

Received-Makale Geliş Tarihi 27.06.2024  
Published-Yayınlanma Tarihi 30.09.2024  
Volume-Cilt (Issue-Sayı), ss/pp 11(111), 1814-1823

Research Article /Araştırma Makalesi  
10.5281/zenodo.14191477

**Öğr. Gör. Dr. İper İncekara**

<https://orcid.org/0000-0003-4657-7377>

Başkent Üniversitesi, Kahramankazan Meslek Yüksekokulu, Ankara / TÜRKİYE

Ror ID: <https://ror.org/02v9bqx10>

**Prof. Dr. Doğan Tuncer**

<https://orcid.org/0009-0005-3162-9148>

Başkent Üniversitesi, Ankara /TÜRKİYE

Ror ID: <https://ror.org/02v9bqx10>

## İndirimli Mağazalar ve Yerel Zincirlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabalarına Yönelik Araştırma (Ankara İl Örneği)<sup>1</sup>

### Research on the Survival Efforts of Grocers Against Discount Stores and Local Chains (The Case of Ankara Province)

#### ÖZET

Bu araştırma, perakende sektöründe hızla gelişen indirimli mağazalar ve yerel zincirler karşısında geleneksel perakende yapısının temel taşlarından biri olan bakkalların ayakta kalma çabalarını incelemektedir. Nicel araştırma yöntemiyle Ankara ilindeki bakkallar arasından rastgele örnekleme ile seçilen 389 bakkal, bayi ve büfe sahibine anket uygulanmış; toplanan veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bakkalların, ürün tedarik yöntemleri ve tedarikçi ilişkileri gibi unsurların, rekabet ortamındaki değişkenler doğrultusunda nasıl farklılık gösterdiği incelenmiş ve indirim mağazaları ile yerel zincirlerin hızla gelişimi karşısında bakkalların yaşadığı zorluklara yönelik çözüm önerileri sunulmuştur. Böylelikle, bakkalların sürdürülebilirliklerini artırmak ve sektördeki rekabet güçlerini korumalarına yardımcı olmak amaçlanmıştır. Araştırma, Ankara ilinin beş ilçesinden rastgele seçilen bakkal esnafına yönelik anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler, çeşitli istatistiksel analiz teknikleriyle değerlendirilmiştir. Araştırma bulguları, bakkal esnafının demografik yapısı, sektördeki faaliyet süreleri ve karşılaştıkları zorluklara dair kapsamlı bilgiler sunmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre, büyük perakendecilerin sermaye ve teknoloji avantajları nedeniyle, bakkallar rekabet etmekte zorlanmakta ve sektördeki varlıklarını sürdürülebilmek için kısıtlı imkanlarla mücadele etmektedir. Bakkalların sınırlı sermaye nedeniyle ürün çeşitliliğinde ve fiyat rekabetinde geri kalmaları, indirimli mağazaların ise uygun fiyatlı perakendeci markalı ürünlerle pazarda güçlenmeleri, geleneksel perakende yapıların zayıflamasına yol açmaktadır. Ayrıca, bakkalların aile işletmesi olarak uzmanlıktan uzaklaşmaları, teknolojik gelişmelere adapte olamamaları ve yeterli finansal destekten yoksun olmaları, mevcut sorunları arasında öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, bakkalların perakende sisteminde sürdürülebilir bir varlık gösterebilmeleri, tedarik, promosyon ve finansman alanlarında güçlerini arttıracak, teknolojik yeniliklere uyum sağlayabilecek ortak yapıların etkin bir şekilde oluşturulmasıyla mümkün olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Bakkal, Perakende, Rekabet

#### ABSTRACT

This research aims to examine the survival efforts of grocers, who are one of the cornerstones of the traditional retail structure, in the face of rapidly growing discount stores and local chains in the retail sector. Using a quantitative research method, a survey was conducted with 389 randomly selected grocers, dealers, and kiosk owners in Ankara. The collected data were analyzed using the SPSS program. The study investigates how elements such as product sourcing methods and supplier relationships of grocers differ according to the variables in the competitive environment and provides solutions to the challenges faced by grocers due to the rapid growth of discount stores and local chains. The goal is to enhance the sustainability of grocers and help them maintain their competitive strength in the sector. The research data, obtained through a survey conducted among grocers randomly selected from five districts of Ankara, were evaluated using various statistical analysis techniques. The findings of the study provide comprehensive information about the demographic structure of grocers, the duration of their activities in the sector, and the challenges they encounter. According to the study's results, grocers struggle to compete due to the capital and technology advantages of large retailers and are fighting to maintain their presence in the sector with limited resources. The limited capital of grocers results in lagging behind in product variety and price competition, while discount stores strengthen their market position with low-cost retailer-branded products, leading to the weakening of traditional retail structures. Furthermore, the departure of grocers from specialization as family-run businesses, their inability to adapt to technological advancements, and the lack of sufficient financial support stand out as key issues. In this context, the sustainable presence of grocers in the retail system can only be achieved through the effective establishment of joint structures that will enhance their strength in procurement, promotion, and financing, as well as their ability to adapt to technological innovations.

**Keywords:** Grocery, Retail, Competition

<sup>1</sup> Bu çalışma Prof. Dr. Doğan Tuncer danışmanlığında 03.02.2017 tarihinde tamamlanan "İndirimli Mağazalar ve Yerel Zincirlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabalarına Yönelik Araştırma (Ankara İl Örneği)" başlıklı yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır (Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara, Türkiye, 2017).

## 1. GİRİŞ

Türkiye'de geleneksel perakendeciliğin temel taşlarından biri olan bakkallar, yıllardır üreticinin ürünlerini en ücra noktalara taşıyarak, yerel ekonomiye ve gıda perakendeciliğine önemli katkılarda bulunmuşlardır. 1980'de yürürlüğe giren ekonomik politikalarla birlikte dışa açılım süreci başlamış ve 1990'lı yıllar uluslararası büyük perakende zincirlerinin Türkiye pazarına girmesiyle tüketici alışkanlıkları hızla değişime uğramıştır. Bu değişim, perakende sektörünün yapısını derinden etkilemiş, büyük perakende mağazalarının bilgi, deneyim ve modern işletme teknikleriyle pazarda önemli bir pay elde etmesine yol açmıştır. Organize perakendecilerin sahip olduğu teknoloji, geniş dağıtım ağları ve pazarlama stratejileri, hem işletmelerin hem de tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarını dönüştürmüştür. Bu süreçte, geleneksel perakendeciler, özellikle de bakkallar, değişen pazar yapısına adapte olmakta zorlanmış ve pazar paylarını kaybetmeye başlamıştır. 1995 yılından itibaren indirim mağazaları ve yerel zincirlerin hızla yayılması, düşük fiyat stratejileri ile tüketici tercihlerinde büyük bir değişim yaratmıştır. Bu mağazalar, organize yapıları ve geniş ürün yelpazeleri ile bakkallar karşısında ciddi bir rekabet avantajı elde etmiştir. Anket analiz sonuçlarına göre, bakkallar genellikle aile işletmesi olarak faaliyet göstermekte ve uzun yıllardır çevrelerindeki müşterilerle kurdukları güçlü bağ sayesinde ticari hayatlarını sürdürmektedirler. Ancak, sermaye eksikliği, yüksek işletme giderleri ve sınırlı tedarik olanakları, bakkalların sürdürülebilirliğini tehdit eden temel faktörler olarak öne çıkmaktadır. Ürün tedarikinde en belirleyici unsur, dağıtım kanallarının sunduğu ödeme kolaylıklarıdır. Rekabetin giderek sertleştiği bu ortamda, bakkallar kendilerini yetersiz hissetmekle birlikte, işlerinde yenilik yapma eğilimleri de yüksektir. Gelecek planlamalarında ise öncelikli hedefleri, ailelerinin geçimini sağlamak amacıyla işlerini devam ettirmektir. Bu çalışmayla, bakkalların günümüzde indirim mağazaları ve yerel zincirler karşısında yaşadıkları zorlukları tespit ederek, bu zorluklara yönelik çözümler sunarak bakkalların sektördeki varlıklarını sürdürebilmelerine katkı sağlamak istenmiştir. Ayrıca, bakkalların yerel ekonomiye ve sosyal yapıya olan katkılarının altını çizmek, bu işletmelerin gelecekte de sürdürülebilir bir şekilde var olabilmeleri için gerekli stratejilerin belirlenmesine ışık tutmaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Perakendecilik Sistemi

#### 2.1.1. Perakendecilik Tanımı ve Kapsamı

Perakendecilik, tüketiciyle doğrudan temas eden dağıtım kanallarının temel bileşeni olarak, üreticiden aldığı tüketime hazır ürünleri nihai tüketiciye ulaştırmayı amaçlayan bir faaliyettir. Bu süreç, tüketici gereksinimlerini karşılamaya yönelik olarak, üretici ve tüketici arasındaki bağlantıyı kurar (Tek ve Orel, 2008; Aydın, 2013; Tuncer vd., 2014). Perakende sektörü, değişim fonksiyonunu üstlenerek, pazarlamanın temel unsurlarından biri olan mülkiyet devrini gerçekleştirir. Bu anlamda, perakendecilik sadece bir malın satışından ibaret olmayıp, aynı zamanda tüketiciye değer sunmayı ve müşteri memnuniyetini sağlamayı hedefleyen bir hizmet faaliyetidir (Levy ve Weitz, 2012; Berman ve Evans, 2013). Perakendeciler, bireylerin ve ailelerin günlük ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmet sunarak, pazarlama faaliyetlerini kullanır ve bu nedenle pazarlama stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanması bu süreçte kritik bir rol oynar (Varınlı, 2012). Özellikle küreselleşme ve dijitalleşme süreçleri, perakendeciliğin dinamiklerini dönüştürmüş, bu da tüketici davranışlarını ve perakendeci-tüketici ilişkilerini derinlemesine etkilemiştir (Grewal vd., 1998). Günümüzde perakendecilik, sadece fiziksel mağazalarla sınırlı kalmayıp, e-ticaret ve çok kanallı perakende gibi dijital platformlarla da entegre olmuş durumdadır. Bu gelişim, perakendecilerin müşteri ihtiyaçlarını karşılamak ve rekabet avantajı sağlamak amacıyla yeni stratejiler geliştirmesini zorunlu kılmıştır (Zentes vd., 2017).

#### 2.1.2. Perakendecilik Kavramının Gelişim Süreçleri

Günümüzde perakendeciler, mal ve hizmetlerin satışının yanı sıra, satış öncesi ve sonrasında sundukları hizmetlerle deneyim odaklı perakendecilik anlayışına geçiş yapmışlardır. Bu aşamaya gelmeden önce, mal ve hizmetlerle ilgili faaliyetlerde çeşitli yaklaşımlar etkili olmuştur (Varınlı ve Oyman, 2013).

*Fonksiyonel yaklaşım*, mal ve hizmetlerin tüketiciye ulaştırılmasında dağıtım maliyetlerinin azaltılmasına odaklanmıştır (Bowersox vd., 2013). *Satış odaklı yaklaşım*, mal ve hizmetlerin ticari amaç taşımayan nihai tüketiciye ulaşmasına kadar geçen tüm süreçleri kapsamaktadır (Levy ve Weitz, 2012). *Pazarlama odaklı yaklaşım ise*, tüketici memnuniyetini ön planda tutan pazarlama faaliyetlerine odaklanmıştır (Kotler ve Keller, 2016). *Değişim işlemine odaklı yaklaşım*, mal ve hizmetlerin kişisel ve hane halkı arasında fiziksel olarak el değiştirmesini sağlayan işlemleri ifade ederken (Grewal ve Levy, 2013); değer odaklı yaklaşım, mal ve hizmetlerin nihai tüketiciye sunulmasında değer yaratmayı amaçlayan faaliyetlerin tümünü içerir

(Zeithaml, 1988). Son olarak, *deneyim odaklı yaklaşım*, rekabetin giderek arttığı günümüzde perakendecilerin sadece ürünlerin fiziksel değişimini değil, aynı zamanda tüketici deneyimini zenginleştirmeye yönelik stratejiler geliştirmelerini zorunlu kılmıştır (Pine ve Gilmore, 1999).

### 2.1.3. Perakendeciliğin Temel Fonksiyonları

Perakendeciler, üretici ve toptancıdan aldıkları bilgileri tüketiciye, tüketiciden aldıkları geri bildirimleri ise üreticiye aktararak çift yönlü bir bilgi akışı sağlarlar. Bu süreç, tüketiciye istenilen ürünleri sunma ve üreticiye hangi ürünlerin talep gördüğünü iletme imkanı tanır. Perakendeciler, dağıtım kanalının tüketiciyle en yakın temas kuran üyesi olarak, bu bilgi aktarımını en etkili şekilde gerçekleştirirler. Ayrıca, perakendeciler ürünleri üretim yerinden tüketim noktasına taşıyarak çeşitli faydalar yaratır. *Yer faydası* sağlamak, ürünlerin tüketicinin istediği yerde bulunmasını ifade eder; bu fayda sağlanamazsa, tüketici başka bir ürün veya satış noktası tercih edebilir. *Zaman faydası*, ürünlerin istenen zamanda temin edilmesini içerir, bu da stoklama ve depolama maliyetlerini gerektirir. *Mülkiyet faydası*, ürünlerin mülkiyetinin tüketiciye devredilmesiyle oluşur, yani tüketici ürüne sahip olduğunda fayda yaratılır. *Şekil faydası ise*, ürünlerin tüketici ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesiyle, örneğin büyük miktarlarda alınan ürünlerin küçük paketlere ayrılması veya giyim ürünlerinin tadilatıyla sağlanır (Tek ve Orel, 2008; Aydın, 2013).

### 2.1.4. Perakendeci Kuruluşlar

Perakendeci kuruluşlar, bağımsız perakendecilerden zincir mağazalara kadar geniş bir yelpazeye sahiptir. Bağımsız perakendeciler, genellikle küçük ölçekli, aile işletmesi niteliğinde olup, sınırlı sermaye ve personelle faaliyet gösterirler. Bu tür işletmelere en yaygın örneklerden biri bakkal dükkanlarıdır. Son yıllarda, bu perakendeciler, topluluklarına yakınlık ve müşteri sadakati oluşturarak önemli bir etki yaratmaya devam etmektedirler. *Bağımsız perakendeciler*, özellikle kişiselleştirilmiş hizmetleri ve topluluk bağlantıları sayesinde rekabet gücünü korumaktadır (National Grocers Association, 2023; KeHE, 2023). *Birleşik perakendecilik*, bağımsız perakendecilerin rekabet gücünü artırmak amacıyla bir araya gelerek oluşturdukları işbirliği modelleridir. Bu modelde, perakendeci gruplar, gönüllü zincirler ve kooperatifler yer alır, bu sayede büyük zincirlerle rekabet edebilirler (Tek ve Orel, 2008). *Mağazasız (doğrudan) perakendecilik*, tüketicilerin mağazaya gitmeden alışveriş yapabildikleri bir modeldir ve doğrudan satış, elektronik alışveriş ve katalog perakendeciliği gibi yöntemleri içerir. Bu model, özellikle pandemi döneminde büyük bir ivme kazanmış ve tüketiciler için yaygın bir tercih haline gelmiştir (MIT Sloan, 2023; FMI, 2022). *Zincir mağazalar*, birden fazla şubesi olan, merkezi yönetimle kontrol edilen büyük perakende kuruluşlarıdır. Migros ve CarrefourSA gibi büyük zincirler, geniş ürün yelpazesi ve uygun fiyat politikaları ile öne çıkmaktadır (Supermarket News, 2023; Tek ve Orel, 2008). *Peşin öde götür (Cash & Carry) sistemi*, müşterilerin ürünleri doğrudan alıp götürdüğü bir toptancılık modelidir ve bu format, özellikle büyük alımlar için avantajlıdır. Metro, Türkiye’de bu formata uygun örneklerden biridir (Tek ve Orel, 2008; National Grocers Association, 2023). *Süpermarketler*, 400-2500 m<sup>2</sup> arasında satış alanına sahip olup, geniş bir ürün yelpazesi sunan self-servis mağazalardır. Süpermarketler, tüketiciye geniş ürün çeşitliliği ve uygun fiyatlar sunarak önemli bir rol oynamaktadır (İslamoğlu, 2006; Tuncer ve diğerleri, 2014). *Hipermarketler*, daha büyük satış alanına sahip olup, çok çeşitli ürün hattı sunan mağazalardır. Bu model, tüketiciye geniş bir yelpazede ürün sunarken, aynı zamanda büyük alanlara yayılmış geniş bir alışveriş deneyimi sunar (Tek ve Orel, 2008; Altunışık vd., 2014). *İndirim mağazaları*, sınırlı ürün çeşidiyle düşük fiyat stratejisi uygular; bu mağazalar, özellikle düşük gelirli tüketicilere hitap eden Bim ve A101 gibi mağazalardır (Akturan, 2011; FMI, 2022). Kolaylık mağazalar, küçük, self-servis mağazalar olup, sınırlı ürün çeşidi sunarak tüketicilerin acil ihtiyaçlarını karşılar. Bu mağazalar, özellikle kolay erişilebilir lokasyonlarda bulunur ve hızlı alışveriş imkanı sunar (KeHE, 2023; Tek ve Orel, 2008). *Alışveriş merkezleri*, modern mimari içinde alışveriş, eğlence ve sosyalleşme imkanları sunan büyük komplekslerdir. Bu merkezler, tüketicilerin alışveriş yaparken eğlenmelerini ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamalarını sağlar, bu da onların alışveriş merkezlerine olan ilgisini artırır (Alkibay vd., 2007). *İnternet mağazacılığı*, doğrudan internet üzerinden yapılan satışları içerir ve bu model, son yıllarda büyük bir büyüme kaydetmiştir. Amazon, Hepsiburada gibi platformlar, tüketicilere geniş bir ürün yelpazesi sunarken, hızlı ve güvenli alışveriş deneyimi sağlamaktadır (MIT Sloan, 2023; FMI, 2022).

## 2.2. Geleneksel Perakencilerden Bakkal İşletmelerinin Sorunları

Geleneksel perakendeciler, özellikle bakkallar, yerel ekonominin temel taşlarından biri olarak uzun yıllardır varlıklarını sürdürmektedir. Ancak son yıllarda hızla büyüyen modern perakende formatları ve yerel zincirlerin artışı, bu işletmeleri ciddi zorluklarla karşı karşıya bırakmıştır. Bakkallar, sınırlı kaynaklar ve küçük ölçekli yapıları nedeniyle bu rekabet ortamında ayakta kalmakta giderek daha fazla

zorlanmaktadır (Tek ve Orel, 2008; Aydın, 2013). Bakkalların karşılaştığı en önemli sorunlardan biri, operasyonel kısıtlamalardır. Bu işletmeler genellikle sınırlı sermaye ile çalışmakta, bu da ürün yelpazelerini genişletme, yeni teknolojilere yatırım yapma ve etkili pazarlama stratejileri geliştirme imkanlarını ciddi şekilde kısıtlamaktadır. Ayrıca, bakkalların fiziksel alanlarının küçüklüğü, stok çeşitliliğini sınırlandırarak müşterilerin aradıkları ürünleri bulmalarını zorlaştırmaktadır (Tuncer vd., 2014). Bunun sonucunda, bakkallar büyük perakende zincirleri ile fiyat rekabetine girmekte zorlanmakta ve müşterilerini daha düşük fiyat sunabilen indirim mağazalarına kaptırmaktadır (Levy ve Weitz, 2012; Grewal, 2014).

Modern perakende formatlarının yükselmesi, geleneksel bakkalları önemli ölçüde etkilemiştir. Bu büyük ve daha teknolojik perakende zincirleri, ölçek ekonomilerinden faydalanarak daha düşük fiyatlar ve daha geniş bir ürün yelpazesi sunmakta, bu da tüketicilerin dikkatini çekmektedir. Ayrıca, bu mağazalar gelişmiş lojistik ve tedarik zinciri yönetim sistemleri sayesinde, sürekli taze ve çeşitli ürünler sunabilmekte, bu da onların tüketici gözünde cazibesini artırmaktadır (Berman ve Evans, 2013; Kotler ve Keller, 2016). Sonuç olarak, geleneksel bakkallar, bu güçlü rekabet karşısında müşteri tabanlarını korumakta zorlanmakta ve giderek marjinalleşmektedir (Aydın, 2013). Ek olarak, bakkalların sınırlı ölçekleri ve geleneksel iş yapma biçimleri, onları daha büyük rakipleri karşısında dezavantajlı hale getirmektedir. Özellikle indirim mağazalarının agresif fiyatlandırma stratejileri ve geniş ürün çeşitliliği, bakkalların pazar paylarını kaybetmesine neden olmaktadır. Bakkalların sürdürülebilirliğini sağlamak için, bu işletmelerin yenilikçi yöntemler geliştirmesi, müşteri hizmetlerini iyileştirmesi ve topluluk temelli avantajlarını daha etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir (Tuncer vd., 2014; Grewal vd., 2017).

Sonuç olarak, geleneksel perakendecilerin, özellikle bakkalların karşılaştığı zorluklar, hem yapısal hem de piyasa kaynaklı faktörlerden kaynaklanmaktadır. Modern perakende formatlarının yükselişi, geleneksel perakende yapısını önemli ölçüde değiştirmiş ve bakkalları rekabet açısından dezavantajlı bir duruma düşürmüştür. Bu işletmelerin hayatta kalabilmesi, mevcut zorluklara karşı yenilikçi stratejiler geliştirmelerine bağlıdır (Levy ve Weitz, 2012; Grewal vd., 2017).

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmamız kapsamında bakkal işletmelerinin karşılaştıkları sorunları belirlemek ve çözüm önerileri geliştirmek amacıyla bir anket çalışması yapılmış; elde edilen veriler doğrultusunda çözüm önerileri sunulmuş, literatüre kalıcı katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Bu kapsamda aşağıda yer alan araştırma sorularına cevap aranmaktadır:

- Bakkalların profil ve demografik özelliklerine göre işletme faaliyetleri nasıl farklılık göstermektedir.
- Perakende sektörü rekabet ortamı değişkenleri bakkalların faaliyetlerini nasıl farklılaştırmaktadır.

#### 3.2. Örneklem Yöntemi

Araştırma örneklem yöntemi, "İndirimli Mağazalar ve Yerel Zincirlere Karşı Bakkalların Yaşama Çabaları" ana değişkeni üzerinde yapılan literatür taramasında bu değişkeni ölçen spesifik bir ölçeğe rastlanmamıştır. Bu nedenle, oranı belirli olmayan ve 500.000'den fazla nüfusa sahip kitleler için uygun bir örneklem hacmi hesaplama yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, cinsiyet değişkenini de dikkate alarak örneklem büyüklüğünü belirlemek amacıyla aşağıdaki formüle dayandırılmıştır:

$$N = \frac{p \times q \times t^2}{d^2} = 384 \text{ hane}$$

Bu formülde:

**N:** Belirlenen örneklem büyüklüğü,

**P:** Değişkenin örneklemde bulunma olasılığı (0,50),

**Q:** Değişkenin örneklemde bulunmama olasılığı (0,50),

**T:** %95 güven aralığı için z değeri (1.96),

**D:** Hoşgörü sınırı ( $\pm 0,05$ ) olarak tanımlanmıştır.

Yukarıdaki formül kullanılarak yapılan hesaplama sonucunda, örneklem büyüklüğü şu şekilde bulunmuştur:

$$N = \frac{(0,50)(0,50)(1,96)^2}{(0,05)^2} = 384 \text{ hane}$$

Sonuç olarak, araştırmada kullanılacak örnek hacmi 384 olarak belirlenmiştir. Bu örneklem büyüklüğü, %95 güven aralığında ve  $\pm$  %5 hoşgörü sınırı ile çalışmanın geçerli bir temsiliyet sağlayabilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma yöntemleri literatürü, büyük popülasyonlar için tanımlayıcı araştırmalarda genellikle en az %10 oranında örneklem alınmasını önermektedir (Hoşgör, 2012). Bu doğrultuda, Ankara ilinde belirlenen ilçelerde faaliyet gösteren bakkal, bayi ve büfe işletmelerinden 08.04.2016 itibarıyla toplam 3970 üye tespit edilmiştir. Polatlı, Beypazarı ve Etimesgut ilçeleri hariç tutularak, bu işletmeler arasından rastgele örnekleme yöntemiyle 384 bakkal seçilmiş ve bu sayı, %10 cevaplanmama oranı dikkate alınarak 422'ye çıkarılmıştır. Sonuç olarak, 422 işletmeye ulaşıp, 389'undan anket yanıtları toplanmıştır. Bu sayı, hem formülle belirlenen minimum örneklem hacminin üzerindedir hem de tanımlayıcı araştırmalar için önerilen örneklem büyüklüğünün %98'ini oluşturmaktadır (Dillman vd., 2014; Creswell, 2013).

#### 4. BULGULAR

**Tablo 1.** Cinsiyet Dağılımı

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

Tablo 1'de katılımcıların cinsiyet dağılımı yer almaktadır. Katılımcıların %14,7'si kadın, %85,3'ü ise erkek olarak belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Eğitim Durumu

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

Tablo 2, katılımcıların eğitim durumunu göstermektedir. Katılımcıların %1,3'ü okur-yazar değil veya okur-yazar olup bir okul bitirmemiş, %41,4'ü ilköğretim, %39,8'i lise, %17,5'i ise üniversite ve üstü eğitime sahiptir. Katılımcıların eğitim durumu genel olarak ilköğretim seviyesinde yoğunlaşmaktadır.

**Tablo 3.** Katılımcıların Faaliyet Süreleri

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

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

**Tablo 4.** Ücretli Olarak Çalışan Sayısı

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

Tablo 4, katılımcıların %81,5'inin herhangi bir çalışanı olmadığını, %9,5'inin 1 kişi istihdam ettiğini, %6,2'sinin 2 kişi çalıştırdığını ve %2,8'inin 3 veya daha fazla ücretli çalışan olduğunu göstermektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun aile işletmesi olarak faaliyet gösterdiği göz önünde bulundurulduğunda, çoğunluğun ücretli çalışan istihdam etmediği anlaşılmaktadır.

**Tablo 5.** Bakkalların Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Rekabet Unsurları

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

Bakkalların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları incelendiğinde, katılımcıların %49,6'sı büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %27,5'i tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskontoları ve vade avantajlarını, %6,9'u rakip firmaların müşterilere yönelik özel promosyon çalışmalarını, %5,9'u büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden mal almasını ve %10'u çevredeki bakkal sayısının fazlalığını sorunlar arasında göstermiştir. Bakkalların rekabet açısından en büyük sorun olarak gördüğü unsurlar, büyük perakendecilerin sayısındaki artış ve tedarikteki büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarıdır.

**Tablo 6.** Güçlü Rekabet Ortamı İşletmeleri Hangi Yönde Olumsuz Etkilemiştir

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

Tablo 6'da, katılımcıların %59,9'unun müşteri sayısının azalması, %19'unun kâr marjlarının düşmesi, %19,3'ünün cironun gerilemesi, %1,8'inin ise diğer nedenlerden dolayı rekabet ortamının olumsuz etkilerini hissettiği görülmektedir. Güçlü rekabet ortamı, katılımcıların büyük çoğunluğunun müşteri kaybı yaşamamasına neden olmaktadır.

**Tablo 7.** Rekabetinden Etkilenilen İşletme Türleri

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

Katılımcıların rekabetten etkilendikleri işletme türlerine bakıldığında, %31,4'ü yerel market zincirleri, %32,9'u indirim marketler, %9,8'i hipermarketler, %13,9'u süpermarketler ve %12,1'i ise diğer bakkallarla rekabet etmektedir. Katılımcıların en çok indirim marketlerin rekabetinden etkilendikleri dikkat çekmektedir. Ayrıca, katılımcılar, geleneksel perakendeciler olan bakkallardan ziyade, hipermarketlere göre daha fazla rekabet baskısı hissetmektedir.

**Tablo 8.** Bakkalların, Yerel ve İndirim Marketlerin Sayısının Artmasına Karşın Müşterilerini Kaybetmemek İçin Yaptıkları Faaliyetler

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

Tablo 8'de araştırmaya katılan işletmelerin, yerel ve indirim marketlerin sayısının artmasıyla oluşan rekabet ortamında müşterilerini kaybetmemek için aldıkları önlemler incelenmiştir. Katılımcıların %32,1'i açılış ve kapanış saatlerinde düzenleme yapmış, %10'u reklam, fiyat ayarlamaları, veresiye ürün satışı, evlere servis, kaliteli ürün sunumu, kredi kartı kabulü gibi faaliyetlerde bulunmuş, %5,9'u promosyonlu ürün sayısını artırmış, %15,2'si reyon ve raf düzenlemesi yapmış, %21,6'sı ürün çeşitliliğini artırmış,

%9,8'i ise herhangi bir yeni çalışma yapmamıştır. %5,4'ü ise müşterilerle daha iyi iletişim kurma gibi düzenlemelere gitmiştir. Bu sonuçlar, işletmelerin yerel ve indirim marketlerle rekabet edebilmek için en çok açılış ve kapanış saatlerinde düzenleme yapma yolunu tercih ettiklerini göstermektedir.

**Tablo 9.** Rekabetin Artmasının Etkileri

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

Tablo 9, araştırmaya katılan işletmelerin rekabetin yoğunlaşmasının faaliyetleri üzerindeki etkilerini göstermektedir. Katılımcıların %18,3'ü ciroda azalma, %19,5'i kârlılık oranında düşüş, %52,7'si müşteri kaybı, %9'u ürün satışlarında azalma yaşadığını belirtirken, %0,5'i ise diğer etkileri bildirmiştir. Rekabetin yoğunlaşması, katılımcılar arasında en büyük oranda müşteri kaybına yol açmıştır.

**Tablo 10.** Rekabetinden Etkilenilen İşletme Türlerine Göre, Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Rekabet Unsurları

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

Tablo 10'da yerel market zincirleri ve indirim marketlerin rekabetinden etkilenen katılımcıların faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları analiz edilmiştir. Yerel market zincirlerinden etkilenen katılımcıların %59'u büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %23,8'i tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %4,1'i rakip firmaların müşterilere yönelik özel promosyon çalışmalarını, %5,7'si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını ve %7,4'ü çevredeki bakkal sayısının fazlalığını olumsuz etkenler olarak belirtmiştir. İndirim marketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar ise, %53,9 oranında büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %25,8 oranında tedarikteki büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %7,8 oranında rakip firmaların özel promosyon çalışmalarını, %6,2 oranında büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını ve %6,2 oranında çevredeki bakkal sayısının fazlalığını faaliyetlerini olumsuz etkileyen unsurlar olarak sıralamıştır. Hipermarketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar, %28,9 oranında büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %44,7 oranında tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %13,2 oranında rakip firmaların özel promosyon çalışmalarını, %7,9 oranında büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını ve %5,3 oranında çevredeki bakkal sayısının fazlalığını olumsuz etkenler olarak değerlendirmiştir. Süpermarketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar, %50 oranında büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %33,3 oranında tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %7,4 oranında rakip firmaların özel promosyon çalışmalarını, %3,7 oranında büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını ve %5,6 oranında çevredeki bakkal sayısının fazlalığını olumsuz etkiler olarak göstermiştir. Son olarak, diğer bakkalların rekabetinden etkilenen katılımcılar, %29,8 oranında büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %21,3 oranında tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %6,4 oranında rakip firmaların özel promosyon çalışmalarını, %6,4 oranında büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden alım yapmasını ve %36,2 oranında çevredeki bakkal sayısının fazlalığını olumsuz unsurlar olarak ifade etmiştir. Genel olarak, yerel market zincirleri ve indirim marketlerin rekabetinden etkilenen katılımcılar, büyük oranda büyük perakendecilerin sayısındaki artışı faaliyetlerini olumsuz etkileyen en önemli unsur olarak belirtmişlerdir.

**Tablo 11.** İş İle İlgili Gelecek Planlamalarına Göre, İşletmelerin Faaliyetlerini Olumsuz Etkileyen Rekabet Unsurları

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

Tablo 11’de iş ile ilgili gelecek planlamalarına göre işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkileyen rekabet unsurları analiz edilmiştir. İşini devam ettirmek veya emekli olana kadar sürdürmek isteyen katılımcıların %39,7’si, faaliyetlerini olumsuz etkileyen en önemli unsur olarak büyük perakendecilerin sayısının artmasını göstermiştir. Bu grupta %34’ü tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %8,1’i rakip firmaların müşterilere yönelik özel promosyon çalışmalarını, %6,7’si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını ve %11,5’i çevredeki bakkal sayısının fazlalığını olumsuz etkiler arasında saymıştır. İşini bırakmayı planlayan katılımcıların %64,9’u, en büyük olumsuz etken olarak büyük perakendecilerin sayısının artmasını belirtmiştir. Bu grupta %18,9’u tedarikteki büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %3,6’sı rakip firmaların promosyon çalışmalarını, %5,4’ü büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını ve %7,2’si çevredeki bakkal sayısının fazlalığını rekabet unsurları olarak göstermiştir. İşini büyütmeyi planlayan katılımcılar ise %43,5 oranında büyük perakendecilerin sayısının artmasını, %26,1 oranında tedarikteki büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %8,7 oranında rakip firmaların özel promosyon çalışmalarını, %8,7 oranında büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını ve %13 oranında çevredeki bakkal sayısının fazlalığını olumsuz rekabet unsurları olarak belirtmiştir. İşini değiştirmeyi düşünen katılımcıların %60,9’u, faaliyetlerini olumsuz etkileyen en büyük unsur olarak büyük perakendecilerin sayısının artmasını göstermiştir. Bu katılımcılar arasında %19,6’sı tedarikte büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını, %8,7’si rakip firmaların promosyon çalışmalarını, %2,2’si büyük perakendecilerin doğrudan üreticiden indirimli alım yapmasını ve %8,7’si çevredeki bakkal sayısının fazlalığını rekabet unsuru olarak saymıştır. Genel bir değerlendirmeyle, iş ile ilgili gelecek planlamalarında işini bırakmayı düşünen katılımcıların, büyük perakendecilerin sayısının artmasını en büyük olumsuz rekabet unsuru olarak gördükleri tespit edilmiştir.

## 5. DEĞERLENDİRME ve SONUÇ

Araştırmaya katılan bakkal işletmecilerinin büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Bu durum, bakkal işletmeciliğinin genellikle erkekler tarafından yürütülen bir iş kolu olduğunu ve kadınların bu sektörde düşük temsile sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim düzeyine bakıldığında, katılımcıların çoğunluğunun ilköğretim seviyesinde olduğu görülmektedir. Bu sonuç, bakkal işletmecilerinin genellikle düşük eğitim düzeyine sahip olduklarını ve bu durumun işletmelerin yönetiminde ve rekabet stratejilerinde etkili olabileceğini düşündürmektedir. Düşük eğitim seviyesi, özellikle modern perakende stratejilerine uyum sağlama konusunda zorluklar yaşanabileceğini ortaya koymaktadır.

Katılımcıların önemli bir kısmı 15 yıl ve daha fazla süredir faaliyet göstermektedir ve büyük çoğunluğu 5 yıldan fazla süredir bu sektörde varlığını sürdürmektedir. Bu durum, bakkalların sektörde uzun süreli bir varlık gösterme eğiliminde olduğunu ve köklü bir müşteri tabanına sahip olduklarını göstermektedir. Ancak, bu uzun süreli faaliyetlerin yeni rekabet koşullarına uyum sağlama konusunda zorluklar yaratabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Çoğu bakkalın herhangi bir ücretli çalışmanı bulunmamaktadır; bu durum, bakkalların genellikle aile işletmesi olarak faaliyet gösterdiğini ve sınırlı bir iş gücü ile çalıştıklarını ortaya koymaktadır. Bu, aynı zamanda işletmelerin büyüme potansiyelini sınırlayabilir ve büyük perakendecilerle rekabet etmelerini zorlaştırabilir.

Katılımcıların ağırlıklı, büyük perakendecilerin sayısının artmasını en önemli sorun olarak belirtmiş ve bu durum, bakkalların büyük perakendecilerle rekabet etmekte zorlandığını ve bu rekabetin işletmelerin faaliyetlerini ciddi şekilde olumsuz etkilediğini göstermektedir. Güçlü rekabet ortamı, bakkalların müşteri tabanını koruma konusunda ciddi zorluklarla karşı karşıya olduğunu ve bu durumun işletmelerin sürdürülebilirliğini tehdit ettiğini göstermektedir. Katılımcılar, en çok indirim marketlerin rekabetinden



etkilenmiş ve bu durum, indirim marketlerin bakkallara kıyasla fiyat avantajı sağlayarak müşteri çekme potansiyeline sahip olduğunu ve bakkallar için ciddi bir tehdit oluşturduğunu göstermektedir.

Bakkallar, rekabetle başa çıkmak için en çok açılış ve kapanış saatlerinde düzenleme yapmayı tercih etmişlerdir, ancak bu önlemlerin yetersiz kaldığı görülmektedir. Rekabetin artması, katılımcıların çoğunun müşteri kaybı yaşamasına neden olmuştur, bu da rekabetin yoğunlaşmasının bakkalların faaliyetlerini ciddi şekilde olumsuz etkilediğini göstermektedir. Aynı zamanda, büyük perakendecilerin sayısındaki artışı ve tedarikteki büyük alımlara uygulanan yüksek iskonto ve vade avantajlarını en önemli olumsuz rekabet unsurları olarak belirtmişlerdir, bu da bakkalların büyük perakendecilere karşı rekabet gücünün zayıf olduğunu ortaya koymaktadır. İşi bırakmayı düşünen katılımcıların büyük bir kısmı, büyük perakendecilerin sayısının artmasını en büyük olumsuz etken olarak belirtmiştir, bu durum, bakkalların gelecekteki varlıklarını sürdürebilme konusundaki endişelerini ve rekabet baskısının işletmeleri bırakmaya zorladığını göstermektedir.

Birçok ülkede, küçük esnafı korumak amacıyla yasal önlemler alınmıştır. Ancak, bu düzenlemeler, belirli kolaylaştırıcı özellikler taşımalarına rağmen, rekabet hukuku ve ekonomik yapıyla çelişen noktalar barındırmaktadır. Gözlemlerimiz ve incelediğimiz literatür doğrultusunda, yasal düzenlemelerin perakendecilik sektörü üzerinde kalıcı ve olumlu etkiler yaratmadığı anlaşılmaktadır. Bu sebeple, önerilerimiz tamamen ticaret teknikleri üzerine odaklanacaktır. Araştırmamızın değerlendirme bölümünde, geleneksel perakendenin en önemli unsurlarından biri olan bakkalların sorunlarına ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiş; sonuç ve öneriler kısmında ise esnafın karşılaştığı temel sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulacaktır.

Bakkaliye işletmeciliğine yönelik önerilerde bulunmak gerekirse: Geleneksel perakendecilik sektörünün önemli bir parçası olan bakkallar, gelişen yerel ve zincir marketlerle rekabet edebilme konusunda eşit koşullara sahip değillerdir. Bu nedenle, bakkalların rekabet gücünü artırmak için organize bir yapı altında birleşmeleri gerekmektedir. Böyle bir yapı, bakkalların alım gücünü artıracak, tutundurma ve promosyon çalışmalarında güç kazanmalarını sağlayacaktır. Ayrıca, muhasebe, stoklama, dağıtım ve satın alma gibi fonksiyonların merkezi bir yapı tarafından yönetilmesi, bakkalların rekabet avantajı elde etmelerine katkıda bulunacaktır. Bu organizasyonla, işletmeler pazar araştırmaları ve danışmanlık hizmetlerinden etkin bir şekilde faydalanarak, standardizasyon ve donanım açısından güçlenecek, müşteriler nezdinde güven ve tercih edilirlüklerini artıracaktır. Bakkal esnafının karşılaştığı bir diğer önemli sorun, aynı sokakta çok sayıda bakkalın bulunmasıdır. Bu durum, müşteri sayısının bölünmesine ve işletmelerin gelirlerinin azalmasına yol açmaktadır. Gelişmiş ülkelerde olduğu gibi, Türkiye'de de perakende sektöründe düzenli bir yapı oluşturulmalı ve yerel, ulusal ve indirim marketlerin belirli bir mesafe kuralına uymaları sağlanmalıdır. Eczaneler için uygulanan nüfusa göre sınırlı sayıda açılma düzenlemesinin benzeri, bakkallar için de uygulanabilir. Bu şekilde, bakkal sayısının kontrol altına alınması ve yeni girişimcilerin daha donanımlı hale gelmesi sağlanabilir. Bakkalların karşılaştığı en büyük zorluklardan biri diğeri ise, sermaye yetersizliği nedeniyle görsel düzenlemeleri ve ürün çeşitliliğini sağlayamamalarıdır. Bu durum, müşteri kaybına yol açmakta ve bakkalların rekabet gücünü zayıflatmaktadır. Bakkallar, müşterileriyle güçlü iletişim kurarak ve ödeme kolaylıkları (veresiye gibi) sunarak bu dezavantajları telafi etmeye çalışmalıdır. Devlet ve belediyeler tarafından sağlanacak faizsiz kredi imkanları, vergi indirimleri ve diğer teşviklerle bakkalların mekânsal olarak yenilenmesi ve modernize edilmesi desteklenmelidir. Ayrıca, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşları tarafından sunulacak eğitim programları ile bakkalların satış, pazarlama, muhasebe ve stok yönetimi gibi konularda bilgilendirilmesi sağlanmalıdır.

Sonuç olarak, küçük esnafın, değişen perakendecilik koşullarına uyum sağlayabilmesi için hızlı reaksiyon verebilmeleri ve girişimci özelliklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Bakkalların varlıklarını sürdürebilmeleri, hem devletin hem de toplumun sağlayacağı destekler ve uygun rekabet koşullarının oluşturulmasıyla mümkün olacaktır. Bu süreçte, bakkalların kendi aralarında oluşturacakları birlik ve işbirlikleri de büyük önem taşımaktadır. Geleneksel kültürün bir parçası olan bakkalların, yarattığı istihdam ve ekonomik katkılar göz önünde bulundurularak, mevcudiyetlerinin korunması ve desteklenmesi sağlanmalıdır.

**KAYNAKÇA**

- Akturan, U. (2011). *Perakende yönetimi* (1.Baskı). Beta Basım.
- Alkibay, S., Tuncer, D., ve Hoşgör, Ş. (2007). *Alışveriş merkezleri ve yönetimi* (1. Baskı). Siyasal Kitapevi.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş., ve Torlak, Ö. (2014). *Pazarlama ilkeleri ve yönetimi* (1. Baskı.). Beta Basım.
- Aydın, H. (2013). *Pazarlama ilkeleri* (1.Baskı). Beta Basım.
- Berman, B., and Evans, J. R. (2013). *Retail management: A strategic approach* (12th ed.). Pearson.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply chain logistics management* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- FMI. (2022). *FMI: The Food Industry Association*. <https://www.fmi.org/>
- Grewal, D., Krishnan, R., Baker, J., & Borin, N. (1998). The effect of store name, brand name, and price discounts on consumers' evaluations and purchase intentions. *Journal of Retailing*, 74(3), 331-352.
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 1-6.
- Hoşgör, S. (2012). *Perakende sektörü ve yerel market zincirlerinin rekabet stratejileri*. Beta Basım.
- İslamoğlu, A. H. (2006). *Pazarlama yönetimi* (5.Baskı). Beta Basım.
- KeHE. (2023). *KeHE Distributors*. <https://www.kehe.com/>
- Kotler, P., and Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Levy, M., and Weitz, B. A. (2012). *Retailing management* (9th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- MIT Sloan. (2023). *MIT Sloan School of Management*. <https://mitsloan.mit.edu/>
- Pine, B. J., and Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Harvard Business School Press.
- Supermarket News. (2023). *Supermarket News: The voice of the food retail industry*. <https://www.supermarketnews.com/>
- Tek, Ö. B., ve Orel, D. (2008). *Modern perakendecilik yönetimi* (5. Baskı). Literatür Yayıncılık.
- Tuncer, D., Ayhan, N., ve Varoğlu, D. (2014). *Pazarlama stratejileri ve yönetimi* (2. Baskı). Detay Yayıncılık.
- Varınlı, İ. (2012). *Perakende yönetimi*. Beta Basım.
- Varınlı, İ., ve Oyman, M. (2013). *Perakendecilikte yeni eğilimler ve uygulamalar* (3. Baskı). Beta Basım.
- Zentes, J., Morschett, D., & Schramm-Klein, H. (2017). *Strategic retail management: Text and international cases* (3rd ed.). Springer