

ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ YÖNTEMİ İLE SÜPERMARKET KURULUŞ
YERİ SEÇİMİ

Tuncay Murat SERDAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İşletme Anabilim Dalı
Danışman: Prof.Dr.Celil KOPARAL

Eskişehir
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Şubat 2008

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ**ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ YÖNTEMİ İLE SÜPERMARKET KURULUŞ
YERİ SEÇİMİ****Tuncay Murat SERDAR****İşletme Anabilim Dalı****Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat 2008****Danışman: Prof.Dr.Celil KOPARAL**

Perakende mağaza kuruluş yeri seçimi, perakendecilik yönetimi stratejilerinin en önemli ögeleri arasındadır ve işletmenin başarısını etkileyen en kritik faktörlerdendir. Bir perakende mağazanın yeri, mağazanın satışları ve kârı üzerinde önemli ölçüde etkilidir ve bu nedenle mağazanın başarısı açısından hayati önem taşımaktadır. İyi bir konumlanma çoğu zaman yönetim hatalarının telafi edilmesi anlamına gelmekle birlikte, kötü bir konumlanma en yetenekli girişimcilere bile ciddi anlamda zorluklar çıkarabilmektedir. Bu nedenle, kuruluş yeri dikkatle seçilmelidir. Çeşitli ekonomik ve teknik faktörler ile kurulacak işletmenin çalışma konusu ve büyüklüğü göz önüne alınmalı, seçilmesi düşünülen çeşitli kuruluş yerlerinin özellikleri birbiriyle karşılaştırılmalıdır.

Bu çalışmada süpermarketler için kuruluş yeri seçimi konusu incelenmiş ve son yıllarda kullanımı hızla artan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)'nin, perakendeci mağaza kuruluş yeri seçiminde kullanılması anlatılmıştır. Çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan AHS yöntemi, problemi kendi içinde küçük parçalara ayırdıktan sonra, karşılaştırılan iki elementin, aralarındaki önemini ve bu önemin ne kadar olduğu yargısını belirleyen bir yöntemdir. Hem nitel, hem de nicel faktörlerin değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Aynı zamanda da birçok uzmanın fikirlerinden yararlanılmasını ve karar verme sürecinde rol almasını sağlamaktadır. Yöntemin bu özelliklerinden dolayı çalışmada AHS yönteminin kullanıldığı alanlardan birisinin de kuruluş yeri seçimi olabileceğine dikkat çekilmiştir. Önerilen model iki aşamada ele alınmış, ilk aşamada süpermarket kuruluş yeri için şehir veya bölge seçimi, ikinci aşamada ise ilk aşamada seçilen şehir veya bölge içerisinde bir alan seçimi yapılmıştır.

ABSTRACT

Choosing of retail store location is one of the most important elements of retail management strategies, and one of the most critical factors which affect the enterprise success. The location of a retail store has an important effect on its sales and profits, and because of this, has a vital importance for the success of the store. A good location sometimes means to compensate the managerial mistakes, on the other hand, a bad location can cause difficulties even to the best qualified entrepreneurs. Because of this, establishment place should be chosen carefully. With help of some economical and technical factors, the size and the scope of the enterprise should be taken into consideration, and the features of the establishment places should be compared with each other.

In the scope of this thesis, the subject of choosing store location for the supermarkets has been studied, and using Analytical Hierarchy Process (AHP), which is being used increasingly in the recent days, in choosing establishment location of retail store has been explained. AHP, which is one of the multi-criteria decision making methods, is a method that determines the importance between two elements and quantity of this importance, after it divides the problem into small pieces. It provides opportunity on evaluating quantitative and qualitative factors. Moreover, it ensures to benefit from opinions of several experts and their participations in the decision making process. Due to these features of the method, it is emphasized in this thesis that one of the scopes of using AHP method can be choosing establishment place. The recommended method has been discussed in two stages. In the first stage, the city or district has been chosen and in the second stage, a zone has been chosen in the city or district which has been chosen previously.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Tuncay Murat SERDAR'ın “Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemiyle Süpermarket Kuruluş Yeri Seçimi” başlıklı tezi tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Celil KOPARAL

Üye : Doç. Dr. Verda CANBEY ÖZGÜLER

Üye : Yrd. Doç. Dr. A. Emre DEMİRCİ

Prof. Dr. Nurhan AYDIN
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Araştırmanın yürütülmesi aşamasında desteğini ve yardımlarını esirgemeyen tez danışmanı hocam Prof.Dr.Celil KOPARAL'a, çalışmanın uygulama aşamasında her türlü bilgi ve birikimlerini paylaşan Özhan Marketler Zinciri Genel Müdürü Sabri ERDEM'e ve değerli yöneticilerine en içten teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca çalışmalarım sırasında her zaman için desteğini hissettiğim Berna SERDAR'a ve değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tuncay Murat SERDAR

ÖZGEÇMİŞ

Tuncay Murat SERDAR

İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans

Eğitim

Ls. 2003 Sakarya Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Endüstri Mühendisliği
Bölümü

Lise 1998 İzmir 50.Yıl Lisesi

İş

2005- Proje Sorumlusu, 2005 İzmir Universiade

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı: 3 Haziran 1980

Cinsiyet: Erkek

Yabancı dil: İngilizce

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Türkiye’de Gıda Maddelerine Dayalı Perakendeci İşletmelerin Türlerine Göre Sayısal Dağılımı	11
Tablo 2. Türkiye’de Gıda Perakendecileri’nin Pazar Payları	12
Tablo 3. Türkiye’nin Önde Gelen Marketleri (2006)	13
Tablo 4. AHP İkili Karşılaştırmalar Ölçeği	60
Tablo 5. Yerleşim Yeri Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi	67
Tablo 6. Sektörlerin Türü ve Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	68
Tablo 7. Ticaret Alanının Nüfusu Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	69
Tablo 8. Şehrin Gelişimi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	69
Tablo 9. Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	70
Tablo 10. Nüfusun Satın Alma Gücü Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	70
Tablo 11. Servet Dağılımı Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	70
Tablo 12. Rekabetin Mahiyeti Ve Gücü Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	71
Tablo 13. Devlet Yasaları Ve Yerel Yasalar Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar ..	71
Tablo 14. Ticaret Alanı Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi	74
Tablo 15. Tahmini Ticaret Değeri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	75
Tablo 16. Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar ..	76
Tablo 17. Müşteri Trafiği Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	76
Tablo 18. Rakipler Ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	77
Tablo 19. Ulaşılabilirlik Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	77
Tablo 20. Sermaye Yatırım Getirisi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	77
Tablo 21. Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	78
Tablo 22. Yerleşimin Erişilebilirliği Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	78
Tablo 23. Maliyet Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar	79

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Üç Düzeyli Hiyerarşik Yapı	58
Şekil 2. En uygun yerleşim yeri probleminin hiyerarşik yapısı	66
Şekil 3. Yerleşim Yeri Kriterlerinin Önem Dağılımı	68
Şekil 4. En uygun alan seçimi probleminin hiyerarşik yapısı	73
Şekil 5. Ticaret Alanı Kriterlerinin Önem Dağılımı	75

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZGEÇMİŞ	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM SÜPERMARKETLERLE İLGİLİ GENEL KAVRAMLAR

1. SÜPERMARKET KAVRAMI	2
2. SÜPERMARKETLERİN ÖZELLİKLERİ	5
3. SÜPERMARKETLERİN BAZI PERAKENDECI KURUMLARDAN FARKI	6
4. SÜPERMARKETLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ	6
4.1. Amerika Birleşik Devletleri'nde Süpermarketlerin Tarihçesi	7
4.2. Avrupa'da Süpermarketlerin Tarihçesi	8
4.3. Türkiye'de Süpermarketlerin Tarihçesi	8
5. TÜRKİYE'DE SÜPERMARKETLERİN SORUNLARI	13
6. SÜPERMARKETLERİN YARARLI VE SAKINCALI YÖNLERİ	14
6.1. Süpermarketlerin Yararlı Yönleri	14
6.2. Süpermarketlerin Sakıncalı Yönleri	16

İKİNCİ BÖLÜM

SÜPERMARKETLERDE KURULUŞ KARARLARI VE KURULUŞ YERİ SEÇİMİ

1. PERAKENDECİ MAĞAZALARDA KURULUŞ YERİ KARARLARI	18
2. MAĞAZA KURULUŞ YERİ KARARLARINI ETKİLEYEN	
MAKRO GELİŞMELER	20
2.1. Büyük Ölçekli Perakendeci Mağazaların Gelişimi	20
2.2. Kentleşme Sürecinin Kazandığı Yeni Boyutlar.....	21
2.2.1. Amerika’da Kentleşme ve Perakendecilik	22
2.2.2. Avrupa Ülkelerinde Kentleşme ve Perakendecilik	23
2.2.3. Türkiye’de Kentleşme ve Perakendecilik	24
3. KURULUŞ YERİ KARARLARINI ETKİLEYEN	
MİKRO GELİŞMELER	26
3.1. Perakendeci Mağaza Kuruluş Yeri Tanımı ve Kapsamı	26
3.2. Mağaza ve Fabrika Kuruluş Yeri Arasındaki İlişkiler	27
3.3. Mağaza Kuruluş Yeri ve Üreticiler (Tedarikçiler)	
Bakımından Önemi	28
3.4. Mağaza Kuruluş Yeri ve Tüketiciler Bakımından Önemi	30
3.5. Yer Problemine Önem Verilmemesi	30
3.6. Mağaza Kuruluş Yeri Karar Çeşitleri	31
3.7. Perakendeci Mağaza Kuruluş Yeri Seçimi	32
3.7.1. Perakendeci Mağaza Kuruluş Yeri Seçimi Faktörleri	33
3.7.1.1. Yerleşimin Yapılacağı Şehir ya da	
Ticaret Alanını Belirleyen Faktörler	34
3.7.1.1.1. Sektörlerin Türü ve Özellikleri	34
3.7.1.1.2. Ticaret Alanının Nüfusu	35
3.7.1.1.3. Şehrin Gelişimi	36

3.7.1.1.4. Potansiyel Müşterilerin Satın Alma	
Alışkanlıkları	37
3.7.1.1.5. Nüfusun Satın Alma Gücü	39
3.7.1.1.6. Servet Dağılımı	39
3.7.1.1.7. Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	40
3.7.1.1.8. Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	41
3.7.1.1.9. Şehir Seçimine Etki Eden Diğer Faktörler	43
3.7.1.2. Bir Şehir İçerisinde Bir Alanın Seçilmesini	
Belirleyen Faktörler	43
3.7.1.2.1. Tahmini Ticaret Değeri	44
3.7.1.2.2. Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları ve	
Satılan Ürünlerle İlişkisi	46
3.7.1.2.3. Müşteri Trafığı	47
3.7.1.2.4. Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre	
Yerleşim	48
3.7.1.2.5. Ulaşılabilirlik	49
3.7.1.2.6. Sermaye Yatırım Getirisi	50
3.7.1.2.7. Perakende Satış Yerlerine Zararlı	
Alan Özellikleri	50
3.7.1.2.8. Yerleşimin Erişilebilirliği	50
3.7.1.2.9. Maliyet	51
3.8. Perakende Kuruluş Yeri Çözümlemeleri İçin Yaklaşımlar.....	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖZHAN MARKETLER ZİNCİRİ'NDE ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ YÖNTEMİ İLE KURULUŞ YERİ SEÇİMİ UYGULAMASI

1. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ	54
1.1. Literatür Taraması	57
1.2. Hiyerarşik Yapının Oluşturulması	58
1.3. Öğeler Arasında İkili Karşılaştırmalar Yapılması	60

1.4. Görelî Önem Vektörünün Hesaplanması	61
1.5. Tutarlılık Testi	61
1.6. Bileşik Görelî Önem Derecesinin Hesaplanması ve Karar Verme	61
2. ÖZHAN MARKETLER ZİNCİRİ'NDE ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ İLE SÜPERMARKET KURULUŞ YERİ SEÇİMİ UYGULAMASI	63
2.1. Araştırmanın Amacı	63
2.2. Araştırmanın Yöntemi	63
2.3. Özhan Marketler Zinciri'nin Genel Tanıtımı	64
2.4. Problemin Tanımlanması	64
2.5. Yerleşim Yeri Alternatiflerinin Belirlenmesi	65
2.6. Yerleşim Yeri Seçimi Kriterlerinin Belirlenmesi	65
2.7. Yerleşim Yeri Seçimi Hiyerarşik Yapısının Oluşturulması	65
2.8. Yerleşim Yeri Seçimi İkili Karşılaştırma Değerleri	66
2.9. Görelî Önem Değerlerinin Hesaplanması	67
2.10. Ticaret Alanı Alternatiflerin Belirlenmesi	72
2.11. Ticaret Alanı Kriterlerin Belirlenmesi	72
2.12. Ticaret Alanı Hiyerarşik Yapısının Oluşturulması	72
2.13. Ticaret Alanı İkili Karşılaştırma Değerleri	73
2.14. Görelî Önem Değerlerinin Hesaplanması	74
2.15. AHS Yönteminin Sonuçları	79
SONUÇ VE ÖNERİLER	80
EKLER	84
KAYNAKÇA	102

GİRİŞ

Perakende sektöründe yaşanan hızlı gelişme ve modern perakendeciliğin ülkemizde uygulanmaya başlamasıyla, perakendecilik ülkemizde en gözde sektörlerden biri haline gelmiştir. Ard arda yerli büyük gruplar sektöre girmiş, yabancı perakendeciler Türkiye’yi yatırımda öncelikli ülkeler arasında almışlardır. 1990’lara kadar insanların “ne satın aldıklarını” öğrenmeye çalışan pazarlamacılar, tüketicilerin “neden satın aldıklarını” öğrenme konusuna odaklanmışlardır. Tüketicilerin alışverişlerinde fiyat, ürün çeşitliliği, ulaşım kolaylığı, mağazanın yakın olması ve kalite gibi faktörleri göz önünde bulundurdıkları görülmektedir. Bunlar arasında ulaşım kolaylığı ve mağazanın yakın olması dışındaki faktörler, sonradan değiştirilebilir, ancak bu iki faktörün değiştirilmesi çok zor ve maliyetlidir.

Perakende mağaza kuruluş yeri seçimi, perakendecilik yönetimi stratejilerlerinin en önemli öğeleri arasındadır ve işletmenin başarısını etkileyen en kritik faktörlerdendir. Bu çalışmada süpermarketler için kuruluş yeri seçimi konusu incelenmiş ve son yıllarda kullanımı hızla artan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)’nin, perakendeci mağaza kuruluş yeri seçiminde kullanılması anlatılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde perakendeci kuruluşlardan biri olan süpermarketler ile ilgili temel kavramlara, süpermarketlerin tipik özelliklerine yer verilmiş, süpermarketlerin tarihçesine değinilmiş ve süpermarketlerin avantajlı ve dezavantajlı yönleri ele alınmıştır.

İkinci bölümde perakendeci işletmelerin kuruluşuna ilişkin formaliteler, kuruluş yeri kararları ve kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörler, yöntemler ve teknikler ele alınmıştır.

Tez çalışmasının son bölümünde ise Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)’ne değinilerek Bursa’da faaliyet gösteren Öztaner A.Ş’te bağlı Özhan süpermarketlerinde yeni mağaza kuruluş yeri seçimi ile ilgili bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

SÜPERMARKETLERLE İLGİLİ GENEL KAVRAMLAR

Bu bölümde perakendeci kuruluşlardan biri olan süpermarketler ile ilgili temel kavramlara, süpermarketlerin tipik özelliklerine yer verilecek, süpermarketlerin tarihçesine değinilecek ve süpermarketlerin avantajlı ve dezavantajlı yönleri ele alınacaktır.

1. SÜPERMARKET KAVRAMI

Perakendecilik, “nihai tüketiciye ve ticari kar amacıyla alım yapmayan kuruluşlara yapılan her türlü mal ve hizmet satışı” olarak tanımlanmaktadır.¹ Süpermarketler için evrensel bir tanım bulmak zordur. Çünkü, ekonomik ortama bağlı olarak hem büyüklükleri, hem de satışa sundukları mal çeşidi değişmektedir. Bu nedenle, süpermarketlerle ilgili değişik tanımlara rastlanmaktadır. Etimolojik yönden “üstün 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 ve farklı bir tasarımda olan bir gıda perakendecisi (mağaza) türüdür.²

Süpermarketlerin ülkeden ülkeye farklılık gösterdiği ve ülkemizde de oldukça yanlış tanımlandığı görülmektedir. Süpermarketler, temel olarak gıda ürünlerinin yanı sıra günlük ev gereksinimlerinin self servis anlayışıyla sunulduğu, birçok otomatik yazar kasa çıkışının olduğu, otopark alanına sahip, genellikle tek katlı ve geniş bir yerleşim alanına sahip mağazalardır. Tam bir tanımını yapmak güç olmakla birlikte, bir perakendecilik yönetimi olarak, çeşitli ürün dizileri, self servise dayalı hizmet anlayışı, geniş ölçüde merkezi kontrol ve rekabetçi fiyat gibi özellikler gösterir. Geniş bir tüketici kitlesinin günlük alışveriş ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla özellikle gıda olmak üzere dergiden oyunağa, küçük mutfak eşyalarından kırtasiyeye ve yapı malzemelerine

¹ Philip, Kotler, **Marketing Management**, (The Millennium Edition, Northwestern University, Prentice Hall International, New Jersey, USA, 2000), s.378.

² Ö. Baybars Tek ve Fatma Orel, **Perakende Pazarlama Yönetimi**, (İzmir, 2006), s.4.

değin uzanan bir ürün yelpazesi tüketicilere satılmaktadır.³

Süpermarket için çeşitli tanımlamalar geliştirilmiştir. Bu tanımlardan önemli görülenler aşağıda sıralanmıştır:

Uluslararası Self Servis Örgütü'ne göre Süpermarket: En azından 400 m² satış alanı olan, temel olarak çabuk bozulabilir gıda maddeleri de dahil olmak üzere, bakkaliye maddeleri ve toplam satışların en fazla 1/3'ü kadar gıda dışı maddeler satan self servis ve bölümlü self servis mağazasıdır. Özellikle gıda, temizlik ve kişisel bakım ürünlerinin ayrı reyonlarda ve self servis sistemi ile satıldığı mağazalar süpermarketlerdir. Tüketicilere yakınlığı ve düşük fiyatları sayesinde stok devir hızını yüksek tutarak kâr elde etmeye çalışırlar. Ülkemizde kendisini süpermarket olarak adlandıran bir çok işletme aslında büyük bakkallardır.⁴

Diğer bir tanımlamaya göre süpermarket, temel ve yaygın olarak çabuk bozulabilir gıda maddeleri de dahil olmak üzere her tür gıda maddeleri ve sınırlı çeşitte gıda dışı mallar satan, en azından 400 m² satış alanına sahip olması gereken, ağırlığını self-servis yöntemine göre satışın oluşturduğu, büyük gıda perakende mağazalarıdır.⁵

Süpermarket Enstitüsü'ne göre süpermarket, haftada en az 20.000 veya yılda 1.000.000 dolarlık satış yapan ve tamamen reyonlara ayrılmış gıda mağazasıdır.

Danimarka'da süpermarket tanımı: Taze et ve benzerleri de dahil olmak üzere her türlü gıda maddesi ve toplam satışların %20'sinden az gıda dışı maddeler bulunduran bütün mağazalara süpermarket denir.⁶

İngiltere'de süpermarket tanımı: Taze et, sebze, meyve dahil olmak üzere her türlü gıda maddeleri ve temizlik maddeleri vb. gibi günlük ev gereksinimlerini, temel

³ Necdet Timur, **Pazarlama Yönetimi**, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2003), s.194.

⁴ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.54.

⁵ Ercan Taşkın, **"Süpermarket İşletmeciliğinde Küresel Rekabet Stratejileri"**, Pazarlama Dünyası, Sayı: 4 (Temmuz-Ağustos 2000), ss. 61-64.

⁶ Mehmet Oluç, **"Perakendecilik"**, (Pazarlama Dünyası, Sayı:15, 1989), s.11.

olarak self servis yöntemine göre satan, üç veya daha çok yazar kasa çıkışlı ve en az 200 m² satış alanı olan mağazalardır.⁷

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi, çeşitli ülkelerde çeşitli zamanlarda yapılan tanımların çoğu ortak iki temel ölçü birimine doğru yaklaşmaktadır⁸:

- (1) Metrekare olarak mağaza satış alanı (yüzölçümü) ve/veya
- (2) Haftalık veya yıllık satış tutarı

Bu iki ölçütten aynı zamanda perakendeci mağazaların verimlilik ve kârlılıklarının ölçülmesinde yararlanılmaktadır. Ancak hangi satış miktarının ve kaç metrekare alanın bir süpermarket için en uygun sayılabileceği konusunda kesin bir şey söylemek güçtür. Bunula birlikte bir gıda mağazasının süpermarket sayılabilmesi için belirli bir genişlikte olması da zorunludur. Bu genişlik o işletmeye süpermarketin gerektirdiği iş bölümü ve uzmanlaşma olanağını sağlayacak ölçüde olmalıdır. ABD’de ortalama süpermarket alanı 2403 m² olup, bunun yaklaşık %79’u satış alanıdır. Avrupa’daki süpermarket alanları ise ortalama olarak 1.000 m²’ye yakındır. Fransa ortalaması ise 1.643 m²’dir.

Türkiye’de ACNielsen’in araştırma sonuçlarına göre, daha önce de değinildiği gibi 400-2500 metre kare arası satış alanı bulunan, self servis yöntemiyle çalışan, çok sayıda ürün çeşidi bulunan mağazalara süpermarket denmektedir. Süpermarketlerin standart tek bir tipi bulunmamakta, sahip oldukları toplam satış alanlarına büyük süpermarket, süpermarket ve küçük süpermarket gibi değişik isimler alabilmektedir. Türkiye’de ayrıca “Tansaş” zincir süpermarket işletmeleri, 2003 yılından itibaren kendilerine göre mini, midi ve maksi gibi bir sınıflamaya gitmişlerdir. Hatta bunları da kendi içlerinde aşağıda görüldüğü gibi derecelendirmişlerdir.⁹

- Tansaş Mini (<400 metre kare)
- Tansaş Midi (400 - 1.000 metre kare)

⁷ Oluç, a.g.e., s.11.

⁸ Tek ve Orel, a.g.e., s.55.

⁹ www.tansas.com.tr, Ziyaret Tarihi: 05.04.2007

- Tansaş Maxi (1.000 – 2.500 metre kare)
- Tansaş Exclusive (Macrocenter) (<1.000 metre kare, ithal ve özel nitelikli ürünler, özel hizmetler)

2. SÜPERMARKETLERİN ÖZELLİKLERİ

Süpermarketlerin tipik özellikleri şöyledir:¹⁰

- (1) Temel olarak, bakkaliye, yaş meyve sebze, süt ve süt ürünleri, et ve et ürünleri, arızı olarak da mutfak ve ev eşyaları, banyo malzemeleri, kozmetik, ilaç, kitap, dergi ve oyuncak gibi gıda dışı ürünler satarlar.
- (2) Genellikle bütün reyonlarda self servis yöntemi uygulanır.
- (3) Her grup ürün ayrı bölümlerde (reyonlarda), çok çeşitte ve sayıda sunulur.
- (4) Self servis sisteminin bir gereği olarak ürünler, açık vitrin, sergi ve gondol denilen raflarda satışa sunulur.
- (5) Mağaza müşterileri için otopark olanakları vardır.
- (6) Genellikle tek katlı ve geniş bir satış ve yerleşim alanı vardır. Çoğunda geniş otopark bulunur.
- (7) Birden çok makineli yazar kasa çıkışı vardır.
- (8) Üretim kaynaklarından mümkün olan en yüksek oranda, aracısız satın alma, hızlı stok devri, düşük kar marjı ilkeleriyle çalışır.
- (9) Süpermarket bölümlü mağaza değildir. Ancak bazı bölümlü mağazaların içinde süpermarket bulunabilir. Süpermarketler de zincir tipinde örgütlenebilir.
- (10) Değişmez maliyetlerin payı toplam maliyet yapısı içinde diğer endüstrilere göre daha düşüktür.¹¹
- (11) Süpermarketler satışa sunulan malları düşük fiyatlarla aldıklarından dolayı ürünün fiyatı yükselse bile eski fiyattan uzun süre mal satabilmektedirler.¹²

¹⁰ Tek ve Orel, a.g.e, s.55.

¹¹ Ercan Taşkın, “Süpermarket İşletmeciliğinde Küresel Rekabet Stratejileri”, Pazarlama Dünyası, Sayı:4 (Temmuz-Ağustos 2000), ss. 62.

¹² H. Dilara Keskin, Türkiye’de Süpermarketler’in Coğrafik Dağılımını Belirleyen Faktörler: Ekonometrik Bir Uygulama, Doktora Tezi, (Trabzon, 2003), s.39.

3. SÜPERMARKET'İN BAZI PERAKENDECİ KURUMLARDAN FARKI

Süpermarket sözcüğü özellikle Türkiye’de çok karıştırılan bir kavram olduğundan, süpermarketin en çok karıştırıldığı “zincir mağaza” kavramından farkının açıklığa kavuşturulmasında yarar vardır.

Daha önce de belirtildiği gibi “zincir” kavramı perakendeci işletmelerin mülkiyet ve/veya hukuki durum bakımından sınıflandırılmasına ilişkin olup, tek mülkiyet ve yönetim altında olan birden çok sayıda mağaza demektir. Bu nedenle süpermarket işletmeciliği de zincir mağazalar tipinde örgütlenebilir. Fakat bağımsız ve tek olarak da kalabilir.¹³

4. SÜPERMARKETLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Süpermarketler ilk kez ABD’ de 1930 yılında New York’ da Michael King Kullen tarafından açılmıştır. “Süper” isminin de Hollywood yıldızlarının bu işe yatırım yapmalarından kaynaklandığı ileri sürülmektedir. Bugün ABD’deki ilk süpermarketlere “Klasik (konvansiyonel) Süpermarket denilmektedir. Son yıllarda bunlara ek olarak karma (kombine), indirimli, süper süpermarket, gıda ticaret merkezi gibi değişik ve çok büyük boyutlarda süpermarket türleri ortaya çıkmıştır. Avrupa’da ise, ilk süpermarketin 1949 yılında Fransa, Strassburg’da açıldığı ileri sürülmektedir. Bugün süpermarketler eski sosyalist ülkelere kadar her ülkeye yayılmıştır. Türkiye’de ilk fikir ve uygulama, 1955 yılında İstanbul’da kurulan Migros Türk ile başlamış fakat uzun yıllar gelişme gösterememiştir. Türkiye’de süpermarketlerin hız kazanması 1980 sonrasında başlar. 1990’lı yıllarda ise yükselişe geçer. Bunların bir bölümü, bölümlü mağazalar içindedir. 1990’lı yıllara kadar, Türkiye’deki süpermarketlerin çok azı gerçek anlamda süpermarket tanımına uygundu.¹⁴

¹³ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.54.

¹⁴ Ö. Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım**, (8. Baskı, (Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2006), s.591.

4.1. Amerika Birleşik Devletleri'nde Süpermarketlerin Tarihçesi

Süpermarket ilk kez ABD'de doğup gelişmiş ve buradan da sosyalist ülkeler de dahil olmak üzere bütün dünyaya yayılmış bir kurumdur. Süpermarket, bugün Amerikan gıda dağıtım sisteminin etkinliğinin ve bu ülkenin refah ve bolluğunun bir simgesi durumundadır. Süpermarket teriminin kökeni kesin olarak bilinmemekle birlikte, ilk kez 1920' lerde Hollywood'daki sinema yıldızlarının bu işe yatırım yapmalarıyla ortaya çıktığı söylenmektedir. Süpermarket fikrini oluşturan en önemli iki etken, ilk kez 1912 yılında uygulama alanına konulan “peşin öde götür” ve “self servis” yöntemlerinin uygulanması olmuştur.¹⁵

ABD'de ilk prototip süpermarketler 1930 yılında Los Angeles ve New York'da ortaya çıkmıştır. Gerçek anlamda ilk süpermarket Michael King Kullen tarafından New York'da açılmıştır. ABD' deki zincir mağazalar, süpermarketlerin rekabetine karşı 1939'lardan başlayarak zincire bağlı küçük dükkanlarını kapatarak süpermarketler açmaya başlamışlardır. Perakendecilik sektörünün merkezi olan Amerika Birleşik Devletleri'nde 1930'larda faaliyete başlayan süpermarketler 1950'li yıllarda hızlı bir gelişim süreci göstermiştir.¹⁶Bugün Amerika'da bulunan süpermarketlerin yarısından fazlası zincir süpermarketlerdir ve tüm perakende gıda satışlarının %70'inden çoğu süpermarketler tarafından gerçekleştirilmektedir. Ancak Amerika'da süpermarket kurumu öyle gelişmiştir ki, ilk tür süpermarketlere klasik ya da geleneksel süpermarketler denilmektedir. Çünkü son yıllarda klasik süpermarketlerin yanında aşağıda açıklanan süpermarket türleri ortaya çıkmıştır:

- (1) Karma (kombine) Süpermarket: Mağaza satış alanının yarısının gıda maddelerine öteki yarısının da gıda dışı maddelere ayrıldığı süpermarketlerdir.
- (2) Süper Mağazalar: Tüm mağaza satış alanı içinde en az 2.500 m²'lik bir alanı kaplayan klasik veya karma süpermarketlerdir.
- (3) İndirimli Süpermarket: Genellikle imalatçının merkalı mallarını, imalatçının

¹⁵ Tek, Orel, **a.g.e.**, s.56.

¹⁶ Emrah Cengiz ve Berna Özden, **Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri Ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma**, (Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi, Sayı: 3, 2003),s.2.

gösterdiği perakende fiyatın çok altında bir fiyatla satan ve tüm süpermarket tekniklerini uygulayan mağazalardır. Başka bir tanıma göre de indirimli süpermarket, klasik süpermarketlerden daha çok çeşit bulunduran, gıda maddelerinin %50'sini süpermarketlerden %5-7 oranında düşük fiyatla satan, daha geniş bir alanı kaplayan ve çalışma saatleri daha kısa olan mağazalardır.

- (4) Gıda Ticaret Merkezi: En az 4.000 m²'den başlayıp yıllık satışları 7-14 milyon dolar arasında olan dev gıda mağazalarıdır. Bunlar genellikle kara yollarında yerleşik, ticaret alanları en az 8 km yarıçapında, klasik süpermarketlerden % 5-6 daha ucuz, 3-8 kat daha büyük ve 24 saat açık olan süpermarketlerdir.

4.2. Avrupa'da Süpermarketlerin Tarihçesi

Amerika Birleşik Devletleri'nde olduğu gibi Avrupa'da da büyük metropollere göçün artması, çalışanların ve çekirdek aile sayısının artması alışveriş alışkanlıklarını ve tüketim yapısını değiştirmiştir. Bu gelişmelerin yansıması sonucunda perakende satış noktalarında değişimler görülmüştür. Avrupa'da büyük ölçekli dağıtım olayına ilk giren ülke olan Fransa, perakendecilik sektöründe belli bir olgunluğa gelmiştir. Perakendecilik sektörünün satış alanında, en gelişmiş ülkelerinden biri olan Almanya, perakende sektörü küreselleşme etkisiyle önemli bir gelişim süreci göstermiştir. 1980'li yıllar boyunca ciroları oldukça yüksek ve satışları hızla artan, Avrupa'daki en etkin perakendecilik sektörü ve zincir perakendeciliğin en güçlü olduğu ülke ise İngiltere olmuştur.¹⁷

4.3. Türkiye'de Süpermarketlerin Tarihçesi

Genel olarak Türk perakende sektöründe en büyük pay ise toplam satışların yaklaşık % 52.8'ini (72.3 milyar ABD Doları civarı) oluşturan gıda perakendeciliğine aittir. Modern perakende sektörünün gıda perakende sektörü içindeki payı ise henüz 16 milyar ABD Doları seviyelerindedir. Bu rakamın içine tüm hipermarketler, süpermarketler ve yerel zincirler de dahildir. Geleneksel işletmecilerin modernleşme yönünde teşvik edilmesi ve kendilerine bu yönde (örneğin; isim hakları, satın alma

¹⁷ Cengiz ve Özden, **a.g.e.**, s.2.

grupları ve uzmanlaşma gibi alanlarda) yol gösterilmesi halinde, onlar da devam etmekte olan bu hızlı büyümeye tam olarak katılabileceklerdir.¹⁸

19 yüzyıl'da Avrupa'nın etkisiyle İstanbul'un Beyoğlu bölgesinde ilk bonmarşeler ve pasajlar açılmıştır. 1930 yılında çıkartılan Belediye Kanunu ile belediyelere Tanzim Satış Mağazaları kurma yetki ve sorumluluğu verilmiştir. 1950'li yılların başında İstanbul Valisi ve Belediye Başkanı, Migros'un kurucusu Duttweiler'i İstanbul'a getirmiş, bu ziyaretten edinilen tecrübelerle ilk Tanzim Satış Mağazaları açılmıştır. Diğer bir araştırmaya göre ise, Türkiye'de ilk süpermarketin İstanbul Şişli'de kurulan "Çankaya Pazarı" olduğu öne sürülmektedir.¹⁹ 1954 yılında %51 oranında İsviçre Migros'un, %49 oranında İstanbul Belediyesi ile Toprak Mahsulleri Ofisi ve Et ve Balık Kurumu'nun ortaklığı ile Migros'un temelleri atılmıştır. 18 Eylül 1956'da hayatı ucuzlatıp, taşra kentlerini perakendecilikle tanıştırmak amacıyla, devrin Başbakanının da desteği ile Gima (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Türk A.Ş.) kurulmuştur. 1975 yılında İsviçre, Migros tüm hisselerini Koç grubuna devretmiştir.²⁰

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 daha 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.²¹

Türkiye'de süpermarket sektörünün yapısı, 1990'lı yıllardan itibaren organize perakendeciliğin gelişmesiyle birlikte yeni bir döneme girmiştir. 90'lı yılların ilk

¹⁸ Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (AMPD), **Sektörden Haberler**, www.ampd.org, Erişim Tarihi: 27.05.2007

¹⁹ Kenan Aydın, **Perakendecilik ve Departmanlı Mağaza Müşterilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri**, (İstanbul, 1992), s.33.

²⁰ Selçuk Tuzcuoğlu, **Perakende Piyasalarında Dayanaksız Tüketim Ürünleri İle İlgili Gelişmeler-Bireysel Markalı Ürünlerde Satın Alma Davranışı**, (İstanbul Teknik Üniversitesi, S.B.E., İstanbul, 1999), s.33.

²¹ Celil Koparal, **Departmanlı Mağazaların Organizasyon Yapıları ve GİMA T.A.Ş.'deki İnceleme**, Eskişehir: Anadolu üniversitesi Yayınları No: 162, 1986, s.115.

yarısında uluslararası hipermarketlerin ve birleşen süpermarketlerin rekabetiyle baş edebilmek amacıyla bir çok şehrin Bakkal Odaları, üyeleri adına üreticilerden toplu alım yapıp, malları dağıtma işini üstlenen dağıtım şirketleri kurmuşlardır. Mayıs 1995 yılında Alman zinciri Aldi, Türkiye'nin ilk Ucuzcu Market Zinciri (Discounter) olarak Birleşik Mağazalar A.Ş. BİM'i kurulmuştur. Migros'un ucuzcu market zinciri Şok, Migros mağazalarından dönüştürülen 10 şube ile Ekim 1995' de hizmete girmiştir. 90'lı yılların ikinci yarısında yabancı zincirler üreticilerden doğrudan alım yaptığı için, sert bir rekabet ile karşı karşıya kalan geleneksel gıda ve temizlik ürünleri toptancıları, ya belli üreticilerin ürünlerinde uzmanlaşarak (bayilik sistemi), ya da ambalajlı bakliyat ürünleri gibi konularda üreticiliğe kayarak ayakta kalmayı başarmışlardır.²²

1955 yılında İsviçre Migros Kooperatifler Federasyonu tarafından İstanbul'da kurulan "Migros-Türk" Türkiye'de süpermarket fikrinin tam anlamıyla uygulamaya geçirildiği bir kuruluş olmuştur. Migros'un yurt içindeki mağaza sayısı 522 olup, bunlardan 194 adeti süpermarket olarak hizmet vermektedir. Migros'un 2005 yılında Tansaş'la yaptığı evlilik sonucu, Tansaş'ın 226 mağazası ile birlikte toplam süpermarket sayısı 420'ye çıkmıştır.²³ Gima'nın çoğunluk hisseleri ve yönetimi 1996 yılında Fiba Holding'e geçmiştir. Gima'nın özelleştirme öncesi mağaza sayısı 61 iken (1992), özelleştirme sonrası bu sayı 71'e (2002) çıkmıştır.²⁴ Halen faaliyette bulunan Gima süpermarketlerinin sayısı 81'dir. (2006). Türkiye'deki süpermarketlerin toplam sayısı 2005 yılı itibariyle 5385'e yükselmiştir.²⁵

²² Cengiz ve Özden, **a.g.e.**, s.3.

²³ www.migros.com.tr ve www.tansas.com.tr , Ziyaret Tarihi: 04.04.2007

²⁴ Gima Türk T.A.Ş. 2004 Yılı Faaliyet Raporu, www.gima.com.tr, Ziyaret Tarihi: 17.05.2006

²⁵ ACNielsen 2005 Değerlendirmesi, www.acnielsen.com, Ziyaret Tarihi: 20.10.2006

Tablo 1. Türkiye’de Gıda Maddelerine Dayalı Perakendeci İşletmelerin Türlerine Göre Sayısal Dağılımı

İşletme Türü	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Hiper, Zincir ve Süpermarket	2.135	2.421	2.979	3.640	4.005	4.242	4.809	5.545
Hipermarket	91	110	129	149	151	143	152	160
Büyük Süpermarket	210	251	306	357	368	367	396	454
Süpermarket	464	567	726	835	909	968	1.082	1.258
Küçük Süpermarket	1370	1.493	1.818	2.299	2.577	2.764	3.179	3.673
Orta Market	12.192	13.247	13.232	13.210	13.555	14.537	15.197	15.076
Bakkal	155.420	148.925	136.763	128.580	122.342	124.283	122.781	120.397
Ara Toplam	169.747	164.593	152.974	145.430	139.902	143.062	142.787	141.018
Kuruyemişçi	10.367	11.074	10.775	10.567	11.185	11.476	11.971	11.813
Eczane	16.782	17.211	18.681	19.846	20.909	20.324	19.481	19.713
Büfe	11.190	11.354	11.561	11.792	11.986	12.197	12.450	12.722
Parfümeri	3565	3.541	3.336	3.153	3.096	3.218	3.188	3.124
Fotoğraf Stüdyosu	10.758	11.207	10.790	10.500	10.687	11.135	11.155	10.968
Benzin İstasyonu Marketi	2.817	3.759	4.170	4.476	4.750	4.887	5.264	5.962
Ara Toplam	55.479	58.146	59.313	60.334	62.613	63.237	63.509	64.302
GENEL TOPLAM	225.226	222.739	212.287	205.764	202.515	206.299	206.296	205.320

Kaynak: Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.28.

Sektörde son iki yıl içinde hipermarket açılışında düşme yaşanırken, süpermarketlere olan ilgi daha da artmıştır. Son iki yılda, bakkalların sayısında %19.4 oranında düşüş yaşanırken, süpermarketlerin sayısında %13.5 oranında artış olmuştur. Özellikle, kriz sonrası dönemde küçük yüzölçümlü süpermarketlerin sayısında artış görülmektedir.

Tablo 2. Türkiye’de Gıda Perakendecileri’nin Pazar Payları

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Hipermarketler	2,8%	2,9%	2,9%	3,0%	3,1%	3,2%
Süpermarketler	19,3%	19,8%	20,8%	21,8%	23,1%	24,2%
İndirim mağazaları	3,2%	3,7%	4,0%	4,4%	5,0%	5,6%
Marketler	1,1%	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%	1,0%
Bakkallar	47,4%	46,4%	45,3%	44,3%	43,2%	42,0%
Şarküteriler	16,8%	16,8%	16,7%	16,4%	16,0%	15,6%
Diğer	9,4%	9,3%	9,2%	9,0%	8,7%	8,4%
Toplam	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Kaynak: Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (AMPD), Sektörel Bilgiler, www.ampd.org,
Erişim Tarihi: 25.05.2007

Türkiye’de gıda perakendecileri ile ilgili olarak son beş yılda, süpermarketlerin ve indirim mağazalarının sayısında önemli bir artış olmuştur. Süpermarketlerin ve indirim mağazalarının yükselişi Türk ekonomisi açısından yeni bir oluşumdur. Söz konusu bu marketlere ulaşımın kolay olmasından, örneğin konut alanlarına yakın olmasından ve alışveriş için daha az zaman harcanması sebebiyle, Türkiye’de giderek artan sayıda insan bu tür yerlerden alışverişini tercih etmektedir.²⁶

²⁶ Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (AMPD), **Gelenekselden Modern Perakendeye: Türk Perakende Sektörünün Değişimi**, www.ampd.org, Erişim Tarihi: 28.05.2007

Tablo 3. Türkiye'nin Önde Gelen Marketleri (2006)

Market Adı	Konsolide Ciro (YTL)	Mağaza Sayısı
1. Migros	2,690,000,000	505
2. BİM	1,673,077,000	1325
3. CarrefourSA	1,360,000,000	13
4. Tansaş	1,271,000,000	217
5. Metro	1,203,556,200	9
6. Gima	713,889,883	81
7. Kipa	453,892,077	5
8. Adese	230,000,000	29
9. Groseri	80,862,000	11
10. Genpa	75,000,000	35
11. Özhan Marketler Zinciri	56,475,550	13
12. Misaş Marketler Zinciri	35,542,000	40
13. IYAŞ	35,000,000	3

Kaynak: Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (AMPD),
Sektörel Bilgiler, www.ampd.org, Erişim Tarihi: 25.05.2007

5. TÜRKİYE'DE SÜPERMARKETLERİN SORUNLARI

Yapılan araştırmalar Türkiye'deki süpermarket ve süpermarket benzeri kuruluşların çeşitli sorunlarının bulunduğunu ortaya koymuştur. Ekonomik koşullardaki gelişmelere koşut olarak bu sorunlardan örneğin, çeşit azlığı gibi bir bölümü bugün ortadan kalkmış olmakla birlikte, süpermarketler halen ciddi sayılabilecek sorunlarla karşı karşıyadırlar. Araştırma sonuçlarına göre söz konusu sorunlar aşağıda özetlenmiştir²⁷;

²⁷ Tek ve Orel, a.g.e., s.57.

- Kuruluş yeri seçimi araştırma yöntem ve tekniklerindeki yetersizlikler,
- Fiyatlar genel düzeyindeki yükselişler,
- Tedarik kaynaklarının mal tesliminde ve diğer fiziksel dağıtım faaliyetlerinde sistemsiz ve yavaş çalışmaları,
- Envanter yönetiminde yetersizlikler,
- Tedarik kaynaklarının bazılarının küçük ölçekli olması nedeniyle sürekli ve yazılı alım sözleşmelerini yapılamaması,
- Her düzeyde yeterli ve kalifiye personel bulma sorunları,
- Gıda maddeleri ihracatının yurt içinde kıtlık ve pahalılık yaratması,
- Otopark sorunu,
- Mağazalarda hırsızlık,
- Et ve süt ürünlerinin aşırı miktarda fire vermesi,
- Standardizasyon sorunları,
- Fabrika çıkışlı ürünlerde etiketlemedeki yetersizlikler.

6. SÜPERMARKETLERİN YARARLI VE SAKINCALI YÖNLERİ

6.1. Süpermarketlerin Yararlı Yönleri

Süpermarketler ideal olarak etkinlik ve verimliliğe elverişli kurumlardır. Mikro açıdan süpermarketlerin yararlı ve sakıncalı yanları aşağıda özetlenmiştir²⁸:

(1) Tedarik ve Satın Almada Etkinlik;

Üretim kaynaklarından doğrudan ve büyük ölçekte mal alabilmenin (dikey bütünleşmenin) yarattığı tasarruflar;

- Dağıtım kanallarındaki el değiştirmelerin sayısının azalması,
- Taşıma, ambalajlama, sipariş işleme ve depolama gibi fiziksel dağıtım maliyetlerinden tasarruf sağlanması
- Üreticilerin büyük hacimde mal satışları nedeniyle satış giderlerinden elde ettikleri tasarrufları miktar ve fiyat indirimleri yoluyla süpermarketlerle paylaşmaları.

²⁸ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.57.

(2) Satışlarda Etkinlik;

- Self servis yöntemiyle satış faaliyetlerinin bir bölümünde tüketiciler servis yükünü paylaşırlar.
- Tek duraklı alışveriş nedeniyle müşteri başına büyük hacimde satış yapıldığından işlem başına satış gideri düşük olur.
- Kitlesel tutundurma (promosyon) nedeniyle geniş alana tutundurma yapılabildiğinden mağaza ve mamul üniteleri başına düşen tutundurma giderleri daha düşük olmaktadır.
- Tartma, sayma- ölçme, fiyatlama, mamul hakkında bilgi verme gibi işlemler önceden ambalajlama (ön ambalaj) yoluyla üreticiler tarafından üstlenilmiş olduğundan işçilik, ambalaj malzemesi ve firelerden tasarruf sağlanır.
- Tedarikçiler arasındaki rekabet nedeniyle malların mağaza raflarına kadar yerleştirilmesi de işletme giderlerini azaltmaktadır.

(3) İş Bölümü ve Uzmanlaşmanın Yarattığı Etkinlik;

Geniş ölçekli mağaza içinde iş bölümü ve uzmanlaşmanın gerçekleştirilebilmesi bakımından satış alanı reyonlara ayrılabilir, iş akışları planlanabilir, satış ve depo alanları daha iyi kullanılabilir. Buna karşılık, küçük ölçekli mağazalarda iş bölümü yapmak ve fonksiyonlara göre uzman kullanmak ne olanaklı ne de pratiktir.

(4) Firelerin Önlenmesinde Etkinlik;

Süpermarketler modern soğutma, saklama, manüplasyon, ön-ambalajlama, kontrol, planlı siparişler, hızlı teslim alma ve teslim etme, hızlı stok dönüşü gibi araç ve yöntemlerle gıda dağıtımındaki fireleri önemli oranlarda düşürmüşlerdir.

(5) Finansal Yönetiminde Etkinlik;

Büyük süpermarketlerin banka ve diğer kredi kurumlarından uygun faizle kredi bulma ve bu kredileri daha etkin kullanma olanakları fazladır.

(6) Yönetici Seçiminde Etkinlik;

(7) Tüketicilere Düşük Fiyatla Satış ve Tek-Duraklı alışveriş Olanığı Yaratma;

Tek-duraklı alışveriş müşterinin aradığı her çeşit tüketim malını bir çatı altında ve bir kez de satın alabilmesi demektir. Mamullere göre uzmanlaşmış geleneksl sistemde tüketici et gereksinmesini kasaptan, meyve ve sebzeyi, manav, Pazar

ve seyyar satıcıdan, bakkaliye gereksinmesini bakkaldan, yoğurdunu madıradan almak zorundadır. Süpermarket bunların hepsini bir arada satarak tüketiciye para, zaman ve enerji tasarrufu sağlayabilir.

Ayrıca süpermarketler, müşterilerin istedikleri ürünü seçebilmeleri yoluyla ortaya çıkan tatmin, sahip olunan teknolojinin bir takım perakendecilik faaliyetlerini müşteriye yüklemesinden kaynaklanan ekonomik yarar ve “tek duraklı” alışveriş kolaylığı sağlaması açısından hem tüketiciye hem de müşteri tatminine dönük avantajlara da sahiptir.²⁹

Üreticiler açısından da süpermarketlerin önemi bir hayli fazladır. Süpermarketler, tüketicilere mamul ve hizmetlerin ulaştırılmasında son nokta olmanın yanı sıra onlarla sürekli iletişim içerisinde. Üreticiler, süpermarketler sayesinde, ürün ve hizmetler hakkında tüketiciler hakkında bilgi toplayabilmekte, deyim yerinde ise tüketicilerin nabzını tutabilmektedir.³⁰

6.2. Süpermarketlerin Sakıncalı Yönleri

Süpermarketlerin zayıf yanları ise bölümlü ve zincir mağazalarla aynıdır. Bir de gıda işi olduğu için halkın tepkisi daha önemlidir. Fire oranı yüksek, kar marjı düşüktür.³¹

Şu yönleri ile eleştirilmektedirler:

- Oligopol ve oligopson pazarlar oluşturabilirler,
- Arz kaynakları karşısında güçlü olduklarından istenmezler,
- Büyüklükleri tüketicilerin tepkilerini çeker,
- İnsan ilişkilerini ortadan kaldırır.

Süpermarketler gıda satış işiyle uğraştıklarından kendi ellerinde olmayan nedenlerle bile olsa fiyatlardaki yükselmelerden dolayı halkın şiddetli tepkisini çekerler. Gıda

²⁹ Hamdi İslamoğlu, “Türkiye’de Süpermarketlerin Gelişebilme olanaklarına Pazarlama Açısından Bir Bakış”, Verimlilik Dergisi, Sayı: 2, 1998, s.98.

³⁰ Emrah Cengiz ve Berna Özden, Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri Ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma, (Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi, Sayı: 3, 2003),s.2.

³¹ Tek, a.g.e., s.591.

maddeleri gibi süpermarketlerde satışa sunulan temel gıda maddelerinde meydana gelen fiyat artışları diğerlerine oranla daha kolay tepki çekmektedir. ³²Ayrıca, bozulabilir maddeler perakendeciliği, dayanıklı tüketim malları perakendeciliğine oranla hem daha düşük kar marjlıdır, hem de her şeye karşın fire riski yüksektir³³.

³² İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, (6. Baskı, İstanbul, 1994), s.11.

³³ Tek, Ö. Baybars, **Perakende Pazarlama Yönetimi**, İzmir, 1984, s.35.

İKİNCİ BÖLÜM

SÜPERMARKETLERDE KURULUŞ KARARLARI VE KURULUŞ YERİ SEÇİMİ

Perakende mağaza kuruluş yeri seçimi, perakendecilik yönetimi stratejilerlerinin en önemli ögeleri arasındadır ve işletmenin başarısını etkileyen en kritik faktörlerdendir. Bu bölümde perakendeci işletmelerin kuruluşuna ilişkin formaliteler, kuruluş yeri kararları ve kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörler, ele alınmıştır.

1. PERAKENDECİ MAĞAZALARDA KURULUŞ YERİ KARARLARI

Girişimci, yeni kurulacak işletmesi için amaçlarına en iyi biçimde yardımcı olacak kuruluş yerini seçme eğilimini göstermelidir. İşletmeler kazançlarını en yüksek seviyeye çıkarmak zorunluluğunda bulunan birimler olduklarına göre, aynı girdi ile daha çok çıktı elde etme yollarını arama çabası içinde olurlar.³⁴

Günümüz ekonomik koşullarında, girişimciler, "fayda-maliyet-kâr" bağlamında hareket ederek, kuruluş yeri konusunda daha ayrıntılı düşünmekte ve yatırımlarının çok kısa bir zaman diliminde geri dönmesini beklemektedirler. Bu nedenle genel eğilim, iktisadi faaliyetin yoğun olduğu bölgelerde çalışmalarda bulunmak istenmesi ve az gelişmiş bölgelerde işletme kurmaktan kaçınmak yönündedir.³⁵ Mal veya hizmet üreten pazarlayan bütün işletmeler, kurulma aşamalarında gündeme gelen fizibilite araştırmalarında, faaliyet kolları ile paralel biçimde, en kârlı çalışmalarını sağlayabilecek, yani en az maliyetle etkin ve verimli çalışıp, en yüksek çıktıyı meydana getirebilecek yerlere büyük önem vermelidirler. Bu yerler içinde de en uygun şartları taşıyan yer, kuruluş yeri olarak seçilmelidir. İşletmeler kuruluş yerlerini seçerken çok dikkatli hareket etmelidirler. Kuruluş yeri bir kere seçilip, işletme kurulduktan sonra şartların elverişli olmadığı anlaşılsa bile; iş işten geçmiş olacak ya rakip işletmeler karşısında elverişli olmayan bir duruma düşülecek ya da yeni bir kuruluş yerine

³⁴ Oktay Alpugan, **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, 1997, s.7.

³⁵ İlhan Cemalcılar, **Pazarlama**, (Eskişehir, 1996), s.4.

taşınmak için ağır masraflara katlanmak gerekecektir.. Bu nedenle kuruluş yeri rastgele seçilmemelidir. Çeşitli ekonomik ve teknik faktörler ile kurulacak işletmenin çalışma konusu ve büyüklüğü göz önüne alınmalı, seçilmesi düşünülen çeşitli kuruluş yerlerinin özellikleri birbirleriyle karşılaştırılmalıdır.

Perakendeci mağazalar ile ilgili kuruluş yeri kararları özellikle kâr en büyükleme açısından perakendecilik yönetim sistem ve stratejisinin ayrılmaz bir parçasıdır. Perakende dağıtımda “zaman” ve “yer” faydasının yaratılması temel olarak mağaza kuruluş yerine bağlıdır.

Perakendeci işletme için kuruluş ve konum yeri seçimi işletme ve pazar fırsatları arasındaki en önemli halkalardan biridir. Kuruluş yeri analizleri aslında pazar fırsatlarının değerlendirilmesi ve seçilecek hedef pazarın coğrafi yerleşiminin analizi demektir. Çünkü kuruluş yeri seçimi sorunu, bir mağazayı algılanmış veya yeni bulunmuş pazar fırsatları içine gereken biçimde yerleştirme veya oturtma sorunudur.³⁶

Dağıtım alt karışımının bir elemanı olan kuruluş yerine ilişkin kararlar perakende olarak pazarlanan mal ve hizmetlerin doğru yerde bulundurulmasıyla ilgilidir. Özellikle bugünkü kitlesel perakendecilik mağaza tesislerine büyük yatırımlar yapılmasını ve işletmenin seçtiği kuruluş yerine uzun bir süre bağlanmasını gerektirir. Bir anlamda kuruluş yeri yatırımları batık maliyetlerdir. Kuruluş yeri seçiminde yapılan hatalar gerek perakendeciler, gerekse toplum için önemli kayıplara yol açabilir. Bu nedenle toplum ve tüketici refahı açısından bir toplumda etkin bir perakendeci mağazalar ağına kurulması gerekir.

Son zamanlarda gelişmiş ülkelerde ivme kazanan elektronik ve mağazasız alışveriş, perakende mağaza kuruluş yerinin önemini törpülemekteyse de “kuruluş/konum yeri” bugün de önemini koruyan önemli bir faktördür. Öte yandan, kuruluş/konum yeri özellikle büyük kentlerde kıt ve pahalıdır. Dolayısıyla, binaların inşaat ve kira giderleri perakendeci kârlarında önemli etki yapar. Küçük ölçekli perakendeciler, yer bakımından genellikle buldukları veya güçlerinin yettiği yerlere razı

³⁶ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.296.

olma durumundadırlar. Ama bu arada bazı mantıksal yaklaşımlar da uygulamaktadırlar. Örneğin, Türkiye’de çiçekçiler, daha çok hastane ve mezarlıklar yakınında ve ana caddelerde, eczaneler hastane ve sağlık ocakları vb. kuruluşların yakınlarında, kırtasiyeciler okul kenarlarında yer alırlar. Buna karşılık, büyük ölçekli ve zincir perakendeciler genelde kuruluş yeri seçimi tasarımlarını yapan ve uygulayan uzmanlar çalıştırırlar. Mikro açıdan perakendeci mağaza kuruluş yerine ilişkin karar ve uygulamaların daha iyi değerlendirilebilmesi için bu karar ve uygulamaları etkileyen makro gelişmelerin izlenmesinde yarar vardır.³⁷

2. PERAKENDECİ MAĞAZA KURULUŞ YERİ KARARLARINI ETKİLEYEN MAKRO GELİŞMELER

Perakendeci işletmelerde mağaza kuruluş yerine ilişkin karar ve uygulamaların önem kazanması fabrika kuruluş yeri konusundaki gelişmelere oranla oldukça yeni olup kökenleri geçtiğimiz elli yıla kadar uzanmaktadır. Gerçekte, perakendecilikte kuruluş yeri araştırmalarının önem kazanması birbiriyle ilişkili iki nedene bağlıdır:³⁸

- (1) Pazarlama ve dağıtım sistemi içinde büyük ölçekli mağaza olgusunun ortaya çıkışı, mağaza yeri isteminin artışı,
- (2) Kentleşme sürecinin kazandığı yeni boyutlar

2.1. Büyük Ölçekli Perakendeci Mağazaların Gelişimi

Perakendecilik sektörünün merkezi olan Amerika Birleşik Devletleri’nde 1930’larda faaliyete başlayan süpermarketler 1950’li yıllarda hızlı bir gelişim süreci göstermiştir. Sonraki yıllarda, Amerikalı tüketicilerin uzun süre tercih ettikleri çok dükkanlı mağazalar eskiyen alt yapıları dolayısıyla tüketicilerin isteklerine uymadıkları ve genelde şehir içinde inşa edilmiş olmaları dolayısıyla park sorunu yaratmışlardır. Zamanla çekiciliklerini kaybetmişlerdir.³⁹ Böylece, büyük ölçekli ve uygun kuruluş yerine olan istemler de artmaya başlamıştır. Mekânsal (fiziksel) olarak kuruluş yeri

³⁷ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.296.

³⁸ Ö. Baybars Tek, **Büyük Ölçekli Gıda Perakendeciliğinde Stratejik Kuruluş Yeri Çözümlemeleri ve İzmir Kentinde Ampirik Bir Modele Dayalı Kuruluş Yeri Seçimi Araştırması**, (Yayımlanmamış Doçentlik Tezi, İzmir: İşletme Fakültesi, 1980), s.9.

³⁹ Cengiz ve Özden, **a.g.e.**, s.2.

isteminin artışı büyük ölçekli mağazaların gelişiminin bir sonucu olduğuna göre, kuruluş yeri araştırmalarına önem kazandıran nedenlerle büyük ölçekli mağazaların gelişimini hızlandıran faktörler arasında yakın bir ilişki olduğu kabul edilebilir. Ayrıca kuruluş yeri seçimiyle büyük ölçekli mağaza istem ve sunucusu arasında da sıkı bir ilişki vardır. Kuruluş yeri ve/veya araştırma istemi artışı bir yandan büyük ölçekli mağaza olgusunun gelişiminin bir sonucu iken, öte yandan kuruluş yeri bulunamaması da büyük mağazaların gelişimini sınırlayan önemli sunu faktörlerinden biri olmaktadır.⁴⁰

2.2. Kentleşme Sürecinin Kazandığı Yeni Boyutlar

Kentleşme kent insanının perakendecilere olan bağımlılığını arttıran ve perakendeciler açısından özde pazar potansiyelini vurgulayan bir olgudur. Buna karşılık perakendeci işletmeler ve perakende dağıtım işlevleri de kentsel mekândan belirli bir fiziksel ve mekânsal pay isteminde bulunurlar. Dolayısıyla, kentleşme ile perakendecilik faaliyetleri arasında karşılıklı bağımlılık ilişkisi vardır. Batı’da büyük ölçekli mağazaların gelişimini hızlandıran, nüfusun büyüme hızı, kırdan kente göçler, kentleşme, nüfusun desantralizasyonu veya banliyö yaşantısına geçiş vb. gibi demografik faktörler ve bunlardan özellikle kentleşme süreci perakendecilikte kuruluş ve yerleşim yeri sorunlarına özel ve önemli boyutlar kazandırmıştır. Esasen demografik ve kentsel analizler gerek makro, gerekse mikro kuruluş yeri seçimi araştırmalarının ilk aşamalarını oluştururlar. İnsan topluluklarının kentleşmesi çok eski tarihlere dek uzanırsa da, kentleşme sürecinin özellikle 20. yüzyılda kazandığı yeni boyutlar perakendeci işletmelerin kuruluş ve yerleşim yerlerini ivedi bir sorun olarak gündeme getirmiştir. Çünkü, 20. yüzyıl yalnızca kentleşme değil aşırı ve rahatsız edivi bir kentleşmenin kendini gösterdiği bir çağ olmuştur. Bu yüzyılda kentleşme ve perakendecilik işlevleri arasındaki ilişkiler daha da karmaşık boyutlar kazanmıştır. Sorunun ivediliği gelişmekte olan ülkelerde daha da açık olarak görülmektedir. Gelişmekte olan ülkeler bakımından sorun, en uygun ya da optimal konum yeri bulmak bir yana giderek karmaşıklaşan ve (nüfus/konut) yoğunluğu artan kentlerde normal bir konum yeri bile bulunamaması riskidir. Büyük ölçekli mağazaların ve özellikle

⁴⁰ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.297.

süpermarketlerin ekonomik kalkınmaya etkisini araştıran yazarlar süpermarketlerin geliştirilmesinde kuruluş yerinin önemli sorunlar yarattığı kanısındadırlar.⁴¹

Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği (AMPD) ile PricewaterhouseCoopers'ın (PwC) işbirliğiyle hazırlanan 'Türk Perakende Sektörünün Değişimi ve Ekonomi Üzerindeki Etkileri' başlıklı rapora göre 2006 yılında 137 milyar dolar olan perakende sektörünün cirosunun 2010 yılına kadar toplam yüzde 45 büyümeyle 199 milyar dolara ulaşması bekleniyor. Bunda genç nüfus artışıyla kentleşme ve ekonomik büyümenin etkisinin olması bekleniyor.⁴²

Kuruluş yeri özellikle büyük kentlerde kıt ve pahalıdır. Küçük ölçekli perakendeciler yer bakımından genellikle buldukları veya güçlerinin yettiği yerlere razı olma durumundadırlar.⁴³

Kentleşme ile perakendecilik arasındaki ilişkilerin çeşitli ülkelerde farklı bir gelişme göstermiş olmasının da bu konuda önemli rolü olmuştur. Dolayısıyla, bu ilişkilerin belli başlı ülkelere göre incelenmesi, gerek klasik gerekse modern perakendeciliğin kentsel gelişimi ve kentsel alan kullanım süreci üzerindeki etkilerinin görülmesine yardımcı olabilir.

2.2.1. Amerika’da Kentleşme ve Perakendecilik

Amerika’da kentleşme süreci ve özellikle kentlerin desantralizasyonu ile büyük ölçekli mağazalara geçiş eşzamanlı olmuştur. Başlangıçta Amerika’da kentleşme olgusu kuruluş yeri seçimi bakımından önemli bir sorun yaratmamakla birlikte, bu ülkedeki kuruluş yeri araştırmaları yine de büyük gelişme göstermiştir. Bu gelişmenin önemli nedenleri arasında ülke çapında büyük perakendeci zincirlerin ortaya çıkışı, kitlesel pazar ekonomisi, otomobilleşme ve büyük mağazaların büyük yatırımlar gerektirmesi gösterilebilir. Bu nedenlerle bir çok işletme; mimar, mühendis, emlakçı, kent plancısı ve coğrafyacıardan oluşan özel kuruluş yeri komiteleri kurmuşlardır.

⁴¹ Tek ve Orel, a.g.e., s.298.

⁴² Radikal Gazetesi, “Perakende Yüzde 45 Büyüyecek”, (30.05.2007)

⁴³ Keskin, a.g.e., s.59.

Bugün bir çok işletme kuruluş yeri seçimi araştırmalarında bilgisayarlardan yararlanmaktadır. Ancak bu alanda Amerika’da ilginç bir gelişme yaşanmıştır. 1973 yılında dünyada yaşanan petrol krizi, çoğu şehir dışında olan süper ve hipermarketlere ulaşımında Amerikan tüketicilerini sıkıntıya sokmuş, o tarihten itibaren toplu taşıma önem kazanır gibi olmuştur. Bu durum Amerika’da kuruluş yeri kuram ve modellerin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılmıştır. Ancak, bugün ABD’de toplu taşımacılık yine de istenen düzeye getirilememiştir. Hidrojenle çalışan otomobiller yaygınlaştığı takdirde bugün Amerikan süper ve hipermarketlerinin konumu sorun yaratmayabilir. ⁴⁴

Amerika’da pek çok kuruluş yeri teorisi, bir nevi ticari sır gibi düşünüldüğü için büyük firmalar tarafından özel olarak uzmanlara hazırlanmaktadır. Çünkü, birçok şirketin 3.000-5.000 adet şube veya zincir mağazası bulunduğu ve bunların tüm ülke çapında yerleşimi firmalar için stratejik önemi haiz olduğundan, kuruluş yeri teorileri de gizlilik içinde yaptırılmaktadır. Ancak belli bir süre sonra bu modeller bilimin hizmetine açılmaktadır. ⁴⁵

2.2.2. Avrupa Ülkelerinde Kentleşme ve Perakendecilik

Avrupa ülkelerinde kentleşme ve bölümlü mağazaların tarihi oldukça eskilere uzanırsa da, süpermarket türündeki büyük ölçekli gıda mağazaları ile Amerikan tipinde bölümlü mağazaların gelişimi 1950 yıllarına rastlar. Bu gecikme nedeniyle bu ülkelerde büyük ölçekli mağazaların yerleşmiş kent dokusu içine uyarlanması gereği doğmuştur.

Özellikle, II. Dünya Savaşı’ndan sonra Avrupa’da ortaya çıkan hızlı nüfus artışları, kırdan kente göçler ve otomobilleşme, sorunu daha da karmaşılaştırarak makro düzeyde kentsel planlara yönelmesi zorunluluğu ortaya koymuştur. Çünkü 19. yüzyılda hızlı bir büyüme devresinde oluşturulmuş olan Avrupa kentlerinin çoğu çekirdekten çevreye doğru radyal biçimde olup, Amerika’daki gibi ızgara biçiminde ve özel otomobille ulaşım elverişli değildi. Bu nedenle Avrupa’da ulaşım sisteminin bu

⁴⁴ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.299.

⁴⁵ Ö. Baybars Tek, **Türkiye’de Perakendecilik Çağı ve Büyük Ölçekli Perakendeci Mağazaların Gelişimi**, (Perşembe Konferansları, Rekabet Kurumu, Ankara, 2001) s.11.

değişikliğe uydurulması için merkezlerin yıkılıp yeniden inşası zorunluluğu ortaya çıkmıştı. Ayrıca, yaşam düzeyinin yükselmesi de hizmetlere ve diğer merkezi alan etkinliklerine olan istemi artırdığından kentsel alan sunusuna ek baskılar yaratmıştır. Yine, yönetim tekniklerindeki değişiklikler, perakendecilikte ölçek ekonomilerinin artışı, self servisin yaygınlaşması, yatay ve dikey bütünleşmelerin hızlanması, perakendeciliğin profesyonel bir duruma gelmesi gibi gelişmeler de perakendeci mağaza kuruluş ve yerleşim alanı politikalarını etkileyerek makro düzeyde planlama eğilimlerini artırmıştır. Çünkü, perakendecilik alanındaki bu gelişmeler toplam perakende satış alanları istemini artırmıştır. Bu artışa karşılık, mevcut mekân sunusunun darlığı ivedi olarak kentlerde perakende satış alanı istem ve sunu ilişkilerini doğurmuştur. Bu nedenlerle özellikle İngiltere ve Fransa’da olmak üzere bir çok Avrupa kentinde kent planlaması ve bu planlama içinde perakende ticaret yerleşim planlaması başlatılmıştır. Ancak bir kaç ülke dışında bu planlar uygulamada yeterince başarılı olamamıştır.⁴⁶

2.2.3. Türkiye’de Kentleşme ve Perakendecilik

Türkiye nüfusu en hızlı artan ve en hızlı kentleşen ülkelerden biridir. Kentsel nüfusun toplam nüfus içindeki payı 1927 yılında %16.4 iken, 2000’de bu oran %64.9’a ulaşmıştır. Kuramsal olarak kentleşme oranının yüksekliği perakendecilik açısından olumlu bir olgu ise de, Türkiye’deki kentleşme nüfus artışının kır tarafından itilmesi biçiminde ve kentin ekonomik ve sosyal olarak ortaya çıkan sağlıksız demografik kentleşmedir. Tüketicilere yönelik mal ve hizmet üreten ve pazarlayan işletmelerin pazarlarını nüfus oluşturmaktadır. Hedef pazara girmek isteyen işletmeler, söz konusu pazarda ki demografik yapıyı iyi analiz etmelidirler.⁴⁷

Türkiye’de özellikle 1950 yılında başlayan hızlı kentleşmeye karşılık kentsel perakendeciliğin gelişimi oldukça geri kalmıştır. 1980’lerde, başta büyük kentler olmak üzere tüm kentlerimizde klasik perakendecilerin ağır bastığı ikili (dual) bir perakendecilik yapısı egemenliğini sürmektedir. 1990 öncesinde gelişen süperet ya da biraz büyüğü şeklindeki neo-klasik gıda marketleri yetersiz kalınca, önce semt ya da

⁴⁶ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.301.

⁴⁷ Cemal Yükselen, **Pazarlama İlkeleri**, (3. Baskı, Ankara, 1998), s.51.

mahalle süpermarketlerinin, daha sonra da 1990'dan itibaren Batılı anlamdaki süpermarketlerin kaldırım taşları döşenmiştir. ACNielsen istatistiklerine göre, 1990'dan itibaren de, her yıl, belirli oranlarda düşük perakendeci sayısında azalma, modern büyük ölçekli gıda perakendecilerinin ve diğer mağazaların sayısında artma başlamıştır.⁴⁸

Ancak, Türkiye'de kronik bir kapasite fazlası yaratan bu perakendecilerin kentsel alanlardaki sayısal yerleşimi, tüketicilere sağladıkları veya sağlar göründükleri bazı yarar ve kolaylıklar yanında, sonuçta bedelini yine tüketicinin ve toplumun ödediği önemli sakıncalar yaratmaktadır⁴⁹:

- (1) Kentsel pazarlama ve fiziksel dağıtım maliyetlerinin artması,
- (2) Mağaza ölüm oranlarının ve kaynak savurganlığının artması,
- (3) Mevcut alt yapının yetersiz hale gelmesi,
- (4) İşlevsel alan kullanımının ve ekolojik dengenin bozulması,
- (5) Tüketici sağlık ve yaşamının olumsuz yönde etkilenmesi,

Türkiye'de geleneksel kentsel gıda ve diğer perakendecilik sisteminin yerleşim yapısının bu çarpıklığında devletin çağdaş bir şehircilik politika, plan ve uygulamasının olmamasının da önemli bir rolü olmuştur. 3194 sayılı İmar Yasası'nın 5. maddesinde tanımlanan "Nazım İmar Planı", "Uygulama İmar Planı", "Çevre Düzeni Planı" na karşın, geleneksel perakende ticaretin ve de küçük üretim ve onarım atölyelerinin yerleşimi kontrol edilememiş ve bu yerleşim yapısı düzensiz bir piyasa mekanizmasının koşullarına bırakılmıştır. Devletin bu konudaki yetersiz tutumunun en önemli nedeninin işsizliğe karşı verdiği ödünler olduğu düşünülebilir. Ancak, bu ödünler nedeniyle büyük ölçekli perakendeciliğin gelecekteki gelişmesi de sınırlanmaktadır.

Öte yandan, büyük şehirlerde yaşayan insanların yerleşim yerlerini değiştirmeleri de, kentleşme ve perakendecilik ilişkisi açısından üzerinde durulması gereken bir konudur. Daha önce belirtildiği gibi, Türkiye'de özellikle 1990'lardan itibaren büyük şehirler çevresinde uydu kentler ve yeni yaşam tarzları oluşmaya

⁴⁸ Tek ve Orel, **a.g.e.**, 2006, s.302.

⁴⁹ Ö. Baybars Tek, **Türkiye'de Pazarlama ve Dağıtım Kuruluşlarının Kentsel Yerleşime İlişkin Sorunlar**, Mimarlık ve Ekonomi, KTÜ İnşaat-Mimarlık Fak. Yayını, (Trabzon, 1982), s.133-148.

başlamıştır. Şehir merkezinden şehir civarına kayan yaşam, beraberinde o yörelerde, özellikle büyük ölçekli mağazaların yer aldığı pek çok mağazanın kurulmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla, büyük kentlerde, şehir merkezi (ana ticaret merkezi) ve şehir civarı olmak üzere iki farklı alışveriş bölgesi oluşmaktadır. Şehir civarında açılmakta olan bu mağazalar, bu yörelerde ikamet edenlerin şehir merkezine olan bağımlılığını önemli ölçüde azaltmaktadır.

Gerek kamu plancılarının gerekse mevcut potansiyel girişimcilerin, tüketici pazarı koşullarını beklemeksizin, perakende ticaretin kentsel yerleşimi ve kuruluş yeri seçimine ilişkin plan, politika ve yöntemler konusunda ayrı ayrı ve birlikte önlemler almaları gerekmektedir. Ancak, tıpkı geleneksel perakendecilerin yerleşim yerleri konusunda olduğu gibi, modern perakendeciliğin yerleşim yerleri konusunda da devletin plansız programsız yakalanması, bu konudaki toplumsal barışı rahatsız edecek ve kentlerin düzenini de bozacak boyutlara erişmeye başlamıştır.⁵⁰

3. KURULUŞ YERİ KARARLARINI ETKİLEYEN MİKRO GELİŞMELER

Kuruluş yeri kararlarına yardımcı olan kurum ve uygulamaların daha iyi değerlendirilebilmesi için mağaza kuruluş yerinin tanımlanarak, kapsam ve öneminin belirlenmesi gerekir.

3.1. Perakendeci Mağaza Kuruluş Yeri Tanımı ve Kapsamı

Kuruluş yeri, işletmenin faaliyette bulunduğu yerdir. Bu bağlamda her girişimci, kuracağı işletmenin kuruluş yerini ekonomik amaçlarını en uygun şekilde karşılayacak şekilde düşünmelidir. Yani işletme söz konusu bölgede kurulduğunda üretim ve pazarlama maliyetlerinin en düşük olacağı yer düşünülmektedir. Uygun bir kuruluş yerine sahip olan işletme rakiplerine göre önemli bir avantaj elde etmiş olur.

Perakendeci mağaza kuruluş yeri, genel olarak insanların uğrayabileceği herhangi değişmez bir yerdir. Özgün ve belirli bir konum yeri olan mağaza kuruluş yeri,

⁵⁰ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.302.

dar anlamda bir bina içindeki mağaza, bir vapur iskelesindeki satış tezgahı veya bir alışveriş merkezi için bir arsa parçası olabilir. Perakendeci mağaza ise, perakendeci işletme kuruluş yerinden daha dar anlamlı olup şöyle tanımlanabilir⁵¹:

Perakendeci mağaza, mal ve profesyonel olmayan hizmetlerin satın alınması amacıyla bizzat tüketici tarafından uğranılan bir yerdir. “Mağaza kuruluş yeri” ile “konum yeri” gibi çoğu kez özdeş olarak kullanılan kavramlar arasındaki farkın da ortaya konulmasında yarar vardır:

Konum yeri, derinlik, genişlik, eğim gibi fiziksel ve ölçülebilir boyutlar ve özellikler ile açıklanabilen bir arazi parçasıdır. Buna karşılık, kuruluş yeri, konum yerini de içine alan daha geniş bir kavramdır. Kuruluş yeri, çevresindeki sokak ve yol ağları, nüfus ve bölgenin diğer sosyo- ekonomik ve kültürel özellikleriyle birlikte ele alınan bir konum yeridir. Dolayısıyla, iyi bir konum yeri iyi bir kuruluş yeri olmayabilir.

Perakendeci işletmelerin kuruluş yeri genellikle iki türdür:

- (1) Doğrudan müşteri yaratan (çeken) kuruluş yeri,
- (2) Dolaylı olarak müşteri alan kuruluş yeri.

Bir çok işletmenin kuruluş yeri bu iki türün bir bileşimini oluşturur. Perakendeci mağaza kuruluş yeri, ayrıca mağaza iç konumunu ve yerleşim biçimini de kapsar.

“Perakendeci mağaza kuruluş yöresi” ise, “kuruluş yeri” ve “konum yeri” kavramlarını da içine alan daha geniş bir kavramdır. Kuruluş yöresi genellikle belli bir coğrafi bölge veya kenttir. Ancak, kuruluş yeri araştırmalarında kuruluş yeri denildiğinde, genellikle, yöre, yer ve konum yeri bir arada düşünülmektedir. Optimal mağaza kuruluş yeri, tüketicilere olan uzaklık maliyetini minimuma indiren ve istem ile olan yakınlığı da maksimuma çıkaran bir yerdir.

3.2. Mağaza ve Fabrika Kuruluş Yeri Arasındaki İlişkiler

Perakendeci işletmelerde endüstriyel işletmelerin ya da fabrikaların kuruluş yerleri arasında bazı benzerlikler olmakla birlikte, temelde önemli farklılıklar vardır.

⁵¹ Ö. Baybars Tek, **Perakende Pazarlama Yönetimi**, (İzmir, 1984), s.99.

Endüstri işletmeleri veya fabrikalar genel olarak hammadde kaynağına ya da enerjiye, işgücüne, tüketici ya da pazara yönelik olarak kurulabildiği halde, perakendeci işletmeler doğal olarak işgücüne tüketici ya da pazar yönlü kurulurlar.

Bu bakımdan da perakendeci işletmeler doğal olarak “müşteri odaklı” olması gereken ya da bu amaçla yola çıkan kuruluşlardır. Üretici işletmelerin pazar boyutları, bölgesel, ulusal veya global çaptadır. Buna karşılık ulusal veya uluslar arası (zincir vb.) tipinde olmamak koşuluyla, perakendeci işletmeler için pazar çevresinin çapı çok daha dardır. Endüstri işletmelerinin kuruluş yerinde işgücü (girdi) ve ulaştırma maliyetlerinin minimuma indirilmesi düşüncesi çıkış noktasıdır. Başka bir deyişle, fabrikaya gelen ve fabrikadan çıkan transfer maliyetleri kuruluş yerini değerlendirmede kritik etmenlerdir. Perakendecilikte ise, kuruluş yeri gidiş zamanı ve uzaklık ile ifade edilen tüketici kolaylığı bakımından kritik olup, transfer giderleri ikinci plandadır. Perakendecilikte maliyet yapısı göreceli olarak değişmez olduğundan önemli olan mağazanın yaratacağı istemin mekansal tahminidir.

3.3. Mağaza Kuruluş Yeri ve Üreticiler (Tedarikçiler) Bakımından Önemi

Bir perakende mağazanın yeri, mağazanın satışları ve kârı üzerinde önemli ölçüde etkilidir ve bu nedenle mağazanın başarısı açısından hayati önem taşımaktadır. Bazı perakendeciler, örneğin çok çeşitli ürünler ve kadın giysisi satanlar, mağaza yerini mağazanın başarısı açısından o kadar önemli bulmaktadır ki, arzu edilen mağaza yerini elde edebilmek için normalin üzerinde kira ödemeye -bu reklam çalışmalarını için ayırdıkları bütçeyi büyük ölçüde kısıtlamak anlamına gelse dahi- razı olmaktadır. İyi lokasyon çoğu zaman yönetim hatalarının tolere edilmesi anlamına gelmekle birlikte, kötü lokasyon en yetenekli tüccarlara bile ciddi anlamda zorluklar çıkarmaktadır. Bu nedenle, kuruluş yeri dikkatle seçilmelidir. Çeşitli ekonomik ve teknik faktörler ile kurulacak işletmenin çalışma konusu ve büyüklüğü göz önüne alınmalı, seçilmesi düşünülen çeşitli kuruluş yerlerinin özellikleri birbiriyle karşılaştırılmalıdır.⁵²

⁵² Yazıcı, a.g.e., s.138.

Departmanlı mağazanın kuruluş yeri, mağazanın karlarını ve uzun dönemdeki başarısını kuvvetli bir biçimde etkileyen temel faktörlerden birincisidir. Bazı departmanlı mağazalar diğer giderlerini kısıtlamalarını gerektirse bile, arzu ettikleri kuruluş yerini elde etmek için normalin çok üzerinde bina kirası ödemeyi tercih edecek derecede kuruluş yerine önem verirler. İyi seçilmiş kuruluş yerleri çoğu zaman yönetim açıklarını dengeler, fakat zayıf kuruluş yerleri en yetenekli mağaza sahip ve yöneticileri için bile ciddi sorunlar doğurur.⁵³

Perakendecilik ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunda yeni bir mağazanın yer seçimi konusuna ağırlık verilmektedir. Ancak lokasyon problemleri sadece bu tür yeni mağazalar ile sınırlı değildir. İyi lokasyonlar, nüfus kaymaları, diğer perakendecilerin taşınma hareketleri, binaların iyileştirilmesi ya da yıpranması, alışveriş merkezleri ve şehir dışı mağazaların kurulması gibi nedenlerle zaman içerisinde kötü ya da daha iyi lokasyon haline gelebilirler. Bunun bir sonucu olarak perakende mağaza sahipleri her zaman lokasyon problemi ile karşı karşıyadır. Mağaza sahibi kayma ve değişimlere karşı uyanık olmalı ve bunların ticari işi üzerindeki muhtemel etkilerini yorumlayabilmelidir. Bu tür hususlara karşı yeterince uyanık olamamak ya da oluşan yeni durumlara karşı ayarlama yapamamak genellikle satış hacminde ve kârda azalmaya, hatta kâr kaybına neden olmaktadır.⁵⁴

İşletmenin başarılı bir şekilde hayatını sürdürmesi için uygun olan bir lokasyon, perakendeci tüccar için olduğu kadar arazi sahibi ve mağazanın yer aldığı bina için de önemlidir. Kiralamanın değeri ise, kiracının bu kiralama altında kâr elde edebilme yeteneğine bağlıdır ve düzenli ve makul bir mülk yatırım getirisi ancak kiracıların dikkatli bir şekilde seçilmesi ile mümkündür. En iyi lokasyonlar daha yetenekli mağaza yöneticileri tarafından tutulmaktadır. Çünkü bu yöneticiler bu tür lokasyonlardan kendilerine göre daha az yetenekli olan rakiplerine oranla daha çok fayda sağlamaktadırlar.

⁵³ Celil Koparal, **Departmanlı Mağazaların Organizasyon Yapıları ve Gima T.A.Ş.' deki İnceleme**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, (Eskişehir, 1986), s.26.

⁵⁴ Duncan, Delbert J. ve diğ., **Modern Retailing Management: Basic Concepts and Practices**, 9.Baskı, Homewood, Richard D. Irwin, Inc., 1983, a.g.e, s.71.

Dağıtım kanalları sık sık değiştirilemez. Dağıtım kanalı belirlendikten sonra geriye dönüş pek mümkün değildir. Ülkenin ekonomik sistemi ne olursa olsun malların bir dağıtım kanalından geçmesi gerekir. Bu süreç yalnızca fiziki anlamda dağıtım kanalının değil aynı zamanda mülkiyetin de değişmesidir.⁵⁵

3.4. Mağaza Kuruluş Yeri ve Tüketiciler Bakımından Önemi

Perakendeci mağazalar tüketicilerle yüz yüze ilişkide bulunan kuruluşlar olduklarından tüketiciler ile mekanda en uygun yerlerde buluşmaları temel sorundur. Mekanda en uygun kuruluş yerini başta tüketicilerin tutum ve davranışları olmak üzere, perakendecilik yönetim stratejisine bağlı çeşitli faktörler etkiler. Tüketicinin mağaza konum yerini algılayışı çok boyutlu ve birbirine bağımlı değişkenlerin etkisi altındadır. Ancak, literatürde tüketici davranışları açık seçik ortaya konulamadığından tüketicilerin mağaza kuruluş yerine eğilimleri konusunda ayrıntılı araştırmalara gereksinme vardır. Bu araştırmalar makul çözümler getirinceye dek, perakendeci işletmelerin belirli pazar dilimleri seçerek, bu grupların genel eğilimleri ışığında, kuruluş yerine ilişkin belirli yöntem stratejileri geliştirmeleri en uygun yol olarak görünmektedir. Bu stratejilerin oluşturulmasında hedef, tüketicilerin para, zaman ve enerji maliyetlerini minimuma indirme, işletme satış ve karlarını maksimuma çıkarma ve diğer pazarlama amaçları arasında bir denge kurulmasına çalışmak olmalıdır.⁵⁶

3.5. Yer Problemine Önem Verilmemesi

Yer probleminin önemine rağmen bir çok perakendeci hala uygun analizler yapılmaksızın yer hakkında kararlar vermektedir. Zincir organizasyonlar ise çoğu zaman mağaza yerlerini bilimsel temellere dayalı olarak belirleyen perakendeciler olarak dikkat çekmektedir. Büyük şirketler yer seçimi konusunda nihai kararı vermeden önce detaylı çalışmalar yürütmektedir.

⁵⁵ İnan Özalp, **Uluslararası İşletmecilik**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, 2005), s.86.

⁵⁶ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.304.

Bir çok perakendeci ise yer problemlerine tecrübesiz olmaları ve konunun işletmenin başarısı için önemini kavrayamamaları nedeniyle yeterince eğilmemektedir. Bu anlamda önemli görülen diğer bir husus da, bir çok potansiyel perakendecinin belirli bir lokasyonda kendilerinden önce var olan kurumlara göre daha başarılı olacağına inanması ve bu nedenle lokasyonun geçmişini inceleme ihtiyacı hissetmemeleridir. Yer konusunun önemini kavrayan perakendeciler bile bazen özet bir incelemenin ardından konunun bilimsel temellere dayalı olarak yaklaşmak için fazla karmaşık olduğunu ifade etmektedirler. Diğer bir ifadeyle, incelenmesi gereken çok sayıda faktör bulunması, perakendecileri zora sokmakta ve gerektiği şekilde bir çalışma yapılması için yeterli zaman ve paranın olmadığını düşünmeye itmektedir. Bu hususlar yer probleminin bazı perakendeciler tarafından hangi nedenlerle yeterince ele alınmadığını açıklamakla birlikte bu davranışı haklı göstermemektedir. Lokasyon satış ve kârın belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır ve perakendeci mağazası için yer seçimi yaparken elde edilebilir tüm bilgileri derlemeli ve dikkatle değerlendirmelidir.

Girişimci veya girişimciler hangi nedenle işletme kurma fikrini benimsemiş olursa olsunlar, bu fikrin gerçekleştirilmesi ve işletmenin kurulması çok yönlü bir sorundur. Kuruluş çalışmalarında, yer ile ilgili inceleme ve araştırmaların kusursuz bir şekilde yapılması, konu ile alakalı diğer tesislerin aynı merkezde olanlarında kuruluşlarının incelenmesi, konu ile ilgili olarak, çeşitli istatistiklerden yararlanılması ve hatta, anketler yapılması, üzerinde titizlikle durulması gereken konuların başında gelmektedir.⁵⁷

3.6. Mağaza Kuruluş Yeri Karar Çeşitleri

Perakendeci mağaza kuruluş yeri kararları genellikle ilk kez (yeni) açılacak mağazalarla ilgili çalışmaları kapsar. Fakat tüketici davranışlarındaki değişiklikler, petrol bunalımı vb. gibi beklenmedik olaylar mevcut ve gelecekteki kuruluş yeri kararlarını önemli ölçüde etkiler.

Mağaza kuruluş yeri kararları başlıca şu gruplarda toplanabilir⁵⁸:

⁵⁷ Halil Can, **Genel İşletmecilik Bilgileri**, (1998), s.53.

⁵⁸ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.305.

- (1) Yeni (ilk kez) kurulacak işletme (girişim) ve mağazalar için kuruluş yeri kararları,
- (2) Devir veya satın alınacak mağazalar için, aynı veya başka türde perakende ticaret için kuruluş yeri kararları,
- (3) Mevcut bir mağazanın kuruluş yerinin değerlendirilmesi için kuruluş yeri kararları,
- (4) Mevcut bir mağazanın kuruluş yerinin değerlendirilmesi, kuruluş yerini bırakma ve/veya değiştirme kararları.

3.7. Perakendeci Mağaza Kuruluş Yeri Seçimi

Perakendeci mağaza kuruluş/konum yeri kararları genellikle ilk kez (yeni) açılacak mağazalarla ilgili çalışmaları kapsar. Ancak demografik, sosyo-ekonomik faktörlerdeki ve tüketici davranışlarındaki değişiklikler dolayısıyla, mevcut işleyen mağazaların kuruluş yerlerinin zaman zaman gözden geçirilmesi, terk veya değiştirilme kararlarının alınması gerekebilir. Kuşkusuz, devir veya satın alınacak mağazalar için de aynı türden çalışmalar yapılmalıdır. Perakendeci mağaza kuruluş yeri analizleri iki ana grupta toplanmaktadır⁵⁹:

- Bölgeler arası analizler
- Bölge içi analizler

Bölgeler arası çözümlemeler, bölgelerin, kentlerin veya daha geniş coğrafi alanların pazar potansiyelinin değerlendirilmesini içeren makro çözümlemelerdir. Buna karşılık, bölge içi çözümlemeler, sınırları önceden belirlenmiş bir bölgede belirli kuruluş veya konum yerlerinin potansiyellerinin değerlendirilmesini içeren mikro çözümlemelerdir. Markin, mağazanın kurulacağı kent ya da topluluğun bulunup değerlendirilmesini içeren bölgeler arası çözümlemeyi pazar fırsatlarının değerlendirilmesi, bölge içi çözümlemeyi de ticaret alanı sınırlarının çizilip, analiz edilmesi ve spesifik konum yeri analizi olarak nitelemektedir.

⁵⁹ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.306.

Kuramsal bütünlük içinde kuruluş yeri seçiminin kent, kent içinde daha dar ticaret alanı, konum yeri ve mağaza içi yerleşim planı (sergileme ve depo alanı) seçimi olmak üzere dört aşamalı bir olgu olarak kabul edilmesi gerekir. Pratikte ise perakendeci işletmeler, özellikle büyük işletmeler için kuruluş yeri çözümleri birbirini bütünleyen, eş zamanlı ve karşılıklı olarak bağımlı iki aşamada ele alınır:

- (1) Kent seçimi (genel ticaret alanı) çözümlenmesi,
- (2) Seçilen kent ya da genel ticaret alanı içinde daha dar bir ticaret alanı sınırlarının belirlenip, bu sınırlar içinde mağaza içi yerleşim planı da düşünülerek bir konum yeri seçilmesi.

3.7.1. Perakendeci Mağaza Kuruluş Yeri Seçimi Faktörleri

Bir perakende mağazası için yer seçimi yapılırken etkili olan faktörler mantıksal olarak iki grupta ele alınabilir:

- (1) Yerleşimin yapılacağı şehir ya da ticaret alanını belirleyen faktörler,
- (2) Seçilen şehir ya da ticaret alanı içerisinde belirli bir alanı tespit eden faktörler.

Bu iki grup birbiriyle yakından ilişkilidir. Örneğin, belirli bir şehir ya da alışveriş merkezi içerisindeki arzu edilen alanların elde edilebilirliği o bölgeye yerleşip yerleşmeme konusundaki kararı bariz şekilde etkilemektedir. Tüm lokasyonlar ile ilgili temel belirleyici ise uygun mağaza donanımı sağlandığında, mantıklı olarak beklenebilecek satış ve kar potansiyelidir. Aşağıda sunulan faktörler yeni bir mağazanın açılacağı varsayımına dayanmaktadır. Daha önce de ifade edildiği üzere bu faktörler aynı zamanda hali hazırda kurulu bulunan bir yerleşim için değer biçmeye de uygundur.⁶⁰ Mağazanın kuruluş yeri belirlenirken, öncelikli olarak mağazanın faaliyette bulunacağı şehir ya da ticari alan seçilir.⁶¹

⁶⁰ Duncan, a.g.e., s.73.

⁶¹ Koparal, a.g.e., s.26.

3.7.1.1. Yerleşimin Yapılacağı Şehir ya da Ticaret Alanını Belirleyen Faktörler

Perakendeci mağaza açılacak bölge, alan, yöre ya da kent seçimine ilişkin çözümlemeleri kapsayan bölgeler arası çözümlemelerin amacı, çeşitli bölge, alan veya kentlerin karşılaştırılarak, bunlar içinde en çok pazar potansiyeli olanın seçilmesidir. Bu analizler, bağımsız küçük işletmelerden çok, büyük ölçekli zincir mağazalar veya ileriye doğru dikey bütünleşmeye geçmek isteyen üretici, toptancı vb. gibi işletmeler tarafından yapılabilir. Analizlerde temel göstergeler potansiyel talep, satış ve kârdır.⁶²

Bu konu hakkındaki açıklamalarımızın başında, ufak perakendecilerin büyük işletmeler -özellikle de zincir mağazalar- ile karşılaştırıldığında yerleşim için şehir/kasaba seçimi konusunda ciddi anlamda rekabet dezavantajına sahip olduğunu belirtmek gerekir. Bu tür perakendecilerin bölgelerin ilgili özelliklerini incelemek için elemanı veya sermayesi yoktur. Bu nedenle seçimler genellikle doğal seçimler olmakta, örneğin perakendeci tanındığı ve sevildiği kendi bölgesinde yerleşmeyi seçmektedir. Bunun yanı sıra iklim ve diğer sağlık faktörleri de kasaba seçiminde rol oynamaktadır. Bununla birlikte perakendeci, bir bölgede mağaza açmaya karar vermeden önce o bölgeyi elindeki kısıtlı imkanlar dahilinde olabilecek en iyi şekilde incelemelidir.

3.7.1.1.1 Sektörlerin Türü ve Özellikleri

Bir şehir ve çevresindeki bölgelerde yer alan sektörlerin sayısı, türü ve özellikleri önemlidir. Çünkü bu, potansiyel müşteri gelirlerinin miktar ve sürekliliğini ve müşterilerin talep edeceği ürünleri etkilerler. Satın alma gücü gelir ile bağlantılı olduğundan ve istenen türdeki ürünlerin satın alınması yoluyla talep ve ihtiyaçların giderilmesini mümkün kıldığından uyanık perakendeci mümkün olduğu kadar düzenli, garantili ve yeterli miktarda bir gelire sahip olan bir alanda yerleşmeye gayret edecektir. Genel olarak bakıldığında, gelirlerin tek bir sektörün gelişmiş olduğu bölgelere göre çok çeşitli sektörlerle sahip olan şehirlerde daha düzenli ve garantili olduğu söylenebilir. Bunun nedeni, çeşitli sektörlerle sahip bölgelerin ticaret şartları ile ilgili ortaya çıkan

⁶² Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.307.

dönemsel faktörler ya da dalgalanmalardan aynı şekilde ve aynı anda etkilenmemesidir. Yani, bu tür bölgelerde bölgenin tamamı için önemli bir gelir düşüşü ve satış hacminde ciddi bir düşüş ancak çok nadiren –örneğin büyük depresyonlarda- görülür.⁶³

Yerel sektörlerden gelen gelirlerin sürekliliğine etki eden bir faktör işgücü yönetimi ilişkileridir. Perakendeciler bu faktörü dikkatlice ele almalıdır çünkü bu anlamda zayıf ilişkilerin varlığı sürekli olarak işgücü ayrımcılığına, bu da açık grevlere yol açabilir. Bu tür grevlerin perakende satışlara olan etkisi ise büyüktür. Perakendecilerin ayrıca yerel sanayilerin gelişimi ile de ilgili olmaları gerekmektedir. Sanayinin gelişmekte olduğu bir bölgenin, maksimum gelişimin elde edilmiş olduğu bir bölgeye göre daha avantajlı olacağı açıktır. Belirli sanayilerin taşındığı kasaba ve şehirler için perakende yerleşimleri anlamında ciddi kısıtlamalar mevcuttur.⁶⁴

Kent ya da genel ticaret alanındaki endüstrilerin sayısı, çeşidi, niteliği, istihdam yapısı ve mekansal yerleşim biçimi, potansiyel müşteri sayısını talep edecekleri ürün çeşitlerini ve mağazaların kuruluş yerlerini etkiler. Endüstriler, o kentin büyüme potansiyeli hakkında fikir verir. Bir kentte ne kadar çok ve değişik endüstri varsa, o kentteki gelirler o derece kararlı olur. Kentlerin endüstriyel yapısı hakkında Sanayi ve Ticaret ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlıkları'ndan, bunların il müdürlükleri, DİE, DPT, İŞKUR vb. kuruluşların yayınlarından, üniversitelerden, belediyelerden, ticaret ve sanayi odalarından bilgi toplanabilir.⁶⁵

3.7.1.1.2. Ticaret Alanının Nüfusu

Şehrin ve çevresindeki ticaret alanının nüfusu perakende mağazanın potansiyel müşteri sayısını belirler. Ancak bölgenin mevcut nüfusunun bilinmesi yeterli değildir, şehrin ve çevresinin nüfusunun büyüme (ya da daralma) oranının bilinmesi de aynı derecede önemlidir. Nüfus artış modeli şehirler ve bölgeler arasında geniş ölçüde değişmektedir. Bu alanlardan bazıları hemen hemen yerleşik nüfusa sahiptirler; ancak bu durum bu alanların mağaza kurmak için muhakkak arzu edilmeyen yerler olduğu

⁶³ Duncan, a.g.e., s. 81.

⁶⁴ Duncan, a.g.e., s.76.

⁶⁵ Tek ve Orel, a.g.e., s.302.

anlamına gelmez. Bununla birlikte, nüfus artışından yoksun bulunmanın nedenleri ile bu faktörün söz konusu andaki mağazalar üzerindeki etkisi dikkatli bir biçimde incelenmelidir.⁶⁶

Coğrafi, tarımsal ve endüstriyel özelliklerinin bir sonucu olarak sürekli büyüme gösteren bir şehirde yerleşmenin avantajları aşikârdır. Benzer şekilde, nüfusu daralmakta olan bir şehrin dezavantajı da açıktır. Nüfusu uzun süredir neredeyse sabit konumda olan şehirlerin ise mağaza yerleşimi için kesin olarak uygun olmayan bölgeler olduğu söylenemez. Bu tür bölgelerde hangi nedenle büyüme sağlanamadığının dikkatlice araştırılması önem arz etmektedir. Yapılan araştırma sonucunda şehrin iyi bir şekilde yönetildiği ve şehirde yaşayanlar ile yetkililerin şehrin kendisine özgü avantajları ve kısıtlamaları hakkında yeterli bilgi sahibi olduğu görülebilir. Bu şartlar altında ve aşağıda belirtilen faktörlerin de olumlu olması halinde böyle bir şehirde bir mağaza açmak tamamen sağlıklı olabilir.⁶⁷

Nüfustaki mevsimlik kaymalara da dikkat edilmelidir. Birçok ticari alanda nüfus yazın ve kışın tatil aylarında çoğalmakta, yılın arta kalan kısmında ise azalmaktadır. Turistik bölgeler bu duruma iyi bir örnek teşkil ederler.⁶⁸

3.7.1.1.3. Şehrin Gelişimi

Sektörlerin türü ve özellikleri, nüfus trendleri ve aşağıdaki paragraflarda ele alınan faktörler ile yakından ilgili olan diğer bir husus, bir bölgenin gelişimidir. Söz konusu bölge yeni sektörleri kendisine çekmek için aktif olarak çalışan bir Ticaret Odası'na sahip midir? Yerel okul sistemi insanları o bölgeye taşınmaya teşvik edecek şekilde yeterli midir? Yerel hastaneler belirli mesafelerden hastaları ve dolayısıyla satın almada bulunabilecek hasta yakınlarını kendine çekebilmekte midir? Bölgeye yeni bir müşteri grubu getirecek olan kongrelerin düzenlenmesi için çaba sarfedilmekte midir? Yerel toplum hizmetleri örgütleri halkın ıslah edilmesine yönelik aktif olarak çalışmakta mıdır? Yerel olarak sponsor edilen ve daha iyi vatandaş olmaya teşvik eden rekreasyon

⁶⁶ Koparal, **a.g.e.**, s.27.

⁶⁷ Duncan, **a.g.e.**, s.76.

⁶⁸ Koparal, **a.g.e.**, s.27.

programları mevcut mudur? Yerel tüccarlar periyodik organizasyonların (indirim günleri, festivaller, fuarlar) düzenlenmesine sponsor olarak ticaret alanının genişletilmesine yönelik işbirliği yapmakta mıdır? Yerel sinemalar, gösteri salonları, kiliseler, bowling merkezleri vb. geniş ve gelişen bir alandan insanları kendine çekebilecek nitelikte midir? Tüm bu faktörler de dikkate alınmalıdır. Genel olarak perakendeci, ilerici bir ticaret alanına yönelmeyi seçmelidir.⁶⁹

Aslında nüfus hareketleri ile kentleşme iç içe olgulardır. Kent üstüne yerleşen nüfusu etkilemeye başlar. Kent denilen olgu bir yandan bakıldığında insanların sosyal ve ekonomik etkinliklerini sürdürmek için bir yerden bir yere dolaştıkları, sokak ve yollarla örtülü fiziksel bir alandır. Bu alan yalnız üstünde barındırdığı konut sayısı bakımından değil, bu nüfusun hareketleri bakımından da önemlidir. Kuruluş yeri açısından önemli olan, mevcut kent dokusunun, nüfusu mevcut ya da tasarı mağazanın kuruluş yerine yaklaştırma derecesidir. Bu nedenle kentlerin sokak ve yollarının konumunu belirleyen topografyanın bilinmesi gerekir. Ayrıca kentin iyi bir sokak haritasına gerek vardır. Kentteki diğer alan kullanımları da ortaya koyulmalıdır. Kentsel alan kullanımı, kentin konutsal durumu, parkları, bahçeler, apartman alanları, hastaneler, okullar, kültürel ve sportif alanlar, yapılar, ulaşım sistemi vb. kentin gelişebilirliğinin ölçütleridir. Kentleşme nüfus ve kentsel alan kullanımıyla ilgili bilgiler ve alan kullanım haritaları, DİE istatistikleri, Bayındırlık ve İskan Bakanlığı, Bayındırlık ve İskan İl Müdürlükleri, belediyelerin numerataj birimleri vb. yerlerden sağlanabilir.⁷⁰

3.7.1.1.4. Potansiyel Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları

Bir bölgedeki toplam perakende satışlar o bölgedeki nüfusun satın alma gücü ile yakında ilişkilidir. Nüfusun satın alma alışkanlıkları, gelir, sosyal sınıf, kültür, eğitim ve mesleki durum gibi sosyo-ekonomik etmenler tarafından belirlenir.⁷¹ Bunun için tüketicilerin o kentte alışverişlerini en çok nerelerden yaptıkları, alışverişi bir zevk

⁶⁹ Duncan, **a.g.e.**, s.76.

⁷⁰ Tek, Orel, **a.g.e.**, s.308.

⁷¹ Edwin M. Rams, **Analysis and Valuation of Retail Location**, (Reston, Virginia: Reston Publishing Company, Inc., 1976), s.55.

olarak kabul edip etmedikleri, uzak yerlere gidip gitmedikleri ve ne tür mallar talep ettikleri saptanmalıdır.

Yerleşim yapılacak alanın seçimi aynı zamanda halkın satın alma alışkanlıklarıyla da –diğer bir ifadeyle ne şekilde satın aldıklarıyla- ilgilidir. Potansiyel müşterilerin kendilerine en uygun ve ulaşılabilir lokasyonlarda hangi ölçüye kadar alışveriş yaptıkları, posta yoluyla satış yapan kataloglara mutad olarak ne derecede güvendikleri, daha geniş seçim imkanı sunan çok çeşitli ürünlere verdikleri önem, alışveriş için yapacakları seyahati hoş bir yolculuğa dönüştürebilecekleri düşüncesiyle alışveriş yapmak için 25 km, 50 km ya da daha fazla yolu göze almaya isteklilikleri, belirli türde ürünler için müşterisi olmayı tercih ettikleri mağaza türleri ve satın almalarını bu mağazalar arasında ne şekilde bölüştürdükleri, satıcıdan bekledikleri kredi ve teslimat gibi hizmetler, yaş dağılımının satın alımları üzerindeki etkileri, mevcut nakliye olanakları gibi, potansiyel müşterilerin satın alma alışkanlıkları ile ilgili bir çok faktör dikkatlice değerlendirilmelidir. Ticaret alanı içerisinde ikamet eden farklı uyruk ve farklı ırktaki kişilerin satın alma alışkanlıkları arasındaki farkların da dikkate alınması gerekmektedir. Potansiyel mağaza sahibi o bölgedeki insanların geleneksel alışkanlıkları, tercihleri ve ön yargıları gibi konularda ne kadar çok bilgisi olursa, yerleşiminin müşterileri tarafından uygun bulunacağı yönündeki teminatı da o derecede artar.

Bölgede kurulmuş endüstrilerdeki maaşların toplamı ve ortalama ücret, ücret ve maaş ödemelerinin düzenliliği ve sıklığı, yaşlılara yapılan sosyal güvenlik ödemeleri ile banka mevduatlarının miktarı ve eğilimi tüketicilerin satın alma gücünün önemli kaynakları ve göstergeleri arasındadır.⁷²

Ayrıca, nüfusun psikolojik ve fiziksel mobilitesi de kuruluş yeri çözümlemeleri bakımından üzerinde durulması gereken bir faktördür. Bunun için, diğer verilere ek olarak, kitle taşımacılığı ve özel ulaşım ile ilişkin sayılar bilinmelidir.⁷³

⁷² Koparal, **a.g.e.**, s.27.

⁷³ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.308.

3.7.1.1.5. Nüfusun Satın Alma Gücü

Bir bölgedeki toplam perakende satışlar, çevredeki nüfusun satın alma kabiliyeti ile yakından ilişkili olduğundan şehir seçiminde önemli bir etken de satın alma gücüdür. Bu itibarla istihdam edilen kişi sayısı, bölgede yerleşik sektörlerin gelirleri ve ortalama maaşlar, maaş ve ücretlerin düzenliliği ve sıklığı, banka hesaplarındaki meblağ ve bu konudaki eğilimler, incelenen alanın satın alma gücüne dair göstergeler oldukları için perakendeci açısından önemli faktörlerdir. Gerçekte kalifiye perakendeciler, bu faktörleri değerlendirme altında olan bir mağazanın elde edebileceği satışların doğru bir tahminini yapmak için sıklıkla kullanabilir. Alanın satın alma gücünde meydana gelebilecek dönemsel değişikliklerin dikkate alınması gerektiğini tekrar hatırlatırız.⁷⁴

Kentsel nüfusun perakendeci mağazalar bakımından önemi, satın alma gücü ya da para ile desteklenebilen “efektif” talep tarafından belirlenir. Bu nedenle, analize konu olan kentin, toplam ve kişi başına gelirleri, harcanabilir gelirleri ve bu gelirlerin kent içi dağılımları ile artış trendleri bilinmelidir. Nüfus, harcanabilir gelir ve perakende satışlar dikkate alınarak hazırlanan tüketici satın alma gücü indeksleri incelenmelidir. Tüketicilerin satın alma gücü hakkında fikir edinmek için kentlerde çalışan sayıları, ücret bordroları, ortalama ücretler, sosyal güvenlik ödemeleri, vergiler, kıdem tazminatları ve banka mevduatlarının toplamı bilinmelidir. Bunlar için kentin bir “Gelir Dağılımı Haritası”nın hazırlanması yararlı olabilir.⁷⁵

3.7.1.1.6. Servet Dağılımı

Bir toplum ve ticaret alanındaki servet dağılımının, herhangi bir mağaza için belirli bir bölgede mevcut olan satış olanakları üzerinde önemli etkileri vardır. Gurme ürünler, pahalı giysiler, özel imalat erkek takım elbiseler gibi ürünler satmak üzere bir

⁷⁴ Duncan, **a.g.e.**, s.78.

⁷⁵ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.308.

mağaza açmayı planlayan perakendeciler genel olarak düşük gelire sahip kişilerden oluşan bir halkı hedef almamalıdır.⁷⁶

Bir ticaret alanındaki gelir dağılımının belirlenebilmesi için potansiyel mağaza sahibi evlerin tür ve çeşitleri, ev sahiplerinin oranı, toplumun eğitim düzeyi, telefonların sayısı, otomobillerin sayısı ve markaları, kişi başına perakende satış ve kredi hesaplarının sayısı gibi bilgilerden yararlanır.⁷⁷

3.7.1.1.7. Rekabetin Mahiyeti ve Gücü

Rakip perakende mağazaların sayısı, türü ve yerleşiminin ilgili toplumun açılması düşünülen mağazanın türünde bir mağazaya ekonomik ihtiyacı açısından incelenmesi de yerleşim için şehir belirlenmesini etkiler. Bu mağazalar topluma verdikleri hizmet, tüketicilerin mevcut ve gelecekteki taleplerine ne derece cevap verebildikleri ve genel anlamda pazarlama yöntemlerinin belirlenebilmesi için dikkatle analiz edilmelidir. Bazı perakendecilik örgütleri, özellikle de düşük fiyatlı çeşitli ürünler satan mağazalar benzer türde mağazaların faal olduğu şehirlerde yerleşmeyi tercih etmektedir. Hatta bazı kurumlar, çok sayıda mağazanın bir arada olmasıyla daha fazla müşteri trafiği elde edilmesi nedeniyle bu tür şehirlerde rakiplerine bitişik yerleri tercih etmektedir. Rekabetin mahiyeti ve gücünü analiz ederken perakendeci, “mağazanın türü ile ilgisi olmayan malların satılması” yönündeki trendin etkilerini de dikkate almalıdır. Günümüzde bir elektrikli aletler mağazası için önemli derecede rekabet otomobil gereçleri mağazaları, mağaza zincirleri, ekipman ve donanım mağazalarından gelebilirken eczaneler de süpermarketlerin ürün çizgilerini genişletmelerinin etkisini hissetmektedir. Bayan giysileri satan mağazalar çeşitli ürünler satan “variety store” ve posta yoluyla sipariş alan kuruluşlar tarafından satılan bir çok ürün ile rekabet halindedir. Diğer bir ifadeyle rakiplerin incelenmesi sadece belirli bir tür perakende kuruluşuna verilen isim bazında değil, daha gerçekçi bir temelde yapılmalıdır.⁷⁸

⁷⁶ Duncan, **a.g.e.**, s.78.

⁷⁷ Koparal, **a.g.e.**, s.28.

⁷⁸ Duncan, **a.g.e.**, . 84.

Rekabetin niteliği ve gücü gerek bölgeler arası gerekse bölge içi çözümlemelerde en belirleyici etkenlerden biridir. Rekabet, toplam pazar potansiyelini birlikte paylaşan perakendeci kuruluşların bütünü demektir. Bu nedenle rekabet çözümlemelerinin en önemli amacı, ele alınan alanda yeni bir mağazaya gereksinme olup olmadığının saptanmasıdır. Bunun içinde o alanın bir rekabet envanterinin çıkarılması gerekir. Bu envanter kentteki rakiplerin sayısı, tipleri, nitelikleri, çeşitleri, ortalama ve toplam olarak kapladıkları satış alanları (yüz ölçümleri), kuruluş yerleri ve uyguladıkları perakendecilik yaklaşımlarını ortaya çıkarmalıdır.⁷⁹

3.7.1.1.8. Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar

Hükümetler tarafından ulusal düzeyde uluslar arası çeşitli resmi kuruluşlarla birlikte alınan kararlar, çıkarılan yasa ve yönetmelikler de kuruluş yeri kararlarını etkileyebilmektedirler. Yatırımları teşvik etmek amacıyla çıkarılan kararnameler, işletmeleri ihracata yönlendirmek amacıyla sağlanan kredi gibi destek kararları, tüketiciyi korumaya, haksız rekabeti önlemeye yönelik olarak çıkarılan yasalar, kuruluş yeri kararlarını önemli ölçüde etkilemektedir.⁸⁰

Mağaza yerleşimi için düşünülen şehirdeki mevcut yasalar da önem arz etmektedir. Ödenmesi gereken vergilerin miktarı ve türleri, vergi oranlarındaki eğilimler ve bazı şehirlerde edinilmesi gereken çeşitli lisanslar da çoğu zaman yerleşim kararı üzerinde etkili olmaktadır. Çeşitli mağaza zinciri karşıtı yasalar, etik ticaret yasaları, haksız ticaret uygulamaları ve satış vergilerinin tümü dikkate alınmalıdır. İş saatleri konusundaki yerel kanunlar, bir çok mağaza için gece geç vakit ya da cumartesi günleri açık olma hususundaki son gelişmeler açısından önemlidir.⁸¹

Yeni bir mağaza açmak isteyen girişimci, genel yasalarla birlikte, yerel yasalar veya düzenlemeleri de dikkate almak durumundadır. Perakendecilik sektörüne yönelik yasa ve düzenlemeler, perakendeci işletmelerin karlılığını ve kuruluş yerlerini önemli ölçüde etkiler. Örneğin, perakende fiyatların fabrikalarda saptanması, yerel zonlama (alanlara ayırma) kuralları, mağaza büyüklükleri, mağaza açılış saatleri, hafta tatili,

⁷⁹ Tek ve Orel, **Perakende Pazarlama Yönetimi**, (İzmir, 2006), s.309.

⁸⁰ Cemal Yükselen, **Pazarlama İlkeleri**, 3. Baskı, (Ankara, 1998), s.53.

⁸¹ Duncan, **a.g.e.**, s.78.

vergi iadesi (faturalı yaşam), belediye vergi, resim ve harçları. Örneğin, Türkiye’de 1984 yılında KDV’nin kabul edilmesiyle birlikte faturalı yaşama geçilmesi, büyük ölçekli mağazaların gelişmesine katkıda bulunurken, vergi iadesi uygulaması da tüketicileri bu mağazaların bulunduğu yerlere kaydirmiştir. İngiltere, İrlanda, Fransa, Belçika, İspanya, Portekiz, Yunanistan, Almanya, Hollanda Ve İtalya’nın aralarında bulunduğu gelişmiş pek çok Avrupa ülkesinde, içerikleri bütünüyle aynı olmasa bile, mağaza kuruluş yerlerine yönelik çeşitli hukuki düzenlemeler bulunmaktadır.⁸²

Örneğin, daha önceden belirtilen yasalarda Fransa’da ilk olarak 1973’de bir bölgede 1000 m²’nin üzerinde süpermarketlerin açılması yerel yönetimlerin iznine bırakılmıştır. Ama kriterleri tam olarak belli olmayan bu düzenleme çok etkili olmamıştır. 1996 yılında itibaren ise, 300 m²’nin üzerinde açılacak, her yeni mağaza projesi, bölgesel komisyonların onayından geçmektedir. İtalya’da 1998 yılından bu yana 10.000 nüfustan fazla yerleşim yerlerinde 250 m²’den küçük, 10.000 nüfustan az yerleşim yerlerinde ise 150 m²’den küçük mağazaların açılması izin kapsamında tutulmuştur. Bunlar dışındaki diğer tüm perakendeciler kentlerin yerel yönetimlerinde izin almak durumundadırlar. İngiltere’de yerel otoriteler, şehrin nüfusu ve ekonomik konumu göz önünde bulundurularak, yeni bir mağazanın açılması kararını verirler. İspanya’da, Valencia, Katolonya ve Galiçya hariç şehir dışında süpermarket kurulurken bunlara verilen izin yerel yönetimlerin planlama ve bölge açısından değerlendirilmesine bağlıdır. Türkiye’de ise üzerinde uzun zamandır görüşülen, ancak, yasalaşmayan Büyük Mağazalar Kanun Tasarısı’na (2006) göre, 400 m²’nin üzerinde satış alanına sahip olan mağazaların kuruluşuna valilik veya valiliğin teklifi üzerine Bakanlık tarafından izin verilecektir.⁸³

Kuruluş yerleri ile ilgili yasaların her şeyden önce, şehircilik nizamına uygun, stratejik planlara dayalı bir özellik taşıması gerekir. Ancak bunun için öncelikle şehirlerin master ve nazım planlarının tamamlanması gerekmektedir. Sadece büyük ölçekli modern perakendeci işletmeleri için değil aynı zamanda klasik perakendecilerin

⁸² Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.308.

⁸³ Tek, Orel, **a.g.e.**, s.309.

de sayı ve kuruluş yerlerinin eşgüdüm şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.⁸⁴ Hatta, bunun ötesinde, şehir içinde meskun semtlere girmiş çeşitli tamirciler, tüpgaz satış dükkanları, apartman altlarındaki pideci ve fırınlar gibi, aynı zamanda tehlike de oluşturan, diğer endüstriyel dükkan ve işyerlerinin de bu bağlamda ele alınması gerekir.

3.7.1.1.9. Şehir Seçimine Etki Eden Diğer Faktörler

Buraya kadar ele alınanların dışında, mağaza yerleşimi için şehir ya da ticaret alanı seçimine etki eden çok sayıda başka faktör mevcuttur. Örneğin; hemen hemen tüm perakendeciler zaman zaman genişleme planları, dönemsel envanterler, normalden daha büyük kredi hesaplarının vb. finansmanı için hazırda banka mevduatı bulundurmamak durumunda kalırlar. Bu itibarla, bölgede perakendecilerin finansal problemlerini anlayan bankacıların varlığı arzu edilen bir durumdur. Benzer şekilde, bir bölgenin çekiciliği, yeterli ve makul reklam medyasının varlığı halinde, polis ve yangın korumalarının tetmin edici olması halinde, sendika kurallarının kârlı üretim yapılmasını zorlaştıracak şekilde katı olmaması halinde, ürün tedarik kaynaklarının uygun yerlerde bulunması halinde ve bölgenin yeterli düzeyde otoyol, toplu taşıma ve araç park sistemlerine sahip olması halinde artmaktadır.⁸⁵

3.7.1.2. Bir Şehir İçerisinde Bir Alanın Seçilmesi

Bölge içi kuruluş yeri çözümlemeleri eş zamanlı ve birbirine bağımlı iki aşamada yürütülür;

- (1) İlgili ticaret alanının belirlenmesi ve ölçümlemesi,
- (2) Belirlenen ticaret alanı içinde özgün bir mağaza konum yeri seçimine karar verilmesi.

Perakendeci mağaza kuruluş yeri seçimiyle ilgili ampirik ve kuramsal yaklaşımların çoğunda bu iki aşama çoğu kez bir arada ele alınıp işlenmektedir.⁸⁶

⁸⁴ Ö. Baybars Tek, *Türkiye’de Perakendecilik Çağı ve Büyük Ölçekli Perakendeci Mağazaların Gelişimi*, (2007), s.88.

⁸⁵ Duncan, *a.g.e.*, s.78.

⁸⁶ Tek ve Orel, *a.g.e.*, s.314.

Seçilen şehir ya da ticaret alanı içerisinde belirli bir yerleşim seçimi aşağıdaki ana unsurlar tarafından belirlenir.

3.7.1.2.1. Tahmini Ticaret Değeri

Bilimsel bir ticaret alanı çözümlemesi bilimsel bir satış ve pazar tahminlemesinin ve kuruluş yeri seçiminin ön koşuludur. Bölge içi kuruluş yeri analizlerinde kullanılan “ Perakendeci Mağaza Ticaret Alanı” kavramı için çeşitli tanımlar geliştirilmiştir.

Amerikan Pazarlama Derneği (AMA)’ne göre ticaret alanı; “ büyüklüğü, bir pazarlama işletmesinin ürün veya hizmetlerinin satışlar ve maliyetlerle karşılaştırıldığında en ekonomik olarak satıldığı ve/veya teslim edildiği sınırlar tarafından belirlenen bir alandır.”⁸⁷

Bir diğer tanımlamaya göre ticaret alanı; “ belirli bir mağaza için perakende müşterilerinin ikamet ettiği veya çalıştığı coğrafi alandır.”

“Uygulamada Ticaret Alanı” üç değişik yönden ele alınmaktadır;

- (1) Satıcılar yönünden (AMA’nın tanımı),
- (2) Müşteriler yönünden (Müşterinin geçerli rekabet fiyatları ile istediği ürün ve hizmetleri içinde bulmayı umduğu alan),
- (3) Satış tutarları yönünden (Bir perakendeci işletmenin belirli bir ürün veya ürün grubunun satışlarının yaklaşık %90’ını sağladığı coğrafi alan).

Satış tutarları yönünden ticaret alanı genellikle üç alt alana ayrılmaktadır;

- (1) Ana ticaret alanı (ATA), satışların veya müşterilerin yaklaşık %70’ini kapsayan ve mevcut veya potansiyel mağazaya bitişik olan alan,
- (2) İkincil ticaret alanı (İTA), satışların %15’ini kapsayan ve ATA’ya bitişik olan,
- (3) Üçüncül veya saçak ticaret alanı (ÜTA), satışların %10’unu kapsayan alan.

Ticaret alanlarının gerçekten çizgiyle çizilebilecek sınırlarının olup olmadığı tartışılmalıdır. Ticaret alanı boyutları mağaza ölçeği ve/veya mağazanın bulunduğu

⁸⁷ Dictionary of Marketing Terms, (Chicago: American Marketing Association, 1988), s.203.

çevre boyutlarına göre değişiklik gösterir. Kuramsal çalışmalarda ticaret alanları üçgen, yıldız, uygulamada ise daire ve konturlar biçiminde çizilmektedir. Gerçekte ise, ticaret alanları, sokaklar topografya, diğer ulaştırma eksenleri vb. tarafından etkilenen, düzgün olmayan, amip biçiminde genellikle tüketiciler yönünden uzanan alanlardır. Ticaret alanları zamanla değişir. Ancak ticaret alanı sınırlarının kabaca da olsa bilinmesi, hizmet edilen veya edilecek olan pazar dilimlerinin daha iyi tanınmasına ve bu pazarlara uygun perakendecilik karışımlarının hazırlanmasına olanak verir. Bert Rosenbloom, ticaret alanı analizlerinin, perakendecilik yönetim stratejisinde kullanılmasına ilişkin ilginç bir model geliştirmiştir. Model yardımıyla bir mağazanın tüketicilerinin mekansal yerleşimi, satın alma gücü ve talep farklılıkları dikkate alınarak ticaret alanı belirlenmektedir.⁸⁸

Bir mağaza için muhtemel yerleşim alanı seçim ekspertizinin başlangıç safhalarında bir çok mağaza zinciri elde edilebilecek satış hacmini tahmin etme yoluna gitmektedir. Çünkü iş hacmi bu alandaki bir mağazanın kârlı olup olmayacağının belirlenmesinde önemli bir faktördür. Bazı durumlarda bu tahminler kıyaslanabilir büyüklükte ve yaklaşık nüfuslara sahip şehirlerde yerleşik şirket mağazalarının kişi başına düşen satış hacmi, sektörlerin türleri ve istihdam edilen kişi sayısı ile, bazı durumlarda ise yaklaşık aynı büyüklükteki şirket mağazalarının tezgah başına satış hacmine dayalı olarak yapılır. Ancak firmanın kendi tecrübelerine tam olarak güvenilmesi söz konusu değildir. Çünkü bu tür varsayımlara dayanan tahminler çoğu zaman şehirdeki rakiplerin tahminleri ile desteklenmektedir. Bu bilgiler doğrudan rakip mağazalardaki tezgah sayısını belirleyerek, günün farklı saatlerinde bu tür mağazalardaki müşteri adedini sayarak ve bu mağazalarda belirli günlerin belli saatlerindeki satış elemanı sayısını tespit ederek elde edilir. Firma tecrübelerinin bu veriler ile birlikte değerlendirilmesi ile birlikte elde edilen sonuçlar daha önce yapılan tahminlerin kontrolünde faydalıdır. Bağımsız mağazaların satış hacmi tahminleri çoğu zaman yakın yerlerdeki rakiplerin tahminlerine dayalı olarak yapılmaktadır. Buna ilave olarak bölgeyle ilgili geniş bilgi sahibi toptancılar ve üretici-satıcılar da “edinilmiş tecrübelerine dayanan” tahminleriyle yardımcı olabilir.

⁸⁸ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.314.

Bazı perakendeciler, mağazaya yapılacak toplam tahmini yatırımın tahmini satışların “tipik” olarak belirlenen bir sabit oranını aşması durumunda lokasyonu reddetmektedir. Ayrıca, bu mağaza zinciri, faaliyetin birinci yılının bitimindeki net karının tahmini satışların en az %5’ini ve yatırımın %15’ini aşmaması durumunda yeni bir mağaza açmamaktadır. Bağımsız perakendecilerin, bağımsız mağazaların faaliyet verilerine dayalı satış tahminlerinden farklı şekillerde faydalanabildiği söylenebilir.

Belirli bir yerleşim yeri için ticaret hacminin tahmininde uzun vadeli kıstaslar da dikkate alınmalıdır. Diğer bir ifadeyle bölgenin geçmişi ve muhtemel geleceği incelenmeli ve ticaret ile ilgili tüm kayma ya da hareketler müşteri trafiği üzerindeki muhtemel etkilerinin tespit edilmesi bakımından dikkatle takip edilmelidir. Hiç bir ticaret yerinin değeri sabit kalmaz. Bir şehrin bugünkü ana alışveriş bölgesi otuz yıl öncesinin en önemli alışveriş bölgesinden belli bir mesafede olabilir. Bugün gelişmemiş bir toprak parçası olan bir arazi, on yıl sonra verimli ve gelişmiş bir şehir dışı alan haline gelebilir. Kısacası, bu trendler yerleşim arayan perakendeci tarafından mümkün olduğu kadar tahmin edilmeye çalışılarak getireceği avantajlardan faydalanılmalıdır.⁸⁹

3.7.1.2.2. Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları ve Satılan Ürünlere İlişkisi

Müşterilerin satın alma alışkanlıklarının önemi, yerleşim için şehir ya da kasaba seçimi konusu ele alınırken yukarıda açıklanmış idi. Benzer şekilde, müşteri satın alma alışkanlıkları, belirli bir ticaret alanı içerisinde yerleşim belirlenirken büyük önem taşımaktadır. Örneğin, kolayda mallar ve bakkaliye ürünleri satan bir mağazanın normal olarak servis vermeyi hedeflediği müşterilerin yaşadığı bölgeye yakın bir yerde kurulu olması beklenir ancak çok sayıda bu tür mağazanın büyük alışveriş merkezleri ve bunlara bağlı alt alışveriş merkezleri içinde yer aldığı görülür. Şayet kolayda mallar mağazanın satacağı ana mal grubunu oluşturuyor ise mağaza benzer türde diğer mağazaların yer aldığı küçük yerleşim birimlerinde kurulmalıdır. Örneğin, alışveriş kurumların en iyi örnek olan alışveriş merkezlerinin en büyük başarıyı gruplar halinde olduklarında elde ettikleri bilinmektedir. Özel ürünlerin satılmakta olduğu ve müşterileri alışveriş kolaylığı dışında nedenlerle kendine çeken mağazalar için yerleşim seçiminde ise daha geniş bir bölge seçenek olabilir. Ulaşılabilirlik de önemini

⁸⁹ Duncan, a.g.e., s.78.

korumaktadır. Zira, bu tür ürünler satan mağazaların çoğun genellikle ana alışveriş bölgelerinde ya da üst seviye cadde kenarlarında yer almaktadır.⁹⁰

İyi yolların varlığı, araba kullanımındaki artış, kentsel yerleşme alışveriş bölgelerinin yerlerinin değişmesi/taşınmaları, süpermarketler gibi yeni tür mağazaların açılması gibi faktörler satın alma alışkanlıklarına değişiklikler getirmektedir. Bunun sonucu olarak da perakende mağazaların yerleşimden sorumlu yöneticileri için plan ve yöntemlerde revizyonlara ihtiyaç duyulmaktadır.⁹¹

3.7.1.2.3. Müşteri Trafiği

Müşteri sayısı, türü ve potansiyel müşteri trafiğinin gün içerisinde ve haftanın günleri arasındaki dağılımı yerleşim seçimini etkiler. Son yıllarda, bu trafiğin sadece miktar yönüne ağırlık veren analizler yerine, müşteri trafiğini kalitatif (nitel) yönden daha dikkatli inceleyen analizler gündeme gelmektedir. Çok sıklıkla söylenen bir ifade “iş hacminin, diğer şartlar eşit olduğunda, yaya trafiği ne kadar fazla olursa o kadar fazla olacağı” şeklindedir. Ancak “diğer şartlar” hiçbir zaman eşit olmaz ve dolayısıyla yeterli sayıda müşteriyi çekmeye uğraşan perakendeciler çoğu zaman müşteri trafiğinin kalite özelliklerini belirleyen detaylı incelemelerin önemini yeterince dikkate almazlar.⁹²

Müşteri trafiği analizinin ana amacı, tabî ki potansiyel müşteri oluşturan yayaların oranının belirlenmesi ve açılması düşünülen mağazanın kimler için çekici olabileceğinin belirlenmesidir. Müşteri trafiğinin analizi için genellikle uygulanan yöntem müşteri sayımıdır. Sayım işleminin öncesinde şunların yapılması gerekir: (1) kimin sayılacağına belirlenmesi –örneğin, tüm yayalar, belirli bir cinsiyetteki yayalar, ya da sadece belirli bir yaş grubundaki yayalar ve (2) sayımların haftanın hangi günlerinde, hangi saatlerde ve ne kadar süreyle yapılacağına belirlenmesi. Günümüzde, yaya trafiğinin belirli bir zamanda belirli bir bölgeden geçiş nedeninin araştırıldığı yaya trafiği analizleri yapılmaktadır. Yani trafik akışı içindeki bireylerin düşüncelerine, satın

⁹⁰ Charles F. Phillips ve diğerleri **Modern Retailing Management: Basic Concepts and Practices**, s.85.

⁹¹ Duncan, **a.g.e.**, s.80.

⁹² Phillips, **a.g.e.**, s.86..

alma güçlerine ve benzer nitelikteki diğer faktörlere dikkat edilmektedir. Ayrıca, ana rakiplerin mağazalarında da sıklıkla müşteri sayımları yapılmaktadır.

Ayrıca, bir mağazanın önünden geçen potansiyel müşteri akışının büyüklüğünün önemi, bir perakendeciden diğerine değişiklikler gösterir. Örnek vermek gerekirse; peşin öde-götür esasına göre çalışan ve sınırlı fiyatlı ürünler satan bir mağaza için yoğun bir müşteri trafiği hayati önem taşır. Çünkü mağaza, çok sayıda müşteri tarafından yapılan ufak satın alımlarla çalışmaktadır. Bunun aksine, daha çok “zengin müşteri” kesimine hitap eden ve telefon yoluyla satış-teslimatta kredi kartı ile ödeme esasına göre çalışan bir perakende gurme gıda ürünleri dükkanı için ise, yüksek müşteri trafiğine sahip bir yerleşim o kadar önemli değildir. Benzer şekilde, satışlarının önemli bir kısmını evden eve dolaşan satış elemanları kanalıyla gerçekleştiren bir ev gereçleri mağazası için de mağaza önü müşteri trafiğinin çok fazla önemi yoktur.⁹³

3.7.1.2.4. Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim

Artan rekabet ve azalan karlılık mağazaların daha verimli kurulmasını ve kullanılmasını zorunlu hale getirmiştir ve bu zorunluluğu devam da ettirmektedir.⁹⁴

Potansiyel mağaza sahibi, mağazasının ana rakipleri ve diğer tür perakendecilere olan uzaklığını incelemelidir. Bazı tür mağazalar için ana alışveriş bölgesinde yer almak başarı için elzem iken, diğerleri için bu tür bölgelerin dışında da başarı sağlamak mümkündür. Çok çeşitli ürünler satan bazı mağazalar için favori yerleşimler, en önemli rakiplerinin mağazalarının bitişiğidir. Benzer şekilde, bir otomobil perakendecisi de rakiplerinin mağazalarının yer aldığı bir “otomobiller çarşısı” içerisinde yerleşmeyi tercih edebilir. Bayan giysileri satan bir mağaza, bir mağazadan diğerine alışveriş yapmak isteyen müşterilere satış yapabilmeyi mümkün kılmak için diğer benzer mağazalara yakın bir yerde ya da bir mağaza zincirine yakın bir noktada yerleşmeyi seçebilir. İlaç ve bakkaliye ürünleri satan diğer perakendeciler

⁹³ Duncan, **a.g.e.**, s.81.

⁹⁴ Sinan Asilyazıcı, MağazaKendini EleVerir, <http://marketpalas.blogspot.com>, 2007

ise doğrudan rakip firmaların bulunduğu yerlerden ayrı/uzak noktalarda yerleşimi tercih edebilir.⁹⁵

Bir çok perakendeci için “orta kademe” diğer mağazaların repütasyonu ve pazarlama yöntemleri önemli kıstaslardır. Özel tasarım giysiler satan bir mağaza işletmecisi düşük fiyatlı giysiler satan diğer bir mağazanın yanında yerleşmek istemeyecektir. Çocuk ürünleri satan bir mağaza alkollü içkiler satan bir dükkana bitişik bir dükkana kiralamaz. Bazı bölgeler “ahlaklı” tüccarların yer aldığı yerler şeklinde iyi bir repütasyona sahiptir. Bu durum, benzer bir sıfatı elde etmek isteyen perakendeciler için önemli olabilir.⁹⁶

3.7.1.2.5. Ulaşılabilirlik

Perakende mağaza tedarikçilerine olan mesafe, müşterilerin özel otoyola sahip olup olmama, toplu ulaştırma araçlarının güzergahı ve alışverişe çıkan ailedeki kişi sayısı gibi hususlar, bu alışveriş merkezlerine ulaşılabilirlik açısından bir başka önemli konudur. Kuruluş yeri seçimi ise kolay ulaşılabilirlik açısından müşteri tercihlerinde belirleyici olmaktadır.⁹⁷

Yerleşim için değerlendirilen alanın potansiyel müşteriler ve işyeri çalışanları için ulaşılabilirliğinin önemi açıktır ancak bu faktör pratikte, hızla yerleşim belirleyerek “işe başlamak” için acele eden bir çok perakendeci tarafından çoğu zaman göz ardı edilmektedir. Özellikle de çalışanların ihtiyaçları göz ardı edilmekte ya da yeterli önem verilmemektedir. Gerçekte, ulaşılabilirlik başarı için hayati önem taşır ve aşağıdaki hususlar gibi her biri dikkatle incelenmesi gereken çok sayıda değerlendirmenin yapılmasını gerektirir⁹⁸:

⁹⁵ Phillips, a.g.e., s. 86.

⁹⁶ Duncan, a.g.e., s.82.

⁹⁷ M. Selim Selvi ve İbrahim Kılıç, **Perakende Yapı Endüstrisinde Yapı Marketleri ile Küçük Esnafların Müşterilerin Satınalma Davranışları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 27, Temmuz-Aralık 2006, s. 28

⁹⁸ Duncan, a.g.e., s.82.

1. Planlanan mağazaya olan ulaşım imkanları –toplu taşıma tobüsleri, metro, otomobiller- ve bunların kullanım kolaylığı,
2. Planlanan mağazanın potansiyel müşterilerin ve çalışanların yaşadıkları yere olan uzaklığı,
3. Bölgede yaşanan trafik sıkışıklığının durumu ve bu sıkışıklıkta haftanın farklı günleri ve günün farklı saatlerinde görülen değişiklikler,
4. Planlanan mağazaya yürüyüş mesafesine yer alan araç park yerleri ve ücretleri,
5. Yerleşimin caddenin hangi tarafında bulunduğu (çoğu şehir ve bölgede caddenin bir tarafı diğerinden daha popülerdir.),
6. Potansiyel müşterilerin yavaş cadde trafiği nedeniyle caddenin her iki tarafındaki mağazaları da ziyaret etmesini zorlaştırması bakımından, caddenin genişliği (önemli derecede yokuş ya da çıkmaz sokak olan yerler de daha az tercih edilir.),
7. Alanın yer aldığı noktanın bloğun hangi kısmında bulunduğu. Örneğin, köşede ya da iç tarafta yer alması. Geniş bir mağaza olması durumunda iki üç hatta dört caddeden giriş imkanının sağlanıp sağlanamayacağı.

Bazı durumlarda perakendecinin, belirli bir yerleşimin ulaşılabilirlik konusundaki dezavantajını kısmen de olsa düşük fiyat uygulayarak azalmasının mümkün olabileceğinin altı çizilmelidir. Buna iyi bir örnek, ikinci kat dükkanlar kiralayan bir erkek giyim mağaza zinciridir.

3.7.1.2.6. Sermaye Yatırım Getirisi

Perakendeci açısından büyük önem arz eden bir konu da kuşkusuz belirli bir yerleşime yaptığı sermaye yatırımının getirisidir. Bu husus perakendecinin kullandığı ekipman ve gereçler, eldeki ürün stoğu, ödediği kira ve belirli bir yerleşime yapması gereken yatırımı içerir. Perakendeci kısa vadede ufak bir kârı kabul edebilir olmakla birlikte, uzun vadede, mağazaya yaptığı yatırımı karşılaması bakımından makul bir kâr elde etmesi şarttır.⁹⁹

⁹⁹ Duncan, **a.g.e.**, s.82.

Nitekim doğu bloku ülkeleri, sermaye yatırım getiri oranlarının yüksekliği fırsatları açısından yeni mağaza kuruluş yeri için tercih edilmektedir.¹⁰⁰

3.7.1.2.7. Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri

Bazı yerleşim bölgelerinin ve alanların gerçekleştirilebilecek iş hacmini olumsuz yönde etkileyebilecek bir takım özellikleri dikkatle incelenmelidir. Bunlar arasında; (1)duman, toz, kötü kokular ve gürültü, (2) garaj, hastane, taverna ve benzeri yerlere olan yakınlık, (3) yetersiz kaldırımlar ve (4) çevrede eski ve yıpranmış yapıların varlığı vardır.¹⁰¹

3.7.1.2.8. Yerleşimin Erişilebilirliği

Diğer şartlar olumlu olmakla birlikte, seçilen yerleşim makul koşul ve şartlarda elde edilebilir olmayabilir. Binanın tipi ve yapısı herhangi bir yeniden düzenlemeyi gerektirmemekle birlikte, istenen dönemi kapsayan bir kira sözleşmesi, kira bedeli, kontrat yenileme önceliği ve benzeri konularda tatmin edici bir mutabakata varmak mümkün olamayabilir.

Belirli bir yerleşim alanı için her iki taraf için de tatmin edici bir kira anlaşmasına varılamaması halinde potansiyel mağaza sahibi kendi ihtiyaçlarına uygun bir arazi temin ederek binayı inşa etme yoluna gidebilir. Bu gibi bir durumda bölgesel kanun ve düzenlemeler, arazinin fiyatı, inşaat maliyetleri ve vergiler dikkatlice değerlendirilmelidir. 1920'lerin sonlarından bu yana çok sayıda kiralama satışlarından yüzde esasına göre yapılmaktadır. Bu tür uygulamalarda kiracı, satışların belirli bir yüzdesini kiralayana kira bedeli olarak vermektedir. Kontratın her iki tarafının haklarını korumak adına bazı durumlarda minimum ve maksimum miktarlar Dolar cinsinden belirlenmektedir.¹⁰²

¹⁰⁰ Jones Lang LaSalle, **Perakende Alışveriş Merkezi Yatırımlarında Doğu Avrupa Önde**, <http://www.yapi.com.tr/>, 2007

¹⁰¹ Duncan, **a.g.e.**, s.83.

¹⁰² Duncan, **a.g.e.**, s.83.

3.7.1.2.9. Maliyet

Süpermarket kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden en biri de kuruluş yeri maliyetidir. Çeşitli aday kuruluş yerlerinden "en düşük birim üretim maliyetine" sahip olacağı tahmin edilen yer, en uygun kuruluş yeri seçimi için önemli bir etken olabilmektedir.

Günümüz ekonomik koşullarında, girişimciler, "fayda-maliyet-kar" bağlamında hareket ederek, kuruluş yeri konusunda daha spesifik düşünmekte ve yatırımlarının çok kısa bir zaman diliminde geri dönmesini beklemektedirler. Bu nedenle genel eğilim, iktisadi faaliyetin yoğun olduğu bölgelerde çalışmalarda bulunmak istenmesi ve az gelişmiş bölgelerde işletme kurmaktan kaçınmak yönündedir.¹⁰³

3.8. Perakende Kuruluş Yeri Çözümlemeleri İçin Yaklaşımlar

Bölgeler arası ve bölge içi perakende kuruluş yeri çözümlemeleri için literatürde yer alan bazı yaklaşımlar aşağıdaki gibidir. Bu yaklaşımlardan ayrı ayrı veya birlikte yararlanılabilir.¹⁰⁴

-Bölgeler arası kuruluş yeri çözümlemelerinde yararlanılan kuramsal ve ampirik yaklaşımlar:

- (1) Perakendeci mağaza kapasite rasyoları.
- (2) Philip Kotler'in Pazar alanı seçimine ilişkin yaklaşımı.
- (3) Kentsel planlamada kullanılan modeller.
- (4) Sektögram tekniği.
- (5) Perakendeci mağaza doyum indeksi.
- (6) Coğrafi Bilgi Sistemleri (CBS – Geographic Information Systems-GIS)

¹⁰³ Cemalcılar, **a.g.e.**, s.48

¹⁰⁴ Tek ve Orel, **a.g.e.**, s.309-327

-Bölge içi kuruluş yeri çözümlemelerinde yararlanılan kuramsal yaklaşımlar:

- (1) Merkezi alan kuramları.
- (2) Mekansal etkileşim kuramları.
- (3) Rant kuramları.
- (4) Harita dönüştürme modelleri.
- (5) (Sezgisel) Heuristic modeller.
- (6) Tüketici davranış modelleri.

Bu çalışmada ise bir karar verme tekniği olarak kullanılan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) tekniği süpermarket kuruluş yeri seçiminde kullanılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖZHAN MARKETLER ZİNCİRİ'NDE ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ YÖNTEMİ İLE KURULUŞ YERİ SEÇİMİ UYGULAMASI

Bu bölümde, niteliksel faktörleri de dikkate alarak sonlu sayıda seçeneği değerlendiren ve bir çok ölçütlü karar verme tekniği olan Analitik Hiyerarşi Süreci anlatılacak ve Bursa'da faaliyet gösteren “Özhan Marketler Zinciri”nde yeni mağaza kuruluş yeri seçimi ile ilgili yapılan uygulama anlatılacaktır.

1. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ

Günlük hayatta karşılaşılan karar problemlerinde her zaman niteliksel bir faktör bulmak mümkündür. Niteliksel faktör ile kararı etkilediği halde niceliksel olarak doğrudan ifade edilemeyen tecrübe, imaj, önsezi gibi etkenler kastedilmektedir. Bu faktörleri karar süreçlerine katamayınca çözüm için geliştirilen modellerin gerçeği ne kadar temsil ettikleri ve buna bağlı olarak da sonuçların uygulanabilirliği tartışılır.

Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) sonlu sayıda seçeneğin olduğu çok ölçütlü karar problemlerinde seçeneklerin değerlendirilmesi amacıyla kullanılabilen bir karar verme tekniğidir. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ilk olarak Saaty tarafından bulunmuştur.¹⁰⁵ AHS karar problemini seviyeler arasında bir hiyerarşi oluşturacak şekilde çok sayıda seviyeye ayırtıran ve çok bilinen bir tekniktir. Özellikle niteliksel etkenleri göz önüne alabilmeleri yönüyle bilinen çok ölçütlü karar verme tekniklerinden farklıdır.

AHS tekniğinde ikili karşılaştırmalar yoluyla, problem için tanımlanmış tüm ölçütlerin ağırlıkları bulunur ve en sonunda seçenekler bu ölçütler açısından yine ikili karşılaştırmalar ile değerlendirilerek birer ağırlık alırlar. Niteliksel özellikte olanlar olsa

¹⁰⁵ Thomas L. Saaty, **Fundamentals of decision making and priority theory with the analytic hierarchy process**, AHP Series, Vol: VI, (RWS Publications, 2000), s. 478

bile hangisi kaç kat daha önemli şeklindeki sorgulamalarla tüm ölçütler, oransal tek bir ölçekte değerlendirilmiş olurlar.¹⁰⁶

İkili karşılaştırma, ilgilenilen iki karakteristiğin hangisinin kaç kat daha önemli, tercih edilir, baskın olduğunun değerlendirilmesidir. İnsan beyninin pek çok ölçütü de karşılaştıra bunları ikili ikili karşılaştırdığı ve bir sıraya koyduğu gösterilmiştir.¹⁰⁷

AHS modeli karar seviyeleri arasında tek yönlü bir hiyerarşik ilişki olduğu varsayımına dayanır. AHS’de, hiyerarşinin en üst elemanı karar modelinin nihai hedefidir. Hiyerarşi, yönetilebilir bir karar verme kriteri bulunana kadar, genelden daha belirgin özelliklere doğru ayrılmaktadır. AHS kavramsal olarak kolay kullanımlıdır, ancak reel problemlerin karmaşıklığı ile başa çıkabilecek şekilde bölümsel olarak güçlüdür.¹⁰⁸ AHS, insanın doğasında var olan değerlendirme sürecini temel alan ve problemleri hiyerarşik bir düzende seviyelere ayırarak analiz eden bir tekniktir.

Gerçekte AHS, herhangi bir sayıda alternatif için çok amaçlı, çok ölçütlü ve çok kişili karar verdiğimiz durumlarda, reel karar problemlerinin modellenmesi için tasarlanmış kapsamlı bir sistemdir. AHS’nin diğer çok ölçütlü karar verme yöntemlerine göre avantajı; özellikle farklı bireylerin subjektif değerlendirmeleri karar verme sürecinin önemli bir bölümünü oluşturduğu durumlarda AHS’nin somut ve soyut kriterleri sürece dahil edecek şekilde tasarlanmış olmasıdır.¹⁰⁹

AHS, insanların tamamen içgüdüsel olarak benimsediği karar mekanizmasını kullanmaya çalışır. Örneğin yeterince hafif ve el ile kaldırılabilir türden bir dizi nesnenin en ağırdan en hafife doğru sıralanmak istendiğinin ve ağırlıkları ölçmek için bir cihazın olmadığını varsayalım. Bu durumda insanın aklına gelecek ilk yöntem, nesnelerin göreceli ağırlıklarını belirlemek olacaktır. Bunun en etkin yolu da nesneleri

¹⁰⁶ Thomas L. Saaty, **Decision Making with Dependence and Feedback, Analytic Network Process**, (RWS Publications, 1996), s.55.

¹⁰⁷ Thomas L., Saaty, **Fundamentals of Decisions Making and Priority Theory with the Analytic Hierarchy Process**, (RWS Publications, 2000), s.57.

¹⁰⁸ A.A. Salo ve R.P. Hamalainen RP., **On the measurement of preferences in the analytic hierarchy process**, Journal of Multi-Criteria Decision Analysis, (1997), s.309

¹⁰⁹ S. Iwasaki ve K. Tone, **A search model with subjective judgments: auditing of incorrect tax declarations**, Omega International Journal of Management Science, (1998), ss. 249–261

ikişer ikişer ele alarak birbirlerine göre ağırlıklarını belirlemektir. Bütün nesneler için bu şekilde devam edildiğinde, nesnelerin ağırlıklarına ilişkin bir sıralama yapılabilir. Ancak nesnelerin hem ağırlıkları hem de parasal değerleri açısından bir sıralama yapılması isteniyorsa durum değişir. O zaman öncelikle parasal değerler ile ağırlık ölçütlerinin karşılaştırılarak hangi ölçüte daha fazla önem verildiğinin belirlenmesi, sonra da bu ölçütler açısından bütün nesneler karşılaştırılarak bir sıralama yapılması gerekir. Bu örnekte hedef, nesnelerin sıralanması; ağırlık ve parasal değer ise sıralamada etkili olan ölçütlerdir. İşte AHS'nin temelde gerçekleştirmeye çalıştığı şey de, insanoğlunun doğal olarak uyguladığı ölçütlerin önem derecelerinin belirleme ve ikili karşılaştırmalarla, karar verme sürecinin matematiksel bir tabanda ifade etmektir.

Seçeneklerin açıkça bilindiği problemlerde karar verebilmek için öncelikle ölçütlerin belirlenmesi gerekir. Ölçüt, karar verici açısından önemli olan ve seçenekleri sıralamakta kullanacağı niteliktir. Sayısal ve sayısal olmayan türde olabilir. Örneğin yeni bir ev satın almak isteyen kişinin karşılaştığı ev seçme problemi, sonlu seçenekli ve kapalı kısıtlı bir problemdir. Çünkü seçenek sayısı bellidir ve problem sayısal olarak ifade edilemeyecek koşullar olması dolayısıyla matematiksel olarak modellenemeyecek durumdadır. Bu durumda seçenekleri belirlenecek ölçütlere göre değerlendirmek gerekir. Bu ölçütler arasında örneğin evin işe yakınlığı, manzarası, kullanışlılığı veya bulunduğu jeolojik yapı gibi olanaklar sayısal olarak ifade edilmeyen niteliklerdir ve bunlar iyi, kötü, orta, az, çok, yeterli, yetersiz gibi ifadelerle nitelendirilirler. Öte yandan evin metrekare olarak büyüklüğü, oda sayısı, gerektirdiği bakım masrafı ve fiyatı gibi ölçütlerse sayısal olarak ifade edilebilen niteliklerdir.

Bir karar verme probleminde, belirlenen bir ölçüte göre seçeneklerin hepsi aynı değeri alıyorsa, o ölçütün karar vermede bir etkisi yoktur. Ölçütün seçenekler arasında farklı değerleri alıyor olması gerekir. Örneğin ev satın alma probleminde seçeneklerin hepsinde garaj varsa, karar verici için artık bu açıdan evleri derecelendirmek mümkün olmayacağı için garaj varlığı diye bir ölçütün anlamı kalmamış olur.

Sonlu seçenekli kapalı kısıtlı problemlerde en iyi çözüm diye bir şey yoktur. Çünkü çözüm, tamamen kişisel önceliklere ve tercihlere (ölçütlere verilen önemlere)

bağlı olarak bulunur. Bu nedenle herkes için en iyi olarak kabul edilecek bir seçenek olamaz. Ev satın alma örneğinde de en iyi ev seçiminden değil, karar vericinin belirlediği ölçütleri en fazla sağlayan (en uygun) evin seçiminden söz edilmesi gerekir.

AHS’de ölçütlerin ve seçeneklerin birbirlerine göre önemlerini belirleyebilmek için ikili karşılaştırmalar yapılır. Seçeneklerin karşılaştırılması, her bir ölçüt için ayrı ayrı yapılır. Sayısal olarak ifade edilebilen ölçütler için seçenekleri karşılaştırmada bir sorun yoktur. Çünkü hangi seçeneğin diğerine göre ne kadar önemli olduğu oranlar yardımıyla zaten hesaplanabilir. Ama sayısal olarak ifade edilemeyen ölçütler için bir seçeneğin diğerinden ne kadar önemli olduğunu belirlemek kolay değildir. Bunun için aşağıda ki Tablo 9’de verilen AHS ölçeği kullanılır.

AHS ile karar verme süreci, aşağıda belirtilen 5 temel adımdan oluşur.¹¹⁰

- 1.Adım: Karar probleminin tanımlanması ve hiyerarşik yapının oluşturulması,
- 2.Adım: Her seviyenin öğeleri arasında ikili karşılaştırmalar yapılması,
- 3.Adım: Herbir öğenin diğer öğelere göre önem derecelerinin hesaplanması,
- 4.Adım: Önem derecelerinin doğru hesaplanıp hesaplanmadığını ortaya koyan tutarlılık testinin yapılması,
- 5.Adım: Bileşik göreli önem derecesinin hesaplanması ve karar verme.

1.1. Literatür Taraması

Yapılan literatür araştırması sonucunda AHS, 1976 yılından bu yana performans ölçümü¹¹¹, enerji pazarında strateji belirleme¹¹², makroekonomik öngörü¹¹³, hedefler

¹¹⁰ Aydın Sipahioğlu, **Analitik Hiyerarşi Süreci** (Osmangazi Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Yayınlanmamış Ders Notları, Eskişehir, 2003), s. 3-9.

¹¹¹ F. Frei ve P. Harker, **Measuring aggregate process performance using AHP**, Working Paper, Vol.7, The Wharton Financial Institutions Center, (The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, 1998), ss. 1-14.

¹¹² R.B. Chedid, **Policy development for solar water heaters: the case of Lebanon**, (Energy Conversion Management, 2002).

¹¹³ A.R. Blair ve diğerleri, **Forecasting the resurgence of the US economy in : an expert judgement approach**, (Socio-Economic Planning Science, 2000).

için öncelik belirleme ¹¹⁴, kaynakların değerlendirilmesi ¹¹⁵ dolum sistemleri ¹¹⁶, üretim devirleri ¹¹⁷, bankalar ¹¹⁸, yazılım ¹¹⁹, tedarikçiler ¹²⁰, elektrik santralleri ¹²¹, yakıt sistemleri ¹²², tarımsal ürün üretim teknolojileri ¹²³, güvenilirlik ¹²⁴ ve yer seçimi ¹²⁵ gibi bir çok karar verme sürecinde akademisyen ve uygulamacılar tarafından kullanılmaktadır.

1.2. Hiyerarşik Yapının Oluşturulması

Karar verme sürecinin en önemli aşamasıdır. Çünkü karar probleminin ne olduğu, hangi ölçütlere göre değerlendirme yapılacağı ve seçenekler bu aşamada belirlenir. Karmaşık problemlerde karar problemini, seçenekleri ve ölçütleri doğru tanımlamak için disiplinler arası yaklaşım gerekir. Özellikle ölçütlerin doğru olarak belirlenmesi hayati önemdedir. Çünkü verilecek karar seçeneklerin belirlenen ölçütleri karşılama düzeylerine göre yapılacağından, eksik ya da yanlış bir tanımlama sonucu karar vericinin amacına yeterince hizmet edemeyen, yanlış bir kararın verilmesi olasılığı vardır.

¹¹⁴ N.K. Kwak, **A multicriteria decision-making approach to university resource allocations and information infrastructure planning**, (European Journal of Operation Research, 1998).

¹¹⁵ Jamal.O. Jaber, **Evaluation of non-conventional water resources supply in Jordan**, (Department of Mechanical Engineering, Hashemite University, 2001).

¹¹⁶ T.O. Boucher ve Diğerleri, **Multicriteria evaluation of automated filling systems: a case study**, (Journal of Manufacturing Systems, 1993).

¹¹⁷ M. Weck ve Diğerleri **Evaluating alternative production cycles using the extended fuzzy AHP method**, (European Journal of Operation. Research., 1997).

¹¹⁸ H.P. Ta ve K.Y. Har, **A study of bank selection decisions in Singapore using the analytical hierarchy process**, (International Journal of Bank Marketing ,2000).

¹¹⁹ V.S. Lai ve B.K.Wong, **Group decision making in a multiple criteria environment: a case using the AHP in software selection**, (European Journal of Operation. Research., 2002).

¹²⁰ R.P. Mohanty ve S.G. Deshmukh, **Use of analytic hierarchic process for evaluating sources of supply**, (International Journal Physical Distribution Logistic Management, 1993).

¹²¹ B.A. Akash, ve R. Mamlook, **Multi-criteria of electric power plants using analytical hierarchy process**, (Electric Power System. Resources, 1999).

¹²² K.L. Poh ve B.W. Ang, **Transportation fuels and policy for Singapore: an AHP planning approach**, (Computer Industrial Engineering, 1999).

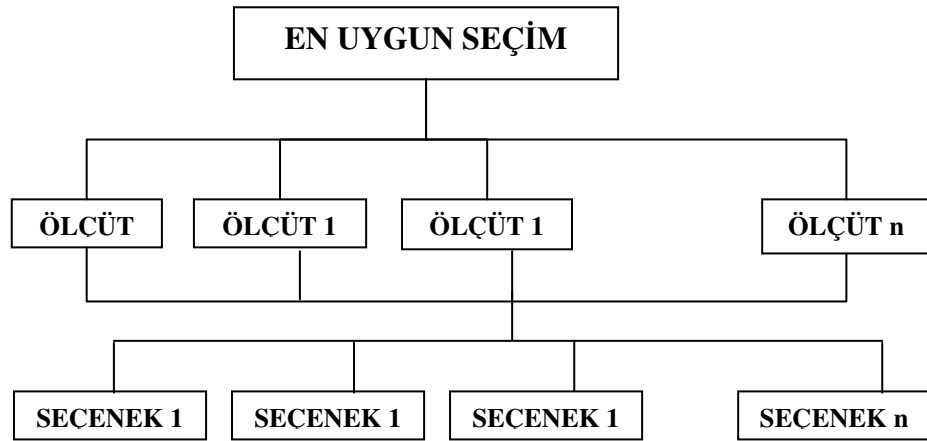
¹²³ C.B., Alphonse, **Application of the analytic hierarchy process in agriculture in developing countries**, (Agricultural. Systems 1997).

¹²⁴ H. Fahmy, **Reliability evaluation in distributed computing environments using the AHP**, (Computer Networks, 2001).

¹²⁵ G. Tzeng ve diğerleri, **Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei**, (International Journal of Hospitality Management,2002).

AHS’de ölçütler arasında ayrıca bir hiyerarşinin tanımlanması da mümkündür. Bu durumda öncelikle bu alt ölçütler arasındaki önem derecelerinin belirlenmesi ve bunlardan yararlanılarak genel durum ölçütünün önem derecesinin belirlenmesi gerekir.

AHS, karar problemini 3 düzeyli hiyerarşik yapıda ele alır: Hedef, ölçütler ve seçenekler. Örnek hiyerarşik yapı aşağıda ki Şekil 2’te gösterilmektedir.



Şekil 1. Üç Düzeyli Hiyerarşik Yapı

Kaynak: Saaty, a.g.e., s.60.

AHS’de hiyerarşinin en üst seviyesinde amaç, ara seviyelerinde ölçütler ve varsa alt ölçütler, en alt seviyesinde ise seçenekler yer alır. Bu yapıda amaç, ölçütlere bağlıdır. Bir başka deyişle, amacın gerçekleşmesi, tanımlanan ölçütler açısından değerlendirilmektedir. Ölçütler ise seçeneklerin ne derece tercih edilir olduğunun belirlenmesinde esas alınır. Hiyerarşilerde amaç ile seçenekler arasında doğrudan bir ilişki kurulamadığı gibi iki ölçütün birbirinden etkilenmediği de varsayılır. Sonuç olarak yukarıdan aşağıya doğru ve tek yönlü bir ilişkilendirme vardır. Yaklaşım, önce ölçütlerin, daha sonra seçeneklerin her bir ölçüte göre göreceli önem derecelerinin bulunması şeklindedir. Bir seçeneğin her bir ölçüte göre göreceli önem derecesi ile ilgili ölçütün kendi önem derecesi çarpılarak bulunan değerlerin toplamı, o seçeneğin genel önem derecesini, ağırlığını verir. En yüksek değere sahip seçenek en iyi seçenektir.

Diğer seçenekler için de birer değer elde edildiğinden bir anlamda bir önem sırası da elde edilmiş olur. İkili karşılaştırma sırasında aşağıdaki Tablo 9’de verilen 1-9 temel ölçeği kullanılır. Bu ölçek, çeşitli ölçekler arasından, benzetim analizleri yapılarak seçilmiştir.¹²⁶

Tablo 4. AHP İkili Karşılaştırmalar Ölçeği

Temel Ölçek	Tanım	Açıklamalar
1	Aynı derecede önemli	İki bileşen amaca eşit derecede katkıda bulunuyor.
3	Orta derecede önemli	Bir bileşen diğerine göre daha önemlidir.
5	Önemli	Bir bileşen diğerine göre çok önemlidir.
7	Çok önemli	Bir bileşen diğerine göre çok daha önemlidir.
9	Aşırı derecede önemli	Bir bileşen diğerine göre en yüksek doğrulamayla önemli katkı yapmaktadır.
2,4,6,8	Ara değerler	İki ölçek arasında uzlaşma sağlamak gerektiğinde kullanılan değerler.

Kaynak: Saaty, a.g.e., s.52.

1.3. Öğeler Arasında İkili Karşılaştırmalar Yapılması

Karar probleminin ortaya konmasından sonra yapılacak işlem, öncelikle ölçütlerin ikili karşılaştırmalarla birbirlerine göre önem derecelerini belirlemek, daha sonra da her ölçüt için bütün seçeneklerin ikili karşılaştırmalarla birbirlerine göre önem derecelerini belirlemektir.

İkili karşılaştırmalar yapılırken sayısal olmayan ölçütlere göre seçeneklerin karşılaştırılması söz konusuysa Tablo 9’da açıklanan AHS ölçeğinin kullanılması

¹²⁶ Saaty, a.g.e., s.54.

gerekir. Ama sayısal ölçütlere göre seçeneklerin karşılaştırılması söz konusuysa, doğrudan doğruya seçeneğin o ölçüt için aldığı değer kullanılır.

İkili karşılaştırmalar matrisi, i. ölçüt, j. ölçütten (veya i. seçenek, öngörülen ölçüte göre j. seçenekten) daha önemli midir? Eğer öyleyse ne kadar önemlidir, sorusunun karar verici veya karar vericiler tarafından cevaplanmasıyla oluşturulur. i veya j aynı ölçütü (veya seçeneği) gösteriyorsa doğal olarak karşılaştırma değeri 1 (ikisinin önem derecesi aynı) kullanılır. Bu nedenle matrisin asal köşegeni 1'lerden oluşmak zorundadır. Burada karar vericinin tercihleri önemli olduğu için herkes için ayrı bir tablo olması mümkündür.

İkili karşılaştırma matrisi kare matristir ve boyutu eğer ölçütler karşılaştırılıyorsa, ölçüt sayısı kadar; seçenekler karşılaştırılıyorsa seçenek sayısı kadardır. Problemdeki toplam ikili karşılaştırma matrisi sayısı da bütün seçenekler her bir ölçüt için ayrı ayrı karşılaştırılacağından “ölçüt sayısı +1” kadar olacaktır. (Bütün ölçütlere göre karşılaştırma ve ölçütlerin kendi aralarında karşılaştırılması).

1.4. Göreli Önem Vektörünün Hesaplanması

İkili karşılaştırma matrislerinin oluşturulmasından sonraki adım, ilgili matristeki herbir ögenin diğer ögelere göre önemini gösteren göreli önemler vektörünün bulunmasıdır. Göreli önem vektörü; aritmetik ortalama, geometrik ortalama veya matris karesi ile bulunabilir.

1.5. Tutarlılık Testi

Göreli önem derecelerinin hesaplanmış olması, önemlerin doğru olarak bulunduğu anlamına gelmez. Çünkü özellikle büyük boyutlu problemlerde karşılaştırmalar sırasında karar verici istemeden yanlış değerlendirme yapmış olabilir veya bazı ölçütlere yanlı davranmış olabilir. Oysa doğru karar verebilmek için değerlerin hatasız bulunmuş olması gerekir.

Sayısal ölçütlerin söz konusu olduğu ikili karşılaştırma matrislerinde karar vericiye ait bir yargı olmadığı için yanlışlık veya istemeden yanlış derecelendirme gibi hataların oluşması mümkün değildir. Bu yüzden bu tür matrisler için tutarlılık testi yapmaya gerek yoktur. Ama sayısal olmayan ölçütlerin söz konusu olduğu matrisler için değerlendirme hataları olabilir ve mutlaka matrisin tutarlı olup olmadığının kontrol edilmesi, eğer tutarlı değilse değerlendirmede kullanılan puanların gözden geçirilerek matris tutarlı hale gelinceye kadar üzerinde çalışılması gerekir. Burada tutarlılıktan kasıt iki yönlüdür. Örneğin bir ölçüte göre X, Y'den daha önemli; Y', Z'den daha önemli olarak düşünülüyorsa; X, Z'den daha önemli olarak puanlanmış olmalıdır. Yoksa mantık hatası var demektir. Ama sadece bu yetmez. Tercihlerin sayısal yoğunluk açısından da tutarlı olması gerekir. Örneğin X, Y'ye iki kez daha fazla tercih ediliyor, Y'de Z'ye üç kez daha fazla tercih ediliyorsa sayısal tutarlılığın olması için X'in Z'ye altı kez daha fazla tercih ediliyor olması gerekir. İşte tutarlılık analizi bu tür bir yanlışlığın yapılıp yapılmadığını kontrol eder ve eğer yapılmışsa matrisin tutarlı oluncaya kadar düzeltilmesi gerekir.

1.6. Bileşik Görelî Önem Derecesinin Hesaplanması Ve Karar Verme

Bütün düzeyler için oluşturulan ikili karşılaştırma matrislerinin tutarlılığı sağlandıktan sonra elde edilen görelî önem vektörleri bütünleşik matris olarak adlandırılabilen bir matriste toplanır. Bütünleşik matris içerisinde en yüksek bileşik görelî önem vektörüne sahip olan seçenek belirlenen kriterler açısından en uygun seçenek olarak karşımıza çıkar.

2. ÖZHAN MARKETLER ZİNCİRİ'NDE ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ İLE SÜPERMARKET KURULUŞ YERİ SEÇİMİ UYGULAMASI

2.1. Araştırmanın Amacı

Daha önceki bölümlerde perakende yönetiminde kuruluş yeri seçiminin öneminden bahsedilmiş ve belirlenecek olan perakende mağaza kuruluş yerinin mağaza başarısı açısından hayati öneme sahip olduğuna değinilmiştir.

Bu doğrultuda, yürütülen çalışmanın amacı, “Özhan marketler Zinciri”nin kuracak olduğu yeni mağazaların yer seçimine AHS tekniği ile yaklaşmak ve kuruluş yerine karar veren yöneticiler tarafından belirlenen alternatif mağaza yerlerinin bilimsel literatürde yer alan perakende mağaza kuruluş yeri kriterleri ışığında değerlendirilerek en uygun sonuca yaklaşımdır.

Uygulamada kullanılan AHS tekniği kesin bir sonuç çıkarmamakla birlikte bir karar verme tekniği olarak yöneticilerin belirlenen alternatifler arasında kendi görüş ve değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkaracakları en uygun kuruluş yerini belirlemektedir.

2.2. Araştırmanın Yöntemi

Yapılan araştırmada, Saaty tarafından geliştirilen bir karar modeli olarak geliştirilen “Analitik Hiyerarşi Süreci”, kuruluş yeri kararlarında kullanılabilecek bir model olarak ele alınmıştır. Bu model karar vericilerin sağlıklı karar vermesine yardımcı olabilecek güçlü bir yöntemdir.

Bu kapsamda, literatürde yer alan perakende mağaza kuruluş yeri seçimi kriterleri doğrultusunda kriterler hazırlanmış ve “Özhan Marketler Zinciri”nde kuruluş yeri seçiminde etkin rol oynayan yöneticilere bu kriterler ışığında yine kendileri tarafından belirlenmiş olan alternatif kuruluş yerlerini değerlendirmek üzere ikili karşılaştırma soruları yöneltilmiştir. Böylece kuruluş yeri seçiminin birebir içinde yer alan kişilerden doğrudan bilgi alınmıştır.

2.3. Özhan Marketler Zinciri'nin Genel Tanıtımı

“Özhan Marketler Zinciri”, 1992 yılının Haziran ayında Mudanya yolu Esentepe mevkiinde dört katlı olarak ilk alışveriş merkezini açmıştır. Burası aynı zamanda şirketin de merkezi olmuştur.

15 yılda 13 mağazaya ulaşan “Özhan Marketler Zinciri”nin 10 mağazası Bursa-Merkez’de, diğerleri ise Gemlik, Orhangazi ve Güzelyalı ‘dadır. Şu anda toplam 10.700 m² mağaza alanı, 5.500 m² de mağazalara lojistik destek sağlayan ,idari büroların bulunduğu bir depo ve yaklaşık 450 personel ile müşterilerine hizmet vermektedir.

2.4. Problemin Tanımlanması

“Özhan Süpermarketleri”nin yeni mağazası kuruluş yeri seçimi için bir model önerisi geliştirilmiştir. Bu amaçla yönetim kurulunda kuruluş yeri seçiminde etkin rol oynayan 3 kişilik bir ekip oluşturulmuş ve yüz yüze yapılan görüşmeler sonucunda yeni mağaza kuruluş yeri seçimi için alternatifler ve kriterler belirlenmiştir. Sürecin işleyiş aşamasında ise yine oluşturulan ekibin görüşleri doğrultusunda belirlenen kriterlerin ikili karşılaştırmaları yapılmış ve kriterlerin birbirlerine oranla önem düzeyleri ortaya çıkarılmıştır. Analitik hiyerarşi yöntemi ile değerlendirmelerin tutarlılığı test edilmiş ve her bir kriterin tüm kriterler içindeki ağırlığı hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalarda bir AHS yazılımı olan Expert Choice programı kullanılmıştır.

Analitik Hiyerarşi süreci iki aşamada ele alınmıştır. İlk aşamada yeni mağaza kuruluş yeri yerleşiminin yapılacağı yerleşim yeri ya da ticaret alanı alternatifleri belirlenmiş ve bu doğrultuda literatürde yer alan kuruluş yeri kriterlerinden yararlanılmıştır. İkinci aşamada ise ilk aşamada seçilen yerleşim yeri içerisinde bir alanın seçimi için alternatifler belirlenmiş ve yerleşim yeri içerisinde yer alan bir alan seçimine özel kuruluş yeri kriterlerinden yararlanılmıştır.

Modelin başarıyla uygulanabilmesi ve en uygun sonuca ulaşabilmek adına ikili karşılaştırmaları yapan ekip üyelerinin olabildiğince tarafsız değerlendirme yapabilmesi için görüşmeler ayrı ayrı yapılmıştır.

2.5. Yerleşim Yeri Alternatiflerinin Belirlenmesi

Alternatiflerin belirlenmesi sürecinde yönetim kurulunda bulunan söz konusu üyelerin görüşüne başvurulmuştur. Modelin ilk adımında yerleşim yeri seçimi için Bursa çevresinde Yalova, Karacabey ve İznik olarak üç yerleşim yeri belirlenmiştir.

2.6. Yerleşim Yeri Seçimi Kriterlerinin Belirlenmesi

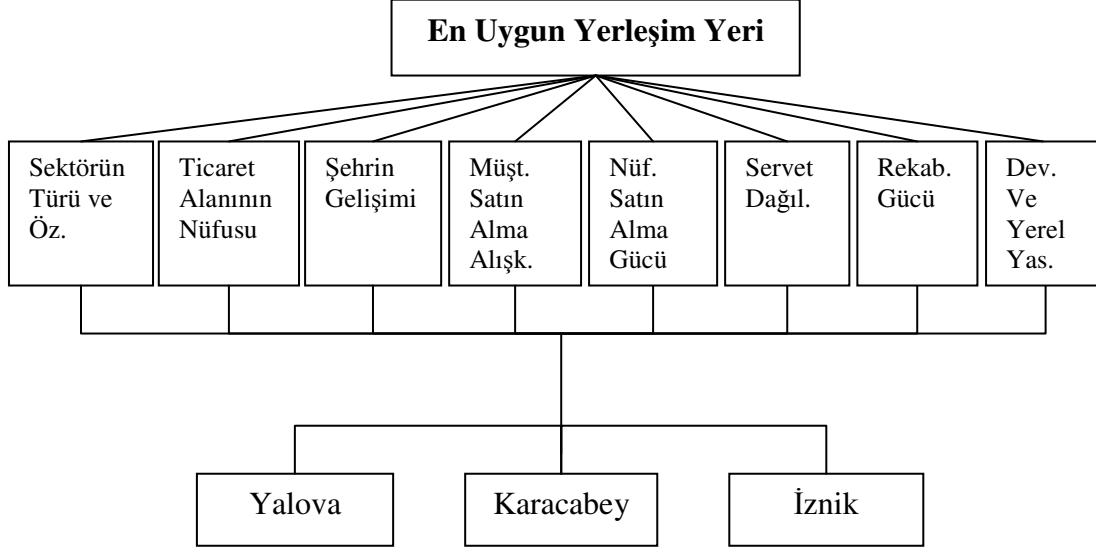
Yeni mağaza kuruluş yeri için yerleşim yeri alternatifleri belirlendikten sonra kriterlerin belirlenmesi gerekmektedir. Söz konusu kriterler, literatürde yer alan perakende mağaza kuruluş yeri seçiminde yerleşim yeri seçimi kriterlerinden yararlanılarak katılımcılarla birlikte belirlenmiştir. Belirlenen yerleşim yeri kriterleri aşağıda ki gibidir;

- Sektörlerin Türü ve Özellikleri
- Ticaret Alanının Nüfusu
- Şehrin Gelişimi
- Potansiyel Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları
- Nüfusun Satın Alma Gücü
- Servet Dağılımı
- Rekabetin Mahiyeti ve Gücü
- Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar

2.7. Yerleşim Yeri Seçimi Hiyerarşik Yapısının Oluşturulması

Alternatifler ve kriterler belirlendikten sonra hiyerarşinin oluşturulması aşamasına geçilmiştir. Karar probleminin ne olduğu, hangi ölçütlere göre değerlendirme

yapılacağı ve seçenekler oluşturulan hiyerarşik yapıda gösterilir. Süpermarketin kurulacağı yerleşim yeri için oluşturulan hiyerarşik yapı aşağıdaki Şekil 3'te ki gibidir.



Şekil 2. En Uygun Yerleşim Yeri Probleminin Hiyerarşik Yapısı

Şekil 3'ten de anlaşılacağı gibi, hedef, kurulacak olan süpermarket için en uygun yerleşim yerini seçmektir ve yukarıda da belirtilen 8 adet kriter tanımlanmıştır. Bu kriterlere göre değerlendirilecek 3 adet yerleşim yeri belirlenmiştir.

2.8. Yerleşim Yeri Seçimi İkili Karşılaştırma Değerleri

Yönetim kurulunda yer alan katılımcılar, karar probleminin, alternatiflerin ve kriterlerin ortaya konulmasından sonra öncelikle kriterlerin ikili karşılaştırmalarla birbirlerine göre önem derecelerini daha sonra da her kriter için bütün seçeneklerin ikili karşılaştırmalarla birbirlerine göre önem derecelerini belirlemişlerdir.

İkili karşılaştırmalar yapılırken sayısal olmayan ölçütlerle karşılaştırmalar yapıldığından dolayı Tablo 9 'da verilen AHS ölçeğinin kullanılmıştır. Katılımcıların ortak yargılarıyla değerlendirme yapılabilmesi için geometrik ortalama aşağıdaki tabloda gösterilen ortak değerler elde edilmiştir.

Modelin ilk aşamasında süpermarketin kurulacağı yerleşim yeri seçilecektir. Daha önce oluşturulan yerleşim yeri kriterleri katılımcıların görüşleri doğrultusunda ikili olarak karşılaştırılmış ve geometrik ortalaması alınarak Tablo 10'da ki şekliyle hesaplanmıştır.

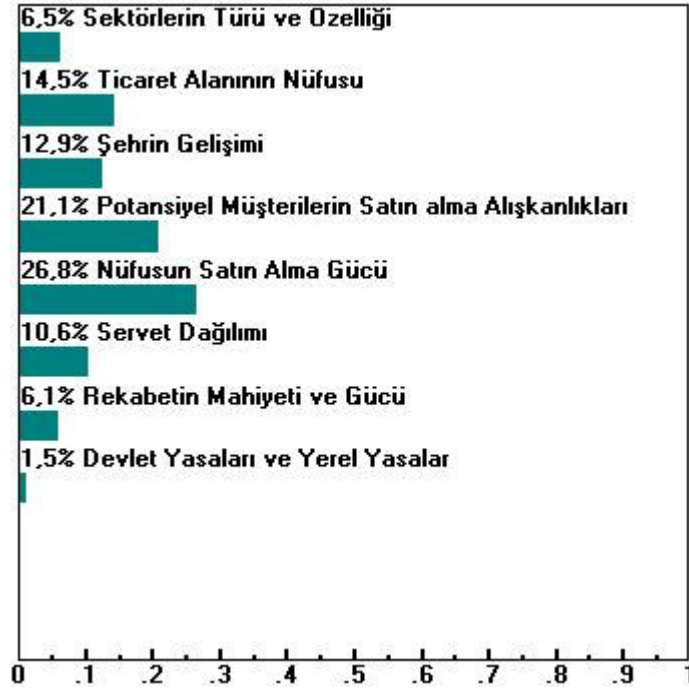
Tablo 5. Yerleşim Yeri Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi

Kriterler		STÖ	TAN	ŞG	PMS	NSG	SD	RMG	DY
Sektörlerin Türü ve Özellikleri	STÖ	1	0.346	0.5	0.237	0.255	0.398	1.259	9
Ticaret Alanının Nüfusu	TAN	2.884	1	1.587	0.630	0.5	0.794	0.381	9
Şehrin Gelişimi	ŞG	2	0.630	1	0.436	0.346	2	0.281	9
Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	PMS	4.217	1.587	2.289	1	0.5	2.62	3.914	9
Nüfusun Satın Alma Gücü	NSG	3.91	2	2.884	2	1	3.301	3.107	9
Servet Dağılımı	SD	2.51	1.259	0.5	0.381	0.302	1	2.620	9
Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	RMG	0.794	2.62	3.556	0.255	0.321	0.381	1	9
Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	DY	0.111	0.111	0.111	0.111	0.111	0.111	0.111	1

2.9. Görelî Önem Değerlerinin Hesaplanması

Görelî önem vektörü, ikili karşılaştırmalar matrisinin karesi alınıp, satır değerlerinin toplamalarının bulunması ve bu değerlerin normalize edilmesiyle bulunur. İşlemler bilgisayar ortamında, AHS için kullanılan Expert Choice yazılımı kullanılarak yürütülmüştür ve Şekil 4'te ki sonuçlar elde edilmiştir.

Şekil 4'te yerleşim yeri kriterlerinin herbirinin kriterlerin toplamı içerisindeki yüzde olarak ağırlıkları verilmiştir. Şekil 4'ten de görüldüğü gibi katılımcıların değerlendirmeleri doğrultusunda yerleşim yeri seçimi için en yüksek öneme sahip olan kriter % 26,8 ile "Nüfusun Satın Alma Gücü" olarak hesaplanmıştır.



Şekil 3. Yerleşim Yeri Kriterlerinin Önem Dağılımı

Daha sonraki aşamalarda ise belirlenen yerleşim yeri alternatifleri tüm kriterler için ikili olarak karşılaştırılmış ve önem dereceleri çıkarılmıştır. Sektörlerin türü ve özellikleri kriteri açısından Yalova, Karacabey ve İznik bölgelerine göre daha önemli midir? ve ne kadar önemlidir? soruları katılımcılar tarafından Tablo 9’da belirtilen Saaty ölçeğine göre cevaplanmış ve geometrik ortalamalarının alınmıştır. Yine aynı sorular diğer alternatif bölgeler için de sorularak Tablo 11 oluşturulmuştur. Burada önemli bir nokta da A ile B seçenekleri karşılaştırıldığında önem değeri 3 ise, B ile A karşılaştırıldığında önem değeri 1/3 olması gerekir. Dolayısıyla da tabloda köşegen değerleri 1’e eşittir.

Tablo 6. Sektörlerin Türü Ve Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Sektörlerin Türü ve Özellikleri	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.381	3
Karacabey	2.620	1	5.192
İznik	0.333	0.192	1

Ticaret alanının nüfusu kriterine göre ikili karşılaştırmalar yapılırken söz konusu alternatif yerleşim yerlerinde kurulacak olan süpermarketin potansiyel müşteri sayısını belirleyen şehir ve çevresindeki ticaret alanının nüfusu göz önüne alınmıştır. Ticaret alanının nüfusu kriterine göre ikili karşılaştırmalar Tablo12’da ki gibidir.

Tablo 7. Ticaret Alanının Nüfusu Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Ticaret Alanının Nüfusu	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	3.556	2.289
Karacabey	0.281	1	0.436
İznik	0.436	2.289	1

Şehrin gelişimini etkileyen faktörler dikkate alınarak süpermarketin kurulması düşünülen alternatif yerleşim yerleri bu doğrultuda değerlendirilmiş ve yerleşim yerleri arasında ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Şehrin gelişimi kriterine göre ikili karşılaştırmalar Tablo 13’de ki gibidir.

Tablo 8. Şehrin Gelişimi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Şehrin Gelişimi	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	3	4.308
Karacabey	0.333	1	2
İznik	0.232	0.5	1

Nüfusun satın alma alışkanlıkları, gelir, sosyal sınıf, kültür, eğitim ve mesleki durum gibi sosyo-ekonomik etmenler çerçevesinde yerleşim yeri alternatifleri katılımcılar tarafından değerlendirilmiş ve Tablo 14’de gösterilmiştir.

Tablo 9. Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	2.289	3.914
Karacabey	0.436	1	2
İznik	0.255	0.5	1

Süpermarketin kurulması düşünülen yerleşim yerindeki toplam perakende satışlar, çevredeki nüfusun satın alma kabiliyeti ile yakından ilişkili olduğundan yerleşim yeri alternatifleri bu açıdan da katılımcılar tarafından karşılaştırılmış ve Tablo 15’ de ki değerler elde edilmiştir.

Tablo 10. Nüfusun Satın Alma Gücü Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Nüfusun Satın Alma Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.381	2.620
Karacabey	2.620	1	
İznik	0.381		1

Bir toplum ve yerleşim bölgesindeki servet dağılımının, herhangi bir mağaza için belirli bir bölgede mevcut satış olanakları üzerinde önemli etkileri olduğu düşüncesiyle servet dağılımı kriteri doğrultusunda katılımcılar tarafından yerleşim yeri alternatifleri değerlendirilerek Tablo 16’da ki değerler elde edilmiştir.

Tablo 11. Servet Dağılımı Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Servet Dağılımı	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.5	2.289
Karacabey	2	1	4.820
İznik	0.436	0.207	1

Rakip perakende mağazaların sayısı, türü ve bu mağazaların topluma verdikleri hizmet, tüketicilerin mevcut ve gelecekteki taleplerine ne derece cevap verebildikleri analiz düşünülerek bu açıdan yerleşim yeri alternatifleri arasında ikili karşılaştırmalar yapılmış ve Tablo 17’de ki değerler elde edilmiştir.

Tablo 12. Rekabetin Mahiyeti Ve Gücü Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	2.060	1.442
Karacabey	0.485	1	0.693
İznik	0.693	1.442	1

Belediyeler tarafından alınan kararlar, kuruluş yeri kararlarını etkileyebilmektedirler. Yatırımları teşvik etmek amacıyla çıkarılan kararnameler, destek kararları, tüketiciyi korumaya, haksız rekabeti önlemeye yönelik olarak çıkarılan yasalar, kuruluş yeri kararlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Fakat bu model ele alındığında katılımcıların belirttiği görüşler doğrultusunda 3 yerleşim yerinde de yerel yasalar açısından alternatifler arasında bir fark görülmemiştir ve birbirleri arasında ki önem dereceleri 1 olarak kabul edilmiştir.

Tablo 13. Devlet Yasaları Ve Yerel Yasalar Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	1	1
Karacabey	1	1	1
İznik	1	1	1

2.10. Ticaret Alanı Alternatiflerin Belirlenmesi

İlk aşamanın sonucunda en uygun yerleşim yeri olarak Yalova seçilmiştir. İkinci aşamada ise katılımcılar tarafından fikir birliği ile Yalova içerisinde üç farklı ticaret alanı belirlenmiştir. Bu alanlar daha önceden yönetim kurulu tarafından yeni mağaza kurulması için düşünülen ve yerleri kendileri tarafından bilinen alanlardır. Belirlenen alternatif noktalar işletme açısından stratejik öneme sahip olduğundan dolayı yerleri tam olarak belirtilmemiş, Giriş, Merkez ve Çıkış olarak adlandırılmıştır.

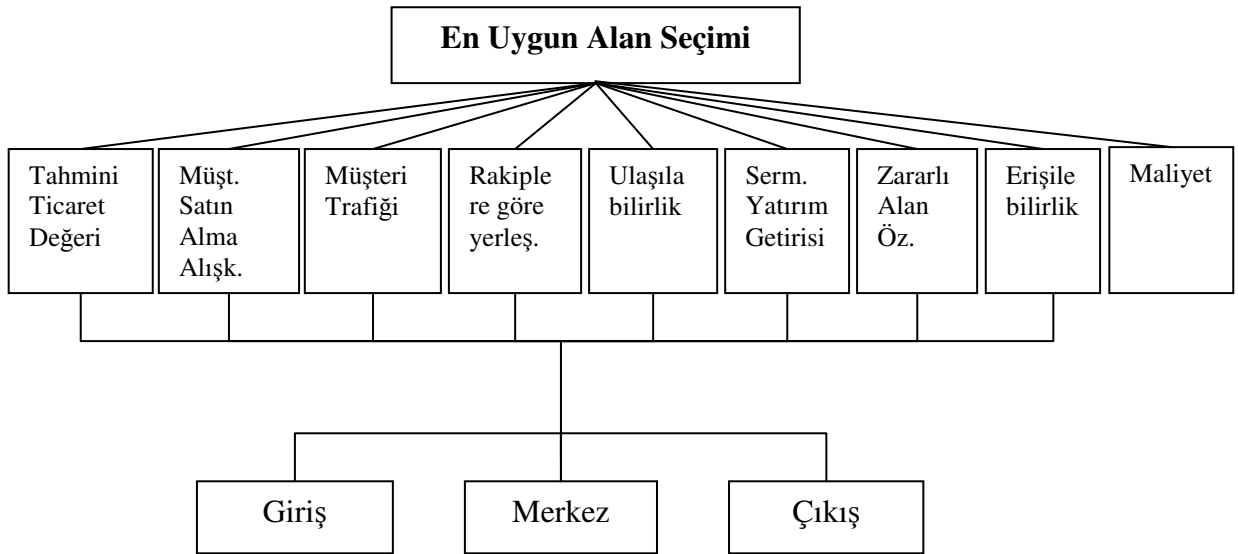
2.11. Ticaret Alanı Kriterlerin Belirlenmesi

Yeni mağaza kuruluş yeri için ticaret alanı alternatifleri belirlendikten sonra kriterlerin belirlenmesi gerekmektedir. Söz konusu kriterler, literatürde yer alan perakende mağaza kuruluş yeri seçiminde ticaret alanı seçimi kriterlerinden yararlanılarak katılımcılarla birlikte belirlenmiştir. Belirlenen yerleşim yeri kriterleri aşağıda ki gibidir;

- Tahmini Ticaret Değeri
- Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları
- Müşteri Trafığı
- Rakiplere Göre Yerleşim
- Ulaşılabilirlik
- Sermaye Yatırım Getirisi
- Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri
- Yerleşimin Erişilebilirliği
- Maliyet

2.12. Ticaret Alanı Hiyerarşik Yapısının Oluşturulması

Alternatifler ve kriterler belirlendikten sonra hiyerarşinin oluşturulması aşamasına geçilmiştir. Karar probleminin ne olduğu, hangi ölçütlere göre değerlendirme yapılacağı ve seçenekler oluşturulan hiyerarşik yapıda gösterilir. Süpermarketin kurulacağı alan için oluşturulan hiyerarşik yapı aşağıdaki şekildedir.



Şekil 4. En Uygun Alan Seçimi Probleminin Hiyerarşik Yapısı

Şekil 5'ten de anlaşılacağı gibi hedef kurulacak olan süpermarket için en uygun ticaret alanını seçmektir ve yukarıda da belirtilen 8 adet kriter tanımlanmıştır. Bu kriterlere göre değerlendirilecek 3 adet ticaret alanı belirlenmiştir.

2.13. Ticaret Alanı İkili Karşılaştırma Değerleri

Bölge içi kuruluş yeri çözümlemeleri eş zamanlı ve birbirine bağımlı iki aşamada yürütülmektedir. İlk aşamada ilgili ticaret alanının belirlenmesi, diğer aşamada ise belirlenen ticaret alanı içinde özgün bir mağaza konum yeri seçimi gerçekleştirilir. Perakende mağaza kuruluş yeri seçimi ile ilgili yaklaşımların çoğunda bu iki aşama bir arada ele alınmaktadır.

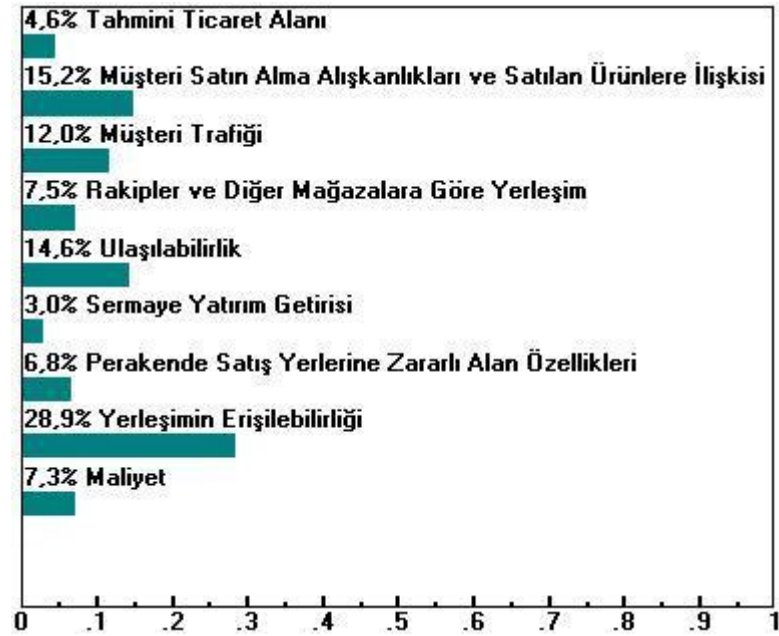
Modelin ikinci aşamasında ise süpermarketin kurulacağı ticaret alanı seçilecektir. Daha önce oluşturulan ticaret alanı kriterleri katılımcıların görüşleri doğrultusunda ikili olarak karşılaştırılmış ve geometrik ortalaması alınarak Tablo 19'da ki şekliyle hesaplanmıştır.

Tablo 14. Ticaret Alanı Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi

Kriterler		TTD	MSA	MT	RGY	U	SYG	ZAÖ	YE	M
Tahmini Ticaret Değeri	TTD	1	0.347	0.281	0.381	0.255	3	0.5	0.146	1
Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	MSA	2.881	1	1.442	1.181	1	5.192	3.301	0.302	3.301
Müşteri Trafiği	MT	3.558	0.693	1	2.289	0.630	3.397	2.289	0.321	1.709
Rakiplere Göre Yerleşim	RGY	2.624	0.846	0.436	1	0.436	3.556	0.5	0.302	1.259
Ulaşılabilirlik	U	3.921	1	1.587	2.293	1	4.717	2.620	0.436	1.442
Sermaye Yatırım Getirisi	SYG	0.333	0.192	0.294	0.281	0.211	1	0.321	0.189	0.693
Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	ZAÖ	2	0.302	0.436	2	0.381	3.115	1	0.211	0.436
Yerleşimin Erişilebilirliği	YE	6.849	3.311	3.115	3.311	2.293	5.291	4.739	1	2.884
Maliyet	M	1	0.302	0.585	0.585	0.693	1.443	2.293	0.346	1

2.14. Görelî Önem Değerlerinin Hesaplanması

Şekil 6'da ticaret alanı kriterlerinin herbirinin kriterlerin toplamı içerisindeki yüzde olarak ağırlıkları verilmiştir. Şekil 6'dan da görüldüğü gibi katılımcıların değerlendirmeleri doğrultusunda ticaret alanı seçimi için en yüksek öneme sahip olan kriter % 32,2 ile Yerleşimin Erişilebilirliği olarak hesaplanmıştır.



Şekil 5. Ticaret Alanı Kriterlerinin Önem Dağılımı

Bir süpermarketin belirli bir ürün veya ürün grubunun satışlarının yaklaşık %90'ını sağladığı coğrafi alan göz önüne alınarak tahmini ticaret değeri kriterine göre ticaret alanı alternatifleri katılımcılar tarafından değerlendirilmiş ve Tablo 19'da gösterilmiştir.

Tablo 15. Tahmini Ticaret Değeri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Tahmini Ticaret Değeri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.237	0.381
Merkez	4.217	1	2
Çıkış	2.620	0.5	1

Müşteri satın alma alışkanlıkları kriterine yukarıda şehir seçimi bölümünde değinilmişti. Benzer şekilde, müşteri satın alma alışkanlıkları, belirli bir ticaret alanı içerisinde yerleşim belirlenirken büyük önem taşımaktadır ve katılımcılar bunu göz önüne alarak alternatif ticaret alanlarını değerlendirmişlerdir. Müşteri satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar Tablo 20'de ki gibidir.

Tablo 16. Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.255	0.436
Merkez	3.914	1	2
Çıkış	2.289	0.5	1

Müşteri sayısı, türü ve potansiyel müşteri trafiğinin gün içerisinde ve haftanın günleri arasındaki dağılımı yerleşim seçimini etkilemektedir. Katılımcılar alternatif ticaret alanlarını bu doğrultuda Tablo 21 ‘de ki gibi değerlendirmişlerdir.

Tablo 17. Müşteri Trafiği Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Müşteri Trafiği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.281	0.281
Merkez	3.556	1	1
Çıkış	3.556	1	1

Potansiyel mağaza sahibi, mağazasının ana rakipleri ve diğer tür perakendecilere olan uzaklığını incelemelidir. Bazı tür mağazalar için ana alışveriş bölgesinde yer almak başarı için elzem iken, diğerleri için bu tür bölgelerin dışında da başarı sağlamak mümkündür. Çok çeşitli ürünler satan bazı mağazalar için favori yerleşimler, en önemli rakiplerinin mağazalarının bitişiğidir. Katılımcılar rakipler ve diğer mağazalara göre yerleşim kriterini bu açılardan değerlendirmiş ve Tablo 21 ‘deki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 18. Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	1.216	1.442
Merkez	0.822	1	1.442
Çıkış	0.693	0.693	1

Yerleşim için değerlendirilen alanın potansiyel müşteriler ve işyeri çalışanları için ulaşılabilirliği açısından alternatif ticaret alanları arasında ikili karşılaştırmalar yapıldığında ise Tablo 23’de ki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 19. Ulaşılabilirlik Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Ulaşılabilirlik	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.381
Merkez	5	1	2.289
Çıkış	2.620	0.436	1

Sermaye yatırım getirisi kriterine göre ikili karşılaştırmalar perakendecinin kullandığı ekipman ve gereçler, eldeki ürün stoğu, ödediği kira ve belirli bir yerleşime yapması gereken yatırımın getirisi göz önüne alınarak değerlendirilmiş ve Tablo 24’de ki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 20. Sermaye Yatırım Getirisi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Sermaye Yatırım Getirisi	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Duman, toz, kötü kokular ve gürültü, garaj, hastane, taverna ve benzeri yerlere olan yakınlık, yetersiz kaldırımlar ve çevrede eski ve yıpranmış yapıların varlığı gibi faktörle göz önünde bulundurularak perakende satış yerlerine zararlı alan özellikleri kriterine göre ikili karşılaştırmalar yapılmış ve Tablo 25’de ki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 21. Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.281	0.396
Merkez	3.556	1	2
Çıkış	2.519	0.5	1

Diğer şartlar olumlu olmakla birlikte, seçene yerleşim makul koşul ve şartlarda elde edilebilir olmayabilir. Binanın tipi ve yapısı her hangi bir yeniden düzenlemeyi gerektirmemekle birlikte, istenen dönemi kapsayan bir kira sözleşmesi, kira bedeli, kontrat yenileme önceliği ve benzeri konularda tatmin edici bir mutabakata varmak mümkün olamayabilir. Belirli bir yerleşim alanı için er iki taraf için de tatmin edici bir kira anlaşmasına varılamaması halinde potansiyel mağaza sahibi kendi ihtiyaçlarına uygun bir arazi temin ederek binayı inşa etme yoluna gidebilir. Bu gibi durumlar göz önüne alınarak yerleşimin erişilebilirliği kriterine göre alternatif ticaret alanları arasında ikili karşılaştırmalar yapılmış ve Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 22. Yerleşimin Erişilebilirliği Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Yerleşimin Erişilebilirliği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	2.620	4.217
Merkez	0.381	1	2
Çıkış	0.237	0.5	1

Tablo 23. Maliyet Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Maliyet	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	3.634	0.5
Merkez	0.275	1	0.192
Çıkış	2	5.208	1

2.15. AHS Yönteminin Sonuçları

Tüm kriter ve alternatifler için ikili karşılaştırmalar yapılmış ve tutarlılıkları test edildikten sonra modelin 1. aşamasında en uygun yerleşim yeri %45 ile Yalova seçilmiştir.

İkinci aşamada ise Yalova bölgesinde 3 tane yerleşim yeri alternatifleri belirlenmiş, ikili karşılaştırmalar ve tutarlılık testleri yapılmıştır. Bunun sonucunda ise Merkez’de yer alan alan, belirtilen kriterler ve yapılan değerlendirmeler sonucunda % 41 ile en uygun kuruluş yeri olarak ortaya çıkmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Süpermarketler, mağaza satış alanı, satış hacmi ve yönetim biçimleri bakımından, aynı tür ticareti yapan, alışılmış geleneksel gıda maddesi perakendecilerinden çok daha büyük ve farklı bir tasarımda olan bir gıda perakendecisi (mağaza) türüdür.

Yapılan araştırmalar Türkiye'deki süpermarket ve süpermarket benzeri kuruluşların çeşitli sorunlarının bulunduğunu ortaya koymuştur. Önemli sorunlardan birisi de kuruluş yeri seçimi araştırma yöntem ve tekniklerindeki yetersizliklerdir.

Bir perakende mağazanın yeri, mağazanın satışları ve kârı üzerinde önemli ölçüde etkilidir ve bu nedenle mağazanın başarısı açısından hayati önem taşımaktadır. İyi yerleşim çoğu zaman yönetim hatalarının telafi edilmesi anlamına gelmekle birlikte, kötü yerleşim en yetenekli tüccarlara bile ciddi anlamda zorluklar çıkarmaktadır.

Perakendeci mağaza kuruluş/konum yeri kararları genellikle ilk kez (yeni) açılacak mağazalarla ilgili çalışmaları kapsar. Ancak demografik, sosyo-ekonomik faktörlerdeki ve tüketici davranışlarındaki değişiklikler dolayısıyla, mevcut işleyen mağazaların kuruluş yerlerinin zaman zaman gözden geçirilmesi, terk veya değiştirilme kararlarının alınması gerekebilir. Kuşkusuz, devir veya satın alınacak mağazalar için de aynı türden çalışmalar yapılmalıdır. Perakendeci mağaza kuruluş yeri analizleri iki ana grupta toplanmaktadır.

- Bölgeler arası analizler
- Bölge içi analizler

Bölgeler arası çözümlemeler, bölgelerin, kentlerin veya daha geniş coğrafi alanların Pazar potansiyelinin değerlendirilmesini içeren makro çözümlemelerdir. Buna karşılık, bölge içi çözümlemeler, sınırları önceden belirlenmiş bir bölgede belirli

kuruluş veya konum yerlerinin potansiyellerinin değerlendirilmesini içeren mikro çözümlemelerdir.

Bu çalışmada bir perakende mağazası için yer seçimi yapılırken etkili olan faktörler mantıksal olarak iki grupta ele alınmıştır:

- (1) Yerleşimin yapılacağı şehir ya da ticaret alanını belirleyen faktörler ve
- (2) Seçilen şehir ya da ticaret alanı içerisinde belirli bir alanı tespit eden faktörler.

Bu iki grup birbiriyle yakından ilişkilidir. Örneğin, belirli bir şehir ya da alışveriş merkezi içerisindeki arzu edilen alanların elde edilebilirliği o bölgeye yerleşip yerleşmeme konusundaki kararı bariz şekilde etkilemektedir. Tüm lokasyonlar ile ilgili temel belirleyici ise uygun mağaza donanımı sağlandığında, mantıklı olarak beklenebilecek satış ve kar potansiyelidir.

Çalışmada bir karar verme tekniği olan AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) kullanılmıştır. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) sonlu sayıda seçeneğin olduğu çok ölçütlü karar problemlerinde seçeneklerin değerlendirilmesi amacıyla kullanılabilen bir karar verme tekniğidir.

Model iki aşamada ele alınmıştır. İlk aşamada süpermarketin kuruluş yerinin seçileceği şehir ya da ticaret alanının seçilmesi işlemi yapılmıştır. İşletmenin yönetim kurulunda bulunan 3 kişilik bir ekiple değerlendirmeler yapılmış ve şehir ya da ticaret alanı için Yalova, Karacabey ve İzmit olmak üzere 3 alternatif bölge belirlenmiştir. Daha sonra bu alternatifleri değerlendirmek üzere literatürden yararlanılarak şehir ya da ticaret alanı seçimi için aşağıda ki gibi 8 kriter belirlenmiştir.

- Sektörlerin Türü ve Özellikleri
- Ticaret Alanının Nüfusu
- Şehrin Gelişimi
- Potansiyel Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları
- Nüfusun Satın Alma Gücü
- Servet Dağılımı

- Rekabetin Mahiyeti ve Gücü
- Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar

Bu kriterler kendi içinde ekip tarafından ikili olarak karşılaştırılıp değerlendirildiğinde şehir ya da ticaret alanı seçimini en çok etkileyen kriterlerin %27 ile nüfusun satın alma gücü ve %21 ile potansiyel müşterilerin satın alma alışkanlıkları olduğu görülmüştür. Bu kriterler ışığında alternatifler ikili olarak karşılaştırıldığında en uygun ticaret alanı Yalova seçilmiştir.

Modelin ikinci aşamasında ise yine katılımcılar tarafından Yalova içerisinde 3 farklı alan alternatifler olarak belirlenmiştir. Bunlara Giriş, Merkez ve Çıkış isimleri verilmiştir. Bu alternatifleri değerlendirmek üzere belirlenen kriterler ise aşağıda ki şekildedir.

- Tahmini Ticaret Değeri
- Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları
- Müşteri Trafiki
- Rakiplere Göre Yerleşim
- Ulaşılabilirlik
- Sermaye Yatırım Getirisi
- Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri
- Yerleşimin Erişilebilirliği
- Maliyet

Bu kriterlerde kendi içinde katılımcılar tarafından ikili olarak karşılaştırılmış ve şehir içerisinde bir alan seçimini en çok etkileyen kriterler %29 ile yerleşimin erişilebilirliği, %15 ile ulaşılabilirlik ve yine %15 ile müşteri satın alma alışkanlıkları olmuştur. Ve belirlenen bu kriterler ve ağırlıklarına göre şehir içerisinde ki alan alternatifleri değerlendirilmiş ve en uygun alan Merkez olarak belirlenmiştir.

AHS tekniği bir karar verme tekniği olmakla birlikte kesin bir sonuç bulmayı garanti etmemektedir. Çalışmada gözlemlenen bir konu da katılımcıların daha önce kurulmuş olan mağazaların yine benzer kriterlere göre değerlendirdiği fakat bir analize başvurulmadığıdır.

Bu çalışmayla birlikte seçim kriterlerinin bilimsel literatürde perakende mağazalara özel olarak yer alan haliyle birlikte belirlenmesi sağlanmış ve yine katılımcıların ortak görüşleri dikkate alınarak alternatifler bu kriterlere dayanarak değerlendirilmiştir.

Çalışmada ayrıca bir duyarlılık analizi yapılmış ve sonradan kriter ağırlıkları üzerinde değişiklikler yapıldığında bunun sonucu nasıl etkilendiği gözlenmiştir. Şehir ya da alan seçimi kriterlerinden Servet dağılımı ve nüfusun satın alma gücü kriterlerinin ağırlıkları artırıldığında Karacabey alternatifi ön plana çıkmaktadır.

Şehir içerisinde bir alan seçimi için belirlenmiş olan kriterlerden ise yerleşimin erişilebilirliği ve yine maliyet kriterleri ağırlıkları daha da arttırılırsa Çıkış seçeneğinin öne geçtiği gözlenmiştir. Bunun nedeninin ise Merkez’de yer alan alternatif alanın kira, satın alma ve diğer masraflarının Çıkış’ta ki alternatife göre fazla olmasıdır. Dolayısıyla yerleşimin erişilebilirliği ve maliyet kriterlerinin önemi arttıkça Çıkış seçeneğinin diğer alternatifler arasında ki ağırlığıda artacaktır. Müşteri trafiği kriterinin ağırlığı arttırıldığında ise Giriş seçeneği öne geçmektedir. Bunun nedeni ise şehrin girişinde yer alan kuruluş yeri alanının merkeze göre daha yoğun müşteri trafiğine sahip olmasıdır.

EKLER

Ek 1. 1. Katılımcının İkili Karşılaştırmaları	118
Ek 2. 2. Katılımcının İkili Karşılaştırmaları	123
Ek 3. 2. Katılımcının İkili Karşılaştırmaları	128

Ek 1. 1. Katılımcının İkili Karşılaştırmaları

1. Katılımcı'nın Yerleşim Yeri Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi

Kriterler		STÖ	TAN	ŞG	PMS	NSG	SD	RMG	DY
Sektörlerin Türü ve Özellikleri	STÖ	1	0.5	0.5	0.2	0.25	0.5	2	0.111
Ticaret Alanının Nüfusu	TAN	2	1	2	1	0.5	2	2	0.111
Şehrin Gelişimi	ŞG	2	0.5	1	0.5	0.333	2	3	0.111
Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	PMS	5	1	2	1	0.5	2	3	0.111
Nüfusun Satın Alma Gücü	NSG	4	2	3	2	1	3	2	0.111
Servet Dağılımı	SD	2	0.5	0.5	0.5	0.333	1	2	0.111
Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	RMG	0.5	0.5	0.333	0.333	0.5	0.5	1	0.111
Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	DY	9	9	9	9	9	9	9	1

Sektörlerin Türü Ve Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Sektörlerin Türü ve Özellikleri	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.5	3
Karacabey	2	1	4
İznik	0.333	0.25	1

Ticaret Alanının Nüfusu Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Ticaret Alanının Nüfusu	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	3	2
Karacabey	0.333	1	0.5
İznik	0.5	2	1

Şehrin Gelişimi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Şehrin Gelişimi	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	3	4
Karacabey	0.333	1	2
İznik	0.25	0.5	1

Müşterilerin satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	2	3
Karacabey	0.5	1	2
İznik	0.333	0.5	1

Nüfusun satın alma gücü kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Nüfusun Satın Alma Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.5	3
Karacabey	2	1	4
İznik	0.333	0.25	1

Servet Dağılımı kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Servet Dağılımı	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.5	2
Karacabey	2	1	4
İznik	0.5	0.25	1

Rekabetin mahiyeti ve gücü kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	5	3
Karacabey	0.2	1	0.5
İznik	0.333	2	1

Devlet yasaları ve yerel yasalar kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	1	1
Karacabey	1	1	1
İznik	1	1	1

1. Katılımcının Ticaret alanı kriterlerine ait ikili karşılaştırmalar matrisi

Kriterler		TTD	MSA	MT	RGY	U	SYG	ZAÖ	YE	M
Tahmini Ticaret Değeri	TTD	1	0.5	0.333	0.333	0.25	3	0.5	0.111	0.25
Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	MSA	2	1	2	2	1	4	3	0.25	3
Müşteri Trafiği	MT	3	0.5	1	2	0.5	3	2	0.333	0.333
Rakiplere Göre Yerleşim	RGY	3	0.5	0.5	1	0.5	3	0.5	0.333	0.333
Ulaşılabilirlik	U	4	1	2	2	1	3	2	0.5	0.5
Sermaye Yatırım Getirisi	SYG	0.333	0.25	0.333	0.333	0.333	1	0.5	0.333	0.333
Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	ZAÖ	2	0.333	0.5	2	0.5	2	1	0.333	0.5
Yerleşimin Erişilebilirliği	YE	9	4	3	3	2	3	3	1	4
Maliyet	M	4	0.333	3	3	2	3	2	0.25	1

Tahmini ticaret değeri kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Tahmini Ticaret Değeri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.333	0.5
Merkez	3	1	2
Çıkış	0.2	0.5	1

Müşteri satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.25	0.333
Merkez	4	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Müşteri trafiği kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşteri Trafiği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.333	0.333
Merkez	3	1	1
Çıkış	3	1	1

Rakipler ve diğer mağazalara göre yerleşim kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	3	3
Merkez	0.333	1	1
Çıkış	0.333	1	1

Ulaşılabilirlik kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Ulaşılabilirlik	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Sermaye yatırım getirisi kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Sermaye Yatırım Getirisi	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Perakende satış yerlerine zararlı alan özellikleri kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.25
Merkez	5	1	2
Çıkış	4	0.5	1

Yerleşimin erişilebilirliği kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Yerleşimin Erişilebilirliği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	3	5
Merkez	0.333	1	2
Çıkış	0.2	0.5	1

Maliyet kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Maliyet	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	3	0.5
Merkez	0.333	1	0.25
Çıkış	2	4	1

Ek 2. 2. Katılımcının İkili Karşılaştırmaları

2. Katılımcı'nın Yerleşim Yeri Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi

Kriterler		STÖ	TAN	ŞG	PMS	NSG	SD	RMG	DY
Sektörlerin Türü ve Özellikleri	STÖ	1	0.25	0.5	0.2	0.333	0.5	2	0.111
Ticaret Alanının Nüfusu	TAN	4	1	2	0.5	0.5	2	3	0.111
Şehrin Gelişimi	ŞG	2	0.5	1	0.333	0.25	2	5	0.111
Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	PMS	5	2	3	1	0.5	3	4	0.111
Nüfusun Satın Alma Gücü	NSG	3	2	4	2	1	3	3	0.111
Servet Dağılımı	SD	2	0.5	0.5	0.333	0.333	1	3	0.111
Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	RMG	0.5	0.333	0.2	0.25	0.333	0.333	1	0.111
Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	DY	9	9	9	9	9	9	9	1

Sektörlerin Türü Ve Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Sektörlerin Türü ve Özellikleri	Yalova	Karacabey	İzmit
Yalova	1	0.333	3
Karacabey	3	1	5
İzmit	0.333	0.2	1

Ticaret Alanının Nüfusu Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Ticaret Alanının Nüfusu	Yalova	Karacabey	İzmit
Yalova	1	3	2
Karacabey	0.333	1	0.333
İzmit	0.5	3	1

Şehrin Gelişimi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Şehrin Gelişimi	Yalova	Karacabey	İzmit
Yalova	1	3	4
Karacabey	0.333	1	2
İzmit	0.25	0.5	1

Müşterilerin satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	Yalova	Karacabey	İzmit
Yalova	1	2	4
Karacabey	0.5	1	2
İzmit	0.25	0.5	1

Nüfusun satın alma gücü kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Nüfusun Satın Alma Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.333	2
Karacabey	3	1	5
İznik	0.5	0.2	1

Servet Dağılımı kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Servet Dağılımı	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.5	2
Karacabey	2	1	4
İznik	0.5	0.25	1

Rekabetin mahiyeti ve gücü kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	7	3
Karacabey	0.142	1	0.333
İznik	0.333	3	1

Devlet yasaları ve yerel yasalar kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	1	1
Karacabey	1	1	1
İznik	1	1	1

2. Katılımcının Ticaret alanı kriterlerine ait ikili karşılaştırmalar matrisi

Kriterler		TTD	MSA	MT	RGY	U	SYG	ZAÖ	YE	M
Tahmini Ticaret Değeri	TTD	1	0.25	0.333	0.5	0.333	3	0.5	0.142	2
Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	MSA	4	1	3	3	2	5	4	0.333	4
Müşteri Trafığı	MT	3	0.333	1	2	0.5	3	2	0.2	5
Rakiplere Göre Yerleşim	RGY	2	0.333	0.5	1	0.5	3	0.5	0.25	3
Ulaşılabilirlik	U	3	0.5	2	2	1	5	3	0.333	3
Sermaye Yatırım Getirisi	SYG	0.333	0.2	0.333	0.333	0.2	1	0.333	0.142	2
Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	ZAÖ	2	0.25	0.5	2	0.333	3	1	0.2	0.5
Yerleşimin Erişilebilirliği	YE	7	3	5	4	3	7	5	1	3
Maliyet	M	0.5	0.25	0.2	0.333	0.333	0.5	2	0.333	1

Tahmini ticaret değeri kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Tahmini Ticaret Değeri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Müşteri satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.5
Merkez	5	1	2
Çıkış	2	0.5	1

Müşteri trafiği kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşteri Trafiği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.333	0.333
Merkez	3	1	1
Çıkış	3	1	1

Rakipler ve diğer mağazalara göre yerleşim kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	3	3
Merkez	0.333	1	1
Çıkış	0.333	1	1

Ulaşılabilirlik kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Ulaşılabilirlik	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Sermaye yatırım getirisi kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Sermaye Yatırım Getirisi	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Perakende satış yerlerine zararlı alan özellikleri kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.333	0.5
Merkez	3	1	2
Çıkış	2	0.5	1

Yerleşimin erişilebilirliği kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Yerleşimin Erişilebilirliği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	2	3
Merkez	0.5	1	2
Çıkış	0.333	0.5	1

Maliyet kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Maliyet	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	4	0.5
Merkez	0.25	1	0.2
Çıkış	2	5	1

Ek 3. 3. Katılımcının İkili Karşılaştırmaları

3. Katılımcı'nın Yerleşim Yeri Kriterlerine Ait İkili Karşılaştırmalar Matrisi

Kriterler		STÖ	TAN	ŞG	PMS	NSG	SD	RMG	DY
Sektörlerin Türü ve Özellikleri	STÖ	1	0.333	0.5	0.333	0.2	0.25	0.5	0.111
Ticaret Alanının Nüfusu	TAN	3	1	1	0.5	0.5	0.5	3	0.111
Şehrin Gelişimi	ŞG	2	1	1	0.5	0.5	2	3	0.111
Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	PMS	3	2	2	1	0.5	3	5	0.111
Nüfusun Satın Alma Gücü	NSG	5	2	2	2	1	4	5	0.111
Servet Dağılımı	SD	4	2	0.5	0.333	0.25	1	3	0.111
Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	RMG	2	0.333	0.333	0.2	0.2	0.333	1	0.111
Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	DY	9	9	9	9	9	9	9	1

Sektörlerin Türü Ve Özellikleri Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Sektörlerin Türü ve Özellikleri	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.333	3
Karacabey	3	1	7
İznik	0.333	0.142	1

Ticaret Alanının Nüfusu Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Ticaret Alanının Nüfusu	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	5	3
Karacabey	0.2	1	0.5
İznik	0.333	2	1

Şehrin Gelişimi Kriterine Göre İkili Karşılaştırmalar

Şehrin Gelişimi	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	3	5
Karacabey	0.333	1	2
İznik	0.2	0.5	1

Müşterilerin satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşterilerin Satın Alma Alışkanlıkları	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	3	5
Karacabey	0.333	1	2
İznik	0.2	0.5	1

Nüfusun satın alma gücü kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Nüfusun Satın Alma Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.333	3
Karacabey	3	1	7
İznik	0.333	0.142	1

Servet Dağılımı kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Servet Dağılımı	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.5	3
Karacabey	2	1	7
İznik	0.333	0.142	1

Rekabetin mahiyeti ve gücü kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Rekabetin Mahiyeti ve Gücü	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	0.25	0.333
Karacabey	4	1	2
İznik	3	0.5	1

Devlet yasaları ve yerel yasalar kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Devlet Yasaları ve Yerel Yasalar	Yalova	Karacabey	İznik
Yalova	1	1	1
Karacabey	1	1	1
İznik	1	1	1

3. Katılımcının Ticaret alanı kriterlerine ait ikili karşılaştırmalar matrisi

Kriterler		TTD	MSA	MT	RGY	U	SYG	ZAÖ	YE	M
Tahmini Ticaret Değeri	TTD	1	0.333	0.2	0.333	0.2	3	0.5	0.2	2
Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	MSA	3	1	0.5	1	0.5	7	3	0.333	3
Müşteri Trafiği	MT	5	2	1	3	1	7	3	0.5	3
Rakiplere Göre Yerleşim	RGY	3	1	0.333	1	0.333	5	0.5	0.333	2
Ulaşılabilirlik	U	5	2	1	3	1	7	3	0.5	2
Sermaye Yatırım Getirisi	SYG	0.333	0.142	0.142	0.2	0.142	1	0.2	0.142	0.5
Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	ZAÖ	2	0.333	0.333	2	0.333	5	1	0.142	0.333
Yerleşimin Erişilebilirliği	YE	5	3	2	3	2	7	7	1	2
Maliyet	M	0.5	0.333	0.333	0.5	0.5	2	3	0.5	1

Tahmini ticaret değeri kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Tahmini Ticaret Değeri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Müşteri satın alma alışkanlıkları kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşteri Satın Alma Alışkanlıkları	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.333	0.5
Merkez	3	1	2
Çıkış	2	0.5	1

Müşteri trafiği kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Müşteri Trafiği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.2
Merkez	5	1	1
Çıkış	5	1	1

Rakipler ve diğer mağazalara göre yerleşim kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Rakipler ve Diğer Mağazalara Göre Yerleşim	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	3
Çıkış	3	0.333	1

Ulaşılabilirlik kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Ulaşılabilirlik	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.5
Merkez	5	1	3
Çıkış	2	0.333	1

Sermaye yatırım getirisi kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Sermaye Yatırım Getirisi	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.2	0.333
Merkez	5	1	2
Çıkış	3	0.5	1

Perakende satış yerlerine zararlı alan özellikleri kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Perakende Satış Yerlerine Zararlı Alan Özellikleri	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	0.333	0.5
Merkez	3	1	2
Çıkış	2	0.5	1

Yerleşimin erişilebilirliği kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Yerleşimin Erişilebilirliği	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	3	5
Merkez	0.333	1	2
Çıkış	0.2	0.5	1

Maliyet kriterine göre ikili karşılaştırmalar

Maliyet	Giriş	Merkez	Çıkış
Giriş	1	4	0.5
Merkez	0.25	1	0.142
Çıkış	2	7	1

KAYNAKÇA

Kitaplar

Alpugan O., **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 1997.

A.M.A., **Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms**, American Marketing Association, Chicago, 2005

Aydın, K., **Perakendecilik ve Departmanlı Mağaza Müşterilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri**, Ofset Hazırlık Gri Ajans, İstanbul, 1992

Buzzel, D. Robert., **Marketing: A Contemporary Analysis**, 2. Baskı, New York: Mc Graw Hill Book Company., 1973

Can, H. ve diğ., **Genel İşletmecilik Bilgileri**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1998

Cemalcılar, İ., **Pazarlama**, Beta Yayınları, Eskişehir, 1996

Duncan, Delbert J. ve diğ., **Modern Retailing Management: Basic Concepts and Practices**, 9. Baskı, Homewood, Richard D. Irwin, Inc., 1983

Koparal, C., **Departmanlı Mağazaların Organizasyon Yapıları ve Gima T.A.Ş.' de ki İnceleme**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1986

Kotler, P., **Marketing Management, Analysis, Planning and Control**, 4. Baskı, New Jersey, Prentice Hall, Inc., 1980

Kotler, P., **Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 2000

Kotler, P., **Marketing Management**, The Millennium Edition, Northwestern University, Prentice Hall International, New Jersey, 2000

Özalp, İ., **İşletmelerin Büyümesinde Ortaya Çıkan Organizasyon Sorunları**, Güven Matbaası, Ankara, 1975

Özalp, İ., **Uluslararası İşletmecilik**, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Eskişehir, 2005

Saaty, T.L., **Fundamentals of decision making and priority theory with the analytic hierarchy process**, AHP Series, Vol: VI, RWS Publications, 2000

Saaty, T.L., **Decision Making with Dependence and Feedback, Analytic Network Process**, RWS Publications, 1996

Saaty, T.L., **Fundamentals of Decisions Making and Priority Theory with the Analytic Hierarchy Process**, RWS Publications, 2000

Sipahioğlu, A., **Analitik Hiyerarşi Süreci**, Osmangazi Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Yayınlanmamış ders notları, Eskişehir, 2003

Tek, Ö. Baybars, Orel, F., **Perakende Pazarlama Yönetimi**, İzmir, 2006

Tek, Ö. Baybars, **Pazarlama İlkeleri. Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım**, 8. Baskı, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2006

Tek, Ö. Baybars, **Türkiye’de Pazarlama ve Dağıtım Kuruluşlarının Kentsel Yerleşime İlişkin Sorunlar**, Mimarlık ve Ekonomi, KTÜ İnşaat-Mimarlık Fakültesi Yayını, Trabzon, 1982

Timur, N., **Pazarlama Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2003

Tuzcuoğlu, S., **Perakende Piyasalarında Dayanıksız Tüketim Ürünleri İle İlgili Gelişmeler- Bireysel Markalı Ürünlerde Satın Alma Davranışı**, İstanbul Teknik Üniversitesi, S.B.E., İstanbul, 1999

Yükselen, C., **Pazarlama İlkeleri**, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 1998

Makaleler

Alphonse, C.B., **Application of the analytic hierarchy process in agriculture in developing countries**, Agricultural. Systems, 1997

Akash, B.A., Mamlook R. and Mohsen, M.S., **Multi-criteria of electric power plants using analytical hierarchy process**, Electric Power Systems Resource, 1999

Blair, A.R., Nachtmann, R., Saaty, T.L. and Whitaker R., **Forecasting the resurgence of the US economy in : an expert judgement approach**, (Socio-Economic Planning Sci., 2000

Boucher, T.O., Luxhoj, J.T., Descovich, T. and N. Litman, **Multicriteria evaluation of automated filling systems: a case study**, Journal of Manufacturing Systems, 1993

Cengiz, E. ve Özden B., **Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri Ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma**, Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi, Sayı: 3, 2003

Chedid R.B., **Policy development for solar water heaters: the case of Lebanon**, Energy Convers Management, 2002

Duffala, D., **“Convenience Stores, Armed Robbery and Physical Environmental Features”**, American Behavioral Scientist, Kasım-Aralık 1976

- Fahmy, H., **Reliability evaluation in distributed computing environments using the AHP**, Computer Networks, 2001
- Frei F., Harker, P., **Measuring aggregate process performance using AHP**, Working Paper, Vol.7, The Wharton Financial Institutions Center, (The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, 1998
- Hamdi İslamoğlu, **“Türkiye’de Süpermarketlerin Gelişebilme olanaklarına Pazarlama Açısından Bir Bakış”**, Verimlilik Dergisi, Sayı: 2, 1998, s.98.
- Iwasaki, S. and Tone, K., **A search model with subjective judgments: auditing of incorrect tax declarations**, Omega International Journal of Management Science, 1998
- Jaber, J.O. and Mohsen, M.S., **Evaluation of non-conventional water resources supply in Jordan**, Desalination, 2001
- Kwak, N.K. and Lee, C., **A multicriteria decision-making approach to university resource allocations and information infrastructure planning**, European Journal of Operation Research, 1998
- Lai, V.S., Wong, B.K. and Cheung, W., **Group decision making in a multiple criteria environment: a case using the AHP in software selection**, European Journal of Operation. Research, 2002
- Mohanty, R.P. and Deshmukh, S.G., **Use of analytic hierarchic process for evaluating sources of supply**, International Journal of Physical Distribution Logistic Management, 1993
- Poh, K.L. and Ang, B.W., **Transportation fuels and policy for Singapore: an AHP planning approach**, Computer Industrial Engineering, 1999

Salo, A.A., Hamalainen RP. **On the measurement of preferences in the analytic hierarchy process**, Journal of Multi Criteria Decision Analysis, 1997

Selvi M. S. ve Kılıç İ, **Perakende Yapı Endüstrisinde Yapı Marketleri ile Küçük Esnafların Müşterilerin Satınalma Davranışları Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 27, Temmuz-Aralık 2006

Ta, H.P. and Har, K.Y., **A study of bank selection decisions in Singapore using the analytical hierarchy process**, International Journal of Bank Marketing , 2000

Taşkın, E., **“Süpermarket İşletmeciliğinde Küresel Rekabet Stratejileri”**, Pazarlama Dünyası, Sayı: 4 Temmuz-Ağustos 2000

Tek, Ö. Baybars, **“Hipermarketler ve Bakkallar”**, Dünya Gazetesi, (27.01.2000)

Tzeng, G., Teng, M., Chen, J. and Opricovic, S., **Multicriteria selection for a restaurant location in Taipei**, International Journal of Hospitality Management, 2002

Weck, M., Klocke, F., Schell H. and Rüenauver, E., **Evaluating alternative production cycles using the extended fuzzy AHP method**, European Journal of Operation Research, 1997

Tez ve Bildiriler

Keskin, H., **Türkiye’de Süpermarketler’in Coğrafik Dağılımını Belirleyen Faktörler: Ekonometrik Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Trabzon, 2003

Tek, Ö. Baybars, **Büyük Ölçekli Gıda Perakendeciliğinde Stratejik Kuruluş Yeri Çözümlmeleri ve İzmir Kentinde Ampirik Bir Modele Dayalı Kuruluş Yeri Seçimi Araştırması**, Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, İzmir: İşletme Fakültesi, 1980

İnternet

AC Nielsen, www.acnielsen.com , Ziyaret Tarihi: 01.04.2006

AMPD, www.ampd.org, Ziyaret Tarihi : 09.04.2007

Gima Türk T.A.Ş., www.gima.com.tr, Ziyaret Tarihi: 17.05.2006

Jones Lang LaSalle, **Perakende Alışveriş Merkezi Yatırımlarında Doğu Avrupa Önde**, http://www.yapi.com.tr/turkce/Haber_Detay.asp?NewsID=51342, 30.01.200

Kobi Finans, Bilgi Merkezi, www.kobifinans.com.tr, Erişim Tarihi: 30.05.2007

Migros, www.migros.com.tr, Ziyaret Tarihi: 04.04.2006

Tansaş, www.tansas.com.tr, Ziyaret Tarihi: 05.04.2006

Radikal Gazetesi, www.radikal.com.tr, “Perakende Yüzde 45 Büyüyecek”,
(30.05.2007)

Sinan Asilyazıcı, MağazaKendini EleVerir, Sinan Asilyazıcı, MağazaKendini EleVerir,
<http://marketpalas.blogspot.com>, 2007