlarına Göre Sayısal Gelişim - (1993-1999)	26
Tablo 9. Mağaza Formatlarına Göre Sayısal Gelişim - (2000-2007)	28
Tablo 10. Organize Gıda Perakende Firmalarının Pazar Payları - (2008).....	29
Tablo 11. Türkiye'de Gıdaya Dayalı Perakendecilerin Ölçekleri İtibariyle Sınıflandırılması	33
Tablo 12. Perakende Formatlarına Göre Ciro Gelişimi	34
Tablo 13. Perakende Formatlarına Göre Pazar Payları	35
Tablo 14. Perakende Formatlarına Göre Ciro Gelişimi	36
Tablo 15. Organize ve Geleneksel Perakendenin Toplam Kolayda Mallar İçindeki Payı.....	38
Tablo 16. Türkiye'de ki Başlıca Perakende Firmalarının Profili -2011	39
Tablo 17. Mağaza Formatlarına Göre Büyük Perakendeci Profili.....	41
Tablo 18. Perakendecilerin Firma Bazlı Pazar Payları	44
Tablo 19. Bölgesel / Yerel Gıda Perakendecilerinin Gelişimi ve Sayısal Dağılımı (2016)	45
Tablo 20. Türkiye Perakendeciler Federasyon Üyesi 12 Yerel Market Zincirinin Mağaza Sayıları	47

Tablo 21. İlçeler ayrımında Tesk'e bağlı Bakkal, Bayi ve Büfe olarak kayıtlı üye sayıları ve örneğe alınan bakkal sayısı	64
Tablo 22.1. Güvenirlilik istatistiği.....	66
Tablo 23.1. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabaları belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler	66
Tablo 22.2. Güvenirlilik istatistiği.....	69
Tablo 23.2. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabaları belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler	69
Tablo 22.3. Güvenirlilik istatistiği.....	71
Tablo 23.3. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabaları belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler	71
Tablo 22.4. Güvenirlilik istatistiği.....	73
Tablo 23.4. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabaları belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler	73
Tablo 24. Cinsiyet dağılımı	75
Tablo 25. Yaş dağılımı	76
Tablo 26. Eğitim durumu	77
Tablo 27. Dükkanlarının mülkiyet durumu	78
Tablo 28. Katılımcıların faaliyet süreleri	79
Tablo 29. Bakkalların dükkan yüzeylerini göstermektedir	80
Tablo 30. Ücretli olarak çalışan sayısı	81
Tablo 31. Son beş yılda ki çalışan sayısı değişimi.....	82
Tablo 32. Çalışan sayılarında ki artış nedenleri	83
Tablo 33. Çalışan sayılarında ki azalış nedenleri	83
Tablo 34. Çalışan sayısının değişmeme nedenleri	83
Tablo 35. İşletmelerde değişiklik yapıp yapılmadığı	84
Tablo 36. İşletmelerde yapılan değişiklikler	85
Tablo 37. Değişiklik yapma nedenleri	85

Tablo 38. En çok satılan ürün kalemi	86
Tablo 39. Müşterilerin nereden geldikleri	87
Tablo 40. Müşterilerin gelir durumu.....	88
Tablo 41. Veresiye satış yapıp yapılmadığı	89
Tablo 42. Veresiye satışlarda alacak tahsilatının ortalama süresi.....	89
Tablo 43. Promosyon çalışması yapıp yapmadıkları	90
Tablo 44. Promosyon çalışması yapan işletmelerin, kimlerle promosyon çalışması yaptıkları	91
Tablo.45 Eve ürün teslimi yapıp yapılmadığı.....	92
Tablo 46. Ürün iadesi olanağı.....	93
Tablo.47 Kredi kartı ile satış olanağı.....	94
Tablo 48. Tedarik kaynakları	95
Tablo 49. Ürün tedarikinde en önemli belirleyici	96
Tablo 50. Tedarikçiyle sorun yaşayıp yaşamadıkları	97
Tablo 51.Tedarikçiyle sorun kaynakları	98
Tablo 52.Bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları	99
Tablo 53. Güçlü rekabet ortamı işletmeleri hangi yönde olumsuz etkilemiştir	100
Tablo 54. Rekabetinden etkilenilen işletme türleri	101
Tablo 55. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri Yerel Market Zincirleri... ..	102
Tablo 56. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri İndirim Marketleri.....	103
Tablo 57. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri Hipermarketler	103
Tablo 58. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri Süpermarketler	104
Tablo 59. Bakkalların, yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasıyla artan rekabet ortamında müşterilerini kaybetmemek için yaptıkları faaliyetler	105
Tablo 60. Rekabete karşı yapılan çalışmaların etkisi.....	106
Tablo 61. Rekabetin yoğunlaşmasının etkileri.....	107
Tablo 62.Sorun olarak algılanan vergi miktarının etkisi	108

Tablo 63.Sorun olarak algılanan genel giderlerin yüksek (elektrik, su, v.b.) olmasının etkisi	109
Tablo 64. Sorun olarak algılanan haksız rekabetin etkisi.	110
Tablo 65.Sorun olarak algılanan destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasının etkisi.	111
Tablo 66. Kar marjlarının düşük olmasının işletme faaliyetlerinin gerilemesine etkisi	112
Tablo 67. İşletmelerin iş ile ilgili gelecek planlamaları.....	113
Tablo 68. Cinsiyetlere göre işletmede değişiklik yapılıp yapılmadığı	114
Tablo 69. Yaşlara göre işletmelerin faaliyet süresi	114
Tablo 70. Yaşlara göre işletmede değişiklik yapılıp yapılmadığı.....	115
Tablo 71. Yaşlara göre eve ürün teslimi yapılıp yapılmadığı.....	116
Tablo 72. Yaşlara göre işletmenin iş ile ilgili gelecek planlamaları	116
Tablo 73. Eğitim durumuna göre işletmede değişiklik yapılıp yapılmadığı.....	117
Tablo 74. Eğitim durumuna göre müşteriye ürün iadesi olanağı.....	118
Tablo 75. Eğitim Durumuna göre kredi kartı ile satış olanağı.....	119
Tablo 76. Müşterilerin gelir durumuna göre ürünlerin eve teslimi yapılıp yapılmadığı	119
Tablo 77. Müşterilerinin gelir durumuna göre kredi kartı ile satış olanağı	120
Tablo 78. İşletmelerde değişiklik yapılıp yapılmadığına göre, veresiye satış yapılıp yapıp yapılmadığı	121
Tablo 79. İşletmede değişiklik yapıp yapmadığına göre, iş ile ilgili gelecek planlamaları... ..	121
Tablo 80. Veresiye satış yapılıp yapılmadığına göre, işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları	122
Tablo 81. İşletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurlarına göre, iş ile ilgili gelecek planlamaları	123
Tablo 82. Rekabetinden etkilenilen işletme türlerine göre, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları.....	125
Tablo 83. İş ile ilgili gelecek planlamalarına göre, işletmede değişiklik yapılıp yapılmadığı	127

Tablo 84. İş ile ilgili gelecek planlamalarına göre, işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları.....	128
---	-----

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1. Cinsiyet Dağılımı.....	75
Grafik 2. Yaş Dağılımı.....	76
Grafik 3. Eğitim durumu.....	77
Grafik 4. Dükkânlarının mülkiyet durumu	78
Grafik 5.Katılımcıların faaliyet süreleri.....	79
Grafik 6.Bakkalların dükkan yüzeyleri.....	80
Grafik 7. Ücretli olarak çalışan sayısı.....	81
Grafik 8. Son beş yılda ki çalışan sayısı değişimi	82
Grafik 9. İşletmelerde değişiklik yapıp yapılmadığı	84
Grafik 10. En çok satılan ürün kalemleri.	86
Grafik 11. Müşterilerin nereden geldikleri	87
Grafik 12. Müşterilerin gelir durumu.....	88
Grafik 13.Veresiye satış yapıp yapılmadığı.....	89
Grafik 14. Promosyon çalışması yapıp yapmadıkları	91
Grafik 15. Eve ürün teslimi yapıp yapılmadığı	93
Grafik 16. Ürün iadesi olanağı.....	94
Grafik 17. Kredi Kartı ile satış olanağı.....	95
Grafik 18. Tedarik kaynakları.....	96
Grafik 19. Ürün tedarikinde en önemli belirleyici.....	97
Grafik 20. Tedarikçiyle sorun yaşayıp yaşamadıkları	98
Grafik 21. Bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları.....	100
Grafik 22. Güçlü rekabet ortamı işletmeleri hangi yönde olumsuz etkilemiştir.....	101
Grafik 23. Rekabetinden etkilenilen işletme türleri	102
Grafik 24. Bakkalların, yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasına karşın	

müşterilerini kaybetmemek için yaptıkları faaliyetler	106
Grafik 25. Rekabetin yoğunlaşmasının etkileri	108
Grafik 26.Sorun olarak algılanan vergi miktarının etkisi	109
Grafik 27. Sorun olarak algılanan genel giderlerin yüksek olmasının etkisi.	110
Grafik 28. Sorun olarak algılanan haksız rekabetin etkisi	111
Grafik 29. Sorun olarak algılanan destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasının etkisi	112
Grafik 30. Kar marjlarının düşük olmasının işletme faaliyetlerinin gerilemesine etkisi	113
Grafik 31. İşletmelerin iş ile ilgili gelecek planlamaları.....	114

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AMS	: Amsterdam
AMPD	: Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği
EMD	: European Marketing Distribution
FMCG	: Fast-moving consumer-goods
GPD	: Gıda Perakendecileri Derneği
HSBC	: Hong Kong and Shanghai Banking Corporation
HTM	: Hızlı Tüketim Malları
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
PWC	: Pricewaterhouse Coopers
SPM	: Süpermarket
TAMPF	: Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu
TESK	: Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu
TPF	: Türkiye Perakendeciler Federasyonu
USDA	: United States Department of Agriculture

BÖLÜM I. GİRİŞ VE KAVRAMSAL ALT YAPI

Türkiye’de perakendeciliğin geleneksel yapısını oluşturan, tarihsel bütünlüğünün en temel yapılarından biri bakkallardır. Bakkallar, üreticinin ürünlerini en ücra köşeye taşıyarak, ticari deneyimi ve gıda perakendeciliğine sağladığı katkısıyla, girişimci bir güç olarak varlığını sürdürmektedir.

24 Ocak 1980’de değişen ekonomik politikalar dışa açılımı sağlamış ve bunun sonucu tüketici alışkanlıklarının değişmesi, 1990’lı yıllar itibariyle Türk perakende sektörüne uluslararası büyük satış yüzeyli perakendecilerin girmesiyle görülmeye başlamıştır. Uluslararası büyük satış yüzeyli mağazaların sahip oldukları bilgi ve tecrübe, uyguladıkları modern işletme teknikleri ve teknolojik alt yapı dönüşüm süreci perakende sektörünün temel yapısını şekillendirmiştir. Organize perakendeyi oluşturan işletmelerin uzmanlıkları, bölgesel olarak hızlı yayılım politikaları hem işletmelerin hem de tüketicilerin teknoloji, ekipman, satış, pazarlama ve tutundurma gibi alanlarda yeni uygulamalarla tanışmasını sağlamıştır. Pazar yapısındaki değişime, geleneksel perakendeci yapılar temelde bakkal esnafı adapte olmakta zorlanarak pay kaybetmeye, mevcut tercih edirlilikleri azalmaya başlamıştır. 1995 yılından itibaren, perakendeciliğin sektörel özellikleri indirimli mağazalar ve yerel zincirlerin etkinliğinin artmasıyla, farklı yönde ivme kazanarak büyüme göstermiştir. İndirim marketlerinin, mahalle aralarında hızla yayılan şubeleri, düşük fiyatlı ürün stratejileriyle tüketici algısındaki yerini sağlamlaştırmaktadır. Perakende sektörünün organize yapıya dönüşümüyle, çeşitli formatlarda oluşan mağazacılık anlayışıyla, organize perakendeciler büyüklükleriyle doğru orantılı olarak dağıtım kanallarından ürün tedariki ve satın alma konularında avantaj elde etmektedirler. Perakende sektöründe rekabetin temel işleyişi, sunulan mallarda fiyat, yer ve dağıtım konularında etkin olabilmeyi gerektirmektedir. Tutundurma faaliyetlerinde ise aktif uygulamalarla tüketici için avantajlı ürün çağrısı yapılması tercih edirliliği artırmaktadır. Organize perakende formatlarında yakalanan yüksek standardizasyon, sağlanan hizmet kalitesi, istenilen ürün çeşidinin kolaylıkla bulunabilmesi ve pazarlama faaliyetlerine dayalı bir sistem oluşturmaktadır. Oluşan bu temel işleyiş, uzun yıllardan beri gıda perakendesinde mevcudiyetini tecrübesi ve ticari anlayışıyla sürdüren bakkalları, değişen rekabet koşullarına uyum sürecini yakalamakta zorlamıştır.

Yapılan anket çalışmasına bakıldığında, bakkallar genellikle aile işletmesi olarak faaliyet göstermektedir. Bakkalların en güçlü yanı, uzun yıllardır yakın çevreden gelen müşteriye sunduğu satış imkanları ve kurduğu güçlü iletişimin etkisiyle ticari hayatın devam edebilmesidir. Bakkalların, sermaye eksikliği, ödemekle yükümlü olduğu giderler ve tedarikte alım gücünde yetersiz kalması devamlılığını zorlayıcı faktörler olarak karşımıza çıkmıştır. rn tedarikinde, en belirleyici özellik dağıtım kanallarının sağladıkları ödeme kolaylıklarına göre tercih edilmeleridir. Rekabet koşullarının güçlenmesiyle bakkallar perakende ticaret içinde kendini yetersiz görmektedir. Bu görüşlerine rağmen işletmelerinde değişiklik ve yenileme uygulamaları oldukça yüksektir. Gelecek planlamalarında ise ailelerinin geçimini sağlamak gayesiyle işlerini devam ettirmek istemektedirler.

Bu çalışmanın temel amacı, günümüzde bakkalların indirimli mağazalar ve yerel zincirlerin gelişimi karşısında yaşam çabalarına ilişkin sorunları tespit etmek ve çözüm önerileriyle katkı sağlamaktır. Çalışmamızın ilk bölümünde, perakendecilik sistemine ait genel bilgiler kavramsal olarak tanımlanmış, bütünleyici kuruluşlar, Avrupa ve Amerika'da ki ülkelere ilişkin örneklerle perakendeciliğin gelişimi, Türk perakende sektörünün tarihsel gelişimi ve yapısı, sayısal veri destekleriyle detaylandırılarak anlatılmıştır. Ayrıca geleneksel perakende ticaretin gelişimi, yaşanan sorunlar, tutunma faaliyetleri, Türkiye'de ve Dünya'da ki yasal düzenlemelere yer verilmiştir. İkinci bölümde, araştırmanın yöntemi, güvenirliğinin kestirimi, analiz ve tablolamaya ilişkin bilgiler paylaşılmıştır. nc bölümde, indirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabalarını öğrenmek için gerçekleştirdiğimiz anket çalışmasının bulgularına ait yalın, demografik değişkenlerin çapraz tabloları ve ölçeğe giren değişkenlerin çapraz tabloları yorumlarıyla birlikte verilmiştir. Son bölümde ise, elde edilen anket sonuçlarına ilişkin bulgular değerlendirme kısmında ele alınmış, sonuç ve öneriler kısmında ise, geleneksel perakendeciğin sürdürülebilmesi için, asıl temel çıkış noktası bakkalların ticari yapılarının devamlılığı ve güçlendirilmesine ilişkin öneriler yapılmıştır.

1.1. Perakendecilik Sistemi

1.1.1. Perakendeciliğin Tanımı ve Kapsamı

Perakendecilik, dağıtım kanalının tüketiciyle yüz yüze gelen üyesi, üretici ile tüketici arasında gerçekleşen, tüketicinin gereksinimlerini karşılamak üzere tüketime hazır olan ürünü satın alarak nihai tüketiciye ulaştırma faaliyetini kapsamaktadır (Tek ve Orel, 2008; Aydın, 2013; Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2014). Bir başka tanıma göre, perakendeci, şahsi ve ailevi temel istek ve ihtiyaçların giderilmesi için pazarlama faaliyetlerinden faydalanarak nihai (son) tüketiciye mal ve hizmet satışını gerçekleştiren kişi ve/veya kuruluşlara denir (Varınlı, 2012). Perakende faaliyeti pazarlamanın en önemli fonksiyonları arasında yer alan değişim fonksiyonunu üstlenmekte ve üretici için nihai amaç olan mülkiyetin devri gerçekleşmektedir.

Perakendeci, ürünün nihai (son) tüketiciye ulaşması görevini üstlenerek, tüketici istek ve beklentilerini karşılamak suretiyle fayda yaratmakta, dağıtım kanalında önemli bir görevi yerine getirmektedir. Öte yandan, tüketicinin satın aldığı mal ve hizmetten gelir elde etmektedirler. Tüketiciye sağladığı kolaylık ve faydanın yanında, perakendecilik ülke ekonomisine tarımsal alanda, imalat sanayinde, istihdam, güvenlik ve lojistik gibi alanların gelişimine de katkı sağlamaktadır (Varınlı 2012; Varınlı ve Oyman 2013).

1.1.2. Perakendecilik Kavramının Gelişim Aşamaları

Günümüzde, perakendeciler mal ve hizmetlerin tüketiciye satışının gerçekleşmesinin yanında satış öncesi ve sonrasında verdiği hizmetlerle deneyimsel perakendecilik sürecine gelmiştir. Deneyimsel perakendecilik aşamasına gelmeden önceki süreçte mal ve hizmetlerle ilgili faaliyetlerde bir takım yaklaşımlar etkili olmuştur (Varınlı ve Oyman; 2013).

Fonksiyonel Yaklaşım: Mal temininden, tüketiciye fiziksel olarak ulaştırılmasındaki süreçte meydana gelen dağıtım maliyetlerinin azalmasına odaklı bir faaliyettir.

Satış Odaklı Yaklaşım: Mal ve hizmetlerin ticari amaç gütmeyen nihai tüketiciye ulaştırılmasına kadar geçen tüm işletme faaliyetlerini kapsamaktadır.

Pazarlama Odaklı Yaklaşım: Mal ve hizmetlerin pazarlanmasında tüketici tatmininin ön planda olduğu işletme faaliyetlerinin tümüdür.

Değişim İşlemine Odaklı Yaklaşım: Mal ve hizmetlerin kişisel ve hane halkı arasında fiziksel değişimini sağlayan işletme faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır.

Değer Odaklı Yaklaşım: Mal ve hizmetleri nihai tüketicinin kullanımı doğrultusunda değer yaratan faaliyetlerin bütünüdür.

Deneyim Odaklı Yaklaşım: Günümüzde rekabetin artması, perakendecilerin ürünlerin fiziksel değişiminin yanı sıra ürünlerde değer ve fark yaratarak tüketicilerin deneyimlerini artırma yaklaşımını izlemektedirler.

1.1.3. Perakendeciliğin Fonksiyonları

1.1.3.1. Mal ve hizmet çeşitliliği

Tüketicinin mağazaya geldiğinde çeşitli ürünleri bir arada bulmasıdır. Perakendecinin sunduğu ürün çeşitliliğinin fazla olması, tüketicinin istediği ürünü bulmasını kolaylaştırmakta dolayısıyla satışları arttırıcı özellik taşımaktadır. Tüketicinin tercih ettiği renk, boyut, ebatla ürün seçimini yapabilmesi, mağazanın tercih edilirliliğini arttırmaktadır. Mağazanın geniş bir alana sahip olmaması durumunda, sınırlı raf düzeninde ürün çeşitlerini artıramayacaktır. Ürün çeşitliliğinin gereğinden fazla olması durumunda ise tüketicilerin ürünlerle ilgili tercih yapmalarını zorlaştırmaktadır. Bu yüzden mağazanın raf düzenini tüketici zihnini karıştırmayacak etkin bir şekilde düzenlenmesi gereği ortaya çıkmaktadır (Varınlı ve Oyman, 2013).

1.1.3.2. Stok bulundurmak

Perakendecinin, istenilen zaman ve yerde çeşitli ihtiyaçlara göre sunduğu ürünleri tüketiciye hazır bulundurmasıdır. Bu fonksiyonu yerine getirebilmek için, ürünleri depolarında gerekli muhafaza koşullarına uygun olarak stok bulunmaktadır. Tüketiciler de istedikleri ürüne ulaşabilme rahatlığıyla az miktarda ürün almayı tercih etmektedir. Stok bulundurmak, tüketicinin ürünlere karşı talep değişikliği olduğu zamanlarda, stokların artması veya ürünlerin bozulması anlamına geldiğinden

perakendeci açısından alınması gereken bir risk olarak karşımıza çıkmaktadır (Dursun, 2006). Dağıtım sisteminde toptancının üstlendiği stoklama faaliyetlerinin bir bölümünü üstlenerek, toptancının stok maliyetlerini de azaltmaktadır.

1.1.3.3. Küçük miktarda ürün satma

Perakendeciler, alım gücüne bağlı olarak büyük ölçekte temin ettikleri ürünleri, zincir mağaza gibi perakendeciler ölçek ekonomilerinden faydalanıp birim maliyetlerini düşürerek, tüketicinin tüketim ihtiyaçlarına uygun büyüklük ve paketlerle sunmaktadır. Böylelikle tüketiciler istedikleri miktarda ürünü satın alma fırsatı bulmaktadır (Erdoğan, 2003; Varınlı ve Oyman, 2013). Perakendeciler ürünleri büyük ebatta temin eder, tüketicinin satın alabileceği büyüklüğe getirir. Dağıtım fonksiyonunun bölme işleminin bir kısmını perakendeci üstlenir. Örneğin, şeker veya pirinci çuvalla satın alarak, küçük paketlerle tüketicinin satın alabileceği büyüklüğe hazır hale getirmektedir.

1.1.3.4. Hizmet sağlama

Ürünün çeşitliliği ve kalitesi kadar son dönemde artan rekabet koşullarıyla hizmet faydası da tüketiciler açısından önem kazanmıştır. Perakendeciler de tüketicilerin beklentileri doğrultusunda yenilikçi yaklaşımları benimseyerek avantaj elde etmeye çalışmaktadır. Örneğin, mağazanın açılış kapanış saatlerindeki esneklik, yeterli otopark imkânı sunması tüketici tercihlerini belirleyen özellikler arasındadır (Erdoğan, 2003; Dursun, 2006).

1.1.3.5. Bilgi sağlama

Perakendeci üretici ve toptancıdan aldığı bilgiyi tüketiciye, tüketiciden aldığı bilgileri de toptancı veya üreticiye aktararak iki yönlü bilgi iletişimi sağlar. Böylece üreticiye satılabilecek ürünlerin neler olduğunu aktarırken, tüketiciye de satın almak istediği ürünleri sunma imkânı sağlamaktadır. Dağıtım kanalının tüketiciyle en yakın iletişim kuran üyesi olması özelliğiyle perakendeciler, bilgi aktarımını en iyi şekilde gerçekleştirmektedir.

Perakendeciler ürünleri, üretildiği yerden tüketim yerine taşıyarak, yer faydası, zaman faydası, üretim zamanı ile tüketim zamanını uyumlamak için stoklama, büyük

miktarda alınan ürünleri tüketicinin isteğine uygun hale getirerek şekil faydası, ürünün mülkiyetini tüketiciye aktararak mülkiyet faydası yaratır.

Yer Faydası: Perakendeci, tüketicinin talep ettiği ürünlere istediği yerde ulaşmasıyla yer faydası sağlamaktadır. Eğer bu temin sağlanmazsa tüketici ikame bir ürün satın alabilir, başka bir satın alma noktasını tercih edebilir veya ürünü satın almaktan vazgeçebilir. Başka bir yerden temin etmesi para, zaman ve enerji maliyetlerini de beraberinde getirecektir (Tek ve Orel, 2008; Aydın, 2013). Örneğin, Anamur'da yetişen muzun, bütün Türkiye'ye dağıtımının yapılarak tüketiciye ulaştırılmasıyla yer faydası sağlamaktadır.

Zaman Faydası: Perakendeciler müşterilere ürünleri istedikleri zamanda temin edebilmek için önceden ürünleri satın alarak depolamakta ve depolanan ürünler için bir takım giderlere katlanması gerekmektedir. Ürünlerin satış zamanına bağlı olarak maliyetlerde değişkenlik gösterecektir (Tek ve Orel, 2008). Örnek olarak, buğday yazın üretilerek stoklanmakta ve zaman içinde hareket ettirilerek tüketilmektedir.

Mülkiyet Faydası: Ürünü mağazasında bulunduran perakendeci, tüketiciye mülkiyet faydası sağlamaktadır. Perakendeci, üreticinin mülkiyetindeyken fayda yaratmayan ürünü, tüketiciye mülkiyetini aktararak fayda yaratmaktadır.

Şekil Faydası: Perakendeciler sattıkları ürünleri tüketicilerin beklentileri doğrultusunda değişiklikler yapmaktadır. Örneğin, hazır giyim ürünlerinin isteğe bağlı olarak tadilat işlemlerinin yapılması (Aydın, 2013).

1.1.4. Perakendeci Kuruluşlar

1.1.4.1. Bağımsız Perakendeciler

Perakendeci işletmeler, küçük veya büyük bağımsız olarak, tek kişi sahipliğinde olabileceği gibi ortaklık ile de faaliyet gösterebilirler. Bağımsız perakendeciler, çalışan sayısının azlığı, sermaye yetersizliği nedeniyle küçük ölçeklidirler. İşletme sahibi tüm işleri tek başına yerine getirir, genellikle aile işletmesi niteliğindedir. Buna literatürde geleneksel perakendecilikte denilmektedir. Bakkal dükkanları bu tür işletmelere örnek

olarak verilebilir. Günümüzde bir çok şubesiyle ve önemli sermayesiyle teknolojik gelişmelere uygun olarak, geliştirilmiş perakendecilere ise modern perakendeci denir. Tüketicie yakın olma zorunluluğundan dolayı köy ve mahalle aralarına kurulmaktadır. Müşteri sayısı sınırlıdır ve mesleki bilgisi olmayan kişiler de bu tür perakende mağazalarını açabilmektedirler. İşletmenin başarılı olması, işletme sahibinin aynı zamanda yönetici olması özelliğinden, mesleğe ilişkin değişiklikleri ve yenilikleri takip ederek uyarlaması ile doğru orantılıdır. Bağımsız perakendeciler, genel olarak aile işletmesi olma niteliğinden personel maliyetlerini düşürmekte, tek bir kişi yönetiminde hizmet verdikleri için, müşteri ile birebir ilişki kurarak onun istek ve taleplerine hızlı bir şekilde cevap verebilmektedir. (Tek ve Orel, 2008; Aydın, 2013; Tuncer ve diğerleri, 2014).

1.1.4.2. Birleşik Perakendecilik

Modern büyük perakendeciler karşısında rekabet gücünü artırmak amacıyla, toptan ve perakende fonksiyonlarını birleştirmek üzere, her kuruluşun mali özerkliğini koruyarak işletmelerin bir araya gelmesiyle işbirliği yapan kuruluşlardır. Bu kapsamda birleşik perakendecilik üç şekilde sıralanabilir; perakendeci gruplar, gönüllü zincirler ve perakendeci kooperatifler. (Tek ve Orel, 2008).

Perakendeci gurupları, üreticiler ve distribütörler karşısında rekabet edebilme ve satın alma güçlerini artıran perakendecilerin kendi aralarında birleşmesi ile oluşan organizasyonlardır. Ülkemizde, bu organizasyonlar 101 bakkal üye sayısı ile Trabzon'da Bakkalım A.Ş. adı altında, Bursa'da Bursa Bakkalım A.Ş 119 ortak sayısı ve İzmir'de İzbakbay A.Ş. 3 şubesi ile faaliyet göstermektedir. Bu işletmeler pazarlama, satın alma ve muhasebe gibi birimlerde tek merkezden yönetilmektedirler (Panayır, 2015).

Gönüllü zincirler, bağımsız perakendecilerin satın almada avantaj sağlama amacı ile toptancıların öncülüğünde perakendecilerin kendi aralarında bir araya gelmeleri ile oluşan bir sistemdir. Gönüllü işbirliği, perakendecilerin tüm ihtiyaçlarını ortak kurulan tedarik sisteminden karşılamasına, tasarruf sağlamasına ve büyük perakendecilere karşı rekabet gücü elde etmesine olanak sağlamaktadır (Tuncer ve diğerleri, 2014).

Tedarikçi kooperatifler, toptan faaliyetleri bir merkezden gerçekleştirmek üzere oluşturulan bir sistemdir. Tüm ortakların tedarikini gerçekleştirdikleri için, alımları en

uygun şekilde yapar, reklam ve fiyat çalışmalarını ortaklaşa yürütürler. Türkiye’de ecza depoları İstanbul’da Ecza Koop ve İzmir’de Edak kooperatiflere örnektir (Orel ve Tek 2008, Tuncer ve diğerleri, 2014).

1.1.4.3. Mağazasız (Doğrudan) Perakendecilik

Harcar (1990) mağazasız perakendeciliği, nihai tüketicinin herhangi bir mağazaya gitmeden satın alma işlevini gerçekleştirdikleri perakendecilik türü olarak tanımlamaktadır.

Bir ya da birden fazla reklam kaynaklarından yararlanarak, herhangi bir mal veya hizmetin satışı için karşı tarafla birebir ilişkiye dayanarak pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesidir. Bu iletişim yöntemleri; doğrudan satış, elektronik alışveriş, katalog perakendeciliği ve otomatik makineler olarak sıralanabilir. Doğrudan satış, müşteri ile doğrudan iletişim kurulan bir yöntemdir. Özellikle kadın iş gücünü ortaya çıkaran, düzenlenen toplantılarla müşterilere bilgilerin doğrudan aktarıldığı katalog yardımı ile ürünlerin satışının gerçekleşmesidir. Ülkemizde doğrudan satışa örnek, Anway, Avon ve Oriflame verilebilir (Akturan, 2011; Aydın, 2013; Tuncer ve diğerleri, 2014). Elektronik alışveriş, sanal mağaza, internet perakendeciliği ve e-perakendecilik olarak tanımlanmaktadır. İnternet üzerinden tüketici ile iletişim kurularak, ürünlerin tanıtılması, satışının gerçekleşmesi, ödemenin alınması ve sipariş ulaştırılması sürecini kapsamaktadır. Özellikle son yıllarda tüketicinin zamandan tasarruf sağlamak ve mağazalardaki bekleme sürelerini kısaltmak için elektronik alışverişe olan ilgisi artmaktadır. Katalog perakendeciliği, tüketicilerin gönderilen çeşitli ürünlere ait görsel, fiyat ve özelliklerinin içerdiği kataloglardan seçim yapmaları ile gerçekleşir. Otomatik makineler, sınırlı sayıda ürün (kahve, çikolata, bisküvi) çeşidinin bozuk para veya kart ile satışının gerçekleştiği mağazasız perakendecilik türüdür (Akturan, 2011).

1.1.4.4. Zincir Mağazalar

Zincir mağazalar, birden çok şubesi ve merkezi yönetimin denetimi altında olan, ülkenin her yerinde şubeleriyle farklı büyüklüklerde faaliyet gösteren, kendisinin üretim yapmadığı alanlarda doğrudan üreticiden alım yaparak tüketiciye doğrudan ulaşan perakendecilik türüdür.

Çok sayıda şubelerinin olması, tüketiciye ikametgâhı yakınında hizmet verebilmek ve çok sayıda şubeler arasında karşılaştırma imkânı sağlamaktadır. Zincir mağazalar görünüm itibariyle örneğin raf düzenleri ve dekorasyon gibi özellikleri benzemektedir. Böylelikle müşteri hem aradığı ürünü kolayca bulabilmekte hem de her mağazada aynı psikolojik tatmini elde etmektedir (Orel ve Tek, 2008; Aydın, 2013; Tuncer ve diğerleri, 2014). Zincir mağazalar ana şube adına veya yöneten kişi kendi adına olmak üzere iki şekilde yönetilmektedir. Yönetici kendi sahipliğinde yönetiyorsa stok yönetiminden sorumludur ve ana işletmenin belirlediği fiyat dışında başka fiyattan ürünü satamaz. Ana şube adına yöneten kişiler ise ücretlerini toplam ciro üzerinden belirli bir yüzde oranı ile almaktadır (Tuncer ve diğerleri, 2014). Zincir mağazalar, büyük ölçekli satın alım gerçekleştirdikleri için küçük perakendecilere göre tüketicilere daha avantajlı fiyat sunabilmektedirler. Zincir mağazaların, yönetim ve rekabette sağladığı avantajlarının yanı sıra, mağaza sayısının çok fazla oluşuyla tüketiciye en yakın hizmeti ulaştırmaktadır. Zincir mağazalar yapıları itibariyle farklı bölgelerde faaliyet göstermeleriyle standardizasyonu yakalayabilme zorluğu dezavantaj olarak karşımıza çıkmaktadır. Ürünlerde bölgesel ve tüketici alışkanlıkları göz önünde bulundurularak değişikliğe gidilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Zincir mağazalarda verilen hizmette çalışan personelin seçimi ve eğitimi, müşterinin beklentilerini karşılanması ve çıkabilecek sorunların en aza indirgenmesi konusunda önem arz etmektedir (Tek ve Orel, 2008; Ulubağ, 2015). Amerika 1859'da A&P süpermarketleriyle birlikte, zincir mağazacılık kavramı ile tanışmıştır. Sonrasında Amerika'da, 1883'de kolaylık mağaza olarak faaliyet göstermeye başlayan Kroger, 1886'da departman mağaza olarak kurulan Sears'ı takiben 1899'da Kmart ve 1924'de Woolworth açılmıştır. Fransa'da Le Printemps, Almanya'da Metro ve Kaufhof, İngiltere'de Marks & Spencer ve Sainsbury zincir mağaza örnekleri arasındadır. Türkiye'de ise Migros, CarrefourSA, Metro, Kipa zincir işletmeler arasında yer almaktadır (Tek ve Orel, 2008).

1.1.4.5. Peşin Öde Götür (Cash & Carry)

Bağımsız toptancılar, perakendeciye ürünü tedarik etmek üzere malları satın alarak, toptancılık faaliyetini bağımsız olarak yani satın alma, depolama, sarma, bölme ve teknik konuları tek başına yerine getirmektedirler. Peşin öde götür formatı, dünyada ve

Ülkemizde bir toptancı faaliyeti olmakla birlikte, aynı zamanda tketiciciye doğrudan satış yapma fonksiyonuna da sahiptir. Müşterinin satın almak üzere, istediği ürünü belirli bir düzen içindeki raf ve sergiden seçmesi, bedelini ödeyerek kullanacağı yere kadar götürmesidir. Perakendecilerin girişine açık, kendin-seç-al (self-servis) sistemiyle hizmet vermektedirler (Orel ve Tek, 2008; Tuncer ve diğerleri, 2014). Bu formata verilebilecek en belirgin örneklerden biri, ülkemizde 1990 yılından beri hizmet veren Alman markası olan Metro profesyonel hedeflerle açılan ilk cash and carry mağazasıdır. Ayrıca bu formata uygun faaliyet gösteren 1922’de İzmır’de kurulmuş Tespo Cash & Carry mağazası ve 2002 yılında perakende sektöründe peşin de götür formatında faaliyete geçen Bizim Toptan mağazaları örnekler arasında sıralanabilir.

1.1.4.6. Süpermarketler

İlk rneği ile 1958 yılında Fransa’da başlamıştır. Süpermarket, self servis ile hizmet veren, satış alanı 400-2500 m² arasında olan, özellikle bakkaliye malları gıda, dayanıklı tüketim malları ve temizlik malzemeleri satan, ödemelerin mağaza çıkışlarında kasalardan yapıldığı, stok devri yüksek olan, genel olarak bağımsız binalarda hizmet veren perakendeci kuruluş olarak tanımlanabilir. (İslamoğlu, 2006; Tuncer ve diğerleri, 2014). Süpermarketler, kullandıkları self-servis yöntemiyle müşteriyle iş yükünü paylaşmaktadırlar. Müşterilere aradığı her çeşit ürünü tek bir noktada bulma imkanı sağlamaktadır. Üreticiden büyük alımlar yapabildikleri için, ürün satışında da maliyetleri düşürerek tüketicilere uygun fiyatlı ürünler sunabilmektedirler (Kurşunoğlu, 2011). Çağdaş süpermarket kavramı ilk kez ABD’de 1930 yılında Micheal J. Cullen tarafından ortaya atılmıştır. Türkiye’de ilk açılan süpermarket, İstanbül’da İsviçre Migros Kooperatifler Federasyonu tarafından kurulan Migros-Türk olmuştur (Akturan, 2011). Türkiye’deki belli başlı süpermarketler, CarrefourSA’nın küçük satış alanına sahip mağazaları (ExpressGurme, Mini Market), Beğendik, Adese, Makromarket, Macro Center, ağdaş, Migros (M,MM), Soykan, Altnbilekler, Yonca’dır.

1.1.4.7. Hipermarketler

İlk hipermarket Carrefour adıyla 1963 yılında Fransa’da kurulmuştur. 2500 m²’den fazla satış alanına sahip, self-servis yönteminin uygulandığı, ödemelerin çıkışta yerleştirilmiş olan kasalardan yapıldığı, çok sayıda ürün hattı ve çeşidine sahip (gıda, temizlik, mobilya, kırtasiye beyaz eşya, oto aksesuarları v.b), kullanım alanına göre yeterli

büyükölükte otopark alanına sahip olan satış noktalarına hipermarket denilmektedir (Orel ve Tek 2008; Altunışık, Özdemir ve Torlak 2014; Tuncer ve diğlerleri, 2014). Türkiye’de 1990 yılından itibaren hipermarketlerin sayıları artmaya başlamıştır. Yerli ve yabancı ortaklıkları ile hipermarketler kurulmuştur. Yerel yatırımcı Sabancı Holding ile Fransız hipermarketler zinciri Carrefour’un ortaklığı ile 1996 yılında CarrefourSA en önemli örneklerinden biridir (Orel ve Tek, 2008). Türkiye’den hipermarket olarak faaliyet gösteren işletmelerin başlıcaları, Kipa, CarrefourSA, Migros, Real, Uyum, Adese, Beğendiktir. Dünyada ki bilinen hipermarket örnekleri, Fransa’da Carrefour, Auchan ve Casino, İngiltere’de Tesco, Almanya’da Metro ve Schwarz grup ve Amerika’da Walmart ve Costco’dur.

1.1.4.8. İndirim Mağazaları

İndirim mağazaları diğler bölümlü mağazalara göre daha ucuz ve daha sınırlı sayıda ürün bulunduran, satın almada güçlü mağazalardır (Tek ve Orel, 2008). Özellikle yerel indirim market zincirleri her dönem düşük fiyat stratejileriyle, düşük ve orta gelire sahip tüketicilerin ilgisini çekmektedir (Kaya, 2009). Genel özellikleri itibariyle indirim mağazaları, self-servis hizmet veren, geniş ürün çeşidine sahip, satış devir oranı yüksek, mağaza iç dizaynı ile mağazalara göre daha düşük maliyetli raf, reyon ve ekipman düzenine sahiptir (Kurşunoğlu, 2011). İndirim mağaza formatı ilk olarak elektronik alanında başlamış daha sonra gıda sektörüne yayılmıştır.

İndirim mağazaları hafif indirim marketleri ve ağır indirim marketleri olarak iki başlık altında toplanabilir. Hafif indirim marketleri sunduğu ürün gamının genişliği açısından, ağır indirim marketleri ise daha az ürün kalemi ve sunduğu özel markalı ürünleriyle ön plana çıkmaktadır. Hafif indirim marketleri, bünyelerinde %50 market markalı veya markasız ürün bulundurmaktadır. Yaklaşık olarak 3,000 kalem ürün ile en düşük fiyatı sunmaktadır. Hafif indirim mağazalarına örnek olarak Şok mağazaları verilebilir. Ağır indirim mağazaları, ürünlerinin %90’nını market markalı ya da markasız ürünler oluşturmaktadır. Yaklaşık olarak 1,000 kalem ürün bulundurmaktadır. Ülkemizde bu mağazalara en iyi örnek Bim ve A101’dir (Akturan, 2011).

1.1.4.9. Kolaylık mağazalar

Tüketicilerin acil ihtiyaçlarını karşılamak üzere, satılan ürün çeşidi bakımından sınırlı, stok devir oranı yüksek, otopark sorunu olmayan, uzun saatler self-servis hizmeti veren küçük mağazalardır. Kolaylık mağazasının ilk örneği 1927’de ABD’de açılan 7-Eleven’dir. Tüketicinin kolay ulaşabileceği benzin istasyonları, terminal, havaalanı ve garlarda hizmet veren mağazalar da bu türe örnektir (Tek ve Orel, 2008; Akturan; 2011)

1.1.5. Yeni Perakendecilik Trendleri

1.1.5.1. Alışveriş Merkezleri (Shopping Center)

Alışveriş merkezinin ilk örneğine, milattan önce 600 yılında eski Yunan’da rastlanırken, modern alışveriş merkezi anlayışının Amerika’da geliştiği görülmektedir. Planlanmış mimari bir yapı içerisinde dükkanların kiralanma yoluyla işletildiği, merkezi bir yönetim tarafından idare edilen, alışverişin yanında (sinema, banka, eczane, cafe) eğlence gibi alanlarda hizmet veren işletmelerin yer aldığı büyük komplekslere organize alışveriş merkezleri denilmektedir. Türkiye’de açılan ilk organize alışveriş merkezi 77.000 m² alanda kurulan Galeria’dır (Alkibay, Tuncer ve Hoşgör, 2007). Türkiye genelinde 1980’li yıllar sonunda alışveriş merkezi sayısı 3, 1990’lı yıllar sonunda 31’e ulaşmıştır. 1980 itibariyle başlayan alışveriş merkezleri sayısındaki bu hızlı gelişimi etkileyen faktörler, liberal ekonomi, tüketicilerin yaşam tarzlarındaki değişikliklerle tüketim alışkanlıklarının farklılaşması, kişi başına düşen gelir artışı ve kredi kartı kullanımının artmasıdır (Saygın, 2006). 2005 yılı sonunda 103 ve 2015 yılı Mayıs ayı itibariyle geçen 10 yıllık sürede alışveriş merkezi sayısı 349’a yükselmiştir. Tüketicilerin, tüketim ihtiyaçlarını giderirken, serbest zamanlarını eğlenceli ve verimli bir şekilde geçirmek için bir çok ürün çeşidini bir arada toplayan alışveriş merkezlerine olan ilgi ve beklenti her geçen gün artmaktadır. Alışveriş merkezlerinin aynı zamanda tüketicilere yenilikleri yakından takip edebilme ve sosyalleşme imkanı sunmasıyla son yıllarda yükselen trend haline gelmiştir (Kılıçarslan, 2010).

1.1.5.2. İnternet Mağazacılığı

İletişim teknolojilerindeki ilerleme ile birlikte internet üzerinden doğrudan satış giderek artmakta ve yeni bir perakendecilik türü olarak karşımıza çıkmaktadır. (Amazon, Gittigidiyor, idefix, Hepsiburada, Trendyol, Morhipo). Bu mağazalardan bazıları stoksuz

sadece internet üzerinden bazıları da hem mağaza hem de online satış gerçekleştirmektedir. İnternet mağazalarının içerik kapsamına bakıldığında, giyim, ayakkabı, elektronik eşya ve kitap gibi pek çok ürünün satışı internet mağazacılığı üzerinden gerçekleşmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2014). İnternet üzerinden yapılan satışlar üretici firmalara içinde bulundukları ortamda rekabet avantajı ve tam zamanlı üretim ile birlikte stok maliyetlerinin azalmasını sağlamaktadır. Bunun yanı sıra maliyetlerin düşmesine de yardımcı olmaktadır (İslamoğlu, 2006). Tüketicilerin sosyal ağlar ve mobil uygulama kullanımlarındaki artış, demografik ve sosyo-ekonomik yapıdaki değişimler perakendecilik anlayışında değişime yol açmaktadır. Tüketicilerin, internet mağazacılığı kullanımında artış yaşansa da fiziksel olarak mağazaları ziyaret ederek alışverişi tercih etme alışkanlıkları devam etmektedir (PWC, 2015).

1.1.6. Avrupa’da Perakendeciliğin Gelişimi

Avrupa’da son 50 yılda perakendecilik sektöründe büyük değişimler görülmektedir. Dağıtım kanallarında (hipermarket, süpermarket vb.) büyük perakendeciler gelişim göstermiştir. Avrupa’da 1965’den itibaren büyük satış yüzeyli mağaza formatlarının pazara girmesiyle birlikte, bölümlü mağazalar pazar payı kaybetmeye başlamıştır. Bu tarihlerde piyasaya giren büyük gıda perakendecileri piyasa da olgunluk seviyesine 20 yılda ulaşmıştır. Geleneksel gıda perakendeciliği bu süreçte daha organize olarak ekonomik faaliyetlere katkı sağlayacak duruma gelmiştir. Avrupa pazarının geneline bakıldığında gıda dışı ürünler perakendeciliği gelişme göstermekte ve indirim marketleri ağırlık kazanmaktadır (Akturan, 2011; Serpil, Nilşel, Ağaoğlu ve Karapazar, 1998).

Fransa : Avrupa pazarına ülkeler bazında bakmak gerekirse, büyük ölçekli dağıtım yapan ülkelerin başında gelen Fransa’da bağımsız perakendeciler kurucusu olan Edouard Leclerc, 1957’de ilk self-servis mağazasını açmıştır. Lecrec, tek bir merkez tarafından şubeleri açılan ve yönetilen sistemdir. Intermarché ve Système U mağazaları ise, şubelerinin aynı isim altında hizmet verdiği, satın almada merkeze bağlı olarak faaliyet gösteren her biri kendi mağazasını yöneten, bağımsız tacirler tarafından kurulmuş sistemdir. Intermarché, düşük fiyat ve küçük mağaza formatına odaklanmaktadır. Kanada, Güney Amerika, İsviçre, Avustralya ve Çin’de faaliyet göstermektedir.

Auchan ve Carrefour örneklerinin yer aldığı sistem ise, tüm mağazaların tek bir merkezden yönetildiği büyük sermayeli yapılardır. Carrefour farklı formatlardaki mağazalarıyla Avrupa, Güney, Amerika ve Asya’da varlık gösterirken, ayrıca yabancı yatırımcılarla ortaklıklar kurmaktadır. Auchan, Batı Orta ve Doğu Avrupa, Asya gibi kalkınmaya öncelikli ülkelerde, yatırımlarını yoğunlaştırmaktadır. Intermarché süpermarket; Système U süperet, süpermarket ve hipermarket formatlarında hizmet vermektedir. Fransa’da büyük gıda perakende işletmeleri, Carrefour, Auchan, Leclerc, Casino dahil Intermarché (Groupe les Mousquetaires) ve Système U bu altı firma pazar payının % 90’nı oluşturmaktadır. Fransa’da Carrefour ve Casino markaları büyürken diğer tarafta Coop, Fransada ki en büyük tüketim kooperatifi olup dağıtım sisteminde Carrefour, Auchan gibi markalarla rekabet edebilecek güçteydi. Coop, 1970’lerin sonunda yönetimi Carrefour’a bırakmıştır. 2008 yılında Amerika’da başlayan ve dünyaya yayılan ekonomik krizle birlikte yatırımlar ve gıda perakende ciroları azalmıştır. Ekonomik kriz sonrasında indirimli süpermarketlerin girişi ve e-ticaretin yaygınlaşması büyük işletmeler üzerinde rekabet baskısını arttırmıştır. Fransa’da 2008 yılında 1,594 olan hipermarket sayısı, 2011 yılında 1,880’e yükselmiştir. 2011 yılında Carrefour büyük ölçekli perakendeci formatında (- 0.3) puan kaybederken, düşük fiyat politikasıyla Leclerc (0.5) pazar payını arttırmıştır (Tarteret ve Hanne, 2012)

Tablo 1. Fransa Firma Bazlı Gıda Perakendeci Pazar Payları

	2008	2013	2018*
Système U	%20,3	%22,3	%21,8
Carrefour	22,9%	%19,9	%19,5
Leclerc	%14,2	%17,7	%19,3
Intermarche	%15,2	%13,6	%15,0
Casino	%11,6	%10,2	%9,9
Diğerleri	%15,8	%16,3	%14,6

Kaynak : <http://www.statista.com/statistics/385412/france-grocery-market-share/>

Carrefour genel satış performansının arttırmasına karşın, küçük formatlı perakendecilerin popüler hale gelmeye başlaması ile 2008 yılında % 22,9 olan pazar payı, 2013 yılında % 3 oranında bir pazar kaybı ile % 19,9’a gerilemiştir. Son yıllarda Fransa’da Auchan, Carrefour ve Leclerc gibi mağazalar Auchandirect ve Ooshop gibi web siteleri

üzerinden yaptıkları satışlarla tüketiciyi e-ticarete teşvik etmektedir. Bu üç mağaza, özel markalı ürün çeşitlerinde, düşük fiyat uygulamalarıyla tüketicilerin dikkatini çekerek ürün satışlarını artırma stratejisi izlemektedir. Fransa gıda perakende yapısı, verimli yerel dağıtım ağına sahiptir, Amerika gıda ürünleri Fransa'da oldukça popülerdir. Tüketiciler kaliteli, yenilikçi ve sağlıklı ürün talep etmektedir. Bu yüzden sektöre ithal ürün girişi oldukça fazladır.

İngiltere: Tüketici harcamaları, kişi başına düşen gelir ve işletmelerin kar marjlarının yüksek oluşuyla, Avrupa'nın güçlü perakende sistemine sahip ülkelerinden biridir. 1994 ile 2014 yılları arasında İngiliz süpermarketleri %4,4 oranında büyüme göstermiştir. Son on yılda, Tesco, Asda, Sainsbury ve Morrisons İngiltere'nin dört büyük hipermarket zinciri perakende pazarına hakim olmuştur. 2008 yılında yaşanan ekonomik krizin arkasından, artan gıda fiyatları tüketici harcamalarını azaltmıştır. Bu azalış ile birlikte tüketicinin indirim marketlerine olan yönelimlerini arttırmıştır. İngiltere perakende pazarında ki "convenience store (kolaylık mağazalar)" olarak tanımlanan (Sainsbury's, Asda, Morrisons ve Waitrose) süpermarketler Tesco'nun ardından ağırlıklı pazar payını korumaktadır. Pazarın diğer kısmında zincirler, yerel ve küçük işletmeler rol oynamaktadır (http1).

Tablo 2. İngiltere Firma Bazlı Gıda Perakendeci Pazar Payları

	2013	2014
Tesco	%30,1	%28,8
Asda	%17,2	%17,3
Sainsbury's	%16,7	%16,1
Morrisons	%11,2	%11,0
The Co-operative	%6,4	6,4%
Waitrose	%4,9	%5,2
Aldi	3,8%	%4,8
Lidl	%3,0	%3,5
Iceland	%2,0	%1,9
Farmfoods	%0,7	%0,7
Diğerleri	%1,9	%2,2
Bağımsızlar	%2,1	%2,1

Kaynak : <http://www.kantarworldpanel.com/global/News/UKs-grocery-market-enters-deflation>

İngiltere, gıda perakendeci pazarının en büyük oyuncularından biri 1924 yılında kurulan Tesco, 2014'deki % 28,8'lik pazar payı ile İngiltere'de birinci sırada, Avrupa pazarında 4. büyük market zinciridir. İngiliz tüketiciler, yüksek indirim marketleri olan Alman markaları Aldi %4,8 ve Lidl %3,5 pazar payları ile tüketicilerin haftalık ve online olarak web siteleri üzerinden alışverişleri için tercih ettikleri markalardır (Kantar Retail, 2015). İngiltere pazarında ki süpermarketlerin mal karması ortalama % 47'si perakendeci markalı ürünlerden oluşmaktadır. Tüketiciler tarafından özellikle Tesco ve Sainsbury's mağazalarının özel markalı (perakendeci markası) ürünleri tercih edilmektedir. İngiliz perakendeciliği, etkin perakendecilik yapısı, zincir marketlerin etkin varlık gösterdiği Avrupa ülkesi olma özelliği taşımaktadır (Arıkbay, 1996).

Hollanda: Gıda perakende yapısı, satış noktaları 500-1500 m² alana sahip, yaklaşık %80'i şehirde yerleşim alanlarına yakın yerlerde yer alan süpermarketlerden, geri kalan %20'lik kısmını ise ofis binaları, otoyol ve tren istasyonu yakınlarındaki kolaylık mağazalar (convenience store) oluşturmaktadır. Hollanda'da perakendeciler arası işbirlikleri çok yaygın olarak görülmekte, bu işbirlikleri franchising, gönüllü birleşmeler,

kooperatifler şeklinde olmaktadır (USDA, 2015a). Küçük ve orta ölçekli perakendeciler, devamlılıklarını sürdürebilmek, büyük perakendecilerin karşısında rekabet avantajı sağlayabilmek için kendi aralarında örgütlenme yolunu izlemektedirler (Arıkbay, 1996). Hollanda’da ithalat ve ihracat oranı yüksektir. Süpermarketler ve marketler büyük çoğunlukla ithalat ile gelen yabancı ürünleri satmaktadırlar.

Tablo 3.Hollanda Firma Bazlı Perakendeci Pazar Payları

	2015-2016
Albert Heijn	%34,1
Jumbo	%14,0
Lidl	%9,7
Aldi	%7,4
Plus	%5,9
C1000	%5,8
Coop	%2,9
Deen	%2,1
Hoogvliet	%2,1
Dirk	%1,9
Spar	%1,6
Nettorama	%1,4
Jans Linder	%1,0
Poisez	%1,0
Diğer	%7,2

Kaynak : USDA. (2015a). United States Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service Gain Report (NL5023). Neterhland retail food, The dutch retail market.

2015 yılında Alber Hejin, %34,1 payıyla Hollanda’nın lider perakende işletmesi olarak tamamlamıştır. Hollanda’nın en büyük üç perakendecisinin (Albert Heijn, Jumbo ve Lidl) toplam pazar payı % 58’dir. İngiltere pazarında da faaliyet gösteren indirim marketleri, Lidl ve Aldi’nin pazardaki toplam payları % 17,1’dir. 2014 yılında süpermarket, hipermarket, indirim marketlerinin pazardaki yüksek paylarını devam ettirirken, geleneksel gıda perakendecilerinin sayıları her geçen gün azalmaktadır. (USDA, 2015a).

Almanya: Dünya'nın en yüksek gelir seviyesine sahip ülkelerinden biri olan Almanya, Avrupa'nın en büyük pazarıdır. Perakende pazarı sağlam temellere dayanan indirim marketlerinin hâkimiyetindedir. İndirim marketlerinin karşılaştıkları en büyük zorluk, büyümeyi sadece yeni mağaza açarak gerçekleştirebilmeleridir. Hipermarketler ise özel markalı (perakendeci markası) ürünleri ve tek noktalı alışverişe eğilimleriyle karlılıklarını arttırmaktadırlar. Öte yandan, şehir merkezlerinde yer alan bakkallar tüketicinin kaliteli ürün beklentisini karşılamaktadır. Almanya'nın önde gelen gruplarının her birinin farklı yapıları, satın alma ve dağıtım sistemleri vardır. Perakendecilerin birçoğu hipermarket, süpermarket, indirim ve küçük perakendeci gibi çeşitli formatlarda, birden fazla perakende zincirlerine sahiptir (USDA, 2015b).

Tablo 4.Almanya Firma Bazlı Perakendeci Pazar Payları

Grup - Marka	2014
Edeka Grup Edeka (Süpermarket) Netto (İndirim)	%28
Schwarz-Grup Lidl (İndirim) Kaufland (Hipermarket)	%19
Aldi-Grup Aldi Süd (İndirim) Aldi Nord (İndirim)	%16
Rewe-Grup Rewe (Süpermarket) Penny (İndirim)	%14
Metro-Grup Real (Hipermarket) Metro (Cash & Carry)	%5
Diğerleri	%18

Kaynak : USDA. (2015b). United States Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service Gain Report. *Germany retail food* (GM15017).

Perakende pazarında yer alan üç büyük firmanın (Edeka grup, Schwarz grup, Aldi grup) pazar payı % 63'dür. Edeka ve Rewe süpermarketleri diğer Avrupa ülkelerinde gösterdikleri belirgin fiziksel varlıkla Almanya'nın büyük perakendecileri olmakla birlikte, Schwarz-Grup'un yanı sıra Aldi-Grup 2013 yılında en yüksek ciroya sahip diğer büyük perakendecilerdir. Birleşme, güçlü rekabet ve düşük fiyatlar Alman gıda perakendesinin en önemli özellikleridir. Sektöre beş büyük perakendeci hâkimiyetine rağmen kentleşme ve tüketici yaşam tarzındaki değişikliklerle son yıllarda bakkal ve küçük perakendecilere eğilim artmaktadır (USDA, 2015b).

Avrupa ülkelerine genel bakış: Avrupa'nın en büyük perakende şirketleri, gıda perakende sektörüne aittir. Avrupa'da Fransa (Carrefour, Auchan), Almanya (Aldi Süd, Lidl, Metro), İngiltere (Tesco) ve Amerika'da (Walmart, Costco) gibi çok uluslu marketlerin piyasaya girişleri ile 1990'lı yıllarda satışların büyük çoğunluğunu gerçekleştiren küçük perakendeci işletmelerin zamanla piyasada ki rekabet güçlerinin azalacağı tahmin edilmekteydi. Bu azalış sonucu, 2000'li yıllarla birlikte süpermarket, hipermarket ve indirim mağazaların hâkimiyetinde modern perakende yapısı şekillenmiştir.

Tablo 5. Avrupa'nın ilk 10 Gıda Perakendecisinin Satışları -2014

	Ülke	Global Perakende Satış (Milyar \$)
Carrefour	Fransa	115,456
Schwarz Grup	Almanya	108,640
Tesco	İngiltere	101,421
Metro Grup	Almanya	87,132
Auchan	Fransa	68,257
Casino	Fransa	67,704
Rewe Grup	Almanya	62,159
Edeka	Almanya	60,605
Intermarche	Fransa	56,942
Aldi	Almanya	53,522

Kaynak: Kantar Retail - Top 50 Global Retailers 2015

Avrupa genelinde 2002-2014 yılları modern perakendeciliğin güçlendiği dönemdir. Avrupa'nın en iyi 10 perakendecisinin, 2000 yılındaki toplam pazar payı %26 iken, 2011 yılında %31' e yükselmiştir (European Commission, 2014). Modern gıda perakendesi 2000'li yıllardan önce Almanya, Finlandiya, İsveç ve Fransa gibi Avrupa Birliği ülkelerinde % 65 olan pazar payı, özellikle 2000'den 2011 yılına kadar Hollanda, Estonya, Belçika, İrlanda, İspanya, Portekiz, Macaristan ve Slovakya'da artış göstermiştir. 2015 yılı Avrupa global perakende satış rakamlarına bakıldığında, Fransa, İngiltere ve Almanya ülkelerinin ilk üç sırada yer aldığı görülmektedir. Avrupa perakendeciliği son yıllarda satış alanlarında artış, perakende yapısındaki değişiklikler ve özel markalı (perakendeci markası) ürünlerin etkinliğinin artması, perakendecilerin yeni kaynaklar arayarak büyümeye gitmesi perakendeciliğin gelişimini etkileyen eğilimler arasında yer almaktadır.

1.1.7. Amerika'da Perakendeciliğin Gelişimi

Amerika perakende sektörü, değişen piyasa koşullarına uyum sağlayan ve farklı pazar dilimlerine, tüketici guruplarının taleplerine cevap verebilen, rekabetin yoğun olduğu bir yapıya sahiptir. Büyük ölçekli perakendecilerin yoğunluğu ile genellikle kendi satın alma merkezlerini kullandıkları için toptancılara gereksinim duymamaktadırlar. Amerika perakendecisinin 1800'li yıllarda tanıştığı tüketiciye çok sayıda ürün ve çeşit sunan bölümlü mağazacılık zamanla alt yapılarının eskimesi ve şehir içinde olmaları nedeni ile tercih edilmemeye başlanmıştır. (Arıkbay, 1996; Serpil ve diğerleri., 1998; Akturan, 2011). 1950'den önce çok parçalı yapıdaki perakende pazarı, sınırlı ürün çeşidi ve müşteri memnuniyeti esasına dayanmaktaydı. 1950'ler de ilk süpermarketler, genellikle yerel bölgelerde açılmış, büyük satış yüzeyli mağaza düzeninde ürünlerini sergileyerek farklılaşmışlardır (Hill & Jones, 2008). 1990'larda perakendeciler pazardaki paylarını koruyabilmek ve artırabilmek için dikey ve yatay bütünleşme yollarına gitmişlerdir. Amerika'da modern perakendecilerin payı 1990'lardan bu yana göreceli olarak artmıştır. 2000 yılında %13,7 oranındaki payları 2011 yılında %21,5'e yükselmiştir.

Amerika Birleşik Devletlerin 'de gıda perakendesi baskın olarak süpermarket ve hipermarket ile gerçekleşmektedir. Bunun yanında kentsel alanlarda küçük perakendecilerin (Lawson, 7 Eleven v.b.) etkinliklerini sürdürerek, büyüyecekleri

öngörülmektedir. Fransa (Carrefour), ve İngiltere (Sainsbury's, Tesco) hipermarketleri, Amerikan perakende sektöründe başarılı olamamışlardır (Ateşgaoğlu ve Koca; 2013).

Tablo 6. Bazı Amerika Gıda Perakende Firmalarının Pazar Payları

	2014
Walmart	%34,1
Kroger	%14,0
Safeway	%9,7
Supervalu	%7,4
Diğer	%34,8

Kaynak : <http://theconversation.com/factcheck-is-our-grocery-market-one-of-the-most-concentrated-in-the-world-16520>

Amerika Birleşik Devletleri 3,4 milyar\$ dolarlık hacmi ile dünyanın en büyük perakende pazarına sahiptir. Walmart, Kroger, Safeway ve Supervalu Amerika'nın en büyük 4 perakendecisinin 2014 yılına ait pazardaki toplam payı %65,20'dir. Walmart, Amerika'da 1962 yılında kurulmuş 1,100 mağazasıyla indirimli satış yapan mağaza zinciridir, 466 milyon\$ net satışla sektördeki lider konumunu sürdürmektedir. Çin, Amerika'ya yaptığı ihracatın % 10'luk kısmını Walmart'a yapmaktadır. Walmart ve Costco mağazaları mevcut pazar payını küçük formatlarda yeni işletmeler açarak, coğrafi yayılımını arttırmaktadır. Walmart gıda dışı ürünlerinde satış alanı avantajına sahip olduğundan, Alman ve Fransa markalarının Amerika perakende pazarında rekabet güçleri zayıf kalmıştır. Amerika pazarı dağıtım kanalları açısından çeşitli, yeniliklere açık, dışardan girişlere kapalı ve istikrarlı bir yapıya sahiptir. ABD'de ki pazar büyüklüğü ile doğru orantılı olarak perakende sektöründe sunulan ürünler de çeşitlilik göstermektedir. ABD'de Walmart mağazaları uyguladıkları düşük fiyat stratejileri, özellikle şehir dışında ve küçük yerleşim alanlarında; Safeway firması ise düşük fiyat yerine tüketicisine yakın şehir merkezlerinde mağaza sayılarını yoğunlaştırmıştır. Diğer taraftan da organik ürün satan mağazalara tüketicilerin ilgisi artmaktadır. ABD perakende sektörü büyük ölçekli ve ürün çeşitliliği fazladır. Mağazaların satın alma departmanlarının alımları, araçlar ve toptancılar kanalıyla belirli ülkelerde bulunan satın alma ofisleri tarafından yapılmaktadır (Gülsoy ve Koca, 2012; Ateşgaoğlu ve Koca; 20

Tablo 7. Dünyanın En Büyük Gıda Perakendecileri-(2013)

	Ülke	2013 Ciro su (Milyar \$)	Faaliyet Gösterdiği ülke Sayısı
Wal-Mart Stores, Inc.	ABD	476,3	28
Costco Wholesale Corporation	ABD	105,2	9
Carrefour S.A.	Fransa	98,7	33
Schwarz Unternehmens Truehand KG	Almanya	98,7	26
Tesco PLC.	İngiltere	98,6	13
The Kroger Co.	ABD	98,4	1
Metro Ag	Almanya	86,4	32
Aldi Einkauf GmbH & Co.oHG	Almanya	81,0	17
Target Corp.	Amerika	75,6	2
Casino Guichard-Perrachon S.A.	Fransa	63,5	29

Kaynak : Deloitte. (2015). *Global powers of retailing 2015: embracing innovation*.

2013 yılı uluslararası perakende pazarı sıralamasına bakıldığında Amerika, Fransa, İngiltere ve Alman firmalarının dünya da yoğun olarak faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Amerika firması Walmart dünyanın en büyük perakendecisi olmaya devam etmektedir. Costco 2.'lik için 4 basamak yükselirken, Fransız Carrefour ise 4.sıradan, 3.sıraya yükselmiştir. Diğer taraftan İngiliz firması Tesco, 3 basamak düşerek 5.srada yer almıştır. Amerika, günümüzde çeşitli formatlarda perakendecilere sahip olan ve piyasa koşullarına ayak uydurarak büyümeye devam eden bir pazardır.

1.2. Türkiye’de Perakendeciliğin Tarihsel Gelişimi ve Yapısı

1.2.1. Türkiye’de Perakendecilik Sektörünün Tarihsel Gelişimi

Türkiye’nin ekonomik ve toplumsal öğeleri, perakende sektörünün temel yapısının oluşumunda ve gelişiminde önemli role sahiptir. Türk perakendecilik sektörünün şekillenmesini etkileyen faktörleri beş başlık altında incelemek mümkündür. Birincisi, ürün bazında uzmanlaşma başlamıştır. İkincisi, 1980’lerde değişen ekonomik politikalarla liberalleşmeye gidilmiş ve iç piyasa dışarıdan gelecek yatırımcılara açık hale gelmiştir. Üçüncüsü, teknolojinin ilerlemesi ve erişimin kolaylaşmasıdır. Dördüncüsü, Avrupa’daki perakende sektörünün gelişmesiyle ilginin Türk pazarına çevrilmesidir. Son olarak, harcanabilir gelirin artmasıyla, tüketici alışkanlıkları değişim ve gelişim göstermiştir (Alkan, 1999).

Cumhuriyetin ilk yıllarında, perakende sektörünün genel durumu, ekonomik yapının bir göstergesi niteliğindedir. Gıda dağıtımında, perakendecilik sektörünün çok parçalı, düzensiz ve kopuk yapısıyla etkinlik göstermesi mümkün olmadığı için dağıtım kanallarında ki yetersizliklere çözümleme getirmek için, iyileştirme sürecine gidilmiştir (İncekara ve Kayacıklı, 2000). Böylece dağıtım sisteminde ve perakendecilikte üretim sektöründe olduğu gibi devletin yönlendirme ve yapılandırma konusunda öncülük ettiği görülmektedir. Bunun ilk örneği, 1913’de devlet desteğiyle kurulan Tüketim Kooperatifleridir fakat sonuç alınamadığı için kısa sürede kapatılmıştır. Bu dönemde talep, ürün arzından daha fazla olduğu için fiyatlar yükselmiştir. Mevcut sorunlara çözüm getirmek, dağıtım kanallarının etkin hale gelmesi için, 1933 yılında Sümerbank, devlet desteğiyle kendi ürettiği tekstil ürünlerini satmak üzere perakende birimleri kurmaya başlamıştır. Sümerbank mağazaları Türkiye’nin ilk zincir mağazalarıdır (İncekara ve Kayacıklı, 2000; Tek ve Orel, 2008).

1954 yılına gelindiğinde, Yabancı Sermayeyi teşvik kanununu çıkarılmış, bu kapsamda İstanbul belediyesinin girişimleri ile İsviçre Migros Kooperatif birliklerine benzer bir yapı Türkiye’de oluşturulmak istenmiştir. Sonrasında, tüketicilerin temel gıda maddelerine ucuza alabildikleri ilk ulusal süpermarket Gima A.Ş. 1956’da modern perakendeci girişimi olarak kurulmuştur (Alkan, 1999). Zincir mağaza olarak açılan Migros ve Gima girişimleri, büyük satış yüzeyli mağazacılığın dağıtım kanalında geniş fonksiyonlu olarak yer aldığı dönemin başlangıcını temsil etmektedir. Migros, ilk başta

45 tane seyyar satış arabası ile mahalle aralarında gezerek, temel gıda ve ihtiyaç malzemelerini tüketiciye ulaştırarak hizmet vermeye başlamıştır (Akturan, 2011). Gima ve Migros girişimleriyle, tüketiciye ürünlerin uygun fiyattan ulaştırılması hedeflenmiştir. Migros'un 1975 yılında çoğunluk hissesi, Koç grubu tarafından devir alınmıştır. 1970'lerde yerel yönetimlerin daha uygun fiyatla tüketiciye ürün ulaştırma çabaları belediyeleri tanzim satış mağazaları açmaya yönlendirmiştir. Ankara, İzmir gibi büyük şehirlerde başlayan bu akımla, 1973 yılında İzmir'de gıda perakendecisi olarak Tansaş kurulmuş, çalışmalarını başarıyla yürütmüş ve dağıtım sisteminde Migros ve Carrefour gibi önemli rol üstlenmiştir. 1976 yılında Tansaş "Tanzim Satışlar Müdürlüğü" çatısı altında ilk mağazasını İzmir Konak'ta açmıştır. 1986 yılında 12'ye ulaşan Tansaş Tanzim Satış mağazaları, 1996 yılında İzmir Büyükşehir Belediyesi'ne ait olan % 32,98'lik hissesi halka açılmıştır (Pala ve Saygı, 2004). 1960'larda özel sektör girişimi olarak özellikle giyim sektöründe büyük satış yüzeyli mağazalar faaliyete geçmiştir. 1960'dan sonra departmanlı mağazalar dağıtım sistemi içinde yer almaya başlarken, 19 Mayıs Mağazaları, İstanbul Giyim Mağazaları, Beymen ve Vakko bunların başında gelmektedir (Alkan 1999; Tek ve Orel, 2008). 1970'lerde tüketim mallarındaki fiyat artışları nedeniyle, yerel yönetimler tarafından kooperatiflerin açılması teşvik edilmiştir (Erdoğan, 2003). 1969 yılında yürürlüğe giren 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu kapsamına tüketim kooperatiflerinin alınmasıyla, tüketim kooperatifleri sayısında hızlı bir artış yaşanmıştır. (Eken, 2010). 1969 ile 1979 arasındaki dönemde, ortalama olarak yılda 644 kooperatif kurulmuştur (Geray, 1992). Tüketim Kooperatifleriyle, perakende sektörüne self-servis anlayışı girerken, tüketim kooperatiflerinin en önemli örnekleri Polzar ve Ordu Pazarı'dır.

1980-1990 yılları arasındaki 10 yıllık süreçte, gıda perakendeciliğinde dağıtım ve pazarlama alanlarında ki değişimlerle Türk perakende sektörü şekillenmiştir. 1980 öncesinde, kamu destekli üretim yapan sanayinin, 1980'lere gelindiğinde özelleştirme, ithalatın serbestleşmesi, devlet teşvikleriyle dışa açılım süreci hızlanmıştır. 1980 sonrası uluslararası markaların piyasaya girişi halkın ithal ürünlere olan ilgisini artırmıştır. Bu süreç de rekabet gücü olmayan kooperatiflerin faaliyetleri olumsuz etkilenmiş ve sayıları azalmaya başlamıştır. 1985 yılından sonra hükümetin yatırım teşviklerinin artmasıyla, yerli ve yabancı perakende yatırımları hız kazanmıştır. 1987'de çıkan özeleştirme yasasına paralel olarak Migros ve Gima özelleştirilmiştir (Alkan 1999; Erdoğan 2003; Tek ve Orel, 2008). Tüketici ihtiyaçlarının artması, alışverişe ayrılan zamanın azalması, kişi başına

düşen gelir, eğitim düzeyi, araç sahipliğinin artışı büyük satış yüzeyli perakendecilerin gelişimini destekleyen diğer nedenler arasında görülmektedir (Erdoğan, 2003).

1990'larda izlenen liberal politikaların etkisiyle çok uluslu perakendecilerin Türk pazarına girmesi, uzmanlık aktarımı, yeni bilgi, teknoloji, rekabet ve eğitim konularında yol gösterici rol oynamıştır. Nitekim ilk modern alışveriş merkezi Galeria 1988 yılında İstanbul'da açılmış, gerçek anlamda departmanlı mağaza olan Fransız Printemps 1990 yılında Galeria'da ki yerini almıştır ve ilk hipermarket Belpa faaliyete geçmiştir (İncekara ve Kayacıklı; 2000). Avrupalı büyük perakendecilerin faaliyet gösterdikleri pazarın daralması, satışlarının düşmesinin yanı sıra büyüme olanakları Türkiye pazarına girişlerini hızlandırmıştır (Akturan, 2008). Fransa, İngiltere ve Amerika sermayeleri başta olmak üzere 1988'de ilk cash & carry formatında Metro, 1991'de Carrefour, 1992'de Continent Türk perakende pazarında ki yerini almıştır (Tek ve Orel, 2008). 1992 yılında, Kipa 100 iş adamı tarafından İzmir'de kurulmuş, İzmir başta olmak üzere Ankara ve İstanbul'da ki mağazalarıyla da faaliyet göstermeye başlamıştır (http2).

Türk perakende sektörü, 1990'lı yıllara kadar geleneksel yapıda, süpermarket bakkal ve açık pazarları kapsamakta, işletmeler kent merkezlerinde yoğunlaşmaktaydı. (Pwc ve Ampd, 2010). 1990'larda izlenen teşvik politikalarıyla, sayısı hızla artan büyük perakendecilerin piyasaya girişi sektörün gelişen ve değişen yapısını ortaya koymaktadır. Sektörde faaliyet gösteren küçük geleneksel perakendeciler, aile işletmelerinin bu yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek için gönüllü birlikler kurmuşlardır. Bunların bazı örnekleri Anmar, Egemar ve İsmar'dır (Akturan 2011). 1990'lı yılların ortaları itibariyle artan eğitim ve gelir seviyesi, yabancı sermaye yatırımlarının artması, organize perakendeciliğin ve franchising (sözleşmeye dayalı) pazarlama sisteminin de gelişmesiyle birlikte yeni bir sürece girilmiştir (Tek ve Orel, 2008; Koç, Kovacı ve Bölük, 2009). Büyük şehirlerde tüketici tercihlerinin büyük satış yüzeyli mağazalara yönelmesi, bakkalların pazarda pay kaybetmelerine neden olmuştur. Tüketicinin tüketime olan bakış açısı, bireysel ve kültürel bir önem kazanmıştır. Perakende sektöründe önceki dönemlere göre göze çarpan bir başka farklılık ise; tüketicilere sunulan perakendecilik hizmetlerinde sadece mal ve hizmetin satılması değil, satın alma sonrasında müşteri tatmini, hizmet kalitesi ve imaj oluşturma çabaları ön plana çıkmaktadır. Tüketiciler ürün bilgisi ve tüketimi hakkında daha bilinçli hale gelmiştir (Pala ve Saygı, 2004).

Tablo 8. Mağaza Formatlarına Göre Sayısal Gelişim - (1993-1999)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Hiper, Zincir ve Süpermarketler	961	1032	1.138	1.316	1.682	2.135	2.421
Market (50-99 m²)	8.495	9.176	9.446	10.755	11.417	12.192	13.247
Bakkal (<50 m²)	166.770	166.925	167.080	164.365	159.171	155.420	148.925
Toplam	178.218	179.127	179.658	178.432	174.267	171.745	164.593

Kaynak: Cengiz, Soydan. (Eylül- Ekim 1998). Cumhuriyetin 75.yılında perakendeciliğin dünü bugünü ve yarını. *Arasta Dergisi*, (7); Erdoğan, T. (2003). Rekabet hukuku açısından perakende sektöründe alım gücü (Yayın No: 0085). Ankara: Rekabet Kurumu.

Tablo 8, 1993 – 1999 yılları arasında perakendecilerin mağaza formatlarına göre sayısal gelişimini göstermektedir. 1993 yılında 961 olan süpermarket sayısı 1999 yılında 2.421'e yükselerek iki buçuk katı artış göstermiştir. 1993 yılında 166.770 olan bakkal sayısı % 10,7 azalma göstererek 148.925 olmuştur. Ciro gelişimleri açısından değerlendirildiğinde, bakkalların 1996'da %60 olan pazar payı, 1999'da %40'a gerilemiştir. (İncekara ve Kayacıklı, 2000). 1999 yılında ise 40 milyar dolar olan perakende sektör cirosunun, 15 milyarlık kısmını, %52,3'ünü bakkallar, %31,3'ünü zincir marketler ve %16,4'ünü marketler oluşturmaktadır. Migros, Carrefour, Tansaş, Yimpaş ve Gima mağazaları en büyük süpermarket zincirleridir (Erdoğan, 2003).

90'lı yıllar, gerçekleştirilen sektörel yatırımlar, perakende birimlerinin kalitesini artırırken, büyük satış yüzeyli mağazaların sisteme girişini olanaklı kılmıştır. Türkiye'de bu dönemde getirilen vergi imtiyazları, krediler yoluyla yapılan teşvik uygulamaları ve uluslararası perakendecilerin pazara girişiyle iş imkanı olanakları artmış, nakit para akışı hızlanmış böylelikle perakende sektörü yatırım açısından cazip hale gelmiştir. Bu değişim beraberinde satış, ürün, pazarlama ve teknoloji alanlarında 2000'li yıllarda yaşanacak gelişmenin habercisi niteliğindedir (İncekara ve Kayacıklı, 2000).

1.2.2. Perakende Sektörünün Yapısı

2000’li yıllarda çağdaş perakendecilik sektöründe meydana gelen gelişmeler, farklı segmentler de daha geniş tüketici gruplarına farklı ürün çeşitleriyle hizmet vermeyi gerekli kılmıştır. Mağazaların bu dönemde kendi markalarını yaratmaları, kalifiye elaman yetiştirmeleri önem kazanmıştır. 2000-2006 yılları arasında süpermarketler ve hipermarketler pazar paylarını arttırarak, organize perakende sektörünün önemli bir oyuncusu haline gelmiştir. Diğer taraftan orta ölçekli marketler pazar paylarını korurken, geleneksel perakendecilerin hâkimiyeti de devam etmiştir (Pamuk, 2008). 1999 yılında perakende sektörü, 29,8 milyon\$ satış gerçekleştirirken, 2001 yılında yaşanan ekonomik krizle birlikte satışları 21,9 milyon\$’a düşmüştür (Çelen, Erdoğan ve Taymaz, 2005). Yaşanan ekonomik kriz gıda perakendecisini etkilemekle beraber, tüketici alışkanlıklarında değişiklikler, kentleşme oranının yükselmesi gibi etkenler organize perakendenin payına katkı sağlamıştır. Özellikle yeni formattaki mağazaların, indirim marketlerinin sektöre girişleri hızlanmıştır (Erdoğan ve diğerleri, 2012). Batislam ve Filiztekin (2010), 14 ili kapsayan tüketicilerin alışveriş ortalamalarını araştırdıkları çalışmada, krizin etkisiyle tüketici harcamaları azalış gösterirken, tüketicilerin daha fazla perakende mağaza gezerek ucuz bulmaya yönelik daha sık ve az alışveriş yaptıkları sonucunu elde etmişlerdir. Ortalama tüketici harcamaları kriz öncesi döneme göre, kriz sonrası dönemde %20’lik azalma göstermiştir.

Tablo 9. Mağaza Formatlarına Göre Sayısal Gelişim (2000-2007)

HİPER, ZİNCİR VE SÜPERMARKET	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	2,979	3,640	4,005	4,242	4,809	5,545	6,474	7,221
Hipermarket > 2500 m ²	129	149	151	143	152	160	164	178
Büyük Süpermarket 1000-2500 m ²	306	357	368	367	396	454	504	568
Süpermarket 400-1000 m ²	726	835	909	968	1,082	1,258	1,567	1,712
Küçük Süpermarket < 400 m ²	1,818	2,299	2,577	2,764	3,179	3,673	4,239	4,763
Market 50-100 m ²	13,232	13,21	13,555	14,537	15,197	15,076	14,775	14,876
Bakkal < 50 m ²	136,763	128,58	122,342	124,283	122,781	120,397	116,857	115,22
Toplam	152,974	145,43	139,902	143,062	142,787	141,018	138,106	137,317

Kaynak: Tek, Ö. B. ve Orel, F. (2008). Perakende pazarlama yöntemi global yönetsel yaklaşım: türkiye uygulamaları (3.Baskı). İzmir: Birleşik Matbaacılık; Koç, A., Kovacı, S. ve Bölük, G. (2009). Perakende sektöründe yoğunlaşma etkileri: rekabet ve işgücü piyasası açısından bir değerlendirme. Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi, 18, 66-99.

Gıda perakendeciliği, 2000-2007 yılları arasında hızlı değişime tanıklık etmiştir. 2000 yılında hiper, zincir ve süpermarket sayısı 2,979 iken, 2007’de artış göstererek 7,221’e ulaşmıştır. Bakkalların sayısı ise, 2000 yılında 136,763’den, 2007 yılında 115,22’ye düşmüştür. Geleneksel perakendenin payı azalmakta, % 89,4’ten, % 83,9’a gerilemiş gözükmemektedir.

Türk perakende sektörünün parçalı yapısı, 2000’li yıllarda düşen enflasyon oranları ve kar marjları, artan rekabet nedeniyle sektörde hızlı birleşme sürecine girmiştir. 2003 yılında İngiliz Tesco, Kipa’yı satın alarak perakende sektöründe yer almıştır. Sonrasında 2005 yılında, Türkiye’nin perakende liderlerinden CarrefourSA, Gima ve Endi’nin çoğunluk hissesini satın alarak sektörde liderlik konumunu kazanmıştır. Kısa bir süre sonra Migros’un sahibi Koç Holding atağa geçerek, çoğunluk hissesi Doğuş gurubuna ait Tansaş’ı satın almıştır. (Erdoğan, 2005a). Migros ve Carrefour bünyelerine kattıkları indirim ve hipermarket formatlarıyla, farklılaşma yaratarak rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmişlerdir. 2005 yılının son çeyreğinde, Kiler başka bir ana perakendeci olan Canerler’in % 50 hissesini satın almış, sonrasında 2010 yılında kalan payı da bünyesine katarak devir işlemlerini tamamlamıştır (http3, Erdoğan, 2005b).

Makromarket, 2007 yılında Ankara'nın yerel perakendecilerinden Arfa ve Nazar Marketlerini satın almış, 2008 yılında ise Uyum marketlerle iş birliğine gitmiştir. 2008 yılı içinde BC Paterns gurubu, Migros'un % 50,8 hissesini satın almış yine aynı yıl A101 ilk mağazasını açmıştır. 2011 yılında Yıldız Holding, Şok Marketler zincirini Migros'tan satın almıştır. Ulusal ve yerel perakende işletmeler arasında birçok birleşme gerçekleşmiştir. Bunun yanında, indirim formatında yer alan Bim, Şok ve A101 mağazalarının atılım yapmaları, uygun fiyatlı ürünleriyle tüketicinin ilgisini çekmiş, sektörün genişleme seyrini değiştirmiştir.

Pazarın paylaşımında 2008 yılı itibariyle % 58 geleneksel, % 42 organize perakende olarak perakendeci payları şekillenmiştir. Bu dönem de yatırım ve birleşmelerle bakkal, market ve açık pazarların payı %10,7 azalış gözlenirken, yeni yerel zincirlerin payı %17,5 artmıştır (PWC ve AMPD, 2010).

Tablo 10. Organize Gıda Perakende Firmalarının Pazar Payları - (2008)

	Pazar Payı
Migros	%22,4
Carrefour	%13,8
Bim	%13,5
Metro Grup	%7,8
Tesco	%4,1
Diğer	%61,6
Toplam	%38,4

Kaynak: Koç, A., Kovacı, S. ve Bölük, G. (2009). Perakende sektörde yoğunlaşma etkileri:

rekabet ve işgücü piyasası açısından bir değerlendirme. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 : 66-99.

2008 yılında organize gıda perakendeciliğinde, süpermarket formatında birinci sırada Migros %22,4 pazar payı, Carrefour %13,8 pazar pay ile ikinci sırada yer alırken. %13,5 paya sahip olan Bim üçüncü sırada, indirim marketleri formatında hızlı yükselişe geçtiği bir döneme girmiştir. Dördüncü sırada %7,8 payla Metro Grup ve %4,1 payla Tesco 5. sırada yer almıştır. Uluslararası ve indirim marketlerin sahip oldukları pazar paylarının yüksek oluşu, gelecek dönemlerde piyasada ki egemenliklerinin süreceğinin göstergesi niteliğindedir.

2012 yılında Makromarket, sektörde hızlı büyüme gösteren yerel Uyum Gıda'nın % 47,32 hissesini devir almıştır (http4). 2013'e gelindiğinde, Yıldız Holding, ortaklık faaliyeti içinde olduğu DiaSa'nın tamamını almak için imza atmıştır (http5). Yine aynı yıl Sabancı Holding, CarrefourSA'daki ortaklık payını % 50,93'e çıkarmıştır (http6). 2015 yılı içerisinde Beğendik Marketler Zinciri, Alman Real'in 10 mağazasını, CarrefourSA Kiler'in % 85'ini ve İsmar'ın 26 mağazasını bünyesine katmıştır. Gerçekleşen bu yatay birleşmelerle yeni firmaların pazara girişlerinin artması toptan ve perakende piyasasında rekabetin etkilenmesine sebep olmuştur (Koç ve diğerleri, 2009). Değişim süreci ile piyasaya yeni giriş yapan firmalar, ölçek ekonomisinden faydalanarak verimliliklerini ve üretici firmalar üzerindeki pazarlık güçlerini artırmışlardır. Büyük ölçekli perakendeciler, satın almada ölçekleriyle bağlantılı büyük alımlar yaparak, düşük işlem maliyetleriyle daha ucuz ve farklı ürün çeşitlerini tüketicilere satma imkanı bulmuşlardır (Gürsel, 2009; Batıslam ve Filiztekin, 2010; PWC ve AMPD, 2010).

Perakendecilik sektöründeki gelişmelerin yanında, perakendecilik teknolojisinin ilerlemesi, yönetsel becerilerin gelişmesi ve kurumsallaşmayla birlikte önemli mesafe kat edilmiştir. Enformasyon teknolojisine yapılan yatırımların artması, uluslararası standartlarda üretim ve hizmet anlayışının benimsenmesini hızlandırmıştır. Perakendecilikte temel strateji, sürdürülebilir ve karlı bir şekilde büyümenin gerçekleşmesidir. Bu açıdan bakıldığında uluslararası alanlarda faaliyet göstermek, globalleşme, dağıtım kanallarının geliştirilmesi ve kazancın iyileştirilmesi gibi konular önem kazanmaktadır. Perakendecilikte rekabet avantajı elde edebilmek tüketicilerle iyi ilişkiler kurabilmek, sosyo- ekonomik faktörlerin yanında teknolojinin etkin kullanabilmesi, hizmet kalitesi, firmaların ticari alanlardaki uzmanlıklarının gelişmesi önem taşımaktadır (Pala ve Saygı, 2004).

1.2.2.1. Perakende Sektörüne Ait Güncel Genel Görünüm

Dünyada yaşanan ekonomik krizin ardından, ekonominin yavaşlamasıyla özellikle gelişmekte olan ülkelerin perakende sektörleri güç kaybetmiştir. A.T. Kearney araştırma firması tarafından her yıl yayınlanan Küresel Perakende Gelişim Endeksi, gelişmekte olan ülkelerin perakende yapılarına ilişkin değerlendirme yaparak, perakende yatırımlarına öncelik verilmesi gereken ülkeleri sıralamaktadır. 2016 yılında yayınlanan raporda, Türkiye'nin işsizlik ve harcanabilir gelirin azalması sorunlar arasında gösterilirken,

perakende pazarında geleneksel yapının hakim olduğu, büyüme potansiyelinin cazibesiyle yeni yatırımlara açık olduğu belirtilmiştir. 2016 yılı endeks sonuçlarına göre perakende yatırımları uygunluk açısından 6.sırada yer alırken, 2015 yılına göre beş basamak yükselmiştir. Dünyanın gelişmekte olan ülkeleriyle Türk perakende pazarı, gelişim gösteren şehirler açısından karşılaştırıldığında, İstanbul'un genç nüfusunun fazla olması, yatırım alma potansiyelinin yüksek olması ve tüketici harcama düzeylerindeki artış beklentisi açısından avantaja sahip olduğu görülmektedir (Sezgin, 2015).

2014 yılında, Türkiye ekonomisinde yaşanan gelişmeler perakende sektörüne değişim olarak yansımıştır. Tüketicilerin özel tüketim harcamaları azalırken, ekonomi önceki yıllara göre göreceli olarak daha az büyüme kaydetmiştir. İzlenen para politikaları, komşu ülkelerle olan ilişkiler, tüketici güven endeksinde meydana gelen gelişmelerle, perakendeciler büyüme yerine satışları arttırmak ve uzun vadeli planlar üzerine yoğunlaşmışlardır. Türkiye'nin organize perakende içindeki payı, Avrupa ülkeleri ile karşılaştırıldığında geride kalmaktadır. Bunun en önemli sebebi, Türkiye'de geleneksel perakendenin yıllardan beri süregelen güçlü yapısıdır. Geleneksel perakendeciler, tüketiciler üzerinde yarattıkları alışkanlık birikimleri ve mahalle aralarındaki yakın konumlarıyla tercih edilmeye devam etmektedirler. Geleneksel yapının güçlü birikimine karşın, 2000'li yıllarla hızlı gelişim sürecine giren organize perakende sektörü, yeni mağaza formatları, güçlü dağıtım ve tedarik sistemleri, istenilen zaman ve kalitede ürünleri tüketiciye ulaştırması, istihdam ve kurumsallaşmaya katkılarıyla perakende sektörünün modernleşmesini sağlamıştır. Organize perakende sektörünün güçlenen yapısı, çeşitlenen mağaza formatlarıyla karşımıza çıkmaktadır. 2011 yılından itibaren hızla sayıları artan indirim marketleri, tüketicilerin kolayca ulaşabilecekleri konumlarıyla, izledikleri uygun fiyat uygulamaları, özel markalı (perakendeci markası) ürünleriyle düşük ve orta gelirli tüketicilere hitap ederek başarılarını artırmışlardır. İndirim marketlerinin satışları 2014 yılında önceki yıla göre %25-30 oranında artış göstermiştir. İndirim marketlerinin önümüzdeki yıllarda da hâkimiyetinin devam edeceği, tüketicilerin gelir seviyelerinin yükselmesi ile daha iyi seçim deneyimlerine götüreceği tahmin edilmektedir. Perakende sektörünün gelişimine katkı sağlayan bir başka unsur olan, alışveriş merkezi sayılarında ki artış, yerel ve ulusal zincir mağazaların büyümesi organize perakende sektörünün toplam perakende payını artırmaktadır. Böylelikle perakende sektöründe ki gelişmeler işgücüne ve

ekonominin kayıt altına alınması gibi konularda olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Yurdagül, 2015; PWC ve TAMPF, 2016).

2015 yılı Tük'e ait ciro verilerine göre Türk perakende sektöründe, organize (modern) perakende payı % 33'iken, geleneksel perakende % 67'lik paya sahiptir. 2015 yılı itibariyle gıda perakende satışları 323,859 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. Büyük perakende zincirleri, büyüklükleriyle bağlantılı olarak tedarikçiden yüksek satın alma hacmine sahiptir. Dağıtım kanallarında ki hâkimiyetleriyle, stok yönetimini de etkin bir şekilde gerçekleştirmektedirler. Sektörde son dönemdeki anahtar kelimeler birleşme, marj ve büyümedir. Gıda sektörünün şekillenmesindeki temel faktörlerden biri de işletmeler arası görülen yeni eğilimlerdir. Büyük süpermarket zincirleri, küçük süpermarketler ile birleşmeye giderek tüketiciye her alanda ulaşmayı hedeflemektedir. Yeni mağaza formatlarının getirdiği farklı mağaza konseptleri, küçük ve orta ölçekli perakendecilerin tüketiciye ulaşmaları için gelişimi ve değişimi zorunlu kılmaktadır. (Yurdagül 2015; PWC ve TAMPF, 2016).

Perakende sektöründeki güncel anlayış, tüketicilerin değişen yeni yaşam biçimleri ve artan gelirin de etkisiyle beklentileri, teknolojiye gelişimi takip eden, mal ve hizmetlere kolay ulaşmayı ve trendleri takip etmek yönünde şekillenmiştir. Sektörde yer alan firmaların gelişim ve ilerlemeleri, yeni pazarlama stratejilerini, sosyal medya ile iletişim kanallarını aktif olarak kullanabilmeleri mevcut potansiyeli ortaya çıkarabilmeleri açısından önem arz etmektedir (Sezgin, 2015). İnternette yapılan alışveriş zaman ve mekan gibi konularda kolaylık sağladığı için tüketiciler tarafından tercih edilirliği artmaktadır. Önümüzdeki dönemlerde orta sınıfın alım gücündeki beklenen yükseliş, kentleşme ve genç nüfusun artmasıyla perakende satışların artması beklenmektedir. İndirim mağazalarına olan ilgi devam ederken, küçük ve orta ölçekli mağazalar arasında birleşmelerin artacağı tahmin edilmektedir. Organize perakendenin yükselişi devam ederken, diğer yandan kentsel alanlarda geleneksel perakendeciliğin varlığını sürdürmesi öngörülmektedir. Perakende ticaret güven endeksi 2013-2015 yılları arasında dalgalı bir seyir izlemiştir. Bu nedenle perakendeciler satışlarını arttırmak yerine uzun vadede büyüme yolunu izlemektedirler (Yurdagül, 2015). 2015-2016 dönemlerinde enflasyonda ki artışının etkisiyle tüketici harcamalarının azalacağı ve ekonomik büyüme oranının yavaşlayacağı tahmin edilmektedir. Organize perakende sektörünün kendi içindeki ivme ile ekonomiye bu dönemde olumlu katkı sağlayacağı beklentisi hâkimdir.

1.2.2.2. Sektörün Sayısal Gelişimi

Tablo 11. Türkiye’de Gıda Dayalı Perakendecilerin Ölçekleri İtibariyle Sınıflandırılması

Format	Büyüklik (m ²)	Kasa Sayısı	Diğer Özellikler
Hipermarket	2500 ve üzeri	8+	Self servis, park alanı, ATM
Büyük Süpermarket	1000-2500	2+	Self servis
Küçük Süpermarket	400-999	2+	Self servis
Süpermarket	100-399	2	Self servis
Market	50-99	1	Ana cadde/ana caddeye açılan yan sokak üzeri
Bakkal	50 altı	1	

Kaynak : AC Nielsen Zet, *Türkiye tüketim ve alışveriş göstergeleri raporu*, 2002, s.10.

Tablo 11’de yer aldığı gibi genel olarak, 2500m² ve üzeri satış alanına sahip en az 2 yazar kasası, self-servis ile hizmet veren, park alanı ve ATM’si olan işletmeler hipermarketler, 1000-2499m² arasında satış alanına sahip en az 2 yazar kasası olanlar büyük süpermarketler, satış alanı 400-999m² arasında yer alan en az 2 yazar kasaya sahip işletmeler küçük marketler, 100-399m² satış alanı olan, 2 yazar kasaya sahip olanlar süpermarketler, 50-99m² arasında satış alanına sahip 1 yazar kasası olanlar konum olarak caddeye yakın yerlerde yer alanlar market ve 50m²’den küçük olanlar ise bakkal geleneksel perakendeci olarak tanımlanmaktadır. Bizim çalışmamız geleneksel perakendeciler üzerine oluşturulmuştur (Serpil ve diğerleri., 1998).

Tablo 12. Perakende Formatlarına Göre Ciro Gelişimi

Format	2013	2014	2015
> 2500 m ²	%8	%7,6	%6,9
SPM 1000-2500 m ²	%10,3	%9,8	%9,7
SPM 400-999 m ²	%16,1	%15,3	1%4,9
SPM < 400 m ² İndirim Marketleri (BİM & A101) ve Tekil SPM de dahil...	%30,5	%33,2	%34,20
DİĞER Bakkal, Orta Market, Kuruyemişçi, Büfe, Benzin İstasyonu, Parfümeri, Eczane, Fotoğraf Std.	%35,1	%34,1	%34,3
SİĞARA VE ALKOL HARİÇ HTM			

Kaynak: Nielsen FMCG (fast-moving consumer-goods) / Hızlı Tüketim Malları Perakende Paneli 2015.

(Alınmıştır: Perakende formatları ciro pay ve büyümleri (Mart 2016), *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 85 : 28)

2015 yılı rakamlarına göre, zincir mağazaların toplam sayısı önceki yıla göre %18 artış göstermiştir. Hızlı Tüketim Malları 2014-2015 ciro gelişimine kanal bazında bakıldığında, Hipermarketler (>2500m²) %2, Büyük Süpermarketler (1000-2500m²) %12, Süpermarketler (400-999m²) %9, Küçük Süpermarketler (400m²) %16 ve diğer geleneksel yapıya sahip perakendecilerin %13 büyüme yakaladıkları görülmektedir. Sonuçlar değerlendirildiğinde, 400 metrekare ve daha az alana sahip küçük formattaki mağazalar, büyük satış yüzeyli mağazalara göre daha hızlı büyüme göstermektedir. Tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarında kendilerine yakın ve yeni açılan mağazaları deneyimlemek isteklerinde ki artış, küçük formattaki mağazaların son yıllardaki gelişimini açıklamaktadır (Retail Türkiye, 2016).

Tablo 13. Perakende Formatlarına Göre Pazar Payları

Format	2011	2012	2013	2014
Hipermarketler	%8,5	%8,1	%7,5	%7,1
Büyük Süpermarketler	%10	%10,1	%9,6	%9,1
Süpermarketler (400-999 m ²)	%14,4	14,6%	%14,3	%13,9
Küçük Süpermarketler (< 400 m ²)	%14,4	%11,0	%10,5	%9,9
Geleneksel Ticaret	%31	%30,5	%28,7	%29,5
İndirim Mağazaları (2011-12 BiM)	%10,8	1%4,4	%18,3	%19,1
K.Yemişçi, Büfe, Benzin İst. Vb.	%11,0	%11,4	%11,2	%11,3

Kaynak : GPD (Gıda Perakendecileri Derneği) - 2.Ortak Gelişim, Tüketici Odaklı Tedarikçi ve Perakendeci Verimliliği Kongresi (2015). Tahsin Pamir Sunumu. s.20.

2011 ile 2014 yılları arasında perakendeci pazar payı dağılımı Tablo 13’de verilmiştir. Tablo yıllar itibariyle incelendiğinde, indirim marketleri süpermarketlere göre daha düşük satış alanına sahip olmalarına rağmen 2011 yılından itibaren indirim marketlerin sayısının hızla artması gıda perakendeciliğinde satış oranlarının yükselmesine neden olmuştur. İndirim marketlerin önceki yıllarla kıyaslandığında, 2014 yılında satışları %25 ile %30 arasında artış göstermiştir. İndirim marketler, süpermarketlere göre %10 ile %20 arasında daha düşük fiyatlandırma stratejileriyle, tüketiciler tarafından tercih edilirliliğini arttırmaktadır (Yurdağül, 2015; PWC ve TAMPF, 2016).

Tablo 14. Perakende Sektörü Ciro Gelişimi

	Milyar TL 2014	Toplam İçindeki Pay	Milyar TL 2015	Toplam İçindeki Pay
Toplam Ciro	608	%100	663	%100
Geleneksel Perakende	414	%68	446	%67
Organize Perakende	194	%32	217	%33
Gıda Perakendeciliği	367	%60	411	%62
Geleneksel Gıda	287	%47	316	%48
Organize Gıda	80	%13	95	%14
Gıda Dışı Perakendecilik	241	%40	252	%38
Geleneksel Gıda Dışı	127	%21	129	%20
Organize Gıda Dışı	114	%19	123	%18

Kaynak : PWC (Pricewaterhouse Coopers) ve TAMPF (Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu). (2015). *Dönüşürken büyüyen perakende sektörü.*

Türk perakende sektörü 2015 Tük ticaret verilerine göre, yapılan hesaplamalarda 2014 yılına ait 608 milyar Türk Lirası olan cironun, 2015 yılında artarak 663 milyar Türk Lirasına yükseldiği görülmektedir. 2015 yılı performans açısından organize ve geleneksel perakende ciro bazında karşılaştırıldığında, geleneksel perakende olarak faaliyet gösteren bakkal, açık pazar, marketlerin payı % 67 iken, yine aynı yıl organize perakende ağırlığının % 33 oranında olduğu görülmektedir (PWC ve TAMPF, 2015).

1.2.2.3. Organize Gıda Perakendesinin Pazar Yapısı

Organize (modern) perakendecilik, sahip oldukları satış hacmi, alanı, verdikleri hizmet ve fonksiyonlar açısından sistemli, planlı olarak işleyen süper-hipermarket, zincir mağazalar, alışveriş merkezleri ve franchising işletmelerden oluşan kuruluşlar, modern perakendeci olarak adlandırılmaktadır (Tek, 2001).

1990 yılından önce, perakende sektörü devlet kontrolünde yatırımların desteklendiği, ağırlıklı olarak piyasa yapısı geleneksel ve bağımsız perakendecilerin oluşturduğu yapıya sahipti (Kokatnur, 2009). 1990'lı yıllarla birlikte, yabancı sermayenin girişi desteklenirken, büyük sermayeli işletmelerin perakende sektörüne katılımlarını

arttırmak için devlet tarafından vergi imtiyazları ve uygun kredi teşvikleri sağlanmıştır. Büyük perakendecilerin piyasaya girişleri, aynı zamanda perakende ticarette ki yoğunlaşma, birleşmelerin artmasıyla yeni mağazalar açılmıştır. Başta Avrupa olmak üzere yabancı yatırımların Türk gıda perakendesine yönlendirilmesiyle, yerel perakendeci işletmelere, kurumsallaşma, yönetim ve kalifiye eleman konularında eğitici ve yol gösterici rol oynarken, birçok yenilikçi uygulamayla sektörel rekabet de artmıştır (İncekara ve Kayacıklı, 2000). Bu gelişmelerin yanında, tüketici isteklerinde meydana gelen değişimler, büyük kentlere yaşanan göçler ile nüfus artışı, kişi başına düşen gelirin yükselmesi, orta ve üst gelir seviyesine sahip gelir guruplarının büyük kentlerde yaşamaya başlamasıyla ihtiyaçların farklılaşması, otomobil sahiplik oranının artması, teknolojik gelişmeler, kredi kart kullanımının yaygınlaşması modern perakendeciliğe geçişi hızlandırmıştır (Ekonomik Forum, 1998).

Türkiye organize perakende pazar yapısı, dağıtım kanallarının çeşitlilik kazanması, satış, pazarlama ve tedarik konularında elde edilen hızlı gelişim sonucu geleneksel perakendeci yapısına karşı baskın bir güç haline gelmiştir. Pazara giriş yapan büyük perakendeciler, hacimleri ile doğru orantılı olarak büyük alımlar sayesinde ölçek ekonomilerinden faydalanarak ürünleri daha ucuz fiyata satma imkanı bulmaktadır (Serpil ve diğerleri., 1998; PWC ve AMPD, 2010). Bunun yanında perakendeciler yaptıkları toplu alımlarla, tedarikçilerden alım miktarlarının artmasını, dağıtım kanalları ve stokların etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır (PWC ve TAMPF, 2016). Ayrıca modern yönetim tekniklerini kullanarak maliyetleri düşürmektedirler. Sektör dinamiklerinin değişmesi, hitap edilen tüketici segmentinin genişletilmesi, beraberinde ürün çeşitliliğinin artırılması ve farklılaştırılması, özel markalı (perakendeci markası) ürün yaratmak, kalifiye personel ve teknolojik gelişmelerin takibini gerçekleştiren mevcut işletmeler perakendecilikteki paylarını artırmışlardır. Organize perakendenin gelişmesinde en temel unsur artan indirim mağazalarıdır. Gelişen iletişim teknolojisiyle e-ticaret yoluyla satış hacimlerini geliştirerek, satışlarını yükseltmiştir.

Tablo 15. Organize ve Geleneksel Perakendenin Toplam ¹Kolayda Mallar İçindeki Payı (%)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 ilk 6 ay
Organize Perakende	31,26	34,4	39,86	42,31	45,51	49,08	50,86
Geleneksel Perakende	68,74	65,6	60,14	57,69	54,49	50,92	49,14

Kaynak: Erdoğan, T., Akkaya B, M., Ünübol, N., İnce, E. ve Işık, S. (Mayıs 2012). Türkiye htm perakendeciliği sektör incelemesi nihai rapor, Ankara : Rekabet Kurumu.

Organize perakendenin 2005 yılında %31,26 olan payı, 2010 yılında %49,08'e yükselmiştir. Geleneksel perakendeciler ise modern perakendeciliğin gelişimine bağlı olarak, 2005 ile 2010 yılları arasında geçen altı yıllık süreçte %19,6 pay kaybetmişlerdir. Geleneksel perakendecilerin sayısının azalması, tüketicilerin seçim şansını daraltmakta ve perakende ticarette rekabet koşullarının eksik olarak seyretmesine neden olmaktadır (Gürsel, 2009). Türkiye organize perakende sektörü 2008 yılına gelindiğinde, organize perakende de faaliyet gösteren işletmeler arasında Migros %9'luk payla birinciye, ardından CarrefourSA %8 ve %7'lik payla Bim takip etmektedir. 2009 yılında süpermarketler yaklaşık 10,7 milyar TL satış gerçekleştirirken, hipermarketler ise 5,6 milyar TL yaklaşık olarak satış rakamlarını elde etmişlerdir (Deloitte, 2010).

Organize perakende sektörünün büyümesinde ki en önemli etkenlerden biri yaygınlaşan indirim marketleridir. Yüksek stok devir oranları, uyguladıkları düşük fiyatlı ürün stratejileri, özel markalı (perakendeci markası) ürünleri, mağaza raf düzenleriyle süpermarketlerden farklılaşmaktadırlar. Bim, A101 ve Şok markaları bu alanda faaliyet gösteren önemli mağaza zincirleridir. 2004-2009 yılları arasında indirim mağazacılığı %182'lik ciro artışı göstermiştir. 2005 yılında Bim özel markalı (perakendeci markası) ürünler kategorisinde ciro payı %46 iken, 2013 yılında %67'ye yükselmiştir (Erdoğan ve diğerleri, 2012; ATIG, 2014). 2006 ile 2011 yılları arasında Bim en fazla büyüyen ciroya sahiptir. Makromarket ve Tesco/ Kipa diğer büyüyen zincirler arasındadır. 2009 yılında Migros, pazar liderliğindeki konumunu Bim'e bırakmıştır (Erdoğan ve diğerleri, 2012).

¹ Kolayda Mallar: Tüketicilerin sık sık ve ilk görüşte satın aldıkları, karşılaştırma ve satın almak için fazla zaman ve çaba harcamadıkları tüketim mallarıdır.

Tablo 16. Türkiye’de ki Başlıca Perakende Firmalarının Profili -2011

Firma	Mağaza Sayısı	Ciro (2011-milyar TL)
Bim	3303	8,2
Migros	717	5,75
Yıldız Holding (Bizim Toptan & Şok)	1379	2,8
CarrefourSA	245	2,5
Metro (Metro & Real)	26	3,85
Tesco (Kipa)	143	1,89

Kaynak: Erdoğan, T., Akkaya B, M., Ünübol, N., İnce, E. ve Işık, S. (Mayıs 2012). Türkiye htm perakendeciliği sektör incelemesi nihai rapor, Ankara : Rekabet Kurumu.

Tablo 16’da 2011 yılı itibariyle cirolarına göre, ilk beş perakendeci sıralaması incelendiğinde, Bim, Migros, Yıldız Holding, CarrefourSA ve Metro yer almaktadır. 2010 yılı itibariyle perakendeciler halka açılma sürecine girmişlerdir. 2010 yılından önce Migros, CarrefourSA, Tesco/Kipa ve Bim borsada işlem görürken, 2011 yılından sonra Kiler, Bizim Toptan ve Adese halka açılmıştır. 2011 yılında Yıldız Holding’in Şok’u satın almasıyla Migros’un pazar payında azda olsa düşüş yaşanmıştır (Erdoğan ve diğerleri, 2012). HSBC tarafından hazırlanan Turkish Food Retail (2015) raporuna göre, Türk gıda perakende sektörü son 5 yılda % 12 oranında büyüme göstermiştir. Pazarın %15’ine sahip modern gıda perakendecisi, 5 lider işletme (Bim, Migros, Yıldız Holding CarrefourSA ve A101)’dir. Bu % 15’in içinde 2010 yılında %21 pazar payına sahip olan indirim mağazaları, 2015 yılında paylarını %31 çıkarmıştır.

Organize perakende ticaretin önemli bir kısmını oluşturan hipermarket, süpermarket ve indirim marketlerin 2014’deki ciroları önceki yıla göre % 14 büyüme göstermiştir. Büyük ölçekli perakendecilerin pazar payı % 50’den fazladır. Rekabetin artması, firmaların büyüme hedeflerini gerçekleştirme isteği noktasında, pazarda çok sayıda küçük işletmelerin varlığını sürdürmesi, satın alma ve birleşmelerin hız kazanması beklenmektedir. Büyük ölçekli perakendeciler, yerel perakendecileri bünyelerine katarak iç pazar rekabetinde avantaj elde etmek eğilimindedirler. Büyük satış yüzeyli mağazalar son yıllarda uyguladığı bir başka strateji, küçük metrekare mağazalar açarak farklılaşma ve

ölçek odaklı rekabet avantajı elde etmektedirler (Sezgin, 2015). Örneğin, CarrefourSA'nın Mini, Gurme ve Süper olmak üzere ortalama 250 m²'ye sahip küçük mağaza zincirlerinde faaliyet göstererek farklı pazar alanlarını değerlendirmektedirler. Bim ise açtığı "File" mağazalar ile geniş bir alanda ve daha fazla çeşitle, özel indirim fiyatları ile 2015 yılı itibariyle hizmete girmeye başlamıştır ([http8](http://8)). Gelecek yıllarda perakendecilik sektöründe, işletmelerin maliyetlerini düşürmesi, işlevsel alt yapı ve standardizasyon alanlarında teknolojinin öneminin artarak ön plana çıkması beklenmektedir.

Tablo 17. Mağaza Formatlarına Göre Büyük Perakendeci Profili

Grup	Marka	Mağaza Formatı	Mağaza Sayısı (2016)	Ciro (2014-2015)	Perakendeci hakkında bilgi
Bim	Bim	Yüksek İndirim Marketi	4.973	17,4 milyar TL	<i>Bim</i> , Türkiye’ 1995 yılında faaliyete başlayan, yüksek indirim (hard-discount) modeline örnektir. Sınırlı ürün ve özel markalı (perakendeci markası) ürün sunmaktadır. Yurt dışında Fas ve Tunus’da açtığı mağazalarla operasyonlarına devam etmektedir.
Migros	5M Migros	Hipermarket	23	9,4 milyar TL	<i>Migros</i> , kurulmuştur, 2005’te <i>Migros Tansaş</i> ’ı bünyesine katmıştır. 2008 yılında <i>BC Paterns</i> tarafından çoğunluk hissesi ile devr almıştır.2011 yılında <i>Şok Marketler Zincirini</i> , <i>Yıldız Holding</i> ’e satmıştır. 2011 yılı itibariyle <i>Migros-Jet</i> süpermarketleri sektördeki yerini almıştır. <i>Kipa</i> 1992 yılında İzmir’de kurulmuş, 2003 yılında Tesco tarafından satın alınmıştır. 2016 yılında, Migros tarafından çoğunluk hissesini satın alınmıştır.
	M Migros	Süpermarket	523		
	MM Migros	Süpermarket	287		
	MMM Migros	Süpermarket	103		
	Macrocenter	Süpermarket	39		
	M-Jet	Süpermarket	566		
	Kangurum	Sanal market			
Tesco	Kipa	Hipermarket Süpermarket	168	2,2 milyar TL	
Yıldız Holding	Bizim Toptan	Organize Toptan Perakendeci (Cash&Carry)	159	1,9 milyar TL	<i>Yıldız Holding</i> ,1995 yılında kurulan <i>Şok Marketler Zincirini</i> , 2011 yılında devr almıştır. <i>Şok Marketler Zinciri</i> 2013 yılı itibariyle, <i>DiaSa</i> ’yı bünyesine katmıştır.
Şok		(Düşük)İndirim Marketi	3.700	3,5 milyar TL	

Carrefour	CarrefourSA	Hipermarketet	37	3,1 milyar TL	1996 yılında <i>Carrefour</i> , <i>Sabancı Holding</i> ile güç birliğine gitmiştir. <i>CarrefourSa</i> 2005 yılında Gima ve Endi'yi almıştır. 2015 yılına gelindiğinde <i>Kiler'in</i> çoğunluk
	CarrefourSA Süper	Süpermarket	409		
	CarrefourSA Gurme	Süpermarket	26		
	CarrefourSA Mini Market	Süpermarket	212		
Metro	<i>Metro</i>	Organize Toptan Perakendeci (Cash&Carry	35	3,2 milyar TL	Türkiye'de <i>Metro Toptancı Market</i> 1990 yılında faaliyet göstermeye başlamıştır. 2014 yılında Metro, Real'in Beğendik'e satışını gerçekleştirmiştir.
Makromarket	<i>Makromarket</i>	Süpermarket	191	3,2 (ciroları açıklanm amıştır.)	1991 yılında Ankara'da yerel market zinciri olarak kurulmuştur. 2012 yılında <i>Makromarket</i> , <i>Uyum Gıda'nın</i> hisselerinin % 47,3'ünü devir almıştır.
	<i>Uyum Gıda</i>	Süpermarket	60		
Adese	<i>Adese</i>	Süpermarket	152	609 milyon TL	<i>Adese</i> , 1991 yılında perakende sektöründe faaliyete geçmiş ve 2011 yılında Borsa'ya girerek halka açılmıştır.
A-101	<i>A-101</i>	(Yüksek) İndirim Market	5.571	3,4 milyar TL	<i>A-101</i> , 2008 yılında faaliyete geçmiş, Türkiye'nin 81 ilinde faaliyet gösteren ve hızla büyüyen yüksek indirim marketidir.

Kaynak: Erdoğan, T., Akkaya B, M., Ünübol, N., İnce, E. ve Işık, S. (Mayıs 2012). Türkiye htm perakendeciliği sektör incelemesi nihai rapor, Ankara; Rekabet Kurumu kaynağından faydalanılarak; güncel veriler, perakendecilere ait bilgiler ve sayısal veriler adı geçen firmaların resmi web sitelerinden ve faaliyet raporlarından güncellenerek hazırlanmıştır. Aynı yıla ait mağaza sayısı ve cirolar bulunamadığı için mağaza sayıları 2016 yılına, cirolar 2014-2015 yıllarına aittir.

2015 yılı Alan Menkul Değerler raporuna göre organize perakende, Türkiye gıda perakendecilik sektöründe 152 tane küçük, orta ve büyük ölçekli işletme faaliyet göstermektedir. Bu işletmelerden 23 tanesi ulusal olarak, kalan 29 işletme ise yerel olarak faaliyet göstermektedir. 23 işletmeden 8'i halka açıktır (Alan Menkul Değerler, 2015). Süpermarket ve hipermarket formatlarında faaliyet gösteren Migros 2014 yılında Kazakistan'da 2 Ramstore ve 1 Macrocenter ve Türkiye'de 199 mağaza açarak toplamda 2014 yılında bünyesine 199 mağaza eklemiştir. Aynı yıl satışlarını %14 artırarak, 8 milyar 123 milyona yükseltmiştir. Migros'un pazar payı son üç yılda artarak, 2015 yılında % 14,8'e ulaşmıştır. Migros markalı ürünler ve özel indirim kampanyaları ile hem fiyat hem de rekabet açısından güçlü bir konuma gelmiştir (Retail Türkiye, 2015a). Yıldız Holding bünyesinde yer alan Bizim Toptan, toptan perakende ve Şok Marketleri indirim marketleri segmentin de büyüme hedefi ile ilerlemektedir. 2011 yılından itibaren halka açılarak borsa da işlem görmeye başlayan Yıldız Holding, toplam 66 ilde hizmet vermektedir (Retail Türkiye, 2015c). 2014 yılında Bizim Toptan mağazalarından 1,9 milyar TL ciro elde etmiştir. Türkiye'de Tesco/Kipa, CarrefourSA ve Metro/Real uluslararası perakende zincirleri doğrudan veya ortaklık yoluyla faaliyet göstermektedir (Erdoğan ve diğerleri, 2012). CarrefourSA 2015 yılında yaptığı satın almalar yoluyla Bim ve Migros'a karşı rekabet gücünü kuvvetlendirmiştir (Alan Menkul Değerler, 2015). İç Anadolu Bölgesi organize gıda perakendeciliğinde önemli bir paya sahip olan Makromarket, 13 ilde, 191 mağazasıyla ulusal perakendeci zincir konumuna gelmiştir.

Tablo 18. Perakendecilerin Firma Bazlı Pazar Payları

	EYLÜL 2014	ARALIK 2014	EYLÜL 2015
Bim	%24,5	%25,0	%27,2
Migros	%13,8	%14,0	%14,8
CarrefourSA	%5,3	%5,4	%5,8
Bizim Toptan	%3,9	%3,9	%4,0
Kiler	%1,7	%1,7	%2,0
Adese	%1,1	%1,1	%1,0
Uyum	%0,7	%0,7	%0,7

Kaynak : Alan Menkul Değerler A.Ş. (2015). Perakendecilik sektör analizi.

İstanbul : Alan Menkul Değerler A.Ş.

İndirim mağazacılığında faaliyet gösteren Bim, 2014 yılını 14,5 milyar TL ciro ve 2014 yılının ikinci yarısını %25 pazar payı ile kapatmıştır. 2013 yılında 7,8 milyar TL olan ürün özel markalı (perakendeci markası) satışını, 2014’de %24 artırarak 9,8 milyar TL’ye ulaşmıştır (Retail Türkiye, 2015a). Bim 2008-2013 yılları arasında %22,8 büyüme göstermiştir (Retail Türkiye, 2015b). Bim 2015 Mart ayı itibariyle FİLE markası ile tüketicilere farklı bir satış formatı, 1.000 m2 satış alanına sahip, 3.500-4.000 arası farklı ürün seçeneği sunan mağazaları hizmet vermeye başlamıştır. (Bim, 2015). Sayısal olarak bakıldığında indirim market formatına Bim’i A-101 ve Şok mağazaları takip etmektedir. Kipa markası, 2014 yılında Avrupa’da faaliyet gösterdiği Çek Cumhuriyeti, Macaristan ve Polonya ve Türkiye’de satışları pozitif iken, diğer ülkelerde 273 milyon zarar göstermiştir.

Tablo 19. Bölgesel / Yerel Gıda Perakendecilerinin Gelişimi ve Sayısal Dağılımı - (2016)

	Merkez	Mağaza	İl Sayısı	Faaliyet Bölgeleri
Çağdaş	Ankara	87	2	İç Anadolu
Soykan	Ankara	5	1	İç Anadolu
Öztürk	Ankara	20	1	İç Anadolu
Bildirici	Ankara	20	1	İç Anadolu
Öğütler	Ankara	16	1	İç Anadolu
Yunus	Ankara	75	9	İç Anadolu, Marmara, Karadeniz
Adese	Konya	154	9	İç Anadolu, Marmara, Karadeniz,
Altunbilekler	Ankara	76	1	İç Anadolu
Akyurt	Ankara	32	2	İç Anadolu
Meşhur Peynirci	Ankara	75	1	İç Anadolu
Pehlivanğlu	İzmir	161	7	Ege
Kim	İstanbul	73	5	Marmara Ege
Çağrı	İstanbul	45	2	Marmara
Mopaş	İstanbul	106	5	Marmara
Uyum	İstanbul	60	1	Marmara
Rammar	İstanbul	47	2	Marmara
Esenlik	Malatya	44	3	Doğu Anadolu

Kaynak: Erdoğan, T., Akkaya B, M., Ünübol, N., İnce, E. ve Işık, S. (Mayıs 2012). Türkiye htm perakendeciliği sektör incelemesi nihai rapor, Ankara; Rekabet Kurumu; güncel veriler adı geçen firmaların resmi web sitelerinden ve faaliyet raporlarından faydalanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 19’da başlıca yerel gıda perakendecilerin mağaza sayıları, faaliyet gösterdikleri il ve bölgelere yer verilmektedir. Şube sayısı yoğunluk gösteren iller, İstanbul, Ankara ve İzmir’dir. 2015 yılı verilerine göre, yerel gıda perakendecilerinin şube sayılarının, coğrafi bölgelere göre dağılımı, Marmara Bölgesi %45,3, İç Anadolu Bölgesi %25,9 ve Ege Bölgesi %12,9 olarak ağırlık kazanmaktadır. 1991 yılında Konya merkezli faaliyete başlayan Adese, İç Anadolu, Marmara ve Akdeniz bölgesinde, toplam 154 mağazasıyla yaygın bir zincir ağına sahiptir. Ege bölgesi ve çevresindeki illerde 161 mağazasıyla Pehlivanoğlu, İç Anadolu bölgesinde Ankara merkezli, 87 mağazasıyla çağdaş market yaygın olarak faaliyet gösteren yerel perakendeciler arasındadır.

90'lı yıllarda Türkiye'nin pazar dinamiklerine bakıldığında yerel perakende zincirleri iyi yönetimle pazarda ki paylarını artırırken; 2000'li yıllarda ise, uluslararası firmaların piyasaya girişleriyle pazarda ki güçleri azalmıştır. Yerel perakende zincirleri uluslararası firmaların gelişimlerini analiz ederek, yenilikleri mağazalarına uyarlamıştır. 2001 yılında yaşanan ekonomik krizin etkisiyle birçok yerel firma marketlerini düşük fiyatlara satarken, piyasadan çekilen yerel firmalar büyük işletmelerin çatısı altında pazarda farklılaşarak yer almaya başlamıştır (Retail Türkiye, 2009). Yerel perakendeciler devamlılıklarını özellikle lojistik ve stok yönetimi konularında etkin davranmalarıyla sağlarken; mevcut konumlarını koruma, büyüme, yeni faaliyet alanları bulma veya ulusal ya da bölgesel zincir bünyesine geçerek varlıklarını sürdürmeyi tercih etmiştir. Mevcut konumlarında alanları yetersiz gelen işletmeler, yeterli alanda da yüksek maliyet sorunlarıyla karşılaşmaktadır. Genellikle yerel perakendeciler, toptancılık veya bakkallıktan geldikleri için, uluslararası perakendecilerde rastlanmayan tüketicileri ile yakın olabilme ve kişisel ilişkiler kurma avantajına sahiptir (İçel, 2006). Yerel perakendecilerin ortak sorunları arasında, indirim mağazalarıyla rekabet, yetişmiş personel eksikliği, giderlerin artması (sosyal güvencede maliyet artışı, yazar kasa değişim maliyeti), gıda fiyatlarındaki artış, finansal maliyetlerin yükselmesi ve gıda kdv oranlarının fazla olması gösterilmektedir. Şubat 2014 ve Şubat 2016 dönemlerinde perakendecilik sektör verilerine bakıldığında, indirim mağazaları kanalında ilk 4 büyük perakendecinin toplam şube sayısı iki yılda %83 artarken, yine aynı dönemde 10 ve üzeri şubeye sahip olan 144 yerel zincir marketin mağaza sayısı %18 artış göstermiştir (Retail Türkiye, 2016).

Tablo 20'de Ortakalan Araştırma grubu tarafından gerçekleştirilen, Mart 2015-Mart 2016 dönemine ait Türkiye Perakendeciler Federasyonu üyesi zincir marketlerin 10 ve üzeri şubesi olan, 100 Perder üyesi zincir market içinden ilk 12 işletmenin sayılarına yer verilmektedir. Sıralama da Ankara ve İstanbul'dan 4 işletme yer almaktadır.

Tablo 20. Türkiye Perakendeciler Federasyon Üyesi 12 Yerel Market Zincirinin Mağaza Sayıları

	Bölge	Mağaza Sayısı		
		11.Mar.15	01.Mar.16	Artış
Hakmar Express	İstanbul	300	325	25
Çağrı Semt	İstanbul	162	197	35
Bizim Toptan	Ulusal	155	156	1
Paldemir	Denizli	89	110	21
Mopaş	İstanbul	100	101	1
Çağdaş	Ankara	86	92	6
Onur Market	İstanbul	76	82	6
Altunbilekler	Ankara	71	76	5
Yunus	Ankara	74	75	1
Seyhan Express	Bursa	57	68	11
Peynirci Baba	Kocaeli	58	61	3
Başgima	Ankara	54	54	0

Kaynak: Perder Üyeleri'nin Açılış Performansları. (2016). Perder Türkiye Perakendeciler Federasyonu Dergisi, Sayı: 46 : 75.

2006 yılında Türkiye'nin farklı bölgelerinde faaliyet gösteren yerel perakendecileri temsil etmek amacıyla Türkiye Perakendeciler Federasyonu (TPF) kurulmuştur. 2016 yılı itibariyle federasyon çatısı altında toplam 3655 üye bulunmaktadır. 2011 yılında % 12,3 olan yerel perakendeci pazar payı, 2012'de % 13,9'e yükselmiştir. Türkiye Perakendeciler Federasyonu bilgilerine göre, 2015'de yerel perakendeciler % 13 büyüme göstermiştir. Özellikle temel gıda ürünlerinde (et, unlu mamuller, bakliyat, şarküteri, meyve-sebze) rekabet güçlerini artırarak, yeni mağaza açmak yerine mevcut yapılarını koruma stratejisi izlemektedirler.

1.3. Gıda Sektöründe Faaliyet Gösteren Geleneksel Perakendeciler

1.3.1. Türkiye’de Geleneksel Perakende Ticaretin Gelişimi ve Büyük Satış Yüzeyli Perakendecilerin Sektöre Etkisi

Türk perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin konumlanması, gelecek taleplere bağlı olarak birbirlerine komşu yerleşim alanlarında (kasap, bakkal, manav) tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak, tüm çeşitlerin bir arada bulacakları şekilde yapılandırılmıştır (Tokatlı & Boyacı, 1998). Bu bütünü tamamlayan en geleneksel yapı bakkal, tüketicilerin temel ihtiyaç maddelerini temin eden, genellikle işletme sahibi tarafından yönetilen, çoğunlukla mahalle aralarında konumlanmış, sınırlı sermaye ve ürün çeşidi ile tüketicilere veresiye de hizmet veren küçük esnaftır (Orel, 2003; Tek ve Orel, 2008).

Türkiye’de geleneksel perakendecilik yapısal açıdan, Portekiz, Yunanistan ve İspanya ülkeleriyle benzerlik göstermektedir (Özcan, 2000). 1990’lı yıllara kadar bakkallar genellikle az sermaye girişiyle, aile işletmesi olarak faaliyet gösteren yaygın meslek grubuydu. 1980’li yıllarla birlikte ekonomide liberalleşme, ithalatın serbestleşmesi ve dışa açılım politikalarının izlenmesinin yansımaları, 1990’lı yıllarda perakende sektöründe Avrupalı perakendecilerin doğrudan yatırımlarıyla etkisini göstermeye başlamıştır (Metro, Real, Carrefour v.b.). Çok uluslu perakende işletmeleri piyasaya girdiklerinde pazarın temel yapısı, geleneksel perakende formatına dayanmaktaydı. Modernleşen işletme teknikleri ve teknolojik yapıyla, verimlilik ve performans konularında büyük mağazacılık geçiş aşamasında desteklenmiştir. Modern perakende konusunda eğitim, bilgi ve tecrübeye sahip, yabancı sermayeli uluslararası işletmelerin perakende sektörüne girişi devlet tarafından geliştirilen teşvik politikalarıyla, büyük sermayeli perakendecilerin sayıları hızla yükselmiştir. Bu dönüşüm, hızlı bir adaptasyon sürecini beraberinde getirirken, büyük satış yüzeyli mağazaların pazarda sayılarının artması, geleneksel perakendeciler yeni pazar özelliklerine adapte olmak durumunda bırakmıştır. Bu dönemde küçük perakendeciler geleneksel önemini kaybetmiş, piyasa koşulları açısından cazibesini kaybetmeye başlamıştır. (Özcan, 2000; Orel, 2003; Orel ve Tek, 2008). 1990’lı yılların ortalarında küçük perakendeciler % 62 paya sahipken (İncekara ve Kayacıklı, 2000), 1994-1995 yıllarına ait veriler 50 m²’den küçük alanlarda faaliyet gösteren geleneksel perakendecilerin ciro oranı % 61,7 iken, diğer yandan büyük satış yüzeyli perakendecilerin ciro bazında ki

oranları % 20,3 olarak verilmektedir. Kentsel nüfus artışı, tüketici alışkanlıkları, ekonomik-sosyal yapı, teknolojinin gelişmesi ve gelir dağılımı perakende sektörünü kentsel perakendeciliğin geleneksel yapısından, büyük satış yüzeyli mağazaların modern yapısına geçişi hızlandıran faktörlerdir (Serpil ve diğerleri., 1998). Geleneksel kanaldaki pazarın daralması, ulusal büyük zincirlerden çok, yerel ve indirim marketlere faydası olmuştur. Yerel ve indirim marketlerin, mahalle aralarına kadar girerek ulaşılabilirliğin kolaylaşması, bakkalları rekabet açısından zor durumda bırakmıştır (Batislam ve Filiztekin, 2010). Ulusal perakendeci zincirlerin ödenen bu payların ciroları içindeki oranları 2009 yılında % 12,5 iken, bu rakamın yerel perakendecilerde % 5,5'dir (Erdoğan ve diğerleri, 2012).

Büyük yüzeyli satış mağazalarının iş yapma biçimleri, yönetim araçları, mağaza formatları ve tasarımları, müşteri hizmetleri gibi kavramların tanınmasına ve kademeli olarak yönetsel anlamda sektörel değişimi beraberinde getirmiştir (Zihnioğlu, 2010). Bu yeni süreç, tüketici tercihlerinin geleneksel perakendeden, büyük satış yüzeyli mağazalara yönelmesine, dağıtım kanallarında yer alan üretici, toptancı, perakendeci piyasasında dengelerini değiştirerek ağırlık doğrudan dağıtıma yönelmiştir. Büyük satış yüzeyli perakendeciler, ürün tedarikinde ölçekleriyle doğru orantılı olarak yaptıkları büyük alımlarla, yüksek indirim sağladıkları ürünleri, tüketiciye daha uygun fiyatla sunarak tercih edirliliklerini artırmaktadırlar. Perakendecilerin üreticilerden sağladıkları indirimleri, ürünlerin etiketlerine ne ölçüde yansıttıkları kesinlik taşımamaktadır. Ancak, geleneksel perakendecilerin üreticiden yaptıkları düşük alım miktarı, yüksek fiyat olarak tüketiciyi etkilemektedir. Mağazaların büyümesi hizmet çıktısının artmasına ve birim başına düşen maliyetin azalmasına daha çok personel ve ekipman ile birlikte daha kısa sürede daha az maliyetle çalışma imkanı bulabilmektedir. (Orel, 2003; Gürsel, 2009). Hipermarket ve zincir marketler ürünleri büyük miktarda almakta, stok yetersizliği ortadan kalkmaktadır. Geleneksel küçük perakendeciler ise, az ve sık alım yaptıkları için zaman zaman stok yetersizliğiyle karşılaşabilmektedirler (Arslan, 2007).

Tüketicinin alışveriş yaparken temel amacı, zamandan tasarruf sağlayarak ihtiyaçlarını karşılamak ve alışveriş maliyetini en aza indirmektedir. İstanbul'da, tüketicilerin modern gıda perakendecilerine karşı davranış analiz sonuçlarının verildiği bir çalışmada, düşük gelir seviyesine sahip tüketicilerin, kendilerine 250 m yakınındaki indirim marketleri ve yerel perakendecileri tercih ettiklerini. Hafta sonu ise haftalık büyük

alışverişlerini ulusal ve uluslararası zincirlerden (Migros, Carrefour, Tansaş v.b) yaptıklarına yer verilmiştir. Hafta içi ise eksik olan temel ihtiyaçları bakkallardan karşılamak üzere ziyaret etmektedirler. Gelir seviyesi arttıkça büyük perakendecilere yönelim arttığı tespit edilmiştir (Serpil ve diğerleri, 1998; Abazoğlu ve Dursun, 2009).

1990 yılından itibaren modern ve geleneksel perakendecilerin birlikte yer aldığı yapı, 2006-2007 yılına kadar devam etmektedir (Tek ve Orel, 2008). 1996 yılından 2005 yılına kadar on yıllık dönemde geleneksel perakendecilerin sayısı 175,121'de 135.473'e düşerek % 23 azalma göstermiştir. Bakkal sayılarındaki değişimler, 1997 yılında 172 bin ve % 60,3 perakende ticarete paya sahipken, 1999 yılında 164 bin'e gerilemiş, pazar payı da % 52,3'e düşmüştür (Ekonomik Forum, 1999). 1996-2001 yılları arasında geleneksel perakendecilerin payı % 82,6'dan, % 59'a gerilemiştir. Mağaza sayıları artan büyük satış yüzeyli perakendecilerin pazar payı da % 17,4'den, % 41'e kadar yükselmiştir (Kompil ve Çelik, 2006). 2000'li yıllar perakende sektörünün tüketici tarafından yönlendirilmesiyle farklı konseptlerde hesaplı ve kaliteli ürünlerin sunulduğu bir dönem olmuştur (Arasta, 1999). 2001 yılında yaşanan ekonomik kriz işletmelerin maliyetlerini azaltmalarına üretim ve yatırımları yavaşlatmalarına, sistem değişikliklerine gitmelerine neden olmuştur (Arasta 2010; Arasta 2012). Kriz döneminde, tüketicilerin harcamaları genellikle bakkallara yönelmiştir. Geleneksel kanallardan ekonomik belirsizlik nedeniyle, kredi kartından çok nakit ve veresiye olarak daha sık ve az alışveriş yapmışlardır. Krizden sonra büyüme gösteren bakkallar kısa bir zaman sonra tüketicilerin tekrar büyük satış yüzeyli mağazaların değişik markalı, indirimli ürünleri ve sundukları kredi kartı fırsatlarıyla tekrar tercih edilmeye başlamıştır (Orel, 2003).

Geleneksel kanaldaki pazar kaybının, ulusal büyük zincirlerden çok, yerel ve indirim marketlere faydası olmuştur. Yerel ve indirim marketlerin, mahalle aralarına kadar girerek ulaşılabilirliğin kolay olması, bakkalları rekabet açısından zor durumda bırakmaktadır. Yerel marketlerin 2000 yılında % 12'nin altında olan payları, 2005 yılı sonunda % 20'nin üstüne çıkmıştır (Batislam ve Filiztekin, 2010). 2004 ile 2009 yılları arasında organize perakende de yer alan indirim mağazalarının ciroları % 182 artış göstermiştir. 2005 yılı büyük işletmelerin birleşme ve devralmaların hız kazandığı bir dönem olmuştur, özellikle uluslararası işletmeler yatırımlarını artırmıştır. Ulusal zincirler, yerel küçük perakendecileri satın alarak perakende pazarının yoğunlaşmasında belirleyici olmuştur (Erdoğan ve diğerleri, 2012).

Gıda perakendeciliğinin yapısında organize perakendenin ağırlık kazanmasıyla, geleneksel gıda perakendesine ürün tedariki sağlayan aracı kanalların bayi ve toptancıların önemini kaybetmesine neden olmuştur. Örneğin bu durumdan, bakkal, market ve pazarcılara temel gıda ve temizlik malzemelerinin teminini sağlayan İstanbul Rami Toptancılarını olumsuz yönde etkilemiştir (Arslan, 2007). Ankara Gimat toptancıları da benzer bir durumu yaşamış, işletmelerin bazıları toptan ve perakende satışı beraber yapmaya yönelmişlerdir. Bunlardan bazıları Nevgross, Rizegross ve Ali Alkış Pastırma Pazarıdır. Bu perakendeciler, aynı satış alanı içinde müşterilerine hem toptan hem de perakendeci olarak hizmet vermektedirler. Büyük perakendecilerin kullandıkları dağıtım kanallarına bakıldığında % 60'ı ürünlerini direk üreticiden sağlarken, küçük ve orta ölçekli perakendecilerin % 55'i dağıtım kanalı olarak tedarikçileri kullanmaktadır (Çelen ve diğerleri, 2005). Öte yandan üretici firmalar ürünlerinin büyük satış yüzeyli perakendeciler tarafından talep edilmesi için promosyonlar, ödeme şartlarında kolaylık sağlayarak avantajlı hale getirmektedirler (Batislam ve Filiztekin, 2010).

Gelişmiş pazarların sunduğu mal ve hizmet seçeneği müşterilerin tek bir noktadan tüm ihtiyaçlarını karşılayacak yeni perakendeci formatları, kişisel ilişkilerin ön planda olduğu ve kaliteli ürün sunan küçük geleneksel perakendecileri rekabete zorlamaktadır (Batislam ve Filiztekin, 2010). Geleneksel perakendeciler artan rekabet ortamında pazar paylarını korumaya yönelik satış politikası izlemektedirler. Yeni yapının sunduğu formatlardan indirim marketleri mağaza alanı açısından küçük formatta, diğer büyük marketlere göre mağaza raf düzeni daha basit olan, özel markalı ürünleri, ürün çeşit edilebilirliğini arttırmaktadır (Kılıç ve Şenol, 2010). Perakende sektöründe rekabetin temeli, sunulan mal ve hizmetler de fiyat, yer ve dağıtım konularında, promosyon ve tutundurma faaliyetlerinde etkin olabilmeyi gerektirmektedir. Bazı büyük satış yüzeyli mağazalar, belirledikleri ürünlerde düşük fiyat (çağırma fiyat) uygulaması yapmaktadır. Amaç düşük fiyatlı ürünü öne çıkararak müşteri çekmektir. Bu uygulamalar daha çok indirim mağazalarda yapılmakta, haftanın belirli günlerinde, mal karmalarının dışında ürünlerinde tüketiciye sunulmaktadır. Geleneksel perakendecilerin ise böyle bir promosyon çalışma yapma olanağı yoktur. Tüketicilerin, ürünlerin fiyatlarıyla ilgili yeterli piyasa bilgisine sahip olmaması, düşük fiyat uygulaması ürüne karşı talebini arttırmaktadır. Fakat uzun dönemde bakıldığında tüketicinin ürünün kalitesi ile ilgili tereddüt etmesine neden olmaktadır. Bu durumdan etkilenen geleneksel perakendeci ise, aynı ürünü düşük fiyattan

temin edemediği için satmaktan vazgeçebilir veya aynı ürünün ikamesi başka ürünleri satmaya yönelebilir. Bir başka durum ise, önce ürünleri piyasanın üstünde yüksek bir rakamla etiketlenen fiyatlar, indirim uygulamasıyla gerçek piyasa fiyatından satışa sunmaktadırlar.

Organize perakendeciler tutundurma ve promosyon çalışmalarını, pazarlama birimleriyle etkin bir şekilde yönetmektedirler. Geleneksel perakendeciler ise kendi bünyelerinde dağıttıkları el broşürleri ve özel indirimlerle tutundurma çalışmalarında bulunmaktadır (Arslan, 2007). Hipermarket ve süpermarket formatları çok sayıda ürün çeşidi bulunduran, bu sayede tüketicinin fazla seçenek karşısında alışveriş miktarını arttırmakta ve toplu alışverişe yönlendirmektedir. Bu durum geleneksel perakendecilerin piyasadan çekilmesine, tüketicilerin bir anlamda seçim şansını daralmasına ve perakende piyasasındaki rekabet koşullarının eksik seyretmesine neden olmaktadır. Başta bakkallar olmak üzere küçük esnaf olarak tanımlanan manav, kasap, büfeler ve açık pazarlar da bu durumdan etkilenmektedir (Gürsel, 2009). 2004 yılında gerçekleşen “Büyük Mağazalar ile Üretici ve Toptancı İlişkileri” konulu panelde; İTO Bakkaliye Meslek Komitesi ve Meclis üyesi, Sezgin Elmas yaptığı konuşmada büyük perakendecilerin, Türkiye’nin her yerinde geniş bir alan içerisinde yatırım yapma imkanı bulduklarını ve tüketiciye her noktadan ulaştıklarını belirtmiş, piyasa da yer alan büyük perakendeci sayısı kadar geleneksel perakendecilere de ihtiyaç duyulduğuna dikkat çekmiştir. Bu nokta da organize perakende ile geleneksel perakende sektörünü birbirine mekan ve zaman açısından katkı sağlayan tamamlayıcı özelliğinin bir göstergesidir (İTO, 2005). Geleneksel perakende ticaret varlığını halen sürdürerek ne derece esnek olduğunu kanıtlamıştır.

1.3.2. Geleneksel Perakendecilerin, Özelde Bakkalların Sorunları

1980'li yıllarla birlikte Türkiye perakende sektörüne yabancı perakendecilerin girmesiyle başlayan değişim, ürün karmasının nitelik ve nicelik olarak farklılaşmasına, fiyat ve tutundurma politikalarının değişmesine, tüketicilerin ürünlerle ilgili bilgi ve farkındalıklarının artmasına neden olmuştur. Gelişen bu yeni yapı emek yoğun, genellikle aile işletmesi olarak faaliyet gösteren, sosyo-ekonomik yapıya katkı sağlayan, devlete olan görevlerini yerine getiren bakkal işletmelerinin mevcudiyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Bakkalların hizmet verdikleri mahallerde müşterileriyle kurdukları güçlü iletişim sayesinde, yeterli sermaye desteği olduğu, gelişen perakende teknolojisini uygulayabildikleri, gerekli devlet teşvik ve koruma politikalarıyla desteklendikleri sürece varlıklarını devam ettirme şansları olacaktır.

1.3.2.1. Bakkal İşletmelerine İlişkin Sorunlar

Bakkal esnafının sermayesinin yetersiz oluşu, müşteriye sundukları ürün çeşitliğinin ve markaların sınırlı kalmasına neden olmaktadır. Bu da tüketiciler tarafından tercih edilirlüklerini azaltmaktadır. Bakkal işletmelerinin geleneksel yönetimle aile işletmesi olarak hizmet vermesi, ticari tecrübesinin fazla olmasına rağmen güncel gelişmeleri modern pazarlama anlayışının getirdiği yenilikleri takip etmede ve uyarlama da yetersiz kalmalarına neden olmaktadır. Gelişen teknoloji ve yaşam standartlarını yükselmesi, artan gelir seviyesinin etkisiyle tüketici beklentileri gelişim ve değişim göstermiştir. Bakkal işletmeleri, gıda sektöründe büyük sermayeli marketlerin yatırımlarıyla şekillenen gıda perakendesinin yeni oluşan yüksek standartlarını yakalamakta zorlanmaktadır. Sahip olunan satış alanının yeterli alt yapıya sahip olmaması, sınırlı raf ve reyon düzeni müşterilerin alışveriş olanaklarını daraltmaktadır. Özellikle standardizasyon eksikliği, yönetim, pazarlama ve tanıtım aktivitelerinde ki yetersizlik zamanla tüketicinin talebinin azalmasıyla sonuçlanmıştır (Bakkal Dünyası, 2010). Ayrıca, üretici firmaların büyük satış yüzeyli perakendecilerle gerçekleştirdikleri ortak promosyon çalışmaları sonucu temel gıda maddelerinin yanı sıra, mutfak ürünleri, ev gereçleri v.s gibi ürünlerde de cazip fiyatlandırmalarla özellikle ev hanımlarının uğrak noktası haline gelmektedir. Buna karşın bazı bakkalların kendi imkanlarıyla belirli ürün kalemlerinde haftalık veya aylık olarak yaptıkları promosyon çalışması beklentiyi karşılamamaktadır.

1.3.2.2. Pazara İlişkin Sorunlar

Büyük Satış Yüzeyli perakendecilerin, yerel mağazaların ve indirim marketlerinin bakkal işletmelerine yakın konumlanması, mevcut pazar paylarının azalmasına ve devamlılığının tehlike altına girmesine neden olmuştur. Yerel mağazalar ve indirim marketlerin, şube sayılarını arttırmaları ve gelişmelere ayak uydurmadaki esneklikleri, aldıkları kararları hızlı olarak uygulamaya koyabilecek ekonomik güce sahip olmaları küçük esnaf üzerinde rekabet baskısı yaratmaktadır. Diğer yandan, şehir merkezlerinde plansız ve düzensiz olarak açılan her geçen gün sayıları artan alışveriş merkezleri, kuru temizleme, kuruyemişi, tek el mağazalarıyla küçük esnafın müşterilerini çekmektedir. Bakkalların, mevcut paylarını koruyabilmeleri, ekonominin işleyişi açısından da önem taşımaktadır. Ülkede meydana gelen ekonomik krizlerden çabuk etkilenmesi, sundukları ürün çeşitlerinde ki yetersizlik, gelişimi sağlayacak yeterli eğitim programlarının olmayışı rekabeti zayıflatan faktörler arasındadır (TESK, 2008). Büyük Satış Yüzeyli perakendeciler kapasitelerine bağlı olarak büyük ölçekte yüksek iskonto oranı ile temin ettikleri ürünleri düşük fiyattan tüketicilere sunmaktadır. Bakkal işletmeleri ise daha düşük hacimde sermayelerine göre tedarik ettikleri ürünleri daha az bir kar marjıyla satmak durumunda kalmaktadır. Elde edilen karın azalmasıyla, işletme de sergilenen ürün çeşidinin azalmasına, stoksuz çalışmaya ve işletmenin güncel görünümünü yakalaması için harcanacak gerekli sermayenin azalmasına neden olmaktadır. Yani bakkallar, büyük satış yüzeli perakendecilerin satın almada gerçekleştirdikleri avantajla rekabet edememektedir. Büyük satış yüzeyli perakendecilerle ilgili genel olarak “ucuz satış noktası” algısından dolayı tüketiciler ürün seçiminde fiyatlandırmalarına dikkat etmeden ve karşılaştırmadan satın almaktadırlar. Oysa ki, benzer ürünleri bakkallarda aynı fiyattan bazen de daha düşük fiyattan bulabilmek mümkündür.

1.3.2.3. Devlet ve Yerel Yönetimlere İlişkin Sorunlar

Bakkallar başta olmak üzere küçük esnafı korumaya yönelik devlet tarafından uygulanan destek ve teşvik politikalarında eksiklikler ve yetersizlikler bulunmaktadır. Anayasanın 173.maddesinde devletin esnaf ve sanatkârları koruyucu ve kollayıcı tedbirler alır hükmü yer almaktadır ancak bunun ne ölçüde uygulama bulduğu tartışma konusudur. Yetersiz sermayeyle çalışan küçük esnaf, işletmesinde ihtiyaç olan yenileme ve teknolojik yatırımlar için gerekli finansal desteği bulamadığından rekabet gücünde zayıf kalmaktadır.

Sektörle ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının, meslek odaları ve sivil toplum örgütlerinin yetki kapsamının genişletilmesi ve etkinliklerinin sağlanması önem kazanmaktadır. Devlet tarafından sağlanan finansal desteklerin kapsamında belirli sınırlar ve şartlar bulunmaktadır. Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren esnaf sayısının yüksek oluşu göz önünde bulundurulduğunda desteklerden eşit şekilde yararlanmaları mümkün olmamaktadır. Bu yüzden esnaf guruplarına özel olarak teşvik politikaları oluşturulması etkili olacaktır (TESK, 2008). Avrupa Birliği ülkelerinde küçük esnafı korumaya yönelik, Avrupa Birliği tarafından 2008 yılında yürürlüğe konulan, “Avrupa Küçük İşletmeler Yasası” kapsamında örneğin, kamu kurumları tarafından sağlanan idari giderlerin (elektrik, su v.b.) işletmelere %25 oranında indirimle sağlanması, kuruluş aşamasından itibaren işletmelerin bilgi alabileceği bir sistemin oluşturulması, devletin sunduğu imkanlardan etkin olarak faydalanabilme, finansman ve vergi ödemeleri konusunda kolaylaştırıcı düzenlemeler ve ticari alanda paylarını arttırabilecek imkanlar sağlanmaktadır. Bu yasanın “Balkan Ülkeleri ve Türkiye’de Avrupa Küçük İşletmeler Yasası’nın Uygulaması Projesi” adı altında Türkiye’de Kosgeb tarafından yürütülmektedir. Türkiye’nin bu projede yasada yer alan maddelere uyumunun yüksek olduğu belirtilmektedir ([http7](http://7)).

Bu noktadan hareketle, esnafın rekabet gücünü arttıracak, kendini geliştirebileceği, varlığını sürdürebileceği ekonomik katkısını arttırabileceği rekabet ortamının sağlanması ve imkânlarının iyileştirilmesi gerekliliği doğmaktadır.

1.3.3. Bakkal Esnafının Büyük Satış Yüzeyli Perakendecilere Karşı Geliştirdikleri Tutunma Çabaları

Büyük satış yüzeyli perakendecilerin, piyasaya girişleriyle zor durumda kalan bakkallar, yeni piyasa koşullarına uyum sağlamak ve rekabet avantajı yaratabilmek amacıyla kendi aralarında ortak eğilimlerle satın alma güçlerini kuvvetlendirmek üzere perakendeci birlikler kurmuşlardır (Panayır, 2015). Bu birlikler, küçük ölçekli perakendecilerin, bir araya gelerek ortak satın almaya dayalı birleşme esasına dayanmaktadır (Serpil ve diğerleri; 1998). Birlik üyeleri, ortak çıkarlarını korumak ve artan rekabet ortamında satın alma güçlerini birleştirerek; alım gücünün artması, yeni imaj ve becerilerin ön plana çıkarılması, tanıtım ve promosyon çalışmaları ve bilgi teknolojisi imkanı kazandırmaktadır. Ayrıca piyasada ki yeni girişimlere karşı koruyucu nitelik

taşımaktadır (Agardi, 2004). Bu ittifak yapısı, birlik üyelerinin ürün, dağıtım ve fiyat konularında ortak stratejilerle birleşmeleri anlamına gelmektedir. Böylelikle perakende pazarlama alanında güçlü etkiye sahip olmaktadır (Balan, 2007).

Türkiye’de yukarıda bahsettiğimiz yapıya benzer anlayışla yola çıkan, büyük satış yüzeyli perakendecilerin yoğunluklarının artmasıyla orta ölçekli yerel perakendecilerin güçlerini birleştirerek oluşturdukları alım birlikleri içinde örneğin, Ankara’da 46 mağaza sayısı ile Anmar, ve 10 mağaza ile Basmar kurulmuştur. Benzer örnekler Adana’da Adamar, İzmir’de Egemar olarak açılmıştır. İstanbul’da Marketim, İsmar, Binbir isimleri altında, büyük satış yüzeyli perakendecilere karşı rekabet gücünü arttırmak istemişlerdir. Anmar, Canerler marketlerinin önderliğinde, gönüllü olarak 21 işletme ve toplamda 46 mağazayla kurulmuştur. Amaç, doğrudan üreticiden ürünü satın alarak, tek bir merkezden üye perakendeciler arasında dağıtmaktır. Bu birleşme ile elde edilen % 10 indirim, % 2’si birleşme yöntemi için kullanılırken, geri kalan % 8’lik kısmı perakendeciye verilmektedir. (Özcan, 2000).

Geleneksel perakendecilerin, oluşturduğu örgütlenmelerden bir diğeri ise bakkal odalarının bir araya gelerek şirket kurması şeklinde oluşan yapılardır. 1991 yılında 507 sayılı Esnaf ve Sanatkarlar kanuna, 3741 sayılı maddenin ilavesiyle, oda üyelerine verilen sermaye şirketi kurma, vakıf, fon kurma ve kurulu olanlar katılma izni verilmiştir. Bu kanundan hareketle, 1992 yılında bakkal odaları şirketleşmeye başlamışlardır. 2001 yılında 79 bakkalın ortaklığı ile Trabzon Bakkalım A.Ş. kurulmuştur. Üye bakkallar, aynı tabela altında ortak tedarik sisteminden indirimli fiyatlarla ürünlerini temin etmektedirler. Satın alma, promosyon çalışmaları, muhasebe birimi ortak olarak yürütülmektedir. Ayrıca Trabzon Bakkalım A.Ş., Bizim Bakkal Projesi ile aylık dergiler hazırlayarak, 15-30 adet arasında ürünü indirimli olarak satışa sunmaktadır, Bizim Bakkal çatısı altında hizmet veren işletmeler mağaza dizaynı, fiyatlandırma, barkot sistemi, stoklar tek bir merkezden takip edilmektedir. Diğer illerde faaliyet gösteren benzer yapılar 2009 yılında kurulan İzbakbay A.Ş. ve 2011 yılında kurulan Bursa Bakkalım A.Ş.’dir (Panayır, 2015; [http9](http://9)). Ortak amaç, bakkallar arasında güç birliği sağlayarak ucuza temin edilen ürünleri, promosyon çalışmaları ile destekleyerek sağladıkları fiyat avantajını tüketiciye yansıtabilmektir.

Bakkalların yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için bakkal odaları ve küçük perakendecilerin kendi aralarında birlik oluşturmalarının yanı sıra, büyük satış yüzeyli perakendeciler tarafından hayata geçirilen projeler de vardır. Bunlardan ilki, Migros tarafından gerçekleştirilen Bakkalım projesidir. Migros perakende sektöründeki tecrübesini aktarmak üzere başlattığı projede, bakkalların kendi ticari varlıklarını koruyarak bakkalım tabelası altında hizmet vermeleriyle hayata geçmiştir. Bakkalların içerisindeki tüm gerekli ekipman ve teçhizat Migros'un belirlediği standartlar doğrultusunda yenilenmektedir. Ürünlerin temini Migros tarafından, işletmecinin talebine bağlı olarak yapılmaktadır. Bakkalım projesinin temel amacı, bakkalların cirolarını yükseltmektir (Capital, 2001; Orel 2003). Migros, bakkallara temin ettiği ürün karmasını kendi oluşturmuştur. Hâlbuki bakkalları tercih eden müşterilerin, daha önceden sahip oldukları tüketim alışkanlıklarıyla belirli marka ve ürün tercihleri bulunmaktadır. Tüketici talep ettiği ürünü, Migros'un belirlediği ürün karması içinde bulamaması, ürünü satın almaktan vazgeçmesine neden olmuş, projeden istenilen verimlilik alınamadığı için 743 bakkal sayısı ile proje durdurulmuştur. Bir diğer proje ise, 1999 yılında Metro Grosmarket Bakkalları Kurtarma Projesi adı altında başlatılan, Türkiye'nin farklı semtlerinden seçilen bakkallara yerleştirilen bilgisayarlar yardımıyla verimli ve etkin çalışmalarını sağlamak için muhasebe, stok, satın alma ve tanzim teşhir konularında eksiklikler izlenerek bu konularla ilgili alınabilecek önlemler bakkallara sunulmaktadır (Pazarlama Dünyası, 2000). Bu takip sonucunda, işletmelerin stok maliyetlerinin yüksek olduğu, mağaza teşhir alanının düzensiz olmasından dolayı stok takibinin zorlaştığı ve uygun tanzim olmamasından dolayı ürünleri son tüketim tarihlerinin geçmesi tespit edilen sorunlar arasındadır. Ayrıca nakit ödenerek tedarik edilen ürünlerin veresiye olarak yazılması, bakkalları nakit açısından zora sokmaktadır. Bu çalışma sonucunda elde edilen sonuçlar, öneri halinde bir kitapçık haline getirilmiştir. Kitapçık da ürün çeşidinin azaltılması, çok satılan ürünlerin tanzimi, ürünlerin gereğinden fazlasının bulundurulmaması ve rakiplere karşı avantaj sağlayacak ipuçlarını vermektedir ([http10](http://10)).

1.3.4. Geleneksel Perakendecileri Korumaya Yönelik Dünya ve Türkiye'deki Yasal Düzenlemeler

Dünya'da geleneksel perakendecileri korumaya yönelik, rekabetin uygun ve eşit şartlarda gelişmesini sağlamak amacıyla düzenlemeler bulunmaktadır. Rekabet, ekonomik düzenin sağlıklı işleyebilmesini sağlayan temel gerektir. Perakende piyasasında, büyük işletmelerin yaygınlaşması sahip oldukları gücü olumsuz yönde kullanmalarını ve küçük perakendecilerin varlıklarını sürdürebilmeleri, piyasadaki uzaklaşmalarını önlemek, hukuksal alanda yasal düzenlemelerle serbest rekabet ortamının sağlanması yönünde bir takım tedbirler alınmıştır (Badur, 2001).

Amerika Birleşik Devletleri'nde, ticari uygulamalarda hukuka aykırı birleşmeler genel yasal şartlara bağlı olarak her davanın gerekçesine göre mahkemeler tarafından karar verilmektedir. Yasaların ortak temel amacı, tüketiciyi korumak bu bağlamda işletmelerin faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdürebilmeleri ve fiyat – kalite dengesinin korunmasıdır. Mahkeme kararları para cezası kimi zamanda hapis cezası olarak uygulanmaktadır. Her türlü tekelleşmeyi oluşturacak birleşme ve anlaşmalar yasa kapsamında engellenmektedir. Bu özellikleriyle Sherman Yasası ve Clayton Yasası, Antitrust yasalar (ticari rekabeti önlemek amacıyla aynı tür ürün üreten firmaların kendi aralarında resmi ya da resmi olmayan birleşmelerini engellemektir) olarak kabul edilmektedir. 1890 yılında çıkarılan *Sherman Antitrust* yasası, rekabetçi ortamda başarılı işletmelerin faaliyetlerini verimli şekilde gerçekleştirmesini ve tüketicinin haklarını koruyarak zarara uğramasını engelleyerek, arzın kısıtlanması yoluyla fiyatın düşük, kalitenin yüksek olmasını sağlamayı amacıyla ortaya çıkmıştır. Mahkemeler tarafından verilen kararlarda, ticareti sınırlayan, yapılan anlaşmaları rekabete aykırı olarak yorumlanarak, katı olarak nitelendirilebilecek kararlar almıştır (Gürkaynak, 2003; Ayakta, 2014). 1914 yılında çıkarılan *Clayton* yasası, “*Sherman Antitrust*” yasasının eksiklerini tamamlayıcı niteliktedir. Rekabeti engelleyen ve tekelleşmeye neden olan durumlar söz konusu olduğunda fiyatlarda farklılaşmayı ve münhasır satışları yasaklar. İşletmelerin, büyük devralma ve birleşme planlarını önceden devlete bildirme gerekliliği maddesi ilave edilmiştir. 1916 tarihli *Robinson Patman* yasası ise, Amerika'nın tüm eyaletlerinde uygulanan federal bir yasa olma özelliğini taşımaktadır. Amerika'da ki bu yasal düzenlemeler, yoğun tartışmalar ve değişikliklerle karara bağlanmıştır. Şirketlerin birleşmesi, tekelleşmeyi teşvik ettiği düşünülen sözleşme ve anlaşmaları yasa dışı hale getiren ve ceza hükmü içeren, mahkemeler yoluyla hukukçuların

bilgileri ve insiyatifleri dahilinde verilen kararların serbest piyasa ekonomisinin, kurumsal yapının ve sanayinin gelişiminin önüne geçmektedir. Ekonomi yaptırımı güçlü olacak kararların alınması endistrüyel yapının özgürlüğü, tam ve serbest rekabet ortamının sağlıklı işlemesine engel teşkil etmektedir (Gürkaynak, 2003).

İtalya'da 1971 tarihli 426 sayılı kanun kapsamında, 400 m² alanı geçen ticari merkez ve işletmelerin, belediye tarafından gösterilen bölgelerde faaliyet göstermesine izin verilmektedir (Pala ve Saygı, 2004). Kanun uyarınca sektöre yeni giriş yapan 1500 m²'yi geçen perakende birimlerinin kurulmasına izin verilmesi yetkisi yerel yönetimlerde (Pıçak ve Bilen, 2009). Ana hedef, küçük perakendecileri ve mevcut ticari yapıyı korumaktır. Ülkenin ekonomik büyümesine bağlı olarak 1980'li yıllar itibariyle, hipermarket ve süpermarketlerin sayılarının artmasıyla, halen İtalya'da konulan yasal kısıtlar nedeniyle hipermarket ve süpermarket açılmasında sınırlılıklarla karşılaşmaktadır. Getirilen bu sınırlılıklar, dağıtım kanallarının gelişimine ve pazar koşullarının eksik, tam ve serbest rekabetin gerçekleşmesine engel olmaktadır (Adamo, 2004).

Fransa'da 1973 yılında, küçük perakendecilerden gelen tepkiye bağlı olarak Fransız hükümeti, büyük perakende mağazaların alanlarının büyümesine sınırlama koymak amacıyla Royer yasasını çıkarmıştır. Kanun sadece mekânsal alan büyüklüğüne sınırlama getirme yönündedir. Tacirlerden, bölgesel olarak seçilmiş tüketici temsilcilerden oluşan bir planlama komisyonu kurulmuştur. Perakende sektörüne girişimde bulunacak büyük perakendecilerin kurulmasına yönelik izin, yatırım bölgesinde ki arz ve talep dengeleri göz önünde bulundurularak küçük perakendecilere etkisinin tespiti oluşturulan bu komisyon raporuyla belirlenmekteydi. Bu yasa, kısa dönemde sınırlı etkiye sahipken, uzun dönemde bağlayıcılığı açısından sorgulanmıştır. Fransa'da bu dönemde hipermarket sayıları toplamda istikrarlı bir şekilde yükselmeye devam ederken, mevzuat uygulama aşamasında yetersiz kalmış, hipermarketlerin gelişimi devam etmiştir. Büyük perakendecilerin genişleme çabaları, ülkenin ekonomik politikalarından ve yaşanan gelişmelerden daha çok etkilenecek değişkenlik göstermektedir. Fransa'nın büyük organize perakendecileri (Intermarché, Lecrec) hem yerel hem ulusal düzeyde paylarını artırarak fayda sağlamışlardır. Bu yasayla, hukuk yoluyla büyük perakendecilerin sayısının artmasının engellenemediği, geleneksel perakendecileri de korumaya yönelik sınırlı faydası olduğu görülmüştür. (Burt, 1985; Serpil ve diğerleri, 1998). Fransa'da çıkarılan bu yasalar genel olarak tekel yapıları ve yasal olmayan biçimde rekabet ortamı yaratılmasını engellemek

amacıyla çıkarılmıştır. Bu bağlamda, perakendeciye özel yasa çıkarılmamış, genel anlamda küçük üreticiyi korumaya yöneliktir.

Almanya’da ise Ticaret Mevzuatının ilgili 11.3 maddesinin gereğince, hipermarketlerin çalışma saatleri azaltılmış, şehir merkezlerin de hipermarketlerin açılması yasaklanmış ve cumartesi ve pazar günlerinde çalışmalarına düzenleme getirilmiştir (Orel, 2003). Hipermarketler mevcut alan genişliği göz önünde alındığında zaten şehir dışında konumlanması gereken yapılardır. Kent merkezlerinde açılması otopark alanındaki yetersizliğe ve trafiğe neden olacağı için doğası gereği kolay ulaşılabilecek yerlerde açılması uygundur. Bu da yasal boyuta taşınmadan, en baştan belediyeler tarafından verilen izinlerin sağlam temellere dayandırılarak sınırlandırılmasıyla mümkün olacaktır.

Türkiye’de ise, küçük perakendecilerin haklarının yasal olarak sahip çıkılmasına yönelik olarak 1994 yılında, 4054 sayılı *Rekabet Kanunu* çıkarılmıştır. Kanunun amacı, mal ve hizmet alanlarında faaliyet gösteren teşebbüslerin sahip oldukları piyasa egemenliğini, kötüye kullanmalarını denetim ve düzenlenmesinin sağlanması için çıkarılmıştır. Ayrıca kanunda alıcıların, eşit hakka sahip olduklarının üzerinde durularak ayrımcılık yapılmaması gerekliliği belirtilmiştir. Kanun maddelerine bakıldığında altı çizilen nokta, küçük ve büyük perakendecilere ürün tedarikinde farklı fiyat uygulamalarının önüne geçebilmektir (Serpil ve diğerleri, 1998; Badur, 2001). Bir başka kanun ise Sanayi ve Ticaret bakanlığı tarafından çıkarılan, *Büyük Mağazalar Kanun Tasarısıdır*. Bu tasarı, alışveriş merkezleri, büyük mağazalar ve zincir mağazaların faaliyetlerinin düzenlenmesi amacıyla çıkarılmıştır. Alışveriş merkezi ve büyük mağazaların kuruluş izinleri satış alanı büyüklüklerine göre belediyelerce veya Değerlendirme Komisyonu raporuna göre verilmektedir (http11). 2012/3305 sayılı resmi gazetede yayınlanan *Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar*’ın 4.maddesine “Teşvik sistemi; genel, bölgesel, büyük ölçekli ve stratejik yatırımların teşviki uygulamalarından oluşur” ifadesi yer almaktadır. Bu kapsamda, büyük ölçekli yatırımcılara, kdv istisnası, sigorta primi, vergi indirimi gibi teşvikler sağlanmaktadır. Küçük ölçekli esnaf için yıllardır ekonomik olarak zorlayan bu ödemeler için henüz bir iyileştirme yasal boyutta yer almamaktadır (http12). 2015 yılında kabul edilen 6585 sayılı *Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Kanunu* perakende işletmelerinin faaliyete geçmelerine ilişkin düzenlemeler, rekabet, tüketicilerin haklarının korunması ve perakendeci işletmelerle tedarikçi ve üretici ilişkileri ile ilgili düzenlemeleri içermektedir. Kanun

kapsamında, işletmelerin açılış ve kapanış faaliyetlerine ilişkin işlenmelerin belirli bir düzen dahilinde tek bir merkezden yapılmasını sağlayan Perbis adı verilen bir sistem üzerinden yürütülmeye başlanmıştır. İşletmenin iş yeri açma ve ruhsat işlemleri başvuruları bu sistem üzerinden yapılarak düzenlenmektedir. Perakende işletmelerin çalışma saatleri yetkili idareler tarafından, meslek kuruluşları ile ilgili esnaf ve sanatkarlar odalarının görüşleri alınarak belirlenir. Üreticiler, tedarikçiler ve perakendeciler arasında ödeme süreleriyle ilgili otuz gün sınırlaması getirilmektedir (http13). Alışveriş merkezlerinde toplam satış alanının en az yüzde beşinin, esnaf ve sanatkar işletmelerine; geleneksel ve kültürel kaybolmaya yüz tutmuş meslekler içinse toplam satış alanının en az binde üç oranında yer alması, gerektiği rayiç bedel üzerinden iş yerlerinin kiraya verilmesi hükmü 12.maddede yer almaktadır. Ancak bu hükmü uygulamaya geçirilmesinde kira bedelinin belirlenmesi ve alışveriş merkezine kabul edilecek esnafın nasıl belirleneceği konularıyla ilgili kriterlerin belirlenmemesinden dolayı uygulama aşamasında yetersizlikler ortaya çıkmıştır. Ayrıca kanuna ilişkin yönetmelikte büyük mağazalar ve zincir mağazalar; üretici ve tedarikçiden mağaza açılışı ve tadilatı, banka ve kredi kartı tanıtım bedeli talep edilemezken; reklam, raf tahsisi gibi hizmetlerden bedel talebinde bulunabilir maddesine yönetmelikte yer verilmiştir. Perakende ticaretin düzenlenmesi kanunu, perakendeci işletmelerin faaliyetlerine ilişkin kolaylık getirmektedir ancak küçük perakendecileri korumaya yönelik özel bir hüküm içermemektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, perakende sektörüne düzenleyici yasal düzenlemeler getirilebilir; fakat sonuna kadar koruyucu ve yeterli özellikte değildir. Ülkeye ait ekonomik göstergeler ve gelişmeler, yasal düzenlemelerin etkisini ortadan kaldırabilir.

BÖLÜM II. İNDİRİM MAĞAZALAR VE YEREL ZİNCİRLERE KARŞI BAKKALLARIN YAŞAMA ÇABALARINA YÖNELİK ARAŞTIRMA (ANKARA İL ÖRNEĞİ)

2.1. Araştırma Amaç ve Önemi

Araştırmamıza konu olan bakkalların sorunlarının tespit edilmesine, çözümlenmesine katkı sağlamak amacıyla, bakkal işletmeleriyle anket çalışması gerçekleştirilmiş, elde edilen veriler ışığında çözüm önerileri getirilerek literatüre kalıcı katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

2.2. Araştırma Soruları

- Bakkalların fiziki işletme özellikleri nasıl farklılaşmaktadır.
- Bakkalların müşteri ilişkileri, müşterilerine sundukları satış imkânları, müşteri profili nasıl değişkenlik göstermektedir.
- Bakkalların tutundurma faaliyetleri nasıl değişkenlik göstermektedir
- Bakkalların ürün tedarik yöntemi ve tedarikçi ilişkileri nasıl farklılaşmaktadır.
- Bakkalların profil ve demografik özelliklerine göre işletme faaliyetleri nasıl farklılık göstermektedir.
- Bakkalların yönetim planlama süreçleri nasıl farklılaşmaktadır.
- Perakende sektörü rekabet ortamı değişkenleri bakkalların faaliyetlerini nasıl farklılaştırmaktadır.

2.3. Araştırma Yöntemi

Araştırma anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede araştırmanın hedef kitlesi olan Ankara ilindeki bakkallar içinden, örnekleme yöntemi doğrultusunda seçilen kişilere, hazırlanan anket soru kâğıtları uygulanmış ve uygulanan soru kâğıtları değerlendirilmiştir.

2.3.1. Araştırma Örneklem Yöntemi

Araştırmanın ana değişkeni olan “İndirimli Mağazalar ve Yerel Zincirlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabaları” bugüne kadar ölçen her hangi bir ölçeğe rastlanmamıştır. Bu nedenle, oranı belli olmayan 500.000’den fazla nüfusa sahip kitlelerde geçerli olan ve cinsiyet değişkenine karşılık gelen örneklem hacmi;

$$N: p.q.t^2 / d^2$$

Formülü ile $P=0,50$ VE $q=0,50$ oranlarına ve %95 güven Aralığı (+,-) %5 hoşgörü sınırına dayandırılarak hesaplanmıştır.

Burada;

N: Örnek Hacmi

P:Değişkenin örneğe çıkma olasılığı

Q: Değişkenin örneğe çıkmama olasılığı

T:Güven Aralığı (%95 için 1.96)

D:Hoşgörü sınırı (+,-0,05)’dir.

Bu durumda örnek hacmi:

$$N = \frac{(0,50)(0,50)(1.96)^2}{(0,05)^2} = 384 \text{ hane}$$

olarak hesaplanmıştır.

Araştırma teknikleri literatürü, tanımlayıcı (descriptive) araştırmalarda, büyük popülasyonlar için en az % 10 örneklem alınmasını tavsiye etmektedir (Hoşgör, 2012). Bu nedenle öncelikle Ankara'nın seçilmiş ilçelerine göre TESK (Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu) 'den elde edilen verilerle, Ankara ilinde ki tüm ilçelerde 08.04.2016 tarihi itibari ile bakkal, bayi ve büfe olarak faaliyet gösteren Beypazarı, Etimesgut ve Polatlı ilçeleri hariç, toplam 3970 üye olduğu tespit edilmiştir. Bu üyeler arasından bakkal olarak faaliyet gösteren işletmelere yukardaki formül doğrultusunda rastgele örneklem yöntemiyle anket yapılmıştır. 384 olarak tespit edilen minimum örneklem hacmi %10 cevaplanmama oranı kullanılarak 422'ye yükseltilmiştir. 422 bakkal, bayi ve büfe esnafına gidilmiş, bunlardan cevap vermeyip alanda kaybedilenlerin dışında 389 iş yerinden anket derlenmiştir. Elde edilen sayı hem formülle elde edilen minimum örneklem hacminin üzerinde, hem de tanımlayıcı araştırmalar için tavsiye edilen örneklem hacmine (397) yakın bir sayıdır ve tanımlayıcı araştırmalar için tavsiye edilen örneklem hacminin % 98'ini oluşturmaktadır. Üye sayıları ve araştırma örneklemine esas gidilecek bakkal sayıları Tablo 21'de verilmiştir.

Tablo 21. İlçeler ayrımında Tesk'e bağlı Bakkal, Bayi ve Büfe olarak kayıtlı üye sayıları ve örneğe alınan bakkal sayıları

İLÇE ADI	ÜYE.SAY.	ÖRN.SAY.
ALTINDAĞ	677	66
ÇANKAYA	716	70
KEÇİÖREN	800	78
MAMAK	693	68
SİNCAN	458	45
YENİMAHALLE	626	62
TOPLAM	3970	389

2.3.2. Test Ölçümlerinin Güvenirliğinin Kestirimi

Ölçümlerin güvenirliliğini kestirmek için değişik yöntemler vardır. Bunlardan birisi de Cronbach'ın Alfa katsayısı yöntemidir. Likert ölçeği gibi 3,5,7 kategoride derecelendirilmiş tutum ve kişilik testlerinde, ilgi envanterlerinde Cronbach Alpha katsayısı hesaplanır (Thorndike, Cunningham, Thorndike ve Hagen, 1991 s.318). Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçümlerin güvenirliliği aşağıda verilmiştir.

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçümler güvenilir değildir,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçümler düşük güvenirliliktedir,

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçümler oldukça güvenilirdir,

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçümler yüksek derecede güvenilir bir ölçümdür.

Araştırmada kullanılan iki ölçeğin sonucunda elde edilen ölçümlerin Chronbach Alfa analizleri aşağıda Tablo 22.1 ve 23.1'de verilmiştir.

Tablo 22.1'den de görülebileceği gibi **“İndirimli Mağazalar ve Yerel Zincirlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabaları”** ölçeği ile ilgili Cronbach Alpha katsayısı 0,085 olarak hesaplanmıştır. Bunun anlamı ölçümlerin güvenilir ölçümler olmadığıdır. Tablo 23.1'de ise ölçeğin içinden herhangi bir soru çıkarıldığında, ölçümlerin güvenirliliğinin katsayı olarak kaç çıkacağı gösterilmektedir. Tablo 23.1'den, ölçekten çıkarılabilecek soruların bir çoğunun, negatif korelasyona sahip değişkenler olduğu ve bu değişkenlerin güvenirlilik katsayısını düşürdüğü gözlemlenmiştir. Bu nedenle herhangi bir sorunun çıkarılmaması ve tüm tablo analizlerine ölçekte yer alan tüm soruların dahil edilmesi kararına varılmıştır.

Aşağıdaki diğer tablolarda da görülebileceği gibi, negatif korelasyona sahip değişkenler çıkarılarak en son tabloda da görülebileceği gibi, Chronbach Alpha katsayısı 0,525'e çıkarılmıştır.

**Tablo 22.1. Güvenilirlik
istatistiği**

Cronbach's Alpha katsayısı	Soru sayısı
,085	32

**Tablo 23.1. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabaları
belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler**

	Soru çıkarıldığında ortalama	Soru çıkarıldığında varyans	Düzeltilmiş soru-Toplam korelasyon	Soru çıkarıldığında Cronbach alpha
Cinsiyet	75,5299	37,478	-,027	,088
Yaş	75,4786	37,199	-,016	,089
Eğitim durumu	74,6467	37,538	-,067	,102
Dükkânın mülkiyet durumu	75,6980	37,720	-,080	,100
Kaç yıldan beri bakkaliye sektöründe faaliyet gösteriyorsunuz	73,9858	35,786	-,001	,090
Dükkânınız kaç metrekaare	74,7920	37,925	-,122	,129
Ücretli olarak çalışmanız var mı	76,0741	36,794	,022	,081
Son beş yılda çalışan sayınız	74,5726	37,811	-,093	,100
İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz	76,1396	37,332	-,005	,086
En çok sattığınız ürün kalemi hangisidir	73,3105	32,832	-,024	,117
Sizi tercih eden müşteriler nerden geliyor	76,3077	37,248	,055	,081
Müşterilerinizin gelir durumu	75,5413	37,523	-,046	,093
Veresiye ürün veriyor musunuz	76,0969	37,476	-,035	,090

Müşterilerinize ürünlerinizin bazılarında promosyon çalışması yaparak ucuz ürün satıyor musunuz	75,6553	37,432	-,027	,089
Müşterilerinizin ürünlerini eve teslim ediyor musunuz	75,7350	36,984	,047	,078
Müşteriye ürün iadesi olanağı sunuyor musunuz	76,3020	37,691	-,084	,092
Kredi kartı ile satış yapıyor musunuz	76,1652	37,498	-,036	,090
Ürün tedarikini nereden sağlıyorsunuz	75,0855	36,484	-,013	,092
Ürün tedarikinde sizin için en önemli belirleyici hangisidir	74,1111	33,099	,015	,085
Tedarikçi ile ilgili sorun yaşıyor musunuz	75,5812	38,244	-,185	,108
Faaliyetlerinizi olumsuz etkileyen rekabet unsuru hangisidir	75,3903	36,130	-,023	,098
Perakende sektöründe rekabet ortamının güçlenmesi, işletmenizi hangi yönden olumsuz etkilemiştir	75,7322	36,602	,015	,083
Kimlerle rekabet ediyorsunuz	74,9402	35,062	,034	,075
Yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasıyla, artan rekabet ortamında müşterilerinizi kaybetmemek için neler yaptınız.	74,1966	32,221	,019	,084
Rekabet için yaptığınız çalışmalar ne kadar etkili oldu	74,0342	37,010	-,044	,101

Rekabet ortamının güçlenmesi faaliyetlerinizi nasıl etkiledi	74,8462	36,988	-,033	,097
Ödenen vergilerin tutarının yüksek olması	73,2536	35,076	,110	,051
Haksız rekabet	73,4188	34,547	,175	,032
Destekleyici teşvik ve muafiyet olmaması	73,7521	33,050	,229	,000
Kar marjlarının düşük olması	73,6211	33,893	,207	,018
Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir	75,6182	36,088	,032	,077

**Tablo 22.2. Güvenilirlik
istatistiği**

Cronbach's Alpha katsayısı	Soru sayısı
,211	12

**Tablo 23.2. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama
çabaları belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler**

	Soru çıkarıldığında ortalama	Soru çıkarıldığında varyans	Düzeltilmiş soru- toplam korelasyon	Soru çıkarıldığında Cronbach Alpha
Ücretli olarak çalışmanız var mı	31,0514	22,595	,056	,203
Sizi tercih eden müşteriler nerden geliyor	31,2802	23,197	,083	,206
Müşterilerinizin ürünlerini eve teslim ediyor musunuz	30,6915	23,023	,051	,206
Ürün tedarikinde sizin için en önemli belirleyici hangisidir	29,1028	21,830	-,119	,339
Kimlerle rekabet ediyorsunuz	29,9306	20,859	,059	,201
Yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasıyla, artan rekabet ortamında müşterilerinizi kaybetmemek için neler yaptınız.	28,7018	16,416	,033	,259
Genel giderlerin (elektrik, su, v.b.) yüksek olması	28,1234	20,943	,199	,151
Haksız rekabet	28,3933	20,224	,251	,125
Destekleyici teşvik ve muafiyet olmaması	23,7326	19,568	,243	,114
Kar marjlarının düşük olması	28,5733	19,802	,283	,108

Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir	30,5964	22,123	,036	,209
Perakende sektöründe rekabet ortamının güçlenmesi, işletmenizi hangi yönde olumsuz etkilemiştir	30,7249	23,117	-,045	,234

**Tablo 22.3. Güvenilirlik
istatistiği**

Cronbach's Alpha katsayısı	Soru sayısı
,371	10

**Tablo 23.3. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama çabaları
belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler**

	Soru çıkarıldığında ortalama	Soru çıkarıldığında varyans	Düzeltilmiş soru-Toplam korelasyon	Soru çıkarıldığında Cronbach Alpha
Ücretli olarak çalışmanız var mı	26,1697	20,337	,111	,358
Sizi tercih eden müşteriler nerden geliyor	26,3985	21,158	,135	,365
Müşterilerinizin ürünlerini eve teslim ediyor musunuz	25,8098	21,258	,017	,377
Kimlerle rekabet ediyorsunuz	25,0488	18,670	,085	,373
Yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasıyla, artan rekabet ortamında müşterilerinizi kaybetmemek için neler yaptınız.	23,8201	14,978	,010	,525
Genel giderlerin (elektrik, su, v.b.) yüksek olması	23,2416	18,993	,212	,325

Haksız rekabet	23,5116	17,859	0,32	0,283
Destekleyici teşvik ve muafiyet olmaması	23,8509	16,766	0,354	0,254
Kar marjlarının düşük olması	23,6915	17,023	0,406	0,246
Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir	25,7147	19,756	0,088	0,365

**Tablo 22.4. Güvenilirlik
istatistiği**

Cronbach's Alpha katsayısı	Soru sayısı
,525	9

**Tablo 23.4. İndirimli mağazalar ve yerel zincirlere karşı bakkalların yaşama
çabaları belirleme ölçeğine ait tüm sorulara ilişkin istatistikler**

	Soru çıkarıldığında ortalama	Soru çıkarıldığında varyans	Düzeltilmiş soru-Toplam korelasyon	Soru çıkarıldığında Cronbach Alpha
Ücretli olarak çalışmanız var mı	22,5167	13,756	,136	,521
Sizi tercih eden müşteriler nerden geliyor	22,7455	14,577	,165	,522
Müşterilerinizin ürünlerini eve teslim ediyor musunuz	22,1568	14,865	-,030	,546
Kimlerle rekabet ediyorsunuz	21,3959	12,389	,074	,579
Genel giderlerin (elektrik, su, v.b.) yüksek olması	19,5887	12,645	,225	,498
Haksız rekabet	19,8586	11,204	,416	,430
Destekleyici teşvik ve muafiyet olmaması	20,1979	10,087	,470	,394
Kar marjlarının düşük olması	20,0386	10,501	,509	,390
Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir	22,0617	12,811	,160	,521

2.3.3. Bilgisayar Analizi ve Tablolama

Bilgisayar analizi ve tablolama safhasında yapılan işlemler maddeler halinde aşağıda sıralanmıştır.

1. Araştırmanın alan uygulaması esnasında doldurulan soru kâğıtları gözden geçirilip edit edilerek boş soruların geri dönülüp tamamlanması sağlanmıştır.
2. Veri girişi esnasında herhangi bir yanlış veri girişinde geriye dönüp kontrol etmek amacı ile soru kâğıtlarına sıra numarası verilmiştir.
3. IBM SPSS statistics 22 programı kullanılarak veri giriş programı hazırlanmıştır.
4. Veri girişi yapılmıştır.
5. Girilen veriler üzerinden ölçeklere ait Cronbach Alfa analizleri yapılmıştır.
6. Demografik sorular başta olmak üzere tüm soruların yalın tabloları alınarak şekilleri çizilmiştir.
7. Araştırma teknikleri literatürü, çapraz tabloların yorumlanması için iki istatistiksel kavrama dikkat çekmektedir. Bunlardan birincisi hesaplanan ki kare katsayısını 0.05'ten küçük olması ($\alpha < 0,05$), diğeri ise tablonun gözeleri içinde 5'ten az veri bulunan göze sayısının % 30'dan az olmasıdır (Hoşgör, 2012). Bu şartları taşımayan çapraz tabloların yorumlamamasının daha uygun olacağı kanısı hâkimdir. Bu aşamada soru kağıdında ki tüm demografik sorularla, ölçeklerdeki tüm soruların çapraz tabloları IBM SPSS statistics 22 programı kullanılarak alınmış, yukarıdaki şartları sağlayanlar araştırmanın raporlamasına alınmıştır.

2.4. Araştırma Bulguları

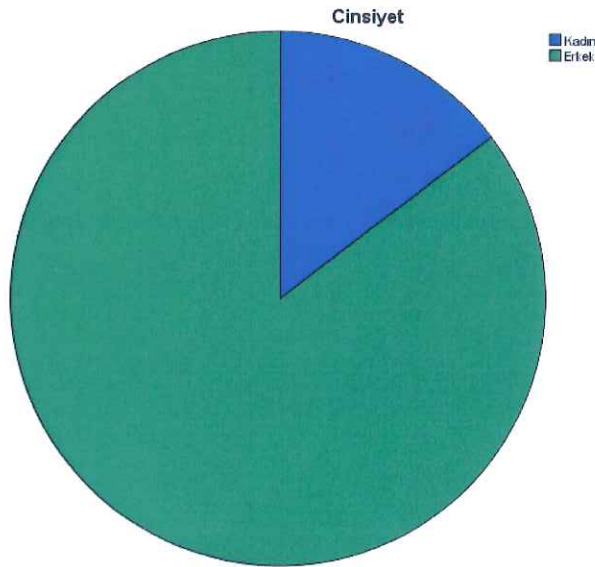
Gerçekleştirilen anket çalışması veri sonuçları, IBM SPSS statistics 22 programı ile giriş yapılmış, elde edilen bulgular Yalın Tablolar, Demografik Değişkenlerin Çapraz Tablolar ve Ölçeğe Giren Değişkenlerin Çapraz Tablolar başlıkları altında verilmiştir.

2.4.1. Yalın Tablolar

Tablo 24. Cinsiyet dağılımı

	Frekans	(%)
Kadın	57	14,7
Erkek	332	85,3
Toplam	389	100,0

Grafik 1. Cinsiyet Dağılımı

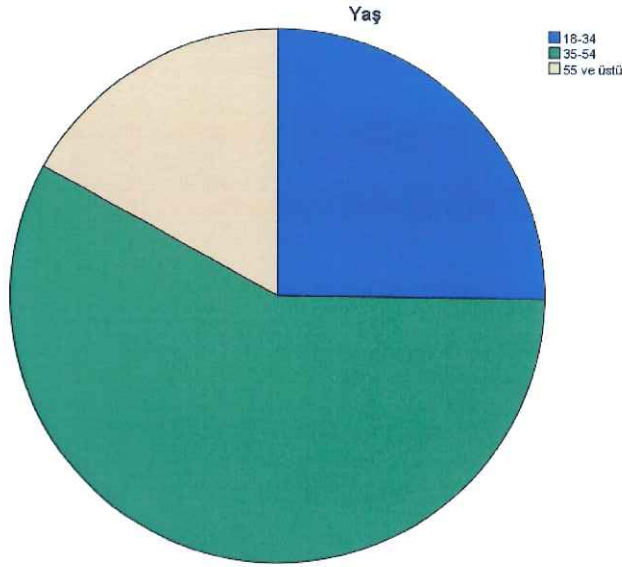


Tablo 24 ve Grafik 1’de katılımcıların cinsiyet dağılımı görülmektedir. Katılımcıların %14,7’sini kadınlar, %85,3’ünü erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 25. Yaş dağılımı

	Frekans	(%)
18-34	98	25,2
35-54	225	57,8
55 ve üstü	66	17,0
Toplam	389	100,0

Grafik 2. Yaş dağılımı

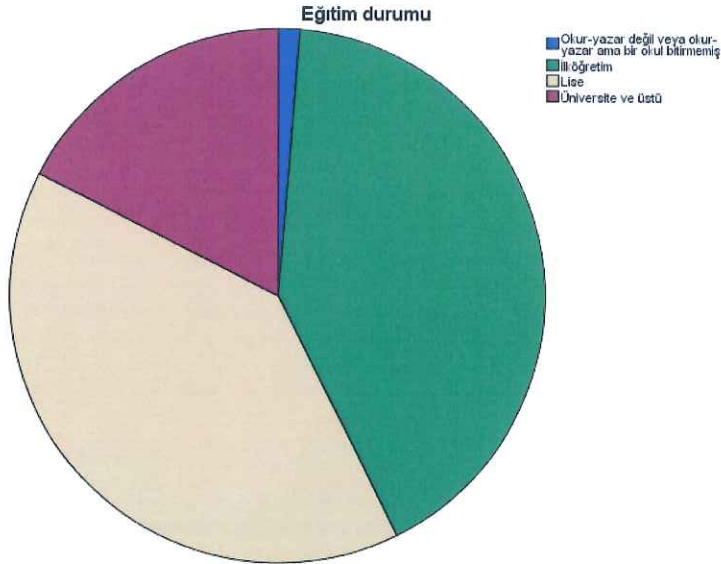


Tablo 25 ve Grafik 2’de katılımcıların yaş dağılımı verilmiştir. Katılımcıların, %25,2’si 18-34 yaş gurubunda, %57,8’i, 35-54 yaş gurubunda, %17’si 55 yaş ve üstü yaş gurubundadırlar. Araştırmada yer alan deneklerin çoğunluğu 35-54 yaş gurubunda bulunmaktadır.

Tablo 26. Eğitim durumu

	Frekans	(%)
Okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş	5	1,3
İlköğretim	161	41,4
Lise	155	39,8
Üniversite ve üstü	68	17,5
Toplam	389	100,0

Grafik 3. Eğitim durumu

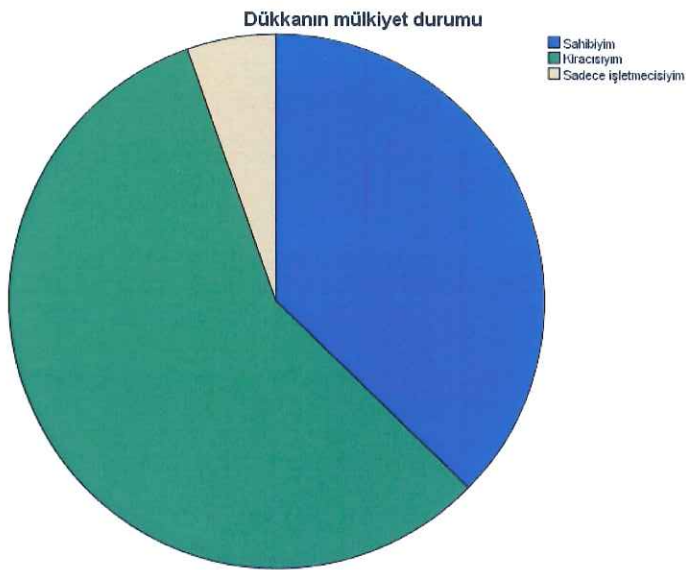


Tablo 26 ve Grafik 3 katılımcıların eğitim durumunu göstermektedir. Katılımcıların %1,3'ü Okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş,% 41,4'ü İlköğretim, %39,8'i lise, %17,5 üniversite ve üstü şeklide dağılım göstermektedir. Katılımcıların eğitim durumu ağırlıklı olarak ilköğretimdir.

Tablo 27. Dükkânlarının mülkiyet durumu

	Frekans	(%)
Sahibiyim	145	37,3
Kiracısıym	223	57,3
Sadece işletmecisiyim	21	5,4
Toplam	389	100,0

Grafik 4. Dükkânlarının mülkiyet durumu

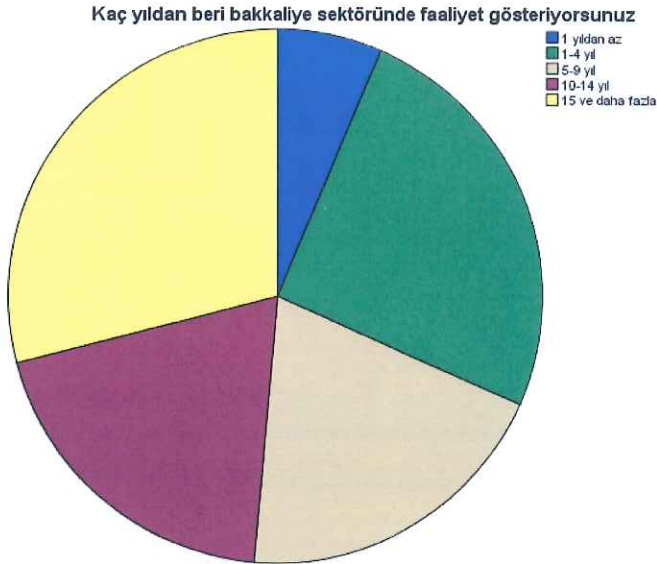


Tablo 27 ve Grafik 4’de katılımcıların dükkânlarının mülkiyet durumu görülmektedir. Katılımcıların %37,3’ü dükkân sahibiyken, %57,3’ü dükkanın kiracısı ve %5,4 ise dükkanın işletmecisidir. Araştırmada yer alan katılımcılar, ağırlıkla kiracılarıdır.

Tablo 28. Katılımcıların faaliyet süreleri

	Frekans	(%)
1 yıldan az	25	6,4
1-4 yıl	98	25,2
5-9 yıl	77	19,8
10-14 yıl	76	19,5
15 ve daha fazla	113	29,0
Toplam	389	100,0

Grafik 5. Katılımcıların faaliyet süreleri

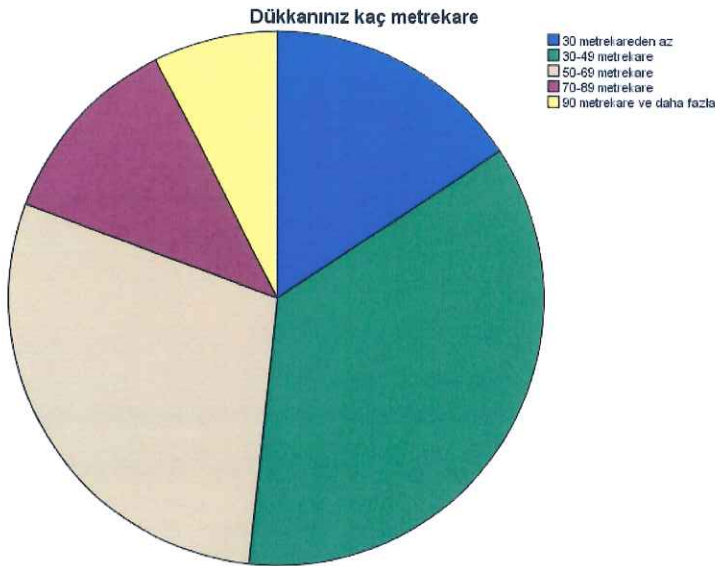


Tablo 28 ve Grafik 5’de Katılımcıların faaliyet süreleri verilmiştir. Katılımcıların %6,4’ü 1 yıldan az, %25,2’si 1-4 yıl arasında, %19,8’i 5-9 yıl, %19,5’i 10-14 yıl, %29’u 15 yıl ve daha fazla süredir faaliyetlerine devam etmektedir. Araştırmada yer alan katılımcıların çoğunluğu 15 yıl ve daha fazla süredir bakkaliye sektöründe faaliyet göstermektedir. Katılımcıların, % 68,3’ü, 5 yıldan daha fazla süredir faaliyet göstererek, mevcut varlığını sürdürmeye çalışmaktadır.

Tablo 29. Bakkalların dükkân yüzeyleri

	Frekans	(%)
30 metrekareden az	61	15,7
30-49 metrekare	140	36,0
50-69 metrekare	113	29,0
70-89 metrekare	46	11,8
90 metrekare ve daha fazla	29	7,5
Toplam	389	100,0

Grafik 6. Bakkalların dükkân yüzeyleri

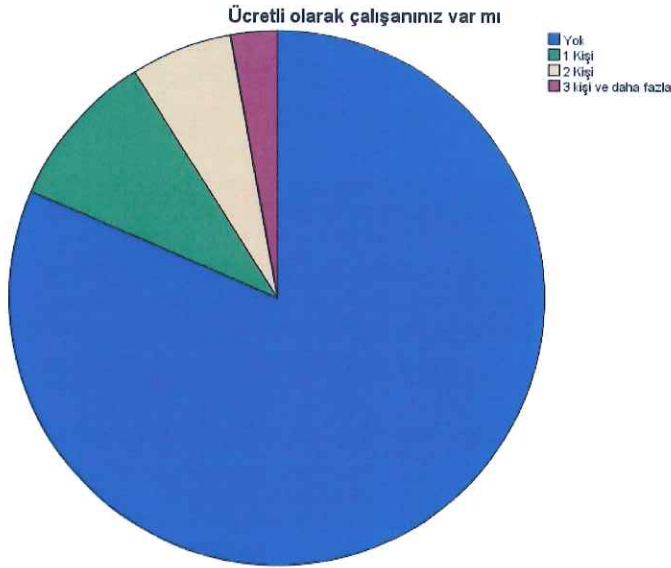


Tablo 29 ve Grafik 6 bakkalların dükkân yüzeylerini göstermektedir. Katılımcıların %15,7'sinin 30 metrekareden az, %36'sının 30-49 metrekare, %29'nun 50-69 metrekare, %11,8'nin 70-89 metrekare, %7,5'nin 90 metrekare ve daha fazla alana sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmeler ağırlıklı olarak 30-49 metrekare alana sahiptir. İşletmelerden yarısı 50 metrekareden az alana sahipken, %48,3'ü ise 50 metrekareden fazla alanda faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo 30. Ücretli olarak çalışan sayısı

	Frekans	(%)
Yok	317	81,5
1 Kişi	37	9,5
2 Kişi	24	6,2
3 kişi ve daha fazla	11	2,8
Toplam	389	100,0

Grafik 7. Ücretli olarak çalışan sayısı

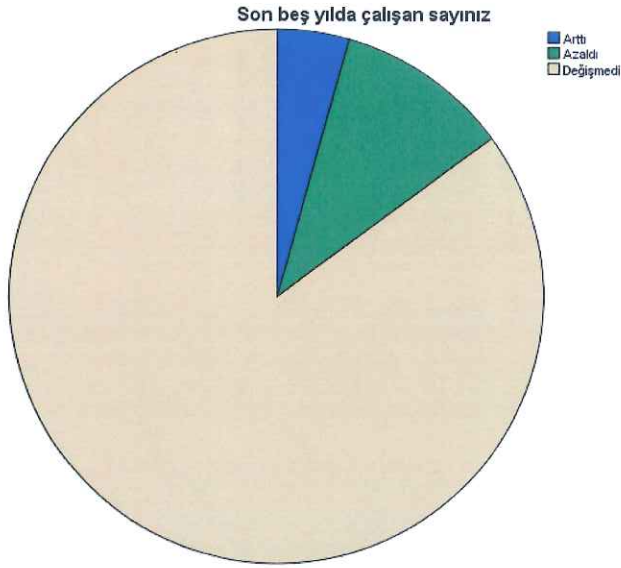


Tablo 30 ve Grafik 7’de ücretli olarak çalışan sayılarına yer verilmiştir. Katılımcılardan, %81,5’nin çalışmanı olmadığı, %9,5’nin 1 kişi, %6,2’sinin 2 kişi, %2,8’nin 3 kişi ve daha fazla ücretli çalışana sahiptir. Katılımcıların çoğunluğu aile işletmesi olarak faaliyet gösterdiği için ağırlıklı olarak ücretli çalışmanı bulunmamaktadır.

Tablo 31. Son beş yılda ki çalışan sayısı değişimi

	Frekans	(%)
Arttı	17	4,4
Azaldı	41	10,5
Değişmedi	331	85,1
Toplam	389	100,0

Grafik 8. Son beş yılda ki çalışan sayısı değişimi



Tablo 31 ve Grafik 8 son beş yılda ki çalışan sayısı değişimini vermektedir. Katılımcıların %4,4'nün çalışan sayısı artarken, %10,5'nin azalmış, %85,1'nin ise çalışan sayısında değişim olmamıştır. Son beş yılda katılımcıların çoğunluğunun çalışan sayısı değişmemiştir.

Tablo 32. Çalışan sayısında ki artış nedenleri

	(%)
Müşteri sayısındaki artış	21,4
Satış alanının büyümesi	57,1
Yeni reyonların açılması	21,4
Toplam	100,0

Tablo 33. Çalışan sayısında ki azalış nedenleri

	(%)
Giderlerin artması	28,2
Müşteri sayısının azalması	51,3
Büyük marketlerin açılması	20,5
Toplam	100,0

Tablo 34. Çalışan sayısının değişmeme nedenleri

	(%)
Satış alanının büyümemesi	47,2
Çalışanların ücret beklentisinin yüksek olması	5,3
Müşteri sayısının sabit kalması	26,4
Satışların azalması	13,9
Çalışanlara güvenememe	3,0
Aile işletmesi olması	4,2
Toplam	100,0

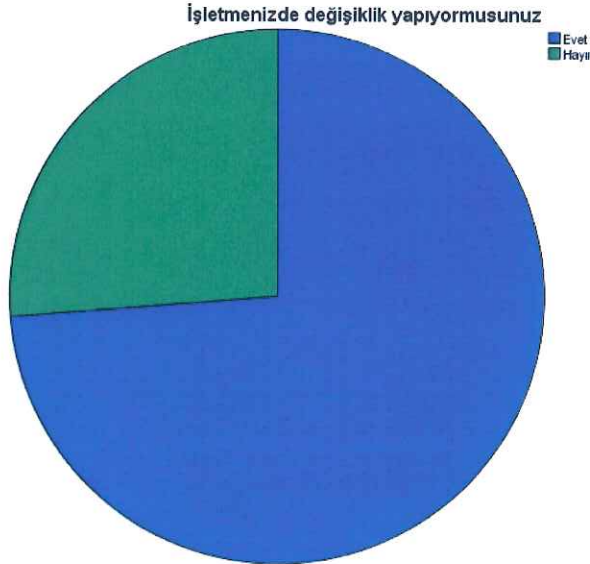
Tablo 32’de araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayılarında ki artış nedenleri verilmiştir. Katılımcılardan, %21,4’ü müşteri sayısındaki artış, %57,1’i satış alanının büyümesi, %21,4’ü de yeni reyonların açılması değişkenlerini sıralamıştır. Tablo 33’de

araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayısında ki azalış nedenleri görülmektedir. Katılımcıların, %28,2'si giderlerin artması, %51,3'ü müşteri sayısının azalması, %20,5'i büyük marketlerin açılması neden olarak gösterilmektedir. Tablo 34 araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayısının değişmeme nedenlerini göstermektedir. Katılımcıların, %47,2'si satış alanının büyümemesi, %5,3'ü çalışanların ücret beklentisinin yüksek olması, %26,4'ü müşteri sayısının sabit kalması, %13,9'u satışların azalması, %3'ü çalışanlara güvenmeme, %4,2'si ise aile işletmesi olmasını sıralamaktadır. İşletmelerin %85,1'inde çalışan sayısı değişmemiştir bunun en ağırlıklı iki nedeni satış alanının büyümemesi ve müşteri sayısının sabit kalmasıdır.

Tablo 35. İşletmelerde değişiklik yapıp yapılmadığı

	Frekans	(%)
Evet	287	73,8
Hayır	102	26,2
Toplam	389	100,0

Grafik 9. İşletmelerde değişiklik yapıp yapılmadığı



Tablo 35'de ve Grafik 9'da araştırmaya katılanların işletmelerinde değişiklik yapıp yapmadıkları verilmiştir. Katılımcıların, %73,8'i işletmelerinde değişiklik yaparken, %26,2'si işletmelerinde değişiklik yapmamaktadır.

Tablo 36. İşletmelerde yapılan değişiklikler

	(%)
Raf ve reyon düzenlemesi	44,9
Kullanılabilir alanı genişletme	8,7
Tadilat ve yenileme	21,6
Ürün çeşitliliğini arttırma	24,7
Toplam	100,0

Tablo 36’da işletmelerde yapılan değişikliklerin dağılımı verilmektedir. Katılımcıların, %44,9’u raf ve reyon düzenlemesi, %8,7’si kullanılabilir alan genişletme, %21,6’sı tadilat ve yenileme, %24,7’si ürün çeşitliliğini arttırmaktadır. Raf ve reyon düzenlenmesi ve ürün çeşitliliğini arttırma ağırlıklı olarak işletmede değişikliğe gitme nedenleri arasındadır.

Tablo 37. Değişiklik yapma nedenleri

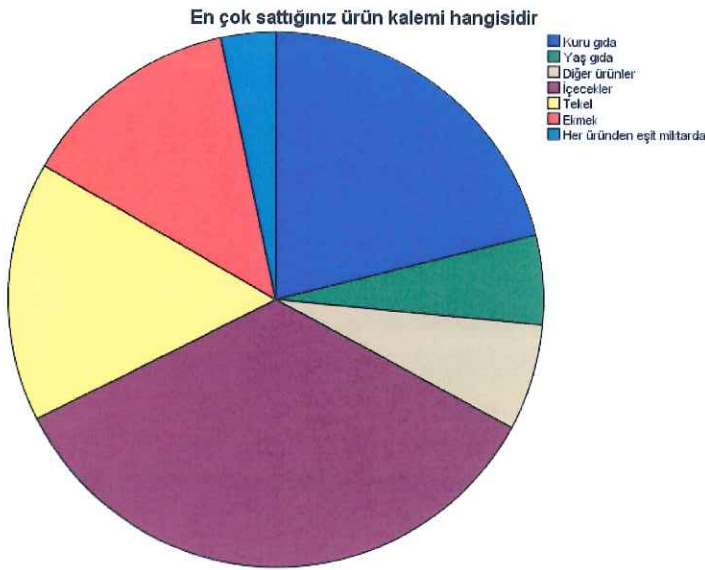
	(%)
Müşteri beklentileri	49,8
Artan rekabet	25,1
Uzmanlaşma	5,6
Satış yönteminin değişmesi	4,5
Görünüm	8,4
Müşteri memnuniyeti	1,4
Satışları arttırmak	2,8
Ciroyu arttırmak	,7
Yenileme	1,7
Toplam	100,0

Tablo 37’de değişiklik yapma nedenleri verilmektedir. Katılımcıların, % 49,8’i müşteri beklentileri, %25,1’i artan rekabet, %5,6’sı uzmanlaşma, %4,5’i satış yönteminin değişmesi, %8,4’ü görünüm, %1,4’ü müşteri memnuniyeti,%2,8’i satışları arttırmak, %0,7’si ciroyu arttırmak, %1,7’si yenileme nedenleriyle değişiklik yapmışlardır. Katılımcılar, ağırlıklı olarak, müşteri beklentileri ve artan rekabetin etkisiyle değişiklik yapmışlardır.

Tablo 38. En çok satılan ürün kalemleri

	Frekans	(%)
Kuru gıda	82	21,1
Yaş gıda	21	5,4
Diğer ürünler	25	6,4
İçecekler	135	34,7
Tekel	61	15,7
Ekmek	52	13,4
Her üründen eşit miktarda	13	3,3
Toplam	389	100,0

Grafik 10. En çok satılan ürün kalemleri

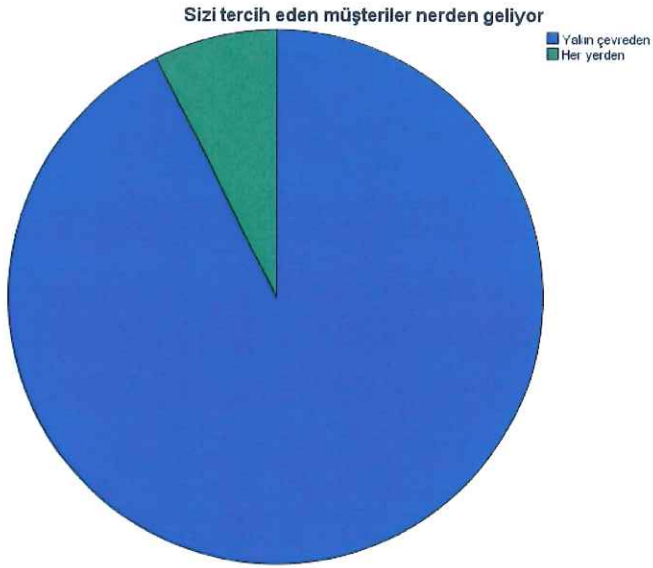


Tablo 38 ve Grafik 10’da en çok satılan ürün kalemleri dağılımı verilmiştir. Katılımcıların, %21,1 kuru gıda, %5,4’ü yaş gıda, %6,4’ü diğer ürünler, %34,7’si içecekler, %15,7’si tekel ürünler, %13,4’ü ekmek, %3,3’ü her üründen eşit miktarda satmaktadır. İşletmelerin en çok satılan ürün kalemleri, içecekler, kuru gıda, tekel ve ekmektir.

Tablo 39. Müşterilerin nereden geldikleri

	Frekans	(%)
Yakın çevreden	360	92,5
Her yerden	29	7,5
Toplam	389	100,0

Grafik 11. Müşterilerin nereden geldikleri

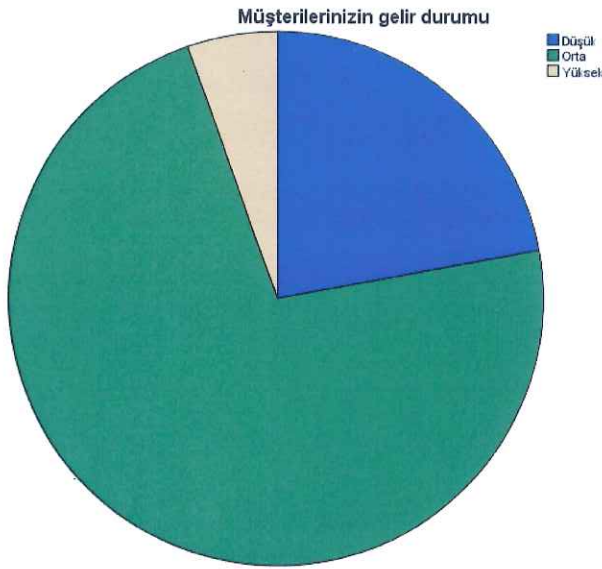


Tablo 39 ve Grafik 11 araştırmaya katılan işletmeleri, tercih eden müşterilerin nereden geldiklerini göstermektedir. Katılımcıları tercih eden müşterilerin, %92,5'i yakın çevreden %7,5'i ise her yerden gelmektedir.

Tablo 40. Müşterilerin gelir durumu

	Frekans	(%)
Düşük	86	22,1
Orta	282	72,5
Yüksek	21	5,4
Total	389	100,0

Grafik 12. Müşterilerin gelir durumu

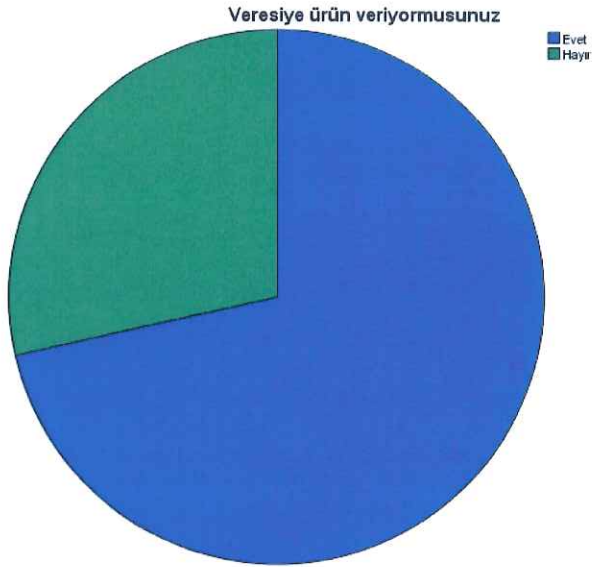


Tablo 40 ve Grafik 12’de araştırmaya katılan işletmeleri tercih eden müşterilerin gelir durum dağılımı gösterilmektedir. Katılımcıların, %22,1’i müşterilerinin gelir durumunu düşük, %72,5’i orta, %5,4’ü ise yüksektir. Araştırmada yer alan katılımcıları tercih eden müşterilerin oransal olarak fazlası orta ve düşük gelir düzeyine sahiptir.

Tablo 41. Veresiye satış yapıp yapılmadığı

	Frekans	(%)
Evet	278	71,5
Hayır	111	28,5
Toplam	389	100,0

Grafik 13. Veresiye satış yapıp yapılmadığı



Tablo 42. Veresiye satışlarda alacak tahsilatının ortalama süresi

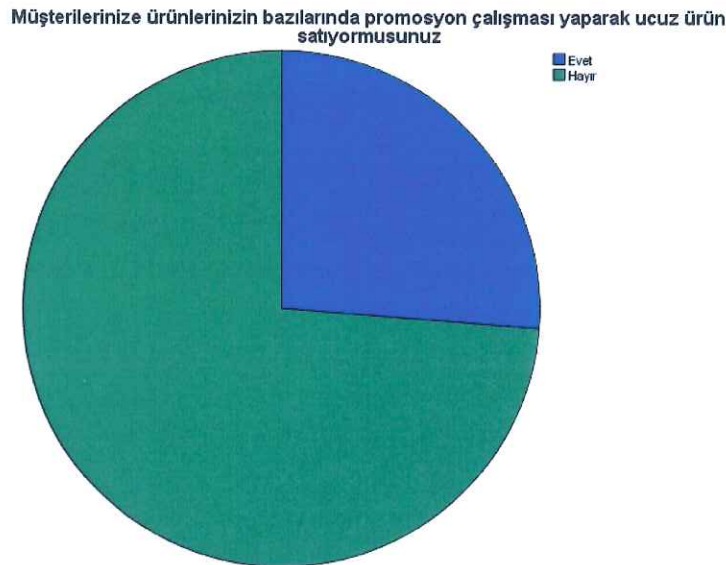
	(%)
7 günden az	4,3
7-14 gün	10,1
15-29 gün	22,0
30 gün ve daha fazla	61,0
Geri ödeme alınamıyor	2,5
Toplam	100,0

Tablo 41 ve Grafik 13 veresiye satışların tahsilatı ile ilgili dağılımına yer verilmiştir. Katılımcıların %71,5'i müşterilerine veresiye satış yaparken, %28,5'i veresiye satış yapmamaktadır. Tablo 42'de araştırmaya katılan işletmelerin, veresiye satış yaptıklarında alacak tahsilatını ne kadar sürede geri aldıklarını göstertmektedir. Katılımcılardan, %4,3'ü 7 günden az sürede, %10,1'i 7-14 gün arasında, %22'si 15-29 gün arasında %61'i 30 gün ve daha fazla sürede geri aldıklarını, %2,5'i ise alacaklarını tahsil edemediklerini belirtmişlerdir. Katılımcılardan, % 71,5'i, ağırlıklı olarak ortalama 30 gün ve daha fazla sürede veresiye satışların tahsilatını yapmaktadır.

Tablo 43. Promosyon çalışması yapıp yapmadıkları

	Frekans	(%)
Evet	102	26,2
Hayır	287	73,8
Toplam	389	100,0

Grafik 14. Promosyon çalışması yapıp yapmadıkları



Tablo 43 ve Grafik 14 araştırmaya katılan işletmelerin müşterilerine promosyon çalışması yapıp yapmadıkları ile ilgili durumu göstermektedir. Katılımcıların, %26,2'si müşterilerine

promosyonlu ürün satış imkanı sunarken, %73,8'i promosyonlu ürün satış imkanı sunmamaktadır.

Tablo 44. Promosyon çalışması yapan işletmelerin, kimlerle promosyon çalışması yaptıkları

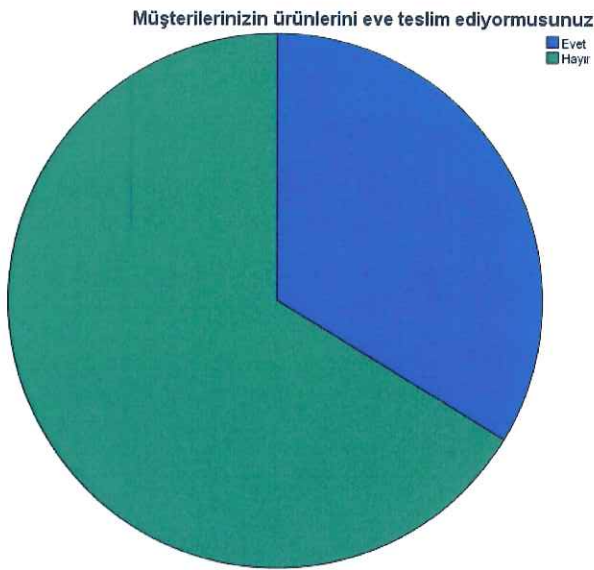
	Geçerli
Üretici	23,1
Toptancı	48,1
Tedarikçi Birlik	7,7
Bireysel	19,2
Üretici / Toptancı	1,9
Toplam	100,0

Tablo 44'de promosyon çalışması yapan işletmelerin, kimlerle promosyon çalışması yaptıklarına yer verilmiştir. Katılımcıların, %23,1'i üretici, %48,1'i toptancı, %7,7'si tedarikçi birlik, %19,2'si bireysel, %1,9'u üretici/toptancı ile promosyon çalışmalarını yürütmektedir. Katılımcıların %80,8'i promosyon çalışmalarını tedarikçilerle ortaklaşa gerçekleştirirken, %19,2'si ise bireysel olarak gerçekleştirmektedir.

Tablo 45. Eve ürün teslimi yapıp yapılmadığı

	Frekans	(%)
Evet	131	33,7
Hayır	258	66,3
Toplam	389	100,0

Grafik 15. Eve ürün teslimi yapıp yapılmadığı

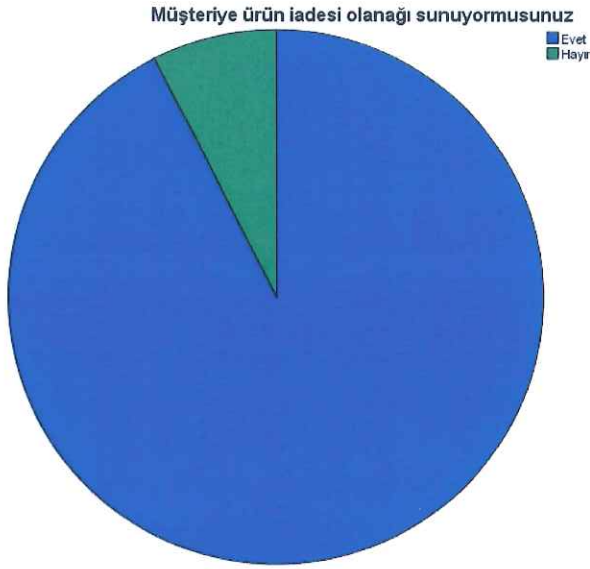


Tablo 45 ve Grafik 15’de eve ürün teslimi yapıp yapılmadığı görülmektedir. Katılımcıların, %33,7’si müşterilerinin evine ürün teslim hizmeti verirken, %66,3’ü eve ürün teslim hizmeti vermemektedir. Katılımcıların, 1/3’ü müşterilerinin evine ürün teslimi hizmeti vermemektedir.

Tablo 46. Ürün iadesi olanağı

	Frekans	(%)
Evet	360	92,5
Hayır	29	7,5
Toplam	389	100,0

Grafik 16. Ürün iadesi olanağı

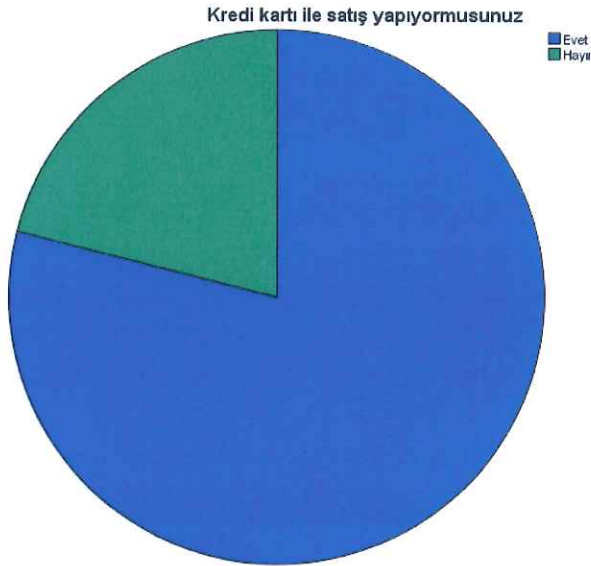


Tablo 46 ve Grafik 16 araştırmaya katılan işletmelerin, müşterilerine ürün iadesi olanağı sunmasıyla ilgili durum göstermektedir. Katılımcıların, %92,5'i müşterilerine ürün iadesi olanağı sunarken, %7,5'i ise ürün iadesi olanağı sunmamaktadır.

Tablo 47. Kredi kartı ile satış olanağı

	Frekans	(%)
Evet	307	78,9
Hayır	82	21,1
Toplam	389	100,0

Grafik 17. Kredi kartı ile satış olanağı

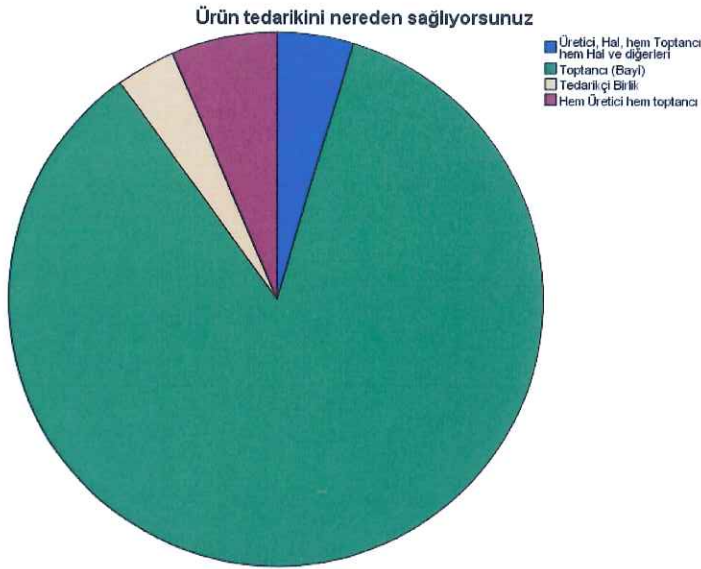


Tablo 47 ve Grafik 17 araştırmaya katılan işletmelerin, müşterilerine kredi kartı satış uygulamasıyla ilgili durumu göstermektedir. Katılımcıların, %78,9'u müşterilerine kredi kartı ile satış yaparken, %21,1'i ise kredi kartı ile satış yapmamaktadır. Katılımcı müşterilerinin, %78,9 oranında kredi kartı kullanmasıyla, parasının tahsilatını garantili olarak gerçekleştirmektedir.

Tablo 48. Tedarik kaynakları

	Frekans	(%)
Üretici, Hal, hem Toptancı hem Hal ve diğerleri	18	4,6
Toptancı (Bayi)	332	85,3
Tedarikçi Birlik	14	3,6
Hem Üretici hem Toptancı	25	6,4
Toplam	389	100,0

Grafik 18. Tedarik kaynakları

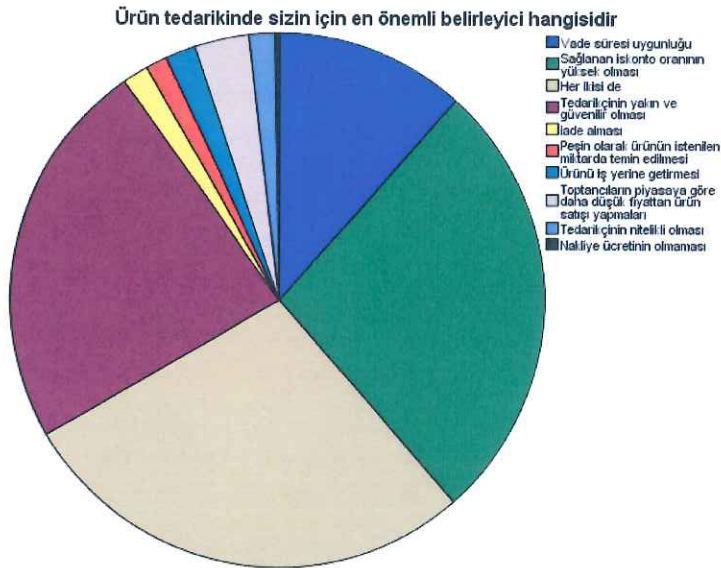


Tablo 48 ve Grafik 18’de araştırmaya katılan işletmelerin, tedarik kaynaklarını göstermektedir. Katılımcıların, %4,6’sı Üretici, Hal, hem Toptancı hem Hal ve diğerleri yerlerden sağlarken, %85,3’ü Toptancı (Bayi), %3,6’sı Tedarikçi Birlik, %6,4’ü hem Üretici hem Toptancıdan ürün tedarikini sağlamaktadır. Katılımcılar ürün tedarikini ağırlıklı olarak Toptancı (Bayi)’den sağlamaktadır.

Tablo 49. Ürün tedarikinde en önemli belirleyici

	Frekans	(%)
Vade süresi uygunluğu	45	11,6
Sağlanan iskonto oranının yüksek olması	105	27,0
Her ikisi de	109	28,0
Tedarikçinin yakın ve güvenilir olması	92	23,7
Ürün iadesi alması	6	1,5
Peşin olarak ürünün istenilen miktarda temin edilmesi	5	1,3
Ürünü iş yerine getirmesi	7	1,8
Toptancıların piyasaya göre daha düşük fiyattan ürün satışı yapmaları	13	3,3
Tedarikçinin nitelikli olması	6	1,5
Nakliye ücretinin olmaması	1	,3
Toplam	389	100,0

Grafik 19. Ürün tedarikinde en önemli belirleyici



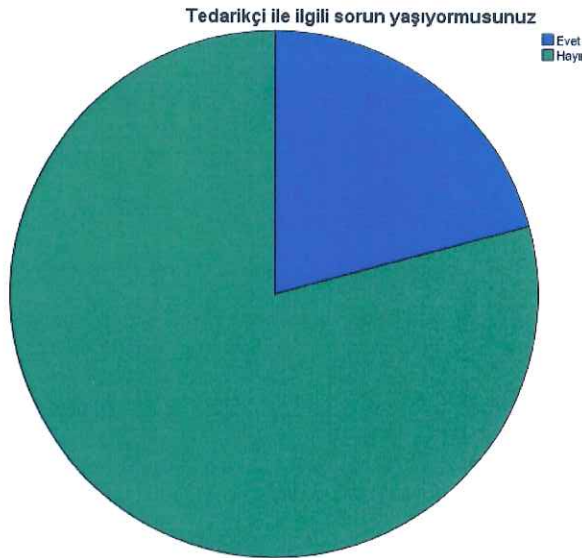
Tablo 49 ve Grafik 19 araştırmaya katılan işletmeler için tedarikçiyle ilgili belirleyicilere yer vermektedir. Katılımcıların, %11,6'sı vade süresinin uygunluğu, %27'si sağlanan iskonto oranının yüksek olması, %28'i her ikisi de (vade süresi uygunluğu ve sağlanan iskonto oranının yüksek olması), %23,7'si tedarikçinin yakın ve güvenilir olması, %1,5'i ürün iadesi alması, %1,3'ü peşin olarak ürünün istenilen miktarda temin edilmesi, %1,8'i

tedarikçinin ürünü iş yerine getirmesi, %3,3'ü toptancıların piyasaya göre daha düşük fiyattan ürün satışı yapmaları, %1,5 tedarikçinin nitelikli olması, %0,3'ü nakliye ücretinin olmamasını ürün tedarikinde belirleyici unsurlar arasında sıralamaktadır. Araştırmaya katılan işletmeler için tedarikçi seçiminde sağlanan iskonto oranının yüksek olması, tedarikçinin yakın ve güvenilir olması, vade süresi uygunluğu önemli belirleyiciler arasındadır.

Tablo 50. Tedarikçiyle sorun yaşıyıp yaşamadıkları

	Frekans	(%)
Evet	81	20,8
Hayır	308	79,2
Toplam	389	100,0

Grafik 20. Tedarikçiyle sorun yaşıyıp yaşamadıkları



Tablo 50 ve Grafik 20'de araştırmaya katılan işletmelerin tedarikçiyle sorun yaşıyıp yaşamadıklarına ilişkin değişkenlere yer verilmiştir. Katılımcılardan %20,8'i tedarikçilerle sorun yaşarken, %79,2'si ise tedarikçiyle sorun yaşamamaktadır.

Tablo 51. Tedarikçiyle sorun kaynakları

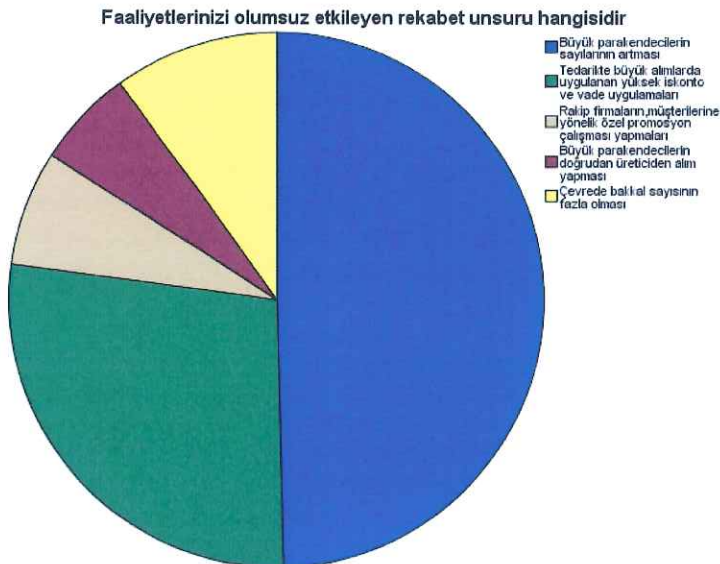
	(%)
Satın almada iskonto uygulanmaması	13,6
Ürün iadesi olmaması	21,0
Ürünün zamanında teslim edilmemesi	37,0
Ödeme süresinin kısa olması	12,3
Zamlı ürün verilmesi	1,2
İstenilen nitelikte ürün bulunamaması	3,7
Her firma ürün dağıtımı için işletmeye uğramaması	3,7
Ürünlerin eksik getirilmesi	4,9
Tedarikçinin kalabalık olması	1,2
Tedarikçinin habersiz ürün yazması	1,2
Toplam	100,0

Tablo 51’de tedarikçiyle sorun kaynaklarına yer verilmiştir. Katılımcılar, tedarikçi tarafından %13,6’sı satın almada iskonto uygulamaması, %21’i ürün iadesi olmaması, %37,’si ürünün zamanında teslim edilmemesi, %12,3’ü ödeme süresinin kısa olması, %1,2’si zamlı ürün verilmesi, %3,7’si istenilen nitelikte ürün bulunamaması,% 3,7’si her firma ürün dağıtımı için işletmeye uğramaması, %4,9’u ürünlerin eksik getirilmesi, %1,2’si tedarikçinin kalabalık olması, %1,2’si tedarikçinin habersiz ürün yazmasını, sorunlar arasında göstermektedir. Katılımcıların tedarikçiyle yaşadıkları ağırlıklı sorunlar, ürünün zamanında teslim edilmemesi, ürün iade olmaması, satın almada iskonto uygulanmamasıdır.

Tablo 52. Bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları

	Frekans	(%)
Büyük perakendecilerin sayılarının artması	193	49,6
Tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları	107	27,5
Rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları	27	6,9
Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapması	23	5,9
Çevrede bakkal sayısının fazla olması	39	10,0
Toplam	389	100,0

Grafik 21. Bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları



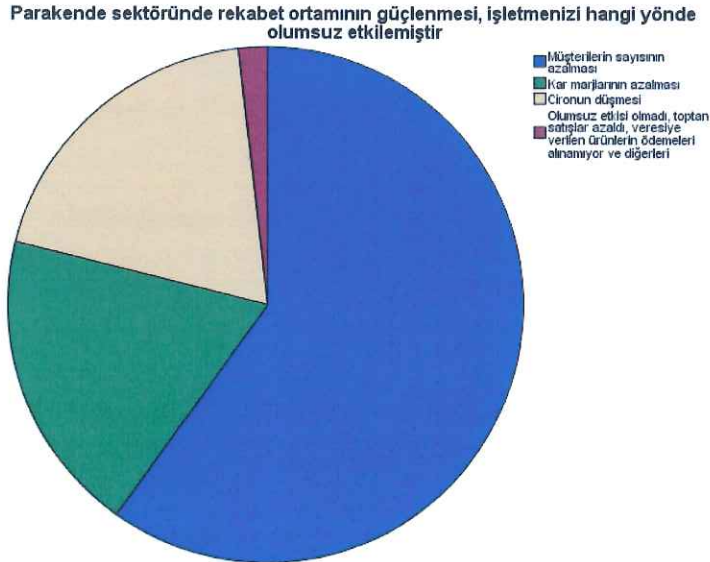
Tablo 52 ve Grafik 21’de bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurlarına yer verilmiştir. Katılımcıların, %49,6’sı büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %27,5’i tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını,

%6,9'u rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmalarını, %5,9'u büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını, %10'u çevrede bakkal sayısının fazla olmasını sorunlar arasında göstermektedir. Bakkalların, rekabet üstünlüğü olarak aldıkları unsurlar, büyük perakendecilerin sayısının artması ve tedarikte büyük alımlarla uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarıdır.

Tablo 53. Güçlü rekabet ortamı işletmeleri hangi yönde olumsuz etkilemiştir

	Frekans	(%)
Müşterilerin sayısının azalması	233	59,9
Kar marjlarının azalması	74	19,0
Cironun düşmesi	75	19,3
Diğer nedenler	7	1,8
Toplam	389	100,0

Grafik 22. Güçlü rekabet ortamı işletmeleri hangi yönden olumsuz etkilemiştir



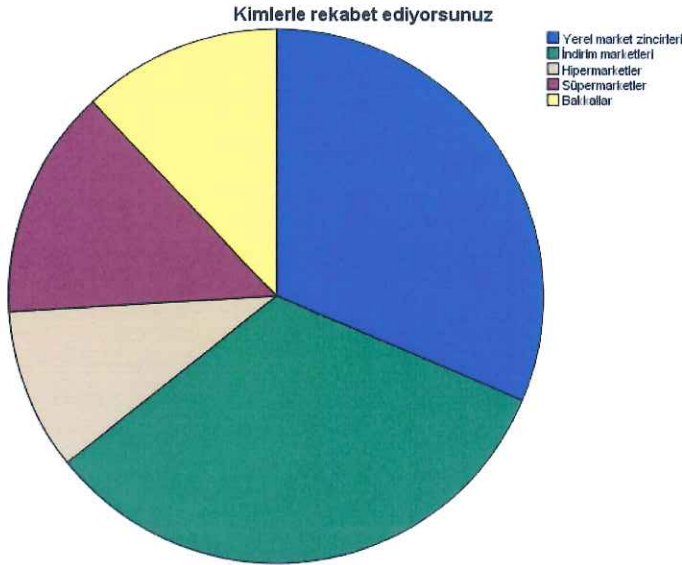
Tablo 53 ve Grafik 22'de güçlü rekabet ortamının, işletmeleri hangi yönden olumsuz etkilediği verilmiştir. Katılımcıların, %59,9'u müşterilerin sayısının azalması, %19'u kar marjlarının azalması, %19,3'ü cironun düşmesi, %1,8'i ise diğer nedenleri, rekabet

ortamının güçlenmesinin olumsuz etkilediği görülmektedir. Güçlü rekabet ortamı, katılımcıların ağırlıklı olarak müşteri kaybetmelerine neden olmaktadır.

Tablo 54. Rekabetinden etkilenilen işletme türleri

	Frekans	(%)
Yerel market zincirleri	122	31,4
İndirim marketleri	128	32,9
Hipermarketler	38	9,8
Süpermarketler	54	13,9
Bakkallar	47	12,1
Toplam	389	100,0

Grafik 23. Rekabetinden etkilenen işletme türleri



Tablo 54 ve Grafik 23’de katılımcıların rekabetinden etkilendikleri işletme türlerine yer verilmiştir. Katılımcıların %31,4’ü yerel market zincirleri, %32,9’u indirim marketler, %9,8’i hipermarketler, %13,9’u süpermarketler, %12,1’i ise bakkallarla rekabet etmektedir. Katılımcıların ağırlıklı olarak indirim marketlerin rekabetinden etkilendikleri görülmektedir. Katılımcılar, geleneksel perakendecilerden bakkallardan, hipermarketlere göre daha çok rekabetinden etkilenmektedir.

Tablo 55. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri Yerel Market Zincirleri

	(%)
A101	23,6
Bim	17,3
Makro	24,5
Çağdaş	4,5
Gross Marketler	0,9
Şekerciler	1,8
Altunbilekler	7,3
Peynirci	4,5
Beğendik	0,9
Özdemirler	0,9
Yunus	3,6
Tosya	2,7
Öğütler	0,9
Gazi Gıda	3,6
Başgimpa	2,7
Toplam	100

Tablo 55’de araştırmaya katılan işletmelerin rekabetinden etkilendikleri Yerel Market Zincirlerine yer verilmiştir. Katılımcıların, %23,6’sı A101, %17,3’ü Bim, %24,5’i Makro Market, %4,5’i Çağdaş Market, %0,9’u Gross Marketler, %1,8’i Şekerciler, %7,3’ü Altunbilekler, %4,5’i Peynirci, %0,9’u Beğendik, %0,9 Özdemirler, %3,6’sı Yunus Market, %2,7’si Tosya, %0,9 Öğütler, %3,6’sı Gazi Gıda, %2,7’si Başgimpa’nın rekabetinden etkilendikleri görülmektedir. Araştırmada yer alan katılımcılar indirim marketleri içinde yer alan A 101 ve Bim mağazalarını, yerel market zinciri olarak algılamaktadırlar. Yerel Market Zincirlerinden ağırlıklı olarak Makro ve Çağdaş marketlerin rekabetinden etkilendikleri görülmüştür.

Tablo 56. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri İndirim Marketleri

	(%)
A101	33,9
Bim	46,8
Makro	4,6
Altunbilekler	0,9
Çağdaş	1,8
Gürkanlar	1,8
Gazi Gıda	1,8
Şok	8,3
Toplam	100

Tablo 56’da araştırmaya katılan işletmelerin rekabetinden etkilendikleri İndirim Marketleri görülmektedir. Katılımcılar %33,9’u A101, %46,8’i Bim, %4,6’sı Makro Market, %0,9’u Altunbilekler, %1,8 Çağdaş Market, %1,8’i Gürkanlar, %1,8’i Gazi Gıda, %8,3’ü Şok Market olarak sıralandırmıştır. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri indirim marketlerin ağırlıklı sıralaması, Bim, ve A101 marketleridir.

Tablo 57. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri Hipermarketler

	(%)
Çelikler Market	2,8
Makro	2,8
Migros	22,2
Beğendik	2,8
Adese	2,8
Kahvaltı Sarayı	2,8
Meşhur Peynirci	8,3
Okyanus	2,8
Gimsa	52,8
Toplam	100

Tablo 57 araştırmaya katılan işletmelerin rekabetinden etkilendikleri Hipermarketler görülmektedir. Katılımcıların, %2,8’i Çelikler Market, %2,8’i Makro Market, %22,2’si Migros, %2,8’i Beğendik, %2,8’i Adese, %2,8’i Kahvaltı Sarayı, %8,3’ü Meşhur Peynirci, %2,8’i Okyanus ve %52,8’i Gimsa Market’in rekabetinden etkilenmektedir.

Hipermarketlerden ağırlıklı olarak Migros'un rekabetinden etkilenmektedir. Katılımcılar süpermarketleri, hipermarket olarak algılamaktadırlar. Önceki verilere bakıldığında, Tablo 54'de katılımcılar, rekabet edilen işletmeler arasında hipermarketleri %9 oran ile ağırlıklandırarak rakip olarak görmemektedir. Katılımcıların, hipermarket ve süpermarket kavramlarının tam olarak bilinmediği anlaşılmaktadır.

Tablo 58. Katılımcıların rekabetinden etkilendikleri Süpermarketler

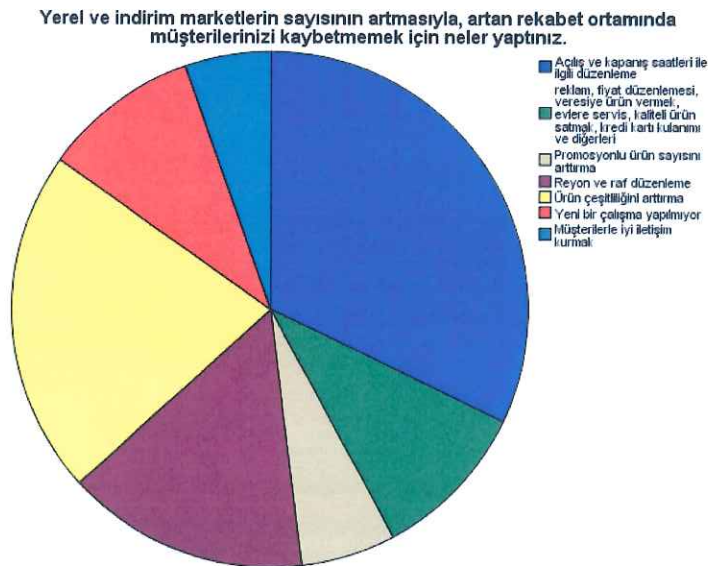
	(%)
Yunus	13
Başgimpa	10,9
Çağdaş	6,5
Peynirci	2,2
Makro	13
Adese	15,2
Grosmarket	2,2
Altunbilekler	10,9
Migros	8,7
Şekerciler	2,2
Akçil	2,2
CarrefourSA	13
Toplam	100

Tablo 58 araştırmaya katılan işletmelerin rekabet etkilendikleri Süpermarketleri göstermektedir. Katılımcılar %13'ü Yunus Market, %10,9'u Başgimpa, %6,5'i Çağdaş Market, %2,2'si Peynirci, %13,0'ı Makro Market, %15,2'si Adese, %2,2'si Grosmarket, %10,9'u Altunbilekler, %8,7'si Migros, %2,2'si Akçil, %13'ü CarrefourSA'nın rekabetinden etkilendiklerini belirtmişlerdir. Tablo 58'de katılımcıların ağırlıklı olarak Adese, Yunus ve Makro market rekabetinden etkilendikleri görülmektedir.

Tablo 59. Bakkalların, yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasına karşın müşterilerini kaybetmemek için yaptıkları faaliyetler

	Frekans	(%)
Açılış ve kapanış saatleri ile ilgili düzenleme	125	32,1
Reklam, fiyat düzenlemesi, veresiye ürün vermek, evlere servis, kaliteli ürün satmak, kredi kartı kullanımı ve diğerleri	39	10,0
Promosyonlu ürün sayısını arttırma	23	5,9
Reyon ve raf düzenleme	59	15,2
Ürün çeşitliliğini arttırma	84	21,6
Yeni bir çalışma yapılmıyor	38	9,8
Müşterilerle iyi iletişim kurmak	21	5,4
Toplam	389	100,0

Grafik 24. Bakkalların, yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasına karşın müşterilerini kaybetmemek için yaptıkları faaliyetler



Tablo 59 ve Grafik 24 Araştırmaya katılan işletmelerin, yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasıyla, artan rekabet ortamında müşterilerini kaybetmemek için yaptıkları faaliyetlere yer verilmiştir. Katılımcıların, %32,1'i açılış ve kapanış saatleri ile ilgili düzenleme, %10'u reklam, fiyat düzenlemesi, veresiye ürün vermek, evlere servis, kaliteli ürün satmak, kredi kartı kullanımı ve diğerleri, %5,9'u promosyonlu ürün sayısını arttırma, %15,2'si, reyon ve raf düzenleme, %21,6'sı ürün çeşitliliğini arttırma, %9,8'i yeni bir çalışma yapmazken, %5,4'ü ise müşterilerle iyi iletişim kurmak gibi düzenlemeler yapılmıştır. Araştırmada yer alan işletmelerin yerel ve indirim marketlerle rekabet edebilmek için oransal olarak en fazla açılış ve kapanış saatleriyle ilgili düzenlemeye gittikleri görülmektedir.

Tablo 60. Rekabete karşı yapılan çalışmaların etkisi

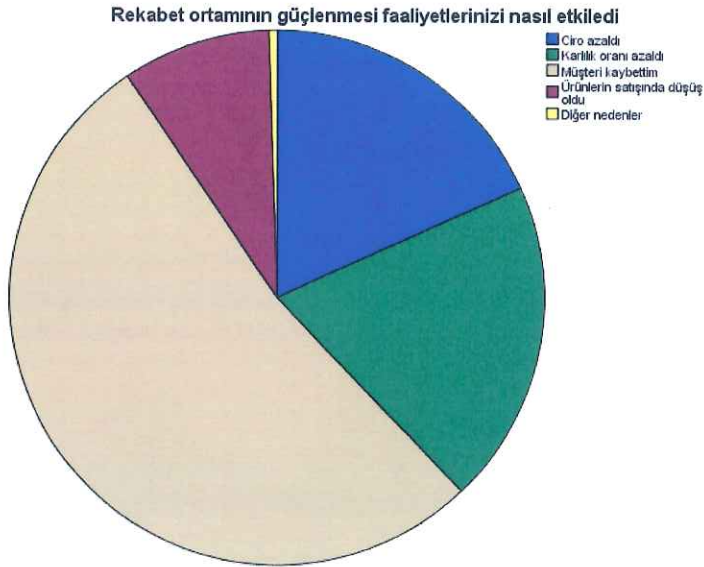
	%
Çok etkili	2,3
Etkili	19,9
Orta etkili	31,3
Az etkili	33,9
Hiç sonuç vermedi	12,5
Toplam	100

Tablo 60'da rekabete karşı yapılan çalışmaların etkisine yer verilmiştir. Katılımcılardan, %2,3'ü rekabet için yaptıkları çalışmaları çok etkili, %19,9'u etkili, %31,3'ü orta etkili, %33,9'u az etkili, %12,5'i ise hiç sonuç vermedi cevabını vermiştir.

Tablo 61. Rekabetin yoğunlaşmasının etkileri

	Frekans	(%)
Ciro azaldı	71	18,3
Karlılık oranı azaldı	76	19,5
Müşteri kaybettim	205	52,7
Ürünlerin satışında düşüş oldu	35	9,0
Diğer nedenler	2	,5
	389	100,0

Grafik 25. Rekabetin yoğunlaşmasının etkileri

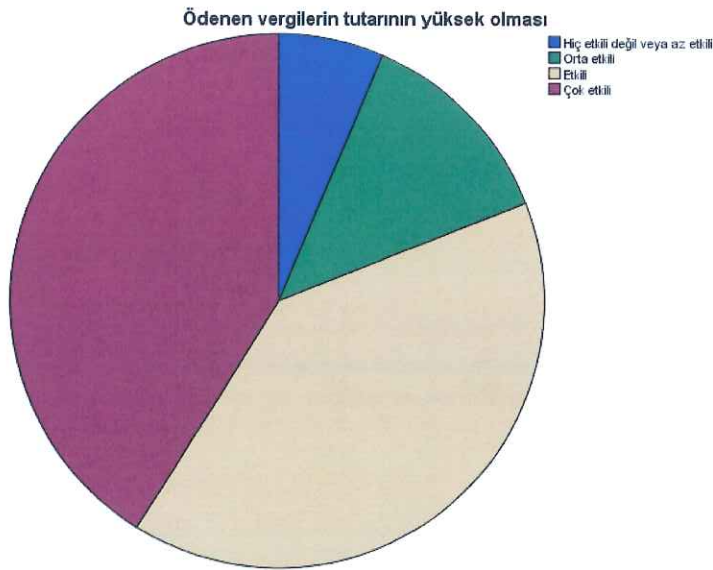


Tablo 61 ve Grafik 25’de araştırmaya katılan işletmelerin, rekabetin yoğunlaşmasının faaliyetlerini nasıl etkilediği görülmektedir. Katılımcıların, %18,3’ü ciro azaldı, %19,5’i karlılık oranı azaldı, %52,7’si müşteri kaybettim, %9’u ürünlerin satışında düşüş oldu, %0,5’i diğer cevabını vermektedir. Rekabetin yoğunlaşması, araştırmada yer alan katılımcıların oransal olarak en fazla müşteri kaybetmelerine neden olmuştur.

Tablo 62. Sorun olarak algılanan vergi miktarının etkisi

	Frekans	Yüzde (%)
Hiç etkili değil veya az etkili	25	6,4
Orta etkili	49	12,6
Etkili	155	39,8
Çok etkili	160	41,1
Total	389	100,0

Grafik 26. Sorun olarak algılanan vergi miktarının etkisi

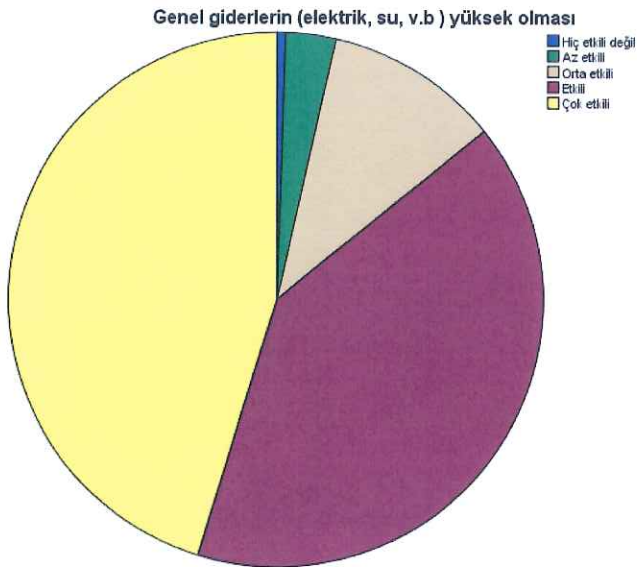


Tablo 62 ve Grafik 26 Sorun olarak algılanan vergi miktarının etki sıralamasını göstermektedir. Katılımcılardan, ödenen vergilerin yüksek olmasını %6,4'ü hiç etkili değil veya az etkili, %12,6'sı orta etkili, %39,8'i etkili, %41,1'i ise çok etkili olarak değerlendirmektedir. Katılımcılardan % 80,9'u ödenen vergilerin tutarının yüksek olmasından etkilenmektedir.

Tablo 63. Sorun olarak algılanan genel giderlerin yüksek (elektrik, su, v.b.) olmasının etkisi

	Frekans	(%)
Hiç etkili değil veya az etkili	25	6,4
Orta etkili	49	12,6
Etkili	155	39,8
Çok etkili	160	41,1
Toplam	389	100,0

Grafik 27. Sorun olarak algılanan genel giderlerin yüksek (elektrik, su, v.b.) olmasının etkisi

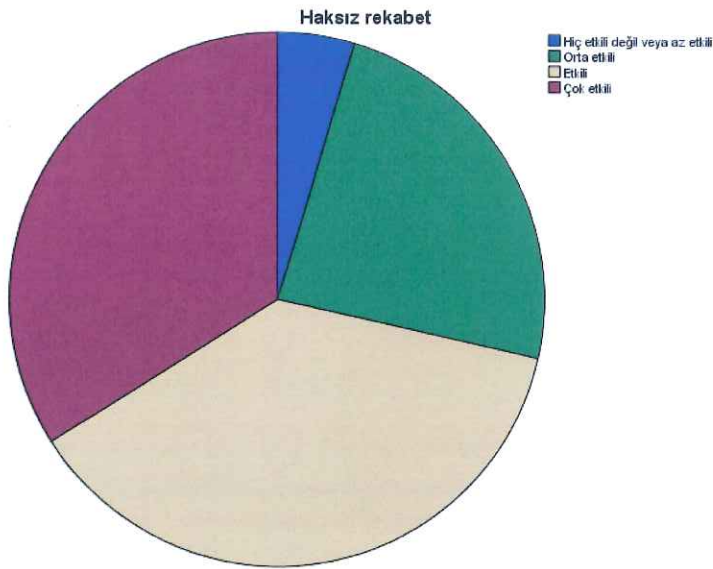


Tablo 63 ve Grafik 27 sorun olarak algılanan genel giderlerin yüksek olmasının etki sıralamasını göstermektedir. Katılımcılardan, %6,4'ü genel giderlerin yüksek olmasını %6,4'ü hiç etkili değil veya az etkili, %12,6'sı orta etkili, %39,8'i etkili, %41,1'i çok etkili olduğunu belirtmiştir. Genel giderlerin yüksek olmasının, işletme faaliyetlerini olumsuz etkilediğini belirten katılımcıların oranı %80,9'dur.

Tablo 64. Sorun olarak algılanan haksız rekabetin etkisi

	Frekans	(%)
Hiç etkili değil veya az etkili	18	4,6
Orta etkili	93	23,9
Etkili	146	37,5
Çok etkili	132	33,9
Toplam	389	100,0

Grafik 28. Sorun olarak algılanan haksız rekabetin etkisi

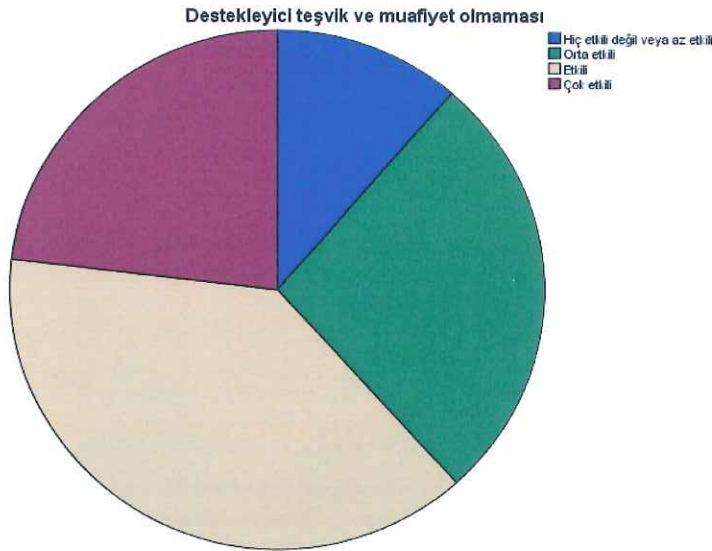


Tablo 64 ve Grafik 28 Sorun olarak algılanan haksız rekabet olmasının etki sıralamasını göstermektedir. Katılımcılardan, %4,6'sı haksız rekabet olduğunu hiç etkili değil veya az etkili, %23,9'u orta etkili, %37,5'i etkili, %33,9'u çok etkili olarak değerlendirilmiştir. Haksız rekabet değişkenin, faaliyetlerini olumsuz olarak etkilediğini belirten katılımcıların oranı %80,9'dur.

Tablo 65. Sorun olarak algılanan destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasının etkisi

	Frekans	(%)
Hiç etkili değil veya az etkili	44	11,3
Orta etkili	105	27,0
Etkili	150	38,6
Çok etkili	90	23,1
Total	389	100,0

Grafik 29. Sorun olarak algılanan destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasının etkisi

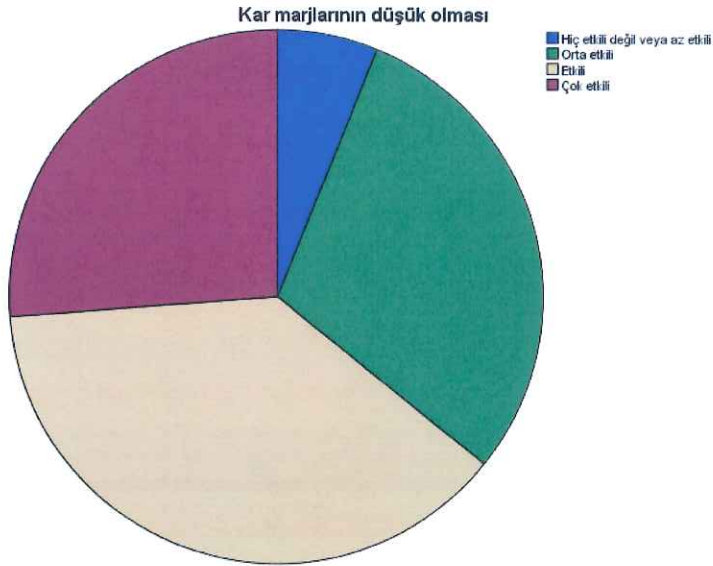


Tablo 65 ve Grafik 29 sorun olarak algılanan destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasının etki sıralamasını göstermektedir. Katılımcılardan, %11,3'ü destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasını hiç etkili değil veya az etkili, %27'si orta etkili, %38,6'sı etkili, %23,1'i çok etkili olduğunu belirtmiştir.

Tablo 66. Kar marjlarının düşük olmasının işletme faaliyetlerinin gerilemesine etkisi

	Frekans	(%)
Hiç etkili değil veya az etkili	24	6,2
Orta etkili	115	29,6
Etkili	148	38,0
Çok etkili	102	26,2
Toplam	389	100,0

Grafik 30. Kar marjlarının düşük olmasının işletme faaliyetlerinin gerilemesine etkisi

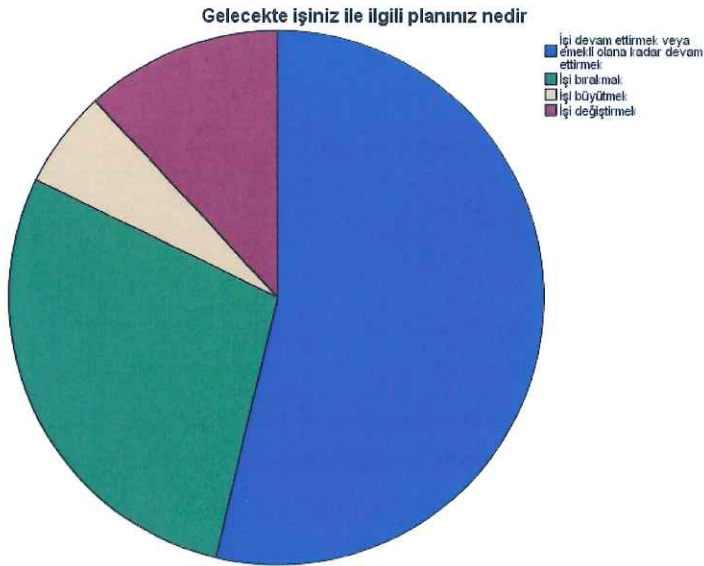


Tablo 66 ve Grafik 30 Kar marjlarının düşük olmasının işletme faaliyetlerinin gerilemesine etkisini göstermektedir. Katılımcılardan, %6,2'si kar marjlarının düşük olmasını hiç etkili değil veya az etkili, %29,6'sı orta etkili, %38'i etkili, %26,2'si çok etkili cevabını vermektedir.

Tablo 67. İşletmelerin iş ile ilgili gelecek planlamaları

	Frekans	(%)
İş devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek	209	53,7
İş bırakmak	111	28,5
İş büyütmek	23	5,9
İş değiştirmek	46	11,8
Toplam	389	100,0

Grafik 31. İşletmelerin iş ile ilgili gelecek planlamaları



Tablo 67 ve Grafik 31 işletmelerin iş ile ilgili gelecek planlamalarını içermektedir. Katılımcıların, %53,7'si işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %28,5'i işi bırakmak, %5,9'u işi büyütmek, %11,8'i iş değiştirmeyi istemektedir. İş devam ettirmek isteyen katılımcıların oranı %59,6'dır.

2.4.2. Demografik Değişkenlerin Çapraz Tabloları

Tablo 68. Cinsiyetlere göre işletmede değişiklik yapıp yapılmadığı

		İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Cinsiyet	Kadın	%86,0	%14,0	%100,0
	Erkek	%71,7	%28,3	%100,0
Toplam		%73,8	%26,2	%100,0

A= (,024), D.O= (,0%)

Tablo 68’de cinsiyetlere göre işletmede değişiklik yapıp yapılmadığı görülmektedir. Tablo 68’den kadınların %86’sı işletmelerinde değişiklik yaparken, %14’ü işletmelerinde değişiklik yapmamaktadır. Erkeklerin %71,7’si işletmelerinde değişiklik yaparken, %28,3’ü işletmelerinde değişiklik yapmamaktadır. Ankette yer alan kadın katılımcılar iş yerlerinde, erkeklere göre daha çok değişiklik yapmaktadır. Kadın katılımcıların, erkeklere oranla değişikliğe ve yeni atılımlara açık olduğu görülmektedir.

Tablo 69. Yaşlara göre işletmelerin faaliyet süreleri

		Kaç yıldan beri bakkaliye sektöründe faaliyet gösteriyorsunuz (%)					Toplam
		1 yıldan az	1-4 yıl	5-9 yıl	10-14 yıl	15 ve daha fazla	
Yaş	18-34	%11,2	%42,9	%21,4	%11,2	%13,3	%100,0
	35-54	%5,8	%22,7	%21,8	%23,1	%26,7	%100,0
	55 ve üstü	%1,5	%7,6	%10,6	%19,7	%60,6	%100,0
Toplam		%6,4	%25,2	%19,8	%19,5	%29,0	%100,0

A= (,000), D.O= (6,7%)

Tablo 69’da yaşlara göre, işletmelerin faaliyet sürelerine yer verilmiştir. Tablo 69’dan, 18-34 yaş aralığında yer alan katılımcıların %11,2’si 1 yıldan az, %42,9’u 1-4 yıl, %21,4’ü 5-9 yıl, %11,2’si, 10-14 yıl, %13,3’ü 15 yıl ve üstü zamandır sektörde faaliyet gösterdiği görülmektedir. Katılımcılardan 35-54 yaş aralığında yer alanların %5,8’i 1 yıldan az, %22,7’si 1-4 yıl, %21,8’i 5-9 yıl, %23,1’i 10-14 yıl, %13,3’ü 15 yıl ve üstü zamandır hizmet vermektedir. 55 ve üstü yaş aralığında yer alan katılımcılardan %1,5’i 1 yıldan az, %7,6’sı 1-4 yıl, %10,6’sı 5-9 yıl, %19,7’si 10-14 yıl, %60,6’sı 15 yıl ve üstü zamandır faaliyet göstermektedir. Rekabet koşullarının giderek yoğunlaşmasına rağmen, ağırlıklı

olarak 55 yaş ve üstü yaş aralığında yer alan katılımcılar, 15 yıl ve daha fazla süredir sektörde varlıklarını sürdürmeye çalıştıkları görülmektedir.

Tablo 70. Yaşlara göre işletmede değişiklik yapıp yapılmadığı

		İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Yaş	18-34	%83,7	%16,3	%100,0
	35-54	%72,9	%27,1	%100,0
	55 ve üstü	%62,1	%37,9	%100,0
	Toplam	%73,8	%26,2	%100,0

A= (,008), D.O= (,0%)

Tablo 70’de yaşlara göre işletmede değişiklik yapıp yapılmadığını göstermektedir. Tablo 70’den, 18-34 yaş aralığında yer alan katılımcıların %83,7’si işletmelerinde değişiklik yaparken, %16,3’ü her hangi bir değişiklik yapmadıklarını belirtmiştir. Katılımcılardan 35-54 yaş aralığına yer alanların, %72,9’u işletmelerinde değişiklik yaparken, %27,1’i değişiklik yapmamaktadır. 55 yaş ve üstü katılımcıların ise %62,1’i işletmelerinde değişikliği tercih ederken, %37,9’u değişiklik yapmayı tercih etmemektedir. Anket de yer alan katılımcılardan, 18-34 yaş aralığında yer alanların işletmelerinde değişikliğe daha açık oldukları görülmektedir.

Tablo 71. Yaşlara göre eve ürün teslimi yapılıp yapılmadığı

		Müşterilerinizin ürünlerini eve teslim ediyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Yaş	18-34	%39,8	%60,2	%100,0
	35-54	%35,1	%64,9	%100,0
	55 ve üstü	%19,7	%80,3	%100,0
Toplam		%33,7	%66,3	%100,0

A= (,022), D.O= (,0%)

Tablo 71’de yaşlara göre, eve ürün teslimi yapılıp yapılmadığı verilmiştir. Tablo 71’den, 18-34 yaş aralığında yer alan katılımcıların, %39,8’i müşterilerin evine ürün teslimi yaparken, %60,2’si eve teslim hizmeti vermemektedir. 35-54 yaş aralığında yer alanlardan ise, %35,1’i eve ürün teslimi yaparken, % 64,9’u eve ürün teslim hizmetinde bulunmamaktadır. 55 yaş ve üstü katılımcılardan %19,7’si eve ürün teslimi yaparken, %80,3’ü eve ürün teslimi yapmamaktadır.

Tablo 72. Yaşlara göre işletmenin iş ile ilgili gelecek planlamaları

		Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir (%)				Toplam
		İş devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek	İş bırakmak	İş büyütmek	İş değiştirmek	
Yaş	18-34	%51,0	%18,4	%11,2	%19,4	%100,0
	35-54	%56,4	%28,0	%4,9	%10,7	%100,0
	55 ve üstü	%48,5	%45,5	%1,5	%4,5	%100,0
Toplam		%53,7	%28,5	%5,9	%11,8	%100,0

A= (,022), D.O= (,0%)

Tablo 72’de yaşlara göre, işletmelerin iş ile ilgili gelecek planlamaları görülmektedir. Tablo 72’den 18-34 yaş aralığında yer alan katılımcıların, %51’i işi devam ettirmek veya

emekli olana kadar devam ettirmek, %18,4'ü işi bırakmak, %11,2'si işi büyütmek, %19,4'ü işi değiştirmek istemektedir. 35-54 yaş aralığında ise, %56,4'ü işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %28'i işi bırakmak, %4,9'u işi büyütmek, %10,7'si işi değiştirmeyi planladıkları görülmektedir. 55 yaş ve üstü katılımcıların planı ise, %48,5'i işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %45,5'i işi bırakmak, %1,5'i işi büyütmek ve %4,5'i işi değiştirmek istemektedir. 35-54 yaş aralığında yer alan katılımcılar ağırlıklı olarak, işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek istemektedirler.

Tablo 73. Eğitim durumuna göre işletmede değişiklik yapıp yapılmadığı

		İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Eğitim durumu	Okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş	%40,0	%60,0	%100,0
	İlköğretim	%67,7	%32,3	%100,0
	Lise	%79,4	%20,6	%100,0
	Üniversite ve üstü	%77,9	%22,1	%100,0
Toplam		%73,8	%26,2	%100,0

A= (,028), D.O= (25,0%)

Tablo 73 eğitim durumuna göre, işletmede değişiklik yapıp yapılmadığını göstermektedir. Tablo 73'den eğitim durumu okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş katılımcıların, %40'ı işletmelerinde değişiklik yaparken, %60'ı işletmelerinde değişiklik yapmamaktadır. Eğitim durumu ilköğretim olan katılımcıların, %67,7'si işletmelerinde değişiklik yaparken, %32,3'ü işletmelerinde değişiklik yapmadığını belirtmiştir. Eğitim durumu lise olanların, %79,4'ü işletmelerinde değişiklik yaparken, %20,6'sı işletmelerinde değişiklik yapmamaktadır. Üniversite ve üstü eğitim seviyesine sahip olan katılımcıların, %77,9'u işletmelerinde değişiklik yaparken, %22,1'i işletmelerinde değişikliği tercih etmemektedir. İşletmelerde değişiklik yapmaya evet diyenlerin oranı eğitim seviyesi yükseldikçe artmıştır.

Tablo 74. Eğitim durumuna göre ürün iadesi olanağı

		Müşteriye ürün iadesi olanağı sunuyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Eğitim durumu	Okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş	%60,0	%40,0	%100,0
	İlköğretim	%96,9	%3,1	%100,0
	Lise	%89,7	%10,3	%100,0
	Üniversite ve üstü	%91,2	%8,8	%100,0
	Toplam	%92,5	%7,5	%100,0

A=(,003), D.O= (25,0%)

Tablo 74’de eğitim durumuna göre ürün iadesi olanağı görülmektedir. Tablo 74’den eğitim durumu okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş katılımcıların, %60’ı müşterilerine ürün iadesi olanağı sunarken, %40’ı ürün iadesi olanağı sunmamaktadır. Eğitim durumu ilköğretim olan katılımcıların, %96,9’u müşterilerine ürün iadesi verirken, %3,1’i ürün iadesi vermemektedir. Eğitim durumu lise olan katılımcıların, %89,7’si müşterilerine ürün iadesi olanağı sunarken, %10,3’ü ürün iadesi olanağı sunmamaktadır. Üniversite ve üstü eğitim seviyesine sahip olan katılımcıların, %91,2’si müşterilerine ürün iadesi olanağı sunarken, %8,8’i ürün iadesi olanağı sunmamaktadır. Katılımcıların eğitim seviyesi yükseldikçe, müşteriye ürün iadesi sunması oranı artmaktadır.

Tablo 75. Eğitim durumuna göre kredi kartı ile satış olanağı

		Kredi kartı ile satış yapıyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Eğitim durumu	Okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş	%40,0	%60,0	%100,0
	İlköğretim	%75,8	%24,2	%100,0
	Lise	%78,7	%21,3	%100,0
	Üniversite ve üstü	%89,7	%10,3	%100,0
Toplam		%78,9	%21,1	%100,0

A=(,016), D.O=(25,0%)

Tablo 75 eğitim durumuna göre, kredi kartı ile satış olanağı sunup sunmadığını gösterilmektedir. Tablo 75'den eğitim durumu okur-yazar değil veya okur-yazar ama bir okul bitirmemiş katılımcıların, %40'ı kredi kartı ile satış olanağı sunarken, %60'ı kredi kartı ile satış olanağı sunmamaktadır. Eğitim durumu ilköğretim olan katılımcıların %75,8'i müşterilerine kredi kartı ile satış olanağı sunarken, %24,2'si kredi kartı ile satış olanağı sunmamaktadır. Eğitim durumu lise olan katılımcıların, %78,7'si kredi kartı ile satış olanağı sunarken %21,3'ü kredi kartı ile satış olanağı sunmamaktadır. Üniversite ve üstü eğitim durumuna sahip olan katılımcıların, %89,7'si kredi kartı ile satış olanağı sunarken, %10,3'ü kredi kartı ile satış olanağı sunmamaktadır. Katılımcıların eğitim seviyesi yükseldikçe, müşteriye kredi kartıyla satış imkanı sunma oranı artmaktadır.

Tablo 76. Müşterilerin gelir durumuna göre eve ürün teslimi yapıp yapılmadığı

		Müşterilerinizin ürünlerini eve teslim ediyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Müşterilerinizin gelir durumu	Düşük	%22,1	%77,9	%100,0
	Orta	%35,1	%64,9	%100,0
	Yüksek	%61,9	%38,1	%100,0
Toplam		%33,7	%66,3	%100,0

A=(,002), D.O=(0,0%)

Tablo 76’da müşterilerin gelir durumuna göre, eve ürün teslim yapılıp yapılmadığı verilmiştir. Tablo 76’dan, müşterilerinin gelir durumu düşük seviyede olan katılımcılardan %22,1’si eve ürün teslimi yapılırken, %77,9’u eve ürün teslimi yapılmamaktadır. Müşterilerinin gelir durumu orta seviyede olan katılımcılardan, %35,1’i evine ürün teslimi hizmeti verilirken, %64,9’u eve ürün teslimi hizmeti verilmemektedir. Katılımcıların müşterilerinden gelir durumu yüksek seviyede olanların, %61,9’u evine ürün teslimi yapılırken, %38,1’i ürünleri evine teslim edilmemektedir. İş yerine gelen müşterilerin gelir durumu arttıkça, katılımcıların eve ürün teslim etme oranı yükselmektedir.

Tablo 77. Müşterilerinin gelir durumuna göre kredi kartı ile satış olanağı

		Kredi kartı ile satış yapıyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
Müşterilerinizin gelir durumu	Düşük	%65,1	%34,9	%100,0
	Orta	%81,9	%18,1	%100,0
	Yüksek	%95,2	%4,8	%100,0
Toplam		%78,9	%21,1	%100,0

A= (,001), D.O=(16,7%)

Tablo 77 araştırmaya katılan işletmelerin müşterilerinin gelir durumuna göre, kredi kartı ile satış olanağı sunup sunmadığını göstermektedir. 77’den müşterilerinden gelir durumu düşük seviyeye sahip katılımcılardan %65,1’i kredi kartı ile satış imkanı sunarken, %34,9’u kredi kartı ile satış imkanı sunmamaktadır. Müşterilerinin gelir durumu orta seviyede olan katılımcılardan %81,9’u kredi kartı ile satış imkanı sunarken, %18,1’i kredi kartı ile satış imkanı sunmamaktadır. Müşterilerinden gelir durumu yüksek olan katılımcılardan %95,2’si kredi kartı ile satış imkanı sunarken, %4,8’i kredi kartı ile satış imkanı sunmamaktadır. Araştırmaya katılan işletmeleri, tercih eden müşterilerin gelir düzeyi artış gösterdikçe, katılımcıların kredi kartı ile satış imkânı sağlama oranı artmaktadır.

2.4.3. Ölçeğe Giren Değişkenlerin Çapraz Tabloları

Tablo 78. İşletmelerde değişiklik yapıp yapmadığına göre, veresiye satış yapıp yapılmadığı

		Veresiye ürün veriyor musunuz (%)		Toplam
		Evet	Hayır	
İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz	Evet	%75,3	%24,7	%100,0
	Hayır	%60,8	%39,2	%100,0
Toplam		%71,5	%28,5	%100,0

A=(,005), D.O=(0,0%)

Tablo 78’de işletmelerde değişiklik yapıp yapılmadığına göre, veresiye satış yapıp yapılmadığı görülmektedir. Tablo 78’den, işletmelerinde değişiklik yapan katılımcıların %75,3’ü veresiye satış yaparken, %24,7’si veresiye satış yapmamaktadır. İşletmelerinde değişiklik yapmayan katılımcıların %60,8’i veresiye satış yaparken, %39,2’si veresiye satış yapmamaktadır. Ankette yer alan katılımcılardan işletmelerinde değişiklik yapanlar, müşterilerine daha fazla oranda veresiye satış hizmeti vermektedir.

Tablo 79. İşletmede değişiklik yapıp yapmadığına göre, iş ile ilgili gelecek planlamaları

		Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir (%)				TOPLAM
		İş devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek	İş bırakmak	İş büyütmek	İş değiştirmek	
İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz	Evet	57,1%	23,3%	7,0%	12,5%	100,0%
	Hayır	44,1%	43,1%	2,9%	9,8%	100,0%
TOPLAM		53,7%	28,5%	5,9%	11,8%	100,0%

A=(,002), D.O=(0,0%)

Tablo 79’den işletmede değişiklik yapıp yapmadığına göre, iş ile ilgili gelecek planlamaları verilmektedir. İşletmelerinde değişiklik yapan katılımcılardan, %57,1’i işi

devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmeyi, %23,3'ü işi bırakmayı, %7'si işi büyütmeyi, %12,5'i işi değiştirmeyi planlamaktadır. İşletmelerinde değişiklik yapmayan katılımcılardan, %44,1'i işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmeyi, %43,1'i işi bırakmayı, %2,9'u işi büyütmeyi, %9,8'i işi değiştirmeyi planladıklarını belirtmiştir. Ankete katılan deneklerden, işletmelerinde değişiklik yapanlar, ağırlıklı olarak gelecekte işlerine devam etmek istemektedirler.

Tablo 80. Veresiye satış yapıp yapılmadığına göre, işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları

	Faaliyetleriniz olumsuz etkileyen rekabet unsuru hangisidir (%)					TOPLAM
	Büyük perakendecilerin sayılarının artması	Tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları	Rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları	Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapması	Çevrede bakkal sayısının fazla olması	
Evet	%51,1	%28,4	%7,9	%3,6	%9,0	%100,0
Veresiye ürün veriyor musunuz						
Hayır	%45,9	%25,2	%4,5	%11,7	%12,6	%100,0
TOPLAM	%49,6	%27,5	%6,9	%5,9	%10,0	%100,0

A=(,018), D.O=(0,0%)

Tablo 80'de veresiye satış yapıp yapılmadığına göre, işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları görülmektedir. Tablo 80'den veresiye satış yapan katılımcılardan, faaliyetlerini olumsuz etkileyen unsur olarak, %51,1'i büyük perakendecilerin sayısının artması, %28,4'ü tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları, %7,9'u rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları, %3,6'sı büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapması, %9'u çevrede bakkal sayısının fazla olmasını göstermektedir. Veresiye satış yapmayan katılımcılardan, %45,9'u büyük perakendecilerin sayısının artması, %25,2'si tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları, %4,5'i rakip

firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları, %11,7'si doğrudan üreticiden alım yapması, %12,6'sı çevrede bakkal sayısının fazla olmasını, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak görmektedirler. Anket de müşterilerine veresiye satış hizmeti vermeyi tercih eden katılımcılar ağırlıklı olarak, büyük perakendecilerin sayısının artmasını faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak görmektedir.

Tablo 81. İşletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurlarına göre, iş ile ilgili gelecek planlamaları

		Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir (%)				TOPLAM
		İş devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek	İş bırakmak	İş büyütmek	İş değiştirmek	
Faaliyetlerinizi olumsuz etkileyen rekabet unsuru hangisidir	Büyük perakendecilerin sayılarının artması	%43,0	%37,3	%5,2	%14,5	%100,0
	Tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları	%66,4	%19,6	%5,6	%8,4	%100,0
	Rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları	%63,0	%14,8	%7,4	%14,8	%100,0
	Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapması	%60,9	%26,1	%8,7	%4,3	%100,0
	Çevrede bakkal sayısının fazla olması	%61,5	%20,5	%7,7	%10,3	%100,0
	TOPLAM	%53,7	%28,5	%5,9	%11,8	%100,0

A= (,022), D.O= (30,0%)

Tablo 81'de İşletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurlarına göre, iş ile ilgili gelecek planlamaları verilmektedir. Tablo 81'den İşletmenin faaliyetlerini olumsuz

etkileyen rekabet unsuru olarak, büyük perakendecilerin sayısının artması olarak gören katılımcıların, iş ile ilgili gelecek planlamalarında %43'ü işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %37,3'ü işi bırakmak, %5,2'si işi büyütmek, %14,5'i işi değiştirmeyi istemektedir. Tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını, işletme faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak gören katılımcıların, iş ile ilgili planlamalarında %66,4'ü işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %19,6'sı işi bırakmak, %5,6'sı işi büyütmek, %8,4'ü işi değiştirmek olduğu görülmektedir. Rakip firmaların müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmalarını, işletme faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak gören katılımcılardan, iş ile ilgili gelecek planlamalarında %63'ü işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %14,8'i işi bırakmak, %7,4'ü işi büyütmek, %14,8'i işi değiştirmek olduğunu belirtmektedir. Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını, işletmenin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsur olarak gören katılımcılardan, iş ile ilgili gelecek planlamalarında %60,9'u işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %26,1'i işi bırakmak, %8,7'si işi büyütmek, %4,3'ü işi değiştirmeyi planladıkları görülmektedir. Çevrede bakkal sayısının fazla olmasını, işletmenin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak gören katılımcılardan, iş ile ilgili gelecek planlamalarında %61,5'i işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek, %20,5'i işi bırakmak, %7,7'si işi büyütmek, %10,3'ü işi değiştirmeyi istemektedir. Rekabet açısından katılımcıların faaliyetlerini olumsuz etkileyen unsurlar olmasına rağmen, gelecekte katılımcıların çoğu işlerini devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek istemektedirler.

Tablo 82. Rekabetinden etkilenilen işletme türlerine göre, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları

		Faaliyetleriniz olumsuz etkileyen rekabet unsuru hangisidir (%)					TOPLAM
		Büyük perakendecilerin sayılarının artması	Tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları	Rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmaları	Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapması	Çevrede bakkal sayısının fazla olması	
Kimlerle rekabet ediyorsunuz	Yerel market zincirleri	%59,0	%23,8	%4,1	%5,7	%7,4	%100,0
	İndirim marketleri	%53,9	%25,8	%7,8	%6,2	%6,2	%100,0
	Hipermarketler	%28,9	%44,7	%13,2	%7,9	%5,3	%100,0
	Süpermarketler	%50,0	%33,3	%7,4	%3,7	%5,6	%100,0
	Bakkallar	%29,8	%21,3	%6,4	%6,4	%36,2	%100,0
	TOPLAM	%49,6	%27,5	%6,9	%5,9	%10,0	%100,0

A= (,001), D.O= (30,0%)

Tablo 82’de rekabetinden etkilenilen işletme türlerine göre, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurlarına yer verilmiştir. Tablo 82’den, yerel market zincirlerinin rekabetinden etkilenen, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak %59’u büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %23,8’i tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını, %4,1’i rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmalarını, %5,7’si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını, %7,4’ü çevrede bakkal sayısını fazla olmasını nedenler arasında sıralamaktadır. İndirim marketlerinin rekabetinden etkilenen katılımcılar, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak %53,9’u büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %25,8’i tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını, %7,8’i rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmalarını, %6,2’si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını, %6,2’si

çevrede bakkal sayısının fazla olması olarak belirtmiştir. Hipermarketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak %28,9'u büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %44,7'si tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını, %13,2'si rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmalarını, %7,9'u büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını, %5,3'ü çevrede bakkal sayısının fazla olması olarak görmektedir. Süpermarketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak %50'si büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %33,3'ü tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını, %7,4'ü rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmalarını, %3,7'si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını, %5,6'sı çevrede bakkal sayısının fazla olmasını göstermektedir. Bakkalların rekabetinden etkilenen katılımcılar, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak %29,8'i büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %21,3'ü tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamalarını, %6,4'ü rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmalarını, %6,4'ü büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını, %36,2'si çevrede bakkal sayısının fazla olması olarak belirtmiştir. Yerel market zincirlerin ve indirim marketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar, ağırlıklı olarak büyük perakendecilerin sayısının artmasını faaliyetlerini olumsuz etkileyen unsur olarak göstermektedirler.

Tablo 83. İş ile ilgili gelecek planlamalarına göre, işletmede değişiklik yapıp yapılmadığı

		İşletmenizde değişiklik yapıyor musunuz(%)		TOPLAM
		Evet	Hayır	
Gelecekte işiniz ile ilgili planınız nedir	İşi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek	%78,5	%21,5	%100,0
	İşi bırakmak	%60,4	%39,6	%100,0
	İşi büyütmek	%87,0	%13,0	%100,0
	İşi değiştirmek	%78,3	%21,7	%100,0
TOPLAM		%73,8	%26,2	%100,0

A= (,002), D.O= (,0%)

Tablo 83’de iş ile ilgili gelecek planlamalarına göre, işletmede değişiklik yapıp yapmadığı görülmektedir. Tablo 83’den, iş ile ilgili gelecek planlamalarında, işi devam ettirmek veya emekli olana kadar ettirmek olan katılımcılardan, %78,5’i işletmelerinde değişiklik yaparken, %21,5’i işletmede değişiklik yapmamaktadır. İş ile ilgili gelecek planlamalarında, işi bırakmak olan katılımcıların, %60,4’ü işletmelerinde değişiklik yaparken, %39,6’sı işletmelerinde değişiklik yapmadıklarını belirtmiştir. Gelecek planlamalarında işi büyütmek olan katılımcıların, %87’si işletmelerinde değişiklik yaparken, %13’ü işletmelerinde değişiklik yapmamaktadır. İş ile ilgili gelecek planlamalarında, işi değiştirmek olan katılımcıların, %78,3’ü işletmelerinde değişiklik yaparken, %21,7’si işletmelerinde değişiklik yapmayı tercih etmemektedir. Gelecek planlamalarında işini büyütmek isteyen katılımcılar, çoğunlukla işletmelerinde değişiklik yapmaktadır.

Tablo 84. İş ile ilgili gelecek planlamalarına göre, işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları

	Faaliyetlerinizi olumsuz etkileyen rekabet unsuru hangisidir (%)					TOPLAM
	Büyük perakendecilerin sayılarının artması	Tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları	Rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları	Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapması	Çevrede bakkal sayısının fazla olması	
Gelecekte işinizle ilgili planınız nedir						
İş devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek	%39,7	%34,0	%8,1	%6,7	%11,5	%100,0
İş bırakmak	%64,9	%18,9	%3,6	%5,4	%7,2	%100,0
İş büyütmek	%43,5	%26,1	%8,7	%8,7	%13,0	%100,0
İş değiştirmek	%60,9	%19,6	%8,7	%2,2	%8,7	%100,0
TOPLAM	49,6%	27,5%	6,9%	5,9%	10,0%	%100,0

A= (,022), D.O= (30,0%)

Tablo 84’de iş ile ilgili gelecek planlamalarına göre, işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları verilmektedir. İş ile ilgili gelecek planlamalarında işi devam ettirmek veya emekli olana kadar devam ettirmek isteyen katılımcıların, %39,7’si, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak büyük perakendecilerin sayısının artması, %34’ü tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları, %8,1’i rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları, %6,7’si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapması, %11,5’i çevrede bakkal sayısının fazla olmasıdır. İş ile ilgili gelecek planlamalarında işi bırakmak olan katılımcıların, %64,9’u, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak büyük perakendecilerin sayısının artması, %18,9’u tedarikte büyük alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları, %3,6’sı rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları, %5,4’ü büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapması, %7,2’si çevrede bakkal sayısının fazla olmasını

göstermektedir. İş ile ilgili gelecek planlamalarında, işini büyütmek olan katılımcıların, %43,5'i faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak büyük perakendecilerin sayısının artması, %26,1'i tedarikte büyümler alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları, %8,7'si rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları, %8,7'si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapması, %13'ü çevrede bakkal sayısının fazla olmasını belirtmektedir. İş ile ilgili gelecek planlamalarında, işi değiştirmek olan katılımcıların, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak, %60,9'u büyük perakendecilerin sayısının artması , %19,6'sı tedarikte büyümler alımlarda uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları, %8,7'si rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmaları, %2,2'si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapması, %8,7'si çevrede bakkal sayısının fazla olması cevabını vermiştir. Ağırlıklı olarak iş ile ilgili, gelecek planlamalarında işi bırakmayı düşünen katılımcılar, faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsuru olarak büyük perakendecilerin sayısının artmasını göstermektedir.

BÖLÜM III. DEĞERLENDİRME – SONUÇ VE ÖNERİLER

3.1. Değerlendirme

Ankara ilinde farklı semtlerde faaliyet gösteren bakkallarla yüz yüze ve anket yoluyla görüşmeler yapılmıştır. Bu çalışmayla bakkalların mevcut ekonomik durumları, artan rekabet ortamında büyük satış yüzeyli perakendecilere karşı tutunma faaliyetleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular ve işletmecilerle yapılan görüşmelerin sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırmada yer alan katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında çoğunluğu erkeklerden oluşurken, katılımcılar ağırlıklı olarak 35-54 yaş aralığında yer almakta ve eğitim durumu ilköğretim olarak oransal ağırlık göstermektedir.
- İşletmelerin mülkiyet durumları incelendiğinde, bakkal işletmelerinin %37,3'ü dükkânın mülkiyet sahibiyken, %57,3'ü dükkânın kiracısı ve %5,4 ise dükkânın sadece işletmecisidir.
- Bakkal işletmelerinin faaliyet gösterdiği süreye bakıldığında, çoğunluğunun 15 yıl ve daha fazla süredir sektörde varlığını sürdürdüğü görülmektedir.
- Bakkal dükkânlarının, sahip olduğu alan ağırlıklı olarak 50 metrekare'nin altındadır.
- Bakkal işletmelerinin, %81,5'nin ücretli olarak çalışanı bulunmamaktadır. Bunun nedeni iş hacminin küçük olması ve maddi imkânsızlıklardır.
- Son beş yılda bakkal işletmelerinin çalışan sayısındaki değişime bakıldığında, satış alanını büyütmediğini için %85,1'i çalışan sayısında değişim yaşamadığı belirtmektedir. Öte yandan, bakkal işletmelerinin %10,5'i çalışan sayısının azaldığını bunun gerekçesi olarak müşteri sayısının azaldığını, geri kalan %4,4'lük işletme ise çalışan sayısının arttığını bunun nedeni olarak ise satış alanının büyümesini göstermiştir. Bu da oransal olarak azda olsa çalışan sayısı artan bakkal işletmelerinin, satış alanlarını genişleterek küçük ölçekli market olarak faaliyet gösterme çabalarının kanıtı olarak karşımıza çıkmaktadır.

- Bakkal işletmelerinin %73,8'i işletmelerinde değişiklik yaparken, ağırlıklı olarak raf ve reyon düzenlemesi yapmaktadır. 18-34 yaş aralığında ve üniversite mezunu olan işletmecilerin değişime daha açık olduğu görülmektedir.
- Gelecek planlamalarında işini büyütmek isteyen bakkallar, çoğunlukla işletmelerinde değişiklik yapmaktadırlar.
- En çok satılan ürün kalemleri sıralamasına bakıldığında, İçecekler, Kuru gıda ve Tekel ürünleridir.
- Müşteriler ağırlıklı olarak orta gelir düzeyine olup, yakın çevrede ikamet etmektedirler.
- Bakkal işletmelerinin %71,5'i müşterilerine veresiye satış imkanı sunmaktadır. Bu olanak, sadık müşteri yaratılması sonucunu doğurmaktadır. Bakkallardan veresiye ürün vermeyi tercih edenlerin çoğunluğu, büyük satış yüzeyli perakendecilerin sayısının artmasından olumsuz yönde etkilendiklerini belirtmişlerdir. Veresiye verilen ürünler, 30 gün ve daha fazla sürede tahsil edilirken, bazı alacakların tahsil edilemediği ve borç sahiplerinin adres değişikliği yaptıklarını belirtmişlerdir.
- Bakkallar, ağırlıklı olarak ürün tedarikini sağladıkları dağıtım kanallarıyla ortaklaşa promosyon çalışması yapamamaktadır. Ancak promosyon çalışması yapan bakkallar ise bu faaliyetlerini toptancılarla ortaklaşa veya kendi olanaklarıyla belirledikleri sayılı ürün kalemlerinde haftalık indirimler yaparak dükkânlarının içinde görsel afişlerle müşterilerine ilan ettiklerini belirtmişlerdir.
- Personel sayısı yetersiz olan bakkallar, çoğunlukla müşterilerin evine ürün teslim hizmeti vermemektedir.
- Bakkal işletmelerinin büyük çoğunluğu müşterilerine kredi kartı ile satış ve ürün iadesi olanakları sunmaktadır.
- Ürün tedariki, ağırlıklı olarak toptancılardan sağlanmaktadır. Bazı bakkallar yaptıkları ürünlerin maliyetini düşürmek amacıyla çoğu zaman kendi araçlarıyla Gimat toptancılarına giderek, peşin olarak ürünlerini temin etmeyi tercih etmektedirler. Gimat'dan temin ettikleri ürünleri normal fiyatından yaklaşık % 10 daha iskontolu aldıklarını belirtmişlerdir. Bakkalların, Gimat toptancılarını ürün temininde tercih etmelerinde ki en önemli nedenlerden biri de, ürünlerini bütçelerine göre satabilecekleri miktarda alabilmeleri ve ürün iadesini kolaylıkla gerçekleştirebilmeleridir.

- Bakkallar için tedarik konusunda en önemli belirleyici, tedarikçinin uyguladığı vade süresinin uygunluğu ve iskonto oranının yüksek olmasıdır. Katılımcılar ağırlıklı olarak tedarikçilerle sorun yaşamazken, sorun yaşayanların % 37'si ürünlerinin zamanında teslim edilmemesinden şikayetçi olmuşlardır.
- Rekabet açısından bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen en önemli unsur, büyük zincirlerin sayısının artması gösterilmektedir. Yerel market zincirleri ve indirim marketlerinin sayısının artması ve mahalle aralarına kadar giren konumlarıyla, bakkal işletmelerinin ağırlıklı olarak müşteri kaybetmelerine neden olmaktadır. Müşterilerle iyi ilişkiler kurmayı ve satış alanını görsel olarak temiz ve düzenli tutmaya özen göstererek varlıklarını sürdürmeye çalışmaktadırlar.
- Bakkalların satışlarının azalmasına neden olan rekabet ettikleri işletmeler sorulduğunda, en fazla indirim marketlerinin satışlarını etkilediğini belirterek, ilk iki sırayı Bim ve A101 mağazaları almaktadır.
- İndirim mağazaları, perakendeci markalı ürünleriyle ucuz fiyatlandırmayla satışlarını artırırken, bakkallar bu ürünlerin ikamesini bulamamaktadırlar.
- Bakkallar, artan rekabet ortamında sayıları hızla artan yerel ve indirim marketlere karşı müşterilerini kaybetmemek için işletmelerinin açılış ve kapanış saatlerinde düzenlemeye gittiklerini, çalışma saatlerini uzattıklarını belirtmişlerdir. Rekabet ortamında yaşamlarını sürdürebilmek için yaptıkları çalışmaların orta etkili olarak sonuç verdiğini değerlendirmişlerdir.
- Rekabet açısından faaliyetlerini etkileyen unsur olarak, rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışması yapmalarını ve bununda haksız rekabet ortamı oluşturduğunu belirtmişlerdir. Bakkalların mevcut sorunları ve ekonomik yetersizlikleri promosyonlu ürün sunmalarını engel olmaktadır.
- Büyük satış yüzeyli perakendecilerin artan sayıları ile bakkal işletmeleri ağırlıklı olarak mevcut müşterilerinin sayılarının azaldığını belirtmişlerdir.
- Bakkallar, ödenen vergilerin, genel giderlerin (elektrik, su, v.b.), haksız rekabetin, devlet tarafından destekleyici teşvik ve muafiyet olmamasının, kar marjlarının düşük olmasının, işletme faaliyetleri üzerinde olumsuz etkisinin çok yüksek olduğunu belirtmişlerdir.
- Bakkal esnafı, ticarethane elektrik tarifesine tabi tutulmaktadır. Uygulanan bu tarife, bakkal esnafının mali durumu göz önüne alındığında maliyetlerine ek

zorlayıcı faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca su faturalarının son dönemde ki yükselişi de maliyetleri arttıran diğer bir faktördür.

- Bakkal esnafı, maliyet faktörleri içinde saydığı ssk ve bağ-kur primlerinin, yüksek olmasından yakınmaktadır. Özellikle, emeklilik gün sayısını doldurmak için ticari faaliyetlerini devam ettirenler tarafından zor durumda bırakıldıkları algılanmaktadır.
- Bakkallara gelecekle ilgili planlamaları sorulduğunda, ağırlıklı olarak işlerini devam ettirmek veya emekli olana kadar ettirmek istemektedirler.
- Bakkal işletme sahiplerinin eğitim seviyesi yükseldikçe, müşterilerine ürün iadesi ve ödeme olanakları (veresiye ve kredi kartı) sunma oranı artmaktadır. Ayrıca genç işletme sahiplerinin daha çok değişiklik yaptıkları ve gelecekle ilgili beklentilerinin olumlu olduğu tespit edilmiştir.
- Araştırmamız sonucunda, bakkalların yeterli kaynağı olmamasına rağmen, yine de günün şartlarına uymak için müşteri odaklı hareket ederek işletmelerinde yenileme ve gerekli teknolojik ekipmanların temini, yenilenmesi konusunda yapıcı davrandıkları gözlemlenmiştir.
- Bakkalların en çok sattığı ürün kalemlerinden biri olan ekmek, belediyeler tarafından açılan halk ekmek bayilerince daha ucuz fiyatla satılması doğrudan bakkalların ekmek satışlarını düşürmektedir.
- Bakkal esnafının en büyük sorunlarından biri sermaye yetersizliğidir. Sermaye yetersizliği müşteriye sunulan ürün sayısı ve çeşitliliğini kısıtlamaktadır. Bu da satışların düşmesine ve müşteri kaybetmelerine yol açmaktadır.
- Tüketiciler, büyük ve toplu alışverişlerini hafta sonu büyük satış yüzeyli perakendecilerden yapmaktadır. Bakkalları ise hafta içi eksik olan ürünleri satın almak için ziyaret etmektedirler. Hafta sonu büyük alışverişlerde, ürünle ilgili piyasadaki fiyat bilgisine sahip olmayan tüketici, mukayese etme fırsatı olmadan ürünü yüksek fiyatlarda olsa satın almaktadır.
- Bakkal esnafı, sattıkları hazır markalı paketlenmiş ürünler dışında, açık veya dökme şeklinde, özellikli fark yaratacak, ürünleri temin etmekte zorluk çektiklerini belirtmişlerdir. Örneğin, sattığı zeytinleri Ege Bölgesinde ki zeytin üreticisinden temin etmek üzere anlaşılan bir esnaf, üretici firmanın sipariş edilen ürün miktarını az bulduğu için bir süre sonra ürün göndermediğini daha büyük firmalarla anlaşma yaptığını belirtmiştir.

- Perakendeci markalı ürünler, üretici firmaların ürünlere göre %2 ile %3 oranında daha düşük fiyatla etiketlendirmektedir. Bu etken müşterileri düşük fiyatlı ürünün satıldığı indirim marketlere yönlendirmektedir.
- Bazı firmalar ürünlerini toptan dağıtım yapmak için bayiler oluşturmaktadır. Bu nedenle bazı tedarikçiler bayilik sıfatını almaktadır. Bakkallar yaptıkları alımlarda ödemelerini genellikle nakit olarak gerçekleştirirken; bazı üretici firmaların bayileri, insiyatif kullanarak kredi kartı ödemesi veya bir önceki siparişin parasını tahsil ederek, bir sonraki sevkiyatın siparişini almayı tercih etmektedirler.
- Büyük satış yüzeyli perakendeciler için, iskonto oranları üretici firmalar tarafından belirlenmektedir, tüm müşterileri için aynı iskonto oranını uygulamaktadır. Ancak ciro primi, perakendeci firmanın büyüklüğüne ve alım gücüne bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Büyük satış yüzeyli perakendeciler için ödeme süreleri, ürün tedarikinde arada tedarikçi (bayi) varsa her iki taraf açısından uygun zaman olarak belirlenmektedir. Bu süre firma politikalarına göre 45 ile 60 gün arasında değişkenlik göstermektedir. Bakkallar, bu olanaklar tanınmadığı için fiyat konusunda rekabet edememektedir. Büyük satış yüzeyli perakendecilere yapılan iskontolar iki türlü etki göstermektedir. Bunlardan ilki, büyük satış yüzeyli perakendecilerin kar marjlarını arttırmak, bir diğeri ise daha düşük fiyat uygulayarak bakkalın müşterisini çekmek biçiminde ortaya çıkmaktadır.
- Bakkalların, aile işletmesi olma özelliğiyle sahip oldukları geleneksel yönetim biçimleri, gelişen teknoloji ve ilerleyen mağazacılık standartlarını yakalayamamaları, sermaye yetersizlikleri, finansal destek eksikliği, ürün tedarikinde uygun vade ve iskonto oranlarını elde edememek, haksız rekabet, genel maliyetleri arttıran giderlerin yüksek oluşu temel sorunları arasında tespit edilmiştir.

3.2. Sonuç

Birçok ülkede küçük esnafı korumaya yönelik yasal önlemler alınmış, bu düzenlemeler belirli sınırlılıklarda kolaylaştırıcı özellikler taşımakla birlikte, rekabet hukuku ve ekonomik yapıyla çeliştiği noktalar bulunmaktadır. Yapılan gözlemler ve okuduğumuz literatür değerlendirildiğinde, yasal düzenlemeler perakendecilik sektörü üzerinde kalıcı ve olumlu sonuçlar getirmemiştir. Bu nedenle, önerilerimiz tamamen ticaret teknikleri üzerine olacaktır. Araştırmamız değerlendirme bölümünde geleneksel perakendenin en önemli parçası olarak bakkalların sorunlarına yönelik elde edilen bulgular incelenerek saptanan sorunlara yer verilirken; sonuç ve öneriler kısmında ise esnafın temel sorunlarına yönelik çözüm önerileri getirilecektir.

3.2.1. Bakkalların Örgütlenmelerine Yönelik Çözüm Önerileri

Türkiye’de ve Dünya’da gıda perakendesinde faaliyet gösteren küçük perakendecilerin artan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri, birlikte hareket etme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Ortak amaç üzerinde birleşen dağıtım kanalı üyeleri perakendeciler, üreticiler, toptancılar ve tedarikçilerin bir araya gelmesiyle çeşitli işbirliği olasılıkları ortaya çıkmaktadır. Özellikle perakende sektöründe kurulacak yatay iş birlikleri mevcut yapıyı güçlendirmek için önemli bir etkidir. Oluşturulan birliklerin amacı, ortak çıkarlar doğrultusunda çoğunluk avantajıyla özellikle satın alma konusunda fayda elde etmektir. Birlik yapılarının Türkiye’deki ve Dünyadaki örnekleri, *kooperatif birlikleri*, *satın alma birlikleri* ve *perakendeci gurupları* olarak belirtebiliriz.

- *Kooperatif Birlikleri* :Bağımsız perakendecilerin bir araya gelerek oluşturduğu kooperatif birlikleri, merkezi bir yönetimle aynı marka adı altında rekabet gücünü arttırmak için, yasal ve finansal olarak bağımsız olan girişimcilerin ortak satın alma, ticari politikalar ve finansal araçların kullanılmasında birleşmesiyle oluşmaktadır. Yönetimde ise, demokratik bir sistem yapısıyla, satış noktalarının sahibi olan kooperatif üyesi hissedarlar tarafından oy çoğunluğuyla yönetilmektedir. Dünyada ki en belirgin örneklerden biri Fransa’nın dağıtım sisteminde yer alan System U’, 1894 yılında, bağımsız perakendecilerin bir araya gelmesiyle tedarik kooperatif birliği olarak kurulmuştur. Amaç, sistem dahilinde yer alan perakendecileri, zamanla hedefleri güçlü ve etkili bir yapıya dönüştürmektedir. System U’ 2013 yılı itibariyle ulaştığı %22,3’lük pazar payı

ile Fransa'nın en büyük perakendecisidir. Grup, 50 yılda 130 kooperatif üyesi firma ve 10.000 bağımsız perakendeciye bünyesine katmıştır. 1983'te System U' bir marka haline gelerek, 15 bölgesel kooperatif firması ve market, hipermarketlerden oluşan 900 mağazasıyla hizmete geçmiştir. Fransa'daki diğer bir örnek ise 1969 yılında 10 bağımsız tacirin kendi satın alma merkezlerini oluşturmak amacıyla, Intermarché perakende markası adı altında merkezi zincir bir yapı olarak oluşturulmuştur. Daha sonra farklı formatlarda hizmet veren mağazalar (süpermarket, hipermarket, indirim market) Les Mousquetaires grup adı altında birleşmiştir (Cliquet, Picot-Coupey, Basset ve Perrigot, 2008). Zincire katılan perakendeciler Intermarché grup tabelası altında, tek mağaza formatı, reklam ve idari biçimlerini ortak şekilde geliştirilerek satın almayı rasyonel bir şekilde aynı ürün ve fiyat politikalarını uygulayarak birlik oluşturmuşlardır. Intermarché, 2013 yılı itibariyle Fransa'nın en büyük üçüncü perakendecisidir. Intermarché ve System U' tedarik kooperatifleri yapılarından hareketle, bu oluşumların zamanla büyük sistemler haline gelmesiyle perakende dağıtım sisteminde önemli yer edinmişlerdir. Birlik yapılarının en önemli çıkış noktası uygun tedarik sağlamaktır, bu da rekabetin temel kaynağıdır.

- *Satın Alma Birlikleri* : Birlik üyelerinin ortak yararını sağlamak amacıyla, iki ya da daha fazla perakende firmasının bir araya gelmesiyle, karın artması ve üreticilere karşı satın alma güçlerini arttırmayı hedefleyen birlik yapısıdır (Agardi 2004; Panayır, 2015). Birliğe dahil olan perakendeciler, büyük miktarda satın alımların gerçekleşmesiyle, ölçek ekonomisinden faydalanarak elde edilen olanakları, ürün çeşitliliğini arttırarak ve müşteri beklentilerini karşılayarak uzun süreli sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmektedirler. Özellikle satın alma, pazarlama, danışmanlık ve markalaşma konularında koordine ve destek sağlamaktadır (Agardi 2004). Dünyada ki önemli satış gücüne sahip satın alma birlikleri, EMD (European Marketing Distribution) 1989 yılında kurulmuş, Avrupa'nın önde gelen bağımsız perakendecilerinin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. 15 üyenin ittifakı ile gerçekleşen, 19 ülkedeki 150.000 satış noktası, yaklaşık 178 milyar Euro ciroya sahip Avrupa'nın en büyük dağıtım sistemidir. Sisteme üye olan perakendeci ve tedarikçiler arasında iletişimi sağlayarak yeni pazarlar geliştirilmesi, iş geliştirme ve market markalı ürünlerin üretilmesi

konularında merkezi tedarik sistemine bağılı olarak hareket etme olanakları sağlamaktadır. Amsterdam merkezli 1987 yılında kurulan AMS Sourcing B.V., stratejik satın alma birliğı olup, şu an Avrupa’da 9 gıda perakendecisi adına çalışmaktadır. Birlik üyelerine, özel markalı ürün tedarigi ve yeni pazar imkanları sunarak büyüme imkanı sağlayan bir yapıdır (Panayır, 2015). Satın alma gruplarının oluşması, büyük üreticilere ve büyük perakendecilere karşı, dağıtım stratejilerinde sisteme dahil olan üyelerin fiyat rekabet gücünü arttırmaktır. Lojistik imkan ve stok devir oranlarında artış sağlamaktadır. Özel iadeler ve promosyonlar, bilgi alışverişinin gerçekleşmesi, karlılığın artırılması gibi faktörleri üyelere sunulan avantajlar arasında sıralanabilir (Balan, 2007; Panayır 2015).

- *Perakendeci Gruplar:* Ülkemizde, geleneksel perakendecilerin büyük satış yüzeyli perakendecilere karşı rekabet edebilme ve mevcut konumlarını koruyabilmek için il bazında bakkal odalarının bir araya gelmesiyle perakendeci birlik yapılarıyla şirketleşmişlerdir. Amaç, birlik üyelerine satın almada uygun ürün tedarikinin sağlanmasıdır. Satın alma, pazarlama, promosyon ve muhasebe faaliyetleri ortak yönetime tabidir. Bursa Bakkalım A.Ş., Trabzon Bakkalım A.Ş., Trabzon Bakkalım A.Ş. ve İzmir İzakbay A.Ş. perakendeci birliklerden en belirgin yapılanmalar arasında yer almaktadır. Şirketin yönetimi konusunda alınan kararlar, birliğe yeni üye katılımı ya da ayrılması gibi konular yönetim kurulu tarafından karara bağlanmaktadır. Avrupa’da faaliyet gösteren satın alma birlikleri ve kooperatif yapılarında ise yönetimin etkinliğı ve alınacak önemli kararların belirleyicisi çoğunluğu oluşturan üyelerdir. Şirket, ortakların koydukları sermaye ile finansman sağlamaktadır. Stoklama faaliyetleri üyelerin talepleri göz önünde de bulundurularak, bir aylık stoklama süresi ile çalışılmaktadır. Ürün tedariki, üretici firmaların distribütörleri tarafından sağlanabileceğı gibi üreticiden ve toptancılardan da direk alım yapılabilir. Ürünlerin temini, birlik üyesinin kendi aracıyla giderek alması şeklinde gerçekleşmektedir. Belirli bir tutarın üzerinde ki alımlarda, işletmeye ürün servisi hizmeti verilmektedir. Bunun yanı sıra, birlik üyelerinin mağaza satış alanlarının düzenlenmesi, belirli dönemlerde belirledikleri indirimli ürünleri insert dergiler aracılığıyla yayınlamamaktadırlar. Bakkal odalarının oluşturduğu bu birlik

yapıları, Türkiye'nin belirli illerinde gösterdikleri faaliyetleriyle bölgesel etkileriyle sınırlı kalmaktadır (Panayır, 2015)

3.2.2. Bakkaliye İşletmeciliğine Yönelik Öneriler

3.2.2.1. Tedarik

Geleneksel perakendecilik sektörünün en belirgin birimi olan bakkallar, gelişen yerel ve zincir marketlerle rekabet edebilme noktasında gerekli olan eşit koşullara sahip değildir. Çalışmamızda incelediğimiz ortak perakendeci yapılarının gösterdikleri güçlü yapı ve başarı doğrultusunda, Ankara bölgesinde faaliyet gösteren bakkallar için organize bir yapı altında birleşme gereği ortaya çıkmaktadır. Bu yapıyla alım gücündeki eksikliğin giderilmesini, tutundurma ve promosyon çalışmalarında da güçlenmelerini sağlayacaktır. Ayrıca, muhasebe, stoklama, dağıtım, satın alma gibi fonksiyonların merkezi bir yapı tarafından sisteme katılması perakende piyasasında rekabet avantajı elde etmeleri anlamına gelmektedir. Yönetimle ilgili ortak geliştirilecek faaliyetler pazar araştırmaları ve danışmanlık hizmetlerinin etkin olarak yürütülmesini sağlayacaktır. Sisteme dahil olan işletmeler, eksik olan standardizasyonun ve donanımın yakalanması gibi faydalar elde ederek, müşteriler nezdinde güvenilirliklerini ve tercih edilirliliklerini arttıracaklardır. Bu da küçük perakendecilerin mevcut sorunlarının en aza indirgenmesine yardımcı olacaktır. Örneğin, Büyük satış yüzeyli mağazalar, üreticilerin ürünlerine raflarında yer verebilmek için “listeleme bedeli, raf bedeli, teşhir alanı bedeli, insert bedeli, elektrik bedeli, promosyon katılım bedeli, eleman talebi, mağaza açılış bedeli, yıldönümü bedeli, yılsonu iskontosu” gibi başlıklar altında çeşitli taleplerde bulunmaktadır (Erdoğan ve diğerleri, 2012, s.18). Büyük satış yüzeyli perakendecilerin, üreticilerden talep ettikleri bu bedeller, üreticiye maliyet yüklemekte ve bu perakendecilerin düşük fiyatlarla malı tedarik etmesine neden zorlayıcı faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle küçük perakendecilerin kendi aralarında organize bir yapı oluşturması halinde, üreticiden bu bedelleri istemeden doğrudan üreticiden büyük ölçekli alım yaptığında daha uygun fiyatlardan ciro priminden faydalanarak tedarik sağlama imkanı oluşacaktır. Böyle bir yapılanma ile kurumsal işbirliğinin oluşması, bakkalların belirli bir hedef ve amaç doğrultusunda sistemin ortak çıkarlarına uygun davranması uzun vadede maksimum fayda elde etmelerini sağlayacaktır.

3.2.2.2. Kuruluş Yeri / Sınırlama

Ziyaret edilen bakkal esnafının en güncel sorunlarından biri, birbirine yakın konumlanmış bakkal sayısının fazla oluşudur, bu şekliyle aynı sokakta birden fazla bakkal olması müşteri sayısının bölünmesiyle işletme açısından yetersizlik teşkil etmektedir. Gelişmiş ülkelerde perakende yapısı, devlet tarafından uygulanan şehircilik politikaları çerçevesinde belirli plan dâhilinde piyasadaki talep ve kapasiteye bakılarak denetimle oluşturulmaktadır. Türkiye’de ise bu yapıda, girişimciler en baştan gerekli saha çalışması ve planlamaya uymaksızın hareket etmektedir. Bu da satışları yüksek olan her işletmeyi takiben, benzer alanda faaliyet gösteren işletmeler açılması, sayılarının artmasına neden olmaktadır. Geleneksel perakendenin temel birimini oluşturan bakkalların mevcut sayılarının fazlalığı düzensiz ve yakın konumlanmasına sınırlayıcı bir yapı gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Sayıları hızla artan şehir merkezlerinde, mahalle ve sokak aralarında yerel, ulusal ve indirim marketler için de mesafe şartı getirilmelidir. Geleneksel perakende yapısının devamlılığı ve korunmasına yönelik uygun rekabet ortamını yaratan, tüketici haklarını koruyan, verimlilik konularında dengeyi sağlayabilmeye yönelik çözümler desteklenmelidir.

2014 yılında çıkarılan 2870 sayılı Eczacılar ve Eczaneler hakkında yönetmelik kapsamında, eczanelerin yetki ve sorumluluklarının belirlmesine ilişkin yönetmelikte “serbest eczane sayılarının nüfusa göre en az üç bin beş yüz kişiye bir eczane olacak şeklinde düzenlenir” maddesi yer almaktadır. Her yıl eczane açılması uygun olan ilçeler ve belirlenen eczane sayıları Türkiye İstatistik Kurumunun açıkladığı nüfus bilgileri esas alınarak belirlenmektedir. Eczaneler için çıkarılan bu kanunun, benzer bir uygulaması detaylandırılarak bakkal işletmeleri için de uygun bir düzenleme haline getirilmesiyle birbirine yakın konumda açılan bakkalların sayısal olarak dağılımı düzenli hale gelecektir. İlçe bazında nüfusa göre açılacak bakkal sayısının belirlenmesiyle yakın konumda olan bakkalların yeni oluşumlarına sınırlama koyulmasında ardından, kuruluş aşamasında olan işletmelerin, girişimcilerine Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Odası ve Bakkal Odaları ve ilgili kurumlarla gerçekleştirilecek ortak eğitim programlarıyla iş hayatına yeni atılacak girişimcilerin daha yetkin olmasını sağlamak mümkün olacaktır.

3.2.2.3. İşleyiş

Piyasa da yer alan ulusal ve uluslararası perakendeciler, gelişen teknoloji ve yenilikleri, kullandıkları ekipman ve satış alanlarında kolaylıkla uygulama fırsatı bulmaktadırlar. Oysaki bakkallar, sınırlı alanları, değişim ve uyarılama için gerekli sermayelerinin olmaması nedeniyle görsel olarak güncel donanımı sağlayamamaktadırlar. Bakkalların en büyük sorunlarından birisi, sermaye yetersizliğidir. Bu eksiklik esnafın sunduğu ürünü çeşitlendirememesine, stoksuz olarak reyonda az ürün sergilemesine neden olmaktadır. Müşterinin ziyaretleri sırasında, istediği ürünü bulamaması ve görsel olarak satış alanının yetersiz ve boş görünmesi satın alma faaliyetini olumsuz etkilemektedir. Müşterilerin alışveriş tercihlerinde en önemli belirleyici ürün çeşitliliği ve ürün teşhir alanının düzenidir. Bakkallar yetersiz kaldığı bu alanlarda, müşterileriyle kurdukları güçlü iletişim ve sundukları ödeme kolaylarıyla (veresiye) tercih edilirlüklerini arttırmaya çalışmalıdır.

3.2.2.4. Destekler

Bakkalların mekânsal olarak yenilenme (raf, reyon, tezgahların yenilenmesi, barkot sistemine geçilmesi) ve değişime gitmesi yolunda gerekli koşullar devlet ve belediyelerin projeleriyle desteklenerek hayata geçirilmelidir. Belirli şartlar dahilinde bakkal işletmelerine, faizsiz kredi imkanı, vergi indirimleri ve gerekli teşvikler sağlanarak bakkal esnafının toparlanmasına destek olunmalıdır. Bu alanda elbette kamu kurum ve kuruluşları, meslek örgütleri ve sivil toplum örgütleriyle ortaklaşa çalışma yapma gerekliliği ortaya çıkmaktadır. devlet destekli uygun kredilerin tahsisine ilişkin bankacılık sektörüyle yapılacak anlaşmalarla kolaylaştırılması gerekliliği doğmaktadır. Bakkal esnafının, kişisel tecrübelerinin ve ticari bilgilerinin yanı sıra, müşterilere etkin hizmet verebilmek için, destekleyici satış ve pazarlama yöntemleri, muhasebe, stoklama, satın alma gibi alanlarda bilgilendirilmesi gerekmektedir. Mevcut donanımlarını genişletebilmesi, sektöre bağlı danışmanlık hizmeti verebilecek kurum ve kuruluşların geliştirecekleri eğitim programlarıyla sağlanabilecektir. Örneğin, Bakkal ve Esnaf Odalarının desteklediği sertifikalı eğitim programlarının sayısının artırılması, bölgesel olarak sınırlı kalmayıp ülke bazında gerçekleştirilecek büyük organizasyon programlarıyla desteklenmelidir.

Küçük esnafın, gelişen perakendecilik koşullarına uyum sağlayabilmeleri değişime hızlı reaksiyon verebilmeleri ve girişimci özellikleriyle yetenek ve deneyimlerini birleştirmeleriyle gerçekleşebilecektir. Geleneksel ticari yapının, yıllardır toplumun ayrılmaz bir parçası olan bakkal işletmelerinin mevcut varlıklarını kaybetmeden sürdürebilmeleri, uygun rekabet ortamının sağlanmasıyla gerçekleşecektir. Ancak kuşkusuz burada ki en etkin çaba, bakkalların kendi arasında oluşturacağı ortak birlik çabalarıyla mümkün olacaktır. Bakkalların, geleneksel kültürün bir parçası olduğunun farkındalığıyla, yarattığı istihdam ve ekonomik faaliyetlere kattığı fayda da göz önünde bulundurularak mevcudiyetinin devamı ve yaşatılması hem devlet hem toplum nezdinde gerekli uygulama ve desteklerle gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- AC Nielsen Zet. (2002). *Türkiye tüketim ve alışveriş göstergeleri raporu*. s.10
- Abazoğlu, M.Ö. ve Dursun, E. (2008). Tüketicilerin modern gıda perakendecilerine karşı davranışa analizi. *Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 5 (1) : 1-12.
- Adamo, F. (2004). *The reform of italian retail policy*. Commerce et Société, Université de Paris Val de Marne Créteil.
- Agardi, I. (2004). The impact of horizontal retail alliances on the marketing strategy and performance of the member firms in the hungarian grocery retailing. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Corvinus Üniversitesi Budapeşte.
- Akturan, U. (2011). *Perakende yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Alkibay, S., Tuncer, D. ve Hoşgör, Ş. (2007). *Alışveriş merkezleri ve yönetimi* (1.Baskı). Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Alan Menkul Değerler. (2015). *Perakendecilik sektör analizi*. İstanbul: Alan Menkul Değerler A.Ş. 18 Ocak 2016, <http://www.alanyatirim.com.tr/Uploads/Document/d5058ca0-4510-4c81-b82f-3e74c42bf996.pdf?v-635860588552282531>
- Alkan, S. (1999). *Perakendecilik sektörü*. Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Planlama ve İktisadi Araştırmalar Grup Yönetmeliği Sektör Araştırma Serisi (No:19).
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2014). *Pazarlama ilkeleri ve yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Arikbay, C. (1996). *Perakendecilikte gelişmeler ve yeni yaklaşımlar* (Yayın No: 572). Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Arslan, K. (2007). *Rami gıda toptancılarının rekabet gücünün geliştirilmesi* (Yayın No: 31). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Ateşagaoglu, Ü. ve Koca, E. (2013). *New york perakende sektörü yerinde pazar araştırması*. T.C. Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü Ülke Masaları Dairesi Amerika Şubesi.

- ATIG Yatırım Menkul Değerler. (2014). *Türk perakende sektörü ve beklentilerimiz*. 20 Ocak 2016, https://www.atig.com.tr/arastirma/raporlar/tr/perakende_sektor_raporu.pdf
- Ayakta, Z. (2014). Hukukun iktisadi analizi çerçevesinde rekabet hukuku, *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 4 (1) : 35-54.
- Aydın, K. (2013). *Perakende yönetiminin temelleri* (4.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Badur, E. (2001). *Türk rekabet hukukunda rekabeti sınırlayıcı anlaşmalar (uyumlu eylem ve kararlar)* (Lisans Tez Serisi No:6). Ankara: Rekabet Kurumu.
- Balan, C. (Kasım 2007). The alliances of european retailers and their effects in the field of marketing and supply chain. *The Romanian Economic Journal*, (25) : 29-48.
- Batıslam P, E. ve Filiztekin, A. (2010). *Türkiye’de alışveriş davranışı: perakende sektöründe gelenekselden moderne geçiş*. (1.Baskı). Ankara: Tepav Yayınları.
- Bim Birleşik Mağazalar Anonim Şirketi. (2015). *31 Mart 2015 tarihinde sona eren ara hesap dönemine ait (1.Çeyrek) konsilde faaliyet raporu*.
- Burt, L. S. (1985). The loi royer and hypermarket development in france – a study of public policy towards retailing. doktora tezi, University of Stirling, United Kingdom.
- Cengiz, Soydan. (Eylül- Ekim 1998). Cumhuriyetin 75.yılında perakendeciliğin dünü bugünü ve yarını. *Arasta Dergisi*, (7).
- Cliquet, G., Picot-Coupey, K., Basset G. ve Perrigot, R. (2008). retailing france overview and key trends / what’s up ?. *European Retail Research*. 22 : 177-206.
- Çelen, A., Erdoğan, T. ve Taymaz, E. (2005). *Fast moving consumer goods competitive conditions and policies*. Ankara: Tepav /Epri Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Enstitüsü.

- Deloitte. (2010). *Türkiye gıda sektörü raporu*. Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlık, Yatırım Destek ve Kalkınma Ajansı.
- Deloitte. (2015). *Global powers of retailing 2015: embracing innovation* raporu. 20 Mart 2016, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fpc/Documents/secteurs/consumer-business/deloitte_global-powers-of-retailing_2015-en.pdf
- Dursun, E. (2006). *Gıda ürünleri pazarında gıda perakendeciliğinin yeri ve sektör analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Edirne Trakya Üniversitesi.
- Eken, M. (2010). *Tüketim kooperatiflerinde ortak – kooperatif ilişkisi damla tüketim kooperatifi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Gazi Üniversitesi.
- Erdoğan, T. (2003). *Rekabet hukuku açısından perakende sektöründe alım gücü* (Yayın No: 0085). Ankara: Rekabet Kurumu.
- Erdoğan, T. (2005a). Fast-moving consumer goods retailing in turkey from competition. *European Retail Digest*, (51) : 47-53.
- Erdoğan, T. (2005b). Organize perakende sektörünün ekonomik dinamikleri rekabet politikası açısından bir değerlendirme, *Rekabet Dergisi*, (24) : 27-63.
- Erdoğan, T., Akkaya B, M., Ünübol, N., İnce, E. ve Işık, S. (Mayıs 2012). *Türkiye htm perakendeciliği sektör incelemesi nihai rapor*. Ankara: Rekabet Kurumu.
- European Commission. (2014). *The economic impact of modern retail on choice and innovation in EU food sector final report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Geray, C. (1992). Kooperatifçiliğin dünya'da ve türkiyedeki nicel gelişimi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 47 (1) : 427-441.
- GPD (Gıda Perakendecileri Derneği) - 2.Ortak Gelişim, Tüketici Odaklı Tedarikçi ve Perakendeci Verimliliği Kongresi (2015). Tahsin Pamir Sunumu. 14 Kasım 2016, http://www.gidaperakendecileri.org/site/uploads/pdf/ogk/GPD-KONGRE-RAPORU_2015.pdf

- Gülsoy, E. ve Koca, E. (2012). *AB Ülke Raporu*. T.C Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü Ülkeler Masası 1 Dairesi Amerika Şubesi.
- Gürkaynak, G. (2003). *Türk rekabet uygulaması için "hukuk ve iktisat" perspektifinden "amaç" tartışması*. (Yayın No: 0134). Ankara: Rekabet Kurumu
- Gürsel, V. (2009). Perakendecilerin ölçeğindeki büyümenin sebepleri ve ekonomik sonuçları, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteler Dergisi*, 14 (2) : 407-423.
- Harcar, T. (1990). Dükkansız perakendecilik (nonstore retailing). *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 23 (4) : 25-30.
- Hill, C.W.L., & Jones, R.G. (2008). *Strategic managment an integrated approach*. (8th ed.). Canada: Cengage Learning Academic Resource Center.
- Hoşgör, Ş. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri dersi, ders notları.
- İçel, A. (2006). *Tüketicilerin yerel market zincirleri tercihleri, beklentileri ve algıları üzerinde ankara kıızılay'da gerçekleştirilen pilot bir araştırma*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi.
- İncekara A. ve Kayacıklı, T. (2000). *Yurt dışı pazarlamada büyük mağazacılık modeli rolü ve teşvikler* (Yayın No: 42). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- İslamoğlu, A. (2006). *Pazarlama yönetimi* (3.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- İTO (İstanbul Ticaret Odası). (2005). *Büyük mağazalar ile üretici ve toptancı ilişkileri* (Yayın No: 2005-3). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Kantar Retail. (2015). *Shop waves the reconfiguration of UK retail executive summary*. 07 Mart 2016, <http://www.kantarretail.com/wpcontent/uploads/2015/11/Kantar-Retail-2015-PoweRanking-Executive-Summary.pdf>.
- Kaya, B. F. (2009). Perakendecilik sektöründe müşteri memnuniyeti düzeyinin belirlenmesi : indirim marketleri üzerine bir uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi.

- Kılıç, S. ve Şenol, G. (2010). Perakendeciliğin gelişimi ve gıda perakendeciliğinde rekabeti etkileyen unsurlar. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1 (2) : 45-62.
- Kılıçarslan, C. S. (2010). Tüketiciler açısından serbest zaman faaliyetleri ve alışveriş merkezleri. A. Şener ve M. Babaoğlu, (Ed.), *Tüketici yazıları -2 içinde* (353-362). Ankara: (TÜPADEM) Hacettepe Üniversitesi Tüketici Pazar Araştırma Danışma ve Test Eğitim Merkezi.
- Koç, A., Kovacı, S. ve Bölük, G. (2009). Perakende sektörde yoğunlaşma etkileri: rekabet ve işgücü piyasası açısından bir değerlendirme. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (9) : 66-99.
- Kokatnır, S. (2009). Impact of supermarkets on marketing strategies of small stores. *The IUP Journal of Management Research*, 8 (8) : 77-90.
- Kompil, M. ve Çelik, Türkiye’de batı tarzı büyük ölçekli tüketim mekanlarının gelişimi kentsel perakende alanlarının yasal ve yapısal olarak düzenlenmesi gayretleri. *Megaron Journal*, 4 (2) : 90-100.
- Kuruşunoğlu, E. (2011). *Perakendecilikte müşteri hizmetleri yolu ile müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratılması: izmir ilinde bir uygulama*, Yayınlanmamış doktora tezi, İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi
- Orel, D, F. (2003). Gıdaya dayalı küçük ölçekli perakendecilerin süper ve hipermarketler karşısında tutunma yolları. *İktisat İşletme ve Finans Dergisi*, 18 (209) : 63-77.
- Tek, Ö. B. ve Orel, D, F. (2008). *Perakende pazarlama yöntemi global yönetsel yaklaşım: türkiye uygulamaları* (3.Baskı). İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Özcan, G. B. (2000). The transformation of turkish retailing: survival strategies of small and medium sized retailers. *Journal of Southern Europe and The Balkans*, 2 (1) : 105-120.
- Pala, M. ve Saygı, Y. B. (2004). *Gıda sanayiinde büyük mağazaların özel markalı ürün uygulamaları* (Yayın No: 2004-73). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını.

- Panayır, A. (2015). *Hızlı tüketim malları ticaretinde satın alma birlikleri* (Yayın No:2921). Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı.
- Pamuk, H. (2008). *The impact of modern retailing on the prices of fast moving consumer goods: evidence from turkey*. Yayınlanmamış yüksek lisan tezi. Ankara Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Pıçak, M. ve Bilen, A. (Kasım 2009). Artan süpermarket olgusu karşısında bakkalların ekonomik ve hukuki durumları. *T.C. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (DÜSBED)*, 1 (2) : 25-37.
- PWC (Pricewaterhouse Coopers) ve TAMPF (Türkiye Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu). (2015). *Dönüşürken büyüyen perakende sektörü*. 15 Haziran 2016, <http://www.pwc.com.tr/tr/publications/industrial/retail-consumer/pdf/donusurken-buyuyen-turkiye-perakende-sektoru-raporu.pdf>
- PWC (Pricewaterhouse Coopers) ve AMPD (Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği). (2010). *Parlayan yıldız – perakende sektörünün türk ekonomisine etkileri*. 20 Temmuz 2016, https://www.pwc.com.tr/tr/publications/industrial/retailconsumer/pdf/am_pd_2010.pdf
- Saygın, Y, N. (2006). Alışveriş merkezleri: Türk kentlerindeki yeni tüketim cennetleri, *Planlama Dergisi*, 3 : 97-103.
- Serpil, A., Nilşel, R., Ağaoğlu, A. ve Karapazar, Y. (1998). *Bakkaliye sektörünün profili ve rekabet Olanakları* (Yayın No: 1998-4). İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayını.
- Sezgin Ş, E. (2015). *Perakende sektörü*. Türkiye İş Bankası, İktisadi ve Araştırmalar Bölümü. 11 Kasım 2016, https://ekonomi.isbank.com.tr/UserFiles/pdf/sr_01_perakende.pdf

- Tarteret, O., & Hanne, H. (2012). *The mass food retail sector and economic growth in France*, Dgccrf éco. 11 Kasım 2016, http://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/dgccrf/documentat ion/dgccrf_eco/english/DGCCRF_eco11_mass_food_retail_economic_growth_France.pdf
- Tek, Ö. B. (2001). *Türkiye’de perakendecilik çağı ve büyük ölçekli perakendeci mağazaların gelişimi* (Yayın No: 0072). Perşembe Konferansları, Ankara: Rekabet Kurumu.
- TESK (Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu). (2008). *Esnaf ve sanatkar raporu, mevcut durum sorunlar öneriler*.
- Tokatlı, N. & Boyacı, Y. (1998). The changing retail industry and retail landscapes, the case of the post-1980 turkey. *Cities*, 15 (5) : 345-359
- Tuncer, D., Ayhan, D. Y. ve Varoğlu, D. (2014). *Genel işletme bilgileri* (6.Baskı). Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Ulubağ, A. (2015). *Perakende sektöründe yoğunlaşma analizi: denizli ilinde bir uygulama*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Denizli Pamukkale Üniversitesi.
- USDA. (2015a). United States Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service Gain Report (NL5023). Netherhland retail food, The dutch retail market. 15 Mart 2016, http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods_The%20Hague_Netherlands_6-30-2015.pdf
- USDA. (2015b). United States Department of Agriculture, Foreign Agricultural Service Gain Report. *Germany retail food* (GM15017). 15 Mart 2016, http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Foods_Berlin_Germany_5-4-2015.pdf
- Varınlı, İ. (2012). *Marketlerde pazarlama yönetimi* (4.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Varınlı, İ. ve Oyman, M. (2013). Perakendecilik: tanımı, kapsamı ve önemi. *Perakendeciliğe giriş* (1.Baskı) içinde (3-8). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi-Web-Ofset.

- Vural, T. (2005). *Değişen üretim-tüketim ilişkileri bağlamında alışveriş merkezlerinin anlamsal ve mekansal dönüşümüne eleştirel bir bakış*, Yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Yurdagül, B. (2015). *Turkish food retail, equities consumer brands retail*. Hsbc Global Resarch / Hsbc Yatırım Gayrimenkul Değerler. 25 Mayıs 2016, http://www.hsbc.com.tr/HSBCYatirim/Arastirma/research/pdf/sector/Turkish_1Q15_Earnings_Preview_Apr16.pdf
- Zihnioğlu, H. (2010). *The retail revolution in Turkey*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Boğaziçi Üniversitesi.
-Bakkaliyeden hipermarkete. (Ağustos 1998). *Ekonomik Forum Dergisi*, 34-37.
-Bakkallara hipermarket tehdidi. (Kasım 1999). *Ekonomik Forum Dergisi*, 11 : 44-45.
-Değişen Tüketici ve 21.yy perakende eğilimleri. (Kasım-Aralık 1999). *Arasta Alışveriş Merkezleri ve Perakendecileri Derneği Dergisi*, 4 : 50-56.
-Metro grosmarket'ten bakkalları kurtarma projesi. (Mart- Nisan 2000). *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 80 : 2-3.
- Bir zinciri satın alabiliriz.(2001). *Capital Dergisi*, 4 : 78.
-Yerel zincirlerin geleceği ne olacak?. (Nisan 2009). *Retail Türkiye*, 2 : 44-45.
-2010'lu yıllar nasıl olacak. (2010). *Arasta Alışveriş Merkezleri ve Perakendecileri Derneği Dergisi*, 52 : 22-23.
-Operasyon başladı ! bakkallar sorunlarına çözüm arıyor. (Eylül - Ekim 2010). *Bakkal Dünyası Dergisi*, 21 : 20-21.
-Sektör 2013'ten umutlu. (2012). *Arasta Alışveriş Merkezleri ve Perakendecileri Derneği Dergisi*, 87 : 24-25.
-Migros, 2014 yılında satışlarını yüzde 14 arttırdı. (Mart 2015a). *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 73 : 28.
-Bim'in net karı, 2013 yılının gerisinde kaldı. (Mart 2015a). *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 73 : 20.

-Türkiye’de Gıda ve Gıda Perakendeciliği Sektör Hedefleri masaya yatırıldı. (Mayıs 2015b). *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 75 : 16-18
-Yıldız Holding: Bizim Toptan ve Şok’ta büyüme sürecektir. (Kasım 2015c). *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 81 : 32.
-Perder Üyeleri’nin Açılış Performansları. (2016). *Perder Türkiye Perakendeciler Federasyonu Dergisi*, 46 : 75.
-Yerel Marketler 2015’de %13 büyüdü. (Mart 2016), *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 85 : 10-28.
- Nielsen FMCG (fast-moving consumer-goods) / Hızlı Tüketim Malları Perakende Paneli. (Alınmıştır: Perakende formatları ciro pay ve büyümeleri (Mart 2016). *Retail Türkiye Aylık Perakende Piyasa Dergisi*, 85 : 28.
- Market share of grocery retailers in france from 2008 to 2018*. (Erişim Tarihi: 28 Şubat 2016), <http://www.statista.com/statistics/385412/france-grocery-market-share/>
- (21 Ekim 2014). *UK’s grocery market enters deflation*. (Erişim Tarihi: 07 Mart 2016), <http://www.kantarworldpanel.com/global/News/UKs-grocery-market-enters-deflation>
- (http1). *Statistics and facts on supermarkets in the United Kingdom*. (Erişim Tarihi: 03 Mart 2016), <http://www.statista.com/topics/1983/supermarkets-in-the-united-kingdom-uk>
- Kantar retail - top 50 global retailers 2015. (Erişim Tarihi: 08 Mart 2016), http://us.kantar.com/media/1015114/kantar_retail_top_50_global_retailers_2015_final.pdf
- Fast check: is your grocery market one of the most concentrated in the world. (Erişim Tarihi: 09 Mart 2016), <http://theconversation.com/factcheck-is-our-grocery-market-one-of-the-most-concentrated-in-the-world-16520>
- (http2). *Biz kimiz*. (Erişim Tarihi: 11 Mart 2016), <http://www.tescokipa.com.tr/kurumsal/hakk%C4%B1m%C4%B1zda>

- (http3). (04 Şubat 2011). *Kiler, 46 milyon TL'ye canerler'in sahibi oldu.* (Erişim Tarihi: 07 Şubat 2016), <http://www.milliyet.com.tr/kiler-46-milyon-tl-ye-canerler-in-sahibi-oldu/ekonomi/ekonomidetay/04.02.2011/1348034/default.htm>
- (http4). (30 Kasım 2012). *Makro market, uyum gıda hisselerinin yüzde 43,32'sini satın aldı.* (Erişim Tarihi: 30 Ocak 2016), <http://m.hurriyet.com.tr/makro-market-uyum-gida-hisselerinin-yuzde-47-32sini-satin-aldi-22042577>
- (http5). (14 Nisan 2013). *Yıldız holding, Diasa'yı satın aldı.* (Erişim Tarihi: 30 Ocak 2016), http://www.radikal.com.tr/ekonomi/yildiz_holding_diasayi_satin_aldi-1130304
- (http6). Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. (2014). Faaliyet raporu. (Erişim Tarihi: 08 Şubat 2016), <https://www.sabanci.com/ca/docs/8D192F67466740379238C5B20DBA79/BAA65655ABD04698BE64505CC1C65C5D.pdf>
- (http7). (09 Mart 2016). Avrupa küçük işletmeler yasası. (Eriş tarihi: 12 Aralık 2016), <http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/2652/avrupa-kucuk-isletmeler-yasasi>
- (http8). *Perakende sektöründe neler oluyor.* (Erişim Tarihi: 10 Şubat 2016), <http://www.fortuneturkey.com/perakende-sektorunde-neler-oluyor-12993>
- (http9). Bakkalların kurtuluşu ve bakkalım a.ş - bizim bakkal projesi. (Erişim Tarihi: 04.05.2016), http://www.trabbako.org.tr/yazi.asp?b=bakkalların_kurtulusu_1540
- (http10). Tamer, M. (28 Aralık 1999). *Bakkal amcaya rekabet dersleri.* (Erişim Tarihi: 04 Mayıs 2016), <http://www.milliyet.com.tr/1999/12/29/yazar/tamer.html>
- (http11). *Alışveriş merkezleri, büyük mağazalar ve zincir mağazalar kanun tasarısı taslağı.* (Erişim tarihi: 05 Mayıs 2016), http://www.retailturkiye.com/manset/kanun_tasarisi.pdf

(http12). (03 Ocak 2016). Yatırımlarda devlet yatırımları hakkında karar. (Erişim Tarihi 03 Ocak 2016), <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120619-1.htm>

(http13). (29 Ocak 2015). *Perakende ticaretin düzenlenmesi hakkında kanun*. (Erişim Tarihi: 05 Mayıs 2016), <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/01/20150129-1.htm>

EK - 1: Anket Soruları

**İNDİRİM MAĞAZALAR VE YEREL ZİNCİRLERE KARŞI BAKKALLARIN
YAŞAMA ÇABALARINI ÖĞRENME SORU KAĞIDI**

DİKKAT : Bu araştırma Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Bölümü tez çalışmasında kullanmak üzere hazırlanmış olup, toplanılan bilgiler tamamen gizlidir ve istatistiksel amaçlar dışında kullanılamaz.

NOT : LÜTFEN CEVAPLARDA, TEK SEÇENEK İŞARETLEYİNİZ.

1. CİNSİYET

1.1. ☐ K

1.2. ☐ E

2. YAŞINIZ

2.1. ☐ 18-24

2.2. ☐ 25-34

2.3. ☐ 35-44

2.4. ☐ 45-54

2.5. ☐ 55-64

2.6. ☐ 65 ve üstü

3. EĞİTİM DURUMUNUZ

3.1. ☐ Okur-Yazar değil

3.2. ☐ Okur-Yazar ama bir okul bitirmemiş

3.3. ☐ İlkokul

3.5. ☐ Ortaokul

3.6. ☐ İlköğretim

3.7. ☐ Lise

3.8. ☐ Üniversite

3.9. ☐ Yüksek Lisans –Doktora

4. DÜKKANIN,

- 4.1. ☐ Sahibiyim
4.2. ☐ Kiracısıyım
4.3. ☐ Sadece İşletmecisiyim

5. KAÇ YILDAN BERİ BAKKALİYE SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTERİYORSUNUZ ?

- 5.1. ☐ 1 yıldan az
5.2. ☐ 1-4 yıl
5.3. ☐ 5-9 yıl
5.4. ☐ 10-14 yıl
5.5. ☐ 15 yıl ve daha fazla

6. DÜKKANINIZ KAÇ METREKARE ?

- 6.1. ☐ 30 m²'den az
6.2. ☐ 30m² – 49 m²
6.3. ☐ 50 m² – 69m²
6.4. ☐ 70 m² – 89m²
6.5. ☐ 90 m² ve daha fazla

7. ÜCRETLİ OLARAK ÇALIŞANINIZ VAR MI ?

- 7.1. ☐ Yok
7.2. ☐ 1
7.3. ☐ 2
7.4. ☐ 3
7.5. ☐ 4 ve daha fazla

8. SON 5 YILDIR ÇALIŞAN SAYINIZ;

- 8.1. ☐ Arttı
8.2. ☐ Azaldı (10.Soruya geçiniz)
8.3. ☐ Değişmedi (11.Soruya geçiniz)

9. ARTTI İSE NEDENİ;

- 9.1. ☐ Müşteri sayısında ki artış
9.2. ☐ Satış alanının büyümesi
9.3. ☐ Yeni reyonların açılması
9.4. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

10. AZALDI İSE NEDENİ;

- 10.1. ☐ Giderlerin artması
10.2. ☐ Müşteri sayısının azalması
10.3. ☐ Çalışanların verilen ücreti yeterli bulmaması
10.4. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

11. DEĞİŞMEDİ İSE NEDENİ;

- 11.1. ☐ Satış alanın büyümemesi
11.2. ☐ Çalışanların ücret beklentilerinin yüksek olması
11.3. ☐ Müşteri sayısının sabit kalması
11.4. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

12. İŞLETMENİZDE DEĞİŞİKLİLER YAPIYOR MUSUNUZ ?

- 12.1. ☐ Evet
12.2. ☐ Hayır (14.Soruya geçiniz)

13. NE TÜR DEĞİŞİKLİKLER YAPIYORSUNUZ ?

- 13.1. ☐ Raf ve reyon düzenlenmesi
13.2. ☐ Kullanılabilir alanı genişletme
13.3. ☐ Tadilat ve yenileme
13.4. ☐ Ürün çeşitliğini arttırma
13.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

14. HANGİ NEDENLERLE DEĞİŞİKLİK YAPTINIZ ?

- 14.1. ☐ Müşteri beklentileri
14.2. ☐ Artan rekabet
14.3. ☐ Uzmanlaşma
14.4. ☐ Satış yönteminin değişmesi
14.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

15. EN ÇOK SATTIĞINIZ ÜRÜN KALEMİ HANGİSİDİR ?

- 15.1. ☐ Kuru gıda
15.2. ☐ Yaş gıda
15.3. ☐ Temizlik malzemeleri
15.4. ☐ İçecekler
15.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

16. SİZİ TERCİH EDEN MÜŞTERİLER NEREDEN GELİYOR ?

- 16.1. ☐ Yakın çevreden
16.2. ☐ Her yerden

17. MÜŞTERİLERİNİZİN GELİR DURUMU;

- 17.1. ☐ Düşük
17.2. ☐ Orta
17.3. ☐ Yüksek
17.4. ☐ Çok Yüksek

18. VERESİYE ÜRÜN VERİYOR MUSUNUZ ?

- 18.1. ☐ Evet
18.2. ☐ Hayır (20.Soruya geçiniz)

19. CEVABINIZ EVET İSE, VERESİYE VERDİĞİNİZ ÜRÜNLERİN TAHSİLATINI ORTALAMA NE KADAR SÜREDE GERİ ALABİLİYORSUNUZ ?

- 19.1. ☐ 7 günden az
19.2. ☐ 7 -14 gün
19.3. ☐ 15-29 gün
19.4. ☐ 30 gün ve daha fazla

20. MÜŞTERİLERİNİZE ÜRÜNLERİNİZİN BAZILARINDA PROMOSYON ÇALIŞMASI YAPARAK UCUZ ÜRÜN SATIYOR MUSUNUZ ?

- 20.1. ☐ Evet
20.2 ☐ Hayır (22.Soruya geçiniz)

21. CEVABINIZ EVET İSE; KİMLERLE PROMOSYON ÇALIŞMASI YAPIYORSUNUZ ?

- 21.1. ☐ Üretici
21.2. ☐ Toptancı
21.3. ☐ Tedarikçi / Birlik
21.4. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

22. MÜŞTERİLERİNİZİN ÜRÜNLERİNİ EVE TESLİM EDİYOR MUSUNUZ ?

- 22.1. ☐ Evet
22.2 ☐ Hayır

23. MÜŞTERİYE ÜRÜN İADESİ OLANAĞI SUNUYOR MUSUNUZ ?

- 23.1. ☐ Evet
23.2 ☐ Hayır

24. KREDİ KARTI İLE SATIŞ YAPIYOR MUSUNUZ ?

- 24.1. ☐ Evet
24.2 ☐ Hayır

25. ÜRÜN TEDARİKİNİ NEREDEN SAĞLIYORSUNUZ ?

25.1. ☐ Üretici

25.2. ☐ Toptancı / Komisyoncu

25.3. ☐ Hal

25.4. ☐ Tedarikçi Birlik

25.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

26. ÜRÜN TEDARİKİNDE SİZİN İÇİN EN ÖNEMLİ BELİRLEYİCİ HANGİSİDİR ?

26.1. ☐ Vade süresi uygunluğu

26.2. ☐ Sağlanan iskonto oranının yüksek olması

26.3. ☐ Her ikisi de

26.4. ☐ Tedarikçinin yakın ve güvenilir olması

26.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

27. TEDARİKÇİ İLE İLGİLİ SORUN YAŞIYOR MUSUNUZ ?

27.1. ☐ Evet

27.2. ☐ Hayır (29. Soruya geçiniz)

28. CEVABINIZ EVET İSE, ÜRÜN TEMİNİN DE TEDARİKÇİYLE YAŞADIĞINIZ EN ÖNEMLİ SIKINTI HANGİSİDİR ?

28.1. ☐ Satın almada iskonto uygulanmaması

28.2. ☐ Ürün iadesi olmaması

28.3. ☐ Ürünün zamanında teslim edilmemesi

28.4. ☐ Ödeme süresinin kısa olması

28.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

29. FAALİYETLERİNİZİ OLUMSUZ ETKİLEYEN REKABET UNSURU HANGİSİDİR ?

- 29.1. ☐ Büyük perakendecilerin sayılarının artması
- 29.2. ☐ Tedarikte büyük alımlarla uygulanan yüksek iskonto ve vade uygulamaları
- 29.3. ☐ Rakip firmaların, müşterilerine yönelik özel promosyon çalışmaları yapmaları
- 29.4. ☐ Büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapması
- 29.5. ☐ Çevrede bakkal sayısının fazla olması

30. PERAKENDE SEKTÖRÜNDE REKABET ORTAMININ GÜÇLENMESİ, İŞLETMENİZİ HANGİ YÖNDEN OLUMSUZ ETKİLEMİŞTİR ?

- 30.1. ☐ Müşterilerin sayısının azalması
- 30.2. ☐ Kar marjlarının azalması
- 30.3. ☐ Cironun düşmesi
- 30.4. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

31. KİMLERLE REKABET EDİYORSUNUZ ?

- 31.1. ☐ Yerel Market Zincirleri / İsim belirtiniz ()
- 31.2. ☐ İndirim Marketleri / İsim belirtiniz ()
- 31.3. ☐ Hipermarketler / İsim belirtiniz ()
- 31.4. ☐ Süpermarketler / İsim belirtiniz ()
- 31.5. ☐ Bakkallar

32. YEREL VE İNDİRİM MARKETLERİN SAYISININ ARTMASIYLA, ARTAN REKABET ORTAMINDA MÜŞTERİLERİNİZİ KAYBETMEMEK İÇİN YAPTIĞINIZ FAALİYETLER NELERDİR?

- 32.1. ☐ Açılış ve kapanış saatleri ile ilgili düzenleme
- 32.2. ☐ Reklam
- 32.3. ☐ Promosyonlu ürün sayısını arttırma
- 32.4. ☐ Reyon ve raf düzenleme
- 32.5. ☐ Ürün çeşitliliğini arttırma
- 32.6. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

33. REKABET İÇİN YAPTIĞINIZ ÇALIŞMALARIN NE KADAR ETKİSİ OLDU ?

- 33.1. ☐ Çok etkili
33.2. ☐ Etkili
33.3. ☐ Orta etkili
33.4. ☐ Az etkili
33.5. ☐ Hiç sonuç vermedi

34. REKABET ORTAMIN GÜÇLENMESİ FAALİYETLERİNİZİ NASIL ETKİLEDİ ?

- 33.1. ☐ Ciro azaldı
34.2. ☐ Karlılık oranı azaldı
34.3. ☐ Müşteri kaybettim
34.4. ☐ Ürünlerin satışında düşüş oldu
34.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)

35. FAALİYETLERİNİZİ OLUMSUZ ETKİLEYEN NEDENLER GÖZ ÖNÜNE ALINDIĞINDA, AŞAĞIDAKİ MADDELERİN ETKİSİNİ ÖNEMİNE GÖRE SIRALAYINIZ

(1) HİÇ ETKİLİ DEĞİL (5) ÇOK ETKİLİ

	Hiç etkili değil	Az etkili	Orta etkili	Etkili	Çok etkili
Ödenen vergilerin tutarının yüksek olması					
Genel giderlerin (elektrik, su v.b.) yüksek olması					
Haksız rekabet					
Destekleyici teşvik ve muafiyet olmaması					
Kar marjlarının düşük olması					

36. GELECEKTE İŞİNİZ İLE İLGİLİ PLANINIZ NEDİR ?

- 36.1. ☐ İş devam ettirmek
36.2. ☐ İş bırakmak
36.3. ☐ İş büyütmek
36.4. ☐ İş değiştirmek
36.5. ☐ Diğer Açıklayınız (.....)