

PERAKENDECİ KURULUŞ OLAN
SÜPERMARKETLER'İN GELİŞİMİ
VE EKONOMİYE ETKİLERİ

Ahmet TAN

(Yüksek Lisans Tezi)

Eskişehir-1998

T.C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**PERAKENDECİ KURULUŞ OLAN
SÜPERMARKETLER'İN GELİŞİMİ
VE EKONOMİYE ETKİLERİ**

Ahmet TAN

(Yüksek Lisans Tezi)

İktisat Anabilim Dalı

Danışmanı: Prof. Dr. Necat BERBEROĞLU

ESKİŞEHİR

1998

Anadolu Üniversitesi
Merkez Kütüphane

ÖZET

Dinamik bir sektör olan perakendecilik, üretici ve tüketici arasındaki dağıtım zincirinin son halkasıdır. 1950'li yıllarda kendilerini gösteren çağdaş anlamlı ilk süpermarketler, self-servis satış anlayışı ile perakende satışta devrim yapmıştır.

Amerika'da doğan, gelişen süpermarketler buradan Avrupaya ve tüm dünyaya yayılmış günümüzde de gelişmesine devam ettirmektedir.

1954 yılında perakende piyasada dağıtım kanallarındaki tıkanıklığın aşılması için çağırılan MİGROS süpermarketler zincirinin ülkemize gelmesi ile Türkiye'de süpermarketçilik başlamıştır. Ülkemizde süpermarkerçiliğin atılımı ekonomik kalkınma ve gıda sanayiinde gelişmelere bağlı olarak 1970'li yıllarda başlamış ve 1980'den sonra hızlanmıştır.

Gelişen ve büyüyen süpermarket sektörü ekonomilerde olumlu etkiler yaratmış, ölçeklerine ve sattıkları mal çeşitliliğine bağlı olarak tüketici davranışlarını geliştirmiştir.

1954 yılından bugüne kadar Türkiye'de süpermarket sektöründe lider kuruluş olan MİGROS TÜRK T.A.Ş. 'nin gelişmesi, ekonomik büyüklüğü ve uyguladığı yenilikler örnek gösterilmiştir.

ABSTRACT

One of the most dynamic sectors, retail trade, is the last link of a distribution chain between a producer and a consumer. The supermarkets in 1950's, which can be considered as the first temporary ones, made a big revolution via selling by retail and self- service concept.

Supremarkets were born and devoloped in the U.S.A then they have spressed out to Europe and other continents through out the world with a permenant progress.

The term of supermarkt was introduced to Turkey by the name of Migros Supermarket chains when they were brought in 1954 in order to cope with the Jam in retail distrubution channels. In our country, breakthrough of the supermarkets began in 1970's depending on economical reconstruction and progress of food industry then increased rapidly in 1980's.

Developing supermarket sector has made positive effects on the economy of the country and has improved consumer behaviours depending on its variety of goods they sell and size of the stores.

As Migros T.A.Ş. has been the pioneer and leader foundation in supermarket sector in Turkey since 1954, development of Migros T.A.Ş., its economical progress and the reforms it has made has been indicated as an example in this study.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
TABLolar.....	IX
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

PERAKENDECİ KURUM OLARAK SÜPERMARKETLERİN İNCELENMESİ

1. PERAKENDECİLİK TANIMI ve KAPSAMI.....	<u>2</u>
2. SÜPERMARKETLERİN TANIMI ve KAPSAMI.....	<u>4</u>
3. SÜPERMARKETLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	9
3.1 Süpermarketler'in Doğuşu (1946'ya kadar olan dönem).....	<u>9</u>
3.2 Süpermarketler'in Gelişimi (1946'dan günümüze).....	11
4. DÜNYA'DA SÜPERMARKETÇİLİK.....	15
4.1 ABD'de Süpermarketler.....	15
4.2 Avrupa'da Süpermarketler.....	19
4.2.1 Avrupa Topluluğunda Süpermarketler ve Perakendecilik..	19
4.2.2 Avrupa Topluluğu ülkelerinde Perakendecilik ve Süpermarketçilik.....	27
4.2.3 Avrupa Ekonomik Alanında Perakendecilik ve Süpermarketçilik.....	31
4.3 Japonya'da Süpermarketler.....	33

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE SÜPERMARKETLERİN GELİŞİMİ

1. TÜRKİYE'DE PERAKENDECİLİK.....	38
2. SÜPERMARKETLERİN TÜRKİYE'DE BAŞLAMASI.....	40
3. 1980 SONRASI YAPISAL DÖNÜŞÜMÜN SÜPERMARKETÇİLİĞE ETKİLERİ.....	44
4. TÜRKİYE'DE SÜPERMARKETÇİLİK ve PERAKENDECİLİĞİN BOYUTLARI.....	46
5. TÜRKİYE'DE SÜPERMARKET ve HİPERMARKETLERİ YARATAN KOŞULLAR.....	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SÜPERMARKETLER'İN EKONOMİK ETKİLERİ

1. TÜKETİME ETKİLERİ.....	54
1.1. Ölçek Ekonomileri Sayesinde Ucuzluk Yaratması.....	54
1.2. Çeşit Bolluğu ve Tüketici Davranışlarını Nitel Yönde Geliştirmek.....	55
2. ÜRETİME ETKİLERİ.....	57

2.1.Tüketime Bağlı Etki.....	57
2.2.Dolaylı Etki.....	58
3. YATIRIMA ETKİLERİ.....	59
4. İSTİHDAMA ETKİLERİ.....	62
5. KAMU FİNANSMANINA ETKİLERİ.....	65
6. MİLLİ GELİR'E ETKİLERİ.....	66
7. ÖDEMELER DENGESİNE ETKİLERİ.....	67
8. REFAH SEVİYESİNE ETKİLERİ.....	67

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE SÜPERMARKETÇİLİK UYGULAMASINDA MİGROS ÖRNEĞİ

1. DÜNYA'DA MİGROS'UN DOĞUŞU.....	69
2. TÜRKİYE'DE MİGROS'UN KURULUŞ NEDENLERİ ve AMAÇLARI.....	70
3. TÜRKİYE'DE MİGROS.....	71
4. MİGROS MAĞAZALARININ TİPLERİ ve YAPILARI.....	71

4.1. Migros Mağaza Tipleri.....	71
4.2. Migros Mağazalarının Yapısı.....	72
5. TÜRKİYE’DE MİGROS MAĞAZALARININ GELİŞİMİ ve SÜPERMARKET PİYASASINDAKİ YERİ.....	73
6. MİGROS 2000 PROJESİ ve UYGULAMALARI.....	79
6.1.MM- MMM Migros’ların Çoğaltılması.....	80
6.2.Alt yapının Modernleştirilmesi.....	81
6.3.İnsan Kaynakları.....	82
6.4.Eğitim.....	83
6.5.Pazarlama.....	84
6.6.İyileştirme Projeleri.....	85
7.MİGROS’UN TÜKETİCİYE SAĞLADIĞI KOLAYLIKLAR ve İŞLEVLERİ.....	86
7.1.Kredi Kartı Kullanımı.....	86
7.2.Otomatik Yazarkasa Sistemleri.....	87
7.3.Elektronik Raf Etiketleri.....	87
7.4.Sanal Ortamda Alışveriş.....	90
SONUÇ.....	93
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	i-iv

TABLolar

<u>Tablo No</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1	ABD’de Perakendecilik Sektörü 1987-91.....	16
2	ABD’de Elektronik POS Sürecinin Perakende Ticarete Kullanımı.....	18
3	Avrupa Topluluğu’nda Perakende Ticaretin Temel Göstergeleri 1990	23
4	Avrupa Topluluğu’nda Perakende Ticarete İlişkin Yapısal Farklılıklar 1990.....	25
5	EFTA Ülkelerinde Perakende Ticaret 1988-90.....	32
6	Japon Perakendeciliği’ne İlişkin Temel Göstergeler 1985-92.....	36
7	Türkiye’de Perakende Ticarete İlişkin Veriler 1985.....	39
8	Türkiye’de Perakende Ticarete İlişkin Temel Göstergeler.....	39

GİRİŞ

Perakendecilik'te uluslararasılaşma ve imalatçı toptancı gücünün perakendeciliğe doğru kaydığı süreçte sektör hızlı bir gelişim göstermiş, küçük bağımsız mağaza tiplerinden, büyük perakendeci işletme, tipine, geçiş sürecine girmiştir.

Günümüz dünyasında, nüfus artışı, kişi başına düşen milli gelir ve harcanabilir gelirdeki artışlar, teknolojik gelişmeler, bağlı olarak tüketici yaşam biçimindeki değişimler ve kadın nüfusun daha yüksek seviyede çalışma yaşamına katılması, perakendeci hizmetlere olan gereksinmeyi arttırmış, bununla beraber özellikle nüfusun yoğun olduğu yerlerde gelişen süpermarket ve hipermarket tipi gıda ve gıda dışı ürünler satan sektörün var olmasına ve yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmesine sebep olmuştur. Alış-veriş zaman darlığı, binlerce çeşit ürünü bir arada bulma avantajı ve bu işletmelerin uzun çalışma saatleri sunması neticesinde büyük perakendeci işletmeler tercih edilir hale gelmiştir.

Bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojisindeki hızlı gelişmeler neticesinde ülkemizde bu sürece ayak uydurmuş büyük ölçekli perakendeciliğe geçişini hızlandırmıştır. Günümüzde süpermarket ve hipermarket olarak nitelendirilen işletmeler oldukça yaygınlaşmış ve dinamik bir gelişme sürecine girmiştir.

Süpermarket işletmelerinin ekonomik gelişme düzeylerini mağaza sayısı, satış alanı, ürün çeşitliliği, müşteri sayısı, ciro, istihdam ve teknolojik gelişme düzeyi gibi veriler göstermektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

PERAKENDECİ KURUM OLARAK SÜPERMARKETÇİLERİN İNCELENMESİ

1- PERAKENDECİK TANIMI - KAPSAMI

Perakendecilik, çok değişken tip ve büyüklükteki işletmeleri içeren dinamik ve kompleks bir sektördür. Dağınık ve karmaşık yapısı, bütüncül değerlendirmeleri ve toplu yaklaşımları engelleyici etki yapmaktadır. Uluslararası boyuttaki, ulusal ölçekteki ve bölgeler arasındaki farklılıklar, sektörün farklı kültürlerden etkilenme düzeyini ortaya koyan en önemli göstergedir. Perakendecilik sektörü, hizmet götürdüğü toplumun kültürel özelliklerinden önemli ölçüde etkilenen, bu etkilenmeye karşılık, bir ölçüde de olsa hizmet götürdüğü toplumun kültürel özelliklerini etkileyen bir sektördür.

Kültürel özelliklerin belirleyicisi olduğu perakende ticaretin yapı ve karakteristikleri ise, yine içinde bulunduğu ortamın toplumsal ve ekonomik gelişme düzeyine bağlı olarak farklılaşabilmektedir. Bu faktörler arasında en belirleyici olan, nüfus artışı, nüfusun yaş kompozisyonu, gelir düzeylerindeki farklılaşma, nüfusun mobilite düzeyi ve kentsel gelişme faktörleridir. Bunların dışında da, perakendecilik sektörünün yapısal değişimine etki eden pek çok faktör sıralanabilir.

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

mal ve hizmetlerin satın alınması ve tüketimi aşamasında devreye giren faaliyet koludur.

Perakende satışın özelliği, satın alanın nihai tüketimi olması ve satın alma nedenininde satın alanın nihai tüketimine, kişisel veya ailevi tüketimine konu olmasıdır.¹

Dağıtım zincirinde perakendecilerin rolü, ürünün karakteristikleri ve zincirde yer alan diğer iş ilişkilerinin tipine ve doğasına göre farklılık gösterir. Genellikle, sattıkları malların veya ürünlerin yaratıcısı olmayan perakendeciler, imalatçıların ürettiği ürünler arasında seçim yapma özelliğine sahiptirler. Dağıtım kanalındaki kişi ve kuruluşlar arasında perakendeciler, tüketiciye en yakın alanlardır ve bu pozisyondan kaynaklanan bilgiyi kullanarak faaliyetlerini tüketici gereksinimlerine daha uygun hale getirerek gelişirler.

Günümüzde perakende ticaret geçmişteki durumundan oldukça farklı hale gelmiştir. Sadece imalatçıların ürünlerini alıp, belirli pazarlama hizmetlerini gerçekleştirdikten sonra tüketicilere sunan perakendecilik tipi değişmiş, perakendecilerin ürün ve hizmetlere yüklediği katma değer giderek artmıştır. Perakendecilikteki bu değişim ve dönüşüm yanında tüketicilerinde perakendeciliğe bakış açısı oldukça değişmiştir. Perakendecilerin, ilgi konuları artmış, geçmişte pek üzerinde durulmayan müşteri tatmini, imaj yaratma, hizmet kalitesi gibi müşteri yönelimli perakendecilik uygulaması başlamıştır. Geçmiş yıllarda olduğundan farklı olarak gittikçe daha fazla ürün, perakendecilerin kendi etiketleri altında pazarlanmaya başlamıştır. Perakendecilikte uluslararasılaşma ve imalatçı, toptancı gücünün perakendeciliğe doğru kaydığı bir süreç başlamıştır.

¹ Mehmet Oluç “ Perakendecilik”, Pazarlama Dünyası Dergisi , Mayıs/ Haziran 1989 s.27.

Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa'da hızlı gelişim sürecinden geçen perakendecilik olayından ülkemizde önemli ölçüde etkilenmiş, küçük bağımsız perakendeci dükkan tiplerinden büyük perakendeciliğe yönelim sürecine girilmiştir. Konu ile ilgili araştırmalar hız kazanmış, teknolojik gelişme ve enformasyon tekniklerindeki hızlı değişimin sonuçları ülkemizde de görülmeye başlamıştır. Tüketici yaşam biçimindeki değişimler, kadınların giderek daha yüksek düzeyde çalışma yaşamına katılımı perakendeci hizmetlerine olan gereksinmeyi artırmış, özellikle büyük kentlerde gelişen süpermarket ve hipermarket tipi gıda ve gıda dışı ev ihtiyaç maddelerini pazarlayan büyük perakendeci işletmeler günlük yaşamın ayrılmaz parçası haline gelmişlerdir. Tüketicinin alışveriş zamanının kısıtlılığı, uzun çalışma saatleri uygulama ve her türlü ürünü bir arada bulma avantajı sağlama, büyük perakendeci işletmelerin tercih edilirliliğini artıran unsurlar olarak ortaya çıkmıştır.

Zaman içinde, geleneksel perakende tiplerinden bazıları ortadan kaybolduğu gibi yaşam döngüsü içinde perakende tipleri arasında ağırlık değişimi olmuştur.²

2-SÜPERMARKETLERİN TANIM ve KAPSAMI

Süpermarket yapılan tüm sınıflandırmalarda satılan mal türüne göre perakendecilik grubu içerisinde yer almaktadır. Bunun alt sınıflamalarında süpermarketler, sınırlı türde mal satan perakendeciler olarak değerlendirilmektedir.³

² Haluk Darukal "Üretici ile Tüketici Arasındaki Köprü: Migros", sevk ve idare dergisi, Ocak 1967

³ Recep Kahvecioğlu, (Süpermarketlerde pazarlama faaliyetleri ve tüketicilerin Süpermarketleri tercih nedenleri, A. Ü. Sos. Bil. Ens. Yayınlanmış Tez 1993 s.8.

Süpermarketler için çeşitli tanımlar geliştirilmiştir. Bunlardan önemli olanlar aşağıda sıralanmıştır.

Uluslararası Self Servis Örgütü'ne göre Süpermarket, en azından 400 metrekare 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 maddeleri satan self servis ve bölümlü self servis mağazasıdır.

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

Yukarıdaki tanımlardan da görülebileceği gibi, çeşitli ülkelerde, çeşitli zamanlarda yapılan tanımların çoğu ortak iki temel ölçü birimine doğru yaklaşmaktadır.

1. Metrekare olarak satış alanı
2. Haftalık veya yıllık satışlar tutarı

Bu iki ölçü biriminden aynı zamanda perakendeci mağazaların verimlilik ve karlılıkların ölçülmesinde yararlanmaktadır. Fakat hangi satış miktarının ve kaç metre kare alanın bir süpermarket için optimum sayılabileceği konusunda ise kesin bir şey söylenememektedir. Bununla beraber bir gıda mağazasının süpermarket sayılabilmesi için belirli bir genişlikte olması zorunludur. Bu genişlik işletmeye süpermarketin gerektirdiği iş bölümü ve uzmanlaşma olanağını sağlayacak ölçüde olmalıdır. ABD' de ortalama süpermarket alanı 2403 metre kare olup, bunun yaklaşık %79'u satış alanıdır. Avrupada'daki

süpermarket alanları ise ortalama olarak 1000 metre kareye yakındır. Fransa ortalaması ise 1.643 metre karedir.⁴

Süpermarket mağazaları da malların bölümlendirmesine benzer biçimde, fakat bölümlendirme ile karıştırmadan bölümlendirebiliriz.

Kolayda Mağaza (convenience store) alışveriş için kolayca ulaşılan, yakınlarda veya her yönden ulaşım imkanlarına sahip kent merkezinde kuruluş yeri olan veya otomobili bol olan ülkelerde park sorununu çözmüş, mağazada aradığını çarçabuk bulacak şekilde yerleştirme ve düzenlemeye sahip ve de kasa kuyruğunda fazla beklemeden sepetteki alışveriş bedelinin saptanıp ödemenin yapılıp çekip gitmenin kolay olduğu mağazalar kolayda mağazalar arasında sayılırlar.

Beğenmeli Mağazalara alışveriş mağazaları da diyebiliriz. (shopping stores). Bu mağazalarda tür ve çeşit bolluğu, başka bir deyimle ürün karması, genişliği ve karmadaki ürün zincirlerinin uzunluğu veya derinliği dolayısı ile uzaklardan müşteri çekerler. Bu ürün karmasını sergiler, gösterirler, bilgi edinebilir satıcılarla, vakti olan ve zaman geçirmek isteyen müşterilerin daha uzun süre alışveriş yerinde kalmalarını sağlarlar. ↙

Özellikli Mağazalar (specialty stores) verdikleri hizmet, zevkli, kaliteli, uyumlu çeşitleri olan malları seçebilme, çevrede itibar kazanma nedenlerle kimi müşterilerce sürekli tutulan mağazalar bu türe girerler.

⁴ Kemal Kurtuluş “ABD’deki Beyaz ve kahverengi Eşya Perakendecilik ve Pazarlama sistemindeki Gelişmeler” Pazarlama Dünyası yıl 4 s.22 Temmuz- Ağustos 1990 s.17

Burada hemen şunu belirtelim ki bu mağaza türleri müşterilerin algılamaları ilede ilgilidir, farklı pazar bölümleri belirli bir mağazayı farklı biçimde algılayabilirler.⁵

Dünyada ve Türkiye’de kabul edilen en son market ölçüleri ve tanımları ise aşağıdaki gibidir.

Market: 50 ile 100 metrekarelik bir alanda ve self servis yöntemi ile faaliyet gösterir. Marketlerde günlük alışveriş yapılır. Ürün çeşidi azdır.

Süpermarket: Genellikle çok katlıdır ve şehir içinde kurulur. Daha çok mal satışı yapılır. Kullanım alanı 2000 metrekareye kadar çıkar ve reyon sistemi uygulanır.

İnsanların 2-3 günlük alışverişini yaptıkları süpermarketlerde fiyatlar da avantajlıdır. Yalnız belirli tür malların satıldığı süpermarketlerde günümüzde yaygınlaşmaktadır.

Grosmarket: Perakendecilere hizmet veren süpermarket türüdür. İngiltere’de “cash and carry” (öde ve çık) adı verilen bu toptancı marketlerde fiyat oldukça ucuzdur. Son yıllarda bu büyük mağazalar doğrudan tüketiciye satış da yapmaya başlamıştır.

Hipermarket: 2000 metrekareden 16000 metrekareye kadar büyüklükte olan bu satış yerlerinde en az 50.000 tür mal satılır. Arsa fiyatlarının düşük olduğu şehir dışı bölgelerde kurulur ve otomobili olan müşterileri hedefler. Bunlardan genellikle haftalık veya 10 günlük alışveriş yapılır. Hipermarketlerde

⁵ Mehmet Oluç “Dağıtım III Perakendecilik” Pazarlama Dünyası yıl 3.5.15. Mayıs- Haziran 1989 s.7

ayakkabı tamirinden, seyahat acentesine kadar değişik konularda hizmet verilir. Kendi markaları ile de mal satarlar.⁶

Süpermarket işletmelerini ele aldığımızda belli başlı özelliklerini sıralayacak olursak şunları belirtmemiz mümkündür.

- 1- Temel olarak, bakkaliye, kuru gıda, yaş meyve ve sebze, et ve et ürünleri, süt ve süt ürünleri ve yapıları ve arızı olarak da mutfak, banyo malzemeleri, kozmetikler v.b. gibi gıda dışı maddeler satar.
- 2- Her grup mal ayrı bölümlerde (reyonlarda) çok çeşitte ve çok sayıda alıcılara sunulur.
- 3- Genellikle bütün reyonlarda self servis yöntemi uygulanır. Self servis sisteminin bir gereği olarak ürün ve yapılar açık vitrin, sergi ve gondol, palet yerlerde sunulur.
- 4- Zorunlu olmamakla birlikte, genellikle tek katlı olup geniş bir yerleşim ve satış alanı vardır.
- 5- Mağaza müşterileri için otopark imkanları vardır.
- 6- Birden çok otomatik yazar kasa çıkışı vardır.
- 7- Mümkün olan en yüksek oranda, üretim kaynaklarından doğrudan doğruya, aracısız satın alma, düşük fiyat ve düşük kar marjı ile satış ve hızlı stok devri gibi işletme politika ilkeleriyle çalışır.⁷

⁶ Ekonomist Dergisi yıl 5. Sayı.39 Şubat 1995 s.8.

⁷ Murat Yavuz Gök "Toplam Kalite Sisteminde Süpermarket İşletmelerinde Tedarikçilerle İlişkileri ve MİGROS TÜRK T.A.Ş Tedarikçilerle İlişkiler Sisteminin İncelenmesi" Anadolu Üniversitesi Sosyal Bil. Enstitüsü Yayınlanmış Tez 1997.

3- SÜPERMARKETLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ

3.1 Süpermarketlerin Doğuşu (1946'ya kadar olan dönem)

Süpermarketin hikayesi gerçek anlamda Amerika'nın hikayesi demektir. - Süpermarketler ilk kez ABD'de doğup gelişmiş ve buradanda 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 beraber ilk kez 1920'lerde Hollywood'daki sinema yıldızlarının bu işe yatırım yapmalarıyla ortaya çıkardıkları söylenmektedir.⁸

Süpermarket sistemi ABD'nin tarihsel gelişimi ve belirli bir kültür düzeyinin mahsulü olup, kendine özgü çevre koşullarının yarattığı bir perakende dağıtım kurumudur.⁹

Geleneksel, tipik bir Amerikan ailesi gelirinin yaklaşık %25'ini yiyecek için harcar. Bu yüzde yıllardan beri aynı düzeyde kalmıştır. Bununla beraber, ailenin evden dışarıda hizmet veren yiyecek birimlerine harcadığı paranın yüzdesinin artması, yiyecek dükkanlarına bıraktığı paranın bir miktar azalmasını sebep olmuştur.

Her yıl yiyecek için ayrılan para daha pahalı ve daha fazla hizmet sunan yiyecekler kategorisinde yer almaktadır. Yani her yıl artan şahsi gelirlerine rağmen temel yiyecek maddelerinin ucuz olması tüketiciyi daha pahalı fakat

⁸ Rom S.Markın, The supermarket An Analysis of Growth, Development And Change (Pullman wash; Washington State University press 1968) S.12.

⁹ Mc-Noir P. Ve diğerleri "Cases in food Distribution" Richard D. Irwin Inc. Homewood Illiones 1964 s.8.

hazırlanması ve tüketimi kolay yiyeceklere yönelmiştir. Böylelikle marketlerin raflarındaki “Kolay hazırlanan ve tüketilen” yiyecek maddelerinde bir artış yaşanmaktadır.

19. yüzyılın başından beri perakende yiyecek satışında pek çok değişiklikler gerçekleşmiştir. Bunların ilki 10 şirketin bir araya gelerek kurdukları “ekonomik dükkanlar” dır. Bunların karı ellerindeki peşin parayı daima mala çevirerek hızlı sürümü olan malların kar marjlarını çok arttırmadan satışa sunmaktır.

Yani bir nevi sürümden kazançlıdır. 1916’ da perakende satışın en büyük yenilikçilerinden Clarence Saunders ilk “Self servis market” anlayışını getirmiştir. Ancak bu bile kendi içinde tam bir devrim olarak sayılmamıştır.¹⁰

1929- 1933 yılları arasında geçen sürede gıda dağıtımını için olgunlaşma süresidir. Bu süre içinde geleneksel gıda perakende kurumlarının dağıtım zincirindeki payı, 1929 yılında %19,5 iken 1933 yılında %23,7’ ye yükselmiştir.¹¹ Bunun sebebi otuzlu yılların başındaki büyük bunalımın ortalarında büyük yapılar, garajlar ve fabrikalar uygun fiyatlarla kiralanabilir hale gelmişti. Böylelikle kelepirciler mal arayan tüketiciler, self servis yöntemiyle işleyen, yüksek kazanç sağlayan ve düşük fiyatlı mal satan dükkanların peşine düştüler. Bu faktörlerin bir araya gelmesi ilk süpermarketlerin ortaya çıkmasını sağlamıştır.¹² ABD’de ilk portatif süpermarketler 1930 yılında Los Angeles ve New York’da ortaya çıkmıştır. Gerçek anlamda ilk süpermarket Michel King Kullen tarafından New York Jamaica’da açılmıştır.¹³

¹⁰ Modern Supremarket Operation, by Dr. Edward A. Bernd s.23. 1963.

¹¹ Kemal Kurtuluş “ABD’deki Beyaz ve Kahverengi Eşya” Perakendecilik ve Pazarlama Sistemlerindeki Gelişmeler” Pazarlama Dünyası Yıl 4 s.22 Temmuz- Ağustos 1990.

¹² Modern Süpermarket Operation s.4.

¹³ Kemal Kurtuluş, Pazarlama Dünyası Yıl 4. S.22 Temmuz- Ağustos 1990.

Bu büyük dükkanlar bugünün büyük süpermarket zincirlerinin başlangıcını oluşturmuşlardır.

Süpermarket kavramı en başından beri başarılıdır. Tüketicinin paketlenmiş ve markalı ürünleri kabul etmesi self servis ürünlerin satışının gelişmesine yardım etmiştir. Otomobil kullanımının yaygınlaşması, yolların iyileşmesi, yolların iyileşmesi ve artması süpermarket alanlarının genişlemesine ve ticaretin artmasına buda müşteri akışının hızlanmasına sebep olmuştur. Süpermarket işletmelerine büyük kayış 1946'da başlamıştır. Bugün süpermarketler yiyecek dükkanı satışlarının 2/3'den daha fazlasını oluşturmaktadır.¹⁴

3-2 Süpermarketlerin Gelişimi (1946'dan günümüze)

Perakendecilik sektörü dinamik bir sektördür. 1950'li yıllarda çağdaş anlamlı ilk süpermarketler dünyada kendilerini göstermeye başlamışlardır. Bu yıllarda self servis satış anlayışı ile perakende satışta devrim yaratılmıştır. 1950-1970 döneminde sayısal açıdan artış gösteren süpermarketler dünyanın tüm bölgelerinde etkin olmaya başlamışlardır. Süpermarketlerin gelişmesi geleneksel satış noktalarını azaltmış, bu noktalarda ihtisaslaşma başlamıştır. 1970'li yıllarda klasik süpermarketlerin yanında nonfood ağırlıklı büyük satış noktaları devreye girmeye başlamıştır.

ABD'de süpermarketler gıdada, bazı büyük discount mağazaları da nonfood kalemlerinde uzmanlaşmışlar ve bütün mağazaların ölçekleri hızla büyümeye başlamıştır. Avrupa'da süpermarketlerin gelişmesinin yanısıra, süpermarket ve nonfood discount mağaza karışımı olan hipermarketlerin sayısı

hızla artmıştır. 1980'li yılların sonunda Warehouse Club Store anlayışı gündeme girmiş ve müşterilerin ilgisini çekmeyi başarmıştır.

Dünya perakende sektörü değişik formatlar ile sürekli değişim içindedir. Her format, uygulandığı ülke koşullarında, dikkate alındığında, başarılı yada başarısız olabilmektedir.

Türkiye'de ise Migros 1954 yılından beri süpermarket sektörünün öncüsü olmuş bir şirkettir.¹⁵

Süpermarket sektörünün gelişme sürecinin son yüzyılı için dört farklı aşama ayrıştırılabilmektedir.

Birinci aşama: Bu dönem, bölümlü mağazaların ortaya çıkma dönemi olarak belirtilmektedir. Dönem, modern perakende ticaretin bazı karakteristiklerinin ortaya çıktığı dönemdir. Bu karakteristikler, malların büyük sergi yerlerinde açıkta sergilenmesi, büyük miktarların düşük fiyatlarla satışa sunulmasıdır. Bu mağazalar ABD'den başlıca Batı Avrupa ülkelerinde 19. Yüzyılın ikinci yarısında kurulmaya başlamıştır.

İkinci aşama: 20.yüzyılın başlangıcında zincir mağazaların ortaya çıkmaya başladığı dönemdir. Bu gelişmede kooperatif örgütlerin gelişimin belirleyici etkisi söz konusudur. 1860'larda başlayan kooperatifçilik hareketi, 1890'lı yıllarda gelişmenin ve büyümenin temel öğelerinden birisi olmuştur. İngiltere'de 1880'lerin ilk yıllarında ticaretin bir bölümü zincir mağazalar ele geçirmiştir. Hollanda'da zincir mağazalar 19.yüzyılın sonunda ortaya çıkmış ve gönüllülük

¹⁴ Modern Super Market Operation s.4 yıl:1963

¹⁵ Migros Türk A.Ş. Eğitim Departmanı Araştırma ve Eğitim Yazıları Dökümanı.

esasına dayalı zincir mağazalardan ilki 1932’de kurulmuştur. Almanya’da toptan ve tüketim kooperatifleri yüzyılın sonunda gelişmiştir.

Üçüncü aşama: Üçüncü ve en radikal aşama 1920’lerin ve 1930’ların Amerikan projesi örneklerinden esinlenme söz konusudur. Amerikan projesinin karakteristikleri, self servisin doğuşu, büyük mağazaların genellikle kent merkezi dışında yerleşmesi, otopark kolaylıklarının sağlanması, merkezi satınalma örgütleri aracılığıyla ürün satınalma ve satış hacmindeki büyüme, bu şekilde daha iyi bütçeleme ve düşük fiyatlarla sunum avantajının yaratılması şeklinde sıralanabilir. Bu dönem “perakendecilik devrimi “ olarak nitelendirilmektedir ve bu devrimi şekillendiren prototip, süpermarketlerdir. Satış konularının en az %70’inin gıda ve ev ihtiyaç maddeleri olduğu süpermarketler, 400-2500 metrekare arasında satış alanına sahip self-servis mağazalar olarak tanımlanmaktadır.

Daha ekstern bir tipte hipermarketlerdir. Süpermarketlere göre daha büyük satış alanıyla, daima kent dışı alanlarda, büyük otopark alanı ve gıda dışı ürünlerin daha büyük pay aldığı yerlerdir. 3. Aşamada bu büyük self servis mağazalar gıda ürünleri ticaretinde baskın duruma gelmişler ve gıda-dışı oldukça, spesifik konularla (mefruşat, ev donanım gereçleri, bahçe düzenleme gereçleri v.b.) ilgilenmeye başlamışlardır.

Süpermarketler bazı Avrupa ülkelerinde 1950’lerde, hipermarketler ise 1960’larda (özellikle Fransa’da) ortaya çıkmıştır. Bazı örnek olaylarda ise, büyük self servis mağazaların yayılması, alışveriş merkezlerinin gelişimi ile veya küçük dükkanların oluştuğu grupların yaygınlaşması ile yer değiştirmiştir.

Dördüncü aşama: Bazı ülkeler üçüncü aşamaya henüz ulaşmış olmasına karşın, bazı ülkelerde de dördüncü aşama başlamış bulunmaktadır. Bu aşamanın

belirleyici karakteristiği, mağaza tipleri ve örgütlerin çeşitlenmesi ve daha büyük pazar paylarına erişmiş olmalıdır. Çeşitliliği, farklı örgütlenme biçimlerinin yerleşmesi veya farklı satış tiplerinin geliştirilmesi olarak anlamak gerekmektedir. Farklı perakendecilik tipleri olarak tele alışveriş veya kolaylık mağazaları gibi tipler sayılabilir. Bunlardan tele alışveriş, posta ile alışveriş biçiminin daha da gelişmiş bir tipidir. Bu aynı zamanda yeni tiplerin ortaya çıkmasına da yol açmıştır. Bunun en son örneği de “franchising” şeklindeki gelişmedir.

Bu dönemi belirleyen olgulardan biride fiyat karşılaştırmasıdır. Örneğin bazı ürünlerin çok düşük fiyatlarla satılabilmesi gibi. Dördüncü aşama süpermarketlerin geçerliliğini yitirmesi anlamına gelmektedir. Fakat süpermarketler için yeni ve farklı bir formülün gelişmesine öncülük etmektedir. Bu formülün ortaya çıkardığı gelişmede kaliteye ve hizmete yöneliktir. Sonuç olarak buda ürün tiplerine göre daha ileri derecede bir uzmanlaşmanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Perakende ticaretin modernizasyonu, özellikle üçüncü aşamanın sonuna doğru daha yüksek etkinlik ve verimlilik düzeylerine yol açmıştır. Aynı zamanda tüm ülkelerde yaşam standardı ve tüketim düzeyi artmıştır. Tüketim alışkanlıklarında değişim, gıda dışı ürünlerin tüketim oranında büyüme söz konusu olmuştur. Gıda konusunda faaliyet gösteren işletmelerin sayısı modernizasyon sonucunda azalmış, gıda dışı ürünler konusunda faaliyet gösteren işletme sayısındaki artış sonucu bu azalma dengelenmiştir.

Dördüncü aşamadan itibaren “uluslararasılaşma” olgusu ortaya çıkmıştır. Bu olgu farklı formda gerçekleşebilmektedir.

*Yabancı bir ülkede satış noktaları açarak doğrudan yayılma

*Şirket evlilikleri veya şirket ele geçirmeleri şeklinde yayılma

*İşbirliği yapma yoluyla yayılma

*Sınır ötesi ticaretin gelişmesi

Bu gelişme dünya ekonomisindeki son gelişmelerin özellikle “küreselleşme” olarak isimlendirilen rekabetin uluslararasılaşması olgusunun perakendecilik sektörüne yansımalarının doğal sonucudur.¹⁶

4.DÜNYADA SÜPERMARKETÇİLİK

4.1.ABD’de Süpermarketler

Süpermarketlerin ilk kez ABD’de doğup, gelişmiş ve buradan da sosyalist ülkelerde dahil olmak üzere bütün dünyada yaygınlaşmış bir kurum olduğunu daha önce belirtmiştik.

Süpermarket sistemi ABD’nin sistemi ABD’nin tarihsel gelişimi ve belirli bir kültür düzeyinin mahsulu olup, kendine özgü çevre koşullarının yarattığı bir perakende dağıtım kurumudur.¹⁷

1929-1933 yılları arasında geçen sürede gıda dağıtım olgunlaşma zamanındadır. Bu yıllar içerisinde geleneksel gıda perakende kurumlarına dağıtım zincirindeki payı %19.5 dan %23.7 ye yükselmiştir. 1930 yılında kiralari ilk süpermarketle beraber, devamında süpermarketlerin sayısı gün geçtikçe artmış ve tüm Amerika’ya yayılmıştır. Süpermarketlerin toplam gıda satışları içindeki payları da artmıştır, şöyle ki 1930 yılında 15700 gıda

¹⁶ Canan Arıkbay; Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar s.11.14.

Milli prooiktivite Merkezi yayınlari No: 572, Ankara 1996 .

Bu bölümdeki bilgiler, Formation Centinge ve Europe Commisyon of the European Commination (force) ve European Centre for the Deuelopment of Vacational Training (CEDEROP) çalışmaları sonucundaki Avrupadaki perakendecilik raporlarından derlenmiştir.

¹⁷ MC NAİR P. Ve Diğerleri, “Cases in food Distribution”, Richard D. Irwin inc, Homeveed illinoer, 1964. 58

mağazasının satışları 1066 milyon dolarken 1961 yılında 4500 süpermarketin satışları 5 milyar doları bulmuştur.¹⁸

Bugün ise ABD'deki tüm perakende gıda satışlarının %70'inin çoğu süpermarketler tarafından yapılmaktadır.

243 milyon nüfuslu ABD, 9,4 milyon km²lik bir alan üzerine yayılmış durumdadır. 14987 verilerine göre 16 milyon perakendeci işletme ve yaklaşık 2 milyon satış noktası bulunmaktadır ve yine bu yılda 12.8 milyon kişi bu sektörde istihdam edilmiştir. İstihdam hacmi 1990 yılında 13.7 milyona yükselmiştir. Perakende cirosu 1991'de 1668 milyar dolar'ı bulmuştur.

Amerikan perakendeciliği devamlı değişen piyasa koşullarına uyum yeteneği ile karakterize olan bir sektördür. Sektörün diğer karakteristikleri, zengin farklılaşma, Pazar dilimlerimizdeki başarı ve çok farklı özelliklerdeki tüketici gruplarının özel gereksinimlerine cevap verebilme yeteneği olarak belirtilmektedir. Perakende tipleri de çok temel tiplerden oldukça karmaşık tiplere doğru geniş bir çeşitlilik göstermektedir.¹⁹

Tablo 1 ABD'de Perakendecilik Sektörü (1987-91)

Değişkenler	Değer	Yıl
Perakendeci işletme sayısı (1000)	1589,0	1987
Satış noktası sayısı (1000)	1929,0	1987
Perakendeci işyerlerinin toplam	10,2	1987
İşyerlerine Oranı (%)		
10000 kişiye düşen işletme sayısı	68,1	1987
10000 kişiye düşen satış noktası sayısı	82,7	1987
Km ² 'ye düşen satış noktası	0,7	1987
Toplam çalışan sayısı (1000)	13700,0	1990

¹⁸ Sema Dünder, Tüketicilerin Süpermarket Tercih Nedenleri ve Beklentileri üzerine bir araştırma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek lisans Tezi. 1988. S.3.

¹⁹ Eurostat, Retailing in the European Economic Area, supplementte Retailing in the European Single Market. 1993. S.23.
(Migros Türk T.A.Ş. Eğitim bölümü araştırma)

İşyeri başına çalışan sayısı	8,6	1987
Satış noktası başına çalışan sayısı	6,6	1987
10000 kişiye düşen çalışan sayısı	563,0	1990
Ciro (milyar ECU)	1203,3	1987
	1279,7	1990
	1345,6	1991
İşyeri başına ciro (1000 ECU)	757,3	1987
Satış noktası başına ciro (1000 ECU)	623,8	1987
Çalışan başına ciro (1000 ECU)	93,9	1987
	93,4	1990

Kaynak: Retailing in the European Economic Area, s. 24-25.

Gıda-dışı ürünler sektöründe faaliyet gösteren bölümlü mağazalar, perakende sektörü cirosunun yaklaşık %10'unu sağlamaktadır.

Gıda sektöründe faaliyet gösteren hipermarketler ve süpermarketler ise perakende cirosunun %75'ini sağlamakta olmalarına karşın firma yada işletme başına cirolar kayda değer farklılıklar göstermektedir. Sektörde baskın olma özelliğini sürdüren geleneksel süpermarket tipi şimdilerde daha yaygın ürün ve hizmet dizisi sunan, süper mağazalar ve kolaylık mağazaları gibi perakendeci tiplerin güçlü rekabeti ile karşı karşıyadır. Süpermarketlere rakip olan bu perakendeci tipleri, hizmetlerde bazı kısıntılara giderek fiyatları düşürmektedirler ve piyasanın %15'ini oluşturmaktadırlar.²⁰

Amerikan perakendeciliğinin dinamizmi ve canlılığı bu sektörün büyüme stratejisi olarak uluslararasılaştırmayı seçmesine yol açmıştır. 1993 yılında Toys R us, ve ülkede 1000'den fazla mağazanın sahibi haline gelmiştir. 1994 yılı için 115 mağaza daha açmayı ve bunun %70'ini ABD dışında özellikle İtalya, Baltık Ülkeleri, Belçika, Hollanda ve İsviçre'de olmasını planlamıştır. Amerikan perakendecileri için Avrupa'ya giriş kapısı İngiltere'dir.²¹

²⁰ Retailing in the European Economic Area (s.25)

²¹ Rretailing in the European Economic Area (s.26)

Teknolojik yenilenme yönünden de hızlı gelişme sürdüren ABD’de elektronik satış noktası sürecinin (electronic pantof sale process) kullanım düzeyi tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: ABD’de Elektronik POS Sürecinin Perakende Ticarete Kullanımı (%)

Kullanım Alanı	Toptancı Düzeyinde	Bölümlü Mağazalarda	Uzmanlaşmış Mağazalarda	Gıda Perakende
Birim Kontrol	37	50	38	13
Satışların takibi	61	73	59	87
Günlük Banka Hesabı kontrolü	40	27	41	47
İç kredi	24	69	25	7
Dış kredi	21	57	28	0
Çalışma saatleri kontrolü	8	8	13	7
Promosyon takibi	47	19	25	60
Promosyon dışı Ürünlerin takibi	24	4	13	87
Fiyat değişimleri	32	23	25	80
Stok değişimi	11	12	22	0
Ürün gelir kontrolü	11	12	38	13
Kupon yöntemi	29	19	16	40
Fiziksel envanter	16	6	31	7
Planlama	8	15	0	20

Kaynak: ECPanorama of EC Industry, 1991, s. 23-22, Institute for Retail Studies, Stirling University.

Buna göre elektronik POS kullanımının en yüksek olduğu alan “satışların takibi” dir. Özellikle gıda perakendeciliğinde satışların takibinde elektronik POS kullanımı yüksek düzeydedir. Bununla beraber “Fiyat değişmelerinin takibi” de yine elektronik POS süreci kullanım düzeyinin yüksek olduğu bir alandır. Gıda perakendeciliğinde fiyat değişmelerinin takibi % 80 oranında elektronik POS süreci kullanılarak gerçekleştirilmektedir.²²

4.2. Avrupa’da Süpermarketler

ABD’ki uzun kronolojik süpermarketler gelişiminin aksine Batı Avrupa’daki ilk süpermarketin 1949 yılında açıldığı öne sürülmektedir. Bu ilk süpermarketin 1949 yılında Strasburg’da açıldığı söylenmektedir. Avrupa’da süpermarketlerin gelişimi dağınık ve yavaş olmuştur. 1961 yılında Batı Avrupa 483 süpermarket varken 1972 yılında bu sayı 10695’e yükselmiştir. Avrupa’da süpermarketlerin en yoğun olduğu ülkeler İsveç, Almanya, İngiltere ve Fransa’dır. Danimarka’da % 49,3, İngiltere’de % 21, İsveç’te % 34 ve İsviçre’de % 58 düzeyinde olmak üzere tüketici kooperatiflerine ait süpermarketler yaygındır.²³ Konuyu Avrupa Topluluğu ve Avrupa Ekonomik Alanında inceleyelim.

4.2.1. Avrupa Topluluğunda Süpermarketler ve Perakendecilik

Avrupa ekonomisinde perakendecilik önemli bir güçtür. Bu sektöre ilişkin verileri; iş tipleri (bağımsız, çok yönlü zincirler v.b.), satış tekniği (posta siparişi, self servis v.b.) ve ürün tipleri (gıda, giyim v.b.) gibi karışık özellikler

²² EC Panorama of EC Industry, 1991 s.22-23, Institute for Retail Studies, Stirling Universty.

²³ Latif Çakıcı, İşletmelerde Ambalaj Sorunu ve Ambalajlama Alanındaki Gelişmeler, (Ankara, Ayyıldız Matbaası 1973 s.8)

nedeniyle karmaşıklık göstermekte ve ülkeler bazında homojenlik çoğu kez sağlanamamaktadır.²⁴

Topluluk perakende sektörüne ilişkin raporlarda; giderek daha fazla sayıda imalatçının, tüm Avrupa ülkelerinde aynı etiketle dolaşan (Eurobrand) ürünleri piyasaya sunmasına ve perakendeci zincir firmaların giderek artan ölçüde tek veya homojen bir faaliyet olarak değerlendirmek için henüz erken olduğu belirtilmektedir. Perakendeciliğin yerel bir faaliyet olması olgusu hala geçerliliğini korumaktadır.

Perakendeciliğin yerelliği, sadece coğrafik veya kültürel olarak belirlenmiş farklılıklardan değil, organizasyon ve satış tekniklerindeki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Toplulukta perakendeci işletme tipleri olarak şunlar göze çarpmaktadır.²⁵

- a-) Tek satış noktasına sahip perakendeciler
- b-) Zincir perakende mağazalar
- c-) Çok yönlü zincir mağazalar
- d-) Franchise'ler
- e-) Tüketici kooperatifleri

Birkaç basit rakam, perakendeciliğin Avrupa ekonomisindeki görece önemi hakkında bilgi vermektedir.

*Toplam işletme sayısının % 26'sı (3,3 milyon işletme) perakendecilik sektöründe faaliyet göstermektedir.

²⁴ Canan Arıkbay; "Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar" s.6.

²⁵ EC. Panorama of EC. Industry, 1994 s.13-14 .

*Toplam istihdamın % 10'u perakendecilik sektöründen sağlanmaktadır. (yaklaşık 1,3 milyon kişi).

*Toptan ticaret ile birlikte katma değerin %13'ü Perakende ticaret sektöründe yaratılmaktadır.

Bu rakamlar ticaret sektöründe perakendeciliği (marketçiliğe) doğru artan ilgiyi açıklamak için yeterli ipucunu vermektedir. Bu ilginin sonucunda perakendecilik günümüzde, Avrupa ekonomisinin en önemli ve belirleyici sektörlerinden biri olma özelliğindedir. Toplulukta yaklaşık 3,3 milyon işletme, imalatçıların ürünlerini sergileyen, tüketicilerinde ürün seçimine yardımcı olan perakende ticaret işiyle uğraşmaktadır.

Avrupa'da perakende ticaret, ulusal karakteristiklerden önemli ölçüde etkilendiği halde, bir dizi ortak unsurda bünyesinde barındıran bir sektördür. Uluslararası tanım farklılıkları başta olmak üzere, çok değişken ölçülerdeki firmaları içeren kompleks bir sektör topluluk perakendeciliği, gelişme süreci itibarıyla oldukça dinamik bir yapıya sahiptir.

Topluluk perakende sektörünün gelişimi ve günümüzdeki durumu incelendiğinde, tüm Avrupa ülkelerinin farklı boyutlarda da olsa küçük bağımsız perakendeci tiplerinden büyük modern mağazalar zincirlerine doğru yönelen modernizasyon sürecinde olduğu gözlenmektedir.

Daha önce bahsettiğimiz marketçiliğin gelişme süreci aşamalarına göre, Avrupa Topluluğu marketçiliği tarihsel gelişim süreci oldukça basitleştirilmiştir. Oysa, Avrupa Topluluğu ülkelerinin her birinin daha önce bahsettiğimiz tipik gelişme sürecine göre oldukça farklı durumlar sergiledikleri gerçeğini de unutmamak gerekir. Bu farklılıkların en önemli nedeni, her ülkenin gelişme sürecinin farklı aşamasında olmasıdır. Bir diğer nedende spesifik ulusal ve

kültürel karakteristiklerdir. Bu ikinci nedenin (ulusal ve kültürel karakteristikler) gelişme sürecinde daha da belirleyici olduğudur.

Sektörün yapısı, hizmet götürdüğü toplumun kültürel özelliklerini etkileyebildiği halde bu etkilemenin, toplumsal ve kültürel özelliklerin perakende sektörün gelişme sürecine ve yapısına yönelik etkilerinin yanında oldukça sınırlı kaldığı söylenebilir.

Topluluk ülkeleri için geçmişte perakende ticaretin gelişmesi üzerine etkili olmuş ve gelecekte de büyük olasılıkla etkili olacak temel faktörler şu şekilde sıralanabilir;²⁶

- a-) Coğrafik yapı
- b-) Demokratik ve sosyo - kültürel çevre
- c-) Kurumsal faktörler
- d-) Topluluğun ekonomik koşulları
- e-) Teknolojik gelişme
- f-) İş organizasyonu'dur.

Avrupa Topluluğu'nda perakende ticaretin bazı temel göstergeleri (işyeri sayısı, istihdam, işyeri başına istihdam, ciro ve işyeri başına ciro) tablo 3'de verilmiştir.

²⁶ Canan Arıkbay s.6.10.

**Tablo 3:Avrupa Topluluğu'nda Perakende Ticaretin Temel Göstergeleri
(1990)**

Ülkeler	İşyeri Sayısı (1000)	İstihdam (1000 kişi)	İşyeri Başına İstihdam	Ciro (Milyar ECU)	İşyeri Başına Ciro (Milyon ECU)
Belçika	127,8	247,7	1,94	35	0,274
Danimarka	48,1	199,7	4,15	24	0,499
Almanya	439,0	2353,0	5,36	322	0,733
Yunanistan	175,0 ⁽²⁾	338,2 ⁽²⁾	1,93	20	0,114
İspanya ⁽²⁾	454,9	1434,0	3,15	85	0,187
Fransa	461,8	2090,0 ⁽³⁾	4,53	260	0,563
İrlanda ⁽²⁾	29,3	131,4	4,48	11	0,375
İtalya	929,7	2401,0	2,58	230	0,247
Lüksemburg ⁽³⁾	3,5	18,1	5,17	3	0,857
Hollanda	95,0	637,5	6,71	45	0,474
Portekiz	173,3	364,3 ⁽¹⁾	2,10	20	0,115
İngiltere	348,2	3030,0 ⁽⁴⁾	8,70	280	0,804
TOPLULUK	3 285,6	13 244,9	4,03	1 335	0,479

(1) 1987 (2) 1988 (3)1989 (4)1991

Kaynak: EC, Panorama of EC Industry, 1994, s.20 – 21.

Tabloya göre ve daha önce de belirtildiği üzere, topluluk'da yaklaşık 3.285.000 işletme, 13.244.900 kişiyi istihdam etmektedir ve topluluk genelinde işyeri başına istihdam 4 kişidir. 1335 milyar ECU olan ciro, işyeri başına 479.000 ECU olarak gerçekleşmektedir. Topluluk'da perakende işyeri sayısının en fazla olan ülkenin İtalya olduğu, işyeri sayısı yoğunluğu açısından bu ülkeyi Fransa, İspanya ve Almanya'nın izlediği görülmektedir. Topluluk ülkeleri içinde perakende ticarete istihdam edilen kişi sayısı İngiltere'de en yüksek düzeyde olup bu ülkeyi İtalya, Almanya ve Fransa izlemektedir.

Toplam istihdam açısından ilk sırada yer alan İngiltere işyeri başına istihdam yönünden de ilk sırayı almakta, (hipermarketler) Hollanda, Almanya ve Lüksemburg bu ülkeyi izlemektedir.

Topluluk ülkeleri arasında en yüksek perakende cirosunun yaratıldığı ülkelerde sırasıyla Almanya, İngiltere, Fransa ve İtalya'dır. İşyeri başına ciro oranı da en yüksek Lüksemburg'da gerçekleşmekte, bu ülkeyi Danimarka, İngiltere ve Almanya izlemektedir.²⁷

Bu veriler nüfusla ilişkilendirilmediğinden ülke nüfuslarına göre perakende ticaretin yoğunlaşması yönünden fikir vermemektedir. Bu nedenle topluluk ülkelerinde nüfus ve 1000 kişilik nüfusa düşen perakendeci işletme sayısı, ülke yüzölçümleri, nüfus yoğunlukları, km²'ye düşen işletme sayısı ve yaşam standardı gibi göstergeler Tablo 4'de görülmektedir.

²⁷ EC; Panorama of EC. Industry, 1994 s.19-23

Tablo 4: Avrupa Topluluğu'nda Perakende Ticarete İlişkin Yapısal Farklılıklar (1990)

Ülkeler	Nüfus (1000)	Yüzölçümü (km ²)	Nüfus Yoğunluğu	10.000 Kişi/ İşl. Sayısı	Km ² / İşl. Sayısı	Yaşam Standardı (PPS)	Kişi Başına Tüketim (ECU) ⁽²⁾	Kişi Başına Perakende Satışlar(ECU)
Belçika	9 947,8	30 500	326	128	4,2	19 091	9 429	3 518
Danimarka	5 135,4	43 000	119	94	1,1	19 814	8 140	4 673
Almanya	64 191,5	248 600	258	68	1,8	21131	10 292	5 136
Yunanistan	10 046,0	132 000	76	174	1,3	9 50	4 977	1 991
İspanya	38 924,5	504 800	77	117	0,9	14 556	6 930	2 184
Fransa	56 304,0	549 000	103	82	0,8	20 207	9 767	4 618
İrlanda	3 506,5	70 200	50	84	0,4	12 819	5 475	3 137
İtalya	57 576,4	301 300	191	161	3,1	19 187	9 196	3 995
Lüksemburg	378,4	2 600	146	92	1,3	24 303	10 306	7 928
Hollanda	14 892,6	41 500	359	64	2,3	19 147	8629	3 022
Portekiz	10 336,9	92 100	112	168	1,9	10369	4 869	2 025
İngiltere	57 409,0	244 100	235	61	1,4	19726	9 245	4 886
AT 12	328 649,0	2 259 700,0	145	100	1,5	17 857	8 471	4 088

(1) Cari fiyatlarla kişi başına gayri safi yurt içi hasıla ve satınalma gücü satndartları.

(2) Kar amacıyla çalışmayan kişi ve kurumlar nihai ve kollektif tüketimlerinin cari fiyatlar ve satınalma gücü pariteleri cinsinden değeri.

Kaynak: Eurostat, Retailing in the European Single Market, 1993, s.9-10, ve Tablo 3'den yararlanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 4'e göre, nüfus yoğunluğu en yüksek en yüksek ülke Hollanda'dır ve bu ülkede 10.000 kişiye 64 perakendeci işletme düşmektedir. Nüfus yoğunluğu açısından Hollanda'yı Belçika izlemekte ve bu ülke de 10.000 kişiye 128 perakendeci işletme düşmektedir. 10.000 kişiye düşen işletme sayısının en yüksek olduğu ülke Yunanistan'dır. Bu ülkeyi sırasıyla Portekiz, İtalya, Belçika ve İspanya izlemektedir. 10.000 kişiye düşen işletme sayısının en az olduğu ülke İngiltere'dir.

Bu göstergeye dayanarak topluluk ülkelerde;

* Perakende işletme yoğunluğunun yüksek olduğu ülkeler; Yunanistan, Portekiz, İtalya, Belçika, İspanya

* Perakende işletme yoğunluğunun düşük olduğu ülkeler Danimarka, Lüksemburg, İrlanda, Fransa, B. Almanya, Hollanda, İngiltere olmak üzere iki grupta toplanabilir.

Km² ye düşen işletme sayısının en yoğun olduğu ülkeler Belçika, İtalya ve Hollanda'dır. Düşük olduğu ülkeler ise İrlanda, Fransa ve İspanya'dır.

Topluluk ülkelerinde yaşam standarda en yüksek ülke Lüksemburg 'dur. Bu ülkeyi B.Almanya, Fransa izlemektedir.

İngiltere, Danimarka, Belçika, İtalya ve Hollanda'da yaşam standartlarının birbirine yaklaşık olduğu gözlenmektedir. Yaşam standardının düşük olduğu ülkeler ise Yunanistan, Portekiz ve İrlanda'dır.

Kişi başına tüketim değeri göstergesinin ise Lüksemburg, B. Almanya, Fransa, Belçika, İngiltere ve İtalya'da 9.000 ECU'nun üzerinde olduğu görülmektedir.

Kişi başına tüketim değerinden perakende satışlara ayrılma oranının en yüksek Lüksemburg'da olduğu, bu ülkeyi Danimarka ve İrlanda'nın izlediği gözlenmektedir.²⁸

²⁸ Eurostat, Retailing in the European Single Market 1993. S.9-12.

4.2.2. Avrupa Ülkelerinde Perakendecilik ve Süpermarketçilik

Avrupa topluluğu ülkelerinde perakendecilik sektörünün mevcut görünümü ve yeni stratejileri aşağıdaki gibidir.

Fransa: Avrupa'da büyük ölçekli dağıtım olayına giren ilk ülkelerden olduğu için bu ülkede perakendecilik sektörü belirli bir olgunluğa erişmiştir. Bu özellik, Fransız perakendecilerinin, yabancı yatırımcıların iç piyasaya girmesini engellemesini sağlamıştır. Bununla birlikte piyasa, yabancı yatırımcılar için çekiciliğini korumuş ve şimdilerde düşük sermaye/satış oranları gösteren alanlara yabancı yatırımlar yönelmeye başlamıştır.

Modern büyük ölçekli mağaza tipleri (hipermarketler, uzmanlaşmış büyük perakendeciler) yayılmış olmasına karşın Fransız tüketiciler geleneksel komşu dükkanlardan ve cadde üzeri pazarlardan alışverişe devam etmektedirler. Özellikle gıda perakendeciliği ile uğraşan büyük işyerlerinin oranı da bir yandan artış göstermektedir. Hipermarketler ve büyük süpermarketler genellikle gıda ürünlerinin perakende satışını gerçekleştirmekte, önemsiz miktarda da gıda-dışı ürünlerinin satışını yapmaktadırlar.

Küçük ölçekli perakendeciler, büyük ölçekli perakendecilerin rekabetinden korunmak için franchise zincirleri veya satın alma grupları içinde örgütlenmeye devam etmektedirler. Bu arada başlıca perakendeci gruplar özellikle hipermarketler, operasyonların dış piyasalara yönelterek daha da büyümenin yollarını aramaktadırlar. Bu yayılmanın yönü Akdeniz ülkelerine doğrudur.

Almanya: Topluluğun kişi başına gelir ve tüketiciler harcamalarının en yüksek düzeyde gerçekteği ülkelerden olan Almanya, perakende sektörün satış alanı yönünde de en gelişmiş olduğu ülkelerdendir. Yakın geçmişteki birleşme nedeniyle Almanya, dikkatlerin çekim merkezi olmuştur. Demir perdenin kalkmasından sonra Doğu ve Batı Almanya arasında bir “Ticaret Köprüsü” oluşması olasılığı ortaya çıkmıştır. Doğu bloğunun ticari sahneye girişi ile tüketim mallarına olan talepte gözle görülür bir artış görülmüştür. Bu talep artışı, Batı Almanya’lı dağıtımçıların stratejilerini yeni bölgelere ve bu bölge tüketicilerinin gereksinmelerine göre ayarlama çabasına girmesine yol açmıştır. Gıda sektöründe faaliyet gösteren firmaların yoğunlaşma süreci devam etmektedir, bununla beraber gıda dışı sektörde faaliyet gösteren firma sayısı da artış göstermektedir. Büyük perakendeci guruplar uzmanlaşmış kuruluşların ve posta-sipariş sektörünün artan rekabeti ile karşı karşıyadırlar. Ancak son yıllarda resesyon ve artan vergi yükü nedeniyle satın alma gücünde bir azalma söz konusudur.

Fransa ve İngiltere’de olduğu gibi, Almanya’da da dağıtım sektörü son yıllarda operasyonlarını yayma küreselleştirme çabasına girmişlerdir.

İngiltere: İngiltere perakendeciliği ve süpermarketçiliği 1980’li yıllar boyunca satışları hızla artan ve ciroları oldukça yüksek başlıca perakendeci gurupların varlığı nedeniyle Avrupa’daki en etkin perakendecilik ve süpermarketçilik sektörü olarak değerlendirilmiştir. İngiltere zincir perakendeciliğin (marketçiliğin) en güçlü olduğu Avrupa ülkesidir. Topluluk perakendeciliği ile ilgili raporlarda İngiliz perakendeciliğine öncülük eden kuruluşların uygun mali yapıları ve uzağı iyi gören yönetim sayesinde güçlü bir performans sergiledikleri bilinmektedir. İngiliz firmaları uluslararası ölçekte genişlemekte, ülke ve topluluk içinde de yayılma yollarını aramaktadırlar.

Hollanda: Hollanda, perakendeciler arası işbirliğinin çok geliştiği bir ülke anılmaktadır. Hollanda perakende (market) işletmelerinin ¼'ünün satın alma kooperatifleri, franshising, gönüllüler zinciri şeklinde işbirliğine girdiği, ayrıca imalatçılarla perakendeciler arasında gönüllü işbirlikleri oluşturdukları belirtilmektedir.

Hollanda'nın en büyük perakendecileri (marketçileri) de uluslararası gelişmeyi sürdürmektedirler. Yayılma, Avrupa dışına, Kuzey ve Güney Amerika'ya doğru olmaktadır. Küçük ve orta ölçekli firmalar, Hollanda perakendeciliğinin önemli bir unsuru olmaya devam etmekte, büyük perakendecilerin rekabetinden korunmak için kendi aralarında dikey satış örgütlemelerine gitmektedir. Bu işbirliği sayesinde son 10 yıl içinde küçük ve orta ölçekli perakendeci işletmelerin pazar payı % 29'dan % 40'a yükselmiş, buda Kuzey Avrupa'da bütünleşmiş grupların kazandığı en iyi ve tek gelişme örneği olmuştur.

İtalya: İtalya perakendeciliğinin yapısı ve ticari yöntemler son 10 yıl içerisinde radikal değişime uğramıştır. 1980'li yıllar, özellikle gıda perakendeciliğinde self-servis satış noktalarının sayısında artış, büyük mağazaların ve alışveriş merkezlerinin açılması ve kooperatif birliklerinin yayılması suretiyle görülen bir artış ile beraber gıda gıda-dışı perakendecilikte küçük bağımsız dükkanların ve franchise satış noktalarının sayısındaki artış ile karakterize edilmiştir.

İtalyan dağıtım sisteminin dönüşümü, yapısal olarak konulmuş kısıtlar nedeniyle engellenmektedir. Büyük süpermarketlerin ve hipermarketlerin açılması hala güçtür. Günümüzde özellikle gıda perakendeciliğinde yoğunlaşma eğitiminin perakendeciliğin modern biçimlerinin hizmet standartlarını yükseltici etki yapması beklenmektedir. Fakat bunun de uzak yöreler için olması, arz

problemleri nedeniyle ortalama satış noktası yoğunluğunu azaltması beklenmektedir.

Belçika: Belçika'daki dağıtım sistemi, Almanya ve İngiltere'deki, büyük ölçüde yoğunlaşmış sistem ile Akdeniz ülkelerindeki parçalı sistem arasında bir yerdedir. Bağımsız perakendeciler, perakende satışların % 78'ini elinde bulundurmaktadır. Belçika'lı perakendeciler kısmen yoğundur. (Büyük ölçekli) Yaklaşık % 20 oranındaki firma toplam cironun % 80'nini elinde bulundurur. Hipermarketlerin kontrolü çeşitli branşlarda yayılmış firmaların elindedir. Uluslararası boyut, Belçika perakende ticaretinin önemli bir özelliğidir. Bu durum, ulusal piyasada yabancı perakendecilerin, varlığı ve Belçikalı işletmelerin yabancı ülkelerdeki yatırımıyla ve sınır ötesi ticarete açıkça ortadadır.

Danimarka: 1980'li yıllarda perakende işletme sayısında devamlı bir azalma gözlenmiştir. Küçük gıda dükkanları, büyük süpermarketlerin ve indirim zincirlerinin güçlü rekabetinden sürekli etkilenmektedir. Danimarka perakendeciliğinin yoğunlaşma oranı hala düşüktür. Gıda sektörü en yoğunlaşmış ve yerel satış noktalarının en yüksek oranına sahip olan sektörü temsil etmektedir. İndirim sektöründe büyüyen rekabetin yoğunlaşmayı sağlayacağı ve Danimarka perakendeciliğinin davranışsal özelliklerini değiştireceği beklenmektedir.

İspanya: İspanya'nın modernizasyon sürecinin en önemli unsurlarından birisi iç piyasada geleneksel ve modern tüccarlar arasındaki mücadeledir. Geleneksel ve modern satış noktaları (hipermarket ve süpermarketler) arasındaki bu ikiye bölünme son 20 yılda söz konusu olmuştur ve hala sektörün davranışını ve performansını açıklamaktadır. Büyük satış noktaları arasındaki Pazar

paylaşımı ve artan rekabet İspanyol perakendeciliğine yeni bir boyut kazandırmıştır.²⁹

4.2.3. Avrupa Ekonomik Alanında Perakendecilik ve Süpermarketçilik

1991 yılında AT ile EFTA ülkeleri arasında oluşturulan Avrupa Ekonomik Alanı (AEA), Topluluk Ülkeleri ile Avusturya, Finlandiya, İsviçre, İzlanda, Norveç ve İsveç'i kapsamaktadır. Serbest ticaret anlaşmaları ile ticaretin kazandığı serbestlik, perakendecilik sektörünü de etkilemiştir. Bilindiği gibi, EFTA ülkelerinden Avusturya, Finlandiya ve İsveç 1955 yılından itibaren topluluğa tam üye olmuşlardır. Diğer ülkeler topluluğa tam üye olmamasına karşın Avrupa Ekonomik Alanı, topluluk istatistiklerine girilmiş, topluluk perakendecilik ilişkin raporlarda Avrupa Ekonomik Alanıyla ilgili veriler yer almaya başlamıştır.

Bu ülkelerde yapılan serbest ticaret anlaşmalarının perakendecilik sektörüne

*32 milyonluk bir nüfusun pazara katılması,

*1,3 milyon km²'lik bir yüzölçümü artışı

*Yaşam standardı oldukça yüksek bir tüketici kitlesinin pazara katılması²⁹

*Yeni yatırım alanlarının açılmasına olanak verilmesi

şeklinde etkileri olmuştur. topluluğu satın alma gücü cinsinden yaşam standardı ortalaması 17800 ECU iken, EFTA ülkelerinin yaşam standardı ortalaması 21400 ECU'dur.³⁰

²⁹ EC "Panorama of EC Industry" 1989-1994 s.14-17.

³⁰ Eurostat Retailing in the European Economic Area, Supplementte Retailing in the European

Tablo 5: EFTA Ülkelerinde Perakende Ticaret (1988-1990)

DEĞİŞKENLER	AVUSTURYA (1988)	FİNLANDİYA (1990)	İZLANDA (1990)	NORVEÇ (1990)	İSVEÇ (1990)	İSVİÇRE (1991)	EFTAs (1988-91)
Perakendeci İşletme Sayısı	40 929	29 462	1 519	32 000	50 000	42 050	195 960
1000 Kişiyeye Düşen İşletme Sayısı	53	59	60	76	59	63	61
Perakende Satış Nokta Sayısı	52 452	38 516	1 719	38 763	80 500	55 080	267 030
1000 Kişiyeye Düşen Satış Noktası Sayısı	68	77	67	92	94	83	83
Perakendecilikte Çalışan Sayısı	256 359	157 160	8 026	123 374	314 000	380 545	1 239 464
Perakende İşinde Çalışanlar (%)	16,4	15,4	10,1	18,0	17,2	*	*
Ücret ve Maaşla Çalışanlar (%)	83,6	84,6	89,9	82,0	82,8	*	*
Erkeklerin İşgücü (%)	64,5	63,9	*	64,0	60,5	62,3	*
Yarı Zamanlı (%)	10,8	11,6	*	22,0	37,3	35,5	*
Perakendecilik Cirosu (milyar ECU)	26,2	24,8	1,6	22,1	47,3	47,9	169,9
İşyeri Başına Ciro (1000 ECU)	640,1	841,8	1 053,3	690,6	946,0	1139,1	867,0
Yaşam Standardı	10,615	20 140	21 828	22 679	2 0939	24 308	2 1418S

KAYNAK: Eurostat, Retailing in the European Economic Area, s. 32

Tablo 5'e göre perakendeci işletme sayının en fazla aldığı EFTA ülkesi İsveç'tir. Ancak 10000 kişilik nüfusa düşen işletme sayısı incelendiğinde 76 işletme ile Norveç'li perakendecilik sektörünün daha yoğun olduğunu görülmektedir. Avrupa Topluluğu ülkelerindeki 10000 kişiye düşen perakendeci işletme sayısı verileriyle karşılaştırıldığında, EFTA ülkelerinin perakende yoğunlaşmasının Hollanda düzeyinde olduğu izlenmektedir.

EFTA ülkelerinin işyeri başına ciro rakamları yüksektir. Bu da büyük ölçekli marketlerin (Süpermarket ve Hipermarket) yoğun olduğunu göstermektedir. At işyeri başına ciro ortalaması 479000 ECU iken bu rakam EFTA ülkelerinde daha yüksektir.

Avrupa Ekonomik Alanı'nın uluslar arası ticaretin %45'ini gerçekleştirdiği de dikkate alınacak olursa bu yeni ekonomik gücün perakende ticarete çok daha geniş boyutlu olacağı açıktır.

İskandinav ülkelerinin büyük perakende (Hipermarket, Süpermarket) guruplarından İkea, İsviçre'nin Migros şirketleri Avrupa Topluluğunda yayılmış olup, Topluluktaki firmalarla birleşme ve Topluluğa yatırımlarını genişletme eğilimindedirler.

4.3 Japonya'da Süper Marketler

Japonya'nın nüfusu (1990 yılında 122 milyon), Avrupa Ekonomik Alanı nüfusunun (360 milyon), üçte biri, ABD nüfusunun (243 milyon) yarısı kadardır. Nüfusun yoğunluğu 327 kişi/km²) ise Avrupa Ekonomik Alanı nüfus yoğunluğuna (98 kişi/km²) göre 3 kat, ABD'nin nüfus yoğunluğuna (26 kişi/km²) göre 12 kat daha fazladır. Japonya'nın kişi başına 20500 ECU olan Gayri Safi Milli hasılatın AEA ve ABD gayri safi milli hasılatların (Sırasıyla 20000 ECU ve 24000ECU) arasında yer almaktadır. Bu farklılıkları perakendecilik sektörünün Japonya, AEA ve ABD arasındaki farklılığı kısmen açıklaya bilmektedir. 1990 yılında Japonya'nın yıllık perakende cirosu 742,4 milyar ECU olmuştur. Bu değer ABD'de 1279, 7 milyar ECU AEA'da (1988-90) 1460 milyar ECU'dur.

Dünyanın en zengin ülkelerinden biri olan Japonya, nüfus hacmiyle bağlantılı olarak perakende ağıda yoğunluğu da yüksek olan bir ülkedir. 10000 kişilik nüfusa 133 satış noktası ve km²'ye de 4,35 satış noktası düşmektedir.

Perakende sistem, genel dağıtım sisteminin gelenekselliği ile bazı büyük mağazaların ve grupların batı tipi perakendeciliğinin modernizmi arasındaki karşıtlıkların bünyesinde barındırır.³¹

Ülkedeki düşük fiyatlardan çok hizmet kalitesine öncelik verilmekte ve bunun önemli bir göstergesi de ülke nüfusuna oranla perakende sektörde istidam edilen kişi sayısı (10000 nüfusa 563 kişilik istihdam)dır. Bu gösterge AEA için 400 kişi düzeyindedir. Bir diğer gösterge de, sektörlerin çoğunda toptan ve perakende ticaret arasındaki marjların yüksekliğidir.

Satış noktası yoğunluğunun yüksekliği ve çalışan sayısının fazlalığı alışveriş alışkanlıklarına bağlı olarak şekillenmiştir. Japon ev kadınları sık aralıklı (bazen günlük) alışveriş etmeyi tercih etmekte ve alışveriş otomobil ile gitmektedirler. Dahası, küçük perakendecilikler, büyük perakendecilere ve hipermarketlere karşı yasal düzenlemelerle korunmaktadırlar ve bu koruyuculuk, büyük perakendecilerin Avrupalı rakiplerinin korunma düzeyinden daha yüksektir. Dağıtımçı ticaretin toplumsal ve politik rolü de bu gelişmede etkilidir. Bu sektör, Japonya'nın oldukça verimli ve yoğunlaşmış sanayilerindeki aşırı işgücünü absorte etme özelliğine sahiptir. Ayrıca emekli olmuş ancak yetersiz maaş alan bir kesimde istihdam yaratmaktadır.

Japon perakende ağı, çok sayıda geleneksel küçük perakendecilerin temeli, modern tiplerinde tepe noktasını oluşturduğu bir piramide benzemektedir.

1985 sayımlarına göre, toplam 1.620.000 civarındaki satış noktalarının 1/3'lü sözleşme temeline dayalı tam zamanlı personel istihdam etmemektedir.

³¹ Eurostat, retailing in the European Economic Area Sf. 25 1993

Perakende mağazaların ½'si, iki kişiden daha azını istihdam etmektedir. (Geleneksel küçük yapı).³²

Küçük perakendeciler büyük çoğunluğu özellikle tekstil giyim ve yüksek teknoloji aygıtları sektöründe uzmanlaşmış durumdadır. Self-Servis veya indirim mağazaları gibi modern perakende tipleri de var olmakla birlikte daha fazla ilerleme gösterecek gibi gözükmemektedir. Bu mağazalar küçük ve orta ölçekli uzmanlaşmış zincir mağazalara aittir. 1968 yılında toplamın %7'si kadar olan bağımlı mağaza sayısı 1988 yılında %22'ye yükselmiştir.³³

Yaklaşık 300 kadar olan bölümlü mağazalar, küçük perakendeciler gibi, Japonya'daki bir kurumla ilgili olarak faaliyet göstermektedir ve bu Japonya'ya has bir durumdur. Japonya'daki bölümlü mağazaların daha modern tiplerinin tehtidi altında kalmayacağı beklenmektedir. Bunlar örneğin Mitsukeshi, Daimarç gibi çok eski kuruluşlardır. Ve 1988 yılında perakende satışların %8,3'ünü gerçekleştirmişlerdir. Bu mağazalar ithal mallarında büyük oranda yer aldığı oldukça geniş bir ürün dizisi sunmaktadırlar. Aynı zamanda çok sayıda restorana ve satışıdaki gıda ürünlerini tanıtmak amacıyla çok sayıda tezgaha sahip bulunmaktadır. Tüketiciye hizmet önceliği vardır ve müşteri ile meşgul olmak üzere çok sayıda satış personeli istihdam etmektedir.

Süpermarketler ve süpermağazaları (hipermarketler ve süpermarketler) içeren modern perakendeci tiplerinde tüketici hizmetine önem vermektedir. Fakat, bunlar AEA ve ABD ye göre daha az gelişmişler ve henüz Japon perakendeciliğinde popülerlik kazanamamışlardır.

³² Retailing in the European Economic Area s. 26.27. 1993.

³³ Retailing in the European Economic. Area 26-27. 1993.

Tablo 6. Japon Perakendeciliği'ne İlişkin Temel Göstergeler 1985- 92

Değişken	Değer	Yıl
İşletme sayısı(*)	1 300 000	1985-90
Satış noktası sayısı	1 629 000	1985
	1 620 000	1988
	1 620 000	1990
10 000 kişiye düşen işletme sayısı	106,6	1990
10 000 kişiye düşen satış noktası sayısı	132,8	1990
Km2'ye düşen satış noktası sayısı	4,3	1990
Toplam satış alanı (milyon m ²)	94,5	1985
Satış noktası başına satış alanı (m ²)	58,0	1985
Ciro (milyar ECU)	581,5	1985
	781,4	1988
	742,4	1990
	863,0	1991
	863,4	1992
İşletme başına ciro (ECU)	664 000	1991
Satış noktası başına ciro (ECU)	533 000	1991
Çalışan başına ciro (ECU)	126 000	1991
Toplam çalışan sayısı	6 851 300	1988
Yarın zamanlı çalışan oranı (%)	14,9	1986
Satış noktası başına çalışan sayısı	4,2	1988
10 000 kişiye düşen çalışan sayısı	563,0	1988

(*) Eurostat tahmini

Kaynak : Retailing in the European Economic Area, s.27.

Bu mağaza tiplerinin tümü yaklaşık 1100 kadar olan geniş alışveriş mağazalarının içinde bir arada bulunabilmektedir. Bunlar ya şehir varoşlarında veya şehir içinde her gün milyonlarca kişinin ve gidip gelmek için kullandığı metroların yakınında veya büyük otellerin içinde bulunabilmektedir.

Modern perakendecilik, Japon piyasasına girme yollarını arayan yabancı ülkelerin perakendecileri için en uygun seçeneği oluşturmaktadır. Ve bu

perakendeciler işbirliği taleplerine zaman içerisinde karşılık vermeye başlamışlardır. ABD ticaret bakanlığı verilerine göre 1985 yılında 66 Amerikan şirketi ile Franchise sözleşmesi yapan 7 000 Japon satış noktası mevcuttur.

Yakın zamandaki gelişmelere karşın Japonya'da perakende yönetimin ve perakende tiplerin modernizasyonu, batı modellerini benimseme veya uyum sürecine girmesi güç gözükmemektedir. Bunda özellikle Japon geleneklerinin son derece güçlü etkisinin varlığı görülmektedir. Satın alma gücündeki artış ve gıda tüketim alışkanlıklarındaki değişimler gibi sosyo-ekonomik faktörler gelecek tüketim taleplerini de etkileyebilecektir. Benzer şekilde, Japonya'nın ileri teknoloji alanında, özellikle enformasyon sistemindeki gelişimi perakende sektöründeki evrimi sürdürecektir. 2000 yılında Japon perakende sektörünün muhtelif işletmelerinin kombine teknik gelişme düzeylerinin, Japon geleneklerinin ve batı alışkanlıklarının bir arada varlık gösterdiği bir yapıyla varolmaya devam edeceği sanılmaktadır.³⁴

³⁴ Retailing in the European Economic Area s.27.28

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE SÜPER MARKETLERİN GELİŞİMİ

1- TÜRKİYE'DE PERAKENDECİLİK

1987 yılında Türkiye'de perakendecilikle uğraşan 369,133 işyeri bulunmaktadır. Bu iş yerlerinden %46'sı gıda maddelerinin perakende ticareti ile uğraşmaktadır. İş yeri yoğunluğu açısından gıda maddeleri perakende ticaretini %18 oranı ile giyim eşyası perakende ticareti takip etmektedir. Her çeşit eşya ve yiyecek satan büyük mağazalar ve süpermarketler ise perakendeci iş yerlerinin %2'sini (748 adet) oluşturmaktadır.

Perakende ticaretle uğraşan 369133 işyeri de, 170477'si ücretli olmak üzere 696967 kişi istihdam edilmektedir. Yine bu sanayi ve iş yerleri sayımına göre, 1985 yılında iş yeri hesabına yapılan satış ve devirlerin tutarı 7,6 trilyon TL'dir. Bu satış ve devir işlemleri sonucunda yaratılan katma değer ve 2,6 trilyon TL'dir.

1992 yılı genel sanayi ve iş yerleri sayımı birinci aşama sonuçlarına göre ise perakende ticaretle uğraşan işyeri sayısı 457.0142e yükselmiştir. 1985-1992 yılı arasında perakende ticaretle uğraşan işyeri sayısında %23,8'lik bir artış olmuştur. İki sayım arasındaki kapsam farklılıkları, perakendeci işyerlerinin hangi tiplerinde işyeri sayısı artışı olduğunu kesin olarak saptamaya olanak vermemektedir. Ancak, 1992 sayımında gıda, içecek ve tütün konularında ihtisaslaşmış dükkanlarda perakende ticaret (5.220) ile gıda, içecek ve tütün ağırlıklı mağazalardaki genel perakende ticaret (5.211) işyerlerinin toplam sayısı olan 192.474 , 1985 yılında 170.475 olan gıda maddeleri ticareti yapan işyerleri sayısına göre %12,9'luk bir artış olduğunu gösterebilmektedir.

1992 sayımına göre, perakende ticaretle çalışanların yıllık ortalama sayısı 835,969'a ulaşmıştır. Bu da 1985 yılında göre %19,9'luk bir istihdam artışını ifade etmektedir. ³⁵

Tablo 7: Türkiye'de Perakende Ticarete İlişkin Veriler (1985)

Perakende Ticaret Tipleri	İşyeri Sayısı	Ücretliler Ortalaması(*)	Çalışan Ortalaması(**)	Satış ve Devirler Toptan	(milyon TL) Perakende	Katma Değer (milyon TL)
Gıda maddeleri	170 475	30 068	269 195	399 078	1 912 909	671 022
Giyim eşyası	66 876	32 416	128 916	112 370	880 440	304 952
Mobilya, ev eşyası	38 841	29 315	87 419	531 684	1 169 200	655 636
Eczane, parfümeri	11 612	9 762	23 290	46 622	182 958	63 930
Taşıtlar, makineler	19 023	12 477	40 613	132 419	786 978	222 026
Kereste, yapı mazl.	20 575	11 441	41 884	200 511	370 998	129 662
Yakacak maddeleri	9 346	20 467	35 356	219 243	1 678 835	272 530
Büyük mağazalar	748	2 514	3 683	57 856	56 820	19 693
Diğer perakende Ticaret	31 637	21 987	66 611	165 744	599 773	249 610
Toplam Perakende Ticaret	369 133	170 447	696 967	1 865 527	7 638 911	2 589 061

*) İşyerlerinde ücret karşılığı çalışan sayısını ifade etmektedir.

***) İşyerlerinde ücretle çalışanlar yanında ücretsiz çalışan aile fertlerini de kapsamaktadır.

Kaynak: DİE; Türkiye İstatistik Yıllığı, 1994, s.530-531

Tablo 8: Türkiye'de Perakende Ticarete İlişkin Temel Göstergeler

Değişken	1985	1992	Fark
İşletme sayısı	369 133	457 014	+ 87 881
10 000 kişiye düşen işletme sayısı	72,9	80,9	+ 8
Km ² 'ye düşen işletme sayısı	0,48	0,59	+ 0,11
İşyeri hesabına yapılan satış ve Devirler (milyon TL)	7 638 911	*	*
Ücretle çalışanlar sayısı	170 447	227 332	+ 56 885
Çalışanların ortalama sayısı	696 967	835 969	+ 139 002
İşletme başına çalışan sayısı	1,89	1,83	- 0,06
10 000 kişilik nüfusa düşen çalışan sayısı	137, 6	148,0	+ 10,4

Kaynak: -DİE; Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı Birinci Aşama Sonuçları Türkiye Toplamı, 1992, s.1.

-DİE; Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı, 1985, s.36.

³⁵ Canan Arıkbay s.(38-39).

Ülkemizde 10.000 kişilik nüfusa düşen perakendeci işletme sayısı 1985'de 79,2 iken 1992'de 80,9'a, km²'ye düşen işletme sayısı da 0,48'den, 0,59'a yükselmiştir. İşletme başına çalışan sayısında bir azalma olduğu görülmektedir. 10.000 kişiye düşen çalışan sayısı ise 10 kişilik bir artış göstermiştir. Perakendeci iş yerlerinin hukuki statülerine göre dağılımı ise %91.9 oranında ferdi mülkiyet %4.4 oranında adi ortaklık, %2 oranında Limited şirket, ve diğerleri şeklindedir. Tüketim kooperatiflerin payı ise düşüktür. Türkiye'de 1986 yılında 307 olan tüketim kooperatifleri sayısı 1993'de 230'a düşmüştür. Satışların reel gelişimi ise sayısal düşüğe bağlı olarak azalmıştır.³⁶

2- SÜPER MARKETLERİN TÜRKİYE'DE BAŞLAMASI

Perakende noktalar Osmanlı döneminde ağırlıklı olarak Türk-Müslüman olmayan azınlık tarafından işletilmekteydi. Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren ise "hükümetler" Türkiye'de gıda dağıtımında aktif rol üstlenmişlerdir. Gelişmekte olan ülkelerde gıda perakendeciliği, temel ihtiyaç maddelerinin dağıtım görevini üstlendiği sosyal ve politik düzenin korunmasını sağladığı için hayati önem taşımaktadır. Bu nedenledir ki hükümetler, dolaylı ya da dolaysız yoldan gıda dağıtım sistemine müdahalede bulunmuştur.³⁷

1923 yılında Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte, ülke ekonomisi millileştirilmiş, Osmanlı İmparatorluğu döneminde yabancılarla yaşanan kötü tecrübelerinde etkisiyle bu ekonomilerle temastan kaçınılmıştır. 1930'la yıllar devlet kontrolünün egemen olduğu yıllardır.³⁸

³⁶ Canan Arıkbay s. (40-41).

³⁷ Paddison, R. et. al. (1990) Retailing Environments in Developing Countries 'A Findlay et al (eds).

³⁸ Sönmez M. "Türk Ekonomisi'nde Bunalım" Ankara 1980. s. 27

Kapalı ekonomilerin temel düşünce şeklinin devlet eliyle kamu yarar sağlamak olduğu düşünülürse, dağıtımın iyileştirilmesi konusunda da özel sektör girişimleri bir alternatif olarak görülmemektedir.

Cumhuriyetin ilk yıllarında gıda dağıtımını “Kara Kemal” adlı toptancının başı çektiği merkezci bir yapıdadır ve perakende noktalarda bu sistemin uç noktalarını oluşturmaktadır. Bu yapı belli bir süre sonra ihtiyaca cevap veremez olmuş, hükümetler farklı çözüm yolları arama yoluna gitmişlerdir. Gıda kooperatifçiliği bir çözüm olarak görülmüş, ucuz gıda temini için devlet eliyle tüketim kooperatifleri kurulmuştur. Türkiye’de ilk gıda tüketim kooperatifi İstanbul’da 1913’te kurulmuş ancak kısa bir süre sonra kapanmıştır. Daha sonra 1922’de bir kooperatif açılmış, 6 yıl sonra kapanmıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında dağıtım sistemi çok parçalıydı, teknik alt yapı yetersiz, sermaye ve üretim azdı. Dolayısıyla sistemde toptan bir iyileşme yapmak zordu. Daha çok parçacı çözümlerle sistem kontrol edilmek isteniyordu. 1936’da çıkartılan bir kanunla temel tüketim maddelerine fiyat kontrolü uygulaması getirilmiş, sistemin etkin çalışmasıyla fiyatları ucuzlatmanın yerine, fiyatlar devlet kontrolüyle düşük tutmak yoluna gidilmiştir. Bu sebepten dolayı devlet gıda dağıtımına radikal çözümler üretememiştir.³⁹

2. Dünya Savaşından sonra kapalı ekonominin verdiği sıkıntılar ve merkezci yapının yetersiz kalması hükümetleri başka çözümler aramaya itmiştir. 1946’da Türk Lirasının dramatik değer kaybı sosyal huzursuzluğu daha da artmıştır, hükümetler alım gücü düşen kalkın önüne refah düzeyini arttırıcı çözümler koymak zorunda kalmışlardır. Gıdanın en temel tüketim kalemi olduğu düşünülürse, gıda dağıtımında yapısal iyileştirmelerinde kaçınılmaz

³⁹ Satış Noktası Dergisi Sayı 12. Yıl 1.Ağustos 1997 s.62.

olduğu ortaya çıkmaktadır. 1950 h k meti bu yönde kayda değer bir çaba göstermektedir, ancak 1950'lerin ortalarında meydana gelen ekonomik kriz . durumu daha da kötüleştirmektedir.⁴⁰ Enflasyonun etkisini azaltıcı önlemlerden birisi de dağıtım sisteminin toptan etkin çalışır duruma getirmektedir. Buna  nlem olarak ta self servis zincir mağazalar devreye sokulmuştur.

Bu dönemde ulaşım olanakları, sermaye ve üretim yetersizdi ve dağıtım sistemi organize olmaktan uzaktı. Üretici-Dağıtıcı zincir çok aracılı, d şuk sermayeli, bilgi akışının az olduğu sistemde tıkanıklıklar yaşanmaktaydı. Temel gıda ürünlerinde, özellikle büyük şehirlerde ciddi derecede kıtlık yaşanmaktaydı. Tüm bu sorunları çözmek amacıyla ilk zincir mağaza devlet girişimiyle devreye sokulmuştur. Bu anlamdaki ilk girişim Sümerbank'ın kurulmasıdır. 1954 yılında yaban sermayeyi teşvik kanununun çıkarılması ile birlikte zamanın h k meti tarafından İsviçre Migros Kooperatifler Birliği Türkiye'ye davet edilmiştir. Davetin amacı Türkiye'de dağıtım sisteminin geliştirilmesi, dağıtım giderlerinin azaltılması ve rekabetin arttırılması olarak tanımlanır. Bununla beraber Türkiye'de dağıtım sistemini organize etmek, üretilmi arttırmak hedefler arasındadır. Migros-Türk İstanbul'daki üreticileri yeni ve gelişmiş mal temin kanalları bulmaya teşvik etmiş, direk alım programı kapsamında da pastörize süte ve elma şırası üretimine  n kaynak olmuştur. Türkiye'yi paketlenmiş mamul, alış veriş poşetleri ve fiş ile tanıştırmıştır.⁴¹

1956 yılındaki diğer bir gelişim ise GİMA A.ř'nin açılmasıdır. Bu girişimde ise tüketicilere temel gıda maddelerini ucuz temin etmek amaçlanmaktadır. 1950 ekonomisinin kapalı ve devlet ağırlıklı yapısı perakendecilikte devlet yatırımlarının ağırlığıyla kendisini göstermektedir. Fakat 1960'lı yıllara gelindiğinde sayılıda olsa özel sektör girişimleriyle büyük

⁴⁰ Olu. M (1955) "Migros-Türk" İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi sf 232-249.

⁴¹ Olu. M. (1955) sf 256-258.

mağazalar açıldığı görülür. (Karamürsel, Vakko, Beymen v.b.) 1970'ler de göze çarpan en önemli değişimin özel sektör girişimlerinde artış olduğudur. 1973'de çıkarılan bir kararnameyle büyük mağazacılığın gelişimi desteklenmeye çalışılmıştır. Yine de devlet eliyle açılan mağazalar ön plandadır. 1960'lı yılların ortalarında ve 1970'liyılların en önemli perakendecilik biçimi kooperatiflerdir. Tüketim kooperatifleri Türkiye'de bir ölçüde büyük bir selfservis mağazacılık alışkanlığının yerleşmesini sağlamıştır. Fakat bu dönemde halkın tüketim mallarına talebinin arttığını, arzın ise yetersiz kaldığını söylemek yanlış olmaz.⁴²

Ülkemizde büyük perakende işletmelerin gelişim süreci şu şekilde özetlenebilir;

*Osmanlı döneminde perakende ticarete bakkal ve benzeri esnaf tipi işletmelerin hakimiyeti, ancak İstanbul'daki Kapalı çarşı gibi günümüzün alış veriş merkezlerine benzer nitelikte oluşumların varlığı

*Cumhuriyet döneminin başlangıcında geleneksel bakkal tipi alış veriş düzeninin devamı yanında semt ya da mahalle pazarlarında alış veriş

*1950'li yıllara kadar belirgin bir değişme olmadan süre gelen alış veriş düzeni

*1950'li yıllarda gelişmiş ülkelerdeki perakende ticaret düzeninden etkilenmelerin başlaması, İsviçre firması Migros'un Türkiye'ye girişi, 1956'da Gima'nın kuruluşu

*1970'li yıllarda piyasayı düzenleme amacıyla belediyelerce kurulan tanzim satış mağazaları, ucuz ve toplu alış veriş alışkanlıklarının tüketiciler arasında yaygınlaşmaya başlaması.

*Çok katlı mağazaların kurulmaya ve şubeler açmaya başlaması, özel sektörün konuya ilgi duyarak zincir mağazaların artmasına katkıda bulunması.

⁴² Satış Noktası Dergisi (Ağustos 1997) s. 64.

*1980'li yıllarda ithal ikameci politikaların terk edilmeye başlamasıyla birlikte tüketici kitlede ithal mallara bağımlılığın dolayısıyla bu ürünlerin bulunabildiği büyük alış veriş merkezlerinden alış veriş isteğinin artması,

* 1990'larda sayıları her geçen gün artan büyük perakendeciler yabancı sermaye yatırımlarında patlama, özellikle Fransa, İngiltere ve ABD sermayesinin bu alanı hızlı akışının başladığı dönem.

*Günümüzde özellikle İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa gibi büyük kentlerde büyük ölçekli perakendeciliğin yoğun rekabet ortamına girmesi ve her geçen gün uygulanan yeni pazarlama teknikleri ile kesime hizmet götüren destek kuruluşların yaygınlaşmasıyla günlük yaşamda bu tip perakendeci işletmenin vazgeçilmez yerini almaya başlaması.⁽⁴³⁾

3- 1980 SONRASI YAPISAL DÖNÜŞÜMÜN SÜPERMARKETÇİLİĞE ETKİLERİ

1980'lerde ithal ikameci ekonomi modelinin terk edilmeye başlanması ve dışa açılmacı politikalarının devreye sokulmasıyla ticaret ve hizmet sektörünün ekonomide ağırlığı artmıştır. İthalatın serbestleştirilmesiyle birlikte yabancı tüketim malları piyasaya girebilmiş, halkın bu ürünlere bağımlılığı artmıştır. Özel girişimciliğin öne çıktığı bu dönemde devlet eliyle işletilen mağazalar halkın ihtiyacını karşılamada yetersiz kalmışlardır. Bu dönemde özelleşmiş perakendeci zincirlerin sayıca arttığı görülmektedir.1980' li yılların liberal politikaların perakendeciliğe yansması ise 1990'lı yılları bulmuştur.

Türkiye'de ticaret sektörü, 1980 sonrası politikaların bir sonucu olarak hızlı değişim sürecine girmiştir. Buna karşın 1980 sonrası politikalarının

⁽⁴³⁾ Zet Nielsen Busines Information Inc. Avrupa ve Türkiye'de Perakende Ticaret (1994).

perakende ticaret sektörüne yansımaları 1990 yılları bulmuştur. Değişim 1990'lara rastlamasının nedenleri kısaca 1990'larda Avrupa'da Ortak Pazar'a geçişin uluslararası açılımları rekabet açısından zorunlu kılması, Türkiye'nin liberalleşen yabancı sermaye politikaları dolayısıyla çok uluslu perakendecilerin Türkiye pazarına girmesi ve sayıları kayda değer artış gösteren büyük sermayeli şirketlerin risklerini yaymak için geniş bir yelpazede faaliyet göstermek amacıyla sektöre girişi olarak açıklayabiliriz.

1990'larda sektörde temel değişimleri gündeme getiren en önemli faktörün yabancı mağazaların Türk pazarına girişi olduğunu söylemek yanlış olmaz. Yabancı mağazalar, iyi tanımlanmış tasarım ve kavramlarıyla, gelişmiş müşteri hizmetleri, büyük sermayeleriyle Türk perakendeciliğinde hem rekabeti arttırıcı hem de eğitici bir rol oynamışlardır. 1988'de Metro' nun, 1992'de Centinent'in ve 1991 de Carefour'un pazara girişiyle sektörde gözle gözüken bir canlanma gözlenmiştir. Türk girişimcileri Batılı anlamda perakendeciliğe kolay adapte olmuşlar, sektör ise hızlı bir değişim sürecine girmiştir. Büyük sermayeli grupların pazara girişi ile kritik büyüklük artmış, çok sayıda küçük girişimciden, az sayıda büyük girişimciliğe geçiş hızlanmıştır. Hipermarket ve süpermarket Pazar payı 1997 itibarıyla %16 yükselmiştir.

Büyük mağazacılığın gelişmesinde sosyo-ekonomik yapıdaki değişimlerde çok etkili olmuştur. Kentsel nüfusun araba sahipliğinin, çalışan kadın nüfusun, gelirin, endüstrileşmenin ve eğitim düzeyinin artması, kredi kart kullanımı yaygınlaşması ve mevzuatlarda yapılan iyileştirmeler, bu gelişime destek olmuştur. 1967'de 63511 olan motorlu araç sayısı 1993'de 2.997.632 ye çıkmış, kentsel nüfusun toptan nüfus oranı 1960'da %32 iken 1990'da %60'ı

bulmuştur.1995'de Türkiye 24 Avrupa ülkesi içinde viza kartı kullanımında dördüncü olmuştur.⁴⁴

1990'larda sayıları hızla artan büyük mağazalar, toplu alımların sağlandığı avantajlar, sahip olunan sermayenin büyüklüğü sayesinde hizmet kalitesinin yükselmesi gibi faktörlerle rekabet güçlerini arttırmışlardır. Artan rekabet koşullarında bazı küçük çaplı işletmeler kapanmış, bu konuda alınan birlikleri kurarak güçlerini arttırma yoluna gitmişlerdir. Anmar, İsmar, Kamar gibi örneklerini daha da arttırabileceğimiz bu birlikler, sektörde yeniden yapılanmanın yansıması olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

Devlet eliyle işletilen mağazalara gelince, özelleştirme politikalarına paralel 1984'te çıkartılan Özelleştirme Yasasıyla devredilmişlerdir. Sümerbank, Gima, Migros(kamuya ait %42 hisse) gibi zincirler bunların belli başlılarıdır.

Türk perakendeciliği son dönemde yaşadığı temel değişimlere rağmen yine de geleneksel yapısını korumaktadır. Bu anlamda tamamen Batılı perakendeciliğe geçiş yaşadığı söylenebilir. Ancak Türkiye'nin batılılaşma yönünde temel yapısal değişimlere sahne olduğu da bir gerçektir.

4-TÜRKİYE'DE SÜPREMARKETÇİLİK ve PERAKENDECİLİĞİN BOYUTLARI

Ülkemizde perakende ticaretin ulaştığı genel görünüm, geleneksel satış noktaları (bakkal, semt pazarı v.b.) varlığı yanında Avrupa'da ve ABD'deki büyük ölçekli modern kuruluşların benzerlerini giderek yaygınlaştığı ikili bir yapının hüküm sürmesi şeklindedir.

⁴⁴ Satış Noktası Sayı 12. Yıl 1. Ağustos 1997. s.62

Türkiye’de perakendeci tiplerin dağılımı şu şekildedir.

Hipermarket (2500m2)	23
Büyük süper market(1000-2500m2)	106
Küçük süper market(400-1000m2)	531
Süperet(100-400m2)	2409
Geleneksel Bakkal(100m2)	177133
Uzman Perakendeci	32412

TOPLAM 212.614

Kaynak: Zet Nielsen Business Information Inc. Bülten 1996.

Buna göre, Türkiye’de perakende ticaret cirosunun % 69,7’sini geleneksel bakkallar, % 12,3’ünü süperet’ler, %6,6’sını uzman perakendeciler, % 8,1’ini küçük süpermarketler, %2,5’ini büyük süpermarketler, % 0,8’ini hipermarketler oluşturmaktadır.⁴⁵

Tüm bu veriler, ülkemizde perakende sektöründe geleneksel bakkal tipinin sayısal üstünlüğünün devam ettiğini göstermektedir. Ancak, son yıllarda hemen herkesin yakından takip edebileceği ve gözleyebileceği şekilde büyük perakendeci işletme tipleri niceliksel ve niteliksel bir gelişme sergilemektedir. Bu gelişmede nüfus artışı, diğer demografik gelişmeler, yaşam biçimindeki değişimler, tüketim alışkanlıklarındaki farklılaşma, teknolojik ilerlemeler, otomobil sayısındaki artış gibi çok çeşitli faktörlerin etkisi söz konusudur.

⁴⁵ Zet Nielsen Business Information Inc. Avrupa ve Türkiye’de Perakende Ticaret (1994) s. 110.

üzere satın alma grupları veya merkezi satın alma örgütleri kurması şeklindeki ticaret tanımlamasına uymaktadır.

Daha çok küçük marketlerin oluşturdukları bu birliklerin yanında yine hipermarketlerin rekabetinden korunmak amacıyla bakkal Odalarının da şirket kurarak güç birliğine gittikleri görülmektedir. Türkiye’de 11 Bakkal Odası şirket kurarak, 2 bakkal odası da kooperatif çatısı altında faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirketleşen 11 Bakkal Odası, İzmir, Denizli, Bursa, Antalya, Kütahya, Kırklareli, Tokat, Sivas, Adana, Tarsus ve Edirne, kooperatifleşen 2 bakkal Odası ise Erzurum ve Adapazarı Bakkal Odalarıdır. Bu birliklerin faaliyetleri;

*İmalatçılara karşı pazarlık gücünü arttırmak

*Bazı yardımcı araç ve gereç hizmetlerin ortaklaşa kullanımını sağlamak

*Satışı yüksek bazı malların bayiliğini almak

*Market markaları veya özel ürün şeklinde nitelendirilebilecek ürünlerin yerleşmesini sağlamak, şeklinde özetlenebilir.⁴⁶

Ülkemizde perakende ticarete son 4-5 yıldır giderek önem kazanan bir diğer uygulama da “franchising” uygulamasıdır. Perakendeci işletmelere her geçen gün yeni bir franchise eklendiği görülmektedir. Ancak bu konudaki başarının genellikle gelişmiş ülkelerin ünlü franchising zincirlerine katılmalar nedeniyle Türk insanının tüketim alışkanlıklarına uygun konuların seçilebilirliği ile sınırlı kaldığı gözlenmektedir.⁴⁷

Satış alanları, perakende ticaretin yoğunluğu açısından fikir edinmede önemli bir veridir. Türkiye’de 2500 m²’den büyük bir hipermarket olarak nitelendirilebilecek perakendeci işletmelerin toplam satış alanından hareket edilerek diğer ülke verileriyle karşılaştırma zemini yaratılabilmektedir.

⁴⁶ Dünya Gazetesi 10.02.1995 s.10.

⁴⁷ Canan. Arıkbay s. 46.

Türkiye’de çeşitli kuruluşlara ait 2500 m²’den büyük bir hipermarket sayısı ve toplam satış alanı tablo 9’da gösterilmiştir.

TABLO 9: Türkiye’de Hipermarketler ve Satış Alanı

HİPERMARKETLER	İLİ	SATIŞ ALANI (>2500 m ²)	YAZAR KASA SAYISI (>8)
ADESE GROSS MARKET	KONYA	9 000	24
BEĞENDİK-KOCATEPE	ANKARA	14 000	41
BEĞENDİK-AKKÖPRÜ	ANKARA	2 900	17
BELTAŞ-LEVENT	İSTANBUL	6 090	11
CARREFOUR	İSTANBUL	10 000	60
GAZİANTEP	GAZİANTEP	3 000	10
GİMA	BURSA	3 000	11
GİMA-KIZILAY	ANKARA	6 195	22
GİMA	MERSİN	2 600	13
GİMA	TRABZON	3 000	10
İSMAR	İSTANBUL	6 000	20
İSMAR-CENTER	İSTANBUL	20 000	25
KİFA	İZMİR	10 500	52
MİGROS-BALÇOVA	İZMİR	10 000	32
MİGROS	ANKARA	8 000	27
MİGROS	ANTALYA	8 000	20
MİGROS-ATRİUM	İSTANBUL	4 000	20
MİGROS	BURSA	5 000	15
MİGROS	İZMİR	3 000	12
MİGROS-MERTER	İSTANBUL	3 935	21
MİGROS-ŞİŞLİ	İSTANBUL	4 575	15
TANSAŞ-NARLIDERE	İZMİR	4 265	21
TANSAŞ-GÖZTEPE	İZMİR	3 590	16
TANSAŞ-ALAYBAY	İZMİR	2 625	11
YİMPAŞ	SİVAS	7 000	10

Kaynak: Zet-Nielsen Business Information Inc. Avrupa’da ve Türkiye’de Perakende Ticaret.

Görüldüğü gibi, ülkemizde hipermarket niteliklerine sahip 25 satış noktası mevcuttur. Toplam hipermarket alanında 160 185 m² dir. Bu listede 2500 m² den

büyük satış noktaları sayılan MİGROS, TANSAS ve GİMA, Türkiye'nin üç büyük market zincirini oluşturmaktadır. TANSAS'ın Türkiye genelindeki toplam mağaza sayısı 56 dır. (İzmir ili ve çevresinde yoğun faaliyet gösterir) GİMA (Gıda ve ihtiyaç maddelerini T.A.Ş.)'nin toplam mağaza sayısı 85'tir. MİGROS mağazalarının toplam satış alanı 67 000 m² ve GİMA mağazalarının toplam satış alanı 53 000 m² dir.⁴⁸

Hipermarketlerin gelişiminde önemli bir faktör de son yıllarda büyük kuruluşların satış noktalarını turistik yörelere doğru kaydırması ve bu yörelerde gelişmeyi hızlandırmasıdır.

Ülkemizde perakende ticarete yakın geçmişteki gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan bir diğer gelişme konusu da bu yeni perakendeci tiplerine ve sektör geneline yönelik yardımcı hizmetleri yöneten kuruluş sayısındaki artıştır. Bu hizmetlerin bir kısmı hemen her perakendeci işletim için geçerli, tartı aletleri, soğutucular, ısıtma sistemleri, yazar kasa, market arabaları gibi konularda, bir kısmı ise gelişmiş ve modern satış noktalarının ihtiyaç duyacağı daha farklı konulardır. Bunlara örnek olarak;

- *Barkod okuyuculu satış ve stok kontrol sistemleri
- *Perakende satış otomasyonu yazılımları
- *Mağaza ve depo yönetim sistemleri
- *Mal teşhir ve raf sistemleri
- *Mağaza ve mal güvenlik sistemleri
- *Personel eğitimi gibi konular verilebilir.

⁴⁸ Zet Nielsen Business Information Inc. s. 121.

5-TÜRKİYE'DE SÜPERMARKET VE HİPERMARKETİ YARATAN KOŞULLAR

Hızlı Kentleşme: Büyük kentlere göç sürüyor ve nüfusu 1 milyonu aşan kent sayısı bugün 4 iken 2000'de 7 olacak. Yoğun nüfus artışı olan büyük kentlerde 2000'e kadar nüfus her yıl yüzde 10 artacak. 2000'e kadar hızlı kentleşme süreci İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa'da yaşanacak. Büyük kent, büyük tüketim, bu da büyük mağaza için uygun ortam demek.

Gelir Artışı: Bölgelerarası gelir uçurumu büyürken toplumda üst gelir grupları büyük kentlerde toplanıyor ve bazı büyük kentlerde kişi başına gelir sürekli artarak yer yer AB ortalamasına yaklaşıyor. Ülke gelirin yüzde kırkıdan fazlası beş büyük kentte tüketiliyor. Bu da, sözkonusu kent merkezlerinde hipermarketlerde toplu alışveriş yapmaya bütçesi uygun önemli bir kitlenin varlığı demek.

Özel Oto Sahipliği: Hem refah düzeyinin artışının bir göstergesi olması hem de mobilete yeteneğini artırıcı bir unsur olarak özel oto sahipliği önemli bir parametre. Türkiye'de, özellikle son 10 yıldır özel oto sahipliğinde hızlanma var. Ankara'da her 14, kişiye, İstanbul'da her 16 kişiye, İzmir'de her 20 kişiye 1 otomobil düşünüyor. Özel oto sahipliği toplu alışverişi kolaylaştırıyor.

Kredi Kartı Yaygınlığı: Bilgisayar teknolojisindeki gelişme, bireysel bankacılığı da geliştirdi ve tüketici kredileri arttı, çeşitlendi, giderek, "plastik para" denilen kredi kartı gündelik hayatta yerini genişletti.. Orta ve ortanın üstü

gelir grubuna kredi kartı kullandırmada bankalar yarış halinde. Kredi kartı sahipliği, hipermarket alışverişinde ve “korkusuz alışveriş”te önemli kolaylık.

İthalat ve Medya Patlaması: 1980 sonrası, serbest bırakılan ithalat, özellikle tüketim mallarında yoğunlaşma ürün çeşitliliği de arttı. Bu da hipermarket raflarında çeşitliliği yarattı. Üretilen ve ithal edilen malların, yine 1980 sonrasında patlama gösteren yazılı ve elektronik basında tanıtımı, tüketimi kamçılarken, hipermarkete yönelebilecek müşteri kitlesine de artırdı.

Barkod Olanığı: Bilgisayar ve iletişimde yaşanan gelişmeler büyük mağazacılığın da altyapısını hazırladı. Barkod (çubuk kod) sisteminin hızla yayılması, yazar kasa ve optik okuyucu gibi olanaklar, hem alışverişin bürokratik işlemlerini hem de stok, maliyet v.b. işlemleri kolaylaştırdı.

Ambalajda Devrim: Avrupa gümrük birliğinin de etkisiyle gıda kalitesi ve ambalajında yaşanan yenilikler, gıdaların uzun süre sağlıklı ve besin değerini koruyacak şekilde üretilmesi, ambalajlanması olanığı, hipermarketi yaratan bir başka etken oldu.

Avrupa’da Pazar Durgunluğu: Avrupa’da kişi başına tüketim oranları stabilize olmaya başladı ve belli bir doygunluğa yaklaştı. Ayrıca, Avrupa kentlerinde hipermarket kurmanın ağırlaşan mevzuat şartları ve küçük perakendeciye koruma amaçlı sınırlamalar dev mağaza zincirlerini Türkiye gibi yeni Pazar arayışlarına itti.⁴⁹

⁴⁹ Mustafa Sönmez Gazete Pazar 2 Mart 1997 s.23.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SÜPERMARKETLERİN EKONOMİK ETKİLERİ

1- Tüketime Etkileri

Süpermarketler ve hipemarketler tüketim artışı ve ucuzluk sağlamışlardır.⁵⁰ Amerika'daki süpermarketlerin başlamasını ve gelişmesini ele aldığımızda, her yıl tüketiciler gelirinin değişmeyen belli bir yüzdesini gıda harcamasına kullanmaktadır. Süpermarketlerin gelişmesi tüketicinin her yıl gıda harcama yüzdesinin artmasına neden olmuştur. Bunun sebebi her yıl yiyecek için ayrılan paranın daha pahalı ve daha fazla hizmet sunan yiyeceklerde kullanılmasıdır. Yani tüketici her yıl artan şahsi gelirine rağmen bu tip marketlerde temel yiyecek maddelerinin ucuz olması, tüketiciyi daha pahalı fakat hazırlanması ve tüketimi kolay yiyeceklere yöneltmiştir.⁵¹

Bu örnekten de anlayacağımız gibi temel maddeler ucuzlamış, bir tüketim artışı yaşanmış ve tüketici davranışları değişmiştir. Bunların nedenlerini şöyle anlatabiliriz.

1.1. Ölçek Ekonomileri Sayesinde Ucuzluk

Süpermarketler ve hipermarketler çok büyük sermaye ile kurulan büyük ölçekli şirketler grubundadır. Faydalandıkları ölçek ekonomileri sayesinde tüketici ve üretici arasındaki diğer aracılara ortadan kaldırmış, en son teknolojileri kullanarak maliyetlerini azaltmış kendi kurduğu veya kurulmasına sebep olduğu dağıtım zincirleri sayesinde taşımacılık maliyetlerini en minimum seviyeye indirmiştir. Büyük ölçeğin verdiği, pazarlık gücü sayesinde ucuza mal

⁵⁰ Zet Nielsen Rapor 1996.

⁵¹ Modern Süpermarket Operation, s.4 yıl, 1963

temin etmiş ve üreticileri sokmuştur. Tüm bu sayılan sebepler dahilinde süpermarketler belli bir ucuzluk sağlamışlardır. Ölçeğin büyümesi ve yeni teknolojilerin takip, edilerek kullanılması bu ucuzluğu daha da arttırabilmektedir.

Konuyu Türkiye ve Migros ile örnekler ise bugün 540 milyar TL sermayeli bir şirket olan Migros 1996 yılında 45.3 trilyon TL'lik net satış yapmıştır. Sattığı malın maliyeti 38,6 trilyon TL, brüt satış karı 6,7 trilyon TL'dir. Yılda 45 trilyon TL'lik mal satan Migros'ta yıl sonu itibariyle üreticinin bedeli ödenmemiş 9,5 trilyon TL'lik malı durmaktadır. Migros, günümüzde faizin bu kadar yüksek olduğu bir dönemde rafa dizdiği malların bedelini, satınca faizsiz ödemektedir.

Migros büyük ölçeğini kullanarak bunları yapabilmiş ve malları ucuza satabilmiştir.⁵²

1.2 Çeşit Bolluğu ve Tüketici Davranışlarını Nitel Yönde Geliştirmek

Tam rekabetin unsurları olan atomize, mobilite, homojenlik ve şeffaflık büyük ölçekli market reyonlarında bulunmaktadır.

Büyük ölçekli marketler çeşitli bolluğu sağlamışlardır, bu tüketici açısından seçebilirlik anlamını taşımaktadır.

Tüketiciler ekonomik olma ve kendi ekonomik çıkarlarını düşünme özelliğinden, bu kadar çeşit bolluğu olan bir markette en kaliteliyi en ucuza alabilme imkanına sahip olmaktadırlar.

-Bu tip mağazalar müşteri portföyünü elde tutmak ve daha da arttırmak için

⁵² Ali Rıza Kardüz Sabah Gazetesi 9 Nisan 1997 s.11.

tüketicinin ihtiyaçlarını, arzularını, onun tüketici gözündeki imajını bilmek ve sunumunu tüketiciye göre hedeflemek durumundadır.⁵³

Bu mağazalar ürün çeşitini ve rekabetini arttırmak için rekabetin ve çeşitinin olduğunu düşündükleri yerlerde veya rekabeti ve ürün çeşitliliğini daha fazla arttırabilmek için ithalat yoluna gitmişler ve kendi markalarını yaratmışlardır.⁵⁴

Tüketici isteklerini incelediğimizde

- Kolay bulunabilirlik
- Zamanında sunum
- Fiyat
- Kredi
- Satış sonrası hizmet
- Teknik destek
- Çeşit fazlalığı
- Teknik kalite
- Güvenilir olmak
- Dizayndır⁵⁵

Tüm bu sayılan tüketici istekleri süpermarket işletmelerinde bulunabilmektedir. Bu sayılan özellikler eşliğinde Kredi kartı kullanımının yaygınlaşması ve firma çekleri sayesinde tüketici bu tip mağazalar tercih eder hale gelmiştir.

Ürün çeşitliliği kalite ve ucuzluk ile birlikte mağaza promosyonları tüketici davranışlarını değiştirmeye, nitel yönde geliştirmeye başlamış ve teşvik etmiştir.

⁵³ Canan Arıkbay s. 81

⁵⁴ Zet Nielsen Bülten s.19 1996

⁵⁵ W. Steven Perkins, "Measuring Customer Satisfaction" Industrial Marketing Management No: 22, 1993, s.248

Tüketiciler yukarıda saydığımız avantajların eşliğinde seçme, beğenme ve ucuza satın alma haklarını kullanır olmuş ve tüketimlerini daha hazır pratik ve işlenmiş ürünlere yönlendirmiştir. Bu tüketim eğilimi değişimiyle beraber üreticilerde ürün portföylerini hızla arttırmışlar ve daha sıkı rekabete girmişlerdir.

Tüm bunlarla beraber tüketim eğilimi süpermarket işletmelerinde hızla artmaktadır. Tüketiciler gelirlerinin daha büyük kısmını tüketime kaydırmışlardır. Süpermarketler sayesinde tüketiciler daha bilinçli hale gelmiş ve tüketim davranışlarını nitel yönde geliştirmişlerdir.

2. ÜRETİME ETKİLERİ

2.1. Tüketime Bağlı Etki

Tüketim fonksiyonunun. üretim fonksiyonuna etkisi doğru yöndedir. Yani tüketim fonksiyonu artarken üretim fonksiyonu da buna bağlı olarak artış göstermektedir.

Yukarıda incelediğimiz süpermarketlerin tüketime etkilerinde en önemli etkinin tüketim artışı olduğunu anlatmıştık. Bu tüketimdeki artışlar aynı şekilde üretime de olumlu etkide bulunarak üretim artışı yaratmaktadır.

Büyük marketler sadece tüketici davranışlarını değiştirmek geliştirmek ve tüketimi arttırmakla kalmamış üreticilerinde ürün portföylerini tüketicilere göre düzenletmiştir.

Tüketiciyi daha iyi anlama olanağını yakalamış üretici, ürün portföylerini tüketicinin isteğine yönelik olarak izlenmiş pratik ve daha kaliteli mallara kaydırmıştır. Üreticiler büyük ölçekli marketler sayesinde, uzun dönemli satış

bağlantılarına girmiş, üretim riskini azaltmıştır.⁵⁶ Yani üreticilerde büyük ölçekten faydalanarak ürünlerini çeşitlendirmiş, dünya standartlarına çekmiş ve uzun dönemin üretim ve üretim artışı sayesinde maliyetlerini düşürmüştür. Bu da daha önce bahsettiğimiz gibi tüketiciye ucuzluk olarak yansımaktadır.

2.2.Dolaylı Etki

Süpermarketlerin dolaylı yoldan diğer katkısı da mağaza markaları geliştirerek imalat yapmaktır. Bu olay ürün rekabetini, çeşitliliğini artıran bir işlemdir.

Büyük zincir mağazaların yüksek indirim mağazacılık sektörü karşısında kendi promosyon stratejilerini geliştirmesi ile, düşük indirim mağazaları küçülme tehdidi ile karşı karşıya kalmış ve markalı ürün üreticisi firmalar yeni güçlüklerle karşılaşmıştır.

Mağazaların markalaşması kavramının gelişmesi pazarın kutuplaşmasına neden olmuştur. 1993 yılında büyük zincir marketler, market markalı ürünlerde fiyat indimi üzerinde yoğunlaşmışlardır. Paketli bakkaliye ürünleri genelinde markalı ürünlerin fiyatı yüzde 1,6 artarken, market markalarının fiyatları yüzde 1,5 oranında azalmıştır. Mağazaların bu fiyat indirimlerini üretici firmalara yüklemesi durumunda, üretici firmalar daha da azalmış kar marjları ile çalışmak zorunda kalmaktadırlar.

Fakat bu olay üretim kusmamakta, üretici firmaların üretimlerini kısması durumunda ise mağaza markalı ürünlerin üretimleri artmaktadır.⁵⁷

İkinci bir dolaylı etkide sadece süpermarketlere yönelik üretim yapan bir

⁵⁶ Zet Nielsen, Bülten 1996.

⁵⁷ Satış Noktası Dergisi, Mayıs 1997, s.49, Yıl 1, Sayı 9.

sektörün kurulmuş olmasıdır. Bunlar süpermarket arabaları ve süpermarket sepetleri raf reyon sanayi, barkod okuyuculu yazar kasalar, Süpermarket inşaat sanayi gibi süpermarket için üretim yapan ve süpermarketler var olduğu için var olan bir sektördür. Bu sektör 1950'li yıllardan sonra süpermarketlerin gelişmesi ile ortaya çıkmıştır. Bu sektörün üretimini direkt olarak etkileyen tek şey ise süpermarketlerin gelişmesi ve büyümesidir.

Dünyada süpermarketlerin büyümesine baktığımızda süpermarketlerin devamlı büyüdüğünü ve dünya ülkelerine yayıldığını izlemekteyiz. Bununla beraber, süpermarketler için var olan sektörde büyümekte, teknolojik ve gelişmiş ürünler üretmekte ve üretimlerini her geçen sene kat kat arttırmakta ve çeşitlendirmektedir. Bu da bugünkü şartlarda süpermarketler için üretim yapan sektörü olumlu etkilemektedir.

Bu olayın ikinci bir olumlu yanı ise bu sektörün uzun dönemli satış bağlantılarını yakalayabilmesi sayesinde üretimlerini arttırarak maliyetlerini düşürebilmiş olmasıdır. Bu da süpermarket kuruluş giderlerini olumlu yönde etkilemiş süpermarketlerin gelişimini hızlandıran bir etki yaratmıştır.

3.YATIRIMA ETKİLERİ

Süpermarket sektörünün gelişmesi yatırımları olumlu yani artış yönünde etkilemektedir. Bu olayın üç yönü vardır. Birinci yönü perakende piyasada süpermarketlerin devreye girmesi ve ucuzlukla beraber tüketim ve üretimin artması, artan üretim sonucunda, yatırımların artmasıdır. Daha önceki konularda belirttiğimiz gibi üreticiler tüketim talebini yakalayabilmek için üretimlerini arttırmışlar, süpermarketlerin büyük ölçeği sayesinde uzun dönemli satış bağlantılarıyla beraber risk faktörlerini azaltmışlardır. Bütün bunlarla beraber

üreticiler değişen ve artan tüketim talebini karşılayabilmek için var olan işletmelerine yeni teknolojileri sokmak zorunda kalmışlar, işletmelerine ek yatırımlar katmışlar veya artan rekabet koşullarıyla beraber ölçeklerini büyütmek için tamamen yeni yatırımlara yönelmişlerdir. Bütün bunları yaparken globalleşen dünya piyasalarını ve ürünlerine uyum sağlayabilmek için dış kaynaklı sermayeyi davet etmişler ve ortaklık kurmuşlardır. Bu da ülke yatırım artışı yaratmaktadır. Bu olayları günümüzde bir çok örnekte yaşamaktayız.

Yatırım artışıdaki ikinci etki ise süpermarketlerin büyüme ve gelişmesiyle beraber karşımıza direkt yatırım olarak çıkmasıdır. Yani süpermarketlere olan talep artışı ile beraber süpermarket arzının yani süpermarketlerin çoğalmasındır.

Sektörün Türkiye'deki büyümesini ve yatırım maliyetlerini incelediğimizde 15 milyar dolarlık perakende piyasasından 2 milyar dolarlık pay alan ve almak isteyen hipermarket sayısı 5 yıl içinde 40'ı süpermarket sayısı da 900'ü bulmuştur. Pazara yeni girmek isteyen firmaların yanında Avrupa'nın en büyük 7 marketçisi de Türkiye'de yatırım yapmak için araştırmada bulunmaktadır. Önümüzdeki birkaç yıl içinde 50 yeni hipermarket daha açılacaktır. Market sayısındaki patlama ucuz alışverişin yanı sıra tüketim çılgınlığını da beraberinde getirmiştir.⁵⁸

Hipermarket ve Süpermarket Temel Göstergeleri

Günlük m ² başına Müşteri	: 1-1,5
Müşteri başına Harcama	: 18-20 \$
Aylık m ² başına Satış	: 550 \$
Yatırım Maliyeti	: 750-1000 \$ / m ²

⁵⁸ Ekonomist Dergisi, 19 Kasım 1995, Yıl 5, Sayı 47, s.12

Hipermarket ve Süpermarket Fiziki Göstergeleri

	<u>Hipermarket</u>	<u>Süpermarket</u>
Toplam Satış Alanı	: 160.267 m ²	466.662 m ²
Ortalama satış alanı	: 4.856 m ²	377m ²
Ortalama Yazarkasa sayısı	: 21	3 ⁵⁸

Yukarıdaki bilgiler eşğinde basit bir hesap yaparsak Türkiye'de önümüzdeki 5 yıl içinde kurulası düşünülen 50 hipermarketin yatırım maliyetini (50 x 4800 x 1000\$) 240-250 milyon dolar olarak görürüz. Bu miktar yatırımın yüzde 20'si kadarı da yabancı sermayeli yatırım olacaktır.⁵⁹

Ülkemizde süpermarketlerin büyümesi ve yeni yatırımların durması ihtimali şu anda görülmekle beraber gelişmiş ABD ve İngiltere gibi ülkelerde doyuma ulaştığı gözlenmektedir. Yeni yatırımların en minimum seviyeye düştüğü böyle. ülkelerde bile süpermarketler tüketici pazarlarını kaybetmemek için yeni teknolojileri ve yeni sistemleri uygulamak zorunda olduğundan sürekli olarak işletmeleri ek yatırım yapmaktadırlar. (Yeni bilgi işlem, teknolojisi, yeni reyon raf sistemleri v.b.) Bu da bu tip ülkelerdeki yatırımları hızlandıran bir etki yaratmaktadır.

Üçüncü olumlu etki süpermarketlerin gelişmesi ile beraber süpermarket ekipman ve donanım sanayinin gelişmesi ve yatırımlarını hızlandırmasıdır. Mağazacılık ekipman ve donanım sanayide süpermarket işletmelerinin çoğalması sonucunda üretimlerini arttırmış, yeni teknolojik gelişmeler ve yeni ihtiyaçlar sebebiyle ek ve yeni yatırımlar, yeni işletmeler kurmuşlardır.

⁵⁹ Zet Nielsen Bülteni, Yıl 1996

Tüm bu gelişmeler dahilinde süpermarketler yatırımları hızlandıran, olumlu bir etki yaratmış ve yaratmaktadır.

4.İSTİHDAMA ETKİLERİ

Bir ekonomide yatırım artışının, yeni istihdam artışı yaratacağını ekonominin gereği olarak bilmekteyiz. Daha önceki konularda belirlediğimiz süpermarket işletmelerinin gelişmesi ve büyümesi ile beraber yatırım artışı meydana geldiğini ve bunun üç ayrı yoldan geliştiği incelendi. Buna bağlı olarak istihdamda sektörlerde artış göstermektedir.

Süpermarket işletmelerinin büyümesi, pazara hakim olmaya başlaması ve gelişmesi ile beraber yeni ve büyük yatırımlara yönelmiştir. Bu yatırımlar neticesinde süpermarket işletmeleri kendi bünyesinde bir istihdam talebi yaratmışlardır. Bu da bir ekonomiye istihdam artışı olarak dönmektedir.

Konuyu ülkemiz içinde incelediğimizde de aynı olayı görmekteyiz. Bu olayı bir haber ile anlatalım.

İşsizlik Türkiye'nin önemli sorunlarından biri işsizler milyonlarca işsiz iş aramak için yapacağı fazla bir girişimde yok. İşsizler iş aramak için ya iş ve işçi Bulma Kurumuna başvuruyor ya da gazete ilanlarına. Ancak bu fırsatlarda sınırlı. Bütün ilanları toplarsanız ancak 100- 150 kişiye yeni iş imkanı çıkıyor.

Oysa bir süredir piyasalarda işsizler için önemli bir kapı açılmış durumda üstelik işler sadece büyük şehirler içinde sınırlı değildir.

Sözünü ettiğimiz iş alanı son yıllarda sayıları hızla artan market zincirleri. Süperiyel, hiperiyel yeni açılacak market ve alışveriş merkezleri, önümüzdeki bir yıl içinde tam 13 bin 775 kişiye iş imkanı yaratacak.

Ancak Türkiye'nin birçok bölgesinde sürekli yeni market ve alışveriş merkezleri açılıyor. Buna özellikle Anadolu'da açılacak yeni marketler ve küçük alışveriş merkezleri de eklendiğinde sayı ikiye katlanıyor. Yani önümüzdeki bir yıl içinde süpermarket sektörü 25 bin kişiye istihdam yaratacak. Yapılan araştırmaya göre Türkiye genelinde faaliyet gösteren 22 hipermarket ve alışveriş merkezi firma bu yıl ve önümüzdeki yıl 288 yeni mağazayı hizmete sokmayı planlıyor. Orta boy ve küçük zincirlerle birlikte bu rakam 500'ü buluyor.

Bunun için market sahipleri, yöneticiden, reyon görevlisine, kasiyerdan güvenlik elemanına, alım satımcıdan kasaba kadar çeşitli alanlarda çalışacak eleman arayışındadır.

Bu 286 mağazanın 94 tanesi, 1997 yıl sonuna kadar tamamlanacak. Bu da önümüzdeki 3 ay içinde en az 3 bin 500 kişiye istihdam yaratılacağı anlamına gelmektedir.⁶⁰

Yukarıda aktardığımız haber Türkiye'de süpermarket sektörünün ne kadar istihdam yarattığını gösteren güzel bir örnektir.

Süpermarket sektörünün gelişmesi, üretici işletmeleri de dürtmüş, ek ve yeni yatırımlara yönelmiştir. Bu yatırımlar yeni ve ek istihdam yaratmıştır. Bununla beraber üretici işletmeler gelişen tüketim alışkanlıkları doğrultusunda üretim yapabilmek, market sektörü içinde var olabilmek, rekabete ve pazarlama gücünü

⁶⁰ Ekonomist Dergisi, 21 Eylül 1997, Yıl 7, Sayı 38, s.16

arttırmak ve idame edebilmek için sürekli süpermarket sektörünün içinde var olan bir ek istihdam yaratmak zorunda kalmışlardır. (Promosyon elemanları, sipariş ve satış elemanları v.b. gibi). Bu istihdam rakamı Türkiye’de büyük ölçekli marketlerdeki istihdam rakamının 1/5’ine ulaşmıştır.

Dünyada Süpermarket işletmelerinin gelişmesi, süpermarket mağazacılık ekipman ve donanım sanayinin yarattığını ve bunun büyük yatırımlara dönüştüğünü ve sektörün büyümekte olduğunu bilmekteyiz. Tüm bunlarla beraber bu sektörde sürekli büyümenin ve yeni yatırımların getirdiği bir istihdam yaratmakta olup istihdama olumlu bir etki yapmaktadır.

Yatırım artışlarının olduğu tüm bu sektörler yatırım sürecindeki yatırımlara bağlı olan (İnşaat, makine v.b. gibi) sektörleride dürterek istihdam yaratmasına sebep olmuştur.

Acaba süpermarket sektörünün gelişmesi küçük perakende sektörünü yok ederek işsizliğe yol açıyor mu sorusuna, Türkiye'den bir haberle yanıt verelim.

Süpermarketlerin çoğalması bakkal ve küçük esnaf açısından veresiye alışverişi azaltmıştır. Veresiye satış sayesinde bakkalı ile iyice samimi olan tüketici, süpermarkette peşin fiyatı aynı olan malları, bakkalından gelip ücretini ödeyerek almaktadır. Bu son dönemde bakkal esnafını rahatlatan bir unsurdur.

Süpermarketler Türkiye genelindeki pazarın yüzde 15-20’lik bir kısmını etkilemektedir. Bu oranın 2 binli yıllarda yüzde 30’a çıkacağı, daha fazlada artmayacağı tahmin edilmektedir.

-Tüketiciye en yakın satış noktası bakkallardır. Bu yüzden alışveriş eğilimi bakkal yönündedir müşteri vakti ve cebindeki parası müsait olduğu zaman süpermarket'e gitmektedir. Dünya gelişmiş ülkelerinde yapılan istatistikler bakkal ve küçük esnafın kesinlikle ortadan kalkmadığı sadece bazı kalem malların satılmadığını ortaya koymakta olup bunun dışında bakkalların kapanması ve yok olması gibi bir tehlike söz konusu değildir.⁶¹

Bu haberden anlaşılacağı üzere süpermarketlerin istihdam daraltıcı bir yönü bulunmamaktadır.

5. KAMU FİNANSMANINA ETKİLERİ

Bilindiği gibi ülkemizin en önemli problemlerinden biri de kamu açıklarıdır. Bu açıkları gidermenin en önemli kalemi ise vergilerdir. Ülkemizde vergi kaçakları tüm gayretlere rağmen engellenememiştir. Bunun temel nedenlerinden birisi de vergi verme alışkanlığının kazandırılmaması olarak ileri sürülebilir. Özellikle tüketim malları arz eden firmaların küçük ölçekli olması vergi kaçırmaya ya da vergi toplamaya engel teşkil etmektedir. Örneğin, küçük işletmelerde faturasız satışlar oldukça yaygındır. Bunu önlemenin çaresi ise, ölçeği büyüterek, firmalardan faturasız mal çıkışını engellemektir.

Süpermarketler ve hipermarketlerde yapıları gereği faturasız satış yapmak mümkün değildir. Bu ise gelir vergisi ve katma değer vergisini kaçırmayı devlete ödememeyi imkansız kılmaktadır. Migros gibi büyük marketlerde bu yaklaşımın doğruluğu görülmektedir. Bu ise kamu finansmanını olumlu yönde etkilemektedir.

⁶¹ Süpermarket Dergisi, İsbak Müdürü, Yalçın Balbay, Temmuz-Ağustos 1997, Sayı 1, s.34.

6. MİLLİ GELİRE ETKİLERİ

Süpermarketlerin, tüketime, ölçek ekonomilerine, üretime, istihdama ve yatırıma etkileri incelenmiştir. Bu faktörlerden her biri milli geliri yakından etkilemektedirler.

Süpermarketlerin tüketimi artırdığı sonucuna ulaşmıştık. Bu artışın en önemli etkeni ise ucuzluktu. Ucuzluğun dolaylı bir etkisi ise, tüketicinin geliri artmasa da satınalma gücünü artırmaktadır. Yani reel satınalma gücündeki artış tüketici bütçesini artırmaktadır. Tüketim artışları ile milli gelir ilişkisini, hatta yatırım ilişkisini çarpan-hızlandırıcı kavramıyla açıklamak mümkündür. Tüketimdeki artış hızlandırıcı harekete geçirerek yatırımı ve üretimi; bu ise milli geliri artıracaktır.

Süpermarketler üretimi ve dolayısıyla yatırımları olumlu yönde etkilediği tespit etmiştik. Üretimde ve yatırımda meydana gelen artışlar ise direkt olarak milli gelir seviyesini, buna bağlı olarak ülkenin refah seviyesini olumlu yönde etkilemektedir.

Özellikle 21.yüzyıla yaklaştığımız bir ortamda kişisel girişimler (küçük işletmeler) tarihe karışmaktadır. Bu ortamda sermaye şirketleri sağladığı faydalar bakımından (ölçek ekonomisine yaklaşma, sermayeyi taban yayma, üretim maliyetlerini minimize etmek v.b. gibi) önem kazanmaktadır. Süpermarketlerinde bu durumda sermaye şirketleri grubunda yer alması, 21. Yüzyıl'da vazgeçilmez bir gerçek olarak ticari hayatta kaçınılmaz olacaktır.

7- ÖDEMELER DENGESİNE ETKİLERİ

Süpermarketlerin tüketici açısından sağladığı faydalar belirtilirken, kolay bulunabilirlik ve çeşit bolluğu gibi bazı avantajlardan bahsedilmişti. Bu avantajlar aynı zamanda ülkenin ödemeler dengesini bazen olumsuz yönde etkileyebilirler.

Süpermarketlerin müşterilerine sundukları tüketim malları içerisinde satılan ithal mallar, tüketicilerin marjinal ithalat eğilimlerini artırıcı yönde etkide bulunurlar. Eğer süpermarketler çeşit bolluğu sağlamak için ithal mallara yönelirlerse, bu durum ödemeler dengesi üzerinde açık yaratıcı bir baskı oluşturur. Bu ise ülke ekonomisi açısından sakıncalı bir durumu ortaya çıkartabilir.

Türkiye’de gelişen süpermarketler zincirinde yabancı ortaklı girişimlerin çokluğu gözönüne alındığında bu sakınca daha ön plana çıkmaktadır. Bu da, ülkemizin dışa bağımlılığını pekiştirerek, süregelen ödemeler dengesi sorununu daha da kötüleştirmektedir.

8- REFAH SEVİYESİNE ETKİLERİ

Süpermarketlerin yarattığı yoğun talep sayesinde oluşan büyük ölçekli yatırımların gelişmesi ve büyümeleriyle birlikte piyasa arzındaki genişlemenin doğurduğu pazar payını artırma yarışı rekabeti de beraberinde getirmektedir. Bilindiği gibi rekabetin temel unsurları fiyat ve kalitedir. Yoğun rekabet fiyatlar üzerinde baskı yaparak ucuzluğu, bu ise satınalma gücünü artırarak, tüketilen mal miktarı seviyesini artırır.

Mal ve hizmet tüketimindeki artış, kişilerin, dolayısıyla toplumun fayda düzeyini yani refah seviyesini yükseltmektedir. Yine kaliteyi geliştirme yönündeki rekabette toplum refahına olumlu etki sağlayan önemli bir unsurdur.

Diğer taraftan süpermarketlerin yol açtığı yoğun talep artışı sonrası oluşan, ölçek ekonomisi, üretim, yatırım ve dolayısıyla ortaya çıkan istihdam artışı toplumun satınalma gücünü yükselterek refah seviyesine olumlu katkılar sağlamaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DE SÜPERMARKETÇİLİK UYGULAMASINDA MİGROS ÖRNEĞİ

1-DÜNYA'DA MİGROS'UN DOĞUŞU

Migros 1925 yılında İsviçre'de GOOTLIEB DUTWEILER isimli bir iş adamı tarafından kurulmuştur. DUTWEILER 1. Dünya Savaşı nedeniyle Brezilya'ya giderek kahve yetiştiriciliği yapmış, ancak çeşitli nedenlerle tekrar İsviçre'ye döndüğünde; Brezilya'da kahve üreticisinin satışları eline geçen para ile İsviçre'de tüketicinin kahveye ödediği para arasında büyük bir fark olduğunu, araçlar yüzünden malın fiyatının yükseldiğini görmüştür.

Bu düşünce DUTWEILER'ı Migrosu kurmaya sevk etmiştir. Bu amaçla 25.000 Dolar sermaye ile 5adet Ford kamyon alarak şeker, pirinç, sabun, kahve, zeytinyağı, makarna gibi temel ihtiyaç maddelerini gezici olarak satışa sunmuştur. Bu teşebbüsüne de yarı toptan anlamına gelen MI-GROS adını vermiştir.

DUTWEILER bu girişimi ile çok tepki almış, ancak esas amacının kaliteli ürünleri daha ucuza tüketiciye ulaştırmak olduğunu Migros'u bütün tesisleriyle 105.000 devamlı müşterisine devrederek göstermiştir.

Bugün Migros muhtelif fabrikaları, günlük haftalık gazeteleri, okulları, petrol şirketi, dünya çapında seyahat organizasyon şirketleri, sigorta şirketleri,

nakliye teşkilatı, plak ve yayınevleri, ayrıca değişik türde faaliyetleri olan bir kuruluştur.⁶²

2-TÜRKİYE'DE MİGROS'UN KURULUŞ NEDENLERİ VE AMAÇLARI

1950'li yılların Türkiye'sinde ulaşım olanakları, sermaye ve üretim yetersiz, dağıtım sistemi ise organize almaktan uzaktı. Üretici-Dağıtıcı zincir çok aracı, düşük sermayeli, bilgi akışının az olduğu sistemde tıkanıklıklar yaşanmaktaydı. Temel gıda ürünlerinde, özellikle büyük şehirlerde ciddi derecede kıtlık yaşanmaktaydı. Tüm bu sorunlar devlet tarafından kurulan ilk zincir mağaza Sümerbank ile giderilmeye çalışıldı.

Daha sonra 1954'te yabancı sermayeyi teşvik kanununun çıkartılması ile birlikte, o günkü hükümet tarafından İsviçre Migros Kooperatifler Birliği, Türkiye'ye davet edildi. Kooperatifin davet ediliş amacı Türkiye'de dağıtım sisteminin geliştirilmesi, dağıtım giderlerinin azaltılması ve rekabetin artırılmasıdır. Bunların yanı sıra Türkiye'de dağıtım sistemini organize etmek, know-how getirmek, üretimi arttırmak davet ediliş amaçlarındandır.

Migros-Türk, İstanbul'daki üreticileri yeni ve gelişmiş mal temin kanalları bulmaya teşvik etmiş, direk alım programı kapsamında da pastörize süte ve elma sırası üretimine örnek olmuştur. Migros-Türk Türk üreticisini paketlenmiş mamül, alışveriş poşetleri ve alışveriş fişi ile tanıştırmıştır.⁶³

⁶² Migros Türk T.A.Ş. Eğitim Departman Yayınları.

⁶³ Oluç M. (1955) sf.256-258.

3-TÜRKiYE'DE MİGROS

1953 yılında İsviçre Hükümeti'nin Zürih'teki İsviçre Migros Kooperatifleri Birliği'nin İstanbul'da da İsviçre'dekine benzer bir gıda dağıtım teşkilatı kurulması yolunda teklif yapılmıştır. Bunun üzerine 50.000 TL.si İsviçre Migros Kooperatifleri Birliği'ne ait olmak üzere toplam 500.000 TL. sermaye ile kurulmuş ve 1955 yılında 45 seyyar arabasıyla faaliyete geçmiştir.

1960 yılında sermayesi 9.000.000 TL na çıkarılmış ve İsviçre Migros Kooperatifleri Birliği, Ziraat Bankası, Et Balık Kurumu, Toprak Mahsülleri Ofisi, İstanbul Belediyesi ortakları arasında yer almıştır.

İlk self-servis satış mağazası 1957'de Beyoğlu'nda açılmış, bunu İstanbul'un çeşitli semtlerindeki diğer satış mağazaları takip etmiştir.

Şirket 1975 yılının Ocak ayında KOÇ grubuna katılmış ve "MİGROS TÜRK T.A.Ş." adını almıştır. O tarihe kadar hizmetlerin yürütüldüğü eski Hal'deki binalardan Bayrampaşa'da yaptırılan depoya geçilmiş, Genel Müdürlük Binası' da Kadıköy'deki yeni yerine taşınmıştır.⁶⁴

4-MİGROS MAĞAZALARIN TIPLERİ ve YAPILARI

4-1 Migros Mağaza Tipleri:

Migros mağaza tipleri üç grupta toplanır:

- 600-700 metrekarelik alan üzerine kurulmuş, "M" klasik semt mağazaları.
- 1000-1500 metrekarelik alan üzerine kurulmuş "MM" mağazalar.

⁶⁴ Migros Türk T.A.Ş. Eğitim Departmanı Yayınları.

- 2000-2500 metrekarelik alan üzerine kurulmuş “MMM” alış-veriş merkezleri
- 10000 metrekarelik alan üzerine kurulmuş (hipermarket) alış-veriş merkezleri

MM ve MMM mağazalarda fotoğrafçı Divan Pub-Cafe, music center, beyaz eşya, kozmetik parfümeri, bilgisayar, hazır yemek, unlu mamül standları mevcuttur.

Satış arabaları, İstanbul’un mağaza bulunmayan çeşitli semtlerinde ve İstanbul’a yakın tatil beldelerinde hizmet vermektedir.⁶⁵

4-2 Migros Mağazalarının Yapısı:

Migros mağazalarında et ve şarküteri dışında self-servis uygulanmaktadır. Bugün mağazalarda kuru gıda, meyve-sebze, et ve şarküteri, sütü mamüller, temizlik maddeleri, ev ihtiyaç maddeleri ve ithalleri ile birlikte satışa sunulmuştur.

Migros’ta satılan bütün kuru gıda maddeleri otomatik olarak tartılmakta ve paketlenmektedir. Migros’ta et ve et ürünleri alımdan ve kesimden başlayarak sağlıklı ve ciddi bir kontrolden geçirilmekte, büyük bölümü Maret’ten temin edilmektedir.

⁵ Migros Türk T.A.Ş. Metod Organizasyon Bölümü Yayınları.

Sebze-meyve temininde Bursa, Antalya, Mersin, İzmir Bölge Müdürlükleri tarafından rekolte dönemlerinde büyük çaplı, doğrudan üreticiden alımlar yaparak kalite ve fiyatta istikrar sağlanmaktadır.⁶⁶

Migros'un parakende satış hizmetleri yanında toptan satış ile de kuruluşların toptan mal ihtiyaçları karşılanmaktadır.

5-TÜRKİYE'DE MİGROS MAĞAZALARININ GELİŞİMİ ve SÜPERMARKET PİYASASINDAKİ YERİ

Migros Türkiye'de 40 yıllık deneyimi olan bir şirkettir. Bu 40 yıllık dönem 1950'li yılların başından başlayarak bugüne kadar Türkiye'nin tüm inişlerini ve çıkışlarını kapsayan bir dönemdir. Bu dönem şirket ve çalışanları açısından da eğitici olmuş, çalışanlara gelecek için dersler vermiş, bilgi birikimi sağlamıştır.

Türkiye'de en büyük gıda perakendecisi olan migros, ikibinli yıllara girerken ve gümrük duvarları kalkarken bu konumunu merkezi toptan alımlar ve süpermarket işletmelerine yönelik teknolojik gelişmeler ile yönetim anlayışındaki ve kadrosundaki yeniliği ve ilerlemeyi devam ettirerek sürdürmeyi hedeflemektedir. Migros, Euromoney dergisine göre dünyada en iyi yönetilen 45 şirketten biridir.⁶⁷

1984 yılında 34 olan süpermarket sayısı, 1993'te 50 süpermarkete ulaşmıştır. 1989 yılında 16000 m² olan kapalı alan 75000 m²'ye, çalışan sayısı 1100'den 1900'e çıkmış, satışlar ise yine aynı dönem içerisinde 120 milyon dolardan 300 milyon dolara yükselmiştir. 2000'li yıllar için ise 100 süpermarket

⁶⁶ Migros Türk T.A.Ş. Metod Organizasyon Bölümü Yayınları.

⁶⁷ Euromoney. "The Sweaters to Sausages". Ağustos 1994.

ve 4900 çalışanın hesabı yapılmaya başlanmıştır. Hedef, rekabetin arttığı bir ortamda müşteriye en iyi hizmeti götürmektir. Hedef, hizmette farklılığı oluşturabilmektir. Hedef, müşteri sadakatini artırabilmektir. Ancak bu ilkeleri sadece şirket yöneticilerinin benimsemesi yeterli değildir. Bu ilkeler tüm şirket çalışanlarınca benimsendiği ölçüde müşterilerimize aksedebilecektir. Çünkü, müşteri, Migros'u, tezgahlarının veya kasiyerinin şahsında da değerlendirmektedir.

Kaliteli mal, ucuz mal, düzgün bir hizmet anlayışıyla bütünleşmediğinde hiçbir anlam taşımayacaktır. Şirketin hedeflerine ulaşabilmesi, ancak çalışmaların gönül birliği yapmaları ve bu hedeflere ulaşmada heyecan duymalarıyla olasıdır. Şirketin tüm çalışanlarının hedeflere ulaşmada aynı heyecanı duymaları ve müşteriye en iyi hizmeti sunmaları için de sendika ve şirket bir model üzerinde çalışarak şirketin aylık performansına paralel olarak uygulanacak bir satış prim sistemi gerçekleştirmişlerdir. Bu sisteme göre çalışanlar yıllık enflasyon artışına göre, ücret artışı alacaklar ve bunun dışında bir önceki yılın aynı ayındaki satışlar ile cari yılın aynı ayındaki satış farkının belli bir yüzdesini çalıştıkları saat oranında satış primi paylaşacaklardır.

Migros'un hedeflerine ulaşmasındaki en önemli sermayesi insan kaynakları olacaktır. Çünkü çağdaş, ekonomik, güvenilir ve kaliteli mal ve hizmet ilkelerinin sürekliliği ancak çalışanlarının kalitesiyle sağlanmaktadır. Bu kalite, ekip çalışması, iyi diyalog, işe ve kararlara azami katkı, iyi bir çalışma ortamı, sürekli ve çağdaş eğitim, hedeflerin bilinmesi, çalışanların uyarılarına gösterilen duyarlılık gibi günümüz yönetim anlayışının temel kavramlarının benimsenmesiyle oluşmuştur.

Migros'ta ortalama 30000 çeşit malın satışı var. Bunların bir kısmı non-food diye tabir edilen mallar, diğerleri ağırlıklı olarak gıda maddeleridir. Gıda

maddelerinin özellikle iki kaynağı vardır. Birisi, organize çalışan şirketler kanalıyla temin edilen mallardır, Örneğin, Eti ürünleri diğeri de direk bölgelerden şirketin kendi imkanlarıyla temin edilen mallardır ki, bunlar da meyve-sebze türü mallardır. Her iki mal da ana depoya gelir, buradan mağazalara sevk edilir. Gerek bölgelerden gelen mallar, gerekse mal verenden gelen mallar ana depoya girmeden önce kalite kontrol elemanları tarafından kontrol edilir, değerlendirilir ve ondan sonra mal kabulü yapılır ve bu aşamadan sonra mağazalara sevk edilir.

Günde ortalama 85000 ile 100000 (1993) müşterisi olan Migros'ta müşteriden gelen talep ve şikayetlere süratle çare bulunmalı, yapılan şikayet doğru olarak ele alınıp mal süratle değiştirilmeli, mal değiştirildikten sonra mal verenle veya Migros kaynaklarından gelen bir malsa onun nedenleri Migros içinde değerlendirilmeli ve araştırılmalıdır.⁶⁸

Gümrük Birliği'ne girilmesinin sektörler bazında etkisinin tartışıldığı bir dönemde, Devletin verdiği teşvikler ile Türk süpermarket sektörü Gümrük birliğine girmişçesine uluslararası dev şirketlerin rekabetine açılmıştır. Organize rekabetin yoğun olarak devreye girmesi ile 5 yıl öncesine göre Türk tüketicisinin alışveriş alışkanlıklarının süpermarketlere yönelmesi nedeniyle sektör olumlu yönde etkilenmiştir. Migros'un Dürüst Satıcılık ilkeleri çerçevesinde bu rekabet ortamında; hizmet kalitesi, fiyat avantajları, çağdaş ortam ve Migros markalı malların katkısı ile müşteri sayısı ve reel satış artışı sağlanmıştır. Migros'un sektördeki 42 yıllık geçmişi ve Türkiye sathındaki yaygınlığı avantajlarının bazıları arasında yer almakta ve dezavantajlarının başında sektörün lideri olması nedeniyle fiyat belirleyici bir rol oynaması ve bunun çerçevesinde küçük büyük

⁶⁸ Bülent Özaydınlı "Toplam Kalite Yönetimi ve Endüstriyel İlişkiler" konulu oturum konuşması Tüsiad Kalder Yayını s.210.

tüm rakiplerin fiyat düzenlemelerini Migros fiyatlarına bakarak az sayıda mağazalarında kolayca yapmaları sonucu haksız rekabete neden olmalarıdır.

Haksız rekabetin bir diğer örneği de KDV de dahil hiçbir vergi ödemediği satış yapan sayısız küçük satış noktalarıdır. Devletin, gelirini arttırmak için vergiyi yaygınlaştırma politikaları yerine dürüstçe vergi ödeyen kesimin vergi oranlarını sürekli arttırması rekabeti daha da haksız bir noktaya itmekte ve dürüstçe vergisini ödeyen kesim rekabette olumsuz konumda kalmaktadır. Migros gibi Türk sermayeli şirketlere verilmeyen özel imar izinlerinin yabancı sermayeli şirketlere veriliyor olması haksız rekabetin bir diğer botudur.

Migros'un 1995 yılı, ilk sekiz aylık verilerine göre gelişmesi sürmektedir. Satışlar geçen yılın aynı dönemine göre % 163'lık bir gelişme göstermekte, karlılıkta ise bir önceki yıla göre %36'lık bir büyüme söz konusudur.

1996 yıl sonu itibariyle 143 mağazası (Bunlar 15 MMM, 28 MM, 39 M ve 49 şok mağazasıdır.) 540 milyar TL lik sermayesi, 45 trilyon TL lik cirosu, yaklaşık 3500 personeli ile zincir mağazacılıkta lider olan Migros'un karı da 1.3 trilyon TL dir.⁶⁹ Tüm bu gelişmeler Migros'un süpermarket piyasasının en büyüğü olduğunu göstermektedir.

Migros 1996 yılında %37,7 lik büyüme gerçekleştirmiş ve 51 yeni mağaza açmıştır. Şirketin 1997 yılı büyüme oranı ise %30 açılan yeni mağaza sayısı ise 45 tir. (Şok mağazalar dahil)

Migros yurtdışında Bakü'de bir süpermarket hizmete açmıştır. Bu projeyi Bulgaristan, Romanya, Gürcistan, Rusya, Lübnan, Mısır gibi ülkeler

⁶⁹ Ali Rıza Kardüz Sabah Gazetesi 9 Nisan 1997.s.11.

izleyecektir. Bu ülkeler üzerindeki çalışmalar Migros tarafından sürdürülmektedir.⁷⁰

Türkiye'nin en büyük süpermarket zincirine sahip olan Migros, Şok adıyla bir zincir kurmuş bulunuyor. 300-500 metrekare büyüklüğünde olan mağazalarda en fazla 1000 metrekareye kadar büyüklükle yetinilmektedir. Migros'larda 30 bine kadar çıkan ürün sayısı Şok mağazalarda binle sınırlandırılmaktadır. Her mağazada en fazla 5-7 kişi çalışmakta olup, kasa sayısı 4-5 ile sınırlandırılmıştır. Ürünler, koli ve kutuların içinde pazarlanarak dekorasyon maliyeti en aza indirilmektedir.

Bu mağazalarda maliyeti artırıcı bütün unsurlar en aza indirilerek piyasaya göre yüzde 25-60'a varan oranlarda fiyat avantajı sağlanmaktadır. Bu fiyat avantajı özellikle et, meyve, sebze, kuru gıda, meşrubat, deterjan, kağıt ürünlerinde en üst düzeye ulaşmaktadır. Seçilmiş firmalar ile en etkili lojistik ağı kurularak nakliye ve benzeri giderler düşürülmüştür. Şok'ta seçilmiş firmalar sürekli özel fiyatlarla tüketicilerle kucaklaşmaktadırlar.⁷¹ Migros'a çeşit isteyen, Şok'a ucuzluk isteyen müşteri gelmektedir.⁷²

MİGROS TÜRKTAS Genel Müdürü, Bülent Özaydınlı bir haber yazısında Migros'un 2000'li yıllardaki hedeflerini şöyle anlatmıştır.

Şok indirim mağazalarında gerçekten beklemediğimiz bir ilgiyle karşılaştık, önümüzdeki günlerde İzmir ve Ankara'da üç şok mağazası açacağız. Yıl sonuna kadar bu iki ilde 5'er mağaza daha açmayı düşünüyoruz. İstanbul'da hedefimiz şok mağaza sayısını 30'a çıkarmak. Bu arada İstanbul ve İzmir'de iki

⁷⁰ Bülent ÖZAYDINLI. "Migros Büyük Atılımlar İçinde". Bizden Haberler. Ağustos 1995. s.11

⁷¹ Migros'tan Şok Fiyatlı Market Zinciri. Yeni Yüzyıl. 25 Ekim 1995. Ekonomi Sayfası.

⁷² Şok'lar. Migros'un En Büyük Rakibi, Yeni Yüzyıl. 4 Kasım 1995. Ekonomi Sayfası

hipermarket açma projemiz var. Arazileri hazır bazı küçük problemleri çözdükten sonra çok hızlı bir çalışma başlatacağız. 2000’li yıllardaki hedefimiz 2 ve 3 “M” li 100 büyük Migros ve 250 Şok indirim mağazasıdır.⁷³

Tüm bunlardan başka 1990 yıl sonu itibariyle Migros’un atılımları şöyledir.

- Moskova’da 17.000 m²’lik Ramstore adında bir hipermarket
- İstanbul, Beylikdüzü’nde 12.000 m²’lik bir hipermarket
- Bir Alman şirketi olan Metro Grosmarket ile % 50 ortaklık.

Tüm bu gelişmeler için şirket genel müdürü Bülent “Özaydınlı” şöyle bilgi vermektedir.

13 Aralık 1997 günü “İstanbul’un en ucuz fiyat politikasını” uygulamak iddiasıyla Migros Beylikdüzü Alışveriş Merkezi, açıldı. Migros Genel Müdürü Bülent Özaydınlı, bu mağazada maliyetlerden yapılan tasarrufla, çok özel fiyatlarla satış yapılacağını ve alış merkezine özel bir Mikroskop uygulanacağını açıkladı.

1998 yılında Ankara ve İzmir’de de iki alışveriş merkezi inşa edileceğini açıklayan Özaydınlı, “Büyüyoruz, çünkü o oranda daha güçlü olacağımıza inanıyoruz. Güçlü olduğumuz zaman müşteriye daha ucuz fiyatlarla ulaşma şansımız da artıyor” dedi.

15 milyar liralık yatırımla kurulan elektronik etiket sistemi dikkat çeken Özaydınlı, Türkiye gibi fiyatların sık değiştiği, yüksek enflasyon bir ülkede bu

⁷³ Ekonomist Dergisi Yıl. 5 sayı 47 19 Kasım 1995 s.18

sistemin çok önemli olduğunu belirterek, “ümit ederim ki, bu etiketleri boş yere takmış olmayalım” dedi.

Toplam 63 bin metrekarelik bir alan üzerine kurulan Migros Alışveriş Merkezi, 40 milyon dolara mal oldu. 3 katlı bloktan oluşan alışveriş merkezinin içinde 12 bin metrekarelik bir hipermarket, 90 ihtisas mağazası, sinemalar, eğlence merkezi, kuru temizleme, kuaför, beyaz eşya mağazaları, fast-food lokantalar gibi değişik işyerleri bulunuyor.

22 bin ürünün satıldığı hipermarketin içinde Mado, Raksotek, Kafkas, Fotek, Kuruyemişçi, fırın ve balık reyonları gibi birçok ünite yer alıyor. 1500 araçlık ücretsiz otoparkı olan alışveriş merkezinde, otomobili olmayan müşteriler için de ücretsiz servis hizmeti bulunuyor.

Geçtiğimiz haftalarda Alman Metro firmasıyla yapılan ortaklık anlaşmasına da değinen Özaydınlı, “Hitap ettiğimiz müşteri kitlesi ayrı, ama sattığımız ürünler aynı. Biz de bu gücü birleştireceğiz. Değişik perakende formatlarda uzmanlıkları ayırarak yeni şirketleri devreye sokacağız. Ocak ayında da tüm bu çalışmalarını Metro ve Migros’un ortaklaşa düzenlediği bir toplantı ile duyuracağız” dedi.⁷⁴

6. MİGROS 2000 PROJESİ VE UYGULAMALARI

1990 yılından itibaren Migros, 2000’li yıllara hazırlanma programını iş hedefleri bazında planlamaya başlamıştır. Bu plan, hızlı fiziki büyüme ve bu büyümeye paralel altyapının modernleştirilmesiyle, sektördeki liderlik konumunu sürdürmeyi hedeflemektedir. Ayrıca, rekabetin pazarlama ve

⁷⁴ Satış Noktası Dergisi sayı .16 Yıl.2 Aralık 1997 s.26.

satınalma kanallarıyla da dikkate alınarak marketin mevcut satın alma geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Koç 2000 projesinin 1993 yılında devreye girmesi ile öncelikle yönetim felsefesinin değişimi ve Toplam Kalite anlayışının şirketin tüm bireylerine yaygınlaştırılması gereği benimsenmiştir. Şirket personelinin, gerek İyileştirme Proje ekipleri, gerekse Katılımcı Personel Projeleri ile yönetim hiyerarşisine rahatlıkla ulaşabilmeleri sağlanmıştır.

Uygulanan eğitim programları ile personelin mesleki bilgilerinin zenginleştirilmesi, tüm personelin ekip ruhu içinde şirket hedef ve stratejilerine kenetlenerek, üretkenliğin iyileştirilmesi hedeflenmiştir. 1994 yılında yaşanan ekonomik zorluklar, enflasyonu tırmandırmış, kişi başına düşen GSMH' yı geriletmiş, uygulanan ekonomik politikalar, gıda sektöründe de ciddi boyutlara varan daralmalar meydana getirmiştir. Tüm bu olumsuz şartlara rağmen Migros, 2000 programını ödün vermeden uygulamış ve başarılı sonuçlar elde etmiştir.

6.1 MM-MMM Migros'ların Çoğaltılması

Fiziki büyüme, mevcut satış noktalarında uygulanan değişik satış teknikleri ve işletmeye alınan MM ve MMM Migros'lar ile öngörülen hedefleri aşmıştır. Açılması hedeflenen Migros'ların yer seçimi, anlaşmaları ve inşaat ihaleleri kısmen tamamlanmıştır. Sistemik olarak müşteri memnuniyeti anketleri düzenlenmiş, alınan neticelere göre pazarlama ve satış stratejileri gözden geçirilmiştir.

6.2 Alt Yapının Modernleştirilmesi

Fiziki büyüme alt yapının modernleştirilmesini gerektirmektedir. 1994 yıl sonu itibarı ile hedeflenen toplam 27.000 m² stok ve dağıtım alanları, 32.000 m²'ye ulaşmıştır.

İstanbul Bayrampaşa'da 15.000 m² ilave depo kiralanarak toptan servisin modern bir ortamda faaliyetinin devamı sağlanmış, fiziki büyümeye paralel olarak merkezi depolama ve dağıtım için gerekli m²'ler işletmeye alınmıştır. Yeni bir bölge olarak devreye girmesi ile Ankara'da merkezi depolama ve dağıtım için 30000 m² lik bir depo ve Antalya bölgesinde 20000 m² lik bir depo işletmeye alınmıştır. İzmir bölgesinde artan iş hacmi dolayısıyla yetersiz kalan depo satılmış, 1995 yılında devreye alınması planlanan 12.000 m²'lik yeni bir depo kiralanmıştır.

Tüm işletmelerde otomasyon programlama çalışmaları tamamlanmış, otomasyon ağına dahil edilen Migros'ların sayısı 36'ya ulaşmıştır. Genel müdürlük otomasyonu çalışmaları sürdürülmüştür.

Migros Türk T.A.Ş Genel Müdürü Bülent Özaydınlı'nın Kanal E'deki Borsanın Şirketleri programında yapmış olduğu konuşma çerçevesinde Migros kısa bir zaman sonra alt yapısı sistemine uydu iletişimini de katacaktır.⁷⁵

⁷⁵ Bülent Özaydınlı'nın Kanal E'de 21 Haziran 1996 tarihinde yayınlanan Borsanın Şirketleri Programında yaptığı konuşmadan derleme

6.3. İnsan Kaynakları

Migros'un rekabet gücünü etkileyen prodüktivitenin iyileştirilmesi konusunda önemli gelişmeler sağlanmıştır. Migroslarda part- time işçilik uygulaması devreye alınmıştır. Böylece iş saatleri daha ekonomik kullanılmaya başlanmış, yoğun iş saatlerinde hizmet kalitesi yükseltilmiş, satışın yoğun olduğu saatlerde fazla personel bulundurabilme, az saatlerde ise daha az personel bulundurma imkanı sağlanmıştır.

Turistik yörelerdeki Migroslarda sezonluk işçilik devreye sokulmuştur. 1989'a kadar 9.00-20.00 arası olan çalışma saatleri MM-MMM Migros'larda hafta içi günlerde uzatılmış, Pazar günleri saat 10.00-20.00 arası hizmet sunulması sağlanarak mevcut satış günlerine 104 gün ilave edilerek %35 zaman artışı sağlanmıştır.

Mayıs 1984 tarihinden itibaren, fonksiyonlararası aktivitenin artırılmasını amaçlayan ve sürekli diyalogla dinamizmi sağlayacak teşvik sistemi, primli ücret uygulaması mavi yakalı personele uygulamaya başlanmıştır.

M tipi mağazaların, şarküteri ve et hizmet reyonlarında paket et ve şarküteri satışlarına geçirilerek, servis reyonları kaldırılmıştır.

Üniversite mezunu ve en az bir yabancı dili iyi bilen eleman istihdamı ile beyaz yakalı kadrolar takviye edilmiştir. Üniversite mezunu personel sayısının toplam personele oranı, 1990 ilk altı ay itibari ile % 8 iken, 1994 yılında % 22'ye ulaşmıştır. Bu yüzdenin en az % 17'si yabancı dil bilmektedir.

Sonuçta, 1994 yılında ciro/işçilik oranlarında önemli iyileşmeler sağlanmıştır. Fazla mesailer ile hastalık ve mazeret izni gibi nedenlerle kaybolan

çalışma saatlerinin, toplam çalışma saatlerine oranı gerilemiştir. 1993 yılında kurulan Metod Organizasyon ve Planlama departmanı, Koç Holding Organizasyon ve Metod Departmanı ile işbirliği yaparak kendi bünyesinde reorganize edilmesi için ilk aşama tamamlanmıştır.

İkinci aşama olarak, Reengineering–Yeniden yapılanma ile Benchmarking projesi Migros bünyesinde, yönetimin katılım ve desteğinde Metod Organizasyon ve Planlama Departmanınca başlatılmış olup halen bu proje üzerinde çalışılmaktadır.

Migros Türk T.A.Ş. Genel Müdürü Bülend Özaydınlı 1996 yıl başı dolayısıyla Migros çalışanlarına şöyle hitab etmektedir:

“2000’li yıllarda Avrupa liginde dev şirketler ile rekabete hazırlanırken, hepimiz akşam evlerimize dönerken o gün yapabileceklerimizin en iyisini yapmanın gönül huzuru içinde olmamız gerekmektedir. Migros ve Şok’lardaki her davranışımız müşterilerimizi hoşnut kılmaya yönelik olmalıdır. Hedeflere ulaşmada güvencemizin siz olduğunu ve sizlere güvenimizi bilmenizi istiyorum.” (24 Aralık 1995)

6.4. Eğitim

Hizmet kalitesini iyileştirmek amacı ile, yoğun eğitim programları, çağdaş görsel ve işitsel imkanlı eğitim araç ve gereçler ile donatılmış eğitim salonunda personele uygulanmıştır.

Mağaza yöneticilerine yönelik olarak MİGROS SÜPERMARKET OKULU adıyla bir eğitim programı devreye alınmıştır. Bu program Süpermarket Management University (SMU) programları ile eğitim

danışmanları tarafından desteklenmiştir. Dönem çalışmaları Ağustos 1994'de tamamlanmış olup, programa 146 yönetici katılmıştır. Yapılan değerlendirme sınavında tüm katılanlar başarılı olmuşlardır.

1994 yılında toplam 2832 personele eğitim verilmiştir. Ayrıca 215 beyaz yakalı personele Toplam Kalite ile Problem Çözme Teknikleri eğitimi verilmiştir.

6.5 Pazarlama

Fiziki büyümenin sürekliliğinin sağlanması için tedarik ve avantajlarının artırılarak gelişmesi şarttır. Bu amaçla lokomotif görevi olan sebze-meyvenin temin kaynakları genişletilmiş ve satın alma bölgelerinin sayısı artırılmıştır. 1991 başında Bursa, Antalya ve Mersin' deki Meyve ve Sebze Mübayaası İzmir bölgesi ilave edilmiştir.

Avrupa ve Amerika'da fuarlar incelenmiş, büyük mağazaların en büyük kozu olan Non-food mallarının çeşit sayının artırılması ve doğrudan ithalatta daha avantajlı tedariki mümkün olmuştur. Böylelikle bu malların satış hacimleri mevcut mağazaların fiziki büyümelerinin çok üzerine geçmiştir.

İsviçre Migros ile satın alma avantajlarını geliştirmek için ortak çalışmalara başlanmış ancak ithalat rejiminin avantaj sağlanmaması nedeni ile müşterek çalışmanın gümrük birliğinden sonra hızlanıp sonuçlandırılmasına karar verilmiştir.

Stratejik öneme sahip ürünlerin Migros markası ile üretilmesinde elde edilen başarı sonucu bu program hızlandırılmış hedefler aşılmıştır.

Migros deterjan, çiçek yağlar süt tahin pekmez, helva temizlik kağıtları minik elektrikli ev aletleri bu çalışmanın ürünleri olup Migros markalı malların sayısı 117 ye ulaşmıştır. Bu mal durumunun genel şartlar içindeki payı %7 dir.

6.6 İyileştirme Projeleri

İyileştirme Proje Ekipleri

1994 yılında, konusunda uzman beyaz yakalı personelden oluşan, toplam 8 adet İyileştirme Proje ekibi oluşturulmuş, 3 ekip projelerini tamamlamıştır. Yönetimden onay alınarak 3 proje uygulanmaya başlanmıştır. Sonuçlar ve hedefe uygunluk takip edilerek yönetime sunulmaktadır. Diğer 5 proje ekibi çalışmalarına devam etmektedir.⁷⁶

Katılımcı Personel Projesi

Toplam Kalite, rekabet şartlarının gün geçtikçe arttığı hizmet sektöründe de zamanı yakalayabilmek için; yönetim felsefesinin değişimi ve sürekli iyileştirme anlayışının şirketin bireylerine yaygınlaştırılması gerçeğini ortaya çıkarmıştır.

Kaliteyi kontrol etmek yerine üretim ve hizmeti gerçekleştirirken bir defa da hatasız olanı yapmak, önce doğru yerde, doğru elemanı istihdam etmek, sonra da bireysel fikirlerini bir sistem dahilinde ifade edecekleri ortamları oluşturmakla mümkün olacaktır.

İşte Toplam Kalite felsefesi, bu iki noktayı bir araya getirerek üretim kaynaklarının yanında insan kaynağının da ifade ettiği önemi ortaya koymaktadır. Toplam Kalite, insandan üretime geçiştir.

⁷⁶ 1995 Yılı “Koç 2000” Toplantısı Koç 2000 Koordinasyonu Koç 2000 I. Aşama Şirketleri 1994 Faaliyet Planı Uygulamaları ve Sonuçları Nisan 1995 s.62.

Migros rakipleri karşısındaki liderlik vasfını korumak için, yeni fikirlere ve yapılanmalara olan ihtiyacının önemli bir bölümü katılımcı personel projesi ile karşılamayı amaçlamıştır. Katılımcı personel projesi personelin mal ve hizmet yönetimi ile şirket düzeninin akılcı esaslara göre sürekli iyileştirilmesinde aktif olarak yol almasını fikri ve bedeni çalışma bütünlüğünün, içinde buldukları çalışma hayatına adapte edebilmelerini sağlayacaktır.

Bu proje ile süreçler ekiplerin bir parçası haline gelmektedir. Bu sayede yönetim hiyerarşi içinde giderek uzayan zamanlarda çözüme kavuşturulmaya çalışılan problemler, süreç içersinde işi yapanlar tarafından anında çözüme kavuşturulabilecektir. Bu esnada ekip elemanları ve sözcüklerinin gereken herkesle anında iletişim kurabilmeleri sağlanacaktır.

Yöneticiler ise; süreçleri elemanların kolayca yapabilecekleri şekilde organize ederek süreç performansının genel sorumluluğunu üstleneceklerdir. Talimat, kontrol ve denetime harcayacakları zamanları ise ortaya çıkan sorunları cevaplamaya ve çözmeye, kaynak yaratmaya , elemanlarını eğitmeye ve onların kariyer ve becerilerini geliştirmeye ayıracaklardır. Amaç , top yükün mükemmelleşmeyi sağlayarak müşteri memnuniyetini sürekli olarak en üst düzeyde tutmaktır. ⁷⁷

7. MİGROS'UN TÜKETİCİYE SAĞLADIĞI KOLAYLIKLAR VE İŞLEVLERİ

7.1 Kredi Kartı Kullanımı

Migros Ülkemizde kredi kartı kullanımına ilk geçen şirketlerden biridir. Türkiye'de genelde yabancı sermayeli şirketler ve discount marketler tarafından

⁷⁷ Katılımcı Personel Projesi Migros Türk T.A.Ş. Bizden Haberler Eki Haziran 1995 s.3

kullanılmayan kredi kartına yerli sermayeli market sahipleri büyük ilgi göstermekte⁷⁸ olup, kredi kartının en yaygın olarak kullanıldığı zincir mağazalar, Migros mağazalarıdır.

Bugün için günlük cironun yaklaşık %40'ı kredi kartı alış verişi ile gerçekleşmekte olup, tüketicinin kullandığı kredi kartlarına herhangi bir oranda faiz bindirilmeyip, tüketici korunmaktadır.

7.2. Otomatik Yazarkasa Sistemleri

Migros mağazalarına otomatik barkode okutucusu ve tartılama fonksiyonu olan bilgisayarlı kasa sistemlerini getirerek bu yolda öncülük etmiştir.

Bu sistem sayesinde, son noktada tüketici alışverişleri kolaylaşmış, hızlanmış ve hata oranı hemen hemen yok edilmiştir. Sistemin diğer bir özelliği de satışların ve stokların bilgi işlem yoluyla günlük takibine olanak tanınmasıdır.

Sistem sayesinde, tüketicilerin kasalardaki bekleme süresi minimuma inmiş ve zaman kaybı ortadan kalkmıştır.⁷⁹

7.3. Elektronik Raf etiketleri

Elektronik Raf etiketleri sistemi, günümüz enflasyonist piyasa koşullarında oldukça sık olarak gündeme gelen fiyat değiştirme işlemini bilgisayar tabanlı bir sistem ile, el değmeden, bugün yapılan uygulamaya oranla oldukça zahmetsiz ve güvenli bir şekilde yapılmasına yarıyor.

⁷⁸ Satış Noktası Dergisi s.6. Yıl.1 Şubat 1997 s.37

⁷⁹ Migros Türk T.A.Ş. Method Organisasyon Bölümü Yayınları

Sistem genelde hem tüketiciye hem de mağaza sahibine oldukça önemli faydalar sağlıyor.

Kullanımı

Henüz çok yeni bir teknoloji olan Elektronik Raf Etiketi Sistemi, getirdiği avantajları sayesinde, mağazacılar tarafından oldukça ilgi ile karşılanmakta ve önümüzdeki aylar içerisinde kullanımının oldukça artması beklenmektedir. Sistemin dünyadaki ilk kullanıcıları arasında Türkiye'den de bir firmanın olması çok ilgi çekici bir durumdur. Migros Türk T.A.Ş. bu konuda Türkiye'de bir önderlik yapmış, dünyada çok yeni gelişen bu üstün teknolojiyi Wall-Mart gibi dev Amerikan süpermarket zincirlerinin de önüne geçerek, mağazalarında aktif kullanıma geçirmiştir. Halen iki adet MMM Migros mağazasında 10 binin üzerinde Elektronik Raf Etiketi kullanılmaktadır.

Sistem ABD'de ve Avrupa ülkelerinde de oldukça ilgi görmektedir. Aslında Türkiye gibi yüksek enflasyon ile mücadele etmemelerine rağmen bu ülkelerde sisteme ilgi gösterilmesi ve kullanılması sistemin fiyat artışlarından mağazacıyı korumanın yanında diğer avantajlarının olduğunun bir kanıtıdır. Çünkü bu sayede, mağazacılar günün istenen saatlerinde özel indirimleri istedikleri ürünler, hatta tüm mağazaya uygulayabileceklerdir. Yaklaşık 5 bin ürünün fiyatının yarım saat civarında değişebilmesi sayesinde "happy-hour" diye tabir edilen özel indirim uygulamaları kullanıma sokularak tüketicinin daha fazla avantajlı alışveriş saatine sahip olması ve mağazacının da mağazasındaki verimsiz saatleri daha etkili kullanması sağlanabilecektir. Mevcut kağıt etiketli sistemde bu işlemin yapılabilmesi hem çok uzun zaman almakta, hem de birçok karşılığı beraberinde getirmesi yüzünden müşterileri ve mağaza personelini zor durumlara sokmaktadır.

Elektronik Raf Etiketleri sistemi bilgisayar teknolojisinin mağazacılara sunduğu en son ve güçlü yeniliklerden birisidir. Geçirdiği birçok avantajı, Türkiye şartları için özel tasarlanan etiketleri ve gün boyu süren etkili teknik desteği ile beraber bugün mağazalarda kullanıma hazır durumdadır.

Tüketiciye Faydaları

- Mağazada daima en son geçerli olan fiyat temiz ve okunabilir olarak rafta görülüyor.
- Raflarda okunan fiyatlar ile çıkışta kasada göreceğiniz ürün fiyatları tutarlı olacaktır.

Mağaza Sahibine Faydaları

- Doğru zamanda doğru fiyatın ürünün etkileri üzerinde belirmesi,
- Günün istenen anında, istenen ürünlerde özel fiyat uygulama değişikliği saatleri veya kampanyaların yapılabilmesi ve istenirse, bu değişiklikleri normal fiyat gösteriminin dışında özel işaretler ile etiket üzerinde belirginleşmesi,
- İstendiği anda mağazaya yeni bir ürünün tanıtılması ile beraber yeni etiketin oluşturulup, hemen mağaza ortamında rafa konulması,
- Raflarda görünen fiyatlar ile kasada okunan fiyatlar arasında tutarlılığın sağlanması ve bu sayede tüketicinin gözünde güven kazanılması,
- Tüm bu işlemlerin bilgisayar ekranında bir kerede yapılması ile tüm elle yapılan kağıt etiket basımı ve bunların raflara yerleştirilmesi gibi oldukça zahmetli ve güvenliği her zaman için riskli bir yapının ortadan kalkması,

- Elektronik etiketin sadece mağaza personeli tarafından görülebilen ikinci dijital yüzeyi sayesinde ürün hakkında diğer detaylı bilgilerin anında görülebilmesi reyon düzenlemelerinin daha sağlıklı yapılabilmesi,

Bu sayede, klasik kağıt etiket sistemi ile karşılaşılan pek çok problem yok edildiği gibi, elle yapılan işlemin ortadan kalkması sayesinde mağaza elemanlarının müşteriler ve mağaza ile ilgili diğer konulara daha fazla konsantre olabilmeleri sağlanıyor.

Sistemin İşleyişi

Elektronik Raf Etiketleme Sistemi, raflardaki elektronik etiketler, bu etiketleri içinde taşıyan ve raflara yapıştırılan plastik profiller, tavandaki vericiler ve alıcılardan oluşan bir sistemdir. Sistemin çalışması özetle şöyledir:

- Arka ofisteki bilgisayardan fiyat değişimi programı çalıştırıldığında, vericilerden yayılan enfraruj ışınlar sayesinde etiketlerdeki fiyatlar değişir.
- Fiyatları değişen etiketler alıcılara fiyatlarının değiştiğine dair bir sinyal gönderirler. Bu bilgi daha sonra bilgisayarda işlenerek rapor haline dönüştürülür.⁸⁰

7.4. Sanal Ortamda Alışveriş

Türkiye'nin elektronik ortamda alışveriş yapabilen ilk süpermarketi, Migros tarafından Eylül ayı içinde hizmete açıldı. İstanbul'un belirli semtlerinde

⁸⁰ Satış Noktası Dergisi Sayı 6 Yıl.1 Şubat 1997 s.8.9.

bu ay içinde pilot uygulamasına başlanmış olan proje, daha sonra kademeli olarak önce İstanbul'un diğer bölgelerine daha sonra da İzmir, Ankara gibi büyük illere yayılacak.

İnternet kullanıcılarının bilgisayarlarının başındaki koltuklardan kalkmadan, Migros'ta satılan 1300 kadar temel ürünü sipariş edebilecekleri sanal marketin bilgisayar uygulamacısı Koç Unisys Bilişim Gurubu uzmanları tarafından, yaklaşık iki ay gibi kısa sürede geliştirildi.

Pilot proje kapsamına dahil edilen semtler Maslak, Levent, Etiler, Bebek, Ulus, Zincirlikuyu, Yeniköy ve Gayrettepe gibi İnternet kullanıcılarının yoğun olarak ikamet ettikleri bölgelerden seçilmiş. Bu semtlerde oturan İnternet kullanıcıları çok yakında, evlerinden çıkmadan Migros'un rafları arasında dolaşmaya başlayacak, satın almak istedikleri ürünleri elektronik alışveriş sepetlerine atacak ve siparişlerini kapılarından teslim alacak ya da önceden hazırlanan siparişlerini Migros'tan hiç beklemeden kendileri teslim alabilecekler.

Müşteriler Migros'tan teslim alınan siparişler için hiçbir ek ücret ödemeyecekler. Kapıya teslim siparişte 10 milyonun üzerinde siparişler için ücretsiz olacak, diğer siparişlerden ise sembolik teslimat ücreti alınacak.

Ödemelerin yalnızca kredi kartı yoluyla yapılabildiği Migros sanal Markette, dışarıdan müdahalelere karşı gelişkin data şifreleme teknolojisi kullanılmıştır. Siparişlerin teslimatı anında kredi ve kimlik kartı da sorulacağından, başkalarına ait kredi kartıyla alışveriş yapılması önlenmiş olacaktır.

Tüm yazılım hizmetleri Koç Unisys tarafından verilen projede, Oracle firmasının ürünlerini kullanmış.

Projenin çok yakında Moda, Fenerbahçe, Suadiye, Erenköy, Bostancı sahil hattı, Ataköy ve Bakırköy semtlerinde de uygulamaya başlanması bekleniyor.⁸¹

⁸¹ Satış Noktası Dergisi Sayı 13 Yıl.2 Eylül 1997 s.22.

SONUÇ

Günümüzdeki tüketici tipi farklı ve çok çeşitli malları aynı anda, aynı mekanda bulmak ve satın almak istemektedir. Çünkü zaman tüketici için en belirleyici unsur haline gelmiştir. Bu sebeple eski tip küçük perakendecilik anlayışında bir takım değişimler olmuştur. Çeşitli gıda maddelerini bir arada satmanın yeterli olmadığı açıktır. Tüm bu tespitler ışığında ortaya süpermarket işletmeleri çıkmıştır.

Yeni dünyanın gerçekleri olan bloklaşma, bloklararası ticaret yoğunlaşması, küresel şirketlerin çoğalması ve giderek büyümesi gibi gerçekler, tüm sektörler gibi süpermarket sektöründe belirgin bir şekilde etkilemiştir.

İçinde bulunduğumuz çağda başdöndürücü bir hızla ilerleyen bilgi, iletişim ve ulaşım teknolojisindeki değişimler neticesinde, geçtiğimiz 10 yılda, 20 asırlık dönemde meydana gelen olaylara eşdeğer şiddette gelişmeler olmuştur.

Sınırlar mesafeler adeta yok olmuş, Dünya'nın çeşitli yerlerinde üretilen mal ve hizmetler tüm dünya tüketicilerinin emrine sunulmuştur. Ürün pazar ve tüketicinin küresel bir boyutta buluşması neticesinde, rekabette küreselleşmiş ve kuruluşlar bilgi ve becerileri ile rekabet etmek zorunda kalmışlardır.

Süpermarket kronolojisine bakıldığında, öncelikle ABD'de ve Avrupa'da gelişen süpermarketlerin, Türkiye'de 1954 yılında Migros ile başladığı ve 1980 sonrası ithal ikameci politikaların terk edilmesi ve günümüz dünya şartlarına yaklaşılması ile birlikte geliştiği gözlenmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- ARIKBAY Canan : **Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar**, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No:572, 1996.
- BALBAY Yalçın : **Süpermarket Dergisi**, Sayı:1 Yıl:1 Temmuz Ağustos, 1997.
- ÇAKICI Latif : **İşletmelerde Ambalaj Sorunu ve Ambalajlama Alanındaki Gelişmeler**, Ankara 1973.
- DR.EDWARD A.Brand : **Modern Süpermarket Operation**, 1963.
- DURUKAL Haluk : **“Üretici ile Tüketici Arasındaki Köprü” Migros Sevk ve İdare Dergisi**, Ocak 1967.
- DÜNDAR Sema : **Tüketicilerin Süpermarket Tercih Nedenleri ve Beklentileri**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1988.
- GÖK Murat Yavuz : **Toplam Kalite Sisteminde Süpermarket İşletmelerinin Tedarikçilerle İlişkileri**, Migros Türk T.A.Ş. **Tedarikçilerle İlişkiler Sisteminin İncelenmesi**, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 1997.

- KAHVECİOĞLU Recep : **Süpermarketlerde Pazarlama Faaliyetleri ve Tüketicilerin Süpermarketleri Tercih Nedenleri ve Beklentileri**, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1990.
- KARDÜZ Ali Rıza : “Migrosun Cirosu 45 Trilyon Lira” **Sabah Gazetesi**, Nisan 1997.
- KURTULUŞ Kemal : “ABD’deki Beyaz ve Kahverengi Eşya Perakendeciliği ve Pazarlama Sistemindeki Gelişmeler”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl:4 Sayı:22 Temmuz- Ağustos 1990.
- MC. Nair P. ve Diğerleri : “Cases in Food Distribution”, Richard D. Irwin Inc. **Homewood Ilheones, 1964.**
- OLUÇ Mehmet : “Perakendecilik” **Pazarlama Dünyası**, Yıl:3 Sayı:15 1989.
- ÖZAYDINLI Bülent : “İkinci Ulusal Kalite Kongresi Oturum Konuşması”, Tüsiad Kalder Yayınları, Kasım 1993.
- ÖZAYDINLI Bülent : **Borsanın Şirketleri**, Kanal E’de Yaptığı Konuşmadan Alıntı, 21 Haziran 1996.
- ROM. J. Markın : The Supermarket, “An Analysis of Growth Development and Change” Washington State Universty Press, 1968.
- SÖNMEZ Mustafa : **Türk Ekonomisinde Bunalım**, Ankara 1980.

- SÖNMEZ Mustafa : **Gazete Pazar**, 2 Mart 1997.
- W. Steven Perkins : “Masuring Customer Satisfaction” **Industrial Marketing Management**, No:22, 1993.
- Avrupa ve Türkiye’de Perakende Ticaret : **ZET Nielsen Business Information Inc**, 1994.
- Bizden Haberler : Haziran 1995.
- Dünya Gazetesi ; Sayı:10, 10 Şubat 1995.
- Eğitim Departmanı Bültenleri : **Migros Türk T.A.Ş.**, 1995-1997.
- Ekonomist ; Yıl:5, Sayı:8 , 19 Şubat 1995.
- Ekonomist ; Yıl:5, Sayı:47, 19 Kasım 1995.
- Ekonomist ; Yıl:7, Sayı:38, 21 Eylül 1997.
- Method Organizasyon Departmanı Bültenleri : **Migros Türk T.A.Ş.**, 1996-1997
- Panorama of EC Industry : **EC**,1989-1994
- Pazarlama Sistemlerindeki Gelişmeler; **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 4, Sayı:22
Temmuz-Ağustos, 1990

“Retailing in the European: **Eurostat**,1993
Economic Area,
Supplement to Retailing
In the European Single
Market”

“Retailing in the European: **Eurostat**, 1993
Single Market

Satış Noktası : Sayı:6, Yıl:1, Şubat 1997

Satış Noktası : Sayı:9, Yıl:1, Mayıs 1997

Satış Noktası : Sayı:12, Yıl:1, Ağustos 1997

Satış Noktası : Sayı:16, Yıl:2, Aralık 1997

The Sweaters to : **Euromoney**, Ağustos 1994
Sausages

AC. ZET Yayınlanmış : **ZET Nielsen Business Information Inc.**, 1994-1996
Bültenler