

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN YER SEÇİMİ KRİTERLERİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

DOKTORA TEZİ

Tolga KAYACAN

Şehir ve Bölge Planlaması Anabilim Dalı

Şehir ve Bölge Planlama Doktora Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Funda YİRMİBEŞOĞLU

KASIM 2017

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN YER SEÇİMİ KRİTERLERİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

DOKTORA TEZİ

Tolga KAYACAN

(502092818)

Şehir ve Bölge Planlaması Anabilim Dalı

Şehir ve Bölge Planlama Doktora Programı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Funda YİRMİBEŞOĞLU

KASIM 2017

İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü'nün 502092818 numaralı Doktora Öğrencisi Tolga KAYACAN, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı “SPOR PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN YER SEÇİMİ KRİTERLERİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ” başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

Tez Danışmanı : **Prof. Dr. Funda YİRMİBEŞOĞLU**

İstanbul Teknik Üniversitesi

Jüri Üyeleri : **Prof. Dr. Mesture AYSAN BULDURUR**

İstanbul Teknik Üniversitesi

Doç. Dr. Özhan ERTEKİN

İstanbul Teknik Üniversitesi

Yrd.Doç.Dr. Elif ÖRNEK ÖZDEN

Yıldız Teknik Üniversitesi

Doç.Dr. Ebru SEÇKİN

Yıldız Teknik Üniversitesi

Teslim Tarihi : **10 Ekim 2017**

Savunma Tarihi : **15 Kasım 2017**



ÖNSÖZ

Perakende sektörü, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de hızla büyüyen bir sektördür. Özellikle son yıllarda artış gösteren yabancı yatırımlar ile birlikte Türkiye’de perakende sektörü önemli bir gelişme göstermiştir.

Spor perakende sektörü, ülkemizdeki aktif olarak spor ile ilgilenen nüfusun az olmasına rağmen, önemli bir pazara sahiptir. Özellikle yabancı spor markalarının verdiği önem ile birlikte büyüyen Türkiye spor perakende sektörü, yatırımlarına yön vermek amacıyla farklı yöntemler izlemektedir.

Tezin çalışma konusu, ülkemizdeki spor perakende sektöründe faaliyet gösteren kurumsal firmaların, müşteriye ulaşmada kilit rol oynayan mağazalarının yer seçimi için ne tür kriterler geliştirdiklerinin ve hangi yöntemleri izleyip hangi faktörlere önem verdiklerinin ortaya çıkarılmasıdır.

Tez çalışmamda en büyük desteği sağlayan değerli hocalarıma, başta danışmanım Prof. Dr. Funda YİRMİBEŞOĞLU olmak üzere Prof. Dr. Mesture AYSAN ve lisans tezimden sonra doktora tezimde de desteğini benden esirgemeyen hocam Yrd. Doç. Dr. Elif ÖRNEK ÖZDEN’e teşekkürü borç bilirim. Tezimde kullandığım verileri elde etmemi sağlayan İstanbul Ticaret Odası ve spor perakende firma yöneticileri ve çalışanlarına da ayrı ayrı teşekkür ederim. Ve tüm doktora eğitimim boyunca olduğu gibi tez sürecimde de en önemli destekçim olan sevgili eşim Berna KAYACAN’a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Eylül 2017

Tolga KAYACAN
Şehir Plancısı



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGE LİSTESİ	ix
ŞEKİL LİSTESİ	xi
ÖZET	xv
SUMMARY	xvii
1. GİRİŞ...	1
1.1 Tezin Anlam ve Önemi	1
1.2 Tezin Amaç ve Kapsamı	1
1.3 Yöntem ve Kısıtlar	3
2. PERAKENDE SEKTÖRÜ	5
2.1 Perakende Nedir?	5
2.2 Perakendeci Kuruluşların Sınıflandırılması	6
2.2.1 Faaliyet yöntemine göre perakendeci kuruluşların sınıflandırılması	7
2.2.1.1 Mağazasız perakendecilik	8
2.2.1.2 Mağazalı perakendecilik (in-store retailing)	13
2.2.2 Genel sınıflamaya göre perakendeci kuruluşlar	17
2.2.2.1 Hipermarketler	18
2.2.2.2 Süpermarketler	19
2.2.2.3 Bölümlü mağazalar	20
2.2.2.4 Kolaylık mağazaları	20
2.2.2.5 İndirim mağazaları	21
2.2.2.6 Kategori öldüren mağazalar	21
2.2.2.7 Alışveriş merkezleri	22
2.3 Perakende Sektörünün Tarihsel Gelişimi	22
2.4 Perakendecilikte Uluslararasılaşma Süreci	30
2.4.1 Genel uluslararasılaşma süreci	32
2.4.2 Perakendecilikte uluslararasılaşmayı etkileyen faktörler	34
2.5 Dünyada Perakende Sektörü	41
2.6 Türkiye’de Perakende Sektörü	60
2.7 Bölüm Sonucu	78
3. YER SEÇİMİ	81
3.1 Kuruluş Yeri Seçimi Kavramı ve Önemi	81
3.2 Yer Seçimi Kriterleri	88
3.2.1 Yer seçimini etkileyen faktörler	88
3.2.1.1 Hammadde	88
3.2.1.2 Pazar	89
3.2.1.3 Enerji, yakıt yeterliliği ve su	90

3.2.1.4 İşgücü	90
3.2.1.5 İklim koşulları ve ulaşım	91
3.2.1.6 Taşıma	92
3.2.1.7 Diğer faktörler	93
3.2.2 En uygun kuruluş yeri	93
3.3 Yer Seçiminde Kullanılan Yöntemler	94
3.3.1 Faktörlerin karşılaştırılması yöntemi	94
3.3.2 Ağırlık merkezi yöntemi	95
3.3.3 Maliyet analizi	96
3.3.4 Yük-mesafe yöntemi	97
3.3.5 Başabaş analizi	98
3.3.6 Ulaştırma modeli	99
3.4 Perakende Lokasyon Kuramları	99
3.4.1 Merkezi yer kuramı	99
3.4.2 Kira teklifi kuramı	100
3.4.3 Perakende yerçekimi kuramı	101
3.4.4 Çok amaçlı alışveriş ve perakende kümelenmesi	102
3.4.5 Mekansal etkileşim ve yarışan destinasyonlar	103
3.5 Bölüm Sonucu	104
4. SPOR PERAKENDE SEKTÖRÜ VE YER SEÇİMİ	107
4.1 Dünyada Spor Perakende Sektörü	107
4.2 Türkiye’de Spor Perakende Sektörü	113
4.3 Spor Perakende Sektörünün Yer Seçimi Üzerine Bir Alan Çalışması: İstanbul Örneği	123
4.4 Bölüm Sonucu	159
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	165
KAYNAKÇA	175
EKLER	181
ÖZGEÇMİŞ	196

ÇİZELGE LİSTESİ

Sayfa

Çizelge 2.1 : Faaliyet yöntemine göre perakendeci kuruluşların sınıflandırılması.	8
Çizelge 2.2 : Genel sınıflamaya göre perakendeci tanımları.	18
Çizelge 2.3 : 2014 ciolarına göre dünyadaki ilk 10 perakende firması.	28
Çizelge 2.4 : Yayılım stratejisinin ana unsurları.	32
Çizelge 2.5 : Uluslararasılaşmanın arkasında yatan itici ve çekici faktörler.	41
Çizelge 2.6 : 2016 Global perakende gelişim endeksi.	53
Çizelge 2.7 : Türkiye’de başlıca perakende markaları ve mağaza sayıları.	64
Çizelge 2.8 : Geleneksel ve organize gıda perakendeciliğinde yıllara göre sayısal değişim.	65
Çizelge 3.1 : Alternatif kuruluş yerlerinin faktör ağırlıklarına göre değerlendirilmesine bir örnek.	95
Çizelge 3.2 : Alternatif kuruluş yerlerinin faktör maliyetlerine göre değerlendirilmesi.	97
Çizelge 3.3 : Kuruluş yeri faktörleri.	105
Çizelge 3.4 : Yer seçimi yöntemleri.	105
Çizelge 3.5 : Yer seçimi kuramları.	106
Çizelge 4.1 : Spor perakende sektörünün yıllar içindeki sektörel gelişimi.	109
Çizelge 4.2 : 2014 yılı ciolarına göre Avrupa’nın en yüksek ciro yapan spor perakende firmaları.	112
Çizelge 4.3 : Türkiye’de spor perakendecilerinin mevcut mağaza sayıları ve hedefleri.	114
Çizelge 4.4 : Yıllara göre Ticaret Odası’na kayıt yaptıran yerel spor perakende firmaları.	124
Çizelge 4.5 : Anadolu yakasında ilçelere göre odaya kayıtlı yerel spor perakende firmaları.	125
Çizelge 4.6 : Avrupa yakasında ilçelere göre odaya kayıtlı yerel spor perakende firmaları.	125
Çizelge 4.7 : İlçelere göre kurumsal spor perakende firmaların sayısal dağılımı. ..	127
Çizelge 4.8 : Spor perakende firmalarının İstanbul’daki mağazalarının cadde - AVM dağılımı.	129
Çizelge 4.9 : İstanbul’da gerçekleştirilen fitness salonu ve spor mağazası anket sayıları ve dağılımları.	132
Çizelge 4.10 : Spor salonu anketlerinin korelasyon analizi.	139
Çizelge 4.11 : Spor mağazası anketleri korelasyon analizi.	149
Çizelge 4.12 : Mağaza çalışan anketleri dağılımı.	152
Çizelge 4.13 : Spor mağazası çalışan anketi korelasyon analizi.	157
Çizelge 4.14 : Gelir gruplarına göre mağaza ziyaret sıklığı ve mağaza tercih nedenleri.	161

Çizelge 4.15 : Mağazaya ulaşım süresine göre müşterilerin mağazaya geldikleri ve gittikleri yerler.....	162
Çizelge 4.16 : Kullanılan ulaşım aracı ve seyahat süresine göre mağaza tercih nedenleri.....	163
Çizelge 4.17 : Gelir düzeyi ve mağaza tercih nedenine göre seyahat süreleri.....	164
Çizelge 5.1 : Günümüzde perakende firmalarının genel olarak faydalandığı yer seçimi yöntemleri.....	166
Çizelge 5.2 : Günümüzde perakende firmalarının yer seçiminde rol oynayan yer seçimi kuramları.....	167
Çizelge 5.3 : Cadde ve alışveriş merkezlerinin avantaj ve dezavantajları.....	169
Çizelge 5.4 : Anket sonuçlarına göre ana bulgular.....	171



ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1 : Perakende sektörünün tarihsel gelişimi.....	26
Şekil 2.2 : Genel uluslararasılaşma süreci zaman çizelgesi.....	33
Şekil 2.3 : Avrupa’da satın alım gücü.	46
Şekil 2.4 : Global Perakende Gelişim Endeksi grafiği.	54
Şekil 2.5 : Bir önceki yıla göre Avrupa ülkelerinde yerleşik perakendede 2015 ciro büyümesi.	55
Şekil 2.6 : Avrupa ülkelerinde perakende ciro değişimi (%).....	56
Şekil 2.7 : Özel tüketim harcamalarında perakendenin payı.	57
Şekil 2.8 : Kişi başına perakende satış alanı.....	58
Şekil 2.9 : Satış alanı verimliliği (€/m2).....	59
Şekil 2.10 : Türkiye’de perakende sektörünün gelişimi zaman çizelgesi-1 ...	62
Şekil 2.11 : Türkiye’de perakende sektörünün gelişimi zaman çizelgesi-2	62
Şekil 2.12 : Türkiye’de organize perakende ve toplam perakende ciroları.	66
Şekil 2.13 : Türkiye’de organize perakende ve toplam perakende çalışan sayıları...	67
Şekil 2.14 : Yıllara göre Türkiye’de kiralanabilir AVM alanı.	67
Şekil 2.15 : Şehirlere göre 1000 kişi başına düşen kiralanabilir AVM alanı ve AVM sayıları.	68
Şekil 2.16 : Şehirlere göre 1000 kişi başına düşen AVM kiralanabilir alanı.	68
Şekil 2.17 : Yıllar bazında GSYH ve Perakende Satış Değişimleri.	69
Şekil 2.18 : Kişi başına düşen perakende gıda satışı (TL).....	70
Şekil 2.19 : Hanehalkı harcama dağılımları.	70
Şekil 2.20 : Sektör bazında GSYH büyümesi	71
Şekil 2.21 : Sektörlerin GSYH içindeki payı	72
Şekil 2.22 : GSYH içinde hizmet sektörünün payı (%).....	73
Şekil 2.23 : Alt sektörler pazar payı değişimleri.	73
Şekil 2.24 : Organize gıda perakende sektöründe alan ve ciro değişimleri.....	74
Şekil 2.25 : Organize gıda dışı ciro değişimleri.	74
Şekil 2.26 : Organize gıda dışı metrekare değişimleri.....	74
Şekil 2.27 : AVM’lerde toplam kiralanabilir alan (milyon metrekare).	75
Şekil 2.28 : Türkiye’deki yabancı yatırımcı firmaların ülke bazında dağılımı.....	76
Şekil 2.29 : Yatırımcılara göre kiralanabilir alan (metrekare).....	77
Şekil 2.30 : 1000 kişi başına düşen toplam kiralanabilir alan.	78
Şekil 3.1 : Grid-harita koordinatları.....	96
Şekil 3.2 : Yük mesafe yöntemi formülasyonu.	98
Şekil 4.1 : Spor pazarı geliri.	111
Şekil 4.2 : Dünya spor olayları pazarı (milyar \$).	112
Şekil 4.3 : Standart müstakil mağaza yerleşimi.....	120
Şekil 4.4 : Direkler üzerinde standart mağaza konsepti.	121
Şekil 4.5 : Dupleks mağaza konsepti.....	122

Şekil 4.6 : Yıllara göre odaya kayıt yaptıran yerel spor perakende firmalarının İstanbul'daki dağılımı.....	124
Şekil 4.7 : İstanbul'da faaliyet gösteren kurumsal spor perakende firmalarının ilçelere göre dağılımı.....	126
Şekil 4.8 : İstanbul'da faaliyet gösteren kurumsal spor perakende firmalarının markaya göre sayısal dağılımı.....	128
Şekil 4.9 : İstanbul'da faaliyet gösteren kurumsal spor perakende firmalarının markaya göre yüzdesel dağılımı.....	128
Şekil 4.10 : İstanbul'da ilçeler bazında satın alım gücü indeksi.....	129
Şekil 4.11 : Satın alım gücü haritası üzerinde yerel spor perakende firmalarının dağılımı.....	130
Şekil 4.12 : Satın alım gücü haritası üzerinde kurumsal spor perakende firmalarının dağılımı.....	131
Şekil 4.13 : İstanbul'da gerçekleştirilen fitness salonu ve spor mağazaları anketlerinin harita üzerindeki dağılımı.....	132
Şekil 4.14 : Anket yapılan kişilerin cinsiyet dağılımı (spor salonu).....	133
Şekil 4.15 : Anket yapılan kişilerin yaş dağılımı.....	133
Şekil 4.16 : Salon tercih nedeni dağılımı.....	134
Şekil 4.17 : Salonun ziyaret edilme sıklığı.....	134
Şekil 4.18 : Diğer salonların tercihi	135
Şekil 4.19 : Ziyaret edilen salondan duyulan memnuniyet.....	135
Şekil 4.20 : Salonda kullanılan ekipmanın temini.....	136
Şekil 4.21 : Salona ulaşım için harcanan süre.....	136
Şekil 4.22 : Salona geline yer.....	137
Şekil 4.23 : Salondan sonra gidilecek yer.....	137
Şekil 4.24 : Salona gelinirken kullanılan ulaşım aracı.....	138
Şekil 4.25 : Anket yapılan kişilerin mezuniyet durumları.....	138
Şekil 4.26 : Anket yapılan kişilerin gelir düzeyi.....	139
Şekil 4.27 : Yaş grubu ve spor salonu tercihi ilişkisi.....	140
Şekil 4.28 : Yaş grubu ve spor salonu ziyaret sıklığı ilişkisi.....	140
Şekil 4.29 : Salon tercih nedeni ve ulaşım süresi ilişkisi.....	141
Şekil 4.30 : Salon ziyaret sıklığı ve ulaşım süresi ilişkisi.....	141
Şekil 4.31 : Salon ziyaret sıklığı ve aylık gelir ilişkisi.....	141
Şekil 4.32 : Kullanılan ulaşım aracı ve ulaşım süresi ilişkisi.....	142
Şekil 4.33 : Anket yapılan kişilerin cinsiyet dağılımı (mağaza).....	142
Şekil 4.34 : Anket yapılan kişilerin yaş dağılımı.....	143
Şekil 4.35 : Müşterilerin mağazayı tercih nedeni.....	143
Şekil 4.36 : Müşterilerin spor yapma sıklığı.....	144
Şekil 4.37 : Müşterilerin mağazayı ziyaret sıklığı.....	145
Şekil 4.38 : Müşterilerin başka spor mağazalarını tercihleri.....	145
Şekil 4.39 : Tekrar aynı mağazanın tercihi.....	146
Şekil 4.40 : Mağazaya ulaşım süresi.....	146
Şekil 4.41 : Mağazaya geline yer.....	147
Şekil 4.42 : Mağazadan sonra gidilecek yer.....	147
Şekil 4.43 : Mağazaya gelinirken kullanılan ulaşım aracı.....	148
Şekil 4.44 : Anket yapılan kişilerin eğitim durumu.....	148
Şekil 4.45 : Anket yapılan kişilerin gelir durumu.....	149
Şekil 4.46 : Mağaza tercih nedeni ve ziyaret sıklığı ilişkisi.....	150
Şekil 4.47 : Mağaza ziyaret sıklığı ve ulaşım süresi ilişkisi.....	150
Şekil 4.48 : Salon ziyaret sıklığı ve aylık gelir ilişkisi.....	151

Şekil 4.49 : Yaş grubu ve spor salonu tercihi ilişkisi	151
Şekil 4.50 : Anket yapılan mağazaların açılış tarihleri.....	153
Şekil 4.51 : Mağazanın yerinin tercih nedeni.	153
Şekil 4.52 : Mağazanın bulunduğu yerden memnuniyet.	154
Şekil 4.53 : Mağazanın konumundan memnuniyetsizlik durumunda tercih edilen yer.....	154
Şekil 4.54: Mağaza konumunun değişme bilgisi.	155
Şekil 4.55 : Alışveriş merkezleri ve caddelerin avantaj durumu.	156
Şekil 4.56 : Mağazalardan alışveriş yapan müşterilerin sosyo-ekonomik profili....	156
Şekil 4.57 : Lokasyon tercih nedeni ve müşteri profili ilişkisi.	158
Şekil 4.58 : Müşteri profili ve lokasyondan memnuniyet ilişkisi.	158
Şekil 4.59 : Lokasyondan memnuniyet ve yer değiştirme isteği ilişkisi	159
Şekil 4.60 : Müşteri profili ve mağaza tipi ilişkisi.....	159





SPOR PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN YERSEÇİMİ KRİTERLERİ:

İSTANBUL ÖRNEĞİ

ÖZET

Perakende sektörü, ortaya çıkışından bu yana sürekli bir gelişim halindedir. Yerel ölçekte kurulan bazı perakende firmaları, zamanla ölçek büyütürerek ulusallaşmış, hatta bazı firmalar kendi ülkeleri dışında da mağazalar açmaya başlamıştır.

Genel olarak insanların yoğun olarak kullandıkları akslar üzerinde, mümkün olan en çok sayıda müşteriye ulaşabilmek amacıyla yer seçimi yapan perakendecilerle birlikte, yer seçimi konusunun bilimselleşmesi adına bilim insanları tarafından da özellikle perakende sektörünün yer seçimi için çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları farklı olabilmekle birlikte, yer seçimi konusunda ortak sonuçlar çıkarabilmek de mümkündür.

Sektörde kendi kriterlerini belirlemiş perakende firmaları ile birlikte, özellikle perakende sektörüne yeni giren firmalar, yer seçimi için bazı bilimsel çalışmalardan faydalanmakta ya da profesyonel destek almaktadır. Ancak zamanla her firma, hitap ettiği müşteri profiline, sattığı ürüne, vb. verilere bağlı olarak kendi yer seçimi kriterlerini oluşturmaktadır.

Son yıllarda özellikle yabancı yatırımcıların da sektöre girmesiyle birlikte, ülkemizdeki perakende sektöründe mağaza sayısında önemli artışlar gözlenmektedir. Perakende sektörünün diğer alt sektörlerinde olduğu gibi, mağaza sayısı artışı spor perakende sektöründe de gözlenmektedir. Bu çalışmanın amacı, mağaza yer seçiminde spor perakende sektörünün hangi yer seçimi kararları ve kriterlerini göz önünde bulundurduklarının tespit edilmesidir.

Bu karar ve kriterlerin belirlenmesi amacıyla, öncelikle, perakendenin değişmez ve en önemli gerçeği olan müşteriler ile anket çalışmaları yapılmıştır. Müşterilerin spor alışkanlıklarının da belirlenip birlikte değerlendirilebilmesi amacıyla, spor salonlarını kullanan müşteriler ile de ayrı bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Son olarak üçüncü bir anket çalışması da mağaza çalışanları ile gerçekleştirilerek ilk iki çalışmayı destekleyip desteklemediği incelenmiştir.

Çalışma sonuçlarına göre spor perakende mağazalarından alışveriş yapanların büyük çoğunluğunun, sporu sıklıkla yapan veya bir yaşam biçimi haline getiren, genellikle yüksek okul mezunu ve yüksek gelir grubuna dahil kişiler oldukları belirlenmiştir. Ancak yalnızca moda ve görünüm amacıyla bu mağazalardan alışveriş yapan önemli bir kitle de bulunmaktadır.

Diğer perakendeciler gibi spor perakende mağazaları da kolay ulaşılabilir olan ve yüksek sayıda müşteriye hitap edebileceği lokasyonları tercih etmektedir. Günümüzde sundukları imkanlar, ulaşım kolaylıkları ve ihtiyaç duyulan tüm ürünleri

sağlayan mağazaları bünyelerinde barındırmaları gibi nedenler ile alışveriş merkezleri en uygun lokasyonlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Anahtar kelimeler: Perakende sektörü, lokasyon, yer seçimi, spor perakendeciliği



SITE SELECTION CRITERIAS FOR SPORTS RETAIL SECTOR: ISTANBUL CASE

SUMMARY

Emerged based on exchange system, retail had changed into closed spaces with the foundation of currency and with the settled life of humans. Caravanserais and big bazaars where same kinds of goods are sold, played a great role in development of retail. In Europe, department stores emerged in 19th century and chain stores emerged in the beginnings of 20th century. In 1950s, malls emerged in the USA and even now they are still important symbols of retail sector.

In 18th century Europe, methods of retail and retail stores were changed and general stores which stock many random goods emerged. Food, clothes, hardware and furniture were sold together in one store. In 19th century, department stores emerged as an extension of general stores in 18th century. Department stores removed the chance of bargain with fixed prices. By the end of 19th century, chain stores were to be seen in Europe, especially in Britain and the Netherlands.

20th century was the century of “retail evolution”. Store format where customers can walk in the store and examine all the goods freely, self-service priority and low prices were named as “supermarkets” in 1930s. After 1950s and 60s, malls where stores selling different kinds of goods emerged in the USA.

Reaching enough development in national borders, retailers who wish to continue to expand, started internationalisation. In this way, retailers start to address to different customer profiles in different countries. Strategic expansion in internationalisation is towards emerging markets. Emerging markets grow faster than the economies experienced industrial evolution and provide more profit chances. These economies with high growth ratios have the opportunities of large market geography, young work force, local sales potential and attractive opportunities of supply resources.

First internationalisation move is the American companies engaged in outside national borders in 1960s. During 1970s, Japanese companies strike a blow especially in electronics and construction vehicles, becoming a threat for American companies. In 1980s, multinational company concept was born and the competition became more serious.

In Turkey, mass production in industry started much later than Europe, so modern retail developed in later periods. In 19th century, department stores and passages were opened in Beyoğlu, Istanbul, with the influence from Europe. In the beginnings of 1950s, first supermarkets were opened with new laws, giving authority to municipalities, to open reduced sale stores. After 1970s, retail stores and supermarkets started to be opened all around the country. During this period, Turkey started to attract foreign investment from other countries. By the end of 1980s, first malls were opened in Istanbul and Ankara.

Leasable mall areas grew vastly in Turkey especially in 2000s, with many new mall openings. With around 1 million squaremeters of leasable are in 1999, this number exceeded 2 million squaremeters by 2005. And it even exceeded 6 million squaremeters by 2010. Foreign investments on malls supported this development. By the end of 2015, there are 360 malls in 58 cities.

Sports retail sector performed a great development in Turkey, especially in the last few years. With the increase of healthy living conciousness, consumers started to spare expenses for sports. In the present time, sports retail sector in Turkey has a volume of 6 billion TRY and has an annual growth rate of 6%.

In Turkey's sports retail sector, foreign investment stands out. Brands like Adidas, Nike, Hummel and Decathlon are increasing their share in the market, with new store openings.

By this fast and great development, site selection became even bigger challenge for not only sports retail sector, but also the whole retail sector.

The establishment site is the place where a company will operate after establishment. The operation in the site is very important for the company to survive. Thus, it shows the importance of the site selection for this company. Because after site selection and establishment of the company, it will cause big financial problems if it is understood the site selection decision was wrong.

Four main factors are considered during a site selection decision process: economical factors, natural factors, social factors and psychologic-physiologic-political factors. Also different methods are considered during a site selection process. Companies decide the site according to their operations, the customer profile they address to, the goods they will produce, costs, etc.

The mostly used site selection methods are: comparison of factors, center of gravity, cost analysis, load-distance method, at par analysis and transportation model. Also many theories have been developed about site selection. They attempted to explain the site selection of companies with scientific facts. Although these theories have received considerable support, they have also been challenged and criticized by some researchers, some of whom proposed counter theories. These theories have undergone a lot of changes in time, but some of them still remain valid today.

Main site selection theories are as follows: central place systems, bid rent theory, retail gravitation, multipurpose shopping and retail agglomeration and spatial interaction and competing destinations.

Based on the explained factors, methods and theories for site selection, it can be stated that many choices and evaluation methods for site selection and companies need to decide which factors are important for them to select the most suitable site for their operations.

The aim of the thesis, is to determine the location selection decisions and criterias of sports retail sector for selecting the location of its stores. To determine these decisions and criterias, first study is to make surveys with the most important fact of retail, customers. Also to determine the sports habits of customers, another survey study is made with users of sports centers, and results of these two studies are considered together. Third survey study is made with the employees of sports retail stores to see if their point of view supports the results of first two studies.

Generally speaking, especially young population in Istanbul is seen to be visiting sports centers to do sports at least 2 times a week. Users choose sports centers close to their workplaces or homes, within a maximum of 20 minutes of reach. Being loyal to the sports center used, users can choose other sports center when their demands are not met. But most of the users participated the survey stated that they are quite happy with the sports center they currently use. The equipment used in the sports centers are obtained from well-known sports retail brands.

For the sports retail stores, the customer profile is mostly formed of young women. The most important factors for a retail store to be preferred are the product quality and finding every equipment that is been searched for. With these aims, customers can travel distances more than 30 minutes. The loyalty is not good as sports centers, customers can prefer different stores according to what they are looking for.

In the present time, malls appear in as places where retailers conglomerate and where different functions and activities come together. They are places where customers can reach different kinds of goods in one place and where they can spend long time with different activities such as entertainment, eating/drinking, etc. Thus, sports retail stores also prefer malls to open stores, as other retail sectors.

In addition, sports retailers open stores on streets, where there are many people and cars passing by. But with the bad situation in Turkey's economy for the last years, street stores are being closed one by one. While Turkish Lira is losing value against dollar and euro, the demands of the landlords remain same and this compels the companies in income-outcome ratios. For this reason, many companies prefer to close their street stores.

Also climate conditions and transportation issues play a big role in street store retailing. Especially in winter conditions, customers prefer closed areas to spend their times and for their free-time activities, so they prefer to go to malls. Parking problem of Istanbul, in addition to its traffic problem, also effects street stores.

Considering the fact that most of the companies in the sector are closing down their street stores and companies that have a stand-alone concept tend to open stores in malls, it can be stated that sports retail sector has started to focus on investing in malls. Opportunities that malls provide, customer attraction power, and easy access attract sports retail sector to malls as well. Customer crowd in malls especially on weekends and their cosmopolitan nature are also among the reasons why sports retail sector is attracted to malls. For local and foreign, new and existing investors alike, it can be suggested that in Turkey – especially in Istanbul – they should channel their investments into malls.

Keywords: Retail sector, location, site selection, sports retail

1. GİRİŞ

1.1 Tezin Anlam ve Önemi

Perakende sektörünün giderek geliştiği ve yabancı perakende markalarının ülkemizde açtığı mağazaların sayısının giderek arttığı günümüzde, perakende sektörünün yer seçiminde etkili olan çok önemli faktörler vardır. Perakende sektörünün başarısı için en önemli 3 kriter “location, location, location” (yer seçimi, yer seçimi, yer seçimi) şeklinde tanımlanmaktadır.

Ancak ülkeden ülkeye farklılık gösteren yasalar, planlar, kültürel değerler, yaşam tarzları, vb. diğer normlar ile birlikte yer seçimi kararları da farklılıklar gösterebilmektedir. Bu tezde yapılacak olan çalışmalar, İstanbul genelinde faaliyet göstermekte olan spor perakende firmalarının yerseçim kriterlerini ortaya koyacaktır.

Hangi kararın yer seçimini ne ölçüde etkilediği, sonucu değiştirip değiştirmediği, bulundukları yerden memnun olup olmadıkları, farklı bir yerde olmayı tercih edip etmedikleri, yerseçimlerinin doğruluğunu ortaya koyma açısından tezin önemi ortaya çıkmaktadır.

1.2 Tezin Amaç ve Kapsamı

Yukarıda da belirtildiği gibi, tez çalışmasının amacı, İstanbul’da faaliyet gösteren spor perakende firmalarının yerseçimi kriterlerini incelemektir. Perakende sektörü üzerine yazılmış pek çok tez bulunmakla birlikte, yer seçimi ve özellikle spor perakende sektörünün yer seçimi üzerine literatürde belli bir eksiklik göze çarpmaktadır. Araştırma sırasında da spor perakende sektörü için yapılmış çalışmaların neredeyse hiç olmadığı görülmüştür. Bu alandaki eksikliğin giderilmesi amacı ile konu seçimi gerçekleştirilmiştir. Çalışmada spor perakende yerseçimi

kriterlerinde hangi ölçütler kullanılmaktadır, ne tür çalışmalar yapılmaktadır, seçilen yerden memnuniyet durumu nedir gibi sorulara cevap bulunması amaçlanmaktadır.

Bu amaçla tez, İstanbul'da faaliyet gösteren spor perakende firmalarının listesinin temini, bu listeden elde edilecek lokasyon bilgilerinin harita üzerine işlenmesi, çeşitli sosyo-ekonomik veriler ile birlikte analiz edilerek ve firmalar ile yapılan anketler ile çıkarımlar yapılması ve bu çıkarımlar sonucunda spor perakende sektörünün yer seçimi kriterlerinin ortaya konulmasını kapsamaktadır.

Perakende sektörünün giderek geliştiği ve yabancı perakende markalarının ülkemizde açtığı mağazaların sayısının giderek arttığı günümüzde, perakende sektörünün yer seçiminde etkili olan çok önemli faktörler vardır. Perakende sektörünün başarısı için en önemli 3 kriter “location, location, location” (yer seçimi, yer seçimi, yer seçimi) şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak ülkeden ülkeye farklılık gösteren yasalar, planlar, kültürel değerler, yaşam tarzları, vb. diğer normlar ile birlikte yer seçimi kararları da farklılıklar gösterebilmektedir.

Bu tezin ana amacı, İstanbul genelinde faaliyet göstermekte olan spor perakende firmalarının yer seçimi yaparken hangi ölçütleri kullandığı, ne tür analizler yapıldığı, hangi kriterlerin dikkate alındığını ortaya çıkarmaktır.

Çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde perakendecilik ve perakendeci kuruluşlardan bahsedilmektedir. Perakendeciliğin ortaya çıkışı, tarihsel gelişimi ve uluslararasılaşma süreçlerine değinilmektedir. Perakendeci kuruluşların sınıflandırması yapılmış ve perakende sektörünün dünyada ve Türkiye'deki gelişiminden bahsedilmiştir.

İkinci bölümde yer seçimi konusuna değinilmektedir. Yer seçimi kavramı ve önemine değinildikten sonra yer seçimi kriterleri ve yer seçimini etkileyen faktörlerden bahsedilmiştir. Geçmişten günümüze kadar kullanılmış ve kullanılmakta olan yer seçimi yöntemleri ve kuramları değerlendirilmiştir.

Üçüncü bölüm spor perakende sektörü ve yer seçiminin birleştirildiği bölümdür. Öncelikle spor perakende sektöründen bahsedilerek, gelişimi, dünyadaki ve Türkiye'deki durumu değerlendirilmektedir. Daha sonra tezin ana konusu olan İstanbul genelinde faaliyet gösteren spor perakende firmaları listelenmiş, bu firmalardan alışveriş yapan müşteriler ve spor salonlarını kullanan müşteriler ile

yapılan anket çalışmaları değerlendirilmiştir. Ayrıca spor perakende firmaları ile yapılan anketler de çalışmaya katılarak sonuçların geçerliliği test edilmiştir.

Son bölümde ise tüm yer seçimi kriterleri ve yöntemleri ile birlikte anket çalışmalarının neticeleri birlikte değerlendirilerek sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

1.3 Yöntem ve Kısıtlar

Tez çalışmasında yöntem olarak saha çalışmaları ve anket çalışmaları kullanılmıştır. Saha çalışmaları mevcut spor mağazalarının yerinde incelenmesini ve spor firmalarının genel merkezleri ile yapılan görüşmeleri kapsamaktadır. Anket çalışmalarında ise 3 farklı anket çalışması yapılmıştır. Bunlardan birincisi spor salonu kullanıcıları ile, ikincisi spor mağazalarından alışveriş yapan müşteriler ile, üçüncüsü ise spor mağazaları çalışanları ile yapılmıştır. Her üç çalışma da kendi içlerinde ve birlikte olarak değerlendirilmiştir.

Mevcut spor mağazalarının sayı ve lokasyon bilgilerine İstanbul Ticaret Odası kayıtlarından ulaşılmıştır. Bu firmaların tamamı odaya kayıtlı olan firmalardır. Ancak bu verilere başka kanaldan ulaşılamamaktadır. Odaya kayıtlı olmayan firmaların bulunup bulunmadığı bilinmemektedir. Bununla birlikte odanın faaliyet konusuna göre sınıflandırması çok detaylı değildir. Çalışma konusuna dahil olması gereken firmaların başka faaliyet kolu adı altında çıkması, ya da bazı firmaların pek çok faaliyet koluna kayıt yaptırması gibi sebeplerle ulaşılan verilerin güvenilirliği sorgulanmaktadır.

Literatürde yer seçimi ve özellikle spor perakende sektörü üzerine yazılmış kaynakların sayısının oldukça kısıtlı olması, tezin önemli kısıtlarından biridir. Ulaşılabilen kaynakların da büyük çoğunluğu eski tarihli çalışmalar ya da birbirinden kopuk yapılmış çalışmalardır. Bu da sağlıklı verilere erişimi zorlaştırmıştır. Özellikle Türkiye’de bu konularda yapılan çalışmaların genel olarak medya araştırmalarından oluşması, tezin içerisindeki pek çok yorumun gözleme ve yapılan saha çalışmalarına dayanmasına yol açmaktadır.



2. PERAKENDE SEKTÖRÜ

Küçük parçalar halinde son tüketiciye yapılan satış anlamına gelen perakendenin uygulama alanı oldukça geniştir. Neredeyse her alanda perakende satış yapılmaktadır. Bu da perakendeye oldukça geniş bir istihdam alanı yaratmaktadır. Gelişen teknoloji ile birlikte perakendenin dünyadaki yeri ve önemi giderek gelişmektedir. Bu bölümde perakendenin tanımı, tarihsel gelişimi, dünyada ve Türkiye’deki yeri ve gelişimi anlatılacaktır.

2.1 Perakende Nedir?

Türk Dil Kurumu, perakendeyi “düzenli olmayan, ayrı ayrı, dağınık, perişan, malların teker teker veya birkaç parça durumunda azar azar satılmasına dayanan (satış biçimi), toptan karşısı” şeklinde tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu, 2014).

Perakende satış, ürünlerin bir işletme aracılığıyla tek tek ya da küçük miktarlarda tüketiciye satılmasına dayanan satış biçimidir (www.retailturkiye.com).

Tüketim mallarının dağıtımı, dağıtım kanalının ilk üyesi olan üretici ile başlar ve nihai tüketici ile sona erer, ancak çoğu zaman arada en az bir aracı vardır ki o da perakendeci olmaktadır. Perakendecilik, mal ve hizmetlerin kişisel kullanımı için doğrudan doğruya nihai tüketicilere satışı ile ilgili tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Mucuk, 1994).

Amerikan Pazarlama Derneğine (American Marketing Association) göre perakendecilik “Mal ve hizmetlerin kişisel, ailesel ya da ev kullanımı amacıyla satışı için; herhangi bir mağazada yapılan ya da mağazasız bazı formlarda yapılan bir takım işletme faaliyetleridir” şeklinde tanımlanmıştır (American Marketing Association, 2009).

Perakendecilik, tüketici ve ürün (özellikle tüketim maddeleri) üreticileri arasındaki dağıtım zincirinin son halkasıdır. En basit formuyla perakendecilik, mal ve

hizmetlerin satın alınması ve tüketimi aşamasında devreye giren faaliyet koludur (Arıkbay, 1996, 1).

Perakendecilik, bir toplumdaki pazarlama, dağıtım ve hatta ekonomik etkinliklerin önemli bir bölümünün tüketiciler tarafından görünen yüzü, perakendeci kuruluş ise mal ve hizmetlerin üretim-yapım noktalarından son tüketiciye dek akışıyla ilgili etkinliklerin son çıkış kapısı olarak tanımlanmaktadır (Tek, 1999).

Perakendecilik; tüketicilerin, bireysel veya ailesel ihtiyaçları için mal ve hizmet ya da her ikisini satarak değer yaratan faaliyetler kümesidir. Birçok insan perakendeciliğin, sadece mağazada ürün satmak olduğunu düşünmektedir. Fakat otelde konaklamak, kuaföre saç kestirmek, doktora muayene olmak veya eve pizza siparişi vermek gibi faaliyetler de perakendecilerin yerine getirdiği faaliyetlerden birkaçıdır. Ek olarak, perakendecilik sadece mağazalarda yapılmamaktadır. Kataloglar aracılığıyla veya internet üzerinden yapılan satışlar da perakendeciliğe girmektedir (Levy ve Weitz, 2004).

2.2 Perakendeci Kuruluşların Sınıflandırılması

“Perakende Kuruluşu” kavramı temel format veya bir işletme yapısı biçiminde ifade edilir. ABD’de yaklaşık iki milyon farklı firma Bureau of the Census tarafından perakendeci olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliği içinde de NACE (General Classification of Economic Activities with the European Countries) tarafından perakende ticaret faaliyeti ile iştigal eden kuruluşlara dair sınıflandırmalar mevcuttur (Gürman, 2006).

Bu tip sınıflandırmalar yapılırken perakendeci kuruluşlar çeşitli perspektiflerden değerlendirilebilmektedir. Bu kuruluşlar, ekonomik hayattaki ilerlemelere, demografik değişimlere, toplumdaki statü ve rollerde yaşanan gelişmelere, ülke dışındaki benzer işletmelerin yapısındaki değişimlere ve pazardaki tüketici ve tüketim yapısındaki özelliklere göre şekillenmektedir (Gürman, 2006).

Rom J. Markin (1971), perakendeci kuruluşları, satılan mallara göre, görülen işlevlere göre, yerleşme yerine göre sınıflandırmıştır. Philip Kotler ise perakendecilik için geliştirdiği özgün sınıflama ile perakendeci kuruluşları beş ana gruba ayırmıştır (Tek, 1999):

- a. Servis düzeylerine göre: Perakendeciler sattıkları ürünün türüne göre, self servis, sınırlı servis, tam servis olmak üzere üç türlü hizmet vermektedir.
- b. Satılan ürün türlerine göre: İşletmede satılan ürün çeşitliliğine göre de perakendeciler, bölümlü mağazalar, özellikli mağazalar, süpermarket, kolaylık mağazaları, servis işletmeleri olarak sınıflandırmaktadır.
- c. Fiyata verilen nispi öneme göre: perakendecilerin bir kısmı sundukları ürün ya da hizmetlerini fiyatlandırırken bunların kalitesini esas alabildiği gibi, bir kısmı da normal toptan fiyatlarının altında satın alıp, normal perakende fiyatlarının altında satış yapmaktadır. Örneğin indirimli mağazaları, depo kulübü, fabrika satış mağazaları gibi.
- d. Organize oluş şekillerine göre: Küreselleşmeyle birlikte, ulusal sınırların ötesinde dış pazarlarda perakendeci işletmelerin yatırımlarıyla karşılaşmaktadır. Ayrıca artan mağaza sayısı değişik organizasyon biçimlerinin doğmasına neden olmaktadır. Bunlara örnek olarak zincir mağazalar, gönüllü zincirler, tüketici kooperatifleri, franchise, vb. gösterilebilmektedir.
- e. Mağaza gruplaşması tipine göre: Merkezi iş bölgesi, bölgesel alışveriş merkezi, semt alışveriş merkezi, vb.

2.2.1 Faaliyet yöntemine göre perakendeci kuruluşların sınıflandırılması

Tüketicinin nihai ihtiyacını karşılamaya yönelik olarak satış yapan tüm kuruluşlar perakendeci olarak kabul edildiğinden, perakendeciliği öncelikli olarak faaliyet yöntemine göre değerlendirme gerekliliğini doğurmaktadır. Faaliyet yöntemine göre perakendecilik, mağazalı ve mağazasız perakendecilik olarak ikiye ayrılmaktadır (Çizelge 2.1).

**Çizelge 2.1 : Faaliyet yöntemine göre perakendeci kuruluşların sınıflandırılması
(Cemalcılar, 2001)**

MAĞAZASIZ PERAKENDECİLİK		MAĞAZALI PERAKENDECİLİK	
Doğrudan Satış	Doğrudan Pazarlama	Bağımsız Mağazalar	Perakendeci Kooperatifleri
Kapıdan kapıya (evde) satış	Doğrudan Posta	Birleşik Perakendecilik	Tüketici Kooperatifleri
Ev partisi türünde doğrudan satış	Katalog Perakendeciliği	İmalatçının kendi satış mağazaları	Franchise sistemi
Otomatik makinede satış	Telefonla satış	Zincir mağazalar	
	Televizyonlu pazarlama		
	Elektronik alışveriş		

2.2.1.1 Mağazasız perakendecilik (non-store retailing)

Mağazalı ve mağazasız perakendecilik arasındaki temel farklılık, mağazalı perakendecinin hedef noktadaki tüketiciye fiilen sahip olduğu bir satış noktasından hitap ederken, mağazasız perakendecinin satış faaliyetini yürüttüğü sabit bir mekanın olmamasıdır. Mağazasız perakendecilik faaliyetleri çeşitli şekillerde yürütülebilmektedir (Gürman, 2006):

Doğrudan satış yöntemi (direct selling)

Doğrudan satış yönteminde, tüketicinin söz konusu ürünü tanımasına, satın alma kararını vermesine ve elde etmesine aracılık eden bir satış elemanı bulunmaktadır. Bu satış elemanı tüketici ile yüz yüze görüşmeler yaparak veya telefonla temas kurmaktadır. Günümüzde bu satış yöntemini benimsemiş ve çok uluslu bir yapıya kavuşmuş doğrudan satış şirketleri, kurdukları çok katlı pazarlama sistemi ile oldukça geniş bir coğrafyaya yayılma imkanına kavuşmuşlardır (Gürman, 2006).

Ülkemizde faaliyet gösteren ve Doğrudan Satış Derneği'ne kayıtlı 9 üye bulunmaktadır. Bunlar Amway, Avon, Forever, Herbalife, Huncalife, LR Health & Beauty, Oriflame, Partylite Candles ve Tupperware firmalarıdır (www.dsd.org.tr). Bu firmalar ağ pazarlaması (network marketing) sistemiyle doğrudan satış yöntemini birleştirmiş, çok düşük maliyetler ile Türkiye pazarında faaliyet göstermektedirler.

Doğrudan satış yönteminin çeşitleri şunlardır (Gürman, 2006):

- Kapıdan kapıya (Evden eve) satış (Door-to-door): Satış elemanlarının tüketicilerin evlerini dolaşarak sipariş aldıkları ve malların dağıtımını

yaptıkları ya da çeşitli araçlara yükledikleri ürünleri bizzat sattıkları bu yöntemde, satış elemanı tüketici ile yüz yüze konumdadır.

Bu yöntem hem üreticiler, hem de perakendeciler tarafından kullanılabilir. Örneğin, tarım ve hayvancılık faaliyeti ile iştigal edenler ürettikleri ürünleri –süt, yumurta, taze sebze- evden eve dolaşp satmaktadır. Bazı mutfak gereçleri ve temizlik ürünleri de bu yöntem kullanılarak satılmaktadır. Ülkemizde yaşanan en yaygın örnek, çelik tencerelerin kapıdan kapıya satış yöntemiyle pazarlanmasıdır (Cemalcılar, 2001).

Cemalcılar’a (2001) göre bu yöntemin güçlü ve zayıf yanları bulunmaktadır:

- Evden eve satışta satıcı, üreticiden ya da toptancıdan aldıkları malları satarak, genellikle bağımsız olarak çalışmaktadır. Bu durumda, her satıcı bir perakendeci olarak düşünülebilmektedir.
- Bu yöntem, tüketiciler için kolay alışveriş yoludur. Ayrıca mala bağlı hizmetler, hemen yerine getirilebilmektedir. İşletmeler açısından, evde satış, etkin bir satış yöntemidir; imalatçı dağıtımı tam olarak kontrol altında tutabilmektedir, ayrıca bu şekilde yeni ve teknik bakımdan karmaşık ürünlerin tanıtımı da en mükemmel şekilde gerçekleştirilebilmektedir. Tüketici, malı bizzat, evinde deneme olanağına kavuşmaktadır. Bir taraftan da satış elemanı tüketicinin gösterdiği tepkilere göre, mala karşı tutumunu şekillendirebilme şansına ve dolayısıyla ikna kabiliyetini gösterebilme olanağına sahip olmaktadır.
- Evde satış yönteminde en önemli konu, eylemin karlılığı ve malların ucuz satılmadığıdır. Aracının aradan çıkmış olması sebebiyle, genellikle, bu yöntemin tüketiciler için yararlı bir yöntem olduğu düşünülmektedir. Ancak, evde satılan mal daha pahalı olabilmektedir. Fiyat karşılaştırması yapılamamaktadır. Ayrıca, bu yöntemde satıcılar komisyonla iş görmektedir ve komisyon oranı genellikle yüksek tutulmaktadır. Bu nedenle, işletme karı da düşük olmaktadır. Personel devir hızı yüksek olup, satış elemanı başına düşen satış miktarı da azdır. Ancak, üretici tüm toptancılık ve perakendecilik işlevlerini, daha ucuza yapabilirse fiyat ucuz olabilmektedir.

- Evde satış yöntemi, iyi yetişmiş satıcıları gerektirmektedir. Böyle kişilerden bir örgüt vücuda getirilip sürekli elde tutmanın maliyeti de yüksek olmaktadır. Bu nedenle, evde satışta yeteneksiz kişiler görevlendirilmek zorunda kalındığında, başarı da yetersiz olmaktadır. Ayrıca, bu yöntem, müşterinin özel yaşamına bir saldırı olarak da kabul edilebilmektedir.
- Bu nedenle, tüketicinin gezginliğinin artması, etkin reklam araçları, dükkanlı perakendecilerin bu yöntemle karşı çıkmaları, evde satış uygulamasının önemini azaltmaktadır. Ancak, karmaşık ve pahalı malların, evde göstermeyi, denemeyi gerektiren malların (dikiş makinası gibi) satışında, uygulama daha başarılı olabilmektedir.
- Ev partisi türünde satışlar (Party Plan): Bu satış türünde, satış elemanı ziyaret öncesinde iletişim kurulan müşterinin, kendi evinde bir araya getirdiği arkadaş ve yakınlarından oluşan müşteri grubuna, pazarladığı ürünün tanıtımını yapmaktadır. Sıcak bir atmosfer içinde geçen satış çabası sonucunda, satış elemanı bir seferde birden çok tüketici ile bir araya gelme olanağını elde ederek, tüketicileri satın alma konusunda olumlu davranışa sevk edebilmektedir (Gürman, 2006).
- Otomatik (makinalı) satış (Automatic Vending): Ürünler herhangi bir personel kullanılmaksızın, self servis esasına dayalı olarak, para ile çalışan otomatik makinalar aracılığıyla satılmaktadır. Makinaların sahibi olan perakendeci işletme, makinaları kiraladığı yerlere yerleştirir. Bu makinalardan sigara, soğuk ve sıcak içecekler, çikolata, bisküvi gibi ürünler, 24 saat boyunca aralıksız olarak tüketicinin erişimine açık olarak bulunmaktadır. Bu yöntemle satış, işletmenin pazarını genişletmektedir. Tüketicilere, istedikleri yer ve zamanda ulaşılmaktadır. Servis çabukluğu ve kuruluş yeri avantajından yararlanılarak daha fazla ürün satılması mümkün olabilmektedir (Gürman, 2006).

Doğrudan pazarlama (direct marketing)

Doğrudan pazarlama, normal perakende satış yerlerini ve ünitelerini kullanmaksızın, doğrudan son tüketiciye yöneltilen pazarlama faaliyetleridir (Duran, 2005).

Doğrudan pazarlama, tüketiciden aynı zamanda geri besleme sağlama olanağı da yaratan iki taraflı bir iletişim biçimidir (Güner, 1993).

Doğrudan pazarlama, ürünlerin ya da hizmetlerin satışında ve dağıtımında uygulanan ve kendine özgü kuralları olan bir pazarlama yöntemidir. Bu yöntemin kullanılmasının amacı, doğrudan satın alma eylemi yaratılması için reklam mesajının doğrudan müşteriye iletilmesidir (Odabaşı, 1988).

Doğrudan pazarlama ürünlerinin satışı mağazasız yapıldığından mağaza kirası, mağazada çalışan elemanların ücretleri vs. maliyetleri bulunmamakta ve bu yolla satış yapılan ürünler de daha düşük fiyatlarla satılmaktadır. Tüketicilere beğenmedikleri malın iade edilebilmesi konusunda güven vermektedirler. Tüketiciler ürünleri satın almak için mağazaya gitmek zorunda olmadıklarından zamandan tasarruf etmekte, aynı zamanda ulaşım maliyetleri, otopark sorunu ve trafik sıkışıklığı gibi sorunlarla karşılaşmamaktadırlar (Kasımoğlu, 2012).

Doğrudan pazarlama araçları aşağıda yer almaktadır (Gürman, 2006):

- Doğrudan posta (Direct Mail): Doğrudan posta ile pazarlamada, sipariş, dağıtım ve mal bedelinin tahsili posta yoluyla yapılır. Yerleşim merkezlerindeki tüketicilerin yanında, kırsal kesimde ikamet eden tüketicilere de ulaşılma arayışı, posta ile satış uygulamasının doğmasına neden olmuştur. Bu uygulama, 19. Yüzyılın sonlarında başlamış, 1900'li yıllarda da yaygınlık kazanmıştır. İletişim araçlarının çok fazla çeşitlilik gösterdiği günümüzde de bu yöntem eskisi kadar sık kullanılmamakla birlikte, halen geçerliliğini korumaktadır (Gürman, 2006).
- Katalog Perakendeciliği (Catalogue Retailing): Bu satış yönteminde işletmeler sattıkları ürünlerin kataloglarını hazırlayarak, bu katalogları müşterilerine postalar veya mağazada talep eden müşterilere teslim edilmektedir. Sipariş fişlerinde tüm ürünlerin adları, sipariş numaraları ve fiyat bilgileri bulunmaktadır. Müşteri sadece boş olan ürün adedi bölümünü doldurarak firmaya sipariş fişini mektupla göndermekte veya bizzat telefonla

siparişi iletmektedir. Müşteri ürünü beğenmeme veya herhangi bir nedenle ürün almaktan vazgeçme durumlarında sipariş ellerine ulaştıktan sonra 14 gün içinde iade edip parasını geri alma hakkına sahiptir (Kasımoğlu, 2012).

- Tele-pazarlama (Telemarketing): Tele-pazarlamada müşteriye telefon aracılığıyla bağlantı kurulup, ürün satışı yine telefon ile yapılmaktadır. Telefon edilecek müşterilere birkaç yöntemle ulaşılabilir; rehberden rastgele yöntemle, işletmeden bilgi isteyen müşterilerin telefon numaralarının alınmasıyla ya da pazarlama araştırmalarındaki veri tabanından yararlanarak iletişime geçilir. Firmadan müşteriye ve müşteriden firmaya olmak üzere tele-pazarlamanın iki türü bulunmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2009):

- Firmadan müşteriye tele-pazarlamada, firmanın satış yetkilileri, hedef müşteri grubuna yönelik olarak soğuk arayışlar (rasgele, rehberden seçim), ılık arayışlar (aranan kişinin belirli ölçütlere uymasının arama nedeni olarak belirtildiği arayışlar), sıcak arayışlar (bir şekilde ürünle ilgili bilgi talebinde bulunmuş tüketicilere yönelik arayışlar) gerçekleştirmektedir. İletişim aracı telefondur (Gürman, 2006).
- Müşteriden firmaya tele-pazarlamada ise, tüketiciler, firmayı televizyon reklamları, gazete ilanları, radyo reklamları, vb. iletişim araçları sayesinde elde ettiği telefon numaraları ile ürün siparişinde bulunmaktadır (Gürman, 2006).

- Televizyonlu pazarlama (Television Shopping): Televizyonlu satış, iki temel yöntemle olmaktadır (Tek, 1999):

- Doğrudan tepki reklamı (Direct response advertising): buna göre, 60-120 saniyelik spot reklamlarla TV’de ürün/hizmet tanıtılmaktadır. Ve tüketicinin sipariş vermesi için ücretsiz telefon numarası verilmektedir. Sipariş beklenir. Daha çok dergi, kaset, CD, kitap, küçük ev aletleri, vb. için uygulanmaktadır.
- Evden alışveriş kanalları (Homeshopping channels): Bu sistemde tüm bir program veya kanal, ürün veya hizmetin satışına hasredilir. Bu ikinci televizyonlu satış yönteminde, kablolu TV sayesinde, satın alınmak istenen mal ya da mallarla ilgili ayrıntılı video kayıtları ekrana gelmekte, telefon yerine, uzaktan kumanda aletine yerleştirilen (içinde isim, kredi kartı numarası, adres, ayakkabı ve beden

numaraları, vb. depolanan) bilgisayar çipleri, tüketicinin ekranda gördüğü malı sipariş için uzaktan kumanda aletine basmasını yeterli kılmaktadır.

- Elektronik alışveriş (Online/Internet Shopping): Gelişen teknoloji, iletişim kanallarının çeşitliliğini artırmış, özellikle pazarlama süreci sırasında işletmelerin müşteriye ulaşma yollarını geliştirmişlerdir. Bu anlamda özellikle son 10 yılda yaygınlık kazanan internet kullanımı ile sanal ortamda da alışveriş imkanı doğmuştur. Kişiler evlerinde bilgisayarları aracılığıyla girdikleri internet ortamında, dilediği alışveriş sitesini ziyaret ederek, yer ve zaman sınırlaması olmaksızın, istedikleri ürünü, verdikleri kredi kartı bilgileri ile satın alabilmektedirler. Bu nedenledir ki elektronik alışveriş, internet üzerinden alışveriş veya online shopping olarak adlandırılmaktadır (Gürman, 2006).

2.2.1.2 Mağazalı perakendecilik (in-store retailing)

Mağazalı perakendecilikte, perakendeci müşteriye bir satış mekanı aracılığıyla ulaşmaktadır. Bu satış mekanları, bağımsız mağazalar, kooperatifler, zincir mağazalar, fabrika satış mağazaları ve franchising gibi çok farklı çeşitlerde kurulabilmektedir. Aşağıda mağazalı perakendeciliğin türleri açıklanmıştır:

Bağımsız mağazalar (independent stores)

Ölçeği ne olursa olsun, her türlü perakendeci işletme, bağımsız olarak işletilebilmektedir. İşletmenin mülkiyeti tek bir kişiye ait olabildiği gibi en az iki kişi tarafından kurulmuş bir ortaklık tarafından da kurulup işletilebilmektedir (Gürman, 2006).

Bağımsız perakendeci işletmelerin en temel özelliği, sahiplik ve yöneticilik vasıflarının tek bir kişide toplandığı ve işletme sahibinin aynı zamanda yönetici konumunda olduğu işletmeler olmalarıdır. Ölçek açısından işletme çok küçükse işletmenin çalıştırılmasına dair her türlü görev işletme sahibi tarafından üstlenilmektedir (kasap, bakkal, manav gibi) (Gürman, 2006).

Yönetim esnekliği, müşterilerle birebir görüşebilme imkanı, işletme giderlerinin düşüklüğü ve kuruluş yerinin bulunması bağımsız mağazaların avantajları sayılırken,

sınırlı finansman, toptancılara aşırı bağımlılık, sipariş maliyetlerinin yüksekliği, sınırlı tutundurma, iyi planlama yapılamaması da dezavantajlarından sayılmaktadır (Kasımoğlu, 2012).

Birleşik perakendeciler (corporate retailers)

Birleşik perakendeci kuruluşlar, ortak alımları örgütlemek ve modern büyük perakendecilerle rekabet edebilmek amacıyla, klasik dağıtım kanallarında toptan ve perakende fonksiyonları, her bir kurumun mali özerkliğine dokunmaksızın bir araya toplayan kuruluşlardır. Genelde gıda maddeleri dağıtımında, klasik gıda perakendeci ve toptancılarının önce zincir mağazalara sonra da süpermarketlere karşı tepkilerinden doğmuştur. Ortak alımların gerçekleştirilmesi için siparişlerin toplanması, en iyi fiyat ve kalite şartlarıyla alım kaynaklarının bulunması ve modern perakendecilerle rekabet etmek amacı taşımaktadırlar. Üç türdedir (Tek, 1999):

- Gönüllü zincirler (çok sayıda perakendecinin bir toptancının liderliğinde birleşmeleri),
- Perakendeci kooperatifleri (perakendeciler bir toptancıyı alır),
- Perakendeci grupları (perakendeciler arası alım birlikleridir).

İmalatçının satış mağazası (factory outlet stores)

Bir üreticinin kendi ürettiği ürünleri, kendi sahipliği altında satmak için açtığı mağazalardır. Piyasada kendini ispat etmiş, müşteri sadakati yüksek olan, prestijli malların satımında üreticiler, hedef tüketici kitlesine açtıkları bu mağazalar vasıtasıyla ulaşabilmektedirler. Örneğin Beymen, Vakko, Sarar, Zara gibi markaların açtıkları mağazalar ile üreticinin tüketiciye yakın noktalarda, karayolları üzerinde işlek yerlerde ya da üretim merkezinin yakınında açtığı fabrika satış mağazaları bu gruba dahil edilmektedir. Bu mağazalar, ileriye doğru dikey pazarlama sisteminin bir örneği olarak üreticilerin ürünlerini satmak üzere açtıkları zincir mağazalar olarak düşünülmelidir (Gürman, 2006).

Zincir mağazalar (chain stores)

Zincir mağazalar bir sahiplik altında iki veya daha fazla perakendeci mağazanın yer aldığı işletmeler zinciridir. Bu mağazalarda sahiplik ve yönetim işleri tek bir merkezden belli ölçüde yürütülmektedir. Zincirleme mağazalar arasında daha çok

departmanlı mağazalar, çeşit mağazalar, gıda maddeleri ve kadın giyim eşyası mağazalarında yaygındır. Zincir mağazalarında daha büyük miktarlarda alım yapıldığından, bağımsız perakende mağazalarına göre maliyetinin daha düşük olmasına imkan tanımıştır. Aynı zamanda uzmanlaşmış personel istihdamını daha iyi sağlayabilmektedirler (Mucuk, 1998).

Taylor ve Shaw'a göre (1969) zincir mağazalar üç şekilde sınırlandırılmaktadır:

- 1) Uğraşı konusu ürünlere göre (Gıda zincirleri, süpermarketler, eczane zincirleri, giyim, bölümlü mağaza vb.)
- 2) Coğrafi bölgeye göre (Yerel, bölgesel, ülkesel)
- 3) Mülkiyete göre (Bağımsız, imalatçıya ait, toptancıya ait zincirler)

Zincir mağaza perakendeciliğinin başlıca üstünlükleri şunlardır (Cemalcılar, 2001):

- Alımlar bir merkezden yapıldığında, daha uygun fiyatlı olmaktadır. Tüm mağazalar için tek bir merkezden alımın elverişli olmadığı durumlarda, bölgesel alım yapılabilmektedir. Böylelikle, alım işleri uzman kişilerce yürütülmektedir.
- Büyük miktarlarda alım, daha uygun fiyata yapılmaktadır. Reklam giderleri, tüm mağazalara dağıtılmaktadır. Bu nedenle fiyat, rekabet aracı olarak kullanılabilir.
- Bina, vitrin, malzeme, mağaza dekorasyonu, hizmet şekli konularında standardizasyon temin edilebilmektedir.
- Pazarda saygınlık kazanmış bir perakendeci, yeni satış yerleri açarak, pazarını kolaylıkla genişletebilmekte, ayrıca elde ettiği itibar ile daha kolay kredi bulma imkanına sahip olabilmektedir.

Standardizasyonun teminindeki zorluklar, geniş coğrafyaya yayılma sürecinde uyum sorunları ve personel ile ilgili sorunlar, zincir mağaza perakendeciliğinin dezavantajları olarak değerlendirilmektedir.

Perakendeci kooperatifleri (retailer cooperatives)

Zincir mağazaların rekabeti, bağımsız birçok mağazayı, zincir mağazaların uyguladığı yöntemleri benimsemeye itmektedir, bu eylemler topluca alım ve toptancılık eylemlerini üstlenme gibi faaliyetlerdir (Gürman, 2006).

Bağımsızlıklarını yitirmeden, büyük ölçeğin sağladığı üstünlükleri ele geçirmek isteyen perakendeciler, kooperatif örgüt vücuda getirmektedir. Bu yolda toplu alım, maliyetlerini düşürmektedir. Birlikte daha etkili reklam yapılabilir. Ortak bir marka adı altında, mallarını satma yoluna da gidebilmektedirler (Cemalcılar, 2001).

Tüketici kooperatifleri (consumer cooperatives)

Tüketici kooperatifleri, bir kooperatifi tanımlayan belirli ulusal yasalar çerçevesinde tüketicilerin sahibi olduğu organizasyonlardır. Bu sahiplik özelliği, kooperatiflere bir bölgede oldukça demokratik bir idari yapıda faaliyet sürdürme imkanı vermektedir (Arıkbay, 1996).

Tüketiciler, bir kooperatif kurarak ihtiyaçlarını giderecekleri perakendeci işletme oluşturmakta; kooperatifçilik ilkelerine uygun olarak, bu perakendeci işletme çalıştırılmaktadır. Kooperatif üyelerinden oluşan karar organı, mağazanın yönetimini, meslekten bir yöneticiye verebilmektedir. Alımlar, doğrudan üreticiden yapılmakta, mallar kooperatifin marka adı altında paketlenip sunulabilmektedir. Bu perakendeci örgütün ekonomik amacı, üyelerine ucuz mal sağlamaktır. Üyelerin dışındaki tüketicilere de satış yapılabilir (Gürman, 2006).

Kooperatifler her şeyden önce, perakendecinin karından kurtulmaktadır. Ayrıca devlet, kooperatife vergi ayrıcalığı tanıyabilmektedir. Kooperatif mağaza, kent dışında kurulabilmekte, işletme giderleri de daha az olabilmektedir. Üyeler, satış işlerinde, geçici ya da yarı gün görev alabilmektedirler (Cemalcılar, 2001).

Franchise sistemi (franchising)

Franchising, sözleşmeye dayanan ileriye doğru bir dikey bütünleşme sistemidir. Bu sistem, bir ürün veya hizmet üzerinde imtiyaz hakkına sahip tarafın, belirli bir süre, şart ve sınırlamalar içerisinde, işin yönetim ve organizasyonuna ilişkin bilgi ve destek (know-how) sağlamak suretiyle imtiyaz hakkını, belirli bir ücret karşılığında ikinci tarafa verdiği bir sistemdir (Gürman, 2006).

Başka bir ifade ile, lisansın bir türü olan franchising, bir şirketin (franchisor) iş sistemini ve diğer özel haklarını bağımsız bir firmaya veya kişiye (franchisee) vermesidir (Root, 1994).

Franchising'in tanımında temelde iki unsur bulunmaktadır (Gürman, 2006):

- 1) Sistemin varlığı için ticari ilişkinin kurulmasında en az iki tarafın bulunması.
 - a. Franchisor (İmtiyaz hakkı veren): Ürüne, hizmete veya bilgi birikimine ve bunlara ait denenmiş, kalitesi kanıtlanmış ve başarılı bir markaya, isme sahip ve bunların satış, dağıtım veya işletme hakkını belirli bir bedel karşılığında veren taraftır. Franchisor, kendisi ve bireysel franchisee'lerden oluşan franchising sisteminin kurucusu ve uzun vadeli koruyucusudur.
 - b. Franchisee (İmtiyaz hakkını kullanan): Bu olanaktan yararlanan söz konusu sistem dahilinde üretilen veya satılan mal ve hizmetlerin dağıtımını bağımsız olarak yaparak, karşılığında sistem sahibine ücret ödeyen firmadır.
- 2) Sistemin hukuki temelini oluşturacak, franchisor ile franchisee arasında karşılıklı yükümlülükleri ve sorumlulukları belirleyen bir sözleşmenin olması.

Franchising sistemi ilk olarak 1880'de Amerika'da uygulanmaya başlamıştır. Franchising sistemi en yaygın olarak fast-food, akaryakıt, otomobil ürünlerinin satışlarında görülmektedir. Türkiye'deki ilk franchising sistemi 1986 yılında Mc Donald's firmasının gelişiyle başlamıştır (Kasımoğlu, 2012).

Franchising sisteminde ürün ve hizmetin markası ve adı tüm firmalarda aynıdır. Bir ülkedeki ilk kez franchise alan şirketin, başka şirketlere de franchise hizmeti sunma hakkı bulunmaktadır. Franchise alan şirketin belirlenen ürünler dışında başka ürün satma yetkisi bulunmamaktadır (Kasımoğlu, 2012).

2.2.2 Genel sınıflamaya göre perakendeci kuruluşlar

Genel ve günlük hayatta kullanılan bir sınıflamaya göre perakendeci kuruluşlar; hipermarketler, süpermarketler, bölümlü mağazalar, kolaylık mağazaları, indirim mağazaları, kategori öldüren mağazalar ve alışveriş merkezleri olmak üzere 7 gruba ayrılmaktadır. Çizelge 2.2'de bu kuruluşlara ait genel özelliklere yer verilmiştir.

Çizelge 2.2 : Genel sınıflamaya göre perakendeci tanımları (Gürman, 2006)

	Satış alanı (m ²)	Yazarkasa (adet)	Diğer özellikler
Hipermarketler	2500 ve üzeri	8	Self servis, park, ATM
Büyük süpermarket	1000 – 2499	2	Self servis
Süpermarket	400 – 999	2	Self servis
Küçük süpermarket	100 – 399	2	Self servis
Market	51 – 99	1	Ana cadde, yan sokak
Bakkal	10 – 50	1	Sokak, cadde
Zincir mağaza	Merkezi yönetilen dörtten fazla mağaza grubu		
Bölümlü mağazalar	Çok sayıda mal çeşidi, aynı çatı altında, ayrı departmanlarda satışa sunulduğu mağazalar		
Kolaylık mağazaları	Ortalama 250 m ² satış alanı ve 4000 adet ürün hattı ile tüketicinin kolay ulaşabileceği yerlerde kurulan mağazalar		
İndirim mağazaları	Özellikle fiyata karşı duyarlı tüketici grubuna hitap eden, küçük metrajlı, sınırlı sayıda ürünün, minimum kar marjlarıyla satıldığı mağazalar		
Kategori öldüren mağazalar	Sadece belirli bir ürün grubuna ilişkin malları, düşük fiyatla müşteriye, orta düzeyde bir servisle sunan mağazalar		

Yukarıda belirtilen 7 perakendeci kuruluş grubu aşağıda açıklanmıştır:

2.2.2.1 Hipermarketler (hypermarkets)

Satış alanı (kapalı alan) 2500 metrekareden büyük (16000 metrekareye kadar), self servis alışveriş yapılabilen, 25 bin ile 40-50 bin çeşit arasında ürün cinsi bulunan, yeterli büyüklükte araba park yeri bulunan satış noktaları “hipermarket” olarak tanımlanmaktadır. Ortalama satış alanları 8000-20000 m² arasında değişmektedir. Hipermarket konsepti formüle edildiğinde, süpermarket, indirimli mağazacılık ve depo mağazacılığının bir birleşimi olduğu görülmektedir (Gürman, 2006).

Hipermarketler, esas olarak, self servis yöntemine göre çalışan, çok çeşitli gıda ve gıda dışı ürünleri, düşük fiyatlarla satan ve otoparkı olan geniş bölümlü perakende satış mağazalarıdır (Kotler, 1994).

Hipermarketler kuruluş yeri itibariyle şehir dışı bölgelerde konumlanmışlardır. Buradaki temel sebep arsa maliyetlerinin şehir içine göre daha düşük olmasıdır. Bu durum, hipermarketlerin daha çok otomobil sahibi tüketicilere yönelik olarak kurulduğu yaklaşımını ön plana çıkarsa da müşterilere sunulan servis olanakları ile değişik bölgelerdeki araç sahibi olmayan tüketicilerin de hipermarkete ulaşmaları mümkün kılınmaktadır. Tüketiciler hipermarketlere gelerek, genellikle haftalık ya da on günlük alışverişlerini yapmayı tercih etmektedir (Gürman, 2006).

Türkiye’de kurulan ilk hipermarket Alman Metro Grossmarket olup, ikinci olarak Fransız Carrefour firması kurulmuştur. Bu hipermarketler ilk olarak 1970’lerde kurulduktan sonra firmaların başarısızlıkları üzerine Türkiye piyasasından geri çekilerek, Türkiye ekonomisinin gelişmesiyle tekrar kurulmuşlardır (Kasımoğlu, 2012).

2.2.2.2 Süpermarketler (supermarkets)

Satış alanı (kapalı alan) 400 metrekare ile 2500 metrekare arasında olan, self servis alışveriş yapılabilen, çok katlı, 3 bin ile 5 bin arasında ürün çeşidi bulunan yerler süpermarket olarak adlandırılmaktadır. Bu işyerlerinde reyon sistemi uygulanmakla birlikte, genellikle insanların 1 haftadan daha kısa süreli ihtiyaçlarını karşılamaktadır (Gürman, 2006).

Süpermarketler ilk kez ABD’de 1930 yılında New York’da Michael King Kullen tarafından açılmıştır. Süper isminin de Hollywood yıldızlarının bu işe yatırım yapmalarından kaynaklandığı ileri sürülmektedir (Zimmermann, 1955). Süpermarketler rekabetçiliklerini geliştirebilmek amacıyla farklı bölgelerde daha büyük süpermarketler açma arayışına girmişlerdir. Süpermarketler satışlarının ortalama %1’i kadar net değerlerinin ise %10’u kadar kar etmektedirler. Süpermarketler hizmetlerini yükseltmek amacıyla daha pahalı yerlerde dükkan kiralaması, daha büyük alanlı otopark imkanları sunulması, planlı mimari ve dekor çalışmaları yapması, daha uzun saatler hizmet verilmesi, pazar günleri açık olması,

dinlenme odaları ve arka fonda müzik verilmesi gibi geniş müşteri hizmetleri sunmaya başlamışlardır (Kotler, 1994).

Günümüzde süpermarketler bütün ülkelere yayılmıştır. Türkiye’de ilk olarak 1955 yılında İstanbul’da MigrosTürk süpermarketi açılmış fakat asıl yayılması 1980 yılından itibaren başlamıştır. 1990 yıllarında ise süpermarketler yükselişe geçmiş ve birçok süpermarket bu yıllarda açılmıştır (Kasımoğlu, 2012).

2.2.2.3 Bölümlü mağazalar (department stores)

Bu tür mağazaların özelliği, çok sayıda mal çeşidini aynı çatı altında ve ayrı ayrı departmanlarda ve her departmanın değişik reyonlarında perakende olarak satışa sunmasıdır. Çok çeşitli malların ticareti ile uğraşıldığı için riskin dağıtımı söz konusu olmaktadır. Hatta ekonomik durgunluk dönemlerinde dahi, departmanlı mağazaların iş hacmi, nisbi canlılığını muhafaza etmektedir (Gürman, 2006).

Mağaza içinde mağaza şekli genel olarak en yaygın yöntemdir. Ana mağaza içindeki diğer mağazalar ya kapladıkları alan kadar ana mağazaya kira öderler ya da yaptıkları ciro üzerinden belli yüzdelik komisyon öderler (Brassington ve Pettitt, 2000).

Departmanlı mağazalar müşterilerine ürünlerin eve teslimatı, veresiye hesabı açma, hediye paketlenme gibi geniş hizmetler sunmaktadırlar. Bu sebeple çalışanların %50’si ve toplam mağaza alanının %40’ı satış amaçlı olmayan aktiviteler için kullanılmaktadır (Boone, 1986).

Departmanlı mağazaların; pazarlıksız, tek fiyatla satış, ürün hizmet çeşitliliği (ihtisaslaşmadan uzaklaşma), düşük kar marjı, hızlı stok devri, çeşitli müşteri servisleri (kredi, iade kabulü, garanti, vb.), fiyat etiketleri, mağazada rahat dolaşım gibi özellikleri vardır (Wray, 1992).

2.2.2.4 Kolaylık mağazaları (convenience stores)

Kolaylık mağazaları nispeten küçük alanlı, alışveriş için gidilmesi kolay, konut alanlarına yakın konumlu, haftanın yedi günü açık ve uzun çalışma saatleri olan, yazar kasada fazla bekleme yapılmayan, çabuk bulunan malları satan mağazalardır. Mal çeşitleri sınırlı olup, en çok satılan ürünlerin başında gelen ekmek, süt, gazete, dondurma, benzin gibi ürünlerin satışı tüm ürün satışlarının %40’ını oluşturmaktadır.

Bazı kolaylık mağazalarında sandviç, pasta ve kahve satışları da yapılmaktadır (Kotler, 1994; Evans ve Berman, 1989).

2.2.2.5 İndirim mağazaları (discount stores)

İndirim mağazalarının kuruluşu ilk olarak New York’lu bir şirket olan Masters şirketinin 2. Dünya Savaşı sonlarındaki döneminde müşterilerinin çoğunlukla, satış elemanları ve evlere teslim gibi geleneksel hizmetlerin bulunmadığı fakat ürün fiyatlarının düşük olduğu dükkanlara yöneldiklerini fark etmesiyle başlamıştır. Sonraları diğer mağazalar da Masters şirketinin formülünü kullanarak ya kendi mevcut mağazalarının geleneksel satış yöntemlerini değiştirmiş ya da farklı bölgelerde açtıkları yeni şubelerini indirim mağazaları türünde yürütmeye başlamıştır. İndirim mağazaları ilk kurulduğunda sadece hırdavat türü malzemeler satmakta iken daha sonraları ürün profillerini genişleterek mobilya, tekstil ürünleri, ilaçlar ve hatta yiyecekleri satış ürünlerine eklemeye başlamışlardır (Boone, 1986).

En önemli özellikleri fiyatlarının diğer mağazalara oranla daha ucuz olmasıdır. Bunun yanında; sınırlı tüketici hizmeti, düşük kar yüzdesi, çeşitli ürün hattı stoklanmaktadır. Ürün hattının derinliği düşüktür. Bunların bilinen mevsimlik veya diğer indirim şekillerinden temel farkı, mağazanın karakteristik özelliği, sürekli biçimde alışılmış fiyatın veya liste fiyatının altında fiyatla satış yapmalarıdır (Mason ve Mayer, 1987).

İndirim mağazaları tanınmış markaları alışılmış fiyat ve liste fiyatlarının altında fiyatlarla satıp, müşterilere %20-30 gibi önemli fiyat avantajı sağlayarak daha büyük miktarlarda ürün satışlarına ulaşan mağazalardır. İndirim mağazaları şehrin dükkân fiyatlarının düşük olduğu bölgelere yerleşmektedir (Tek, 1997 ve Kotler, 1994).

2.2.2.6 Kategori öldüren mağazalar (category killers)

Perakendecilikte uzmanlaşma gereği arttıkça, kategori yönetimi önem kazanmış ve belirli ürün kategorilerinde yoğunlaşmaya ve bu ürünlerle ilgili geniş seçenek sunma ve böylece hedef kitlenin her türlü ihtiyacını tek bir mekanda karşılayarak, hizmette uzmanlaşmak hedeflenmiştir (Azabağaoğlu, 1999). Bu hedef doğrultusunda geliştirilen bu yeni perakende formatı, sadece belirli bir ürün grubuna ilişkin malları, düşük fiyatla müşteriye, orta düzeyde bir servisle sunmaktadır. Bu format 1980’lerde

gelişmiş ve belirli bir ürün kategorisindeki tüm rakipleri yok etme amacını taşımıştır (Gürman, 2006).

2.2.2.7 Alışveriş merkezleri

Alışveriş merkezleri, bünyesinde çok sayıda bölümlü mağaza, süpermarket veya hipermarket ile özellikli mağazalar bulunduran bir komplekstir. Tüketicilerin alışveriş merkezini ziyaret etme sıklığını arttırabilecek ve bu anlamda çekim gücünün yüksek olması hedeflenerek inşa edilmiş ve yine bu doğrultuda büyük ve küçük ölçekli türlü perakendecilerin alışveriş merkezi içinde önceden yapılmış plan dahilinde yer kiralayabilecekleri bir mekandır. Buralarda hipermarket, hazır giyim perakendecileri, ev tekstili, elektronik eşya, vb. ürünler satan özellikli veya departman mağazalarının yanında; sinema, bowling salonu, kuaför, kafeterya, pastane gibi servis işletmeleri de bulunmaktadır (Gürman, 2006).

Alışveriş merkezlerinin satış alanı 5000 m²'den başlayıp, 80.000 m²'ye kadar değişebilmektedir. Alışveriş merkezlerinde tüketicilere genellikle 50.000 kalem mal sunulmakta ve %15 marjla çalışılmaktadır, yer olarak da daha çok şehir dışı mekanlar tercih edilmektedir. Merkez, oradaki perakendecilerin oluşturduğu yönetim tarafından yönetilmektedir. Türkiye'de ilk kez 1976 yılında Kadıköy'de Efes Shopping Center adı altında bir alışveriş merkezi kurulmuştur. Mahalle tipi, bölgesel ve diğer tipleri vardır. Ancak batılı anlamda ilk alışveriş merkezi İstanbul'da açılan Galeria Ataköy alışveriş merkezidir (Tek, 1999).

Perakende mağazalarının bir grup halinde yan yana bulunması tek başına bulunmalarından daha fazla insanların ilgisini çekmektedir. Alışveriş merkezleri fikrinin altında yatan temel neden de budur. Alışveriş merkezleri sahipleri birçok mağazanın bir arada bulunmasından etkilenen insanların, bu alışveriş merkezlerinde alışveriş yapmak için çok daha uzun mesafeler kat ettiklerini, alışveriş merkezlerinde eğlence hizmetleri verildiğinde ise normal alışveriş sürelerinin üç katı kadar süreyi burada geçirdiklerini tespit etmişlerdir (Keegan ve diğerleri, 1995).

2.3 Perakende Sektörünün Tarihsel Gelişimi

Perakende alışveriş mekanları, insanlık tarihinin gelişimine paralel olarak değişim göstermiştir. Takas ekonomisinin hakim olduğu açık pazar yerlerinden başlayarak;

paranın bulunması ve kentsel yaşama geçişle kapalı mekanlara doğru bir değişim başlamıştır. Ticaret yolları üzerindeki kervansaraylar, aynı tür ürünlerin satıldığı kapalı çarşılar, perakendeciliğin gelişiminde rol oynamıştır. Avrupa’da 19.yy.’da bölümlü mağazalar, 20.yy.’ın başlarında da zincir mağazalar ortaya çıkmıştır. AVM’ler ise 1950’li yıllarda Amerika’da ortaya çıkmış ve günümüzde tüm dünyada perakendecilik sektörünün önemli sembolleri haline gelmiştir (Yalçın, 2011).

On sekizinci yüzyıl Avrupa’sında perakende mağaza ve perakendecilik yöntemleri şekil değiştirerek, gelişigüzel birçok ürün dizisinin stoklandığı genel mağazalar oluşmuştur. Genel mağazalar, tüketicilerin tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri bir satış noktası olma hedefi ile çok çeşitli ürünlerden düşük miktarlarda stok bulundurmışlardır. Bu tür mağazalar, birçok türde malın sınırlı miktarda stoklanarak, bir arada, bölümlere ayrılmadan satıldığı mağazalardır. Yiyecek, giysi, madeni eşya ve mobilya bir arada satılır ve bu mağazalarda genellikle tezgahta satış yöntemi uygulanmaktadır. Bazı genel mağazalar, düşük fiyatlı malları, kendin seç-al yöntemiyle tek bir fiyat uygulayarak da satabilmektedirler (Gürman, 2006).

McNair, 18. yüzyılın ortalarında gerçekleşen bu uzmanlaşma ile ortaya üç tip perakendeci çıktığını belirtmektedir (Kent ve Omar, 2003):

- 1) İpek ticaretiyle meşgul olan kumaş satıcıları, moda kavramını ortaya çıkararak sadece kumaşın değil, moda kıyafetlerin satıldığı dükkanlar haline gelmişlerdir.
- 2) Aynı şekilde mobilya sektöründe de bir uzmanlaşma görülmüş ve ayna, koltuk, kilim, halı, resim, vb. her türlü dekorasyon malzemesinin satıldığı mağazalar oluşmuştur.
- 3) Yüksek gelir grubuna dahil kimselerin bilinmeyen yerlere ait meraklarını giderebilecekleri, egzotik ve pahalı malların satıldığı lüks malların sunulduğu mağazalar pazarda ortaya çıkmıştır.

Uzun yıllar perakendeciler imalatçıların gölgesinde ikinci planda kalmışlar ve onların isteklerine boyun eğmişlerdir. Geçen zaman içinde tüketicilerin eğilimlerinde meydana gelen köklü değişikliklere bağlı olarak daha yavaş da olsa perakendecilik sektöründe de önemli değişimler yaşanmıştır. Üreticiler, kendi ürünlerini satacak perakendecilerin pazarda güçlenmesini istemeye başlamıştır (MEB, 2008).

Ancak literatürde perakendecilikle ilgili gelişmelerin başlangıcı olarak, 19. yüzyılın sonlarıyla 20. yüzyılın başları kabul edilmektedir. Başlangıçta her tür ticari malın satıldığı perakendeciler pazara hakim olmuştur. Seyyar satıcılık ve sokak tezgahında satış şeklinde görülen perakendecilik örnekleri, günümüzde dükkanlarda, mağazalarda ve holdingler tarafından açılan çok geniş alışveriş alanlarında uzmanlaşmış ve organize olmuş perakendeciler tarafından sürdürülmektedir (MEB, 2008).

19. yüzyıldaki en çarpıcı gelişme ise departmanlı mağazaların ortaya çıkması olmuştur. 18. yüzyıldaki uzmanlaşmanın bir uzantısı olarak ortaya çıkan departmanlı (bölümlü) mağazalar, çok sayıda mal çeşidini aynı çatı altında ve ayrı ayrı departmanlarda ve her departmanın değişik reyonlarında perakende olarak satışa sunarak, müşteri ihtiyaçlarını en uygun ve hesaplı şekilde karşılamaya ve zaman tasarrufu sağlamaya elverişli perakende formatı olarak karşımıza çıkmaktadır. Aslında departmanlı mağazalar 1800'lerin ortalarında ilk olarak ABD'de ortaya çıkmıştır. O zamana dek Amerika'da da hüküm süren perakende formatı ihtisas mağazalarıdır, departmanlı mağazalar birçok ürünü aynı çatı altında bir araya getiren, büyük ölçekli ilk perakende kurumu olarak sektördeki yerini almıştır. Departmanlı mağazalar, önceki perakendecilik faaliyetlerinden farklı olarak sunduğu sabit fiyatlar ile müşterinin pazarlık imkanını ortadan kaldırmıştır (Gürman, 2006).

Departmanlı mağazalar özellikle 19. yüzyıl İngiltere'sinde orta sınıf sosyal tabakanın ilgisini çekerek, sağladığı alışveriş atmosferi, kolaylık, kalite ve konfor ile yaygınlık kazanmıştır. Zaten departmanlı mağazaların pazardaki hedef tüketici segmenti, orta ve üst sınıf gelir grubuna dahil, yüksek öğrenim görmüş, beyaz yakalı çalışanlardır. Bu yerler, özellikle bayan tüketici grubunun bir araya geldiği sosyal mekanlar haline gelmiş, alışveriş bizzat yapabildikleri ya da evden sipariş verebildikleri yerler haline gelmiştir. Orta sınıf müşteri grubundaki artış sayesinde 1900'lü yıllarda İngiltere ekonomisinde 200 departman mağazası ayakta kalabilmiştir (Gürman, 2006).

19.yüzyılda Amerikan tüketicisinin yeni alışveriş ortamı olarak ortaya çıkan bölümlü mağazalar genelde şehir içinde kurulmaktaydı. İlk şehir dışı bölümlü mağaza "Strawbridge&Clothier" adı ile Pennsylvania'da kurulmuştur. Ancak Amerikan tüketicisinin uzun süre alışveriş noktası olarak tercih ettikleri çoğu bölümlü mağazanın eski altyapıları dolayısıyla tüketici isteklerini karşılayamamaları ve şehir

içinde bulunmaları nedeniyle park sorunu yaratması, çekiciliklerinin zamanla kaybolmasına neden olmuştur (Aksulu, 2002).

İngiltere’de 1880’lerin ilk yıllarında ticaretin bir bölümünü zincir mağazalar ele geçirmiştir. Hollanda’da zincir mağazalar 19. yüzyılın sonunda ortaya çıkmış ve gönüllülük esasına dayalı zincir mağazalardan ilki 1932’de kurulmuştur (Arıkbay, 1996).

20. yüzyıl “perakende devrimi”nin yaşandığı yüzyıldır. Çünkü bu dönemde self-servisin doğuşu, büyük mağazaların genellikle kent merkezi dışında konumlanması, merkezi satın alma sayesinde ölçek ekonomilerinden faydalanma ve fiyattaki rekabetçi yapı sayesinde satış hacmindeki artış, daha iyi bütçeleme, müşteriye otopark kolaylıklarının sağlanması, vb. yenilikler bu yüzyılın başında Amerika’dan ithal edilmiştir. Bu devrimi şekillendiren prototip süpermarketlerdir (Gürman, 2006).

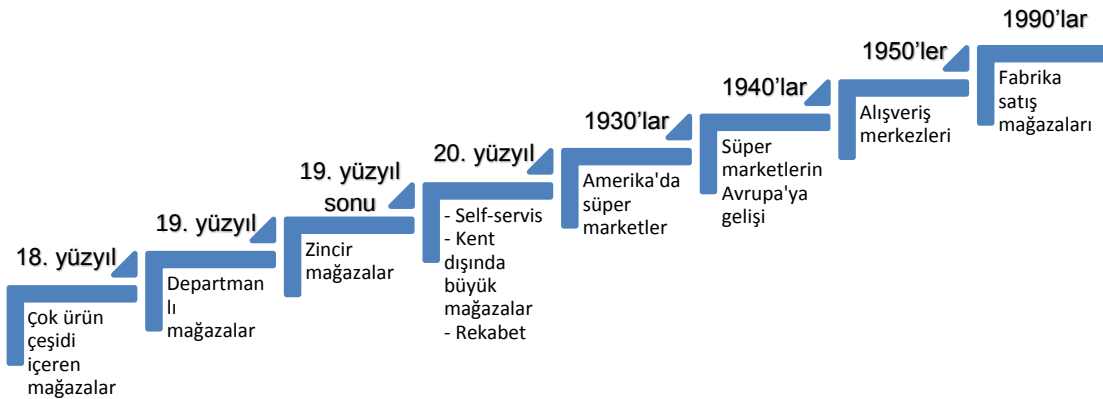
Müşterilerin mağaza içinde sergilenen ürünleri serbestçe inceleyebilme ve mağazayı gezebilme imkanının bulunduğu, ürün fiyatlarının düşük olduğu ve selfservis’in ön plana çıktığı ve çok çeşitli ürünlerin satıldığı perakende kurum formatı, 1930’lu yıllarda süpermarket adını almıştır. 400 ila 2500 m²’lik alanı kapsayabilen bu self-servis mağazalarında satışa sunulan ürünlerin %70’i gıda ve ev ihtiyaç maddelerinden oluşmaktadır. 1930’lu yıllarda ortaya çıkan bu format, 1940’ların son yıllarında Amerika’dan Avrupa’ya ihraç edilmiştir. Avrupa’daki ilk süpermarketin 1949 yılında Fransa’da Strassbourg’ta açıldığı öne sürülmektedir (Aksulu, 2002).

Perakendecilik sektörünün merkezi olan Amerika Birleşik Devletleri’nde 1930’larda faaliyete başlayan süpermarketler 1950’li yıllarda hızlı bir gelişim süreci göstermiştir. Sonraki yıllarda, Amerikalı tüketicilerin uzun süre tercih ettikleri çok dükkanlı mağazalar eskiyen alt yapıları dolayısıyla tüketicilerin isteklerine uymadıkları ve genelde şehir içinde inşa edilmiş olmaları dolayısıyla park sorunu yaratmışlardır. Zamanla çekiciliklerini kaybetmişlerdir. Amerika Birleşik Devletleri’nde olduğu gibi Avrupa’da da büyük metropollere göçün artması, çalışanların ve çekirdek aile sayısının artması alışveriş alışkanlıklarını ve tüketim yapısını değiştirmiştir. Bu gelişmelerin yansıması sonucunda perakende satış noktalarında değişimler görülmüştür. Avrupa’da büyük ölçekli dağıtım olayına ilk giren ülke olan Fransa, perakendecilik sektöründe belli bir olgunluğa gelmiştir. Perakendecilik sektörünün satış alanında, en gelişmiş ülkelerinden biri olan

Almanya, perakende sektörü küreselleşme etkisiyle önemli bir gelişim süreci göstermiştir. 1980’li yıllar boyunca ciroları oldukça yüksek ve satışları hızla artan, Avrupa’daki en etkin perakendecilik sektörü ve zincir perakendeciliğin en güçlü olduğu ülke ise İngiltere olmuştur (Arasta, 2000).

1930’lu yıllarda süpermarketlerin doğuşunu takiben ABD’de ortaya çıkan indirim mağazaları, özellikle Almanlar tarafından tercih edilen bir perakende formatı olarak bugün dahi yaygınlığını muhafaza etmektedir. Bu formattaki mağazalardan Wal-mart günümüzün en büyük indirim mağazacıdır. Almanlar, perakendeciliğe de sanayici mantığıyla yaklaşarak, maliyetlerini minimuma indirmeye çalışmaktadırlar. Yüksek indirim (hard discount) tipinde raf maliyeti dahi bulunmamaktadır. Böyle bir ortamda Almanlarla fiyat rekabeti yapmak oldukça zorlu olacaktır (Özkay, 2005).

19. yüzyılın sonlarında doğan ve 20. yüzyılda gelişerek günümüzdeki şeklini alan büyük ölçekli perakendeci kuruluşların, hızlı bir gelişme ve yaygınlaşma sürecine girdiği yıllar 1950’lerden sonradır. Yalnız 1922 yılında ABD’nin Kansas eyaletinde kurulan “Country Club Plaza” modern anlamda alışveriş merkezlerine ilk örnek olarak verilmektedir (Aksulu, 2002). 1960’lı yıllarda Amerika’da alışveriş merkezi kavramı yaygınlık kazanmış, 1960’lı ve 1970’li yıllarda Amerika’daki Fransa’da İngiltere’de ve birçok Batı Avrupa ülkesinde büyük mağazacılık türlerinin ortaya çıktığı gözlenmiştir. 1990’larda ise fabrika satış mağazaları (factory outlets) Avrupa’da kabul görerek taklit edilmeye başlanmıştır (Gürman, 2006).



Şekil 2.1 : Perakende sektörünün tarihsel gelişimi

Perakende sektöründeki yaratıcılık sadece Amerikalılar’a özgü değildir, Avrupa’da da yeni işletme formatları geliştirilmiştir. Örneğin Fransız Carrefour’un hipermarket formatı kıta sınırlarını aşarak Asya ve Güney Amerika’da da kabul görmüştür.

Süpermarkete göre kapsamı ve alanı daha geniş olan hipermarketler, özellikli malları genellikle uzmanlaşmış, büyük ve farklı perakendecilerden almaya alışmış olan Amerikan tüketicisi için pek cazip gelmemiş ve ABD pazarına girmeye çalışan Avrupalı perakendeciler ile kavramı kendi pazarlarına yerleştirmeye çalışan Amerikan firmalarının da birçoğu benzer biçimde başarısızlığa uğramışlardır (Seiders ve diğerleri, 2000). Örneğin Avrupalı dört büyük hipermarket zinciri olan Carrefour, Auchan, Giant Family ve Leedmark ABD’de mağazalarını açmışlar ve sonra da kapatmışlardır (Aksulu, 2002).

Perakende, pek çok ulusal ekonominin en büyük sektörlerinden biridir. Ülkelerin sektörü tanımlama şeklinin değişmesiyle birlikte, Uluslararası Çalışma Örgütü’ne (ILO) göre, “perakende, perakendecilerin ürünlerini tüketiciye küçük miktarlar halinde satmak için örgütlendikleri, dağıtım sürecinin son basamağıdır”.

Perakende sektörü, 15 trilyon doların üzerinde global bir gelirden oluşmaktadır ve güçlü bir şekilde büyümesi beklenmektedir. Sektör çok çeşitlidir, küçük perakendecilerin yaygın olmasına karşın, piyasayı yavaş yavaş büyük ölçekli perakendeciler ele geçirmeye başlamışlardır. En büyük 250 perakende firması, yaklaşık 4,3 trilyon dolar bir gelire sahiptir. Bu da demektir ki bu 250 firma, piyasanın %40’ına sahiptir. Bu 250 firma içerisindeki bir perakende firması ortalama 17 milyar dolar gelir elde etmektedir (Global Retail Report, 2013).

Sektör, hemen her ülkede faaliyet gösteren büyük ölçekli perakende firmaları ile büyük ölçüde globalize olmuştur. En büyük 250 perakende firması, dünyanın her bölgesinde faaliyet göstermektedir (ancak Avrupa ve Amerika firmaları tarafından domine edilmiştir). Sektörün en büyük gelişimi az gelişmiş ekonomilerde olmasına rağmen, ürünlerin büyük çoğunluğu halen Avrupa ve Kuzey Amerika’da satılmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü’ne göre, ürünlerin %60’ı bu iki bölgede satılmakla beraber, global nüfusun yalnızca 1/5’i buralarda yaşamaktadır (Global Retail Report, 2013).

Çizelge 2.3 : 2014 cirolarına göre dünyadaki ilk 10 perakende firması (Deloitte, 2016)

Firma	Menşei	2014 Perakende Geliri (mil \$)	2014 Perakende Gelir Artışı	2014 Net Kar Payı	2014 Yatırım Dönüşü	Faaliyet Gösterdiği Ülke Sayısı	Diğer Ülkelerden Sağladığı Gelir (%)
Wal-Mart	Amerika	485,651	%2.0	%3.5	%8.4	28	%28.3
Costco	Amerika	112,640	%7.1	%1.9	%6.3	10	%28.6
Kroger	Amerika	108,465	%10.3	%1.6	%5.7	1	%0
Schwarz	Almanya	102,694*	%7.2	n/a	n/a	26	%59.2
Tesco	İngiltere	99,713	%-2.1	%-9.3	%-13.0	13	%30.00
Carrefour	Fransa	98,497	%-0.3	%1.8	%3.0	34	%52.7
Aldi	Almanya	86,470*	%6.6	n/a	n/a	17	%57.1
Metro	Almanya	85,570	%-4.0	%0.3	%0.6	32	%59.3
The Home Depot	Amerika	83,176	%5.5	%7.6	%15.9	4	%10.2
Walgreen	Amerika	76,392	%5.8	%2.7	%5.5	2	%1.5
İlk 10		1,339,267	%3.2	%1.9	%4.3	16,7**	%31.5
İlk 250		4,478,205	%4.3	%2.8	%4.3	10,4**	%23.4
İlk 10'un ilk 250 içindeki payı		%29,9					

* - tahmini

** - Ortalama

Çizelge 2.3'te 2014 yılında dünyada en çok ciroya sahip 10 şirketi, bu şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülke sayısı ve bu ülkelerden elde ettikleri gelir gösterilmektedir. Bununla birlikte ilk 250 şirket ile ilgili genel bilgiler de verilmekte olup ilk 10 şirketin ilk 250 içindeki payı belirtilmektedir.

Sektör yoğunluğunun giderek artması sonucunda birkaç şirket, birçok ülkede büyük pazar paylarını ele geçirmiştir. Örneğin ilk 5 perakende şirketi, İsveç gıda perakende pazarının %88'ini, Danimarka pazarının %85'ini ve Finlandiya'nın %84'ünü elinde bulundurmakta; ilk 4 süpermarket zinciri, İngiltere gıda perakende pazarının 2/3'ünü elinde bulundurmakta, ve ilk 4 indirim marketi, Kore pazarının %86'sını elinde bulundurmaktadır (Global Retail Report, 2013).

Tablodaki sıralamada, 2011 yılına göre önemli değişiklikler göze çarpmaktadır. Örneğin 2011 yılına göre ilk 5 sırada Wal-Mart, Carrefour, Tesco, Metro ve Kroger bulunurken, 2014 yılı verilerine göre ilk 3 sıra Amerikan şirketleri tarafından ele

geçirilmiştir. Carrefour 6. sıraya, Metro ise 8. sıraya gerilemiş, Costco 2., Kroger ise 3. sıraya yükselmiştir.

Tahmin edileceği üzere, dünyanın en büyük 10 firması, en büyük 250 şirketin tamamından daha büyük global ayak izine sahiptir. 10 firmanın faaliyet gösterdiği ülke sayısı ortalama 16.7 iken, 250 firmanın faaliyet gösterdiği ülke sayısı ortalama 16.4'tür. Bu şirketlerin toplam gelirlerinin neredeyse 1/3'ü yabancı ülkelere gelmektedir. Schwarz, Carrefour, Aldi ve Metro firmalarının satışlarının büyük bir bölümü yabancı pazarlara dayanmaktadır. Kroger ise tek ülkede faaliyet gösteren ilk 10 içindeki tek firmadır.

Perakende sektöründe çalışanların sayısı, genel olarak bir ülkenin toplam işgücünün %10 ila %15'i arasında olmakla birlikte, informal sektörlerin fazla olduğu ülkelerde bu ölçümleri yapmak oldukça zordur. En geçerli yıllar baz alındığında, Çin ve Hindistan'ın dahil olduğu 82 ülkede toplam 142 milyon insan perakende sektöründe çalışmaktadır. Perakende sektörünün gayri safi milli hasıla içindeki payı da birçok ülkede kayda değer boyutlardadır. Örneğin Amerika'da %8, Hindistan'da %14'lük gayri safi milli hasıla payı, perakende sektörüne aittir. %9,4 brüt katma değer payı ile perakende ve toptan satış sektörü, Almanya'nın 3. büyük ekonomik sektörüdür. Bazı ülkeler perakende sektörünün ekonomi içerisindeki öneminin artışı görmüş, ancak bu trend her yerde tutmamıştır. Örneğin Avustralya'da, toplam satış gelirleri hacmi artmış, ancak sektörün gayri safi milli hasıladaki payı 1996-97 yıllarında %5 iken, 2009-2010 yıllarında bu pay %4,1'de kalmıştır (Global Retail Report, 2013).

Büyük perakende şirketlerinin varlıklı ülkelerde belli pazar doygunluğuna ulaşmış, sektörel konsolidasyon da global yayılıma olanak sağlamıştır. Bu dönüşüme aynı zamanda yeni gelişen pazarların, çoğunlukla Uluslararası Para Fonu'nun (IMF) desteğiyle gerçekleştirdiği liberalleşme politikaları destek olmuştur. Perakendeyi etkileyen pek çok yasal düzenleme mevcuttur. Bunlar rekabet ve imar kanunlarından, yabancı direk yatırımlar üzerindeki kısıtlamalara kadar çeşitli düzenlemelerdir. Örneğin güney-doğu Asya, 20. yüzyılın büyük çoğunluğunda yerel perakendeciler tarafından domine edilirken, Asya ekonomik krizinin sonucunda, Endonezya, IMF'den destek alabilmek amacıyla perakende ve tüketici politikalarının liberalleştirmeyi kabul etmiştir. Aynı zamanlarda Malezya ve Tayland da şirket birleşmeleri ve ortaklık girişimleri ile ilgili yasal düzenlemelerinde yumuşatıcı hamleler gerçekleştirmişlerdir. Bu ülkelerden bazıları yerel perakendecileri koruma

amacıyla yeni yasal düzenlemelerde bulunurken, Hindistan gibi bazı ülkeler, yabancı yatırımcıları ülkeye çekmek amacıyla kısıtlayıcı düzenlemeleri kaldırmaya yönelik çalışmalar yürütmektedir (Global Retail Report, 2013).

2.4 Perakendecilikte Uluslararasılaşma Süreci

Dağıtım kanalında nihai tüketicilere ulaşırken son basamağı teşkil eden perakendeciler, ihtiyaç duyulan ürünleri bizzat tüketicinin tasarrufuna, tüketicinin istediği yerde ve zamanda sunmaktadırlar. Ulusal sınırların içerisinde yeterli gelişimi sağladıktan sonra, gelişimlerini genişleme ile sürdürmeyi hedefleyen perakendeciler, çeşitli şekillerde uluslararasılaşmaya başlamaktadır. Bu şekilde farklı coğrafyalarda, farklı tüketici gruplarına hitap eder hale gelirler. Bu hareketin adı uluslararasılaşmadır (Gürman, 2006).

Genel açıdan uluslararasılaşma, işletmeler için uluslararası alanda ortaya çıkan fırsatlar ve riskler bütünüdür. Uluslararasılaşma arttıkça fırsatlar ve riskler de artar. Bu çerçevede uluslararasılaşma süreci ise işletme için, fırsatların artırılması ve çeşitlendirilmesi, karşılığında ise risklerin dağıtılıp minimize edilmesi çabalarını ifade eden aşamalardır. Bu aşamalar ihracatla başlayıp, doğrudan sermaye yatırımına kadar uzanmaktadır (Yazıcı, 2001).

Burt (1993), uluslararasılaşmanın stratejik yayılımlarının başlangıçta üç faktörden etkilendiğini ileri sürmektedir. Bu faktörleri kültürel yakınlık, coğrafi yakınlık ve hedef perakende pazarının gelişim evresi olarak sıralamıştır. Ghauri ve Cateora (2006) küresel perakende firmalarının uluslararası pazarlara giriş stratejilerini düşük maliyetli/düşük kontrollü boyuttan yüksek maliyetli/yüksek kontrollü boyuta doğru franchising, ortak girişim, birleşme, satın alma ve organik büyüme şeklinde sınıflandırmıştır (Yalçın, 2014).

Uluslararasılaşmada stratejik yayılımlar özellikle gelişen pazarlara doğru olmaktadır. Gelişen pazarlar, endüstri sonrası aşamayı yaşayan ekonomilerden daha hızlı büyümekte ve daha kazançlı fırsatlar sunmaktadırlar. Bu yüksek büyüme oranına sahip ekonomiler pazar yayılımı bağlamında geniş bir coğrafi pazara, genç iş gücüne, yerel satış potansiyeli ve tedarik kaynakları açısından çekici fırsatlara, gerçekleştirdikleri katılımcı-ekonomik reformlar sayesinde yabancı yatırımlar için sundukları cazip iş ortamı özelliklerine sahiptirler. Türkiye'ye bakıldığında hızlı

tüketim ürünleri içinde, organize perakende sektörünün payı 2004'te %30 iken 2009 yılı itibariyle %43 düzeyine ulaşmıştır. Bu gelişmeye rağmen hızlı tüketim ürünleri perakende pazarında ağırlık hala geleneksel kanaldadır. Toplam perakende pazarı içinde süpermarketler en büyük paya sahiptir. Ulusal ve yerel zincirler kimi zaman yeni mağaza açmak yerine, küçük ölçekli, yerleşim yeri seçimi görece iyi olan küçük zincirleri devralmayı tercih etmektedir. Firmalar pazar seçimi kararlarında değişik faktörlerden etkilenirler. Pazardan çekilme şekli açısından firma, mağaza sermayesini mekânsal olarak değiştirerek mağaza için kullandığı finansal kaynağı farklı bir yerde mağaza açarak kullanabilmektedir. Uzlaşıcı düzenleyici çekilme bir yerleşim yerinde yoğunlaşan mağazalarla aynı biçimdekilerin rakip firmalarla uzlaşarak sayılarının azaltılmasıdır. Denetim odağı açısından küresel zincirler perakendeciliğin yerel bir faaliyet olduğunu da düşünerek satın aldıkları firmaların marka kimliğini korumaktadırlar ya da kendi marka kimliklerine dönüştürmektedirler. Yapıları ve süreçleri öğrenme açısından firmalar yavaş, aşamalı ve hızlı bir şekilde uluslararasılaşmaya başlarlar. Bell ve McNaughton (2000) yapıları ve süreçleri öğrenme farklılıklarının firmanın uluslararasılaşma saiklerine, hedeflerine, yayılım şekillerine, hızına, dağıtım metodu ve stratejilerine bağlı olduğunu belirtmektedirler (Yalçın, 2014).

Çizelge 2.4'te uluslararasılaşmada stratejik yayılımın ana unsurları belirtilmektedir. Buna göre stratejik yayılımın; pazar seçimi, pazara giriş şekli, pazardan çekilme şekli, denetim odağı ve yapıları ve süreçleri öğrenme şekli olmak üzere 5 adet ana unsuru mevcuttur. Pazar seçiminde firmanın yeni bir pazara girerken hangi alt unsurlara dikkat edebileceği ya da etmesi gerektiği gösterilmektedir. Franchising, ortak girişim, satın alma, birleşme veya organik büyüme gibi seçenekler ile firma, pazara giriş şeklini belirlemektedir. Girilen pazarda firmanın marka kimliğini koruması ya da marka kimliğini pazar koşullarına göre dönüştürmesi söz konusudur. Bu alt unsurlar denetim odağı konusunu oluşturmaktadır. Yapıları ve süreçleri öğrenme şeklinde de firmanın girilen pazara ne kadar sürede adapte olabileceği anlatılmaktadır.

Çizelge 2.4 : Yayılım Stratejisinin Ana Unsurları (Palmer, 2005)

1. <u>Pazar seçimi</u> • Politik • Ekonomik • Demografik • Kültürel • Alt yapısal • Yeni, gelişen küresel merkezli (Birkin, Clarke ve Clarke: 2005) 3. <u>Pazardan çekilme şekli</u> • Mağaza sermayesini mekansal değiştirme (Spatial switching of store capital) • Perakende markasından çekilme (Retail brand divesment) • Uzlaşıcı düzenleyici çekilme (Conciliatory regulatory divesment) • Saldırganlığı devretme (Take-over predation) • Rekabetten sakınma (Competitor avoidance) • Pazardan çekilme (Market withdrawal) (Palmer ve Quinn: 2006)	<u>İçsel Stratejiler</u>	2. <u>Pazara giriş şekli</u> • Lisans hakkı (Franchising) • Ortak girişim • Satın alma • Birleşme • Organik büyüme (Ghauri ve Cateora: 2006) 4. <u>Denetim odağı</u> • Marka kimliğini koruma • Marka kimliğine göre dönüştürme 5. <u>Yapıları ve süreçleri öğrenme şekli</u> • Yavaş bir şekilde (traditional) • Aşamalı bir şekilde (incremental) • Hızlı bir şekilde Uppsala model (Johanson ve Vahlne: 1977; 1990)
--	---------------------------------	--

Firmanın birkaç farklı yoldan pazardan çekilme şekli bulunmaktadır. Firma dilerse mağaza sermayesini mekânsal olarak değiştirerek başka bir mağazaya yatırım yapabilmektedir. Bununla birlikte perakende markasından çekilme, uzlaşıcı düzenleyici çekilme, saldırganlığı devretme, rekabetten sakınma ve direk olarak pazardan çekilme seçenekleri de bulunmaktadır.

2.4.1 Genel uluslararasılaşma süreci

Sanayileşmenin beraberinde, artan kentleşme oranı, yükselen eğitim düzeyi, kamuya ilişkin politikalar, nüfusun sosyo-ekonomik yapısındaki değişimler ve kültürün etkisiyle tüketim mallarına olan talep artmış, bu durum öncelikle üreticiyi ve daha sonra da gelişen ve büyüyen üreticinin, ürünlerinin akışına yönelik beklentilerini en üst düzeyde gerçekleştirebilecek perakendeciyi etkilemiştir. Bir diğer deyişle, üreticilerin ölçeğindeki genişleme ve gelişim, perakendecilerin de gelişimini etkilemiş ve merkezi satın alma yapabilecek, üreticinin pazarlama faaliyetlerine

uyum sağlayabilecek, daha güçlü ve esnek yapıda, büyük ölçekli perakendecilerin oluşmasına neden olmuştur. Bu, aynı zamanda dağıtım kanalında uzmanlaşmaya ve gelişime zemin hazırlamıştır (Gürman, 2006).

Pazarda perakendeci ve üretici arasındaki ilişkiler, dağıtım kanalında yaşanan gelişmeler ve toptancıların arka plana itilmesiyle birlikte daha sıkı ve birbirini yönlendirir bir nitelik kazanmıştır. Üreticinin büyümesi ve hatta ulusal sınırların dışına açılması, perakendeciye de büyümeye ve farklı perakendecilerle işbirliğine yöneltmiştir. Sektörde yaşanan bu dinamizm, perakendeciye yeni koşullara kolayca uyum sağlayabilecek bir esnekliğe sahip olmaya ve tek bir bağımsız mağazadan zincir mağazacılığına yöneltmiştir (Gürman, 2006).



Şekil 2.2 : Genel uluslararasılaşma süreci zaman çizelgesi

İletişim ve taşımacılıktaki gelişmeler, soğuk savaşın sona ermesi, Doğu Avrupa ve Asya'da yeni pazarların gelişimi, dünyada ekonomik aktivitelerin entegrasyonu firmaların küresel olarak faaliyet göstermelerine imkan tanımıştır. Bunlara ek olarak internetin ve bilgi teknolojilerinin gelişimi dünyanın her yerindeki tüketiciye rahatça ulaşılmasını sağlamıştır. Bu bağlamda rekabet küresel ölçekte işletmeleri etkilemeye başlamıştır. İç pazardaki doygunluk, küresel rekabet baskısı, pazar paylarında azalma, büyüme gereksinimi gibi nedenlerle firmalar genel olarak uluslararası faaliyetlerde bulunmaya başlamışlardır. Küreselleşmenin firmaların uluslararasılaşma süreci üzerindeki etkilerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Akturan, 2008):

- 1960'lar: Amerikan firmalarının dışa açılması

İlk küreselleşme hareketi 1960'larda Amerikan firmaların ulusal sınırlar dışında faaliyetlerde bulunmalarıyla başlamaktadır. İç pazarın doygunluğa ulaşması,

büyüme oranlarının düşmesi gibi nedenlerle firmalar dış pazarlardaki yeni fırsatları ve gelişme potansiyelini keşfetmişlerdir. Bu süreçte Amerikan firmalarının dış yatırımları ikiye katlanmış ve uluslararası ticaret dışında diğer uluslararası pazarlama faaliyetlerine de girmişlerdir. Coca-Cola ve Kellogg's bu bağlamda uluslararası pazarlara girmişlerdir.

- 1970'ler: Japon firmalarının gelişmesi

1970'lerde Japon firmaları büyük atak yapmış ve özellikle elektronik ürünlerde ve ağır yapı araçlarında Amerikan firmaları için bir tehdit oluşturmaya başlamışlardır. Japon Komatsu firması Caterpillar için güçlü bir rakip olarak ortaya çıkmış, yine Casio ve Seiko firmaları uluslararası faaliyetlerde adlarını duyurmaya başlamışlardır. Japonların 1960'lardaki dünya ticaretindeki payı %6,5 iken, 1970'lerde bu rakam %13'e yükselmiştir.

Yine 1970'lerde Avrupalı firmalar da Amerikan firmalarının rekabet baskılarını iç pazarlarında hissetmeye başlamışlardır. Ancak Amerikan pazarının büyüklüğü ve pazardaki rekabetin yoğunluğu nedeniyle bu dönemde Amerikan pazarına girmekte tereddüt etmişler fakat daha sonra yoğun rekabet baskısı nedeniyle bu pazara girme ve pazarda pay kapma yarışına katılmışlardır.

- 1980'ler: Çok uluslu (multinational) firmalar

1980'ler teknolojik ve politik birçok değişime sahne olmuştur. Bu dönemde çok uluslu firma kavramı doğmuş ve rekabet daha da artmıştır. Yine bu dönemde endüstrileşmiş ülke firmaları başka ülkelerde yaptırdıkları üretimleri başka pazarlara satma ve böylece rekabet avantajı sağlamaya yönelik faaliyetlerde bulunmaya başlamışlardır.

- 1990'lar: Küresel yapılanma

1990'lardan günümüze kadar olan süreçte ise küreselleşme kavramının ortaya çıktığı, uluslararası faaliyetlerin dünya geneline yayıldığı ve küresel firmaların ve markaların rekabet ettiği bir iş dünyasının şekillendiği görülmektedir.

2.4.2 Perakendecilikte uluslararasılaşmayı etkileyen faktörler

Perakendecilerin uluslararası faaliyet göstermeye başlamasının nedeni sadece perakendeci firmaların yerel pazarlarda satışlarının düşmeye başlaması ve/veya yerel pazarlardaki pazar paylarının daralmasına bağlamak yeterli bir neden değildir. Gerek

bu kararın verilmesinde gerekse de yabancı pazarlarda bu iş stratejisinin yürütülmesinde çoklu birtakım faktörler rol oynamaktadır. Perakendecilerin uluslararasılaşmasında etkili olan unsurlar veya güdüler literatürde itme ve çekme güdüler, reaktif ve proaktif güdüler ve içsel ve dışsal unsurlar olmak üzere farklı yaklaşımlarla sınıflandırılmıştır. İtme faktörleri/reaktif güdüler yerel pazardaki olumsuzlukları, çekme faktörleri/proaktif güdüler yabancı pazarla ilgili olumlu unsurları kapsamaktadır. İtme faktörleri iç pazarda yaşanan rekabet, iç pazarın doygunluğa ulaşması, pazar paylarının düşmeye başlaması gibi nedenler bir anlamda perakendeci firmaları reaktif bir aksiyon olarak dış pazarlara girmeye yönlendirmektedir. Keza çekme faktörleri, dış pazarın potansiyeli, dış pazarda tatmin edilmesi gereken tüketici ihtiyaçları dolayısıyla doldurulabilecek boşluklar bulunması, perakendeci firmanın büyümek istemesi gibi nedenler ise firmanın proaktif bir aksiyon sonucu yabancı bir pazara yönelmesine sebep olmaktadır. Yine yabancı pazar büyüklüğü, satın alma gücü, büyüme potansiyeli çekme faktörleri arasında sayılmaktadır (Akturan, 2008).

Perakendeciliğin uluslararasılaşması hem içsel hem de dışsal faktörlerden etkilenmiştir. İçsel faktörler, firmanın kaynakları, yönetimin ilgisi, becerisi ve uzmanlığı, örgüt kültürü, perakendeciye özel üstünlüklerdir. Dışsal faktörler ise iç ve dış pazara ilişkin faktörlerdir (Akturan, 2008).

Perakendecilerin uluslararası alanda genişleme kararı almalarındaki başlıca nedenler şunlardır (Gürman, 2006):

- Ulusal pazarın doyuma ulaşmasıyla birlikte, büyüme potansiyelinin düşük düzeyde kalması

Yerel pazarın firmanın ürün ve hizmetlerine doymuş olması ve yeni üretim teknolojilerini uygulamak için dar gelmesi şirketleri yeni pazarlar aramaya dolayısıyla uluslararasılaşmaya yöneltmektedir. Bu yatırımlara literatürde “taarruz yatırımları” denilmektedir.

Perakende sektöründe pazarın doyuma ulaşması, perakende işletme formatının pazar içinde yaşam eğrisinde olgunluk evresine ulaşması ile paralel gelişir. Çok fazla yaygınlık kazanmış bir işletme formatı, işletme sahiplerinin hedefledikleri büyüme potansiyelinin sınırlı düzeyde kalmasına ve büyüme ve gelişmede belirli bir tikanıklığa yol açacaktır. Bu noktada işletmeler, ya yeni bir işletme formatını

uygulayacak ya da mevcut formatı, henüz bu işletme tipiyle tanışmamış pazarlarda uygulayacak ve böylece hedef pazarını ulusal sınırların dışına çıkarmış olacaktır.

Bir başka deyişle, bir pazarda tüketicilere sunulan her ürünün nasıl bir ürün yaşam eğrisi mevcut ise ve bu eğri üzerinde hazırlık (tanıtım-başlangıç) aşaması, büyüme, olgunluk ve gerileme aşamaları yaşanıyorsa, perakende işletme formatında da aynı eğri üzerinde hareket söz konusudur. Asıl olan ve işletme sahibinin büyüme ihtiyacını giderebilecek çözüm, sahip olunan ve başarısı kanıtlanmış işletme formatını, ürün yaşam eğrisinin henüz başlangıç evresinden hedef pazara sunmak ve yüksek kârlılıktan da faydalanabilmektir.

Dünya perakende devi Wal-Mart'ın doymuş Amerikan pazarında büyüme ihtiyacını karşılayamayıp, aynı format ile Meksika ve Çin gibi henüz bu formatla tanışmamış, gelişmekte olan ülkelere girmesi bu modele örnek gösterilebilir.

- Yatırım riskini azaltma ihtiyacı

Uluslararası pazarlara yönelme kararı alan firmaları bekleyen çeşitli riskler mevcuttur. Bunlardan biri olan politik risk, firmanın o ülkedeki faaliyetlerinin akışını ve kârını olumsuz yönde etkileyecek nitelikteki, politik güçlerin neden olabileceği köklü değişikliklerin ortaya çıkma ihtimalini ortaya koymaktadır. İşte politik riskin değerlendirilmesinin yapılabilmesi için ülkedeki politik çevrenin tanınması gerekir. Diğer risk türleri ise ekonomik ve yasal risktir. Yasal risk, ülkedeki mevcut hukuk sisteminin, yatırımcının maddi ve gayri maddi hakları ile sözleşmeden doğan haklarını yeterince koruyamamasından doğabilecek bir risktir. Ekonomik risk ise, firmanın o pazarda yapacağı yatırımından beklentisinin gerçekleşmesini olumsuz yöne etkileyecek olan ekonomik çevre faktörlerinin yaratacağı riski ifade etmektedir.

Bu riskler dahilinde temkinli bir şekilde hareket etmek anlamına gelebilecek yatırım riskini azaltma ihtiyacı, yumurtaların hepsini aynı sepete koymamak ile ifade edilebilir. Bu konuya bir perakendeci gözüyle bakıldığında, uluslararası alanda yatırım yaparken hedef pazardaki mevcut ve potansiyel tüketici talebinin boyutları, pazardaki rekabetin ve kârlılığın boyutları, pazardaki yasal ve politik çevrenin istikrarlı bir manzaraya sahip olması, geleceğe yönelik uzun vadeli amaç ve hedefler dikkate alınması gereken hususlardır. Bu hususların değerlendirilmesinin ardından, azami kârlılığa ve güvenceye sahip olabilmek, söz konusu pazar için tespit edilen

uzun vadeli hedeflere ulaşabilmek için, işletme yöneticisi farklı pazarlarda, farklı ölçek, format ve stratejileri benimseyerek hareket etmek durumundadır.

Yatırımlarını çeşitlendirme yoluyla, yatırım riskini azaltma kararını almış bir şirket olarak 1970’li yıllarda Belçika’da bir aile şirketi şeklinde faaliyet gösteren gıda perakendecisi DELHAIZE şirketi örnek verilebilir. DELHAIZE, yatırımlarının tamamını Avrupa’da yapmama kararı almış ve Amerikan pazarına girme hedefini koymuştur. Bu hedef doğrultusunda, Amerika’da Food Lion süpermarket zincirini satın alarak pazara ilk adımını, mevcut formatı devam ettirerek atmıştır (Stemquist, 1998).

- Yurtiçinde genişlemenin yasal açıdan mümkün olmaması

Perakende işletme tiplerinde de belirtildiği üzere, bir ülkede tüketici alışkanlıklarına, yaşam standartlarına, satın alma güçlerine, kültürel özelliklerine, ihtiyaç ve beklentilerine göre birçok tipte ve ölçekte perakende işletme tipi pazarda kendine yer bulabilmektedir. Sektörün tarihsel gelişimi de incelendiğinde ilk başlarda görülen küçük ölçekli işletmelerin yerini zamanla, süpermarket, hipermarket, vb. gibi büyüyen ve hem hizmet hem de fiyat anlamında daha fazla rekabet gücüne sahip işletmeler almıştır. Bugün hâlâ küçük ölçekli perakendecilerin var oluşu, tamamen tüketicilerin alışveriş alışkanlıkları, yaşam tarzları ve kültürel özellikleriyle ilgilidir. Örneğin alışveriş merkezi kavramıyla ülkemizde en önce tanışan İstanbul’da hâlâ bakkallar mevcudiyetlerini devam ettirebilmeyi başaramışlardır.

Dünyaya bakıldığında da küçük ölçekli perakendeciyi en fazla koruyan ve bunu yasalarla destekleyen ülke olarak Japonya görülmektedir. Japonya’daki perakende pazar yapısını incelediğimizde, alışverişlerini günlük olarak ve en yakınında bulunan küçük perakendecilerden yapma alışkanlığına sahip Japonlar’ın bu özellikleri nedeniyle, dağıtım kanalında en fazla yeri perakendecilerin kapladığı ve bunların da daha çok küçük ölçekli oldukları gözlemlenmektedir.

Japonya’da Daiten Ho adını verdikleri büyük ölçekli perakende mağazalara ilişkin yasada, 1000 m²’den fazla alana sahip mağazaların kuruluş ve açılış koşulları yer almaktadır. Yasaya göre, bir yatırımcı büyük bir mağaza açmak için bölgedeki ilgili mercie başvurduğunda, verilecek karar üzerinde bölgedeki küçük ölçekli perakendecilerden alınan görüşler etkili olmaktadır. Yakınlarında rekabet etmeye zorlanacakları yeni bir işletmeyi arzu etmeyen küçük işletmeler nedeniyle, geçiş

sürecini uzatma durumu ortaya çıkmakta ve sonuç olarak yeni bir mağazayı açabilmek için 10 yıllık bir zaman zarfının geçmesi gerekmektedir. Uzun yıllar boyunca ABD’den gelen yoğun baskılar sonrasında, Japonya bu yasada birtakım iyileştirmeler yaparak, en sonunda açılış sürecini 18 aya kadar indirmiştir (Stemquist, 1998).

Türkiye’deki durum incelediğinde ise günden güne perakende pastasındaki payları daralan küçük ölçekli geleneksel perakendeci işletmelerin, büyük ölçekli mağazalarla rekabet güçlerinin oldukça kısıtlı olduğunu görülmektedir. Gelişen teknoloji ve müşteri memnuniyetinin odak noktasında bulunması nedeniyle gerek düşük fiyatlarla, gerek alışveriş sırasında sunulan, müşterinin mağazada geçireceği süreyi uzatacak ve bundan keyif almasını sağlayacak her türlü hizmet nedeniyle, rekabet edilmesi gittikçe güçleşen büyük mağazalara karşı ayakta kalabilmelerinin temel sebebi, Türk halkının tüketim alışkanlıkları ve bakkalların tüketicinin çok yakınında konumlanmış olmasıdır. Bunun yanında ülkemizde de KOBİ’lerin sermayeyi tabana yaymada önemli bir araç olduğu ve işsizliği azaltıcı etkisinin olduğu bilinciyle yaklaşıldığı içindir ki küçük ölçekli perakendecileri korumaya yönelik yasal düzenleme çalışmaları mevcuttur. Tüketim Maddeleri ve İhtiyaç Malzemelerinin Satışıyla İştigal eden Büyük Mağazalar Hakkında Kanun Tasarısı bu çalışmalardan biridir. Ancak perakende sektörü, Türkiye’nin yabancı sermaye açısından daha cazip hale gelmesiyle birlikte daha fazla yabancıların ilgisinin yöneldiği bir sektör haline geldiği içindir ki küçük ölçekli perakendecileri koruyabilecek net bir yasal çözüme ulaşılamamıştır.

- Özel bir işletme formatına sahip olunması

Perakende sektöründe yeni bir işletme formatının korunması oldukça güçtür. Bir firma, yeni bir işletme formatı ile piyasaya açıldığında, rakipler hemen taklit etmeye başlarlar. Böyle bir durumda, yeni ve benzersiz bir işletme formatına sahip bir perakendeci için yapılabilecek en iyi şey, kendi formatlarını bizzat yurtdışında yapacakları yatırımlarda kullanmaktır. Perakendeci sahip olduğu bu özel işletme formatının sağlayacağı avantajları içselleştirmektedir. Bu şekilde aynı iş formatının ve stratejinin sağlayacağı kardan emin olarak, farklı pazarların ihtiyaçlarını karşılamak mümkün olacaktır.

- İç piyasadaki rekabetin yoğunluğu

İç piyasada rekabetin yoğunlaşmasıyla birlikte, piyasada varlıklarını koruyabilmek firmalar için daha güç hale gelmektedir. Bu durum kârlılığın ve büyüme potansiyelinin boyutlarını da olumsuz yönde etkilemektedir. Böyle hallerde firmalar için çıkış yolu, daha az rekabetin olduğu, büyüme potansiyelinin yüksek olduğu yeni pazarlara açılmak olacaktır.

Amerikan perakende devi Wal-Mart ile indirim mağazacılığı alanında üstünlük için rekabet eden Kmart, bu savaşta kaybetmeye başlamışken, uluslararası piyasalarda Wal-Mart ile direkt rekabet içinde olamayacağı pazarlara doğru genişleme kararı alarak, bu mücadeleyi daha az yarayla sonlandırmıştır. Yine de Kmart'ın Çek Cumhuriyeti, Slovakya, Singapur ve Meksika'da yaptığı yatırımlar hüsrarla sonuçlanmış ve firma bu pazarlardan çekilmiştir (Stemquist, 1998).

- Ulusal ekonomide bir daralma eğiliminin ortaya çıkması

Ekonomilerde yaşanan krizler, girilen darboğazlar, istikrarsızlıklar, iniş ve çıkışlar, kısacası tüketicinin satın alma gücünü olumsuz etkileyen tüm iktisadi oluşumlar, perakendecilik sektörünü çok hızlı ve doğrudan etkileme gücüne sahiptir. Resesyon dönemlerinde ekonomik büyüme oranlarının çok düşük ya da hiç olmadığı zamanlarda, iç pazarda yaşanan bu olumsuzluğun etkileri, dış pazarlarda yapılmış olan yatırımlar sayesinde azaltılabilecektir. Yatırımın çeşitlendirilmesi ile risk dağıtımı yapılarak, uluslararası pazarlarda edinilecek kârların, iç piyasada daralmanın neden olduğu gerilemeyi dengeleyebilecektir.

Ulusal ekonomide doğabilecek bu tür risklere karşı önlemler alma gerekliliği de bu şekilde ortaya çıkmış bulunmaktadır. Yalnız dikkat edilmesi gereken birtakım noktalar vardır. Dış yatırımlar için hedef pazarı belirlerken, ülke ekonomisinin istikrarı, büyüme ve kalkınmanın boyutları, ekonominin gidişatını bozguna uğratabilecek risk faktörleri, iktisadi politikaların sosyal adaleti sağlamadaki yeterliliği, zenginliğin tabana yayılıp yayılmadığı, tüketicinin satın alma gücü gibi hususlar analiz sürecinde çok hayati öneme sahiptir. Bu süreçte ele alınacak başlıca göstergeler ise şunlardan ibarettir: GSMH, GSMH bileşenleri, kişi başına düşen milli gelir, büyüme oranları, enflasyon ve faiz oranları, iç ve dış borç stokunun boyutları ve bunun milli gelire oranları, işsizlik oranı, G-ini indeksi, vb.

- Hedef pazara önce girerek, ilk girmenin üstünlüklerini elde etme isteği

Perakende işinde başarının temel anahtarı yatırımın yapıldığı yerde gizlidir. Tüketicie olan yakınlık ve ulaşılabilirlik, sunulan hizmet ve fiyat üstünlükleri gibi tüketiciyi cezbeden faktörlerden önce gelmektedir. Yatırımlarını uluslararası platforma taşımak isteyen bir perakendeci, hedef pazarı belirledikten sonra, o pazarda perakendeciliğin gelişim düzeyini dikkatle irdelemek durumundadır. Gelişimin daha sınırlı olduğu pazarlarda, kaliteli hizmete, düşük fiyatlara, ürün çeşitliliğine, maksimum müşteri memnuniyeti anlayışıyla hareket eden perakendeci işletmelere alışık olmayan hedef pazarlarda, en uygun bölgede yapılacak yatırım, yatırımcıya, ilk girmenin üstünlüklerini sağlayacak ve rakiplerinden bir adım ötede işe başlamasına imkan verecektir. Perakendecilikte özellikle sunulan hizmetle müşteri sadakati yaratılmaya çalışıldığı için ilk olmanın önemi çok daha fazladır.

İlk olmanın başka yollarından biri de rakiplerden tamamen farklı bir pazarlama stratejisi ile tüketicinin beğenisini kazanmaktır. Rakiplerinden ayırt edici bir pazarlama mesajı ile yola çıkan bir şirket de aynı şekilde bu alanda ilk olmanın avantajını yakalayacaktır.

Çizelge 2.5'te, uluslararasılaşmayı etkileyen ana unsurlar olan politik, ekonomik, sosyal, kültürel ve girilecek pazarın perakende yapısı konularında firmalara çekici ya da itici gelebilecek faktörlere değinilmektedir.

Çizelge 2.5 : Uluslararasılaşmanın arkasında yatan itici ve çekici faktörler (Kent ve Omar, 2003)

Sınırlamalar	İtici Faktör	Çekici Faktör
Politik	İstikrarsız bir yapı, yasaklayıcı bir çevre, vergi mevzuatı, devletin ekonomideki yeri, yatırım kültürünün gelişmediği bir iş ortamı	İstikrarlı bir yapı, yatırımı teşvik eden düzenlemelerin varlığı, yatırım yanlısı bir iş kültürünün mevcudiyeti, vergi mevzuatı, hedef pazarlardaki korumacı önlemler
Ekonomik	Piyasadaki rekabetin boyutları ve piyasanın yapısı, iç pazardaki koşulların yetersizliği, düşük büyüme potansiyeli, yüksek işletme maliyetleri, üretimin rasyonel olmaktan uzaklaşması, doymuş pazarlar, küçük ölçekli yerel pazarlar, üretilen mamullerin uluslararası niteliği, yüksek işçilik maliyetleri	Piyasadaki rekabetin boyutları ve piyasanın yapısı, gelişmiş bir ekonomi / iyi ekonomik koşullar, yüksek büyüme potansiyeli, düşük işletme maliyetleri, gelişen pazarlar, düşük enflasyon rakamları, serbest kambiyo rejimi ve serbest ticaret yanlısı gümrük uygulamaları, nitelikli işgücünün varlığı ve işgücü maliyetlerinin görece düşüklüğü
Sosyal	Negatif sosyal çevre, olumsuz demografik eğilimler, yaşlı nüfus	Pozitif sosyal çevre, olumlu demografik eğilimler, artan nüfus
Kültürel	Kültürel yabancılaşma, heterojen bir kültürel çevre	Kültürel yakınlık, ortak tarihsel ve kültürel geçmiş, ortak dil, yenilikçi ve yaratıcı iş ve perakende kültürü, homojen bir kültürel çevre
Perakende Yapısı	Aşırı yoğun rekabetin var olduğu bir çevre, işletme formatlarında doyuma ulaşılmış olması ve yeniliklere ihtiyaç duyulması, kârlılık düzeyindeki gerilemeler, işletme maliyetlerinde ve işletme yönetiminde istenmeyen bir atmosfer içinde bulunma mecburiyeti	Niş fırsatlarının varlığı, doğrudan yabancı yatırımlara teşvik verilmesi ve uygun yatırım ortamının yaratılmış olması, perakendede doyuma ulaşılmamış olması, uygun ve arzu edilen bir yatırım ve işletme ortamı, tüketim alışkanlıklarının perakendecilerin dağıtım kanallarıyla daha yoğun olmasına imkan vermesi

2.5 Dünyada Perakende Sektörü

Genel olarak alışveriş mekanları, 19. yüzyıl başlarından itibaren küçük çaplı değişimler geçirmeye başlasa da, günümüz perakendecilik sektörünü yaratan köklü değişimler yirminci yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkmıştır. 1950-1970 arası dönemde, özellikle gelişmiş ülkelerde, artan ekonomik refahın yanı sıra, aile yapısındaki değişim ve kadınların işgücüne katılımının artması, teknolojik bir takım ilerlemelerle daha esnek yaşam standartlarının ortaya çıkması ve araç sahipliğinin artması olarak sayılabilecek başlıca etmenler tüketim ve perakende alanları üzerinde köklü değişimleri beraberinde getirmiştir. Sonraki dönemde ise tüketici profili ve demografik yapıdaki devingenliğe, teknoloji ve ulaşım alanlarındaki yenilikler, kentsel nüfus ve tüketim talebinde yaşanan artış, uydu kentlerin yaygınlaşması gibi etmenler eklenmiştir (Kompil, Çelik, 2009).

Tüm bu değişimler çok amaçlı alışveriş merkezleri, süpermarketler, hipermarketler, yapı-hobi marketler ve indirim mağazaları gibi yeni perakende biçimlerinin ortaya çıkışını ve yaygınlaşmasını beraberinde getirmiştir. Yeni ekonomik şartlar, artan uluslararası yatırımlar ve şirket evlilikleri ile büyüyen perakende zincirleri pek çok ülke kentlerinde sektörü yeniden yapılandırmış, çok parçalı, küçük ölçekli, geleneksel ve yerel bir yapıya sahip alışveriş mekanları yerlerini, birleşik, küresel ölçekli şirketlere ve büyük alan kaplayan alışveriş merkezlerine bırakmaya başlamıştır. Artan rekabet ortamı içerisinde perakende alanlarının mekansal örgütlenmesi ve kademelenmesi farklılaşmaya başlamış, kentsel perakende çevreleri ve toplumsal tüketim alışkanlıkları köklü değişimler geçirmiştir (Kompil, Çelik, 2009).

Dünya ekonomisi her hızlanmaya başladığında, bu hızlanmayı engelleyecek bir durumun ortaya çıktığı görülmektedir. 2012 yılında bu durum, Euro bölgesinde gerçekleşen kriz olmuştur. Avrupa'daki ekonomik durgunluk sebebiyle ithal ürünlere talep azalınca, bu durum dünyanın lider ekonomilerinde negatif bir etkiye neden olmuştur. Genellikle Avrupa Birliği ekonomisinin dünyanın en büyük ekonomisi olduğu - Amerika ekonomisinden daha büyük - ve global ticaret açısından büyük önem taşıdığı unutulmaktadır (Deloitte, 2013).

2013 yılında Avrupa'daki krizin global ölçeğe yayılması sonucunda Amerika, Çin, Japonya, Hindistan ve Brezilya ekonomilerindeki hızlı gidişin duraksadığına tanık olunmuştur. Bu büyük ekonomilerdeki duraklama, komşu ekonomileri de olumsuz etkilemiştir (Deloitte, 2013).

Avrupa'daki ekonomik kriz, globalleşmenin sonunun geldiğine ve yeni gelişen ekonomilerin gelişmiş ekonomilere bağlı olmadığı düşüncelerini boşa çıkartmıştır. Bu nedenle kriz, gelecek yıllarda da dünyanın geri kalanını etkilemeye devam edecektir (Deloitte, 2013).

Aynı şekilde, Amerika ve Çin'de olan gelişmeler de büyük öneme sahiptir. Mali bir sarsıntı haricinde, Amerika ekonomisinin gelecek yılda hızlanması öngörülmekte, bunun da global büyümede pozitif bir etki yaratması beklenmektedir. Çin de mali önlemler ile birlikte krizden çok etkilenmemiş olup, 2013'de daha güçlü bir büyüme hedeflemektedir. Bununla birlikte her iki ekonomide de, global ekonominin

gidişatına yön verecek yapısal değişiklikler yapılması planlanmaktadır (Deloitte, 2013).

Günümüzde perakende sektörü, internet üzerinden satış yapan mağazalar ile girişilen rekabete odaklanmış durumdadır. Bununla birlikte perakendeciler üzerinde en büyük etkiyi ise ekonomi, enflasyon ve kurlardaki dalgalanmalar yaratmaktadır. Perakendecileri etkileyen ekonomik faktörler aşağıdaki gibi incelenmektedir (Deloitte, 2016):

- Kur dalgalanmaları: Geçtiğimiz yılda Amerikan dolarının değeri birçok para birimine göre büyük bir artış göstermiştir. Bu artışı destekleyen ise düşük petrol fiyatları, Amerikan ekonomisinin gücü, Amerikan mali politikasının daha sıkı olması beklentisi ve Avrupa ve Japonya'daki mali politikaların kolaylaştırılması olmuştur. Bunun sonucunda ise Amerika'da deflasyon baskısı ortaya çıkmış, Amerikan üretim sektörü zayıflamış, Amerikan şirketlerinin karlılık oranları azalmış, Avrupa ve Japonya'da ihracat artmış ve yeni açılan pazarlar için zorluklar baş göstermiştir. Yeni pazar ülkelerinde para birimleri üzerindeki aşağı yönlü baskı sonucunda yerel merkez bankaları mali politikaları sıkılaştırmış ve ekonomik gelişme yavaşlamıştır.
- Petrol fiyatları: Geçtiğimiz yılda aynı zamanda petrol fiyatları da düşüş göstermiştir. Bu da Amerikan petrol üretiminde ciddi bir artışa sebep olmuş, üretimin artmasına karşılık Avrupa, Japonya ve yeni pazara giren ülkelerden nispeten düşük talep gelmiştir. Bunun sonucunda pek çok ülkede deflasyon baskısı oluşmuş, doların değeri hızla artmış ve büyük pazarlarda tüketici harcama gücü büyük artış göstermiştir. Fiyatların dar bir bantta seyredeceği öngörülmektedir. Dünyanın lider perakendecilerine göre, düşük petrol fiyatları, sevindirici bir gelişme olmuştur. Düşük petrol fiyatları tüketiciler için yüksek harcama gücü anlamına geldiği gibi, enflasyon baskısının da azalması demektir. Öte yandan enerji firmalarının sermaye harcamalarını reddetmesi, Amerika'daki, Kanada'daki ve diğer büyük petrol üretici ülkelerdeki iş yatırımları üzerinde negatif bir etki yaratmıştır. Düşük petrol fiyatları, Kanada, Rusya, Venezuela ve Malezya gibi petrol ihraç eden ülkelerin ekonomilerindeki büyümeyi yavaşlatmıştır.

- Düşük enflasyon: Gelişmiş dünyada, Çin’de olduğu gibi enflasyon tarihin en düşük seviyelerinde seyretmekte olup, pek çok analistin beklentisinden daha uzun süre bu düşük seviyede kalmıştır. Enflasyonu tetiklemesi amaçlanan agresif mali politikalara rağmen, bir deflasyon psikolojisi yerleşmiş durumdadır. Bu nedenle, mali genişleme, ürün ve hizmetlerin ücretlerini artıracak yerde varlıkların ücretlerini artırmaktadır. Enflasyonun neden düşük olduğuna dair birkaç açıklama mevcuttur. Bunların içinde global aşırılık kapasitesi, Çin yavaşlamasına bağlı olarak eşya fiyatlarındaki düşüş ve finansal pazar zayıflığıdır. Finansal pazar zayıflığının anlamı ise, mali genişlemenin kredi piyasasındaki aktivitelerin artacağı anlamına gelmesi gerekmediğidir. Çok düşük enflasyonun bir sorunu deflasyon riski taşımasıdır. Düşük enflasyon beklentisi devletin tahvil gelirlerinin düşük olmasına yol açmıştır. Bu durum devletin maliyesi açısından iyi bir durumdur, zira devleti acı verici reformlar uygulamaktan kurtarmaktadır. Son olarak, çok düşük enflasyon, iş yatırımı yapacakların gözünü korkutmaktadır. Sonuçta gelişmiş ülkelerdeki işletmelerde büyük miktarda nakit birikimi olmaktadır.

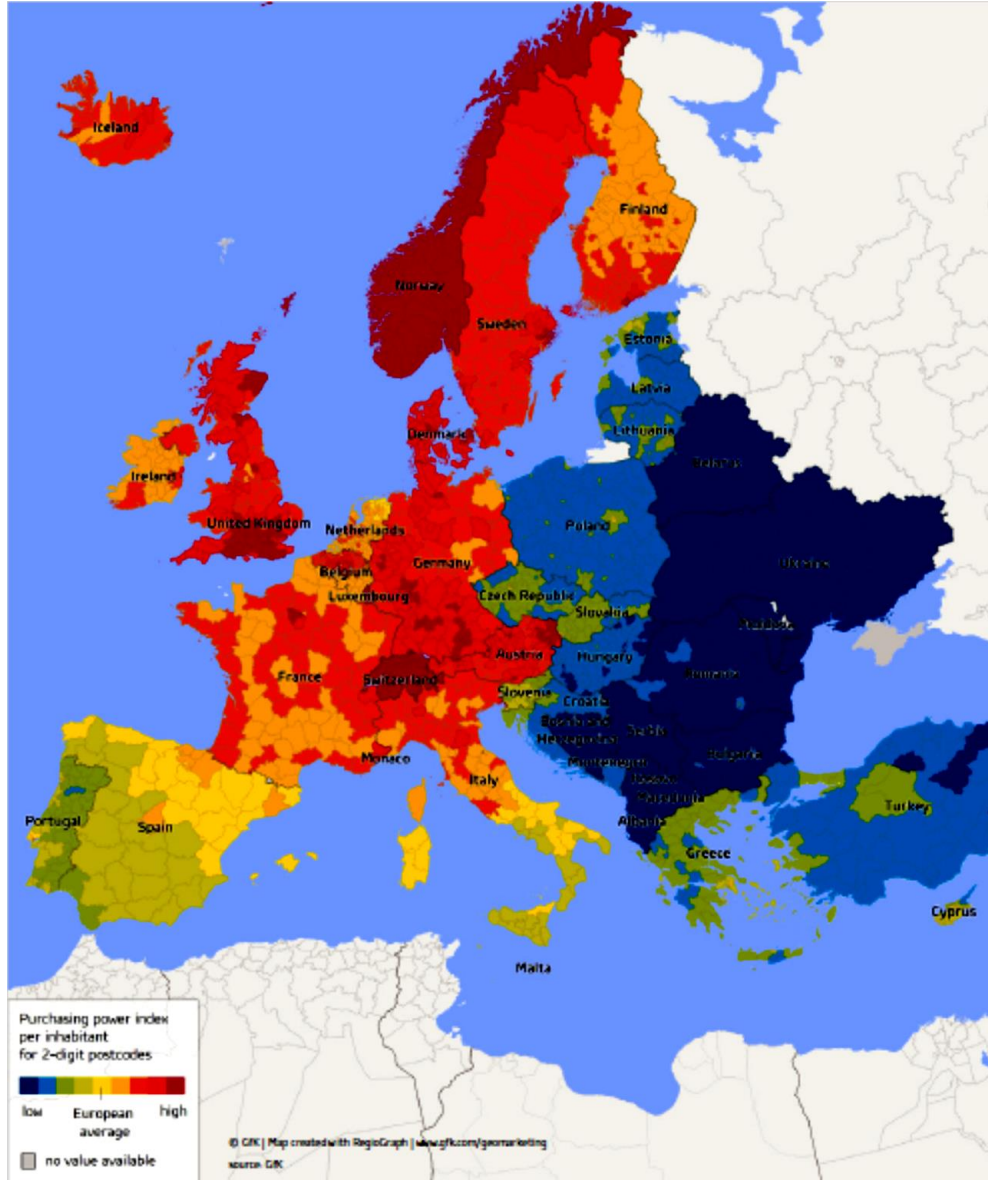
Yukarıda sözü edilen ekonomik faktörler ışığında dünyada ekonomik durumun gelişimi aşağıdaki gibi özetlenmektedir:

Avrupa

Avrupa’daki ekonomik krizin birkaç nedeni vardır. Bunlardan ilki, neredeyse her ülkenin mali açıklarını kapatabilmek için vergi artırımına ve iskonto ödemelerine başvurmasıdır. Bu da ekonomik aktiviteler üzerinde olumsuz etki yapmaktadır. İkinci olarak, Euro bölgesinin başarısızlığa uğraması korkusu, Euro bölgesi içinde para birimi riski algısı yaratmıştır. Bunun anlamı, kredi veren kurumlar, risk altında olarak kabul edilen İspanya, İtalya, Portekiz ve Yunanistan gibi ülkelere kredi verebilmek için bir risk primi uygulamasına gitmektedir. Sonuç, bu ülkelerde kredi aktivitelerine veto olmuştur. Üçüncü olarak, Avrupa Birliği, bankaları mal varlıklarını satma veya kiralama yoluyla sermaye yapılarını yeniden düzenlemeleri konusunda zorlamıştır. Bunun amacı da yine özel kredi pazarı aktivitelerini caydırmaktır. Son olarak ise, Avrupa’nın ekonomik geleceğindeki büyük belirsizlik, firmaların kapital harcamalarını kısımlarına sebep olmuştur (Deloitte, 2013).

Avrupa ekonomisi, 2012 – 2014 sıkıntılarından kurtulmuştur. Bunda en büyük rolü ise, Avrupa Merkez Bankası'nın (AMB), büyük miktarda devlet bonoları satın alma ve düşük petrol fiyatlarının pozitif etkisi ile izlediği agresif mali politikalarıdır. AMB'nin politikaları euro'nun değerini baskı altına alarak, ihracattaki rekabeti artırmış, böylece enflasyon yaratarak, gerçek borç maliyetlerini azaltmış ve varlık fiyatlarını artırmıştır. Bunun sonucunda büyüme mütevazı ancak hayal kırıklığı yaratan bir büyüme olmuştur. Enflasyon çok düşük seviyelerde kalmış, bu da AMB'nin varlık satın alma programını büyütmesi beklentilerini artırmıştır. Bu da euro'nun değerinin düşürülmesi olasılığına yol açmaktadır (Deloitte, 2016).

AMB politikaları, petrolün düşük fiyatı ile de birleştiğinde, tüketici harcamalarında artışa, kredi piyasası koşullarında gelişmeye, istihdamın artmasına ve işsizliğin azalmasına yol açmıştır. Ayrıca ihracatın artmasında da pozitif bir etki yaratmıştır. Ancak işletme yatırımlarının artmasına bir katkı sağlayamamıştır. Avrupa içerisinde bazı ülkeler, diğerlerine oranla daha iyi performansa sahiptir. En yüksek performansa sahip ülkeler İspanya ve İrlanda olup, İtalya da yeniden yükselişe geçme sinyalleri vermektedir. Almanya'nın iç talebi sabit kalmakla birlikte, yükselişte olan pazarlardaki bazı problemler nedeniyle ihracat büyümesi engellenmektedir. Euro Bölgesi dışında ise İngiltere'de, yardımcı olan güçlü işgücü piyasasında perakende harcamalarındaki büyüme ile birlikte ekonomi gözle görülür şekilde büyümektedir (Deloitte, 2016).



Şekil 2.3 : Avrupa’da satın alım gücü (GfK, 2016)

Avrupa’nın yeniden canlanması ile birlikte, riskler de halen mevcuttur. Birçok ülkedeki yüksek işsizlik oranları sonucunda pek çok yerde anti-euro ve anti-Avrupa Birliğini benimseyen, hem sağcı hem de solcu partiler ortaya çıkmıştır. Bu sürecin ortaya çıkması durumunda, Avrupa hükümetlerinin, eşitsizlikleri ve krizleri çözmeye çalışırken büyük problemler yaşaması beklenmektedir (Deloitte, 2016).

Diğer bir risk ise demografik yapıdır. Avrupa’nın nüfusu yaşlanmakta ve birçok ülkede çalışan nüfus azalmaktadır. Bu da büyümeyi tehdit etmekte ve yaşlı insanlara yeterli hizmet sağlanmasını daha zor hale getirmektedir. Çözüm yollarından biri göçe izin vermektir. Ancak bu konuda çok fazla politik uyuşmazlık bulunmakta olup

sosyal gerilimlere neden olmaktadır. En iyi örnek olarak Suriyeli mültecilerin ülkelere kabulündeki sıkıntılar gösterilebilir (Deloitte, 2016).

Çin

2012'nin sonlarında, Çin ekonomisi, azalan büyümeyle birlikte zor bir yılı geride bırakmış olarak görünmektedir. Ana problem olarak ihracat tanımlanmakta ve bu problemin suçlusu olarak Avrupa gösterilmektedir. 2012 ortalarında, Avrupa Birliği'ne yapılan ihracat, bir önceki yıla göre %12,7 azalmıştır. Çin'de de ticari mallara talebin azalması sonucu Çin ithalatı da azalmıştır. Endüstriyel üretim de çok az bir miktar artmıştır. Bu Çin ekonomisinin beklenenden daha zayıf olduğu anlamına gelmektedir (Deloitte, 2013).

Aynı zamanda, sanayi sektöründeki zayıflık, Çin'e yapılan yatırımlarda negatif bir etkiye sebep olmuştur. Çin şirketlerinin karlılığının azalması ve Çin ekonomisi hakkındaki kötümser bakış sonucunda yatırımcılar paralarını Çin'den çekmeye başlamışlardır (Deloitte, 2013).

Sanayi sektörünün zayıflamasının bir etkisi Çin menşeli şirketlerin karlılığının azalmasıdır. Kurumsal gelir artmaya devam etmekle birlikte, ihracata yönelik faaliyet gösteren şirketler, fiyatları düşürerek satışları dengelemeye çalışmaktadır. Bunun sonucunda zayıf karlılık ortaya çıkmaktadır (Deloitte, 2013).

Çin ekonomisi son iki yılda oldukça yavaşlamıştır. İki rakamlı büyümelerin gerçekleştiği bir dönemden sonra, resmi rakamlar Çin ekonomisinin büyüme oranını %7 olarak öngörmektedir. Bununla birlikte, birçok özel sektör analisti, büyümenin daha da yavaş olacağına inanmaktadır. Yavaşlama iki temel nedene dayanmaktadır. İlk olarak, yuanın, dolar geçmeyen ekonomiler karşısında değer kazanması sonrasında Avrupa, Japonya ve diğer her yere olan ihracatı azaltmasıdır. İkinci olarak, sanayi ve emlaktaki fazla verim, fiyat ve marjları baskı altına almış ve yatırımlarda yavaşlamaya neden olmuştur (Deloitte, 2016).

Çin yavaşlamasının dünyaya etkileri olmuştur, ancak bunlar eşit olmayan şekilde dünyaya dağılmışlardır. Yatırımlardaki yavaşlama ticari malların fiyatlarında düşüşe neden olmuş, bu da Avustralya, Brezilya ve Güney Afrika gibi ihracatçılara zarar vermiştir. Üretim faaliyetlerindeki düşüş de Çin'in üretim destek zincirinde yer alan Doğu Asya ülkelerine zarar vermiştir. Çin'in yavaşlamasının Avrupa ve Amerika üzerindeki etkileri ise daha yumuşak olmuştur. Hem Avrupa ve hem Amerika için

Çin'in 3. büyük ihracat pazarı olmasına rağmen, Çin'e yapılan ihracatta gerçekleşecek önemli bir düşüş bile Avrupa ve Amerika'nın gayri safi yurt içi hasılasının büyümesinde yüzdeler olarak birkaç puanlık düşüşe neden olacaktır (Deloitte, 2016).

Çin'in, özellikle iç hizmet sektörünün gücüne dayalı olarak, bir ekonomik daralmaya gitmesi söz konusu olmayacaktır. Daha çok, önemli bir azalma yaşayan bir büyüme gerçekleşecektir. Bu süreç, politikaların sonuçlarına bağlı olarak işleyecektir. Şu ana kadar merkez bankası, mali politikayı yumuşatarak, daha fazla kredi piyasa aktivitesi sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak bunun sonucunda, tüketiciler daha fazla hisse senedi almak için, işletmeler de mevcut borçların üzerine yeni borçlar almak için kredi çekmişlerdir. Bu yaklaşım, ekonomide gözle görülür bir büyüme sağlamamıştır. Yavaş büyüme, Çin için şu anda "yeni normal"dir. Resmi rakamlara göre büyüme, %7'nin altında kalacak, hatta %6 gibi düşük bir rakam çıkabilecektir. Hatta, büyümenin üstünlüğünün ihracat ve yatırımlardan çok tüketici taleplerine yöneldiği görülmektedir (Deloitte, 2016).

Amerika

Amerika dışında yaşayanlar için Amerika'daki büyüme oldukça etkileyicidir. Gelişmiş birçok ülkeye oranla Amerikan ekonomisi çok daha hızlı gelişmektedir. Dünyanın geri kalan kısmından ithal edilen yakıt için güçlü iç talep devam etmektedir. Bununla birlikte Amerika'da yaşayanlara göre durum o kadar da iyimser olmamaktadır. Son ekonomik durgunluktan bu yana ekonomi çok daha yavaş büyümektedir. Zayıflığı gösteren birkaç faktör bulunmaktadır. İlk olarak, konut piyasasının kendini toparlaması çok uzun sürmüştür. İkincisi, mali krizin ardından kredi piyasası faaliyetleri oldukça uzun süre engellenmiştir. Üçüncü olarak Amerika, birçok negatif olaydan etkilenmiştir. Bunlara örnek olarak 2012'de Avrupa'daki daralma, 2013'teki mali daralma ve doların yükselişe geçmesidir (Deloitte, 2016).

Yine de, Amerikan ekonomisi bu olayları aşmış görünmektedir. Tüketici harcamaları ve konut piyasası sağlıklı bir oranda büyümeye devam etmektedir. İstihdamın artması, borçlardaki ve borç hizmet ödemelerindeki azalma, artan zenginlik, maaşlardaki artış ve düşük enerji maliyetleri, tüketiciyi destekleyen unsurlar olmuştur. Konut piyasasına destek ise, düşük faiz oranları, daha yüksek oranların tahmini ve istihdamın gelişmesi olmuştur. Konut piyasasındaki gelişme, konut

fiyatlarının artmasına sebep olmuş, bu da bankaların finansal yönden güçlenmelerini sağlamıştır. Bu güçlenme bankaların daha fazla kredi vermesini sağlamış, bu da ekonominin gelişmesine katkı sağlamıştır. Amerikan ekonomisini olumsuz etkileyen faktörler ise ihracattaki zayıflık, güçlenen dolar karşısında zayıf kalan iş yatırımları ve enerji şirketlerinin sermaye harcamalarında büyük kesintilere gitmesidir (Deloitte, 2016).

Amerikan ekonomisinin büyümesinin önümüzdeki yılda düşük seyredecek bir enflasyon ile %3 civarında olacağı öngörülmektedir. Büyüme, artan tüketici harcamaları ile desteklenecektir. Amerikan Merkez Bankası'nın mali politikaları daraltma çalışmaları başlamış olsa da, bu çalışmaların Amerikan ekonomisine büyük bir negatif etkisi olmayacaktır. Dahası, dünya pazarında, Amerikan Merkez Bankası tarafından daha fazla daraltma çalışmalarının yapılması beklenmektedir. Bu da gelişen pazarlardan dışarı sermaye akışına neden olmaktadır (Deloitte, 2016).

Japonya

2011'deki deprem ve tsunami sonucunda yeniden yapılanma için artan devlet ödemelerine rağmen, Japonya ekonomisi genel olarak ağır ilerleyen bir yapıya sahiptir. 2012'nin ilk çeyreğindeki %5,5'lik periyodik büyük artışlara rağmen, ekonomik gelişme çoğu zaman hayal kırıklığı yaratmaktadır. Ayrıca ödemeler düşmeye devam etmekte olup, 2012 ortalarında işgücüne ödenen ücret, 1991'de ödenenden yalnızca biraz daha fazladır. Ücretlerin azalması, satın alım gücünün ve tüketici harcamalarının da azalmasına sebep olmaktadır. Bu da Japonya'nın en büyük ekonomik problemi olan deflasyona yol açmaktadır (Deloitte, 2013).

Deflasyonla mücadele edebilmek için, Japonya Bankası, %1'lik bir resmi enflasyon hedefi koymuştur. Yine de daha agresif mali politikalara rağmen, fiyatlar düşmeye devam etmektedir. Bununla birlikte, pek çok etmen Japonya ekonomisinin gelişmediğini göstermektedir. Japonya'nın otomobil devinin Çin'deki satışları oldukça düşmüştür. Araçların Çin'de birleştirilmesine rağmen, parçalarının büyük bölümü Japonya'da üretilmektedir. Eğer Çin'in Japon ürünlerine talebi azalırsa, bu durum zaten sorunlu olan Japon üretim sektörü için daha büyük problemlere yol açacaktır (Deloitte, 2013).

Japonya'nın ekonomik hareketliliği 2015'in ikinci çeyreğinde azalmakla birlikte, üçüncü çeyrekte yeniden artışa geçmiştir. Ancak bu artışa rağmen Japon

ekonomisinin sağlığı ile ilgili olarak akıldaki sorular devam etmektedir (Deloitte, 2016).

Geçtiğimiz iki yılda, Japonya, tüm bileşenleri uygulanamadığı için beklenen sonuçları henüz vermeyen politik bir deney gerçekleştirmektedir. Başbakan Abe ile birlikte “Abenomics” olarak adlandırılan bu deney, parasal büyüme, mali büyüme ve yapısal reformlar içermektedir. Ancak yalnızca büyük miktarlarda devlet bonusu satın almayı kapsayan parasal büyüme kısmı gerçekleştirilmiştir. Mali politikalar, mali büyümeden çok vergilerin artırılması şeklinde gerçekleşmiş, yapısal reform programı ise fazla uygulanamamıştır. Parasal politikada Japon Bankası’nın agresif politikası, yen’in değerinde önemli ölçüde düşüş sağlamış, bu şekilde ihracat artmıştır. Ayrıca Japonya’daki düşük fiyatları fırsat bilen yabancıların ülkeye gelmesiyle birlikte turist trafiğinde geçtiğimiz yıl %44’lük bir artış yaşanmıştır. Yapısal reformlarda ise Trans-Pasifik-Ortaklığı’nın tamamlanması, Amerika, Japonya ve 10 diğer pasifik ülkesi arasındaki serbest ticaret anlaşması sonucunda Japonya’ya 10 yeni reform sonucunda daha fazla pazar açılması fırsatını verecektir (Deloitte, 2016).

Azalan nüfus, azalan çalışma yaşındaki nüfus sonucunda Japon ekonomisinin ekside seyretmesi sürpriz değildir. Ancak kişi başı gayri safi milli hasılaya bakıldığında, mütevazı oranda giderek artmakta olduğu görülecektir. Bununla birlikte ekonominin önümüzdeki yıllarda çok fazla büyümeyeceği öngörülmektedir. Yine de Japon tüketiciler varlıklı olmayı sürdüreceklidir (Deloitte, 2016).

Yeni Gelişen Pazarlar

1998’deki global ekonomik krizin ardından, yeni gelişen pazarlara sahip ülkeler, global yayılmadan etkilenmemek için çok çaba sarf etmişlerdir. Hükümetler açıklarını ve borç/GSMH oranlarını azaltmışlar, döviz rezervlerini artırmışlar, kendi para birimlerinin değerini artırmaya çalışmışlar ve bankalarının ödeme gücünü ve şeffaflığını geliştirmişlerdir. Yine de global sorunlara karşı korumasız durumdadırlar. Bunun kanıtı gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların çok fazla dış borç almasıdır. Sorun bu borçların çoğunun Amerikan doları olarak düzenlenmesidir. Doların değer kazanması ve gelişmekte olan ekonomilerdeki büyümenin yavaşlaması sonucunda, borçlular borçlarını ödeyemez duruma gelmişlerdir. Bu da gelişmekte olan

lkelerdeki finansal kurumlar için sorun teşkil etmekte, böylece de ekonomik büyüme için risk oluşturmaktadır (Deloitte, 2016).

Amerika'nın para politikalarında sıkılaştırmaya gitmesi sonucunda birçok gelişmekte olan ülke, dışarı sermaye akışını deneyimlemişlerdir. Bu da ülkelerin para birimleri üzerinde baskı yaratmış, merkez bankalarının kuru sabitlemek adına faiz oranlarını artırmalarına sebep olmuştur. Sonuçta bu ülkelerin çoğunda büyüme yavaşlamış, bazı ülkelerde ise ekonomik durgunluğā yol açmıştır. Brezilya ve Rusya şu anda ekonomik durgunluk içerisindedir. Türkiye, Güney Afrika, Meksika ve Endonezya'da ekonomik büyüme yavaşlamıştır. Aradan sıyrılan tek ülke olarak Hindistan göze çarpmaktadır, düşük petrol fiyatları, merkez bankasına politikaları yumuşatma izni vermiş, böylece de büyüme desteklenmiştir (Deloitte, 2016).

Brezilya

Brezilya ekonomisi 2015 yılında durgunluğā geçmiş olup, 2016 yılında da aynı durumda kalması beklenmektedir. Bazı sorunlardan dolayı ülke zarar görmektedir. Ticari mal fiyatlarındaki ani düşüş ülke ihracatına zarar vermiş ve para biriminin değeri kaybetmesine yol açmıştır. Bu da enflasyonu oldukça artırmış ve merkez bankasına mali politikalar uygulama zorunluluğū getirmiştir. Sonuçta da yatırımlarda gözle görülür bir azalma olmuştur. Dahası, finansal pazarın güvenilirliğini göstermek adına, hkmet yakıt desteğini kesmiştir. Bunun sonucunda enflasyon daha da artmış, merkez bankasının mali politikaları uygulayamamasına yol açmıştır. Ülkedeki politik çatışmalar da durumu olumsuz etkilemekte ve belirsizliğē artırmaktadır. Perakende sektörü için, zayıf ekonomi iřsizliğē artması ve satın alım gücünün düşmesi demektir (Deloitte, 2016).

Hindistan

Hindistan'ın ekonomisi şu anda Çin'den daha hızlı büyümektedir. Ticari mal fiyatlarının düşmesinden ve doların değeri kazanmasından etkilenmeyen az sayıda gelişmekte olan ekonomiden biridir. Dahası, petrol fiyatlarının düşmesi sonucunda enflasyon azalmış, bu da satın alım gücünü artırarak merkez bankasının mali politikalarını yumuşatmıştır. Düşünülmesi gereken uzun vadeli problemlere rağmen, Hindistan ekonomisi oldukça iyi durumdadır (Deloitte, 2016).

Rusya

Petrol fiyatlarının düşmesi ve Ukrayna politikasına karşı Batı'nın yaptırımları ile birlikte Rusya'nın ekonomisi 2015 yılında durgunluk dönemine girmiştir. Merkez bankasının faizleri yüksek tutmasıyla birlikte petrol fiyatlarındaki düşüş ülkenin para biriminin düşmesine yol açmıştır. Yüksek enflasyon ile birlikte tüketici harcama gücü azalmıştır. Dahası, yüksek sermaye maliyetleri ve karlılık fırsatlarının sınırlanması iş yatırımlarının düşmesine yol açmıştır. Eğer 2016 yılında petrol fiyatları yeniden yükselirse, ekonomi ciddi oranda düzelecek ve para birimi değer kazanacaktır. Yine de yaptırımlar ekonominin büyümesini mütevazı oranlarda tutacaktır. Ayrıca merkez bankasının muhtemel uygulaması, enflasyon düşene kadar sıkı mali politikalar şeklinde olacaktır (Deloitte, 2016).

İncelenen gelişmelere bağlı olarak 2016 yılında ülkelerin perakende gelişim endeksleri Çizelge 2.6'da görülmektedir. Ülkeler değerlendirmeye alınırken 4 farklı kriter göz önüne alınmıştır. Bunlar ülke pazarının çekiciliği, ülke yatırım riski, ülke pazarının doymuşluk oranı ve ülke pazarına girmek için hissedilen zaman baskısı olup, her birinin eşit oranda puanlaması mevcuttur. Bu kriterlerden alınan puan sonrasında çıkan Global Perakende Gelişmişlik Endeksi'ne göre ülkeler tabloda sıralanmaktadır. Gelişmişlik Endeksi en yüksek çıkan ülke, yatırımda birinci öncelik sırasında yer almaktadır.

Çizelge 2.6 : 2016 Global Perakende Gelişim Endeksi (A.T.Kearney, 2016)

2016 derecesi	Ülke	Pazar Çekiciliği (%25)	Ülke Riski (%25)	Pazar Doymuşluk Oranı (%25)	Zaman Baskısı (%25)	GPGI* notu	Nüfus (milyon)	Kişi başı GSMH, SAGP**	Ulusal Perakende Satışı (milyar \$)	2015 derecesi
1	Çin	100.0	61.2	36.2	92.5	72.5	1,372	14,190	3,046	1
2	Hindistan	53.7	54.3	75.8	100.0	71.0	1,314	6,209	1,009	15
3	Malezya	81.2	83.4	23.5	50.4	59.6	31	26,141	93	9
4	Kazakistan	56.4	37.3	61.9	70.2	56.5	18	24,346	48	13
5	Endonezya	64.3	38.9	50.2	68.9	55.6	256	11,112	324	12
6	Türkiye	85.9	46.4	31.9	53.1	54.3	78	20,277	241	11
7	B.A.E	95.2	100.0	1.3	18.0	53.6	10	66,997	69	7
8	S. Arabistan	91.2	64.9	21.3	31.5	52.2	32	53,565	109	17
9	Peru	47.3	52.8	50.4	57.2	51.9	31	12,077	70	16
10	Azerbaycan	33.9	30.8	80.9	59.3	51.2	10	18,512	17	22
11	Vietnam	22.7	24.5	68.7	87.4	50.8	92	6,020	87	N/A
12	Sri Lanka	25.4	38.7	76.7	62.0	50.7	21	11,120	31	14
13	Ürdün	52.3	47.5	60.2	39.7	49.9	21	12,162	14	25
14	Fas	29.8	51.2	62.9	54.3	49.5	34	8,194	39	N/A
15	Kolombiya	49.0	63.6	46.5	36.9	49.0	48	13,794	91	20
16	Filipinler	36.6	42.6	41.0	70.7	47.7	103	7,318	134	24
17	Dominik Cum.	54.4	14.8	60.7	53.3	45.8	11	14,771	30	N/A
18	Cezayir	17.6	6.0	92.0	65.2	45.2	40	14,163	42	N/A
19	Nijerya	21.3	9.1	89.5	55.4	43.8	182	6,185	125	23
20	Brezilya	85.9	65.7	20.4	0.0	43.0	205	15,690	445	8
21	Fildişi Sahili	0.9	8.2	97.6	65.3	43.0	23	3,304	13	N/A
22	Rusya	93.6	26.6	6.1	40.9	41.8	144	23,744	448	21
23	Zambiya	0.0	20.1	84.4	62.0	41.6	15	4,165	11	N/A
24	Romanya	45.3	54.6	0.0	61.0	40.2	20	20,698	45	N/A
25	Paraguay	16.0	17.0	87.1	38.2	39.6	7	8,671	11	N/A
26	Tunus	28.1	34.9	73.2	18.5	38.7	11	11,450	15	N/A
27	Güney Afrika	54.9	67.7	9.1	15.2	36.7	55	13,197	102	N/A
28	Gana	4.6	28.5	100.0	10.9	36.0	28	4,216	15	N/A
29	Kenya	4.5	3.1	75.5	59.2	35.6	44	3,246	26	N/A
30	Mısır	21.4	3.0	67.0	44.7	34.7	89	11,262	133	N/A

0= düşük çekicilik
100= yüksek çekicilik

0= yüksek risk
100= düşük risk

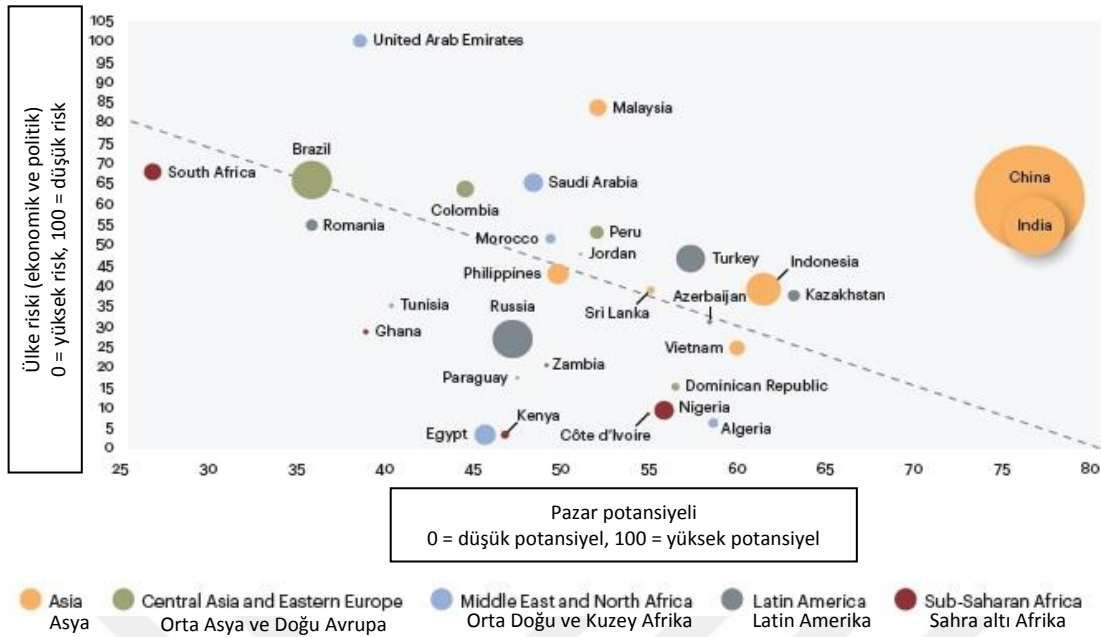
0= doymuş
100= doymamış

0= zaman baskısı yok
100= acilen girilmeli

*GPGE: Global Perakende Gelişim Endeksi (GRDI: Global Retail Development Index)

**SAGP: Satın alım gücü paritesi

Aşağıda, tabloda yer alan sonuçlara göre ülkelerin yatırım yapılabilirliği grafikte anlatılmıştır (Şekil 2.4).



Şekil 2.4 : Global Perakende Gelişim Endeksi grafiği (A.T.Kearney, 2016)

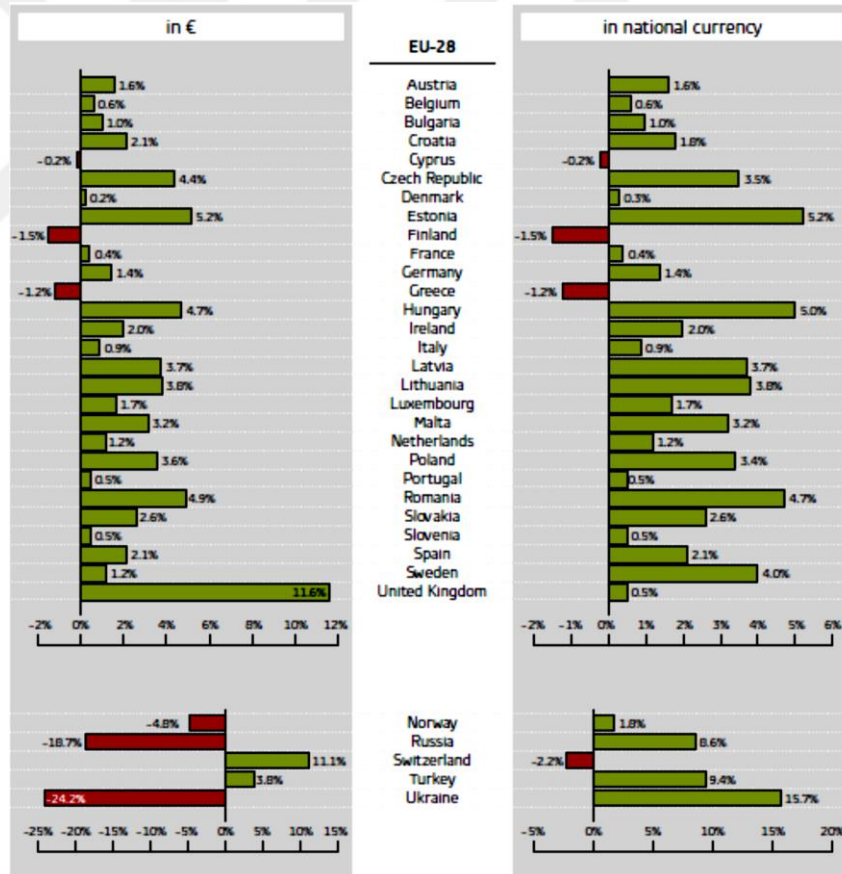
2016 yılı Global Perakende Gelişmişlik Endeksi'ne bakıldığında, listenin birinci sırasında pazar çekiciliği bakımından en yüksek puana sahip Çin görülmektedir. 61,2'lik ülke riski puanı (100 en düşük risk) ve 92,5'lik zaman baskısı puanı (100 gösterir) ile birinciliğini pekiştirmektedir. Ayrıca pazarın doymuşluk oranı %50'den azdır. Çin'i sırasıyla Hindistan ve Malezya izlemektedir. Hindistan'ın düşük pazar çekim kuvveti, Malezya'nın da yüksek Pazar doymuşluk oranı, bu ülkelerin puanını nispeten düşürmektedir. Türkiye ise %85,9'luk pazar çekiciliği, %46,4'lük ülke riski, %31,9'luk pazar doygunluğu ve %53,1'lik düşük zaman baskısı ile 2015 yılına oranla 5 basamak yükselerek 6. sırada yer almaktadır.

Yukarıdaki endeksi 2015 yılı ile karşılaştırıldığında, Çin ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin yerlerinin değişmediği görülmektedir. Brezilya 8. sıradan 20. sıraya, Rusya ise 21. sıradan 22. sıraya gerilemiştir. Vietnam, Fas, Dominik Cumhuriyeti, Cezayir, Fildişi Sahili, Zambiya, Romanya, Paraguay, Tunus, Güney Afrika, Gana, Kenya ve Mısır 2016 yılında endekse giriş yapan ülkelerdir. Dikkat çeken bir unsur ise 2015 yılında listenin üst sıralarında yer alan ülkelerin 2016 yılında listede bulunmamasıdır. 2. sıradaki Uruguay, 3. sıradaki Şili, 4. sıradaki Katar, 5. sıradaki Moğolistan ve 6. sıradaki Gürcistan, 2016 yılındaki listede yer alamamışlardır.

Avrupa'daki perakende sektörüne bakıldığında, Avrupa Birliği ülkelerinin, yerleşik perakende cirosundaki %3'lük artış ile başarılı bir 2015 yılı geçirdiği görülmektedir. Her ne kadar düşen enerji maliyetleri ile birlikte toplam enflasyon içerisinde

gizlenmiş olsa da, bu artış, tüketici fiyatlarındaki artışa dayanmaktadır. Romanya’da perakende satışları %4,9, Estonya’da %5,2, Litvanya’da %3,8, Letonya’da %3,7, Macaristan’da %4,7 ve Çek Cumhuriyeti’nde %4,4 artış göstermiştir. İlk bakışta İngiltere’de perakende satışları oldukça pozitif gözükmemektedir. Ancak bunda İngiliz sterlininin %11,6 oranında artış sağlamasının payı çok büyüktür (GfK, 2016).

Şekil 2.5’te 2014 yılında ülkelerdeki yerleşik perakende firmalarının yapmış oldukları cirolara göre 2015 yılında gerçekleşen ciro büyümesi yüzdesel olarak gösterilmektedir. Sol tarafta bu büyüme oranı Euro bazında gösterilirken, sağda ise ülkelerin yerel para birimlerine göre büyüme yüzdesi görülmektedir. Güney Kıbrıs, Finlandiya ve Yunanistan’da gerçekleşen ciro kayıpları dikkat çekicidir. Bununla birlikte Euro karşısında yerel para birimleri değer kaybına uğrayan Rusya ve Ukrayna’da, yerel para birimlerine göre cirolar artış kaydederken, Euro bazında bakıldığında ise ciddi düşüşler gözlenmektedir.



Şekil 2.5 : Bir önceki yıla göre Avrupa ülkelerinde yerleşik perakendede 2015 ciro büyümesi (GfK, 2016)

2016 yılı içerisinde Avrupa Birliği ülkelerinde pozitif gelişmenin devam edeceği öngörülmektedir. Bu büyümenin %1,1 civarında olacağı tahmin edilmektedir.

Avrupa Birliği'ne dahil olmayan ülkeleri ise ek sorunlar beklemektedir. Romanya, Baltık ülkeleri, İsveç ve İspanya'da büyümenin devam etmesi beklenmektedir. Siyasi ortamın düzelmesi ve çatışmaların sona ermesi ile birlikte Ukrayna'da gerilemenin yavaşlaması beklenmekle birlikte, Rusya ile ilişkiler belirsizliği devam ettirmektedir (GfK, 2016).

Aşağıdaki şekilde (Şekil 2.6) ülkelere göre öngörülen yerleşik perakende ciro değişimleri görülmektedir.

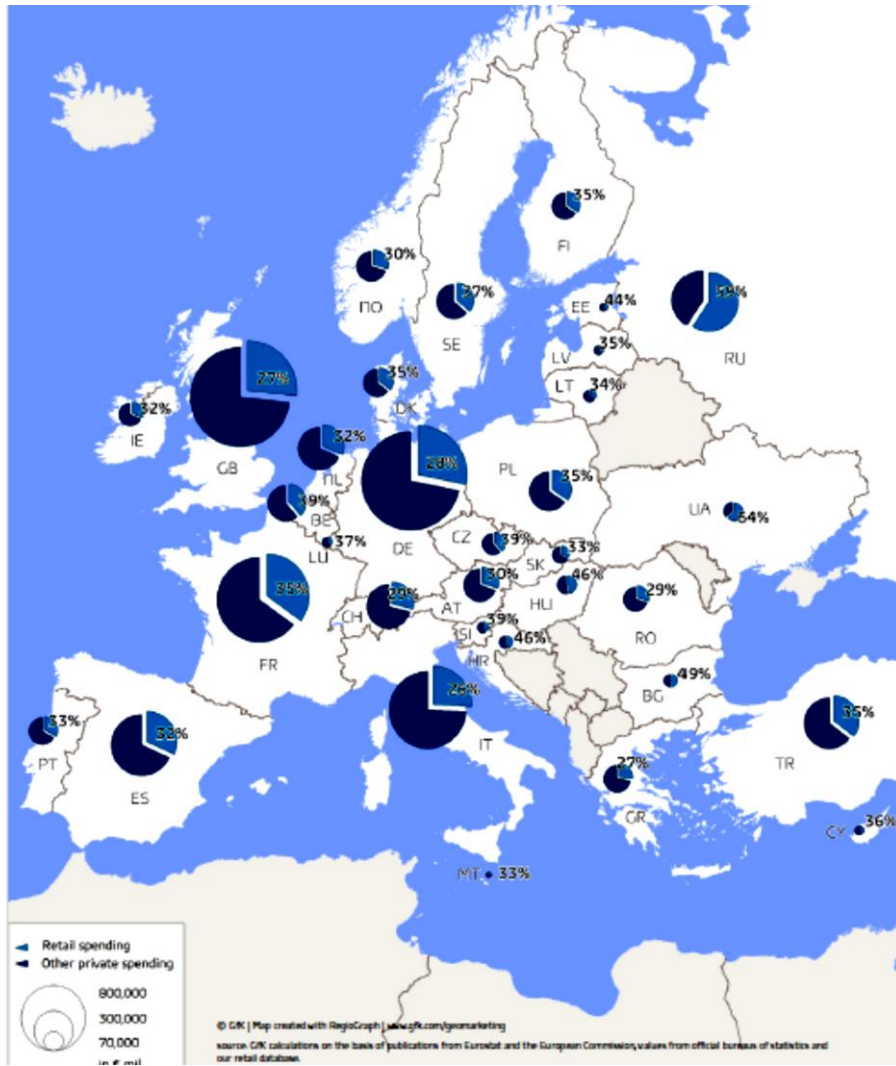


Şekil 2.6 : Avrupa ülkelerinde perakende ciro değişimi (%) (GfK, 2016)

Mülteci krizi, Paris'te gerçekleşen terör saldırıları ve borç artışları tüketicinin moralini 2015'te bozmamıştır. Düşük enerji ve yakıt maliyetleri sayesinde Avrupa Birliği'nde tüketici harcama endeksi Eylül ve Aralık 2015 arasında %1.9 artış

göstermiştir. Bu olumlu göstergelerin altında perakende dışı alanlar görülmektedir. 2015 yılında perakendenin özel tüketim içerisindeki payı azalmaya devam etmiştir. Avrupa ülkeleri için ortalama değer %30.4'tür (GfK, 2016).

Tüketicilerin satın alım gücü arttıkça, harcamalarını hizmetlere, seyahate ve rekreasyonel aktivitelere yapmaya başlamışlardır. Bu da perakendeye yapılan harcamaları azaltmaktadır. Satın alım gücündeki farklar, ülkelerin tüketim alışkanlıklarına yansımaktadır. Yiyecek, konaklama ve kıyafete yapılan harcamalar ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir.

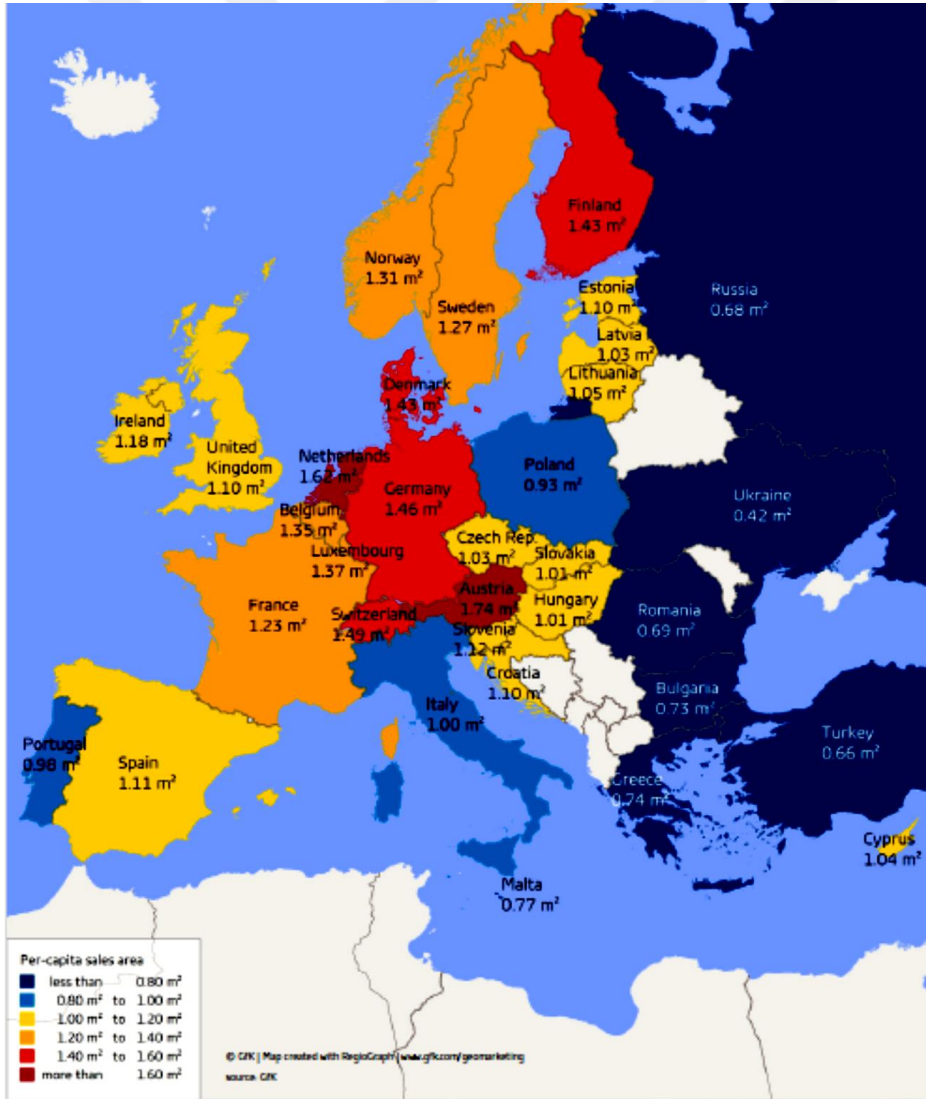


Şekil 2.7 : Özel tüketim harcamalarında perakendenin payı (GfK, 2016)

Mağaza sayısındaki azalmaya karşın, satış alanı sabit kalmaktadır. İki küçük mağaza sıklıkla büyük bir mağazaya dönüşmekte, zayıf lokasyonlar ise büyük projeler ile birlikte güçlü lokasyonlara dönüşmektedir. 2015 yılında Avrupa Birliği'nde satış alanı %0.3 oranında artış göstermiştir. Kişi başına düşen satış alanı, bir pazarın

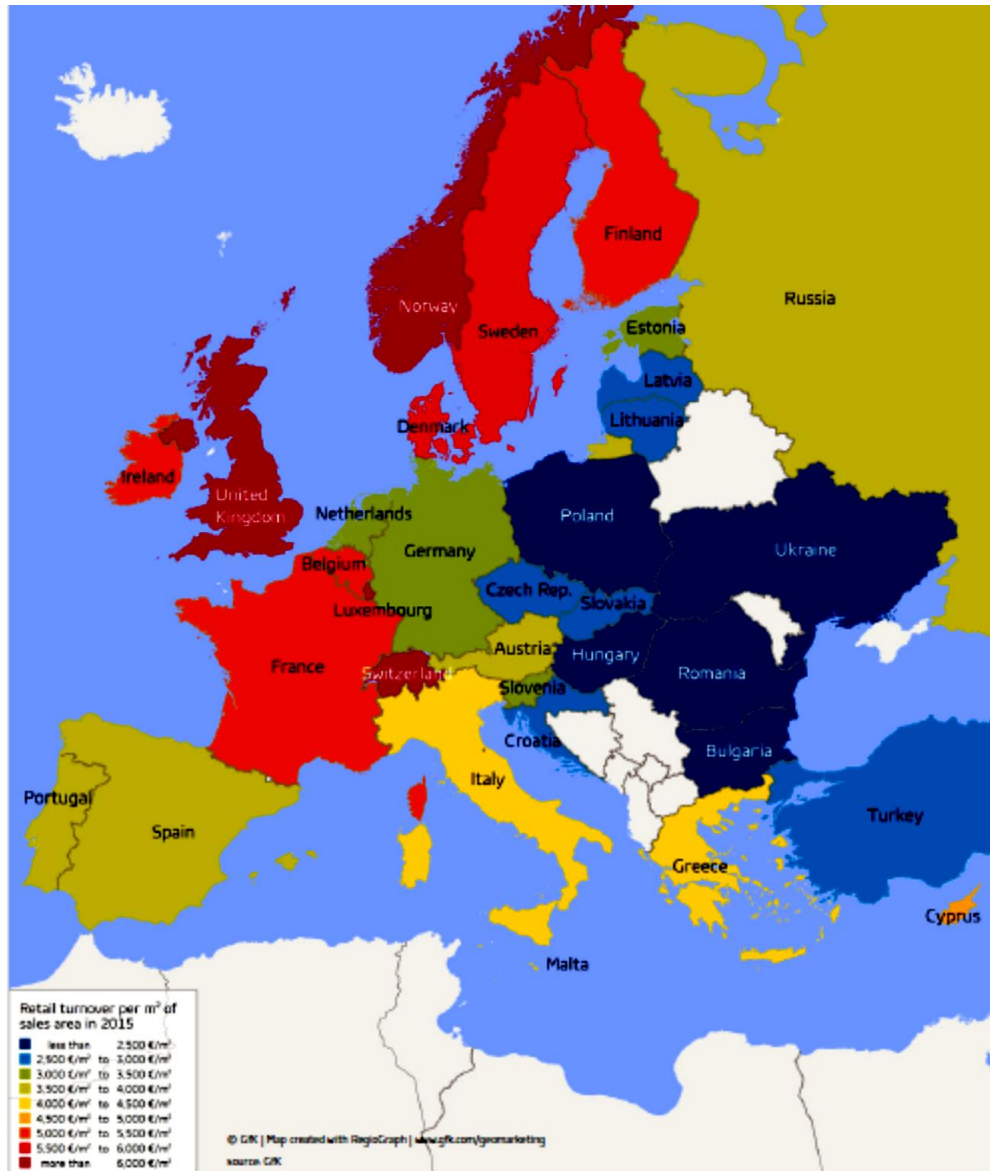
doymuşluğu ve rekabetçiliği açısından oldukça önemli bir veridir. Avrupa Birliği'ndeki nüfus artışına karşın kişi başına satış alanının 1.17 m² olması, 2014 yılına göre herhangi bir gelişme göstermemiş olması şeklinde yorumlanmaktadır (GfK, 2016).

Perakendedeki zor duruma karşın Portekiz, kişi başı satış alanını 0.98 m²'ye yükseltirken, Avusturya'da bu rakam 1.74 m², Hollanda'da 1.62 m², İsviçre'de 1.49 m², Çek Cumhuriyeti'nde 1.03 m², Polonya'da 0.93 m² ve Türkiye'de 0.66 m²'dir. Ancak Türkiye'deki durum, bu gelişmenin her zaman senkronize olmadığını kanıtlamaktadır. Nüfustaki %1.3'lük artışla birlikte satış alanı da %1'lik bir artışa yol açmıştır. Ancak sonuca bakıldığında, kişi başı satış alanında %0.4'lük bir azalma gözlenmektedir. Bunun nedeni de satış alanının nüfusa göre daha yavaş artış göstermesidir (GfK, 2016).



Şekil 2.8 : Kişi başına perakende satış alanı (GfK, 2016)

Satış alanı verimliliği, perakende lokasyonunun performansının ölçülmesinde önemli bir referans noktasıdır. Satış alanı verimliliği, perakende konseptinin gücüyle birlikte, erişim alanındaki satın alım gücü ve rekabet yoğunluğu gibi dış faktörlere bağlıdır. Geçtiğimiz yılda Avrupa Birliği'nde satış alanı verimliliği %2.7'lik bir artışla m2 başına 4200 €'ya yaklaşmıştır. Geleneksel olarak en yüksek satış alanı verimliliği Kuzey Avrupa'da, İsviçre ve Lüksemburg'da; en düşük verimlilik ise Doğu ve Güneydoğu Avrupa'dadır. Ancak bu kısımlarda da verimlilik artış göstermektedir (GfK, 2016).



Şekil 2.9 : Satış alanı verimliliği (€/m2) (GfK, 2016)

2.6 Türkiye’de Perakende Sektörü

Anadolu’da perakendecilik özellikle besin maddeleri alanında, ortaçağdan itibaren hızla gelişmeye başlamıştır. Sanayileşmede kitle üretimi, Avrupa’ya göre daha geç dönemlerde başladığı için, modern perakendecilik de ülkemizde daha geç dönemlerde gelişmiştir. Ticari ilişkilerin kurulduğu Selçuklu kervansarayları ile çeşitli el işleri ile besin maddelerinin aynı çatı altında satıldığı kapalı çarşılar, Anadolu’nun ilk hipermarketleri olmuştur (Cengiz, Özden, 2010).

19. yy’da Avrupa’nın etkisiyle İstanbul’un Beyoğlu bölgesinde ilk bonmarşeler ve pasajlar açılmıştır. 1930 yılında çıkartılan Belediye Kanunu ile belediyelere Tanzim Satış Mağazaları kurma yetki ve sorumluluğu verilmiştir. 1950’li yılların başında İstanbul Valisi ve Belediye Başkanı, Migros’un kurucusu Duttweiler’i İstanbul’a getirmiş, bu ziyaretten edinilen tecrübelerle ilk Tanzim Satış Mağazaları açılmıştır. 1954 yılında %51 oranında İsviçre Migros’un, %49 oranında İstanbul Belediyesi ile Toprak Mahsulleri Ofisi ve Et ve Balık Kurumu’nun ortaklığı ile Migros’un temelleri atılmıştır. 18 Eylül 1956’da hayatı ucuzlatıp, taşra kentlerini perakendecilikle tanıştırmak amacıyla, devrin Başbakanının da desteği ile Gima (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Türk A.Ş.) kurulmuştur. 1975 yılında İsviçre, Migros tüm hisselerini Koç grubuna devretmiştir (Tuzcuoğlu, 1999).

1970’li yılların ikinci yarısında itibaren, “süpermarketçilik” moda olmuştur. 1970’li yılların sonlarında belediyeler, karaborsayı önlemek, tüketiciyi korumak ve nakit akışı sağlamak gibi amaçlarla perakende satış mağazaları kurmaya başlamışlardır (Cengiz, Özden, 2010).

İstanbul’un tekstil ticaret merkezi Sultanhamam’da 1950’lerde giyim ürünleri ticaretiyle perakendeciliğe başlayan Yeni Karamürsel, dayanıksız tüketim ürünleri de satan ilk alışveriş merkezini 1970’lerde açmıştır. Beymen grubunun giyim ve tüketim ürünleri satan zinciri Çarşı’nın ise ilk şubesi 1981 yılında İstanbul Bakırköy’de açılmıştır (Cengiz, Özden, 2010).

Avrupa’nın en büyük marketler zinciri Metro, 1986 yılında Türkiye’de yatırım yapmaya karar vermiştir. Türkiye’nin ilk “Cash&Carry” (peşin öde, al götür) toptancı marketi Metro’nun ilk mağazası İstanbul Güneşli’de açılmıştır. Daha sonraki yıllarda Metro zinciri, Ankara, İstanbul Kozyatağı, Bursa, İzmir ve Adana’da da mağazalar açılmıştır. İlki 1993 yılında Türk Petrol Holding’in yatırımı ile açılan

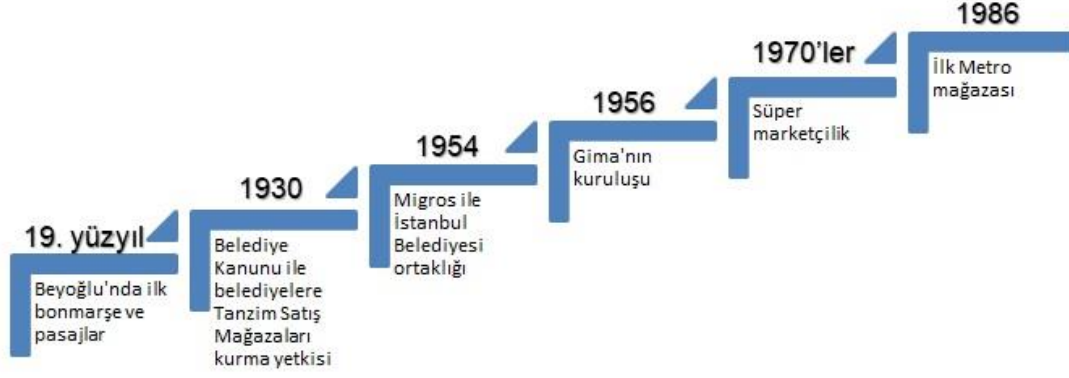
Spectrum, kırtasiye marketleri alanında bir öncü olmuştur. Sonraki yıllarda Office 1 Superstore da piyasaya girmiştir. Türkiye'nin ilk modern Shopping Mall'ı (Toplu Alışveriş Merkezi), 1988 yılında İstanbul Ataköy'de 77.000 m2 alandan, 136 mağaza ile Galeria adıyla açılmıştır. Ankara'nın ilk modern alışveriş merkezi Atakule 1989 yılında hizmete girmiştir. İstanbul'un Anadolu yakasının ilk modern alışveriş merkezi Capitol 40.000 m2 alanda 150 mağaza ile 1993 yılında açılmıştır. Aynı yıl Levent'te Akmerkez Alışveriş Merkezi de hizmete girmiştir. 22 Kasım 1993'de Avrupa'nın en büyük 5 hipermarket zincirinden biri olan Carrefour İstanbul Kozyatağı'nda 10.000 m2'lik kapalı satış alanına sahip, 40.000 kalem malın satıldığı 86 yazarkasalı 3000 araçlık otoparklı, İstanbul'un ilk hipermarketini açmıştır. 1996 yılında 80 milyon \$'lık yatırımla önünde birde alışveriş merkezi açılmıştır. Carrefour, 31 Ekim 1996'da Sabancı Topluluğu ile ortaklık anlaşması imzalamıştır (Tuzcuoğlu 1999).

90'lı yılların ilk yarısında uluslararası hipermarketlerin ve birleşen süpermarketlerin rekabetiyle baş edebilmek amacıyla birçok şehrin Bakkal Odaları, üyeleri adına üreticilerden toplu alım yapıp, malları dağıtma işini üstlenen dağıtım şirketleri kurmuşlardır (Cengiz, Özden, 2010).

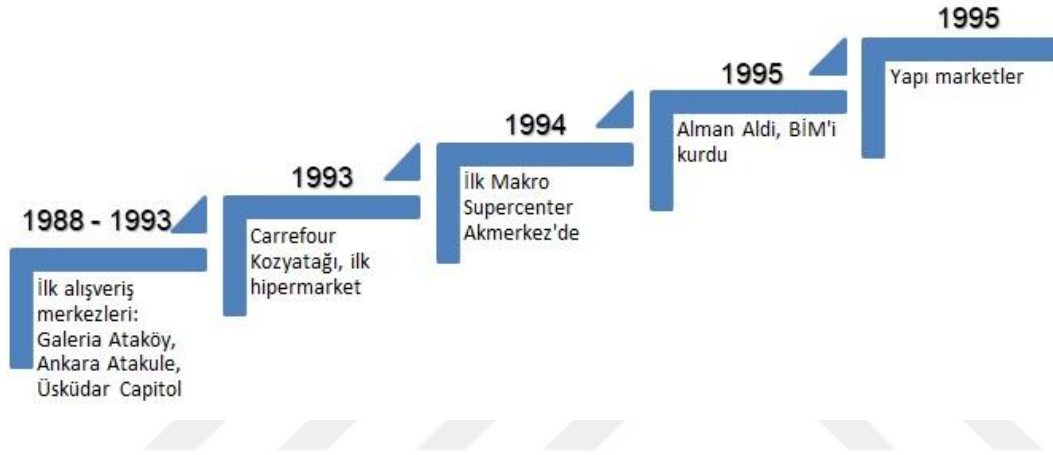
Tekfen, Akkök ve İstikbal gruplarının ortaklığı ile kurulan Makro Supercenter'in ilk mağazası 1994 başında Akmerkez'de açılmıştır. Yüksek gelir seviyesindeki müşterileri hedefleyen Makro, İstanbul'da büyüdüktan sonra Anadolu'ya yayılmıştır (Cengiz, Özden, 2010).

Mayıs 1995 yılında Alman zinciri Aldi, Türkiye'nin ilk Ucuzcu Market Zinciri (Discounter) olarak Birleşik Mağazalar A.Ş. BİM'i kurmuştur. Migros'un ucuzcu market zinciri Şok, Migros mağazalarından dönüştürülen 10 şube ile Ekim 1995' de hizmete girmiştir (Cengiz, Özden, 2010).

Yapı Market yatırımları 1995 yılında patlama yapmıştır. Merter'de Götzen, Beylikdüzü'nde Planet, Kağıthane' de As 2000, Kozyatağı'nda Bauhaus nalbur marketleri açılmıştır. 90'lı yılların ikinci yarısında yabancı zincirler üreticilerden doğrudan alım yaptığı için, sert bir rekabet ile karşı karşıya kalan geleneksel gıda ve temizlik ürünleri toptancıları, ya belli üreticilerin ürünlerinde uzmanlaşarak (bayilik sistemi), ya da ambalajlı bakliyat ürünleri gibi konularda üreticiliğe kayarak ayakta kalmayı başarmışlardır (Cengiz, Özden, 2010).



Şekil 2.10 : Türkiye’de perakende sektörünün gelişimi zaman çizelgesi-1



Şekil 2.11 : Türkiye’de perakende sektörünün gelişimi zaman çizelgesi-2

Perakendecilik sektörünün çevresel ve tarihsel etkiler açısından 5 temel etmen Türk perakendecilik sektörünü şekillendirmiştir (Özcan, 1997):

- Her şeyin satıldığı dükkanlardan, belli ürünlerde uzmanlaşmış satış noktalarına geçiş süreci,
- 1980’lerdeki ekonomik büyüme ve liberal politikalar iç piyasanın yabancı mal, hizmet ve yatırımcılara açılması,
- Yeni teknoloji ve yönetimin teknikleri elde edilebilirliği kolaylaştırması ve bunların büyük perakendecilerin çalışmalarını daha hızlı hale getirmesi,
- Uluslararası perakendecilik firmaların Türkiye’ye yatırımlarını ve birçok gelişmiş ticari uygulamayla tanışılmasını sağlaması,
- Artan harcanabilir gelir ve modern batıya dönük etkilerle kentli orta ve üst sınıf, yeni ve farklı tüketim eğilimleri sergilemeye başlaması.

Çok amaçlı alışveriş merkezleri Türkiye'deki dönüşümün öncülerinden olsa da, tüm perakendecilik kolları arasında en derin değişim gıda perakendeciliği alanında gerçekleşmiştir. Özellikle son dönemde, güçlü yabancı yatırımcı ve aktörlerin kendi pazarlarındaki doygunluğu da göz önüne alarak sektöre girmeleriyle artan rekabet ortamı, ölçek ekonomisi uygulamalarına büyük ölçüde işlerlik kazandırmıştır. Bu durum, yapısal olarak organize perakendecilerin baskınlığının arttığı, küçük ölçekli geleneksel perakendecilerin ise sayısal ve hacimsel olarak küçüldüğü perakende çevreleri yaratmaya başlamıştır. Çizelge 2.7, 1990'lardan itibaren Türkiye organize perakende piyasasına yön veren başlıca aktörleri ve bunların ulusal ve bölgesel ölçekte dağılmış mağaza sayılarını göstermektedir. Migros, Tansaş, CarrefourSA, Tesco-Kipa ve BİM hipermarket, süpermarket ve indirim mağazası türünde hizmet veren başlıca gıda perakendecileridir ki bunlardan Migros ve Tansaş haricindekilerin 15 yıldan daha kısa bir kurumsal geçmişe sahip oldukları düşünüldüğünde, perakendecilik sektöründe yaşanan değişimin ne denli hızlı olduğu açık ve net olarak görülmektedir (Kompil, Çelik, 2009).

Çizelge 2.7 : Türkiye’de başlıca perakende markaları ve mağaza sayıları (Kompil, Çelik, 2009).

Mağaza Adı	Perakende Türü	Yatırım Sahibi	Mağaza Sayısı
Başlıca gıda perakendecileri			
Migros	Hipermarket	ING	50
	Süpermarket	ING	203
ŞOK	İndirim Mağazası	ING	739
CarrefourSA	Hipermarket	FR-TUR	23
CarrefourSA Express	Süpermarket	FR-TUR	143
DiaSA	İndirim Mağazası	FR-TUR	313
BİM	İndirim Mağazası	TR-Diğer	2400
Tansaş	Süpermarket	ING	283
Makro	Süpermarket	ING	9
Tesco-Kipa	Hipermarket	ING	33
Kipa Express	Süpermarket	ING	66
Metro	Cash&Carry	ALM	13
Real	Hipermarket	ALM	16
Yimpaş	Hipermarket	TR	16
Kiler	Süpermarket	TR	165
Başlıca gıda dışı perakendeciler			
Boyner	Bölümlü mağaza	TR	29
Praktiker	Yapı-Hobi marketi	ALM	10
Koçtaş	Yapı-Hobi marketi	TR-ISCN	21
YKM	Bölümlü mağaza	TR	61
Marks&Spencer	Bölümlü mağaza	TR	11
Tekzen	Yapı-Hobi marketi	TR-ALM	9
Bauhaus	Yapı-Hobi marketi	ALM	4
IKEA	Mobilya-Hobi	ISV	4
ING: İngiliz, FR:Fransız, TUR:Türk, ALM: Alman, ISCR: İsviçre, ISV: İsveç. Mağaza sayıları Mayıs 2009 itibarıyla firmaların internet sitelerinden alınan verilere göre, birleşmeler ve el değiştirmeler göz önüne alınarak güncellenmiştir.			

Geniş kentsel alanlara kurulan çok amaçlı alışveriş merkezleri ve büyük hipermarketler bölgesel ölçekte çekim merkezleri haline gelmiş, pek çok anlamda geleneksel kent merkezleri ve alt merkezlerin işlevlerini yüklenmeye başlamıştır. Özellikle son yıllarda hızla yaygınlaşan ve yoğunlukla konut dokuları içerisinde yer seçen süpermarket ve indirim mağazası zincirleri geleneksel perakende yapısını olumsuz etkilemiş, 1996–2008 arasındaki 12 yıllık periyotta, Türkiye genelinde toplam süpermarket ve hipermarket sayısı 1316’dan 8252’ye çıkarken, aynı dönemde sadece bakkal ve küçük marketlerin sayısı %26 azalarak 175.121’den 128.586’ya düşmüştür (Çizelge 2.8). Geleneksel gıda perakendeciliğindeki bu sayısal ve

hacimsel daralma, perakende pazar paylarındaki dağılımı da değiştirmiş ve 1996-2003 arasındaki sekiz yıllık dönemde, pazardan %82 pay alan bakkallar ve küçük marketlerin payı %47'ye gerilerken, %18 pay alan hipermarket ve süpermarketlerin payı ise %53'e yükselmiştir (Kompil, Çelik, 2009).

Çizelge 2.8 : Geleneksel ve organize gıda perakendeciliğinde yıllara göre sayısal değişim (Kompil, Çelik, 2009).

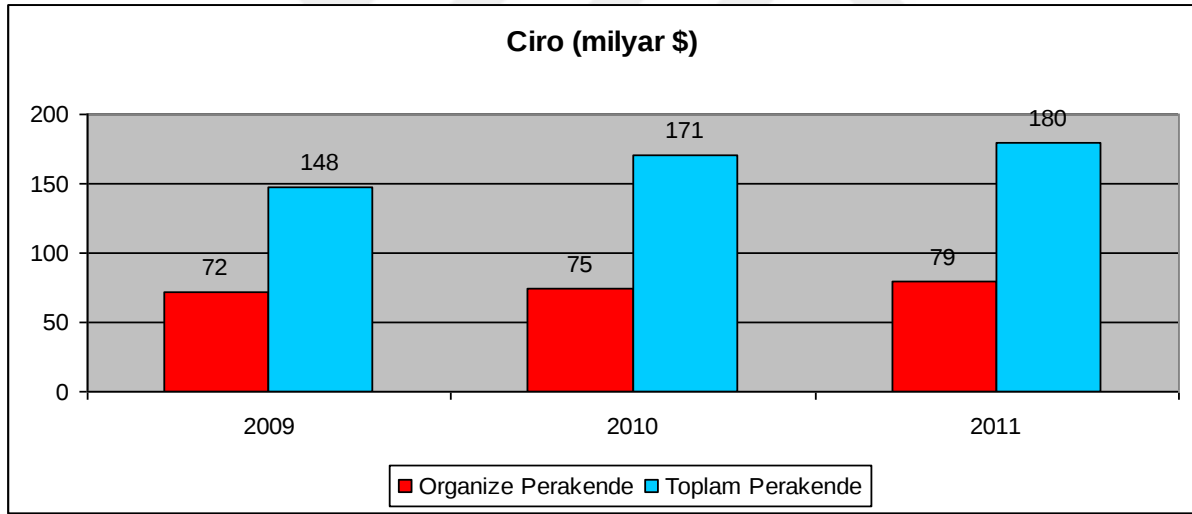
Yıllar	Organize gıda perakendeciliği					Geleneksel gıda perakendeciliği		
	Toplam	Hipermarket (>2500 m ²)	Geniş süp. (1000-2500 m ²)	Süpermarket (400-1000 m ²)	Küçük Süp. (<400 m ²)	Toplam	Geniş bakkal (50-100 m ²)	Bakkal (<50 m ²)
1996	1316	41	91	289	895	175121	10755	164366
1997	1682	66	130	404	1082	170588	11417	159171
1998	2135	91	210	464	1370	167612	12192	155420
1999	2421	110	251	567	1493	162172	13247	148925
2000	2979	129	306	726	1818	149995	13232	136763
2001	3640	149	357	835	2299	141790	13210	128580
2002	4005	151	368	909	2507	135897	13555	122342
2003	4242	143	367	968	2764	138820	14537	124283
2004	4809	152	396	1082	3179	137978	15197	122781
2005	5545	160	454	1258	3673	135473	15076	120397
2006	6474	164	504	1567	4239	131632	14775	116857
2007	7221	178	568	1712	4763	130096	14876	115220
2008	8252	183	623	1902	5544	128568	15273	113295

1990'lerden sonra yaşanan tüm bu değişime rağmen, geleneksel perakende ağı hala Türkiye perakende sistemindeki ticari baskınlığını ve mekansal yaygınlığını sürdürmektedir. Hali hazırda küçük-ölçekli ve tek merkezli geleneksel gıda perakendecilerinin, (bakkal, manav, kasap, küçük büfeler ve açık pazarlar alanları), Türkiye'de toplam gıda perakendeciliği pazarındaki payı %63'tür (Retailing Institute verileri, 2007). Gıda dışı perakende alanlarında da benzer bir durum geçerliliğini sürdürmektedir. Geleneksel perakende alanları halen, düşük-gelirli metropoliten mahallelerde, metropoliten olmayan kentlerde ve kırsal alanlarda tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamayı ve sosyal yaşamın bir parçası olma özelliklerini sürdürmektedir. Tüm Türkiye'de bakkallar ve diğer küçük işletmeler kolay erişilebilirlikleri, açık pazarlar ise geniş ürün yelpazesinin yanı sıra taze meyve ve sebze sunumuyla çekiciliklerini sürdürmektedirler. Tarihsel süreç içerisinde oluşmuş

kültürel ve ticari dokuyu içinde barındıran kent merkezleri de, taşıtla erişimin sınırlı seviyelerde gerçekleşmesinden mustarip olmasına karşın, halen pek çok kentte perakende alanları kademelenmesinin en tepe noktasındaki yerini muhafaza etmekte ve geleneksel perakende ağının temel unsur ve işlevlerinin büyük kısmını üstlenmektedir (Kompil, Çelik, 2009).

Türkiye’de perakende sektörünün 2010 yılı toplam cirosu 171 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Bu cironun 75 milyar doları organize perakendeye aittir. Perakende sektörü ülke genelinde toplam 23 milyon metrekare satış alanına sahiptir. 2010 yılı çalışan sayısı toplamda 1,8 milyon kişi olup, bu rakamın 520.000’i organize perakendede çalışmaktadır (AMPD, 2012).

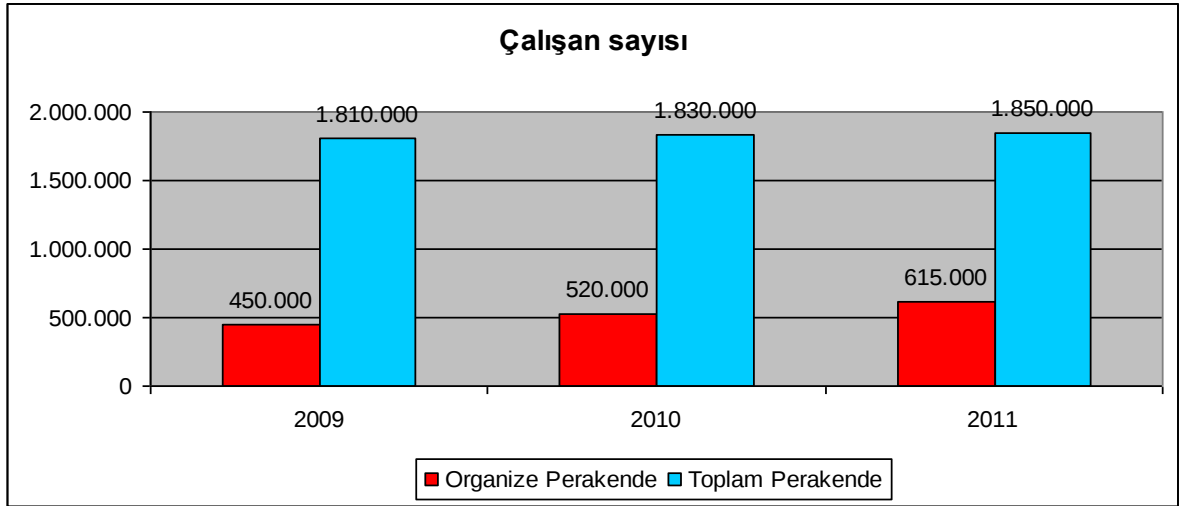
Belirtilen rakamlarla birlikte Türkiye, Avrupa perakende sektöründe 7., dünya perakende sektöründe ise 10. sırada yer almaktadır. Ayrıca gıdaya dayalı perakendede Avrupa’da 5., gıda dışı perakendede ise Avrupa’da 8. sırada yer almaktadır (AMPD, 2012).



Şekil 2.12 : Türkiye’de organize perakende ve toplam perakende ciroları (AMPD, 2012).

Türkiye’de perakende sektörü, enerji, eğitim ve sağlık sektörlerinin ardından 4. büyük sektördür.

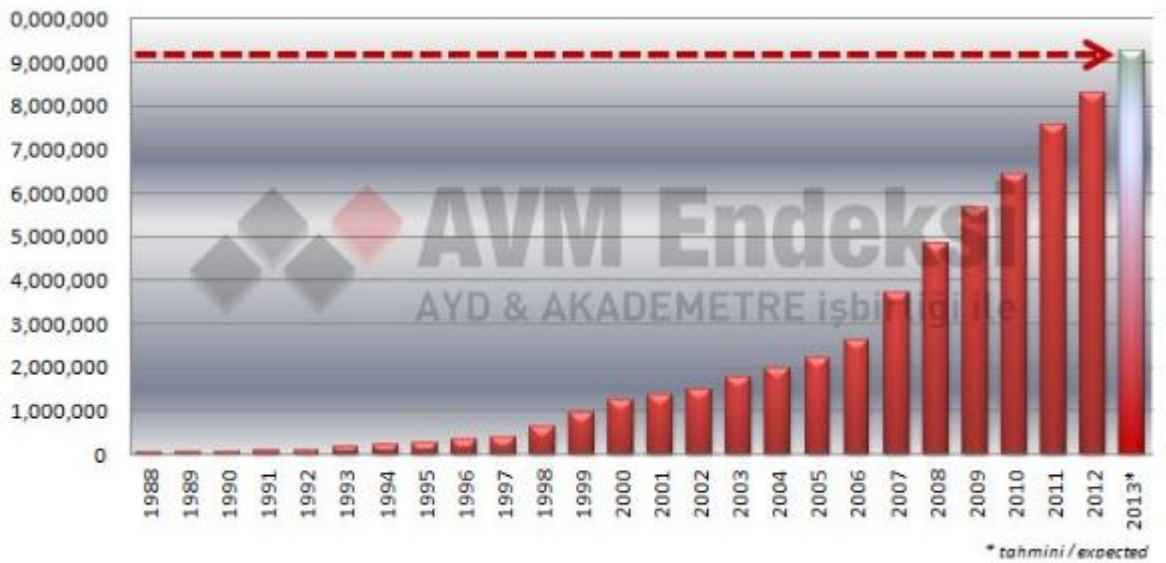
2011’in ilk yarısında ciro bazında gıda perakende sektörü %1, gıda dışı perakende sektörü %12, giyim perakende sektörü ise %14 oranında bir büyüme yaşamıştır.



Şekil 2.13 : Türkiye’de organize perakende ve toplam perakende çalışan sayıları (AMPD, 2012).

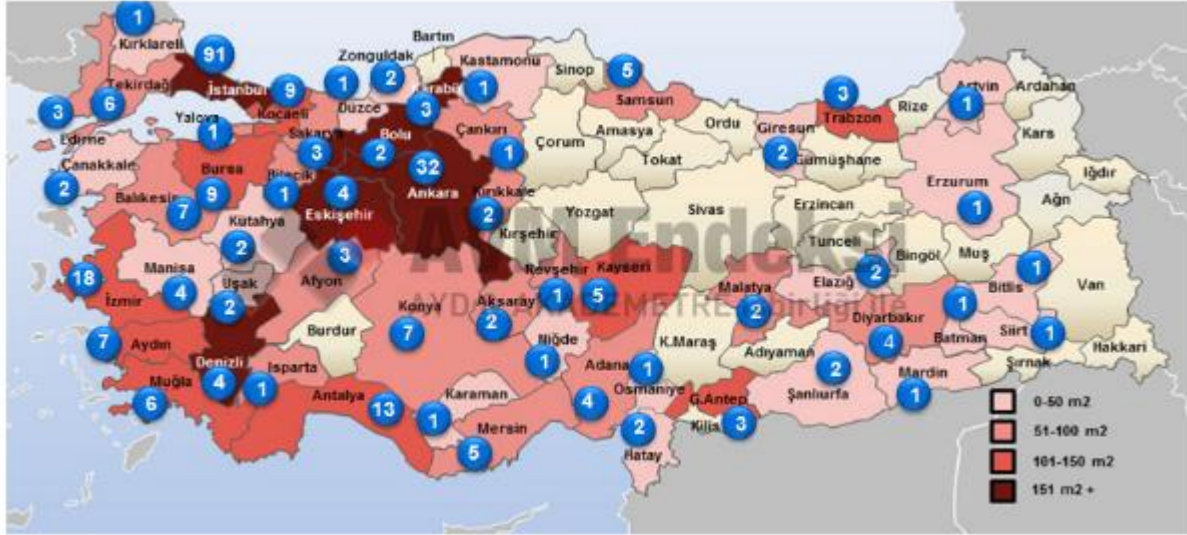
2011’in ilk yarısında çalışan sayısı bazında gıda perakende sektörü %8, gıda dışı perakende sektörü %16, giyim perakende sektörü ise %27’lik bir büyüme yaşamıştır.

Organize perakendede, 2009 yılında, günde ortalama 13 perakende mağazası açılırken, bu rakam 2010 yılında günde ortalama 20 perakende mağazasına yükselmiştir. 2009 yılında 40.000 perakende mağazasıyla toplam satış alanı 10 milyon metrekare iken, bu rakam 2010’da 48.000 mağaza ile 12 milyon metrekareye, 2011’de ise 55.000 mağaza ile 14 milyon metrekareye ulaşmıştır. Satış alanı bazında gıda perakende sektörü %10, gıda dışı perakende sektörü %23, giyim perakende sektörü ise %33’lük bir büyüme yaşamıştır (AMPD, 2012).



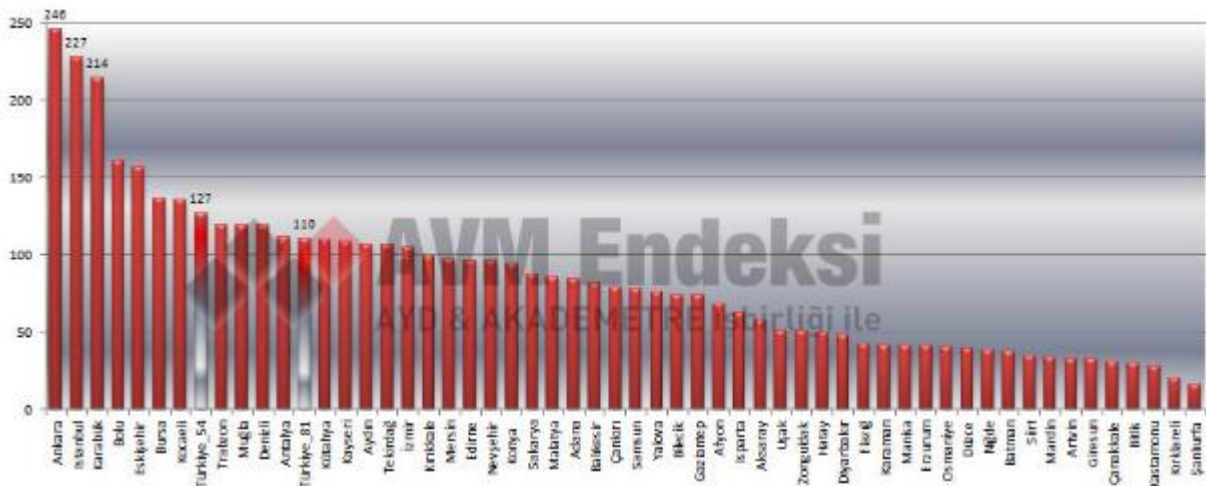
Şekil 2.14 : Yıllara göre Türkiye’de kiralanabilir AVM alanı (Url-6).

2012’de açılan 21 AVM ile sektöre toplam 750.000 m² eklenmiştir. Güncellenen aktif AVM datasına göre Türkiye genelinde toplam AVM kiralanabilir alanı 8,3 milyon m²’ye ulaşmıştır (Url-6).



Şekil 2.15 : Şehirlere göre 1000 kişi başına düşen kiralanabilir AVM alanı ve AVM sayıları, 2013 (Url-6).

Türkiye genelinde 299 AVM’de toplam 8,3 milyon m² kiralanabilir alan ile 1.000 kişi başına düşen kiralanabilir alan 106 m²’ye ulaşmıştır. Türkiye’de henüz 81 ilin 54’ünde AVM bulunmaktadır. 2013’te açılması planlanan 25 yeni AVM ile sektöre 1,1 milyon m² daha kiralanabilir alan eklenmesi ve toplam kiralanabilir alanın 9,4 milyon m²’ye ulaşması öngörülmektedir (Url-6).

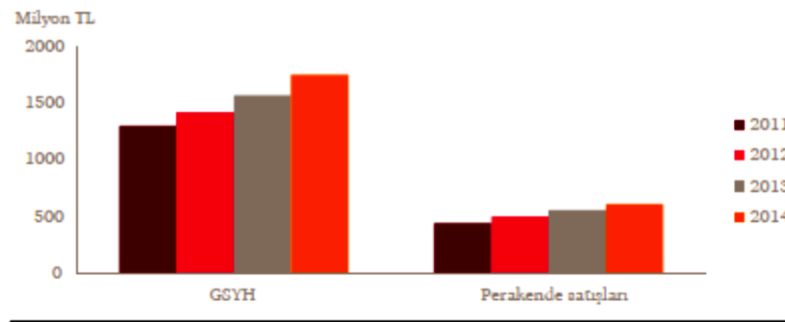


Şekil 2.16 : Şehirlere göre 1000 kişi başına düşen AVM kiralanabilir alanı, 2013 (Url-6).

Tabloda görüldüğü üzere, AVM sayısı en yüksek il İstanbul olmasına rağmen, 1000 kişiye düşen AVM alanı olarak incelendiğinde, Ankara birinci sırada yer almaktadır. Ankara'yı sırasıyla İstanbul, Karabük, Bolu, Eskişehir, Bursa ve Kocaeli takip etmektedir. Bu illerin tümü, Türkiye ortalamasının üzerinde yer almaktadır.

Organize perakendenin toplam perakende pazarındaki payı her geçen gün artmakla beraber Türkiye'e organize perakendenin toplam pazara olan oranı gelişmiş ülkelerin hala önemli ölçüde altındadır. Yerel ve uluslararası zincir ve mağazaların düzenli büyümesine ve son zamanlardaki birleşme ve satın almalara rağmen yerel perakende pazarının büyük çoğunluğu geleneksel oyunculardan oluşmaktadır. Türkiye'de toplam payı, kayıt dışı ekonomi verileri dikkate alındığında %33 olarak tahmin edilen organize perakende, %80 olan Avrupa ortalamasının bir hayli altında kalmaktadır (PwC, 2016).

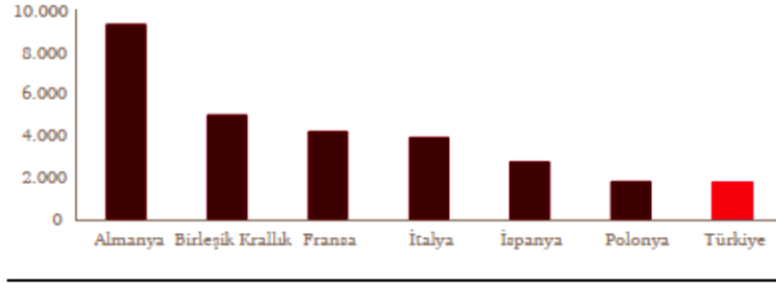
Perakende sektörünün gelişiminin yatırım, istihdam ve kayıtlı ekonomi gibi birçok alana olan pozitif etkisi göz ardı edilemez boyuttadır. Organize perakendenin ekonomiye en büyük katkılarından biri de ekonominin kayıt altına alınmasına yardım etmesidir. Türkiye'de kayıt dışı sayılan ancak tam değeri bilinmeyen ve bu yüzden de vergilendirilemeyen perakende kazançlarının oranının yüksek olduğu düşünülmektedir. Alışveriş merkezi (AVM) yatırımlarının artmasının ve kredi kartı kullanımının yaygınlaşmasının da getirdiği olumlu etki ile Türkiye'de kayıt dışı ticaret oranı gittikçe düşmektedir (PwC, 2016).



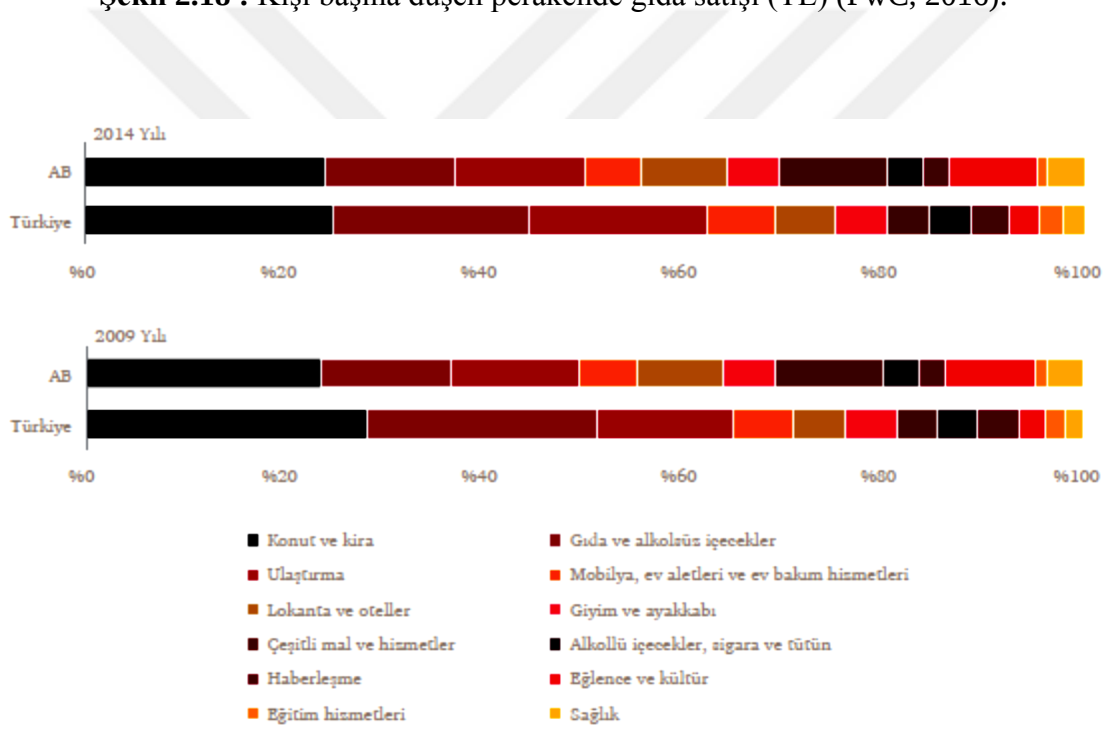
Şekil 2.17 : Yıllar bazında GSYH ve Perakende Satış Değişimleri (PwC, 2016).

Toplam perakende satışlarının %62'sini oluşturan gıda perakende sektöründe ise geleneksel perakendecilerin payı %80'e yaklaşmaktadır. Ayrıca kişi başına düşen perakende gıda satış miktarlarında Türkiye, Avrupa'da son sıralarda yer almaktadır. Gıda harcamaları, Türkiye hanehalkı harcamalarında ikinci en büyük kalem olup bu

harcamaların yaklaşık %80'i geleneksel kanal üzerinden gerçekleşmektedir. Gıda harcamalarındaki organize ve geleneksel perakende kırılımı ile Avrupa sıralaması göz önüne alındığında, organize perakendenin gıda sektöründeki büyüme potansiyeli dikkat çekmektedir (PwC, 2016).



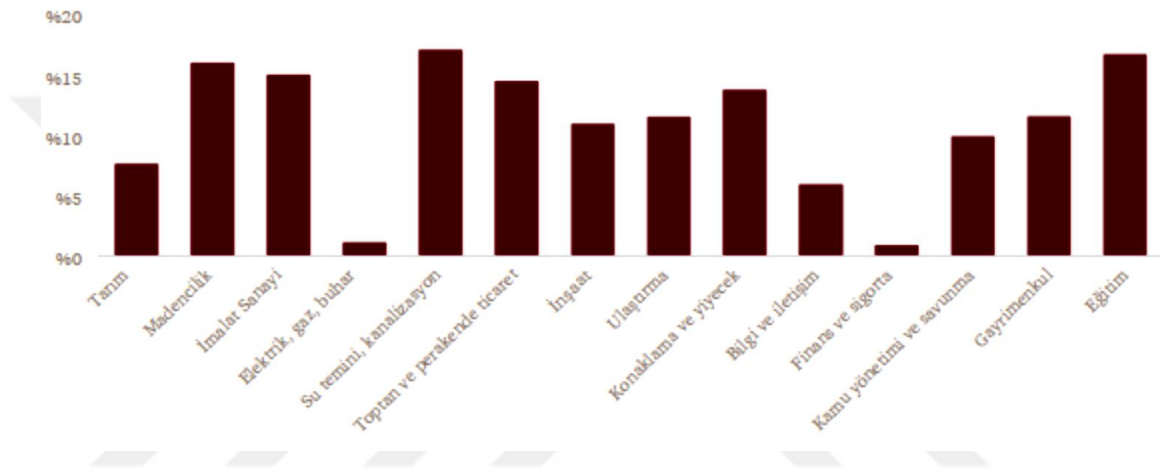
Şekil 2.18 : Kişi başına düşen perakende gıda satışı (TL) (PwC, 2016).



Şekil 2.19 : Hanehalkı harcama dağılımları (PwC, 2016).

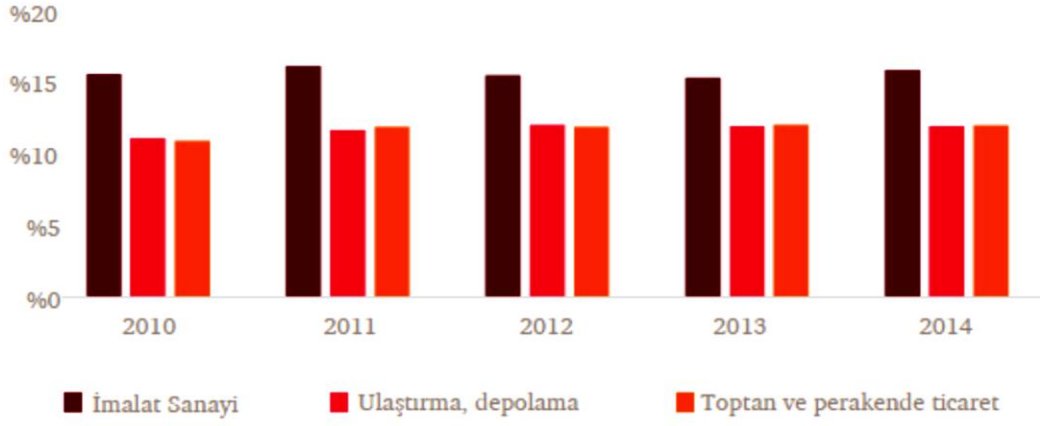
Eğlence ve kültür gibi ikinci derece gider harcamalarının artışı perakende sektör yapısının olgunlaştığını ve gittikçe AB ülkelerinin yapısına yaklaştığını göstermektedir. 2009 ve 2014 yılları arasındaki AB ülkeleri ve Türkiye hanehalkı tüketim harcamalarının dağılımına bakıldığında, son yıllarda harcama gücü artan Türk tüketicisinin harcama düzenlerinde hem konut ve kira hem de gıda ve alkolsüz içeceklerin payı %3,3'e düşerken, ulaştırmanın %4 arttığı görülmektedir (PwC, 2016).

2008 yılı finansal krizi sonrasında özel sektör Türkiye ekonomisinin itici gücü olmuştur. 2014 yılında pozitif artış gösteren özel sektör yatırımları GSYH'nin büyümesine katkıda bulunmuştur. Aynı dönemde %5,1 oranında artan özel tüketim harcamalarının büyüme 3,3 puan etkisi olmuştur. Türkiye ekonomisi 2014 yılında %2,9 büyüme ile beklenenin altında bir büyüme kaydetmiştir. Net mal ve hizmet ihracatının büyüme katkısının tahmin edilenin üzerinde gerçekleşmesine rağmen, büyüme hızının hedeflenenin altında kalmasında özellikle yılın son çeyreğinde, özel tüketim ve yatırımlarda kaydedilen daralma etkili olmuştur. 2015 yılında ise ekonominin %4 oranında büyümesi beklenmektedir (PwC, 2016).



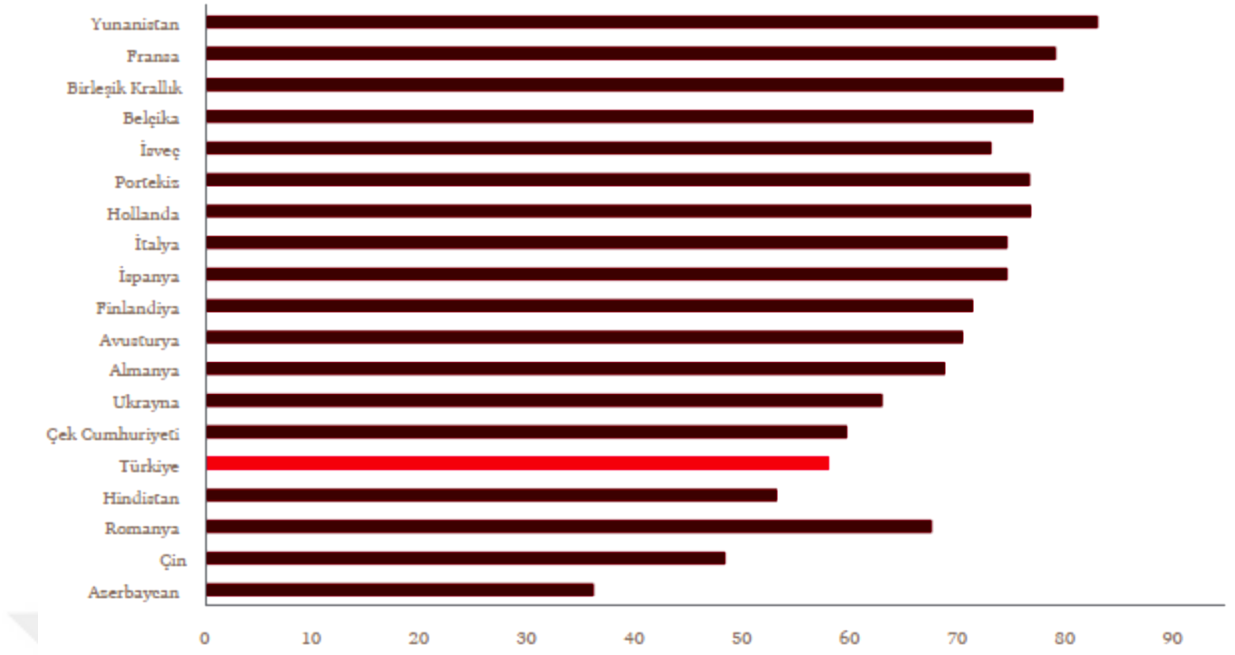
Şekil 2.20 : Sektör bazında GSYH büyümesi (PwC, 2016).

Türkiye’de perakende sektöründe 2015 yılı verileri itibariyle yaklaşık 2 milyon kişi istihdam edilmektedir. GSYH içindeki payların sabit fiyatlara göre değişimi incelendiğinde, toptan ve perakende ticaretin imalat ve tarım sektörlerini takiben büyüklük bakımından üçüncü sırada yer aldığı görülmektedir. Hizmet sektörü toplamda gayrisafi milli hasılanın %57,7’sini, toptan ve perakende satışlar ise %12’sini oluşturmaktadır. Hizmet sektörü ve toptan ve perakende ticaretin GSYH içerisindeki payı, perakende sektörünün Türk ekonomisine yaptığı istikrarlı katkıyı gözler önüne sermektedir (PwC, 2016).



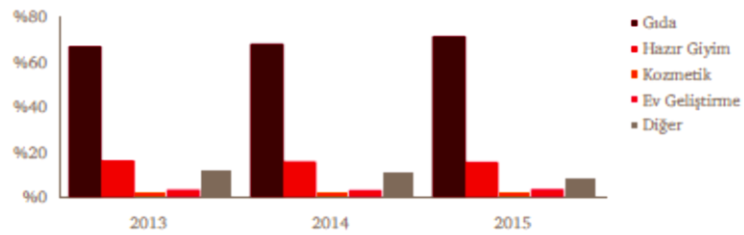
Şekil 2.21 : Sektörlerin GSYH içindeki payı (PwC, 2016).

Gelişmiş ülkelerdeki organize perakende payına bakıldığında Türkiye’de sektörün sağlam temellerinin olmasının yanı sıra ilerleyecek yolunun olduğu da görülmektedir. Özellikle Almanya ve Fransa gibi ülkelerin organize perakende oranları ile karşılaştırıldığında bu payın gelişmiş AB ekonomilerinin çok altında kaldığı görülmektedir. AB ülkelerinde perakende pazarında yaşanan gelişim incelendiğinde, modern perakende sektörünün, geleneksel perakende sektöründen pazar payı kazanmaya başlaması, perakende sektöründeki istihdam verimliliği seviyesinin, ölçek ekonomisinin ve uluslararası pazarlara yayılmanın faydalarının yanı sıra tedarik zinciri yönetiminde modern bilgi işlem sistemlerinin de kullanılması ile arttığı gözlenmektedir. Türkiye’de organize perakende payının gelişmiş ekonomilerin altında kalmasının nedeni geleneksel perakendecilerin pazardaki güçlü konumundan kaynaklanmaktadır. Yerel pazar tecrübesi, tüketicie kolayca ulaşabilecekleri noktalarda konuşlanmış olmaları ve kökleşmiş tüketici alışkanlıkları bakkal ve benzeri küçük enafların en güçlü noktalarındandır (PwC, 2016).



Şekil 2.22 : GSYH içinde hizmet sektörünün payı (%) (PwC, 2016).

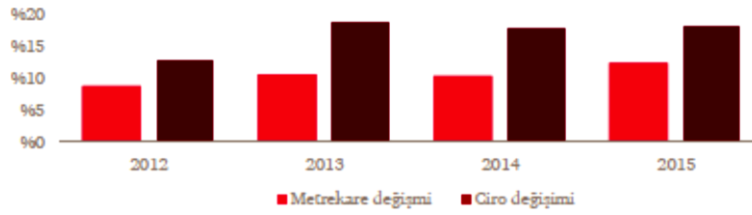
Organize perakende sektörü için yatırımlar incelendiğinde, 3 alt başlıkta toplandıkları görülmektedir. Bunlar gıda perakendeciliği, gıda dışı perakendecilik ve AVM’lerdir. Yatırımlar metrekare bazında incelendiğinde, en yüksek payın sektör satışlarının yarısından fazlasının gerçekleştiği gıda perakendeciliğinde olduğu, ikinci sırayı ise hazır giyim sektörünün aldığı görülmektedir (PwC, 2016).



Şekil 2.23 : Alt sektörler pazar payı değişimleri (PwC, 2016).

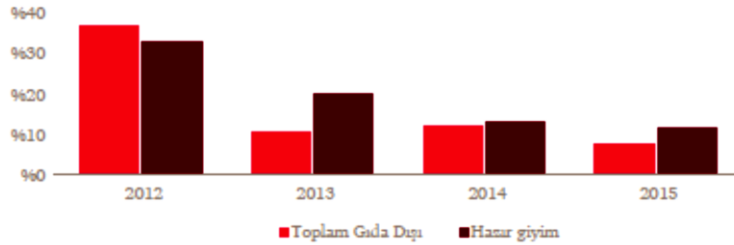
Organize gıda perakendesi yatırımları: 2012 – 2015 yılları arasında organize gıda perakendesinin düzenli bir artış gösterdiği görülmektedir. Yıllık gıda perakendesi ciro artışı toplam metrekare değişimine paralel bir artış göstermiştir. Türkiye’deki gıda perakendesi sektöründeki organize perakende payı arttıkça yatırımlar da aynı hızla artmaya devam etmektedir. Toplam satış alanının artmasında en büyük etki

zincir gıda perakendecilerinin mağaza sayılarını düzenli olarak artırmalarından kaynaklanmaktadır. Zincir perakendeciler, organik büyümenin yanı sıra var olan küçük zincir marketleri bünyelerine katmaya da devam etmektedirler. Sektör içerisinde yaşanan satın alımlar ve son yıllarda sayılarını hızla artıran indirimli satış mağazaları ve semt marketleri (convenience store) gibi yeni mağaza formatları da gıda perakendesi sektörüne yatırımların artmasında önemli etkide bulunmuşlardır.

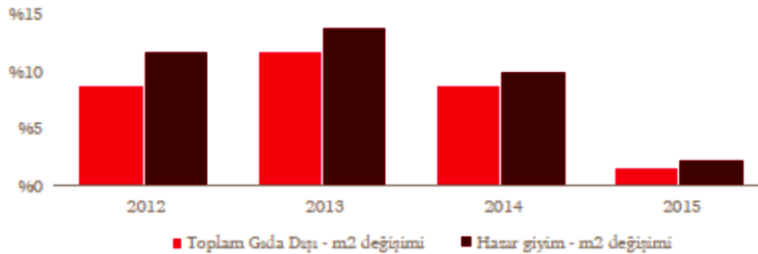


Şekil 2.24 : Organize gıda perakende sektöründe alan ve ciro değişimleri (PwC, 2016).

Organize gıda dışı perakende yatırımları: Gıda dışı sektörlerin metrekare artış hızları karşılaştırıldığında, hazır giyim sektörünün listenin başında yer aldığı görülmektedir. Hazır giyim perakendesi toplam satış alanının, 2011 – 2014 yılları arasında yıllık ortalama %6,4 büyüyerek %5 olan gıda dışı perakende segmenti ortalamasının üzerinde kaldığı görülmektedir (PwC, 2016).



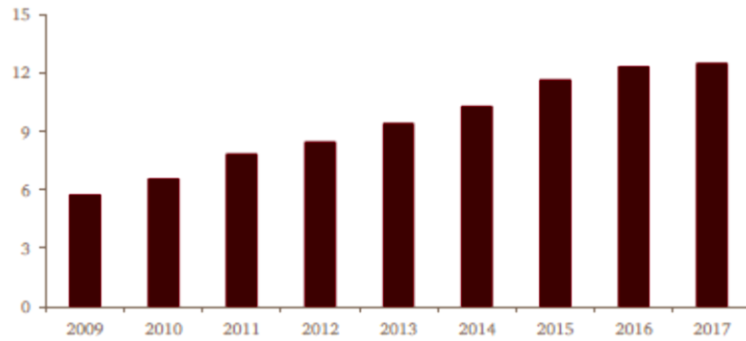
Şekil 2.25 : Organize gıda dışı ciro değişimleri (PwC, 2016).



Şekil 2.26 : Organize gıda dışı metrekare değişimleri (PwC, 2016).

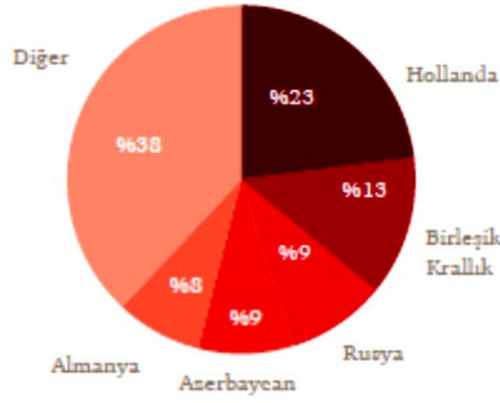
Alım gücü artan hanehalkının tüketim tercihini bu alanlarda yapması, yatırımcıların da daha çok satış noktası açarak tüketiciye daha kolay ulaşmaya çalışmalarına sebep olmuştur. 2012 yılında hazır giyim sektöründeki metrekare başına ciro değişimindeki göreceli düşük artış, aynı yıl içerisinde internet üzerinden satışların artmasından da kaynaklanmaktadır. İnternet üzerinden satışların toplam satışlara oranı %1-3 bandında kalsa da, 2012 yılındaki hızlı artış metrekare başına satış artışlarının bir önceki yıla oranla daha düşük bir performans sergilemesine sebep olmuştur. 2013 yılı içerisinde ise mağaza ve internet üzerinden satışların eski dengelerine geri döndükleri görülmüştür. 2014 yılında düşen tüketici güveni ile paralel olarak azalan tüketici harcamaları ve perakende satış alan yoğunluğunun belli bir olgunluğa ulaşması sonucunda hem satışların hem de metrekare başına satış alanlarının artışı yavaşlamıştır (PwC, 2016).

AVM yatırımları: 2010 yılında toplam 231 adet olan AVM'ler 2012 yılında 296'ya ulaşırken, toplam kiralanabilir alan da 6,2 milyon metrekareden 8,3 milyon metrekareye yükselmiştir. Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD) verilerine göre, 2015 yılında 103'ü İstanbul'da olmak üzere Türkiye'de toplam 360 adet AVM bulunmaktadır ve toplam kiralanabilir alan 10,5 milyon metrekareye ulaşmıştır (PwC, 2016).



Şekil 2.27 : AVM'lerde toplam kiralanabilir alan (milyon metrekare) (PwC, 2016).

2015 yılında açılan toplam 20 AVM ile birlikte Türkiye'deki AVM sayısı 58 ilde 360'a ulaşmış, toplam kiralanabilir alan ise 757 bin metrekare artmıştır. 2018 yılına kadar açılması beklenen 55 AVM ile toplam kiralanabilir alanın yaklaşık 2,5 milyon metrekare artması beklenmektedir (AYD, 2016).

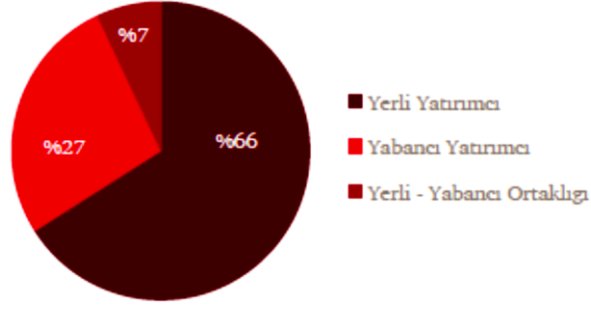


Şekil 2.28 : Türkiye’deki yabancı yatırımcı firmaların ülke bazında dağılımı (TCMB, 2014).

2014 yılı itibariyle, Türk AVM’lerindeki yabancı yatırımların %23’ü Hollanda, %13’ü Birleşik Krallık ve %9’u ise Rusya Federasyonu kaynaklı yatırımcılar tarafından gerçekleştirilmiştir. 2010 yılındaki dağılımla karşılaştırıldığında 2014 yılında yabancı yatırımcılar arasında ilk sırayı Almanya’nın yerine Hollanda’nın aldığı, Birleşik Krallık ve Rusya’nın ise yatırımlarını artırarak sırasıyla ikinci ve üçüncü sırayı aldıkları görülmektedir. Toplam 360 olan Türkiye’deki AVM sayısının 79’u yabancı yatırım ile gerçekleşmiştir. Bu AVM’lerin toplam kiralanabilir alanı ise 2,9 milyon metrekaredir. Yabancı yatırımcıların en fazla yatırım yapmayı tercih ettiği il, 15 adet AVM ile İstanbul’dur. İstanbul’u 8 AVM ile İzmir, 5 AVM ile Ankara takip etmektedir (PwC, 2016).

AVM yatırımcılarının önemli bir kısmı yerli yatırımcılar olmakla birlikte, Türkiye’nin bu anlamdaki cazibesi, yabancı yatırımcıların da büyük ölçüde ilgisini çekmiştir. Alışveriş merkezleri, bu anlamda toplamda 14 milyar Amerikan doları seviyesinde doğrudan yabancı yatırımcının Türkiye’ye yatırım yapmasını sağlamıştır. Yabancı yatırımcıların ilgisi özellikle son yıllarda artarak devam etmektedir (PwC, 2016).

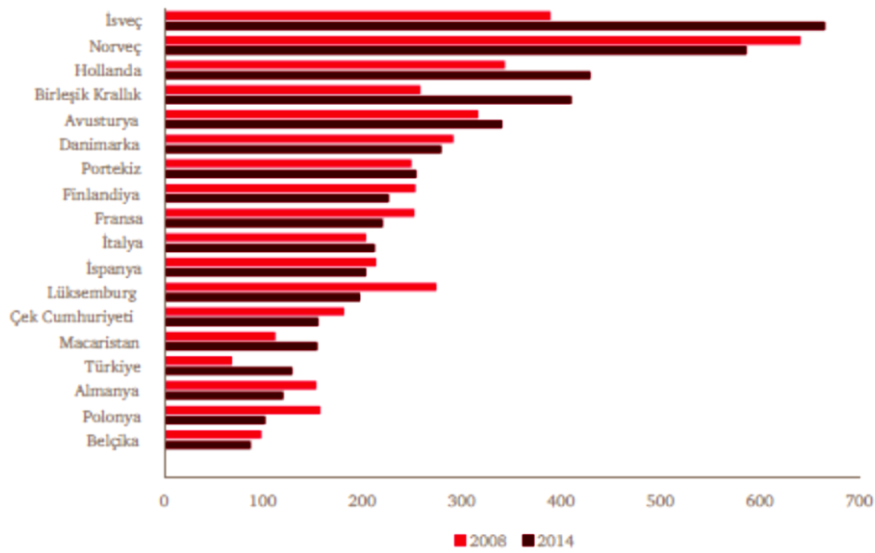
Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED) verilerine göre, son 5 yılda yıllık olarak Türkiye’ye gerçekleşen doğrudan yabancı yatırım ortalaması 10 milyar Amerikan doları düzeyindedir. Aynı dönemde AVM’lere yatırım yapan yabancı yatırımcıların ortalaması ise yıllık 1 milyar dolar düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu durum dikkate alındığında, son 5 yılda her yıl Türkiye’ye gelen doğrudan yabancı yatırımın ortalama %10 ila 15’i AVM yatırımcıları tarafından gerçekleştirilmiştir (PwC, 2016).



Şekil 2.29 : Yatırımcılara göre kiralanabilir alan (metrekare) (PwC, 2016).

2014 yılı itibariyle kişi başına düşen toplam kiralanabilir alan metrekareleri incelendiğinde İsveç'in 665 metrekare ile ilk sırada, Norveç'in 586 metrekare ile ikinci, Hollanda'nın ise 429 metrekare ile üçüncü sırada olduğu görülmektedir. 2008 yılındaki tablo ile karşılaştırıldığında ilk iki sıradaki isimlerin değişmediği, Hollanda'nın ise üçüncü sırada olduğu görülmektedir (PwC, 2016).

AB ülkelerinde ortalama kişi başı gelir, Türkiye ortalamasının çok üstündedir. Kişi başına ortalama gelir 2008 yılında İsveç'te 58.500, Norveç'te 100.800, Hollanda'da ise 52.100 Amerikan Doları düzeyindeyken 2014 yılında bu rakamlar sırasıyla 61.600, 103.000 ve 51.200 Amerikan Doları seviyesine gelmiştir. Türkiye'de ise ortalama gelir 2014 yılında 10.390 Amerikan Doları düzeyindedir. AB ülkelerinde her bir milyon nüfusa ortalama 15 hipermarket ve 150 süpermarket düşerken, bu rakam Türkiye'de henüz 3 hipermarket ve 17 süpermarket civarındadır. Türkiye 2015 yılında 136 metrekare ile kişi başı kiralanabilir alanını iki katına çıkararak yirminci sıraya yükselmiştir. Bu durum hem Türkiye AVM yatırımlarının son beş yıl içerisinde ne kadar geliştiğini hem de gelişmek için daha ne kadar potansiyelinin olduğunu göstermektedir. Yüksek getiri oranları göz önüne alındığında alışveriş merkezlerinin yatırımcılar için ilk seçenek olmaya devam etmesi öngörülmektedir. Farklı konsept ve amaçlarla kurulan alışveriş merkezleri gelecekte daha avantajlı olacaktır. İstanbul halihazırda çevre ülkeler için bölgesel bir merkez olmuştur ve yabancı yatırımcıları kendine çekmeye devam etmektedir. Yabancı yatırımcıların İstanbul'a olan ilgileri ve yerel perakende zincirlerinin de artması, alışveriş merkezlerinin gelişiminin arkasındaki ana sebeplerdir (PwC, 2016).



Şekil 2.30 : 1000 kişi başına düşen toplam kiralanabilir alan (ICSC, 2014).

2.7 Bölüm Sonucu

Perakende sektörü özellikle 20. yüzyıldan itibaren önemli değişimler ve gelişmeler göstermiştir. Önceleri çok çeşitli ürünlerin satıldığı mağazalar ile başlamış, daha sonra belli ürünlerde uzmanlaşmış mağazalar, zincir mağazalar, indirim mağazaları, departman mağazalar gibi pek çok farklı tür ile perakende karşımıza çıkmaya başlamıştır. İşlevlerine göre, sattıkları ürüne göre, alanlarına göre ve sundukları hizmete göre pek çok perakende sınıflandırması doğmuştur.

Kendi ülkelerinde belirli bir gelişim ve doymuşluk seviyesine ulaşan perakende firmaları, gözlerini yeni pazarlara dikmeye başlamıştır. Yurtdışında yapılan yatırımlar ile birlikte firmalar farklı ülkelerde mağaza açarak yayılmaya başlamışlardır. Özellikle Amerikan, Alman, İngiliz ve Fransız firmalarından bazıları diğer ülkelerde oldukça başarılı olmuşlar, yıllık cirolarının önemli bir bölümünü diğer ülkelerdeki mağazalarından elde etmeye başlamışlardır. Örnek olarak, ciro bazında ilk 250 şirketin ilk 5 sırasında yer alan 3 Amerikalı, 1 Alman ve 1 İngiliz şirketi İsveç gıda pazarının %88'ini, Danimarka pazarının %85'ini ve Finlandiya pazarının %84'ünü elinde bulundurmaktadır.

İlk olarak diğer ülkelere açılan Amerikan firmalarının karşısına Japon firmaları ciddi birer rakip olarak çıkmış, sonraki yıllarda giderek çok uluslu firmalar gelişme göstermeye başlamıştır. Küreselleşme olgusunun da giderek yayılması ile birlikte pek çok firma farklı ülkelerde mağazalar açmaya başlamıştır.

1950’li yıllarda ise dünya alışveriş merkezleri ile tanışmıştır. Pek çok farklı perakende firmasını bir araya toplayan, insanlara alışverişin yanında farklı aktiviteler imkanı sunan bu oluşumlar dünya çapında giderek ilgi görmeye başlamıştır. Amerika’dan Avrupa’ya, oradan da tüm dünyaya yayılmıştır.

Türkiye’nin perakendecilik açısından gelişmesi 20. yüzyılın ortalarına doğru başlamıştır. 1950’lerin sonlarında yabancı yatırımcılar ile tanışmaya başlayan Türkiye’de 1970’lerin ikinci yarısından itibaren süpermarketler açılmaya başlamıştır. İlk modern alışveriş merkezi 1988 yılında Bakırköy’de açılan Galleria alışveriş merkezi olmuştur. Galleria’yı 1989 yılında Ankara’da açılan Atakule, 1993 yılında açılan Capitol ve Akmerkez alışveriş merkezleri izlemiştir.

Özellikle 2000’li yıllarda pek çok alışveriş merkezinin açılması ile birlikte kiralanabilir alışveriş merkezi alanı Türkiye’de oldukça artmıştır. 1999 yılında kiralanabilir alan tüm Türkiye’de yaklaşık 1 milyon metrekare iken, 2005 yılında bu rakam 2 milyon metrekareyi geçmiş, 2010 yılına gelindiğinde ise 6 milyon metrekareyi aşmıştır. Özellikle yabancı yatırımcıların da Türkiye’de alışveriş merkezi yatırımı yapmaya başlaması ile birlikte alışveriş merkezi sayısı ve kiralanabilir alanında önemli ölçüde artış gerçekleşmiştir. 2015 yılı sonu itibariyle 58 ilde toplam 360 adet alışveriş merkezi bulunmaktadır.

Ancak Türkiye, ekonomik ve yatırımsal olarak Avrupa’nın oldukça gerisindedir. Kişi başı ortalama gelir 2014 yılı itibariyle İsveç’te 61.600 \$, Norveç’te 103.000 \$, Hollanda’da ise 51.200 \$ civarındadır. Türkiye’de ise ortalama gelir kişi başı 10.390 \$ düzeyindedir. Avrupa Birliği ülkelerinde her bir milyon nüfusa ortalama 15 hipermarket ve 150 süpermarket düşerken, Türkiye’de bu rakam 3 hipermarket ve 17 süpermarket civarındadır. 2015 yılı itibariyle Türkiye kişi başı kiralanabilir alışveriş merkezi alanını 136 metrekare ile iki katına çıkararak 20. sıraya yükselmiştir. Yüksek getiri oranları göz önünde bulundurulduğunda alışveriş merkezleri yatırımcılar için ilk seçenekler arasında yer almaya devam etmekte, Türkiye’de her yıl yeni alışveriş merkezi yatırımları yapılmaktadır.

Spor perakende sektörü de Türkiye’de özellikle son yıllarda büyük artış göstermiştir. Giderek artan sağlıklı yaşam bilinci, tüketicilerin spor harcamalarına da önem vermesini sağlamıştır. Günümüzde spor perakende sektörü Türkiye’de yaklaşık 6

milyar TL'lik bir hacme sahiptir ve yıllık olarak yaklaşık %6 büyüme göstermektedir.

Türkiye spor perakende sektöründe yabancı markaların piyasa hakimiyeti dikkat çekmektedir. Adidas, Nike, Hummel, Sportive, Decathlon gibi markaların giderek artan mağaza sayıları ile birlikte Türkiye spor perakende sektöründeki payları da artmaktadır.

Spor perakende sektöründe toplam cirodaki en büyük pay %50'ye yaklaşan payı ile spor ayakkabıya aittir. Alışveriş oranlarına bakıldığında ise %65'lik pay ile erkekler önde bulunmaktadır. Spor ürünlerinin en çok satıldığı illerin başında İstanbul gelmekte, İstanbul'u ise Antalya takip etmektedir.



3. YER SEÇİMİ

Bu bölüme kadar perakende sektörü ve gelişimi hakkında bilgi verilmiş olup, bu bölümde yer seçimi kavramı ve önemi, perakende sektörünün yer seçimi sırasında hangi kriterleri değerlendirdiği, farklı yer seçimi modelleri ve bu modellerin uygulama alanları incelenecektir.

3.1 Kuruluş Yeri Seçimi Kavramı ve Önemi

Yer seçimi, öngörülen kullanım için en iyi lokasyonun seçilmesi sürecidir. Büyük ulusal zincir perakendeciler ve restoranlar; demografik profil ve yoğunluklar, trafik sayımları, ulaşım ve rakiplere yakınlık ve ihtiyaç duyulan arazi gibi belirli yer seçimi kriterlerine sahiptir. Küçük firmalar genel olarak bu tür kriterlere dikkat etmemekte ya da mümkün olduğunca sadeleştirmektedir (Evans&Evans, 2007).

Yer seçimi 1940 ve 1950’lerde, Amerikan hükümetinin bazı projeleri ile birlikte resmîyet kazanmıştır. Los Alamos Ulusal Laboratuvarı, Hanford Tesisleri ve Birleşik Devletler Hava Kuvvetleri Akademisi gibi ulusal güvenlik için oldukça önemli bazı projeler için doğru lokasyonun belirlenmesi, titiz bir değerlendirme süreci gerektirmiştir. Bu projeler için geliştirilen yer seçimi süreci daha sonra iyileştirilerek özel sektörün standart prosedürü haline gelmiştir.

Theodor Sabathil’in 1969 yılında yazdığı tezi, uluslararası yer seçimi konusundaki ilk derin araştırmalardan biri olarak kabul edilmektedir. Sabathil, tezinde, yer seçimi sürecinin bir parçası olan ülke seçimine yoğun olarak odaklanmıştır. Bu kapsamda Sabathil, geniş bir yer seçimi faktörleri kataloğu oluşturmuş ve yer seçimine teorik bir yaklaşım oluşturmuştur. Ancak çok fazla detaya girmemiştir. Ayrıca yasal, doğal veya kültürel faktörlerin hiçbirini değerlendirmeye almamıştır. Bununla birlikte ayrıntılı olarak firma özelindeki şartları ve psikolojik faktörleri değerlendirmiştir (Glatte, 2015).

Peter Tesch tarafından 1980 yılında sunulan tez de uluslararası yer seçimi teorisinin gelişimi açısından bir dönüm noktası olarak nitelendirilmektedir. Tesch, tezinde uluslararası ticaret ve yatırım teorilerini yer seçimi teorileri ile birleştirmektedir. Ülkeye özel şartları analizlerine dahil eden ilk kişi olarak kabul edilmektedir. Uluslararasılaşma çeşitleri üzerine yaptığı yorumların temelini, lokasyona özel rekabet avantajları oluşturmaktadır. Tesch, uluslararası yer seçimi kriterleri listesi oluşturmuş ve bunları 3 grupta toplamıştır (Tesch, 1980):

- 1) Tüm şirket aktivitelerini etkileyen faktörler
- 2) Üretim faktörlerini etkileyen geçerlilik ve maliyet faktörleri
- 3) Ciro ile ilgili yer seçimi faktörleri

Thomas Goette'nin 1994 yılındaki çalışması, önemli uluslararası yer seçimi faktörlerini sınıflandırmaya ve uluslararası yer seçimi sürecini yapılandırmaya çalışmaktadır. Goette, bu faktörleri ekonomik faktörler (satış potansiyeli, rekabet şartları, altyapı ve ulaşım maliyetleri, işçi ve mali şartlar), politik faktörler (vergiler, çevre koruma, pazara girişteki yasal prosedürler, teşvikler ve politik riskler), kültürel faktörler (dil, anlayış ve din farklılıkları, yabancı firmaları kabullenme zorlukları) ve coğrafi faktörler (iklim, topoğrafya) olarak ayırmaktadır. Bu çalışmada aynı zamanda, tüm faktörlerin birlikte değerlendirilemeyeceği, aksi takdirde kalite düşüklüğü olacağı vurgulanmaktadır (Goette, 1994).

Önemli yer seçimi projelerine birkaç örnek aşağıda verilmiştir:

- Birleşik Devletler Hava Kuvvetleri Akademisi

Birleşik Devletler Hava Kuvvetleri, 1947 yılında bağımsız bir hizmet kolu olarak kurulmuş ve Birleşik Devletler Hava Kuvvetleri Akademisi kurulması için yasa çıkarılmıştır. Parlamento tarafından akademi için en iyi yerin seçilmesi oldukça kritik bir durum olmuş ve görevi yerine getirmek amacıyla Hava Kuvvetleri Akademisi Yer Seçimi Kurulu oluşturulmuştur. Colorado Springs'i seçmeden önce kurul, 22 eyalette 580'den fazla lokasyonu değerlendirmiştir (www.nps.gov).

- Hanford Tesisleri

Hanford nükleer üretim tesisi için yer seçimi birkaç nedenden ötürü önemlidir. Nükleer materyal ve nükleer silah üretimi büyük ölçekli üretime elverişli bir alana ihtiyaç duymakla birlikte, aynı zamanda doğal afetlere karşı korunaklı bir lokasyonda

olmalıdır. Kolordu mühendisleri Güneybatı Washington'da 1942 yılında yaklaşık 235 hektarlık bir bölgeyi seçmiştir (www.hanford.gov).

- BMW Otomobil Fabrikası

1992 yılında, BMW, şirketin Spartanburg, Güney Carolina'da yeni bir üretim tesisi inşaatı için 620 milyon \$'lık yatırım yapacağını açıklamıştır. Volkswagen Pennsylvania'daki tesisini 1992 yılında kapadığından, fabrika, Birleşik Devletler'de Avrupalı bir otomobil firmasının açtığı ilk fabrika olmuştur. BMW, Güney Carolina'daki yerini seçmeden önce 3 yıl harcamış ve 250'den fazla lokasyonu değerlendirmiştir (articles.latimes.com).

Yer seçimi süreci, ihtiyaçların detaylı bir şekilde değerlendirildiği ve potansiyel lokasyonların bu ihtiyaçlara göre ölçümlendiği bir süreçtir. Süreç genel olarak yerleşimlerin seçilmesi ve değerlendirilmesi, lokasyon analizleri ve satın alma süreçlerinden oluşmakta ve teşvik için vergi indirimi pazarlıklarının yapıldığı süreci de kapsayabilmektedir (greyhill.com).

Amerikan Genel Hizmetler İdaresi'ne göre yer seçimi değerlendirmeleri, sermaye geliştirme süreciyle birlikte başlamalı ve planlama öncesi değerlendirmelerde önemli rol oynamalıdır. Süreç aşağıdaki basamakları kapsamalıdır (www.gsa.gov):

- 1) Proje kriterlerinin belirlenmesi
- 2) Yerleşimlerin değerlendirilmesi
- 3) Proje kriterlerine uyan yerleşimlerin listelenmesi
- 4) Yerleşimlerde uygun lokasyonların tespit edilmesi
- 5) Lokasyonların analizi
- 6) Vergi teşviki için pazarlıklar
- 7) Lokasyonun satın alımı

İşletmeler için kuruluş yeri, işletmenin faaliyetlerini sürdüreceği yerdir. İşletmenin kuruluş yeri seçilirken, oldukça dikkat edilmesi gerekmektedir. Çünkü işletme kurulduktan sonra, işletmenin kuruluş yeri seçiminde hata yapıldığının farkına varılsa da karar değiştirmek için geç kalınma ihtimali yüksektir. İşletme her türlü olumsuzluklara rağmen faaliyetlerini sürdürmeye karar verebilmekte ve bunun ortaya çıkarabileceği olumsuzluklara katlanabilmektedir. Veya işletmesini kapatarak asıl kurulması gereken yerde yeniden kurulmasını düşünebilmektedir ki bunun bir maliyeti olacağı açıktır (Merter, 2013).

Kuruluş yeri seçiminde iki ölçü dikkate alınır. Biri planlama organlarının kullandığı ölçüler, ikincisi ise girişimcinin yaklaşımıdır. Planlamacılar kuruluş yeri seçiminde kuruluş yerinin topluma olan katkısı ve sosyal karlılığa önem verirken, girişimciler işletme karının en yüksek ve maliyetin en düşük olmasına önem vermektedirler (Erdil, 2011).

Girişimci, yeni kurulacak işletmesi için amaçlarına en iyi biçimde yardımcı olacak kuruluş yerini seçme eğilimini göstermelidir. İşletmeler kazançlarını artırmaya çalışan ya da artırmak zorunluluğunda bulunan birimler olduklarından, aynı girdiyle daha çok çıktı elde etme yollarını arama çabası içinde bulunmaktadır (Alpugan, 1997).

Kuruluş yerini, sık sık değiştirmek hem maddi, hem de müşteri anlamında kolay değildir. Bu nedenle, kuruluş yerinin ayrıntılı incelemelerden sonra belirlenmesi gerekmektedir. Kuruluş yeri, kapsamlı ve karşılaştırmalı analizlerden sonra, kritik faktörler dikkate alınarak tespit edilmelidir (Küçük, 2011).

Üretim faaliyetleri için gerekli teknik ve ekonomik koşulları diğer yerlere göre en elverişli biçimde sağlayan, dolayısıyla girişimciyi başarılı kılan yer olarak da tanımlanan kuruluş yerinin ayrıntılı bir başka tanımı da şu şekilde yapılmıştır: Kuruluş yeri, bir işletmenin tedarik, üretim, depolama ve dağıtım gibi temel fonksiyonlarını ve bunlara bağlı ekonomik amaçlarını gerçekleştirebileceği yerdir. Bu tanımlardan hareketle; işletmenin amaçlarına en kolay şekilde ulaşacağı yer, en uygun kuruluş yeri olarak ifade edilebilmektedir (Demirdöğen, 2001).

Günümüz ekonomik koşullarında, girişimciler, "fayda-maliyet-kar" bağlamında hareket ederek, kuruluş yeri konusunda daha spesifik düşünmekte ve yatırımlarının çok kısa bir zaman diliminde geri dönmesini beklemektedirler. Bu nedenle genel eğilim, iktisadi faaliyetin yoğun olduğu bölgelerde çalışmalarda bulunmak istenmesi ve az gelişmiş bölgelerde işletme kurmaktan kaçınmak yönündedir (Cemalcılar ve Diğerleri, 1976).

Kuruluş yeri kavramı ile ilişkili diğer bir kavram da "konumluk yer" kavramıdır. Konumluk yer, genişlik, derinlik, yükseklik, eğim gibi fiziksel olarak ölçülebilir boyutları olan ve bu özellikleri ile açıklanabilen arsa veya araz parçası ya da bina veya binanın belli bir bölümü anlamına gelmektedir (Küçük, 2011).

Girişimci veya girişimciler hangi nedenle işletme kurma fikrini benimsemiş olursa olsunlar, bu fikrin gerçekleştirilmesi ve işletmenin kurulması çok yönlü bir sorundur. Kuruluş çalışmalarında, yer ile ilgili inceleme ve araştırmaların kusursuz bir şekilde yapılması, konu ile alakalı diğerk tesislerin aynı merkezde olanlarında kuruluşlarının incelenmesi, konu ile ilgili olarak, çeşitli istatistiklerden yararlanılması ve hatta, anketler yapılması, üzerinde titizlikle durulması gereken konuların başında gelmektedir. (Can ve Diğerkleri, 1998)

Kuruluş yeri, kapsamlı inceleme ve araştırmaları içeren bir süreç sonucunda belirlenir. Zira, işletmeler için iyi bir kuruluş yerinin seçimi, iyi bir başlangıçtır. Yanlış bir kuruluş yeri, kaynakların, özellikle ulaştırma hizmetlerinin israfına yol açmaktadır. Bir işletmenin serbest rekabet koşullarında ayakta kalabilmesi, mümkün olan en yüksek karı elde etmesi, isabetle seçilmiş kuruluş yerine bağlıdır (Demirdöğen, 2001).

Kuruluş yeri seçimi üç aşamadan oluşmaktadır: (Demirdöğen, 2001)

- a- Tesisin kurulacağı bölgenin seçimi: Bu aşamada ülkenin mevcut bölgelerinden biri seçilmektedir. Örneğin; Doğu Anadolu Bölgesi, Karadeniz Bölgesi gibi.
- b- Bölgenin belirli bir yerinin seçimi: Tespit edilen bölge içerisinde belirli bir yer seçilmektedir.
- c- Belirlenen yer içerisinde tesisin kurulacağı arazi parçasının seçimi: Bu aşamada, seçilen konum içerisinde tesisin yeri tam olarak belirlenmektedir.

İşletmeler kuruluş yeri seçerken  etkinlik ölçüsünü göz önünde bulundurmak zorundadır: (Erdil, 2011)

- i) Verimlilik: Eldeki mevcut üretim faktörlerini kullanarak daha fazla mal veya hizmet üretilmesidir. Yani, mevcut üretilmekte olan mal veya hizmet miktarını eskisinden daha az üretim faktörü kullanarak gerçekleştirme söz konusudur. Verimlilik teknik imkanlara bağlı olduğundan girişimci kuruluş yerini seçerken teknik imkanları göz önünde bulundurmaktadır.
- ii) İktisadilik: Bir birim mal veya hizmetin retilbilmesi için gerekli maliyet düzeyi ile ilgilidir. İşletmede maliyet giderlerinin düşük olması veya bu maliyet gideriyle sağlanan mal veya hizmetin satış fiyatlarının yüksek olması işletmenin iktisadilik oranını yükseltmektedir.

İktisadilik = Satış tutarı / Üretimin maliyet giderleri tutarı

- iii) Kârlılık (Rantabilite): İşletmeye yatırılan sermayenin verimliliğinin ölçüsüdür. Karlılık belli bir dönemde işletmenin öz varlığındaki net artışların sermayeye oranlanması ile bulunmaktadır. Kuruluş yeri; üretim için sabit masrafları en düşük düzeyde gerçekleştirilen yerdir; üretim için gerekli olan teknik ve iktisadi ortamı öteki yerlere göre en uygun biçimde sağlamaktadır.

İşletmeler açısından böylesi önem taşıması dolayısı ile, kuruluş yerinin hangi ölçütler dikkate alınarak belirleneceği, bunların iş kollarına göre dağılım veya çeşitleri gibi konularda değişik ülkelerden değişik araştırmacılar, çok çeşitli görüşler ileri sürmektedirler. Zaman içerisinde, söz konusu bu görüşlerin bazıları geçerliliğini tamamen yitirirken, bazılarının realitesi tartışılır olma durumuna düşmekte, kimi zaman da, yepyeni görüşler ortaya atılmaktadır (Uygun, 1990).

Bir kavram karmaşasına meydan vermemek ve olayı bütünüyle açıklayabilmek için üzerinde dikkatle durulması gereken konu, kuruluş yerinin belirlenmesi için gerekli faktörlerin, başka bir deyişle göz önünde bulundurulması gerekli etkenlerin, işletmenin çalıştığı işkolunun özel ihtiyaçlarına dayandırılması gerekliliğidir. Yani, kuruluş yeri faktörlerinin statik bir biçimde ve her işkolu için aynı olması düşünülmemelidir. Faktörler, ya da bazılarının görüşlerine göre etkenler, farklı işlere göre değişkenlik arz edeceklerdir (Uygun, 1990).

Kuruluş yerinin seçimini etkileyen faktörler hem çok karmaşıktır, hem de birbirleriyle yakından ilgilidir. Belli bir yerde yapılan üretim (veya pazarlama) faaliyetine üstünlük sağlayan (özellikle maliyet üstünlükleri sağlayan) her şey kuruluş yeri faktörü olarak nitelendirilebilir (Uygun, 1990).

Cemalcılar'ın (1976) sınıflandırmasına göre Kuruluş yeri faktörleri genel olarak dört ana bölümde ele alınmaktadırlar:

a. Ekonomik Faktörler

İşletmenin materyal kaynaklarına uzaklığı dikkatle değerlendirilmelidir. Hammadde, enerji, işçilik v.b. gibi faktörler bu grupta ele alınmaktadırlar (Cemalcılar, 1976). Malzeme taşınmasında taşıma aracına göre masraf çıkmaktadır, ayrıca zaman da bir maliyettir. Üretilmiş ürünlerin pazara uzaklığı, iş gücü kaynaklarına uzaklık da önem taşımaktadır (Erdil, 2011).

b. Doğal Faktörler

İklim ve arazinin durumu kuruluş yeri seçimini etkilemektedir. Arazi yapısı, yüksekliği, ısı farklılıkları, yerin deprem kuşağında olup olmaması, nemlilik derecesi, hatta rüzgar durumu, karar verilme sırasında etkin olan noktalarındandır (Cemalcılar, 1976).

c. Sosyal Faktörler

Çalışanların arzu ettikleri bir yaşam biçimi çerçevesinde görev yapmaları, hem kendileri, hem de firma açısından çok yararlıdır. Yetkililer, yeri seçerken bu konuyu göz ardı etmemelidirler. Konuya ilişkin şekilde, yöneticiler tarafından işletmenin beşeri ögesi (personel) ile ilgili olarak, personelin seçimi, işe yerleştirilmesi ve özellikle güçlendirilmesi gibi temel işlevlerin gereği gibi yerine getirilmesine yardım edecek psikolojik, toplumsal ve antropolojik nitelikte bilgiye de ihtiyaç duyulmaktadır (Cemalcılar, 1976).

Ayrıca, gürültü yapacağı, havayı kirleteceği veya suya zarar vereceği gerekçesi ile toplumun direnişi, işletmenin yerinin seçimini etkileyebilir. Toplumun sağlığını, şehirlerin kuruluşunu ve gelişmelerini göz önüne tutarak Devlet ve Belediyeler, işletmenin kuruluş yerlerine ilişkin türlü sınırlayıcı yasalar veya yönetmelikler koymaktadırlar. Kuruluş yeri seçilirken, bu yasa ve yönetmeliklere uyma zorunluluğu dikkate alınmalıdır (Cemalcılar, 1976).

d. Psikolojik, Fizyolojik ve Politik Faktörler

Kuruluş yeri faktörlerinin bölümlenmesinin son aşamasını teşkil eden psikolojik, fizyolojik ve politik faktörler, girişimcinin kişisel durumunun ve devlet yönetiminde yer alanların politikalarına ilişkindir (Cemalcılar, 1976).

Girişimcinin, bir ülkenin belirli bir bölgesinde yaşayan insanlara karşı duyduğu yakınlığın da kuruluş yerinin seçiminde rolü olabilir veya girişimci, kür yeri, banyo veya plaj kasabası gibi sağlığına yararlı olacak bir yeri kuruluş yeri olarak seçebilir. Devlet de, iktisadi ve sosyal yararlar sağlayacağı düşüncesiyle, işletmelerin belirli yerlerde kurulmasını öngörebilir veya işletmecilik bakımından kurulmaması gereken yerlerde işletmelerde kurulabilir (Cemalcılar, 1976).

Kuruluş yeri faktörlerinin çeşitliliği ne olursa olsun, büyük çoğunluğu maliyet giderlerinin kapsamında yer alırlar (Cemalcılar, 1976).

3.2 Yer Seçimi Kriterleri

Günden güne araştırmaları derinleştiren uzmanlar, faktörler konusunda zaman zaman değişik görüşler ileri sürmektedirler. Bununla beraber, ne kadar farklı görüşler ileri sürülse de, temel olarak pek çok uzmanın üzerinde birleştiği bir takım faktörler söz konusudur.

Uygun (1990)'a göre konu ile ilgili olarak öncelikle üzerinde durulan etkenler, yıllar öncesinde,

- a- Pazara yakınlık
- b- Gerekli materyallere yakınlık
- c- Ulaşım kolaylıkları
- d- Su, yakıt ve güç(enerji) gibi genel ve özel servis imkanlarına uygunluk
- e- İklim koşulları

şeklinde bir sıralama arz etmektedir.

Ancak, günün hızla gelişen çalışma ve araştırma olanakları ölçüsünde sürdürülen faaliyetler, koşulları değiştirmiş ve olaya farklı bir bakış açısı getirmiştir. İşletmelerin kuruluş yeri seçiminde etkin olan faktörleri, genel ve özel olmak kaydıyla iki aşamada incelemek gerekmektedir (Uygun, 1990).

3.2.1 Yer seçimini etkileyen faktörler

Girişimcinin teşebbüsünü meydana getirmek çabasında, öncelikle dikkate aldığı sekiz temel başlıktan oluşan genel kuruluş yeri faktörleri şu biçimde sıralanmaktadır: (Can ve diğerleri, 1998)

3.2.1.1 Hammadde

Üretimin temel taşlarından biri olması nedeni ile hammadde imkanları, kurucu tarafından dikkatle üzerinde durulan bir konu olarak belirlemektedir. Ulaştırma olanaklarının az ve masraflarının çok olduğu bir madde söz konusu olduğunda, bunun çıkarıldığı ya da yetiştirildiği yerde işlenmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Bu

durumda, kaynağında kurulan işletmelerde temel hammadde dir. Örneğin sebze, meyve ve balık konserve fabrikaları bu grupta yer almaktadır (Can ve diğ erleri, 1998).

Hammadde ile ulaşım etmenleri karş ılıklı önem arz ediyorlarsa, bu etmenlerini ortak ele alınıp değ erlendirilmesi yaklaşımı ile uzlaşt ırıcı bir çözüm sağlayan yöre kuruluş yeri seçilmelidir (Can ve diğ erleri, 1998).

Hammadde faktörünü incelerken, son olarak bir konu üzerinde daha durulacaktır. İşletmeler için hammadde kadar önem taşıyan başka bir faktör de işgücüdür. Yine ileride geniş olarak yer verilecek olan bu konu, özellikle kalifiye, usta işçilik söz konusu olduğ unda, buna gereksinim duyan işletmeleri kendisine çekmektedir. Böyle bir durumda kalan müteşebbisin, işletmesini hammaddeye yakın yerde mi yoksa işgücüne yakın yerde mi kuracağı ikilemin çöz ümlenmesi şu şekilde olabilir: Hammadde kaynaklarında kurulan işletmeler, hammaddeyi yarı mamul hale getirip iş e yaramaz artıklarından kurtaracaklardır. Bu yarı mamul maddeler de işçiliğ e veya pazara göre kuruluş yerine yönelen işletmelere biraz daha kolaylıkla taşınabileceklerdir. Kısacası, özellikle imalat endüstrisinde önem taşıyan bu faktör, yan unsurları ile birlikte, girişimci için genelde ilk önce dikkate alınmaktadır (Can ve diğ erleri, 1998).

3.2.1.2 Pazar

İşletmenin kuruluş yeri seçilirken, işletmeyi pazara bağlayan ulaş ırma sistemi ve taşıma ücretleri göz önüne alınmalıdır. Ulaş ırma sisteminin yetersizliğ i veya taşıma ücretlerinin yüksekliğ i nedeniyle, malların satılacağı umulan pazarlara yakın bir yeri işletmenin kuruluş yeri olarak seçmek zorunda kalınabilmektedir. Eğer mala bağ lı bir hizmet söz konusu ise, tamir ve bakım için malın yapıldığı yere gönderilmesi gerekiyorsa, pazara yakınlık zorunlu olmaktadır (Turan, 2015).

Mal veya hizmet satış ına ağırlık veren işletmeler kuruluş yeri olarak tüketicilerin yoğun olduğ u yöreleri seçmektedir. İşletmelerin büyüklüğ ü de pazar alanını etkilemektedir. Küçük – orta büyüklükteki işletmeler bir yörenin ihtiyacını karşılamaya yönelik faaliyet gösterirken, büyük işletmeler ülkenin veya ülkelerin ihtiyaçlarına cevap vermeye çalış maktadırlar. İşletmelerin nitelikleri, faaliyet konuları, tüketicilerin pazara yakın ya da uzak oluş u, kuruluş yeri seçimini belirleyen faktörlerdir (Erdil, 2011).

Pazar başlığı altında incelenebilecek bir konu da rekabet düzeyidir. Rekabet, pazarın yapısına göre belirlenmektedir. Tam rekabet piyasaları, aynı ürünü üreten çok sayıda satıcının yer aldığı pazarlar iken, monopol piyasa modeli, tek bir satıcının bulunduğu pazar yapısını ifade etmektedir. Kurulacak işletmenin mevcut ve muhtemel rakiplerinin önceden belirlenerek incelenmesi, işletmenin pazardaki pozisyonunun belirlenmesi bakımından yararlı olmaktadır. Hatta şartlara göre, o pazara girilmemesi bazı durumlarda işletme için rasyonel bir karar olabilmektedir (Küçük, 2011).

3.2.1.3 Enerji, yakıt yeterliliği ve su

Günümüzde alternatif pek çok enerji kaynağı bulunmakla birlikte, bu kaynaklar, uzun taşıma mesafeleri veya çok sayıda mülkiyet değişimleri sonucunda, son derece önemli maliyetlere ulaşabilmektedir. Üretim konusunda en verimli enerji türü tespit edilip, buna uygun bir kuruluş yeri tespit edildiği takdirde, maliyet avantajları elde edilebilmektedir (Küçük, 2011).

Su kaynaklarından enerji olarak veya hammadde olarak yararlanmak mümkündür. Gerek enerji, gerekse hammadde olarak kullanımında su kaynaklarına yakınlık, işletmelere büyük maliyet avantajı sağlamaktadır. Su kaynaklarından, hem üretim sürecinde ve atıkların temizlenmesinde, hem de enerji kaynağı olması bakımından yararlanılabilmektedir. Günümüzde çeşitli enerji olanakları bulunmakla birlikte, su kaynakları alternatif enerji imkanı sunmaktadır. Bu da işletmelere, yararlanmasalar bile, tedarikçilere karşı daha güçlü bir pozisyon ve pazarlık gücü sağlamaktadır (Küçük, 2011).

Su enerjisi, kağıt, gıda, kimya, dokuma ve demir-çelik işletmeleri için çok kullanılan bir faktördür. Bu işletmeler suyun bol olduğu yerlerde kurulurlar (Erdil, 2011). Ticaret ve hizmet sektöründe göreceli olarak daha az önemli olmakla birlikte, su hayati bir unsurdur ve özellikle dinlenme tesisleri ve oteller bakımından da büyük bir öneme sahiptir (Küçük, 2011).

3.2.1.4 İşgücü

İşletmeler açısından teknoloji ve bilginin önemi her geçen gün artmakla birlikte, işgücünün önemi tartışılmazdır. Zira bütün üretim faktörlerini bir araya getirerek yatırımı gerçekleştiren girişimci, işgücü kapsamında değerlendirildiği gibi, bilgiyi ve teknolojiyi üretilip kullanan da yine işgücüdür (Küçük, 2011).

Kurucu öncelikle işi kurmayı düşündüğü bölgede bulunan diğer işletmelerdeki işçi sayı ve kalitesini araştırmalıdır. Daha sonra, işsizlerin sayısı ve bunların özellikleri hakkında bilgi sahibi olacaktır. Bunun çeşitli yolları vardır. Öncelikle, İş ve İşçi Bulma Kurumu ile temasa geçilmektedir. Sonra yöre ile ilişkin istatistiksel bilgiler incelenir, hatta konu ile ilgili çeşitli anketlere başvurulabilir. Böylelikle, işgücü miktarı ve kalitesini belirleyen kurucu, bunun maliyeti ile karşı karşıya kalmaktadır. Günümüzde genel kanı, ucuz işçilikten yanadır (Can ve diğerleri, 1998).

İşgücünün zamanında hazır olması da gerekmektedir. Mevsimlik çalışan işletmelerde zaman zaman bu problem görülmektedir. Turizm işletmelerinde özellikle gündeme gelen konu, belli zamanlarda işgücüne olan talebe yoğunlaştırır ki, seçiminde mevsimlik işgücü arzının olduğu yerleri dikkate almaları sonucunu doğurmaktadır (Can ve diğerleri, 1998).

Kalifiye eleman istihdam edememe, işletmelerin, özellikle de küçük işletmelerin en temel sorunlarından biridir. Bu bakımdan kurulacak bir işletmenin yeri belirlenirken, yeterli sayı ve kalifiye düzeyde işgücüne sahip olabilecek bir bölgenin tercih edilmesi gerekmektedir (Küçük, 2011).

Orta büyüklükteki işletmeler, çoğunlukla büyük kent ve civarlarını kuruluş yeri olarak seçerken, büyük işletmeler daha ziyade kentten uzakta, geniş ve ucuz arazileri seçmektedirler. Çünkü buralarda, ileriki yıllarda oluşabilecek genişlemeye, çalışanlar için lojmanlar ve çeşitli sosyal tesisler kurmaya imkan sağlayan yerler bahis konusu olmaktadır (Can ve diğerleri, 1998).

Bölgelere göre işgücü ücretlerinde farklılıklar görülebilmektedir. İş alanlarının genişliği, bazı bölgeleri emek arz edenler açısından oldukça cazip kılmaktadır. Bu bölgelerde işgücü talebinin fazlalığı alternatifleri beraberinde getirmekte ve iş görenleri daha iyi çalışma şartları bakımından arayışa itmektedir. Bu da özellikle yüksek maaş ödeme imkanı bulunmayan küçük işletmelerin işini zorlaştırmaktadır. Oysa iş imkanlarının kısıtlı olduğu yerlerde iş görenler, daha düşük ücretle çalışmaktadır (Küçük, 2011).

3.2.1.5 İklim koşulları ve ulaşım

İklim koşulları, üretimi yapılacak ürüne göre dikkate alınmalıdır. İklim koşulları, ısınma giderlerinin toplam maliyetler içerisindeki payının büyüklüğü itibariyle göz önünde bulundurulması gereken bir kuruluş yeri faktörüdür (Küçük, 2011).

İklim koşulları işletmede çalışanların sağlığını, çalışma yeteneğini ve üretkenliğini etkilemektedir. Ayrıca ısı derecesi, nemlilik derecesi ve bunların değişme derecesi ve sıklığı da işletmelerin üretimini doğrudan etkilemektedir (Küçük, 2011).

Bazı ürünler, yapıları itibarı ile üretim sürecinde ısıtma işlemine tabi tutulmakta, sıcaklığın az olduğu bölgelerde bu işlem çoğunlukla fırınlarda yapılmaktadır. Oysa en büyük ve etkili ısınma kaynağı, doğal ve bedelsiz olan güneştir. Özellikle Doğu Karadeniz bölgesi yağış ve nemlilik gibi nedenlerle, tuğla fabrikaları için elverişsiz iklim koşuluna sahiptir (Küçük, 2011).

Sıcaklık-soğukluk, yağış-nemlilik, rüzgar veya kuraklık gibi doğal elemanlardan oluşan iklim etmeni bir yandan işletmenin çalışmalarını doğrudan etkilerken, örneğin, üretilen mamulün bozulması, turistik işletmenin yetersiz talep nedeniyle atıl kalması gibi, biryandan da birçok işletmeyi dolaylı yoldan etkileyebilir. Örnek olarak, işletme çalışanları sağlığını bozma, yetenek ve verimliliklerini azaltma veya araç ve gereçlerin sık sık arızalanmasına neden olma verilebilir (Can ve diğerleri, 1998).

3.2.1.6 Taşıma

Ulaşım şartları da kuruluş yeri faktörlerindendir. Bugün ülkemizde demiryolu ulaşımı, en ucuz ulaşım türüdür. Yarı mamul ve mamullerin taşınmasında demiryolundan yararlanılması, birim maliyetlerde büyük avantajlar sağlamaktadır. Limanlara ve otoyollara yakınlık gibi, deniz ve karayolu bakımından da alternatif ulaşım imkanlarının bulunması, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Küçük, 2011).

Ağır sanayi açısından olduğu kadar, petrol ürünleri bakımından da oldukça önemli olan ulaşım faktörü, ticaret sektöründe daha az önemlidir. Ulaşım, sadece tedarik bakımından değil, aynı zamanda üretilmiş ürünlerin pazara ulaştırılması bakımından da önemlidir. Yine hizmet sektöründe özellikle tur operatörleri ve seyahat acenteleri bakımından ulaşımın önemi göz önüne alındığında, tüm sektörler için dikkate alınması gereken bir kuruluş yeri faktörü olduğu söylenebilmektedir (Küçük, 2011).

İşletmeler demiryolu, suyuolları, karayolu, havayolu, petrol boru hatları, insanla taşıma, çeki hayvanları, enerji kablolarından faydalanarak taşıma yapabilmektedir. Taşıma seçeneklerinde tercih yapılırken, taşıma maliyetleri, malların ivediliği, malın

cinsi göz önünde bulundurulmaktadır. Amaç minimum maliyetle en güvenilir ve çabuk taşımayı gerçekleştirmektir (Erdil, 2011).

3.2.1.7 Diğer faktörler

Ülkemizde her bölge, aynı düzeyde alt yapı imkanlarına sahip değilken, aynı kalkınma önceliğine de sahip değildir. Devlet teşvikleri bu bölgeler için farklılık göstermektedir. Yatırım indirimi, düşük faizli kredi olanakları veya prim ödemelerinde devletin katkı sağlaması gibi daha farklı teşvikler, kuruluş yerinin belirlenmesinde etkili olan faktörlerdir (Küçük, 2011).

Eğer ülkedeki belediyeler ve mahalli idareler birbirlerinden değişik vergi ve resimler uygularlarsa, işletmelerin vergi ve resimlerin düşük olduğu yerleri kuruluş yeri olarak seçmeleri beklenmektedir. Özellikle, federal devlet düzeninin geçerli olduğu ülkelerde, federe devletler arasında vergiler değişiklik gösterdiğinden, öbür koşullar aynı ise, işletmeler, vergilerin düşük olduğu federe devletler içinde kurulmaktadır (Turan, 2015).

Türkiye’de mahalli idarelerin ve belediyelerin uyguladıkları vergi, resim ve harçlar kuruluş yeri seçimini etkileyecek ölçüde ayrılık göstermemektedir. Bu bakımdan, vergi, resim ve harçlar faktörü kuruluş yeri faktörleri arasında belki de en az etkiye sahip olandır (Turan, 2015).

3.2.2 En uygun kuruluş yeri

En uygun kuruluş yeri, işletmelerin maliyetleri ile geliri arasındaki farkın yani karın en yüksek düzeyde gerçekleştiği yerdir. En uygun kuruluş yeri, işletme maliyetlerini minimum kuruluş yeri olarak da tanımlanmaktadır (Küçük, 2011).

Pazara ve hammadde kaynaklarına yakın olma, uygun ücretle ve kalifiye işgücü sağlayabilme, enerji kaynaklarını düşük fiyatla kullanabilme ve teşviklerden yararlanabilme gibi kuruluş yerine ilişkin faktörler optimum biçimde bir araya getirilerek kuruluş yeri belirlenmişse, bu kuruluş yeri o işletme için en uygun kuruluş yeridir (Küçük, 2011).

En uygun kuruluş yeri, kar maksimizasyonu, yatırımın geri dönüş oranı ve simülasyon yöntemi gibi çeşitli tekniklerle hesaplanabilmektedir (Küçük, 2011). Kar maksimizasyonu yöntemi, gelirden giderler düşüldükten sonra karın en yüksek düzeyde gerçekleştiği yerin en uygun kuruluş yeri olarak tespit edilmesidir.

Yatırımın geri dönüş oranı, finansal bir teknik olup, yatırımın maliyeti içerisinde kazancın oranını ifade eder. Simülasyon yöntemi ise istatistiksel bir araç olup, taşıma süreçlerindeki malzeme nakli gibi bütün işlemlerin değerlendirilmesi sonucu, karı maksimum kılan kuruluş yerinin belirlenmesini kapsamaktadır (Şensoy, 2015).

3.3 Yer Seçiminde Kullanılan Yöntemler

Alternatif kuruluş yerleri arasında seçim yapmak ya da yatırım projelerini değerlemek oldukça zordur. Çünkü alternatif yerlerden birisi hammaddeye yakınlık bakımından, birisi işgücü sağlama bakımından ve bir başkası da piyasaya yakınlık bakımından daha olumlu niteliklere sahip olabilmektedir. Alternatifler arasından en uygun olan yerin seçiminde hem fiziksel hem de fiziksel olmayan faktörler birlikte göz önünde bulundurulmalı ve ondan sonra bir seçim yapılmalıdır (Küçük, 2011).

3.3.1 Faktörlerin karşılaştırılması yöntemi

Kuruluş yeri faktörlerinin işin konusunda göre ağırlığının ve bu faktörlerin alternatif kuruluş yerleri açısından puanlarının belirlenerek karşılaştırılması yöntemidir. Bu yöntemin yararlı yanı kuruluş yeri seçimini etkileyen bütün faktörlerin analize tabi tutulması ve kalitatif (fiziksel olmayan) faktörlerin bazı ölçekleme yöntemleriyle değerlendirme içine katılmasıdır. Bu yöntemde, her iki kuruluş yeri için yapılan değerlendirme sonucunda ortaya çıkan değerlere göre bir karara varılmaktadır (Küçük, 2011).

Yöntem 6 adımı kapsamaktadır (Bolat, 2015):

- 1) Organizasyon için önemli olan faktörlerin listesini yapmak
- 2) Organizasyon hedefleri doğrultusunda her faktöre göreceli ağırlığını yansıtan bir ağırlık vermek
- 3) Alternatifleri her faktör açısından değerlendirmek için bir ölçek geliştirmek (1-5, 1-10)
- 4) Her faktör açısından bu alternatiflerin puanlarını belirlemek
- 5) Faktör ağırlıkları ile puanları çarparak her alternatifin toplam puanını belirlemek
- 6) Maksimum puana sahip alternatif seçmek ve değerlendirmek

Çizelge 3.1’de örnek olarak, kuruluş yeri faktörlerine göre iki farklı kuruluş yerine ait değerlendirmeler görülmektedir. Kuruluş yeri faktörleri ve bu faktörlerin ağırlıkları, yer seçimi yapan firmanın faaliyet koluna göre değişiklik gösterebilmektedir.

Çizelge 3.1 : Alternatif kuruluş yerlerinin faktör ağırlıklarına göre değerlendirilmesine bir örnek (Küçük, 2011).

Kuruluş Yeri Faktörleri	Kuruluş Yeri Faktör Ağırlıkları	Kuruluş Yeri A		Kuruluş Yeri B	
		Faktörün Tartısı	Ağırlıklı Toplam	Faktörün Tartısı	Ağırlıklı Toplam
Pazar	20	15	300	18	360
Taşınma olanakları	18	15	270	10	180
Hammadde	10	6	60	10	100
İşgücü	8	5	40	6	48
Enerji	12	5	60	4	48
İklim	4	4	16	2	8
Su	15	8	120	6	90
Toplam			866		834

Şekilde görüldüğü üzere A ve B gibi iki kuruluş yeri faktör ağırlıklarına göre karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Önce kuruluş yeri faktör ağırlıkları, sonra bu faktörlerin tartıları belirlenmiş, bu rakamlar çarpılarak her faktörün ağırlıklı toplamı bulunmuştur. Sonra bu değerler toplanarak A kuruluş yerinin faktör ağırlıkları toplamı 866, B kuruluş yerinin faktör ağırlığı toplamı ise 834 bulunmuştur. Buna göre A kuruluş yerinin puanı daha yüksektir (Küçük, 2011).

Bu örnekte belirlenen iki yer arasında seçim yapmak durumunda olan bir işletme, faktör ağırlıkları toplamı en yüksek olanı seçecektir. Değerlendirme sonucu puanı en yüksek çıkan A lokasyonunun seçilmesi gerekmektedir.

3.3.2 Ağırlık merkezi yöntemi

Firmanın mevcut kuruluşlarını göz önünde bulundurarak yeni bir tesisin kuruluşu için kullanılan matematiksel bir seçim yöntemidir. Bu yöntemde ulaşım maliyetleri; uzaklık ve hacmin (ağırlık) bir fonksiyonudur (Bolat, 2015).

Bu yöntem uygulanırken aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulmaktadır (Bolat, 2015):

- Mevcut tesisler
- Tesisler arasındaki mesafe
- Gönderilecek mal miktarı

Bu yöntemle örnek olarak; merkezi bir depo ile çeşitli mağazalardan oluşan bir sistemde, en uygun depo yerinin seçilmesi ve bir akaryakıt dağıtım sisteminde rafineri tesisinin yer seçimi gösterilebilmektedir (Bolat, 2015).

$$C_x = \frac{\sum d_{ix} V_i}{\sum V_i} \quad C_y = \frac{\sum d_{iy} V_i}{\sum V_i}$$

Bu denklemlerde:

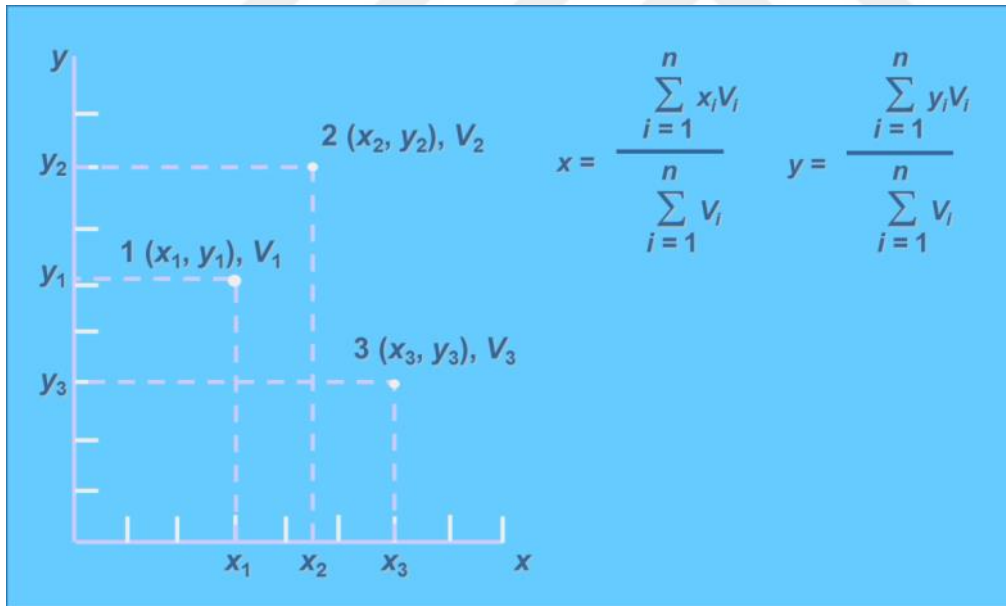
C_x = Ağırlık merkezinin x koordinatı

C_y = Ağırlık merkezinin y koordinatı

d_{ix} = i yerleşiminin x koordinatı

d_{iy} = i yerleşiminin y koordinatı

V_i = i yerleşimine veya i yerleşiminden hareket eden mal miktarını ifade etmektedir.



Şekil 3.1 : Grid-harita koordinatları (Bolat, 2015).

3.3.3 Maliyet analizi

Maliyet analizinin, ilk aşamasında her tesis yerine ilişkin maliyet kalemleri tek tek tahmin edilmektedir. Tahmin işlemiyle makine, bina, araç-gereç vb. sabit varlıklara ilişkin başlangıç giderleri, hammadde giderleri, imalat ve dağıtım giderleri vb.

maliyet kalemleri belirlenmektedir. Gerekli maliyetler hesaplandıktan sonra alternatif tesis yerleri birim maliyet ve toplam maliyet ölçülerinden herhangi birisi göz önünde bulundurularak karşılaştırılmaktadır. Bu karşılaştırma sonunda en düşük maliyetli alternatif, tesis kuruluş yeri olarak seçilmektedir (Küçük, 2011).

Çizelge 3.2’de örnek olarak, yer seçimi yapacak bir firmanın, 3 farklı kuruluş yerinin her biri için yapacağı maliyetler hesaplanarak, en uygun lokasyonun seçimi için değerlendirilmesi görülmektedir.

Çizelge 3.2 : Alternatif kuruluş yerlerinin faktör maliyetlerine göre değerlendirilmesi (Küçük, 2011).

Maliyet Kalemleri	Alternatif Kuruluş Yerleri Faktör Maliyetleri (Bin TL)		
	A	B	C
Ulaştırma Gid.	100.000	90.000	85.000
Giren Materyal	160.000	165.000	170.000
İşgücü, Enerji, Su vd.			
İşgücü	200.000	225.000	250.000
Enerji	60.000	60.000	65.000
Su	30.000	28.000	32.000
Fuel-Oil	60.000	70.000	65.000
Genel İmalat Gid.			
Kira	60.000	55.000	64.000
Vergi	10.000	12.000	14.000
Sigorta	5.000	5.000	5.000
Muhtelif Gider	5.000	5.000	8.500
Toplam	690.000	715.000	758.500
İnşaat Giderleri			
Arsa	100.000	50.000	75.000
Bina	1.500.000	1.250.000	1.600.000
Özel Gereksinimler	40.000	-	-
Toplam	2.330.000	2.015.000	2.433.500

A, B ve C lokasyonlarından birini seçmek isteyen kuruluş, toplam maliyetlere bakacak ve toplam maliyeti en düşük olan B lokasyonunu seçecektir.

3.3.4 Yük – mesafe yöntemi

Yük – mesafe yöntemi, ağırlık merkezi yönteminin bir başka versiyonudur. Bu yöntemde, tek bir yerin koordinatlarını belirlemek söz konusu değildir. Bunun yerine birden fazla yerin koordinatları değerlendirmeye alınmaktadır. Yük – mesafe değeri en küçük olan lokasyon seçilmektedir (Bolat, 2015).

Örneğin; yeni bir dağıtım merkezi için yer arayan bir firmanın elinde alternatiflerinin koordinatları varsa, tedarikçilerinin bulunduğu koordinatlara göre bu değerlendirmeyi yapabilmektedir (Bolat, 2015).

$$LD = \sum_{i=1}^n l_i d_i$$

LD = Yük-mesafe değeri

l_i = Amaçlanan yerleşim yerinden i. yerleşim merkezine taşınacak ağırlık olarak nitelendirilen yük mik

d_i = i. yerleşim yeri ile amaçlanan yerleşim yeri arasındaki mesafe.

$d_i = \sqrt{(x_i - x)^2 + (y_i - y)^2}$

(x, y) = Amaçlanan (değerlendirilen) yerleşim yerinin koordinatları

(x_i, y_i) = Mevcut yerleşim yerinin koordinatları

Şekil 3.2 : Yük mesafe yöntemi formülasyonu (Bolat, 2015).

3.3.5 Başabaş analizi

Ekonomik temele dayalı karşılaştırmalarda sadece gelir ve maliyetlerin göz önüne alınması yeterli olacaktır. Eğer ürünlerin fiyatı da kuruluş yerinden etkilenmiyorsa toplam gelirleri de analiz dışında bırakılabilmektedir. İşletmeler için tesis kurulurken karşılaşılan maliyetler sabit ve değişken maliyetler olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Arazi, inşaat için yapılan masraflar sabit maliyet grubuna girerken; işçilik, hammadde gibi maliyetler de değişken maliyetler olarak adlandırılmaktadır. Her iki maliyet grubu da bölgeye göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle farklı bölge seçim alternatifleri için bu maliyetlerin hesaplanması ve kıyaslanması gerekmektedir (Polat, 2009).

Bu yöntem, yöneticiye belirli miktar aralıklarında en düşük maliyeti sağlayacak kuruluş yerlerini karşılaştırma açısından kolaylık sağlamaktadır. Kuruluş yeri alternatifleri arasından seçim yaparken üç adım izlenmektedir (Bolat, 2015):

- 1) Her kuruluş yeri için sabit ve değişken maliyetler belirlenir.
- 2) Her kuruluş yeri için hesaplanan toplam maliyet grafiksel olarak gösterilir (yatay eksenle miktar ve düşey eksenle maliyet olmak üzere).
- 3) Belirlenen miktar için en düşük maliyetli kuruluş yeri seçilir.

3.3.6 Ulaştırma modeli

Ulaştırma modeli genellikle, hali hazırda faaliyet gösteren bir işletmeye yeni bir tesis eklenmesi durumunda kullanılmaktadır. Ancak, yeni bir sistemin kurulması durumunda da uygulanması mümkündür. Ulaştırma problemi, doğrusal programlama olarak bilinen problemlerin özel bir durumudur. Optimum çözüme ulaşmak için özel bir algoritmaya sahiptir (Polat, 2009).

- Ulaştırma modelinde, toplam taşıma maliyetini minimum kılmak üzere, her birinin belirli miktarda kapasitesi (a_i , $i=1, 2, \dots, m$) olan üretim noktalarından (A_i , $i=1, 2, \dots, m$),
- Talep düzeyleri (b_j , $j=1, 2, \dots, n$) bilinen talep noktalarına (B_j , $j=1, 2, \dots, n$) ne kadar mal gönderilmesi gerektiğinin belirlenmesi söz konusudur.

Bu belirleme yapıldığında optimum dağıtım planı hazırlanmış olacaktır. A'dan B'ye bir birim mal göndermek için katlanılması gereken maliyet, C_{ij} , sabit kabul edilmektedir. Bu koşullar altında optimum dağıtım planı, A'lardan B'lere taşınacak mal miktarları olan x_{ij} 'lerin belirlenmesi şeklinde ortaya konmaktadır. Buna göre klasik taşıma modelinin formülü aşağıdaki gibi olacaktır (Polat, 2009):

$$\text{Amaç Fonksiyonu: } \text{Min. } Z = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n C_{ij} X_{ij}$$

3.4 Perakende Lokasyon Kuramları

Bakış açısında bağlı olarak perakende lokasyon kuramları farklı teorilere dayandırılabilir. Bu kuramlardan başlıcaları aşağıda açıklanmaktadır.

3.4.1 Merkezi yer kuramı

Merkezi yer kuramı son 60 yıldır, Carter (1972) ve Brown (1989) tarafından bazı kısıtlamalara uğrasa da, mekansal ve mekansal olmayan perakende analizleri için çerçeve oluşturmada bir esin kaynağı olmuştur. Merkezi yer kuramı, ekonomistlerin “insanı optimize etme” kuramını baz alan, tüketicilerin aynı olduğunu varsaymaktadır (Brown, 1989, Clarkson ve diğerleri, 1996). Teorik olarak, varsayımlar şehrin tek merkezli olması ve arazinin düz olmasıdır. Yine de, bu kuram, tek merkezli olmayan şehirlerin de bulunduğu gerçek dünyada tüketicilerin

hareketlerinin anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu kuramın çıkış noktası, tüketiciler ve tüketicilere ürün sağlayan işletmelerin bir araya geldiği bir merkezi yer tanımlamasıdır. Tüketici ve üretici arasındaki alışveriş bu merkezi yerde sağlandığından, merkezi yer perakende, sosyal aktiviteler ve hizmet sektörüne ayrılmıştır. Üretim ve toptan satış faaliyetleri ise şehir dışında yer almaktadır (Alonso, 1960, 1964, Muth, 1961, 1969, Mills, 1970).

Merkezi yer kuramı, şehirlerin birbirine bir şehirler sistemi ve hiyerarşik derecelendirme ile bağlı olduğunu belirtmektedir. Büyük şehirler, daha küçük şehirlere yakın olarak bağlıdırlar ve kendilerine bağlı olan küçük şehirlerin gelişiminde etkili olmaktadır. Merkezi bir şehrin derecesi yükseldikçe, erişilebilir hizmetlerin sayısının da artması beklenmektedir (Dicken ve Lloyd, 1990). Aynı hiyerarşik düzen perakende pazarları için de geçerli olmaktadır. Örnek olarak, Berry ve Garrison (1958a, 1958b) benzeri bir kademelenmenin, perakende pazarı için de var olduğunu belirtmekte ve küçük perakende yığılmalarını mahalle alışveriş merkezleri, yerleşim alışveriş merkezleri ve bölgesel alışveriş merkezlerinin izlediğine dikkat çekmektedir. Ticari alanları talebe bağlı olarak hiyerarşik halkalara bölerek, Applebaum ve diğerleri (1974), en yüksek talebin olduğu merkezi bir alan, talebin daha düşük olduğu ikincil alan ve tüketicilerin başka yerlerden alışveriş yapmayı tercih ettiği dış halka olarak tanımlamaktadır.

3.4.2 Kira teklifi kuramı

Bir başka perakende yaklaşımı da Haig'in kira teklifi kuramı (1927) olup, bu kuram çoğunlukla şehir içindeki nüfus ve ekonomik aktiviteler ile uğraşmaktadır. Bu kuram arazinin en yüksek kira ödeyenler tarafından kullanıldığını, böylece arazinin en yüksek ve en iyi kullanımda olduğunu belirtmektedir (Fujita, 1988). Bu varsayımlar ile pek çok bilim adamı, şehir merkezinin neden perakende dahil bazı ekonomik aktiviteleri barındırdığını araştırmıştır. Alonso (1960, 1964), şehri perakende ve sanayi aktiviteleri arasında kademelendirmiş olup, nedeni olarak da perakendenin şehir merkezinde yer seçmesini, sanayinin ise şehir dışında yer seçmesini göstermiştir.

Kira teklifi kuramına göre perakendecilerin daha yüksek profilde daha fazla sayıda müşteriyi çekebilme arzusu onları daha yüksek kiralar ödemek için cesaretlendirmektedir. Burada, bir perakendecinin arazi için ödeyeceği kira, merkezi

pazardan uzaklaştıkça azalmaktadır (Johnston, 1973). Scott (1970), alışveriş bölgelerindeki perakende aktivitelerinin mekansal organizasyonunu kira teklifi kuramı ile açıklanabileceğini belirtmektedir. Şehrin merkezindeki perakende hizmetlerinin yoğunlaştığı bölgelerde rekabet en üst düzeydedir, daha yüksek kira ödeme kabiliyeti de üretkenlik ve rekabet gücünün iyi bir göstergesi olarak kabul edilmektedir.

3.4.3 Perakende yerçekimi kuramı

Literatürde perakendecilerin mekansal organizasyonunu açıklamak için kullanılan bir başka kuram da Reilly'nin Newton'ın hareket kanunu ve perakende lokasyonu arasında ilişki kurduğu kuramdır. Bu kuram daha sonra perakende araştırmalarında bir dönüm noktası olmuştur. Reilly'e göre iki şehir herhangi orta karar bir kasabadan, nüfusları ile doğru orantılı, kasabaya olan mesafelerinin karesi ile ters orantılı olarak bu kasabadan ticaret çekmektedir (Reilly, 1931).

Daha sonraları pratik uygulamalar için üstünkörü bulunsa da, Reilly'nin kuramı, bir perakendeci için uygun pazarın tanımlanması için gerekenleri sezgisel olarak genellemektedir. Kuramın ilginç bir yönü ise, pazarlama araştırmacıları tarafından oldukça sık kullanılmasına rağmen, geleneksel lokasyon kuramları ile bariz ilgisi çoğu zaman yok sayılmaktadır. Reilly'nin başta yapmış olduğu, tüketicinin farklı alışveriş merkezlerini neden ve nasıl tercih ettiğini açıklamak için basit bir yerçekimsel yaklaşım öne sürmektir. Tocalis'e göre (1978), Lösch, bu yaklaşımı geleneksel lokasyon kuramlarına göre matematiksel bir çerçeveye oturtan ilk araştırmacılardan biridir. Kuramın üstünlüğü aynı zamanda onun engelidir, çünkü Reilly tarzı bir yerçekimsel modelin formülasyonunun uygulaması kolay olmakla birlikte, bu kolaylık ancak tüketicilerin yolculuk modelleri hakkında yeterli veri olması durumunda geçerlidir.

Yerçekimsel yaklaşımların erken versiyonları ile ilgili bir kısıtlama, yalnızca iki perakende pazarının değerlendirmeye alınmasıdır. Reilly'nin daha önceden pazar alanlarının çakışması ile ilgili sorunlardan bahsetmesine rağmen, ikiden fazla perakende pazarının değerlendirmeye alındığı ilk modeli geliştiren Huff (1964)'tır. Tüketicinin davranışlarını göz önünde bulunduran Huff, tüketicinin, birbirinin zıttı olan iki özelliğe göre farklı perakende pazarları arasında seçim yaptığını belirtmiştir: pozitif olarak büyüklük ve negatif olarak merkeze ulaşım süresi.

3.4.4 Çok amaçlı alışveriş ve perakende kümelenmesi

Merkezi yer kuramı yalnızca aynı tüketiciler ve nüfusun eşit dağılımı varsayımlarına değil, aynı zamanda tüketicilerin bir perakende merkezine tek amaçlı alışveriş için gittiği varsayımına da dayanmaktadır. Christaller ve Lösch'ün çok amaçlı alışveriş seyahatlerinin olasılığından bahsetmelerine rağmen, kendi modellerini bunlara göre yapmamışlardır. Ancak önceki araştırmalar, tüketicilerin özel ürün veya hizmet alabileceği en yakın merkezi her zaman seçmediklerini göstermiştir (Golledge ve diğerleri, 1966). Tüketicilerin aradıkları ürüne veya hizmete göre birkaç lokasyona gidebilecekleri bulunmuştur (O'Kelly, 1983, Thill ve Thomas, 1987).

Örneğin, merkezi yer sistemlerinin altında yatan mantık, mağazanın rakiplerinden mümkün olduğunca uzakta yer seçmesi ve kendi pazar alanından faydalanmasıdır. Parr ve Denike (1970), mağazaların birbirinden kaçınmamasının nedeninin, kümelenmeden faydalanmak olduğunu belirtmektedir. Tüketiciler genel olarak yalnızca tek bir ürün için alışverişe çıkmamaktadır.

Bir tüketici için, çok amaçlı alışveriş tek amaçlı alışverişe göre daha tercih edilebilir durumdadır çünkü zaman ve seyahat maliyetlerini azalmaktadır. Çok amaçlı alışveriş aynı zamanda daha uzaktaki daha büyük ve daha çok çeşit sunan alışveriş mekanlarını tercih sebebi olmaktadır (Johnston ve Rimmer, 1967, Craig, Ghosh ve McLafferty, 1984). Çok amaçlı alışveriş, perakende literatüründe oldukça önemli bir konsepttir çünkü perakende merkezleri arasındaki hiyerarşiyi anlamayı sağlamaktadır. Benzer perakende mağazalarının kümelenmesi ve planlı ya da plansız perakende kümelenmeleri ve bu kümelerin varlığını devam ettirmesi de çok amaçlı alışveriş alışkanlığı ile açıklanabilmektedir (Ghosh, 1986, Ghosh ve McLafferty, 1987).

Parr ve Denike (1970), çok amaçlı alışveriş seyahatlerinin yapılmaması durumunda dahi, üreticilerin (perakendecilerin), talep durumunda tüketiciye olan mesafenin kısılması açısından yine merkezi bir yerde ve birbirlerine yakın konumda olmayı tercih edeceklerini belirtmektedir.

Başka bir bakış açısını 1929 yılında Hotelling ortaya koymuş, perakende kümelenmesinin “minimum farklılaşma prensibi” fikrinden ortaya çıktığını belirtmiştir. Benzer ürünleri satan firmaların bir pazarın merkezinde toplanmalarının nedeni pazarın ölçeğinden faydalanmak içindir (Hotelling, 1929). Tüketicilerin iki

tedarikçili bir pazardan aynı ürünü alacağı varsayımı ile birlikte bu ürüne olan talebin fiyat ve ulaştırma maliyetlerine bağlı olacağı ve esnek olmayacağından hareketle, tüketicinin ürün birim maliyetine dikkat edeceği ve en düşük fiyatlı ürünü tercih edeceği söylenebilmektedir.

Hotelling'in bu fikrine karşı çıkan bazı teoriler de mevcuttur. Örneğin, 1975 yılında Eaton ve Lipsey tarafından yapılan bir çalışmada, yerel kümelenme prensibinin pazara yeni giren firmalar ya da yer değiştiren ve diğerlerine yakın konumlanan firmalar için bir risk oluşturduğundan bahsetmektedir. Huff (1962), tüketicilerin her zaman çok çeşitli perakende tedarikçilerinin bir arada bulunmasının faydalı olup olmadığından emin olmadığını belirtmektedir. Devletoglou (1965) da Huff ile aynı eleştiriyi getirmektedir. Bir çizgi üzerindeki talep ve tedarikçilerin dağılımını eleştirmekte ve farklı tedarikçi seçiminin genelde gelişi güzel yapıldığını belirtmekte ve tedarikçilerin merkezi aks üzerinde ilerlediği iki boyutlu bir düzlem tavsiye etmektedir. Merkezde bir bölge tarafından sınırlanmış bir ticaret alanını tavsiye etmektedir. Böylece merkezi bölgenin yayılıp tüm ticari alanı kaplamasının engelleneceğini düşünmektedir.

3.4.5 Mekansal etkileşim ve yarışan destinasyonlar

Merkezi yer kuramı, mesafenin perakende pazarlarına talep açısından önemli bir faktör olduğunu belirtse de, modern tüketiciler, alışveriş için kendi yerleşim yerlerinin dışına da çıkabilmektedir. Merkezi yer kuramının mesafeye duyarlı önerilerine karşın mekansal etkileşim kuramı, perakende kümelerinin lokasyonunun çekiciliği ve çevresinin çok daha önemli bir rol oynayabileceğinden bahsetmektedir (Haynes ve Fotheringham, 1984; Fotheringham ve O'Kelly, 1989; Reilly, 1929, 1931).

Merkezi yer kuramında tüketicinin merkezi yerde bulunan ve kolay ulaşılabilir pazarları tercih ettiğinden söz edilmektedir. Ancak mekansal etkileşim kuramı, başka bir perakende lokasyonunun çekiciliğinin, tüketici için, en yakındaki perakende pazarını seçerek seyahat masraflarını azaltmaktan daha motive edici olabileceğinden bahsetmektedir (Dawson, 1980). Mekansal etkileşim kuramının hem teknik uygulaması hem de teorik çerçevesi pek çok bilim adamı tarafından eleştirilmiştir. Eleştiriler ilk olarak, önceden tanımlı konut alanlarına eşit şekilde dağıtılan nüfusa sahip kapalı bir sistem olmasına yöneliktir. Bilim adamları, seçili bir alandaki

nüfusun mekansal dağılımının eşit olmayacağını (Roberts, 1971) ve büyüklüğünün ve şeklinin modellerin ortaya çıkardığı çıktılar üzerinde büyük bir etkisinin olacağını belirtmektedir (Batty ve Sammons, 1978). Teorik seviyede ana eleştiri, konseptin statik ve dinamizmden yoksun olduğu yönündedir. Kuramın, tüketim alışkanlıklarında, mekansal ilişkilerde ve uzun dönemdeki uygulanabilirliğini etkileyecek bölgesel parametrelerde görülebilecek değişiklikleri görmezden gelmektedir (Thorpe, 1975; Beaumont, 1988).

Mekansal etkileşim kuramının en çok eleştirildiği nokta, geleneksel yerçekimi modellerinin kullanıldığıdır. Haynes ve Fotheringham (1984), yerçekimi modellerinin perakende hizmet alanlarını “yarışan destinasyonlar”ın önemini vurgulayarak açıklamasını eleştirmektedir. Lokasyonlar arası mekansal etkileşimin, mekansal yapı tarafından belirlendiğinden bahsetmektedirler. Bu yaklaşım, yerçekimi modeli formülasyonlarına dahil edilmeyip mekansal yapıda bulunan özelliklerin ne olduğuna dair 1970’lerde ilginç bir soruyu ortaya çıkarmıştır (Curry, 1972; Johnston, 1973; Fotheringham ve Weber, 1980). Fotheringham (1983a, 1983b, 1984) bu yerçekimi modelinde kayıp olan değişkenin, yarışan destinasyonların ve araya giren fırsatların değerlendirme dışı bırakılmasıdır (Haynes ve Fotheringham, 1984).

3.5 Bölüm Sonucu

Kuruluş yeri, bir firmanın kurulduktan sonra faaliyetlerini yürüteceği yerdir. Bu nedenle varlığını devam ettirebilmesi, seçilen yerde yapacağı faaliyetlere bağlıdır. Bu da firma açısından yer seçiminin ne derece önemli olduğunun göstergesidir. Çünkü firma yeri seçildikten ve firma kurulduktan sonra bir hata yapıldığı anlaşıldığında, büyük maddi problemlere yol açacaktır.

Kuruluş yeri seçilirken 4 ana faktör göz önünde bulundurulmaktadır:

Çizelge 3.3 : Kuruluş yeri faktörleri

Kuruluş yeri faktörleri	
Ekonomik faktörler	Hammadde, işçilik, enerji, taşıma, işgücü ve pazara uzaklık gibi faktörler
Doğal faktörler	İklim ve arazinin yapısı, yüksekliği, deprem kuşakları, nemlilik derecesi, rüzgar durumu gibi faktörler
Sosyal faktörler	Çalışanların iş hayatı dışındaki sosyal ihtiyaçlarını karşılayabileceği yerler, çevresel faktörlere bağlı olarak insanların tepkisini çekebilecek işletmeler gibi faktörler
Psikolojik, Fizyolojik ve Politik Faktörler	Girişimcinin kişisel durumu, devlet politikaları, devlet destekleri, insan psikolojisine ve sağlığına önem veren işletmelerin kurulması gibi faktörler

Bununla birlikte yer seçimi için kullanılan farklı yöntemler mevcuttur. Firma faaliyet göstereceği iş koluna, hitap edeceği müşteri kitlesine veya üretim yapacağı ürünün taşıma maliyeti gibi konulardan kendisine uyanlara önem vererek farklı yer seçimi yöntemleri seçebilmektedir. Aşağıdaki tabloda bu yöntemlerden en çok kullanılanları ve kısa açıklamaları yer almaktadır:

Çizelge 3.4 : Yer seçimi yöntemleri

Yer Seçimi Yöntemleri	
Faktörlerin karşılaştırılması yöntemi	Firma kendisine göre önemli faktörleri belirleyerek farklı lokasyon alternatifleri arasında bu faktörlerin ağırlıklı puanları toplamının en yüksek olduğu lokasyonu seçmektedir.
Ağırlık merkezi yöntemi	Firma mevcut kuruluşlarını göz önünde bulundurarak mesafe ve gönderilecek mal miktarı üzerinden yer seçimi yapmaktadır.
Maliyet analizi	Firma işgücü, taşıma, enerji, arsa, inşaat giderleri gibi giderleri göz önünde bulundurarak yer seçimi yapmaktadır.
Yük-mesafe yöntemi	Ağırlık merkezi yönteminin başka bir versiyonudur. Firma diğer kuruluşlara göre yer seçimi yapmaktadır.
Başabaş analizi	Firmanın gelir ve giderleri karşılaştırarak yer seçimi yapmasıdır.
Ulaştırma modeli	Talebe dayalı mal gönderiminde toplam ulaştırma maliyetlerinin minimum olduğu yerin seçilmesidir.

Geçmişten günümüze dek bilim adamları, yer seçiminin yapılması için çeşitli kuramlar üretmişlerdir. Firmaların yer seçimini bilimsel gerçeklerle açıklamaya çalışmışlardır. Kuramların çoğunlukla destek görmesiyle birlikte, bu kuramları eleştiren ve karşıt kuramlar geliştiren bilim adamları da olmuştur. Bu kuramlar günümüze kadar pek çok değişim geçirmiş olmakla birlikte, günümüzde halen geçerliliğini koruyan kuramlar da bulunmatkadır. Aşağıdaki tabloda bu kuramların başlıcaları yer almaktadır:

Çizelge 3.5 : Yer seçimi kuramları

Yer Seçimi Kuramları	
Merkezi yer kuramı	Tek merkezli ve düz bir arazi varsayımı ile hareket etmektedir. Tüketiciler en kısa mesafeyi seçmekte ve tek amaçlı alışverişe çıkmaktadır.
Kira teklifi kuramı	Firmalar daha çok müşteri çekebilmek ve rekabeti artırmak adına daha yüksek kira vererek arazinin değerini artırabilmektedir.
Perakende yerçekimi kuramı	İki büyük şehrin bir kasabadan ticareti kendine doğru çekmesine dayanmaktadır.
Çok amaçlı alışveriş ve perakende kümelenmesi	Tüketicilerin aradıkları ürüne veya hizmete göre her zaman en yakın lokasyonu değil, aradıklarını bulabilecekleri uzak mesafeleri de tercih edebildiklerini gösteren bir kuramdır. Tüketiciler aynı zamanda birden fazla ürün için de alışverişe çıkmaktadır.
Mekansal etkileşim ve yarışan destinasyonlar	Perakende lokasyonlarının ve çevrelerinin çekiciliğinin tüketicilerin tercihlerini etkileyen ve onları kendine çeken faktörler olduğundan bahsetmektedir.

Yer seçimi için açıklanan faktörlerden, yöntemlerden ve kuramlardan hareketle, yer seçimi için pek çok farklı seçenek ve değerlendirme yöntemi olduğu, firmaların kendileri için en uygun yeri seçmek için hangi faktörlerin kendisi açısından önem taşıdığını belirlemesinin gerekliliği görülmektedir.

4. SPOR PERAKENDE SEKTÖRÜ VE YER SEÇİMİ

Spor perakende sektörü, özellikle son yıllarda yabancı spor firmalarının Türkiye’de yatırım yapmaya başlaması ile birlikte giderek gelişmektedir. Pek çok spor ürününü bir arada sunan Decathlon’un Türkiye’de mağaza sayısını artırmaya başlaması, Türkiye’de uzun zamandır faaliyet göstermekte olan Adidas, Nike, Intersport gibi markaların yatırımlarını artırması ve Türkiye’de spor faaliyetinde bulunan kişi sayısının artmasıyla birlikte bu markalara olan ilginin artması ile birlikte spor perakende sektöründe gözle görülür büyümeler yaşanmaktadır.

Günümüzde alışveriş merkezlerinin sayısının giderek artması ve Türkiye’deki alışveriş alışkanlıklarının alışveriş merkezlerine kaymasıyla birlikte pek çok marka alışveriş merkezi ağırlıklı olarak mağaza açmaktadır. Perakendenin yoğun olduğu caddelerdeki yüksek kira rakamları da, perakendecilerin caddelerden uzaklaşmasına yol açmaktadır. Tüm bu veriler ışığında yeni gelen aktörler ile birlikte spor perakendesi sektörü olarak incelenecek, daha sonra da yerseçimi kriterlerinin ne olduğu ve ne şekilde değiştikleri ortaya konacaktır.

4.1 Dünyada Spor Perakende Sektörü

Fransa, Moğolistan ve Libya’da çeşitli mağaralarda 15.300 yıl öncesine tarihlenen ve koşu, güreş ve yüzme gibi sporları tasvirleyen resimler bulunmuştur. Sümerlerde ise ilk boks karşılaşmalarına ait bulgulara rastlanmıştır. Antik Mısır’da M.Ö. 2000’li yıllarda güreş, ağırlık kaldırma, uzun atlama, yüzme, atıcılık, atletizm ve bazı top oyunları gibi sporlara rastlanmaktadır (Barber, 2007, Capelo, 2010).

Antik Yunan’da M.Ö. 1500’lü yıllara uzanan tarihlerde boğa güreşleri yapıldığına dair buluntular mevcuttur. Ancak Antik Yunan’ın en önemli spor aktivitesi hiç şüphesiz 4 yılda bir düzenlenen Olimpiyat Oyunları’dır. İlk Olimpiyat Oyunları’nın Olympia’da M.Ö. 776 yılında yapıldığı belirlenmiştir. Bu oyunlar M.Ö. 393 yılına

kadar devam etmiştir. Olimpiyat Oyunları'nda koşu, boks, güreş, araba yarışı, uzun atlama, cirit atma ve disk atma sporları yer almaktaydı (Raschke, 1988).

Tarihçilerin bir çoğu, günümüz takım sporlarının büyük bölümünün İngiltere'de ortaya çıktığını ve Birleşik Krallık ülkeleri tarafından dünyaya ihraç edildiğini belirtmektedir. Avrupa Kolonileşmesi de hiç kuşkusuz sporun dünyaya yayılmasında büyük rol oynamıştır. Özellikle kriket, futbol, bowling, hokey, binicilik, tenis ve birçok kış sporu, Avrupa kökenli olmasına rağmen, dünyanın birçok ülkesinde gerçekleştirilmektedir. Sanayi Devrimi ve toplu üretim süreçlerinin gelişmesi, insanlara boş vakitler yaratmış ve spor aktiviteleri artış göstermiştir. Medya organlarının ve global iletişimin gelişmesi ile birlikte de sporda profesyonellik ortaya çıkmış ve sporların dünyadaki popülaritesinin artmasına yol açmıştır (New York Times, 2012).

Günümüzde spor, kişisel ve toplumsal sağlığı koruyucu ve geliştirici nitelikleriyle önemli bir hizmet sektörü olarak kabul görmektedir. Ayrıca, günümüzün kitle iletişim araçları ve özellikle medyanın etkisiyle karlı bir reklam ve tanıtım aracı haline gelen spor, bir taraftan geniş kitlelerin yoğun ilgisini çeken bir gösteri ve eğlence faaliyeti olarak tüketim sektörüne dönüşürken, diğer taraftan girişimciler için önemli miktarlarda finans hareketlerinin yaşandığı cazip bir ekonomik faaliyet alanı haline gelmektedir. Spor hem hizmet üretimi boyutuyla, hem de mal üretimi ve tüketim sektörleri boyutuyla, işletmecilik ve spor işletmeciliği bilimlerinin araştırma konusunu oluşturmaktadır (Can, Soyer, 2000).

Spor sektörü iki alt sektörden oluşmaktadır. Bunlar spor malzemeleri alt sektörü ile spor hizmetleri alt sektörüdür. Spor malzemeleri alt sektörü sportif faaliyetlerde kullanılan spor giysileri, spor ayakkabıları ve spor aletleri gibi sportif araç ve gereçleri üreten sektördür. Sportif malzeme üretimi, hızla büyüyen ve çok uluslu bir sektör haline gelmiştir. Bu özelliğinden dolayı, bu faaliyet alanı yerel, bölgesel ve ulusal ekonominin önemli bir bileşeni olmuştur. Spor hizmetleri alt sektörü ise sportif faaliyetleri izleme ve katılma olarak iki farklı faaliyeti içermektedir. Günümüzde spor sektöründe değişik spor dallarında olduğu gibi aynı spor dalında da birçok konuda önemli farklılaşma ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıklar sportif faaliyetlerin izlendiği yerlerin ve sporcuların kalite ve yeteneklerine bağlı olarak ortaya çıktığı gibi izleyicilerin tercihleri de değişik farklılaşma şekillerini gündeme getirmektedir. Daha açık bir ifadeyle arz ve talep ağırlıklı farklılaşma daha belirgin

bir özellik kazanmaya başlamıştır. Dolayısıyla, ekonomik analizlerde bu değişimlerin ve piyasa farklılıklarının dikkate alınması önem kazanmaktadır (Üçışık, Erken, 2000).

Spor ürünleri sektörü, pek çok farklı ancak birbiriyle ilişkili ürünün sunulduğu bir sektördür. Spor eşyaları, ekipmanları, spor, rekreasyon ve fitness kıyafetleri gibi birçok ürünü kapsar. Bir spor mağazasında ürünler, spor çeşitlerine göre ayrıldığı gibi, bireysel ya da takım sporları olarak da ayrılabilir.

Spor perakende sektörü, kullanıcılara spor ile alakalı ürünler, hizmetler, şahıslar, mekanlar veya fikirler sunan bir pazardır.

Spor perakende sektörü, çok kısa bir zamanda büyük bir gelişim göstermiştir. Sportif ve rekreasyonel aktivitelerin çok uzun zamandır yapılıyor olmasına karşın, son 30 yıldaki gelişim daha önce tecrübe edilmemiştir. Bu gelişme hem yatay hem de dikey yönde gerçekleşmiştir. Yatay gelişme, yeni pazarların, yeni ürünlerin ve yeni iş kollarının eklenmesini kapsamaktadır. Örnek olarak spor pazarı araştırma şirketleri verilebilir. Dikey yöndeki gelişme ise mevcut pazar ve ürünlerin gelişme göstermesi olarak gösterilmektedir. Buna örnek ise basketbol ve voleybolda kız ve kadın sayısındaki büyük artış gösterilebilir.

Çizelge 4.1 : Spor perakende sektörünün yıllar içindeki sektörel gelişimi (West Virginia Üniversitesi, 2000).

Çalışmalar	Yıl	Sektör Büyüklüğü	Gelişim Yüzdesi Yıllık/Aralığında	Sektör Derecesi
1. çalışma	1986	47.3 milyar \$	-	
2. çalışma	1987	50.2 milyar \$	+6.1	23
3. çalışma	1988	63.1 milyar \$	+7.5	22
4. çalışma	1995	152 milyar \$	+13.0	+141.0
5. çalışma	1999	213 milyar \$	+10.5	+40.1

Bu 5 çalışma benzer segmentler içerse de segmentler birbirinden farklıdır. Çalışma yöntemleri de farklı olduğundan, 5 çalışmanın birbiri ile karşılaştırılması imkansız olmakla birlikte, genel çıkarımlar yapılabilir.

- 1986 ve 1988 yılları arasında yıllık artış oranı ortalama +6.8%
- 1988'den 1995'e kadar ortalama artış +13%
- 1995'den 1999'a kadar ortalama artış +10.5%

Spor perakende sektörünün değerini ya da ekonomik etki rakamını belirlemek için birkaç çalışma gerçekleştirilmiş olmakla birlikte, her çalışmanın yönteminin farklı

olması ve farklı verilerin değerlendirilmesi, 1986'dan bu yana sektörün büyüklüğünü ve değerini belirlemede tahminlerden öteye gidememiştir.

Çizelge 4.1'de ilk 3 çalışma Sport Inc., Sporting News ve WEFA (Wharton Economic Forecasting Association) tarafından, 4. çalışma A. Meek tarafından 1997 yılında ve son çalışma ise Sports Business Dergisi tarafından gerçekleştirilmiştir (West Virginia Üniversitesi, 2000).

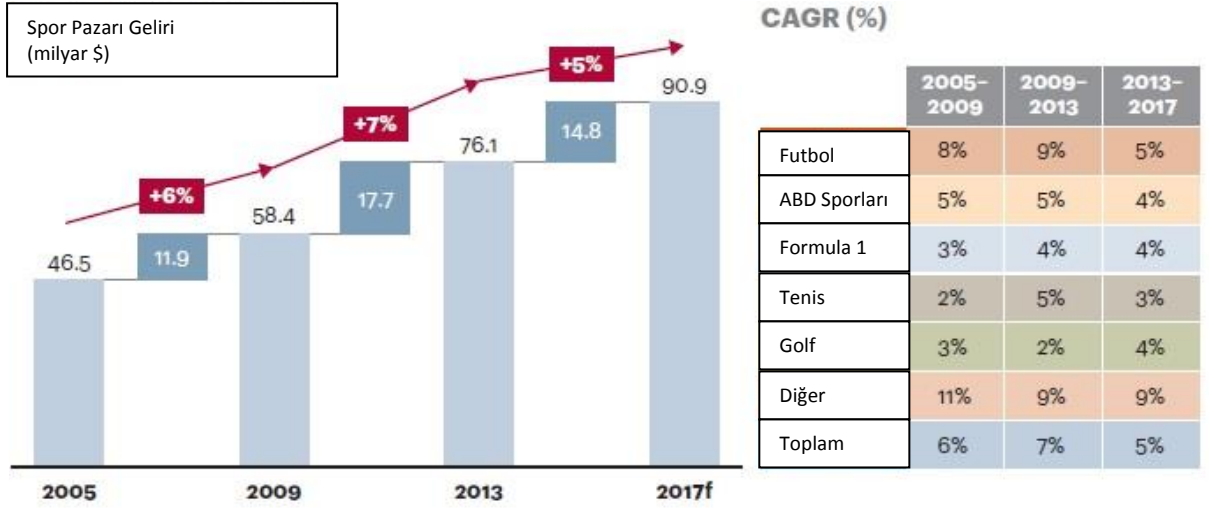
2011 verilerine göre dünyada spor perakende sektörü 480 – 620 milyar \$ değerindedir. Bu rakamın içerisinde altyapı inşaatları, spor eşyaları, lisanslı ürünler ve canlı spor aktiviteleri yer almaktadır.

AT Kearney'nin 2011 yılında yapmış olduğu çalışmaya göre, dünya spor perakende sektörü, gayri safi yurt içi hasıladan daha hızlı büyümektedir. Bu gelişimin ilerleyen yıllarda daha da artacağı öngörülmektedir (AT Kearney, 2011).

Yalnızca canlı yayınlanan spor olaylarının 2014 yılında 80 milyar \$'lık bir pazar olduğundan söz edilebilir. Yakın bir gelecekte bu rakamın çok daha fazla artacağı öngörülmektedir. Belirsizlikler içindeki sektörler arasında spor, bir umut ışığı olarak karşımıza çıkmaktadır.

2014 Dünya Kupası bittiğinde, 12 Brezilya stadyumundaki turnikelerden 3 milyon insanın giriş yaptığı görülmüştür. Televizyon kanallarındaki canlı yayınlar sayesinde ise 3 milyardan fazla sayıda insan, kupanın en az 1 dakikasını izlemiştir. Bu yayın hakları toplamda 1.7 milyar \$'ı bulmaktadır. Yine de dünyada yayınlanan spor olaylarının tamamını değerlendirdiğimizde, Dünya Kupası, sporun toplam ekonomiye katkısının sadece bir bölümünü yansıtmaktadır.

Spor aktiviteleri döngüsel olaylardır. Her kış olan Super Bowl, baharda gerçekleşen Şampiyonlar Ligi finalleri, her yaz gerçekleşen Wimbledon Tenis Turnuvaları ve her sonbaharda gerçekleşen Beyzbol Dünya Serileri gibi yıllık aktiviteler bulunmaktadır. Her 4 yılda bir düzenlenen Yaz ve Kış Olimpiyatları, Dünya Kupası ve UEFA Avrupa Şampiyonası, dünyada kitlelerin ilgisini çeken spor aktiviteleridir.



CAGR: Compound Growth Annual Rate – Yıllık bileşik büyüme oranı

Şekil 4.1 : Spor pazarı geliri (AT Kearney, 2014).

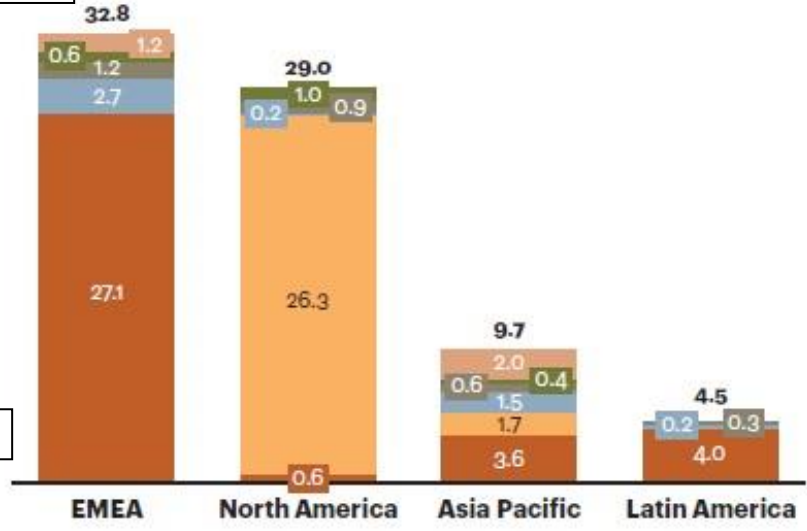
Grafikte de görüleceği üzere, 2009 – 2013 yılları arasında spor pazarı gelirleri %7 oranında (yaklaşık 18 milyar \$) artış göstermiştir.

Sporlar bazında bakıldığında ise, tüm sporlarda artış görülmesine rağmen liderlik futboldadır. Futbol gelirleri 2009'da 25.1 milyar \$ iken 2013 yılında bu rakam 35.3 milyar dolara yükselmiştir. Sadece Avrupa, Orta Doğu ve Afrika'daki spor gelirlerinin 27.1 milyar \$ ve Amerika'nın 6 kendine özgü sporunun (Amerikan futbolu, beyzbol, buz hokeyi, basketbol, NASCAR ve kolej sporları) toplam gelirlerinin 26 milyar \$ olduğu düşünüldüğünde, futbol gelirlerinin ciddiyeti görülmektedir.

Spor Olayları Pazarı
Milyar \$, 2013

	Diğer
	Golf
	Tenis
	Formula 1
	ABD Sporları
	Futbol

EMEA: Avrupa, Ortadoğu, Afrika



%	Global Spor Pazarı	43%	38%	13%	6%
---	--------------------	-----	-----	-----	----

ABD Sporları: NFL (Amerikan futbolu), MLB (beyzbol), NBA (basketbol), NHL (hokey), NASCAR (motor sporu), NCAA (kolej basketbolu)

Şekil 4.2 : Dünya spor olayları pazarı (milyar \$) (AT Kearney, 2014).

Çizelge 4.2 : 2014 yılı cirolarına göre Avrupa'nın en yüksek ciro yapan spor perakende firmaları (Url-7).

Sıra	Perakendeci	Ciro (Milyon €)	Merkez
1	Footlocker	6,292*	ABD
2	Sport 2000	6,264	Almanya
3	Sports Direct	3,651	İngiltere
4	Decathlon	3,020	Fransa
5	Intersport	2,850	Almanya
6	JD Sport	1,698	İngiltere
7	Groupe Go Sport	641	İngiltere
8	Jack Wolfskin	345	Almanya

(*) global ciro

4.2 Türkiye’de Spor Perakende Sektörü

Türkiye’de spor, hizmet sektörü olarak büyük ölçüde kamu kuruluşlarını ilgilendirirken, üretim ve tüketim sektörleri boyutlarıyla daha çok özel sektör kuruluşlarının ilgisini çekmektedir. Türk toplumunun sosyo-ekonomik ve kültürel gelişmişlik düzeyi, spor hizmetlerine yönelik taleplerin girişimcilerin ilgisini çekecek ölçülerde olmaması nedeniyle özel sektör kuruluşları henüz spor 8 hizmetleri alanına kaynak aktarma konusuna çekimser kalmaktadır. Bu nedenlerden dolayı, toplumun büyük bir bölümü halen ihtiyaç duyduğu spor hizmetlerinin devlet eliyle yürütülmesini beklemektedir. Ancak devlet adına toplumda spor hizmeti yürütmekle görevli olan kurum ve kuruluşlar, finansal kaynakların yetersizliği ve diğer nedenlerle bu hizmetleri beklenen ölçüde gerçekleştirememektedir (Devecioğlu, 2005).

İstihdama katkısı ve ulaştığı ciro büyüklüğü ile Türkiye ekonomisinin en dinamik sektörlerinden biri olan perakende sektörü, 2015 yılında yüzde 9 büyüyerek 663 milyar TL’lik hacme ulaşmıştır. 2016 yılında bu büyümenin %11 – 12 oranında gerçekleşmesi öngörülmektedir. Perakende sektörü içinde giyim perakendesinin büyüklüğünün 2016 sonunda yaklaşık %10’luk artışla 150 milyar TL’yi aşacağı tahmin edilmektedir (Url-8).

Perakende sektörünün içindeki en dinamik alt sektörlerden biri spor perakendesidir. Sağlıklı yaşam bilincinin artmasıyla birlikte Türkiye’de spor yapan insanların sayısı her geçen gün artmaktadır. Böylelikle spor perakende sektörü, yaklaşık 6 milyar TL’lik bir hacme sahip olmakta ve her yıl yaklaşık %6 oranında büyümektedir. Mağaza sayısını artırmak isteyen firmalar ile birlikte, pazara yeni giren iddialı markaların da bulunmasının, spor perakendesine daha fazla büyüme getirmesi beklenmektedir (Çizelge 4.3) (Url-8).

Çizelge 4.3 : Türkiye’de spor perakendecilerinin mevcut mağaza sayıları ve hedefleri (Url-8).

	Marka	Mevcut Mağaza Sayısı	2016 sonu hedefi	Uzun vadeli hedef
1	Adidas	205	212	-
2	Hummel	122*	150**	Üç yıl sonra yurtiçinde 300, yurtdışında 100 mağaza
3	Sportive	38	42	-
4	Puma	35	37	Beş yıl sonra 50 mağaza
5	Olgarlar	32	38	Üç yıl sonra 60 mağaza
6	Decathlon	20	22	Beş yıl sonra 50 mağaza
7	Skechers	14	17	Üç yıl sonra 40 mağaza
8	Under Armour	3	9	Beş yıl sonra 50 mağaza
(*) : ikisi yurtdışı (**) : 15'i yurtdışı				

Spor perakendeciliğinde toplam cirodaki en büyük pay %50’ye yaklaşan payıyla spor ayakkabıya aittir. Alışveriş oranlarına bakıldığında ise %65’lik pay ile erkekler önde bulunmaktadır. Satılan ürünlerde futbol ürünleri %28’lik oranla yer alırken, basketbol ürünleri %5 oranla yer almaktadır. En çok ürün satılan illerin başında İstanbul gelmektedir. İstanbul’u ise Antalya takip etmektedir (Retail Türkiye, 2016-89).

Türkiye’de faaliyet gösteren spor perakende firmalarından Adidas, Nike, Decathlon, Puma ve Sportive ile ilgili kısa bilgiler aşağıda verilmiştir.

Adidas (Url-9):

18 Ağustos 1949’da Adolf Dassler, Almanya’da küçük bir kasaba olan Herzogenaurach’da “Adi Dassler adidas Sportschuhfabrik” firmasını tescil ettirmiş ve 47 çalışanla birlikte işe başlamıştır. Aynı gün, daha sonra ünlü olacak “3 çizgili” bir ayakkabıyı da tescil ettirmiştir. 1954 yılında Dünya Kupası finalinde yenilmez Macaristan ile karşılaşan ve kupayı kazanan Alman milli takımının giydiği bu ayakkabılar, bu büyük olay sayesinde dünyaca tanınmıştır. 1967 yılında Franz Beckenbauer için tasarlanan antrenman ayakkabıları ise Adidas’ın ilk günlük

kullanım ayakkabısı olmuştur. 1968 – 1970 yılları arasında dünyaca ünlü atletler ile görüşen ve onların spor faaliyetleri için ihtiyaçlarını dinleyen Adolf Dassler, bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik olarak yenilikçi ayakkabılar tasarlamıştır. Bu da Adidas'ın atletizm dünyasında ünlenmesini sağlamıştır. 1970 Dünya Kupası için tasarlanan “Telstar” futbol topu ile Adidas, spor malzemeleri sektörüne başka bir koldan daha giriş yapmıştır. Bu topun özelliği, siyah-beyaz ekranlı televizyonlarda kolayca takip edilebilir olmasıdır.

1978’de Adolf Dassler’in ölümünden sonra şirketi oğlu Horst devralmıştır. 1984 yılında Adidas, atletlere performans istatistiklerini sunan ilk bilgisayarlı ayakkabıyı tasarlamıştır. Horst Dassler’in 1987 yılındaki ani ölümü ile birlikte şirket bir anda iflasın eşiğine gelmiştir. 1993 yılında ise Robert Louis-Dreyfus, ortağı Christian Tourres ile birlikte şirketi satış odaklıdan pazarlama odaklıya çevirerek şirketi yeniden rayına oturtmuştur. Bu tarihten sonra Adidas markalı ürünler yenilikçi yaklaşımlar ile gelişimine devam etmiştir.

Adidas Türkiye pazarına 03.11.1998 tarihinde girmiş olup, o tarihten bu yana faaliyetini sürdürmektedir.

Nike (Url-10):

1971 yılında logo ve Nike markası ilk kez tanıtılmıştır. Şirketin ilk kurulduğu isim Blue Ribbon Sports’dur. 1972 Amerika olimpiyat elemelerinde Nike markası ilk kez görücüye çıkmış, şirket Kanada’da ilk yurtdışı pazarına girmiştir. 1978 yılında şirket bu günkü ismi olan Nike Inc. adını almıştır. 1979 yılında ilk Nike markalı kıyafet ve ayakkabı yastık cihazı piyasaya sürülmüştür. Şirket 1980 yılında halka açılmıştır. 1985 yılında Air serisi ayakkabı için Michael Jordan ile sözleşme imzalayan şirket, Air Jordan modelini üretmiştir. 1991 yılında şirket gelirleri 3 milyar dolara ulaşmıştır. 1995 yılında golf oyuncusu Tiger Woods ile 20 yıllık ve 40 milyon \$’lık bir destek sözleşmesi imzalanmıştır. 1996 yılında Nike ekipman bölümü kurulmuştur.

1989’da dağıtımıcılar yolu ile ürünlerinin Türkiye pazarında satışını gerçekleştiren Nike, 2001 yılında yüzde yüz yabancı yatırım ile kendi şirketini kurmuştur.

Puma (Url-11):

Adi Dassler’in kardeşi Rudolf Dassler, 1948 yılında Puma Schuhfabrik Rudolf Dassler’i kurmuş ve 1 Ekim 1948’de firmayı tescil ettirmiştir. Aynı yıl, Puma’nın ilk

futbol ayakkabısı “Atom” üretilmiş ve Batı Almanya milli takımının bazı oyuncuları tarafından İsviçre maçında giyilmiştir. 1952 yılında ilk çivili futbol kramponları Puma tarafından geliştirilmiştir. 1958 yılında firmanın logosu ortaya çıkmıştır. 1964 Tokyo Olimpiyat Oyunları’nda 3 koşucu Puma ayakkabıları ile altın madalya kazanmıştır. 1967 yılında şirketin günümüze kadar gelen logosu “sıçrayan kedi” tasarlanmıştır. 1977’de Puma’nın tenis ayakkabılarını kullanan Arjantinli Guillermo Vilas, Fransa, Amerika ve Avusturalya Açık turnuvalarını kazanmıştır. 1979 yılında günümüzdeki Puma logosu dünyaya tanıtılmıştır. 1986 yılında şirket halka açılmış ve borsada işlem görmeye başlamıştır. 2004 yılında Puma, Ferrari ile Formula 1 takımının tedarikçisi olarak bir sözleşme imzalamıştır. 2006 Dünya Kupası’nda 32 futbol takımından 12’si Puma ürünlerini kullanmıştır.

Puma, Türkiye’de 2003 yılından bu yana faaliyetini sürdürmektedir.

Decathlon (Url-12):

1976 yılında Fransa’nın Lille şehrinde ilk mağazası açılmıştır. 1986 yılında kendi markası adı altında ürünlerin üretimine başlanmıştır. Aynı yıl ilk yurtdışı mağazası Almanya’da açılmıştır. Daha sonra 1992 yılında İspanya, 1998 yılında İtalya, 1999 yılında Portekiz ve İngiltere, 2003 yılında Çin ve 2009 yılında Hindistan’da ilk mağazalar açılmıştır. 50’den fazla sporun pek çok ekipmanının satışı yapılmaktadır. Türkiye’deki ilk mağazası 2010 yılında Ankara’da Kentpark alışveriş merkezinde açılmıştır. 2016 yılı itibariyle dünyada 1095 mağazası bulunmakta ve 20’den fazla ülkede faaliyet göstermektedir.

Sportive (Url-13):

Sportive’in kökeni 1980’li yılların sonunda kurulan ve Türkiye’nin önde gelen toptan spor malzemeleri tedarikçilerinden Toksöz Spor Malzemeleri Ticaret Anonim Şirketi’ne dayanmaktadır. Sportive markasının ilk mağazası ise 2005 yılında İstanbul Merter’de 2.000 metrekare net satış alanı üzerinde hizmete girmiştir.

Sportive şirket yapısına 13 Kasım 2012 tarihinde Türkiye’nin en çok işlem gerçekleştiren girişim sermayesi fonu olan İş Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. yatırımcı olarak iştirak etmiştir. Aynı tarihte perakende dünyasının lider isimlerinden Zafer Parlar’ı İstventures şirketi ile ortaklığına dahil eden Sportive, günümüz perakendeciliğinde 27.000 m2, lojistikte 10.000 m2 alan büyüklüğüne ulaşarak perakende operasyonunda yaklaşık 600 kişi istihdam etmektedir.

Mağaza Tipleri

Ülkemizdeki spor mağazalarının tipleri incelendiğinde, resmi olarak bir sınıflandırma yapılmamış olsa da, birkaç mağaza tipi ile karşılaşilmektedir. Bu mağaza tipleri genel olarak iki sınıfta toplanabilmektedir:

- 1) Alışveriş merkezi içindeki mağazalar
- 2) Dış mekan mağazaları

Alışveriş merkezi içindeki mağazaları da iki ayrı kategoride değerlendirmek mümkündür:

- Dışarıyla ilişkisi olmayan mağazalar: Bu mağaza tipini, alışveriş merkezinin dışı ile bağlantısı ve ilişkisi olmayan mağazalar olarak açıklamak mümkündür. Alışveriş merkezi içine girilmeden, mağazaya ulaşmak mümkün değildir. Bu tip mağazaların açılış ve kapanış saatleri, alışveriş merkezi ile uyumlu olmak zorundadır. Alışveriş merkezi işletme saatleri haricinde mağazanın müşteri kabul etmesi mümkün değildir.
- Müstakil girişli mağazalar: Alışveriş merkezinin girişinden bağımsız, kendi özel girişi olan mağazalardır. Yine alışveriş merkezi yönetiminden izin almak koşulu ile, bu mağazalar özellikle özel günlerde, alışveriş merkezi işletme saatleri haricinde müşteri kabul edebilmektedir. Ancak bu tip mağazalarda en önemli sorun, güvenlik sorunudur. Mağazanın hem alışveriş merkezi içinden, hem de dışından erişim imkanı olduğunda, kişiler alışveriş merkezi güvenliğinden geçmeden mağazaya girip, mağaza içinden alışveriş merkezine doğrudan erişim sağlayabilmektedir. Mağaza girişinde herhangi bir güvenlik kontrol noktası bulunmadığından, alışveriş merkezi yönetimleri bu tip mağazalara sıcak bakmamaktadır.

Müstakil girişli mağazalar, bir ofis bloğunun/iş merkezinin/otelin vb. yapıların giriş katlarında da yer alabilmektedir. Bu tür kullanımlar karışık kullanım (mix-use) olarak adlandırılmaktadır. Aynı şekilde bu tip mağazaların da bina girişlerinden bağımsız olarak kendi girişleri bulunmaktadır. Ancak bu kullanımda genel olarak mağazaya bina içerisinden ulaşım söz konusu olmamaktadır. Yine de bu binaların yönetimlerinin belirlemiş olduğu kurallara uyulması gerekmektedir.

Dış mekan mağazaları ise cadde mağazaları ve müstakil mağazalar olarak gruplandırılabilir.

- Cadde mağazaları: Özellikle yaya ve araç trafiğinin yoğun olduğu caddelerde ve genellikle üst katlarının konut veya ofis olarak kullanıldığı binaların giriş katlarında konumlanan mağazalardır. Bu tür mağazalarda açılış ve kapanış saatleri işletmecinin takdirine bağlıdır. Bina altı mağazalarda bazı durumlarda bina yönetiminin iznini veya onayını gerektiren durumlar gerçekleşmektedir. Örneğin cafe/restoran gibi yerlerin mağaza önündeki binaya ait alanı oturma alanı olarak kullanması, veya süpermarketlerin binaya ait dış mekanı bazı ürünler için satış alanı olarak kullanması gösterilebilmektedir.

- Müstakil mağazalar: Müstakil mağazalar, her markanın kendine ait binasının olduğu alışveriş mekanları (retail park) içerisinde bulunabileceği gibi, müstakil bir arsa üzerinde markaya ait tek bir bina şeklinde de bulunabilmektedir. Alışveriş mekanları içinde bulunan müstakil mağazalar yalnızca fiziksel olarak müstakildir. Yönetim olarak yine alışveriş mekanına ait yönetime bağlıdırlar. Bu yönetimlerin açılış-kapanış saatleri ve diğer tüm kurallarına uymakla yükümlüdürler. Müstakil arsa üzerindeki mağazalar ise tamamen bağımsızdır. Cadde mağazaları gibi açılış ve kapanış saatlerini kendileri belirlemektedirler. Arsanın kiralanmış olması durumunda, firma kendi mağazasını inşa ederken, kendi kriterlerine göre mal sahibi ile anlaşmış mağazasını dilediği gibi inşa etme şansına sahiptir. Bu durumda sınırlayıcı ve belirleyici durumlar, yerleşimin bağlı bulunduğu belediyenin yapmış olduğu imar planlarına bağlıdır. Firmanın arsanın mülkiyetine de sahip olduğu durumlarda ise mal sahibi kısıtlaması da ortadan kalkmaktadır.

Yurtdışında ise bazı spor firmalarının mağaza tercihleri genel olarak müstakil arsa üzerinde firmanın kendisine ait tek bina ya da bir alışveriş alanı içerisinde (retail park) müstakil bina şeklinde olmaktadır. Bunun en büyük nedenlerinden biri müşterilerin alışveriş alışkanlıklarıdır. Spor özelinde yatırım ve satış yapan firmalar, bir destinasyon mağazası olarak hizmet vermektedirler. Destinasyon mağazaları, müşterinin özellikle o mağazadan alışveriş yapmak için o lokasyona gitmesi şeklinde açıklanmaktadır.

Bir başka neden ise mağazanın satış ve cirolarının yüksek olması ve gün geçtikçe daha fazla sayıda müşterinin mağazayı alışveriş için tercih etmesi sonucunda mağazanın satış alanının yetersiz gelmesi durumunda, mağazayı büyütebilme opsiyonuna sahip olmaktır. Müstakil mağazalarda bu imkana sahip olunmakla

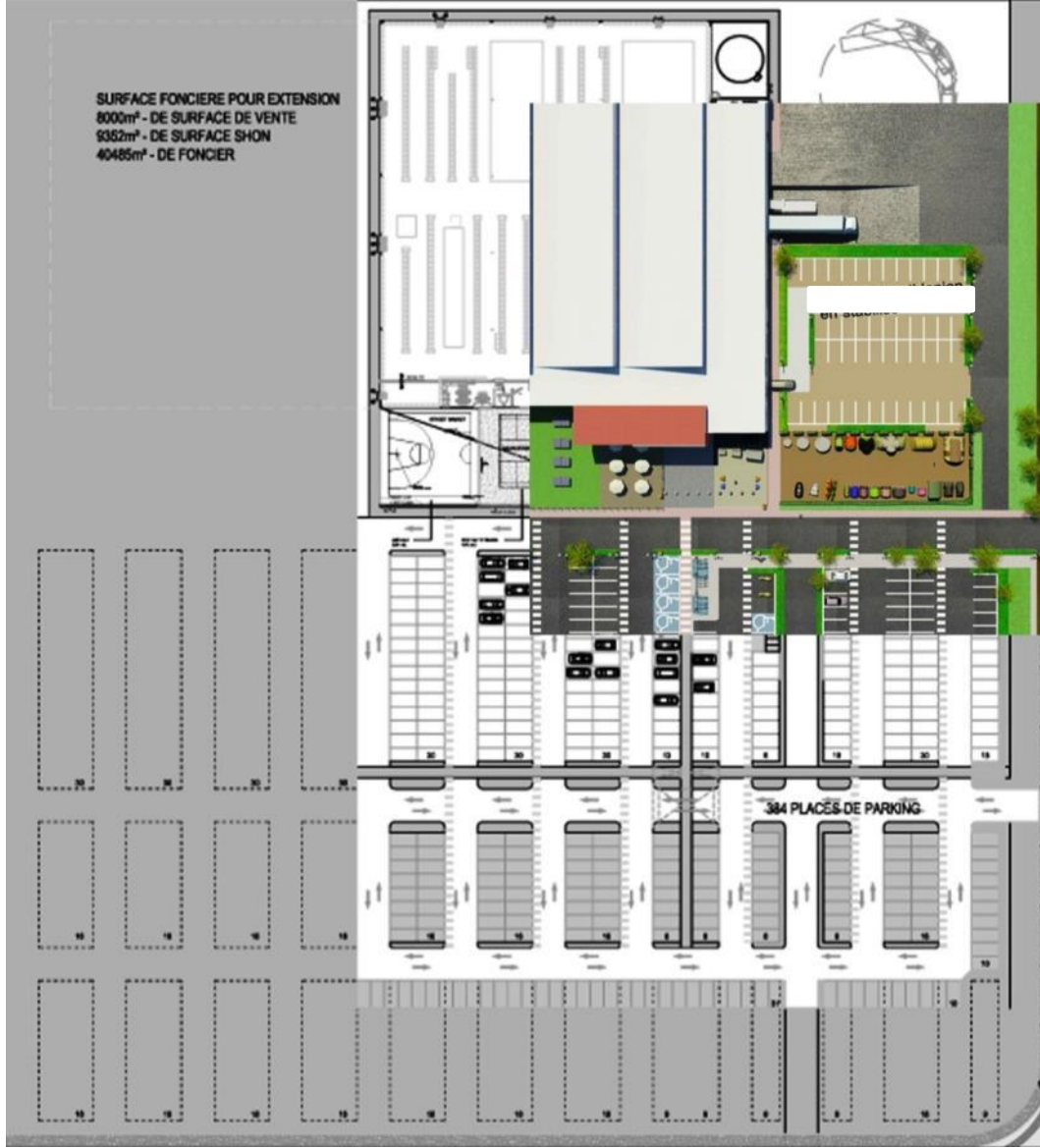
birlikte, henüz proje aşamasında projeksiyon ve planlama doğru yapılmalı ve gelecekteki gelişim göz önünde bulundurulmalıdır.

Arsa üzerinde müstakil mağazayı tercih eden firmalar, markasına ve mağazasına bir kimlik kazandırma şansına sahiptir. Belli bir konseptte sahip mağazalar müşterilerin hafızasında yer edinmekte ve müşteri aynı firmanın hangi mağazasını tercih ederse etsin, mağaza içinde yabancılik çekmemektedir. Cadde mağazaları ya da alışveriş merkezi içerisindeki mağazalarda da belli bir konsept uygulanabilmektedir ancak müstakil olarak belli konseptte göre inşa edilen mağazalar daha avantajlı olmaktadır. Ayrıca bu şekilde mali planlama daha kolay yapılmakta ve maliyetlerde tasarrufa gidilebilmektedir.

Örneğin bir Avrupa spor firması, kendisine ait özel bir konsept geliştirmiştir. Daha çok arsa üzerinde müstakil veya alışveriş alanı içerisinde müstakil binaya sahip olmayı tercih eden bu firma, önünde kendi mağazasına ait otoparkı, müşterilerin ücretsiz faydalanabilmesi için spor alanları, büyük ürünlerin sergilenebilmesi için açık sergi alanları gibi konseptine özel fonksiyonlar geliştirebilmektedir. Fimanın müstakil geliştirme yaptığı mağazalarda aşağıdaki mağaza tipleri ile karşılaşmaktadır:

a. Standart müstakil mağaza (stand-alone konsepti)

Bu konsept, daha önce bahsedildiği şekilde müstakil arsa ya da alışveriş alanı üzerinde, önünde kendine ait otoparkı, müşterilerin kullanımı için spor alanları ve büyük ürünlerin sergilenebilmesi için sergi alanı bulunan standart konsepttir.

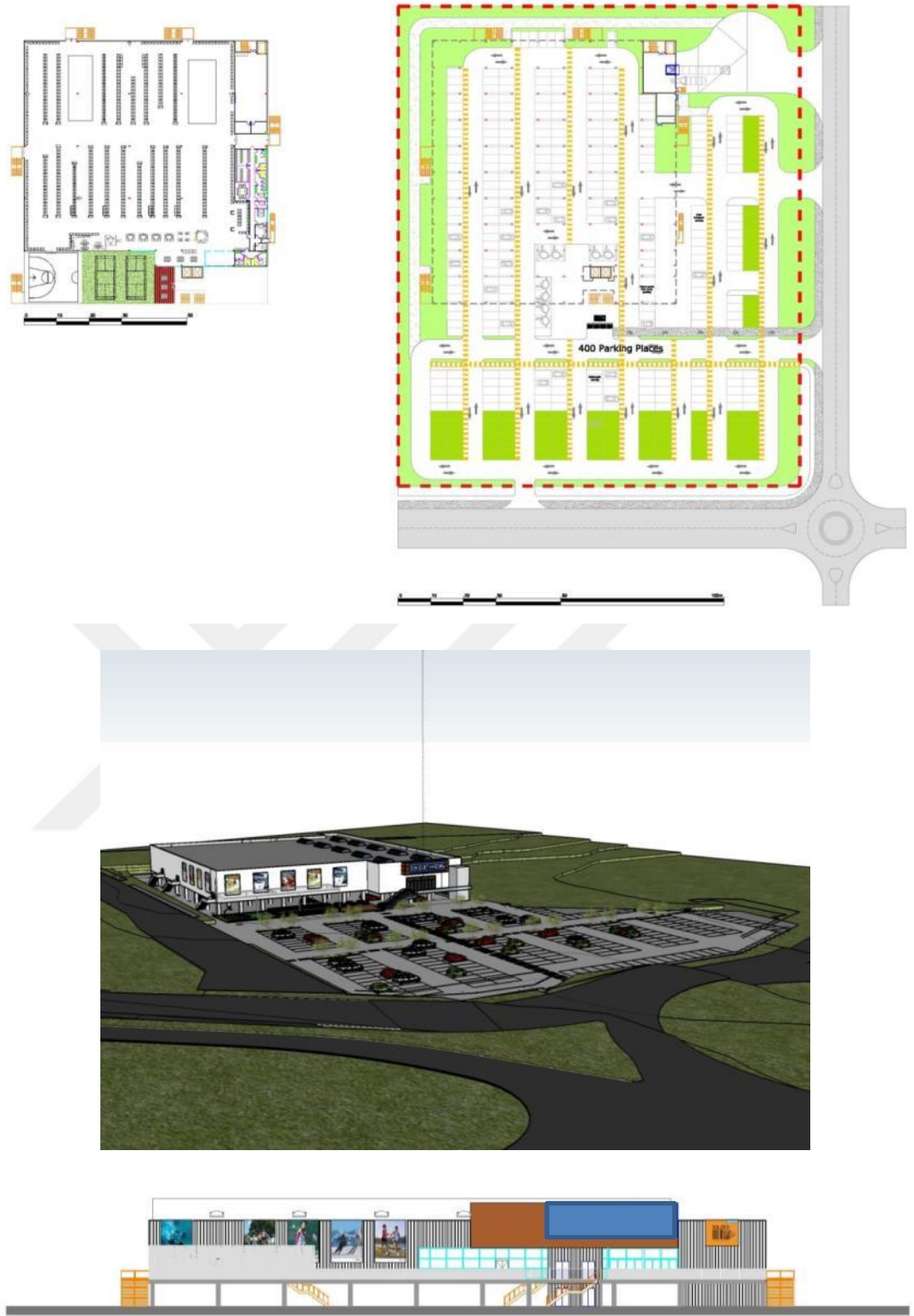


Şekil 4.3 : Standart müstakil mağaza yerleşimi

Şekilde arsa üzerinde inşa edilmesi planlanan mağazanın planı görülmekte olup, gri alanlar ise mağazanın büyümesi amaçlı planlanmıştır.

b. Direkler üzerinde standart mağaza

Bu konsept, standart konsept mağazanın yeterli otopark alanına sahip olamaması ve yeraltı otoparkı inşaatının çok maliyetli olacağı durumlarda ve aynı zamanda mağazanın görünürlüğünü artırabilme amacı ile uygulanmaktadır. Bu konseptte mağaza belirli yükseklikte direkler üzerine oturtularak inşa edilmektedir. Böylece yapının altı da otopark olarak kullanılabilecektir. Aynı zamanda binanın yüksekliği de artırılmış olduğundan, görünürlük ve algılanabilirlik artmış olacaktır.

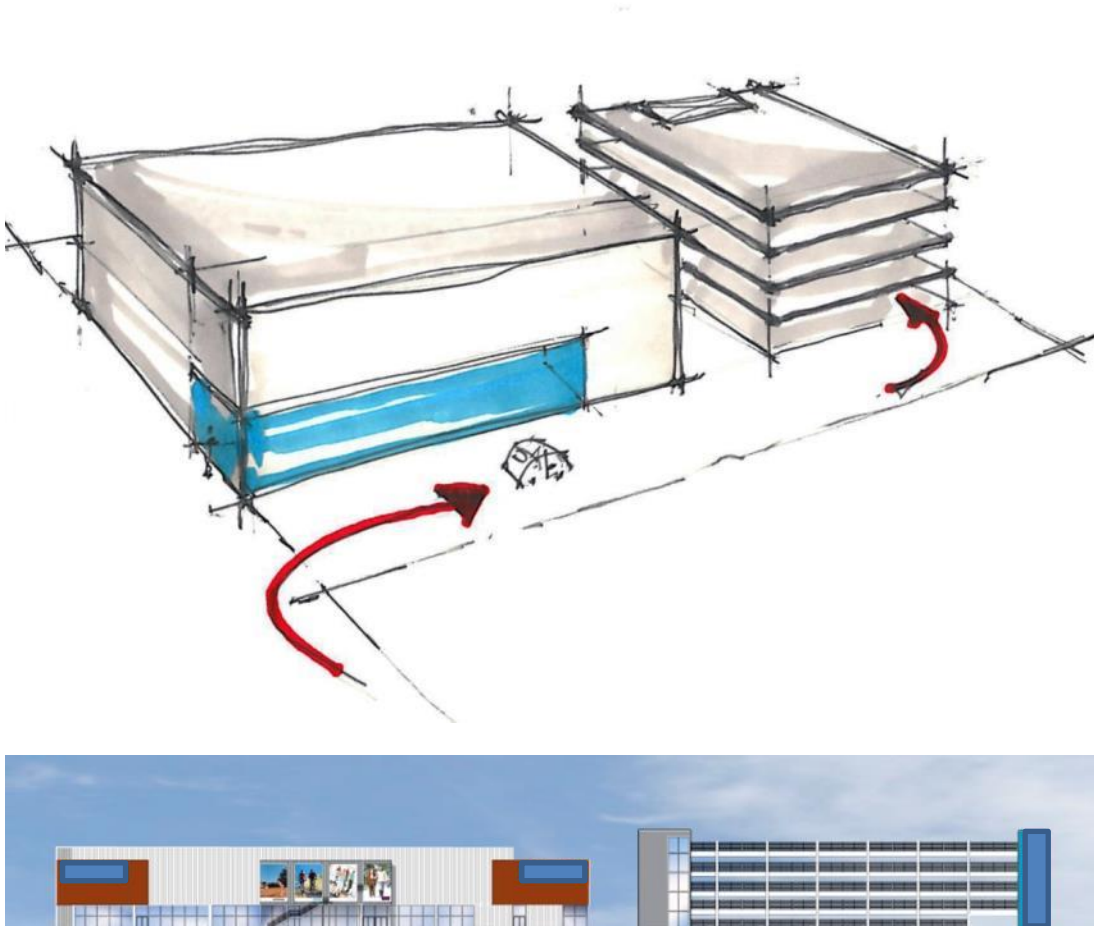


Şekil 4.4 : Direkler üzerinde standart mağaza konsepti

c. Dupleks konsept

Arsa fiyatlarının oldukça yüksek, arsa alanlarının küçük ancak inşa edilebilir alanı yüksek olan ve büyük arsaların sayıca az olduğu bölgelerde tercih edilen bir

konsepttir. Bu durumda mağazanın çok katlı olarak inşa edilmesi ve arsa içerisinde yine çok katlı bir otopark inşa edilmesi söz konusu olmaktadır. Mağazanın üst katlarının algılanabilmesi ve üst katlarda da müşteri sirkülasyonunun sağlanabilmesi için mağaza özel olarak tasarlanmaktadır.



Şekil 4.5 : Dupleks mağaza konsepti

Söz konusu firmanın yurtdışı mağazaları incelendiğinde, özellikle Avrupa’da büyük bir yoğunluğunun yukarıda belirtilen konseptlerde inşa edildiği görülmektedir. Bunun en büyük nedeni, Avrupa’da müşterilerin alışveriş alışkanlıklarıdır. Şehir dışında büyük alanlarda inşa edilen alışveriş alanları, araç sahipliği yüksek olan Avrupa’da tercih edilmektedir. Müşteriler haftasonlarında açık havada vakit geçirmeyi tercih ettiklerinden, bu tür alışveriş alanları ve müstakil mağazalar tercih edilmektedir.

2009 yılından itibaren Türkiye’de faaliyet göstermekte olan firmanın İstanbul’da açtığı ilk mağaza da benzeri bir konsepttir. Müşteri yoğunluğu yüksek, ulaşım

imkanları kolay ve merkezi konumda bulunan bir alışveriş merkezi yanında kendisine ait kapalı ve açık otoparkının, halka açık spor alanlarının ve büyük sergi alanlarının mevcut olduğu bir konsept geliştirilmiştir.

Bununla birlikte ilerleyen dönemlerde özellikle arsa fiyatlarının yüksekliği, inşaat emsallerinin yüksek olması, Türk müşterilerin alışveriş ve haftasonu aktiviteleri için şehir içinde kolay ulaşılabilen alışveriş merkezlerini tercih etmeleri gibi nedenlerden dolayı müstakil mağaza konseptli gelişim gerçekleştirememiştir. Böylece alışveriş merkezi içinde yer almayı tercih etmeyen firma, konseptte uygun yer bulmanın zorlukları nedeniyle, uyum sağlayabilmek için mağaza alanlarını küçülterek alışveriş merkezleri içerisinde yer almaya başlamıştır.

4.3 Spor Perakende Sektörünün Yer Seçimi Üzerine Bir Alan Çalışması – İstanbul Örneği

Perakende sektöründe olduğu gibi spor perakende sektörünün de yer seçiminde göz önünde bulundurduğu bazı kriterler bulunmaktadır. Türkiye’deki alışveriş alışkanlıklarının insanları alışveriş merkezlerine yönlendirmesinden dolayı spor perakende firmaları da genel olarak alışveriş merkezleri içerisinde yer alıyor olarak gözükmektedir. Ancak bazı firmaların cadde üzerinde açılmış olan mağazaları da mevcuttur. Bu bölümde, mağazayı ziyaret eden müşterilerle, mağaza çalışanları ve firmaların genel merkezleri ile yapılan anket çalışmalarında; spor perakende firmalarının yer seçimi sırasında hangi kriterleri göz önünde bulundurduğu, bu kriterlere göre caddede mi yoksa alışveriş merkezlerinde mi yer almayı tercih ettikleri, hangi lokasyonda daha başarılı oldukları, müşterilerin firma ve mağaza tercihlerinde hangi kriterleri göz önünde bulundurdıkları ile ilgili veriler birleştirilerek, lokasyon tercihinde hem müşteri hem de firma açısından hangi tercihlerin doğru sonuç verdiği ortaya konmaya çalışılacaktır.

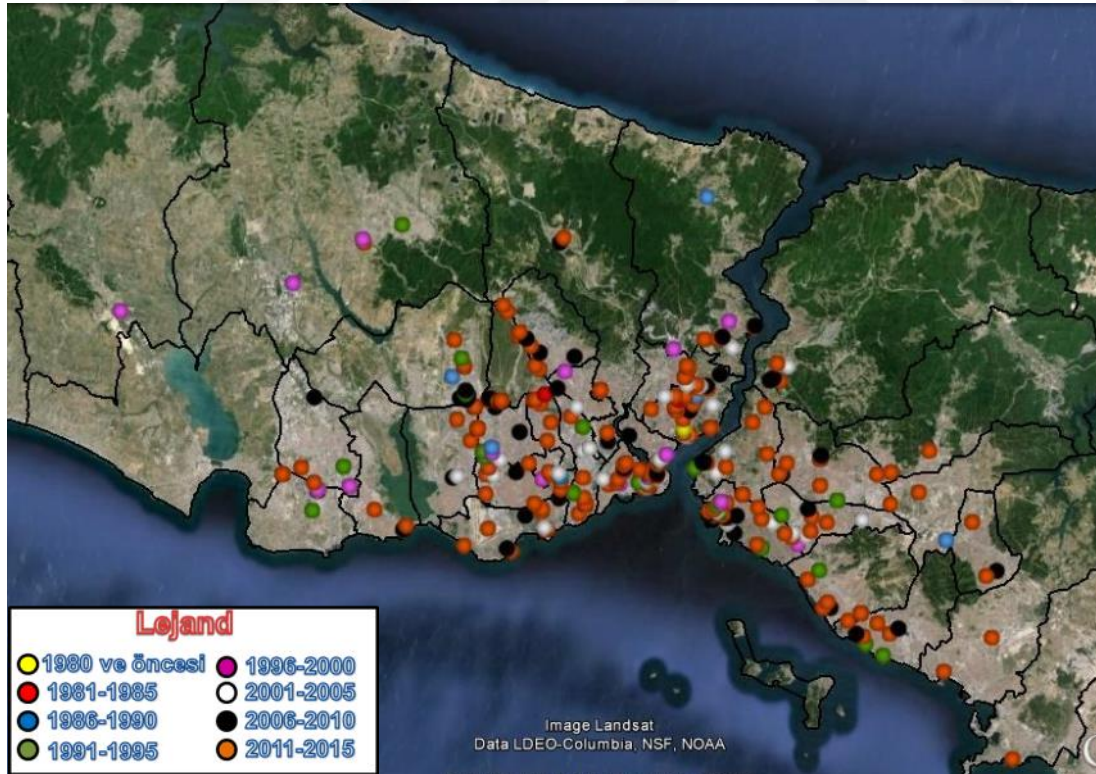
Spor faaliyetleri yapılan alanlarla yakın ilişkide olması, spor perakende sektörünün yer seçimi kriterlerini buna göre de belirleyebilmektedir. Özellikle büyük ölçekli spor mağazalarının şehir merkezlerinde ve yerleşik ticaret alanlarında yer bulma zorluğuna bağlı olarak yer seçimi kriterleri farklılık gösterebilmektedir. Örnek olarak 2000 m2 ile 8000 m2 aralığında satış alanına sahip Decathlon’un yurtdışında, şehir dışındaki büyük alışveriş alanlarında yer seçmesi, Avrupa ülkeleri ve Türkiye arasındaki alışveriş alışkanlıkları farklılıklarını da ortaya koymaktadır.

Bu farkların altında yatan nedenlerin anlaşılabilmesi açısından İstanbul'da çeşitli saha çalışmaları yapılmıştır. İlk olarak, İstanbul Ticaret Odası'ndan, odaya kayıtlı spor perakende firmalarının listesi temin edilmiş, adresleri harita üzerine işlenerek şehirdeki dağılımları ortaya konmuştur. Bu çalışmada spor perakende firmaları, yerel firmalar ve kurumsal firmalar olarak ikiye ayrılmıştır.

Çizelge 4.4 : Yıllara göre Ticaret Odası'na kayıt yaptıran yerel spor perakende firmaları (İstanbul Ticaret Odası, 2015)

1986-1990	1991-1995	1996-2000	2001-2005	2006-2010	2010 sonrası
10	24	19	41	58	187

Mayıs 2015 tarihi itibarıyla İstanbul Ticaret Odası'ndan alınan bilgiye göre, İstanbul sınırları içerisinde odaya kayıtlı olarak spor giyim ve eşyaları sektöründe faaliyet gösteren toplam 345 adet yerel firma bulunmaktadır. Bu firmaların 93'ü Anadolu Yakası'nda, 252'si ise Avrupa Yakası'nda faaliyet göstermektedir. Ticaret Odası'na kayıtlı firma sayısı 1980 öncesi 3 iken, özellikle 2000 yılından sonra kayıt olan firma sayısında artış görülmektedir. 2010 sonrası odaya 187 firma kayıt yaptırmıştır (Çizelge 4.4).



Şekil 4.6 : Yıllara göre odaya kayıt yaptıran yerel spor perakende firmalarının İstanbul'daki dağılımı

Çizelge 4.5 : Anadolu yakasında ilçelere göre odaya kayıtlı yerel spor perakende firmaları

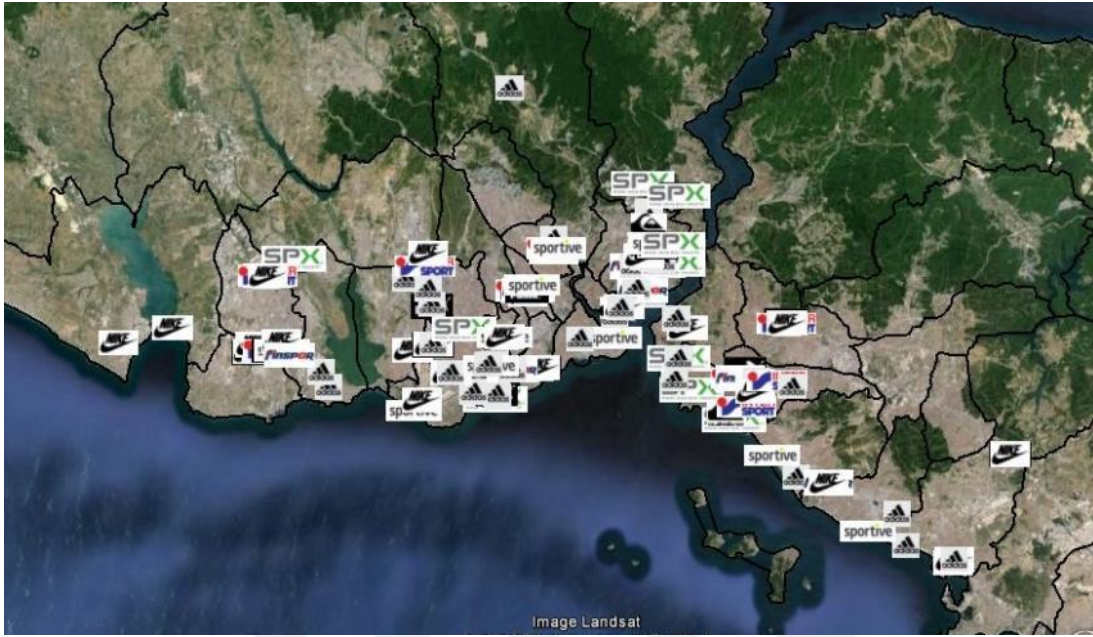
	Adalar	Kadıköy	Üsküdar	Ümraniye	Beykoz	Çekmeköy	Sancaktepe	Sultanbeyli	Maltepe	Kartal	Pendik	Tuzla	Şile	Ataşehir
Firma Sayısı		32	11	11	4	2	2	3	8	7	3	2		8

Çizelge 4.6 : Avrupa yakasında ilçelere göre odaya kayıtlı yerel spor perakende firmaları

	Beşiktaş	Şişli	Sarıyer	Beyoğlu	Fatih	Kağıthane	Zeytinburnu	Bakırköy	Bahçelievler	Bağcılar	Güngören	Beylikdüzü	
Firma Sayısı	19	13	12	4	63	7	8	11	7	20	10	9	
	Avclar	Küçükçekmece	Büyükçekmece	Silivri	Esenler	Eyüp	Gaziosmanpaşa	Bayrampaşa	Sultangazi	Arnavutköy	Çatalca	Başakşehir	Esenyurt
Firma Sayısı	4	4	1	1	8	8	3	4	9	5	1	15	6

Avrupa yakasındaki nüfus ve ticari faaliyet yoğunluğu spor perakende sektörünü de etkilemiş, firmaların Avrupa yakasını tercih etmelerini sağlamıştır. Yerel spor firmalarında bazı bölgelerde uzmanlaşma da göze çarpmaktadır. Özellikle Fatih İlçesi'nde Eminönü bölgesinde yoğun olarak yerel spor perakende firmalarının bulunduğu görülmektedir (Çizelge 4.6). Üretim yapan firmaların ise sanayi bölgelerinde yoğun olarak yer seçtiği görülmektedir. Özellikle Bağcılar, İkitelli gibi bölgelerde görülen firmalar, daha çok üretim yapan yerel firmalardır. Şehrin merkezi olarak kabul edilen boğaz bölgesinden uzaklaştıkça ilçelerde firma sayıları azalmaktadır. Benzer bir tablo Anadolu yakasında da görülmektedir. Yaya ve araç trafiği ile birlikte ticaretin de en yoğun olduğu ilçelerden biri olan Kadıköy'de yerel

spor firmalarının yoğun olarak yer seçmesi bu şekilde açıklanabilmektedir (Çizelge 4.5).



Şekil 4.7 : İstanbul’da faaliyet gösteren kurumsal spor perakende firmalarının ilçelere göre dağılımı

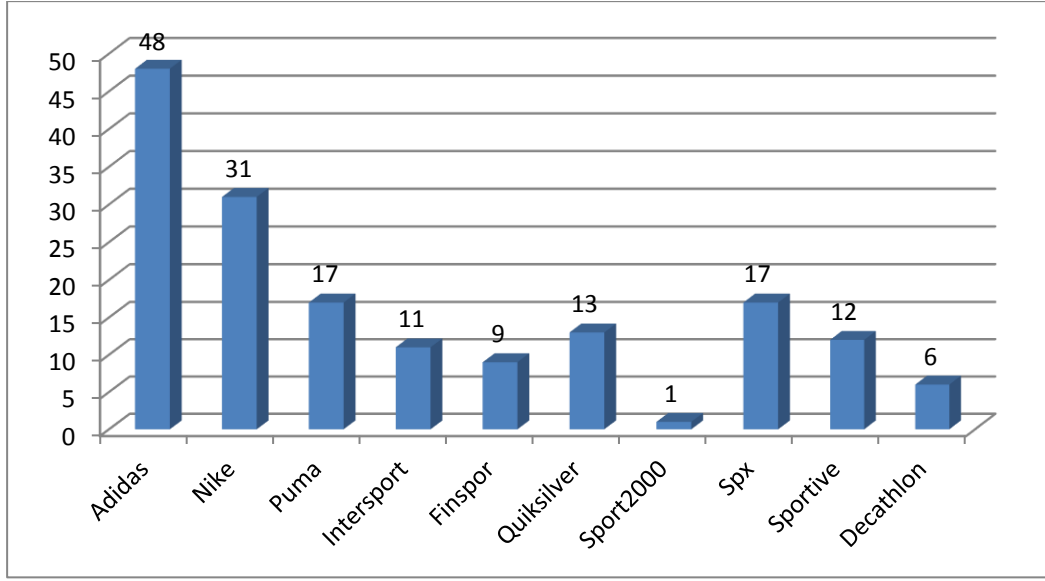
Yerel spor perakende firmaları ile benzer bir dağılım kurumsal spor perakende firmalarında da gözlenmektedir (Şekil 4.7). Firmalar yoğun olarak boğaz bölgesine yakın konumlarda yer seçmiştir. Kurumsal spor perakende firmalarının ilçelere göre dağılımına bakıldığında ise, daha dengeli bir dağılım gözlenmektedir. Bunun en büyük sebebi, ileriki bölümlerde açıklanacak olan, kurumsal firmaların daha çok alışveriş merkezlerinde yer almalarıdır. Genel olarak merkezi bölgelerde yoğunlaşan alışveriş merkezleri, İstanbul’un neredeyse tüm ilçelerinde bulunmaktadır. Bu nedenle, çoğunlukla alışveriş merkezlerinde yer almayı tercih eden kurumsal spor perakende firmaları, İstanbul ilçelerine daha dengeli bir şekilde dağılmış olarak gözlemlenmektedir.

Kurumsal spor perakende firmalarının ilçelere dağılımı incelendiğinde, başka bir çarpıcı sonuç ortaya çıkmaktadır. Özellikle gelir düzeyi düşük olan ilçelerde (Sultangazi, Sultanbeyli, Arnavutköy, Esenler, Sancaktepe gibi) ve geleneksel ticaret alanlarının bulunduğu ilçelerde (Şile, Beykoz, Adalar gibi) kurumsal spor perakende firmalarının bulunmadığı görülmektedir (Çizelge 4.7). Bu sonuçla da kurumsal spor perakende firmalarının gelir düzeyi yüksek olan ilçelerde ve alışveriş merkezlerinde yer almayı tercih ettikleri yaklaşımını desteklemektedir.

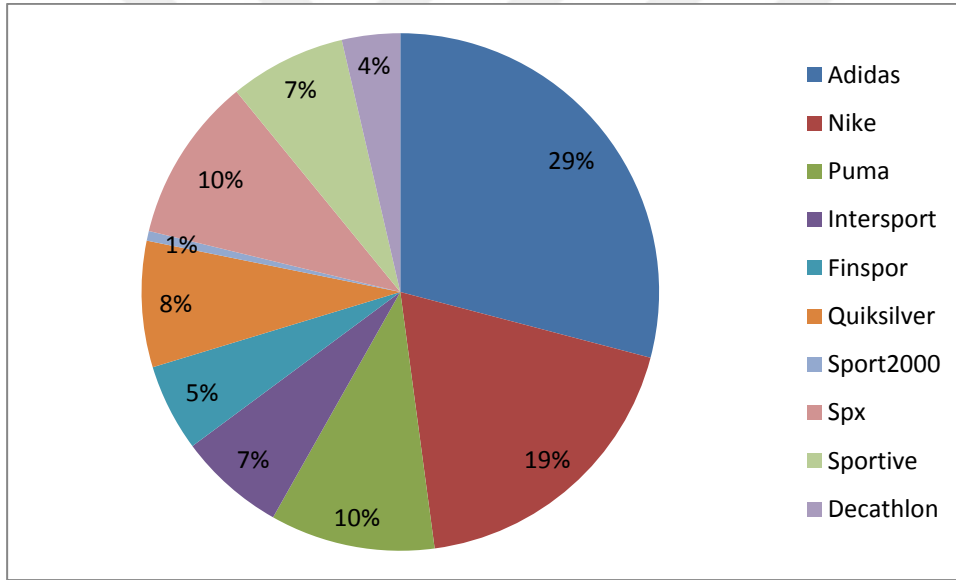
Çizelge 4.7 : İlçelere göre kurumsal spor perakende firmaların sayısal dağılımı

	Adidas	Nike	Puma	Intersport	Finspor	Quiksilver	Sport2000	Spx	Sportive	Decathlon
Adalar										
Arnavutköy										
Ataşehir	3	4	1	2	1	3		1		1
Avclar	2		1							
Bağcılar	2		2							
Bahçelievler	2		1					1	1	
Bakırköy	5	6	1		1	2		3	1	1
Başakşehir	1	1		1						1
Bayrampaşa	1	1	1	1	1				1	1
Beşiktaş	3	2			1			1		
Beylikdüzü										
Beykoz										
Beyoğlu	1	1				1				
Büyükkçekmece	1									
Çatalca										
Çekmeköy										
Esenler										
Esenyurt	3	3		2	2				1	
Eyüp	3	1		1					1	
Fatih	1	1							1	
Gaziosmanpaşa	1									
Güngören	2		1						1	
Kadıköy	1	1		1		1		3		
Kağıthane										
Kartal	1								1	
Küçükçekmece			1							
Maltepe	1	1	1		1				1	
Pendik	3		1			1		1	1	
Sancaktepe										
Sarıyer	1	1	1		1	1		2		
Silivri	1									
Sultanbeyli			1							
Sultangazi										
Şile										
Şişli	2	4	2	2	1	3	1	1	1	1
Tuzla										
Ümraniye	4	2	1	1				2	1	1
Üsküdar	2	2						2		
Zeytinburnu	1		1			1				

Kurumsal spor perakende firmalarının mağaza sayılarına bakıldığında (Şekil 40), Adidas firmasının mevcut 48 mağazasıyla 1. sırada yer aldığı görülmektedir. Adidas'ı 31 mevcut mağazasıyla Nike, 17'şer mağaza ile Puma ve SPX, 13 mağaza ile Quiksilver ve 12 mağaza ile Sportive firmaları takip etmektedir. Bu rakamlar ile Adidas, İstanbul'da kurumsal spor perakende pazarında %29'luk pay ile lider konumdadır (Şekil 4.8).



Şekil 4.8 : İstanbul’da faaliyet gösteren kurumsal spor perakende firmalarının markaya göre sayısal dağılımı (Firmaların web siteleri (Erişim: 09.01.2017)).



Şekil 4.9 : İstanbul’da faaliyet gösteren kurumsal spor perakende firmalarının markaya göre yüzdesel dağılımı (Firmaların web siteleri (Erişim: 09.01.2017)).

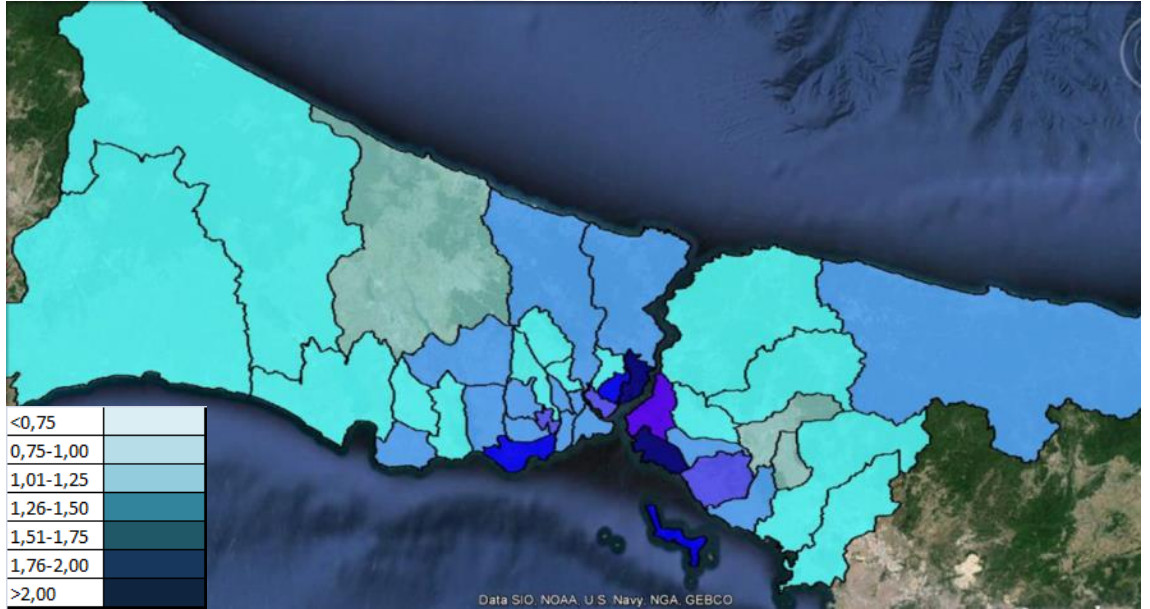
Kurumsal spor perakende firmalarının kendilerine ait internet sitelerinde yapılan inceleme de, bu firmaların mağaza lokasyonu için alışveriş merkezlerini daha çok tercih ettikleri yaklaşımını desteklemektedir. Çizelge 4.8’de firmalara göre cadde ve alışveriş merkezlerinde kaç adet mağazaları bulunduğu görülmektedir.

Çizelge 4.8 : Spor perakende firmalarının İstanbul'daki mağazalarının cadde-AVM dağılımı (Firmaların web siteleri (Erişim: 09.01.2017)).

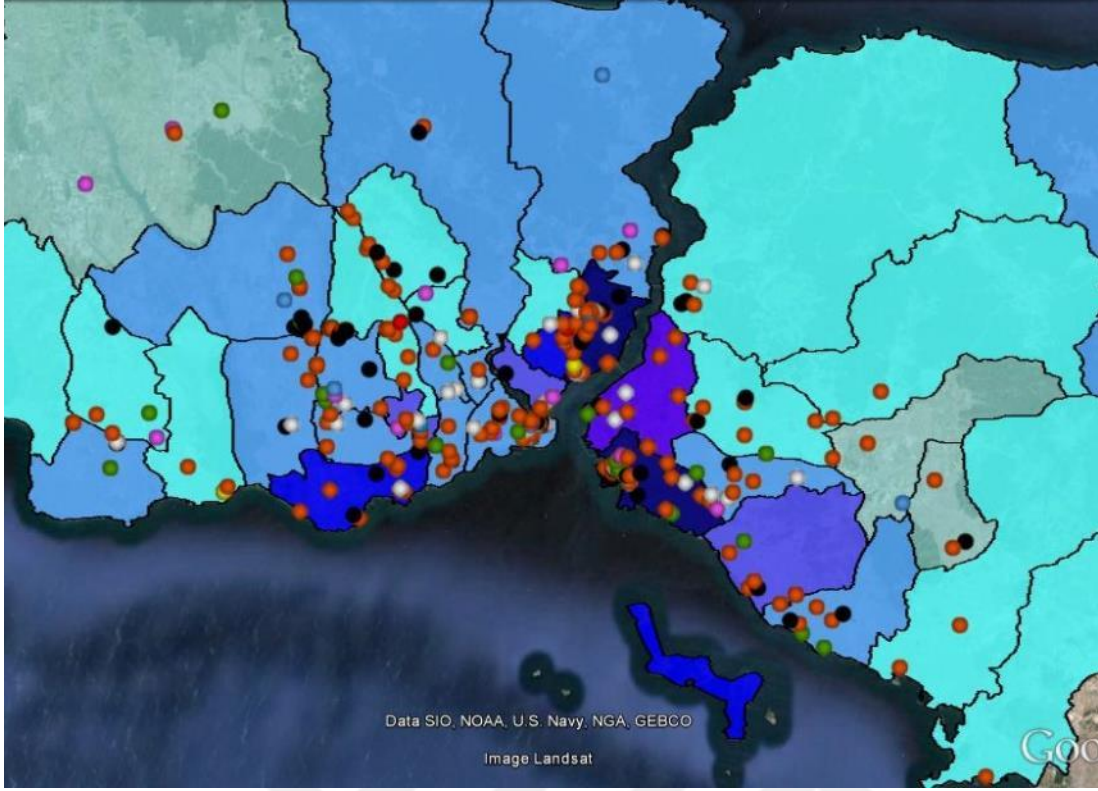
Marka	Adidas	Nike	Puma	Intersport	Finspor	Quiksilver	Sport2000	Spx	Sportive	Decathlon
Cadde	9	3	2	1	1	5		6	5	
Alışveriş Merkezi	39	28	15	10	8	8	1	11	7	6

Quiksilver, Spx ve Sportive firmaları haricinde, kurumsal spor perakende firmalarının ağırlıklı olarak alışveriş merkezlerinde yer aldıkları Çizelge 4.8'de görülmektedir. Bununla birlikte kurumsal spor perakende firmalarının bir çoğu, caddelerde bulunan mağazalarını kapama yoluna gitmektedir. Firmaların internet sitelerinde yer alan cadde mağazalarının bir çoğu listeden kaldırılmaktadır. Bunun nedeni olarak da özellikle yoğun ticari faaliyetin bulunduğu caddelerde kiralardan oldukça yüksek olması ve müşterilerin alışveriş faaliyetleri için genel olarak alışveriş merkezlerini tercih etmeleri gösterilmektedir.

İstanbul Ticaret Odası verilerinde ortaya çıkan ve özellikle kurumsal spor perakende firmalarının gelir düzeyi daha yüksek olan bölgelerde mağaza açma tercihleri yaklaşımının test edilebilmesi için, hem yerel hem de kurumsal spor perakende firmalarının harita üzerindeki dağılımları ile ilçeler bazında satın alım gücü haritası birleştirilerek bir inceleme daha yapılmıştır (Şekil 4.10).



Şekil 4.10 : İstanbul'da ilçeler bazında satın alım gücü indeksi



Şekil 4.11 : Satın alım gücü haritası üzerinde yerel spor perakende firmalarının dağılımı

Şekil 4.11’de görüldüğü üzere, geleneksel olarak spor perakende sektörüne ev sahipliği yapan Eminönü bölgesi haricinde, yerel spor perakende firmaları da gelir düzeyi yüksek olan ilçelerde yoğunlaşmaktadır. Bununla birlikte kurumsal spor perakende firmalarının tercih etmediği bölgelerde de yerel spor perakende firmaları yer almaktadır. Bu firmaların büyük çoğunluğu, kendi mağazalarında kurumsal firmaların ürünlerinin satışını yapmaktadır. Bu nedenle yerel spor perakende firmalarının harita üzerindeki dağılımı daha dengeli olarak görülmektedir.

Kurumsal spor perakende firmalarının mağaza lokasyonları satın alım gücü haritası üzerinde değerlendirildiğinde de benzer bir durumla karşılaşılmaktadır (Şekil 4.12). Özellikle gelir düzeyi yüksek olan bölgelerde alışveriş merkezlerinin de yoğun olarak bulunmasından ötürü, kurumsal firmaların mağazalarının bu bölgelerde yoğunlaştığı görülmektedir. Bununla birlikte özellikle E-5 ve TEM gibi ana ulaşım aksları üzerinde, diğer ilçe sınırları içerisinde de alışveriş merkezleri bulunmaktadır. Bu durum da kurumsal firmaların diğer ilçelere yayılmasında etkili olmaktadır.

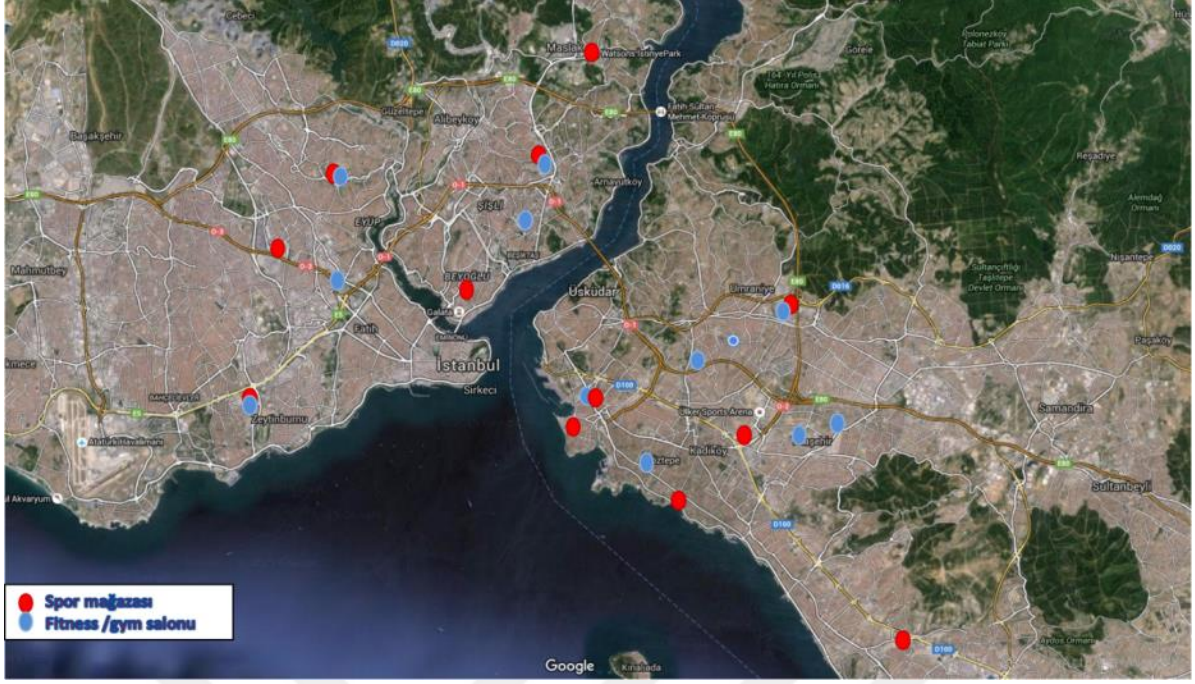


Şekil 4.12 : Satın alım gücü haritası üzerinde kurumsal spor perakende firmalarının dağılımı

Türkiye'nin en büyük nüfusuna sahip şehri olan İstanbul'da spor alışkanlıklarını, spor aktiviteleri için hangi marka ve mağazaların tercih edildiğini, ne sıklıkta alışveriş yapıldığı ve bu marka ve alışveriş mekanlarının tercih sebeplerini ortaya koymak, bu alışveriş alışkanlıklarının ve lokasyon tercihlerinin mevcut yer seçimi kuramları ve yöntemleri ile bağdaşıp bağdaşmadığının tespitinin yapılması amacıyla; spor firmaları çalışanları, mağaza müşterileri ve fitness/gym salonlarını tercih eden müşteriler ile anket çalışmaları yapılmıştır.

Örneklem büyüklükleri olarak, minimum 300 adet anket yapılması belirlenmiştir. Bu doğrultuda fitness ve gym salonlarında spor yapan müşteriler ile 360 adet, mağazalardan çıkan müşteriler ile 463 adet anket yapılmıştır (Ek A, B). Bununla birlikte mağaza çalışanlarından yardımcı olabilenler ile de firma içinde sürecin nasıl değerlendirildiğinin görülebilmesi için de 9 soruluk 27 adet anket yapılmıştır (Ek C).

Anket çalışmaları yapılırken, mağazaların ve salonların ulaşılabilirliğine, konumuna, cadde veya alışveriş merkezinde yer aldığına ve lokasyonun çevresinin gelir düzeyine dikkat edilerek dengeli bir dağılım sağlanması amaçlanmıştır (Şekil 4.13).



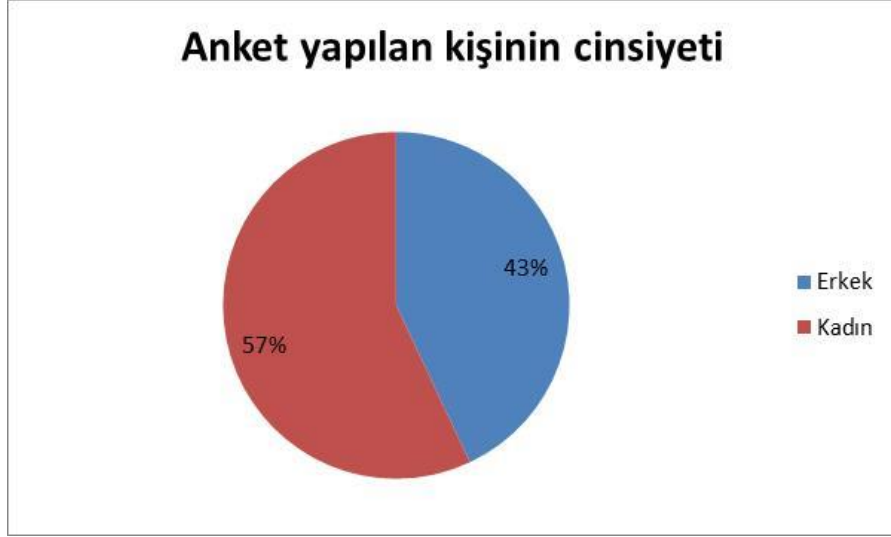
Şekil 4.13 : İstanbul’da gerçekleştirilen fitness salonu ve spor mağazaları anketlerinin harita üzerindeki dağılımı (2016 saha çalışmaları).

Çizelge 4.9 : İstanbul’da gerçekleştirilen fitness salonu ve spor mağazası anket sayıları ve dağılımları (2016 saha çalışmaları).

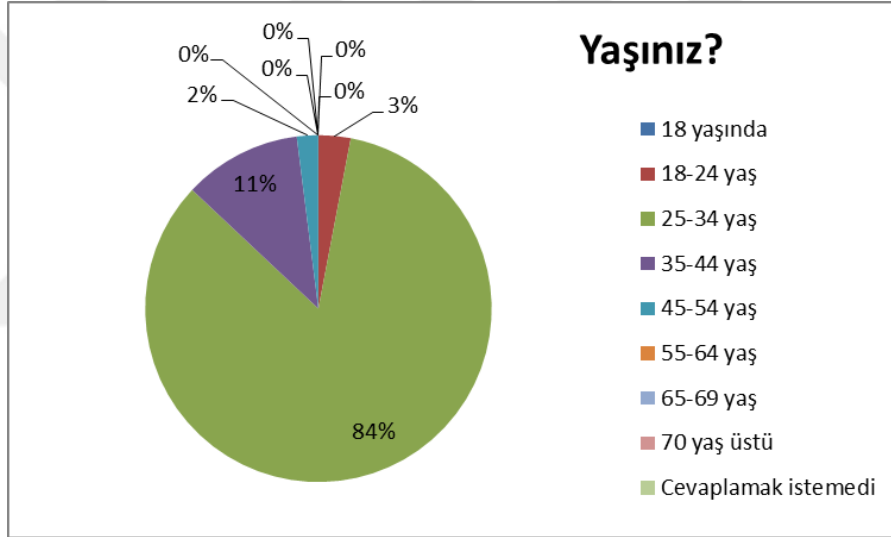
Fitness / Gym	Anket sayısı
Buyaka MacFit	40
Hitform Libadiye	40
Let’s Club Ataşehir	25
Zone Fitness Brandium	30
Kanyon MacFit	30
Metrocity Essporto	30
Acıbadem Sports	22
Axis MacFit	30
Vialand Macfit	30
Marmara Forum Macfit	30
Macfit Bağdat Cad.	30
Nautilus Sports Int.	23

Mağazalar	Anket sayısı
Buyaka	50
Palladium	50
Maltepe Park	50
İstinye Park	50
Kanyon	50
Forum İstanbul	33
Marmara Forum	30
Vialand	30
Nautilus	30
İstiklal Cad.	30
Bağdat Cad.	30
Kadıköy	30

İlk olarak fitness/gym salonlarını kullanan kişiler ile yapılan anket çalışmalarının sonuçları incelenecektir.



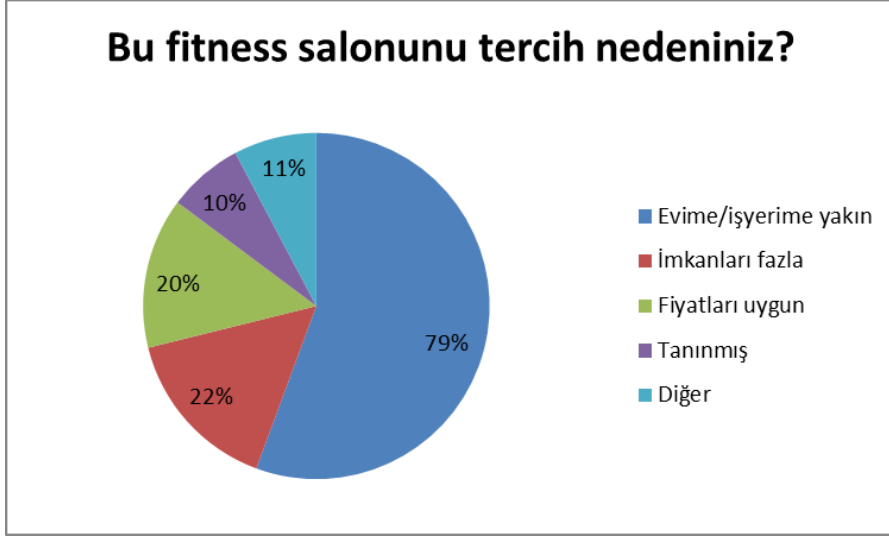
Şekil 4.14 : Anket yapılan kişilerin cinsiyet dağılımı



Şekil 4.15: Anket yapılan kişilerin yaş dağılımı

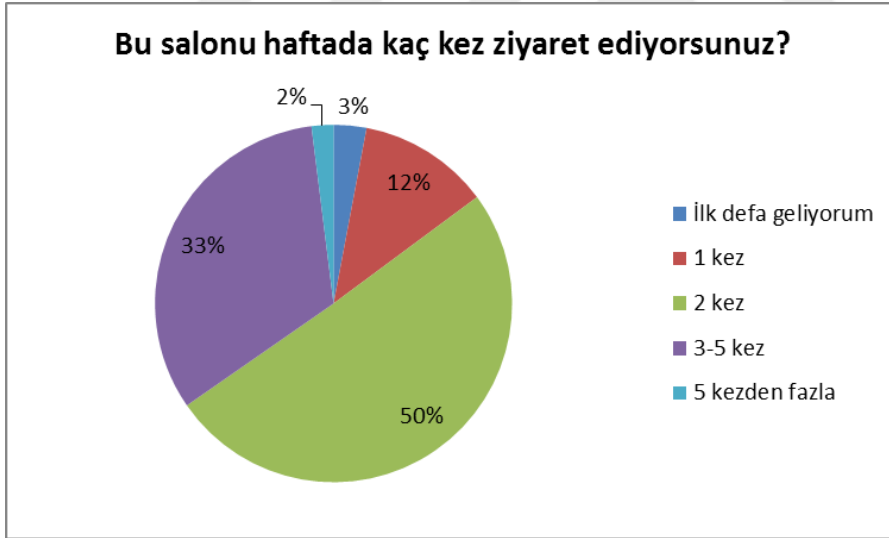
Anket yapılan kişilerde cinsiyet ve yaş dağılımına bakıldığında, kadınlarda %57 oranında üstünlük görülmektedir. Yaş dağılımında ise %84'lük bir oran ile 25-34 yaş aralığında üstünlük görülmektedir. Bu sonuçlar ile özellikle 35 yaş altı kadınların fitness/gym salonlarını kullanmayı tercih ettikleri söylenebilmektedir (Şekil 4.14, 4.15).

Salonun tercih nedenine bakıldığında ise salonun kişinin evine ya da işyerine yakın olmasının, salon tercihinde büyük öneme sahip olduğu görülmektedir (Şekil 4.16). Salonun sunduğu imkanlar ve fiyatının uygun olması da salonun tercih edilmesini etkileyen önemli faktörler arasında yerini almaktadır.



Şekil 4.16 : Salon tercih nedeni dağılımı

Salonu ziyaret sıklığı incelendiğinde ise genel olarak haftada iki gün spor yapan kişilerden bahsedilmektedir (Şekil 4.17). Haftalık 3 ila 5 kez salonu ziyaret edenlerin oranı da yüksektir.



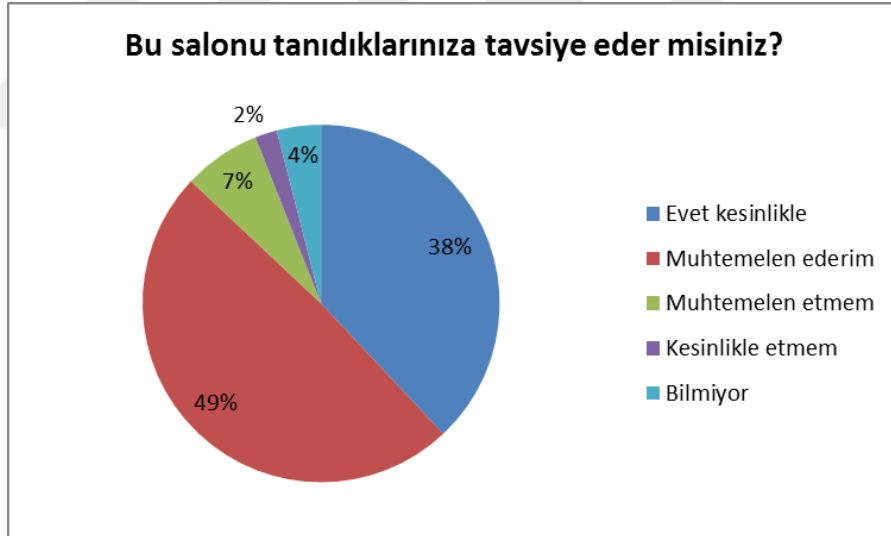
Şekil 4.17 : Salonun ziyaret edilme sıklığı

Anket yapılan kişilerin genel olarak tek salonu tercih ettiği, başka salonlarda spor yapmadığı Şekil 4.18’de görülmektedir. Bununla birlikte çalışma saatlerinde iş yerine yakın olan spor salonuna giden ve çalışma saatleri dışında evine yakın spor salonunda spor yapan kişiler de bulunmaktadır. Ya da farklı imkanlar sunması nedeniyle arada sırada farklı spor salonlarını ziyaret eden kişiler mevcuttur.



Şekil 4.18 : Diğer salonların tercihi

Anket sonuçlarına göre spor için kullanılan salondan genel olarak memnuniyet duyulduğu ve büyük çoğunluğun salonu tanıdıklarına da tavsiye edecekleri görülmektedir (Şekil 4.19).



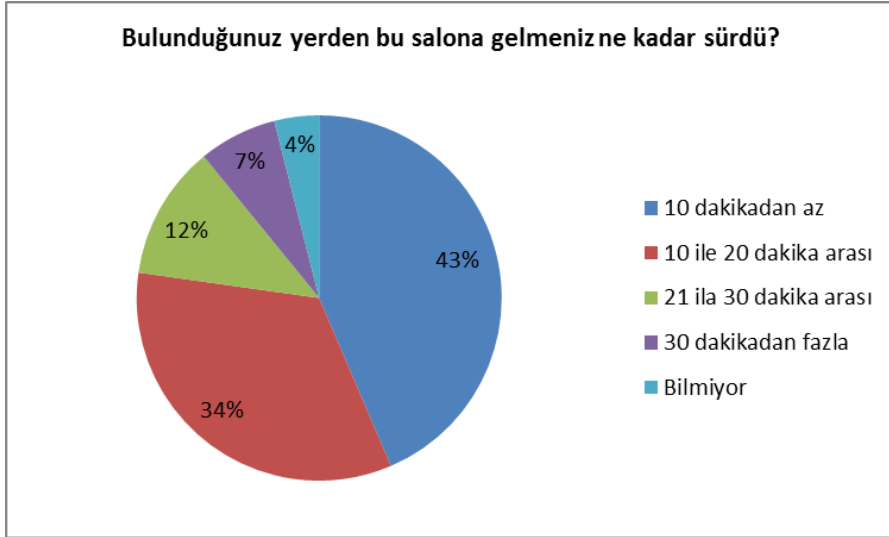
Şekil 4.19 : Ziyaret edilen salondan duyulan memnuniyet

Salonda kullanılan ekipmanların temin edildiği mağazalara bakıldığında ise, çoktan seçmeli sonuçlara göre Decathlon ve Nike mağazalarının daha çok tercih edildiği gözlenmektedir (Şekil 4.20). Farklı ekipmanlar için farklı mağazaları tercih edenlerin sayısı da oldukça yüksektir.



Şekil 4.20 : Salonda kullanılan ekipmanın temini

Salona ulaşım için harcanan süre incelendiğinde, kişilerin spor yapacakları salon gitmek için genel olarak maksimum 20 dakika harcadıkları görülmektedir (Şekil 4.21). Şekil 4.22’de görülen sonuçlarda salona evinden veya işyerinden gelme oranları ve Şekil 2.23’de salondan çıkıldığında gidilecek yerlerin yine ev ya da işyeri olması da kişilerin salon tercihlerinde yakınlığı tercih ettikleri sonucunu desteklemektedir.



Şekil 4.21 : Salona ulaşım için harcanan süre

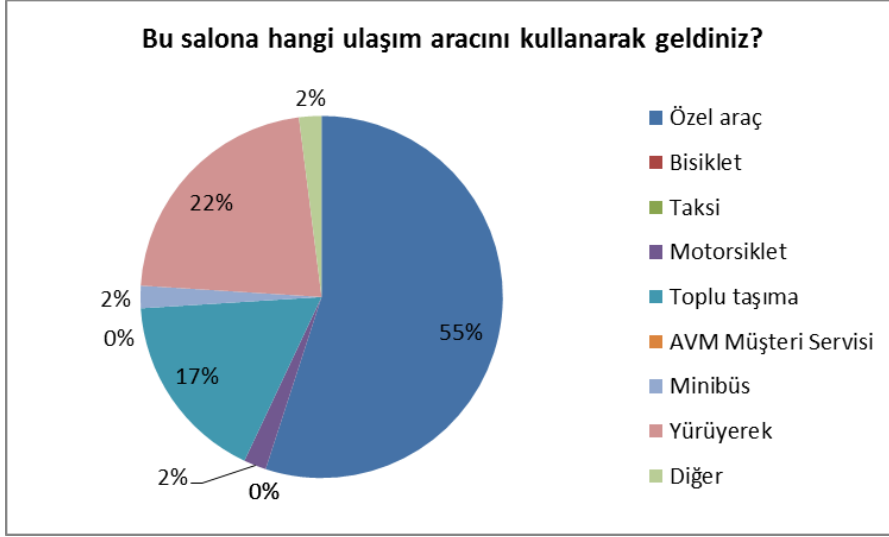


Şekil 4.22 : Salona geline yer



Şekil 4.23 : Salondan sonra gidilecek yer

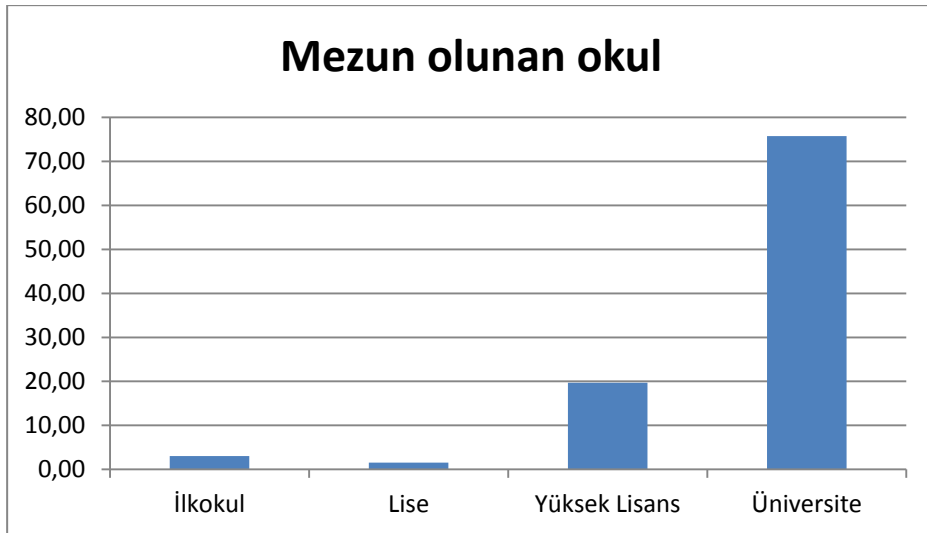
Salona ulaşım için kullanılan araçlara bakıldığında ise büyük oranla özel araç kullanımının yaygın olduğu gözlenmektedir. Özel araç ulaşımını ise %22'lik oran ile yürüyerek geldiğini söyleyen kişiler ve %17'lik oran ile toplu taşımayı kullandığını söyleyen kişiler izlemektedir (Şekil 4.24).



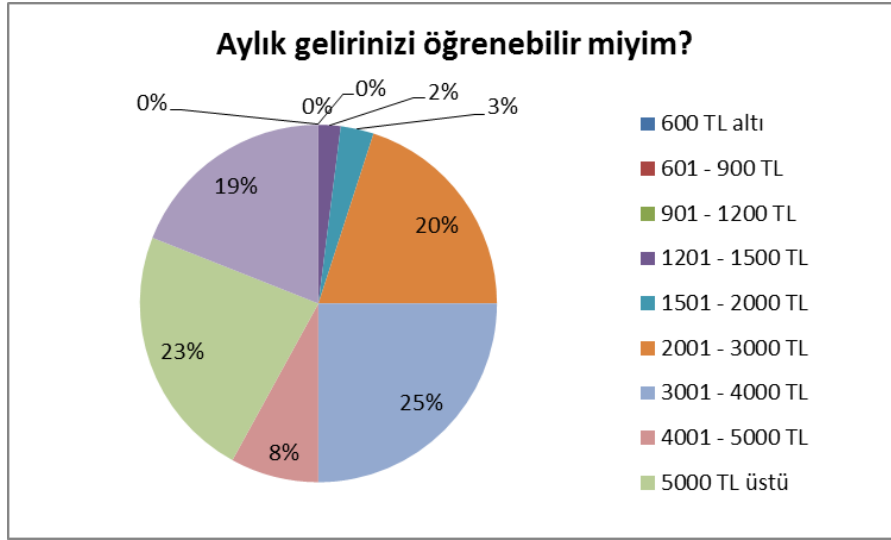
Şekil 4.24 : Salona gelinirken kullanılan ulaşım aracı

Anketlerden çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde, özellikle genç nüfusun, haftada en az 2 kere spor yapmak için evine ya da işyerine maksimum 20 dakika mesafede bulunan spor salonlarını tercih ettiği görülmektedir. Başka bir spor salonuna gitmese de, aradığı imkanları bulamadığı takdirde diğer spor salonlarını tercih eden kişilerin varlığı görülmektedir. Genel olarak tanıdıklarına tavsiye edecek derecede salondan memnuniyet söz konusudur. Salonda kullanılan ekipmanlar ise genel olarak tanınmış markalardan temin edilmektedir.

Eğitim durumu ve gelir düzeyi tabloları incelendiğinde, %75'in üzerinde bir oranla spor salonunu tercih eden kişilerin üniversite mezunu olduğu gözlenmektedir. Gelir düzeyi ise genel olarak A-B gelir grubundadır (Şekil 4.25, 4.26).



Şekil 4.25 : Anket yapılan kişilerin mezuniyet durumları



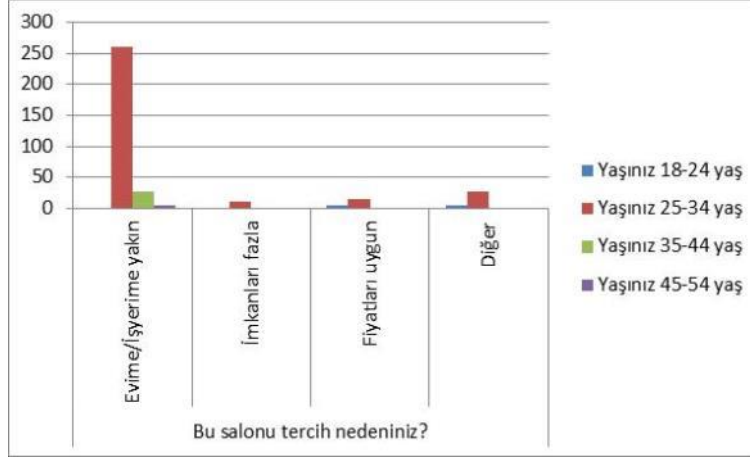
Şekil 4.26 : Anket yapılan kişilerin gelir düzeyi

Korelasyon analizi ile anket sonuçları bir bütün olarak değerlendirilmiş ve sonuçlar arası ilişki analiz edilmiştir (Ek D). Bununla birlikte ikili ilişkiler incelendiğinde, birbiri ile güçlü ilişki içerisinde olan güvenilir ilişkiler elde edilememiştir (Çizelge 4.10). Müşterilerin tercihleri ve nedenleri değişkenlik gösterdiğinden, belli bir veya birkaç neden üzerinde durulamamaktadır.

Çizelge 4.10 : Spor salonu anketlerinin korelasyon analizi

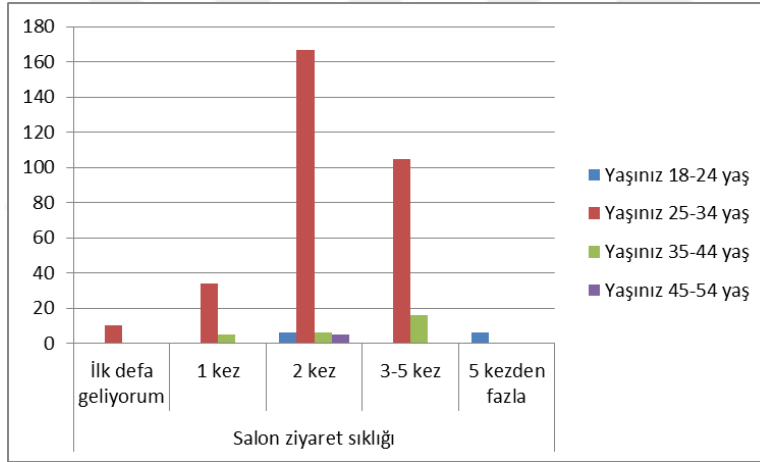
İlişki	Türü	Katsayı	Kuvveti	Sig. (2 tailed)	Güvenilirlik
Yaş - Salon tercih nedeni	-	0,282	Çok zayıf ilişki	0,000	Çok güvenilir
Yaş - Salon ziyaret sıklığı	-	0,056	Çok zayıf ilişki	0,288	Güvenilir değil
Yaş - Kullanılan ulaşım aracı	-	0,164	Çok zayıf ilişki	0,002	Çok güvenilir
Salon tercih nedeni - Salona geliş süresi	+	0,118	Çok zayıf ilişki	0,025	Güvenilir
Salon tercih nedeni - Salona geline yer	-	0,131	Çok zayıf ilişki	0,013	Güvenilir
Salon ziyaret sıklığı - Salona geliş süresi	+	0,074	Çok zayıf ilişki	0,159	Güvenilir değil
Salon ziyaret sıklığı - Kullanılan ulaşım aracı	+	0,113	Çok zayıf ilişki	0,033	Güvenilir
Salon ziyaret sıklığı - Aylık gelir	-	0,175	Çok zayıf ilişki	0,001	Çok güvenilir
Salona geliş süresi - Salona geline yer	+	0,175	Çok zayıf ilişki	0,001	Çok güvenilir
Salona geliş süresi - Kullanılan ulaşım aracı	-	0,24	Çok zayıf ilişki	0,000	Çok güvenilir
Salona geline yer - Salondan sonra gidilecek yer	+	0,439	Zayıf ilişki	0,000	Çok güvenilir
Kullanılan ulaşım aracı - Aylık gelir	-	0,013	Çok zayıf ilişki	0,810	Güvenilir değil

İkili ilişkiler grafik halinde incelendiğinde ise, tercihlere yönelik belirli çıkarımlar ve yorumlar yapılabilmektedir. Şekil 4.27'de yaş gruplarına göre kullanılan salonun neden tercih edildiği bulguları yer almaktadır. Yaşı genç de olsa kişilerin çoğunlukla evine/işyerine yakın salonları tercih ettiği görülmektedir. 35 yaş üstü tüm cevapların da aynı şekilde geldiği görülmektedir. Böylece yaş arttıkça yakın konumdaki spor salonlarının tercih edildiğinden bahsedilebilmektedir.



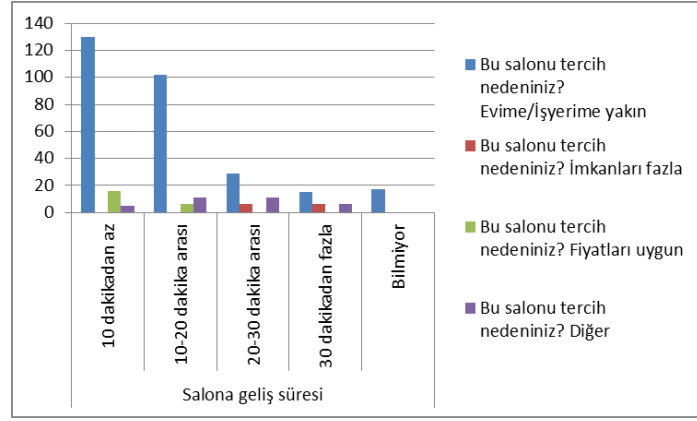
Şekil 4.27 : Yaş grubu ve spor salonu tercihi ilişkisi

Şekil 4.28’de tüm yaş gruplarının salonu ağırlıklı olarak 2 kez ve daha fazla ziyaret ettikleri görülmektedir. 45 yaş üstü tüm cevapların 2 kez olarak geldiği görülmektedir.



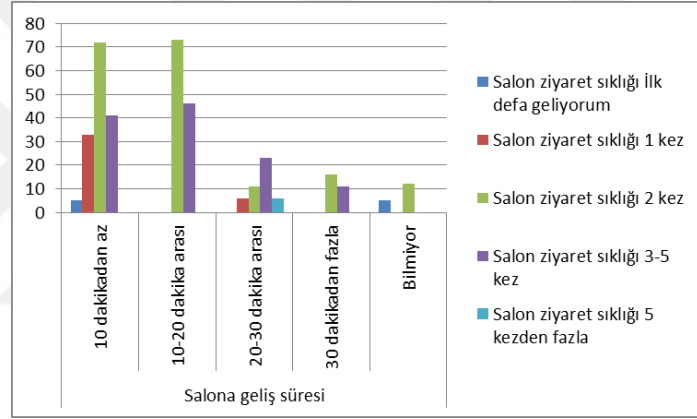
Şekil 4.28 : Yaş grubu ve spor salonu ziyaret sıklığı ilişkisi

Şekil 4.29’da ise evine/işyerine yakın olması sebebiyle salonu tercih eden kişilerin genellikle maksimum 20 dakikada salona ulaşmayı tercih ettikleri görülmektedir.



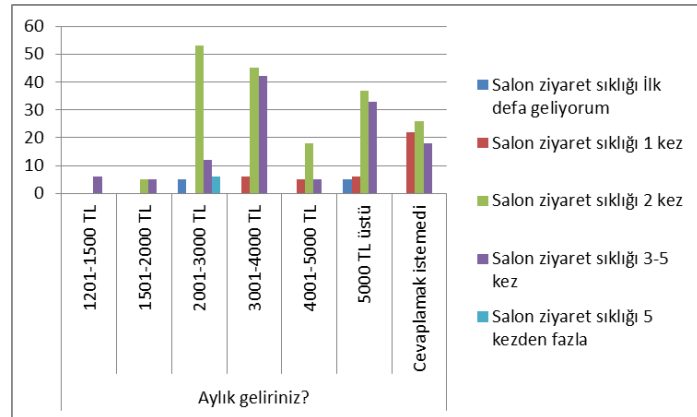
Şekil 4.29 : Salon tercih nedeni ve ulaşım süresi ilişkisi

Şekil 4.30'da ise spor salonunu haftada minimum 2 kez ziyaret edenlerin yine maksimum 20 dakikalık mesafedeki spor salonlarını tercih ettiği görülmektedir.



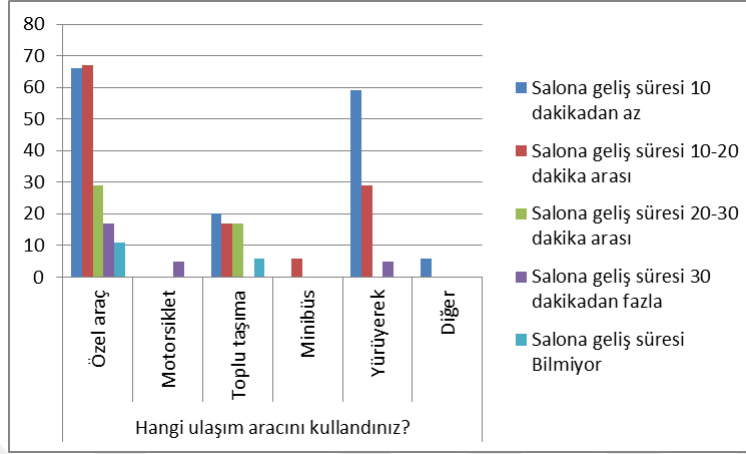
Şekil 4.30 : Salon ziyaret sıklığı ve ulaşım süresi ilişkisi

Şekil 4.31'de spor salonu kullanımının aylık gelir ile ilişkisi irdelenmiş olup, genel gelir durumunun minimum 2000 TL olduğu görülmektedir.



Şekil 4.31 : Salon ziyaret sıklığı ve aylık gelir ilişkisi

Spor salonuna ulaşım şekli ile mesafe tercihi birlikte değerlendirildiğinde ise, özel araç kullanan ve salona yürüyerek gelen kişilerin yine genel olarak maksimum 20 dakikalık mesafedeki spor salonlarını tercih ettikleri görülmektedir (Şekil 4.32).

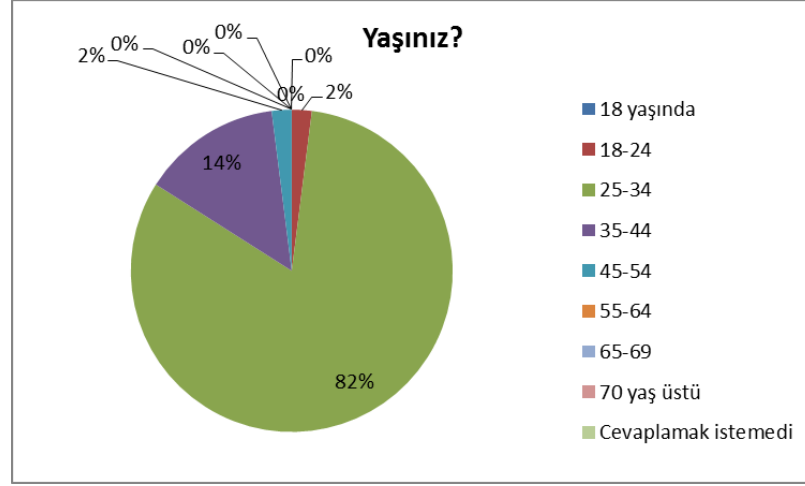


Şekil 4.32 : Kullanılan ulaşım aracı ve ulaşım süresi ilişkisi

Kurumsal spor perakende firmalarının mağazalarındaki müşteriler ile yapılan anketlerde de benzeri durumlarla karşılaşılmaktadır. Anket yapılan kişilere bakıldığında yine kadınların ve genç nüfusun çoğunlukta olduğu görülmektedir (Şekil 4.33, 4.34). Çoğunlukla spor yapan kişilerin spor perakende firmalarından alışveriş yaptığı teziyle bu sonuçlar örtüşmektedir. Ülkemizde son yıllarda insanların günlük yaşamlarında dahi spor giyimi tercih etmeleri, spor yapılmamasına karşın özellikle spor tekstil ürünlerinde ve spor ayakkabılarında satışların artmasına neden olmuştur.

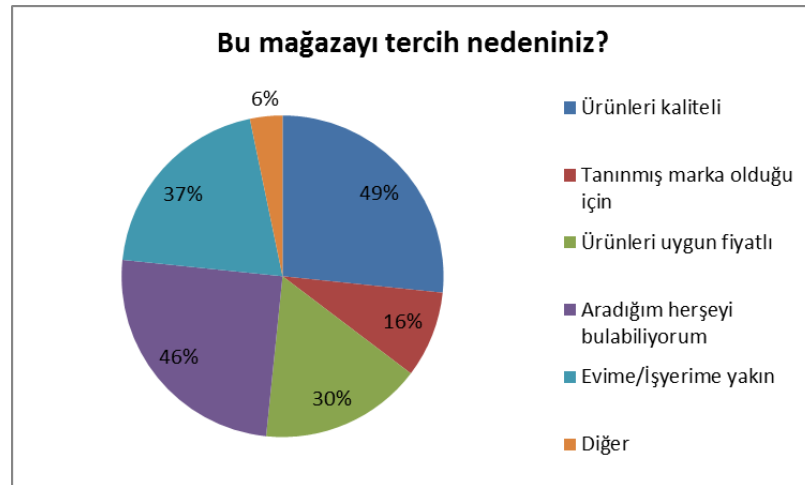


Şekil 4.33 : Anket yapılan kişilerin cinsiyet dağılımı



Şekil 4.34 : Anket yapılan kişilerin yaş dağılımı

Mağazanın tercih nedenlerine bakıldığında, müşterilerin alışveriş alışkanlığı ile ilgili önemli veriler göze çarpmaktadır. Bu soru ankette çoktan seçmeli olarak sorulmuştur. Mağazanın tercih edilmesinin nedenlerinde 2 olgu karşımıza çıkmaktadır (Şekil 4.35). Bunlardan ilki, ürünlerin kaliteli olması arayışıdır. Alışveriş yapan kişiler öncelikli olarak aldıkları ürünün kalitesine dikkat etmektedir. İkinci olgu ise müşterilerin aradıkları tüm ürünleri tek bir yerde bulabilme arzusudur. Müşteriler, çok fazla zaman ve enerji harcamadan almak istediği tüm ürünlerin bir arada bulunduğu mağazaları tercih etmektedir. Mağazanın eve ya da işyerine yakınlığı da tercihlerde önemli rol oynamaktadır. Özellikle zamanın önem kazandığı, kalabalık ve trafiği yoğun bir şehir olan İstanbul’da, eve veya işyerine yakınlık ve aranılan tüm ürünlerin tek bir mağazada bulunabilmesi arzusu, bu önemi destekleyen cevaplardır.



Şekil 4.35 : Müşterilerin mağazayı tercih nedeni

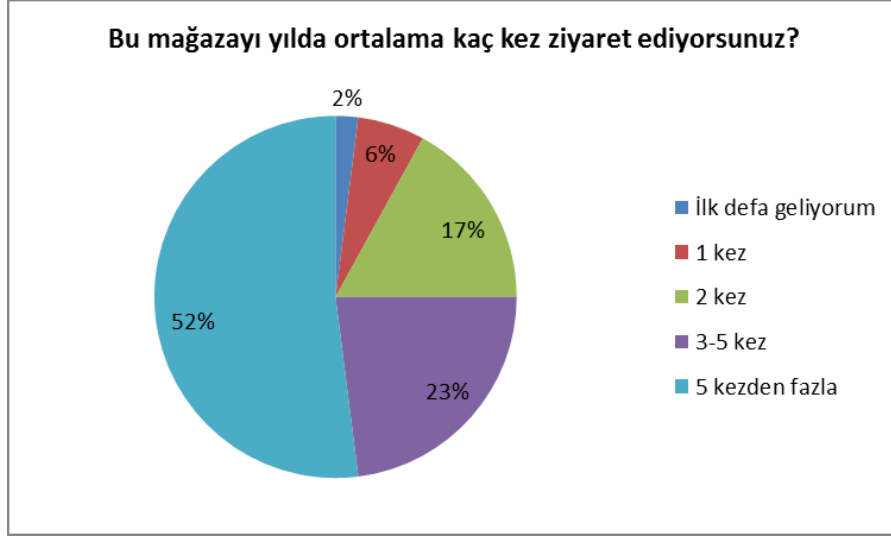
Müşterilerin önem verdiği bir başka olgu olarak, ürünlerin fiyatlarının uygunluğu karşımıza çıkmaktadır. Her ne kadar kurumsal spor perakende firmalarının lokasyon tercihleri, gelir seviyesi yüksek yerleşim bölgeleri olsa da, ürünlerin fiyatlarının uygunluğu tüm müşterilerin dikkat ettiği bir olgudur. Mağazanın tanınmış bir marka olduğu için tercih edildiğini bildiren müşterilerin oranı ise %16'dır.

Anket yapılan mağaza müşterilerinin spor yapma sıklıkları incelendiğine, genel olarak sıklıkla spor yapan kişiler oldukları gözlenmektedir (Şekil 4.36). %52'lik bir oran ile “arada sırada spor yapıyorum” cevabı verilmesine karşın, müşterilerin %38'i oldukça sık spor yaptıklarını belirtmiştir. Çok sık spor yapanların oranı ise %6'dır. Bununla birlikte %4'lük bir oranın hiç spor yapmadığını belirtmesi, spor tekstil ürünlerinin günlük yaşamda kullanılmak üzere alınabildiğini göstermektedir.

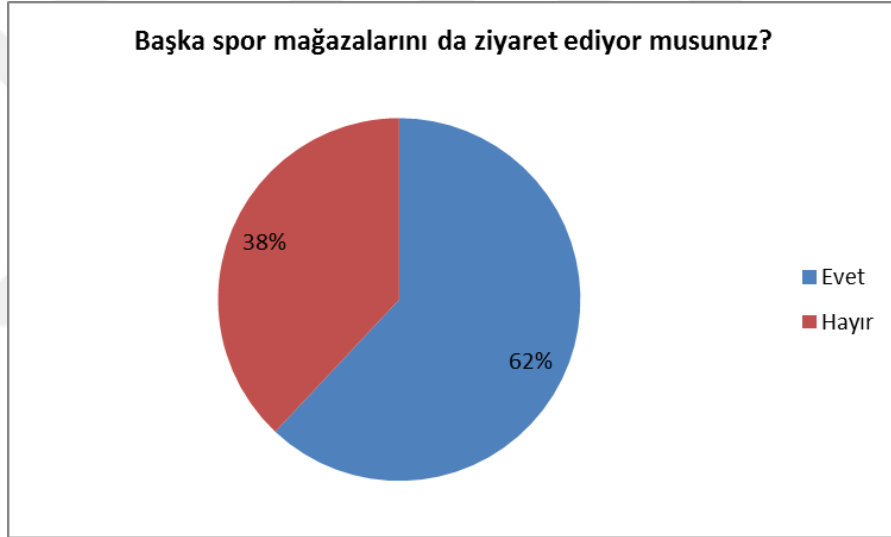


Şekil 4.36 : Müşterilerin spor yapma sıklığı

Müşterilerin mağazayı yılda ziyaret etme sıklığına bakıldığında, %52'lik bir oranla 5 kezden fazla ziyaret edildiği belirtilmektedir (Şekil 4.37). Yılda 3 ila 5 kez ziyaret ettiğini bildiren %23'lük müşteri oranı ile toplandığında %75'lik bir oran ile spor yapan müşterilerin spor perakende mağazalarını yılda en az 3 defa ziyaret ettiği sonucuna ulaşılmaktadır. Başka spor mağazalarını ziyaret edip etmedikleri sorulduğunda ise müşterilerin %62'lik bir bölümü, başka mağazaları da ziyaret ettiğini belirtmiştir (Şekil 4.38). Bu sonuca göre, müşterilerin aradıkları ürünün kalitesine ya da fiyatına bağlı olarak başka spor perakendecilerini tercih edebildiği görülmektedir. Bu hem spor perakendecileri arasındaki rekabet açısından, hem de müşterilerin alışveriş alışkanlıklarının anlaşılabilmesi açısından önem arz etmektedir.



Şekil 4.37 : Müşterilerin mağazayı ziyaret sıklığı



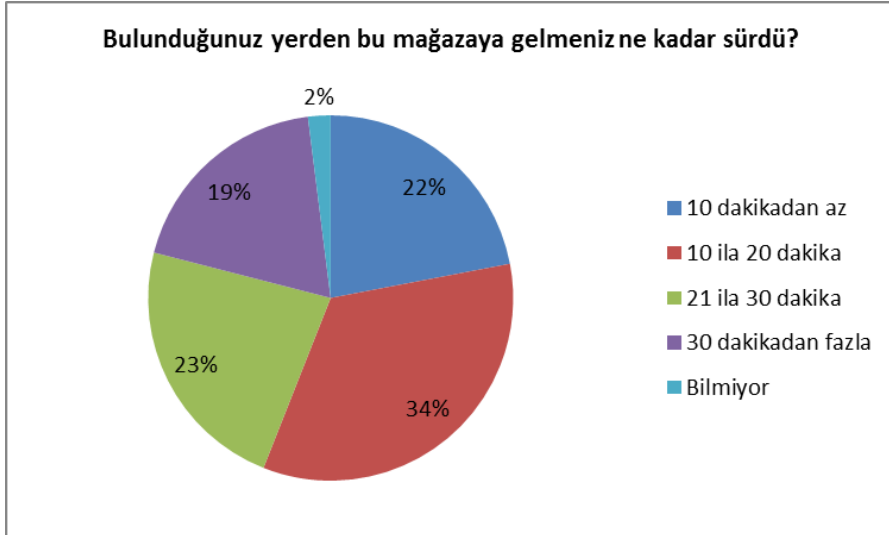
Şekil 4.38 : Müşterilerin başka spor mağazalarını tercihleri

Müşterilerin başka spor mağazalarını tercih edebilmeleri, önümüzdeki 6 ay içerisinde yine bir spor ürünü ihtiyaçları durumunda tekrar aynı mağazayı ziyaret etmeyi tercih edecekleri sorusunun cevabı ile de desteklenmektedir (Şekil 4.39). %43 oranında kesinlikle yine aynı mağazanın tercih edileceği cevabına karşılık olarak, %49'luk bir oran ile muhtemelen tercih edebileceği cevabı alınmıştır. Bu da müşterilerin başka bir spor perakendecisini tercih edebileceğini göstermektedir. Burada da ürünlerin kalitesi ve fiyatı müşteri tercihlerini etkileyecek en önemli olgulardır.



Şekil 4.39 : Tekrar aynı mağazanın tercihi

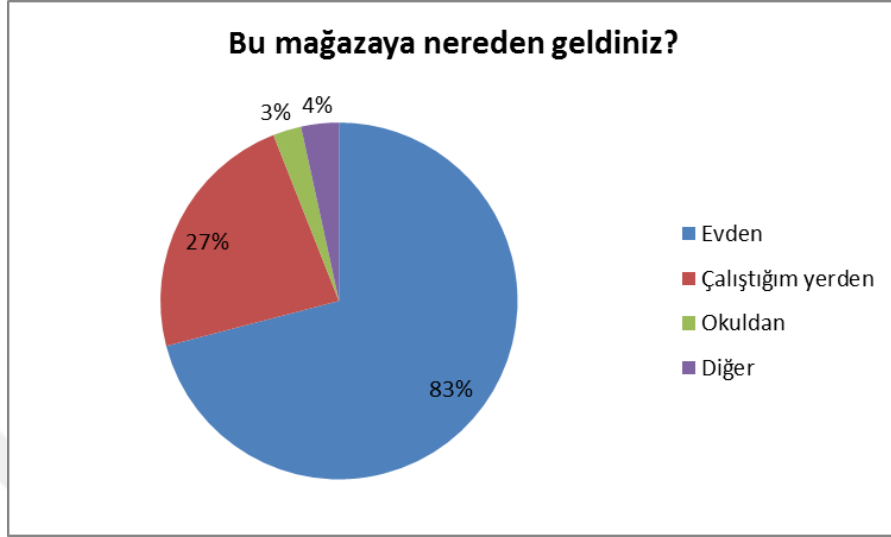
Müşterilerin mağazaya ulaşım için harcadıkları sürelerle bakıldığında, maksimum 20 dakikalık mesafeden gelenlerin oranının %56 olduğu görülmektedir (Şekil 4.40). Ancak müşterilerin mağazaya gelmek için 30 dakikadan fazla da süre harcadığı bir gerçektir. Mağazanın tercih edilme nedenleri ile birlikte incelendiğinde, müşterilerin aradıkları uygun fiyatlı ve kaliteli ürünleri bulabilmek için uzun mesafeler kat etmeyi göze aldıkları sonucu çıkarılabilmektedir.



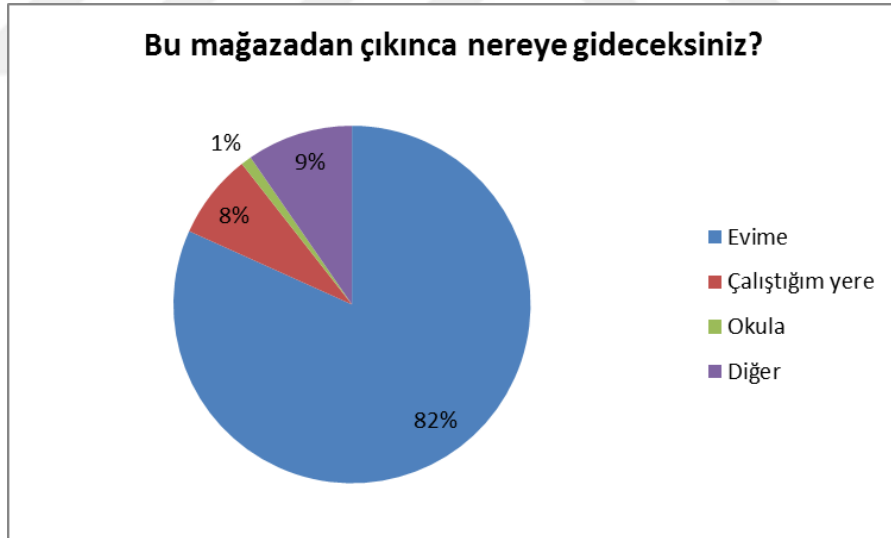
Şekil 4.40 : Mağazaya ulaşım süresi

Mağazaya gelinen ve mağazadan sonra gidilecek yerler incelendiğinde, müşterilerin büyük çoğunluk ile evlerinden mağazaya geldiği ve mağazadan sonra yine evlerine döneceği sonucu ile karşılaşılmaktadır (Şekil 4.41, 4.42). Buradan hareketle

müşterilerin özellikle alışveriş etmek için evlerinden çıktıkları sonucuna ulaşılabilmektedir. Ulaşım süresi ile birlikte incelendiğinde, müşterilerin birden çok alışveriş amacı ile uzak mesafelerdeki alışveriş mekanlarını tercih edebildikleri görülmektedir.



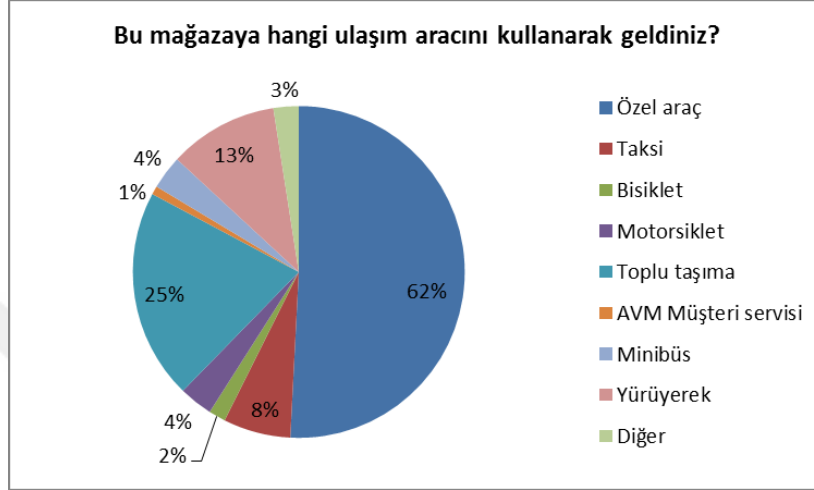
Şekil 4.41 : Mağazaya geline yer



Şekil 4.42 : Mağazadan sonra gidilecek yer

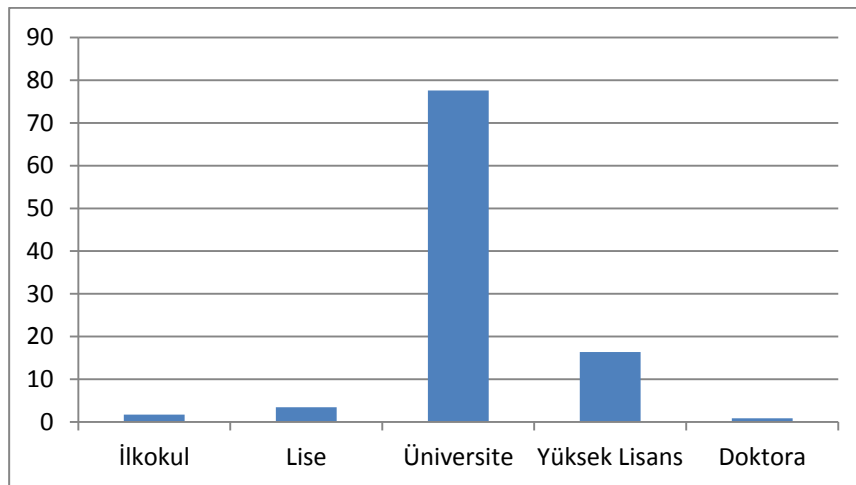
Mağazaya ulaşım için kullanılan ulaşım araçları incelendiğinde, çoktan seçmeli sonuçlara göre %62'lik bir oran ile özel araç ağırlık kazanmaktadır (Şekil 4.43). Burada %13'lük bir oran ile mağazaya yürüyerek geldiğini belirten müşteriler dikkat çekmektedir. Bu oranın sebebi cadde mağazalarıdır. Özellikle park yeri bulmanın büyük sorun olduğu İstanbul'da, cadde mağazalarını ziyaret eden müşterilerin

yürüyerek ya da toplu taşıma araçlarını kullanarak mağazaları ziyaret etmeleri gerçeği karşımıza çıkmaktadır. Buna istinaden toplu taşıma araçlarını kullandığını belirtenlerin oranı da %25'tir. Ancak alışveriş merkezlerinin büyük çoğunluğu ana arterler üzerinde yer seçtiğinden, toplu taşıma araçları ile alışveriş merkezlerine de ulaşım söz konusu olmaktadır.

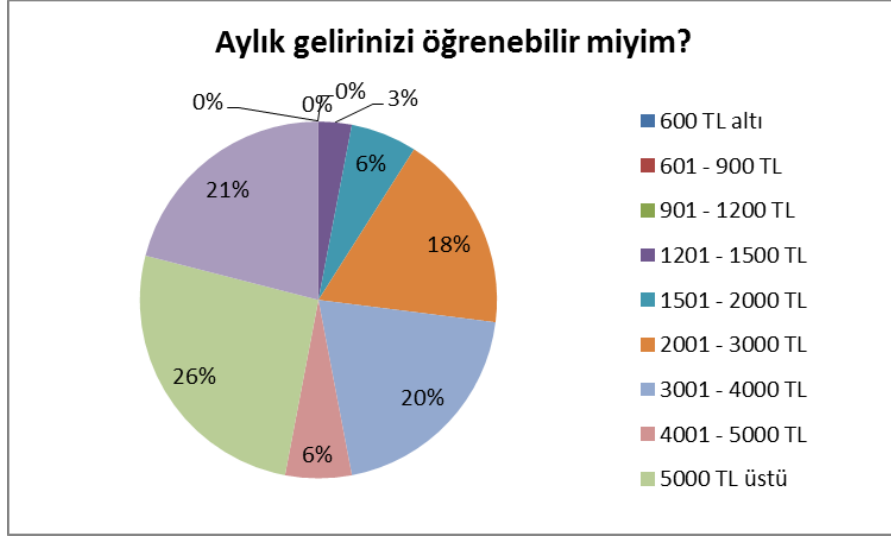


Şekil 4.43 : Mağazaya gelinirken kullanılan ulaşım aracı

Eğitim durumu ve aylık gelir verilerine bakıldığında spor salonlarını kullananların sonuçları ile örtüştüğü görülmektedir. %80'e yaklaşan bir oranda üniversite mezunları çoğunluğu oluşturmaktadır (Şekil 4.44). Gelir seviyesinde ise %52'lik bir oran ile 3000 TL ve üzeri gelire sahip olan kişilerin çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Bu oran içerisinde %26'lık bir oranın 5000 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu dikkat çekmektedir (Şekil 4.45).



Şekil 4.44 : Anket yapılan kişilerin eğitim durumu



Şekil 4.45 : Anket yapılan kişilerin gelir durumu

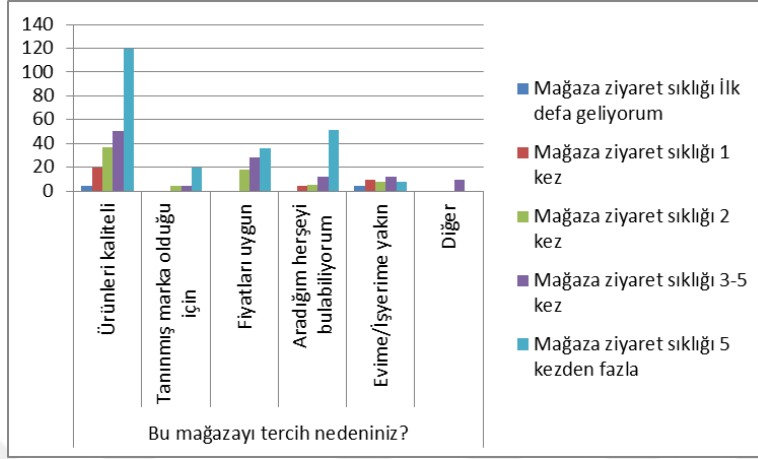
Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında, kurumsal spor perakende mağazalarını tercih eden kişilerin genel olarak kadınlardan ve genç nüfustan oluştuğu söylenebilmektedir. Müşterilerin mağazayı tercih etmesinde, ürünlerin kaliteli olması ve aranılan her şeyin bir arada bulunması önemli rol oynamaktadır. Bu tercih nedenleri ile müşteriler 30 dakikayı geçen mesafeleri kat etmeyi göze almaktadır. Kaliteli ürünü ve aradığı diğer ürünleri bulabilmek için farklı mağaza alternatiflerini değerlendirebilmektedir. Genel olarak evinden özel aracı ile mağazaya gelen ve tekrar evine dönen bir profil karşımıza çıkmaktadır. Çoğunlukla yılda en az 3 defa spor ihtiyaçlarını karşılamak için spor mağazalarını ziyaret etmektedir. Müşteriler genel olarak 3000 TL üzerinde gelire sahip olan üniversite mezunu kişilerdir.

Korelasyon ilişkileri incelendiğinde spor mağazalarında da spor salonlarına benzer bir durum ile karşılaşılmaktadır. Aralarında kuvvetli ilişki bulunan ikilemlere rastlanamamaktadır (Çizelge 4.11).

Çizelge 4.11 : Spor mağazası anketleri korelasyon analizi

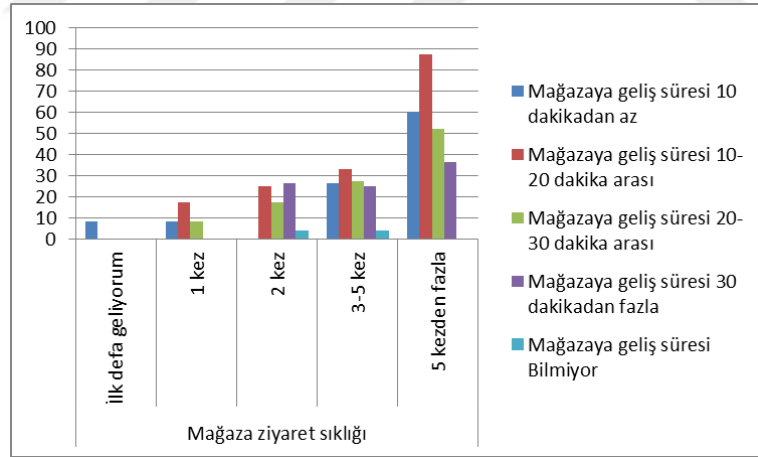
İlişki	Türü	Katsayı	Kuvveti	Sig. (2 tailed)	Güvenilirlik
Yaş - Mağaza ziyaret sıklığı	+	0,048	Çok zayıf ilişki	0,298	Güvenilir değil
Yaş - Kullanılan ulaşım aracı	+	0,042	Çok zayıf ilişki	0,368	Güvenilir değil
Mağazayı tercih nedeni - Mağaza ziyaret sıklığı	-	0,070	Çok zayıf ilişki	0,130	Güvenilir değil
Mağazayı tercih nedeni - Kullanılan ulaşım aracı	+	0,145	Çok zayıf ilişki	0,002	Çok güvenilir
Mağaza ziyaret sıklığı - 6 ay içinde mağazaya tekrar gelir misiniz?	-	0,425	Zayıf ilişki	0,000	Çok güvenilir
Mağaza ziyaret sıklığı - Mağazaya geline yer	-	0,024	Çok zayıf ilişki	0,602	Güvenilir değil
Mağaza ziyaret sıklığı - Mağazaya geliş süresi	-	0,047	Çok zayıf ilişki	0,310	Güvenilir değil
Mağaza ziyaret sıklığı - Kullanılan ulaşım aracı	+	0,122	Çok zayıf ilişki	0,009	Çok güvenilir
Mağaza ziyaret sıklığı - Aylık gelir	-	0,106	Çok zayıf ilişki	0,022	Güvenilir
Mağazaya geliş süresi - Mağazaya geline yer	-	0,180	Çok zayıf ilişki	0,000	Çok güvenilir
Mağazaya geliş süresi - Kullanılan ulaşım aracı	-	0,080	Çok zayıf ilişki	0,085	Güvenilir değil
6 ay içinde mağazaya tekrar gelir misiniz? - Aylık gelir	-	0,066	Çok zayıf ilişki	0,157	Güvenilir değil
Aylık gelir - Mağazaya geliş süresi	-	0,021	Çok zayıf ilişki	0,658	Güvenilir değil

Şekil 4.46’da ürünleri kaliteli olduğu için o mağazayı tercih eden kişilerin yılda 5 defadan fazla aynı mağazadan alışveriş yaptığı görülmektedir. Bununla birlikte aranılan herşeyin tek bir adreste bulunabilmesi de müşteri açısından önemlidir.



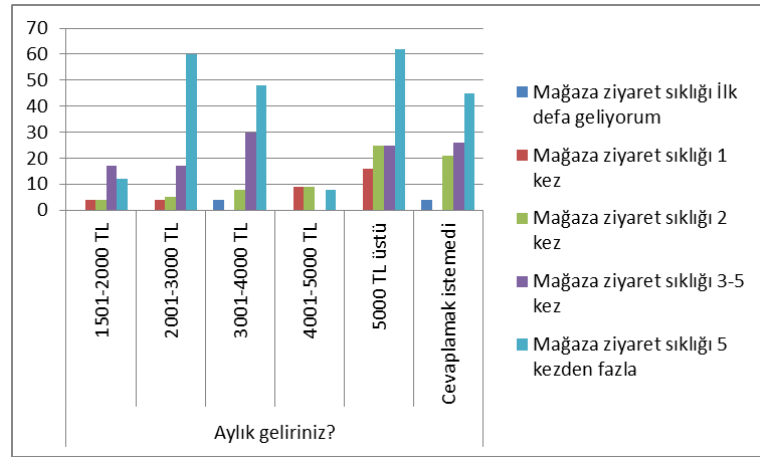
Şekil 4.46 : Mağaza tercih nedeni ve ziyaret sıklığı ilişkisi

Şekil 4.47’ye göre ise spor salonu tercihinin zıt bir durum ile karşılaşılmaktadır. Spor mağazasını tercih eden kişilerin tercih nedenlerine göre 30 dakikadan fazla mesafeleri de göze alabildikleri görülmektedir.



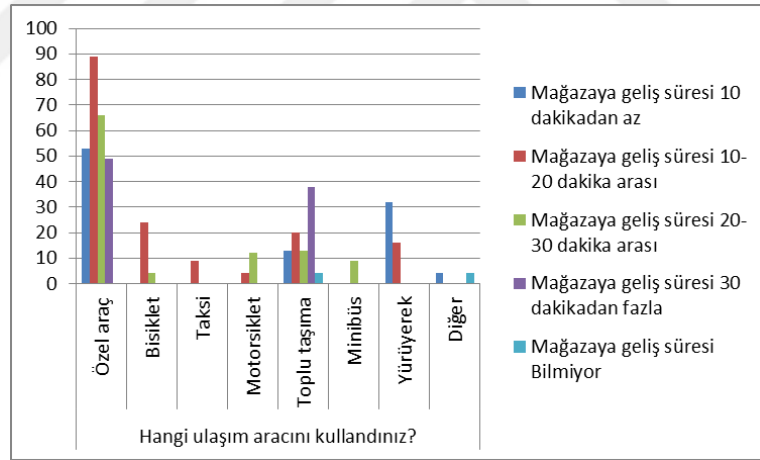
Şekil 4.47 : Mağaza ziyaret sıklığı ve ulaşım süresi ilişkisi

Şekil 4.48’de mağaza ziyaret sıklığı ile gelir düzeyi irdelenmiş olup, minimum 2000 TL gelire sahip kişilerin çoğunlukla yılda 5 defadan fazla spor mağazalarını ziyaret ettikleri görülmektedir.



Şekil 4.48 : Salon ziyaret sıklığı ve aylık gelir ilişkisi

Şekil 4.50’de ise müşterilerin mağazaya ulaşım için genel olarak özel araç ve toplu taşımayı tercih ettikleri görülmektedir. Yine tercihlere göre 30 dakikadan fazla mesafelerin göze alınabildiği söylenebilmektedir. Mağazaya diğer ulaşım türleri ile ulaşan müşterilerin ise maksimum 20 dakikalık mesafedeki mağazaları tercih ettikleri görülmektedir.



Şekil 4.50 : Yaş grubu ve spor salonu tercihi ilişkisi

Spor salonu kullanıcıları ve spor mağazası müşterileri ile yapılan anketlere ek olarak, farklı bir bakış açısı yakalayabilmek adına, kurumsal spor perakende mağaza çalışanları ile de bir anket çalışması yapılmıştır. Çalışanların bazı bilgileri vermek konusunda çok yardımcı dokunmasa da, diğer birkaç konunun aydınlatılabilmesi için yararlı bilgiler temin edilmiştir.

Spor salonu ve mağaza anketleri gibi, mağaza çalışan anketlerinde de hitap edilen müşteri profili ve alışveriş merkezi/cadde ayırımına dikkat edilmeye çalışılmıştır. Çizelge 4.12’de yapılan anketlerin dağılımı gösterilmiştir.

Çizelge 4.12 : Mağaza çalışan anketleri dağılımı

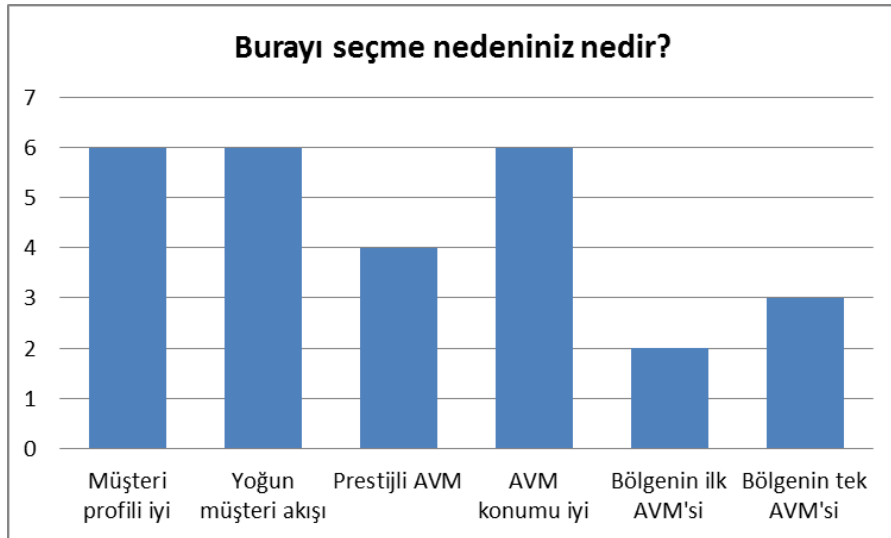
Mağaza	Anket sayısı
İstinye Park	3
İstanbul Forum	3
Palladium	2
Maltepe Park	2
Buyaka	1
Meydan Ümraniye	2
Bağdat Caddesi	1
Kanyon	1
İstiklal Caddesi	3
Nautilus	2
Marmara Forum	4
Vialand	3

Anket yapılan mağazaların faaliyet süresi incelendiğinde, 2007 ve 2010 sonrası açılan mağazaların ağırlıklı olduğu gözlenmektedir (Şekil 4.51). En erken açılan mağazanın 2013 olduğu değerlendirildiğinde, mağaza çalışanlarının mağazaya gelen müşterinin profili hakkında bilgi sahibi olduğu sonucu çıkarılabilmektedir. Ancak özellikle mağazada satış görevinde bulunan çalışanların sirkülasyonu göz önüne alındığında, sorular daha deneyimli ve uzun süreli çalışanlar olan mağaza müdürlerine yöneltilmiştir.



Şekil 4.51 : Anket yapılan mağazaların açılış tarihleri

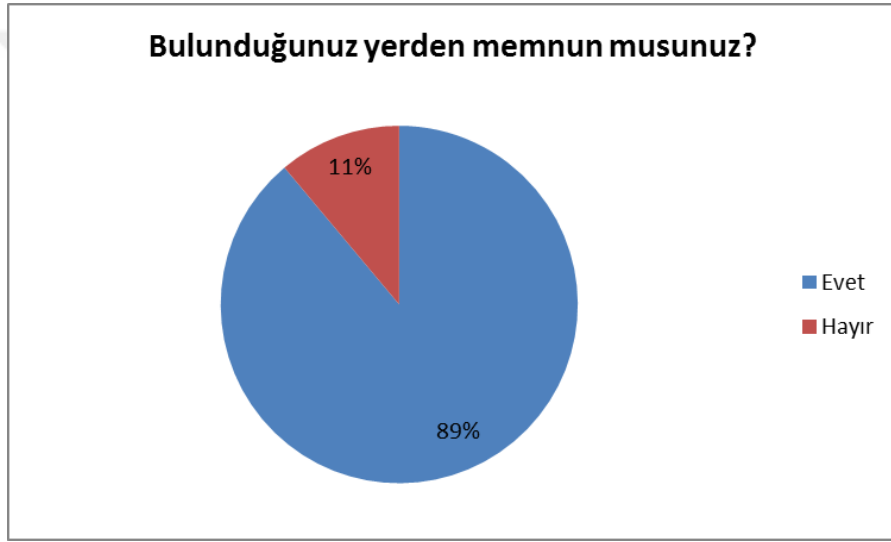
Çoktan seçmeli olarak mağazanın yer seçimi nedeni sorulduğunda, genel olarak müşterinin gelir durumuna ve müşteri yoğunluğuna referans olabilecek cevaplar alınmıştır (Şekil 4.52). Özellikle kurumsal spor perakende firmalarında satılan ürünlerin kalitesine bağlı olarak fiyatlarının yüksek olması, gelir düzeyi yüksek müşteri profilinin bu mağazaları tercih ettiği şeklinde yorumlanmaktadır. Bu nedenle iyi konumlanmış ve çevresindeki müşterinin profilinin iyi olduğu alışveriş merkezlerindeki mağazaların daha iyi ciro yaptığı belirtilmiştir.



Şekil 4.52 : Mağazanın yerinin tercih nedeni

Bununla birlikte bazı mağazaların çalışanları bulundukları yerlerden memnun olmadıklarını belirtmiştir (Şekil 4.53). Bu memnuniyetsizlik iki farklı şekilde ifade

edilebilmektedir. Birincisi, mağazanın alışveriş merkezi içerisindeki konumundan duyulan memnuniyetsizlik, ikincisi ise alışveriş merkezinden duyulan memnuniyetsizliktir (Şekil 4.54). Alışveriş merkezlerinin genel olarak en hareketli ve en tercih edilen katı zemin kattır. Bu nedenle alışveriş merkezlerinde yer alan bazı mağazaların mağaza müdürleri zemin katta yer almalarının ciroları açısından daha iyi olacağını belirtmişlerdir. Bununla birlikte içinde bulundukları alışveriş merkezinden memnuniyetsizlik duyduğunu belirten çalışanlar da olmuştur. Bunların nedenleri olarak da alışveriş merkezinin çevresinin profilinin kötü olması, alışveriş merkezinin lokasyonunun kötü olması ve alışveriş merkezinin ulaşımının kötü olması gösterilmektedir.



Şekil 4.53 : Mağazanın bulunduğu yerden memnuniyet



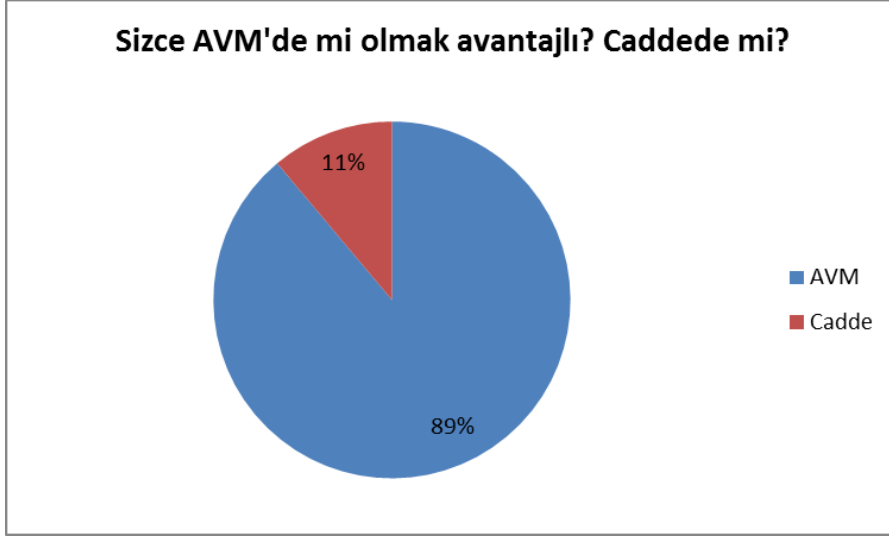
Şekil 4.54 : Mağazanın konumundan memnuniyetsizlik durumunda tercih edilen yer

Mağazaların açıldığından bu yana aynı lokasyonda yer almaya devam ettiği sonucu anketlerden çıkarılmaktadır (Şekil 4.55). Yer değişikliği olup olmadığını bilmediğini belirtenlerin olduğu durumlarda diğer çalışanlardan yerin değişmediği bilgisi alınmıştır.

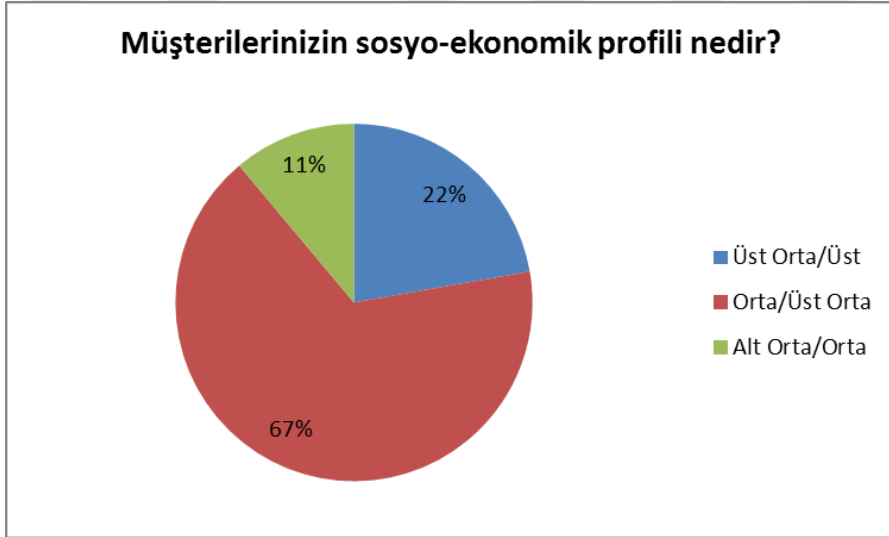


Şekil 4.55 : Mağaza konumunun değişme bilgisi

Mağaza müdürlerinin çoğunluğu, mağazalarının alışveriş merkezi içerisinde olmasının, mağazanın cirosu açısından daha iyi olacağını düşünmektedir (Şekil 4.56). Daha önce belirtilmiş olan sonuçlarda alışveriş merkezinin konumu ve müşteri profilinin iyi olması, doğal olarak mağaza satışlarını da artırmaktadır. Bununla birlikte alışveriş merkezinin konumunun ve çevresinin kötü olması da doğru orantılı olarak satışları düşürmektedir. Bu nedenle yalnızca alışveriş merkezi olması, mağazanın yer seçmesi anlamına gelmeyecektir. Özellikle bölgesel alışveriş merkezlerinde bu konular göz ardı edilebilmektedir ancak daha çok çevresine hitap eden yerel alışveriş merkezlerinde bu konular oldukça önemlidir. Ek olarak çalışanlara yöneltilen müşterilerin sosyo-ekonomik profiline ait soruya verilen cevaplarda orta üstü gelir grubunun mağazalarından alışveriş yaptıkları belirtilmiştir (Şekil 4.57).



Şekil 4.56 : Alışveriş merkezleri ve caddelerin avantaj durumu



Şekil 4.57 : Mağazalardan alışveriş yapan müşterilerin sosyo-ekonomik profili

Bununla birlikte, çalışanlara yöneltilen bir soru da mağazalarına yakın konumda yine aynı firmaya ait başka bir mağazanın olup olmadığıdır. Birbirine yakın konumda açılan iki mağaza, birbirinin cirosunu doğal olarak etkilemektedir. Alışveriş merkezlerindeki mağazalarda bu durum göz ardı edilebilmektedir, çünkü birbirine yakın iki farklı alışveriş merkezine giden müşteri profilleri farklılık gösterebilmektedir. Ancak cadde mağazalarında durum farklıdır. Aynı cadde üzerinde ya da farklı caddelerde olmasına karşın birbirine çok yakın iki cadde mağazasında ciddi ciro kayıpları yaşanabilmektedir. Çalışanların verdiği cevaplarda bu duruma özellikle dikkat edildiği, ancak bazı yüksek potansiyele sahip caddelerde (İstiklal Caddesi, Bağdat Caddesi, vb.) birden fazla mağazanın açılabilirdiği bilgisi alınmıştır.

Burada mümkün olduğunca iki mağaza arasındaki mesafeye dikkat edildiği belirtilmiştir.

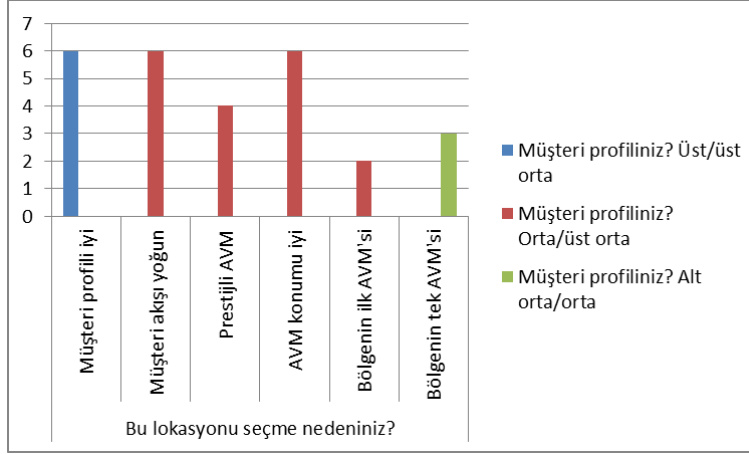
Mağaza çalışan anketleri genel olarak değerlendirildiğinde, mağaza açılışlarının alışveriş merkezleri ile aynı tarihte açıldığı görülmektedir. Müşteri yoğunluğu ve profili, mağazanın yer seçiminde önemli rol oynamaktadır. Tanınmış spor perakende firmalarının alışveriş merkezleri içerisindeki konumu çok önemli olmamakla birlikte, görünürlüğü ve ulaşılabilirliği az olan koridorlardan kaçınılmaktadır. Bununla birlikte zemin katta olmanın getireceği avantajlardan da sıklıkla bahsedilmektedir. Müşterilerin alışveriş için alışveriş merkezlerini tercih ettiği görüşü hakim olup, alışveriş merkezlerinde mağaza açılmasının daha avantajlı olduğu düşünülmektedir.

Spor salonları ve spor mağazaları anketlerinin tersine, spor mağazası çalışanları ile yapılan anket sonuçlarında birbiri ile yüksek ilişki bulunan verilere rastlanılmıştır. Lokasyon tercihi ve müşteri profili arasında pozitif yüksek bir ilişki bulunmaktadır ve sonuç çok güvenilir olarak çıkmıştır. Bununla birlikte mağazanın bulunduğu lokasyondan memnuniyet ve yer değiştirme isteği arasında da negatif yönlü yüksek bir ilişki bulunmaktadır ve sonuç yine çok güvenilir olarak görülmektedir (Çizelge 4.13).

Çizelge 4.13 : Spor mağazası çalışan anketi korelasyon analizi

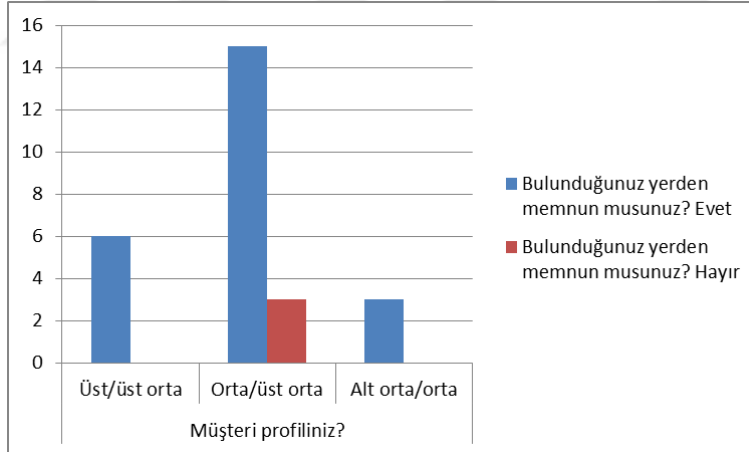
İlişki	Türü	Katsayı	Kuvveti	Sig. (2 tailed)	Güvenilirlik
Lokasyon tercihi - Memnuniyet	-	0,008	Çok zayıf ilişki	0,968	Güvenilir değil
Lokasyon tercihi - Müşteri profili	+	0,851	Yüksek ilişki	0,000	Çok güvenilir
Memnuniyet - Yer değiştirme isteği	-	0,958	Çok yüksek ilişki	0,000	Çok güvenilir
Memnuniyet - Müşteri profili	+	0,069	Çok zayıf ilişki	0,731	Güvenilir değil
Memnuniyet - AVM/Cadde	-	0,125	Çok zayıf ilişki	0,534	Güvenilir değil
Müşteri profili - AVM/Cadde	-	0,139	Çok zayıf ilişki	0,49	Güvenilir değil

Şekil 4.58’de mağazanın lokasyonunun tercih edilmesi ile müşteri profili arasındaki ilişki görülmektedir. Genel olarak orta ve üstü gelir grubundan kişilerin ziyaret ettikleri alışveriş merkezlerinde mağaza açmanın tercih edildiğinden bahsedilebilmektedir.

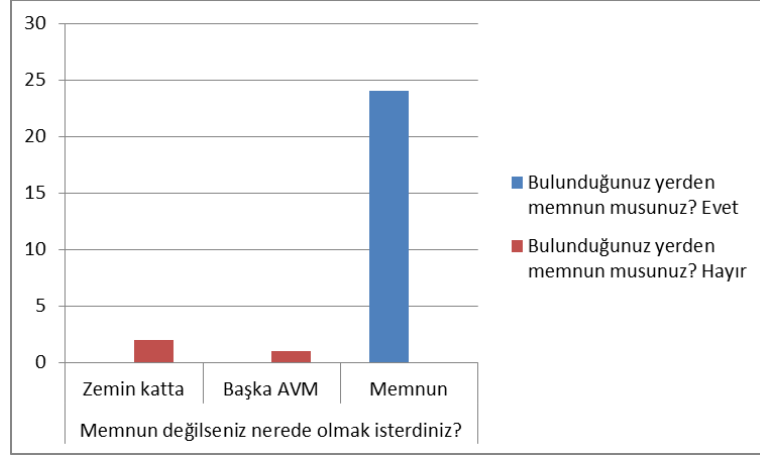


Şekil 4.58 : Lokasyon tercih nedeni ve müşteri profili ilişkisi

Şekil 4.59'da genel olarak tercih edilen lokasyondan memnuniyet duyulduğundan bahsedilebilmektedir. Memnun olunmayan durumlar ise genellikle müşterinin en yoğun olarak bulunduğu zemin katta yer alınamamasından kaynaklıdır (Şekil 4.60). Her ne kadar müşteri aradığı mağaza nerede olursa olsun bulup ziyaret etse de, rekabet ortamında kolay ulaşılabilir mağazaların daha çok tercih edildiği düşünülmektedir.

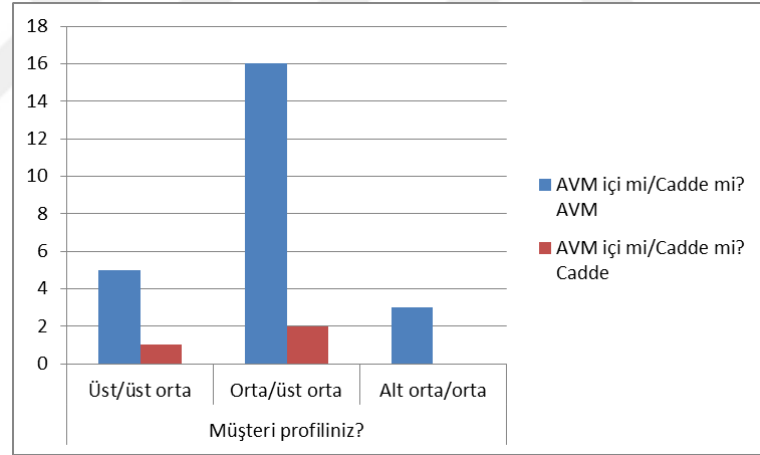


Şekil 4.59 : Müşteri profili ve lokasyondan memnuniyet ilişkisi



Şekil 4.60 : Lokasyondan memnuniyet ve yer değiştirme isteği ilişkisi

Müşteri profili ve mağaza tipi irdelendiğinde, alışveriş merkezlerinin tüm gelir gruplarına hitap edebildiği gözlenmektedir. Cadde mağazalarının ise daha çok orta ve üstü gelir grubuna hitap eden bölgelerde konumlandığı söylenebilmektedir (Şekil 4.61).



Şekil 4.61 : Müşteri profili ve mağaza tipi ilişkisi

4.4 Bölüm Sonucu

Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında, İstanbul'da özellikle genç nüfusun haftada en az iki kez spor yapma amacı ile spor salonlarını ziyaret ettikleri görülmektedir. En fazla 20 dakikalık ulaşım mesafesinde, evine ya da işyerine yakın konumdaki spor salonlarının tercih edildiği görülmektedir. Gidilen spor salonuna sadık olursa da, aranılan imkanlar bulunamadığında başka spor salonlarının da tercih edilebildiğinden söz edilebilmektedir. Ancak anket yapılan kişilerin büyük

çoğunluğu, kullandıkları spor salonundan memnun olduklarını dile getirmişlerdir. Salonda kullanılan ekipmanlar ise genellikle tanınmış spor perakende firmalarından temin edilmektedir.

Kurumsal spor perakende firmalarından alışveriş yapan kesimin çoğunluğunun genç kadınlardan oluştuğu söylenebilmektedir. Mağazaların tercih edilmesinde en büyük etkenin ürün kalitesi ve aranılan ürünlerin tümüne ulaşılabilmesi önem kazanmaktadır. Bu amaç ile müşteriler 30 dakikayı aşan mesafeler katetmeyi göze alabilmektedir. Ayrıca ürün kalitesine ve aranılan ürüne bağlı olarak farklı mağazalar ve firmalar tercih edilebilmektedir. Mağazalara ulaşım için genellikle özel araç kullanılmakta, müşteriler mağazaya evinden gelmekte ve çıkışta yeniden evlerine dönmektedir. Yılda en az üç defa spor ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mağazalar ziyaret edilmektedir.

Mağaza çalışanlarına göre ise, müşterinin yoğunluğu ve ekonomik gelir düzeyi, mağazanın yer seçiminde önemli rol oynamaktadır. Alışveriş merkezlerinde özellikle tanınmış spor mağazalarının lokasyonu çok önem arz etmemekle birlikte, görünürlüğün ve ulaşılabilirliğin düşük olduğu lokasyonlardan kaçınılmaktadır. Müşterinin ilk girişinin olduğu katların avantajlı olduğundan bahsedilmektedir. Türkiye'deki alışveriş alışkanlıklarının, alışveriş merkezlerinden yana olduğu göz önüne alınarak, mağazaların alışveriş merkezlerinde yer almasının daha avantajlı olduğu düşünülmektedir.

Gelir düzeylerine göre mağazaların ziyaret edilme sıklığı ve tercih edilme sebepleri incelendiğinde (Çizelge 4.14), her gelir grubunun ortalama olarak yılda en az 3 defa spor mağazalarını tercih ettiği görülmektedir. Ancak gelir düzeyi arttıkça, ürün kalitesinin yanı sıra aranılan her ürünün bulunabildiği mağazaların tercih edildiği görülmektedir. Gelir düzeyi azaldıkça ise ürün kalitesi ile birlikte, ürünlerin fiyatlarının uygun olması, dikkat edilen özelliktir.

Ancak genel olarak her gelir grubu için en önemli tercih sebebinin ürün kalitesi olduğu açıkça görülmektedir.

Çizelge 4.14 : Gelir gruplarına göre mağaza ziyaret sıklığı ve mağaza tercih nedenleri

			Mağaza ziyaret sıklığı					Total
			İlk defa geliyorum	1 kez	2 kez	3-5 kez	5 kezden fazla	
Aylık geliriniz?								
1501-2000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		4	4	13	0	21
		Fiyatları uygun		0	0	0	4	4
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum		0	0	4	4	8
		Evime/İşyerime yakın		0	0	0	4	4
	Total			4	4	17	12	37
2001-3000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		4	0	0	36	40
		Tanınmış marka olduğu için		0	0	0	4	4
		Fiyatları uygun		0	5	9	20	34
		Evime/İşyerime yakın		0	0	8	0	8
	Total			4	5	17	60	86
3001-4000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	4		4	17	24	49
		Tanınmış marka olduğu için	0		0	0	8	8
		Fiyatları uygun	0		0	9	4	13
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	0		0	4	8	12
		Evime/İşyerime yakın	0		4	0	4	8
	Total		4		8	30	48	90
4001-5000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		4	0		4	8
		Tanınmış marka olduğu için		0	4		4	8
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum		0	5		0	5
		Evime/İşyerime yakın		5	0		0	5
	Total			9	9		8	26
5000 TL üstü	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		8	16	8	35	67
		Tanınmış marka olduğu için		0	0	4	4	8
		Fiyatları uygun		0	5	5	0	10
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum		4	0	4	23	31
		Evime/İşyerime yakın		4	4	0	0	8
		Diğer		0	0	4	0	4
	Total			16	25	25	62	128
Cevaplamak istemedi	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	0		13	12	21	46
		Fiyatları uygun	0		8	5	8	21
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	0		0	0	16	16
		Evime/İşyerime yakın	4		0	4	0	8
		Diğer	0		0	5	0	5
	Total		4		21	26	45	96
Total	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	4	20	37	50	120	231
		Tanınmış marka olduğu için	0	0	4	4	20	28
		Fiyatları uygun	0	0	18	28	36	82
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	0	4	5	12	51	72
		Evime/İşyerime yakın	4	9	8	12	8	41
		Diğer	0	0	0	9	0	9
	Total		8	33	72	115	235	463

Çizelge 4.15'te ise müşterilerin mağazaya nereden geldikleri ve çıkışta nereye gittiklerine göre mağazaya ulaşım süreleri değerlendirilmektedir. Bu tabloya göre,

müşterilerin evlerine yakın olan mağazaları tercih ettikleri açıkça görülmektedir. Mağazaya ulaşım için ise çoğunlukla en fazla 20 dakika harcanmaktadır.

Çizelge 4.15 : Mağazaya ulaşım süresine göre müşterilerin mağazaya geldikleri ve gittikleri yerler

Mağazaya nereden geldiniz?			Çıkınca nereye gideceksiniz?			Total
			Evime	İşyerime	Diğer	
Evimden	Mağazaya geliş süresi	10 dakikadan az	49	8	5	62
		10-20 dakika arası	95	13	16	124
		20-30 dakika arası	69	8	5	82
		30 dakikadan fazla	67	0	4	71
		Bilmiyor	8	0	0	8
	Total		288	29	30	347
İşyerimden	Mağazaya geliş süresi	10 dakikadan az	28	4	4	36
		10-20 dakika arası	22	4	4	30
		20-30 dakika arası	22	0	0	22
		30 dakikadan fazla	12	0	4	16
	Total		84	8	12	104
Diğer	Mağazaya geliş süresi	10 dakikadan az	4			4
		10-20 dakika arası	8			8
	Total		12			12
Total	Mağazaya geliş süresi	10 dakikadan az	81	12	9	102
		10-20 dakika arası	125	17	20	162
		20-30 dakika arası	91	8	5	104
		30 dakikadan fazla	79	0	8	87
		Bilmiyor	8	0	0	8
	Total		384	37	42	463

Çizelge 4.16’da yine mağazanın tercih edilmesinde en büyük etkenin ürün kalitesi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, ürün kalitesine verilen önemin, kullanılan ulaşım aracı ve seyahat süresine olan etkisi de açıkça görülmektedir. Özel araç sahiplerinin ve toplu taşıma kullanan müşterilerin, aranılan ürün kalitesine ulaşmak için 30 dakikadan fazla süren yolculukları göze alabildikleri gözlenmektedir. Taksi, bisiklet gibi araçları kullanan müşterilerin maksimum 20 dakika mesafedeki mağazaları tercih etmesi ve yürüyerek mağazaya ulaşan müşterilerin ise maksimum 10 dakikalık mesafedeki mağazaları tercih etmesi, anketlerden çıkan çarpıcı bir başka sonuçtur.

Çizelge 4.16 : Kullanılan ulaşım aracı ve seyahat süresine göre mağaza tercih nedenleri

Hangi ulaşım aracını kullandınız?			Mağazaya geliş süresi					Total
			10 dakikadan az	10-20 dakika arası	20-30 dakika arası	30 dakikadan fazla	Bilmiyor	
Özel araç	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	28	54	29	24		135
		Tanınmış marka olduğu için	8	8	0	0		16
		Fiyatları uygun	9	4	18	17		48
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	4	13	15	8		40
		Evime/İşyerime yakın	4	5	4	0		13
		Diğer	0	5	0	0		5
		Total	53	89	66	49		257
Bisiklet	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		16	4			20
		Fiyatları uygun		4	0			4
		Evime/İşyerime yakın		4	0			4
	Total			24	4			28
Taksi	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		4				4
		Fiyatları uygun		5				5
	Total			9				9
Motosiklet	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli		0	4			4
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum		0	4			4
		Evime/İşyerime yakın		4	4			8
		Total		4	12			16
	Total			4	12			16
Toplu taşıma	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	5	0	13	21	4	43
		Tanınmış marka olduğu için	0	4	0	0	0	4
		Fiyatları uygun	0	8	0	9	0	17
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	4	8	0	8	0	20
		Evime/İşyerime yakın	4	0	0	0	0	4
		Total	13	20	13	38	4	88
	Total							
Minibüs	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli			5			5
		Tanınmış marka olduğu için			4			4
	Total				9			9
Yürüyerek	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	12	4				16
		Tanınmış marka olduğu için	0	4				4
		Fiyatları uygun	8	0				8
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	4	4				8
		Evime/İşyerime yakın	8	4				12
		Total	32	16				48
	Total							
Diğer	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	4				0	4
		Diğer	0				4	4
	Total		4				4	8
Total	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	49	78	55	45	4	231
		Tanınmış marka olduğu için	8	16	4	0	0	28
		Fiyatları uygun	17	21	18	26	0	82
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	12	25	19	16	0	72
		Evime/İşyerime yakın	16	17	8	0	0	41
		Diğer	0	5	0	0	4	9
		Total	102	162	104	87	8	463
	Total							

Çizelge 4.17 ise mağaza tercih nedenlerine bağlı olarak gelir gruplarının göze aldıkları seyahat sürelerini göstermektedir. Anket sonuçlarında çıkan gelir

gruplarının sayılarında dengeli bir dağılım söz konusu olmadığından, tablo sonucu farklılıklar göstermektedir. Ancak, düşük gelir grubuna sahip müşterilerin daha yakın mesafedeki mağazaları tercih ettiği, gelir düzeyi arttıkça müşterilerin arandığı ürün kalitesini bulabilmek amacıyla daha uzak mesafeleri göze alabildiklerinden söz edilebilmektedir.

Çizelge 4.17 : Gelir düzeyi ve mağaza tercih nedenine göre seyahat süreleri

			Mağazaya geliş süresi					Total
			10 dakikadan az	10-20 dakika arası	20-30 dakika arası	30 dakikadan fazla	Bilmiyor	
Aylık geliriniz?								
1501-2000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	5	8	4	4		21
		Fiyatları uygun	0	4	0	0		4
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	0	4	0	4		8
		Evime/İşyerime yakın	0	4	0	0		4
	Total		5	20	4	8		37
2001-3000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	8	16	12	4		40
		Tanınmış marka olduğu için	0	0	4	0		4
		Fiyatları uygun	9	8	8	9		34
		Evime/İşyerime yakın	4	4	0	0		8
	Total		21	28	24	13		86
3001-4000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	8	8	21	12		49
		Tanınmış marka olduğu için	0	8	0	0		8
		Fiyatları uygun	4	0	5	4		13
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	0	0	0	12		12
		Evime/İşyerime yakın	4	0	4	0		8
	Total		16	16	30	28		90
4001-5000 TL	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	4	4	0			8
		Tanınmış marka olduğu için	4	4	0			8
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	0	0	5			5
		Evime/İşyerime yakın	0	5	0			5
	Total		8	13	5			26
5000 TL üstü	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	20	21	14	12	0	67
		Tanınmış marka olduğu için	4	4	0	0	0	8
		Fiyatları uygun	0	5	5	0	0	10
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	4	13	14	0	0	31
		Evime/İşyerime yakın	0	4	4	0	0	8
		Diğer	0	0	0	0	4	4
		Total		28	47	37	12	4
	Cevaplamak istemedi	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	4	21	4	13	4
Fiyatları uygun			4	4	0	13	0	21
Aradığım herşeyi bulabiliyorum			8	8	0	0	0	16
Evime/İşyerime yakın			8	0	0	0	0	8
Diğer			0	5	0	0	0	5
Total			24	38	4	26	4	96
Total	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Ürünleri kaliteli	49	78	55	45	4	231
		Tanınmış marka olduğu için	8	16	4	0	0	28
		Fiyatları uygun	17	21	18	26	0	82
		Aradığım herşeyi bulabiliyorum	12	25	19	16	0	72
		Evime/İşyerime yakın	16	17	8	0	0	41
		Diğer	0	5	0	0	4	9
	Total		102	162	104	87	8	463

5 SONUÇ VE ÖNERİLER

Yer seçimi kavramı, hem konut, hem ticaret hem de sanayi açısından her zaman için önemli bir kavram olmuştur. Konut bölgelerinde doğru yer seçimi, yaşayanların hayatını kolaylaştırmış ve yaşam kalitelerini artırmıştır. Ticaret ve sanayide ise doğru yer seçimi, üretimi ve geliri artıran bir olgu olmuştur.

Perakende alanlarının yer seçiminde geçmişten günümüze kadar bir çok değişik faktörün rol oynadığı görülmektedir. Bilim adamları bu faktörler üzerinde çalışmalar gerçekleştirmiş, farklı kuramlar ve yöntemler üretmişlerdir. Zamanın değişen koşulları ile birlikte bu kuram ve yöntemler geliştirilerek bazıları günümüze kadar ulaşmayı başarmıştır.

Perakende firmaları, kendileri için önemli kriterleri göz önünde bulundurarak yer seçimlerini gerçekleştirmektedir. Yer seçimi kararları, perakende firmalarının faaliyet gösterdikleri alana, hitap ettikleri müşteri kitlesine, satışını yaptıkları ürüne göre farklılık gösterebilmektedir. Her firma kendine özgü yer seçimi kararları ve yöntemleri üretmekle birlikte, bilimsel olarak yapılan çalışmalardan da faydalanmaktadır. Günümüzdeki yer seçimi kararları incelendiğinde, perakende firmalarının, en uygun yer seçimini gerçekleştirebilmek adına birden fazla yöntem veya kuramdan faydalandıkları görülmektedir.

Örnek olarak bir firma, faktörlerin karşılaştırılması yöntemi ile kendisi için önemli faktörleri sıralayarak, bu faktörlere en çok uyum sağlayan lokasyonu belirlemektedir. Ancak bununla birlikte, maliyetlerin de önemli olduğunu düşünerek, maliyet analizi yönteminden, gelir giderlerini de hesaplayabilmek için başabaş yönteminden de faydalanabilmektedir.

Günümüzde perakende firmalarının yer seçimi için genel olarak faydalandıkları yöntemler Çizelge 5.1’de gösterilmektedir.

Çizelge 5.1 : Günümüzde perakende firmalarının genel olarak faydalandığı yer seçimi yöntemleri

Yer Seçimi Yöntemi	Faydaları
Faktörlerin karşılaştırılması yöntemi	Perakende firması, kendisi için önemli olan faktörleri sıralayarak yer seçimi yapacağı bölgenin, kendisi için önemli faktörlere cevap verip veremediğini belirler
Maliyet analizi yöntemi	Perakende firması, yer seçimi yapacağı bölgede mağaza açması durumunda toplam maliyetlerinin ne olacağını belirler
Başabaş yöntemi	Perakende firması, yer seçimi için belirlediği bölgede mağaza açması durumunda gelir ve giderlerinin nasıl bir dengede olacağını belirler

Sektörlere göre daha fazla veya daha az sayıda yöntemin kullanıldığından bahsedilebilmekle birlikte, genel olarak perakende firmalarının yer seçimi yaparken tablodaki yöntemlerden faydalandıkları söylenebilmektedir.

Aynı durum yer seçimi kuramları için de geçerlidir. İlk oluşturulan kuramlar geçerliliğini yitirse de, bir perakende firması, en uygun yeri bulabilmek adına birden fazla kuramdan faydalanabilmektedir. Merkezi yer kuramından ziyade, çok amaçlı alışveriş ve perakende kümelenmesi kuramı, günümüz yer seçimi kararlarında daha etkili olmaktadır. Müşteriler alışveriş için evden çıktıklarında, genellikle birden fazla ürün satın almak veya satın alma faaliyeti dışında başka faaliyetler amacı da gütmektedir. Bu amaçla, satın almak istedikleri ürün için uzak mesafelere gidebilmeyi de göze almaktadırlar. Aynı zamanda perakende firmasının seçeceği lokasyon, başka faaliyetler ile de etkileşim içerisinde bulunduğu, müşteriler açısından daha cazip hale gelmektedir. Bu da çekiciliği artırmaktadır.

Kümelenmeler ve mekansal etkileşim arttıkça, perakende lokasyonunun çekiciliği de artmakta ve buna bağlı olarak arazi fiyatları da yükselmektedir. Arazi fiyatlarındaki bu yükseliş, perakende firmalarının ödeyeceği kiraya da yansımaktadır. Perakende firmaları daha çok müşteriye ulaşabilmek ve daha çok müşteri çekebilmek adına yüksek kiralar ödemeyi göze alabilmektedir.

Yer seçimi kuramlarından günümüzde de kullanılanları Çizelge 5.2’de gösterilmektedir.

Çizelge 5.2 : Günümüzde perakende firmalarının yer seçiminde rol oynayan yer seçimi kuramları

Yer Seçimi Kuramı	Kullanımı
Çok amaçlı alışveriş ve perakende kümelenmesi	Müşteriler yalnızca tek bir ürün için değil, özellikle büyük şehirlerde genel olarak birden fazla ürün almak amacıyla alışverişe çıkmaktadır. Bu da farklı perakende sektörlerinin bir arada kümelenmesine yol açmaktadır.
Mekansal etkileşim ve yarışan destinasyonlar	Perakende lokasyonlarının ve çevrelerindeki mekansal öğelerin, müşterileri bölgeye çeken faktörler olduğundan bahsedilebilmektedir. Bir lokasyon ve çevresi ne kadar çekici ise, bu lokasyon, diğerlerine göre müşteriler tarafından daha çok tercih edilmektedir.
Kira teklifi kuramı	Perakende firmaları daha çok müşteri çekebilmek ve rekabette güçlü hale gelebilmek adına, bölgedeki ortalama kira bedellerinden daha yüksek bedeller ödemeyi göze alabilmektedirler. Kiraların yükselmesi, arazi fiyatlarını da yükselterek küçük ölçekli yatırımcıların bölgeyi tercih edememesine yol açmaktadır.

Spor perakende firmalarının yer seçimi kararlarını bu bilgiler ışığında incelediğimizde, diğer perakende firmalarından çok farklı olmadığı görülmektedir. Günümüzde perakende firmalarının kümelendiği ve farklı fonksiyon ve faaliyetlerin bir araya geldiği mekanlar olarak alışveriş merkezleri karşımıza çıkmaktadır. Müşterilerin aradıkları farklı ürüne tek bir mekanda ulaşabilecekleri, eğlenme, yeme-içme gibi faaliyetleri de alışveriş ile birlikte gerçekleştirebilecekleri ve böylece uzun vakit geçirebilecekleri türden mekanlardır. Dolayısıyla diğer perakende firmaları gibi spor perakende firmaları da alışveriş merkezlerini tercih etmektedir.

Bununla birlikte spor perakende firmaları, insan ve araç trafiğinin fazla olduğu, ticaretin yoğunlaştığı caddelerde de yer seçimi yapmaktadır. Ancak ülkemizde son

yıllarda ekonomideki kötüye gidiş nedeni ile cadde mağazaları yavaş yavaş kapanmaktadır. Türk Lirası'nın değer kaybetmesiyle birlikte özellikle dolar veya euro üzerinden kira ödemesi talep edilen caddelerde (Bağdat Caddesi, İstiklal Caddesi, vb.) mal sahiplerinin taleplerinin değişmemesi, gelir gider oranlarında firmaları zorlamaktadır. Bu sebeple pek çok firma cadde mağazalarını kapatma yolunu seçmektedir.

Ayrıca yer seçimi kriterlerinde önemli bir yere sahip olan iklim ve ulaşım da cadde mağazacılığında önemli rol oynamaktadır. Özellikle kış koşullarında insanlar, kapalı mekanlarda vakit geçirmeyi tercih etmekte, bu nedenle de boş zaman aktiviteleri ve alışveriş için alışveriş merkezlerini tercih etmektedir. İstanbul'un trafikle birlikte en büyük sorunlarından biri olan park sorunu, ticari caddeleri etkilemektedir.

Çizelge 5.3'te, perakende firmaları için cadde ve alışveriş merkezlerinin avantaj ve dezavantajları gösterilmektedir.

Çizelge 5.3 : Cadde ve alışveriş merkezlerinin avantaj ve dezavantajları

	Avantajlar	Dezavantajlar
Cadde	Günlük ve hızlı alışveriş	Konut yoğun bölgelerde günlük alışveriş dışındaki perakendenin (ulusal ölçekli firmaların bulunduğu) genel olarak tek caddede gelişim göstermesi
	Eve yakın olması dolayısı ile yürüyerek ulaşım sağlanabilmesi	Gelişen perakende caddesinin tüm konutlara yakın olamaması ve büyük şehirlerde otopark problemi
	Açık havada gezebilme imkanı	Yazın çok sıcak günlerde ve kışın çok soğuk günlerde insanların dışarıda olmayı tercih etmemesi
Alışveriş Merkezi	Araç veya toplu taşıma ile ulaşımın kolay olduğu lokasyonlarda yer alması	Lokal alışveriş merkezleri dışındaki büyük ve bölgesel alışveriş merkezlerinin ihtiyaç duyduğu büyük alanlar nedeniyle genel olarak şehir dışında bulunması ve ulaşım problemi
	Birçok farklı perakende sektörüne ev sahipliği yapması	Özellikle haftasonları büyük şehirlerdeki alışveriş merkezlerindeki yoğun insan kalabalığı
	Alışveriş dışında sunduğu imkanlar (yeme-içme, çocuk oyun alanları, eğlence parkları, sinemalar, vb.)	Alışveriş merkezlerinin büyük çoğunluğunun tamamen kapalı alanlardan oluşması nedeniyle açık havada dolaşmak isteyen insanların tercih etmemesi
	Kendilerine ait ve genellikle ücretsiz otoparkları sayesinde müşterilerine gün boyu alışveriş imkanı sunabilmesi	Özellikle haftasonları büyük şehirlerde alışveriş merkezlerindeki yoğunluk nedeniyle araç park yeri bulunamaması

Türkiye’de ve Türkiye’nin en büyük kenti İstanbul’da her yıl pek çok yeni alışveriş merkezi açılmaktadır. Pek çok Anadolu şehrinde veya ilçesinde yeni açılan alışveriş merkezleri, perakende firmaları için o şehirde veya ilçede yeni mağaza açabilmek adına bir fırsat yaratmaktadır. Günümüzde insanların alışveriş merkezlerine olan ilgisi, perakende firmalarının yeni açılacak mağazaları için caddeleri değil, alışveriş merkezlerini tercih etmesine neden olmaktadır.

Türkiye’deki en büyük spor mağazalarından biri olan Fransız firması Decathlon, ilk mağazasını 2010 yılında Ankara’da Kentpark alışveriş merkezinde açmıştır. Decathlon’un Fransa’daki mağazaları incelendiğinde, genel olarak şehir dışında büyük perakende alanlarında, tek bina halinde, kendi otoparkı olan bir konsept görülmektedir. Firmanın Türkiye’deki amacı da aynı konsepti devam ettirmek yönünde olmuştur. Ancak Türkiye’deki alışveriş alışkanlıklarının farklılığı, firmayı konsept değiştirmeye zorlamıştır. Türkiye için yeni bir marka olan Decathlon, görünürlüğe ve ulaşılabilirliğe oldukça önem vermektedir. Bu nedenle ana ulaşım aksları üzerinde yer almayı tercih etmektedir. Bununla birlikte ana ulaşım aksları üzerindeki ticari imarlı arsaların fiyatları özellikle İstanbul’da oldukça yüksektir. Bu maliyet de mağaza büyüklükleri 2000 ile 6000 metrekare arasında değişen firma için zorlayıcı olmaktadır. Şehir dışında da bu şekilde yoğun ticari alanlar bulunmamaktadır. Şehir dışında olası bir ticari alana ulaşım da oldukça zorlu olacaktır. Tüm bu nedenler, Decathlon’un da mağazaları için yer seçiminde alışveriş merkezlerini tercih etmesine neden olmaktadır.

Decathlon aynı zamanda spor salonlarının konumuna da dikkat etmektedir. Özellikle spor salonlarını kullanan kişileri de hedefleyen firma, spor salonunda kullanılacak ekipmanların da satışını, spor salonu kullanıcılarına birebir gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır.

Sektörde bir Türk firması olarak faaliyetini sürdüren Sportive, ana ulaşım aksları üzerinde açtığı mağazaları ile tanınmaktadır. E-5, anadolu yakası sahilyolu ve Sirkeci gibi önemli akslarda mağazaları bulunmaktadır. Bu bölgelerde yer alabilmek için konseptin esnetilebilmesi gerekmektedir. Bölge özellikle firmanın yer almak istediği bir bölge ise, kendi konseptinden küçük metrekareye sahip mağazalara uyum sağlayabilmelidir. Bu uyum başarısı, Sportive’in önemli ticari bölgelerde mağaza açabilmesine olanak sağlamıştır.

Bu değerlendirmelere ek olarak, tez kapsamında yapılan anket çalışmalarında elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, Çizelge 5.4'teki veriler ile karşılaşılmaktadır.

Çizelge 5.4 : Anket sonuçlarına göre ana bulgular

	Mağazalar	Gym/Fitness Salonları
Ziyaret nedeni	- Ürün kalitesi - Aranılan herşeyin bulunması - Eve yakın olması	- Eve/işyerine yakın olması - Pekçok spor imkanı sunması
Ziyaret sıklığı	Yılda 5 defadan fazla	Haftada minimum 2 defa
Ulaşım harcanan zaman	Maksimum 20 dakika	Maksimum 20 dakika
Geldikleri ve gittikleri lokasyon	Evden-eve	İşten-işe veya evden-eve
Ulaşım şekli	Özel araç	Yürüyerek/Özel araç
Yaş	25-34	25-34
Eğitim düzeyi	Üniversite mezunu	Üniversite mezunu
Gelir düzeyi	Orta ve üst gelir	Orta ve üst gelir

Bulgulara göre, spor perakende mağazalarından alışveriş yapan ve spor salonlarını kullanan müşteri profilinin yüksek eğitim düzeyine ve yüksek gelire sahip genç nüfustan oluştuğu görülmektedir. Bu müşteri profilinin önem verdiği kalite ve aradığı tüm ürünlere ulaşabilme isteği, mağaza ve spor salonlarını ziyaret sıklığı ve ulaşım için harcadığı maksimum süreler göz önünde bulundurulduğunda, perakende caddelerinin ve alışveriş merkezlerinin, özellikle büyük bir şehir olan İstanbul'da sayıca fazla olmalarının açıklamasını bir anlamda gerçekleştirmektedir. Yüksek gelir grubuna dahil olan müşteri profilinin genel olarak evine yakın lokasyonları tercih etmesi sebebiyle, her bölge için kolay ulaşılabilir alışveriş lokasyonları oluşmakta ve yeni alışveriş merkezleri açılmaktadır.

Ayrıca alışveriş amaçlı ulaşım için özel araç tercih edilmesi, otopark ihtiyacını da gündeme getirmektedir. Günümüzde İstanbul başta olmak üzere büyük şehirlerin tamamında otopark sorunu büyük bir sorundur. Bu nedenle müşteriler alışveriş için araçlarını rahatlıkla parkedebilecekleri alışveriş lokasyonlarını tercih etmektedir. Spor salonu kullanımında müşterilerin salona sadakati söz konusu iken, spor alışverişi için müşteriler ürün kalitesi, aranılan her ürüne ulaşılması ve fiyat-kalite dengesi gibi unsurları göz önünde bulundurarak farklı mağazalara yönelebilmektedir.

Bu durumda birden fazla markanın ya da mağazanın bir arada bulunduğu alışveriş lokasyonları da müşteri açısından daha cazip olmaktadır.

Mağaza çalışanları ile yapılan anket sonuçları da alışveriş merkezlerinin caddelere olan tercih edilme üstünlüğünü ortaya koymaktadır. Alışveriş merkezindeki mağaza çalışanlarının %90'ının bulundukları alışveriş merkezinden memnun oldukları, memnun olmayanların ise farklı bir kat veya yine farklı bir alışveriş merkezinde olmak istedikleri görülmektedir. Mağazaları için alışveriş merkezini tercih etmelerinin nedenlerini ise yüksek gelir düzeyine sahip müşteri profili, yoğun müşteri potansiyeli ve alışveriş merkezinin ulaşılabilirlik açısından konumunun iyi olması cevapları öne çıkmaktadır. Bununla birlikte alışveriş merkezlerindeki mağazalarının cirolarının daha yüksek olduğunu belirterek, çalışanların %90'ı alışveriş merkezlerinin caddelere oranla kendileri için daha iyi olduklarını belirtmektedir.

Tüm bu veriler ışığında; sektördeki firmaların yavaş yavaş cadde mağazalarını kapatması ve müstakil mağaza konseptine sahip firmaların konseptini giderek değiştirip alışveriş merkezlerinde yer alacak şekilde entegre olması ile birlikte, spor perakende sektörünün giderek alışveriş merkezi odaklı yatırımlar gerçekleştirdiğinden bahsedilebilmektedir. Alışveriş merkezlerinin sunduğu imkanlar, müşteri çekim kuvveti, erişimi kolay lokasyonlarda yer seçmesi gibi sebepler, her sektörde olduğu gibi spor perakende sektöründe de tercihleri bu yöne çekmektedir. Alışveriş merkezlerinin özellikle haftasonları yoğun kalabalığa sahip olması, kozmopolit bir yapıya sahip olması, spor perakende sektörünün de tercihlerini etkilemektedir.

Yatırımlar her ne kadar alışveriş merkezi odaklı olsa da, önemli caddelerde halen spor perakende firmalarının mağazaları bulunmaktadır. Alışveriş merkezlerinin sunduğu imkanların fazla olması, müşteri yoğunluğu, vb. nedenlerden dolayı alışveriş merkezleri avantajlı gibi gözükmeyle birlikte, bu imkanları sağlayabilen önemli caddeler de spor perakende firmalarının tercihleri arasındadır.

Bununla birlikte ülkemizde ve en büyük şehir olan İstanbul'da yeni alışveriş merkezleri yatırımları birbirini izlemektedir. Ancak bu alışveriş merkezlerinin tamamı başarıyı yakalayamamaktadır. Özellikle ulaşımı kötü olan, diğer oturmuş alışveriş merkezleri yakınında açılan ve farklı bir konsept sunmayan alışveriş

merkezlerinin sayısı giderek artmaktadır. Yatırımcıların alışveriş merkezlerini tercih ederken de analizlerini iyi ve doğru bir şekilde yapması oldukça önemlidir. Başka şehirlerde ise insanların cadde alışkanlığı daha fazla olabilmektedir. O bölgede bir alışveriş merkezi yapılmış olsa dahi alışkanlıklarından dolayı caddeden vazgeçmeyen müşterilerin sayısı da göz ardı edilmemelidir.

Türkiye’de ve özellikle İstanbul’da tüm sektörlerde olduğu gibi spor perakende sektörünün de yatırım terchinin alışveriş merkezlerine doğru kayması gözlenmekle birlikte, yatırımcıların tercihlerini gerçekleştirirken analizlerini doğru yapmaları ve yatırım yapacakları bölgede cadde yatırımının mı yoksa alışveriş merkezi yatırımının mı daha sağlıklı sonuç vereceğini belirlemeleri gerekmektedir. Alışveriş merkezi yatırımının yapılması durumunda da yine doğru analizler ile söz konusu alışveriş merkezinin doğru tercih olup olmadığı belirlenmelidir.



KAYNAKÇA

- Aksulu, İ.** (2002). *Dünyada ve Türkiye’de Perakendecilik ve Özel Markalar*, İlkem Matbaası, İzmir.
- Alonso, W.** (1960). *A theory of the urban land market*. Papers and Proceedings of
- Alonso, W.** (1964). *Location and Land Use: Toward a General Theory of Land Rent*, Cambridge University Press.
- Alpugan, O.** (1997). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Beta Basın Yayım.
- Applebaum, W., Kaylin, S. O.** (1974). *Case studies in shopping center development and operation*. New York: International Council of Shopping Centers.
- Arasta** (2000). *Dünyada Perakendecilik Nereye Gidiyor?*, Mart – Nisan.
- Arıkbay, C.** (1996). Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar, *Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları*, No:572, 1, Ankara.
- Azabağaoğlu, M. Ö.** (1999). *Türkiye’de Süpermarket-Hipermarket Perakendeciliği Hareketi ve Tüketici Davranışları*, (Doktora Tezi), Trakya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.
- Barber, G.** (2007). *Getting Started in Track and Field Athletics: Advice & Ideas for Children, Parents, and Teachers*. Trafford Publishing.
- Batty, M., Sammons, R.** (1978). On searching for the most informative spatial pattern. *Environment and Planning A*, 10 (7), 747-779.
- Beaumont, J. R.** (1988). *Store location analysis: problems and progress*. in Store choice, store location and market analysis, Wrigley, N.(ed). New York, Routledge, 90-101.
- Berman, B. & Evans J. R.** (1989). *Retail Management*, New York, Macmillan Publishing Company.
- Berry, B. J. L., Garrison, W. L.** (1958a). Recent Developments of central place theory. *Proceedings of the Regional Science Association*, 4: 107.
- Berry, B. J. L., Garrison, W. L.** (1958b). A note on central place theory. *Economic Geography* 34: 304-311.
- Bolat, B.** (2015). *Kuruluş Yeri Seçim Stratejileri*, İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Boone, L. E.** (1986). *Contemporary Marketing*, 5.Baskı, New York, CBS College Publishing.
- Brassington, F. & Pettitt, S.** (2000). *Principles of Marketing*, 4.Baskı, Pearson Education International, Essex.

- Britain's Living Legacy to the Games: Sports.** *The New York Times*. 26 July 2012.
- Brown, S.** (1989). Harold Hotelling and the principle of minimum differentiation. *Progress in Human Geography*, Vol. 13 No.4, pp.471-493.
- Can, H. ve diğeri** (1998). *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Siyasal, Ankara.
- Capelo, H.** (2010). Symbols from the Sky: Heavenly messages from the depths of prehistory may be encoded on the walls of caves throughout Europe, *Seed Magazine*, July.
- Carter, H.** (1972). *The Study of Urban Geography*. Arnold, London.
- Cemalcılar, İ. ve diğeri** (1976). *İşletmecilik Bilgisi*, Eskişehir.
- Cemalcılar, İ.** (2001). *Pazarlama Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:885, 3. Baskı, Eskişehir.
- Clarkson, R.M., Clarke-Hill, C.M. & Robinson, T.** (1996). UK supermarket location assessment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Volume 24 Number 6, pp. 22-33
- Craig, C. S., Ghosh, A., and McLafferty, S.** (1984). Models of the Retail Location Process – A review. *Journal of Retailing*, 60(1), 5-36.
- Curry, L.** (1972). A spatial analysis of gravity flows. *Regional Studies*, 6(2), 131-147.
- Dawson, J. A.** (1980). *Retail Geography*. Routledge, London.
- Demirdöğen, O.** (2001). *Fabrika Kuruluş Yerinin Seçimi*, Atatürk Üniversitesi.
- Devletoglou, N. E.** (1965). A dissenting view of duopoly and spatial competition. *Economica*, 32: 140.
- Dicken, P., Lloyd, P. E.** (1990). *Location in Space, Theoretical Perspectives in Economic Geography*. New York: Harper Collins Publishers, Inc.
- Duran, M.** (2005). *Kitlesel Pazarlamaya Karşı Doğrudan Pazarlama*, www.danismend.com.
- Eaton, B. C., Lipsey, R. G.** (1975). The principle of minimum differentiation reconsidered: Some new developments in the theory of spatial competition. *The Review of Economic Studies*, 27-49.
- Erdil, O.** (2011). *İşletme Bilimi Ders Notları*, Gebze Teknik Üniversitesi, Kocaeli.
- Evans, D. L., Evans, O. W.** (2007). *The Complete Real Estate Encyclopedia*, McGraw-Hill, USA.
- Fotheringham, A. S.** (1983a). A new set of spatial-interaction models: the theory of competing destinations. *Environment and Planning A*, 15(1), 15-36.
- Fotheringham, A. S.** (1983b). Some theoretical aspects of destination choice and their relevance to production-constrained gravity models. *Environment and Planning A*, 15(8), 1121-1132.

- Fotheringham, A. S.** (1984). Spatial flows and spatial patterns. *Environment and Planning A*, 16(4), 529-43.
- Fotheringham, A. S., O'Kelly, M. E.** (1989). *Spatial interaction models: formulations and applications*. Dordrecht: Kluwer Academic.
- Fotheringham, A. S., Webber, M. J.** (1980). Spatial structure and the parameters of spatial interaction models. *Geographical Analysis*, 12(1), 33-46.
- Fujita, M.** (1988). A monopolistic competition model of spatial agglomeration: Differentiated product approach. *Regional Science and Urban Economics*, 18(1), 87-124.
- Ghosh, A.** (1986). The value of a mall and other insights from a revised central place model. *Journal of Retailing*, 62(1), 79-97.
- Ghosh, A., McLafferty, S. L.** (1987). *Location strategies for retail and service firms*. Lexington: Lexington Books.
- Glatte, T.** (2015). Location Strategies: Methods and their methodological limitations *Journal for Engineering, Design and Technology*, Volume 13, Issue 3, p. 435 – 462
- Goette, T.** (1994). *Standortpolitik Internationaler Unternehmen*, XXVI.
- Golledge, R. G., Rushton, G., & Clark, W. A.** (1966). Some spatial characteristics of Iowa's dispersed farm population and their implications for the grouping of central place functions. *Economic Geography*, 261-272.
- Güner, A.** (1993). Direct Marketing Nedir, Ne Değildir, *Marketing Türkiye*, Sayı: 57, s.12
- Gürman, A. A.** (2006). *Dünya Perakendeciliğinde Globalleşme Eğilimleri ve Türk Perakendecilik Sektörüne Etkileri*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Haig, R. M.** (1927). Regional Survey of New York and Its Environs, Major Economic Factors in Metropolitan Growth and Arrangement. *Volume I, New York, Regional Plan of New York and Its Environs*.
- Haynes, K. E., Fotheringham, A. S.** (1984). *Gravity and spatial interaction models* (Vol. 2). Beverly Hills: Sage publications.
- Hotelling, H.** (1929). Stability in Competition. *Economic Journal* 39: 41-57.
- Huff, D. L.** (1962). A note on the limitations of intraurban gravity models. *Land Economics* 38: 64—66.
- Huff, D. L.** (1964). Defining and Estimating a Trade Area. *Journal of Marketing* 28(3): 8-38.
- Johnston, R. J.** (1973). *Spatial structures: introducing the study of spatial systems in human geography*. London: Methuen.
- Johnston, R. J., Rimmer, P. J.** (1967). A note on Consumer Behaviour in an Urban Hierarchy. *Journal of Regional Science*, 7(2), 161-166.
- Keegan, W. J. ve diğerleri,** (1995). *Marketing*, 2. Baskı, New Jersey, Prentice Hall.

- Kent, T., Omar, O.** (2003). *Retailing*, Palgrave Macmillian, Bristol.
- Kompil, M., Çelik, H.M.** (2009). Türkiye’de Batı Tarzı Büyük Ölçekli Tüketim Mekânlarının Gelişimi ve Kentsel Perakende Alanlarının Yasal ve Yapısal Olarak Düzenlenmesi Gayretleri, *Megaron Journal*, Vol.4, No.2, YTÜ, İstanbul.
- Kotler, P.** (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 8th Edition, Prentice Hall International Inc., New Jersey, U.K.
- Kotler, P. ve Armstrong G.** (2009). *Marketing Management*, 13.Baskı, Pearson Education International, New Jersey.
- Küçük, O.** (2011). *Mühendislik Ekonomisi*, Detay Yayıncılık.
- Markin, R. J.** (1971). *Retailing Management: A Systems Approach*, Collier Macmillan Ltd.
- Mason, J. B., Mayer, M. L.** (1987). *Modern Retailing*, Fourth Edition, Texas.
- Mills, E. S.** (1970). Urban density functions. *Urban Studies*, 7(1), 5-20.
- MEB.** (2008). *Pazarlama ve Perakende, Perakendeci Türleri*, MEGEP, Ankara.
- Merter, M. E.** (2013). *İşletme Yönetimi – I Ders Notu*, Celal Bayar Üniversitesi.
- Mucuk, İ.** (1994). *Pazarlama İlkeleri*, Altıncı Basım, Der Yayınları, İstanbul.
- Muth, R.** (1969). *Cities and Housing*, Chicago: University of Chicago Press.
- Muth, R. F.** (1961). Economic change and rural-urban land conversions. *Econometrica: Journal of The Econometric Society*, 1-23.
- Odabaşı, Y.** (1988). Doğrudan Pazarlama: Kavram ve Özellikler, *Pazarlama Dünyası*, Sayı:11, 20
- O’Kelly, M. E.** (1983). Multipurpose Shopping Trips and the Size of Retail Facilities. *Annals of the Association of American Geographers*, 73(2), 231-239.
- Özcan, B. G.** (1997). Perakendecilikte Evrenselleşme, *Ekonomist Dergisi*, Temmuz-Ağustos
- Özkay, B.** (2005). Perakendenin Dört Atlısı Nereye Koşuyor?, *Ekonomist Dergisi*, Yıl:15, Sayı:2005/24, Haziran.
- Parr, J.B. and Denike, K.G.** (1970). Theoretical problems in central place analysis . *Economic Geography*, Vol. 46: 568-86.
- Polat, E.** (2009). *Genel İşletme Ders Notları*, Şırnak Üniversitesi, 2009
- Raschke, W. J.** (1988). *Archaeology Of The Olympics: The Olympics & Other Festivals In Antiquity*. Univ of Wisconsin Press.
- Reilly, W. J.** (1929). *Methods for the Study of Retail Relationship*. Austin, University of Texas.

- Reilly, W. J.** (1931). *The law of retail gravitation*. Pilsbury, New York.
- Roberts, M.** (1971). Shopping [2]. *Official Architecture and Planning*, 34, 539-544.
- Root, F. R.** (1994). *Entry Strategies for International Markets*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Scott, P.** (1970). *Geography and Retailing*, Alsine Pub. Co., Chicago.
- Sternquist, B.** (1998). *International Retailing*, Michigan State University, Fairchild Publication, NY.
- Şensoy, Ç.** (2015). *İşletmelerin Kuruluş Süreci ve Amaçları*.
- Taylor W. J. & Shaw R. T.** (1969). *Marketing an Integrated Approach*, 2. Baskı, Ohio: Southwestern Publishing Co., Cincinnati.
- Tek, Ö. B.** (1999). *Pazarlama İlkeleri – Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*, 8. Baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Tesch, P.** (1980). *Die Bestimmungsgründe des Internationalen Handels und der Direktinvestition*, Duncker und Humblot, Berlin.
- Thill, J. C., Thomas, I.** (1987). Toward Conceptualizing Trip- Chaining Behavior: A Review. *Geographical Analysis*, 19(1), 1-17.
- Thorpe, D.** (1975). Assessing the need for shops—or, can planners plan. *Retail Planning and Development*, 43-52.
- Tocalis, T. R.** (1978). Changing theoretical foundations of the gravity concept of human interaction. *The nature of change in geographical ideas*, 65-124.
- Turan, B.** (2015). *İşletme Yönetimi Ders Notları*, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi.
- Tuzcuoğlu, K. S.,** (1999). *Perakende Piyasalarında Dayanıksız Tüketim Ürünleri İle İlgili Gelişmeler- Bireysel Markalı Ürünlerde Satın Alma Davranışı*, İstanbul Teknik Üniversitesi, S.B.E., İstanbul.
- Url-1** <www.dsd.org.tr>, Erişim tarihi: 07.01.2017
- Url-2** <<https://www.nps.gov/nr/twhp/wwwlps/lessons/114airforce/114facts3.htm>> Erişim tarihi: 14.01.2017
- Url-3** <<http://www.hanford.gov/page.cfm/HanfordOverview>> Erişim tarihi: 14.01.2017
- Url-4** <http://articles.latimes.com/1992-06-23/business/fi-922_1_south-carolina> Erişim tarihi: 14.01.2017
- Url-5** <<http://greyhill.com/site-selection-process>> Erişim tarihi: 14.01.2017
- Url-6** <<http://www.ayd.org.tr>> Erişim tarihi: 10.10.2016
- Url-7** <<http://www.retail-index.com>> Erişim: 08.01.2017
- Url-8** <<http://www.ekonomist.com.tr>> Erişim: 07.01.2017

- Url-9** <<http://www.adidas-group.com/en/group/history/>> Erişim tarihi: 10.10.2016
- Url-10** <<http://www.fundinguniverse.com/company-histories/nike-inc-history/>> Erişim tarihi: 10.10.2016
- Url-11** <<http://about.puma.com/en/this-is-puma/history>> Erişim tarihi: 10.10.2016
- Url-12** <<https://www.decathlon.co.uk/timeline.html>> Erişim tarihi: 10.10.2016
- Url-13** <<http://www.sportive.com.tr/musteri-hizmetleri/hakkimizda>> Erişim tarihi: 10.10.2016
- Uygun, Y.** (1990). *Turistik İşletmelerin Kuruluş Yerinin Seçimi Üzerine Bir Araştırma*.
- Wray, L. R.** (1992). *Introduction to Marketing*, McMillian / Mc Graw-Hill.
- Yazıcı, T.** (2001). *İşletmelerde Uluslararasılaşma Süreci*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniv. Sos. Bil. Enstitüsü, İzmir.
- Zimmerman, M. M.** (1995). *The Supermarket: A Revolution in Distribution*, New York: Mc Graw-Hill Book Co.

EKLER

EK A : Mağaza müşteri anketi

EK B : Spor salonu müşteri anketi

EK C : Spor firması anketi

EK D : Korelasyon ilişki tabloları



EK A

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ ŞEHİR VE BÖLGE PLANLAMA DOKTORA PROGRAMI

“Spor Perakende Sektörünün Yerleşimi Kriterleri: İstanbul Örneği” konulu Doktora Tezi Anket Soruları - 2015

Anket yapılan kişinin cinsiyeti:

1	Erkek
2	Kadın

Hangi mağazadan çıkıyor: (Lütfen konum belirtin ör: İstinye Park Adidas, Bağdat Caddesi Nike)

1	Adidas
2	Nike
3	Intersport
4	Sportive
5	Decathlon
6	Diğer:

Soru 1: Yaşınız?

0	18 yaşından küçük → Görüşme sonu
1	18-24 yaş
2	25-34 yaş
3	35-44 yaş
4	45-54 yaş
5	55-64 yaş
6	65-69 yaş
7	70 yaş ve üstü
99	(Cevap vermeyi reddetti)

Soru 2: Bu mağazayı tercih nedeniniz?

1	Ürünleri kaliteli
2	Tanınmış marka olduğu için
3	Ürünleri uygun fiyatlı
4	Aradığım herşeyi bulabiliyorum
5	Evime/işyerime yakın
6	Diğer : belirtin :

Soru 3: Bu mağazayı yılda ortalama kaç kez ziyaret ediyorsunuz?

1	İlk defa geldim
2	1 kez
3	2 kez
4	3 - 5 kez
5	5 kezden daha fazla

Soru 4: Başka spor mağazalarını da ziyaret ediyor musunuz? (Lütfen konum belirtin ör: İstinye Park Adidas, Bağdat Caddesi Nike)

1	Evet. Hangi mağazalar:
2	Hayır

Soru 5: Önümüzdeki 6 ay içinde bir spor ürününe ihtiyaç duymanız halinde yine bu mağazaya mı gelirsiniz?

1	Evet, kesinlikle
2	Muhtemelen evet
3	Muhtemelen hayır
4	Kesinlikle hayır
99	Bilmiyor

Soru 6: Spor yapıyor musunuz? Ne sıklıkta?

1	Çok sık
2	Oldukça sık
3	Arada sırada
4	Hiç
99	Cevaplamak istemedi/Bilmiyor

Soru 7: Bulunduğunuz yerden bu mağazaya gelmeniz ne kadar sürdü?

1	10 dakikadan az
2	10 ila 20 dakika
3	21 ila 30 dakika
4	30 dakikadan fazla
99	Bilmiyor

Soru 8: Bu mağazaya nereden geldiniz?

1	Evden
2	Çalıştığım yerden
3	Okuldan
4	Diğer ➔ Belirtin:

Soru 9: Bu mağazadan çıkınca nereye gideceksiniz?

1	Evime
2	Çalıştığım yere
3	Okula
5	Diğer ➔ Belirtin:

Soru 10: Adresiniz?

Mahalle / İlçe	
----------------	--

Soru 11: Bu mağazaya hangi ulaşım aracını kullanarak geldiniz?

1	Özel araç
2	Taksi
3	Bisiklet
4	Motorsiklet
5	Otobüs
6	Alışveriş merkezi müşteri servisi
7	Minibüs
8	Yürüyerek
9	Diğer → Belirtin:

Soru 12: Aylık gelirinizi öğrenebilir miyim?

1	600 TL altı
2	601 - 900 TL
3	901 - 1 200 TL
4	1 201 - 1 500 TL
5	1 501 - 2 000 TL
6	2.001 - 3 000 TL
7	3 001 - 4 000 TL
8	4 001 - 5 000 TL
9	5000 TL üstü
99	Cevaplamak istemedi / Bilmiyor

Soru 13 ve 14 aşağıdaki tabloya işaretlenecektir.

Soru 13: Evinize gelir getiren kişinin en son bitirdiği eğitim kurumunu söyler misiniz?
.....

Soru 14: Evinize gelir getiren kişinin şu anda ne iş yaptığını söyler misiniz?
.....

		1	2	3	4	5	6	7	8	9
ASIL GELİR GETİREN KİŞİ		İlkokul Terk	İlkokul Mezunu	Ortaokul Mezunu	Lise Mezunu Normal	Lise Mezunu Meslek	2 yıllık Yksk.Okul	Üniversite Açıköğr.	Üniversite Normal	Lisans Üstü
		< 5 yıl	5 yıl	8 yıl	11 yıl	11 yıl	13-14 yıl	14 yıl +	14 yıl +	16 yıl +
EMEKLİ										
**	Emekli - çalışıyor	(Önceki işine göre aşağıda kodlanacak, SES atanacak)								
**	Emekli - çalışmıyor	(Önceki işine göre oluşacak SES'in 1 kademe aşağısına atanacak)								
GELİR GETİREN BİR İŞİ YOK, ÇALIŞMIYOR										
1a	İşsiz - şu an çalışmıyor - ek gelir yok, yardım alıyor	E	E	D	D	D	C2	C2	C2	C2
1b	İşsiz - şu an çalışmıyor - düzenli ek gelir var	D	D	C2	C2	C2	C1	C1	C1	C1
2a	Ev kadını - ek gelir yok, yardım alıyor	E	E	D	D	D	C2	C2	C2	C2
2b	Ev kadını - düzenli ek gelir var	D	D	C2	C2	C2	C1	C1	C1	C1
3	Öğrenci	-	-	D	C2	C2	C2	C2	C2	C2
ÜCRETLİ - MAAŞLI ÇALIŞIYOR										
4a	İşçi/hizmetli - parça başı işi olan (yevmiye)	E	D	D	C2	C2	C2	C1	C1	B
4b	İşçi/hizmetli - düzenli işi olan (maaş)	D	C2	C2	C1	C1	C1	B	B	B
5	Ustabaşı/kalfa - kendine bağlı işçi çalışan	D	C2	C2	C1	C1	B	B	B	B
6	Yönetici olmayan memur / teknik eleman / uzman vs	D	C2	C2	C1	C1	B	B	B	B
7	Yönetici (1-5 çalışanı olan)	C2	C1	C1	C1	C1	B	B	B	A
8	Yönetici (6-10 çalışanı olan)	C2	C1	C1	C1	B	B	B	A	A
9	Yönetici (11-20 çalışanı olan)	C1	C1	C1	B	B	B	A	A	A
10	Yönetici (20'den fazla çalışanı olan)	C1	C1	B	B	B	A	A	A	A
11	Ordu mensubu (uzman er, astsubay, subay)	-	C2	C2	C1	C1	B	B	A	A
12	Ücretli Nitelikli uzman (avukat, doktor, mimar, mühendis vs)		-	-	-	-	-	A	A	A
KENDİ HESABINA ÇALIŞIYOR - SERBEST MESLEK - NİTELİKLİ UZMAN										
13	Çiftçi (kendi başına/ailesiyle çalışan)	D	D	D	C2	C2	C2	C1	B	B
14	Seyyar - Kendi işi (free lance dahil), dükkanda hizmet vermiyor	C2	C2	C2	C1	C1	C1	B	B	B
15	Tek başına çalışan, dükkan sahibi, esnaf (taksi şoförü dahil)	C2	C1	C1	C1	C1	B	B	A	A
16	İşyeri sahibi- 1-5 çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C2	C1	C1	B	B	B	B	A	A
17	İşyeri sahibi- 6-10 çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C1	C1	C1	B	B	B	A	A	A
18	İşyeri sahibi -11-20 çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C1	C1	B	B	B	B	A	A	A
19	İşyeri sahibi - 20'den fazla çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C1	C1	B	B	B	A	A	A	A
20	Serbest nitelikli uzman (avukat, mühendis, mali müşavir, bilgisayar yazılımcısı vs)	-	-	-	-	-	B	A	A	A

Vakit ayırdığınız için teşekkür ederim.

Tolga KAYACAN

EK B**İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ ŞEHİR VE BÖLGE PLANLAMA DOKTORA PROGRAMI**

“Spor Perakende Sektörünün Yerleşimi Kriterleri: İstanbul Örneği” konulu Doktora Tezi
Anket Soruları - 2015

Anket yapılan kişinin cinsiyeti:

1	Erkek
2	Kadın

Hangi fitness salonu: (Lütfen konum belirtin ör: Ataşehir Hillside, Marmara Forum Jatomi)

1	MacFit / Mac
2	Jatomi
3	Hillside
4	Zone Fitness
5	Sporium
6	Diğer:

Soru 1: Yaşınız?

0	18 yaşından küçük → Görüşme sonu
1	18-24 yaş
2	25-34 yaş
3	35-44 yaş
4	45-54 yaş
5	55-64 yaş
6	65-69 yaş
7	70 yaş ve üstü
99	(Cevap vermeyi reddetti)

Soru 2: Bu fitness salonunu tercih nedeniniz?

1	Evime/işyerime yakın
2	İmkanları fazla olduğu için
3	Fiyatı uygun olduğu için
4	Tanınmış bir salon olduğu için
5	Diğer : belirtin :

Soru 3: Bu salonu haftada ortalama kaç kez ziyaret ediyorsunuz?

1	İlk defa geldim
2	1 kez
3	2 kez
4	3 - 5 kez
5	5 kezden daha fazla

Soru 4: Başka fitness salonlarını da ziyaret ediyor musunuz? (Lütfen konum belirtin ör: Ataşehir Hillside, Marmara Forum Jatomi)

1	Evet. Hangi salonlar:
2	Hayır

Soru 5: Bu salonu tanıdıklarınıza tavsiye eder misiniz?

1	Evet, kesinlikle
2	Muhtemelen evet
3	Muhtemelen hayır
4	Kesinlikle hayır
99	Bilmiyor

Soru 6: Bu salonda kullandığınız spor giyim ve ekipmanlarınızı hangi spor mağazasından temin ediyorsunuz?

1	Adidas
2	Nike
3	Decathlon
4	Puma
5	Sportive
6	Intersport
7	Sport2000
8	Diğer:

Soru 7: Bulunduğunuz yerden bu salona gelmeniz ne kadar sürdü?

1	10 dakikadan az
2	10 ila 20 dakika
3	21 ila 30 dakika
4	30 dakikadan fazla
99	Bilmiyor

Soru 8: Bu salona nereden geldiniz?

1	Evden
2	Çalıştığım yerden
3	Okuldan
4	Diğer ➔ Belirtin:

Soru 9: Bu salondan çıkınca nereye gideceksiniz?

1	Evime
2	Çalıştığım yere
3	Okula
5	Diğer ➔ Belirtin:

Soru 10: Adresiniz?

Mahalle / İlçe	
----------------	--

Soru 11: Bu salona hangi ulaşım aracını kullanarak geldiniz?

1	Özel araç
2	Taksi
3	Bisiklet
4	Motorsiklet
5	Otobüs
6	Alışveriş merkezi müşteri servisi
7	Minibüs
8	Yürüyerek
9	Diğer → Belirtin:

Soru 12: Aylık gelirinizi öğrenebilir miyim?

1	600 TL altı
2	601 - 900 TL
3	901 - 1 200 TL
4	1 201 - 1 500 TL
5	1 501 - 2 000 TL
6	2.001 - 3 000 TL
7	3 001 - 4 000 TL
8	4 001 - 5 000 TL
9	5000 TL üstü
99	Cevaplamak istemedi / Bilmiyor

Soru 13 ve 14 aşağıdaki tabloya işaretlenecektir.

Soru 13: Evinize gelir getiren kişinin en son bitirdiği eğitim kurumunu söyler misiniz?

.....

Soru 14: Evinize gelir getiren kişinin şu anda ne iş yaptığını söyler misiniz?

.....



		1	2	3	4	5	6	7	8	9
ASIL GELİR GETİREN KİŞİ		İlkokul Terk	İlkokul Mezunu	Ortaokul Mezunu	Lise Mezunu Normal	Lise Mezunu Meslek	2 yıllık Yksk.Okul	Üniversite Açıköğr. Normal		Lisans Üstü
		< 5 yıl	5 yıl	8 yıl	11 yıl	11 yıl	13-14 yıl	14 yıl +	14 yıl +	16 yıl +
EMEKLİ										
**	Emekli - çalışıyor	(Önceki işine göre aşağıda kodlanacak, SES atanacak)								
**	Emekli - çalışmıyor	(Önceki işine göre oluşacak SES'in 1 kademe aşağısına atanacak)								
GELİR GETİREN BİR İŞİ YOK, ÇALIŞMIYOR										
1a	İşsiz - şu an çalışmıyor - ek gelir yok, yardım alıyor	E	E	D	D	D	C2	C2	C2	C2
1b	İşsiz - şu an çalışmıyor - düzenli ek gelir var	D	D	C2	C2	C2	C1	C1	C1	C1
2a	Ev kadini - ek gelir yok, yardım alıyor	E	E	D	D	D	C2	C2	C2	C2
2b	Ev kadini - düzenli ek gelir var	D	D	C2	C2	C2	C1	C1	C1	C1
3	Öğrenci	-	-	D	C2	C2	C2	C2	C2	C2
ÜCRETLİ - MAAŞLI ÇALIŞIYOR										
4a	İşçi/hizmetli - parça başı işi olan (yevmiye)	E	D	D	C2	C2	C2	C1	C1	B
4b	İşçi/hizmetli - düzenli işi olan (maaş)	D	C2	C2	C1	C1	C1	B	B	B
5	Ustabaşı/kalfa - kendine bağlı işçi çalışan	D	C2	C2	C1	C1	B	B	B	B
6	Yönetici olmayan memur / teknik eleman / uzman vs	D	C2	C2	C1	C1	B	B	B	B
7	Yönetici (1-5 çalışanı olan)	C2	C1	C1	C1	C1	B	B	B	A
8	Yönetici (6-10 çalışanı olan)	C2	C1	C1	C1	B	B	B	A	A
9	Yönetici (11-20 çalışanı olan)	C1	C1	C1	B	B	B	A	A	A
10	Yönetici (20'den fazla çalışanı olan)	C1	C1	B	B	B	A	A	A	A
11	Ordu mensubu (uzman er, astsubay, subay)	-	C2	C2	C1	C1	B	B	A	A
12	Ücretli Nitelikli uzman (avukat, doktor, mimar, mühendis vs)		-	-	-	-	-	A	A	A
KENDİ HESABINA ÇALIŞIYOR - SERBEST MESLEK - NİTELİKLİ UZMAN										
13	Çiftçi (kendi başına/ailesiyle çalışan)	D	D	D	C2	C2	C2	C1	B	B
14	Seyyar - Kendi işi (free lance dahil), dükkanda hizmet vermiyor	C2	C2	C2	C1	C1	C1	B	B	B
15	Tek başına çalışan, dükkan sahibi, esnaf (taksi şoförü dahil)	C2	C1	C1	C1	C1	B	B	A	A
16	İşyeri sahibi- 1-5 çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C2	C1	C1	B	B	B	B	A	A
17	İşyeri sahibi- 6-10 çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C1	C1	C1	B	B	B	A	A	A
18	İşyeri sahibi -11-20 çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C1	C1	B	B	B	B	A	A	A
19	İşyeri sahibi - 20'den fazla çalışanlı (Tic, Tarım, İmalat)	C1	C1	B	B	B	A	A	A	A
20	Serbest nitelikli uzman (avukat, mühendis, mali müşavir, bilgisayar yazılımcısı vs)	-	-	-	-	-	B	A	A	A

Vakit ayırdığınız için teşekkür ederim.

Tolga KAYACAN

EK C

SPOR FİRMALARI İLE YAPILACAK OLAN ANKET (Mağaza bazında)

Anket yapılan firma ve konum: (ör:İstinye Park Adidas)

1. Bu mağaza ne zaman açıldı?
2. Burayı seçme nedeniniz nedir?
3. Bulunduğunuz yerden memnun musunuz?
4. Memnun değilseniz nerede olmak isterdiniz? (AVM içindeki mağazalar için farklı kat / koridor / başka AVM seçenekleri) (Cadde mağazaları için konum)
5. Mağaza açıldığından beri bir yer değiştirme oldu mu? Kaç kez?
6. Size gelen müşterinin sosyo-ekonomik profili nedir?
7. Sizce AVM içinde mi/cadde üzerinde mi olmak avantajlı? (Mağazanın konumuna göre sorulacaktır)
8. Size çok yakın konumda başka bir mağazanız var mı?
9. (Yakın mağaza var ise ve farklı konseptte ise) Hangi mağazanın satışları daha iyi? (Cadde – AVM karşılaştırması olabilir)

EK D

Correlations									
		Yaşınız	Bu salonu tercih nedeniniz?	Salon ziyaret sıklığı	Salona geliş süresi	Salona nereden geldiniz?	Çıkınca nereye gideceksiniz?	Hangi ulaşım aracını kullandınız?	Aylık geliriniz?
Yaşınız	Pearson Correlation	1	-.282**	-.056	-.062	-.016	-.150**	-.164**	.228**
	Sig. (2-tailed)		.000	.288	.243	.756	.004	.002	.000
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Bu salonu tercih nedeniniz?	Pearson Correlation	-.282**	1	.040	.118	-.131*	-.043	.023	-.077
	Sig. (2-tailed)	.000		.448	.025	.013	.416	.664	.147
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Salon ziyaret sıklığı	Pearson Correlation	-.056	.040	1	.074	-.010	-.327**	.113*	-.175**
	Sig. (2-tailed)	.288	.448		.159	.849	.000	.033	.001
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Salona geliş süresi	Pearson Correlation	-.062	.118*	.074	1	.175**	.115*	-.240**	-.065
	Sig. (2-tailed)	.243	.025	.159		.001	.029	.000	.218
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Salona nereden geldiniz?	Pearson Correlation	-.016	-.131*	-.010	.175**	1	.439**	-.041	-.101
	Sig. (2-tailed)	.756	.013	.849	.001		.000	.435	.054
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Çıkınca nereye gideceksiniz?	Pearson Correlation	-.150**	-.043	-.327**	.115*	.439**	1	-.112*	-.078
	Sig. (2-tailed)	.004	.416	.000	.029	.000		.034	.140
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Hangi ulaşım aracını kullandınız?	Pearson Correlation	-.164**	.023	.113*	-.240**	-.041	-.112*	1	-.013
	Sig. (2-tailed)	.002	.664	.033	.000	.435	.034		.810
	N	360	360	360	360	360	360	360	360
Aylık geliriniz?	Pearson Correlation	.228**	-.077	-.175**	-.065	-.101	-.078	-.013	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.147	.001	.218	.054	.140	.810	
	N	360	360	360	360	360	360	360	360

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations										
		Yaşınız	Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Mağaza ziyaret sıklığı	6 ay içinde tekrar bu mağazaya gelir misiniz?	Mağazaya geliş süresi	Mağazaya nereden geldiniz?	Çıkınca nereye gideceksiniz?	Hangi ulaşım aracını kullandınız ?	Aylık geliriniz?
Yaşınız	Pearson Correlation	1	-.079	.048	.045	-.089	-.025	-.024	.042	-.135*
	Sig. (2-tailed)		.089	.298	.333	.056	.589	.610	.368	.004
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Bu mağazayı tercih nedeniniz?	Pearson Correlation	-.079	1	-.070	.053	-.026	.048	-.025	.145**	.072
	Sig. (2-tailed)	.089		.130	.258	.580	.301	.596	.002	.122
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Mağaza ziyaret sıklığı	Pearson Correlation	.048	-.070	1	-.425**	-.047	-.024	.102*	.122**	-.106*
	Sig. (2-tailed)	.298	.130		.000	.310	.602	.028	.009	.022
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
6 ay içinde tekrar bu mağazaya gelir misiniz?	Pearson Correlation	.045	.053	-.425**	1	.045	-.129**	-.122**	.053	-.066
	Sig. (2-tailed)	.333	.258	.000		.336	.006	.009	.255	.157
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Mağazaya geliş süresi	Pearson Correlation	-.089	-.026	-.047	.045	1	-.180**	-.087	-.080	-.021
	Sig. (2-tailed)	.056	.580	.310	.336		.000	.060	.085	.658
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Mağazaya nereden geldiniz?	Pearson Correlation	-.025	.048	-.024	-.129**	-.180**	1	-.021	-.039	.131**
	Sig. (2-tailed)	.589	.301	.602	.006	.000		.645	.401	.005
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Çıkınca nereye gideceksiniz?	Pearson Correlation	-.024	-.025	.102*	-.122**	-.087	-.021	1	.013	-.036
	Sig. (2-tailed)	.610	.596	.028	.009	.060	.645		.787	.439
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Hangi ulaşım aracını kullandınız?	Pearson Correlation	.042	.145**	.122**	.053	-.080	-.039	.013	1	-.067
	Sig. (2-tailed)	.368	.002	.009	.255	.085	.401	.787		.147
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463
Aylık geliriniz?	Pearson	-.135**	.072	-.106*	-.066	-.021	.131**	-.036	-.067	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.122	.022	.157	.658	.005	.439	.147	
	N	463	463	463	463	463	463	463	463	463

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations							
		Bu mağaza ne zaman açıldı?	Bu lokasyonu seçme nedeniniz?	Bulunduğunuz yerden memnun musunuz?	Memnun değilseniz nerede olmak isterdiniz?	Müşteri profiliniz?	AVM içi mi/Cadde mi?
Bu mağaza ne zaman açıldı?	Pearson Correlation	1	,252	,109	-,157	,297	-,264
	Sig. (2-tailed)		,204	,588	,436	,133	,184
	N	27	27	27	27	27	27
Bu lokasyonu seçme nedeniniz?	Pearson Correlation	,252	1	-,008	,050	,851**	-,299
	Sig. (2-tailed)	,204		,968	,806	,000	,130
	N	27	27	27	27	27	27
Bulunduğunuz yerden memnun musunuz?	Pearson Correlation	,109	-,008	1	-,958**	,069	-,125
	Sig. (2-tailed)	,588	,968		,000	,731	,534
	N	27	27	27	27	27	27
Memnun değilseniz nerede olmak isterdiniz?	Pearson Correlation	-,157	,050	-,958**	1	-,066	,120
	Sig. (2-tailed)	,436	,806	,000		,742	,552
	N	27	27	27	27	27	27
Müşteri profiliniz?	Pearson Correlation	,297	,851**	,069	-,066	1	-,139
	Sig. (2-tailed)	,133	,000	,731	,742		,490
	N	27	27	27	27	27	27
AVM içi mi/Cadde mi?	Pearson Correlation	-,264	-,299	-,125	,120	-,139	1
	Sig. (2-tailed)	,184	,130	,534	,552	,490	
	N	27	27	27	27	27	27

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



ÖZGEÇMİŞ



Ad-Soyad : Tolga KAYACAN
Doğum Tarihi ve Yeri : 29.10.1983 / İstanbul
E-posta : tolga_kayacan@yahoo.com

ÖĞRENİM DURUMU:

- **Lisans** : 2006, Yıldız Teknik Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü
- **Yükseklisans** : 2010, İstanbul Teknik Üniversitesi, Şehir ve Bölge Planlama ABD, Şehir Planlama Bölümü

DOKTORA TEZİNDEN TÜRETİLEN YAYINLAR, SUNUMLAR VE PATENTLER:

- **Kayacan, T.**, Yirmibeşoğlu, F. 2017. Site Selection Criteria for Sports Retail Sector: Istanbul Case, *Current Urban Studies*, 2017/5, 290-304.