

**MÜSİAD**  
**GIDA PERAKENDECİLİĞİ**  
**SEKTÖR ARAŞTIRMA RAPORU**  
**2025**

**MÜSİAD GIDA PERAKENDECİLİĞİ SEKTÖR ARAŞTIRMA RAPORU**

**MÜSİAD Genel Başkanı**  
Mahmut ASMALI

**MÜSİAD Genel Başkan Yardımcısı**  
Burhan ÖZDEMİR

**Sektör Kurulları ve Fuar Forum Komisyonu Başkanı**  
Erkan GÜL

**Sektör Kurulları ve Fuar Forum Komisyonu Başkan Yardımcısı**  
Ömer KARATEMİZ

**Eğitim, Kültür ve Yayınlar Komisyonları Başkanı**  
Dr. Savaş YILMAZ

**Genel Yayın Yönetmeni**  
Mehmet Akif ALTAN

**Yazarlar**  
Prof. Dr. Ömer Torlak  
Prof. Dr. Şuayıp Özdemir  
Dr. Öğr. Üyesi İzzet Gülşen

**Editör**  
Rıdvan Kadir YEŞİL  
Mustafa Halil AYDIN

**Yapım**  
MÜSİAD Kurumsal İlişkiler ve İletişim Birimi

**Tasarım**  
Yusuf DİLBER

**Baskı / Cilt**  
Mavi Ofset

**ISBN**  
978-625-99623-9-9

Her türlü yayın hakkı MÜSİAD 'a aittir. MÜSİAD 'dan izin almak veya MÜSİAD kaynak gösterilmek suretiyle telif mevzuatı çerçevesinde alıntı yapılabilir.

## İÇİNDEKİLER

|                                                                             |               |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>BAŞKANDAN .....</b>                                                      | <b>5</b>      |
| <b>SUNUŞ .....</b>                                                          | <b>7</b>      |
| <b>YÖNETİCİ ÖZETİ .....</b>                                                 | <b>9</b>      |
| <br><b>BİRİNCİ BÖLÜM.....</b>                                               | <br><b>25</b> |
| 1. Perakendeciliğin Ekonomiye Katkıları .....                               | 25            |
| 2. Dünyada Perakendeciliğin Tarihsel Gelişimi .....                         | 27            |
| 2.1. ABD’de Perakendeciliğin Gelişimi.....                                  | 30            |
| 2.2. Avrupa’da Perakendeciliğin Gelişimi.....                               | 33            |
| 3. Türkiye’de Gıda Perakendeciliği .....                                    | 35            |
| 4. Gıda Odaklı Perakendecilik Türleri .....                                 | 38            |
| 4.1. Bakkal-Büfe.....                                                       | 39            |
| 4.2. İndirimli Mağazalar (Discount Mağazalar) .....                         | 40            |
| 4.3. Kolaylık Mağazaları (Convenience Stores) .....                         | 40            |
| 4.4. Süpermarketler .....                                                   | 41            |
| 4.5. Toptancı Marketler (Gross Marketler) .....                             | 42            |
| 4.6. Hipermarket (Birleşik Mağaza / Süpermağaza) .....                      | 42            |
| 4.7. Uzmanlık Mağazaları .....                                              | 43            |
| 5. Organize Perakendeciliğin Ekonomik İlerlemeye Yansımaları .....          | 47            |
| 6. Bölüm Sonu Değerlendirme .....                                           | 49            |
| <br><b>İKİNCİ BÖLÜM .....</b>                                               | <br><b>51</b> |
| 1. Planlı Tarım .....                                                       | 52            |
| 2. Üretici Kooperatifleri Ve Birlikleri .....                               | 53            |
| 3. Tedarik Zinciri Ve Lojistik.....                                         | 54            |
| 4. İstihdam ve İş Gücü .....                                                | 55            |
| 5. Dijital Dönüşüm.....                                                     | 57            |
| 6. Rekabet.....                                                             | 59            |
| 7. Uluslararasılaşma.....                                                   | 60            |
| 8. Değişen Tüketici Alışkanlıkları.....                                     | 61            |
| 9. Yeni İş Modelleri .....                                                  | 62            |
| 10. Özel Markalı Ürünler .....                                              | 63            |
| 11. Yasal Düzenlemeler .....                                                | 64            |
| 12. Küçük Esnafın Dönüşümüne Yönelik Atılabilecek Adımlar ve Faydaları..... | 68            |
| <br><b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>                                               | <br><b>73</b> |
| 1. Değişen Tüketici Davranışları.....                                       | 73            |
| 2. Araştırmanın Katılımcıları Hakkında Genel Bilgiler .....                 | 73            |
| 3. Satınalma Kararları Ve Kriterleri .....                                  | 78            |
| 4. Alışveriş Harcamaları .....                                              | 84            |
| 5. Alışverişte Tercih Edilen Perakendeci Türleri .....                      | 86            |
| 6. Tek Seferde Satın Alınan Ürün Sayısı.....                                | 91            |
| <br><b>ÇIKARIM ve ÖNERİLER .....</b>                                        | <br><b>97</b> |
| <b>KAYNAKÇA.....</b>                                                        | <b>105</b>    |



## BAŞKANDAN

### Değerli Okurlar,

Türkiye'nin müreffeh yarınlarına adım attığımız cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında, MÜSİAD olarak kıymetli araştırma raporlarımıza bir yenisini daha eklemekten mutluluk duyuyoruz. Gıda, Tarım ve Perakendecilik sektöründeki gelişmeleri değerlendirdiğimiz raporumuzda, yerli ve milli sermayenin önemini bir kez daha vurgulamak istiyorum.

Gıda perakendeciliği, ülkemizin ekonomik büyümesine katalizör oluşturan sektörlerden biridir. Bu alanda faaliyet gösteren işletmeler, sadece tüketicilere hizmet etmekle kalmayıp aynı zamanda yerel ekonomiyi güçlendirmekte ve Türk malı ürünlerin dünya pazarlarına açılmasına öncülük etmektedir. Türkiye Yüzyılı hedefleri doğrultusunda, yerli sermayenin desteklenmesi bu sektörün daha da güçlenmesi için kritik bir unsurdur. Gıda ürünlerinin tüketicilere ulaştırılmasını sağlayan gıda perakendeciliği; ürünün üreticiden tüketiciye ulaşmasına değin geçen süreçte bir dizi faaliyeti içermektedir. Bu sektör, süpermarketler, hipermarketler, bakkallar, manavlar, kasaplar, şarküteriler, pastaneler, kafeler, restoranlar, yemek dağıtım şirketleri ve daha birçok işletmeyi kapsamaktadır.

Ürünün üretilmesi, depolanması, kalite kontrol süreçlerinin işlenmesi, dağıtımına çıkarılması ve pazarlanması gibi birtakım aşamalar barındıran perakendecilik, tüm bu aşamaların etkin bir şekilde yönetilmesini gerektirmektedir. Ayrıca tedarik zinciri yönetimi, stok takibi, pazarlama stratejileri ve müşteri ilişkileri yönetimi gibi faktörler, bir gıda perakendecisinin başarılı olabilmesinde oldukça önemli etkenlerdir.

Türkiye'de gıda perakendeciliği sektörü oldukça büyük bir pazar payına sahiptir ve hızla büyümektedir. Ülkemizin ekonomik anlamda büyümesinde oynadığı rol bakımından öncü sektörler arasında yer alan perakendecilik; bir yandan yerel ekonomiyi büyütüp imalatı artırmasıyla, diğer yandan yerel kaynakların yerel KOBİ'ler tarafından işlenmek suretiyle pazara sunulmasını sağlaması ile çok önemli bir role sahiptir. Bilhassa gıda perakendeciliği, tüketicilerin gıda güvenliği çerçevesinde gündelik ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla perakende sektörü, hane halkı harcamalarının artması çerçevesinde, yatırımların artmasında da tetikleyici bir rol üstlenmektedir.

Teknolojinin hızla geliştiği ve alışkanlıklarımızın değiştiği bu çağda gıda perakendeciliği sektörü de tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için sürekli olarak yenilikler yapmakta ve müşteri memnuniyetini artırmak için çalışmaktadır. Sektördeki dijitalleşme, sürdürülebilirlik, ürün çeşitliliği, fiyatlandırma ve bunun gibi daha birçok konu takip edilmesi ve tartışılması gereken hususlardır.

MÜSİAD olarak, milli sermayenin güçlendirilmesi, inovasyon ve teknolojik gelişmelerin sektörümüze dahil edilmesi konularında çalışmalarımızı güçlendirerek, "Yüksek Ahlak, Yüksek Teknoloji" ilkesi çerçevesinde çalışmalarımızı sürdürmeye devam edeceğiz.

Bu vesile ile raporun hazırlanmasında emeği geçen başta Eğitim, Kültür ve Yayınlar Komisyonumuza ve Sektör Kurulları ve Fuar Forum Komisyonumuza, akademisyen hocalarımıza ve raporun toparlanmasında mesai harcayan profesyonel arkadaşlarımıza teşekkür eder, raporumuzun ülkemiz ve sektörümüz için hayırlı olmasını dilerim.

Kalın sağlıcakla

**Mahmut ASMALI**

MÜSİAD Genel Başkanı



## SUNUŞ

Gıda perakendeciliği sektörü son yıllarda önemli değişikliklerle karşı karşıya kalmış ve bu değişiklikler işletmeler için hem fırsatlar hem de tehditler yaratmıştır. Türkiye ekonomisinin karşılaştığı zorluklar, pandemi süreci ve Rusya-Ukrayna arasındaki savaşla birlikte ortaya çıkan tedarik zorlukları ile fiyat artışları ve gelişen teknolojinin bir getirisi olarak içine girmiş olduğumuz dijitalleşme çağı, birçok alışkanlığımızı etkilediği gibi alışveriş alışkanlığımızı da etkilemiştir.

Raporun birinci bölümünde; dünya ve Türkiye’deki örnekler üzerinden perakendeciliğin gelişim süreci, kapsadığı alt türler ve perakendecilik ile ekonomik ilerleme arasındaki bağ açıklanmaya çalışılmıştır. “Perakendecilikte Yapısal Sorunlar” ana başlıklı ikinci ve en yoğun bölümde ise; perakendecilikte değişen alışkanlıklara değinilmekte, teknolojinin gelişmesiyle pazarın büyümesi ve oluşan rekabet ortamı göz önüne konulmaktadır. Üçüncü bölümde değişen müşteri profilleri ve alışveriş alışkanlıkları tartışılırken, dördüncü ve son bölümde ise sektöre yönelik sorunların tespiti ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri sunulmaktadır.

Bu vesileyle, gıda perakendeciliği sektöründe yaşanan gelişmelerin incelendiği ve sektörün geleceğine ışık tutulan bu raporun hazırlanmasında emeği geçen kıymetli akademisyenlerimiz Prof. Dr. Ömer Torlak, Prof. Dr. Şuayıp Özdemir ve Dr. Öğr. Üyesi İzzet Gülşen’e teşekkürü bir borç biliriz.

Özelde gıda perakendeciliği sektörüne, genelde ise Türkiye ekonomisine önemli katkılar sağlayacağını inandığımız Gıda Perakendeciliği Sektör Araştırma Raporu’nun hazırlanma aşamasında; başta MÜSİAD Genel Başkanımız Sayın Mahmut Asmalı olmak üzere, Yönetim Kurulu üyelerimize, katkı ve destekleri sebebiyle Genel Sekreterliğimize ve MÜSİAD’ın profesyonel çalışanlarına teşekkür ederiz.

Raporun yazım aşamasında sektöre ilişkin saha tecrübelerini bizimle paylaşan ve her türlü desteği sağlayan MÜSİAD Sektör Kurulları ve Fuar Forum Komisyonu Başkan Yardımcısı Faruk Güzeldere, MÜSİAD Gıda Tarım ve Hayvancılık Sektör Kurulu Başkanı Cemal Özen, geçmiş dönem Komisyon Başkanımız Bekir Sami Nalbantoğlu ve Yıldız Holding temsilcileri Begüm Mutuş ile Fırat Oktay’a şükranlarımızı sunuyoruz.

Saygılarımla

**Dr. Savaş YILMAZ**

Eğitim, Kültür ve Yayınlar Komisyonları Başkanı



## YÖNETİCİ ÖZETİ

Dünyada perakende ticaret, faaliyet alanına göre gıda ve gıda dışı olmak üzere sınıflandırılmıştır. Gıda odaklı perakende mağazalarda temelde hızlı tüketim ürünlerinin (gıda, içecek, ev temizlik ve kişisel bakım ürünleri) satışı yapılmaktadır. Mağaza formatları ise bakkal-büfe, sınırlı ürün dizisi sunan indirimli mağazalar, kolaylık mağazaları, süpermarketler, toptancı (gross) mağazalar şeklinde ifade edilmektedir. Bu raporda veri karşılaştırması bakımından ve ülkemiz perakende sektörünün genel karakteristik özelliği de dikkate alınmak suretiyle; geleneksel perakendeci (bakkal vb), ulusal indirim marketleri (BİM, A101, ŞOK vb), ulusal zincirler (Migros, Carrefoursa vb) ve bölgesel/yerel zincir marketler (Onur, Happy Center vb) olmak üzere dört kategori üzerinden değerlendirmeler yapılacaktır. Raporda ayrıca, son yıllarda hızla büyüyen e-perakendecilik (çevrimiçi pazaryerleri, elektronik perakendecilik vb) konularına ilişkin de değerlendirmeler yer almaktadır.

Son yıllarda ve özellikle Covid-19 salgını, bir diğer adlandırmasıyla koronavirüs süreciyle birlikte gelen kısıtlamalar ışığında gıda perakendecilik sektörü dijital teknolojilerin ve platformların yaygınlaşmasıyla birlikte önemli bir dönüşüm geçirmiştir. İnternet teknolojisi üzerinden çevrimiçi perakendecilik, mobil perakendecilik ve bütünleşik kanal (Omnichannel) perakende ticaret popülaritesini artırmıştır. Yaşanan bu değişimin hızı ve etkisiyle tüketicilerin dijital platformlarda alışveriş yapması da daha popüler olmuş ve bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu dönüşüm, gıda perakendecilik sektöründe yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına ve perakendecilerin müşterilere daha fazla seçenek sunmalarına olanak tanımıştır. Ancak, bu dönüşümle birlikte perakendecilik sektöründe bazı zorluklar da ortaya çıkmıştır. Örneğin, rekabetin farklı kanallar üzerinde artması, müşteri taleplerinin değişmesi, maliyetlerin yükselmesi, tedarik zinciri sorunları ve hızlı teslimat gibi faktörler, perakendeci işletmeleri iş yapma şekillerini değiştirmeye zorlamıştır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümünde, dünyada ve Türkiye’de gıda perakendeciliği ve gelişimi incelenmiştir. İkinci bölümde, gıda perakendeciliğinde yapısal sorunlar belirtilmiştir. Üçüncü bölümde değişen tüketici davranışları ışığında, gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünlerinde sektör araştırması sonuçları değerlendirilmiştir. Raporun son bölümünde ise sektörün farklı düzeylerde faaliyet gösteren aktörleri bakımından problemleri alanlarına değinilmekte ve sonrasında sektördeki değişim ve dönüşüm de dikkate alınmak suretiyle, özellikle politika yapıcılara somut öneriler getirilmeye çalışılmaktadır. Perakendecilik ve özelde de gıda perakendeciliği sektörünün ekonomiye, istihdam oluşturma, ekonomik büyüklüğü artırma, iç talebi canlandırma ve yenilikleri teşvik başta olmak üzere çok sayıda doğrudan ve dolaylı katkıları bulunur.

Perakendeciliğin tarihsel gelişimi, ev veya el yapımı şeklinde başlayan üretim, bugün modern üretim hatlarında yerini yığın üretime bırakmıştır. At, deve, kervan ve gelişmemiş deniz taşımacılığı üzerinde yapılan dağıtım, bugün havadan, karadan ve denizden en hızlı modern taşımacılık sistemleriyle yapılmaktadır. İlk zamanlarda dükkân olarak kullanılan yapıların sundurma altlıklarında başlayan perakende satış, daha sonra açık alan pazar yeri tezgâhlarına, seyyar satıcılığa, departmanlı mağazalara, uzmanlık mağazalarına ve süpermarket zincirlerine bırakmıştır. Ayrıca, teknolojik gelişmeler ışığında hızla gelişen e-ticaret, mobil ticaret ve lojistik faaliyetler, bütünleşik kanal (omnichannel) sistemiyle “her zaman, her yerde, her şekilde ve en hızlı şekilde” perakendeciliği farklı bir boyuta taşımıştır.

Statista’nın Temmuz 2023 tarihinde yayınlanan 2021-2026 dünya perakende satışları raporuna göre 2021 yılında yaklaşık 26,37 trilyon ABD doları olan küresel perakende satışların 2026 yılına kadar yaklaşık 32,26 trilyon ABD doları olacağı tahmin edilmektedir. Şekil 1’deki veriler, sektörün toplam cirosunun yıllar bazında artarak devam ettiğini göstermektedir. Bu açıdan, tüketiciye doğrudan temas eden perakendecilik sektörü küresel ekonominin lokomotif endüstrilerinden biri haline gelerek dikkatleri üzerine çekmektedir.

Deloitte'nin "2023 Perakende Sektörünün Küresel Güçleri" başlıklı araştırma raporuna göre, dünyanın ilk 250 perakende şirketi, 2021 mali yılına göre yaklaşık 5,6 trilyon ABD doları ciroyla birlikte 2020 mali yılına göre %8,5 oranında birleşik büyüme sağlamıştır. İlk 10 sıralamasında yer alan mağaza markalarının da yaklaşık olarak 1,9 trilyon dolar toplam ciro ve ilk 250 firmanın içinde yaklaşık %34 pay aldıkları görülmektedir. Tablo 1'de yer alan değerlendirmeye benzer değerlendirmeler, farklı kuruluşlarca da yapılmakta olup, bazı listelerde bazı küresel perakendeci zincirlerin sıralamadaki yerleri değişiklik gösterebilmektedir.

**Tablo 1.** 2021 Yılıının İlk 10 Perakendecisi

| İlk 250 firma içinde ciro düzeyinde Sıralama | Menşei  | 2021 Yılı Ciro (Milyon ABD Doları) | Baskın Operasyon Türü        | Faaliyet Gösterdiği Ülke Sayısı |
|----------------------------------------------|---------|------------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| 1. Walmart                                   | ABD     | 572,754                            | Hipermarket/Süpermarket      | 24                              |
| 2. Amazon.com                                | ABD     | 239,150                            | Mağazasız                    | 21                              |
| 3. Costco                                    | ABD     | 195,929                            | Toptancı Mağaza              | 12                              |
| 4. Schwarz Group (Lidl ve Aufland)           | Almanya | 153,754                            | İndirimli Mağaza             | 33                              |
| 5. Home Depot                                | ABD     | 151,157                            | Yapı Market                  | 3                               |
| 6. Kroger                                    | ABD     | 136,971                            | Süpermarket                  | 1                               |
| 7. JD.com                                    | Çin     | 126,387                            | Mağazasız                    | 1                               |
| 8. Walgreen                                  | ABD     | 122,045                            | Eczane (Drug Store)          | 6                               |
| 9. Aldi Einkauf GmbH & Co                    | Almanya | 120,947                            | İndirimli Mağaza             | 19                              |
| 10. Target                                   | ABD     | 104,611                            | İndirimli Departmanlı Mağaza | 1                               |
| 149. BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.             | Türkiye | 7,937                              | İndirimli Mağaza             | 3                               |
| 236. A101 Yeni Mağazacılık A.Ş.              | Türkiye | 5,010                              | İndirimli Mağaza             | 1                               |
| İlk 10 Firmanın Toplam Ciro                  |         | 1,923,704                          |                              |                                 |
| İlk 250 Firmanın Toplam Ciro                 |         | 5,650,478                          |                              |                                 |
| İlk 10'nun, İlk 250 içindeki payı            |         | %34                                |                              |                                 |

**Kaynak:** Deloitte, 2023: 7

Türkiye'de kökeni 1950'li yıllara uzanan büyük ölçekli modern gıda perakendeciliğinin asıl gelişimi 1990'lı yıllarda olmuştur. 1990 yılı, ülkede "Modern Perakendecilik Çağı"nın başlangıcını temsil eder. Türkiye'de halkın süpermarket ve hipermarketlere rağbeti giderek artmış ve artmaktadır. Türkiye'de perakendecilik sektörü süper-hiper marketler, zincirler, bayi ağları ve büyük alışveriş merkezlerinin kurulmasıyla büyük bir değişim geçirmiştir. Bu değişim, büyük oranda, gıdaya dayalı perakendecilikte yaşanmış ve özellikle Avrupa kökenli uluslararası perakendeciler bu alanı yönlendirmişlerdir.

Cumhuriyetin kurulduğu ilk yıllarda, yabancı ekonomilerle ilişkilerin azlığı ve merkezi gıda dağıtımının oluşu, perakende sektörünün gelişmemesine neden olmuştur. Merkezi yapılanmanın çözümsüzlüğü ile birlikte mevcut idareler farklı yöntemlere başvurmak zorunda kalmışlardır. 1913'te İstanbul'da kurulan ancak kısa süre sonrada kapanan tüketim kooperatifleri ile birlikte ilk adım atılmıştır. 1936 yılında çıkarılan kanunla tüketim maddelerinin fiyatlarına kontrol getirilmiş, devlet eliyle fiyatlar düşük tutulmaya çalışılmıştır.

Ülkemizde büyük perakendeci işletmelerin gelişim süreci şu şekilde özetlenebilir: Osmanlı döneminde perakende ticarete bakkal veya benzeri esnaf tipi işletmelerin hakimiyeti, ancak İstanbul'daki Kapalıçarşı gibi günümüzün alışveriş merkezlerine benzer nitelikte oluşumların varlığı; Osmanlı'da İstanbul ve Bursa başta olmak üzere Kayseri ve Konya gibi belirli pek çok merkezlerdeki kapalı çarşı uygulamaları yanında, bedesten, panayır ve arasta uygulamalarına da yer verilmiştir.

Ülkemizde perakendecilik sektörünün yaklaşık son yüz yıllık gelişimi dikkate alındığında, gıda ağırlıklı belli başlı perakendeci türleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- İndirimli Mağazalar (Discount Mağazalar)
- Kolaylık Mağazaları (Convenience Stores)
- Süpermarketler
- Toptancı Marketler (Gross Marketler)
- Hipermarket (Birleşik Mağaza / Süpermağaza)
- Süpermağaza
- Hipermarket
- Uzmanlık Mağazaları

**Tablo 2.** Gıda Perakendeciliği Sektöründe Türkiye Özelinde Bazı Veriler

| Perakendeci Türü                                                                                              | Ciro (Milyar TL) |              |              |              | Mağaza Sayısı (Bin adet) |              |              |              | İstihdam (Bin kişi) |              |              |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                                                               | 2019             | 2020         | 2021         | 2022         | 2019                     | 2020         | 2021         | 2022         | 2019                | 2020         | 2021         | 2022         |
| Geleneksel (Bakkal, Büfe, Küçük market vb.)                                                                   | 103,4            | 114,3        | 140,3        | 222,5        | 128,9                    | 128,2        | 126,5        | 127,8        | 257,0               | 256,0        | 253,0        | 255,0        |
| Organize Perakende (Hızlı Tüketim Malları (HTM) Perakendeciliği) – Ulusal Zincirler (Migros, Carrefoursa vb.) | 29,6             | 36,7         | 45,6         | 93,7         | 2,8                      | 2,9          | 3,3          | 3,7          | 58,1                | 62,4         | 67,6         | 74,4         |
| İndirim Marketler (BİM, A101, ŞOK)                                                                            | 42,8             | 68,5         | 89,8         | 173,3        | 23,5                     | 26,3         | 29,9         | 32,8         | 102,2               | 115,3        | 132,2        | 146,6        |
| Bölgesel/Yerel Zincir Marketler (Onur, Happy vb. yerel diğer zincirler)                                       | 19,1             | 26,5         | 30,6         | 60,7         | 8,3                      | 9,1          | 10,5         | 12,1         | 54,4                | 63,5         | 65,5         | 74,0         |
| <b>Toplam</b>                                                                                                 | <b>194,9</b>     | <b>246,0</b> | <b>306,3</b> | <b>550,2</b> | <b>163,5</b>             | <b>166,5</b> | <b>170,2</b> | <b>176,4</b> | <b>471,7</b>        | <b>497,2</b> | <b>518,3</b> | <b>550,0</b> |

**Kaynak:** Araştırmacılar tarafından farklı kaynaklardan elde edilen verilerin projeksiyonu ile oluşturulmuştur.

Tablo 2'deki yaklaşık veriler dikkate alındığında, gıda perakendeciliği sektörünün bir bütün olarak salgın dönemi ve sonrasında ciro artışını sürdürdüğü, online talebin artışı sebebiyle istihdamda artış sağladığı ve geleneksel hariç diğer tüm perakendeci türleri bakımından mağaza sayılarını da artırdıkları görülmektedir. Geleneksel perakendecilerin sağladığı istihdam mağaza başına ortalama 2 kişi olarak hesaplanmıştır.

#### Organize Perakendeciliğin Ekonomiye Katkıları

Zincir mağazalar, müşterilere geniş ürün çeşitliliği sunma konusunda başarılıdır. Aradıkları ürünleri kolayca bulabilmeleri için reyonlar düzenli bir şekilde tasarlanmış ve ürünler raflara düzgün bir şekilde yerleştirilmiştir.

Çalışanlar, müşterilere gerekli yönlendirmeyi yapmak ve ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap vermek için sürekli olarak eğitilirler. Ayrıca, mağaza içi düzenlemeler, müşterilerin rahatlıkla dolaşabilmesini sağlar; rafların yüksekliği veya alçaklığı alışveriş deneyimini olumsuz etkilemez.

Zincir mağazaların sunduğu ürünler genellikle taze ve kalitelidir. Hijyen standartlarına verilen önem, ürünlerin son kullanma tarihlerine dikkat edilmesi ve temizlik konusundaki titizlik, müşterilerin sağlıklı ve güvenilir ürünler satın almalarını sağlar.

Organize perakendenin ekonomiye en büyük katkılarından biri de kuşkusuz ekonominin kayıt altına alınmasını sağlamasıdır. Türkiye’de kayıt dışı sayılan ancak tam değeri bilinemeyen ve bu yüzden de vergilendirilemeyen perakende kazanç oranının yüksek olduğu bilinmektedir. Organize perakende ise kayıt dışı ticaret oranını düşürmekte ve vergiye tabi kazanç ile ekonomiye katkı sağlamaktadır. Yüzde yüz kayıt içi ve denetlenebilir olması sebebiyle perakende sektöründe vergi gelirlerinin tamamına yakını söz konusu organize perakende işletmelerce karşılanmaktadır. Ayrıca kayıtlı ekonomi sistemine riayet eden, kuralların dışına çıkmayan perakende işletmeler, bu sebeple perakende sektörünün üretim, tedarik lojistik ağlarında faaliyet gösteren iş ortaklarının da kayıtlı ekonomiye dahil olmalarına katkı sağlamaktadır.

Perakende sektörü sadece önemli bir istihdam kaynağı olmakla kalmayıp iş gücüne çeşitlilik de katmaktadır. Ülke ekonomileri gelişip refah seviyesi arttıkça perakende sektörünün sunduğu çeşitli iş olanakları daha da tercih edilir hale gelmektedir. Gerek yarı zamanlı çalışan gerekse genç ve kadın çalışan oranları bakımından perakende sektörü, dünya çapında çok çeşitli çalışan grubu barındırarak sigorta ve bankacılıktan sonra istihdamı en çok arttıran üçüncü büyük sektördür. Perakende sektörünün diğer sektörler (tedarik, lojistik, üretim vs.) üzerindeki çarpan etkisi gıda perakendesinde 3 kat iken, perakendenin diğer kolları da dahil edildiğinde söz konusu etki 2 civarında görülmektedir. Başka bir deyişle, perakendenin 1 birim büyümesi, genel ülke ekonomisinin de 1,5 - 2 kat büyümesine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla perakende sektöründe meydana gelebilecek sorunlar, ülke ekonomisine ve enflasyona direkt olarak olumsuz yansıyacaktır.

Bunların yanı sıra zincir marketler tarıma da doğrudan destek verir. Bu bağlamda süpermarket zincirlerine ait tedarik şirketleri, üreticilerle anlaşmalar kurarak yetiştirme programları için hacim, çeşit ve kalite standartlarını belirler. İşleyiciler ve perakendeciler, üreticileri yüksek kaliteli ürünler üretmeye teşvik etmek için bir tür koordinasyon mekanizmalarını kullanırlar ve bazı durumlarda anlaşmalı üreticilere tohum gibi üretim girdileri sağlamak veya çeşitler ile ekim zamanları konusunda tavsiyelerde bulunmak da verilen destekler arasındadır.

Özetle, organize perakendecilik olarak da isimlendirilen perakendeci türlerinin tüm gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de değişen hayat tarzı ve tüketim alışkanlıklarına cevap vermede bazı ülkelere göre gecikmeli de olsa önemli bir noktaya ulaştığından söz edilebilir. Son yıllardaki çevrimiçi pazaryerleri de dikkate alındığında organize perakendeciliğin verimlilik ve etkinlik esasına göre gelişeceği ifade edilebilir. Geleneksel perakendecilerin de bu noktada perakendecilik ekosistemine dahil edilmesi modellerinin yollarının, özellikle politika yapıcılar ile sektör temsilcileri nezdinde, aranmasına olan ihtiyacı da burada tekrar vurgulamakta fayda vardır.

**Perakendecilikte Yapısal Sorunlar**

Türkiye perakendecilik sektörünün tarladan sofraya uzanan sürece kadar birbiriyle ilintili ve yaygın olarak görülen temel bazı yapısal problemleri vardır. Gıda perakendeciliği ekosistemini ilgilendiren yapısal sorunlar on bir temel başlık altında toplanabilir: (1) planlı tarım, (2) üretici kooperatifi ve birlikleri, (3) tedarik zinciri ve lojistik, (4) istihdam ve işgücü, (5) dijital dönüşüm, (6) rekabet, (7) uluslararasılaşma, (8) değişen tüketici davranışları, (9) yeni iş modelleri, (10) özel markalı ürünler ve (11) yasal düzenlemeler şeklinde ifade edilebilir.

**Gıda Perakendeciliğinde Değişen Tüketici Davranışlarının Analizi**

Tüketici davranışı, bireylerin, toplumların veya organizasyonların ihtiyaçlarını karşılamak için ürün, hizmet, fikir veya deneyimleri satın alma, kullanma ve bertaraf etme konusunda nasıl kararlar aldıklarının incelenmesi ve analizidir. Tüketici davranışını anlamak, rekabetçi ortamlarda bütün işletmeler ve pazarlamacılar için önemlidir. Tüketici davranışlarını iyi anlayan işletmeler daha etkili pazarlama stratejileri geliştirilebilir. Ayrıca, sayıları hızla artan talepkar tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına göre ürün ve hizmetleri en verimli şekilde düzenlenebilir.

Tarihsel olarak, tüketici davranışları pazarlama stratejilerinin temelini oluşturmuştur. Ancak, günümüzde tüketici davranışları daha karmaşık ve çok boyutlu hale gelmiştir. Artık sadece ürün ve hizmetlerin özellikleri değil, aynı zamanda marka itibarı, çevresel etkileri, sosyal sorumluluk, sağlıklı yaşam, güven, alışveriş yolculuğunda sağlanan kişisel deneyimler ve dijital etkileşimler de tüketici kararlarını şekillendiren unsurlar arasında yer almaktadır.

Değişen tüketici davranışları, işletmelerin ve pazarlamacıların stratejilerini ve taktiklerini sürekli olarak gözden geçirmelerini gerektirir. Geleneksel pazarlama yaklaşımları artık yeterli olmayabilir ve daha esnek, dinamik ve duyarlı bir yaklaşım benimsemek gerekebilir. Tüketicilerin internet ve sosyal medya gibi dijital platformlarda etkin bir şekilde var olmaları, markaların dijital pazarlama stratejilerini güçlendirmesini ve çevrimiçi etkileşimleri yönetmesini zorunlu kılar.

Sonuç olarak, çevresel koşullar ışığında sürekli değişen tüketici davranışları, tüm işletmelerin ve pazarlamacıların dikkate alması gereken önemli bir faktördür. Tüketicilerin ihtiyaçları ve beklentileri sürekli olarak değiştiğinden, başarılı olmak için işletmelerin bu değişime uyum sağlamaları ve talepkar tüketici odaklı stratejiler geliştirmeleri oldukça önemlidir.

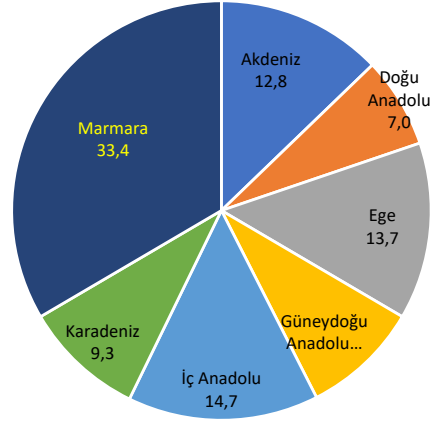
**Gıda Perakendeciliğinde Tüketici Davranışı Araştırması**

Gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri perakendeciliği tüketim alışkanlıkları araştırması kapsamında 1501 katılımcının görüşleri alınmıştır. Görüşüne başvuru alan kişilerin %70,7'si büyükşehirlerde yaşamaktadır. %10,5'i ise ilçelerde yaşamaktadır. Katılımcıların %18,8'i ise şehirlerde yaşamaktadır.

Araştırma örnekleminin nüfusu yansıtabilmesi amacıyla farklı illerden ve coğrafi bölgelerden katılımcılardan veri toplanmıştır. Aşağıda yer alan tabloda hangi illerden kaç katılımcıdan veri toplandığı ve aynı zamanda katılımcıların coğrafi bölgelere göre dağılımı görülmektedir. Buna göre verilerin yaklaşık 3'te 1'i (%33,4) Marmara Bölgesinden toplanmıştır. Coğrafi bölgelerden görüşüne başvuru alan kişilerin ülke nüfusuna oranla, bölge nüfusunu temsil etme yeteneğine sahip olmasına dikkat edilmiştir. Bu amaçla kota örnekleme uygulanmıştır.

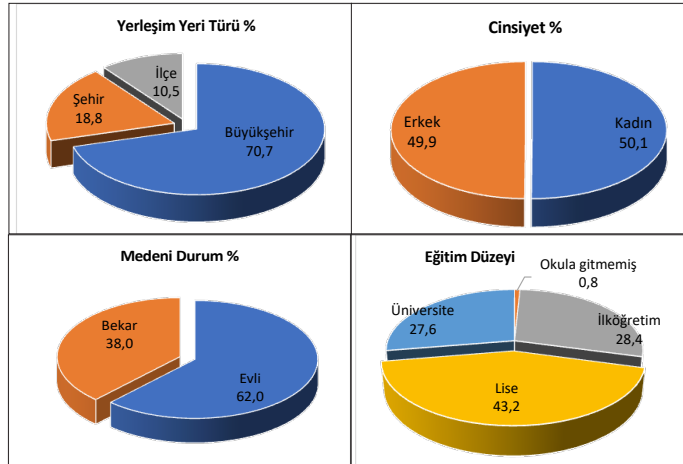
## Örneklemin Coğrafi Dağılımı

|           | Sayı | %    |
|-----------|------|------|
| Adana     | 71   | 4,7  |
| Ağrı      | 15   | 1    |
| Ankara    | 96   | 6,4  |
| Antalya   | 71   | 4,7  |
| Aydın     | 35   | 2,3  |
| Balıkesir | 40   | 2,7  |
| Bursa     | 102  | 6,8  |
| Elazığ    | 30   | 2    |
| Erzurum   | 25   | 1,7  |
| Gaziantep | 60   | 4    |
| Mersin    | 50   | 3,3  |
| İstanbul  | 280  | 18,7 |
| İzmir     | 130  | 8,7  |
| Kastamonu | 15   | 1    |
| Kayseri   | 60   | 4    |
| Kocaeli   | 50   | 3,3  |
| Konya     | 50   | 3,3  |
| Manisa    | 40   | 2,7  |
| Mardin    | 25   | 1,7  |
| Samsun    | 50   | 3,3  |
| Tekirdağ  | 30   | 2    |
| Trabzon   | 50   | 3,3  |
| Şanlıurfa | 51   | 3,4  |
| Van       | 35   | 2,3  |
| Zonguldak | 25   | 1,7  |
| Kırıkkale | 15   | 1    |
| Toplam    | 1501 | 100  |



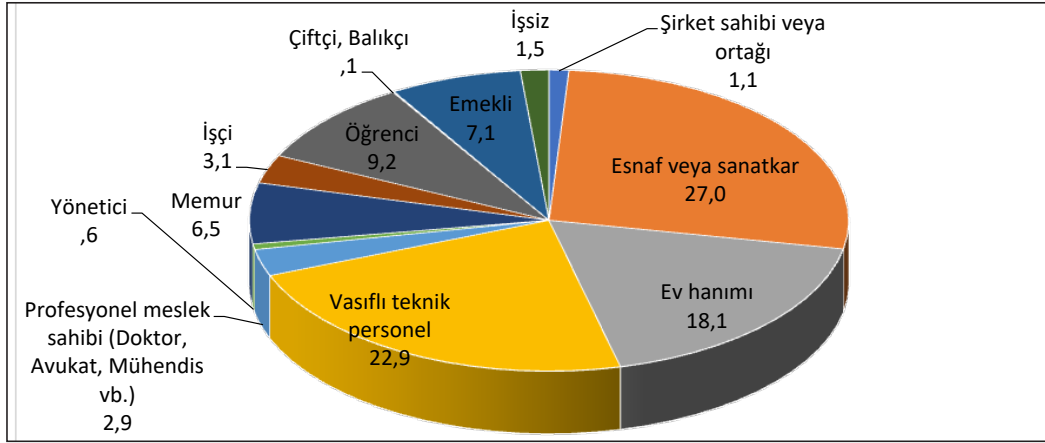
İllerden toplanan verilerin tamamının büyükşehirlerden değil ilçelerden toplanılmasına özen gösterilmiştir. Alışveriş alışkanlıkları ve düşünme biçimleri kişinin yaşadığı yerleşim yerlerinin büyüklüğüne ve imkânlara erişime göre farklılaşabildiği varsayımı ile örneklemin farklı büyüklükteki yerleşim yerlerinden toplanmasına; büyük şehirlerden toplanan verilerin de farklı merkez ilçelerden olmasına önem verilmiştir.

## Katılımcıların Demografik Bilgileri



Araştırma örnekleminde bulunan katılımcıların yarısı erkek yarısı kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %62'si evli, %38'i ise bekârdır. Katılımcıların %27,6'sı üniversite eğitimi almış kişilerden oluşmaktadır. Bunların içinde açık öğretim yoluyla üniversite okuyanlar meslek yüksekokulu bitirmiş olanlar ve fakülte mezunu olanlar dâhildir. Katılımcıların %43,2'si lise mezunu, %28,4'ü ise ilköğretim mezunudur.

**Katılımcıların Meslekleri**



Araştırma katılımcılarının %27'si esnaf veya sanatkârlardan oluşurken %22,9'u ise vasıflı teknik personelden oluşmaktadır. Bundan sonra katılımcıların en büyük gruplarını ise öğrenciler (%9,2), memurlar (%6,5) ve emekliler (%7,1) oluşturmaktadır.

Gıda perakendeciliği sektöründe değişen tüketici davranışı ve alışveriş alışkanlıkları araştırmasının öne çıkan bazı sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Gıda ürünleri satın alırken yüksek gelirli tüketiciler öncelikle kaliteye dikkat ederken düşük gelir gruplarında fiyat önemli hale gelmektedir. Ayrıca gelir grubu yükseldikçe gıda ürünlerini satın alırken marka da önem kazanmaktadır.
- Gelir düzeyi yükseldikçe temizlik ürünleri satın alırken marka konusundaki hassasiyet artmaktadır. Ayrıca gelir düştükçe de temizlik ürünleri satın alırken fiyat konusundaki hassasiyet artmaktadır.
- Kişisel bakım ürünleri satın alırken tüketiciler gelirleri arttıkça kişisel bakım ürünlerinin kaliteli olmasına dikkat ettiklerini ifade ederken düşük gelir gruplarında ise fiyatlara dikkat ettiklerini ifade etmektedirler.
- Gıda ürünlerini satın alırken tüketicilerin çoğu anne baba birlikte karar verdiklerini ifade etmektedirler. Bu durum gelir düzeyi arttıkça daha da artmaktadır. Annenin tek başına gıda ürünleri satın almada etkili kişi olma durumu farklı gelir düzeylerinde benzerdir. Çocukların ve babaların gıda ürünlerini satın almada etkili olduğu aileler, genellikle düşük gelir gruplarında yer almaktadır.

- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada en etkili 3 kriter “fiyatların düşük olması, ürünlerin kaliteli olması ve çeşitlerinin bol olması” şeklinde sıralanmıştır.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünü alırken en çok karşılaşılan sorunların başında fiyatlardaki farklılıklar çeşit azlığı ve ürünleri rahat inceleme imkanının olmaması gelmektedir.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürün ihtiyaçlarını katılımcılar öncelikli öncelikle öncelikli olarak indirimli zincir marketlerden sonra ulusal zincir marketlerden ve üçüncü sırada yerel zincirlerden karşılaştık karşıladıklarını ifade etmişlerdir.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünlerinin satın alındığı kanallar genellikle ulusal ya da yerel zincirlerdir. Katılımcılar gıda ürünlerini ağırlıklı olarak ulusal zincir marketlerden ya da yerel zincir marketlerden karşıladıklarını ifade etmişlerdir. Online ve bakkal alışverişleri daha düşük miktarlardaki alışverişlerden oluşmaktadır.
- Sepet başı ürün olarak bakkallardan alışveriş yapanların yarıdan fazlası bakkallardan tek seferde en fazla 3 ürün aldıklarını ifade etmişlerdir.
- Ulusal zincir marketlerden tek seferde 10 ürün aldığını söyleyen katılımcıların oranı, bakkallardan 10 ürün aldığını söyleyen katılımcıların oranının yaklaşık 3 katıdır. Bu oran yerel zincir marketler söz konusu olduğunda yaklaşık 4 katına çıkmaktadır. Buradan hareketle her ne kadar alışverişte zincir marketleri tercih edilmiş olsa da yerel marketlerin kalabalık alışverişlerde daha çok tercih edildiği anlamına gelmektedir.
- Online alışveriş yapan katılımcıların yaklaşık %70’i tek seferde 5 veya daha az ürün aldıklarını beyan etmişlerdir. Tüketiciler az sayıda ürün almak istediklerinde online alışveriş tercih edebilmektedirler.

#### Çıkarımlar

- Organize gıda perakendeciliği Türkiye’de yaklaşık yüz yıllık bir gecikme ile başlamasına rağmen son yıllarda kat ettiği mesafe ile aradaki farkı hızla kapatmıştır. Bugün hem gelişen teknolojinin kullanımı ve hem de değişen tüketici taleplerine cevap verme anlamında gerek fiziksel gerekse çevrimiçi platformlarda gıda perakendeciliği sektöründeki gelişmeler dünyanın gerisinde değildir.
- Özellikle genç ve kadın istihdamına doğrudan ve dolaylı olarak sektörün katkısı oldukça önemlidir.
- Oldukça geniş alanı kapsayan ve özellikle geleneksel kanalın hala %50’nin biraz üzerinde olduğu gıda perakendeciliği sektörüne ilişkin özellikle ciro ve istihdam sayısı verisi bakımından net veriye ulaşma problemleri söz konusudur. Gelenekselde yeni açılan ve kapanan dükkan sayıları da oldukça dinamiklik içerdiğinden mağaza sayısı verisi de net olarak ortaya konulamamaktadır.
- Bu çalışmada farklı çalışmalardan ve sektör temsilcilerinin verdiği bilgiler ve ilişkili bazı rapor verilerinden yararlanılarak mümkün olduğunca güncel veriler rapora yansıtılmaya çalışılmıştır.

- Perakendecilik sektöründe işletmeler gittikçe daha büyük hale gelmektedir. ABD ve Avrupa örneklerinde organize perakendeciliğin pazarın %80-90'ına hakim olduğu görülmektedir. Türkiye organize perakendecilik sektörü, henüz pazarın %50'sinden biraz daha azına sahiptir. Ancak trend az da olsa artış yönündedir.
- Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de ulusal zincirler yanında indirimli mağazalar ile uzmanlık mağazalarında artışlar olmuştur. Buna karşılık Türkiye özelinde bölgesel/yerel zincirler de ulusal zincirler ve indirimli zincirler yanında gelişmeye devam etmektedir. Bölgesel/yerel zincirlerin özelde genç ve kadın istihdamı ile yerel tedarikçi ve üreticilere destekleri de artarak devam etmektedir.
- Geleneksel gıda perakendeciliği Türkiye'de hala önemli pazar payına sahip olmakla birlikte özellikle değişen alışveriş alışkanlıkları ve online perakendeciliğin yaygınlaşması sonucunda muhtemelen geleneksel gıda perakendecilerinin ayakta kalmasını temine yönelik farklı iş modelleri ile çevrimiçi pazaryerlerine tedarikçi olarak dahil edilmeleri ve/veya ortak tedarik işbirlikleri modellerine olan ihtiyacın artabileceği söylenebilir. Bu noktada bazı örnek iş modelleri de raporda ifade edilmiştir.
- Gıda perakendeciliği sektöründe çevrimiçi platformların pazardan aldığı payın her geçen gün arttığı gözlenmektedir. Bu durum, değişen alışveriş alışkanlıklarının da desteklediği bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Geleneksel kanalda yer alanların verimli çalışma ve organize ile çevrimiçi platformlarla rekabet etme bakımından ortaya çıkan zayıflıkları karşısında, yerel birlikler / ortaklıklar ya da çevrimiçi platformlara uygun şartlarda tedarikçi olmaları gibi seçeneklerin daha fazla gündeme alınması ve yasal düzenlemelerde dikkate alınmasında fayda olacaktır.
- Gıda perakendeciliğinde son yıllarda girdi maliyetlerindeki artışa ve döviz kurlarındaki yükselişe bağlı olarak yaşanan fiyat hareketleri kaçınılmaz olmuştur. Bu noktada kamu otoritesinin, ekonomi açısından önemi açık olan sektörün önemli aktörlerini karşısına alan bir yaklaşım sergilemesinin, problemin teşhisinin gözden kaçmasına yol açtığı ve raporda belirtilen yapısal sorunlarla ilgilenmek yerine arızı çözümlere odaklanılması riskini beraberinde getirdiği açıktır.
- Nitekim bu kapsamda değerlendirilebilecek olan Tarım Kredi Kooperatifi market zinciri uygulaması ile toplumun vergi gelirlerinden sübvans edilmek suretiyle serbest piyasa ekonomisine ters rekabet uygulamalarının da sonuç almadığının görülüyor olması beklenir.
- Raporun araştırma çerçevesinde sağlanan bulgular, Türkiye ekonomisinin ve dağıtım kanalının lokomotifliği özelliğinde olan bakkal-büfelerin, uzmanlık mağazalarının, indirimli mağazaların, bölgesel/yerel zincir mağazaların ve diğer ulusal mağaza zincirlerinin formatlarının sürdürülebilirliği, büyümesi, ulusal ve uluslararası rekabeti ile birlikte değişen tüketici davranışları karşısında memnuniyetliğin artması bağlamında araştırma kapsamında tespit edilen bazı yapısal sorunların ve yasal süreçlerin mutlaka düzenlenmesinin önemine işaret etmektedir.

- Bu noktada bir taraftan organize perakendecilikle ilgili düzenlemelerde gıda perakendeciliğinin ekosisteminin bir bütün olarak dikkate alınması, problemlere günöbirlik bakış açısı yerine yapısal problemlerin doğru tespit edilmek suretiyle bütöncöl perspektifle mevzuat düzenleme ve değışikliklerin yapılması elzemdir. Öte yandan ise çevrimiçi pazaryerilerine ilişkin hızlı değışim ve dönüşüm de dikkate alınmak suretiyle hem inovatif gelişmeleri kısıtlamayacak hem de küçük ölçekli ve geleneksel perakendeci, üretici ve tedarikçilerin sisteme uygun şartlarda dahil edilmesini sağlayacak biçimde mevzuat düzenlemeleri yapılmasına dikkat edilmelidir. Henüz gelişmekte olan çevrimiçi pazaryerlerine ilişkin yasal düzenlemelerde tüm taraflar ile sektörün bütününe dikkate alınarak hareket edilmesi ve katılımcı yaklaşımla hareket edilmesi önemlidir.
- Bu amaçla sektördeki bütün paydaşların ve ilgili politika yapıcılarının arasındaki iletişimin, iş birliğinin, ilişkilerin ve istişarenin güçlendirilerek bir konsensüs sağlanmasının oldukça faydalı olacağına inanılmaktadır.

#### Politika Yapıcılara Öneriler

Son yıllarda gelişen krizlerin hem doğrudan hem de dolaylı etkileri, gıda perakendeciliği sektöründe önemli değışikliklere yol açmıştır. Özellikle, Kasım 2019 tarihinde ortaya çıkan küresel Covid-19 salgını ve Şubat 2022 tarihinde Rusya-Ukrayna savaşının yoğunlaşması gıda konusunda kendi kendine yetinmenin önemini bütün dünya ölkelerine bir kez daha hatırlatmıştır.

- Gelişen bu krizler karşısında mevcut hükümetin yoğun önlem ve çabalarına rağmen Türkiye gıda sektöründe de fiyat artışları, stok sıkıntıları, gıda güvenliği ve tedarik zinciri kapsamında aksamalar olmuştur. Dolayısıyla, politika yapıcılarının gelecekte karşılaşılabilecek benzer salgın ve küresel kriz dönemlerine hazırlıksız yakalanmamak ve üstesinden gelebilmek için krizlere hazırlık senaryoları yazılmalıdır.
- Bu açıdan örneğin, perakendecilik ve üretim sektörleri ile entegre planlı bir tarım politikası kurgulanmalıdır. Bu noktada tarımda doğrudan destekten, haller yasasına, lisanslı depoculuktan üretimde ölçek ekonomisinin oluşturulmasına kadar bütöncöl bir bakış açısı ile yapısal problemlerin doğru tespit edilmesi ve uygun politika desteklerine ihtiyaç vardır. Aksi halde, hemen her kriz döneminde olduğu gibi, sadece tepkisel çabaların anlamlı olmadığı açıkça ortadadır. Gelecekte benzer sorunları en aza indirme bağlamında 18/4/2006 tarihli ve 5488 sayılı Tarım Kanununun 7. maddesine dayanılarak hazırlanan ve 14 Eylül 2023 Resmî Gazete yayınlanan “Tarımsal Üretimin Planlanması Hakkında Yönetmelik” ölkemiz ve sektör açısından güzel bir gelişmedir. Yönetmeliğin üçüncü bölümünde Tarımsal Üretimin Planlanması ve Üretim İzinlerinin Verilmesi konusu büyük oranda netliğe kavuşturulmuştur. Yönetmelikte kararları vermek içine gerekli verilerin sağlıklı ve güncel olarak var olduğu var sayılmıştır. Buna dair bir eylem düşünölmüştür. Ancak eksik olan karar vermek için gerekli olan istatistiksel bilgilerin toplanması için bir bilgi toplama ve analiz sistemi kurulmalıdır.

- Tarımsal Üretimin Planlanması Kurulu'nun oluşumunda sadece tarımsal üretimle ilişkili birimlerin yöneticileri bulunmaktadır. Elbette yöneticilerin ekonomik bir bakış açısına da sahip olabilmeleri doğaldır. Oysa üretim kadar, satış ve dağıtım da önemlidir. Bu nedenle kurulda konuya ekonomik ve ticari açıdan bakacak gıda perakendecilik sektörünün temsil edecek üyelerin de bulunması konunun daha bütüncül biçimde ele alınmasını sağlayacaktır.
- Türkiye tarım kredi kooperatifleri ve birlikleri, küçük ve orta ölçekli çiftçilerin rekabet gücünü güçlendirmek, kırsal alanlarda istihdamı desteklemek, çiftçilerin girdi maliyetlerini en aza indirmek, gübre, tohum, mazot vd. tarım girdilerini piyasadaki diğer ticari işletmelere göre daha makul fiyatlarla sağlamak, üreticinin finansman ihtiyaçlarını piyasadan daha düşük faizlerle desteklemek, üretimin ticarileştirilmesi, özellikle taze gıda üreticisinin ürettiğini satamama kaygısını azaltmak, sürdürülebilir üretim, ölçek ekonomisi, haksız fiillerin önüne geçilmesi açısından hayati bir önem taşımaktadır. Üreticilere her yıl pazarın ihtiyaçlarını oluşturan ürünleri belirlemek, paylaşmak, pazarlama kanallarına erişim sağlamak, ürünlerini daha iyi fiyatlarla satmak ve daha geniş pazarlara ulaşmak için ortaklaşa pazarlama stratejileri oluşturmalarıdır. Ayrıca, üreticiler arasında bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik ederek tarım uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunmalıdır. "1581 sayılı Tarım Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu'nun" 1. maddesi ve Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Birlikleri'nin ana sözleşmesinin 5. maddesi ve 57. maddesi üreticilerin ekonomik menfaatleri ve pazarlama faaliyetleri hususunda destekleyen ifadeleri içermekle birlikte sahada aktif bazı çiftçi ve üreticilerle yapılan mülakatlar sonucu elde edilen veriler, Tarım Kredi Kooperatifleri'nin temel amaçları dışında hareket ettikleri, uygulamada sadece ticari bir kuruluş rolünde hareket ettikleri ve çiftçi üreticileri ekonomik menfaat, düşük girdi maliyetleri, ürünleri ticarileştirme ve işbirliği içinde pazarlama stratejileri geliştirme açısından destekler faaliyetlerin olmadığı gözlemlenmiştir. Bu açıdan, politika yapıcılarının bu kuruluşları denetlemesi ve asıl amaçları doğrultusunda hareket etmelerini sağlamalıdır.
- Geleneksel perakendecilikten modern perakendeciliğe geçiş sürecini teşvik eden oluşumlar, küçük esnafın büyük zincir marketler karşısında zayıflamasına doğal olarak yol açmaktadır. Bu durumda, geleneksel gıda perakendeciliğinin, dijitalleşme olgusunu benimseyerek, müşteri odaklı bir sistemi içselleştirip ürün çeşitliliğinin artmasına hizmet ederek ve rekabetçilik anlayışını bir çalışma prensibi haline getirerek doğal dönüşüme entegre olmasını sağlanabilir. Küçük esnaf, modern perakendecilik içinde dönüştürülmeli ve gerek Avrupa'da gerekse ABD'de olduğu gibi birçok dönüşüm modeliyle desteklenmelidir. Politika yapıcılarının, özel sektördeki önemli temsilcilerle bir araya gelip küçük esnafı dönüştürücü örnekleri tartışarak, bu konuda somut adımların atılmasına destek olması çok daha gelişmiş bir modern perakendecilik anlayışının yaratılmasına katkı sunabilir. Bu bağlamda tavandan tabana bir reform yerine tabanın yaşadığı zorlukların analizi yapılarak, işverenler, özel sektör önderleri, bakkallar ve devlet yöneticilerinin yapacağı çalıştaylarla sorunların kökenine inilmeli, gerekli kanun düzenlemeleri yapılarak yukarıda birçok kez açıklanan örnekler üzerinden küçük esnafın daha büyük bir modern perakendecilik kurumu tarafından himaye edilerek kendini gerçekleştirme imkanının verilmesi desteklenmelidir.

- Perakendecilik sektörü, diğer ülkelerde olduğu gibi çok büyük bir istihdam sağlamaktadır. Sektörde çalışmak isteyenler, işgücü olarak çok kolay girebilmekte ve çıkabilmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışan devir hızı (turnover) beklenenden daha fazladır. Ayrıca perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde yüksek okul ve fakülte mezunu nitelikli-egitimli iş gücünün varlığından bahsetmek zordur. Bu sorunların en aza indirgenmesi için politika yapıcıların sektördeki aktörlerle iş birliği yaparak yapacakları yasal düzenlemelerle iş gücünün motivasyonunu ve iş tatminini artıracak esnek çalışma saatleri, tatil günleri, adil ücretlendirme, iş güvencesi, nitelikli iş gücü geliştirmek amacıyla düzenlemeler yapılabilir. Düzenlemelerde sektördeki istihdam içinde kadın istihdam oranının da önemli oranlarda olduğu ve bu oranların üretici ve tedarikçiler tarafı da dikkate alındığında fazlaşabileceği göz ardı edilmemelidir. Bu kapsamda, “6585 sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanuna” veya “Perakende Ticarete Uygulanacak İlke ve Kurallar Hakkında Yönetmeliğe” iş gücü ve istihdam ile ilgili bir madde eklenebilir. Perakendeciliği geleceğinde daha çok teknoloji ve yenilik yapma ihtiyacının olacağı varsayılmaktadır. Perakendecilik sektörünün geleceğe daha güvenle hazırlanması için nitelikli elemanlara sahip olmasına ihtiyaç vardır. Perakendecilik sektöründe belirli bir oranda üniversite mezunu kişi çalıştırmak (1/30 kişi veya 1/50 kişi gibi), zorunlu hale getirilmesi veya teşvik edilmesi yoluyla perakendecilik sektöründeki nitelik artırılabilir. Bu noktada, mesleki yeterlilikleri belirlenmiş sektöre ilişkin istihdamın zorunlu hale getirilmesinde hem sektörün gelişimi hem de müşteri memnuniyeti açısından fayda olacaktır.

- Bu noktada özellikle sektördeki bazı mesleklere ilişkin mesleki yeterlilikleri, Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından belirlenmiş olan; pazarlama yöneticisi, pazarlama elemanı, satış yöneticisi, satış sorumlusu, mağaza satış elemanı geliştirme ve yerleştirme sorumlusu ve kasiyer gibi meslekler için istihdamın, ilk etapta belli oranda makul bir süre içinde ise ilgili alanlardaki tüm istihdamın yeterlilikler çerçevesinde zorunlu hale getirilmesinin sektörde hem nitelikli istihdama katkı sağlayacağı ve hem de hizmet kalitesini artıracığı aşıkardır.

- Perakendecilikte rekabet, tüketicilere fayda sağlayan, inovasyonu teşvik eden ve sektörün gelişimini sağlayan önemli bir faktördür. Rekabet, perakendecileri müşteri odaklı, verimli ve yenilikçi olmaya teşvik ederken, tüketicilere daha iyi ürünler, hizmetler ve fiyatlar sunar. Dolayısıyla, enflasyon üzerinde etkisi hızla ve fazlasıyla hissedilen gıda perakendeciliği sektörüne yönelik hem fiziksel hem de çevrimiçi pazaryerleri düzenlemelerinde politika yapıcıların, bir yandan rekabetin önünü açacak düzenlemeleri yaparken diğer yandan ise ilgili tüm kurum ve kuruluşların düzenleme ve denetleme sorumluluklarını hakkıyla yerine getirmesi oldukça önemlidir.

- Yerleşim yeri, nüfus, trafik yoğunluğu vb. ölçütler dikkate alınmak suretiyle zincir marketlerin yer seçiminde hem geleneksel gıda perakendecileri aleyhine rekabeti bozmama hem de otopark eksikliğinden kaynaklanan trafik yoğunluğuna sebep olmama adına düzenleyici bazı objektif ölçütlerin yine tüm tarafların görüşü alınmak suretiyle belirlenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bu şekilde aynı zamanda sektörün kaynaklarının daha verimli kullanılması da sağlanabilir.

- Türkiye’de gıda perakendeciliği sektörünün gelişimi incelendiğinde ulusal zincirler ve indirim marketleri yanında bölgesel/yerel zincirlerin de rekabetçiliğin sağlanması ve inovatif gelişmeleri teşvikte önemli rol oynadıkları gerçeğinden hareketle, ürüne erişim ve tedarik noktasında da rekabetin önünü açacak düzenleme ve denetlemelere özen gösterilmesinde özellikle duyarlı olunmalıdır.
- Elektronik Ticaret Aracı Hizmet Sağlayıcı ve Elektronik Ticaret Hizmet Sağlayıcılar Hakkında Yönetmelik çevrimiçi pazaryerlerinin işleyişi hakkında önemli bir boşluğu doldurmaya aday yeni oluşum aşamasındadır. Ancak çevrimiçi pazaryerleri (platformlar) ve genel olarak da perakendecilikle ilgili yakın geçmişte oluşmuş ve oluşmakta olan mevzuatın, sektörün tüm paydaşlarının görüş ve katkılarını dikkate alacak şekilde katılımcı olarak gözden geçirilmesi kesinlikle faydalı olacaktır. Bu tür düzenlemelerde hızlı hareket edilmesinin beraberinde getireceği riskler unutulmamalı, her bir vatandaş etkileyecek bu tür konularda hız yanında bütüncül perspektif ile etki analizleri sonuçlarına da bakılarak mesafe alınmalıdır. Aksi halde yap-boz tahtasına dönen, yapısal problemleri göz ardı eden ve günün problemine belli bakış açılarına göre çözüm üreten bir mevzuat ile hareket etmek durumunda kalınmaktadır.
- Politika yapıcılarının sektördeki bütün paydaşlarla istişare halinde kalıp sektördeki tüm aktörlerin sorunlarını, taleplerini ve çözüm önerilerini dinleyerek iş birliği içerisinde sektörün dinamik yapısına uyumlu ulusal bir perakende yasasının kurgulanması, geliştirilmesi ve mevcut yasal düzenlemelerin güncellenmesini sağlamalıdır.
- Uzun yıllardır Perakende Bilgi Sistemi (PERBİS) oluşturulması konuşulmaktadır. Planlardan sistemin bir yazılımdan oluşacağı ve envanter tutma amaçlı bir yazılım olacağı anlaşılmaktadır. Oysa Perakende Bilgi Sistemi (PERBİS)’nin statik değil dinamik bir yapıda olması ve sektörün temel verilerinin (ciro, istihdam, mağaza sayıları, vb.) güncel olarak bu platformda mutlaka tutulması sektörün geleceğinin veriler ışığında planlanabilmesi için bir ihtiyaçtır. Verilerin paylaşılmasında Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ışığında paylaşılması ihtiyaçtır.
- Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanuna koyulan perakendeciler konseyi perakendecilik sektörüyle ilgili sektöre yönelik “politika oluşturulmasına katkı sağlamak, sorunları tespit etmek, alınacak önlemleri belirlemek ve ilgili kurum ve kuruluşlar arasında işbirliğini sağlamak” gibi çok sayıda önemli görevi olan bir kuruldur. Ancak bugüne kadar etkin bir şekilde işletilememiştir. Perakendeciler konseyinin mevzuatta yılda en az bir kez toplanması gerektiği ifade edilmiştir. Sektörün uzun yıllardır devam eden problemlerin çözümü için -en azından bir sistem oluşturuluncaya kadar- (3 ayda bir ya da 6 ayda bir gibi) daha sık olarak toplanmasında fayda bulunmaktadır. Ayrıca perakendeciler konseyi üyeleri arasında sektörün tüm taraflarının temsil edilmesi yanında, doğrudan perakendecileri temsil eden dernekler/federasyonlar olmalıdır. Örneğin, perakendeci işletmelerden oluşan en büyük 3 dernek/federasyon, esnaf ve sanatkarların temsilcileri kurulda yer alabilir.
- Perakendeciler konseyi toplantılarının gündeminin oluşmasında mevcut perakendeci işletmelerin ya da tüketicilerin herhangi bir teklifi mümkün olacak mı bu açık değildir. Sadece mevcut üyelerin ya da bakanlığın gündem oluşturmasıyla ile bazı konuların ele alınmasında eksiklikler ya da gecikmelere yol açabileceği öngörülmektedir.

- Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanunun 8. maddesinde de mağaza markalı ürün tanımlanmaktadır ve aynı kanunun madde 8.2’de bu maddenin uygulanmasına ilişkin usul ve esaslar yönetmelikle düzenlenir demektir. Mağaza markalı ürünler konusuna Perakende Ticarete Uygulanacak İlke ve Kurallar Hakkında Yönetmelikte değinilmiş olmasına rağmen mağaza markalı ürünlere yönelik yönetmelik henüz çıkartılmamıştır. Bu nedenle uygulamada bir karmaşa ve belirsizlik oluşmaktadır. Mağaza markalı ürün konusundaki bu açığın giderilmesine yönelik mevzuat düzenleme eksikliğinin giderilmesi gerekmektedir.

#### Sektörün Aktörlerine Öneriler

- Tedarik zinciri ve lojistik optimizasyonu perakendeci işletmeler için iyi bir talep tahmini ve yönetimi sistemi oluşturarak stok seviyelerini optimize etmek, stok maliyetlerini düşürmek ve müşteri taleplerine daha hızlı yanıt vermek için önemlidir.
- Ürünlerin hızlı ve maliyet etkin bir şekilde müşterilere ulaşmasını sağlamak amacıyla optimal konumlandırılmış dağıtım merkezleri ve lojistik ağı planlaması yapılmalıdır.
- Dijital teknolojileri ve otomasyonu kullanarak iş süreçlerini optimize etmek ve lojistik operasyonlarını izlemek ve yönetmek, verimliliği artırabilir.
- Veri analitiği ve izleme araçları kullanarak tedarik zinciri performansını sürekli olarak izlemek ve iyileştirmeler yapmak önemlidir.
- Sürdürülebilir ürünlerin ve lojistik yöntemlerinin kullanımını teşvik etmek, çevre dostu taşıma seçeneklerini değerlendirmek ve güvenlik tehditlerine karşı hazırlıklı olmak da kritik öneme sahiptir.
- Bu öneriler, perakendecilerin tedarik zinciri ve lojistik yönetimini daha etkili hale getirmelerine ve müşterilere daha iyi hizmet sunmalarına yardımcı olabilir. Aynı zamanda maliyetleri azaltabilir ve rekabet avantajı elde etmelerini destekleyebilir.
- Perakendecilikte yenilik, önemli ölçüde teknoloji ve dijital dönüşüm sayesinde gerçekleşmektedir. Perakendeci işletmelerin, teknolojiyi stratejik bir bakış açısıyla işletmenin bütün fonksiyonlarına entegre etmeleri ve müşteri deneyimi ile bütünleştirmeleri önemlidir. Perakendecilerin veri analitiği, yapay zeka ve büyük veri gibi yenilikçi teknolojileri kullanarak müşteri davranışlarını anlamaları, talep tahminlerini geliştirmeleri ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunmaları mümkündür ve küresel rekabet için bir gerekliliktir.
- Teknoloji kullanılması durumunda işletmelerin güvenli ödeme yöntemleri, çevrimiçi güvenlik ve veri gizliliği konularına da öncelik vermeleri gerekmektedir.
- Perakendecilerin, müşterilerin değişen beklentilerine cevap verebilmek ve rekabet avantajı elde etmek için online ve offline kanalları entegre eden bir çoklu kanal ya da bütünleşik kanal stratejisi benimsemeleri oldukça önemlidir. E-ticaret platformları, mobil uygulamalar ve çevrimiçi pazar yerleri gibi dijital kanalların gücünden yararlanarak müşterilere daha geniş bir erişim sağlayabilirler.

- Tüm bu adımlar, perakendecilere müşteri sadakatini artırma, müşteriye elde tutma, operasyonel verimliliği artırma, maliyetleri düşürme ve pazar payını büyütme fırsatı sağlayacaktır.
- Dünyanın büyük perakendecileri çok sayıda ülkede faaliyet göstermektedir. Perakendeci işletmelerin uluslararasılaşması, zorluklarla beraber fırsatlar sunar. Perakendecilikte uluslararasılaşma, pazar genişlemesi, rekabet avantajı, maliyet avantajı, risk çeşitlendirmesi, inovasyon ve öğrenme gibi bir dizi önemli fırsatlar sunar. Bu nedenle, perakende şirketlerinin küresel pazarlara açılmayı hedeflemesi önemlidir. Farklı ülkeler arasındaki yasal düzenlemeler, kültürel farklılıklar, dil bariyerleri ve politik istikrarsızlık gibi faktörler, uluslararası işletmelerin dikkate alması gereken risklerdir. Bu nedenle, uluslararasılaşma sürecinde uygun stratejilerin ve iş birliği ağlarının oluşturulması önemlidir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE GIDA PERAKENDECİLİĞİ

#### 1. Perakendeciliğin Ekonomiye Katkıları

Perakendecilik -ve özelde gıda perakendeciliği- sektörünün ekonomiye, istihdam oluşturma, ekonomik büyüklüğü artırma, iç talebi canlandırma ve yenilikleri teşvik başta olmak üzere çok sayıda doğrudan ve dolaylı katkıları bulunur. Bu bölümde bu konulara öncelikle kavramsal düzeyde vurgu yapıldıktan sonra, pratik bazı çıkarımlar da açıklanmaya çalışılmaktadır.

Sanayi devrimi ile başlayan yığın üretim, kendine özgü birçok problemi de beraberinde getirmiştir. Bu problemlerden biri de üretilen mal ya da hizmetlerin tüketicilere ulaştırılmasıdır. Pazarlamanın “4P”sinden (product-ürün, price-fiyat, place-dağıtım, promotion-pazarlama iletişimi) biri olan dağıtım, bu görevi üstlenmiştir. Bu görev kapsamında dağıtımın; satın alma, depolama, ulaştırma, risk üstlenme, finansman sağlama, pazarlama araştırması ve satış gibi birçok faaliyeti de üstlendiğini söylemek mümkündür. Mal ve hizmetlerin tüketiciye ulaştırılmasında izlenen yol olan dağıtım kanalının son safhası ve tüketiciler tarafından en çok bilineni ise perakendeciliktir. Perakendecilik, mal ve hizmetlerin genellikle küçük miktarlarda doğrudan nihai tüketicilere satışını ifade eder. Perakendecilik, üreticilerden veya toptancılardan mal satın alma ve ardından bunları fiziksel bir mağazada veya çevrimiçi platformda kişisel kullanım, aile veya ev kullanımı için müşterilere satma sürecini içerir. Perakendecilik, tüketicilerin ihtiyaç duydukları ve istedikleri ürünlere ulaşmalarını sağladığı ve aynı zamanda işletmelere ürünlerini pazara dağıtma imkânı sunduğu için, hem ulusal hem de küresel ekonomide çok önemli bir rol oynamaktadır. Günümüz perakendeciliğinin başarısı; mağazanın konumu, ürün kalitesi, fiyat politikaları, müşteri hizmetleri, müşteri sadakati, yenilikçi pazarlama stratejileri gibi çeşitli faktörlere ve bunları destekleyecek şekilde sektörde gelişen teknolojileri ne kadar benimsediklerine bağlıdır.

Perakendeciler, birçok ürün çeşidini sağlayarak hacimli ürünleri parçalara ayırarak, stok bulundurarak ve tüketicilerin satın aldıkları mal ve hizmetlere değerler katarak işlevlerini yerine getirirler. Çeşitli büyüklükte olan perakendeci işletmeler, son tüketicilerin tüketim maddelerini onlara sunmak için hep var olagelmıştır. Perakendeciler, tüketici için biçim faydası, mekân faydası, zaman faydası, bilgilendirme faydası ve mülkiyet faydası yaratan eylemlerde bulunmaktadırlar. Be çerçevede perakendeciliğin en büyük faydaları yer ve mülkiyet açısından sağladıkları olurken; bunun için herhangi bir ürünün, satın alınabileceği mekânda tüketicisine sunulması gerekmektedir. Perakendecilerin önemli işlevlerinden birisi de talebi uyarmaktır. Perakendeciler, son tüketicinin istediği şekilde, büyüklükte ve miktarda ürün sunumu ile bir talebi karşılamış olmaktadır. Ayrıca üreticiler ile tüketiciler arasında bir köprü görevi görerek pazar analizi yapmakta, değerlendirmelerini ve tüketici ihtiyaçlarını belirleyerek bu bilgileri tedarikçilere sağlamaktadır. Perakendecilik, talepkâr tüketicinin davranışlarındaki değişimler ışığında, geçmişten günümüze kadar geçen zaman içerisinde, dönüşümsel bir değişim yaşamıştır ve bu değişimin aynı şekilde devam edeceği öngörülmektedir. Gelecekte tüketici talepleri ve davranışları değiştikçe yeni iş modelleri, mağaza formatları ve yeni satış kanallarının ortaya çıkması kuvvetle muhtemeldir. Benzer şekilde; ekonomik ve sosyal koşullar, nüfus eğilimleri, dijitalleşme, sosyal ve ticari iletişim alanlarındaki gelişmeler, perakendeciliğin evrilmesinde rol oynayan unsurlar olacaktır. Perakendecilik sektörünü etkileyen fırsatlar ve tehditler sürekli değişmektedir ve hep değişecektir. Dolayısıyla, mevcut ve gelecekteki perakendeci işletmelerin başarısı, değişen koşulları hızlıca fark etmesi ve uyum sağlamasına bağlı olacaktır.

Perakendeciliğin, dünya ekonomisi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkede ekonomik büyüme, istihdam, ticaret ve tüketici davranışı gibi çeşitli alanlarda belirgin bir etkisi vardır. Perakendeciliğin ekonomi üzerindeki etkileri kısaca şu şekilde sıralanabilir:

### **Ekonomik Büyüme**

Perakendecilik, birçok ülkede ekonomik büyümeye önemli katkı sağlar. Ciddi gelir üretir ve bir ülkenin genel gayrisafi yurtiçi hasılasına katkıda bulunur. Perakende satışları, tüketici harcama alışkanlıklarını ve genel ekonomik faaliyeti yansıtan önemli bir gösterge olarak hizmet verir.

### **İstihdam Oluşturma**

Perakendecilik sektörü, küresel ölçekte önemli bir istihdam kaynağıdır. Mağazalardaki satış temsilcilerinden tedarik zinciri yönetimi uzmanlarına, malzeme tedarikçilerinden pazarlama uzmanlarına kadar farklı seviyelerde iş imkânları sunar. Perakendecilik sektörü, küresel işgücünün önemli bir kısmını istihdam eder ve iş yaratma ve gelir oluşturma konularında katkıda bulunur. Gıda perakendeciliği sektörünün özellikle genç ve kadın nüfus istihdamına katkısı oransal olarak pek çok diğer sektörden daha fazladır.

### **Ticaret ve Küreselleşme**

Perakendecilik sektörü, uluslararası ticareti kolaylaştıran bir özelliğe sahip olduğu gibi, uluslararasılaşmada da önemli bir rol oynar. Perakendeciler, üreticiler ile tüketiciler arasında aracı konumunda olup, malların ulusal sınırların ötesinde hareket etmesini sağlar. Küresel perakende zincirlerinin ve e-ticaret platformlarının büyümesi, uluslararası ticareti genişletmiş ve işletmelere yeni pazarlara erişme imkânı sağlamıştır.

### **Küçük İşletme Gelişimi**

Perakendecilik sektörü, küçük işletmelerin ve girişimciliğin desteklenmesinde önemli bir rol oynar. Yerel perakendeci mağazalar ve bağımsız işletmeler, yerel ekonomilerin canlılığını sağlar ve girişimcilerin mal ve hizmetlerini sergilemeleri için bir platform oluşturur. Küçük perakendecilerin başarısı; istihdam, yenilik ve toplum gelişimi açısından olumlu bir etki yapar.

### **Tüketici Harcamalarını Şekillendirme**

Perakendecilik, tüketici harcama alışkanlıklarını doğrudan etkiler. Tüketim ürünleri sektörünün önemli bir bileşeni olan perakendeciler, tüketici davranışını ve tercihlerini şekillendirir. Tüketici harcamaları, perakendeci tarafından tüketicilere çeşitli ürün ve hizmetler sunularak ekonomik aktiviteyi yönlendiren ve talebi harekete geçiren bir itici güçtür.

### **Teknolojik İlerlemeler**

Perakendecilik sektörü, teknolojik ilerlemelerden önemli ölçüde etkilenmiştir ve sürekli etkilenmeye devam edecektir. E-ticaret, online pazar yerleri ve dijital platformların yükselişi, perakende ekosistemini dönüştürmüştür. Teknoloji, perakendecilere işletme verimliliğini artırma, maliyetleri düşürme, tedarik zincirlerini optimize etme, müşteri deneyimini kişiselleştirme ve küresel müşterilere ulaşma imkânı sunar.

**Ekonomik Zorluklar ve Aksamalar**

Perakendecilik sektörü, ekonomik zorluklar ve aksamalardan çok hızlı etkilenir. Ekonomik durgunluklar, tüketici davranışındaki değişimler, demografik değişimler ve yeni teknolojiler, perakendeci işletmeleri çok hızlı şekilde etkiler. Perakendeciler, değişen pazar dinamiklerine uyum sağlamak, rekabetçi ve dayanıklı olmak için yeniliklere adapte olmalıdır.

**Vergi Geliri ve Hükümet Politikaları**

Perakendecilik sektörü; satış vergileri, ithalat/ihracat vergileri ve istihdam vergileri gibi çeşitli kanallar aracılığıyla hükümetlere önemli vergi geliri sağlar. Hükümetler genellikle perakendecilik sektörünü düzenlemek ve desteklemek için tüketici koruma önlemleri, vergi teşvikleri ve sektöre özgü düzenlemeler gibi politikaları uygularlar.

Genel olarak, perakendecilik sektörünün dünya ekonomisi üzerinde çok yönlü ve kapsamlı bir etkisi vardır. Ekonomik büyümeyi destekler, istihdam yaratır, ticareti teşvik eder, teknolojik ilerlemeleri sağlar ve tüketici davranışını şekillendirir. Bu nedenle, perakendecilik sektörü, hem küresel ekonomide hem de ulusal ekonomiler içinde önemli bir rol oynar. (Raporun ilerleyen kısımlarında sektöre ilişkin rakamsal büyüklükler de verilmektedir.)

**2. Dünyada Perakendeciliğin Tarihsel Gelişimi**

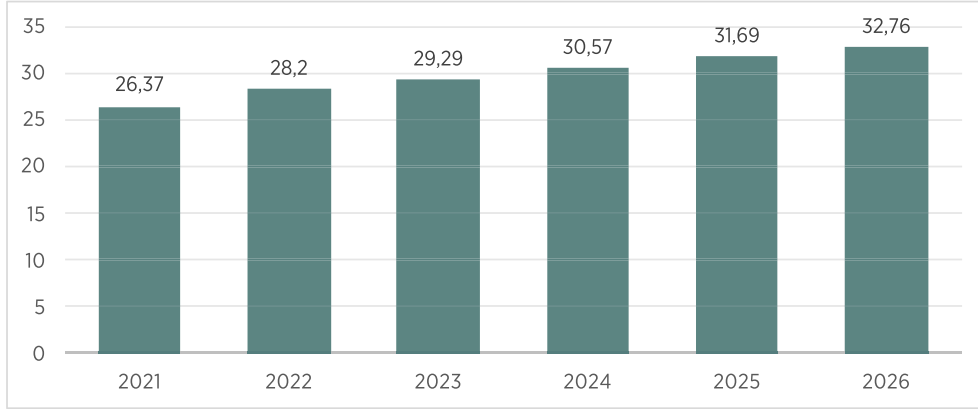
Perakendeciliğin tarihsel gelişimi, birçok etkenin bir araya gelmesiyle şekillenmiştir ve insanlık tarihi boyunca farklı aşamalardan geçmiştir. İnsanoğlunun var oluşundan beri ihtiyaçlar ve istekler hep var olmuştur. İlgili yazın incelendiğinde; bireylerin, ailelerin, toplumların ve farklı coğrafyalarda yaşayan uygarlıkların ihtiyaçlarının farklılaşması ve varlıklarını sürdürebilmeleri için o dönemlerin imkânları düzeyinde üretim, dağıtım ve karşılıklı ticari faaliyetlerde bulundukları anlaşılmaktadır.

İnsanlık tarihinin her döneminde, şehirlerin olduğu her yerde, yoğun bir ekonomik hayatın varlığı ve ticaretin yapıldığı görülmektedir. Antik kentlerin kalıntılarından elde edilen kanıtlar ışığında pazar yeri olarak kullanılan açık alanlar, dükkân olarak hizmet veren yapılar, depo olarak kullanılan binalar, tahıl ve diğer ürünleri depolamak için kullanılan toprak kavanozlar, tartım ve ölçme aletleri, takas matbuatı, rulolar, kil tabletleri, satış faturalarını oluşturan çentikli çubuklar, taşlar ve defter kayıtları, ilk dönemlerden beri alışveriş kültürünün var olduğuna dair güçlü kanıtlardır. Ticaret, mekkâre (at, deve, katır gibi bir yük hayvanı) ve silahlı kervanlar üzerinden Asya, Avrupa ve Afrika'ya kadar uzanmıştır.

Dünya perakende ticareti, İlk Çağ döneminden (MÖ 3200 - MS 375) Yeni Çağ (1453-1789) dönemine kadar farklı biçimlerde yapılmıştır. İlk dönemlerde kıtalararası tüccar ticareti ile başlayan alışveriş; daha sonra “panayır, tezgâhlı açık alan pazar yerleri, birkaç katlı perakendeci kuruluşlar, birçok dükkân barındıran binalar, seyyar satıcılar, Osmanlı döneminde de inşa edilen kapalı çarşı ve bedestenler” şeklinde evrilerek; günümüz modern perakendeciliğine kadar gelmiştir. Modern departmanlı mağazaların gelişmesi ise hem Amerika Birleşik Devletleri'nde hem de İngiltere'de 1860 ve 1870 yıllarında başlamıştır.

Perakendeciliğin tarihsel gelişimi içerisinde ev veya el yapımı şeklinde başlayan üretim, bugün modern üretim hatlarında yerini yığın üretime bırakmıştır. At, deve, kervan ve gelişmemiş deniz taşımacılığı üzerinde yapılan dağıtım; bugün havadan, karadan ve denizden en hızlı ve modern taşımacılık sistemleriyle yapılmaktadır. İlk zamanlarda dükkân olarak kullanılan yapıların sundurma altlıklarında başlayan perakende satış, daha sonra açık alan pazar yeri tezgâhlarına, seyyar satıcılığa, departmanlı mağazalara, uzmanlık mağazalarına ve süpermarket zincirlerine bırakmıştır. Ayrıca, teknolojik gelişmeler ışığında hızla gelişen e-ticaret, mobil ticaret ve lojistik faaliyetler, bütünleşik kanal (omnichannel) sistemiyle “her zaman, her yerde, her şekilde ve en hızlı şekilde” perakendeciliği farklı bir boyuta taşımıştır.

**Şekil 1,** 2021’den 2026’ya kadar dünya çapında öngörülen toplam perakende satışlarını ABD doları cinsinden ve trilyon olarak göstermektedir.



**Kaynak:** Statista (2023). World: retail sales 2021-2026

Statista’nın Temmuz 2023 tarihinde yayınlanan 2021-2026 dünya perakende satışları raporuna göre, 2021 yılında yaklaşık 26,37 trilyon ABD doları olan küresel perakende satışların 2026 yılına kadar yaklaşık 32,26 trilyon ABD doları olacağı tahmin edilmektedir. Şekil 1’deki veriler, sektörün toplam cirosunun yıllar bazında artarak devam ettiğini göstermektedir. Bu açıdan, tüketiciye doğrudan temas eden perakendecilik sektörü küresel ekonominin lokomotif endüstrilerinden biri haline gelerek dikkatleri üzerine çekmektedir.

Deloitte’nin “2023 Perakende Sektörünün Küresel Güçleri” başlıklı araştırma raporuna göre; dünyanın ilk 250 perakende şirketi, 2021 mali yılına göre yaklaşık 5,6 trilyon ABD doları ciroyla birlikte 2020 mali yılına göre %8,5 oranında birleşik büyüme sağlamıştır. İlk 10 sıralamasında yer alan mağaza markalarının da yaklaşık olarak 1,9 trilyon ABD doları toplam ciro ve ilk 250 firmanın içinde yaklaşık %34 pay aldıkları görülmektedir. Tablo 1’de yer alan değerlendirmeye benzer değerlendirmeler, farklı kuruluşlarca da yapılmakta olup, muhtelif listelerde bazı küresel perakendeci zincirlerin sıralamadaki yerleri değişiklik gösterebilmektedir.

Tablo 1. 2021 Yılında İlk 10 Perakendecisi

| İlk 250 firma içinde ciro düzeyinde Sıralama | Menşei  | 2021 Yılı<br>Ciro (Milyon<br>ABD Doları) | Başın<br>Operasyon<br>Türü        | Faaliyet<br>Gösterdiği<br>Ülke Sayısı |
|----------------------------------------------|---------|------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 1.Walmart                                    | ABD     | 572,754                                  | Hipermarket /<br>Süpermarket      | 24                                    |
| 2. Amazon.com                                | ABD     | 239,150                                  | Mağazasız                         | 21                                    |
| 3. Costco                                    | ABD     | 195,929                                  | Toptancı Mağaza                   | 12                                    |
| 4. Schwarz Group (Lidl ve Aufland)           | Almanya | 153,754                                  | İndirimli Mağaza                  | 33                                    |
| 5. Home Depot                                | ABD     | 151,157                                  | Yapı Market                       | 3                                     |
| 6. Kroger                                    | ABD     | 136,971                                  | Süpermarket                       | 1                                     |
| 7.JD.com                                     | Çin     | 126,387                                  | Mağazasız                         | 1                                     |
| 8.Walgreen                                   | ABD     | 122,045                                  | Eczane (Drug<br>Store)            | 6                                     |
| 9.Aldi Einkauf GmbH & Co                     | Almanya | 120,947                                  | İndirimli Mağaza                  | 19                                    |
| 10. Target                                   | ABD     | 104,611                                  | İndirimli Depart-<br>manlı Mağaza | 1                                     |
| 149. BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.             | Türkiye | 7,937                                    | İndirimli Mağaza                  | 3                                     |
| 236. A101 Yeni Mağazacılık A.Ş.              | Türkiye | 5,010                                    | İndirimli Mağaza                  | 1                                     |
| İlk 10 Firmanın Toplam Ciro                  |         | 1,923,704                                |                                   |                                       |
| İlk 250 Firmanın Toplam Ciro                 |         | 5,650,478                                |                                   |                                       |
| İlk 10'nun, İlk 250 içindeki payı            |         | %34                                      |                                   |                                       |

Kaynak: Deloitte, 2023: 7

Tablo 1 incelendiğinde, 2021 yılının ilk 10 perakendecisi arasında sayısal olarak Amerika Birleşik Devletleri'nin 7 perakendeci mağaza ile birinci sırada yer alarak dünya perakendecilik sektöründe daha başarılı bir performans gösterdikleri görülmektedir. Yine sayısal olarak Almanya 2 perakende markası ile ikinci sırada yer almaktadır. Bir mağazasız (çevrimiçi) perakende markası ile Çin üçüncü sırada yer almaktadır. Türkiye de dünyanın ilk 250 perakende kuruluşları arasında 149. sırada BİM ve 236. sırada A101 ile dikkatleri üzerine çekmektedir.

Tablo 1'e daha çok gıda odaklı perakendecilik boyutunda bakıldığında, listede Almanya menşeli Schwarz Group (Lidl ve Aufland) 4. sırada, ABD menşeli Kroger 6. sırada ve yine Almaya menşeli Aldi 9. sırada yer almışlardır. Dünyanın ilk 250 perakendeci kuruluşları arasında da pek çok gıda odaklı perakendeci kuruluşun başarılı bir performans sergiledikleri gözlemlenmiştir.

Bu genel açıklamalardan sonra, perakendecilik sektörünün en fazla gelişim gösterdiği ve dünyaya örneklik teşkil eden ABD ve Avrupa'daki bazı ülke örneklerine kısaca değinilecektir. Ülkemiz de dâhil olmak üzere, gelişmekte olan ülkedeki perakendecilik sektör deneyimleri bu ülkeleri takip eder pozisyonundadır. Bütün gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin perakendecilik sektörleri ile o ülke ekonomisi için hemen hemen aynı değerlendirmeler yapılabilir.

### 2.1. ABD’de Perakendeciliğin Gelişimi

ABD’de gıda perakendeciliğinin gelişimi, 20. yüzyılın başlarından itibaren süpermarketlerin yükselişiyle başlamıştır. Süpermarketler, geniş ürün yelpazesi, rekabetçi fiyatlar ve tüm gıda ihtiyaçlarını tek bir yerde sunma konsepti ile tüketicilerin ilgisini çekmiştir. Bu dönemde, zincir mağazaların hakimiyeti de ortaya çıkmış ve büyük perakende zincirleri, geniş şube ağlarıyla tüketicilere kolaylık sağlamıştır.

ABD’de başlangıçta birçok bölümlü mağazalar kentlerin merkezi yerinde, alışveriş merkezlerinde kurulmuşlardır. Yüksek gelirli sınıf, kentlerden banliyölere yerleşmeye yöneldikçe bu bölümlü mağazaların bir kısmı eski çekiciliklerini ve müşterilerini kaybetmişler; ya daha düşük gelirli sınıfa hitap edecek pazarlama politikaları oluşturmuşlar, ya da bir kısmının yaptığı gibi ‘mall’ olarak tabir edilen ve kent dışında geliştirilen alışveriş merkezlerinde yerlerini almışlardır. ABD’de 1930’lara kadar gıda maddeleri satan mağazaların küçük ve satışa sundukları ürün kalemlerinin ise sınırlı olması dikkat çekerken, 1929 dünya iktisadi bunalımından sonra durgunlaşan piyasayı canlandırmak için; çeşidi bol, satış hacmi yüksek, böylece birim pazarlama maliyeti düşük mağaza türü gelişmiştir.

Gıda perakendeciliği, ABD’de büyük bir endüstri ve ekonomik faaliyet alanıdır. Yıllar içinde gıda perakendeciliği sektörü önemli bir gelişme göstermiş ve tüketicilerin ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek adına sürekli olarak yenilikler yapmıştır. ABD’deki gıda perakendeciliğinin gelişimi, tüketici alışkanlıklarının değişmesi, teknolojik ilerlemeler ve rekabetin artması gibi birçok etkene bağlı olarak şekillenmiştir.

2023 yılı tahmini nüfusu 340 milyon civarında olan Amerika Birleşik Devletleri yaklaşık 9.8 milyon km<sup>2</sup>’lik toplam yüzölçümü ile geniş bir alana yayılmış durumdadır. Oldukça gelişmiş bir liberal-kapitalist piyasa ekonomisine sahip ABD’de 2020 yılında 20,8 trilyon dolar olarak kaydedilen GSYİH, 2021 yılında yüzde 5,7 artışla 22,9 trilyon dolara yükselmiştir. Kişi başına düşen GSYİH 2021 yılında 69.230 dolar düzeyindedir.

**Tablo 2.** ABD Perakende Sektörünün Doğrudan Ulusal Ekonomik Etkisi

| Değişkenler                | Değer                  | Oran  |
|----------------------------|------------------------|-------|
| Perakendeci işletme sayısı | 4.2 milyon             | %11.6 |
| Toplam istihdam            | 32 milyon              | %16.0 |
| İşgücü geliri              | 1.0 trilyon ABD doları | %8.3  |
| GSYİH                      | 1.6 trilyon ABD doları | %7.7  |

Tablo 2, perakendecilik sektörünün istihdam, işgücü geliri (ücretler ve maaşlar ve yan haklar ile mülk sahiplerinin kira geliri dâhil), GSYİH ve işyeri sayısı açısından ulusal ekonomiye göre doğrudan ekonomik etkisini göstermektedir.

2018’de ABD genelinde yaklaşık 4,2 milyon perakende işletmesi vardır (gıda hizmetleri ve içme yerleri dâhil). Bu işletmeler, 2018’de ülkedeki tüm ticari işletmelerin yüzde 11,6’sını oluşturmuştur. Perakendecilik sektörü, Amerikalı işçiler için doğrudan 32 milyon iş sağlamıştır (ulusal top-

lamin yüzde 16'sını oluşturuyor). Sektör ayrıca ücretler ve maaşlar ile yan haklar ve mülk sahiplerinin geliri (ulusal toplamın yüzde 8,3'ü) olarak, doğrudan 1 trilyon dolarlık bir işlem hacmi oluşturmuştur.

Bir referans noktası olarak ABD perakende sektörü (gıda hizmetleri ve içme yerleri dâhil), 2018'de ülkedeki en büyük özel sektör işvereni olmuştur ve 2 haneli NAICS kodu (Kuzey Amerika Endüstri Sınıflandırması) düzeyinde diğer tüm sektörlerden daha fazla doğrudan istihdam sağlamıştır. ABD perakendecilik sektörü, GSYİH'ye etkisi açısından tüm 2 basamaklı NAICS sektörleri arasında üçüncü en büyük katkı sağlayan sektör olarak sıralanmıştır.

**Tablo 3.** 2021 Yılında Gıda Odaklı İlk 10 Amerikan Perakendecisi

| İlk 250 firma içinde ciro düzeyinde Sıralama                                                 | Menşei | 2021 Yılı<br>Ciro (Milyon<br>ABD Doları) | Baskın<br>Operasyon<br>Türü  | Faaliyet<br>Gösterdiği<br>Ülke Sayısı |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Walmart                                                                                   | ABD    | 572,754                                  | Hipermarket /<br>Süpermağaza | 24                                    |
| 3. Costco                                                                                    | ABD    | 195,929                                  | Toptancı Mağaza              | 12                                    |
| 6. Kroger                                                                                    | ABD    | 136,971                                  | Süpermarket                  | 1                                     |
| 18. Albertsons                                                                               | ABD    | 71,887                                   | Süpermarket                  | 1                                     |
| 24. Publix Super Markets                                                                     | ABD    | 48,384                                   | Süpermarket                  | 1                                     |
| 34. H.E.B                                                                                    | ABD    | 33,000                                   | Süpermarket                  | 1                                     |
| 56. Meijer                                                                                   | ABD    | 21,000                                   | Hipermarket /<br>Süpermağaza | 1                                     |
| 72. BJ's Wholesale Club                                                                      | ABD    | 16,667                                   | Toptancı Mağaza              | 1                                     |
| 104. Hy-Vee                                                                                  | ABD    | 12,000                                   | Süpermarket                  | 1                                     |
| 109. Wegmans                                                                                 | ABD    | 11,200                                   | Süpermarket                  | 1                                     |
| İlk 10 Firmanın Toplam Ciro                                                                  | ABD    | 1,119,790                                |                              |                                       |
| İlk 250 Firmanın Toplam Ciro                                                                 |        | 5,650,478                                |                              |                                       |
| Gıda odaklı (HTM) İlk 10 Amerikan perakendecisinin küresel ilk 250 perakendeci içindeki payı |        | %19,8                                    |                              |                                       |

**Kaynak:** Deloitte, 2023: 38-43.

Tablo 3, ABD menşei ve ciro düzeyinde ilk 10 gıda odaklı perakendeci kuruluşları göstermektedir. Tablo 3'te yer alan ilk 10 ABD menşei perakendeci kuruluşun toplam ciro, dünyanın ilk 250 perakende şirketinin toplam cirounun %19,8'dir. Tablo'da 24 farklı ülkede faaliyet gösteren Walmart dünyanın 250 perakende şirketi arasında 1'inci konumdayken; benzer şekilde 12 farklı ülkede faaliyet gösteren Costco ise dünyanın ilk 250 perakende şirketi arasında 3'üncü, Kroger ise dünyanın ilk 250 perakende şirketi arasında 6'ncı olmayı başarmıştır. Tabloda ABD menşei perakendeci mağazaların yüksek performansları, hem ulusal boyutta faaliyet göstermeleri hem de uluslararasılaşmalarıyla ilişkilendirilebilir.

Amerikan perakendeciliği devamlı değişen piyasa koşullarına uyum yeteneği ile karakterize olan bir sektördür. Sektörün diğer karakteristikleri ise; zengin farklılaşma, pazar dilimlenmesindeki başarı ve çok farklı özelliklerdeki tüketici gruplarının özel gereksinimlerine cevap verebilme yeteneği olarak belirtilmektedir. Perakende türleri, temel tiplerden oldukça karmaşık tiplere doğru geniş bir çeşitlilik göstermektedir. Sektörde baskın olma özelliğini sürdüren geleneksel süpermarket tipi, günümüzde daha yaygın ürün ve hizmet dizisi sunan süper mağazalar, birleşik mağazalar, kolaylık mağazaları ve depo mağazalar gibi perakendeci tiplerin güçlü rekabeti ile karşı karşıyadır. Ayrıca, ABD perakendeciliğinin dinamizmi ve canlılığı, bu sektörün büyüme stratejisi olarak uluslararasılaşmayı seçmesine yol açmıştır.

ABD’de gıda perakendeciliğinin gelişimine ilişkin bazı önemli noktalar aşağıda belirtilen başlıklar altında özetlenebilir:

### **Süpermarketlerin Yükselişi**

ABD’de gıda perakendeciliğinin modern biçimi, süpermarketlerin yükselişiyle başlamıştır. 20. yüzyılın başlarından itibaren süpermarketler; geniş ürün yelpazesi, rekabetçi fiyatlar ve tek bir yerde sunulan tüm gıda ihtiyaçlarıyla tüketicilerin ilgisini çekmiştir.

### **Zincir Mağazaların Hakimiyeti**

ABD’deki gıda perakendeciliği, büyük zincir mağazaların hakimiyeti altındadır. Walmart, Kroger, Albertsons, Safeway gibi ulusal ölçekte faaliyet gösteren zincir mağazalar, geniş şube ağlarıyla tüketicilere kolaylık sağlamış ve pazar payını artırmıştır.

### **E-ticaretin Yükselişi**

İnternetin ve dijital teknolojilerin gelişimiyle birlikte, e-ticaretin gıda perakendeciliğine olan etkisi artmıştır. ABD’de birçok büyük perakende zinciri, çevrimiçi platformlarda satış yapmaya başlamış ve tüketicilere çevrimiçi alışveriş imkânı sunmuştur. Peapod ve özellikle Amazon gibi büyük e-ticaret şirketleri, gıda perakendeciliğinde de etkili olmuştur.

### **Organik ve Sağlıklı Ürünlere Artan Talep**

Son yıllarda tüketiciler arasında organik ve sağlıklı gıda ürünlerine olan talep artmıştır. Bu talep, doğal ve organik ürünlerin sunulduğu mağazaların ve marketlerin sayısının artmasına yol açmıştır. Whole Foods Market gibi organik gıda mağazaları, bu alanda öncü rol oynamaktadır.

### **İnovasyon ve Kişiselleştirme**

Gıda perakendeciliği, inovasyon ve kişiselleştirme trendlerini takip etmektedir. Müşteri deneyimini geliştirmek için yeni teknolojiler, sadakat programları, mobil uygulamalar ve müşteriye özel teklifler gibi yöntemler kullanılmaktadır.

**Alternatif Market Modelleri**

ABD’de gıda perakendeciliği, son yıllarda alternatif market modellerinin ortaya çıkmasıyla çeşitlenmiştir. Hızlı teslimat ve çevrimiçi marketlere odaklanan Instacart gibi platformlar, tüketicilere daha hızlı ve pratik alışveriş imkânı sunmaktadır. Ayrıca, bakkal-büfe türünden kolaylık mağazaları, yerel pazarlar ve doğrudan çiftçi satışları gibi alternatif perakende yöntemleri de popülerlik kazanmıştır.

Bu faktörler, ABD’de gıda perakendeciliğinin gelişimini etkileyen bazı önemli noktalardır. Tüketici taleplerinin değişmesi, teknolojik ilerlemeler ve rekabetin artması gibi faktörler, gıda perakendeciliğinde sürekli olarak yeni trendlerin ve yeniliklerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

**2. 2. Avrupa’da Perakendeciliğin Gelişimi**

Perakendecilik, Avrupa’da tarih boyunca sürekli değişen ve evrim geçiren önemli bir sektördür. Yüzyıllar boyunca tüketicilerin alışveriş deneyimlerine şekil veren bu sektör, teknolojik ilerlemeler, sosyal ve kültürel değişimler, ekonomik faktörler ve tüketici davranışlarındaki dönüşümlerle birlikte sürekli olarak gelişmiştir.

Avrupa kıtası, çeşitli kültürlerin ve zengin tarihi mirasın bir araya geldiği bir bölgedir. Bu çeşitlilik, perakendecilik sektörünün de benzersiz bir karakter kazanmasına neden olmuştur. Geleneksel pazar yerlerinden başlayarak, modern alışveriş merkezlerine ve çevrimiçi platformlara uzanan geniş bir yelpazede, Avrupa’da perakendecilik, tüketici ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda sürekli olarak şekil değiştirmiştir.

Teknolojik ilerlemeler, özellikle son yıllarda, Avrupa’daki perakendecilik sektöründe büyük bir dönüşüm yaşanmasına yol açmıştır. İnternetin yaygınlaşması, mobil cihazların popüleritesi ve dijitalleşme, perakendecileri çevrimiçi platformlara yönlendirmiştir. E-ticaretin yükselişi, tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarını kökten değiştirmiştir ve geleneksel mağaza alışverişinin yanı sıra çevrimiçi alışverişin de önemli bir rol oynamaya başlamasına sebep olmuştur.

Ayrıca, tüketiciler nezdinde organik ve sağlıklı ürünler, sürdürülebilirlik ve çevresel faktörlerin önemi de giderek artmaktadır. Tüketiciler, ürünlerin üretim ve tedarik zincirlerindeki çevresel etkileri göz önünde bulundurarak, çevre dostu ve sosyal sorumluluk sahibi perakendecileri tercih etme eğilimindedir. Bu durum, perakendecileri sağlıklı gıda ürünlerini raflarına daha fazla eklemeye ve çevre dostu uygulamalara yönlendirmiş, sürdürülebilirlik konusunda aktif bir rol almalarını teşvik etmiştir.

Avrupa Topluluğu perakendeciliğinin tarihsel gelişme sürecinin son yüzyılı için 4 farklı aşamadan bahsedilebilir:

**Birinci aşama: Bölümlü Mağazalar**

Bu dönem, bölümlü mağazaların ortaya çıkma dönemi olarak belirtilmektedir. Dönem, modern perakende ticaretin bazı karakteristik özelliklerinin ortaya çıktığı dönemdir. Bu karakteristik özellikler; malların büyük sergi yerlerinde açıkta sergilenmesi ve büyük miktarların düşük fiyatlarla satışa sunulmasıdır. Bu mağazalar başlıca Batı Avrupa ülkelerinde 19. yüzyılın ikinci yarısında kurulmaya başlanmıştır.

### İkinci aşama: Zincir Mağazalar

20. yüzyılın başlangıcı, zincir mağazaların ortaya çıkmaya başladığı dönemdir. Bu gelişmede kooperatif örgütlerin gelişiminin belirleyici etkisi söz konusudur. 1860'larda başlayan kooperatifçilik hareketi, 1890'lı yıllarda gelişmenin ve büyümenin temel öğelerinden birisi olmuştur. 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. Almanya'da toptan ve tüketim kooperatifleri yüzyılın sonunda gelişmiştir.

### Üçüncü aşama: Şehir Dışında AVM ler

Üçüncü ve en radikal aşamada 1920'lerin ve 1930'ların Amerikan projesi örneklerinden esinlenme söz konusudur. Amerikan projesinin karakteristikleri; self-servisin doğuşu, büyük mağazaların genellikle kent merkezi dışında yerleşmesi, otopark kolaylıklarının sağlanması, merkezi satın alma örgütleri aracılığıyla ürün satın alma ve satış hacmindeki büyüme, bu şekilde daha iyi bütçeleme ve düşük fiyatlarla sunum avantajının yaratılması şeklinde sıralanabilir.

### Dördüncü aşama: Uluslararasılaşma

Bazı ülkeler üçüncü aşamaya henüz ulaşmamış olmasına karşın, bazı ülkelerde de dördüncü aşama başlamış bulunmaktadır. Bu aşamanın belirleyici karakteristiği, mağaza tipleri ve örgütlerin çeşitlenmesi ve daha büyük pazar paylarına erişmiş olmaları ve "uluslararasılaşma" olgusunun ortaya çıkmasıdır.

**Tablo 4.** 2021 Yılında Gıda Odaklı İlk 10 Avrupa Perakendecisi

| İlk 250 firma içinde ciro düzeyinde Sıralama                                               | Menşei              | 2021 Yılı<br>Ciro<br>(Milyon<br>ABD Doları) | Baskın<br>Operasyon<br>Türü  | Faaliyet<br>Gösterdiği<br>Ülke<br>Sayısı |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------|
| 4. Schwarz Group (Lidl ve Kaufland)                                                        | Almanya             | 153,754                                     | İndirimli Mağaza             | 33                                       |
| 9.Aldi Einkauf GmbH & Co                                                                   | Almanya             | 120,947                                     | İndirimli Mağaza             | 19                                       |
| 13. Ahold Delhaize                                                                         | Hollanda            | 89,381                                      | Süpermarket                  | 10                                       |
| 14. Tesco                                                                                  | Birleşik<br>Krallık | 82,881                                      | Süpermarket                  | 5                                        |
| 16. Edeka                                                                                  | Almanya             | 72,462                                      | Süpermarket                  | 1                                        |
| 19. Rewe Grup                                                                              | Almanya             | 62,735                                      | Süpermarket                  | 10                                       |
| 21. Centres Distributeurs                                                                  | Fransa              | 54,385                                      | Süpermarket                  | 6                                        |
| 26. ITM                                                                                    | Fransa              | 43,626                                      | Süpermarket                  | 4                                        |
| 30. J Sainsbury                                                                            | Birleşik<br>Krallık | 40,414                                      | Hipermarket /<br>Süpermarket | 2                                        |
| 31. Casino Guichard- Perrachon                                                             | Fransa              | 36,117                                      | Hipermarket /<br>Süpermarket | 27                                       |
| İlk 10 Firmanın Toplam Cirosu                                                              | Avrupa              | 756,702                                     |                              |                                          |
| İlk 250 Firmanın Toplam Cirosu                                                             |                     | 5,650,478                                   |                              |                                          |
| Gıda odaklı (HTM) ilk 10 Avrupa perakendecisinin küresel ilk 250 perakendeci içindeki payı |                     | %13,4                                       |                              |                                          |

Tablo 4, Avrupa menşei ve ciro düzeyinde ilk 10 gıda odaklı perakendeci kuruluşları göstermektedir. Tabloda yer alan ilk 10 Avrupa menşei perakendeci kuruluşun toplam cirosu dünyanın ilk 250 perakende şirketinin toplam cirosu içindeki payı yaklaşık olarak %13,4'tür. Tabloda 33 farklı ülkede faaliyet gösteren Schwarz Group (Lidl ve Aufland) dünyanın en iyi 250 perakende şirketi arasında 4'üncü, 19 farklı ülkede faaliyet gösteren Aldi 9'uncu, 10 farklı ülkede faaliyet gösteren Ahold Delhaize ise dünyanın ilk 250 perakende şirketi arasında 13'üncü olmayı başarmıştır. Tabloda yer alan ilk 10 Avrupa menşei perakendeci kuruluşun başarılı performansı, hem ulusal boyutta faaliyet göstermeleri hem de uluslararasılaşmalarıyla ilişkilendirilebilir.

### 3. Türkiye'de Gıda Perakendeciliği

Türkiye'de kökeni 1950'li yıllara uzanan büyük ölçekli modern gıda perakendeciliğinin asıl gelişimi 1990'lı yıllarda olmuştur. 1990 yılı, ülkede "Modern Perakendecilik Çağı"nın başlangıcını temsil eder. Türkiye'de halkın süpermarket ve hipermarketlere rağbeti giderek artmış ve artmaktadır. Türkiye'de perakendecilik sektörü süper-hiper marketler, zincirler, bayi ağları ve büyük alışveriş merkezlerinin kurulmasıyla büyük bir değişim geçirmiştir. Bu değişim, büyük oranda gıdaya dayalı perakendecilikte yaşanmış ve özellikle Avrupa kökenli uluslararası perakendeciler bu alanı yönlendirmişlerdir.

Cumhuriyetin kurulduğu ilk yıllarda, yabancı ekonomilerle ilişkilerin azlığı ve merkezi gıda dağıtımının oluşu, perakende sektörünün gelişmemesine neden olmuştur. Merkezi yapılanmanın çözümsüzlüğü ile birlikte mevcut idareler farklı yöntemlere başvurmak zorunda kalmışlardır. 1913'te İstanbul'da kurulan ancak kısa süre sonra kapanan tüketim kooperatifleri ile birlikte ilk adım atılmıştır. 1936 yılında çıkarılan kanunla tüketim maddelerinin fiyatlarına kontrol getirilmiş, devlet eliyle fiyatlar düşük tutulmaya çalışılmıştır.

Ülkemizde büyük perakendeci işletmelerin gelişim süreci şu şekilde özetlenebilir: Osmanlı döneminde perakende ticarete bakkal veya benzeri esnaf tipi işletmelerin hâkimiyeti, ancak İstanbul'daki Kapalıçarşı gibi günümüzün alışveriş merkezlerine benzer nitelikte oluşumların varlığı; Osmanlı'da İstanbul ve Bursa başta olmak üzere Kayseri ve Konya gibi belirli pek çok merkezlerdeki kapalı çarşı uygulamaları yanında, bedesten, panayır ve arasta uygulamalarına da yer verilmiştir. Bu gelişmeler ana başlıklar halinde şu şekilde sıralanabilir:

#### Bakkallar ve Semt Pazarları

Cumhuriyet döneminin başlangıcında geleneksel bakkal tipi alışveriş düzeninin devamının yanında semt ya da mahalle pazarlarından alışveriş ve 1950'li yıllara kadar belirgin bir değişim olmadan süregelen alışveriş düzeni devam etmiştir.

#### Migros ve GİMA

1950'li yıllarda gelişmiş ülkelerdeki perakende ticaret düzeninden etkilenmelerin başlaması, İsviçre firması Migros'un Türkiye'ye girişi, 1956'da GİMA'nın kuruluşu; 1946'da Türk Lira'sının değer kaybı ve ardından 1950'lerin ortalarında meydana gelen ekonomik kriz sonucu; temel gıda ürünlerinde, özellikle büyük kentlerde önemli derecede kıtlık yaşanmıştır. Öte yandan, bu dönemde ulaşım olanakları, sermaye ve üretim yetersiz, dağıtım sistemi ise organize olmaktan uzaktı. Dolayısıyla, tüm bu sorunları çözmek amacıyla ilk zincir mağaza, devlet girişimiyle devreye

sokulmuştur. Bu alandaki ilk girişim, Sümerbank'ın kurulması olmuştur. Daha sonra, 1954 yılında “Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu”nun çıkarılmasıyla birlikte, zamanın hükümeti tarafından İsviçre Migros Kooperatifler Birliği Türkiye’ye davet edilmiş ve Migros-Türk T.A.Ş. kurulmuştur. Migros, 1974 yılında Koç Grubu’na devredilmiştir. Daha sonra 1956 yılında bir kamu girişimi olarak kurulan GİMA (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri) T.A.Ş. Türkiye’de mağazacılık konusunda yeni bir dönem açmış ve departmanlı mağazaların ilk örneğini oluşturmuştur. GİMA A.Ş.’nin açılması ile tüketicinin temel gıda maddelerini ucuza alması sağlanmıştır. Her ne kadar GİMA’dan önce kurulan bir modern perakendeci kuruluş olan Migros Türk T.A.Ş. varsa da, Türk insanının tanıştığı ilk modern perakendeci işletme GİMA’dır. Bu yatırımların dışında, 1950’li yıllarda kişisel girişimler tek mağazalı, aile içi, küçük sermayeli girişimlerden öteye gitmemiştir.

### **Tanzim Satış Mağazaları**

1960’larda az sayıda da olsa özel sektör girişimleriyle büyük mağazalar açılmış; 1970’li yıllarda ise piyasayı düzenleme amacıyla belediyelerce kurulan tanzim satış mağazalarıyla ucuz ve toplu alışveriş alışkanlıklarının tüketiciler arasında yaygınlaşmaya başlamıştır. 1973 yılında çıkarılmaya çalışılan bir yasayla, Türkiye’de büyük mağazacılığın devlet eliyle teşviki planlanmışsa da, başta Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu olmak üzere, baskı gruplarından gelen tepkiler üzerine tasarı yasalaştırılamamıştır. Bu yasa tasarısının başarısızlıkla sonuçlanmasının nedeni küçük ölçekli perakende grubunun dönemin tüketici ihtiyaçlarına ters düşecek şekilde, tüketici taleplerini ve küresel ekonomik sistemin getireceği kazanımları bir nevi tehdit olarak görmeleridir. Bunun neticesinde, küçük esnafın haklı olarak kendi iş alanlarını korumaya yönelik girişimleri, makro düzeyde Türkiye’nin modern perakendeciliğe geçiş sürecini, gelişmiş ABD ve Avrupa ekonomilerine kıyasla bir hayli yavaşlatmıştır. 1970’lerdeki aşırı fiyat artışları, yerel yönetimleri ucuz ürün temin eden kooperatifler açmaya mecbur bırakmıştır. 1966’da sayıları 327 olan tüketim kooperatifleri 30 bin üyesine hizmet vermekte iken, 1970 yılında kooperatif sayısı 445’e, hizmet verilen üye sayısı ise 55 bine çıkmıştır. Tüketim kooperatifleri Türkiye’de bir ölçüde büyük ve self-servis mağazacılık alışkanlığının yerleşmesini sağlamıştır. Ancak, bu dönemde halkın tüketim ürünlerine olan talebi artış gösterirken, arz yetersiz kalmıştır.

### **Çok Katlı Mağazalar**

1980’lerde ve 1990’larda çok katlı mağazalar kurulmaya ve bu mağazaların şubeleri açılmaya başlanmış, özel sektörün konuya ilgisi artmış ve bu durum zincir mağazaların artışına katkıda bulunmuştur.

### **İthal Tüketim Ürünleri Perakendecilikte Modernleşme**

Türkiye perakendeciliğinin asıl gelişimi 1970 yılında başlamış, ülkenin değişen ekonomik, sosyal ve demografik özelliklerine bağlı olarak 1980’den itibaren hız kazanmıştır. Bu gelişmelerin en önemli nedenlerinden bir tanesi, 1980’lerde dışı açılma politikaları sonucu ithalatın serbestleşmesiyle birlikte, yabancı tüketim ürünlerinin piyasaya girmesi ve halkın bu ürünlere bağımlılığının artmasıdır. 1980’li yıllarda ithal ikameci politikaların terkedilmeye başlanmasıyla birlikte tüketicilerde ithal mallara bağımlılığın artması, dolayısıyla bu ürünlerin bulunabildiği büyük alışveriş merkezlerinden alışveriş isteğinin artması belirleyici olmuştur. Bu gereksinimin sonucu olarak, modern pazarlama bilgi ve tekniklerine sahip olan ve bunları uygulayabilen büyük perakendeci işletmeler pazarda yerlerini almaya başlamışlardır.

**Yabancı Mağazaların Gelişi**

1990'larda sayıları her geçen gün artan büyük perakendeciler, yabancı sermaye yatırımlarında patlama yaşamıştır. Özellikle Fransa, İngiltere ve ABD sermayesinin bu alana hızlı akışının başladığı dönemde, 1980'lerin liberal politikalarının perakendeciliğe yansması, 1990'larda perakendecilik sektörünün gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Yabancı mağazalar; konsept ve tasarımları, çok çeşitli müşteri servisleri, büyük sermayeleri ve know-how'larıyla Türkiye perakendeciliğinde hem rekabeti artırıcı, hem de eğitici rol oynamışlardır. 1988'de Metro'nun, 1991'de Carrefour'un ve 1992'de Continent'in pazara girişiyle, sektörde gözle görülür bir canlanma gözlenmiştir. Yabancıların gelişi, Türk girişimcileri de Batılı anlamda perakendeciliğe adapte olmaya zorlamış ve sektör hızlı bir değişim sürecine girmiştir. Büyük sermayeli grupların pazara girişiyle "kritik büyüklük" artmış, "çok sayıda küçük girişimciden- az sayıda büyük girişimciliğe" geçiş hızlanmıştır. Özellikle İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Bursa gibi büyük şehirlerde modern perakendecilik yoğun bir rekabet ortamına girmiş ve her geçen gün uygulanan yeni pazarlama teknikleri ile Türk insanına hizmet götüren modern perakende işletmeleri günlük yaşamda vazgeçilmez bir yer almaya başlamıştır. Bu dönemde, devlet eliyle işletilen mağazalar, özelleştirme yasasıyla özel sektöre devredilmişlerdir.

Buradan da anlaşılacağı üzere Türkiye, modern perakendecilik deneyimine gelişmiş ekonomilerden yaklaşık 100 yıl sonra başlamıştır. Perakendecilik sektörü, tarih boyunca sürekli evrilen bir yapıya sahip olmuştur. Özellikle 1936 ile 1941 yılları arasında yaşanan dönem, süpermarketlerin yükselişi ve zincir mağazaların etkisiyle önemli bir dönüşüme tanıklık etmiştir. Messinger ve Narasimhan (1995) tarafından yapılan bir çalışma ABD'de, bu dönemde süpermarketlerin sayısının 1200'den 8175'e çıktığını belirtirken, gıda perakendeciliği sektörü içindeki payının %5,5'ten %20'lere yükseldiğini göstermektedir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ise çok hızlı bir artış gerçekleşmiştir. Örneğin, ABD'de zincir mağazalarının gıda perakendeciliği sektörü içindeki payı 1948 yılında %35 iken 1987 yılında %65'e yükselmiştir (Walsh, 1993:56). Benzer şekilde, İngiltere'de bu oran 1950'de %20 iken 1971'de %44'e ulaşmıştır (Seth ve Randall, 2000:36).

**Yerli Zincir Marketler**

1990'lı yılların sonundan itibaren Türkiye perakendeciliğinde, şube sayısını çoğaltarak büyüme modeli etkili olmuştur. Bu konuda çok sayıda deneme olmuş ve önemli başarılar sağlanmıştır. Hem tedarik zinciri tarafında hem de tüketici tarafında buna yönelik adaptasyon sağlamıştır. Başlangıçta süpermarket zinciri olan mağazalar, daha sonra hipermarket zincirlerine dönüşmüştür. Ancak esas büyüme BİM, ŞOK gibi indirimli mağazaların kurulması ve zincir şeklinde çoğalması ile sağlanmıştır. Zamanla zincir marketler arasına A101 gibi işletmelerin katılımı ile hem zincir sayısı artmış, hem de zincirler kendi içinde büyümüştür. Bu mağazalar büyüdükçe kendi mağaza markalarını artırdıkları da gözlenmiştir.

**AVM'lerin Ortaya Çıkışı**

2000'li yılların başından itibaren büyük nüfuslu şehirlerden başlayarak ABD ve Avrupa örneklerinden etkilenen çok sayıda markayı kapsayan AVM'lerin hızla inşa edilmesi yaygınlaşmıştır. Her seferinde daha büyük, daha çok markayı ve mağazayı kapsayan alışveriş merkezleri Türk tüketicisinin hayatının içine girmiştir.

### Zincir Perakendecilerin Pazar Payını Büyütmesi

21. yüzyılın ilk çeyreği biterken Türkiye’deki perakendecilikte, “küçük ancak şube sayısı çok”, “mağaza içinde genellikle kendi mağaza markalı ürünlerin ağırlıkta olduğu” perakendecilik modelinin pazardaki hâkimiyetini artırdığı gözlenmektedir. Bir taraftan geleneksel perakendeciliğin etkinlik ve verimlilikten uzak kalması ve tüketici tercihlerinin satın alma alışkanlıklarına bağlı olarak zincirlere ve hatta çevrimiçi pazaryerlerine kayması, diğer taraftan zincir marketlerin pazar hakimiyetinin sonuçları tartışılmaktadır. Geleneksel gıda perakendecileri olarak bakkal ve bakkal ölçeğinin biraz daha üstünde olan ve “market” olarak isimlendirilen gıda perakendecilerinin -sektördeki tedarik zincirlerinin de etkisiyle- verimli çalışamaması sonucu; bir taraftan değişen gıda alışveriş alışkanlıklarının tüketici talebini büyük ölçekli gıda perakendecilerine yöneltmesi, diğer taraftan da baskılamasıyla, ülkemize özgü gıda perakendeciliğinde yerel/bölgesel gıda perakende zincirlerinin doğuşu da toplamda zincir perakendecilerin pazar payının daha fazla büyümesine yol açmıştır. Yerel ölçekteki bazı zincirlerin bugün bölgesel ve hatta ulusal ölçekte de zincir perakendecileri olarak faaliyetlerine devam ettikleri gözlenmekte, değişen teknolojiye de faydalanmak suretiyle online perakendecilik çabaları da dikkat çekmektedir. Bu yerel/bölgesel zincirlere örnek olarak Onur ve Happy Center ile diğer çok sayıda diğerleri gösterilebilir.

**Tablo 5.** 2021 Yılında İlk 250 Perakendeci içinde Gıda Odaklı İlk İki Türk Perakendecisi

| İlk 250 firma içinde ciro düzeyinde Sıralama | Menşei  | 2021 Yılı Ciro (Milyon ABD Doları) | Baskın Operasyon Türü | Faaliyet Gösterdiği Ülke Sayısı |
|----------------------------------------------|---------|------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| 149. BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.             | Türkiye | 7,937                              | İndirimli Mağaza      | 3                               |
| 236. A101 Yeni Mağazacılık A.Ş.              | Türkiye | 5,010                              | İndirimli Mağaza      | 1                               |
| İlk 2 Firmanın Toplam Ciro                   | Türkiye | 12,947                             |                       |                                 |
| İlk 250 Firmanın Toplam Ciro                 |         | 5,650,478                          |                       |                                 |
| İlk 2’nin, İlk 250 içindeki payı             |         | %0.2                               |                       |                                 |

Tablo 5, 2021 yılında dünyanın en çok kazanç elde eden ilk 250 perakendeci kuruluşları arasında; gıda odaklı, Türkiye menşeli ve ciro düzeyinde en çok kazanç elde eden 2 perakendeci işletmeyi göstermektedir. Tablo’da yer alan en çok kazanç elde eden ilk 2 Türkiye menşeli perakendeci kuruluşun toplam cirosunun dünyanın en çok kazanç elde eden ilk 250 perakende şirketinin toplam ciro içindeki payı yaklaşık olarak %0,2’dir. Tabloda 3 farklı ülkede faaliyet gösteren BİM Birleşik Mağazalar A.Ş., dünyanın en büyük 250 perakende şirketi arasında 149. sırada yer alırken, sadece Türkiye’de faaliyet gösteren A101 Yeni Mağazacılık A.Ş. ise 236. sırada yer almayı başarmıştır. Tabloda yer alan BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.’nin 149. sırada yer alması ve yüksek performansı, hem ulusal boyutta faaliyet göstermesi hem de uluslararasılaşması ile ilişkilendirilebilir.

### 4. Gıda Odaklı Perakendecilik Türleri

Gıda perakendecileri, özellikle tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda her türlü gıda ve içecek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuş mağazalardır. Bu tür mağazaların ürün karmaşının en az üçte ikisine yakını gıda ve içeceklerden; geri kalan üçte biri ise gıda dışı ürünlerden oluşmaktadır. Ülkeden ülkeye farklılıklar göstermekle beraber günümüzde en çok bilinen perakendecilik türü, süpermarketlerdir.

Tablo 6. Gıda Odaklı Perakendecilerin Genel Özellikleri

|                                     | Süper-marketler | İndirimli Mağazalar | Birleşik Mağaza (Süpermağaza / Hipermarket) | Toptancı (Gross) Mağazalar | Kolaylık Mağaza |
|-------------------------------------|-----------------|---------------------|---------------------------------------------|----------------------------|-----------------|
| Gıda Yüzdesi                        | %70 - 80        | %80 - 90            | %30 - 40                                    | %60                        | %90             |
| Büyüklik (ortalama m <sup>2</sup> ) | 3.250 - 3.750   | 650 - 1.000         | 15.000-18.500                               | 9.500-14.000               | 300-500         |
| Stok Tutma Birimi (SKU)             | 30.000-40.000   | 1.000-1.500         | 100.000-150.000                             | 20.000                     | 2.000-3.000     |
| Çeşitlilik                          | Vasat           | Dar                 | Geniş                                       | Geniş                      | Dar             |
| Ürün Çeşitlendirme (Asorti)         | Vasat           | Sığ                 | Derin                                       | Sığ                        | Sığ             |
| Ambiyans                            | Zevkli          | En düşük            | Vasat                                       | En düşük                   | Vasat           |
| Hizmet                              | Elverişli       | Sınırlı             | Sınırlı                                     | Sınırlı                    | Sınırlı         |
| Fiyatlama                           | Orta            | En düşük            | Düşük                                       | Düşük                      | Yüksek          |
| Kasa (POS) Sayısı                   | 6 - 10          | 3 - 5               | 10+                                         | 5+                         | 1 - 3           |

**Kaynak:** Levy, M. & Weitz, B.A. (2012)'den araştırmacılar tarafından uyarlanmıştır.

Ülkemizde perakendecilik sektörünün yaklaşık son yüz yıllık gelişimi dikkate alındığında, gıda ağırlıklı belli başlı perakendeci türlerine ilişkin kısa açıklamalar aşağıda yer almaktadır.

#### 4.1. Bakkal-Büfe

Günümüz perakendecilik sektöründe “bakkal” kavramı sadece Türkiye’de bulunmaktadır. Bakkallar; birebir müşteri ilişkileri, müşteri sadakati ve alışverişlerin deftere yazılarak karşılıklı güvenin en yüksek derecede olduğu bir perakendecilik türüdür. Fakat bu perakende türü; 1980’li yıllardan başlayan ve günümüze kadar hâlâ hızla devam eden, tüketici taleplerini efektif bir şekilde karşılayan, bakkallara kıyasla düşük fiyatlı satışların yapıldığı, modern perakendecilik noktasında çağı takip eden ve sayıları artarak gelişen organize indirimli mağazalar karşısında daha zayıf kalmaktadırlar. 1990’dan sonra 10.000’in üzerinde bakkal kapanmak zorunda kalmış; 1996’da 165.000 bakkal varken 1998’de bu sayı 155.000’e düşmüştür. Yıl içinde muhtemelen kapanan ve yeni açılan gıda perakendeci türü olarak bakkalların 2020’li yıllardaki sayıları da değişkenlik göstermekle birlikte; 125.000 ila 130.000 arasında seyretmektedir. Bakkal ölçeğinde olmasına karşın özellikleri farklı ve yerleşim alanları mahalle dışında -bilhassa yol kenarlarında- faaliyet gösteren diğer bir perakendeci türü de büfelerdir.

Sermaye ve etki büyüklüğü bakımından avantajlı olan market/süpermarketler mahallelere yayılması, bakkalların rekabet gücünün zayıflamasına neden olmaktadır. Bakkallar elbette daha taze, ucuz ürün sunmak suretiyle tüketici refahına katkıda bulunmaktadır. Ancak bakkallık yaparak evinin geçimini sağlayan girişimcilerin işini de zora sokmaktadır. Bakkalların zincir mağazaların büyük miktarlarda satın alım yapma imkânları sayesinde; ürünleri tedarik ederken sağladığı avantajın benzerini yaşamak için geçmişte “bakkalım” ve yerel ölçekte bazı tedarige dayalı “bakkal iş birlikleri” gibi projeler de yürütülmüştür. Bu projede bakkalların bir birliğinden bahsetmek mümkündür. Bugün de benzer bir girişim olarak “SEÇ” örneğindeki gibi marketler zinciri girişimcilere destek sunmaya devam etmektedir.

#### 4.2. İndirimli Mağazalar (Discount Mağazalar)

Bu tür mağazalarda en önemli öge indirimdir. İndirimli mağazalar, genellikle alışlagelmiş fiyatların altında, markalı, dayanıklı ve dayanıksız ürünler satan, sınırlı servis veren perakendeci işletmelerdir. Bu mağazalarda çok az sayıda çalışan istihdam edilir. Sınırlı ve seri ürün dizisiyle çalışmaları sebebiyle, satın almada pazarlık güçleri yüksektir. İndirimli mağazalar, karakteristikleri bakımından yüksek indirim (hard discount) ve düşük indirim (soft discount) olmak üzere iki türlü tanımlanabilir. Yüksek indirimli mağazalar; “market markaları, çok düşük fiyat, çok az çeşit, sadece paketli tüketim ürünleri” sunarken, düşük indirim mağazaları “ulusal markalar, düşük fiyat, daha az çeşit, paketli ve açık ürünler” sunarlar.

Sınırlı ürün dizisi sunan indirimli mağazaların ilk kuruluş menşei Avrupa’dır ve 1970’li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri’ne ihraç edilmiştir. Sadece 2.000 civarında stok tutma birimi, düşük fiyatlı özel markalı ürünleri (private label) yaklaşık %20-%30 oranlarında süpermarketlerden daha düşük fiyatlarla satarlar. Bu formatın en bilineni ve lideri Aldi mağazasıdır. Aldi, Amerika Birleşik Devletleri’ne 1976’da, İngiltere’ye ise 1990 yılında girmiştir. Türkiye’de ise Aldi’ye çok benzerliği ile bilinen, en başarılı ve ilk kurulan indirimli mağaza markası 1995 yılında kurulan BİM’dir. Çoğunluğu özel marka ve ortalama 600 stok tutma birimi (SKU) ile sınırlı, ortalama 200 - 500 metrekaresi satış alanı, ortalama 2 - 4 adet POS kasa, 3 - 7 çalışanı, tanzim, teşhir ve mağaza iç tasarım seviyesi düşük iş modeliyle, Türkiye genelinde 2017 yılı Mayıs ayı itibarıyla toplamda 5.785 adet mağazaya ulaşırken, 2022 yılı sonu itibarıyla Türkiye’nin yanı sıra Fas ve Mısır’dakilerle birlikte BİM’in toplam 11.510 mağazası bulunmaktadır. En büyük rakipleri ise A101 ve ŞOK ulusal indirimli mağazalarıdır. 2022 sonu itibarıyla 12.000’in üzerinde mağazasıyla Türkiye’nin 81 ilinde faaliyet gösteren A101 Türkiye’nin en yaygın zinciri olmasının yanı sıra 70.000’den fazla çalışanı ve 600’ün üzerinde tedarikçisi ile perakende sektörünün öncü şirketleri arasındadır.

ŞOK Marketler ise Türkiye’nin 81 ilinde 10.281 mağazası, 37 Dağıtım merkezi ve 45.000’i aşkın çalışanıyla müşterilerinin ihtiyaçlarının karşılamaktadır.

Bu formatlar, işletme maliyetlerini düşürme bağlamında; ürün, süreç ve organizasyonel türündeki yenilikleri daha erken benimserken, gıda güvenliği, ürün kalitesi, istihdam oluşturma, kayıt içi ekonomik entegrasyon, fiyat avantajı, erişilebilirlik gibi özelliklerle de tüketici nezdinde çok daha tercih edilebilir bir konuma ulaşmıştır. Sunduğu fayda mekanizması ile indirimli mağazalar, tüketicinin isteklerini çok daha efektif bir şekilde karşılayabilmekte ve doğal olarak yoğun bir şekilde tercih edilmektedir. Tüketici ve üretici dengesini sağlama konusunda köprü görevi gören bu mağazalar gelişmiş ülkelerde de son derece başarılıdır.

#### 4.3. Kolaylık Mağazaları (Convenience Stores)

Alışveriş için kolayca ulaşılan, ya yakınlarda olan ya da her yönden ulaşım olanaklarına sahip kent merkezinde kuruluş yeri olan mağaza gibi; otomobili bol ülkelerde park sorununu çözmüş, mağazada aradığını çabucak bulacak biçimde yerleştirme ve düzenlemeye sahip ve de kuyrukta fazla beklemeden sepetteki emtianın çabucak bedelinin saptanıp ödemenin yapılıp gitmenin kolay olduğu mağazalar kolaylık mağazaları arasında sayılır. Kolaylık mağazaları, tüketicilere alışverişlerini uzun kuyruklarda beklemeden, geniş bir mağazada aramadan alışverişlerini daha çabuk yapmalarını sağlar. Satın aldıkları ürünlerin yarısından fazlası 30 dakika içerisinde tüketilir. ABD’de 1927 yılında doğan bu mağazaların ilk örneği 7-Eleven mağazalarıdır.

Dünya genelinde sayıları yüzbinlerce olan kolaylık mağazaları (Convenience Stores) özellikle Avrupa ve Amerika'da popüleritesi yüksek mağaza türüdür. Tüketicilere süt, yumurta, ekmek, gazlı içecekler, dergi, gazete, sandviç, şans oyunları, sigara ve kahve benzeri ihtiyaçları daha hızlı bir şekilde satın almalarını sağlar. Amerika'da bu türün lideri durumunda olanlar; 7-Eleven, Wawa ve Circle K benzeri mağazalardır ve genelde benzin istasyonlarında kurulu, uzun saatler açık dururlar. Türkiye'de de bunlara benzer Shell, BP, Opet ve diğer benzin istasyonlarında sayıları her geçen gün artan mağazalar gelişmektedir. Bu formatlar, müşteri deneyimi düzeyinde olan teknolojik yenilikleri ve pazarlama boyutunda olan yenilikleri kademeli (artımsal) biçimde çok az benimsedikleri söylenebilir.

#### 4.4. Süpermarketler

Etimolojik yönden "üstün pazar" veya "dev pazar" anlamına gelen süpermarket, mağaza satış alanı, satış hacmi ve yönetim biçimleri bakımından, aynı tür ticareti yapan, alışılmış, geleneksel gıda maddesi perakendecilerinden çok daha büyük farklı bir tasarımda olan bir gıda perakendecisi (mağaza) türüdür.

Süpermarketlerin temel düşüncesi, Amerika Birleşik Devletleri'nde 1930 yıllarındaki gerçekleşen ekonomik kriz döneminde, geniş mağazalı, gıda üzerinde ihtisaslaşan, self-servis şeklinde ve geniş ürün yelpazesıyla gelişmiştir. İlk dönemlerde, müşteriler mağazaya girdikten sonra tezgâh arkasında satış ve sunum hizmeti alınırken, daha sonraları bazı yenilikçiler maliyetleri düşürmek bağlamında self-servis, geniş ürün yelpazesi ve geniş mağazalı satış ve hizmet düşüncesini ortaya atmışlardır.

Süpermarket, Türkiye'de yanlış tanınan ve bilinçli veya bilinçsiz yanlış kullanılan bir kavramdır. Ülkeden ülkeye değişen bir yapı gösterdiğinden standart bir tanım bulmak zordur. İlk kez ABD'de doğup gelişmiş buradan sosyalist ülkeler dâhil olmak üzere tüm dünya ülkelerine yayılmıştır. Türkiye'de süpermarketin ilk örneğinin İstanbul Şişli'de kurulan Çankaya Pazarı olduğu ileri sürülmektedir. Esas olarak 1955'de kurulan İsviçre Migros Kooperatifler Federasyonu tarafından kurulan Migros-Türk Türkiye'de süpermarket fikrinin öncülerindendir. Süpermarket Enstitüsüne göre süpermarket, "haftada en az 20.000 veya yılda 1.000.000 dolarlık satış yapan ve tamamen reyonlara ayrılmış" gıda mağazasıdır.

Süpermarketler için çeşitli tanımlar geliştirilmiştir. Uluslararası self-servis örgütüne göre süpermarket; en azından 400 m<sup>2</sup> satış alanı olan, temel olarak çabuk bozulabilir besin maddeleri içermek üzere bakkaliye maddeleri çoğunlukta olup, toplam satışların en fazla 1/3'ü kadar besin dışı maddeler bulunduran seç-al (self-servis) mağazalardır. Süpermarketler genelde yüksek stok devir hızına (adetli satışlar) bağlıdır. Bu tür mağazaların, kâr marjları düşüktür. Brüt kâr marjları genelde satışların %20-%30'u civarındadır. Net kâr marjları ise %1-%3 civarındadır. Diğer gıda odaklı mağazalara göre rekabetin çok yoğun olduğu mağaza türleridir. Amerika'da, Kroger, Safeway, Albertsons, SuperValu, Publix, H.E. Butt, Stop & Shop, Giant, Winn-Dixie, Whole Foods ve Wegmans; Avrupa'da, Tesco, Carrefour S.A, Edeka, Rewe, Ahold-Delhaize Group, Migros, Coop ve Jumbo; Türkiye'de ise Migros, Onur Market, Happy Center, Altunbilekler, Yunus Market, Pehlivanoglu, Çağdaş, Özhan, Mopaş, Gimsa, Çelikkayalar, Hakmar, Şekerciler, Öğütler, Mopaş, Gökkuşuğu, Sarıyer, Biçen ve Groseri en çok bilinen ve organize süpermarket mağazaları olarak gösterilebilir.

Günümüzde rekabetin çok yoğun olduğu mağaza türleri olmasından dolayıdır ki, yeniliklerin bütün türlerini (ürün, süreç, organizasyon, pazarlama ve özellikle teknolojik yenilikleri) en erken ve en yoğun benimseyenler, hiç kuşkusuz süpermarket mağazalarıdır. Tüketici davranışlarının çok hızlı değiştiği günümüzde, müşteri deneyimi ve sadakati oldukça önem kazanmaktadır. Dolayısıyla, Amerika ve Avrupa'daki bu tür perakendeci kuruluşlar tüketicilerin mağaza içi ve dışı alışveriş deneyimlerini geliştirmek bağlamında her türlü yeniliği hızlı bir şekilde benimsemektedirler. Ancak Türkiye'deki mağaza üst yönetiminin yaklaşımı, kalifiye personelin istihdam edilmemesi, alt yapı maliyetleri, çevresel faktörler ve organizasyonel dönüşüm zorlukları sebebiyle, sektördeki yeniliklerin hızla yayılma sürecinde benimseme eğilimi konusunda geride kaldığı söylenebilir.

#### 4.5. Toptancı Marketler (Gross Marketler)

Toptancı mağazalar veya Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ifadesiyle “depo kulüpleri” (Warehouse Club), düzensiz ve sınırlı yiyecek ve genel ürün çeşitlerini düşük fiyat ve çok az bir hizmetle nihai tüketicilere ve küçük işletmelere sunan perakendecilerdir. Pek çok toptancı mağaza veya depo kulübünün küçük işletmeler ve bireysel şekilde iki türlü üye yapısı mevcuttur. Bu tür mağazalar ve depo kulüpleri, 1970'li yılların sonlarına doğru açılmışlardır.

Amerika'da, küçük işletmelerin ve fiyat odaklı nihai tüketicilerin genelde toplu alışverişleri için tercih ettikleri ve ortalama 50-100 ABD doları karşılığında yıllık üyelik kartı alarak üye olunan en yaygın depo kulüp zincirleri, Costco, BJ's Wholesale Club ve Sam's Club (Walmart) mağazalarıdır. En ayırıcı özelliklerinden biri toptancı ile perakendeci arasında bir fiyatlama politikası uygulayan bir iş modelidir. Ülkemizde de ilk olarak 1990'da açılan, Avrupa menşei Metro “Cash and Carry - Peşin Öde Götür” 20.000 çeşit gıda ve 30.000 çeşit gıda dışı ürünü ile Türkiye genelinde hizmet veren toptancı mağaza zinciridir. Müşterileri genelde, esnaflar; kantin, büfe, restoran, kurumların personeli, küçük işletmeler ve bireysel nihai tüketicilerdir. Günümüzde ise üyelik talep etmeden, Metro yapısına benzer, ulusal Bizim Toptan Market zinciri, Nev Gross, Cep Gross, Rize Gross, ANKA Gross (Altunbilekler), Gimsa Gross, Anfa Gross ve City Gross gibi “çok al az öde” yaklaşımıyla açılan depo mağaza türlerinin sayılarında bir artış olduğu gözlemlenmektedir.

#### 4.6. Hipermarket (Birleşik Mağaza / Süpermağaza)

Bu mağaza türü, bir süpermarket ve % 25-%30 oranında genel ürün dizisi satışı ile aynı mağaza çatısı altında birleşmesi durumudur. Bu format, 1960'lı yılların sonlarında ve 1970'li yılların başında ortaya çıkmıştır. Farklı sahipleri olan süpermarketler ve eczaneler veya süpermarketler ve genel ürün mağazalarının ortak bir ödeme noktasını kullanarak yapılan bir mağazacılık türüdür. Literatürde bu mağaza türleri iki farklı kategori altında açıklanmıştır. Birincisi, Amerika Birleşik Devletleri modeli “Süpermağaza” diğeri de Avrupa versiyonu “Hipermarket” dir .

##### Süpermağaza

Süpermağazalar, geniş metrekaresi (ortalama 15,000 - 18,500 m<sup>2</sup>) bir süpermarket ve tam ürün dizisi sunan indirimli mağazanın birleşiminden oluşur. Amerika Birleşik Devletleri'nde Walmart, toplamda 2.700 süpermağaza işletmekte ve tüm süpermağazaların toplam satışının %81 payına sahip bulunmaktadır. Meijer, SuperTarget (Target) Fred Meyer (Kroger) ve Super Kmart Center (Sears Holding) bunlardan bazılarıdır. Amerika Birleşik Devletleri'nde başarılı olamayan Avrupa menşei Carrefour hipermarket modeli aslında Amerika modeli süpermağazaların daha geniş hâlidir.

**Hipermarket**

Hipermarketler de aynı şekilde geniş metrekaresi ve ortalama (9,000 - 28,000 m<sup>2</sup>) alan ve %60-%70 gıda ve %30-%40 oranında genel ürün dizisi (gıda dışı) birleşiminden oluşan mağazalardır. Dünyanın ikinci büyük perakendecisi Carrefour genel yapısı itibarıyla hipermarketler işletmektedir. Hipermarketler, süpermağazalardan daha az stok tutma birimi (SKU) ile ortalama 40,000

60,000 (SKU) gıda, hırdavat, spor malzemeleri, mobilya, beyaz eşya, bilgisayar ve elektronik benzeri stok tutma birimi (SKU)'ye sahiptirler. Carrefour, II. Dünya Savaşı'ndan sonra Fransa'da kurulmuştur. Genellikle şehir dışında kurulan bu mağazalar, özellikle otomobili olan tüketicileri hedeflemektedir. Tüketiciler hipermarketlerden genellikle haftalık veya daha uzun süreli gereksinimlerini karşılamak üzere alışveriş yaparlar. Türkiye'de mevcut durumda hipermarket türünde mağazası olan zincirlerin; Özdilek, Real, 5M Migros, Tesco-Kipa (Migros) ve CarrefourSA olduğu söylenebilir.

**4.7. Uzmanlık Mağazaları**

Yabancı literatürde "Specialty stores" olarak bilinen uzmanlık mağazaları, sınırlı sayıda ve tamamlayıcı ürün kategorisinde uzmanlaşır ve yüksek düzeyde servis sunarlar. Genellikle eşsiz ve özel gıda ürünlerinin satışına odaklanan perakende işletmelerdir. Yazında bu tür mağazalar, kategori öldüren mağazalar "category killer" ya da nüfuzlu mağazalar "power retailers" olarak da nitelendirilmektedir.

Uzmanlık mağazaları, gıda dünyasının incelikli ve özgün bir yüzüdür. Bu tür mağazalar, geleneksel ya da zincir gıda marketlerinde kolayca bulunmayan yüksek kaliteli, gurme lezzetleri ve zengin kültürel mirası bir araya getirerek alışveriş deneyimini farklı bir boyuta taşırlar. Tüketicilere genellikle belirli mutfak zevklerine veya beslenme tercihlerine hitap eden süt ürünleri, zeytin, zeytinyağı, gurme ürünler, et ürünleri, kuru gıdalar ve konserve sunarlar. Bu tür mağazaların, seçilen kategoride ürün genişliği dar fakat derinliği yüksektir.

Bu tür mağazalar, müşterilere her damak tadına uygun özenle seçilmiş ürünleri sunmakla kalmaz, aynı zamanda ürünlerin üreticileri ve hikâyeleri hakkında da bilgi verirler. Bu sayede alışveriş yapanlar, ürünlerin nasıl üretildiğini, nereden geldiğini ve hangi kültürel bağlamda önemli olduğunu anlamak için bir fırsat elde ederler. Ayrıca, yerel üreticileri ve küçük işletmeleri destekleyerek sürdürülebilir tüketimi teşvik ederler. Aynı zamanda, müşterilerine kusursuz bir alışveriş deneyimi yaşatmak için uzmanlaşmış personel sağlarlar. Ürünler hakkında bilgi sahibi ve tutkulu olan çalışanlar, müşterilere doğru ürünleri seçmelerinde yardımcı olur ve kendilerine özgü lezzet kombinasyonları için öneriler sunarlar.

Uzmanlık mağazalarının Türkiye, Avrupa ve ABD'de yaygın türleri şunlardır:

- 1. Şarküteri ve Gurme Marketler:** Bu mağazalar farklı bölgelerden ve ülkelerden gelen şarküteri ürünleri, özenle seçilmiş süt ürünleri, zeytin, zeytinyağı, gurme ürünler, et ürünleri, kuru gıdalar, konserve, nadir baharatlar ve kaliteli çikolatalar gibi yüksek kaliteli sunarlar.
- 2. Etnik Marketler:** Bu mağazalar belirli ülkelerin veya bölgelerin ürünlerine odaklanır ve çeşitli uluslararası mutfaklarda kullanılan otantik malzemeleri geniş bir yelpazede sunarlar. Amerika ve Avrupa'da Meksika, Hindistan ve Pakistan kültürüne uygun etnik marketler bu tür marketlerin en iyi örnekleridir.

3. **Sağlıklı Besin Marketleri:** Sağlıklı besin dükkânları, organik, doğal ve genellikle alerjen içermeyen gıda ürünlerine odaklanır. Diyet kısıtlamaları olanlar veya daha sağlıklı alternatifler arayanlar için uygun seçenekler sunarlar.
4. **Özel Fırınlr:** Bu tür yerler, yüksek kaliteli ekmek çeşitleri, pastane ürünleri, kekler ve tatlılar konusunda uzmanlaşır ve genellikle geleneksel yöntemlerle en kaliteli malzemeleri kullanırlar.
5. **Çikolata Mağazaları:** Bu tür yerler el yapımı, yüksek kakao içerikli ve özel lezzet kombinasyonları kullanılarak üretilen daha kaliteli çikolata çeşitlerine odaklanır.
6. **Organik Pazarlar:** Organik pazarlar organik meyve, sebze, süt ürünleri, et ve diğer bakkaliye ürünlerini sentetik pestisit veya gübreler kullanılmadan üretilen ürünlerle sunarlar.
7. **Balıkçı Dükkanları:** Bu özel mağazalar taze balık ve deniz ürünlerinin geniş bir çeşitliliğini sunarlar ve genellikle sürdürülebilirlik ve kaliteye önem verirler.
8. **Baharat Dükkanları:** Özel mağazalar dünyanın dört bir yanından geniş bir baharat yelpazesi sunar ve amatör şefler ile profesyonel aşçılar için hizmet verirler.
9. **Kuruyemiş ve Kuru Meyve Dükkanları:** Fındık, kuru meyve ve karışık kuruyemişlerin geniş bir seçkisini sunan mağazalardır.
10. **Bitkisel Ürünler veya Vegan Dükkanları:** Veganlar ve vejetaryenler için uygun ürünleri, süt ve et alternatiflerini içeren ürünleri sunan mağazalardır.

Raporun girişinde de bahsedildiği üzere, veriye dayalı karşılaştırma bakımından yukarıda sıralanan tüm perakendeci tipi bakımından, ciro, istihdam ve mağaza sayısı gibi verilerin elde edilemeyecek olması da dikkate alınarak, aşağıda 4 farklı gıda ağırlıklı perakendeci türü bakımından bazı değerlendirmeler yer almaktadır. Türkiye’de perakendecilik sektörü, hem farklı perakendeci türleri bakımından hem de ekonomiye katkıları bakımından değerlendirilerek bu bölüm tamamlanmıştır.

Rekabet Kurumu’nun 2019-2021 yıllarını içeren “Türkiye HTM (Hızlı Tüketim Malları) Perakendeciliği Sektör İncelemesi Nihai Raporu” başlıklı raporunda yer alan bazı veriler aşağıda paylaşılmıştır.

**Tablo 7.** 2019-2021 Dönemine Ait Yıllık Bazda HTM (Hızlı Tüketim Malları) Perakendeciliği Pazarının Mağaza Satış Alanı Büyüklüğüne Göre Toplam Cirosu

|                  |                                           | 2019            |          | 2020            |          | 2021            |          |
|------------------|-------------------------------------------|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|
|                  |                                           | Ciro (TL)       | Oran (%) | Ciro (TL)       | Oran (%) | Ciro (TL)       | Oran (%) |
| Organize Kanal   | Hipermarket (m <sup>2</sup> ≥2500)        | 5.342.052.648   | 2,7      | 6.026.125.000   | 2        | 7.454.667.000   | 2,4      |
|                  | Süpermarket (1000<m <sup>2</sup> <2499)   | 10.892.709.227  | 5,6      | 13.582.810.000  | 6        | 16.303.202.000  | 5,3      |
|                  | Süpermarket (400<m <sup>2</sup> <999)     | 16.326.619.963  | 8,4      | 20.625.628.000  | 8        | 25.178.134.000  | 8,2      |
|                  | Süpermarket (m <sup>2</sup> <400)         | 16.091.876.602  | 8,3      | 22.999.205.000  | 9        | 27.300.469.000  | 8,9      |
|                  | İndirim Marketleri (m <sup>2</sup> <400)* | 42.874.620.010  | 22,0     | 68.539.643.000  | 28       | 89.776.344.000  | 29,3     |
| Geleneksel Kanal |                                           | 103.417.692.151 | 53,0     | 114.305.528.000 | 46       | 140.317.522.000 | 45,8     |
| TOPLAM           |                                           | 194.945.570.771 | 100,0    | 246.078.939.000 | 100,0    | 306.330.338.000 | 100,0    |

**Kaynak:** Türkiye HTM Perakendeciliği Sektör İncelemesi Nihai Raporu, Rekabet Kurumu, Ankara, Aralık 2022, s.36.

Tablo 7'deki rakamlardan da görüleceği üzere, Türkiye'de perakendecilik sektöründe geleneksel kanalı oluşturan bakkal vb. işletmelerin ağırlığı %50 civarındaki payını korumaya devam etmektedir. Son yıllarda hızla değişen alışveriş alışkanlıkları ve beraberinde getirdiği perakende kanal tercihlerine rağmen, geleneksel kanalın ciro ve mağaza sayısı bakımından belli bir ağırlığı varlığını korumaktadır. İstihdam ve verimliliğin yanı sıra tüketici fiyatlarına yansımaları bakımından bakkal vb. geleneksel kanalın aynı ağırlığını korumasının çok kolay mümkün olmayacağı söylenebilir. Tablodan geleneksel kanalın düşüş trendinde olduğu, yıllar içinde indirimli marketlerin oranlarındaki yükseliş kaydedildiği görülebilmektedir.

**Tablo 8.** 2019-2021 Dönemine Ait Yıllık Bazda HTM (Hızlı Tüketim Malları) Perakendeciliği Pazarının Mağaza Satış Alanı Büyüklüğüne Göre Toplam Mağaza Sayıları

|                  |                                           | 2019      |          | 2020      |          | 2021      |          |
|------------------|-------------------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|
|                  |                                           | Sayı      | Oran (%) | Sayı      | Oran (%) | Sayı      | Oran (%) |
| Organize Kanal   | Hipermarket (m <sup>2</sup> ≥2500)        | 224,00    | 0,10     | 224,00    | 0,10     | 221,00    | 0,10     |
|                  | Süpermarket (1000<m <sup>2</sup> <2499)   | 1037,00   | 0,46     | 1049,00   | 0,46     | 1038,00   | 0,46     |
|                  | Süpermarket (400<m <sup>2</sup> <999)     | 3292,00   | 1,46     | 3233,00   | 1,42     | 3339,00   | 1,46     |
|                  | Süpermarket (m <sup>2</sup> <400)         | 7306,00   | 3,24     | 7389,00   | 3,25     | 7741,00   | 3,39     |
|                  | İndirim Marketleri (m <sup>2</sup> <400)* | 21047,00  | 9,34     | 23858,00  | 10,50    | 26808,00  | 11,75    |
| Geleneksel Kanal |                                           | 192452,00 | 85,40    | 191454,00 | 84,26    | 188915,00 | 82,83    |
| TOPLAM           |                                           | 225358,00 | 100,00   | 227207,00 | 100,00   | 228062,00 | 100,00   |

Mağaza sayıları ile cirolar bakımından geleneksel perakendecilik ile organize perakendecilik karşılaştırıldığında, organize perakendecilik lehine verimlilik farkı görülmektedir. Diğer taraftan salgın öncesi ve sonrası döneme ilişkin rakamlara göre de sektörün; ciro, mağaza sayısı ve istihdam bakımından kan kaybetmediği söylenebilir. Sadece son yıllarda yaşanmakta olan kur artışları sebebiyle döviz cinsinden sektörün ciro kaybı yaşadığı ifade edilebilir.

Organize perakendecilerin kendi aralarında pazar payı bakımından karşılaştırmaları Tablo 9’da yer almaktadır. Tablodaki rakamlar farklı kaynaklardan yararlanılarak bu çalışma raporu için oluşturulmuş yaklaşık değerleri ifade etmektedir.

**Tablo 9.** Organize Gıda Perakendecilerin Pazar Payları

| Organize Gıda Perakendecilik Sektörü Yıllara Göre Pazar Payları (Yaklaşık) |              |              |              |              |              |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                            | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         | 2021         |
| BİM                                                                        | 26,5         | 26,9         | 27,0         | 27,7         | 27,9         |
| MİGROS                                                                     | 17,9         | 17,8         | 16,8         | 16,5         | 16,2         |
| A101                                                                       | 14,9         | 16,2         | 17,1         | 21,2         | 21,5         |
| ŞOK                                                                        | 9,8          | 10,2         | 11,0         | 11,8         | 12,5         |
| METRO                                                                      | 5,4          | 4,9          | 4,5          | 3,7          | 3,3          |
| CARREFOURSA                                                                | 4,7          | 4,5          | 4,5          | 4,1          | 3,8          |
| BİZİM TOPTAN                                                               | 3,0          | 3,0          | 3,1          | 2,6          | 2,8          |
| Diğer                                                                      | 17,8         | 16,5         | 16,0         | 12,4         | 12,0         |
| <b>Toplam</b>                                                              | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> |

Organize perakendecilik sektöründeki ulusal, indirimli marketler ve bölgesel/yerel zincirlerin pazar paylarındaki son beş yıllık değişime bakıldığında ise, Tablo 9’da yer verilen yaklaşık verilerden de görüleceği gibi, ulusal indirim marketleri ile ulusal zincirlerin yerel/bölgesel organize perakendecilere oranla pazar paylarını daha fazla artırdıkları gözlenmektedir. Özellikle son 2 yıldaki bu perakendeci türlerinin pazar payları artışında, salgının etkisi ile artan dijital ortam satışlarının etkisinden de söz edilebilir. Zira hem ulusal zincir, hem de indirimli marketlerin online alışveriş için teknolojik imkânlarını daha hızlı devreye almış olmaları muhtemeldir.

Bu kısımda son olarak yine yaklaşık verilerle oluşturulmuş raporun giriş kısmında belirtildiği üzere, dört farklı gıda perakendeci türü bakımından bazı verilerin kısa bir değerlendirmesi yer almaktadır.

Tablo 10. Gıda Perakendeciliği Sektöründe Türkiye Özelinde Bazı Veriler

| Perakendeci Türü                                                                                                        | Ciro (Milyar TL) |              |              |              | Mağaza Sayısı (Bin adet) |              |              |              | İstihdam (Bin kişi) |              |              |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                                                                         | 2019             | 2020         | 2021         | 2022         | 2019                     | 2020         | 2021         | 2022         | 2019                | 2020         | 2021         | 2022         |
| <b>Geleneksel</b><br>(Bakkal, Büfe, Küçük market vb.)                                                                   | 103,4            | 114,3        | 140,3        | 222,5        | 128,9                    | 128,2        | 126,5        | 127,8        | 257,0               | 256,0        | 253,0        | 255,0        |
| <b>Organize Perakende</b><br>(Hızlı Tüketim Malları (HTM) Perakendeciliği) - Ulusal Zincirler (Migros, Carrefoursa vb.) | 29,6             | 36,7         | 45,6         | 93,7         | 2,8                      | 2,9          | 3,3          | 3,7          | 58,1                | 62,4         | 67,6         | 74,4         |
| <b>İndirim Marketler</b><br>(BİM, A101, ŞOK)                                                                            | 42,8             | 68,5         | 89,8         | 173,3        | 23,5                     | 26,3         | 29,9         | 32,8         | 102,2               | 115,3        | 132,2        | 146,6        |
| <b>Bölgesel/Yerel Zincir Marketler</b><br>(Onur, Happy vb. yerel diğer zincirler)                                       | 19,1             | 26,5         | 30,6         | 60,7         | 8,3                      | 9,1          | 10,5         | 12,1         | 54,4                | 63,5         | 65,5         | 74,0         |
| <b>Toplam</b>                                                                                                           | <b>194,9</b>     | <b>246,0</b> | <b>306,3</b> | <b>550,2</b> | <b>163,5</b>             | <b>166,5</b> | <b>170,2</b> | <b>176,4</b> | <b>471,7</b>        | <b>497,2</b> | <b>518,3</b> | <b>550,0</b> |

Tablo 10'daki yaklaşık veriler dikkate alındığında; gıda perakendeciliği sektörünün bir bütün olarak salgın dönemi ve sonrasında ciro artışını sürdürdüğü, online talebin artışı sebebiyle istihdamda artış sağlandığı ve geleneksel hariç diğer tüm perakendeci türleri bakımından mağaza sayılarını da artırdıkları görülmektedir. Geleneksel perakendecilerin sağladığı istihdam mağaza başına ortalama 2 kişi olarak hesaplanmıştır. Aşağıda özellikle organize perakendeciliğin katkılarna belli başlıklarla değinilmektedir.

##### 5. Organize Perakendeciliğin Ekonomik İlerlemeye Yansımaları

Süpermarket zincirlerinin iki ana hedefi vardır. Birincisi ürünün kalitesini ve nihayetinde güvenliğini artırmak şeklindeki niteliksel hedef, ikincisi maliyetleri düşürmek ve tedarik edilen miktarları artırmak şeklindeki nicel hedeftir. Bakkallarda ise; araştırma, istatistik, piyasa bilgileri, standartlaştırılmış ürünler, kalite kontrol, teknik destek, altyapı gibi unsurlar bulunmamaktadır. Zincir mağazalar, müşterilerine sunduğu geniş ürün yelpazesi ve kaliteli hizmet anlayışıyla önemli avantajlar sunmaktadır. Bu mağazalar, birçok açıdan müşteri memnuniyetini artırmakta ve alışveriş deneyimini olumlu bir şekilde etkilemektedir.

Çalışan personel, müşterilere karşı kibar bir tutum sergilemekte ve ihtiyaç duydukları bilgiyi sağlama konusunda yetkinlik göstermektedir. Ürünlerin özellikleri, mağaza düzeni ve fiyatlandırma hakkında sahip oldukları bilgi, müşterilere yardımcı olmalarını sağlayarak alışveriş deneyimini kolaylaştırmaktadır. Zincir mağazalar, müşterilere geniş ürün çeşitliliği sunma konusunda başarılıdır. Aradıkları ürünleri kolayca bulabilmeleri için reyonlar düzenli bir şekilde tasarlanmış ve ürünler raflara düzgün bir şekilde yerleştirilmiştir. Aynı zamanda, ürün fiyatları da genellikle rekabetçi seviyelerde tutulmaktadır.

Çalışanlar, müşterilere gerekli yönlendirmeyi yapmak ve ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap vermek için sürekli olarak eğitilirler. Ayrıca, mağaza içi düzenlemeler, müşterilerin rahatlıkla dolaşabilmesini sağlar; rafların yüksekliği veya alçaklığı alışveriş deneyimini olumsuz etkilemez.

Zincir mağazaların sunduğu ürünler genellikle taze ve kalitelidir. Hijyen standartlarına verilen önem, ürünlerin son kullanma tarihlerine dikkat edilmesi ve temizlik konusundaki titizlik, müşterilerin sağlıklı ve güvenilir ürünler satın almalarını sağlar.

Ayrıca, bu mağazaların müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla düzenlediği hediye çekilişleri, indirim kampanyaları ve yeni ürün tanıtımları da önemli bir avantajdır. Bu sayede müşteriler, çeşitli fırsatlarla daha uygun fiyatlarla alışveriş yapabilirler.

Zincir mağazaların kendi markasını taşıyan ürünleri (özel markalı ürünler), diğer markaların ürünleri kadar kaliteli olup genellikle daha uygun fiyatlarla sunulmaktadır. Bu da müşterilere ekonomik avantaj sağlarken aynı zamanda kaliteli ürünler sunmayı amaçlayan bir stratejidir.

Tüm bu olumlu özellikler göz önüne alındığında, zincir mağazaların müşterilere sağladığı avantajlar açıkça görülmektedir. Bu avantajlar nedeniyle de tüketici tercihleri bakımından zincir mağazalar bir yükseliş trendi içindedir (Yıldırım, H.Hakan, 2006, s.84).

Organize perakendenin ekonomiye en büyük katkılarından biri de kuşkusuz ekonominin kayıt altına alınmasını sağlamasıdır. Türkiye’de kayıt dışı sayılan ancak tam değeri bilinemeyen ve bu yüzden de vergilendirilemeyen perakende kazanç oranının yüksek olduğu bilinmektedir. Organize perakende ise kayıt dışı ticaret oranını düşürmekte ve vergiye tabi kazanç ile ekonomiye katkı sağlamaktadır. Yüzde yüz kayıt içi ve denetlenebilir olması sebebiyle perakende sektöründe vergi gelirlerinin tamamına yakını söz konusu organize perakende işletmelerce karşılanmaktadır. Ayrıca kayıtlı ekonomi sistemine riayet eden, kuralların dışına çıkmayan perakende işletmeler, bu sebeple perakende sektörünün üretim, tedarik lojistik ağlarında faaliyet gösteren iş ortaklarının da kayıtlı ekonomiye dahil olmalarına katkı sağlamaktadır.

Perakende sektörü sadece önemli bir istihdam kaynağı olmakla kalmayıp iş gücüne çeşitlilik de katmaktadır. Ülke ekonomileri gelişip refah seviyesi arttıkça perakende sektörünün sunduğu çeşitli iş olanakları daha da tercih edilir hale gelmektedir. Gerek yarı zamanlı çalışan gerekse genç ve kadın çalışan oranları bakımından perakende sektörü, dünya çapında çok çeşitli çalışan grubu barındırarak sigorta ve bankacılıktan sonra istihdamı en çok arttıran üçüncü büyük sektördür. Perakende sektörünün diğer sektörler (tedarik, lojistik, üretim vs.) üzerindeki çarpan etkisi gıda perakendesinde 3 kat iken, perakendenin diğer kolları da dahil edildiğinde söz konusu etki 2 civarında görülmektedir. Başka bir deyişle, perakendenin 1 birim büyümesi, genel ülke ekonomisinin de 1,5 - 2 kat büyümesine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla perakende sektöründe meydana gelebilecek sorunlar, ülke ekonomisine ve enflasyona direkt olarak olumsuz yansıyacaktır.

Bunların yanı sıra zincir marketler tarıma da doğrudan destek verir. Bu bağlamda süpermarket zincirlerine ait tedarik şirketleri, üreticilerle anlaşmalar kurarak yetiştirme programları için hacim, çeşit ve kalite standartlarını belirler. İşleyiciler ve perakendeciler, üreticileri yüksek kaliteli ürünler üretmeye teşvik etmek için bir tür koordinasyon mekanizmalarını kullanırlar ve bazı durumlarda anlaşmalı üreticilere tohum gibi üretim girdileri sağlamak veya çeşitler ile ekim zamanları konusunda tavsiyelerde bulunmak da verilen destekler arasındadır.

Karşılıklı fayda sağlayan iş birlikleri, örneğin mentorluk ve ticari çiftçilerle, diğer tarım işletmeleriyle ve hükümetle sözleşmeler kurma gibi, başarılı bir model sunmaktadır ve daha da derinlemesine araştırılabilecek bir potansiyele sahiptir. Ayrıca, şirket normlarını, karlılığı riske atmadan adapte etmenin mümkün olduğunu göstererek, yeni pazarlar ve gelişen çiftçiler gibi yeni pazarlara uygun ürün ve hizmetler geliştirme fırsatlarının da var olduğunu ortaya koyar. Tarım sektörü içinde mentorluk, gelişmekte olan sektör potansiyelinin entegrasyonunda önemli bir araç olarak görülmektedir. İşletme yönetimi eğitimi ve endüstri standartlarına uyum konularında odaklanan resmi ve gayri resmi eğitim, genişletme ve mentorluk programları da hayati önem taşır. Üretici birliklerinin kurulması ve güçlenmesi, ölçek ekonomileri oluşturarak işlem maliyetlerini azaltmak ve müzakere gücünü artırmak açısından önemlidir.

Süpermarketler gibi özel firmalar, küçük çiftçilerin ekonomik güçlenmesini desteklemek için önemli bir rol oynar. Bu, faizsiz krediler sunarak (iş planının onayına tabi), taze ürünler için hazır bir pazar sağlayarak, çiftlik ziyaretleri ile motivasyon ve teknik destek sunarak ve kalite standartlarına yönelik eğitimlerle ilerleme raporları talep ederek gerçekleştirilebilir. (Louw, Andre, Vermeulen, Hester, Kirsten F., Johann, Madevu, Hilton, 2007, s. 539-551)

## 6. Bölüm Sonu Değerlendirme

Günümüzde, ekonomik gelişmeler ve toplumsal değişimler, tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarında dikkate değer bir dönüşüme neden olmaktadır. Kişisel gelir seviyelerinin sürekli yükselmesi, tüketim alışkanlıklarını derinden etkilerken aynı zamanda alışverişe ayrılan zamanın fırsat maliyetini artırmaktadır. Bu karmaşık dinamik, günümüzün perakende sektörünün büyümesinde önemli bir rol oynamaktadır. Öncelikle, kadınların iş gücüne katılımındaki artışın ekonomik ve sosyal etkileri görülmektedir. Çalışma hayatındaki artan kadın sayısı, hane halkının toplam gelirini ve dolayısıyla tüketimini artırmaktadır. Ancak, bu olumlu gelişme aynı zamanda zaman yönetimini zorlaştırmaktadır. Kadınlar hem iş yerindeki hem de evdeki sorumlulukları arasında denge kurmaya çalışırken, alışverişe ayırdıkları zaman azalmaktadır. Bununla birlikte, arabaların ve bireysel araç kullanımının artması da alışveriş alışkanlıklarını etkileyen bir başka faktördür. Artan mobilité, tüketicilere daha geniş bir mağaza yelpazesi arasından seçim yapma fırsatı sunarken, toplu taşıma yerine bireysel araç kullanımı tercih edenler, büyük perakende mağazalarını tercih etme eğilimindedir. Bu da, tüketicilerin büyük ve çok yönlü mağazaları tercih etmelerini teşvik etmektedir.

Teknolojik gelişmelerin etkisi de göz ardı edilemez. Buzdolaplarının ve derin dondurucuların yaygınlaşmasıyla birlikte, tüketiciler günlük alışveriş yapmak yerine haftalık veya daha uzun süreli alışverişlere yönelmektedir. Özellikle yüksek gelirli ancak sınırlı zamanı olan kadın çalışanlar için alışverişe ayrılan zaman önemli bir sorun haline gelmiştir. Bu zorluklar ve değişen talepler, perakende sektörünün kendini yeniden şekillendirmesine neden olmuştur. Tek duraklı alışveriş konsepti, tüketicilere farklı ihtiyaçlarına tek bir noktada yanıt bulma imkânı sunmaktadır. Bu da perakende mağazalarının ölçeğini büyütmeyi ve geniş ürün yelpazesi sunmayı gerektirmiştir. Tek bir mağazada çok çeşitli ürünlerin bulunması, tüketicilere zaman tasarrufu ve kolaylık sağlayarak alışveriş deneyimini olumlu yönde etkilemektedir. Tüketicilerin değişen yaşam tarzları, gelir düzeyleri ve tercihleri, perakende sektörünün büyümesinde etkili olmuştur. Gelişen ekonomik koşullar, kadınların iş gücüne katılımındaki artış, artan bireysel araç kullanımı ve teknolojik yenilikler, perakende mağazalarını daha çeşitli ve kapsamlı hale getirmeye yönlendirmiştir. Tek duraklı alışveriş konsepti, tüketicilere pratik bir çözüm sunarken perakende sektörünün değişen ihtiyaçlara uyum sağlama kabiliyetini göstermektedir.

Süpermarket işletmeciliğinin sağladığı verimlilik artışı, zincir mağazaların bağımsız perakendecilere karşı üstün bir konuma gelmesini sağlamıştır. Bu üstünlük sayesinde, zincir mağazaların toplam perakende pazarı içindeki payı hızla artış göstermiştir. Bu değişimin arkasında, mağazaların artan boyutunun sağladığı avantajların farkına varılması ve bu potansiyeli kullanma eğilimi yatmaktadır. Toplam dükkân sayısını azalmasına rağmen, mağaza boyutlarının artması ve bu büyüklüğün getirdiği faydaların anlaşılmasıyla, yeni mağaza tipleri oluşturulmaya başlanmıştır (Seth ve Randall, 2000:37). Bu dönemde, Fransız şirketi Carrefour'un 1963 yılında ilk hipermarketini kurmasıyla birlikte, dünya genelinde bölgesel ihtiyaçlara uygun hipermarketlerin yaygınlaşması gözlemlenmiştir (Bordier, 2001).

Tüm bu dinamikler, perakendecilik sektöründeki dönüşümün ve zincir mağazaların yükselişinin altını çizmektedir. Süpermarketlerin ve hipermarketlerin gelişi, perakendecilik dünyasında yeni bir çağın başlangıcını simgelemekte ve tüketicilere daha geniş ürün seçenekleri ve daha etkili alışveriş deneyimleri sunmaktadır. Bu evrim, tüketici alışkanlıkları, işletme stratejileri ve ekonomik faktörlerin birleşimi sonucunda şekillenmektedir.

1980'li yıllara gelindiğinde, dünya genelinde neoliberal ekonomik sistemin etkisi belirgin bir şekilde hissedilmeye başlanmıştır. Özellikle Batı ülkeleri, serbest piyasa ekonomisinin savunuculuğunu yaparak devlet müdahalesini kısıtlamış ve ekonomik serbestleşme faaliyetlerini hızlandırmıştır. Bu yeni dönem, 'direkt yabancı yatırımların' artmasına, ulus aşırı şirketlerin önem kazanmasına ve küreselleşmenin hızla yayılmasına neden olmuştur. Bu yeni sistemin doğal bir sonucu olarak 1980'lerin ardından, büyük ölçekli perakendecilik faaliyetleri ivme kazanarak yükselmiş ve tüketicilerin talepleriyle uyumlu olan zincir market modeline doğru bir geçiş süreci hızla başlamıştır. Ancak, bu dönüşüm beraberinde birtakım değişiklikleri getirmiştir. Bağımsız perakendecilerin pazar payı azaldı ve bakkaliye sektöründe gerilemeler yaşanmıştır. Bu durumun altında, gelişmiş ülkelerde hızla yaygınlaşan zincir marketlerin ekonomik dinamikleri daha geniş bir perspektifle ele alınmasının yattığı söylenebilir. Bu büyük ve küresel ölçekteki marketler, bağımsız perakendecileri, değişen tüketici isteklerine uyum sağlamada güçlük çeker hale getirerek zayıflatmıştır. Bu, kaçınılmaz bir evrimsel sürecin doğal sonucudur.

Sonuç olarak, neoliberal ekonomik sistemin yükselişi, perakendecilik sektöründe de büyük dönüşümlere yol açmıştır. Zincir marketlerin yükselişi ve küreselleşmenin etkisiyle, bağımsız perakendecilerin güç kaybı yaşadığı bir döneme girilmiştir. Bu dönüşüm, ekonomik dinamiklerin küresel ölçekte ele alınmasının bir sonucuydu ve perakendecilik sektörünün çağa uyum sağlaması yönünde bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır.

Özetle, organize perakendecilik olarak da isimlendirilen perakendeci türlerinin tüm gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de değişen hayat tarzı ve tüketim alışkanlıklarına cevap vermede bazı ülkelere göre gecikmeli de olsa önemli bir noktaya ulaştığından söz edilebilir. Son yıllardaki çevrimiçi pazaryerleri de dikkate alındığında organize perakendeciliğin verimlilik ve etkinlik esasına göre gelişeceği ifade edilebilir. Geleneksel perakendecilerin de bu noktada perakendecilik ekosistemine dahil edilmesi modellerinin yollarının, özellikle politika yapıcılar ile sektör temsilcileri nezdinde, aranmasına olan ihtiyacı da burada tekrar vurgulamakta fayda vardır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### PERAKENDECİLİKTE YAPISAL SORUNLAR

Bu bölümde özellikle gıda perakendeciliğinde Türkiye’deki yapısal problemlerin başlıklar halinde irdelenmesi amaçlanmıştır. Bu bölümdeki yapısal problemlerin tespitinde, sektörle ilgili önceki araştırma ve raporlar yanında, güncel olarak sektörün farklı pozisyonlarında görev yapan aktörlerle yapılan mülâkatlardan elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Yine son yıllarda toplumun hemen her kesimini ilgilendiren bir sektör olması bakımından, konuya ilişkin ikincil kaynaklar da dikkate alınarak sektörün yapısal problemleri sıralanmaya çalışılmıştır.

Yapısal sorunlar, bir sistem veya yapıda var olan temel ve önemli problemleri ifade eder. Bu sorunlar, bir sistemin veya yapısal bir bütünlüğün işlevselliğini, dayanıklılığını veya performansını olumsuz yönde etkileyebilir.

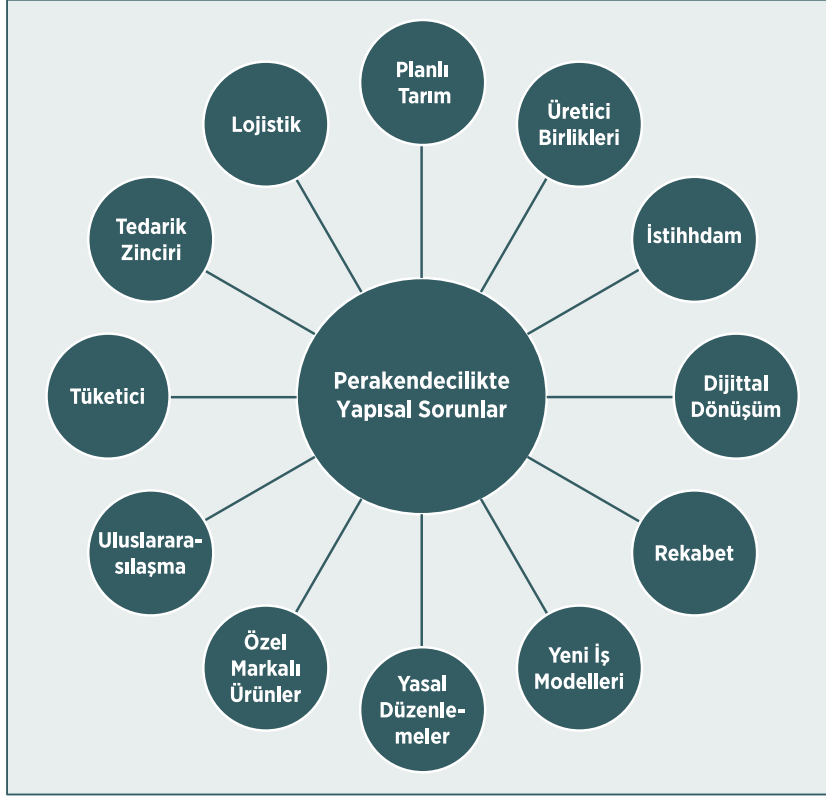
Perakendecilik sektöründe yapısal problemler, perakende işletmelerinin temel işleyişinde ve performansında ortaya çıkan sorunları ifade eder. Bu sorunlar, işletmenin verimliliğini, kârlılığını, müşteri memnuniyetini veya sürdürülebilir rekabet gücünü olumsuz etkileyebilir.

Yapısal sorunlar genellikle düzeltme gerektiren önemli problemlerdir ve genellikle bütün paydaşlarla birlikte politika yapıcılarının da müdahalesini gerektirir. Bu tür sorunlar, erken tespit edilip müdahale edilmezse daha ciddi sonuçlara yol açabilir.

Yapısal reform, özünde yapısal sorunları çözmeye yönelik modellerden ibarettir. Dolayısıyla sorunları bütünsel olarak tespitini yapmadan ve bunları bütün paydaşların lehine olacak şekilde anlamadan çözmeye çalışmak mümkün değildir.

Türkiye perakendecilik sektörünün tarladan sofraya uzanan sürece kadar birbiriyle ilintili ve yaygın olarak görülen temel bazı yapısal problemleri vardır. Gıda perakendeciliği ekosistemini ilgilendiren yapısal sorunlar on bir temel başlık altında toplanabilir: (1) planlı tarım, (2) üretici kooperatifi ve birlikleri, (3) tedarik zinciri ve lojistik, (4) istihdam ve işgücü, (5) dijital dönüşüm, (6) rekabet, (7) uluslararasılaşma, (8) değişen tüketici davranışları, (9) yeni iş modelleri, (10) özel markalı ürünler ve (11) yasal düzenlemeler şeklinde ifade edilebilir.

Şekil 2. Perakendecilikte Yapısal Sorunlar



Kaynak: Araştırmacılar Tarafından Geliştirilmiştir.

### 1. Planlı Tarım

Planlı tarım, tarım faaliyetlerinin önceden planlanması ve organize edilmesi anlamına gelir. Bu yaklaşım, tarımsal üretimin verimliliğini, sürdürülebilirliğini ve karlılığını artırmak amacıyla kullanılır. Planlı tarım, modern tarım yöntemleri, bilimsel araştırmalar ve teknolojiyi kullanarak tarımsal üretim süreçlerini optimize etmeyi hedefler.

Planlı tarımın temel amacı, tarımsal üretimi daha verimli ve sürdürülebilir hale getirmektir. Bu, toprak verimliliğini artırmak, su kaynaklarını etkin kullanmak, zararlı böcek ve hastalıklarla mücadele etmek, gübre ve tarımsal ilaç kullanımını optimize etmek gibi çeşitli yöntemleri içerir. Bunun yanı sıra, planlı tarım yaklaşımı çiftçilere daha iyi eğitim ve teknik destek sağlayarak, tarımsal faaliyetlerin daha etkili bir şekilde yönetilmesini sağlamayı amaçlar.

Gıda odaklı mağazalarda satılan ürünlerin büyük oranı tarıma dayalıdır. Bu bağlamda Türkiye’de planlı tarım sorunları ve tarım politikaları ilgili bütün politika yapıcıları tarafından mutlaka iyi kurgulanmalıdır. Aksi durumda oluşacak arz kıtlığı ile birlikte ürün tedariki sorunu, stok problemleri ve artan maliyetler dağıtım kanalının son safhası olan perakendeci kuruluşlara yansıtacak ve dolayısıyla tüketici piyasasında yüksek enflasyona doğrudan katkı sağlayacaktır.

Ayrıca, Kasım 2019 tarihinde ortaya çıkan küresel Covid-19 pandemisi ve 24 Şubat 2022 tarihinde Rusya-Ukrayna arasındaki savaşın yoğunlaşması gıda konusunda kendi kendine yetinmenin önemini bütün dünya ülkelerine bir kez daha hatırlatmıştır. Dolayısıyla, gelecekte karşılaşılabilecek benzer pandemi ve küresel kriz dönemlerine hazırlıksız yakalanmamak ve üstesinden gelebilmek için planlı bir tarım politikası geliştirmek oldukça önemlidir.

Planlı tarım çalışmaları, perakendeci işletmeler için hem ürün arı güvenliğini sağlamak, hem de ürün kalitesinden emin olmak anlamına gelmektedir. Örneğin patates üreticisi ile işbirliği yapan perakendeci, sezon boyunca aynı nitelikte patatesi yeterli miktarda müşterilerine sunma çabası içindedir. Bu durumda pazardaki değişimler işletmeyi daha az etkileyecektir. Aynı zamanda üreticiler için de üretimin tamamını satmayı garanti etmek anlamına geldiği için karşılıklı kazanç söz konusudur.

Yapılan mülakatlarda ve ikincil kaynak taramalarında gıda perakendeciliği sektörünün girdi maliyetlerinin artmasında planlı tarım eksikliği önemli yapısal bir sorun olarak değerlendirilmiştir. Bugün gıda perakendecilik cirosunun yaklaşık %15'ini oluşturan yaş meyve sebze ürünlerinin planlı tarım sonucu elde edilememiş olmasının sonuçları tarlada üreticiye kazandırmayan ürünlerin raflarda tüketicilere olması gerekenden daha maliyetli yansımaları sonucunu doğurmaktadır.

## 2. Üretici Kooperatifleri ve Birlikleri

Kanunda yazılı hükümlerden faydalanılmak suretiyle üreticiler, aralarında ekonomik menfaatlerini korumak ve özellikle meslek ve geçimleriyle ilgili ihtiyaçlarını sağlamak amacıyla, karşılıklı yardım ilkesine dayanan ve tüzel kişiliği olan değişir ortaklı, değişir sermayeli Tarım Kredi Kooperatifleri kurabilirler. Mevcut kanuna göre bir veya birkaç il dâhilindeki kooperatifler bölge birliklerini, en az 5 bölge birliği de merkez birliğini kurabilmektedir. Merkez birliği tek üst kuruluş olup, Ankara'dadır.

Tarım kooperatifçiliği hem Avrupa'da hem de diğer gelişmiş ülkelerde tarım sektörünün çeşitli alanlarında yaygın olarak kullanılmaktadır. Özellikle, üretici birlikleri ve kooperatifler, tarımsal üretimin planlanması, geliştirilmesi ve yönetimi konularında faaliyet gösterir. Tarım kooperatifleri, üreticilerin bir araya gelerek ortaklaşa malzeme alımları yapmasını, ürünlerini birleştirerek daha büyük bir hacim oluşturmalarını ve pazarlama faaliyetlerini etkinleştirmelerini sağlar.

Avrupa'da tarım kooperatifçiliği, Avrupa Birliği (AB) tarafından da desteklenmektedir. AB, tarım kooperatiflerini teşvik etmek ve güçlendirmek için çeşitli politika önlemleri ve finansal destekler sağlamaktadır. Bu destekler, tarım kooperatiflerinin kurulmasını ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet göstermelerini sağlamayı amaçlar.

Tarım kooperatifçiliği, Avrupa'da tarım sektörünün sürdürülebilirliğini artırmak, küçük ve orta ölçekli çiftçilerin rekabet gücünü güçlendirmek ve kırsal alanlarda istihdamı desteklemek için önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca, tarım kooperatifleri, sürdürülebilir tarım uygulamalarının yaygınlaşmasını teşvik ederek çevresel ve sosyal açıdan daha sürdürülebilir bir tarım modelinin oluşturulmasına da katkıda bulunur.

Tarım kooperatifleri ve birlikler, üretimin ticarileştirilmesi, özellikle taze gıda üreticisinin ürettiğini satamama kaygısı, sürdürülebilir üretim, ölçek ekonomisi, haksız fiillerin önüne geçilmesi konusunda hayati bir önem taşımaktadır. Üreticilere pazarlama kanallarına erişim sağlamak,

ürünlerini daha iyi fiyatlarla satmak ve daha geniş pazarlara ulaşmak için ortaklaşa pazarlama stratejileri oluşturabilir. Ayrıca, üreticiler arasında bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik ederek tarım uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunurlar.

Ürerci birlik ya da kooperatiflerinin olmayışı ya da çok zayıf kurumlar olarak bulunması, üreticinin emeğinin para etmemesine yol açmaktadır. Ölçek ekonomisinin üretimde yakalanamamış olması sebebiyle de yaş meyve sebze tedarikinin gıda perakendeciliğine yüksek fiyatlarla yansması sonucu doğmaktadır.

### 3. Tedarik Zinciri Ve Lojistik

Tedarik zinciri, bir mal veya hizmetin üretiminden başlayarak, tedarikçiler, üreticiler, dağıtım merkezleri, perakende satış noktaları ve son kullanıcılar arasında malzeme, bilgi ve para akışını yöneten bir ağıdır. Tedarik zinciri, mal veya hizmetin her aşamasında katma değer yaratmayı hedefler.

Tedarik zinciri perakendecilik sektörünün en önemli unsurlarından biridir. Perakendeci işletmeler için verimli bir tedarik zinciri oluşturmak, maliyetleri düşürmek, stok yönetimini optimize etmek, işletmenin rekabet gücünü artırmak ve müşteri memnuniyetini sağlamak açısından oldukça önemlidir. Üretici ve perakendeci arasında verimli bir tedarik zinciri geliştirmek için dikkatli planlama ve koordinasyon gereklidir. Bu bağlamda verimli bir tedarik zincirinin oluşması aşağıda belirtilen bazı adımların izlenmesi ile sağlanabilir.

Tedarik zincirindeki zayıflıkların giderilmesi noktasında ulusal zincirler ile indirimli mağaza zincirlerinin pazarlık güçleri ile oluşmuş bazı tedarik zinciri ilişkisi ise bu kez yerel/bölgesel zincir mağazaların tedarik ilişkilerini olumsuz etkileyebilmektedir.

#### Tedarikçi Seçimi ve İlişkileri Yönetimi

Güvenilir, kaliteli ve zamanında tedarik sağlayacak tedarikçileri seçmek önemlidir. Tedarikçi değerlendirme süreçleri, kalite standartları, fiyat rekabeti ve teslim süreleri gibi faktörleri dikkate almak gereklidir. Aynı zamanda, sürdürülebilir tedarikçi ilişkileri geliştirmek, iletişimi güçlendirmek ve ortaklık anlayışıyla çalışmak da önemlidir.

Gıda perakendeciliği sektöründe özellikle bazı alanlarda daralan tedarikçi ilişkilerinin daha küçük ölçekli gıda perakendecilerine olumsuz yansımaları olabilmektedir.

#### Talep Tahmini ve Planlama

Müşteri taleplerini doğru bir şekilde tahmin etmek ve buna göre stok planlaması yapmak, stok yönetimi ve tedarik zinciri verimliliği için kritik öneme sahiptir. Satış verileri, geçmiş trendler, müşteri geri bildirimleri ve pazar analizleri gibi faktörler kullanılarak doğru talep tahmini yapılmalı ve buna göre tedarik planlaması yapılmalıdır.

**Verimli Lojistik ve Dağıtım**

Lojistik süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesi, tedarik zinciri verimliliğini artırır. Tedarik zincirinin her aşamasında malzeme ve ürün akışının hızlı, güvenli ve optimize edilmiş olması gerekmektedir. Lojistik yönetimi, taşıma modları, depolama, envanter yönetimi, rota planlaması ve lojistik teknolojileri gibi unsurları içerir.

**Veri Paylaşımı ve İletişim**

Tedarik zincirinin tüm paydaşları arasında veri paylaşımı ve iletişim süreçlerinin güçlendirilmesi önemlidir. Gerçek zamanlı bilgi akışı, envanter durumu, talep tahminleri, tedarikçi performansı gibi verilerin paylaşılması, tüm süreçlerin daha iyi koordinasyonunu sağlar.

**İleri Teknoloji ve Otomasyon**

İleri teknoloji ve otomasyon sistemlerinin kullanılması, tedarik zincirinin verimliliğini artırabilir. Otomatik envanter yönetimi, lojistik takip sistemleri, tedarik zinciri analitiği ve yapay zeka tabanlı tahmin modelleri gibi teknolojiler, süreçleri daha verimli ve hatasız hale getirebilir.

**Sürekli İyileştirme**

Tedarik zinciri yönetimi süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmek, iyileştirme fırsatlarını belirlemek ve uygulamak önemlidir. Performans ölçümü, veri analitiği, müşteri geri bildirimleri ve çalışanların katılımı gibi yöntemlerle sürekli iyileştirme kültürü oluşturulmalıdır.

Bu adımlar, perakendecilik işletmesinin tedarik zinciri verimliliğini artırmak için temel olarak takip edilebilir. Ancak, her işletmenin özel gereksinimleri ve sektör dinamikleri olduğu unutulmamalıdır. Dolayısıyla, işletmeye özgü bir strateji ve planlama yapmak, daha etkili sonuçlar elde etmek için önemlidir. Üreticiler ve perakendeciler arasında sürekli işbirliği, veri odaklı karar verme ve sürekli iyileştirmeye yönelik bir taahhüt, üretici ve perakendeci arasında verimli bir tedarik zinciri geliştirmenin anahtarıdır.

**4. İstihdam ve İş Gücü**

Perakendecilik sektöründe istihdamın önemi oldukça büyüktür. İstihdam, hem ekonomik hem de sosyal açıdan önemli etkilere sahiptir. Perakendecilik sektöründe istihdam farklı rollerde gerçekleştirilebilir. İşletmeler genellikle mağaza personeli, satış temsilcisi, kasiyer, bilişim teknolojileri (IT), depo çalışanı, müşteri hizmetleri temsilcisi gibi pozisyonlarda istihdam sağlar. Ayrıca, yönetim kademesinde de müdür, departman sorumlusu veya bölge yöneticisi gibi görevler bulunmaktadır. Perakendecilik sektöründe istihdamın temel karakteristiklerini belirleyen unsurlar şunlardır:

**Yüksek işgücü devir hızı**

Perakendecilik sektöründe satış işlerinde çalışan insan sayısı milyonları bulmaktadır. Perakendeci işletmelerden herhangi birisinde çalışmak için herhangi bir yeterlik belgesine ya da diplomaya ihtiyaç bulunmamaktadır. Bu durum çalışanların niteliksiz olmasına yol açmaktadır. Niteliksiz çalışanlar ise yaşadıkları küçük problemlerde işten ayrılmayı seçmektedir.

**Düşük ücretler**

Perakendecilik sektöründe genellikle düşük ücretler ödenir. Özellikle mağaza personeli, kasiyerler ve diğer temel pozisyonlarda çalışanlar için gelir düzeyi sınırlı olabilir. Bu, çalışanların geçimini sürdürmekte zorlanmalarına ve motivasyonlarının azalmasına neden olabilir.

**Esnek çalışma saatleri**

Perakendecilik sektörü genellikle hafta sonları, tatil günlerinde ve akşam saatlerinde çalışma gerektirir. Bu, çalışanların kişisel yaşamlarıyla iş dengesini zorlaştırabilir ve iş-aile uyumunu olumsuz etkileyebilir. Türkiye’de de ABD ve Avrupa örneği esnek ve yarı zamanlı iş alanları çalışanlar için bir gelir modeli olarak geliştirilebilir.

**Yüksek iş yükü**

Perakendecilik sektöründe yoğun dönemlerde, özellikle tatillerde veya indirim kampanyaları sırasında, çalışanlar üzerinde yüksek iş yükü oluşabilir. Yoğun çalışma temposu, stres seviyelerinin yükselmesine ve çalışanların tükenmişlik hissi yaşamasına neden olabilir.

**Kariyer ilerlemesi ve eğitim fırsatları**

Sektörde mevcut çalışanlar ve potansiyel iş gücü perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal olmadığına, kariyer ilerlemesi ve eğitim imkanları bağlamında genellikle sınırlı olduğuna dair yanlış bir inancı sahiptir. Ayrıca, sektör çalışanı işi meslek ve kariyer olarak değil, geçici iş olarak algılamaktadır. Bu yanlış algı hem politika yapıcılar hem de sektör yetkilileri tarafından düzeltilerek, anlatılarak veya kapsamlı bir eğitim sistemiyle mutlaka çözülmesi gerekir. Aksi durumda, iş gücünün sektörde çalışmasını, motivasyonunu ve bağlılığını negatif etkileyecektir.

**İş güvencesi**

Perakendecilik sektörü, ekonomik dalgalanmalara ve tüketici talebindeki değişimlere duyarlıdır. Bu nedenle, bazı çalışanlar için istikrarlı bir iş güvencesi sağlamak zor olabilir. Mağaza kapanmaları, yeniden yapılanmalar ve işten çıkarmalar gibi durumlar sıkça karşılaşılan durumlardır.

**Müşteri ilişkileri ve zor müşteriler**

Perakendecilik sektöründe çalışanlar, müşteri ilişkilerini yönetmek zorunda kalırlar. Zorlu müşterilerle başa çıkmak, şikayetleri ele almak ve müşteri memnuniyetini sağlamak zorlayıcı olabilir. Müşteriye karşı her zaman alttan almak zorunda olmak yapılan işin zorluk derecesini artırmaktadır.

Bu temel sorunlar, perakendecilik sektöründe çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve çalışma verimliliğini zorlandırmaktadır. İşverenlerin, çalışanlarına daha iyi ücretler, çalışma saatleri düzenlemeleri, kariyer gelişimi ve eğitim fırsatları sunma gibi önlemler alması, istihdam sorunlarını hafifletebilir ve mevcut çalışanların memnuniyetini artırabilir.

Tüm bu başlıklar incelendiğinde aslında bu sorunların tüm sektörler için aynı olduğu görülecektir. Tekstil, imalat sanayii, kozmetik ve tarım gibi birçok sektörde çalışan vasıfsız elemanlar düşük ücretlerde ve kötü şartlarda çalışmaktadır. Diğer sektörlerde olduğu gibi perakendecilik sektöründe de kadınlara yönelik güven ortamı oluşmaması ve fırsat eşitliğine aykırı durumların varlığı bir handicap oluşturmaktadır. Zincir marketlerde veya geleneksel perakendeciliğin modern perakendeciliğe entegre edilebildiği işletmelerde bu tarz sorunlar minimize edilerek işçilerin de refahına önem verilmektedir.

Farklı market modelleri ile birlikte kadınların modern perakendecilik alanında kendi işlerini organize edebilecek seviyeye gelebilmesi amaçlanmış ve geleneksel esnaf kültürünün reforme edilerek yaşatılması esas alınmıştır. Gerek dünyada gerekse ülkemizde bu anlamda reformist ve aynı zamanda gerek küçük esnafları gerekse kadınları önceleyen iş modelleri son yıllarda ortaya çıkmıştır. Örnek olarak, SEÇ Market iş ortaklarının içindeki kadın girişimci sayısı %10 seviyelerine gelerek bu konuda birçok kadın girişimci adayına örnek teşkil etmiştir. Küçük ölçekli geleneksel bakkallık faaliyeti yürüten işletmeciler SEÇ Market modeli sayesinde danışmanlık hizmeti olarak müşteri memnuniyetini artırıcı stratejileri öğrenirken aynı zamanda cironun nasıl yükselebileceğine dair uzman görüşleriyle ticari başarılarını arttırabilmektedir. Mağaza yerinin seçiminden raf dizilimine, ürün tedarikinden genel market işleyişine kadar her aşamada SEÇ, girişimcilere destek ve danışmanlık hizmeti sunarak çok daha başarılı bir ticaret anlayışını teşvik etmektedir.

## 5. Dijital Dönüşüm

Günümüzde hızla gelişen dijital teknolojiler, işletmeler için büyük bir fırsat sunmaktadır. Dijital dönüşüm, işletmelerin bu teknolojileri kullanarak iş süreçlerini dönüştürmesi ve rekabet avantajı elde etmesini sağlamaktadır. Perakendecilik sektörü de bu dijital dönüşümden büyük ölçüde etkilenen alanlardan biridir.

Dijital dönüşüm, geleneksel perakendeci işletmelerin dijital teknolojileri kullanarak müşteri deneyimini geliştirmesini, operasyonel verimliliği artırmasını ve yeni iş modelleri oluşturmaya fırsat vermektedir. Bu dönüşüm, müşterilerin alışveriş alışkanlıklarının değişmesi, internetin yaygın kullanımı ve mobil cihazların popülerleşmesi gibi faktörlerle hız kazanmıştır.

Günümüz tüketicisi, çevrimiçi alışverişin kolaylığından ve kişiselleştirilmiş deneyimlerden yararlanmak istemektedir. Bu nedenle, perakendeci işletmeler dijital dönüşüm sürecine dahil olmak zorundadır. E-ticaret platformları, mobil uygulamalar, Big Data, veri madenciliği ve yapay zekâ gibi dijital araçlar, perakendecilerin müşterilerine daha iyi hizmet sunmalarını sağlayabilmektedir.

Dijital dönüşüm aynı zamanda işletmelerin veri odaklı kararlar almasını ve operasyonel süreçlerini daha verimli hale getirmesini sağlar. Büyük miktarda veri toplama ve analiz etme imkânı sayesinde, işletmeler müşteri davranışlarını anlama, talep tahmini yapma ve stok yönetimini optimize etme fırsatına sahiptir.

Perakendecilikte dijital dönüşümün bazı önemli yönleri aşağıdaki başlıklarla açıklanabilir:

**E-ticaret**

Dijital dönüşüm, perakendecilere online mağaza açma ve e-ticaret faaliyetlerini genişletme imkânı sunmuştur. E-ticaret platformları, müşterilere 7/24 alışveriş yapma kolaylığı sağlarken, işletmelere de daha geniş bir müşteri tabanına ulaşma fırsatı sunar.

Statista verilerine göre 2020 ve 2024 yılları arasında, küresel perakende e-ticaretin ortalama %8,1 oranında büyüyeceği ve bu gelişimde Türkiye'nin, yıllık ortalama %20,2 büyüme oranıyla ilk sırada alacağı öngörülmektedir.

**Müşteri deneyimi**

Dijital dönüşüm, müşteri deneyimini iyileştirmek için önemli bir rol oynamaktadır. Müşteriler, ürünleri çevrimiçi olarak inceleyebilir, kullanıcı yorumlarını okuyabilir ve satın alma kararlarını daha iyi bilgilere dayandırabilir. Ayrıca, kişiselleştirilmiş pazarlama ve müşteri hizmetleri gibi dijital araçlar, müşterilerin ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verme imkânı sunar.

**Veri analitiği**

Dijital dönüşüm, perakende işletmelerinin büyük miktarda veriyi toplamasını ve analiz etmesini sağlar. Veri analitiği, müşteri davranışlarını anlama, trendleri tespit etme, stok yönetimi ve talep tahmini gibi alanlarda işletmelere değerli bilgiler sunar. Bu bilgiler, işletmelerin daha akıllı kararlar almasına ve iş süreçlerini iyileştirmesine yardımcı olur.

**Mobil teknolojiler**

Akıllı telefonların yaygınlaşmasıyla birlikte mobil teknolojiler, perakendecilikte önemli bir rol oynamaktadır. Mobil uygulamalar, müşterilerin mağazaları ziyaret etmeleri, ürünleri karşılaştırmaları, indirimlerden yararlanmaları ve satın almaları için kullanılmaktadır. Ayrıca, mobil cihazlarla ödeme yapma, mağaza içi navigasyon ve kişiselleştirilmiş teklifler gibi yenilikçi deneyimler sunulabilmektedir.

**Otomatikleştirme ve yapay zekâ**

Dijital dönüşüm, otomatikleştirme ve yapay zekâ teknolojilerinin perakendecilik sektöründe kullanılmasını sağlamıştır. Otomatikleştirme, mağaza stok takibi, tedarik zinciri yönetimi ve satış tahminlemesi gibi süreçleri daha verimli hale getirirken, yapay zekâ, müşteriye özel öneriler sunma ve talep tahmini gibi alanlarda işletmelere yardımcı olur.

Perakendecilikte dijital dönüşüm, işletmelerin rekabet gücünü artırmak, operasyonel verimlilik sağlamak ve müşteri memnuniyetini artırmak için önemli bir strateji haline gelmiştir. Bu dönüşümü başarıyla gerçekleştiren işletmeler, değişen tüketici beklentilerine ayak uydurabilir ve sektörde sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilir.

## 6. Rekabet

Perakendecilik sektörü, dağıtım kanalının son safhasında nihai tüketicilere ürün ve hizmetleri sunan ulusal ve uluslararası birçok şirketin rekabet ettiği bir alandır. Rekabet, bu sektördeki şirketler arasında müşteri çekme, müşteri tutma, pazar payını artırma ve karlılığı sağlama amacıyla gerçekleşir. Perakendecilikte rekabetin önemi ve etkisi aşağıda belirtilen faktörlerle özetlenebilir:

### Tüketici Faydası

Rekabet, tüketicilere birçok avantaj sunar. Rekabetçi bir pazarda, perakendeciler daha iyi kalite, çeşitli ürün seçenekleri ve daha iyi fiyatlar sunmaya çalışır. Tüketiciler, rekabet sayesinde daha iyi değer ve uygun fiyatlarla ürün ve hizmetlere erişebilirler.

### İnovasyon ve Gelişim

Rekabet, perakendecilerin inovasyon ve gelişim için teşvik edici bir faktördür. Rekabetin yoğun olduğu bir ortamda, şirketler yeni ürünler, hizmetler, iş modelleri ve teknolojiler geliştirerek müşteri taleplerine cevap verme konusunda rekabet avantajı elde etmeye çalışır.

### Verimlilik ve Operasyonel İyileştirme

Rekabet, perakendecileri operasyonel verimliliklerini artırmaya teşvik eder. Şirketler, maliyetleri düşürmek, tedarik zincirini optimize etmek ve iş süreçlerini iyileştirmek için çeşitli stratejiler geliştirir. Bu da daha rekabetçi fiyatlar sunmalarına ve karlılıklarını artırmalarına yardımcı olur.

### Müşteri Deneyimi

Rekabet, müşteri deneyimini iyileştirme konusunda perakendecileri teşvik eder. Şirketler, müşteri odaklı hizmetler sunarak, mağaza düzenlemelerini optimize ederek veya dijital platformlarda kullanıcı dostu bir deneyim sağlayarak rekabet avantajı elde etmeye çalışır.

### Pazar Büyümesi ve Rekabetçi Ortam

Rekabet, pazarda büyümeyi teşvik eder. Rekabetçi bir ortamda, yeni perakendeciler pazarlara girebilir ve büyüme fırsatları yakalayabilir. Bu da daha fazla seçenek ve çeşitlilik sunarak tüketicilerin faydasına olanak tanır.

Ancak, perakendecilik sektöründe rekabet aynı zamanda bazı zorlukları ve haksız filleri de beraberinde getirebilir. Örneğin, fiyat savaşları, kar marjlarının düşmesine ve bazı şirketlerin sürdürülebilirlik sorunları yaşamasına neden olabilir. Ayrıca, modern perakendecilikteki doğal dönüşümün bir sonucu olan tekelleşme eğilimi, bakkal, manav, kasap ve küçük yerel zincir işletmelerinin rekabet güçlerini kaybetmesine ve pazarda daha zayıf kalmalarına yol açabilir.

Sonuç olarak, perakendecilikte rekabet, tüketicilere fayda sağlayan, inovasyonu teşvik eden ve sektörün gelişimini sağlayan önemli bir faktördür. Rekabet, perakendecileri müşteri odaklı, verimli ve yenilikçi olmaya teşvik ederken, tüketicilere daha iyi ürünler, hizmetler ve fiyatlar sunar. Ancak, rekabetin getirdiği zorluklar ve haksız filleri de dikkate alınmalı ve adil bir rekabet ortamının korunması için politika yapıcıları tarafından uygun düzenlemeler yapılmalıdır.

## 7. Uluslararasılaşma

Günümüzde küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler, dünya çapında ticaretin ve iletişimin artmasına yol açmıştır. Bu süreç, uluslararasılaşma olarak adlandırılan bir olguyu tetiklemiştir. Uluslararasılaşma, bir şirketin veya bir ülkenin, sınırlarını aşarak farklı ülkelerde faaliyet göstermeye başlaması anlamına gelir. Bu, mal ve hizmetlerin sınırlar arasında serbestçe akmasını, yabancı yatırımları ve iş birliklerini teşvik ederken küresel iş ilişkilerinin artmasını sağlar.

Uluslararasılaşma, ekonomik, politik, sosyal ve kültürel açıdan derin etkilere sahiptir. İşletmeler için, yeni pazarlara erişim sağlama, rekabet avantajı elde etme ve büyüme fırsatları yaratma anlamına gelir. Aynı zamanda, işletmeler arasında bilgi ve teknoloji transferini teşvik ederek inovasyon ve gelişme sürecini hızlandırır.

Ülkeler için, uluslararasılaşma ekonomik büyümeyi destekler ve istihdam olanaklarını artırır. İş birlikleri ve dış ticaret yoluyla ülkeler arasındaki ilişkiler güçlenirken, ekonomik kalkınma ve refah düzeyi artar. Ayrıca, kültürel alışverişi ve etkileşimlerin artmasıyla birlikte farklı kültürler arasında anlayış ve hoşgörüyü teşvik eder.

Perakendecilik sektörü bağlamında da uluslararasılaşma, bir perakende işletmesinin faaliyetlerini sınırları aşarak farklı ülkelere genişletmesidir. Hızla küreselleşen bu sektörde ABD ve Avrupa menşeli bazı perakende işletmelerinin uluslararasılaşma hususunda büyük adımlar atarak başarılar sağladığı gözlemlenmektedir. Perakende işletmeleri için uluslararasılaşma, pek çok fırsat ve avantaj sunar, ancak bazı zorlukları da beraberinde getirdiği unutulmamalıdır.

### **Perakendecilikte Uluslararasılaşmanın Fırsat ve Avantajları:**

**Pazar Genişlemesi:** Uluslararasılaşma, perakendecilere yeni pazarlara erişim sağlar. Bir şirketin sadece yerel pazarda faaliyet göstermek yerine, farklı ülkelerde mağazalar açması veya çevrimiçi satışlar yapması, müşteri tabanını genişletme ve gelirlerini artırma imkânı sunar.

**Rekabet Avantajı:** Uluslararasılaşma, perakendecilere rekabet avantajı sağlar. Farklı ülkelerdeki müşteri ihtiyaçlarını ve pazar trendlerini anlamak, inovasyon ve ürün geliştirme süreçlerinde perakendecilere önemli bir avantaj sağlar. Aynı zamanda, global pazarda büyüyen bir marka olmak, tüketici güvenini artırabilir ve şirketin itibarını güçlendirebilir.

**Maliyet Avantajı:** Uluslararasılaşma, perakendecilere maliyet avantajı sağlayabilir. Örneğin, üretim maliyetlerinin düşük olduğu ülkelerde üretim yapmak veya tedarik zincirini optimize etmek, perakendecilerin maliyetlerini azaltmasına ve rekabetçi fiyatlar sunmasına yardımcı olabilir.

**Risk Çeşitlendirme:** Uluslararasılaşma, perakendecilerin risklerini çeşitlendirmesine olanak tanır. Bir ülkedeki ekonomik veya siyasi istikrarsızlık, doğal afetler veya pazar trendlerindeki ani değişimler gibi riskler, yalnızca tek bir pazarda faaliyet gösteren perakendecileri ciddi şekilde etkileyebilir. Ancak, uluslararası pazarlara yayılmak, bu risklerin etkisini azaltabilir.

**İnovasyon ve Öğrenme:** Uluslararasılaşma süreci, perakendecilere inovasyon ve öğrenme fırsatları sunar. Farklı kültürlerden gelen tüketici beklentilerini anlamak, yeni ürün ve hizmetler geliştirmek için yaratıcı çözümler üretebilir. Aynı zamanda, farklı pazarlardaki rekabetçi perakende modellerini incelemek ve en iyi uygulamaları öğrenmek, şirketin büyüme potansiyelini artırabilir.

**Perakendecilikte Uluslararasılaşmanın Zorlukları**

**Kültürel Farklılıklar:** Farklı ülkelerdeki kültürel farklılıklar, perakende işletmeleri için zorluklar yaratabilir. Müşteri tercihleri, alışveriş alışkanlıkları, dil ve kültürel normlar gibi faktörler, işletmelerin yerel pazarlara uyum sağlamasını gerektirebilir.

**Hukuki ve Düzenleyici Farklılıklar:** Her ülkenin kendi hukuki ve düzenleyici çerçevesi vardır. İşletmeler, farklı ülkelerdeki vergi politikaları, tüketici koruma yasaları, iş düzenlemeleri gibi konularda farklılık gösteren kurallara uymak zorundadır. Bu, işletmelerin hukuki ve düzenleyici uyumluluğu sağlamak için kaynak ve zaman harcamasını gerektirebilir.

**Operasyonel Zorluklar:** Uluslararasılaşma, lojistik, tedarik zinciri yönetimi, stok yönetimi ve personel yönetimi gibi operasyonel zorlukları beraberinde getirebilir. Farklı ülkelerdeki operasyonel farklılıkların yönetilmesi, işletmelere ek zorluklar ve maliyetler yaratabilir.

**Rekabet:** Uluslararasılaşan perakende işletmeleri, yeni pazarlarda rekabetle karşılaşacaktır. Yerel perakendeciler, diğer uluslararası markalar ve büyük perakende zincirleri gibi rakiplerle mücadele etmek zorunda kalabilirler. Rekabetçi bir pazarda başarılı olmak için işletmelerin rekabet stratejilerini dikkatli bir şekilde geliştirmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak uluslararasılaşma süreci perakende işletmeler için bazı fırsat ve avantajlar ile birlikte bazı zorluklar da içerir. Perakendecilikte uluslararasılaşma, pazar genişlemesi, rekabet avantajı, maliyet avantajı, risk çeşitlendirmesi, inovasyon ve öğrenme gibi bir dizi önemli fırsatlar sunar. Bu nedenle, perakende şirketlerinin küresel pazarlara açılmayı ve uluslararasılaşma stratejilerini benimsemeyi hedeflemesi önemlidir. Ancak, farklı ülkeler arasındaki yasal düzenlemeler, kültürel farklılıklar, dil bariyerleri ve politik istikrarsızlık gibi faktörler, uluslararası işletmelerin karşılaşabileceği engellerdir. Bu nedenle, uluslararasılaşma sürecinde uygun stratejilerin ve iş birliği ağlarının oluşturulması önemlidir.

**8. Değişen Tüketici Alışkanlıkları**

Tüketici davranışları, sürekli olarak değişen bir yapıya sahiptir ve bu değişim, perakendecilik sektörünü önemli ölçüde etkilemektedir. Geleneksel tüketici davranışları, teknoloji, sosyal ve kültürel faktörlerin etkisiyle yeni bir şekil almaktadır. Bu nedenle, perakendeciler, tüketici davranışlarındaki değişimleri anlamak ve bu değişime uyum sağlamak için stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmek zorundadır.

Teknolojik ilerlemeler, tüketici davranışları üzerinde en büyük etkiye sahip olan faktörlerden biridir. İnternetin yaygınlaşması ve mobil cihazların kullanımının artmasıyla birlikte, tüketiciler ürünleri araştırmak, fiyatları karşılaştırmak ve satın almak için çevrimiçi platformları tercih etmeye başlamıştır. Bu durum, perakendecilerin geleneksel fiziksel mağazalarıyla rekabet etmelerini ve çevrimiçi varlıklarını güçlendirmelerini gerektirmektedir.

Ayrıca, tüketicilerin alışveriş alışkanlıkları da değişmektedir. Hızlı yaşam temposu ve yoğun iş programları, tüketicilerin mağazalarda geçirdikleri zamanı kısıtlamaktadır. Bu nedenle, tüketiciler daha hızlı ve pratik alışveriş deneyimleri aramaktadır. Perakendeciler, bu talepleri karşılamak için self-servis kioskları, otomatik ödeme sistemlerini ve çevrimiçi siparişleri mağazadan teslim alma gibi yenilikçi çözümler sunmaktadır.

Tüketicilerin bilinçli tüketim trendi de perakendecilik sektörünü etkileyen önemli bir faktördür. Artan çevre bilinci ve sürdürülebilirlik kaygıları, tüketicileri daha fazla bilinçli ve sorumlu alışveriş yapmaya yöneltmektedir. Bu nedenle, perakendeciler, çevre dostu ürünler sunma, ambalajı azaltma ve geri dönüşümü teşvik etme gibi sürdürülebilir uygulamaları benimsemek zorundadır. Son olarak sosyal medyanın etkisiyle tüketicilerin satın alma kararları üzerindeki etkisi de giderek artmaktadır. Tüketiciler, sosyal medya platformlarında ürünleri hakkında yorumları okuyarak ve influencerların tavsiyelerini takip ederek satın alma kararlarını şekillendirebilmektedir. Bu da perakendecileri, sosyal medya stratejileri oluşturarak ve marka imajını etkileyen çevrimiçi itibar yönetimi yaparak tüketicilerle daha yakın ilişkiler kurmaya yönlendirmektedir.

Covid-19 salgını namı diğer koronavirüs öncesi başlayan ancak sürecinde ve sonrasında katlanarak değişen tüm bu tüketici davranışları, perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren bütün işletmelerin artımsal ve radikal bir dönüşüm sürecine neden olmuştur. Perakendeci işletmeler, geleneksel iş modellerini gözden geçirerek, daha çok teknoloji temelli iş modellerine yönelmişlerdir. İşletmeler sürdürülebilir rekabet avantajı bağlamında gelecekte oluşabilecek benzer pandemi süreçlerinde ve hızla gelişen talepkâr tüketicilerin bütün taleplerine her zaman, her yerde ve her şekilde cevap verecek iş modelleri kurgulamalıdır. Talepkâr tüketici beklentilerini karşılamayan ve değişen pazar koşullarına uyum sağlayamayan perakendeciler, rekabet gücünü kaybedebilir ve pazarda varlıklarını sürdürmek için pek çok zorluklarla karşılaşacaktır.

Özellikle pandemi döneminden sonra online alışveriş bir tüketici tercihi haline gelmiştir ve sadece üç yılda, dünya genelindeki e-ticaret satışları neredeyse iki katına çıkmıştır. Bundan çıkarılacak en büyük sonuç, küçük ölçekli perakendecilerin bu sisteme ayak uydurmada zincir marketlerin çok gerisinde kaldığıdır. Türkiye’den örnek vermek gerekirse, A-101, Migros ve ŞOK gibi zincir marketler kendi hazırladıkları çeşitli online uygulamalar ile tüketicinin evine kadar servis hizmeti sunarken, bakkallar ve yerel marketler geleneksel bir anlayışla sadece mağaza içi hizmetle sınırlı kalmıştır. Modern perakendecilik ile zincir marketler ortak bir paydada buluşabilirken küçük esnafların online çeşitlilik konusunda çağı takip edemediği ve bu nedenle müşteri sayısının doğal olarak azaldığı görülmektedir.

## 9. Yeni İş Modelleri

İş modeli, bir işletmenin nasıl değer yarattığını, nasıl bir gelir modeli kurguladığını ve nasıl sürdürülebilir bir şekilde faaliyet gösterdiğini açıklayan bir plan veya çerçevedir. Bir iş modeli, işletmenin ürün veya hizmetini nasıl ürettiğini, pazarladığını, dağıttığını ve müşterilere sunduğunu içerir.

İş modeli, işletmenin temel unsurlarını, faaliyetlerini, kaynaklarını, müşteri segmentlerini, değer tekliflerini, kanallarını, gelir akışlarını ve maliyet yapısını kapsar. İşletmenin iş yapma şeklini ve stratejisini açıklar.

Perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren işletmeler de sürekli olarak değişen tüketici tercihleri, teknolojik ilerlemeler ve pazar trendlerine uyum sağlamak zorundadır. Geleneksel perakende iş modelleri artık yeterli olmamakta ve rekabetçi bir ortamda ayakta kalabilmek için yenilikçi iş modelleri arayışı başlamıştır. Bu süreçte, gelişen teknolojiler ve dijital dönüşüm perakendecilik sektöründe yeni iş modellerinin kurgulanmasını ve büyümesine olanak sağlamıştır.

E-ticaretin hızla yaygınlaşmasıyla birlikte, perakendeciler çevrimiçi mağazalar üzerinden ürünlerini geniş bir müşteri kitlesine sunmaya başlamıştır. Bununla birlikte, online pazar yerleri diğer bir ifadeyle platformlar üzerinde satış yaparak mevcut müşteri tabanlarını genişletebilirler. Abonelik tabanlı modeller de giderek popüler hale gelmektedir. Müşterilere sürekli olarak ürün veya hizmet sunan bu iş modelleri, hem perakendecilere sürekli gelir sağlama fırsatı sunmakta hem de müşteriler için kullanım kolaylığı sağlamaktadır.

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte perakendeciler, müşterilere benzersiz dijital deneyimler sunarak fark yaratabilirler. Sanal gerçeklik, artırılmış gerçeklik ve özelleştirilmiş uygulamalar gibi teknolojileri kullanarak interaktif alışveriş deneyimleri sağlayabilirler. Sosyal medya kanallarının da perakendecilikteki rolü giderek artmaktadır. Sosyal ticaret, perakendecilerin ürünlerini doğrudan paylaşarak satışlarını artırmasını sağlamaktadır.

Çoklu kanal ve bütünleşik kanal (omni channel) entegrasyonu da perakendecilik sektöründe yaygınlaşan bir iş modelidir. Müşteriler, çevrimiçi olarak araştırma yapabilir, mağazada ürünleri deneyebilir ve sonunda çevrimiçi veya offline olarak satın alabilirler. Bu, perakendecilerin müşteri deneyimini geliştirmek ve satışları artırmak için farklı kanalları birleştirmesine olanak tanır. Yeşil ve sürdürülebilirlik olgusu da perakendecilik sektöründe giderek daha önemli hale gelmektedir. Perakendeciler, çevresel dostu ürünler sunarak ve sürdürülebilir iş uygulamalarını benimseyerek müşterilerin ilgisini çekebilirler.

Bütün bu gelişmelerle birlikte, geleneksel fiziksel mağazaların da hala büyük bir potansiyeli vardır ve varlıkları devam edecektir. Çünkü müşterinin sosyalleşme, dokunma ve koklama ihtiyacı her zaman geçerlidir. Pandemi benzeri durumlar dışında özellikle gıda odaklı mağazalarda çok yoğun bir çevrimiçi ticaret yaşanmayacaktır. Ancak, fiziksel mağazalar hızla gelişen çevrimiçi alışveriş alışkanlıkları ve talepkâr müşteriler karşısında deneyimsel pazarlama stratejileri kullanarak bir dizi müşteri deneyimini geliştirmek için farklılaştırıcı faktörlere mutlaka odaklanmalıdırlar.

Perakendecilikteki yeni iş modelleri, sektörün dönüşümüne ve rekabet avantajı sağlamaya yardımcı olmaktadır. Ancak, her bir iş modelinin başarıyla uygulanabilmesi için uygun stratejilerin ve işletme planlarının geliştirilmesi büyük önem arz etmektedir.

Özel markalı ürünler, perakendecilik sektöründe giderek daha fazla popülerlik kazanan bir kavramdır. Geleneksel olarak, perakendeciler, ürünleri tedarik ederek veya ürettirerek kendi markaları altında satmaktadır. Bu durum, perakendecilerin müşteri sadakatini artırmak, rekabet avantajı sağlamak ve karlılığı artırmak gibi çeşitli nedenlerle tercih ettikleri bir stratejidir.

#### 10. Özel Markalı Ürünler

Özel markalı ürünler, bir perakendecinin kendi markası altında satılan ve diğer markalarla rekabet eden ürünlerdir. Bu ürünler, genellikle perakendeci tarafından belirlenen kalite standartlarına göre üretilir ve paketlenir. Perakendeciler, bu ürünleri genellikle daha düşük maliyetle sağlayabilir ve tüketiciye daha rekabetçi fiyatlar sunabilir. Birçok perakendeci, özel markalı ürünleriyle müşterilere farklılaşma ve seçenekler sunma fırsatı yakalar. Kendi markaları altında ürettikleri veya tedarik ettikleri ürünlerle, müşterilere benzersiz bir deneyim sunabilirler. Özel markalı ürünler, perakendecilerin kimliklerini ve değerlerini yansıtabilir ve müşterilerin perakendecinin markasıyla özdeşleşmesini sağlayabilir.

Ayrıca, özel markalı ürünlerin perakendecilere daha fazla kontrol ve esneklik sağladığı da belirtilmelidir. Perakendeciler, üretim sürecini daha yakından takip edebilir, kalite standartlarını kontrol edebilir ve ürünlerin pazarlama stratejilerini belirleyebilir. Bu da perakendecilere, rakiplerinden farklılaşma ve müşterilerine daha iyi hizmet sunma fırsatı verir.

Özel markalı ürünler, tüketici tercihlerinin geniş bir yelpazesini kapsayacak şekilde tasarlanabilir ve üretilir. Ancak bu esneklik, üretim sürecinde ve tedarik zincirinde belirli problemlere yol açabilir. Örneğin, ürün ambalaj tasarımında ve aktif madde içeriklerinin seçiminde yapılan hatalar, ürünün kalitesini etkileyebilir ve sonuçta tüketici memnuniyetsizliğine yol açabilir. Aynı zamanda, tedarik zincirindeki herhangi bir aksama veya tedarikçi problemleri, ürün tedarikini ve ürünlerin istikrarlı bir şekilde sunulmasını tehlikeye atabilir.

Değişen tüketici davranışlarıyla birlikte tüketicilerin sağlık ve güvenlik konularına olan duyarlılığı artmıştır. Dolayısıyla, özel markalı gıda ürünlerinin üretimindeki güvenilirlik ve sürdürülebilirlik de daha büyük bir önem kazanmıştır. Bu bağlamda, denetim organlarının gıda güvenliği standartlarına uymak, sürdürülebilir üretim yöntemleri benimsemek, ürünlerin doğru şekilde etiketlenmesi, aktif içeriklerin okunabilir şekilde olması ve standart gramajlar gibi gereksinimlerin sağlanması için ilgili işletmeleri daha fazla denetlenmesi gerekir. Aksi durumda tüketicilerin sağlık ve güvenlik problemleriyle birlikte kıyas yapma haklarını istismar etmekte ve haksız rekabete yol açmaktadır.

## 11. Yasal Düzenlemeler

Genel olarak perakende yasaları, bir ülkenin veya bölgenin perakende sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin faaliyetlerini düzenleyen yasal düzenlemelerdir. Bu yasalar, perakende işletmelerin kuruluş, işleyiş, ürün satışı, fiyatlandırma, tüketici hakları, rekabet, vergilendirme ve diğer birçok konuda uyulması gereken kuralları belirleyebilir.

Perakende yasaları, tüketici haklarını korumayı, dürüst rekabeti teşvik etmeyi, sağlığı ve güvenliğini sağlamayı, vergi düzenlemelerini belirlemeyi ve perakende sektörünün sürdürülebilir büyümesini desteklemeyi amaçlayabilir. Ancak, her ülkenin kendi yasaları ve düzenlemeleri olduğundan, perakende yasaları ülkeden ülkeye farklılık gösterebilir. Bu bağlamda Türkiye perakende ticaretin düzenlenmesini ilgilendiren iki temel kanundan bahsedilebilir. Birincisi, 6585 Sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun diğeri ise 6563 Sayılı Elektronik Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun'dur.

### 11.1. 6585 Sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun

6585 sayılı perakende ticaretin düzenlenmesi hakkında kanunun temel amacı, perakende işletmelerin açılış ve faaliyete geçiş işlemlerinin kolaylaştırılması, perakende ticaretin serbest piyasa ortamında etkin ve sürdürülebilir rekabet şartlarına göre yapılması, tüketicinin korunması, perakende işletmelerin dengeli bir şekilde büyüme ve gelişmesinin sağlanması ve perakende işletmelerin faaliyetleri ile bunların birbirleri, üretici ve tedarikçilerle ilişkilerinin düzenlenmesidir.

Bu Kanun; (1) perakende işletmelerin açılış, faaliyet ve denetimlerine ilişkin usul ve esaslar ile bu Kanunun uygulanmasında Bakanlık, yetkili idare ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarının görev, yetki ve sorumluluklarını kapsar. (2) Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden

açılış ve/veya faaliyete geçiş süreci ile faaliyetleri özel kanunlarla düzenlenenler bu Kanun kapsamı dışındadır. Bütün gelişmiş ülkelerde perakende ticaretin düzenlenmesi hakkında kanunların temel amacı, perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin faaliyetlerini düzenlemek, tüketicilerin korunmasını sağlamak, adil rekabeti teşvik etmek ve sektörün sürdürülebilirliğini desteklemektir. Aşağıda perakende ticaretin düzenlenmesi hakkında kanunların temel amaçları bazı başlıklarla özetlenmiştir.

### **Tüketicilerin Korunması**

Perakende ticaret kanunları, tüketicilerin haklarını korumayı amaçlar. Bu kapsamda, ürünlerin kalitesi ve güvenliği, fiyatlandırma, etiketleme ve ambalajlama standartları, tüketici bilgilendirme, garanti ve iade politikaları gibi konular düzenlenir. Tüketicilerin yanıltıcı veya haksız ticari uygulamalara karşı korunması sağlanır.

### **Rekabetin Korunması**

Perakende ticaret kanunları, adil rekabeti teşvik etmeyi ve rekabeti engelleyici veya bozucu uygulamalara karşı önlemler almayı hedefler. Bu çerçevede, tekelleşme, fiyat manipülasyonu, rekabeti kısıtlayıcı anlaşmalar gibi konular düzenlenir. Perakende sektöründe rekabetin sağlıklı bir şekilde işlemesi ve çeşitliliğin korunması amaçlanır. Ancak bu konuda atılacak adımların, tüketici tercihlerini ve modern perakendeciliğin dinamiklerini olumsuz etkilemesi ülke ekonomisinin de ciddi derecede zarar görmesine neden olacaktır çünkü günümüzde modern perakendecilik alanında yapılan satışların yüzdelik oranı geleneksel perakendecilikten yapılan satışlara göre iki kat fazladır. Bu bağlamda, tüketicilerin tercihi, rahat ve hızlı alışveriş yapabilecekleri zincir marketler olmuştur. Rekabetin korunması için getirilecek bazı kısıtlamalar tüketici tercihlerine de doğrudan bir müdahale teşkil edeceği için sosyal refahın çok daha sınırlı bir temele oturmasına neden olacaktır. Yasal düzenlemelerin veya kısıtlamaların yapılması yerine geleneksel perakendecilik alanında reform niteliğindeki çalışmalarla bakkal veya büfe gibi organizasyonların dönüşümü sağlanmalı ve bu işletmelerin özü korunarak modern perakendecilik alanına entegrasyonu hızla teşvik edilmelidir.

Perakendecilik sektöründe küçük esnaflar ve bakkallar, toplumun ekonomik ve sosyal yapısının önemli bir parçasıdır. Ancak, büyük perakende zincirlerin hızla yayılması ve çevrimiçi ticaretin artmasıyla birlikte, küçük esnafların ve bakkalların korunması giderek zorlaşmaktadır. Bu nedenle, bu işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamak ve yerel ekonomileri güçlendirmek için önlemler almak önemlidir.

Küçük esnafların ve bakkalların modern perakendeciliğe entegre edilmesi, bir dizi fayda sağlar. Bu işletmeler, yerel ekonomilere katkıda bulunur ve yerel istihdamı destekler. Aynı zamanda, mahalle veya köylerde sosyal dokunun korunmasına yardımcı olurlar fakat bunu yaparken köy hayatı veya yerel hayat dışından bölgeye gelen veya yerel hayat içinde çok daha kolay alışveriş yapmak isteyen tüketicilere yönelik modern gelişimlerin de icra edilmesi için çalışmalarda bulunurlar. Bu işletmeler genellikle müşterileriyle kişisel ilişkiler kurar ve yerel ihtiyaçlara daha iyi uyum sağlarlar. Ayrıca, küçük esnafların çeşitli ürünler ve hizmetler sunmaları, çeşitlilik ve rekabetin artmasını sağlar. Küçük esnafların bu sayede korunmasına gerek kalmadan doğal dönüşüme entegrasyonu ile birlikte çok daha kapsayıcı bir ticari anlayış elde edilecektir.

Yerel hükümetler ve toplum liderleri, küçük işletmelerin desteklenmesi için politikalar ve teşvikler oluşturabilir. Vergi indirimleri, düşük faizli krediler veya teşvik programları gibi mali destekler sağlanabilir. Küçük esnafın dönüşümü yasal desteklerle realize edilebilir ve hem Türkiye’de SEÇ Market modeli hem de Romanya’da LaDoiPaşi, Polonya’da Grupa Eurocash ve Almanya’da Edeka sistemleri gibi ülke dinamiklerine ve tüketici tercihlerine uygun modeller geliştirilerek modern perakendeciliğe dönüşüm devlet eliyle teşvik edilebilir.

Küçük esnafların dijital dönüşümü de önemli bir rol oynar. İnternet ve dijital teknolojilerin kullanımı, küçük işletmelere çevrimiçi varlık oluşturma ve yeni pazarlara erişme imkânı sunar. E-ticaret platformlarına erişimi kolaylaştırmak, dijital pazarlama becerilerini geliştirmek ve çevrimiçi ödeme sistemleri sağlamak gibi adımlar, küçük esnafların rekabet gücünü artırabilir.

Toplum üyeleri olarak, yerel esnafları desteklemek için bilinçli bir şekilde alışveriş yapabiliriz. Yerel pazarlara, bakkallara ve küçük işletmelere yönelik farkındalığı artıran kampanyalara katılabiliriz. Bu şekilde, yerel ekonomiyi ve toplum bağlarını güçlendirebiliriz.

Sonuç olarak, rekabetin korunması birçok boyutta Türkiye ekonomisi ve perakendeci kuruluşlar için oldukça önemlidir. ABD ve Avrupa’da neredeyse 100 yıl önce başlayan fakat Türkiye’de 1990’lı yılların başlarında geleneksel perakendeciliğin modern perakendeciliğe doğru evrilmesi özellikle 2000’li yıllarda tüketici talepleri ve müşteri memnuniyeti ile paralel bir şekilde gelişen ulusal organize zincir marketler etkisinde doğal bir sonuç olarak etkilenen manav, bakkal ve büfe gibi küçük esnafların ve yerel zincirlerin modern perakendeciliğe entegre edilmesi ve dönüştürülmesi yerel ekonominin güçlendirilmesi ve sosyal bağların sürdürülmesi için önemlidir. Bakkal-büfe, manav ve yerel zincirler için rekabetçi bir ortam sağlama yoluyla finansal destekler sunmak, dijital dönüşümü teşvik etmek, yerel toplumların desteğini sağlamak bu küçük işletmelerin sürdürülebilirliği, büyümesi, haksız fiiller ve rekabet hususunda olumsuz etkilenmemesi desteklenebilir.

### **İşletme Sorumlulukları**

Perakende ticaret kanunları, işletmelerin sorumluluklarını belirler. Bu sorumluluklar, işletmelerin ürün kalitesi ve güvenliğini sağlaması, haksız ticari uygulamalardan kaçınması, tüketici bilgilendirme yükümlülüklerini yerine getirmesi gibi konuları kapsar. İşletmelerin dürüst ve etik ticaret yapmaları ve tüketicilerle ilişkilerinde adil davranmaları beklenir.

### **Vergilendirme ve Mali Düzenlemeler**

Perakende ticaret kanunları, işletmelerin vergi yükümlülüklerini belirler. Bu kapsamda, satış vergileri, ticari lisanslar, işletme kayıtları gibi mali düzenlemeler yer alır. Vergi adaletinin sağlanması ve kayıt dışı ekonomiyle mücadele edilmesi amaçlanır.

### **Ticaretin Düzenlenmesi ve Denetimi**

Perakende ticaret kanunları, işletmelerin faaliyetlerini düzenlemeyi ve denetlemeyi amaçlar. Bu çerçevede, perakende işletmelerin kuruluş ve faaliyet izinleri, yerel yönetmeliklere uyum, perakende iş yerlerinin sağlık ve güvenlik standartları gibi konular düzenlenir. Yasalara uymayan veya haksız uygulamaları olan işletmelere karşı cezai yaptırımlar uygulanabilir.

**11.2. 6563 Sayılı Elektronik Ticaretin Düzenlemesi Hakkında Kanun**

6563 sayılı elektronik ticaretin düzenlemesi hakkında kanunun temel amacı ise, elektronik ticarete ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir. Bu Kanun, ticari iletişimi, hizmet sağlayıcı ve aracı hizmet sağlayıcıların sorumluluklarını, elektronik iletişim araçlarıyla yapılan sözleşmeler ile elektronik ticarete ilişkin bilgi verme yükümlülüklerini ve uygulanacak yaptırımları kapsar.

Gelişmiş ülkelerde elektronik ticaretin düzenlemesi hakkında kanunların temel amacı da elektronik ticaretin faaliyet gösterdiği alanda esas ve usullerin düzenini sağlamak, tüketicilerin haklarını korumak, işletmelerin sorumluluklarını belirlemek ve güvenli bir çevre oluşturmaktır. Aşağıda elektronik ticaretin düzenlemesi hakkında kanunların amaçları temel bazı başlıklarla özetlenebilir:

**Tüketici Koruması**

Elektronik ticaret kanunları, tüketicilerin çevrimiçi alışverişlerinde güvende olmasını sağlamak için tüketici haklarını korur. Bu kapsamda, tüketici bilgilendirme, ürün iadesi, garanti, gizlilik ve kişisel verilerin korunması gibi konular düzenlenir.

**Ticaretin Adil ve Dürüst Olarak Yürütülmesi**

Elektronik ticaret kanunları, işletmelerin dürüst rekabet kurallarına uygun şekilde faaliyet göstermelerini sağlar. Yanıltıcı reklamların önlenmesi, fiyatlandırma ve indirim uygulamalarının şeffaf olması gibi konuları düzenler.

**Bilgi Güvenliği ve Gizlilik**

Elektronik ticaret kanunları, müşteri bilgilerinin güvende tutulmasını ve kişisel verilerin korunmasını sağlar. Elektronik ticaret işletmelerinin gizlilik politikalarını belirlemeleri ve veri güvenliği önlemlerini alması gereklilikleri düzenler.

**Elektronik Sözleşmelerin Geçerliliği**

Elektronik ticaret kanunları, çevrimiçi yapılan sözleşmelerin hukuki geçerliliklerini belirler. Elektronik imza, elektronik iletişim ve elektronik kayıtların hukuki kabulü gibi konuları düzenleyerek elektronik ticaretin hukuki altyapısını oluşturur.

**Vergilendirme ve Mali Düzenlemeler**

Elektronik ticaret kanunları, elektronik ticaret işletmelerinin vergi yükümlülüklerini belirler. Çevrimiçi satışlardan doğan vergi uygulamalarını ve vergi tahsilatı süreçlerini düzenler.

Sonuç olarak hem fiziksel mağazalarda hem de e-ticaret ortamında faaliyet gösteren perakendeci işletmeler için bu yasaların amaçları ülkeden ülkeye ve bölgeden bölgeye farklılık gösterebilir. Ancak, bütün gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin perakende yasalarındaki ortak nokta, tüketici koruması, rekabetin korunması, işletme sorumlulukları, vergilendirme ve mali düzenlemeler, bilgi güvenliği ve gizlilik politikaları ve ticaretin düzenlenmesi ve denetimi olduğu söylenebilir.

Ayrıca, perakendeciliğin hızla gelişmesiyle birlikte, hükümetler genellikle fiziksel mağaza perakende ve elektronik ticaretin güvenli ve adil bir ortamda gerçekleşmesini sağlamak için mevzuatları güncellemekte ve yeniden düzenlemektedir. Bu nedenle, zaman içinde Türkiye'deki politika yapıcıları da hızla değişen ve gelişen pazar dinamiklerine göre mevcut yasaları bütün sektör oyuncularını ve paydaşlarını lehine güncellemeli ve yeniden düzenlemelidir.

## 12. Küçük Esnafın Dönüşümüne Yönelik Atılabilecek Adımlar Ve Faydaları

Küçük esnafın modern perakendeciliğe entegre edilmesi, hem geleneksel iş modellerini korumak hem de rekabet güçlerini artırmak için önemli bir adımdır. Bu amaçla çeşitli modeller ve stratejiler kullanılmıştır.

### Kooperatif Modelleri

Dünyada bu alanda öne çıkan en başarılı örneklerden biri Grupa Eurocash'dir. Kooperatif perakendecilik, küçük esnafın güçlerini birleştirdiği ve ortak pazarlama, tedarik zinciri yönetimi gibi alanlarda iş birliği yaptığı bir yaklaşımdır. Örneğin Grupa Eurocash, Polonya merkezli bir perakende iş birliği şirkettir. 1990 yılında kurulmuş olan Eurocash, bağımsız perakendecilere ve küçük esnafa hizmetler sunan bir iş modeli benimsemiştir. Bu model, küçük ve orta ölçekli işletmelerin rekabet güçlerini artırmak, tedarik zinciri yönetimini geliştirmek ve daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşmak amacıyla iş birliği yapmalarına olanak tanır. Bu model sayesinde küçük ölçekli işletmelerin modern perakendeciliğe entegrasyonunu sağlamak amaçlanmıştır.

Eurocash dışında benzer modeldeki bir diğer oluşum ise yine kooperatif modeli ile çalışan EDEKA'dır. EDEKA, Almanya merkezli büyük bir süpermarket zinciridir ve aynı zamanda bir gıda perakendecisi olarak faaliyet gösterir. EDEKA, Eurocash'e kıyasla sosyal sorumluluk yönü daha ağır basan yani modern perakendeciliğe geçiş sürecinde esnafı korumayı da amaçlayan bir iş modelidir. EDEKA, Almanya'da ve diğer Avrupa ülkelerinde birçok farklı market formatında mağaza işletmektedir.

Bu modellerin modern perakendeciliğe sunduğu faydalar bazı başlıklar altında özetlenebilir:

### Tedarik Gücü ve Çeşitliliği

Üyeleri arasında tedarik gücünü birleştirir ve toplu siparişler vererek daha iyi tedarikçi anlaşmaları elde edebilir. Bu sayede üyeler, daha rekabetçi fiyatlarla ürün temin edebilirler. Aynı zamanda, geniş bir tedarikçi ağına erişim sağlayarak ürün çeşitliliğini artırabilirler.

### Pazarlama ve Markalaşma

Üyeler, ortak pazarlama ve reklam kampanyaları düzenleyerek daha büyük bir müşteri kitlesine ulaşabilirler. Ortak markalaşma ve kampanyalar, küçük işletmelerin görünürlüğünü artırarak markalarını daha geniş bir kitleye duyurmasına yardımcı olur.

**Operasyonel Verimlilik**

Ortaklaşa tedarik zinciri yönetimi ve lojistik stratejileri sayesinde üyeler, operasyonel verimliliği arttırabilirler. Stok yönetimi, dağıtım ve envanter kontrolü gibi alanlarda yapılan iş birliği, israfı azaltır ve maliyetleri düşürür.

**Eğitim ve Destek**

Üyelerine işletme yönetimi, satış stratejileri, müşteri ilişkileri gibi konularda eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunabilir. Bu, üyelerin işlerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olabilir.

**Rekabet Gücü**

Tek başına küçük bir işletme, büyük perakende zincirleriyle rekabet etmekte zorlanabilir. Ancak bir iş birliği ağı içinde yer alarak daha güçlü bir rekabet avantajı elde edebilirler. Bu sayede hem fiyat rekabetinde hem de ürün çeşitliliği ile müşterilere daha iyi hizmet sunabilirler.

**Bilgi Paylaşımı**

Üyeler arasında bilgi paylaşımı, en iyi uygulamaların yayılmasına ve işletme performansının artırılmasına yardımcı olabilir. İşletme sahipleri, deneyimlerini paylaşarak birbirlerine destek olabilirler.

Grupa Eurocash ve EDEKA gibi iş birliği modelleri, küçük esnafların rekabet gücünü artırarak modern perakendecilik dünyasında daha başarılı olmalarına yardımcı olabilir. Bunu yaparken de küçük işletmelerin esnaf olma vasfını yani kendi başına hareket etme niteliğini korur. Bu tür modeller, küçük işletmeleri güçlendirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak için etkili bir yol sunabilir. (Vision and mission (grupaeurocash.pl) / Eurocash Group in “Better Lives through Better Business” movie project - long - YouTube / Czczotko, Chylak, Warsewicz, “Modern Sales Channel on the Example of Eurocash&nbsp;Group - Organizational and Legal Approach”, 2017, s.86 / 14 Facts About Edeka - Facts.net)

**Pazar Yerleri ve Online Platformlar**

Küçük esnafların ürünlerini çevrimiçi platformlarda sergilemeleri ve satmaları için fırsatlar sunulabilir. Örneğin, Etsy el yapımı ürünlerin satıldığı bir online pazar yeridir.

**Mahalle Kooperatifleri**

Küçük esnafın ve yerel üreticilerin mahallede bir araya gelerek ortaklaşa bir market oluşturduğu modeldir. Örneğin, Portland, Oregon’da bulunan “People’s Food Co-op” böyle bir modeldir. People’s Food Co-op,” bağımsız bir kooperatif market modelini benimseyen ve yerel üreticilere, sürdürülebilir tarım ürünlerine ve sağlıklı gıdalara odaklanan bir mağaza türüdür. Bu tür kooperatifler, üyeleri tarafından yönetilen ve işletilen mağazalar olarak çalışır. People’s Food Co-op gibi kooperatif marketlerin temel amacı, yerel ekonomiyi desteklemek, sağlıklı gıdaları teşvik etmek ve topluluk üyelerine daha sürdürülebilir alışveriş seçenekleri sunmaktır. Kooperatifler, yerel üreticiler ve tedarikçilerle iş birliği yaparak yerel ürünlerin tedarikini kolaylaştırır. Bu, yerel işletmelerin büyümesini desteklerken topluluk içinde dayanışmayı artırır. (2021 People’s Food Co-op Annual Meeting - YouTube)

**Pop-up Mağazalar**

Belirli dönemlerde veya etkinliklerde açılan geçici mağazalar, küçük esnafların ürünlerini tanıttığı ve sattığı bir platform olabilir.

**Sosyal Etki Modelleri**

Küçük esnafları desteklemek ve yerel ekonomiyi güçlendirmek için sosyal etki odaklı modeller kullanılabilir. Örneğin, “Baltimore Food Hub” işsiz gençlere gıda sektöründe eğitim verip iş imkânı sunarak hem toplumsal sorunları çözmeye yardımcı olmuş hem de küçük işletmeleri desteklemiştir. Baltimore Food Hub, gıda işletmecilerine iş kurma, ürün geliştirme, pazarlama stratejileri gibi konularda danışmanlık ve eğitim hizmetleri sunar. Bu, gıda girişimcilerinin işlerini başarılı bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur. (Food-Hub-Leasing-Brochure\_March-2019\_pages.pdf (baltimorearchitecture.org), s.3)

**Büyük İşletmelerle İş birliği ile Büyüme**

Büyük perakende zincirleri veya markalar ile yapılan iş birlikleri sayesinde küçük esnaflar, geniş müşteri tabanına ulaşabilir ve ürünlerini daha geniş bir platformda sergileyebilirler.

**Eğitim ve Destek Programları**

Küçük esnafları modern perakendecilik ve işletme yönetimi konularında eğitim ve danışmanlık hizmetleriyle desteklemek, onların rekabet güçlerini artırabilir.

**Müşteri Odaklı İşletme Modeli**

Müşteri memnuniyetine önem veren ve müşteriye kurumsal bir kimlikle yaklaşarak kaliteli bir hizmet anlayışı geliştirmek, küçük esnafın dönüşümünü olumlu şekilde devam ettirecek etkenlerdir. Bu amacı gerçekleştirmek için geleneksel perakendecilikten modern perakendeciliğe geçiş ortamı sunan Carrefour, Ekomini, Bonveno ve SEÇ Market gibi yapılanmalarla müşteriye hızlı ve kolay ürün tedariki gerçekleştirmektedir. Carrefour SA (Carrefour), bir dizi hipermarket, süpermarket, bakkal ağını işletmektedir. Geniş operasyonel ağı, çoklu formatlı mağazaları ve envanter devir hızı şirketin başlıca güçlü yönleridir. Fransa’da ve diğer ülkelerde online perakende pazarının olumlu görünümü, ortaklıklar, mağazaların genişletilmesi ve dijital dönüşüme odaklanma, şirkete büyüme fırsatları sunma olasılığı taşımaktadır. Şirket, belirlediği şartları taşıyan girişimcilere yönelik Süper ve Mini formatlarında “franchise” vermektedir. Bu sayede Carrefour hem küçük ölçekli perakendecilere katkı sunup onları modern perakendeciliğe entegre etmektedir. Ekomini ve Bonveno gibi oluşumlar da özellikle noktasal ihtiyaçlar konusunda etkili ve hızlı ürün tedariki sağlayarak iş odaklı bir çalışma prensibi benimserler. Küçük esnaf bu tarz oluşumlara başvuru yaparak eğitimler alabilirler, sermaye yükünü hafifletebilirler, ürün tedariki konusunda daha rahat bir imkana sahip olabilirler ve sosyal ağlarını genişletebilirler. Günümüzün en önemli dinamiklerinden biri olan online satış için de bu modeller çok önemlidir çünkü küçük esnafın online olarak müşteriye ulaşma şansı sadece iyi bir kurumsallık ve güvenle mümkün olabilir. SEÇ Market modelinde olduğu gibi kurumsal bir isim alarak, danışmanlık hizmetleriyle müşteriye odaklanıp kaliteli bir hizmet anlayışı geliştirebilmek gerekir.

Bu modellerde, pos cihazı kullanımı, güler yüzlü çalışanlar, kurumsal kimlik, etiket kullanımıyla bilgi tedariki ve kampanya oluşumu gibi birçok faktörle müşteriye odaklanılabilmektedir. Ayrıca pazarlama stratejileri geliştirip bu kurumsal kimliği de kullanarak başarılı bir ticari denge oluşturulabilir. Özellikle fiyatlandırma ve promosyon stratejileri gibi pazarlama becerilerinin geliştirilmesi çok önemlidir. Beklenen kar marjı, rakip fiyatları, üretici tarafından önerilen perakende fiyatı, müşterinin fiyat algısı, tahmini talep, ulaştırma maliyeti, şirket imajı, ürünün temel, moda veya mevsimsel olup olmadığı ve stok durumu bu konudaki önemli dinamiklerdir. Bu dinamiklerin kombine edilerek efektif bir satış stratejisi geliştirilebilmesi için modern perakendeciliğe entegrasyon zorunlu bir görev teşkil eder. (Golden, Sean; Jeutang, Noel; Pattaik, Ratikanta; Rosenbaum, David; and Thompson, Eric, “Big Box Stores: Their Impacts on the Economy and Tips for Competing (2006). Bureau of Business Research Publications, s.21-27 / Carrefour SASWOT Analysis - GlobalData / İşletmeci Özkan Özensel Ekomini deneyimlerini anlattı... - YouTube). Özetle, gerek ülkemiz gerekse dünyadaki yeni iş modelleri “birlikten kuvvet doğar” anlayışıyla küçük esnafın büyük zincirlerle mücadele etmesini mümkün kılmaktadır.

Bunun yanında bizatihi devletin dahil olduğu ve modern perakendeciliği teşvik eden bir uygulama olarak “Koop Bakkal” ön plana çıkmaktadır. “Koop Bakkal” terimi, Türkiye’de kooperatifçilik ilkesine dayalı olarak işletilen köy ve kasaba düzeyindeki perakende mağazalarını ifade eder. Koop Bakkal mağazaları, kooperatifçilik prensiplerine dayalı olarak işletilir. Koop Bakkal mağazaları, temel gıda ürünleri, temizlik malzemeleri, günlük ihtiyaçları karşılayacak ürünler ve bazen tarım girdileri gibi köy ve kasaba sakinlerinin ihtiyaç duyduğu ürünleri satan perakende işletmelerdir. Koop Bakkal mağazaları, yerel toplulukların ihtiyaçlarına odaklanır ve bu topluluklara hizmet etmek için kurulmuştur. Bu mağazaların amacı, köy veya kasaba sakinlerine uygun fiyatlarla kaliteli ürünler sunmak ve yerel ekonomiyi desteklemektir. Koop Bakkal mağazaları, sosyal sorumluluk anlayışıyla hareket eder ve topluluklarına katkıda bulunmayı amaçlar. Bazı Koop Bakkal mağazaları, çiftçilere tarım girdilerini, tohumları veya gübreleri uygun fiyatlarla temin etmelerine yardımcı olabilirler. Bu, kooperatiflerin tarım sektörüne sağladığı desteklerden biridir. Bu uygulamayla Tarım Kredi Kooperatiflerinde satılan 120 ürün, başvurusu kabul edilen bakkallarda satılabilecektir. Raf fiyatlarında normal satış fiyatına göre %15-%20 bandında bir indirimle satış yapılması beklenen Koop Bakkal’lar özellikle temel gıda ve temizlik ürünlerinde müşteri odaklı ekonomik bir rahatlık sunarken aynı zamanda online altyapısının oluşturulmasıyla modern perakendeciliğe geçiş dönemine hızlı bir şekilde girecektir. (Bakkal amca Koop’eratif oluyor - YouTube)

Yukarıda anlatılan birçok örnekten görüleceği üzere geleneksel perakendecilikten modern perakendeciliğe geçiş sürecini teşvik eden oluşumlar, küçük esnafın büyük zincir marketler karşısında yok olmak yerine, global trendleri takip ederek, dijitalleşme olgusunu benimseyerek, müşteri odaklı bir sistemi içselleştirip ürün çeşitliliğinin artmasına hizmet ederek ve rekabetçilik anlayışını bir çalışma prensibi haline getirerek doğal dönüşüme entegre olmasını sağlamaktadır. Küçük esnaf modern perakendecilik içinde dönüştürülmeli ve gerek Avrupa’da gerekse ABD’de olduğu gibi birçok dönüşüm modeliyle desteklenmelidir. Devletin tıpkı Koop Bakkal projesinde olduğu gibi küçük esnafın dönüşümüne katkı sunması ve teşviklerini arttırması neticesinde bu dönüşüm çok daha hızlı gerçekleşebilir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TEMİZLİK VE KİŞİSEL BAKIM ÜRÜNLERİ PERAKENDECİLİĞİNDE DEĞİŞEN TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI ARAŞTIRMASI

#### 1. Değişen Tüketici Davranışları

Tüketici davranışı, bireylerin, toplumların veya organizasyonların ihtiyaçlarını karşılamak için ürün, hizmet, fikir veya deneyimleri satın alma, kullanma ve bertaraf etme konusunda nasıl kararlar aldıklarının incelenmesi ve analizidir. Tüketici davranışını anlamak, rekabetçi ortamlarda bütün işletmeler ve pazarlamacılar için önemlidir. Tüketici davranışlarını iyi anlayan işletmeler daha etkili pazarlama stratejileri geliştirilebilir. Ayrıca, sayıları hızla artan talepkâr tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına göre ürün ve hizmetleri en verimli şekilde düzenlenebilir.

Tüketici davranışları, farklı faktörlerden dolayı sürekli olarak evrilen bir konudur. Gelişen teknolojiler, kültürel değişimler, kuşak farklılıkları, ekonomik koşullar ve diğer pek çok faktör, tüketici alışkanlıklarını önemli ölçüde etkileyebilir. Tüketiciler, ürün ve hizmetleri satın alırken, önceden belirlenmiş normlardan ziyade kişisel tercihleri ve beklentileri doğrultusunda hareket ederler. Tarihsel olarak, tüketici davranışları pazarlama stratejilerinin temelini oluşturmuştur. Ancak, günümüzde tüketici davranışları daha karmaşık ve çok boyutlu hale gelmiştir. Artık sadece ürün ve hizmetlerin özellikleri değil, aynı zamanda marka itibarı, çevresel etkileri, sosyal sorumluluk, sağlıklı yaşam, güven, alışveriş yolculuğunda sağlanan kişisel deneyimler ve dijital etkileşimler de tüketici kararlarını şekillendiren unsurlar arasında yer almaktadır. Değişen tüketici davranışları, işletmelerin ve pazarlamacıların stratejilerini ve taktiklerini sürekli olarak gözden geçirmelerini gerektirir. Geleneksel pazarlama yaklaşımları artık yeterli olmayabilir ve daha esnek, dinamik ve duyarlı bir yaklaşım benimsemek gerekebilir. Tüketicilerin internet ve sosyal medya gibi dijital platformlarda etkin bir şekilde var olmaları, markaların dijital pazarlama stratejilerini güçlendirmesini ve çevrimiçi etkileşimleri yönetmesini zorunlu kılar.

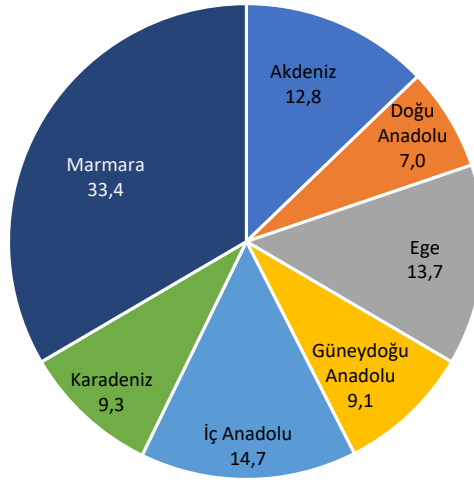
Sonuç olarak, çevresel koşullar ışığında sürekli değişen tüketici davranışları, tüm işletmelerin ve pazarlamacıların dikkate alması gereken önemli bir faktördür. Tüketicilerin ihtiyaçları ve beklentileri sürekli olarak değiştiğinden, başarılı olmak için işletmelerin bu değişime uyum sağlamaları ve talepkâr tüketici odaklı stratejiler geliştirmeleri oldukça önemlidir.

#### 2. Araştırmanın Katılımcıları Hakkında Genel Bilgiler

Gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri perakendeciliği tüketim alışkanlıkları araştırması kısmında 1.501 katılımcının görüşleri alınmıştır. Görüşüne başvurulmuş kişilerin %70,7'si büyükşehirlerde yaşamaktadır. %10,5'i ise ilçelerde yaşamaktadır. Katılımcıların %18,8'i ise şehirlerde yaşamaktadır. Araştırma örnekleminin nüfusu yansıtabilmesi amacıyla farklı illerden ve coğrafi bölgelerden katılımcılardan veri toplanmıştır. Aşağıda yer alan tabloda hangi illerden kaç katılımcıdan veri toplandığı ve aynı zamanda katılımcıların coğrafi bölgelere göre dağılımı görülmektedir. Buna göre verilerin yaklaşık 3'te 1'i (%33,4) Marmara Bölgesinden toplanmıştır.

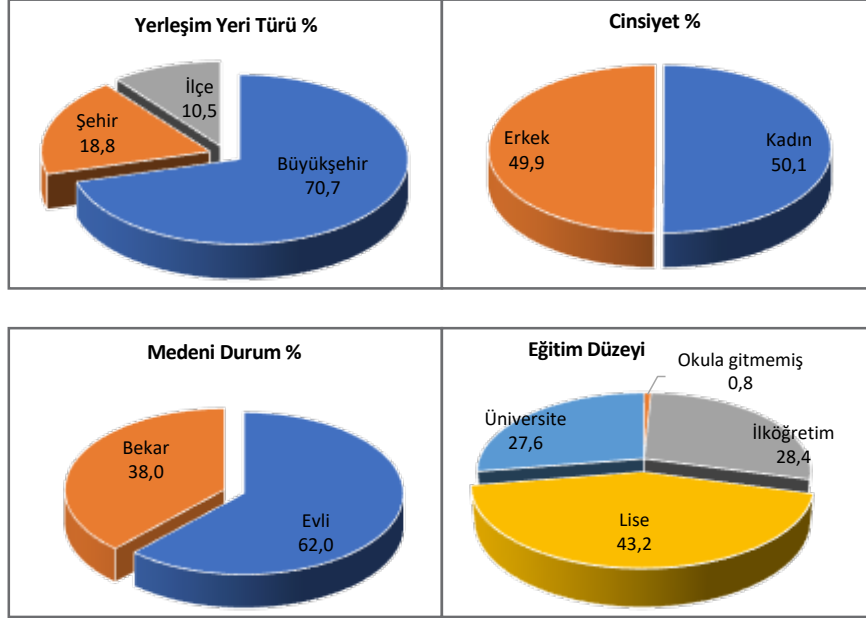
## Örneklemin Coğrafi Dağılımı

|           | Sayı | %    |               | Sayı        | %          |
|-----------|------|------|---------------|-------------|------------|
| Adana     | 71   | 4,7  | Kastamonu     | 15          | 1          |
| Ağrı      | 15   | 1    | Kayseri       | 60          | 4          |
| Ankara    | 96   | 6,4  | Kocaeli       | 50          | 3,3        |
| Antalya   | 71   | 4,7  | Konya         | 50          | 3,3        |
| Aydın     | 35   | 2,3  | Manisa        | 40          | 2,7        |
| Balıkesir | 40   | 2,7  | Mardin        | 25          | 1,7        |
| Bursa     | 102  | 6,8  | Samsun        | 50          | 3,3        |
| Elazığ    | 30   | 2    | Tekirdağ      | 30          | 2          |
| Erzurum   | 25   | 1,7  | Trabzon       | 50          | 3,3        |
| Gaziantep | 60   | 4    | Şanlıurfa     | 51          | 3,4        |
| Mersin    | 50   | 3,3  | Van           | 35          | 2,3        |
| İstanbul  | 280  | 18,7 | Zonguldak     | 25          | 1,7        |
| İzmir     | 130  | 8,7  | Kırıkkale     | 15          | 1          |
|           |      |      | <b>Toplam</b> | <b>1501</b> | <b>100</b> |



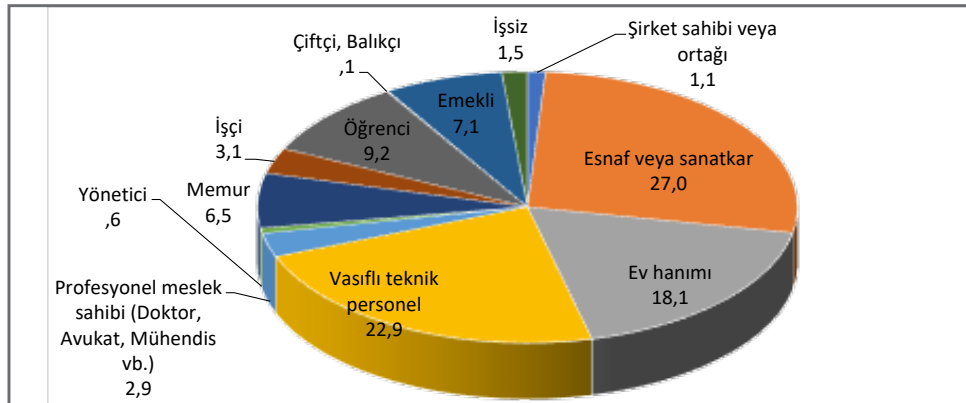
İllerden toplanan verilerin tamamının büyükşehirlerden değil ilçelerden toplanılmasına özen gösterilmiştir. Alışveriş alışkanlıkları ve düşünme biçimleri kişinin yaşadığı yerleşim yerlerinin büyüklüğüne ve imkânlara erişime göre farklılaşabildiği varsayımı ile örneklemin farklı büyüklükteki yerleşim yerlerinden toplanmasına; büyük şehirlerden toplanan verilerin de farklı merkez ilçelerden olmasına önem verilmiştir.

## Katılımcıların Demografik Bilgileri



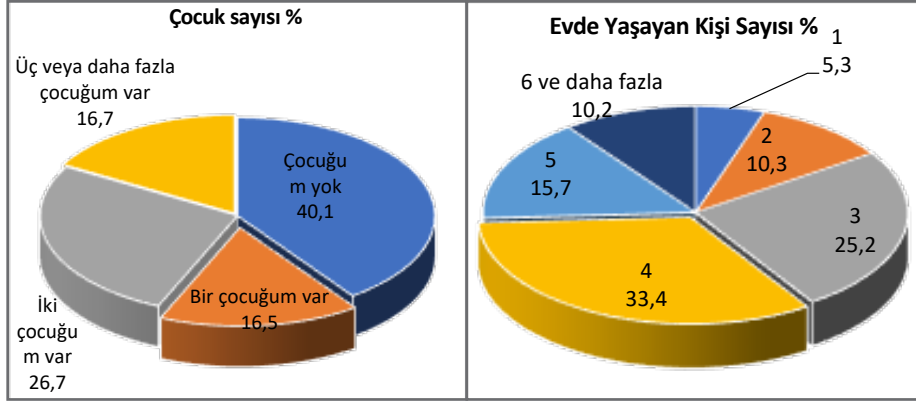
Araştırma örnekleminde bulunan katılımcıların yarısı erkek yarısı kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %62'si evli, %38'i ise bekârdır. Katılımcıların %27,6'sı üniversite eğitimi almış kişilerden oluşmaktadır. Bunların içinde açık öğretim yoluyla üniversite okuyanlar meslek yüksekokulu bitirmiş olanlar ve fakülte mezunu olanlar dâhildir. Katılımcıların %43,2'si lise mezunu, %28,4'ü ise ilköğretim mezunudur.

## Katılımcıların Meslekleri



Araştırma katılımcılarının %27'si esnaf veya sanatkârlardan oluşurken %22,9'u ise vasıflı teknik personelden oluşmaktadır. Bundan sonra katılımcıların en büyük gruplarını ise öğrenciler (%9,2), memurlar (%6,5) ve emekliler (%7,1) oluşturmaktadır.

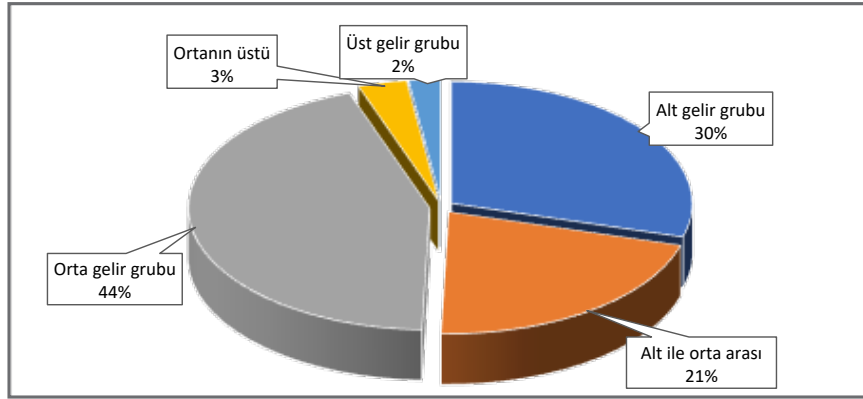
## Katılımcıların Aileleri Hakkında Bilgiler



Evli olan katılımcıların %13'ünün çocuğu yokken, %39'unun 2 çocuğu bulunmaktadır. 1 çocuğu bulunanlar; evli katılımcıların %22,9'unu oluştururken 3 veya daha fazla çocuğu olanlar ise katılımcıların %24,8'ini oluşturmaktadır.

Katılımcıların yaklaşık dörtte biri 3 kişilik ailelerde yaşarken; katılımcıların üçte biri ise 4 kişilik ailelerde yaşamaktadır. Katılımcıların %10'u 2 kişilik ailelerde, yaklaşık%10'u ise 6 veya daha fazla kişinin yaşadığı evlerde yaşamaktadır. Katılımcıların %5,3'ü ise yalnız yaşamaktadır.

## Katılımcıların Kendilerini Hangi Gelir Grubunda Gördükleri



Katılımcılar beyan ettikleri gelirlere göre Üst Gelir Grubu, Ortanın Üstü, Orta, Ortanın Altı ve Alt Gelir grubu olmak üzere 5 gelir grubunda değerlendirilmiştir. Gelirlerinin büyüklüğüne göre katılımcıların kendilerini olduğu gruptan daha düşük grupta görme eğiliminde oldukları anlaşılmaktadır. Buna göre üst gelir grubunda olup kendisini en alt gelir grubunda görenlerin oranı %11 iken; en üst gelir grubunda olup kendisini ortanın altında görenlerin oranı ise %16'dır. Ortanın üstünde geliri olduğu halde kendisini alt gelir grubunda veya ortanın altında olduğunu düşünen katılımcıların oranı tüm katılımcıların yaklaşık üçte biridir.

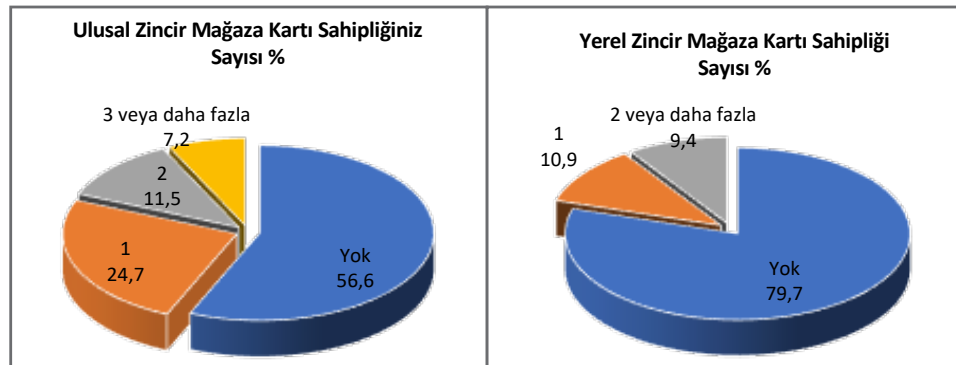
Kendisini olduğu gelir grubuna göre yer aldığı dilimden daha yüksekte gören katılımcıların oranının, özellikle ortanın üstü ve üst gelir grubunda çok düşük olduğu gözlenmiştir. Buradan hareketle katılımcıların kendilerini gerçekte oldukları gelir dilimine kıyasla daha düşük gelir grubunda gördükleri sonucuna ulaşılabilir.

#### Gelir Grupları ve Katılımcıların Kendini Hangi Gelir Grubunda Gördüğü

| Gelir grubu * Kendinizi Türkiye Hangi Gelir Grubunda Görüyorsunuz? |                    |      |                                                      |                    |                  |              |                 |        |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------|------|------------------------------------------------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------|--------|
|                                                                    |                    |      | Kendinizi Türkiye Hangi Gelir Grubunda Görüyorsunuz? |                    |                  |              |                 | Toplam |
|                                                                    |                    |      | Alt gelir grubu                                      | Alt ile orta arası | Orta gelir grubu | Ortanın üstü | Üst gelir grubu |        |
| Gelir grubu                                                        | Alt gelir grubu    | Sayı | 149                                                  | 42                 | 44               | 2            | 1               | 238    |
|                                                                    |                    | %    | 62,6                                                 | 17,6               | 18,5             | 0,8          | 0,4             | 100,0  |
|                                                                    | Alt ile orta arası | Sayı | 84                                                   | 64                 | 76               | 2            | 3               | 229    |
|                                                                    |                    | %    | 36,7                                                 | 27,9               | 33,2             | 0,9          | 1,3             | 100,0  |
|                                                                    | Orta gelir grubu   | Sayı | 53                                                   | 103                | 124              | 6            | 1               | 287    |
|                                                                    |                    | %    | 18,5                                                 | 35,9               | 43,2             | 2,1          | 0,3             | 100,0  |
|                                                                    | Ortanın üstü       | Sayı | 62                                                   | 48                 | 194              | 16           | 9               | 329    |
|                                                                    |                    | %    | 18,8                                                 | 14,6               | 59,0             | 4,9          | 2,7             | 100,0  |
|                                                                    | Üst gelir grubu    | Sayı | 23                                                   | 33                 | 116              | 22           | 12              | 206    |
|                                                                    |                    | %    | 11,2                                                 | 16,0               | 56,3             | 10,7         | 5,8             | 100,0  |
| Toplam                                                             |                    | Sayı | 371                                                  | 290                | 554              | 48           | 26              | 1289   |
|                                                                    |                    | %    | 28,8                                                 | 22,5               | 43,0             | 3,7          | 2,0             | 100,0  |

Örnekleme yer alan katılımcıların yarısından fazlasının ulusal zincir mağazalara ait bir sadakat (üyelik) kartı bulunmamaktadır. Ulusal zincir mağazalara ait bir adet sadakat kartına sahip olan katılımcıların toplam katılımcılara oranı %24,7'dir. Başka bir ifadeyle ulusal zincir mağazalara ait sadakat kartlarından birine sahip katılımcılar, tüm katılımcıların yaklaşık dörtte biridir. 3 veya daha fazla sadakat kartına sahip tüketicilerin oranı ise %7,2'dir. Katılımcıların yerel zincir mağazaların sadakat kartlarından birisine sahiplik oranı ise yaklaşık %10'dur. Katılımcıların yaklaşık %10'u da 2 veya daha fazla yerel zincir mağaza kartına sahiptir. Katılımcıların yaklaşık %80'i herhangi bir yerel zincir mağaza kartına sahip değildir.

#### Sadakat Kartı Sahipliği



Alt gelir grubunun %30,7'sinin sadakat kartı bulunmaktayken %69,3'ünün ise sadakat kartı bulunmamaktadır. Orta gelir grubu ve daha yüksek gelir gruplarında sadakat kartı sahipliği %50'nin üzerindedir. Özellikle ortanın üstü gelir grubunda sadakat kartı sahipliği diğer tüm gruplara göre daha yüksektir.

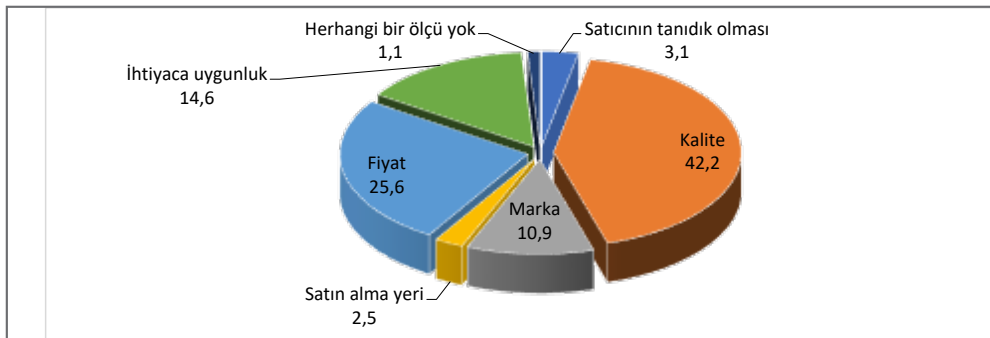
|             |                    | Sadakat Kartı Sahipliği |            | Toplam |
|-------------|--------------------|-------------------------|------------|--------|
|             |                    | Evet, var               | Hayır, yok |        |
| Gelir grubu | Alt gelir grubu    | 30,7%                   | 69,3%      | 100,0% |
|             | Alt ile orta arası | 45,0%                   | 55,0%      | 100,0% |
|             | Orta gelir grubu   | 53,3%                   | 46,7%      | 100,0% |
|             | Ortanın üstü       | 56,5%                   | 43,5%      | 100,0% |
|             | Üst gelir grubu    | 51,0%                   | 49,0%      | 100,0% |
| Toplam      |                    | 48,1%                   | 51,9%      | 100,0% |

Gelir grubu yükseldikçe sadakat kartı sahipliği sayısı artmaktadır. Ortanın üstü ve üst gelir grubunda yer alan katılımcıların %9'dan fazlasında 3 veya daha fazla ulusal mağaza zincirlerine ait sadakat kartı bulunurken; bu oran, alt gelir grubunda %2,5'tur. Yerel mağaza zincirlerine ait sadakat kartı sahipliğinde de gelir grubu yükseldikçe sadakat kartı sahipliği artmaktadır.

### 3. Satınalma Kararları Ve Kriterleri

Müşterilerin satın alma kararı verirken neler etkilendiği ve kararlarını nasıl verdikleri sürekli olarak araştırılan bir konudur. Bu konuyu bilmek müşterilerin davranışını tahmin edilebilir hale getirmesi nedeniyle önemlidir. Bu bölümde gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın alma kararlarında etkili olan kriterler ve satın almada etkili olan kişiler ele alınmaktadır.

Gıda Ürünleri Alırken Etkili Kriterler (%)



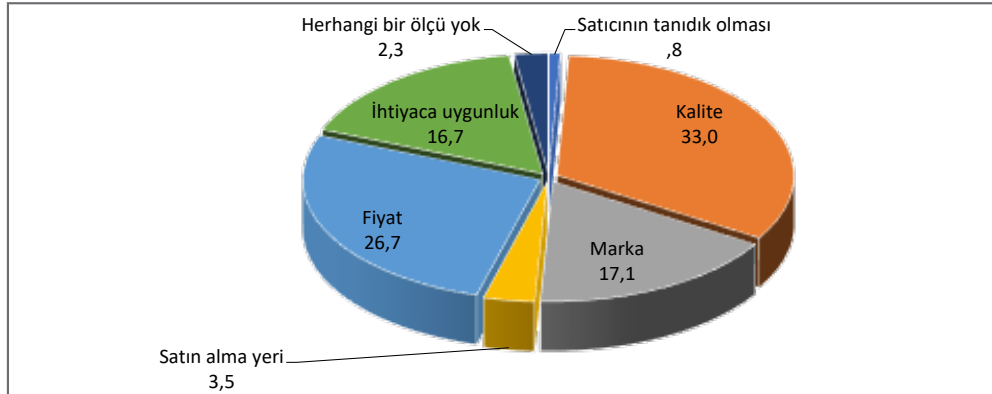
Katılımcıların gıda ürünleri alırken en çok dikkat ettiği husus “kalite” kriteridir. Buna göre katılımcıların %42,2'si gıda ürünleri alırken birinci derecede kaliteye dikkat ettiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların ifadesine göre, gıda ürünleri alırken kaliteden sonra “fiyat, ihtiyaca uygunluk ve marka” kriterleri etkili olmaktadır.

## Gelir Gruplarına Göre Temizlik Ürünleri Satın Almada Kriterler

|                    |                    | Gıda Ürünleri Alırken (%) |        |       |                 |       |                   |                       | Toplam |
|--------------------|--------------------|---------------------------|--------|-------|-----------------|-------|-------------------|-----------------------|--------|
|                    |                    | Satıcının tanındık olması | Kalite | Marka | Satın alma yeri | Fiyat | İhtiyaca uygunluk | Herhangi bir ölçü yok |        |
| Gelir grubu        | Alt gelir grubu    | 4,2                       | 33,2   | 7,6   | 2,1             | 40,8  | 9,7               | 2,5                   | 100,0  |
|                    | Alt ile orta arası | 6,1                       | 35,8   | 9,6   | 3,9             | 26,2  | 16,2              | 2,2                   | 100,0  |
|                    | Orta gelir grubu   | 1,7                       | 49,1   | 12,2  | 3,8             | 21,3  | 11,5              | 0,3                   | 100,0  |
|                    | Ortanın üstü       | 2,7                       | 53,8   | 10,9  | 1,2             | 17,0  | 14,0              | 0,3                   | 100,0  |
|                    | Üst gelir grubu    | 1,9                       | 45,6   | 17,0  | 2,9             | 16,5  | 15,0              | 1,0                   | 100,0  |
| Toplam İçinde Oran |                    | 3,3                       | 44,5   | 11,3  | 2,7             | 23,9  | 13,2              | 1,2                   | 100,0  |

Temizlik ürünleri alırken kalite, ihtiyaca uygunluk, satıcının tanındık olması kriterleri tüm grupları benzer oranlarda etkilerken; gelir düzeyi yükseldikçe temizlik ürünleri satın alırken marka konusunda hassasiyet artmakta, satın alma yeri hakkındaki hassasiyet düşmektedir. Ayrıca gelir düştükçe de temizlik ürünleri satın alırken fiyat konusundaki hassasiyet artmaktadır.

## Kişisel Bakım Ürünleri Alırken Etkili Kriterler (%)



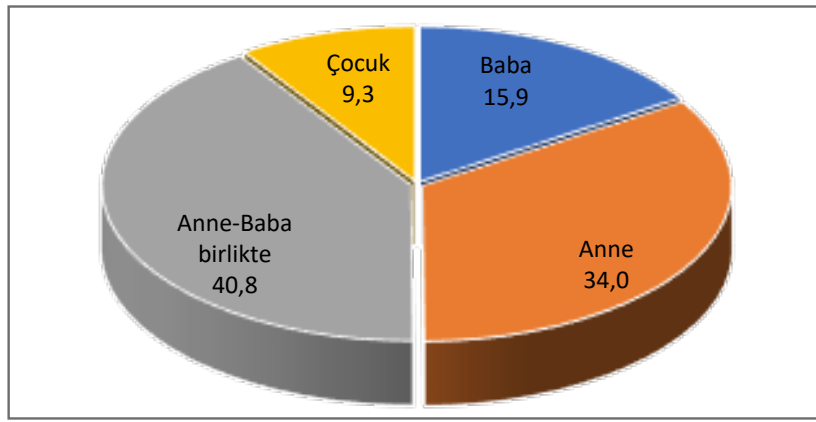
Kişisel bakım ürünleri satın alırken katılımcıların değerlendirme kriterleri arasında “kalite” birinci sırada yer almaktadır. Bundan sonra sırayı “fiyat, marka ve ihtiyaca uygunluk” almaktadır.

## Gelir Gruplarına Göre Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Kriterler

|                    |                    | Kişisel Bakım Ürünleri Alırken |        |       |                 |       |                   |                       | Toplam |
|--------------------|--------------------|--------------------------------|--------|-------|-----------------|-------|-------------------|-----------------------|--------|
|                    |                    | Satıcının tanındık olması      | Kalite | Marka | Satın alma yeri | Fiyat | İhtiyaca uygunluk | Herhangi bir ölçü yok |        |
| Gelir grubu        | Alt gelir grubu    | 0,4                            | 28,2   | 12,6  | 6,7             | 39,5  | 8,8               | 3,8                   | 100,0  |
|                    | Alt ile orta arası | 1,3                            | 27,9   | 14,0  | 6,1             | 29,3  | 19,7              | 1,7                   | 100,0  |
|                    | Orta gelir grubu   | 0,7                            | 35,5   | 20,6  | 3,8             | 23,0  | 15,3              | 1,0                   | 100,0  |
|                    | Ortanın üstü       | 0,9                            | 38,0   | 18,8  | 1,2             | 17,9  | 19,1              | 4,0                   | 100,0  |
|                    | Üst gelir grubu    |                                | 36,9   | 25,2  | 2,4             | 18,0  | 15,5              | 1,9                   | 100,0  |
| Toplam İçinde Oran |                    | 0,7                            | 33,7   | 18,2  | 3,9             | 25,1  | 15,9              | 2,6                   | 100,0  |

Genel olarak kişisel bakım ürünleri satın alırken en etkili kriter kalite olarak tespit edilmiştir. Ancak alt gelir gruplarında kalitenin bir satın alma kriteri olarak kullanılma oranı üst gelir gruplara kıyasla daha düşüktür. Alt gelir grubu (%12,6) ile üst gelir grubunun (%25,2) kişisel bakım ürünlerinin markasının satın alma kriteri olarak kullanılması konusundaki hassasiyetleri arasında yaklaşık iki kat fark bulunmaktadır. Yüksek gelirli olanlar markaya daha çok önem vermektedirler. Ayrıca gelir düştükçe de kişisel bakım ürünleri satın alırken satın alma yeri ve fiyat konusundaki hassasiyet artmaktadır. İhtiyaca uygunluk kriteri alt gelir gurunda (%8,8) diğer grupların ortalamasına (%15,9) göre daha az hassasiyet gösterilen bir kriter olarak tespit edilmiştir.

Gıda Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi (%)



Gıda ürünleri satın almada etkili kişinin kim olduğu sorusuna, katılımcıların %40,8'i, "gıda ürünlerinin seçiminde anne babanın birlikte hareket ettiği" yönünde olmuştur. Birey olarak ise gıda ürünleri satın almada en etkili kişinin "anne" olduğu belirtilmiştir. Gıda ürünlerini satın almada "baba"nın etkili olduğunu ifade eden katılımcıların oranı %15,9'dur. Gıda ürünleri satın almada etkili kişinin "çocuk" olduğunu ifade eden katılımcıların oranı daha %9,3'tür.

Gelir Gruplarına Göre Gıda Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi

|                    |                    | Gıda Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi (%) |      |                    |       | Toplam |
|--------------------|--------------------|--------------------------------------------|------|--------------------|-------|--------|
|                    |                    | Baba                                       | Anne | Anne-Baba birlikte | Çocuk |        |
| Gelir grubu        | Alt gelir grubu    | 21,8                                       | 30,3 | 34,9               | 13,0  | 100,0  |
|                    | Alt ile orta arası | 18,3                                       | 34,9 | 35,8               | 10,9  | 100,0  |
|                    | Orta gelir grubu   | 13,2                                       | 36,2 | 41,5               | 9,1   | 100,0  |
|                    | Ortanın üstü       | 13,4                                       | 35,0 | 43,8               | 7,9   | 100,0  |
|                    | Üst gelir grubu    | 12,6                                       | 32,0 | 47,1               | 8,3   | 100,0  |
| Toplam İçinde Oran |                    | 15,7                                       | 33,9 | 40,7               | 9,7   | 100,0  |

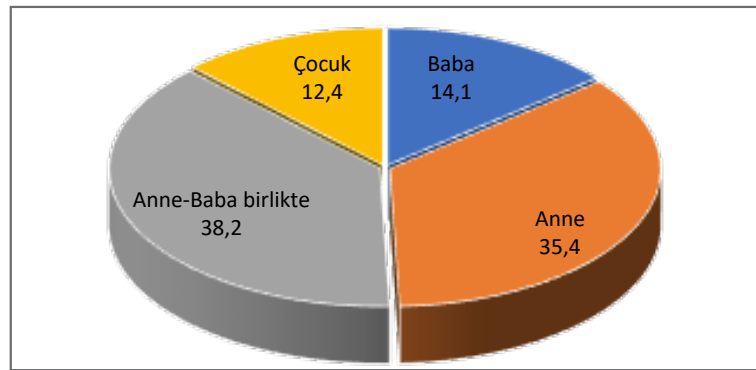
Satın almada etkili kişilerle ilgili olarak hesaplanan oranlarda tablodaki verilerde grafiktekinde kıyasla farklılıklar görülebilmektedir. Bunun nedeni hem gelir grubunu belirten hem de satın almada etkili kişinin kim olduğunu cevaplamayan yaklaşık 200 katılımcının bulunmasıdır. Eldeki verilere göre alt gelir grubunda, gıda ürünleri satın almada “baba”nın rolü diğer gelir gruplarına göre daha fazladır. “Anne-babanın birlikte” satın alması durumu ise gelir düzeyi arttıkça artmaktadır. Gıda ürünleri seçiminde düşük gelir gruplarında çocukların etkisi yüksek gelir gruplarına kıyasla daha yüksektir. Gıda ürünleri satın almada “anne”nin rolü diğer gelir gruplarına göre büyük değişiklik göstermemektedir.

**Coğrafi Bölgelere Göre Gıda Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi**

|                      |                   | Temizlik Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi |      |                    |       | Toplam |
|----------------------|-------------------|--------------------------------------------|------|--------------------|-------|--------|
|                      |                   | Baba                                       | Anne | Anne-Baba birlikte | Çocuk |        |
| Coğrafi Bölge        | Akdeniz           | 18,8                                       | 28,1 | 49,0               | 4,2   | 100,0  |
|                      | Doğu Anadolu      | 14,3                                       | 31,4 | 51,4               | 2,9   | 100,0  |
|                      | Ege               | 12,7                                       | 54,1 | 24,4               | 8,8   | 100,0  |
|                      | Güneydoğu Anadolu | 14,0                                       | 31,6 | 45,6               | 8,8   | 100,0  |
|                      | İç Anadolu        | 16,3                                       | 44,3 | 32,6               | 6,8   | 100,0  |
|                      | Karadeniz         | 8,6                                        | 40,0 | 37,9               | 13,6  | 100,0  |
|                      | Marmara           | 12,5                                       | 50,4 | 29,7               | 7,4   | 100,0  |
| Toplam İçindeki Oran |                   | 13,8                                       | 43,2 | 35,6               | 7,5   | 100,0  |

Temizlik ürünleri satın almada babanın en etkili olduğu bölge Akdeniz bölgesidir. Akdeniz bölgesi İç Anadolu Bölgesi izlemektedir. Bu etkinin en az hissedildiği bölge ise Karadeniz Bölgesidir. Temizlik ürünleri satın almada “anne”nin etkili olduğu bölgeler ise Marmara ve Ege Bölgeleridir. Akdeniz ve Doğu Anadolu Bölgelerinde “anne”nin gıda ürünleri satın almadaki etkisi diğer bölgelere göre daha düşüktür.

**Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi (%)**



Kişisel bakım ürünleri satın almada etkili kişiler olarak anne-babanın birlikte hareket ettikleri ifade edilmiştir. “Kişisel bakım ürünlerini satın alma konusunda anne baba birlikte karar vermektedir” şeklinde ifade edenlerin oranı %37,9’dur. Kişisel bakım ürünlerinin satın alınmasında anne babanın birlikte karar vermesinden sonra en büyük grubu “annenin tek başına etkili” olduğunu ifade eden grup oluşturmuştur. Kişisel bakım ürünlerini satın almada “babanın etkisiyle çocuğun etkisi arasında büyük bir fark bulunmaması” dikkat çekici bulunmuştur.

## Gelir Gruplarına Göre Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi

|                    |                    | Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi (%) |      |                    |       | Toplam |
|--------------------|--------------------|-----------------------------------------------------|------|--------------------|-------|--------|
|                    |                    | Baba                                                | Anne | Anne-Baba birlikte | Çocuk |        |
| Gelir grubu        | Alt gelir grubu    | 18,9                                                | 36,1 | 34,0               | 10,9  | 100,0  |
|                    | Alt ile orta arası | 15,7                                                | 36,7 | 33,2               | 14,4  | 100,0  |
|                    | Orta gelir grubu   | 12,9                                                | 38,0 | 36,2               | 12,9  | 100,0  |
|                    | Ortanın üstü       | 10,3                                                | 34,3 | 41,0               | 14,3  | 100,0  |
|                    | Üst gelir grubu    | 8,7                                                 | 35,0 | 44,7               | 11,7  | 100,0  |
| Toplam İçinde Oran |                    | 13,2                                                | 36,0 | 37,9               | 13,0  | 100,0  |

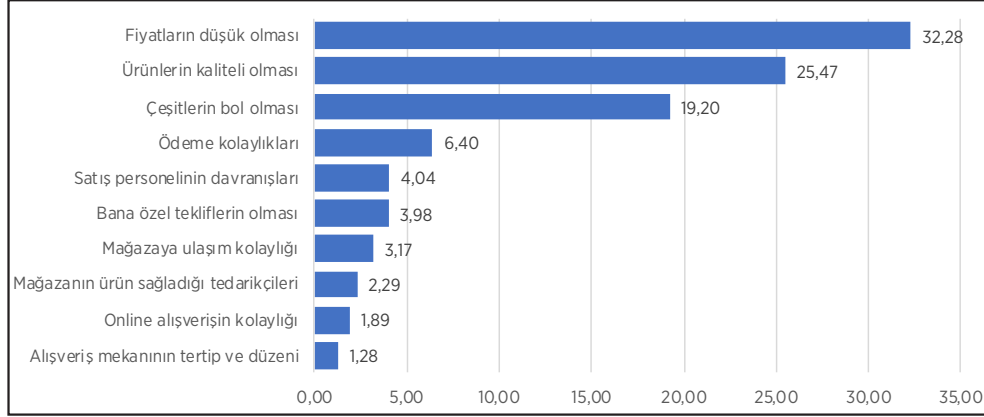
Her ne kadar istatistiksel olarak anlamlı fark olmasa da kişisel bakım ürünleri satın alınmada alt gelir gruplarında “baba”nın daha etkili olduğu görülmektedir. Buna bağlı olarak üst gelir gruplarında babanın etkisi göreceli olarak daha düşük oranlardadır. Hemen hemen tüm gelir gruplarında “anne”nin satın almada etkili kişi olmasıyla ilgili oran birbirine yakındır. Buradan hareketle kişisel bakım ürünleri satın almada tüm gelir gruplarında, “anne”nin benzer bir role sahip olduğu sonucu çıkmaktadır. Yüksek gelir gruplarında ise kişisel bakım ürünleri satın almada “anne-babanın birlikte” hareket ettiği görülmektedir. Kişisel bakım ürünleri satın alma kararlarında baba ile çocukların etkileri arasında büyük bir fark yoktur.

## Coğrafi Bölgelere Göre Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi (%)

|                      |                   | Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Etkili Kişi (%) |      |                    |       | Toplam |
|----------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|------|--------------------|-------|--------|
|                      |                   | Baba                                                | Anne | Anne-Baba birlikte | Çocuk |        |
| Coğrafi Bölge        | Akdeniz           | 19,3                                                | 28,6 | 48,4               | 3,6   | 100,0  |
|                      | Doğu Anadolu      | 15,2                                                | 31,4 | 50,5               | 2,9   | 100,0  |
|                      | Ege               | 11,2                                                | 50,7 | 25,4               | 12,7  | 100,0  |
|                      | Güneydoğu Anadolu | 14,0                                                | 32,4 | 44,1               | 9,6   | 100,0  |
|                      | İç Anadolu        | 14,0                                                | 30,3 | 33,5               | 22,2  | 100,0  |
|                      | Karadeniz         | 9,3                                                 | 37,1 | 40,7               | 12,9  | 100,0  |
|                      | Marmara           | 14,3                                                | 35,1 | 36,7               | 13,9  | 100,0  |
| Toplam İçindeki Oran |                   | 14,1                                                | 35,4 | 38,2               | 12,4  | 100,0  |

Coğrafi bölgeler birbirleriyle kıyaslandığında, Akdeniz bölgesinde “baba”nın kişisel bakım ürünleri satın almada etkili olma oranının, diğer bölgelere kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Kişisel bakım ürünleri satın almada babanın en az etkili olduğu coğrafi bölge ise %9,3 ile Karadeniz bölgesidir. Kişisel bakım ürünleri satın almada coğrafi bölgeler arasında “anne”nin en etkili olduğu bölge, Ege bölgesidir (%50,7). Kişisel bakım ürünleri satın almada “anne”nin en az etkili olduğu bölge %28,6 ile Akdeniz bölgesidir. Kişisel bakım ürünleri satın almada anne-babanın birlikte hareket etme durumu en çok Akdeniz ve Doğu Anadolu bölgelerinde karşılaşılan bir durumdur. Kişisel bakım ürünlerini satın almada “anne-babanın birlikte” karar verme durumu Ege bölgesinde diğer bölgelere kıyasla daha düşük oranda çıkmıştır. Kişisel bakım ürünleri satın almada Akdeniz ve Doğu Anadolu bölgelerindeki çocukların kararda etkili olma oranları düşük çıkarken, İç Anadolu’da ortalamanın üstünde çıkmıştır. Başka bir ifadeyle çocukların kişisel bakım ürünleri satın almada en etkili olduğu bölge İç Anadolu iken; çocukların kişisel bakım ürünleri satın almada en az etkili olduğu bölgeler Akdeniz ve Doğu Anadolu bölgeleri olarak tespit edilmiştir.

## Gıda, Temizlik ve Kişisel Bakım Ürünleri Satın Almada Etkili Kriterler



Gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada etkili kriterler olarak 10 değişkenlik bir liste katılımcılara sunulmuştur. Katılımcıların tercihleri oransal olarak grafikte yansıtılmıştır. Buna göre gıda temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada en etkili kriterler listesinin başında fiyatların düşük olması yer almaktadır. Katılımcıların %32,3'ü gıda temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada en etkili kriterin fiyatların düşük olması olduğunu söylemişlerdir. Katılımcıların %25,47'si ise gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada ürünlerin kaliteli olmasının kriter olarak kullandığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %19,2'si ise gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada çeşitlerin bol olmasının kendilerini etkilediğini ve satın almada bir kriter olarak kullandıklarını ifade etmişlerdir. Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada etkili kriterler listesi; ödeme kolaylıkları, satış personelinin davranışları, kişiye özel tekliflerin olması mağazaya ulaşım kolaylığının olması, mağazanın ürün sağladığı tedarikçilerin kimler olduğu, online alışveriş imkanının varlığı ve alışveriş mekanının düzeni olarak sıralanmıştır.

Katılımcılara gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleriyle ilgili alışverişlerde etkili olan faktörlerin neler olduğu sorulmuştur. Buna göre katılımcıların verdikleri cevaplardan hareketle elde edilen ortalamalara göre bir sıralama yapılmıştır. Elde edilen ortalamalar ve sıralaması grafikte görülebilmektedir. Grafikte de görülebileceği gibi gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleriyle ilgili alışverişlerde tüketicilerin en çok dikkat ettikleri konu “fiyat indirimleri”dir. Bundan sonra ürünlerin “son kullanım tarihlerinin yazılı olup olmaması” durumu alışverişlerde etkili olmaktadır. Gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleriyle ilgili alışverişlerde “büyük ve küçük ambalajlar arasında fiyat farklılığının olup olmaması” durumu da tüketicileri etkileyen bir başka konudur. İşlem hızı, satılan ürünlerin markasının tanınmış olup olmaması, promosyon ve kampanya uygulaması olup olmaması gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleriyle ilgili alışverişlerde etkili olan diğer kriterler olarak sıralanmıştır.

Ürünlerin çeşit azlığının en çok karşılaşıldığı perakendeciler olarak “ulusal zincir marketler, ulusal indirimli zincir marketler ve yerel zincir marketler” olarak sıralanmaktadır. Başka bir ifadeyle çeşit azlığı sorunu özellikle zincir marketlerle ilgili olarak gündeme gelmektedir. Çeşit azlığı problemini dile getiren katılımcıların yaklaşık %60'ı öncelikle ulusal zincir marketlerden, ulusal indirimli zincir marketlerden ve yerel zincir marketlerden alışveriş yaptıklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla çeşit azlığı ile ilgili problemin zincir marketlerle ilgili olduğu ifade edilebilir. Fakat bu durumu oluşmasındaki en önemli etken zincir marketlerin bir kısmının

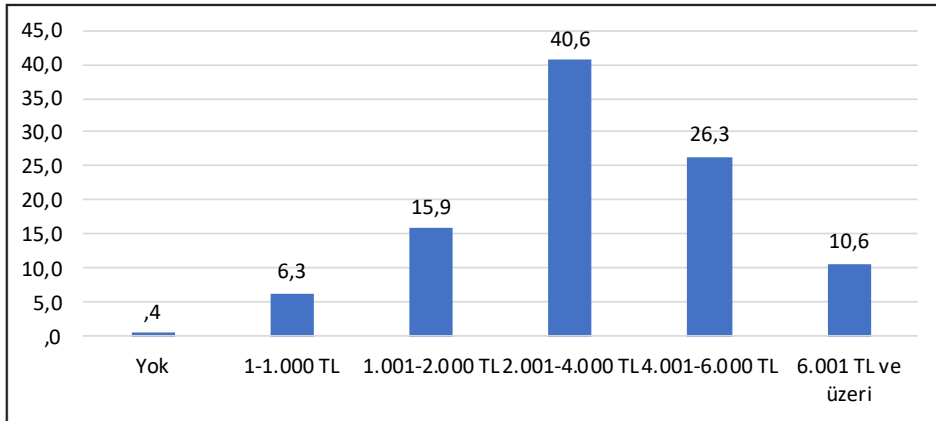
özel markalı ürünler (private label) kullanmasıdır. Yani bir ürün grubundan yalnızca kendi ürününü satacağı tek etiketli ürün çıkarılması durumudur. Bunun dışında zincir marketler çok fazla ürün çeşitliliğine ve farklı alanlarda ürün stoğuna sahip olduğu için daha çok tercih edilmektedir. Çeşit azlığı problemiyle en az karşılaşılan perakendeci türü ise mağazaların mobil uygulamalarıyla online alışveriş siteleri olarak belirtilmiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere ürün çeşitliliği noktasında yine modern perakendecilik uygulamaları ile çözüm üretilmektedir, zincir marketlerin online uygulamaları ile de ürün çeşitliliğine ulaşılması mümkündür.

#### 4. Alışveriş Harcamaları

Gıda perakendeciliğinde hangi ürün için aylık ne kadar para harcandığı konusu perakendecilik sektörü yöneticileri için önemlidir. Çünkü tüketicilerin aylık harçayabileceği miktarı tahmin etmek ve sonuçta toplam miktardan pay almak için rekabet yaşanmaktadır.

Bu bölümde gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri için ayrı ayrı aylık harcama miktarlarıyla ilgili veriler grafik halinde sunulmuştur. Ayrıca ekonomik kriz sonrası gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri ile ilgili harcamalardaki değişimin yönü tespit edilmeye çalışılmıştır.

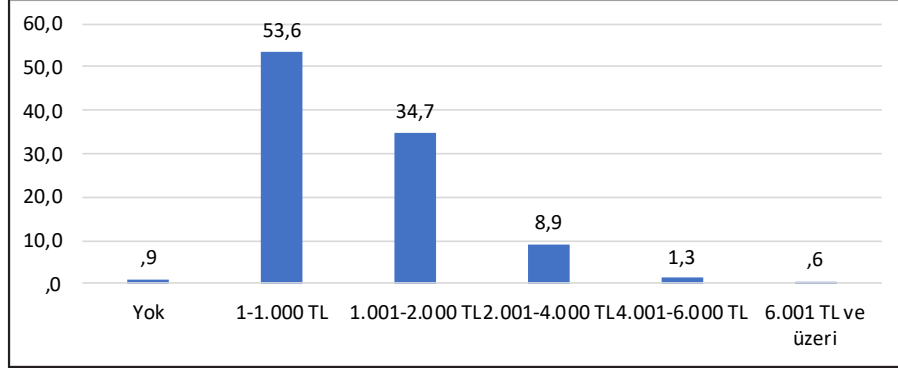
Gıda Ürünleri İçin Ayrılan Tutar (Aylık) %



\* Verilerin toplandığı tarihte asgari ücret rakamın 8.506 ₺'dir.

Araştırmaya katılan katılımcıların %40,6'sı gıda ürünleri için aile olarak ayda 2001-4000 ₺ para harcadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %26,3'ü ise gıda ürünleri için aylık 4001-6000 ₺ arasında harcadıklarını ifade etmişlerdir. Gıda ürünleri için 6001 lirada daha fazla para harcadığını ifade eden katılımcıların oranı ise %10,6'dır. Değerlendirmelerde verilerin toplandığı tarihte asgari ücret rakamının 8506 ₺ olduğu göz önünde tutulmalıdır.

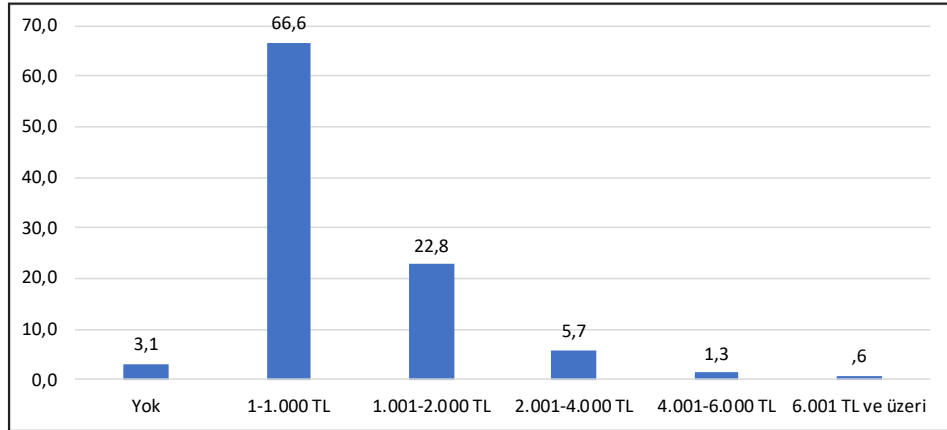
Temizlik Ürünleri İçin Ayrılan Tutar (Aylık) %



\* Verilerin toplandığı tarihte asgari ücret rakamının 8.506 ₺'dir.

Araştırmaya katılan katılımcıların %53,6'sı temizlik bakım ürünleri için aile olarak ayda 1.000 liradan daha az para harcadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %34,7'si ise temizlik ürünleri için ayrılan tutarın 1.001-2.000 ₺ aralığında olduğunu ifade etmişlerdir. Bu 2 grup birden düşünüldüğünde temizlik ürünleri için aylık olarak ayrılan tutarın 2.000 liradan daha az olduğunu söyleyen katılımcıların %88,3'tür.

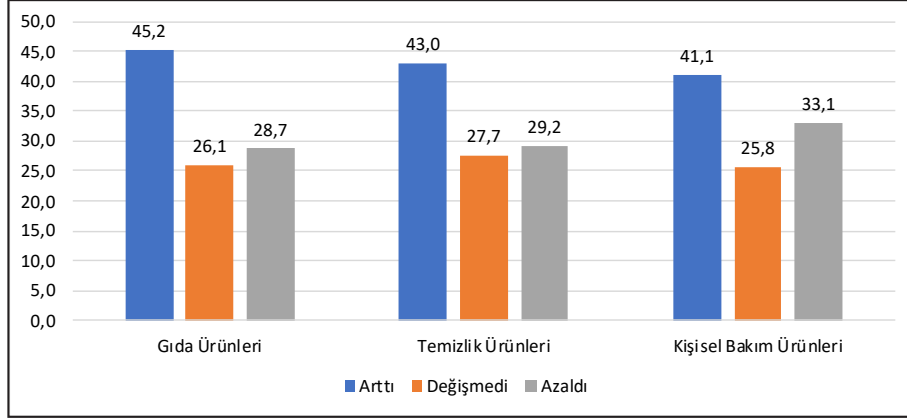
Kişisel Bakım ürünleri İçin Ayrılan Tutar (Aylık) %



\* Verilerin toplandığı tarihte asgari ücret rakamının 8.506 ₺'dir.

Araştırmaya katılan katılımcıların %66,6'sı yani üçte ikisi kişisel bakım ürünleri için aile olarak ayda 1.000 liradan daha az para harcadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %22,8'i ise kişisel bakım ürünleri için ayrılan tutarın 1.000 liradan fazla 2.000 liradan az olduğunu ifade etmişlerdir. Bu 2 grup birden düşünüldüğünde kişisel bakım ürünleri için 2.000 liradan daha harcama yapanların oranları yaklaşık %90'a yaklaşmaktadır.

## Ekonomik Kriz Sonrası Harcamalarda Değişim



Araştırmada analiz edilen veriler 2023 yılı Şubat ve Mart aylarında toplanmıştır. Son aylarda yükselen döviz kuru verilerin toplandığı tarihte henüz gerçekleşmemiştir. Bu nedenle aşağıda yapılan analizlerde ve yorumlarda verilerin elde edildiği tarihi dikkate alınmıştır.

Pandemi dönemi sonrası gıda ürünlerinin tüketimi için yapılan harcamaların arttığını söyleyen katılımcıların oranı %45,2'dir. Salgın sonrası oluşan ekonomik krizde gıda ürünlerinin tüketimi için yapılan harcamaların değişmediğini belirtenler %26,1; azaldığını ifade edenler ise %28,7'dir. Pandemi ile oluşan ekonomik kriz sonrası temizlik ürünleri için yapılan harcamaların arttığını ifade eden katılımcıların oranı %43'tür. Katılımcıların %27'si ise temizlik ürünleri için yapılan harcamalarda değişiklik olmadığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %30'una yakını ise pandemi ile oluşan ekonomik kriz sonrası temizlik ürünleri için yapılan harcamaların azaldığını beyan etmişlerdir.

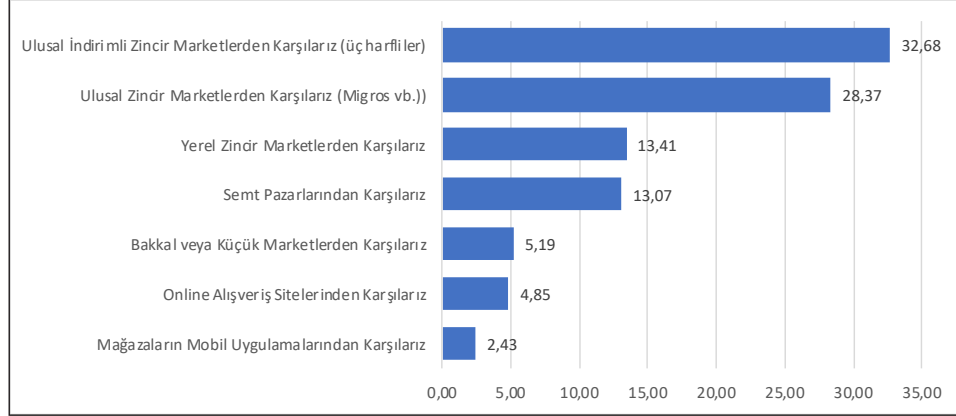
Salgın sonrası oluşan ekonomik kriz bağlamında yapılan kişisel bakım ürünü harcamalarının arttığını ifade eden katılımcıların oranı %41'dir. Katılımcıların yaklaşık dörtte biri (%25,8'i) harcamaların değişmediğini ifade ederken; yaklaşık üçte biri (%33,1'i) ise salgın sonrası kişisel bakım ürünleri için yapılan harcamaların azaldığını ifade etmişlerdir.

## 5. Alışverişte Tercih Edilen Perakendeci Türleri

Tüketicilerin çevresinde kolaylıkla ulaşabileceği pek çok perakendeci bulunmaktadır. Aynı tüketiciye hitap eden perakendecilerin tercih edilme çabası da doğal olarak rekabeti getirmektedir. Tüketicilerin karar verirken hangi kriterleri kullanarak perakendeciye tercih ettiğini bilmek, bu perakendecilerden ne kadar alışveriş yaptığını bilmek, perakendeci yöneticilere avantaj sağlayabilecektir.

Bu amaçla bu bölümde ulusal indirimli zincir marketler ulusal zincir marketler, yerel zincir marketler, bakkallar ve online perakendeciler gibi farklı formatta tüketicinin karşısına çıkan perakendecilerin niçin ve ne kadar tercih edildiğine dair soruların cevapları aranmaktadır. Gıda, temizlik ve kişisel bakım ürün ihtiyaçlarını en çok nereden karşılırsınız?" şeklinde sorulan soruda katılımcılar 7 seçenek üzerinden bir değerlendirme yaparak cevaplarını vermişlerdir. Alınan cevaplardan hareketle oranlar hesaplanmış ve oranlar yoluyla elde edilen grafik aşağıda verilmiştir.

## Gıda, Temizlik ve Kişisel Bakım Ürün İhtiyaçlarını En Çok Nereden Karşılıyorsunuz?



Gıda, temizlik ve kişisel bakım ürün ihtiyaçları en çok “ulusal indirimli zincir marketlerden” karşılanmaktadır. Bundan sonra ise gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünü ihtiyaçları “ulusal zincir marketlerden” karşılanmaktadır. Üçüncü tercih ise “yerel zincir marketlerden” karşılanması şeklindedir. Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünü ihtiyaçlarının öncelikli olarak karşılandığı yer ulusal ve ulusal ve yerel zincir marketlerden oluşmaktadır. İkinci olarak nereden karşılıyorsunuz diye sorulduğunda da yine bu cevaplar akla gelmektedir.

Başka bir ifadeyle katılımcıların yaklaşık dörtte üçü, gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünü ihtiyaçlarını zincir marketlerden karşılamaktadır. Geri kalan yaklaşık %25’lik kısım ise gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünü ihtiyaçlarını “semt pazarlarından, bakkallardan online alışveriş sitelerinden ve mağazaların mobil uygulamalarından” karşıladıklarını ifade etmektedirler.

Soruda katılımcılara birden fazla işaretleme seçeneği de verilerek, ikinci tercihleri de sorulmuştur. “Bakkal ve marketlerin ilk tercihte ön plana çıkmamasına rağmen” ikinci tercihte ikinci olarak başvurulmuş gıda temizlik ve kişisel bakım ürünlerini karşılama yeri olarak belirtilmesi bakkal ve küçük marketlerin korunmaya çalışıldığını göstermekle birlikte ikinci olarak tercih edilenler sıralamasında bile ulusal ve yerel zincirlerden sonra geldiği gerçeğini değiştirmemektedir.

Bakkallar, gıda, temizlik ve kişisel bakım ve ürün ihtiyaçlarının en çok karşılandığı yerler sıralamasında ulusal zincir marketlerden sonra, hatta semt pazarlarından sonra bile sonra gelmekte beşinci sırayı almaktadır. Bu durum bakkal ve marketlerin gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünleri konusunda pek de tercih edilen yerler olmadığını göstermektedir.

Yapılan çapraz değerlendirmelere göre, kişisel bakım ürünlerini satın almak isteyen tüketiciler öncelikle ulusal zincirlere başvurumaktadırlar. Katılımcıların yaklaşık %25’i öncelikle kişisel bakım ürünlerini ulusal zincirlerden satın almaktadır.

Gıda ürünlerinin aylık tüketimi düşünüldüğünde, bakkaldan gıda alışverişi yapan katılımcıların %72,8’i gıda alışverişlerinin % 5’ten fazlasını fakat %20’den azını bakkallardan yaptıklarını beyan etmişlerdir. Gıda alışverişinin yarsından fazlasını bakkaldan yapan katılımcıların oranı ise %5,8’dir. Başka bir ifadeyle bakkallardan gıda alışverişi yapan tüketicilerin dörtte üçünün, bakkaldan yaptığı harcamalar içindeki payı %20’yi geçmemektedir.

## Gıda Ürünlerinin Satın Alındığı Kanalin Ağırlığı

|                    | Bakkal | Ulusal Zincirler | Yerel Zincir | Online | Diğer |
|--------------------|--------|------------------|--------------|--------|-------|
| Yüzde 1-5 arası    | 3,1    | 3,4              | 3,4          | 13,1   | 8,1   |
| Yüzde 6-20 arası   | 72,8   | 17,4             | 27,3         | 59,1   | 62    |
| Yüzde 21-50 arası  | 18,3   | 58,2             | 54,6         | 20,2   | 26,4  |
| Yüzde 50 den fazla | 5,8    | 21               | 14,7         | 7,6    | 3,5   |
|                    | 100,0  | 100,0            | 100,0        | 100,0  | 100,0 |

Sarı renkler o kategoride en yüksek oranı, mavi renk ise o kategoride en düşük oranı işaret etmektedir.

Gıda ürünlerinin aylık tüketimi düşünüldüğünde ulusal zincirlerden yapılan harcamalar genel olarak %21-%50 arası olanlarının oranı %58,2'dir. Başka bir ifadeyle, ulusal zincir marketlerden gıda alışverişi yapanların %60'a yakını gıda alışverişlerinin %20'den fazlasını fakat %50'den azını ulusal zincirlerden yapmaktadırlar.

Yerel zincirlerden gıda alışverişi yapanların %54,6'sı gıda alışverişlerinin % 21-%50 arasındaki miktarını yerel zincir marketlerden yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Online yapılan gıda harcamaları içinde oransal olarak en büyük dilimi %5-%20 oranları arasındaki miktarları online alışverişlerden satın alan tüketiciler oluşturmaktadır. Bu tüketicilerin oranı, online gıda harcaması yapan katılımcılar içinde %59,1'i oluşturmaktadır.

Gıda alışverişlerinin yarıdan fazlasını bakkaldan yaptığını ifade eden katılımcıların oranı %5,8'dir. Gıda alışverişlerinin %50'den fazlasını ulusal zincirlerden yaptığını ifade eden katılımcıların oranı ise %21'dir. Gıda alışverişlerinin yarıdan fazlasını yerel zincirlerden yaptığını söyleyen katılımcıların oranı ise %14,7'dir. Gıda ürünlerinin yarıdan fazlasını online olarak satın aldığını ifade eden katılımcıların oranı %7,6'dır. Bu oranlara göre gıda alışverişlerinde ağırlık ulusal ve yerel zincirlerdedir. Tabloda dikkat çeken husus gıda alışverişlerinde online alışverişlerin bakkala göre daha yüksek oranlarda tercih ediliyor olmasıdır.

Tabloda görülen "diğer" kategorisinde ise semt pazarları, yumurta veya süt gibi üreticilerden doğrudan satın alınması veya kurye ile satın alınan gıda ürünleri gibi seçenekler yer almaktadır. Genel olarak ifade etmek gerekirse, bakkallardan gıda ürünlerini satın alan tüketicilerin nispeten bütçe içinde bakkallardan alınan gıdalara daha az kaynak ayırdıkları, ulusal ya da yerel zincirlerin gıda ürünlerinin tedarik edilmesi bakımından daha tüketiciler için daha önemli bir yer tuttuğu görülmektedir.

Bakkallardan yapılan temizlik ürünleri ile ilgili harcamaların toplam temizlik harcamaları içindeki yeri genel olarak %50'den azdır. Katılımcıların %64,6'sı temizlik ürünleriyle ilgili harcamalarının %5-%20 arasını bakkallardan yaptıklarını ifade etmişlerdir.

## Temizlik Ürünlerinin Satın Alındığı Kanalin Ağırlığı

|                    | Bakkal | Ulusal Zincirler | Yerel Zincir | Online | Diğer |
|--------------------|--------|------------------|--------------|--------|-------|
| Yüzde 1-5 arası    | 8,6    | 1,8              | 2,2          | 7,4    | 14,8  |
| Yüzde 6-20 arası   | 64,6   | 13,7             | 19,6         | 54,4   | 63,3  |
| Yüzde 21-50 arası  | 17,5   | 59,5             | 59,8         | 28,4   | 15,4  |
| Yüzde 50 den fazla | 9,3    | 25               | 18,4         | 9,8    | 6,5   |
|                    | 100,0  | 100,0            | 100,0        | 100,0  | 100,0 |

Sarı renkler o kategoride en yüksek oranı, mavi renk ise o kategoride en düşük oranı işaret etmektedir.

Aylık tüketimi bakımından temizlik ürünlerinin %50'den fazlasını bakkallardan aldığını söyleyen katılımcıların oranı %9,3'tür. Temizlik ürünlerinin aylık tüketimi düşünüldüğünde ulusal zincirlerden satın alarak ihtiyacını karşılayan katılımcıların oranları tabloda görülmektedir. Buna göre temizlik ürünlerinin %50'den fazlasını ulusal zincirlerden satın alan tüketicilerin oranı toplam içindeki oranı %25'tir. Temizlikle ilgili tüketim ürünlerinin miktar olarak %20-%50'sini *ulusal zincir marketlerden* alan katılımcıların oranı %59,5'tir.

Temizlik ürünlerinin yarısından fazlasını yerel zincirlerden aldığını söyleyen katılımcıların oranı %18,4'tür. Temizlik ürünlerinin %20-%50 sini *yerel zincir* marketlerden aldığını söyleyen katılımcıların oranı ise %59,8'dir.

Temizlik ürünlerinin %50'den fazlasını *online mağazalardan* satın aldığını ifade eden katılımcıların oranı %9,8'dir. Temizlik ürünleri harcamalarının %5-%20 arasındaki miktarı online mağazalardan aldığını beyan eden tüketicilerin oranı %54,4'tür. Temizlik ürünlerinin aylık tüketimini, "temizlik ürünleri satan dükkanlar, semt pazarları veya online başka imkanlar" yoluyla sağlayanlar ise "*diğer*" kategoride ele alınmıştır.

Elde edilen oranlara göre temizlik ürünlerinin ağırlıklı olarak ulusal veya yerel zincir marketler tarafından tedarik edildiği görülmektedir. Bakkalların temizlik ürünlerinin tedarik edilmesi bakımından zincir mağazalara ve online satıcılara göre göreceli olarak, az tercih edilen bir konumda oldukları görülmektedir.

Bakkallardan kişisel bakım ürünü satın alan tüketicilerin %61,7'si kişisel bakım ürünlerinin %5-%20'lik kısmını bakkaldan karşıladıklarını ifade etmişlerdir. Kişisel bakım ürünlerinin aylık tüketim miktarının yarısından fazlasını bakkallardan karşıladığını söyleyen tüketicilerin oranı toplam içinde %11,7'dir.

Kişisel bakım ürünlerini ulusal zincirlerden karşıladığını ifade eden katılımcıların %56,9'u kişisel bakım ürünlerinin %20-%50'lik kısmını ulusal zincirlerden karşıladıklarını ifade etmişlerdir. Kişisel bakım ürünleri ihtiyaçlarının yarısından fazlasını ulusal zincirlerden karşılayan tüketicilerin oranı %25,6'dır. Başka bir ifadeyle katılımcıların dörtte biri, ihtiyaçlarının yarısından fazlasını *ulusal zincirlerden* karşılamaktadır.

## Kişisel Bakım Ürünlerinin Satın Alındığı Kanalin Ağırlığı

|                    | Bakkal | Ulusal Zincirler | Yerel Zincir | Online | Diğer |
|--------------------|--------|------------------|--------------|--------|-------|
| Yüzde 1-5 arası    | 12,8   | 1,2              | 1,8          | 5,5    | 8,5   |
| Yüzde 6-20 arası   | 61,7   | 16,3             | 24,3         | 45,8   | 37,7  |
| Yüzde 21-50 arası  | 13,8   | 56,9             | 55,7         | 34,8   | 29,1  |
| Yüzde 50 den fazla | 11,7   | 25,6             | 18,2         | 13,9   | 24,7  |
|                    | 100,0  | 100,0            | 100,0        | 100,0  | 100,0 |

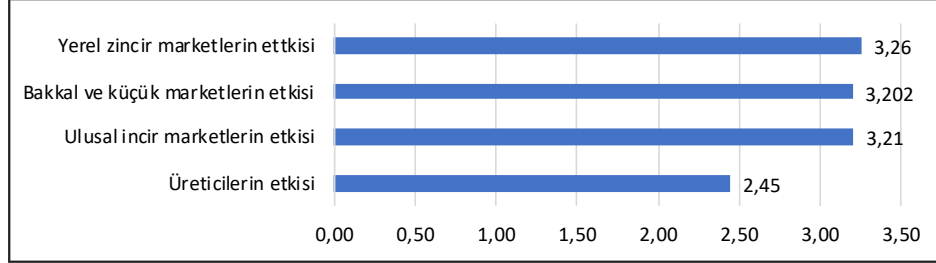
Kişisel bakım ürünlerinin yerel zincirlerden karşılandığını ifade eden katılımcıların %18,2'si kişisel bakım ürün ihtiyaçlarının yarısından fazlasını yerel zincirlerden karşıladıklarını beyan etmişlerdir. Yerel zincirlerden kişisel bakım ürünlerini tedarik ettiğini söyleyen katılımcıların %55,7'si kişisel bakım ürünlerinin %20-%50'lik kısmını yerel zincirlerden karşıladıklarını beyan etmişlerdir.

Tüketicilerin *online* olarak kişisel bakım ürünlerini satın alma alışkanlıkları değerlendirildiğinde *bakkallara kıyasla* daha yüksek bir oranda satın alma yapıldığı gözlenmiştir. Örneğin kişisel bakım ürünlerinin %50'den online alışverişlerden yapan katılımcıların oranı (%13,9) bakkalların oranına (%11,7) kıyasla daha yüksektir. Kişisel bakım ürünleri ihtiyaçlarının %20-%50 kısmını online alışverişlerden karşıladığını ifade eden katılımcıların oranı (%34,8) bakkallarla (%13,8) kıyaslandığında daha yüksektir. Başka bir ifadeyle söylemek gerekirse, kişisel bakım ürünleri ihtiyaçlarının çoğu ulusal ve yerel zincirlerden karşılanırken bundan sonra ise online mecralar bu ihtiyaçları karşılamada etkili olmaktadır.

Kişisel bakım ürünleri, sadece bakkallardan, ulusal ve yerel zincirlerden değil; "kişisel bakım ürünleri satan özel zincirlerden veya eczane gibi özel perakendecilerden de" sağlanabilmektedir. Kişisel bakım ürünlerinin satın alınmasında bu tür mağazaların da etkili olduğu tablodan görülebilmektedir. Nitekim katılımcıların %24,7'si ihtiyaçlarının kişisel bakım ürünü ihtiyaçlarının %50'den fazlasını bu kategorilerden karşıladığını beyan etmiştir. Bu durum kişisel bakım ürünü ihtiyaçlarının karşılanmasında ulusal ve yerel zincirlere iyi bir alternatif olarak kişisel bakım ürünleri satan bağımsız veya zincir perakendecilerin etkili olduğunu göstermektedir.

Bilindiği gibi zaman zaman piyasadaki bazı ürünlerin fiyatları aniden yükselmekte ve kontrol edilememektedir. Özellikle yerel ya da genel seçimler yaklaşırken yükselen ürünlerin fiyatları daha çok gündem olmaktadır. Bu ürünlerin fiyatlarının yüksekliğiyle ilgili yorum yapılırken genel olarak perakendeciler suçlanmaktadır. Ulaştırma ve tedarik maliyetleri ile depolama maliyetleri çoğu zaman fiyatların artışında etkili olurken bu hususlar gözden kaçırılmaktadır. Özellikle tarım ürünlerinin üreticiden tüketiciye ulaştırılmasında etkili olan dağıtım kanalında son söz perakendecilere düşmektedir. Ancak söz perakendecilere gelmeden önce ürünlerin yetiştirme ve ulaştırma maliyetleri oluşmaktadır.

## Perakende Fiyatların Artmasının Nedeni Algısı

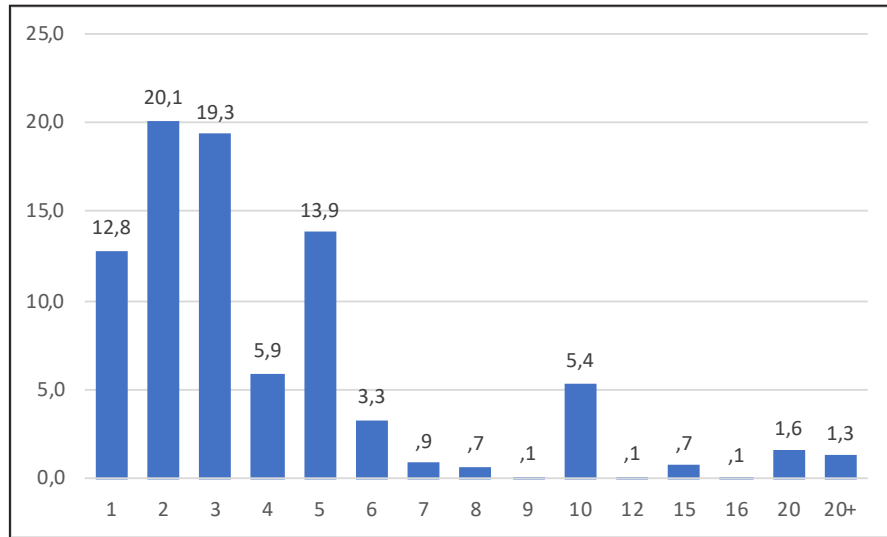


Tüketicilere gıda ürünlerinin dağıtımında binlerce şube ile etkin rol oynayan perakendeciler gözle görünür oldukları için ve etiketi perakendeciler koymuş oldukları için suçlanmaları kolay olmaktadır. Yukarıdaki grafikte de görülebileceği gibi tüketiciler perakende ürünlerin fiyatlarının artmasında “yerel ve ulusal zincirlerle, bakkalların etkili olduğunu” ifade etmektedirler. Perakende fiyatlarının artmasında üreticilerin etkisinden çok tüketicilerin etkisinin varlığı bu grafikte görülebilmektedir. Perakende fiyatların artmasında, “arz talep dengesizliği veya ulaştırma maliyetlerini” de dikkate alan başka araştırmaların yapılması problemin asıl kaynağını ortaya koymak bakımından önemlidir.

## 6. Tek Seferde Satın Alınan Ürün Sayısı

Perakendeci mağazaların başarı göstergelerinden birisi müşterilerin tek seferde satın aldıkları ürün miktarıdır. Müşterinin tek seferde aldığı ürün sayısı arttıkça müşteri sadakatinin arttığı kabul edilmekte, alışveriş işlem maliyeti düşmekte, mağaza karlılığına olumlu yansımaktadır. Araştırma kapsamında farklı perakendeci türleri için alışveriş başına kaç ürün satın alındığı sorulmuştur. Elde edilen verilerden hareketle perakendeci türleri için alışveriş başına ürün sayısını gösteren analizler yapılmıştır.

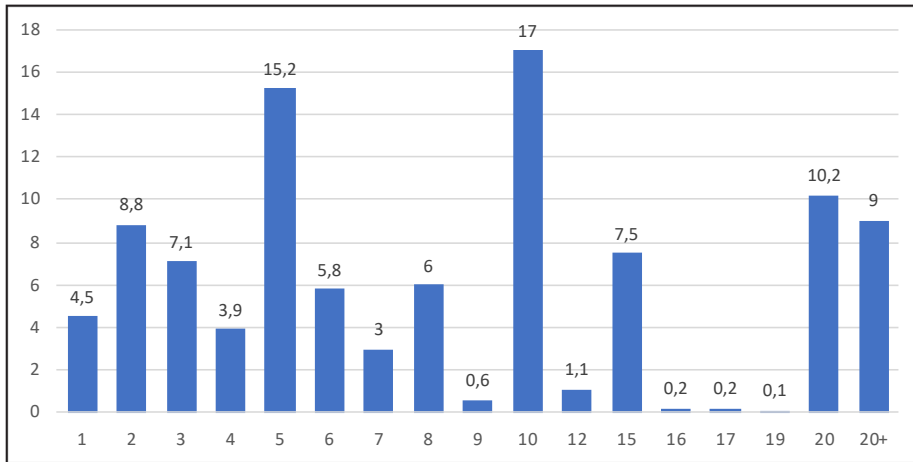
## Bakkal Alışverişlerinde Ürün Sayısı



Grafikte alışveriş başı bakkallardan kaç tane kaç ürün alındığı görülmektedir. Alışveriş sepeti başına veya poşet başına ürünün miktarı olarak da isimlendirilebilecek bu verilere göre katılımcıların %12,8'i bakkallardan alışveriş yaptıklarında bir adet ürün aldıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %20,1'i ise bakkallardan alışveriş yaptıklarında alışveriş başına 2 ürün satın aldıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların %19,3'ü ise bakkallardan alışveriş yaptıklarında alışveriş poşeti başına 3 ürün satın aldıklarını ifade etmişlerdir. Kısaca ifade etmek gerekirse katılımcıların %50'den fazlası bakkallardan alışveriş yaptıklarında 1-3 ürün aldıklarını ifade etmişlerdir. Bakkallardan alışveriş yaptıklarında 4-6 ürün satın aldıklarını ifade eden katılımcıların oranı ise %23,1'dir. Katılımcıların yaklaşık dörtte üçü bakkallardan alışveriş yaptıklarında poşetlerinde veya sepetlerinde 6 veya daha az ürün bulunduğunu beyan etmiş olmaktadır. Katılımcıların %50'den fazlası ise poşetlerinde veya sepetlerinde 3 veya daha az ürün bulunduğunu beyan etmiş olmaktadır. Bakkallardan tek seferlik alışverişte 20'den fazla ürün aldığını beyan edenlerin oranı %1,3'tür.

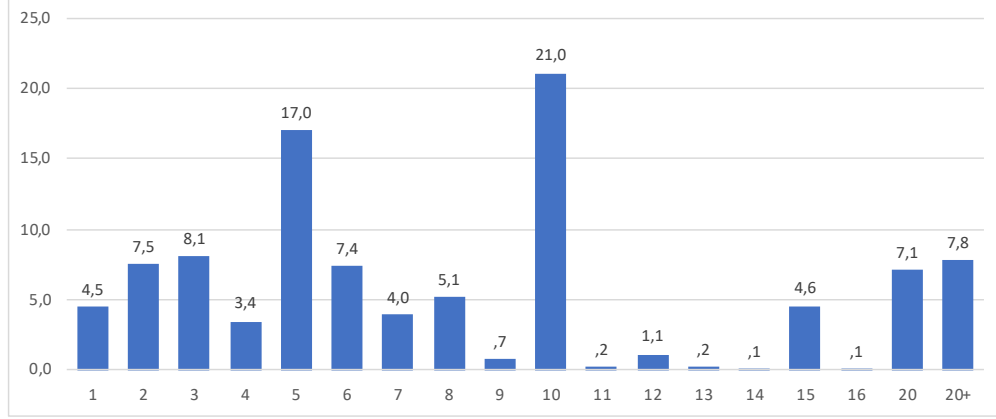
Ulusal perakendeci zincirlerden alışveriş yapan katılımcıların poşet başı ürün miktarlarını gösteren grafik aşağıda görülmektedir. Buna göre katılımcıların %50'den fazlası poşet başı ürünün miktarı olarak 8 veya daha az ürün satın aldıklarını bildirmişlerdir.

**Ulusal Zincir Marketlerden Alışverişlerde Ürün Sayısı**



Ulusal zincirlerden tek alışverişte 5 ürün aldığını ifade eden katılımcıların oranı %15,2'dir. Bakkallarda tek seferde 5 ürün aldığını beyan eden katılımcıların oranı ise %13,9 dur. Bu 2 oran birbirinden çok farklı değildir. Ancak bir poşette 10 ürün alanların sayısına bakıldığında farklılık görülmektedir. Buna göre bakkallardan bir seferde 10 ürün alan katılımcıların oranı %5,4 iken ulusal zincirlerde bu oran %17'ye ulaşmaktadır. Bunun anlamı tek seferde çok sayıda ürün alan tüketiciler bakkallardan daha fazla ulusal perakende zincirlerini tercih etmiş olmaktadır. Aynı oran yerel perakende zincirlerinde ise %21'dir. Başka bir ifadeyle tek seferde yerel zincirlerden 10 ürün alan tüketicilerin oranı %21'dir. Ulusal zincir marketlerden tek seferde 20'den fazla ürün satın aldığını beyan katılımcıların oranı %9'dur. Bu oran bakkalların yaklaşık 6 katıdır.

## Yerel Zincir Market Alışverişlerinde Ürün Sayısı



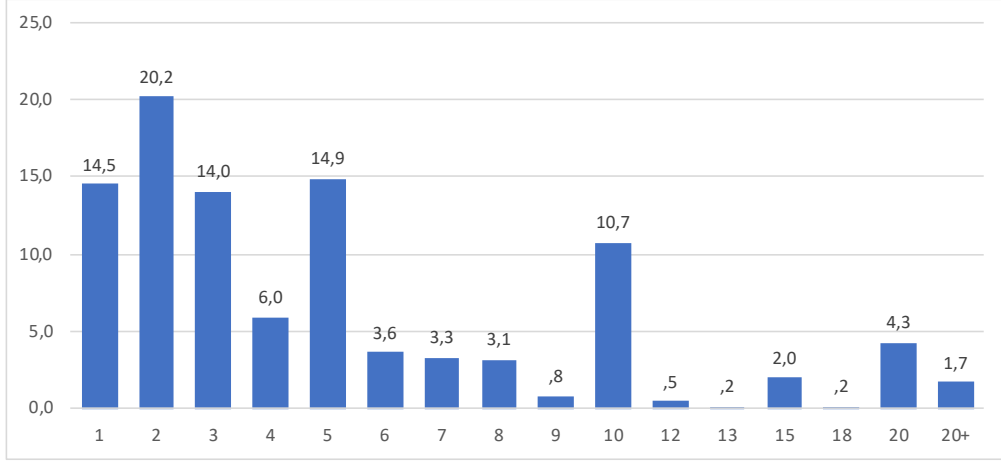
Yerel veya ulusal zincirlerden alışveriş yaparken poşette tek ürün alan katılımcıların oranı %4,5'tir, bakkallarda ise bu oran %12,8'dir. Yerel ve ulusal zincir perakendecilerden alışveriş başı 2 ürün aldığını söyleyen katılımcıların oranı %7,5-%8,8 aralığında iken bakkallarda bu oran %20,1'dir. Başka bir ifadeyle 2 ürün almak için bakkallara uğrayanların oranı (%20,1) yerel (%7,5) ve ulusal (%8,8) perakende zincirlere uğrayanlardan daha fazladır.

Yerel market zincirlerinden 20'den fazla alışveriş yapanların oranı (%7,8), ulusal zincir marketlere (%9) kıyasla benzerlik göstermekteyken, bakkallara (%1,3) kıyasla daha yüksektir. Bakkallardan alışveriş yaptığında poşet başına 5 ürün aldığını söyleyen katılımcıların oranı %13,9 iken bu oran ulusal çapta zincir marketlerden alışveriş yapan katılımcılar için %15,2; yerel zincirlerden alışveriş yapan katılımcılar için %17 olmuştur. Bu rakamlardan da görülebileceği gibi poşet başı 5 ürün söz konusu olduğunda artık katılımcıların daha çok ulusal ve yerel zincirlerden alışveriş yaptıkları görülmektedir.

Bakkallardan alışveriş başına 10 ürün aldığını beyan eden katılımcıların oranı %5,4 iken bu oran ulusal çapta zincirlerde %17, yerel zincirlerde ise %21 olmaktadır.

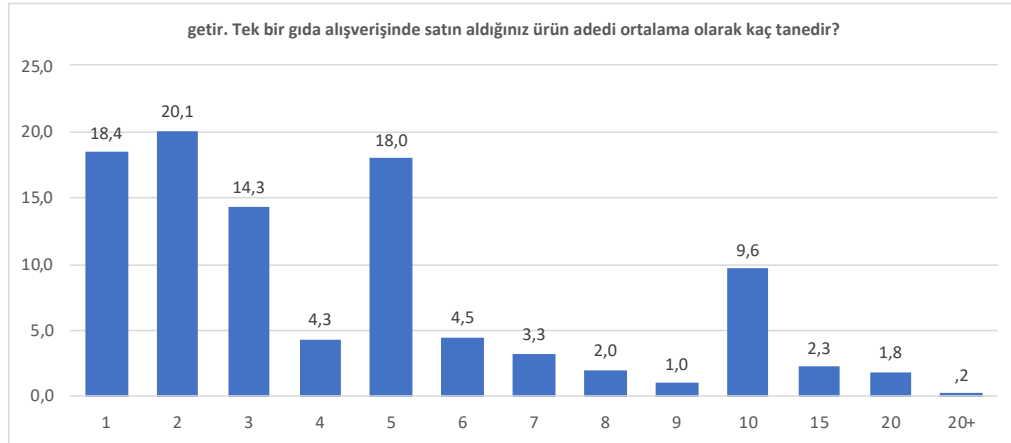
Kısaca ifade etmek gerekirse az sayıda ürün almak için bakkallara daha çok uğrayan müşteriler, çok sayıda ürün almak için ulusal ve yerel zincirlere yönelmektedirler.

## Online Alışverişlerde Ürün Sayısı



Katılımcıların verdikleri cevaplara göre müşterilerin tek seferde online alışverişlerden kaç ürün aldığını gösteren grafik yukarıda görülmektedir. Buna göre katılımcıların %14,5'i tek seferde bir ürün almaktayken %20,2'si ise tek seferde 2 ürün satın almaktadır. Katılımcıların %14'ü ise tek seferde 3 ürün satın aldıklarını beyan etmişlerdir. Tek ürün satın alma bakımından online alışverişler, bakkallardan, ulusal ve yerel zincir marketlerden daha yüksek bir orana sahiptir. Bu durum bir, iki veya üç ürün satın almak istediklerinde tüketicilerin online alışverişe yöneldiklerinin bir göstergesi olarak kabul edilebilmektedir. Online alışveriş yapan katılımcıların yaklaşık %70'i tek seferde 5 veya daha az ürün aldıklarını beyan etmişlerdir. Online alışverişlerde tek seferde 20'den fazla ürün aldığını beyan katılımcıların oranı bakkalların oranına benzerlik göstermektedir.

## Kurye Alışverişlerinde Ürün Sayısı



Bir kurye aracılığıyla perakendecilerden alışveriş yapan katılımcıların tek seferde aldıkları ürünlerin miktarları ise yukarıdaki grafikte görülmektedir. Buna göre bir kurye kullanarak alışveriş yapan katılımcıların %18,4'ü tek seferde yalnızca 1 ürün satın almaktadır. Katılımcıların %20,1'i ise tek seferde 2 ürün satın aldıklarını beyan etmişlerdir. Tek seferde 5 ürün aldığını beyan eden

katılımcıların oranı %18'dir. Bu oran hem ulusal zincirlerden hem de online satış yapan mağazalardan daha yüksek bir oranı ifade etmektedir. Kurye aracılığıyla satın alma yapan katılımcılar 5 ve daha az ürün söz konusu olduğunda kuryeyi kullanmayı tercih edebilmektedir. Kurye kullanarak tek seferde 10 ürün alan aldığını beyan eden katılımcıların oranı %9,6'dır bu oran online mağazalardan alışveriş yapan tüketicilerin oranıyla benzerlik ifade ederken; yerel ve ulusal zincirlere göre düşük kalmaktadır. Ancak kurye kullanarak tek seferde 10 ürün satın aldığını beyan eden katılımcıların oranı (%9,6); bakkaldan tek seferde 10 ürün aldığını beyan eden katılımcılara (%5,4) oranla daha yüksektir. Bu durum alışveriş tercihlerinde online alışverişe veya kurye ile yapılan alışverişlere bir yönelme olduğunu göstermektedir.

Gıda perakendeciliği sektöründe değişen tüketici davranışı ve alışveriş alışkanlıkları araştırmasının öne çıkan bazı sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Mağaza yöneticileri aşağıda açıklanan tespitlerden hareketle müşterilerini sadık hale getirmek veya çapraz satış yapmak için çalışmalar yapabilirler.
- Gıda ürünleri satın alırken yüksek gelirli tüketiciler öncelikle kaliteye dikkat ederken düşük gelir gruplarında fiyat önemli hale gelmektedir. Ayrıca gelir grubu yükseldikçe gıda ürünlerini satın alırken marka da önem kazanmaktadır.
- Gelir düzeyi yükseldikçe temizlik ürünleri satın alırken marka konusundaki hassasiyet artmaktadır. Ayrıca gelir düştükçe de temizlik ürünleri satın alırken fiyat konusundaki hassasiyet artmaktadır.
- Kişisel bakım ürünleri satın alırken tüketiciler gelirleri arttıkça kişisel bakım ürünlerinin kaliteli olmasına dikkat ettiklerini ifade ederken düşük gelir gruplarında ise fiyatlara dikkat ettiklerini ifade etmektedirler.
- Gıda ürünlerini satın alırken tüketicilerin çoğu anne baba birlikte karar verdiklerini ifade etmektedirler. Bu durum gelir düzeyi arttıkça daha da artmaktadır. Annenin tek başına gıda ürünleri satın almada etkili kişi olma durumu farklı gelir düzeylerinde benzerdir. Çocukların ve babaların gıda ürünlerini satın almada etkili olduğu aileler, genellikle düşük gelir gruplarında yer almaktadır.
- Gıda ürünleri satın almada babanın en etkili olduğu bölge İç Anadolu Bölgesi iken, annenin satın alma kararında en etkili olduğu bölge ise Ege Bölgesi olarak tespit edilmiştir. Akdeniz ve Ege bölgelerinde anne-baba birlikte satın alma kararı verdiklerini ifade etmektedirler.
- Temizlik ürünleri satın almada babanın etkisi üst gelir gruplarına doğru çıktıkça azalmaktadır. Yani babalar temizlik ürünlerinin hangisinin alınacağına gelir düzeyi arttıkça karar vermekten çekinmektedirler. Genellikle temizlik ürünlerinin hangisinin alınacağına anneler karar vermektedir ve annenin ağırlığı gelir grubuna göre önemli bir fark göstermemektedir. Ancak en düşük gelir grubunda annenin etkisi diğer gelir gruplarına göre daha düşüktür.
- Temizlik ürünleri satın almada babanın en etkili olduğu coğrafi bölge Akdeniz bölgesidir. Temizlik ürünleri satın almada en etkili kişi genel olarak annelerdir. Annelerin en etkili olduğu bölgeler ise Ege Bölgesi ve Marmara bölgesidir. Temizlik ürünleri satın almada annenin etkisi Akdeniz Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde diğer bölgelere kıyasla daha düşüktür.

- Temizlik ürünleri satın almada anne babanın birlikte karar vermeleri durumu en çok Doğu Anadolu Bölgesi ile Akdeniz bölgesinde karşılaşılan bir durumdur. Anne babanın birlikte karar vermesi durumu diğer bölgelere kıyasla Ege bölgesiyle Marmara bölgesinde daha az azdır.
- Kişisel bakım ürünleri satın almada anne babanın birlikte hareket etmesi durumu gelir düzeyi yükseldikçe artmaktadır. Kişisel bakım ürünlerini satın almada etkili kişinin baba olması durumu daha çok alt gelir gruplarında görülen bir hadisedir. Kişisel bakım ürünleri satın almada annenin etkili annenin etkisi bakımından gelir grupları arasında önemli bir fark yoktur.
- Kişisel bakım ürünlerini satın almada annenin etkili olduğu bölge Ege bölgesidir. Anne babanın birlikte etkili oldu bölge ise bölgeler ise Akdeniz ve Doğu Anadolu bölgeleridir. Kişisel bakım ürünleri satın almada anne babanın birlikte en az etkili olduğu bölge ise Ege bölgesidir.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünleri satın almada en etkili 3 kriter “fiyatların düşük olması, ürünlerin kaliteli olması ve çeşitlerinin bol olması” şeklinde sıralanmıştır.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünü alırken en çok karşılaşılan sorunların başında fiyatlardaki farklılıklar çeşit azlığı ve ürünleri rahat inceleme imkanının olmaması gelmektedir.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürün ihtiyaçlarını katılımcılar öncelikli öncelikle öncelikli olarak indirimli zincir marketlerden sonra ulusal zincir marketlerden ve üçüncü sırada yerel zincirlerden karşılaştık karşıladıklarını ifade etmişlerdir.
- Gıda temizlik ve kişisel bakım ürünlerinin satın aldığı kanallar genellikle ulusal ya da yerel zincirlerdir. Katılımcılar gıda ürünlerini ağırlıklı olarak ulusal zincir marketlerden ya da yerel zincir marketlerden karşıladıklarını ifade etmişlerdir. Online ve bakkal alışverişleri daha düşük miktarlardaki alışverişlerden oluşmaktadır.
- Sepet başı ürün olarak bakkallardan alışveriş yapanların yarıdan fazlası bakkallardan tek seferde en fazla 3 ürün aldıklarını ifade etmişlerdir.
- Ulusal zincir marketlerden tek seferde 10 ürün aldığını söyleyen katılımcıların oranı, bakkallardan 10 ürün aldığını söyleyen katılımcıların oranının yaklaşık 3 katıdır. Bu oran yerel zincir marketler söz konusu olduğunda yaklaşık 4 katına çıkmaktadır. Buradan hareketle her ne kadar alışverişte zincir marketleri tercih edilmiş olsa da yerel marketlerin kalabalık alışverişlerde daha çok tercih edildiği anlamına gelmektedir.
- Online alışveriş yapan katılımcıların yaklaşık %70'i tek seferde 5 veya daha az ürün aldıklarını beyan etmişlerdir. Tüketiciler az sayıda ürün almak istediklerinde online alışverişini tercih edebilmektedirler.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM ÇIKARIMLAR ve ÖNERİLER

### Tespitler ve Çıkarımlar

Bu bölümde öncelikle çalışmanın bulguları bağlamında gıda perakendeciliği sektörüne ilişkin çıkarımlar sıralanmakta, bilahare bu değerlendirmeler doğrultusunda, politika yapıcılara ve sektörün aktörlerine öneriler başlıklar halinde sunulmaktadır.

Perakendecilik sektörü, üreticiler ile tüketiciler arasındaki köprü olarak işlev görerek geniş bir ürün ve hizmet yelpazesine erişim sağlar. İstihdam ve GSYİH gibi ekonomik katkılarının ötesinde, gıda perakendecilik sektörü, rekabeti ve inovasyonu teşvik eder, tüketici tercihlerini etkiler ve toplumsal trendleri şekillendirmede önemli bir rol oynar. Etkisi çevresel ve sosyal sorumluluk, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi ve küresel ticaret gibi alanlara kadar uzanır. Perakende sektörünün dinamik ve sürekli değişen yapısı, modern ekonomilerin temelini oluşturur ve gelecek yıllarda da büyümesi ve uyum sağlaması kritik önem taşımaktadır. Bu bağlamda raporun temel çıkarımları şu şekilde sıralanabilir:

- Organize gıda perakendeciliği Türkiye’de yaklaşık yüz yıllık bir gecikme ile başlamasına rağmen son yıllarda kat ettiği mesafe ile aradaki farkı hızla kapatmıştır. Bugün hem gelişen teknolojinin kullanımı ve hem de değişen tüketici taleplerine cevap verme anlamında gerek fiziksel gerekse çevrimiçi platformlarda gıda perakendeciliği sektöründeki gelişmeler dünyanın gerisinde değildir.
- Sınır uçları gibi coğrafyanın her uç noktasına dokunan özelliği ile gıda perakendeciliği sektörünün ekonomik kalkınma yanında istihdamın yerele yayılması ve ayrıca bazı ürünlerde yerinde üretimin desteklenmesi gibi katkıları da söz konusudur.
- Özellikle genç ve kadın istihdamına doğrudan ve dolaylı olarak sektörün katkısı oldukça önemlidir.
- Oldukça geniş alanı kapsayan ve özellikle geleneksel kanalın hala %50’nin biraz üzerinde olduğu gıda perakendeciliği sektörüne ilişkin özellikle ciro ve istihdam sayısı verisi bakımından net veriye ulaşma problemleri söz konusudur. Gelenekselde yeni açılan ve kapanan dükkân sayıları da oldukça dinamiklik içerdiğinden mağaza sayısı verisi de net olarak ortaya konulamamaktadır. Bu çalışmada farklı çalışmalardan ve sektör temsilcilerinin verdiği bilgiler ve ilişkili bazı rapor verilerinden yararlanılarak mümkün olduğunca güncel veriler rapora yansıtılmaya çalışılmıştır.
- Perakendecilik sektöründe işletmeler gittikçe daha büyük hale gelmektedir. ABD ve Avrupa örneklerinde organize perakendeciliğin pazarın %80-90’ına hakim olduğu görülmektedir. Türkiye organize perakendecilik sektörü, henüz pazarın %50’sinden biraz daha azına sahiptir. Ancak trend az da olsa artış yönündedir.

- Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de ulusal zincirler yanında indirimli mağazalar ile uzmanlık mağazalarında artışlar olmuştur. Buna karşılık Türkiye özelinde bölgesel/yerel zincirler de ulusal zincirler ve indirimli zincirler yanında gelişmeye devam etmektedir. Bölgesel/yerel zincirlerin özelde genç ve kadın istihdamı ile yerel tedarikçi ve üreticilere destekleri de artarak devam etmektedir.
- Geleneksel gıda perakendeciliği Türkiye’de hala önemli pazar payına sahip olmakla birlikte özellikle değişen alışveriş alışkanlıkları ve online perakendeciliğin yaygınlaşması sonucunda muhtemelen geleneksel gıda perakendecilerinin ayakta kalmasını temine yönelik farklı iş modelleri ile çevrimiçi pazaryerlerine tedarikçi olarak dahil edilmeleri ve/veya ortak tedarik iş birlikleri modellerine olan ihtiyacın artabileceği söylenebilir. Bu noktada bazı örnek iş modelleri de raporda ifade edilmiştir.
- Gıda perakendeciliği sektöründe çevrimiçi platformların pazardan aldığı payın her geçen gün arttığı gözlenmektedir. Bu durum, değişen alışveriş alışkanlıklarının da desteklediği bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Geleneksel kanalda yer alanların verimli çalışma ve organize ile çevrimiçi platformlarla rekabet etme bakımından ortaya çıkan zayıflıkları karşısında, yerel birlikler / ortaklıklar ya da çevrimiçi platformlara uygun şartlarda tedarikçi olmaları gibi seçeneklerin daha fazla gündeme alınması ve yasal düzenlemelerde dikkate alınmasında fayda olacaktır.
- Gıda perakendeciliğinde son yıllarda girdi maliyetlerindeki artışa ve döviz kurlarındaki yükselişe bağlı olarak yaşanan fiyat hareketleri kaçınılmaz olmuştur. Bu noktada kamu otoritesinin, ekonomi açısından önemi açık olan sektörün önemli aktörlerini karşısına alan bir yaklaşım sergilemesinin, problemin teşhisinin gözden kaçmasına yol açtığı ve raporda belirtilen yapısal sorunlarla ilgilenmek yerine arızı çözümlere odaklanması riskini beraberinde getirdiği açıktır.
- Nitekim bu kapsamda değerlendirilebilecek olan Tarım Kredi Kooperatifi market zinciri uygulaması ile toplumun vergi gelirlerinden sübvans edilmek suretiyle serbest piyasa ekonomisine ters rekabet uygulamalarının da sonuç almadığının görülüyor olması beklenir.
- Raporun araştırma çerçevesinde sağlanan bulgular, Türkiye ekonomisinin ve dağıtım kanalının lokomotifi özelliğinde olan bakkal-büfelerin, uzmanlık mağazalarının, indirimli mağazaların, bölgesel/yerel zincir mağazaların ve diğer ulusal mağaza zincirlerinin formatlarının sürdürülebilirliği, büyümesi, ulusal ve uluslararası rekabeti ile birlikte değişen tüketici davranışları karşısında memnuniyetliğin artması bağlamında araştırma kapsamında tespit edilen bazı yapısal sorunların ve yasal süreçlerin mutlaka düzenlenmesinin önemine işaret etmektedir.
- Bu noktada bir taraftan organize perakendecilikle ilgili düzenlemelerde gıda perakendeciliğinin ekosisteminin bir bütün olarak dikkate alınması, problemlere gününbirlik bakış açısı yerine yapısal problemlerin doğru tespit edilmek suretiyle bütüncül perspektifle mevzuat düzenleme ve değişikliklerin yapılması elzemdir. Öte yandan ise çevrimiçi pazar yerlerine ilişkin hızlı değişim ve dönüşüm de dikkate alınmak suretiyle hem inovatif gelişmeleri kısıtlamayacak hem de küçük ölçekli ve geleneksel perakendeci, üretici ve tedarikçilerin sisteme

uygun şartlarda dahil edilmesini sağlayacak biçimde mevzuat düzenlemeleri yapılmasına dikkat edilmelidir. Henüz gelişmekte olan çevrimiçi pazaryerlerine ilişkin yasal düzenlemelerde tüm taraflar ile sektörün bütününe dikkate alınarak hareket edilmesi ve katılımcı yaklaşım ile hareket edilmesi önemlidir.

- Bu amaçla sektördeki bütün paydaşların ve ilgili politika yapıcılarının arasındaki iletişimin, iş birliğinin, ilişkilerin ve istişarenin güçlendirilerek bir konsensüs sağlanmasının oldukça faydalı olacağına inanılmaktadır.

### Politika Yapıcılara Öneriler

Son yıllarda gelişen krizlerin hem doğrudan hem de dolaylı etkileri, gıda perakendeciliği sektöründe önemli değişikliklere yol açmıştır. Özellikle, Kasım 2019 tarihinde ortaya çıkan küresel Covid-19 salgını ve Şubat 2022 tarihinde Rusya-Ukrayna savaşının yoğunlaşması gıda konusunda kendi kendine yetinmenin önemini bütün dünya ülkelerine bir kez daha hatırlatmıştır.

- Gelişen bu krizler karşısında mevcut hükümetin yoğun önlem ve çabalarına rağmen Türkiye gıda sektöründe de fiyat artışları, stok sıkıntıları, gıda güvenliği ve tedarik zinciri kapsamında aksamalar olmuştur. Dolayısıyla, politika yapıcılarının gelecekte karşılaşılabilecek benzer salgın ve küresel kriz dönemlerine hazırlıksız yakalanmamak ve üstesinden gelebilmek için krizlere hazırlık senaryoları yazılmalıdır.
- Bu açıdan örneğin, perakendecilik ve üretim sektörleri ile entegre planlı bir tarım politikası kurgulanmalıdır. Bu noktada tarımda doğrudan destekten, haller yasasına, lisanslı depoculuktan üretimde ölçek ekonomisinin oluşturulmasına kadar bütüncül bir bakış açısı ile yapısal problemlerin doğru tespit edilmesi ve uygun politika desteklerine ihtiyaç vardır. Aksi halde, hemen her kriz döneminde olduğu gibi, sadece tepkisel çabaların anlamlı olmadığı açıkça ortadadır. Gelecekte benzer sorunları en aza indirmeye bağlamında 18/4/2006 tarihli ve 5488 sayılı Tarım Kanununun 7. maddesine dayanılarak hazırlanan ve 14 Eylül 2023 Resmi Gazete yayınlanan “Tarımsal Üretimin Planlanması Hakkında Yönetmelik” ülkemiz ve sektör açısından güzel bir gelişmedir. Yönetmeliğin üçüncü bölümünde Tarımsal Üretimin Planlanması ve Üretim İzinlerinin Verilmesi konusu büyük oranda netliğe kavuşturulmuştur. Yönetmelikte kararları vermek içine gerekli verilerin sağlıklı ve güncel olarak var olduğu var sayılmıştır. Buna dair bir eylem düşünülmemiştir. Ancak eksik olan karar vermek için gerekli olan istatistiksel bilgilerin toplanması için bir bilgi toplama ve analiz sistemi kurulmalıdır.
- Tarımsal Üretimin Planlanması Kurulu’nun oluşumunda sadece tarımsal üretimle ilişkili birimlerin yöneticileri bulunmaktadır. Elbette yöneticilerin ekonomik bir bakış açısına da sahip olabilmeleri doğaldır. Oysa üretim kadar, satış ve dağıtım da önemlidir. Bu nedenle kurulda konuya ekonomik ve ticari açıdan bakacak gıda perakendecilik sektörünün temsil edecek üyelerin de bulunması konunun daha bütüncül biçimde ele alınmasını sağlayacaktır.
- Türkiye tarım kredi kooperatifleri ve birlikleri, küçük ve orta ölçekli çiftçilerin rekabet gücünü güçlendirmek, kırsal alanlarda istihdamı desteklemek, çiftçilerin girdi maliyetlerini en aza indirmek, gübre, tohum, mazot vd. tarım girdilerini piyasadaki diğer ticari işletmelere göre daha makul fiyatlarla sağlamak, üreticinin finansman ihtiyaçlarını piyasadan daha düşük faizlerle desteklemek, üretimin ticarileştirilmesi, özellikle taze gıda üreticisinin ürettiğini

satamama kaygısını azaltmak, sürdürülebilir üretim, ölçek ekonomisi, haksız fiillerin önüne geçilmesi açısından hayati bir önem taşımaktadır. Üreticilere her yıl pazarın ihtiyaçlarını oluşturan ürünleri belirlemek, paylaşmak, pazarlama kanallarına erişim sağlamak, ürünlerini daha iyi fiyatlarla satmak ve daha geniş pazarlara ulaşmak için ortaklaşa pazarlama stratejileri oluşturmalarıdır. Ayrıca, üreticiler arasında bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik ederek tarım uygulamalarının geliştirilmesine katkıda bulunmalıdır. “1581 sayılı Tarım Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu’nun” 1. maddesi ve Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Birlikleri’nin ana sözleşmesinin 5. maddesi ve 57. maddesi üreticilerin ekonomik menfaatleri ve pazarlama faaliyetleri hususunda destekleyen ifadeleri içermekle birlikte sahada aktif bazı çiftçi ve üreticilerle yapılan mülakatlar sonucu elde edilen veriler, Tarım Kredi Kooperatiflerinin temel amaçları dışında hareket ettikleri, uygulamada sadece ticari bir kuruluş rolünde hareket ettikleri ve çiftçi üreticileri ekonomik menfaat, düşük girdi maliyetleri, ürünleri ticarileştirme ve işbirliği içinde pazarlama stratejileri geliştirme açısından destekler faaliyetlerin olmadığı gözlemlenmiştir. Bu açıdan, politika yapıcılarının bu kuruluşları denetlemesi ve asıl amaçları doğrultusunda hareket etmelerini sağlamalıdır.

- Geleneksel perakendecilikten modern perakendeciliğe geçiş sürecini teşvik eden oluşumlar, küçük esnafın büyük zincir marketler karşısında zayıflamasına doğal olarak yol açmaktadır. Bu durumda, geleneksel gıda perakendeciliğinin, dijitalleşme olgusunu benimseyerek, müşteri odaklı bir sistemi içselleştirip ürün çeşitliliğinin artmasına hizmet ederek ve rekabetçilik anlayışını bir çalışma prensibi haline getirerek doğal dönüşüme entegre olmasını sağlanabilir. Küçük esnaf, modern perakendecilik içinde dönüştürülmeli ve gerek Avrupa’da gerekse ABD’de olduğu gibi birçok dönüşüm modeliyle desteklenmelidir. Politika yapıcılarının, özel sektördeki önemli temsilcilerle bir araya gelip küçük esnafı dönüştürücü örnekleri tartışarak, bu konuda somut adımların atılmasına destek olması çok daha gelişmiş bir modern perakendecilik anlayışının yaratılmasına katkı sunabilir. Bu bağlamda tavandan tabana bir reform yerine tabanın yaşadığı zorlukların analizi yapılarak, işverenler, özel sektör önderleri, bakkallar ve devlet yöneticilerinin yapacağı çalıştaylarla sorunların kökenine inilmeli, gerekli kanun düzenlemeleri yapılarak yukarıda birçok kez açıklanan örnekler üzerinden küçük esnafın daha büyük bir modern perakendecilik kurumu tarafından himaye edilerek kendini gerçekleştirme imkanının verilmesi desteklenmelidir.

- Perakendecilik sektörü, diğer ülkelerde olduğu gibi çok büyük bir istihdam sağlamaktadır. Sektörde çalışmak isteyenler, işgücü olarak çok kolay girebilmekte ve çıkabilmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışan devir hızı (turnover) beklenenden daha fazladır. Ayrıca perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde yüksek okul ve fakülte mezunu nitelikli-egitimli iş gücünün varlığından bahsetmek zordur. Bu sorunların en aza indirgenmesi için politika yapıcılarının sektördeki aktörlerle iş birliği yaparak yapacakları yasal düzenlemelerle iş gücünün motivasyonunu ve iş tatminini artıracak esnek çalışma saatleri, tatil günleri, adil ücretlendirme, iş güvencesi, nitelikli iş gücü geliştirmek amacıyla düzenlemeler yapılabilir. Düzenlemelerde sektördeki istihdam içinde kadın istihdam oranının da önemli oranlarda olduğu ve bu oranların üretici ve tedarikçiler tarafı da dikkate alındığında fazlaşabileceği göz ardı edilmemelidir. Bu kapsamda, “6585 sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanuna” veya “Perakende Ticarete Uygulanacak İlke ve Kurallar Hakkında Yönetmeliğe” iş gücü ve istihdam ile ilgili bir madde eklenebilir. Perakendeciliği geleceğinde daha çok teknoloji ve yenilik yapma ihtiyacının olacağı varsayılmaktadır. Perakendecilik sektörünün geleceğe daha güvenle hazırlanması için nitelikli elemanlara sahip olmasına ihtiyaç vardır. Peraken-

decilik sektöründe belirli bir oranda üniversite mezunu kişi çalıştırmak (1/30 kişi veya 1/50 kişi gibi), zorunlu hale getirilmesi veya teşvik edilmesi yoluyla perakendecilik sektöründeki nitelik artırılabilir. Bu noktada, mesleki yeterlilikleri belirlenmiş sektöre ilişkin istihdamın zorunlu hale getirilmesinde hem sektörün gelişimi hem de müşteri memnuniyeti açısından fayda olacaktır.

- Bu noktada özellikle sektördeki bazı mesleklere ilişkin mesleki yeterlilikleri, Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından belirlenmiş olan; pazarlama yöneticisi, pazarlama elemanı, satış yöneticisi, satış sorumlusu, mağaza satış elemanı geliştirme ve yerleştirme sorumlusu ve kasiyer gibi meslekler için istihdamın, ilk etapta belli oranda makul bir süre içinde ise ilgili alanlardaki tüm istihdamın yeterlilikler çerçevesinde zorunlu hale getirilmesinin sektörde hem nitelikli istihdama katkı sağlayacağı ve hem de hizmet kalitesini artıracığı aşıkardır.
- Perakendecilikte rekabet, tüketicilere fayda sağlayan, inovasyonu teşvik eden ve sektörün gelişimini sağlayan önemli bir faktördür. Rekabet, perakendecileri müşteri odaklı, verimli ve yenilikçi olmaya teşvik ederken, tüketicilere daha iyi ürünler, hizmetler ve fiyatlar sunar. Dolayısıyla, enflasyon üzerinde etkisi hızla ve fazlasıyla hissedilen gıda perakendeciliği sektörüne yönelik hem fiziksel hem de çevrimiçi pazaryerleri düzenlemelerinde politika yapıcılarının, bir yandan rekabetin önünü açacak düzenlemeleri yaparken diğer yandan ise ilgili tüm kurum ve kuruluşların düzenleme ve denetleme sorumluluklarını hakkıyla yerine getirmesi oldukça önemlidir.
- Yerleşim yeri, nüfus, trafik yoğunluğu vb. ölçütler dikkate alınmak suretiyle zincir marketlerin yer seçiminde hem geleneksel gıda perakendecileri aleyhine rekabeti bozmama hem de otopark eksikliğinden kaynaklanan trafik yoğunluğuna sebep olmama adına düzenleyici bazı objektif ölçütlerin yine tüm tarafların görüşü alınmak suretiyle belirlenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bu şekilde aynı zamanda sektörün kaynaklarının daha verimli kullanılması da sağlanabilir.
- Türkiye’de gıda perakendeciliği sektörünün gelişimi incelendiğinde ulusal zincirler ve indirim marketleri yanında bölgesel/yerel zincirlerin de rekabetçiliğin sağlanması ve inovatif gelişmeleri teşvikte önemli rol oynadıkları gerçeğinden hareketle, ürüne erişim ve tedarik noktasında da rekabetin önünü açacak düzenleme ve denetlemelere özen gösterilmesinde özellikle duyarlı olunmalıdır.
- Elektronik Ticaret Aracı Hizmet Sağlayıcı ve Elektronik Ticaret Hizmet Sağlayıcılar Hakkında Yönetmelik çevrimiçi pazaryerlerinin işleyişi hakkında önemli bir boşluğu doldurmaya aday yeni oluşum aşamasındadır. Ancak çevrimiçi pazaryerleri (platformlar) ve genel olarak da perakendecilikle ilgili yakın geçmişte oluşmuş ve oluşmakta olan mevzuatın, sektörün tüm paydaşlarının görüş ve katkılarını dikkate alacak şekilde katılımcı olarak gözden geçirilmesi kesinlikle faydalı olacaktır. Bu tür düzenlemelerde hızlı hareket edilmesinin beraberinde getireceği riskler unutulmamalı, her bir vatandaş etkileyecek bu tür konularda hız yanında bütüncül perspektif ile etki analizleri sonuçlarına da bakılarak mesafe alınmalıdır. Aksi halde yap-boz tahtasına dönen, yapısal problemleri göz ardı eden ve günün problemine belli bakış açılarına göre çözüm üreten bir mevzuat ile hareket etmek durumunda kalınmaktadır.

- Politika yapıcılarının sektördeki bütün paydaşlarla istişare halinde kalıp sektördeki tüm aktörlerin sorunlarını, taleplerini ve çözüm önerilerini dinleyerek iş birliği içerisinde sektörün dinamik yapısına uyumlu ulusal bir perakende yasasının kurgulanması, geliştirilmesi ve mevcut yasal düzenlemelerin güncellenmesini sağlamalıdır.
- Uzun yıllardır Perakende Bilgi Sistemi (PERBİS) oluşturulması konuşulmaktadır. Planlardan sistemin bir yazılımdan oluşacağı ve envanter tutma amaçlı bir yazılım olacağı anlaşılmaktadır. Oysa Perakende Bilgi Sistemi (PERBİS)'nin statik değil dinamik bir yapıda olması ve sektörün temel verilerinin (ciro, istihdam, mağaza sayıları, vb.) güncel olarak bu platformda mutlaka tutulması sektörün geleceğinin veriler ışığında planlanabilmesi için bir ihtiyaçtır. Verilerin paylaşılmasında Kişisel verilerin korunma KVKK ışığında paylaşılması ihtiyaçtır.
- Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanuna koyulan perakendeciler konseyi perakendecilik sektörüyle ilgili sektöre yönelik “politika oluşturulmasına katkı sağlamak, sorunları tespit etmek, alınacak önlemleri belirlemek ve ilgili kurum ve kuruluşlar arasında iş birliğini sağlamak” gibi çok sayıda önemli görevi olan bir kuruldur. Ancak bugüne kadar etkin bir şekilde işletilememiştir. Perakendeciler konseyinin mevzuatta yılda en az bir kez toplanması gerektiği ifade edilmiştir. Sektörün uzun yıllardır devam eden problemlerin çözümü için -en azından bir sistem oluşturuluncaya kadar- (3 ayda bir ya da 6 ayda bir gibi) daha sık olarak toplanmasında fayda bulunmaktadır. Ayrıca perakendeciler konseyi üyeleri arasında sektörün tüm taraflarının temsil edilmesi yanında, doğrudan perakendecileri temsil eden dernekler/federasyonlar olmalıdır. Örneğin, perakendeci işletmelerden oluşan en büyük 3 dernek/federasyon, esnaf ve sanatkarların temsilcileri kurulda yer alabilir.
- Perakendeciler konseyi toplantılarının gündeminin oluşmasında mevcut perakendeci işletmelerin ya da tüketicilerin herhangi bir teklifi mümkün olacak mı bu açık değildir. Sadece mevcut üyelerin ya da bakanlığın gündem oluşturmasıyla ile bazı konuların ele alınmasında eksiklikler ya da gecikmelere yol açabileceği öngörülmektedir.
- Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanunun 8. maddesinde de mağaza markalı ürün tanımlanmaktadır ve aynı kanunun madde 8.2’de bu maddenin uygulanmasına ilişkin usul ve esaslar yönetmelikle düzenlenir demektir. Mağaza markalı ürünler konusuna Perakende Ticarete Uygulanacak İlke ve Kurallar Hakkında Yönetmelikte değinilmiş olmasına rağmen mağaza markalı ürünlere yönelik yönetmelik henüz çıkartılmamıştır. Bu nedenle uygulamada bir karmaşa ve belirsizlik oluşmaktadır. Mağaza markalı ürün konusundaki bu açığın giderilmesine yönelik mevzuat düzenleme eksikliğinin giderilmesi gerekmektedir.

#### Sektörün Aktörlerine Öneriler

- Tedarik zinciri ve lojistik optimizasyonu perakendeci işletmeler için iyi bir talep tahmini ve yönetimi sistemi oluşturarak stok seviyelerini optimize etmek, stok maliyetlerini düşürmek ve müşteri taleplerine daha hızlı yanıt vermek için önemlidir.
- Ürünlerin hızlı ve maliyet etkin bir şekilde müşterilere ulaşmasını sağlamak amacıyla optimal konumlandırılmış dağıtım merkezleri ve lojistik ağı planlaması yapılmalıdır.

- Dijital teknolojileri ve otomasyonu kullanarak iş süreçlerini optimize etmek ve lojistik operasyonlarını izlemek ve yönetmek, verimliliği artırabilir.
- Veri analitiği ve izleme araçları kullanarak tedarik zinciri performansını sürekli olarak izlemek ve iyileştirmeler yapmak önemlidir.
- Sürdürülebilir ürünlerin ve lojistik yöntemlerinin kullanımını teşvik etmek, çevre dostu taşıma seçeneklerini değerlendirmek ve güvenlik tehditlerine karşı hazırlıklı olmak da kritik öneme sahiptir.
- Bu öneriler, perakendecilerin tedarik zinciri ve lojistik yönetimini daha etkili hale getirmelerine ve müşterilere daha iyi hizmet sunmalarına yardımcı olabilir. Aynı zamanda maliyetleri azaltabilir ve rekabet avantajı elde etmelerini destekleyebilir.
- Perakendecilikte yenilik, önemli ölçüde teknoloji ve dijital dönüşüm sayesinde gerçekleşmektedir. Perakendeci işletmelerin, teknolojiyi stratejik bir bakış açısıyla işletmenin bütün fonksiyonlarına entegre etmeleri ve müşteri deneyimi ile bütünleştirmeleri önemlidir. Perakendecilerin veri analitiği, yapay zekâ ve büyük veri gibi yenilikçi teknolojileri kullanarak müşteri davranışlarını anlamaları, talep tahminlerini geliştirmeleri ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunmaları mümkündür ve küresel rekabet için bir gerekliliktir.
- Teknoloji kullanılması durumunda işletmelerin güvenli ödeme yöntemleri, çevrimiçi güvenlik ve veri gizliliği konularına da öncelik vermeleri gerekmektedir.
- Perakendecilerin, müşterilerin değişen beklentilerine cevap verebilmek ve rekabet avantajı elde etmek için online ve offline kanalları entegre eden bir çoklu kanal ya da bütünleşik kanal stratejisi benimsemeleri oldukça önemlidir. E-ticaret platformları, mobil uygulamalar ve çevrimiçi pazar yerleri gibi dijital kanalların gücünden yararlanarak müşterilere daha geniş bir erişim sağlayabilirler.
- Tüm bu adımlar, perakendecilere müşteri sadakatini artırma, müşteriye elde tutma, operasyonel verimliliği artırma, maliyetleri düşürme ve pazar payını büyütme fırsatı sağlayacaktır.
- Dünyanın büyük perakendecileri çok sayıda ülkede faaliyet göstermektedir. Perakendeci işletmelerin uluslararasılaşması, zorluklarla beraber fırsatlar sunar. Perakendecilikte uluslararasılaşma, pazar genişlemesi, rekabet avantajı, maliyet avantajı, risk çeşitlendirmesi, inovasyon ve öğrenme gibi bir dizi önemli fırsatlar sunar. Bu nedenle, perakende şirketlerinin küresel pazarlara açılmayı hedeflemesi önemlidir. Farklı ülkeler arasındaki yasal düzenlemeler, kültürel farklılıklar, dil bariyerleri ve politik istikrarsızlık gibi faktörler, uluslararası işletmelerin dikkate alması gereken risklerdir. Bu nedenle, uluslararasılaşma sürecinde uygun stratejilerin ve iş birliği ağlarının oluşturulması önemlidir.



## KAYNAKLAR

2021 People's Food Co-op Annual Meeting - YouTube

Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2014). Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi (1.Baskı), İstanbul: Beta Yayın.

Andre Louw & Hester Vermeulen & Johann Kirsten & Hilton Madevu, 2007. "Securing small farmer participation in supermarket supply chains in South Africa," Development Southern Africa, Taylor & Francis Journals, vol. 24(4), pages 539-551.

Anıkbay, C. (1996). Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 572.  
Berman, B. & Evans, J.R. (2007). Retail Management (10.Baskı), New Jersey: Pearson Education.

Bocutoğlu, E. ve Atasoy, Y. (2001). Yükselen Süpermarket Olgusu Karşısında Bakkaliye Sektörünün Yeri ve Trabzon Örneği, Trabzon: Trabzon Esnaf ve Sanatkar Odaları Birliği, Yayın No: 7.

CIA. The World Factbook. : United States. . Erişim adresi:

Czeczotko, Chylak, Warsewicz, "Modern Sales Channel on the Example of Eurocash Group - Organizational and Legal Approach", 2017

Deloitte (2023). Global Powers of Retailing 2023: Revenue growth and continued focus on sustainability. Erişim adresi: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/analysis/the-global-powers-of-retailing.html>, 08.04.2023  
Food-Hub-Leasing-Brochure\_March-2019\_pages.pdf (baltimorearchitecture.org), s.3

Golden, Sean; Jeutang, Noel; Pattaik, Ratikanta; Rosenbaum, David; and Thompson, Eric, "Big Box Stores: Their Impacts on the Economy and Tips for Competing (2006). Bureau of Business Research Publications

Gülşen, İ. (2018) Perakendecilikte Yenilik ve İşletme Performansı, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar.

<https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/united-states/>, 16.04.2023

<https://www.mfa.gov.tr/amerika-birlesik-devletleri-ekonomisi.tr.mfa>, 16.04.2023

Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). Principle of Marketing (16.Baskı), England: Pearson Education.

Levy, M. & Weitz, B.A. (2012). Retailing Management (8.Baskı), New York: McGraw-Hill Education.

McCullough, Ellen B. The transformation of Agri-Food Systems: Globalization, supply chains and Smallholder Farmers. London: Earthscan, 2009

NRF (2020). The Economic Impact of The US Retail Industry. Erişim Adresi: <https://cdn.nrf.com/sites/default/files/2020-06/RS-118304%20NRF%20Retail%20Impact%20Report%20.pdf>, 15.04.2023

Nystrom, P.H. (1930). Economics of Retailing (3.Baskı), New York: The Ronald Press Company.

Oluç, M. (2006). Temel Pazarlama Kavramları (1.Baskı), İstanbul: Beta Yayın.

Özdemir, Ş. (1999) Perakende Mağazaların Başarı Değişkenleri ve Müşteri Sadakati, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Basılmamış Doktora Tezi, Kırıkkale.

Özdemir, Ş. (2008). Mağaza Yönetimi (2.Baskı), Ankara: Nobel Yayın.

Perreault, W.D., Cannon, J.P. & McCarthy, E.J. (2017). Essential of Marketing (15.Baskı), New York: McGraw-Hill Education.

Sabanoğlu, T. (2023). World: retail sales 2021-2026: Revenue growth and continued focus on sustainability. Erişim adresi: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/#:~:text=Global%20retail%20sales%20were%20projected,of%20a%20good%20or%20service> , 13.07.2023.

Samson, H.E. (1969). The Nature and Characteristics of Middle Management in Retail Department Stores, Wisconsin: ERIC.

TCMB. Amerika Birleşik Devletleri'nin Ekonomisi. Erişim adresi:

Tek, Ö.B. ve Orel, F.D. (2008). Perakende Pazarlama Yönetimi (3.baskı), İzmir: Birleşik Matbaacılık.

Vision and mission (grupaeurocash.pl) Eurocash Group in “Better Lives through Better Business” movie project - long - YouTube

Yıldırım, H. Hakan, “Yerli Ve Yabancı İndirimli Süpermarket Zincirleri Müşterilerinin Bu Marketleri Değerlemeleri Üzerine Bir Pilot Araştırma” İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağustos 2006, İstanbul

Zentes, J., Morschett, D. & Klein, H.S. (2017). Strategic Retail Management (3.Baskı), Germany: Springer Gabler.