

# Hızlı Tüketim Ürünleri Perakendeciliğinde Dönüşüm ve Sektörün Geleceği

Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı  
[www.tepav.org.tr](http://www.tepav.org.tr)

Biz TEPAV olarak Aralık 2004'te çalışmaya başladık. Aralık 2004'te de çalışmaya başlarken, araştırma programımızı oluşturmaya başlarken, esas olarak Türkiye ekonomisi'nin dönüşüm süreci içerisinde olduğu kanaatindeydik. Bu dönüşüm sürecinin tanımlanması, tarif edilmesi gerektiğini düşünüyorum. Tanımlanmalı, tarif edilmeli ki bundan sonraki aşamalarında değişimin, dönüşüm sürecinin kendisine ne tür tepkiler verilebileceği, ne tür politikalar tasarlanabileceği konusunda daha iyi fikir sahibi olalım istiyorduk.

Bugün aslında size arkadaşların dağıttığı rapor Rekabet Kurumu, Türkiye Odalar Borsalar Birliği ve Dünya Bankasıyla IFC'nin ortak bir projesi sonucu. Ama o raporda kalmadı tartışma, çünkü rapor sonuçta olmakta olan bir şeyi tarif ediyor. Ama o olmakta olanın aslında çok daha geniş sosyal birtakım sonuçları da var tartışılması gereken. Biz biraz onları da tartışmaya başlayalım istiyoruz. Şimdi perakendecilik yasa tasarısı da var. Aslında yasa tasarısına karşı da çıksanız haklı gerekçelerle tasarlandığını da savunabilmek mümkün, çünkü çok hızlı bence bir dönüşüm süreci var Türkiye ekonomisi'nde. Her dönüşüm sürecinde olduğu gibi de özellikle başlangıç aşamasında uzak gelecekte ortaya çıkabilecek yararları, rekabetin getirebileceği etkinlik kazançlarını tarif edebiliyoruz sonuçta. Ama bir de geçiş süreci var. O kazançların ortaya çıkacağı zamana kadar, o güne gidinceye kadar aslında, şimdi içinden geçmekte olduğumuz süreçte bir dizi kaybedenler de var. Onların yeni döneme intibakını sağlayacak, onların mümkün olduğunca daha az kaybetmelerini, daha kolay intibak etmelerini sağlayacak tedbirleri de düşünmeye başlamak lazım. Aksi takdirde sosyal açıdan çok da sürdürülebilir bir süreç olmayabilir. Büyüme tarif edebiliriz buna verimlilik artışlarının ne tür katkılar getirebileceğinin altını çizebiliriz, ama kısa vadede yaratacağı ilk etki çok fazla olumsuzsa o zaman zaten onun sürdürülebilirliğini tartışmaya başlayacağız. Bugün istediğimiz de aslında bugünkü 4 tane sunumumuzun etrafında özellikle perakendecilik sektöründeki dönüşümün ne mana ifade ettiğini biraz tartışmak. Çünkü yalnızca perakendecilik sektöründe dönüşüm değil aslında bu. Pek çok başka sektörü de içeren daha geniş bir dönüşüm süreci. Onu iyi tarif etmemiz gerekiyor sonra da onun üzerinde tartışmamız gerekiyor. Bizim istediğimiz aslında bundan sonra yapılabilecekler konusunda bir platform oluşturmak, çünkü herkesin birbirini anlıyor olması lazım. Evet diyenlerin de, sürece dönüşümü daha hızlı devam etmesini isteyenlerin de, buna hayır diyenlerin de niye böyle dendiği konusunda birbirlerini iyi anlıyor olmaları lazım. Dolayısıyla çizdiğimiz çerçevenin

aslında bir diyalog ortamını oluşturmaya katkıda bulunmasını istiyoruz. Bugünkü toplantının amacı bu. Bundan sonra da daha yakından bu sektördeki gelişmeleri birlikte takip edelim. Çünkü biz hakikaten yalnızca perakendecilik sektörünün bir bölümüne baktığımızı düşünmüyoruz aslında Türkiye ekonomisi'nde çok daha geniş bir kesimdeki dönüşüm sürecini takip etmekte olduğumuzu düşünüyoruz. Bu toplantıyı da onun için tertip ettik.

## Türkiye'de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü

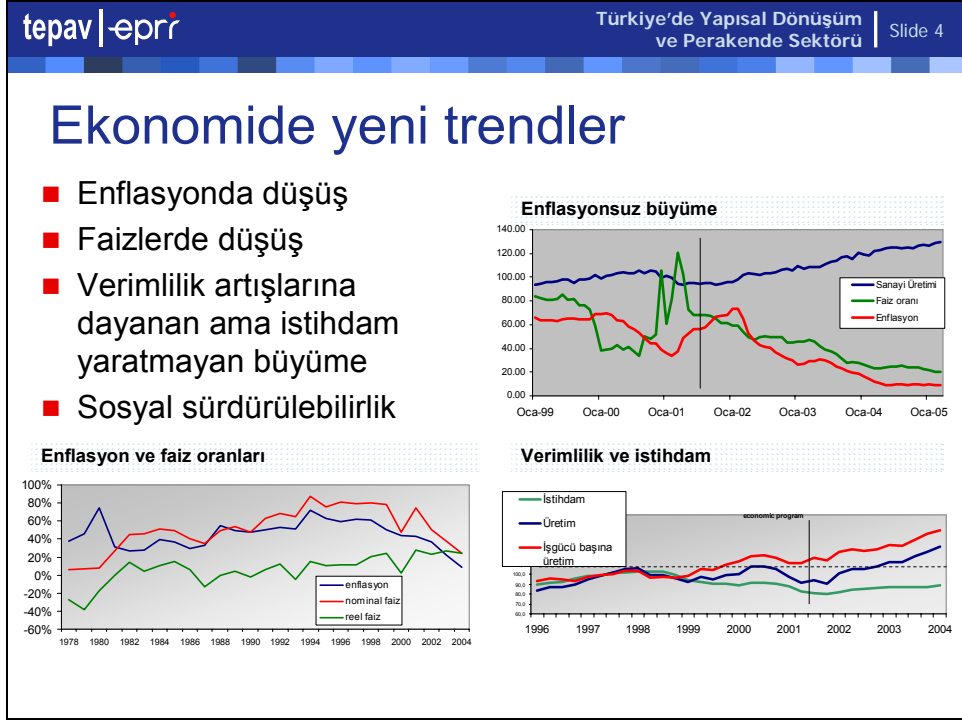
Güven Sak

Ankara, 29 Aralık 2005

### Gündem

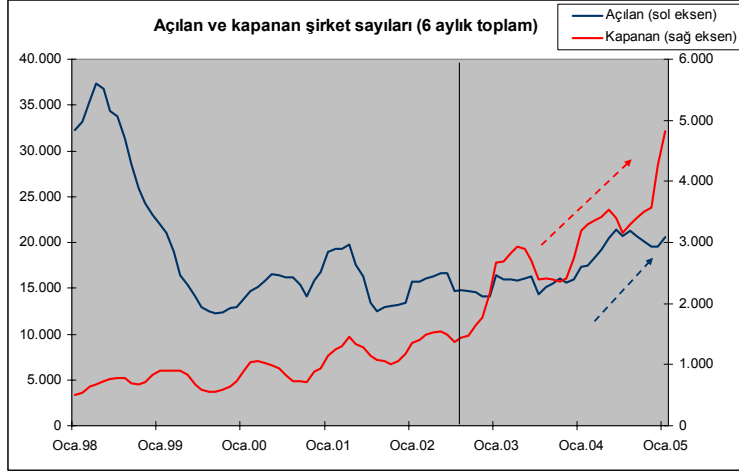
- Ekonomide yeni trendler
- Neden perakendecilik?
- Perakendecilik sektöründe dönüşümün ana hatları
- Başka ülkelerdeki dönüşüm örneklerinden notlar
- Perakendecilikte dönüşümün etkileri
- Doğru yapılanma için tartışılması gerekenler

Ben müsaadenizle iki şeyi birbirine bağlayarak konuşmak istiyorum. Bugün ekonomideki genel eğilimlerle perakendecilik sektöründeki dönüşümün aslında nasıl birbiriyle yakından alakalı olduğuna; hatta bize öyle geliyor ki, büyüme sürecinin verimlilik artışlarıyla sürdürülebilmesi için aslında perakendecilik sektöründeki dönüşümün yararları üzerinde de biraz duracağız, sonra da biraz maliyetlerine değineceğiz.



İçinde bulunduğumuz ortamı biliyorsunuz: Sağ üst köşedeki yukarıya doğru giden büyüme, sanayi üretimi aşağıya doğru giden iki şeyse faiz oranı ve enflasyon. 2001 yılından hatta 2002'nin başından beri aslında böyle bir eğilim var Türkiye ekonomisi'nde. Bunun nerden kaynaklandığına baktığımızda da yine sağ alt kadranda görebiliyoruz. Kırmızı olan iş gücü başına üretim verimlilik artışlarını gösteriyor. Dolayısıyla aynı dönemde Türkiye ekonomisi'nde hızlı bir verimlilik artışı dönemi başlıyor. Teknolojimiz yenileniyor aslında esas itibariyle organizasyon yapılarını işletmelerimiz değiştiriyor büyük bir olasılıkla. O nedenle ortaya çıkan büyük bir verimlilik artışı var. Gördüğümüz gibi aşağıda hiç hareket etmeyen eğri ise istihdam. Aslında öyle bir büyüme süreci içindeki Türkiye ekonomisi bu organizasyonel değişiklikler nedeniyle net istihdam yaratmıyor.

## Şirketler kesiminde "yaratıcı yıkım"



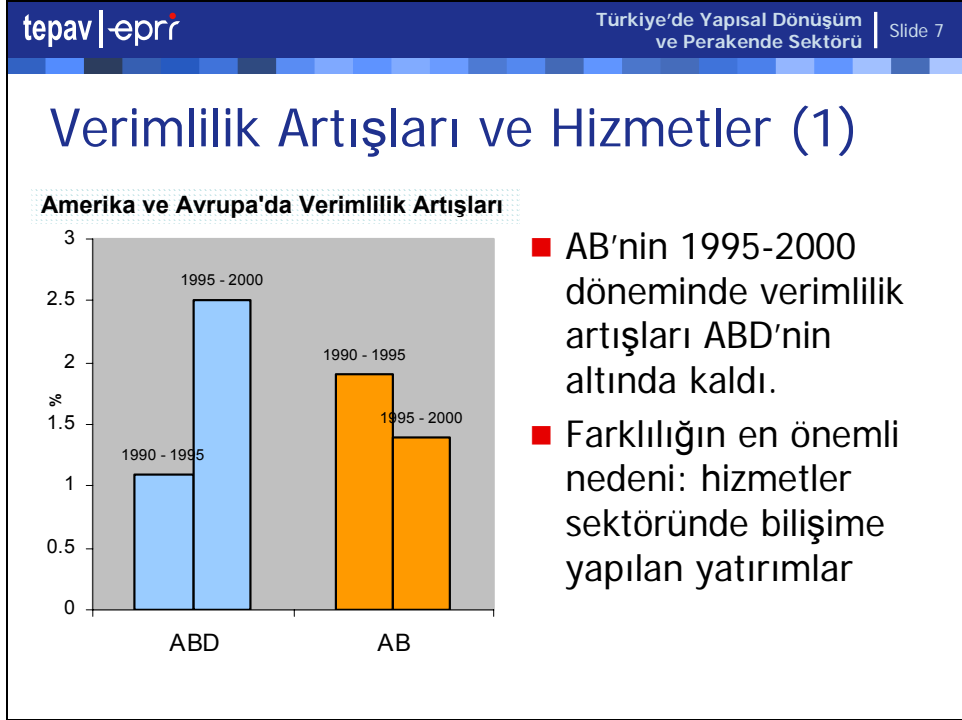
Ve yine bir değişiklik daha var buradan baktığımızda görebileceğiniz. Son dönemde -aslında yine 2001'den beri görebileceğiniz. Kapanan şirket sayısı ile açılan şirket sayısı normalleşmiş gibi görünüyor krizden sonra, ama kapanan şirket sayısında da ciddi bir artış var. Herhalde bir taraftan da bir temizlik oluyor Türkiye ekonomisi'nde. Bunları tabii söylemek kolay, bunların sosyal etkileri kötü.

## Ekonomik gündem

- Ekonomik büyüme verimlilik artışlarının sürdürülebilirliğine bağlı:
  - Şirketler kesiminde gelenekselden moderne geçiş: yaratıcı yıkım
  - Modernleşmeyi destekleyecek doğrudan yabancı yatırımlar
  - Bankacılık sisteminin kredi desteği ve finansmana ulaşım
  - Dönüşümde kaybedenleri destekleyecek politikalar
- Şirketler kesiminin ortamı değiştirmeye yönelik reform politikalarına ihtiyacı:
  - İş yapmayı kolaylaştıracak
  - Verimlilik artışlarını hızlandıracak

Bundan sonra Türkiye'nin ekonomik büyümesi verimlilik artışlarının devam ettirilmesine bağlı. Ve bu süreçte de gelenekselden moderne doğru geçiş önem taşıyor. Bu süreci desteklemek için yabancı yatırımlara ve kredi desteğine, bankacılık sisteminin çalışmasına

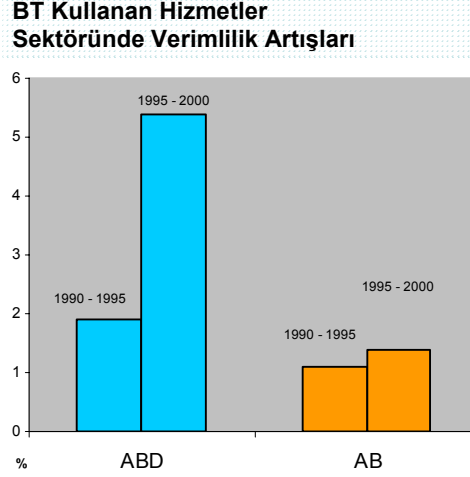
ihtiyacımız var ama galiba bir şeye daha ihtiyacımız var: Bu içinde bulunduğumuz kısa dönemde, bu dönüşüm sürecinde kaybedenleri de destekleyecek politikalara ihtiyaç var. Yani şimdi kaybetmekte olanları. İleride onlar da iş sahibi olacaklar, şirketler kesiminde yatırım ortamını değiştirmeye yönelik reform politikalarına da ihtiyaç var, iş yapmayı kolaylaştıracak, verimlilik artışını hızlandıracak ama bu dönüşümde kaybedenleri destekleyecek politikaları da unutmamak gerekiyor.



Amerika'yla Avrupa'nın farkına bakarken 1990 1995 ile 1995 2000 dönemleri arasındaki fark gözlenmiş. 1990-1995'te Amerika Birleşik Devletlerindeki verimlilik artışları 2,5lar civarında, Avrupa aynı dönemde 1,5'un altında, 1.4. Dolayısıyla bunun nedenleri incelediğinde de özellikle hizmetler sektöründe bilişime yapılan yatırımların önem taşıdığı söyleniyor.

## Verimlilik Artışları ve Hizmetler (2)

- Yoğun BT kullanan sektörler:
  - perakende
  - ulaştırma
  - enerji
- Bu sektörlerin performansı verimlilik ve büyüme için önemli!
- Etkin bir sanayi politikası kurgulayabilmek için hizmetler sektöründeki dönüşüm ve serbestleşmeyi yakından takip etmek gerekiyor.



Yoğun bilişim teknolojileri kullanan hizmetler sektörüne baktığımızda perakende sektörü de bunlardan bir tanesi. Bu farkı daha iyi anlayabiliyoruz. Dolayısıyla perakende sektöründe artan verimlilik aslında Amerika Birleşik Devletleriyle Avrupa'nın büyüme performansları arasındaki farklılığı açıklayabilen ya da açıklamakta kullanılan nedenlerden biri. Amerika Birleşik Devletleri'nde bilişim teknolojisini yoğun kullanan sektörlerde, tabii o da telekomünikasyon sektörü reformlarından sonra mümkün oluyor (inşallah Türk Telekom'dan sonra daha iyi olacak önümüzdeki yıl,) maliyetler biraz daha aşağı geldiği zaman daha iyi olacak. Amerika Birleşik Devletleri'nde bu sektörlerde gelen 5.4 seviyesinde verimlilik artışları var, AB ülkelerinkini 1.4.

## Neden perakende?

- HTM perakendeciliği: en hızlı dönüşüm!
- Ekonominin tümünün verimliliği için çok önemli!
- Emek yoğun bir sektör:
  - Sıkıntımız istihdam yaratmak!!!
  - Özellikle niteliksiz işgücüne istihdam kapısı
  - İşsizliğin yüksek olduğu gençler, kadınlar gibi kesimlerin istihdamı kolay
- İkili yapının en güzel örneklerinden biri:
  - Modern
  - Geleneksel

Dolayısıyla perakende sektöründeki verimlilik artışları genel olarak ekonominin verimlilik artışları açısından önemli. İmalât sanayi için de önemli, hizmetler sektöründeki yeniden yapılanma dolayısıyla. Hızlı tüketim malları perakendeciliği ise ki bu perakende sektörünün alt kollarından bir tanesi aslında en hızlı dönüşümü görebildiğimiz bir sektör. Çünkü aslında çok somut, çok açık bir şekilde dönüşümü ve dönüşümün etkilerini gösteriyor, üzerinde konuşabilmemize imkân sağlıyor, politika sonuçları açıklıkla ortada olan tartışabileceğimiz bir rapor bence bu. Bu sektör o açıdan ilginç. Ve demin dediğim gibi ekonominin tümünün verimliliği açısından da kesinlikle önem taşıyor. Aynı zamanda da bu ikili yapının modern ve gelenekselin bir arada olduğu aslında ilginç bir sektör. Ayrıca emek , yoğun bir sektör olduğundan dolayı istihdam yaratmak anlamında da çok büyük bir önem taşıyor.

tepav | epr

Türkiye'de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü | Slide 10

## Dahası görüldüğünden önemli bir sektör!!!

- Perakende – Toptan Ticaret
  - Yarattığı katma değer 6,7 milyar dolar
  - 690 bin çalışan
- Tarım
  - Yarattığı katma değer 27,2 milyar dolar
  - Yaklaşık 7,5 milyon çalışan
- HTM Tedarikçileri
  - Yarattığı katma değer 7,2 milyar dolar
  - 203 bin çalışan

**Toplam:**

- 41,1 milyar dolar katma değer
  - üretimin %20'si
- Yaklaşık 8,4 milyon çalışan
  - istihdamın 39'u

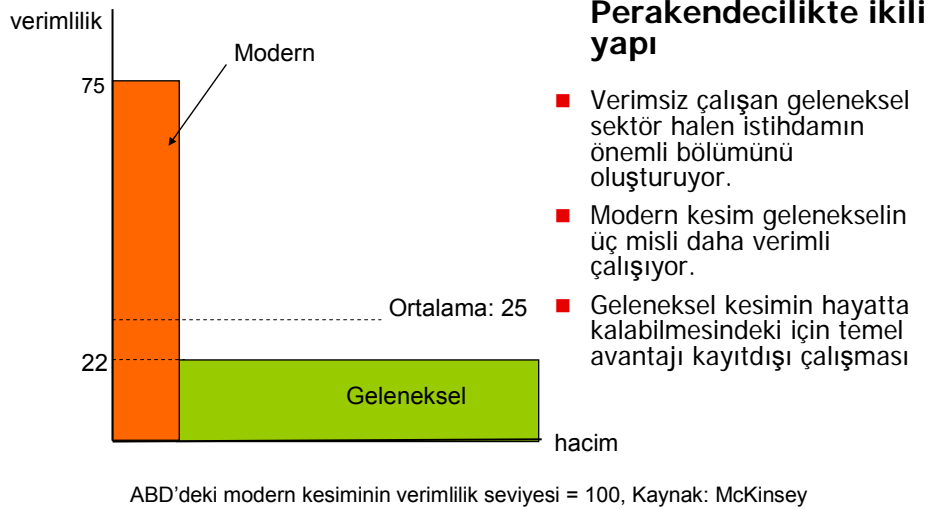
Aynı zamanda bu sektör görüldüğünden daha da büyük ve ekonominin bütünü açısından önemli bir sektör. Perakende ve toptan ticaret sektörü açısından baktığımızda 690.000 çalışanın olduğu ve de katma değeri 6.7 Milyar Dolar, sonra tarım sektörü bununla çok yakından alakalı. Aynı zamanda hızlı tüketim malları tedarikçileri büyük bir kesimi oluşturuyor. Bunlar imalât sanayinin bir bölümünü oluşturuyor. Yaklaşık 8.4 Milyon kişiyi etkileyen, istihdamın %39'unu ilgilendiren, üretimin de %20'sini oluşturan, Türkiye ekonomisi'nin aslında önemli bir bölümünü içeren bir sektörden bahsediyoruz.

## Verimliliğin önündeki makro engeller ortadan kalktı...

- Enflasyonun düşmesiyle sürekli fiyat ayarlamaya harcanan emek artık başka işlerde kullanılabilir.
- Enflasyonun çarpıtıcı etkisi ortadan kalkınca fiyatların görece seviyesini tüketici talebi doğrultusunda belirlemek kolaylaştı.
- Fiyat artışı beklentisiyle stok yapma dönemi bitti.
- Ekonomik istikrarın yeni yatırım, özellikle de doğrudan yabancı yatırım çekmesini bekliyoruz.
- Rekabetin Kuralları değişiyor, piyasa koşulları verimliliği mecbur kılıyor!!

Öyle bir döneme geldik ki verimliliğin önündeki makro engeller esas itibariyle kalktı. Şirketlerin birbirleriyle rekabet etmesini engelleyen, verimlilik farklılıklarının görülmesini engelleyen faktörler aslında kalktı Türkiye ekonomisi'nde. Fiyat artışı bekleyenlerin stok yapma dönemi bitti yani normal faaliyetin dışında yapılan spekülasyon birtakım kazançlar üretmez hale geldi. Dolayısıyla verimlilik farklılıklarının son derece önemli olduğu, tüketici tercihlerinin de son derece önemli olduğu yeni bir ortama girdik.

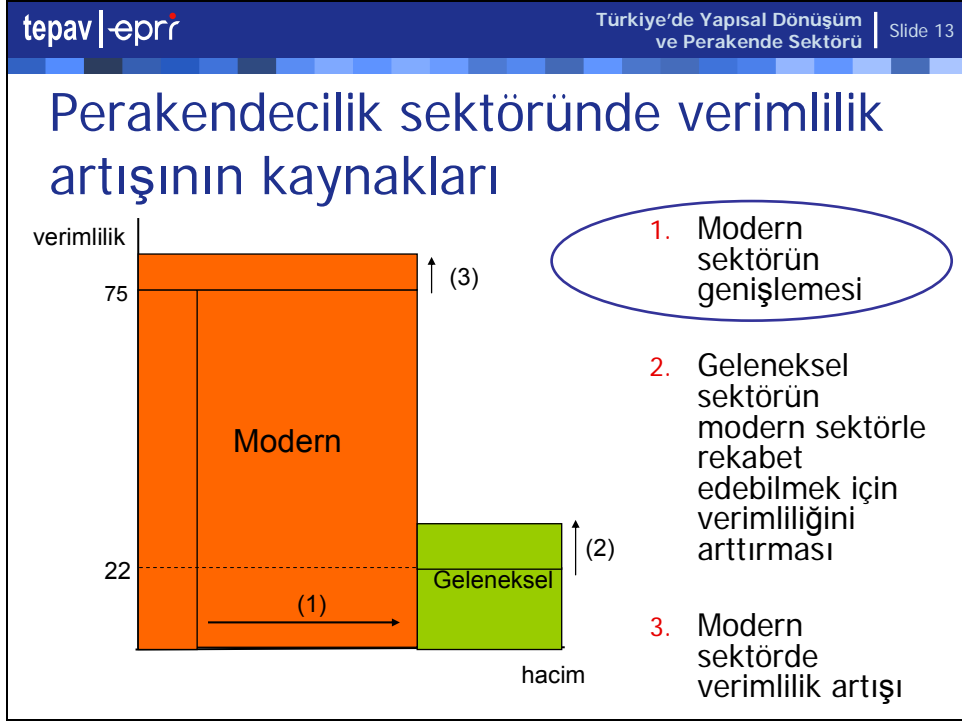
## Ama mikro engeller hala var...



Ama bir dizi mikro engellerimiz var. Bu grafiği de McKinsey'in yaptığı çalışmadan aldık. Bunda Amerika Birleşik Devletleriyle bizim geleneksel ve modern sektörlerimizin



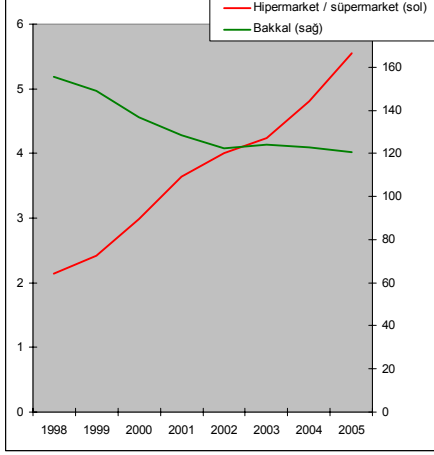
verimliliklerini karşılaştırmışlar. Bizim modern sektörümüz perakendecilikte, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki en verimli olan şirketlerin ortalama verimliliğine %75'ine ulaşabiliyor. Dolayısıyla Amerika'yı %100 diye alırsak, bizde modern çalışanlar %75 verimlilik durumunda, geleneksellerse %22, ortalama verimlilikse %25 seviyesinde. Ortalamayı oraya kadar düşürdüğüne göre demek ki geniş bir kesim söz konusu geleneksel kesimde. Dolayısıyla ikili yapı buradan kaynaklanıyor.



Peki perakendecilik sektöründe verimlilik artışları nerden kaynaklanıyor? Şu anda modern sektörün genişlemesiyle oluyor bu. Modern sektör hacmini ileri doğru iletmişinizde modern sektörün payı toplam içerisinde artıyor. Dolayısıyla gelenekselin payı küçülüyor. Verimlilik başka nasıl arttırılabilir? Geleneksel sektörün kendisinin verimliliği yükseltilebilir bir dizi tedbirle, geleneksel sektörün verimliliğini arttıracak tedbirler alınabilir. Aynı zamanda da modern kesim %75'teydi daha %100'e kadar gidebileceği bir alan var. Modernin verimliliği daha da yükselebilir sonuçta. Bunu değerlendirirken şunu unutmamamız lazım: Bu verimlilik artışları aslında Türkiye ekonomisi'nin bütünü açısından faydalı ama birazdan bunun sosyal sonuçlarını, neleri etkilediğini sektör sektör ayrıca konuşacağız.

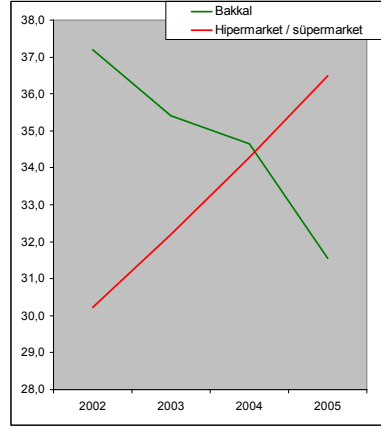
## Perakende sektörde yaratıcı yıkım

Hipermarket / süpermarket ve  
bakkal sayıları (bin)



Kaynak: AC Nielsen

Hipermarket / süpermarket ve  
bakkalların HTM pazar payları (%)



Kaynak: HTP

Son dönemde Türkiye'de bakkalların payı %37- 38'lerden %32'ye gelmiş 2002'den beri. Dolayısıyla yaklaşık 3 yıl içerisinde 6 puan civarında düşmüş. Aynı dönemde süpermarketlerin hipermarketlerin pazar payı da %30'lardan %36'ya doğru yükselmiş. Bu son 3 yıl da aslında Türkiye ekonomisi'nde görece istikrarın sağlanmaya başladığı dönemde oturmaya başlamış.

## Büyük Marketler Değişik Ürün Gruplarını Satabiliyorlar!

### Hipermarket ciro dağılımı

SİGARA	7.6
ÇAMAŞIR DETERJANI	6.3
SİVİYAĞ	5.9
ALKOLLÜ İÇKİLER	4.7
İŞLENMİŞ ET	4.5
GAZLI İÇECEK	4.4
SÜT	3.8
BİSKÜVİ-KEK	3.8
ÇAY	3.6
YOĞURT	3.3

### Süpermarket (1000-2499m2) ciro dağılımı

SİGARA	6.6
SİVİYAĞ	5.7
GAZLI İÇECEK	5.5
ALKOLLÜ İÇKİLER	5.1
ÇAMAŞIR DETERJANI	4.8
İŞLENMİŞ ET	4.4
BİSKÜVİ-KEK	4.3
YOĞURT	3.9
SÜT	3.6
ÇAY	3.5

Kaynak: AC Nielsen

Büyük marketler aslında çok yaygın bir biçimde pek çok malı satıyorlar. Mesela, sigara hipermarketlerde 7.6 süpermarketlerde 6.6 ama geleneksellere baktığımızda aslında belli bir alanda yoğunlaşma olduğu görülüyor esasen sigara satışıyla ilgili.

## Geleneksellerin cirosunun yarısı sigara !

### Orta market ciro dağılımı

SİGARA	52.0
GAZLI İÇECEK	5.5
BİSKÜVİ-KEK	4.2
BİRA	4.1
YOĞURT	3.1
ALKOLLÜ İÇKİLER	2.8
SİVİYAĞ	2.1
SÜT	2.0
ÇİKOLATA KAPLAMALAR	1.9
ÇAY	1.9

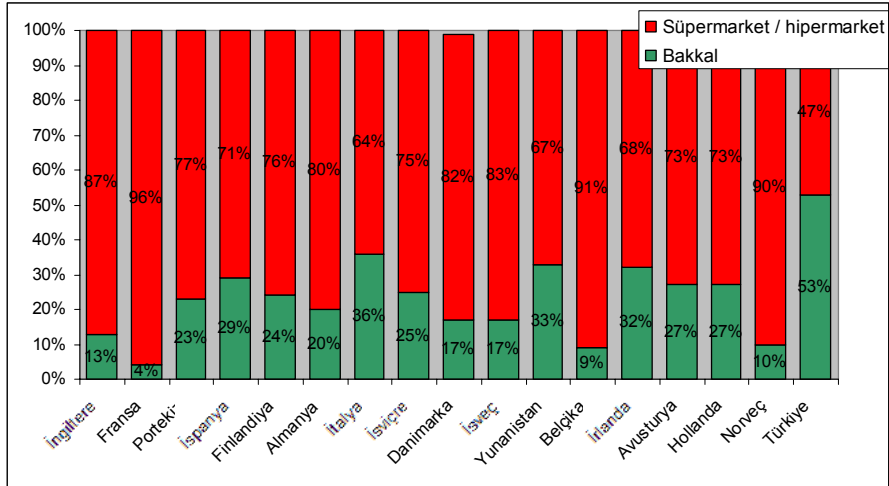
### Bakkal ciro dağılımı

SİGARA	49.9
GAZLI İÇECEK	6.8
BİRA	6.7
ALKOLLÜ İÇKİLER	5.8
BİSKÜVİ-KEK	4.4
ÇİKOLATA KAPLAMALAR	2.2
ÇAY	2.0
YOĞURT	1.9
ÇEREZ	1.9
SİVİYAĞ	1.8

Kaynak: AC Nielsen

Cirolarının yarısı sigara satışında geliyor geleneksellerin.

## Avrupa ülkelerinde pazar payları

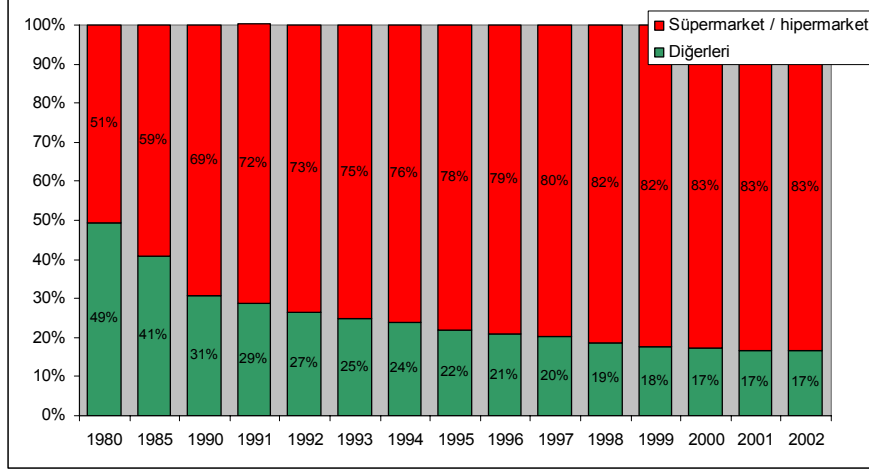


Kaynak: AC Nielsen

Türkiye'de böyle bir dönüşüm var, aynı dönüşüm aslında Avrupa ülkelerinde de var. Önce Türkiye'yi Avrupa ülkeleriyle kıyaslayalım. Meselâ İngiltere'de bakkalların payı %13 düzeyinde, Fransa'da %4, Portekiz'de %23, İspanya'da %29, Türkiye'de ise %53 seviyesinde 2002 yılında.

## 1980'de Avrupa'nın Bulunduğu Noktadayız

### Avrupa Birliği'nde hipermarket / süpermarketlerin pazar payı gelişimi



Kaynak: AC Nielsen

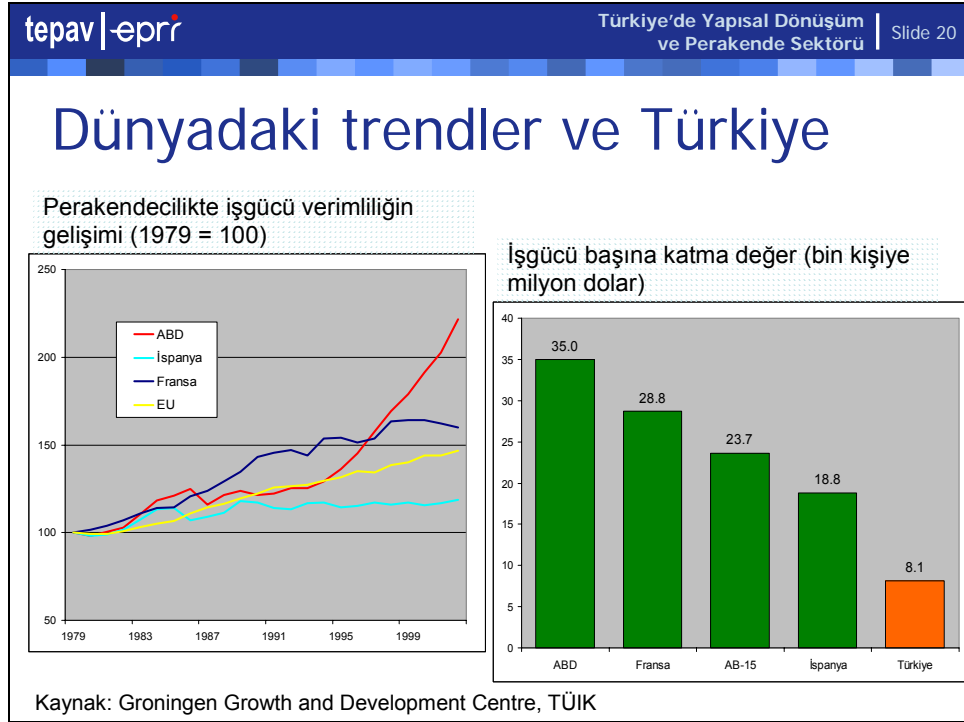
Yıllar itibariyle Avrupa ülkelerinin ortalamalarına baktığımızda 1980'de bakkalların payı %49'muş. 1980'de yani bizim şimdi olduğumuz yerdeymişler. Şimdi pay %17 civarında. Süpermarketle hipermarketlerin payı dönem içinde artmış. Özellikle 1995'e kadar bakarsanız ilk 15 yılda %49'dan %22'ye inmiş ondan sonra daha yavaş bir trendle %17'ye kadar gerilemiş ama önce ilk 15 yılda hızlı olmuş.

## 1980'de Avrupa'nın Bulunduğu Noktadayız (2)

- Türkiye'deki dönüşüm daha yeni başlıyor.
- 15 yılda Türkiye'de de organize olmayan perakendeciler % 20 ciro payına düşebilir.
- Bu da 185 bin organize olmayanın % 50 iş kaybı anlamına gelir.

Şimdi Türkiye'ye baktığımızda bu dönüşüme daha yeni başlıyoruz biz. Son 3 yılda aslında azımsanmayacak süratte bir ilerleme var, ama bu dönüşüm daha yeni başlıyor. Şimdi Avrupa'daki rakamlara bakarsak 15 yılda Türkiye'de de organize olmayan perakendecilerin

de %20 ciro payına düşmeleri mümkün gözüküyor. Bu da yaklaşık 185.000 organize olmayan işletmenin %50 iş kaybı anlamına gelecek önümüzdeki dönemde. Bu süreç iyi yönetilmediği takdirde böyle bir durumun içerisindeyiz.



Deminki rakamların devamında, perakendecilikte iş gücü verimliliği gelişiminde Amerika Birleşik Devletlerindeki farkı görüyoruz. Perakendecilik sektöründeki , iş gücü verimlilik artışları özellikle bilişim teknolojisinin yoğun kullanılmaya başlanmasıyla 1990'lı yıllarda önemli ölçüde artıyor. İş gücü başına katma değer ise Amerika Birleşik Devletleri'nde 30 – 35 iken ; bizde yaklaşık 8, yani dörtte birinden az, bizdeki verimlilik. Bizde çalışanlar Amerika'nın dörtte biri kadar verimlilikle çalışabiliyorlar.

## ABD'nin dönüşüm tecrübesinden...

ABD'de perakende işletmelerinde verimlilik gelişimi

		1987		
		en verimsiz %20	en verimli %20	Yeni giren
1997	En verimsiz %20	%12	%5	%60
	En verimli %20	%3	%27	%55
	Çıkan	%70	%39	

**Çıkan firmaların verimlilik düzeyleri ortalamanın %25 altında!**

- Büyük firmalar (500+ işçi) küçüklerden (10- işçi) avantajlı:

- Büyüklerin ortalama verimlilikleri küçüklerden %40 yüksek.
- Yeni net istihdamın %70'i bu büyüklerce oluşturulmuş.

Kaynak: Foster et al (2004)

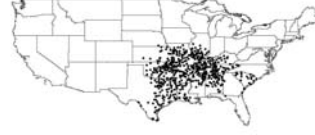
- 90'lı yıllardaki verimlilik artışlarının tamamına yakını yeni giriş ve çıkışlardan kaynaklanıyor.

Amerika'nın dönüşüm tecrübesine baktığımızda, buradan şöyle bir sonuç çıkarmamız gerekiyor: 90'lı yıllardaki verimlilik artışları, Amerika Birleşik Devletleri'nde esas itibariyle sektöre giriş çıkışların serbest olmasından kaynaklanıyor. En verimsiz %20'nin ancak %3'ü verimli hale gelebiliyor; %70'i batıyor. En verimli işletmelerinse %39'u batıyor; %5'i verimsiz hale geliyor. Dolayısıyla aslında esasen baktığımızda verimsiz işletmeler batıyor, yeni gelen işletmelerse -verimli olanları- faaliyetlerine devam ediyorlar. Şöyle bir sonuç çıkartmamız gerekiyor: Sektöre giriş engelleri yoksa, eğer giriş çıkış serbestse, o zaman bu verimlilik artışları ortaya çıkabiliyor; yoksa verimlilik artışlarını izleyebilmemiz mümkün olmuyor. Amerika Birleşik Devletleri'nde gördüğümüz verimlilik artışları, giriş engelleri olmamasından kaynaklanıyor. Bizim şirketlerin daha fazlasının kapanıyor olması da çıkış engellerinin azaltıldığını gösteriyor olabilir; ama daha o bir trend teşkil ediyor mu, o bilinmiyor. 500'den fazla işçi çalıştıranları büyük firmalar olarak, 10'dan az işçi çalıştıranları da küçük firmalar olarak alıyoruz. Büyüklerin ortalama verimlilikleri küçüklerden %40 daha yüksek ama zaten büyükler, zaten modern ve daha organize olanlar, deminki rakamlar da aslında onu bize gösteriyordu.

## Bir yerleşim yerine WalMart açılınca...

- HTM fiyatlarının genel düzeyi düşüyor:
  - Kısa vadede ortalama %3
  - Uzun vadede ortalama %12 düşüş
  - Düşük gelirli aileler daha çok kazanıyor
- İstihdam artışı:
  - Ortalama +100 yeni iş yaratılıyor
  - 5 yıl içinde kapanan işletmelerde ortalama 50, toptancılarda 20 iş kaybı oluyor
  - Net istihdam:  $100 - 50 - 20 = +30$

Walmart 1982:



Walmart 2002:



Kaynak: Basker (2003 ve 2004), Hausman (2005)

Ayrıca da yeni net istihdamın %70'i bu büyükler tarafından gerçekleştiriliyor, Walmart rakamları da onu destekleyecek zaten. Walmart ortalama 100 yeni iş yaratıyorsa 5 yıl içinde kapanan işletmelerde ortalama kayıp 50 oluyor, mal tedarik eden toptancılarda ise 20. Net istihdam artışı ortaya çıkıyor. Walmart üzerine yapılan çalışmalar bunu gösteriyor: net istihdamı arttırıyor. İkinci olarak da fiyatların genel düzeyini düşürüyor yani esas itibariyle tüketiciler açısından baktığımızda bu modernleşme süreci olumlu bir süreç.

## Perakendecilikteki Dönüşümün Ekonomiye Etkisi

- Verimlilik Artışları
- Göreli Fiyat Düşüşleri
- Kayıtdışılığın Azaltılması
- Ürün ve Servis Kalitesinde Artış
- Rekabet
  - Organize – Geleneksel Perakendeci İlişkisi
  - Organize Perakendeci – Tedarikçi İlişkisi

Bu dönüşümün ekonomiye etkileri neler? Verimlilik artışları geliyor, göreli fiyatlarda bir azalma oluyor, ekonomide kayıt dışılık azalıyor, ürünle servis kalitesinde bir artış olabiliyor,

organize sektörle geleneksel sektör arasındaki ilişki rekabet açısından çok önemli hale gelmiş durumda. Aynı zamanda organize perakendecilerle tedarikçiler arasındaki ilişkide çok büyük önem kazanıyor; çünkü organize perakendecilerin giderek güç kazanmasından dolayı perakendecilerle tedarikçiler arasındaki güç ilişkisi perakendecilerin tarafına doğru kaymaya başlıyor. Bu da önemli bir etki.

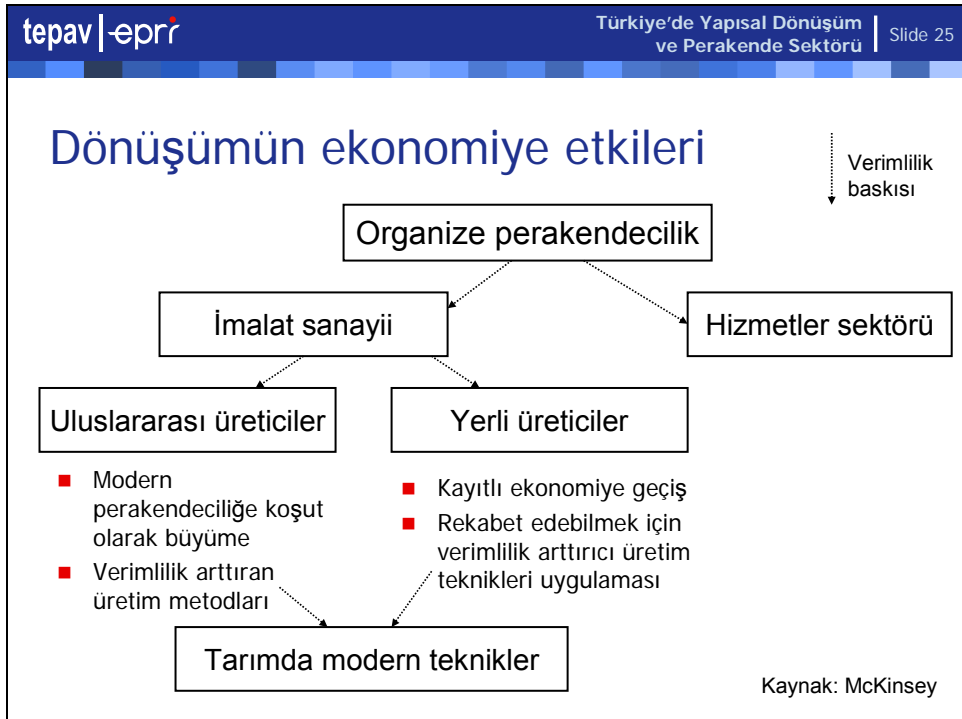
tepav | epr

Türkiye'de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü | Slide 24

## Neden modern perakendeciler daha verimli?

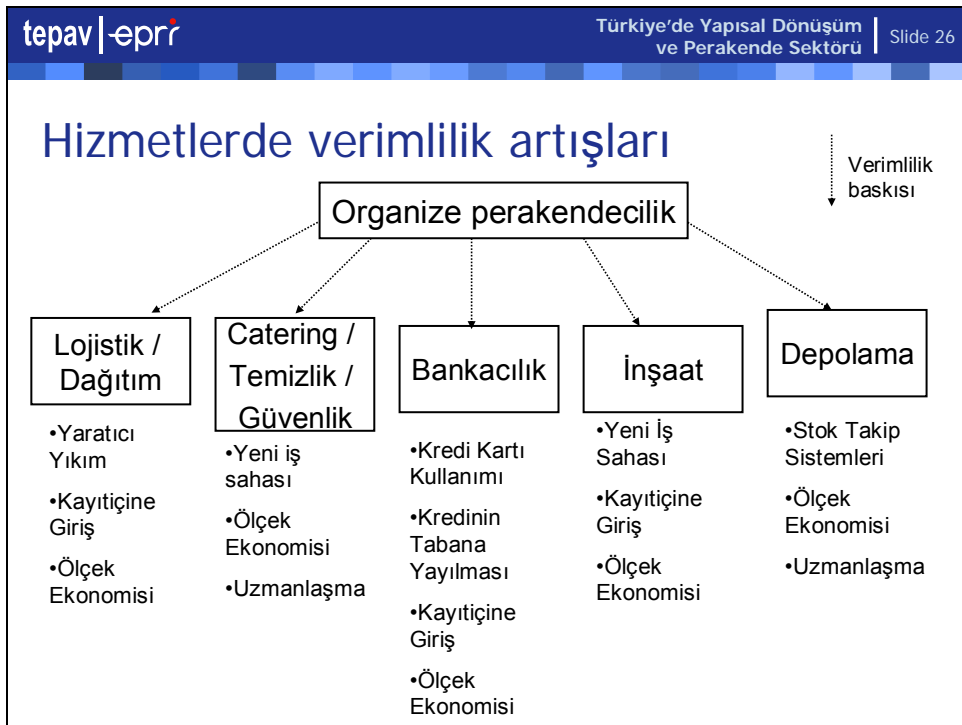
- İleri teknoloji:
  - Barkod teknolojisiyle etkin satış takibi
  - Fiyat değişikliklerinde esneklik
  - Etkin stok yönetimi
- Ölçek
  - Ucuza satın alma şansı
  - Ürün çeşidi
- Daha iyi yönetim becerileri, yabancı sermaye...

Daha ileri teknoloji, ölçekleri büyük dolayısıyla pazarlık güçleri yüksek, ürün çeşitleri fazla, yönetim becerileri elbette daha iyi. Dolayısıyla bir knowhow'ı doğrudan buraya getiriyorlar.





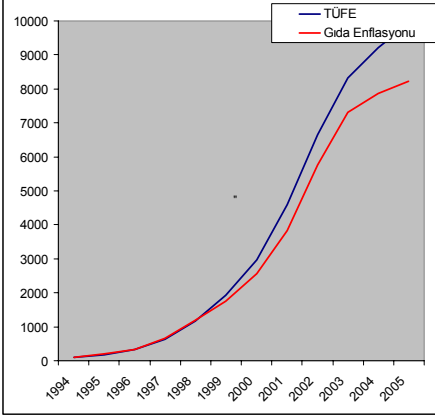
Organize perakendecilik diğer sektörleri nasıl etkiliyor, ne tür etkiler yaratıyor ekonomide? İmalat sanayi açısından baktığımızda uluslar arası üreticiler dediğimizde, aslında giderek artan yabancı malların da yayılmasına imkân veren bir kanal açılıyor. Ekonominin içerisinde yerli üreticilerle yabancı üreticilerin daha sıkı rekabetini sağlayacak ya da tüketim mallarının daha fazla girmesini sağlayacak kanal açılıyor. Aynı zamanda yerli üreticiler açısından baktığımızda bu rekabetin de etkisiyle kayıtlı hale geliyorlar, verimlilikleri artıyor çünkü rekabet etmeye çalışıyorlar ve rekabet ortamı aslında bu süreçte kesinlikle artıyor. Kayıtlı ekonomiye geçiş dediğimizde bütün standartlar, kurallar aslında ekonomide işler hale gelmeye başlıyor. Türkiye ekonomisi'nin şimdi içinde bulunduğu durumu düşünürseniz, Türkiye'nin herhalde önümüzdeki dönemlerde Çin gibi ülkelerle aynı mallarda aynı biçimde rekabet edebilme şansı yok. Bizim 10 – 15 yıl içerisinde hızlı bir şekilde sanayimizin kalitesini yükseltmemiz gerekiyor. Tabii eğer dünyada bu kadar entegre bir ekonomi olmaya devam etmek istiyorsak, eğer iyi durumda kalmak istiyorsak.



Bir de yalnızca imalat sanayiini etkilemiyor, bu vesileyle tarımı da etkiliyor. Hizmetler sektöründeki diğer etkilerine baktığımızda ise (mal dağıtımından, catering, temizlik hizmetlerine, bankacılığa, inşaat sektörüne, depolamaya) aslında hem yeni iş alanı ortaya çıkıyor hem de o sektörlerde hızlı bir dönüşüm ortaya çıkıyor. Eskiden kamyon sahibi şoförler vardı. Onlar kendileri dağıtırlardı mallarını, şimdi onların yerine -hala var ama onları olumsuz etkileyebilecek bir süreç bu sonuçta- bir takım firmalar gelmeye başlıyor . Şu anda bir geçiş süreci içindeyiz. Zaten herhalde bugün konuşmamız gereken şeylerden bir tanesi de bu geçiş sürecinin nasıl yönetilmesi gerektiği.

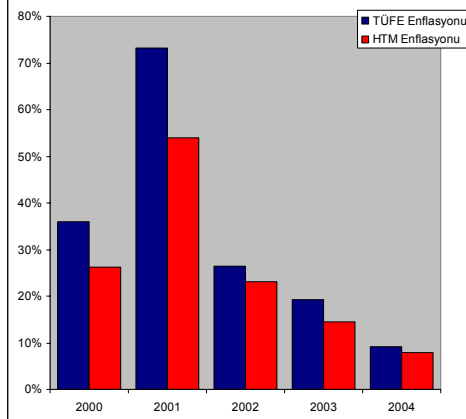
## Görelü HTM fiyatları düşüyor!

Tüketici fiyatları, genel endeks ve gıda endeksi (1994 = 100)



Kaynak: TÜİK

TÜFE ve HTP Enflasyonu (1994 = 100)

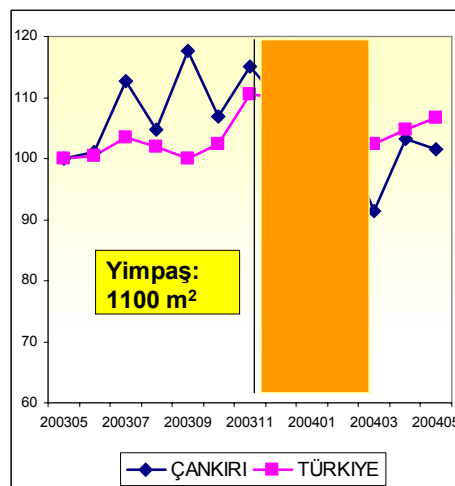
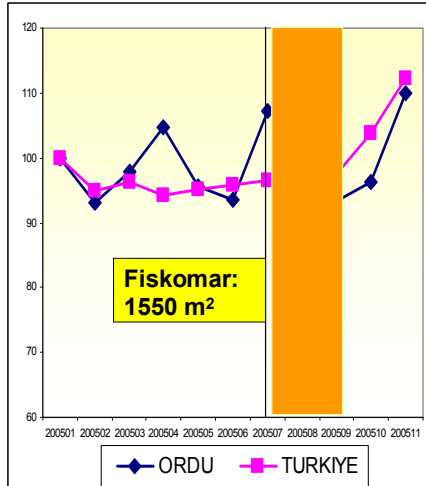


Kaynak: HTP, TÜİK

İşte o, deminki etki burada var. TÜFE böyle artarken gıdada, hızlı tüketim mallarını içeren gıdada, enflasyon daha düşük olabiliyor. İki arasında fark giderek açılıyor dönem itibariyle baktığımızda. Özellikle 2003'ten beri giderek açılıyormuş gibi gözüküyor. Bu da yine HTP'nin yaptığı hesaplamalar tüfe enflasyonu ile hızlı tüketim malları enflasyonu arasındaki farkı gösteriyor yıllar itibariyle.

## Hipermarket açılınca neler oluyor!

HTM Fiyat Endeksleri (Ordu, Çankırı, Türkiye)



Bir yere büyük bir mağaza açıldığında, süpermarket açıldığında ne oluyor? Burası Ordu. Bu Türkiye'deki fiyat artışları, bakın Ordu'da ne oluyor. Bir aylık, bir quarterlık önce düşüyor sonra bu yine yukarıya doğru intibak etmeye başlamış belli bir süre sonra. Dolayısıyla böyle tartışabilirsiniz ayrıca. Aynı şey mesela Çankırı Yimpaş'ta da söz konusu. Açılıyor, fiyatlar

aşağıya iniyor ve böyle kesikli olarak bir seyir izliyor aslında açıldıktan sonra. Mağazanın açılıyor olması fiyatları aşağıya doğru etkiliyor.

tepav | epr

Türkiye'de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü | Slide 29

## Gittiğimiz noktada dikkatli olmamız gerekiyor...

- Piyasada rekabetçi yapının bozulması tüketici açısından sakıncalı olabilir:
  - Alım gücü: perakendeci / tedarikçi ilişkileri
  - Yerel pazarlarda tekelleşme

Bazı AB ülkelerinde ilk üç perakendecinin pazar payları:

Ülke	Pazar Payı (%)
Hollanda	95%
Finlandiya	83%
Danimarka	83%
Fransa	79%
İngiltere	78%
Almanya	77%
İspanya	64%
İtalya	62%
İtalya	58%

Bu bazı AB ülkelerinde ilk üç perakendecinin pazar payları: Hollanda'da ilk üç perakendeci %95'ine hâkim pazarın, Finlandiya'da %83'üne hâkim, Danimarka'da yine %83'üne hâkim. Dolayısıyla bu noktada dikkat edilmesi gereken noktalardan biri: Mesela İtalya'da %25 gibi gözüküyor. Üzerinde durmamız gereken şeylerden biri de bu piyasadaki rekabetçi yapının bozulmasının tüketici açısından sonuçlarını da düşünüyör olmamız lazım. Herhalde bugün sıcak gündem konularını tartışırken bu konuları da akılda tutmamızda fayda var.

tepav | epr

Türkiye'de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü | Slide 30

## Kazananlar ve Kaybedenler

	Kazananlar	Kaybedenler
<b>Satış noktaları</b>	Organize zincir mağazalar	Bakkallar
<b>Dağıtım</b>	Distribütörler	Toptancılar
<b>Taşımacılık</b>	Lojistik firmaları	Serbest çalışan kamyon sahipleri
<b>Üretim</b>	Marka ürünler	Kayıtdışı üreticiler (kalitesiz ürünler)

- Tüketiciler de kazanıyor: Fiyatlar düşüyor!!!

Ben en çok bunu seviyorum. Biz çünkü size bugün dağıttığımız çalışmayı okuduktan sonra ilk bunu yapmıştık. Bütün bu çalışmalar böyle başlamıştı. Kimler nasıl kazanıyor, nasıl kaybediyorlar aslında bu süreçte? Satışlar noktaları açısından baktığımızda kazananlar organize olanlar, kaybedenlerse bakkallar. Ama bir de dağıtım ağı söz konusu. Dağıtımda bu distribütörler önem kazanıyor. Belki lojistik firmalarını da oraya koymak lazım. Ama artık bazı markaların kendi distribütörleri var zaten. Kaybedenlerse bizim bildiğimiz şehirlerden Rami esnafı kaybediyor şu anda, bizim bildiğimiz esnaf kaybediyor bu süreçten, bildiğimiz toptancılar. Taşımacılık sektörü açısından bakıldığında, bu malların bir şekilde taşınıyor olması gerekiyor. Lojistik firmaları kazanırken, serbest kamyon sahipleri süreç içinde kaybedecek olanlar arasında; öyle gözüküyor. Demin Sayın Başkanın, Rıfat Beyin ifade ettiği “orta yaşta olanların işsizliği” dediği aslında, işte onu yaratan süreç bu süreç. “Emekli olayım da bir dükkân açayım ondan sonra biraz da oradan gelir elde ederim. Emekli maaşının düzeyi pek önemli değil.” dönemi aslında ortadan kalkıyor şu anda Türkiye ekonomisi’nde. Bu da aslında çok büyük bir dönüşüm, böyle düşünürsek. Üretimde baktığımızda ise -bu marka ürünler, ama süpermarketlerin şimdi kendi markaları var- Yine Rıfat Bey orada bahsetti; tehlikenin ne olduğundan bahsetti; en azından problemin diyelim ne olduğundan bahsetti. Kaybedenlerse kayıt dışı üreticiler, tabii kazananlar arasına tüketicileri de koyuyoruz. Biz bununla başlamıştık.

tepav | epr

Türkiye’de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü | Slide 31

## Şimdi neler yapabiliriz?

- Dönüşümü olurluna bırakabiliriz!
  - Ağır sosyal sonuçlar!
- Mevcut yasa tasarısı
  - Giriş engeli, verimlilik artışlarını sınırlandırabilir.
  - Modernleşme süreci?
- Yeni politikalar geliştirebiliriz!

Ama ne yapabiliriz? Bir dönüşümü olurluna bırakabiliriz. Bu zaten gidiyor. Kontrolsüz bir şekilde gidiyor. O zaman da ağır bir takım sosyal sonuçların ortaya çıkması kaçınılmaz. Mevcut bir yasa tasarısı var hazırlanmış olan. Yasa tasarısının niye hazırlanmış olduğunu bu rakamlara bakınca görebiliyoruz. Toplumsal bir ihtiyaçtan kaynaklandığı bu rakamlara bakıldığında görülüyor. Diğer tarafta da Türkiye ekonomisinin büyüme süreci var, verimlilik kazançları var. Dolayısıyla bu ikisini mecz edebilecek, bu geçiş süreci maliyetini aslında kontrol edebilecek, ne yapabileceğimizi düşünmemiz gerekiyor. Ben bugünkü toplantıya o çerçevede bakıyorum.