

**PERAKENDE SEKTÖRDE YOĞUNLAŞMANIN ETKİLERİ:
REKABET ve İŞGÜCÜ PİYASASI AÇISINDAN BİR
DEĞERLENDİRME**

**THE EFFECTS OF CONCENTRATION IN RETAIL
SECTOR: AN EVALUATION AT THE VIEWPOINT OF
COMPETITION AND LABOUR MARKET**

Ali KOÇ*

Süreyya KOVACI†

Gülden BÖLÜK‡

ÖZET

Son yirmi yıllık dönemde özellikle gelişmekte olan ülkelerde perakende sektörün geçirmiş olduğu köklü değişimin sonucunda sektörde çokuluslu firmalar baskın duruma gelmiş ve yoğunlaşma oranları artmıştır. İlk en büyük beş firmanın satış payları bakkaliye, gıda ve hatta gıda alt grubunda (ör: sebze-meyve) artmaktadır. Araştırmalar birçok ülkede büyük zincir marketlerin tedarikçilere karşı tekel gücü kullandıklarını ortaya çıkarmıştır. Artan yoğunlaşmanın işçi ücretlerini düşürdüğü, iş olanaklarını azalttığı ve yoksulluğu arttırdığı ampirik araştırmalarla ortaya konulmuştur. Türkiye’de 2008 yılında organize perakendenin HTÜ ciro payı %57,5 ve ilk en büyük beş market zincirinin (Migros, Bim, Metro-Real, CarefourSA ve Tesko-Kipa) gıda perakende satışlarındaki payı %61’i aşmıştır. Zincir marketlerin tedarikçilere karşı monopson gücünü kullandığı tespit edilmiştir.

Anabtar Kelimeler: Perakende sektörde yoğunlaşma, gıda perakendeciliği, perakendeci tekel gücü.

ABSTRACT

As a result of remarkable structural change in retailing, particularly in developing countries, during last two decades, multi-national firms have become dominant player and concentration increased in retailing. Market shares of the biggest first-five retailers increased in grocery, food and also food categories. It is found that the retail chains in many countries exercised the buyer/monopoly power against suppliers-consumer. Moreover, empirical studies found that restructuring lowered wages, reduced jobs and caused poverty. In Turkey, market share of organized retailing in FMCG reached 57.5% and the largest first-five firms in food retail sale exceeded 61% in 2008. It is determined that the chain retailers are exercised buyer power against suppliers

Key Words: concentration in retail sector, food retailing, market power of retailer.

*Akdeniz Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü Öğretim Üyesi

‡Akdeniz Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü Araştırma Görevlisi

1.GİRİŞ

Geçen yirmi yıllık dönemde hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde perakendecilikte yeni mağaza formatlarının ortaya çıkması, zincir marketlerin yaygınlaşması, yeni teknolojilere yapılan yatırımlar ve lojistik hizmetlerinin gelişmesi ile birlikte perakende ticaret, tedarik kanalları ve perakende-tedarikçi (perakendeci-üretici) ilişkileri alanlarında önemli yapısal değişimler ortaya çıkmıştır. Perakendecilikte ortaya çıkan bu yapısal değişimde talep ve arz yönlü faktörler etkili olmuştur (Dobson vd., 2001; Dobson, 2005; Reardon vd., 2005: 47)¹. Perakende sektörde gözlenen bu gelişmeler ilgili yazında “Süpermarket Devrim Teorisi- Supermarket Revolution Theory” olarak adlandırılmaktadır.

Süpermarket devrim teorisinin temel olarak dört argümanı bulunmaktadır (Humprey, 2007: 435). Bu argümanlardan ilki, süpermarketlerin pazar paylarının, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, hızla arttığına dikkat çekmektedir. Küresel olarak bakıldığında süpermarket zincirleri 2000’li yıllarda ulusal gıda perakendecilik sektörünün Latin Amerika’da %50-60’ını, ABD ve Fransa’da %70-80’ini ele geçirmiştir (Reardon ve Swinnen, 2004: 515). İkinci argüman, süpermarketlerin gıda alt gruplarında satışlarını giderek artırdığını vurgulamaktadır. Özellikle taze ürünlerde (sebze-meyve, balık, et vb.) süpermarketlerin pazar payının giderek artması üreticilerin doğrudan etkilenmesine neden olmuştur. Çünkü büyük süpermarketler söz konusu ürünlerin tedarik işini ya kendi tedarik firmaları ya da büyük tedarikçiler aracılığıyla yapmaktadır. Süpermarketlerin taze sebze ve meyve perakende ticaretindeki payları da artmaktadır, fakat genel olarak taze sebze meyve satış payları gıda perakende toplam satışlarının altındadır (Bkz. Tablo 3). Süpermarket devriminin üçüncü argümanı, süpermarket zincirlerinin gıda üretimi ve dağıtımını (tedarik zinciri) üzerindeki etkilerini incelemektedir (Humprey, 2007: 436). Gıda arz zincirinde tedarik giderek merkezleşmiştir. Süpermarket zincirinin mağaza sayısı arttığında her mağaza için ayrı tedarik sistemi yerine tüm mağazalar için belli bir ülke ya da bölgede dağıtım merkezleri kurulmaktadır. Tedarikte merkezleşme işlem maliyetini azaltmakta ve koordinasyonda etkinliği artırmaktadır (Reardon vd., 2004; Reardon vd., 2003: 1144). Günlük olarak piyasadan yapılan spot

¹ Talep tarafındaki unsurların başında sermayenin liberalleşmesi, yaşam tarzının değişmesi, kişi başına harcanabilir gelirin artması, ekonomik krizler, şehirleşme ve kadının daha fazla ev dışında işgücüne katılması gibi faktörler gelmektedir (Trail, 2006: 168; Gaiha ve Thapa, 2007; Koç vd., 2008). Arz yönlü belirleyicilerin başında doğrudan yabancı sermaye yatırımları gelmektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerin yurtiçi piyasalarında yaşanan yoğun rekabet ve pazarın doyunlaşması -ABD, Avrupa ve Japonya- şirketleri kâr marjı yüksek olan pazarlara yönlendirmiştir (Reardon vd., 2003: 1140-1141; Gaiha ve Thapa, 2007). Arz tarafındaki diğer bir faktör de kayıt dışı ekonomi ile mücadele için organize perakendeciliğe sağlanan teşviklerdir (Koç vd., 2008).

alışmalar yerine uzmanlaşmış tedarikçiler vasıtasıyla tedarik yapılması, bir yandan toptan satış piyasalarını devre dışı bırakırken diğer yandan ürünün kalite ve sağlık standartları kontrolünü perakendeciler üstlenmektedir. Süpermarket zincirleri kamunun bu alandaki yetersizliğini bir ölçüde telafi etmektedir (Dries vd., 2004: 545). Süpermarket devriminin son argümanı, market zincirlerinin değişen tedarik sisteminin çiftlik (üretici) düzeyindeki etkileri üzerine odaklanmaktadır (Humprey, 2007: 437).

Süpermarketlerin tedarik sistemi büyük ölçekli üreticiler-tedarikçiler ve/veya araçlar arasında önemli koordinasyonu gerektirmektedir. Süpermarket zincirlerinin sıkı kalite ve sağlık standartları uygulamaları ve büyük ölçekli alışverişler küçük üreticilerin mal arz etmesini imkansız hale getirmektedir (Weatherspon ve Reardon, 2003: 334).

Süpermarket devrim teorisinin de işaret ettiği üzere ulusal ve bölgesel düzeyde hem genel perakende de hem de gıda alt grubunda iki önemli yapısal değişim ortaya çıkmıştır. Bunlar artan yoğunlaşma oranları ve çok ulusluluktur (Reardon vd., 2003: 1143). Yeniden yapılanma süreci firmalara ölçek ekonomilerinden faydalanma imkanı sağlamış, hipermarket ve süpermarket mağaza sayıları hızla artmış, tüketicilere neredeyse 20 bini aşan sayıda ürün sunulmuş, sofistike lojistik ve dağıtım sistemlerinden faydalanılmış ve mağaza-çalışan başına hem satışlar artmış ve hem de etkinlik kazancı sağlanmıştır. Aynı zamanda, tüketiciler için gıda ve günlük alışverişleri tek noktadan yapabilme olanağı ortaya çıkmıştır. Buna karşın, hem ulusal hem de bölgesel düzeyde konsolidasyon artmış ve sektörde büyük perakende zincirlerin gücü artmıştır (Dobson vd., 2001: 2-3). Örneğin Latin Amerika ülkelerinin çoğunda en büyük 5 zincir firma, organize perakende (süpermarket sektörü) sektörün %65'ine sahiptir. Bu oran ABD'de %40, Fransa'da ise %72'dir (Reardon vd., 2003: 1143).

Ancak giderek artan yoğunlaşma oranları perakendeciler ile toptancılar (tedarikçiler) arasında alıcı-satıcı ilişkilerinde pazarlık gücünü perakendeciler lehine (pazar hakimiyeti) değiştirmiş ve tedarikçilerin kâr marjını daraltmıştır. Bunun yanı sıra ürünün tedarik maliyetinin düşürülmesi sonucu ürünlerin düşük fiyatlarla satışa sunulması, ürün kalitesinin ve çeşitliliğinin artması, dev küresel firmalarla rekabet edemeyen geleneksel küçük ölçekli perakendecilerin kapanmalarına neden olmuştur (Reardon ve Swinnen, 2003; Reardon vd, 2003: 1142).

Yeniden yapılanma sonucu tüketiciler düşük fiyatlar nedeniyle kazanç sağlarken, farklı formatlar ile küçük kasabalara ve kırsal bölgelere kadar giren çok uluslu ve/veya ulusal zincirler küçük ölçekli işletmelerin kapanmasına neden olmaktadır. Bunun yanı sıra maliyeti düşük tutmaya çalışan büyük zincir marketler çalışanlarına daha düşük ücret ödemekte ve yarı zamanlı işgücü istihdam ederek yoksulluğa neden olmaktadır (Reardon ve Swennon, 2003; Gaiha ve Thapa, 2007). Görüldüğü gibi, perakende sektördeki yeniden

yapılanma çok yönlü etkilere sahiptir. Uluslararası yazında perakendecilikte yeniden yapılanmanın etkilerini inceleyen çok sayıda araştırma olmasına rağmen, Türkiye’de bu konu yeterince ele alınmamıştır.

Bu çalışma yazın taraması ışığında perakende sektörde artan yoğunlaşmanın perakendeci-tedarikçi ilişkilerini nasıl etkilediğini ve işgücü piyasasında etkilerinin neler olduğunu ele almaktadır. Çalışmada ayrıca monopson gücü kapsamında dünyadaki örnek gelişmelerden yola çıkarak Türkiye perakende sektöründeki yapısal dönüşümün monopson (veya monopol) gücüne yol açıp açmadığı sorgulanmaktadır. İkinci bölümde, küresel düzeyde perakende sektördeki gelişmeler ve yoğunlaşmadaki artış eğilimi ele alınmaktadır. Üçüncü bölümde ise monopson (ve monopol) gücü kavramı, kaynakları ve pazar hakimiyeti irdelenmektedir. Bunun yanı sıra perakende sektördeki yeniden yapılanmanın işgücü piyasası üzerindeki etkileri incelenmektedir. Dördüncü bölümde, sektörde pazar gücünün kullanımına ilişkin olarak Arjantin, Güney Afrika, İngiltere ve Fransa’dan örnekler verilmektedir. Beşinci bölümde, Türkiye’de perakende sektörün gelişimi, yapısal dönüşüm çerçevesinde ele alınmakta, gıda perakende sektöründe monopson gücünün kullanılıp kullanılmadığına dair bulgular sunulmaktadır. Son bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

2.DÜNYA GENELİNDE PERAKENDE SEKTÖRDE GÖZLENEN EĞİLİM

Dünya genelinde perakende satış değeri 2007 yılında 9 trilyon ABD \$’ını aşmıştır. Sektörde en büyük 250 firmanın firma başına ortalama satışı 2007 yılında 14,5 milyar \$ olmuştur. Dünya’da perakende ticaretle uğraşan en büyük 250 firmanın toplam satışı 2007 yılında 3,62 trilyon \$’a ulaşmış ve bir önceki yıla göre %11,4 artış göstermiştir. İlk 10 firmanın 250 perakende firmanın satışı içerisindeki payı giderek artmaktadır. İlk 10 firmanın payı 2004 yılında %28,8 ve 2005 yılında % 29,4, 2006 yılında %30,1 iken 2007 yılında ise %29,6 olarak gerçekleşmiştir (Deloitte, 2008; Deloitte, 2009). Dünya’da perakende ticaretle uğraşan ilk 250 firmanın %60’ı esas faaliyet olarak gıda perakende ticareti yapmaktadır. Bunlardan en büyük 10 firmanın 9 tanesi gıda perakende alanında faaliyet göstermektedir. Küresel gıda perakendecilerinin çoğu süpermarket, hipermarket, alış-veriş merkezi, indirim mağazaları (şok market), süper center, cash&carry/toptancı kulüp ve kolaylık mağazaları gibi birden fazla format kullanmaktadır. Sayıları en fazla artan hipermarketler olup bunları indirim mağazaları takip etmektedir. İndirim marketleri, hipermarketleri fiyat rekabetine zorlamaktadır (Deloitte, 2006: 2-10).

Perakende Sektörde Yoğunlaşmanın Etkileri: Rekabet ve İşgücü Piyasası Açısından Bir Değerlendirme

Tablo 1: En büyük 10 Küresel Perakendeci Firma

Sıra	Firma	Firma Orijini	2007 yılı Perakende Satış (milyon \$)	Bulunduğu Ülkeler	2002-2007 (yıllık ortalama büyüme oranı)
1	Wall- Mart	ABD	374,526	Arjantin, Brezilya, Kanada, Çin, Kosta Rika, El Salvador, Guatemala, Honduras, Japonya, Meksika, Nikaragua, Porto Riko, İngiltere, ABD	%10,3
2	Carrefour	Fransa	112,604	Cezayir, Arjantin, Brezilya, Çin, Kolombiya, Dominik Cumhuriyeti, Mısır, Fransa, Fransız Polinezyası, Yunanistan, <i>Guadeloupe</i> , Endonezya, İtalya, Malezya, Oman, Martinique, Polonya, Portekiz, Katar, Réunion, Romanya, Sudi Arabistan, Singapur, İspanya, İsviçre, Tayvan, Tayland, Türkiye, Tunus, Birleşik Arap Emirlikleri	%3,6
3	Tesco	İngiltere	94,740	ABD, Çin, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Japonya, İrlanda, Malezya, Polonya, Slovakya, Güney Kore, Tayland, Türkiye, İngiltere	%12,4
4	Metro	Almanya	87,58	Avusturya, Belçika, Bulgaristan, Çin, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Fransa, Almanya, Yunanistan, Macaristan, Hindistan, İtalya, Japonya, Lüksemburg, Moldova, Fas, Hollanda, Pakistan, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya, Sırbistan-Karadağ, Slovakya, İspanya, İsveç, İsviçre, Türkiye, Ukrayna, İngiltere, Vietnam	%4,6
5	Home Depot	ABD	77,349	Kanada, Çin, Meksika, Porto Riko, ABD, Guam Adaları, Virgin Adaları	%5,8
6	Kroger	ABD	70,235	ABD	%6,3
7	Schwarz	Almanya	69,346	Avusturya, Belçika, Bulgaristan, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Finlandiya, Fransa, Almanya, Yunanistan, Macaristan, İrlanda, İtalya, Lüksemburg, Norveç, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovakya, Slovenya, İspanya, İsveç, İngiltere	%12,6
8	Target	ABD	63,367	ABD	%7,6
9	Costco	ABD	63,088	Kanada, Japonya, Meksika, Porto Riko, Güney Kore, Tayvan, İngiltere, ABD	%10,7
10	Aldi GMBH	Almanya	51,929	ABD, Avustralya, Avusturya, Belçika, Danimarka, Fransa, Almanya, İrlanda, Lüksemburg, Hollanda, Portekiz, Slovenya, İspanya, İsviçre, İngiltere	%4,3
En Büyük 10			1.071,328		%7,2
En Büyük 250			3.619,257		% 7,6
En Büyük 10 Firmanın Toplam Payı					%29,6

Kaynak: Deloitte, 2009: 5-25.

Tablo 1’de en büyük 10 perakende firmanın sıralı olarak toplam satışları ve toplam satış içerisindeki payları görülmektedir. En büyük 10 perakende firma içerisinde Metro ve Carrefour 30’dan fazla ülkede faaliyet göstermektedir (Shwartz 24, Aldi 15, Wal-Mart 14, Costco 8 ülkede). En

büyük 250 firmanın faaliyette bulunduğu ülke sayısı ortalama olarak 6,8'dir (Deloitte, 2009: 5-25). En büyük 250 firmanın 2002–2007 döneminde satışları yıllık ortalama %7,2 büyümüştür.

Tablo 2: Bölgelere ve Ükelere Göre En Büyük 5 Firmanın Pazar Payları (%), 2005

Bölge	En Büyük Beş Firma	Ükelere Göre En Büyük Beş Firmanın MGD Pazar Payları*
Batı Avrupa	Carrefour, Metro, Tesco, Rewe, Schwarz	Finlandiya %90, İsviçre%86,7, İsveç %81,8, İrlanda %81,4, Danimarka %80,7, Norveç %80,5, Belçika %77,4, Avusturya %74,2, Lüksemburg %71,6, Almanya %70,1, Fransa %70, Portekiz %65,3 İspanya %65,2, Hollanda %62,7, İngiltere %59,1, İtalya %35,3.
Orta ve Doğu Avrupa	Metro, Tesco, Carrefour, Rewe, Schwarz	Slovenya %81,6, Estonya %78,8, Litvanya %75,6, Macaristan %58,3, Yunanistan %46,4, Hırvatistan %40,6, Ukrayna %38,2, Slovakya %36,4, Çek Cumhuriyeti %35, Letonya %32,6, Bosna Hersek %31,4, Rusya,%8,3
Kuzey Amerika	Wal-Mart, Kroger, Sears, Target, Costco	Kanada %59,7, ABD %28,7
Latin Amerika	Wal-Mart, Casino, Carrefour, Cencosud, Soriana	Şili %61,9, Porto Riko %45,1, Kosta Rika %42,1, Kolombiya %34,4, Panama %34,2, El Salvador %32,3, Arjantin%32,3, Honduras %31,9, Nikaragua %29,2, Uruguay %26,4, Ekvator %24,6, Brezilya %22,6.
Asya Pasifik	AEOW, Seven&I, Woolworths, Coles Myes, Uny	Yeni Zelanda %90,1, Avustralya %89,5, Tayland %35, Filipinler %34,5, Hong Kong %31,5, Malezya %24,7, Güney Kore %23,9, Singapur %20,9, Tayvan %20,7, Japonya %18,2,Vietnam %14, Endonezya %13,2, Çin %4,1, Hindistan %1,3
Orta Doğu ve Afrika	Shoptite, Pick'n Pay, Massmart, Metcash (RSA), Casino	Güney Afrika %78,3, Kenya %57,7, İsrail %27, Birleşik Arap Emirlikleri %26,7, Suudi Arabistan %13,9, Tunus %13,6, Lübnan %11, Mısır %1,5

* Bölgelerdeki 5 büyük firma, bölge ülkelerinde farklılaşabilmektedir ve MGD; Modern Bakkaliye Dağıtım

Kaynak: Planet Retail, 2006: 31-61.

En büyük 5 perakende zincir firma bölgelere göre önemli farklılık göstermektedir. Genel olarak en yüksek yoğunlaşma oranları Batı Avrupa, Orta-Doğu Avrupa ve Asya Pasifik bölgesinde bulunmaktadır (Tablo 2). Benzer şekilde yoğunlaşma oranları gıda perakende sektöründe de artmaktadır. Fransa'da 8 firma gıda perakendesinin %90'ını kontrol etmektedir. Bu oranlar 3 firma için Hollanda'da %60, İsveç ve Finlandiya'da ise %80'dir (Duponcel, 2006: 4-6). Gıda perakendeciliğinde yoğunlaşmaya paralel olarak büyük firmaların pazar payı gıda-alt gruplarında da yükselmekte (ör: yaş-sebze meyve, balık, et ve ürünleri) ve süpermarket ile

Perakende Sektörde Yoğunlaşmanın Etkileri: Rekabet ve İşgücü Piyasası Açısından Bir Değerlendirme

geleneksel perakende sektör arasındaki fiyat farkı azalmaktadır (özellikle domates-patates vb. ürünlerde) (Dries vd., 2004; Reardon vd., 2004)².

Tablo 3: En Büyük 5 Firmanın Gıda ve Sebze-Meyve Perakende Satış Payları (%)

Ülke	Toplam Gıda Perakende	Sebze-Meyve Grubu
Almanya	%79	% 77
İspanya	%60*	% 30
Fransa	%72**	%50
İngiltere	%88	% 75
İtalya	%54	% 34
Hollanda	%79,2	% 74
İzlanda	%79***	% 86
Çin	% 48	%11
Portekiz	%70	% 28
Arjantin	%60	%25
Brezilya	%75	%50
ABD	%40	% 28

*İlk 4 firma pazar payı, ** İlk 8 firma pazar payı %90 *** İlk 3 firma pazar payı, DEFRA 2003 rakamı.

Kaynak: Duponcel, 2006:4; Trail, 2006:166-167; Reardon, 2003:1141, DEFRA, 2003.

Nitekim büyük perakende şirketlerin sebze ve meyve satışlarındaki payı 1995'ten bu yana artmaktadır. İtalya'da bu oran %18'den %34'e, Fransa'da %60'tan %75'e, İngiltere'de %50'den %75'e ve Almanya'da %25'ten %40'a ulaşmıştır. Avrupa genelinde en büyük 5 firmanın yaş sebze-meyve satışlarındaki payı 1991 yılında %16 civarında iken, 2005 yılında %40'a ulaşmıştır (Duponcel, 2006: 4-6).

Sonuç olarak, küresel düzeyde en büyük 10 perakende firmanın yoğunlaşma oranı istikrarlı bir şekilde artmaktadır. Yoğunlaşma oranı artışı özellikle gıda dağıtım zincirinde çok belirgindir. Norveç, İsviçre, Avustralya, Kanada, Finlandiya ve İsveç'te ilk en büyük 3 perakendeci firma gıda ticaretinin en az %60'ını gerçekleştirmektedir (Boylaud ve Nicoletti, 2001: 258). Perakende sektörde firmaların yoğunlaşma oranlarındaki artışlar temel olarak birleşme ve satın alma faaliyetlerinden kaynaklanmakta ve perakende firmalar bu sayede en büyük 250 firma sıralamasında pozisyonlarını iyileştirmektedirler. En büyük 250 perakende firma arasında 53 tanesi 10 sıra atlayarak sıralamadaki yerlerini iyileştirmişlerdir (Deloitte, 2006: 11).

² Türkiye'de Şubat 2009'da TANSAS, semt pazarı fiyatından yaş meyve-sebze satışı yaptıklarını yoğun bir reklam kampanyası ile duyurmuştur (<http://www.tansas.com.tr/promosyon.html>).

Tablo 4: Perakende Sektörde Önemli Firma Birleşme&Satın Almalar, 2005

Alıcı Şirket/Ülke	Hedef Şirket/Ülke	Mağaza Sayısı
Seven&I (Jpn)	7-Eleven Inc (ABD)	5.788
Baugur (İzlanda)	Big Food Group (İng)	2.116
Wal-Mart (ABD)	Seiyu (Jpn)	456
Edeka (Alm)	Spar AG (Alm)/ITM (Fr)	6.782
Violet Acquisition (İng)	Somerfield (İng)	1.308
Metcash Trading Ltd. (Avust)	Foodland (Avust)	2.946
The Yucaipa Companies (ABD)	Patmark (ABD)	144
Metro Inc. (Kan)	A&P (Kan) / Tengelman (Alm)	236
Woolworths (Y.Zel.)	Foodland (Y.Zel.)	197
Sup Capital Partners (ABD)	Shopko Stores (ABD)	374

Kaynak: Planet Retail, 2006: 25.

İngiltere kökenli süpermarket zinciri Wm.Morrison, Safeway PLC.'yi 2004 yılında satın alarak 2 kattan daha fazla büyümüştür (Deloitte, 2006: 11). Avustralyalı perakende/toptan satış grubu Metcash'ın Foodland'ı satın alması Avustralya'da oldukça yüksek olan yoğunlaşma oranlarını daha da arttırmıştır. Almanya'da Edeka Spar'ı satın almış, ABD'de Kmart ve Sears'ın birleşmelerinin tamamlanması bu firmaların toptan satış piyasasında pozisyonlarını güçlendirmiştir. Wal-Mart'ın Brezilya'lı Bompredo'yu satın alması, bu firmanın Brezilya'da önde gelen perakendeciler arasında yerini almasını sağlamıştır (Planet Retail, 2006: 9).

3.PERAKENDECİLİK SEKTÖRÜNDE YAPISAL DEĞİŞMELER ve MONOPOL/MONOPSON GÜCÜ

Son yıllarda perakendecilikte yoğunlaşma oranlarının artması ve dev perakende zincir marketlerin ortaya çıkması hem akademik çevrenin hem de rekabet otoritelerinin ilgisini çekmektedir. Perakende sektöründeki konsolidasyonlar ve yoğunlaşma oranlarının artışı, toptan satış piyasasında rekabetin kapsamını etkilemiş ve dolayısıyla tedarikçilerin ve/veya üreticilerin karşılaştıkları koşullar değişmiştir. Ulusal pazarların önemli bir bölümünü yöneten, tedarikçilere koşullar ve şartlar dikte eden büyük zincir perakende mağazalar ortaya çıkmıştır (Dobson vd., 2003: 111). Bu değişim tedarikçilerin kâr marjlarını azaltmış, alıcı-satıcı ilişkisinde büyük perakende şirketlerin pazarlık gücünü artırmıştır (Farina, 2003: 7; Reardon vd., 2003: 1141). Sektörde temel olarak iki anti rekabetçi uygulama ortaya çıkmıştır: Monopol / monopson gücü ve dikey kısıtlar.

Yüksek fiyatlar ve yüksek oranlı kârlar yoğunlaşma ve/veya pazar payı ile ilişkilidir. Pazar hakimiyeti ise üstün performanstan ziyade büyük pazar

payları ile ilişkilidir (Round, 2006: 54)³. Yapılan çalışmalar perakende sektördeki büyük perakende şirketlerin pazar paylarının monopson gücünün önemli bir göstergesi olduğunu ve şirketin boyutu ne kadar büyük ise tedarikçisine o kadar fazla düşük fiyat dikte ettiğini göstermektedir (Dobson vd., 1998; Dobson 2005; Inderst ve Mazzarotto, 2006; Mazzarotto, 2004; Mazzarotto, 1999; Dobson ve Waterson 1999; Fumagalli ve Motta, 2007; von Ungern-Sternberg, 1996; Snyder, 1996). Büyük market zincirleri monopol gücüne sahip olduğu durumda fiyatları artırabilir, çıktılarını sınırlandırabilir ve monopol kârı sağlayabilir. Upstream⁴ piyasalarda da süpermarket zincirleri “büyük alıcılar” oldukları için tedarikçileri fiyat indirimine zorlamaktadır. Alıcının tedarikçiyi rekabetçi piyasanın altında fiyat indirimine zorlayabilmesi ve tekeli kâr elde etmesi alıcı gücü (buyer power) olarak tanımlanmaktadır. Alıcı gücü monopson ya da oligopson piyasa yapısından kaynaklanmaktadır.

Alıcı gücüne sahip olan büyük firmalar, tedarikçilere boykot uygulayabilmekte ve tedarikçiyi listeden çıkararak yerine çok hızlı bir şekilde yeni bir tedarikçi bulabilmektedir (Clarke, 2001: 2-3). Perakende tedarik zincirinde yoğunlaşmanın artması firmaların pazarlık gücünü artırmakta, pazar gücü ise firmanın tedarikçilere düşük fiyatlar dikte etmesine zemin hazırlamaktadır. Örneğin İngiltere’de en büyük 11 süpermarket firmasının tedarik fiyatlarına bakıldığında en düşük fiyatı, en yüksek piyasa payına sahip olan Tesco’nun elde ettiği belirlenmiştir. Ayrıca diğer en büyük beş süpermarket zincirinin küçüklere göre, %7 daha düşük fiyatla alım gerçekleştirdikleri hesaplanmıştır (OFT, 2005).

Perakende zincirleri, tedarikçileri agresif pazarlık stratejileri, listeden çıkarma taktikleri, “raf ücreti” gibi bir takım harç ve ödemelere mecbur etme, açık arttırma usulü promosyon sözleşmelerine zorlama, yıl sonunda elde edilen hasılatın bir kısmına el koyma, üreticilerin fiyatını ve kâr marjlarını belirleme şeklinde dikey kısıtlar uygulamaktadır. Üstelik çoğu zaman bu uygulamalar yazılı olmayan anlaşmalar şeklinde yapılmaktadır (Dobson vd., 1998; Dobson vd., 2003: 121; Clarke, 2001: 6). Süpermarket zincirleri yıkıcı fiyatlama uygulayarak özel markalı (private label) ürünlerini

³ Endüstriyel Organizasyon alanındaki iki temel yaklaşım; Yapı-Davranış-Performans (SCP; Structure-Conduct-Performance) ve Yeni Ampirik Endüstriyel Organizasyon (NEIO; New Empirical Industrial Organization), endüstrideki yüksek kârların ve fiyatların yüksek yoğunlaşma oranlarından kaynaklandığını vurgulamaktadır. Son yıllarda gıda tedarik zincirinde pazarlık gücü tedarikçiden (toptancıdan veya üreticiden) perakendeciye geçmiştir. Daha fazla bilgi için bkz: Digal ve Esfahani (2002), Grifith (2000).

⁴ Üretim zincirinde nihai tüketiciye en uzak (üreticiye yakın) olan aşama upstream, tüketiciye yakın olan aşama downstream olarak adlandırılmaktadır. Toptancılar veya işleyicilerin bulunduğu aşama ise genellikle midstream olarak adlandırılmaktadır (Pepal vd., 1999: 434).

maliyetin altında fiyata (yıkıcı fiyatlandırma-predatory pricing⁵) ürün satılabilmekte, bu durum küçük tedarikçi ve perakende firmaları piyasadan elimine edebilmektedir. Buna karşın süpermarket zincirleri hakim durumlarını kullanarak tedarikçilerden sağladıkları indirimleri tüketicilere fiyat indirimi olarak yansıtabilmektedir. Kısa dönemde tüketiciler bundan fayda sağlasa da uzun dönemde rekabet zarar görmektedir (Clarke, 2001: 6; Dobson, 2002).

Perakende sektörde gerçekleşen firma birleşmeleri sonrası perakendecinin pazarlık gücü artmakta ve perakendeciler bu pazarlık gücünü tedarik ilişkilerine yansıtmaktadır. Firmalar bazen tedarikçiler ile birtakım özel anlaşmalar yapmakta ve bu yolla elde ettiği avantajı rakiplerini piyasadan silmek için (yıkıcı fiyatlandırma gibi) kullanmaktadır⁶ (Mazzarotto, 2003: 21; Mazzarotto, 1999; Inderst ve Shaffer, 2007: 45). Bu nedenle perakende sektörde gerçekleşen birleşmeler rekabet otoriteleri tarafından izlenmektedir, Örneğin Avrupa Komisyonu, Kesko ve Tuko arasındaki birleşmeye Finlandiya'daki pazar payını %60 arttıracığından dolayı ve Rewe'nin de Julius Meinly'i satın almasına Avusturya'da pazarın %65'ini kontrol edeceği gerekçesiyle izin vermemiştir⁷. Inderst ve Shaffer (2007), kullandıkları matematiksel model ile perakende sektörde birleşmenin alıcı gücü yarattığını, ürün çeşitliliğini azalttığını (tek bir tedarikçiden ürün satın alma-single sourcing) ve toplumsal refah kaybına sebep olduğu bulgularına ulaşmıştır. Perakende tedarik zincirinde monopol (monopson) gücünün kullanıldığının ve eksik rekabet koşullarının geçerli olduğunun bir diğer göstergesi ise, tedarik zincirinin farklı aşamalarında farklı fiyatların geçerli olmasıdır. Bu tür fiyat asimetrisi, perakende firmaların fiyat artışlarını tamamen tüketiciye yansıtarken, fiyat düşüşlerini kısmi olarak tüketiciye yansıttıklarını ifade etmektedir. Böyle yaparak perakende firmalar monopol/monopson kârını korumaya çalışmaktadır. Cutts ve Kirsten (2006), Güney Amerika'da dört farklı tarımsal ürünün dağıtım zincirinde yüksek yoğunlaşma oranı ve yüksek

⁵ Predatory pricing (yıkıcı fiyatlandırma); firmanın ürünün fiyatını maliyetin altında belirleyerek rakiplerini piyasadan çıkmaya zorlaması, piyasaya yeni girişleri engellemesi ve monopol olmaya yönelik fiyat belirleme stratejisidir. Yıkıcı fiyatlandırma rekabet yasalarının engellenmektedir (Taylor, 1998: 437).

⁶ Mazzarotto (2003), perakende sektörde birleşmelerin pazarlık gücünü attırdığını matematiksel olarak modellemiştir.

⁷ Kesko/Tuko 26/4/1997, Decision 97/277/EC, Rewe/Meinl 23/10/1999, 1999/674/EC.

pozitif fiyat asimetrisi olduğunu⁸, bir çok durumunda fiyatların öncelikle tedarikçi ve üreticilere en son nihai tüketiciye yansıdığına, ilişkin bulgular elde etmişlerdir (Cutts ve Kirsten, 2006: 324-333). Weber ve Anders (2007), Almanya’da perakende sektörde 1995-2001 dönemine ait haftalık verilerle yaptığı analiz ile, 24 ürün grubunda fiyat katılığı olduğunu, piyasadaki değişmelere bağlı olarak söz konusu bu ürünlerin fiyatlarının kolay değişmediğini bunun nedeninin de yüksek yoğunlaşmadan kaynaklanan tekel gücü olduğunu bulmuştur. Serra ve Goodwin (2003), 1994-2000 dönemine ait aylık verilerle yaptıkları çalışmada, İspanya’da süt sektöründe (süt imalatı-perakende sektör) asimetrik fiyat dönüşümü olduğunu belirlemişler ve bu sonucu, sektördeki tekel gücünün önemli bir göstergesi olarak yorumlamışlardır. Jumah (2000), Avusturya’da 1973-1994 dönemine ait veriler kullanarak, domuz ve tavuk eti perakendecilerinin uzun dönem fiyatlama stratejisini inceleyen çalışmasında, fiyatların perakende firmanın pazar payı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Gıda arz zincirinin temel alıcıları haline gelen dev perakende şirketlerin sözleşmeler, özel standartlar, dağıtım merkezleri ve kuruluş merkezi tedarik ağı uygulamalarının tedarikçiler üzerinde önemli etkileri vardır (Farina, 2003: 1).

Büyük perakende şirketlerin tedarikçilere dayattığı başka bir koşul da gıda kalite ve sağlık güvenliğine ilişkin standartlardır⁹. Bu alanda tohumun kalitesinden kullanılan suyun temizliğine, ilaç kalıntılarına ilişkin limitler, paketlenme, ısı, renk unsurlarına kadar bir takım standartlara tedarikçilerin uymaları istenmektedir (Reardon ve Swinnen, 2004). Söz konusu bu standartlar ve kalite sistemlerinin tedarikçi firmalar tarafından karşılanması ise önemli maliyetler getirmekte (compliance cost), ancak bu uyma maliyetlerini karşılayamayan firmalar piyasadan elimine olmaktadır (Unnevehr ve Jensen, 2001: 2; Okella ve Swington, 2006: 270). Yatay ve dikey birleşmeler, bu uyma maliyetlerini karşılama ve sektörde rekabet avantajı kazanmak için (ölçek ve kapsam ekonomilerini elde edilmesinde) etkin bir yöntem haline gelmiştir. Dikey entegrasyon firmaların arama (search), kontrat yapma ve diğer işlem maliyetlerini de ortadan

⁸ Çıktı fiyatlarının girdi fiyatı azalışlarına (girdi fiyatı artışlarına göre) tam ve hızlı tepki vermesi *Negatif Fiyat Asimetrisi* olarak adlandırılmakta ve toplumsal refah açısından tüketicilerin lehine bir durumdur. Çıktı fiyatı girdi fiyatlarındaki artışlara (azalışlara göre) daha hızlı ve tamamen tepki veriyorsa pozitif fiyat asimetrisi söz konusudur. Pozitif fiyat asimetrisi toplumsal refahı azaltan tekel gücünün bir göstergesidir (Meyer ve von Cramon-Taubadel, 2004: 583).

⁹ Gıda kalitesi ve sağlık güvenliği alanında uygulanan standartların bazıları; ISO 9000, GMP (Good Manufacturing Practice), BRC (British Retail Consortium), IFS (International Food Standard), GLP-İyi Laboratuvar uygulamaları (Good Laboratory Practice), HACCP, Eurep-gap ve İzlenebilirlik olarak sıralanabilir (Hanak vd., 2002: 4-5; Caswell, 1998: 409).

kaldırmaktadır (Hanak vd., 2000: 4-5; Dries vd., 2004: 548). Ölçek ve kapsam ekonomilerinden faydalanmak için firmalar, ölçeklerini öncelikle yurtiçi piyasalarda artırmaya çalışırlar. Belirli bir yoğunlaşma seviyesine ulaşıldığında yurtiçi piyasaya genişlemek zorlaşmakta ve bu durum perakendeci grupları dış piyasalara yöneltmektedir. Giriş engellerinin yüksek olduğu durumda pazara girmek için piyasadaki yerli gruplar satın alınmakta veya onlarla birleşmeye gidilmektedir. Bu da küresel perakende şirketlerin giderek çok uluslu hale gelmesine neden olmaktadır (Boyland ve Nicoletti, 2001: 259).

3.1. İşgücü Piyasasına Etkileri

Perakende piyasada yoğunlaşma, bir taraftan iş olanaklarını azaltmakta ve diğer taraftan çalışanların ücretlerini düşürmektedir. Küresel boyuttaki dev zincir firmaların gelişmekte olan bir ülke pazarına girmesi durumunda bir yandan doğrudan iş imkanı yaratılırken diğer yandan şirketle rekabet edemeyen küçük ve orta ölçekli firmalar kapanmaktadır. Ayrıca çoğu, çalışanlarına görece olarak yüksek ücret ödeyen toptancı mağazalar, nakliyeciler, lojistik sağlayan kurumlar ve muhasebeciler gibi sektörle bağlantılı çalışan küçük ve orta ölçekli işyerleri de piyasadan dışlanmaktadır. Büyük zincir firmalar söz konusu bu işleri tek merkezden sağladıkları için - bu tür dikey entegre büyük ölçekli firmalar emek tasarruf eden niteliktedirler- iş kaybına sebep olmaktadır. Yine çokuluslu zincir perakende firmalar, profesyonel elemanları firmanın anavatanı olan ülkeden getirmektedir. Bu nedenle işgücü arzı sabitken, yerel düzeyde işgücüne talep azaldığından işgücü piyasasında ücretler düşmektedir (Goetz, 2006: 211-213; Nuemark vd., 2007: 35).

Perakende sektördeki zincir süpermarketlerin istihdam etkisinin uzun dönemde pozitif olduğu sonucuna varan çalışmaların yanı sıra (Hicks ve Wilburn (2001), Basker (2005), Sobel ve Dean (2007), Tilly (2007)), birçok çalışma Wal-Mart'ın¹⁰ olumsuz etkilerini vurgulamış ve yoksulluğu arttırdığı sonucuna varmışlardır (Bkz. Stone (1988), Mehta vd. (2004), Neumark vd. (2007), Goetz ve Swaminathan (2004), Goetz (2006), Dube and Jacobs (2004), Dube vd. (2005)). Stone (1988), Wal-Mart'ın Iowa'ya girişi sonrasında genel ticaret ve satışlar artmasına rağmen bakkaliye, yapı malzemeleri, hazır giyim vb. küçük mağazaların sayısında azalma olmasının yanı sıra, Wal-Mart'ın etrafındaki küçük yerleşim birimlerinde de toplam satışların azaldığı belirlenmiştir. Mehta vd. (2004), Chicago'nun batı bölgesinde açılan Wal-Mart'ın ekonomik etkilerini değerlendirmişlerdir. Wal-Mart bölgede 200 kişilik istihdam sağlamakla birlikte, 254 kişi perakende

¹⁰ Wal-Mart ABD'de bir milyondan fazla çalışanı olan en büyük işveren şirket olup, ülkenin en büyük perakendecisi ve aynı zamanda üçüncü en büyük ilaç satıcısıdır. Tipik bir Wal-Mart mağazası 100.000-150.000 metrekarelik bir alana kurulmakta ve 150-350 adet işçi çalıştırmaktadır (Dube ve Jacobs (2004); Basker (2005: 175)).

sektörde işsiz kalmış ayrıca, sektörle bağlantılı diğer işlerde 11 kişi işsiz kalmıştır. Bunun yanı sıra, Wal-Mart yarattığı vergi gelirinden daha fazla gelir kaybına neden olmuştur. Goetz ve Swaminathan (2004), ABD’de 1987–1998 döneminde Wal-Mart’ın yaygınlaşması sonrasında genel olarak yoksulluk oranlarında %0,2 oranında bir artış olduğunu hesaplamışlardır. Dube vd. (2005), 1990–2000 döneminde ABD’de ülke genelinde Wal-Mart’ın yayılmasının ücretler ve çalışanlar açısından etkilerini belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında, sektörün kazançlarının hem ortalama hem de yüzde olarak (0,5–0,9) azalmasının yanı sıra çalışanların da ücret düzeyinin gerilediği sonucuna ulaşmışlardır. Goetz (2006), Wal-Mart’ın perakende sektöre girişiyle perakende sektörde küçük ve el emeğine dayalı iş yerlerinin kapandığını ve daha önce burada çalışanların daha düşük ücret ile Wal-Mart bünyesinde çalışmaya başladıklarını tespit etmiştir. Bunun yanı sıra Wal-Mart’ın düşük ücret uygulaması sektördeki diğer firmaların da çalışanlarına daha düşük ücret ödemelerine neden olmuştur. Diğer yandan Wal-Mart maliyetleri düşük tutarak rekabetçi kalmak için tam zamanlı işçi çalıştırmak yerine kısmi zamanlı işçi çalıştırmakta (haftada 40 saatin altında) ve bu çalışanların gelir düzeyinin azalmasına neden olmaktadır. Dube ve Jacobs (2004), California’da Wal-Mart çalışanlarının herhangi bir perakende firmada çalışanlara göre %31 daha düşük kazanç elde ettiğini ve sadece %23’ünün sağlık sigortası kapsamında olduğunu saptamışlardır.

Yerel ve küçük ölçekli istihdam fırsatlarının yok olması, ekonomik büyüme için oldukça önemli olan sosyal sermayeyi de olumsuz etkilemekte ve kamu kaynaklarının artan orandaki miktarı yoksullukla mücadele için harcanmaktadır (Goetz, 2006: 214). Wal-Mart’ın piyasaya girişiyle kısa dönemde %2-3, uzun dönemde %10 daha düşük fiyatlarla alış-veriş yapan tüketiciler, bu tasarrufu başka alanlarda harcayabilmekte, buna karşın Wal-Mart’ın düşük ücret politikası nedeniyle yoksullaşan ailelerin sağlık, enerji vb. alanlarda desteklenmeleri vergi ödeyenlerin yükünü yıllık 2.103 \$ arttırmaktadır (Nuemark vd., 2007: 35).

4.PERAKENDE SEKTÖRDE MONOPOL GÜCÜNE İLİŞKİN BULGULAR

Sektördeki birleşme ve satın alma faaliyetlerinin hızlanması ve yoğunlaşma oranlarının artması, büyük süpermarket zincirlerinin küçük perakendeciler ve tedarikçiler üzerinde piyasa güçlerini kullanmalarına ve sonuç olarak küçük çiftliklerin ve firmaların iflaslarına veya kapanmalarına neden olmaktadır (Chavez, 2002: 512; Weatherspoon ve Reardon, 2003: 334). Özellikle Arjantin, İngiltere ve Fransa’nın perakende sektördeki deneyimleri monopol gücünün kullanımına ilişkin önemli kanıtlar sunmaktadır.

Arjantin:

Çok uluslu firmaların perakende sektöre girmesinden önce Arjantin’de perakende ticarete geleneksel alışveriş merkezleri ve genelde yurtiçi sermayeli aile şirketleri hakimiyetini sürdürmüştür. Büyük ölçekli süpermarket ve hipermarketleri teşvik etmek için 1990’lı yılların başında işgücü piyasasında, vergi ve ticari alanlarda bir takım düzenlemeler yapılmıştır (Gutman, 2002: 410). Arjantin’de 1990’lı yıllarda küresel ve bölgesel perakende firmaların yatırımları hızla artmıştır. Bu dönemde (1990–2000) büyük firmaların market sayısında 1.000’e yakın artış olmuştur. Bu küresel perakendeciler piyasada daha önce kurulmuş olan yerel firmalardan pazar payı alabilmek için yıkıcı bir rekabet politikası uygulamışlardır. Küresel ve bölgesel büyük perakendecilerin yıkıcı rekabet sürecinde kullandıkları en önemli araçlardan biri, tedarikçi firmalar ile yaptıkları müzakereler olmuştur. Ancak müzakere kısa süre sonra süpermarketlerin tek taraflı olarak taleplerini küçük ve orta ölçekli tedarikçilere zorla kabullendirmeye dönüşmüştür. Başlıca adil olmayan tek taraflı uygulamalar şunlardır:

- Uzun ve tahmin edilemeyen ödeme dönemleri (en az 15 günlük gecikmeler ve 180 güne kadar uzayan ödemeler).
- Yüksek promosyon ücretleri (her promosyon için maliyetin %10 ile %25’ini bulan ücretler).
- Tedarikçi firmanın listeden aniden çıkarılması (5–10 günün altında bilgilendirme).
- Yazılı olmayan veya gerçekleşmemiş ürün iadeleri için %5-15’e varan bedel kesintileri.
- Yıllık anlaşmalarda tek taraflı olarak %5-10’luk fiyat indirimleri.

Arjantin’de 1990’lı yıllar boyunca gıda perakende sektörünün yeniden yapılanması ve konsolidasyonu perakende sektörde pazarlama sistemini tamamen değiştirmiştir. Arz zinciri yeniden yapılanmış ve bu süreçte bazı tedarikçiler pazardan dışlanmış. Yoğunlaşma oranının artışında birleşme ve satın almalar oldukça etkili olmuştur. Birleşme ve satın almaların yanı sıra çokulusluluk da artmıştır. Örneğin gıda arz zincirinde süt üreticileri, yüksek düzeyde yoğunlaşmış ve oligopsoncu bir işleme sektörü ile karşı karşıya kalmıştır. Birçok iflaslar gerçekleşmiş, küçük firmalar ve çiftlikler kapanmıştır. Bazıları yerli ya da çokuluslu firmalar tarafından satın alınmıştır. Binlerce küçük dükkan (1984-1993 döneminde 64 bin adet) perakende sektörden dışlanmış ve geleneksel perakendeciler kapanmıştır (Gutman, 2002: 426; Farina, 2003: 2-3).

Bu dönemde gıda ve içecek satışlarının %50’sini temsil eden Arjantin Süpermarketler Odası (CAS) ve Gıda İçecek Üreticileri Birliği (COPAL) öncelikle küçük ve orta ölçekli firmalardan şikâyetler almaya başlamışlardır.

Aynı zamanda yıkıcı fiyatlama davranışı küçük ve orta ölçekli perakendecilerin kârlarını ve varlıklarını ciddi şekilde etkilemiştir. Bu durum tedarikçiler ve orta ölçekli perakendecilerde iflaslara ve birleşmelere yol açmıştır. Bu gelişmeler karşısında karşılıklı iki grup, COPAL ve CAS, tedarikçiler ve perakendeciler, karmaşıklığın önlenmesi ve tahkim yoluyla çözülmesi konusunda anlaşmışlardır. CAS ve COPAL, ticari ve hukuk özgeçmişleri olan uzmanlardan oluşan bir birlik kurmuş ve uzmanlar uluslararası deneyimleri (İspanya, Portekiz, Avrupa Birliği serbest fiyat deneyimleri, vb) incelemiştir. Yapılan incelemeler sonucunda anlaşmazlıkların giderilmesi için “Ticarette Etik Davranış (Best Practice Code-TED)” kullanma konusunda karar alınmıştır¹¹ (RIMISP, 2008).

TED'in uygulamaya konulmasından sonra geçen 7 yıllık sürede (2000-2007) rekabette iyileşme kaydedilmiştir. Her şeyden önce iş yapma kültürü değişmiş ve anlaşmazlıklar arabuluculuk veya tahkimle giderilmiştir. Tedarikçi tarafından gündeme getirilen ana hedefler: Maliyet altı fiyatların önlenmesi, ödeme aralıklarının katlanılabilir olması, yazılı yıllık anlaşmalarda promosyon veya indirim sürprizleri olmaması, ürün iadelerinin itiraz hakkı için önceden duyurulması, vb. konular olmuştur. Bunların yanında, perakendeciler arasında rasyonel olmayan fiyat savaşları da ortadan kalkmıştır. Bu şekilde dürüst olmayan indirimler veya promosyonlar (TED öncesi tedarikçilere yansıtılıyordu) engellenmiş ve rekabet daha etik ve adil kurallara dayandırılmıştır. TED'in gerçek faydası, rekabet dışı uygulamaların caydırılması ve bunların önlenmesi olduğu kadar, rekabetçi uygulamanın teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi olmuştur. Örneğin, TED öncesinde ödeme tarihi bilinmezken, bu tarihten sonra perakendeciler tedarikçilere ürün tesliminden sadece 7-10 gün ileri tarihli çek vermeye başlamıştır. Sonuç olarak 2000 yılında başlayan “TED”; tedarikçiler, imalatçılar ve süpermarketler arasındaki anlaşmazlıkları önleme ve tartışma konularını çözmeye etkin bir yöntem olmuştur (RIMISP, 2008).

İngiltere:

Son yıllarda birçok Avrupa Birliği ülkesinde perakende sektöründe yoğunlaşma oranları artmış ve özellikle gıda perakende sektöründe monopol gücünün kullanılıp kullanılmadığına ilişkin endişeler gündeme gelmiştir. Örneğin İsveç ve Danimarka'da en büyük 5 firma, toplam bakkaliye satışlarının %70'inden fazlasına sahiptir. AB-15 ortalaması %50 civarındadır. İngiltere'de ilk en büyük 5 firmanın (Tesco, Sainsbury, Asda, Safeway ve Somerfield) perakende gıda satışlarındaki payı %63 tür. Tesco, Sainsbury ile birlikte gıda perakende sektörünün %30'undan fazlasına sahiptir. Yani her 3 pound'luk harcamanın 1'ini bu şirketler elde etmektedir (Clarke, 2001: 1).

¹¹ Daha fazla bilgi için (http://www.rimisp.org/proyectos/codigo.php?documento=best_commercial_practice.pdf).

Tesco en yakın rakibinin piyasa payını ikiye katlamaktadır ve özellikle Tesco'nun tedarikçiler üzerinde perakende gücünü kullandığına dair genel bir fikir birliği oluşmuştur (Burt ve Sparks, 2003: 237). İngiltere'de bakkaliye piyasasında süpermarketlerin artan hakimiyeti rekabet otoritelerinin ilgisini çekmiş ve 1990'ların ortalarından itibaren sektörün durumu izlenmektedir (Lloyd ve Morgan, 2007: 22-23). Rekabet Komisyonu 2003 yılında sektör üzerinde yaptığı inceleme sonucunda gıda tedarik zincirinde büyük perakendecilerin monopol gücünü kullandıkları sonucuna ulaşmıştır (Dobson vd., 2003: 121). Komisyon 52 adet rekabeti kısıtlayıcı uygulama tanımlamış ve bunların 30 tanesinin 5 büyük perakende firma tarafından monopol/monopson gücü olarak kullanıldığını tespit etmiştir. Örneğin büyük perakendeci firmalar tedarikçilerden ürünlerinin rafta sergilenmesi için ve tedarikçi listesinde bulunmaları için ödeme talep etmektedir.

Perakendecilerin üzerinde anlaşılan fiyata satıştan sonra uymadıkları ve tedarikçileri gelişmiş güzel indirimler yapmaya zorladıkları, üründen beklenilenin altında kâr elde edilmesi durumunda tedarikçilerden telafisinin yanı sıra ürün israf-zıyanı için tedarikçilerden ödeme talep ettikleri, süpermarket zincirlerinin yeni mağaza açılışları ya da restorasyon çalışmalarında maliyetleri tedarikçilere yükledikleri vb. uygulamalar tespit edilmiştir¹². Hollingsworth (2004), İngiltere'de Rekabet Komisyonu'nun raporu sonrasında perakende sektörde rekabetin iyileştirilmesi için oluşturulan süpermarketçilikte etik davranış (code of supermarket) uygulamaları sonrası sektörde rekabetin gelişimini incelemiş ve sektörde büyük süpermarketlerin alıcı gücünün devam ettiğini belirlemiş ve büyüme trendlerinin devam etmesinin beklendiğinin altını çizmiştir.

Fransa:

Fransa'da perakende sektör diğer sektörlerle göre oldukça konsantre duruma gelmiştir. CR4 %65-70 ve HHI indeksi 2.000 civarındadır¹³. En büyük beş firmanın bakkaliye ve günlük tüketim mallarındaki (groceries and daily goods) yoğunlaşma oranı 1993'te 47,5 iken bu oran 1999'da 67,2'ye ulaşmıştır (Dobson vd., 2001: 261) Gıda perakendeciliği alt sektöründe ise en büyük 5 firmanın payı 1999 yılında %51 hesaplanmıştır. En büyük dört perakendeci firma, 2004'te toplam perakende sektör satışlarının %79'unu gerçekleştirmiştir. Fransa'da son 20 yılda perakende sektördeki yoğunlaşma oranı artışları temel olarak firma birleşme ve devralma faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır.

¹² Daha fazla bilgi için Bkz: Competition Commission (2000) ve OFT (2005).

¹³ CR4 ve HHI (Herfindahl-Hirschman) piyasada yoğunlaşma oranını ölçmekte kullanılan indekslerdir. Örneğin CR4 piyasada en büyük paya sahip dört firmanın payları toplamıdır. HHI, piyasa paylarının karelerinin toplanması ile hesaplanmaktadır. Endeks değeri 1800'ün üzerinde ise piyasanın oldukça yüksek yoğunlaşma oranına sahip olduğunu gösterir (Taylor, 1998).

Avrupa Komisyonu'na sunulmak üzere DC (Dobson Consulting,1999: 89) tarafından hazırlanan perakende sektör raporuna göre, Fransa'da küçük üreticilerin tedarik anlaşma müzakerelerinde büyük zincir marketlerin baskısına maruz kaldıkları belirlenmiştir. Büyük perakende zincirlerinin üreticilerden gizli ücretler aldıkları (sözleşmelerle yazılı olmayan), listeden çıkarma taktikleri uyguladıkları, fiyat dayattıkları ve bazı ürünlerde yıkıcı fiyatlamaya yaptıkları anlaşmıştır. Gıda perakendeciliği taze sebze-meyve alt sektöründe, üretici örgütleri toplam domates üretiminin sadece %36'sını pazarlamaktadır. Domates piyasası ile ilgili yapılan bir araştırmada da (Djelloul vd., 2007: 4-14), Fransa'da perakende sektörde büyük firmaların tedarikçilere karşı monopol gücü kullanıldığı ortaya konulmuştur. Özellikle bu monopson gücü tedarikçilere (toptancılar) ve üreticilere uygulanmaktadır (Dobson vd., 2001: 266).

5. TÜRKİYE'DE PERAKENDE SEKTÖRDE YENİDEN YAPILANMA

Türkiye'de perakende sektörün cirosu 2007 yılında 167,7 milyar dolar civarında gerçekleşmiştir (Planet Retail, 2008). Türkiye'de perakende sektörde sayı açısından hala geleneksel perakendeciler (bakkal, manav vb.) hakim iken, satış veya ciro payı açısından organize perakende öne geçmiştir. Birçok gelişmekte olan ülkede de olduğu gibi şehirleşme, hayat tarzının değişmesi, artan gelir ve eğitim seviyesi, yabancı sermaye yatırımları ve bu alanda hükümetin desteklerinin de etkisiyle perakende sektör 1950'den itibaren ve özellikle de 1990'lı yılların ortalarından itibaren büyük yapısal değişim geçirmektedir (Koç vd., 2008, Reardon vd., 2005: 48). Son yıllarda indirim marketleri ve yerel süpermarketlerin hızlı tüketim ürünleri (HTÜ) ticaretinden aldığı payın artmasıyla birlikte organize perakendenin ciro payının arttığı görülmektedir.

Tablo 5: Türkiye'de Geleneksel ve Organize Perakendenin Ciro Payları*

Toplam Pazar (HTÜ) Ticaret Payları (%)	2004	2005	2006	2007	2008
Geleneksel Perakende (<100 m ²)	68,6	66,8	47,7	46,1	42,5
Organize Perakende	31,4	41,6	52,3	53,9	57,5
Gıda Ürünleri Sektörü Ticaret Payları (%)					
Geleneksel Perakende	56,7	55	54,6	53	-
Organize Perakende	43,3	45	45,4	47	-

Kaynak: Nielsen, 2009; Nielsen, 2007; Nielsen, 2005

*Tütün ürünleri hariçtir.

Tablo 5 ve 6'dan görüldüğü üzere geleneksel kanaldan zincir perakendeye doğru dönüşüm söz konusudur. Bu dönüşüm süreci içinde geleneksel kesimi oluşturan bakkallar (manavlar, kasaplar vb) yerlerini organize perakendecilere bırakmaktadır. Araştırma firması Nielsen verilerine

göre (2005 ve 2009 değerlendirmeleri) sektördeki hiper, zincir ve süpermarket sayısı 1998'de 2.135 iken 2008 yılında 8.252'ye yükselmiş; aynı süre içerisinde bakkal sayısı 155.420'den 113.295'e gerilemiştir. Organize perakende mağaza sayısının kendi içindeki dağılımı incelendiğinde en büyük payı küçük süpermarketlerin aldığı görülmektedir.

Kriz sonrası dönemde özellikle küçük süpermarketlerin (400 <) sayısında hızlı bir artış gerçekleşmiştir.

Tablo 6: Mağaza Büyüklüklerine Göre Perakendecilerin Sayıları ve Gelişimi

KANALLAR	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Hiper, Zincir ve Süpermarketler	2.135	2.421	2.979	3.640	4.005	4.242	4.809	5.545	6.474	7.221	8.252
Hipermarket >2.500 m ²	91	110	129	149	151	143	152	160	164	178	183
Büyük Süpermarket 1000–2500 m ²	210	251	306	357	368	367	396	454	504	568	623
Süpermarket 400–1000 m ²	464	567	726	835	909	968	1.082	1.258	1.567	1.712	1.902
Küçük Süpermarket < 400 m ²	1.370	1.493	1.818	2.299	2.577	2.764	3.179	3.673	4.239	4.763	5.544
Orta Market 50- 100 m ²	12.192	13.247	13.232	13.210	13.555	14.537	15.197	15.076	14.775	14.876	15.273
Bakkal <50 m ²	155.420	148.925	136.763	128.580	122.342	124.283	122.781	120.397	116.857	115.220	113.295
Toplam	169.747	164.593	152.974	145.430	139.902	143.062	142.787	141.018	138.106	137.317	136.820

Kaynak: Nielsen, 2005; Nielsen, 2007; Nielsen, 2009

Son 10 yıllık dönemde perakende sektörde ucuzluk mağazaları ve süpermarketlerin sayısında hızlı bir artış olduğu gözlenmektedir. Ekonomik kriz (2001) bu formattaki perakende mağaza sayısı artışını hızlandırmıştır. Yakın olmaları ve alışveriş için daha az zaman gerektirmesi gibi kolaylıkları nedeniyle, Türkiye'de giderek artan sayıda tüketici orta boy süpermarketler ve indirim mağazalarından alışveriş yapmayı tercih etmektedir. Bakkalların sayısı ise her geçen yıl azalmaktadır. Hipermarketlerin sayısı ise düşük bir hızla artmaktadır. Organize perakende sektörde ilk en büyük 5 market zincirinin pazar payı % 61,6 düzeyine ulaşmıştır (Tablo 7). Nielsen tarafından yapılan hızlı tüketim ürünleri pazarı 2009 değerlendirmesine göre organize perakendenin 2008 yılı ciro payı %57,5'e ulaşmıştır (Nielsen, 2009).

Perakende Sektörde Yoğunlaşmanın Etkileri: Rekabet ve İşgücü Piyasası Açısından Bir Değerlendirme

Tablo 7: Gıda Ağırlıklı Organize Perakende Sektörde Pazar Payları (2008)

Teşebbüs	Türkiye Geneli Pazar Payı (%)
Migros	22,4
Carrefoursa	13,8
BİM	13,5
Metro	7,8
Tesco	4,1
İlk 5 Toplam	61,6
Diğer	38,4

Kaynak: Rekabet Kurumu (www.rekabet.gov.tr)

Sektörde, göze çarpan yerli firmalar Migros (Migros, Şok, Tansaş ve Makro markaları altında hipermarket, süpermarket ve indirim formatlarında faaliyet göstermektedir), Yimpaş, Kiler, büyük indirim marketleri işletmecisi olan BİM ve son yıllarda hızlı biçimde gelişen Makromarket'tir. Çok uluslu şirketlerden Carrefour Grubu, Sabancı Holding ile ortaktır. CarrefourSA hipermarketleri, Gima süpermarketleri, DiaSA ve Endi indirim mağazalarını işletmektedir. 2003 yılının son üç aylık döneminde Tesco'da Ege bölgesinin hipermarket işletmecisi Kipa'daki çoğunluk hisselerini satın alarak pazara girmiş ve hızlı bir büyüme göstermeye başlamıştır (PWC ve AMPD, 2007:3).

Tablo 8: Gıda Perakende Sektöründe Satın Alma ve Birleşmeler

Yıl	Satılan Şirket	Alan Şirket	Hisse (%)
2003	Kipa	Tesco Plc	82
2005	Gima	Carrefour/Sabancı Holding	60
2005	Tansaş	Migros	70
2005	Canerler	Kiler	50
2006	Güler	Kiler	100
2007	Nazar market	Makromarket	-
2007	Afra	Makromarket	-
2008	Uyum	Makromarket	-
2008	Migros	Moonlight	50,83
2008	Maksimarket	Migros	-
2008	Ofis	Makromarket	-
2008	Evim	Makromarket	-
2008	Doğ-Pa	CarrefourSA	-
2009	Kantar	CarrefourSA	-
2009	Mak Gıda.	Migros	-
2009	Pınar Marketçilik Modern Pazar, Türkış, Gürbüz, Bafra, 56'lar, Atakum, Ömürevleri, Adalet, Gazi, Atakent, Pelitköy ve İnönü isimli süpermarketler	CarrefourSA	-
2009	Kenan Evren market	CarrefourSA	-
2009	Eras	Makromarket	-
2009	Kaya	Makromarket	-

Kaynak: PWC ve AMPD, 2007: 31; Rekabet Kurumu, 2009

Türkiye’de 2005 yılı, organize perakendecilik açısından bir dönüm noktası olmuştur. Çünkü 2005 yılına kadar geçen sürede devralmalar, yoğunlaşmaya yol açmayan yeni girişler veya özelleştirmeler yoluyla gerçekleşen, bir başka deyişle sadece mülkiyet değişikliklerine yol açan, piyasa yapısına etkisi çok düşük olan işlemlerdi¹⁴. Fakat 2005 yılındaki devralmalar önceki yıllardan farklı olarak organize perakendenin kendi içinde de önemli yoğunlaşmaya yol açmıştır.

Nitekim 2005 yılında önce CarrefourSA, Gima’yı devralarak sektörün lideri olmuş, hemen ardından Migros Tansaş’ı devralarak liderliği geri almıştır. Yılın sonlarında İstanbul’da faaliyet gösteren bölgesel zincir konumunda olan Kiler Ankara’da faaliyet gösteren Canerler’i devralarak ulusal zincir olma yolunda büyük adım atmıştır (Erdoğan, 2005: 30; Koç vd., 2008). Yerel marketler arasında en ciddi atağı 2007 yılında Makromarket gerçekleştirmiştir. Makromarket 2007 yılında, Ankara kökenli Nazar marketleri ve Konya merkezli Afra’yı satın almıştır. Satın alma ve birleşmeler 2008 yılında da devam etmiş, Makromarket Uyum marketle ortaklık yaparak İstanbul’a ilk adımı atmış ve ulusal bir perakendeci haline gelmiştir. Makromarket 2008 yılı içinde, Kayseri’de hızlı tüketim ürünleri (HTÜ) ile işgal eden Ofis Gıda’nın 11 ve Evim Gıda’nın 3 mağazasını devralmıştır. Makromarket 2009’da Samsun’da Kaya Turizm Koz. Gıda İnş. Tic. ve San. A.Ş.’nin ve Kayseri’de Eras Mağazacılık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.’nin birer mağazasını satın almıştır.

Son yıllardaki en büyük operasyon 2008 yılında, Migros Türk Ticaret A.Ş.’nin toplam sermayesinin %50,83’üne tekabül eden hisseleri, BC. Partners grubu bünyesinde olan Moonlight Capital S.A. tarafından devralınması ile gerçekleşmiştir. Daha sonra, Hamoğlu Yönetim Organizasyonu Personel Taşımacılık ve Yemek Üretim Hizmetleri İşletmecilik A.Ş.’nin kirasında bulunan Silivri, Çengelköy ve Tekirdağ Maks Marketlerin faaliyet gösterdiği işyerleri, Migros Türk Ticaret A.S. tarafından kiralanmıştır. CarrefourSA 2008 yılında Doğ-Pa (Doğanlar Pazarlama İhracat ve İthalat A.Ş.) kontrolünde bulunan Çanakkale Esenler, Çanakkale Çarısı ve Balıkesir Gönen olarak adlandırılan 3 süpermarketi devralmıştır. CarrefourSa birçok ilde yerel süpermarketleri devralarak büyüme stratejisini sürdürmektedir (Rekabet Kurumu, 2009). Migros, CarrefourSA ve Tesco-Kipa gruplarının indirim mağazalarından hipermarketlere kadar olan tüm formatlarda faaliyet göstermekte ve bu yönleriyle diğer rakiplerinden farklılaşmaktadır. Ayrıca bu gruplar son devralmalarla birlikte marka güçlerini de arttırmışlardır (Koç vd., 2008: 2). Türkiye’de perakende sektörde gerçekleşen konsolidasyon süreci, özellikle 1990’lardan itibaren, Tablo 9’da

¹⁴ Örneğin 2003 yılında İngiliz perakende şirketi Tesco İzmir merkezli Kipa’ yı devralarak Türkiye pazarına giriş yapması yoğunlaşmaya yol açmayan bir devralmadır.

özetlenmektedir. Görüldüğü gibi Türkiye perakende sektöründe konsolidasyon son yıllarda artarak sürmektedir. Bu gelişmeler yoğunlaşma oranlarının gelecek yıllarda önemli derecede artacağına ima etmektedir. İndirim mağazaları ekonomik krizlerden faydalanan süpermarket formatlardan biridir. BİM, indirim mağazalarının gelişme gösterebildiği bir ortam olan 2000-2001 yılı ekonomik kriz döneminde bu yana güçlü performans göstermektedir. Küresel ölçekte 2008 yılında başlayan finanssal ve ekonomik krizin indirim mağazalarının sayısını daha da arttıracığını söylemek olasıdır.

Tablo 9: Türkiye’de Perakende Sektörde Yeniden Yapılanma

Firma ve Orijini	Firma Hakkında Bilgiler	Mağaza Sayısı ve Formatı (2008)	Çalışan Sayısı (2008)	Ciro Milyon Dolar, (2008)
MIGROS Türk, İngiliz	1954 yılında İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin ortaklığı ile kurulmuştur. 1975 yılında Migros'un çoğunluk hisseleri Koç Holding'e devredilmiştir. 2005 yılında önemli bir atılımla perakende zinciri Tansaş'ı satın alarak sektördeki liderliğini peçinlemiştir. 14 Şubat 2008 tarihinde %50,8 hissesi İngiliz firması BC Partners tarafından satın alınmıştır. 2009 yılı başında bölgesel market zincirlerinden Yonca Marketçilik'e ait 18 mağazayı bünyesine dahil etmiştir.	241 (Migros) 672 (SOK) 6 (5M Migros) 17 Ramstore İndirim, Süpermarket ve Hipermarket	15.500	3.925
TANSAŞ	1973 yılında, halka ucuz et ve kömür sağlamak amacıyla İzmir'de, Tansaş adıyla kurulmuştur. 1976 yılında, "Tanzım Satışlar Müdürlüğü" çatısı altında, Konak'ta ilk mağaza açılmıştır. Şirketleşme düşüncesi doğrultusunda, 15 Aralık 1986 tarihinde Tansaş İzmir Büyükşehir Belediyesi İç ve Dış Ticaret A.Ş. kurulmuştur. 1996 yılında, İzmir Büyükşehir Belediyesi'ne ait Tansaş hisselerinin %32,98'i halka açılmıştır. 1999 yılında hisselerinin büyük bölümü Doğuş Grubu'na geçmiştir. Tansaş, 2002 yılı içinde, Macrocenter'i kendi bünyesine katma kararı almıştır. 10 Kasım 2005 tarihinde %78,1 oranındaki hissesi Koç Holding tarafından satın alınarak Migros Türk T.A.S. bünyesine katılmıştır.	262 (Tansaş) 8(Macro)		
BİM Türk, ABD , Suudi Arabistan	1995 yılında, beş müteşebbisin perakende iş modelleriyle ilgili uzun araştırmaları sonucunda, yüksek indirim (hard-discount) iş modeliyle ve aynı yıl içerisinde 21 mağaza açarak hizmete başlamıştır. BİM'in çalışma şekli Alman ALDI'nin formatına çok benzemektedir.	2.300 İndirim Mağazası	13.700	3.078

Perakende Sektörde Yoğunlaşmanın Etkileri: Rekabet ve İşgücü Piyasası Açısından Bir Değerlendirme

Tablo 9: Türkiye’de Perakende Sektörde Yeniden Yapılanma (Devamı)

CARREFOUR SA Türk, Fransız	Türkiye’de ilk mağazasını 1993 yılında İçerenköy’de açmıştır. 1996 yılında da Sabancı Grubu ile işbirliği yaparak CarrefourSA ismini almış, ilk Carrefour alışveriş merkezi de bir yıl sonra Adana’da hizmet vermeye başlamıştır. 2005 yılının Mayıs ayında gerçekleştirdiği satın alma operasyonuyla Gima ve Endi’yi satın almıştır.	470 <i>İndirim, Süpermarket, Hipermarket.</i>	7.200	1.770
GİMA	Türkiye’nin ilk ulusal süpermarket zinciri olan Gima (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri T.A.Ş.) 1956 yılında Ziraat Bankası, Toprak Mahsulleri Ofisi ve Güneş Sigorta Ortaklığı ile bir kamu iktisadi teşebbüsü olarak kurulmuştur. Gima 1993 yılında özelleştirilerek Dedeman Holding A.Ş. ve Bilfer Madencilik A.Ş. ortaklığına satılmıştır. Gima, 1996 yılında çoğunluk hisseleri ve yönetimi, Fiba Şirketler Grubu’na geçmiştir (Gima, 2003: 5). Temmuz 2005 tarihinde Gima 132,5 milyon ABD doları fiyatla (fındı ucuzluk mağazaları dahil) CarrefourSA tarafından satın alınmıştır. Satın alma öncesi Gima 81 ve Endi 45 mağazaya sahipti.	81	3.500	500
DIASA Türk, İspanyol	1999 yılı sonunda İstanbul’da ilk mağazalarını açmaya başlayan DIA, 2000 yılında Sabancı Holding ile yaptığı ortaklık sonucu DIASA olarak hızlı büyümesini sürdürmektedir. CarrefourSA’nın Gima’yı 2005 yılında satın almasıyla Gima’ya ait olan Endi İndirim Marketleri, DIASA bünyesine katılmıştır.	550 <i>İndirim Mağazası</i>	2.800	491
METRO Alman	METRO Group dünyanın en büyük ve çok sayıda ülkede faaliyet gösteren perakende şirketlerinden biridir. METRO Group 1990 yılından bu yana Türkiye’de faaliyet göstermektedir. Grubun üç satış hattı, piyasaya girmiştir. Bu şirketler: Metro Cash & Carry, Real ve Media Markt’dir.	13 (<i>Metro Cash&Carry</i>) 11 (<i>Real</i>), 8 (<i>Media Market</i>) <i>Hipermarket, Cash&Carry (Toplantı Market)</i>	5.000	2.155
TESCO Birleşik Krallık	Kıpa, Kitle Pazarlama Ticaret ve Gıda Sanayi Anonim Şirketi, 17 Ağustos 1992 yılında 100 girişimcinin katılımı ile İzmir’de kurulmuştur. Yerel bir marka olarak çalışmalarını sürdürürken, 11 Kasım 2003 tarihinde dünyanın önde gelen perakende devlerinden Tesco tarafından satın alınmıştır.	30(<i>Hiper</i>) 62 (<i>Flekspres</i>) <i>İndirim, Süpermarket, Hipermarket</i>	7.500	1.000

Tablo 9: Türkiye’de Perakende Sektörde Yeniden Yapılanma (Devamı)

KİLER Türk	1981 yılında bakkal dükkânıyla sektöre girmiştir. Organize perakendeye 1994 yılında Kiler ismiyle İstanbul Bakırköy’de 1.000 m ² ’lik bir market ile girmiştir. 2005 yılında Ankara kökenli market zinciri Canerler’in %51’ini (48 mağaza) satın almıştır. Aynı yıl Trakya bölgesinde 14 mağazası bulunan Güler marketler zincirini devralmıştır. Kiler 2007 yılında Adana’da 5 şube ile hizmet veren Kancalar Market’i bünyesine katmıştır. 2008 yılında Kiler, Yimpaş Holding’in 13 mağazasını kiralamış ve demirbaşlarını satın almıştır.	160 <i>Süpermarket, Hipermarket.</i>	5.700	1.000
YİMPAŞ Türk	1982 yılında Yozgat’ta bir grup girişimci tarafından kurulmuştur. 2001 yılında Yimpaş PROMA adı altında 500-2000m ² ’ alandan oluşan (süpermarket) yeni bir konsept geliştirmiştir.	15 (Yurtiçi) 2 (Yurtdışı) <i>Süpermarket, Hipermarket</i>	7.000 (2007)	538 (2007)
MAKROMARKET Türk	1991 yılında Ankara’da kurulmuştur. 2007 yılında Nazar market zincirini satın almış ayrıca İstanbul kökenli Uyum market zinciri ile birleşme kararı almıştır. Son olarak, 2007 yılı ekim ayında Kombassan Holding’e ait 35 mağazalı Afra market zincirini satın alarak ulusal bir marka olma yolunda önemli bir adım atmıştır	104 <i>Süpermarket Hipermarket</i>	3.500	750
ADESE Türk	Adese Alışveriş Merkezleri’nin marketçilik serüveni; Seydisehir’de 1991 yılında SIMPAŞ (Seydisehir İhtiyaç Maddeleri Tic. A.Ş.) marketi satın alınmasıyla başlamıştır. Adese, 1994 yılında 9.600 m ² kapalı satış alanı ile Konya’nın ilk hipermarketini hizmete açarak sektöre giriş yapmıştır. 2007 yılında Konya kökenli Mercek indirim marketleri ile resmi olarak birleşmiştir.	119 <i>Süpermarket Hipermarket</i>	2.720	346 (2007)
A.101 Türk-Singapur	Dört hissedar tarafından (Azizler Holding, Balsu Gıda. Ltd. Aşa Katılım Bankası ve Oligo Yatırım Ltd.) 2008’de kurulmuştur. İndirim mağazası formatında çalışmaktadır.	320 <i>İndirim mağazası</i>	1.350	n.a.*
BEGENDİK Türk	Begendik Mağazası 1986’da Kayseri’de kurulmuştur. “Bölümlü Mağazacılık-Department Store” formatında çalışmaktadır.	16 <i>Süpermarket Hipermarket</i>	n.a	n.a
PEHLİVANOĞLU Türk	Pehlivanoglu 1980’de bölgesel bir zincir market olarak Ege’de kurulmuştur.	96 <i>Süpermarket</i>	1.300	n.a.

Kaynak: Yazarlar tarafından firmaların web sitelerinden, firmaların basına yapılmış açıklamalardan ve firmalar hakkında çıkan haberlerden derlenmiştir.

* Mevcut değil anlamında kullanılmıştır.

Türkiye’de 2005-2009 döneminde yaşanan birleşme/devralmalar, organize perakende sektörünün kendi içinde önemli bir değişim geçirmeye başladığını göstermektedir. Sektörde yoğunlaşma oranı yükselmiş ve önümüzdeki dönemde de devam edeceği beklenmektedir. (Koç vd., 2008; Codron vd., 2004: 591). Yaşanan bu dönüşüm ve yoğunlaşmalar beraberinde çeşitli rekabet sorunlarını da gündeme getirmektedir. Bu sorunlar hem perakendeciler ile tüketiciler arasındaki perakende pazarına hem de perakendeciler ile üreticiler arasındaki tedarik (alım) pazarına yöneliktir (Erdoğan, 2005: 27). Çelen vd., (2005) tarafından yapılan araştırmaya göre perakendeciler ürünlerin %35’ini doğrudan üreticilerden almaktadır. Bu oran büyük perakendecilerde %60’a kadar çıkmaktadır. Belirtilen veriler Türkiye’de organize perakendenin büyümesi ile bayi/toptancı kanalının giderek küçüldüğünü göstermektedir¹⁵. Türkiye’de perakende sektördeki değişime ilişkin bölgesel bir çalışma Kompil ve Çelik (2006) tarafından yapılmıştır. İzmir’de küçük ölçekli gıda perakendecilerinin faaliyetlerini sürdürebilmelerinin büyük ölçekli firmaların artışıyla ortadan kalktığı ampirik olarak ortaya konmuştur. Ayrıca, İzmir’de 5 yıllık dönemde (2006-2011) büyük ölçekli perakendecilerin pazar paylarının %48’den %59’a yükseleceği ve 1.900 adet geleneksel küçük perakendecinin (bakkal vb) kapanacağı tahmin edilmiştir (Kompil ve Çelik, 2006: 15-18).

Türkiye’de perakende firmalar aleyhine 1998-2003 döneminde Rekabet Kurumu’na 23 adet şikayet başvurusu olmuştur. Bu şikayetlerin çoğunluğu maliyet altında satış ve ayrımcı uygulamalar kapsamındadır (Çelen vd., 2005: 37-38). Rekabet Kurulu tüm maliyet altı satış suçlamalarını reddetmiştir. Bakkallar Federasyonu Odasının tedarikçilerin büyük perakende firmalara daha uygun koşullarda mal sattıkları konusundaki Kurul’a şikayetleri kapsam dışı bırakılmıştır. Sektörde iki önemli perakende firma Migros (pazar payı %14,1, 2005 rakamları) ve Tansaş (pazar payı, %8)’in birleşmesine Rekabet Kurulu “hakim durumun yaratılması veya mevcut hakim durumun güçlendirilmesi ve böylece rekabetin önemli ölçüde azaltılması söz konusu olmadığı” gerekçesiyle izin vermiştir.

Tokatlı ve Eldener (2002), 1980’li yıllardan sonra Türkiye’de gıda, tütün, içecek ve diğer hızlı tüketim ürünleri (HTÜ) dağıtım kanallarında gözlenen değişimleri ele aldıkları çalışmalarında, imalatçı-toptancı, toptancı-perakendeci ve imalatçı-perakendeci arasında dikey çatışma yaşandığını vurgulamışlardır. Dikey çatışmaya örnek olarak, perakendecilerin başarılı biçimde kendi markalı ürünleri ve ithal ürünleri sattığında imalatçıların güç

¹⁵ Perakende arz zincirinde istihdam etkilerine ilişkin Türkiye Bakkallar ve Bayiler Federasyonu (TBBF), perakende sektörde istihdam edilenlerin asgari ücretle ve yarı zamanlı çalıştırıldığına dair şikâyetlerini çeşitli toplantılarda dile getirmektedirler. Bkz. http://www.pamukkalegazetesi.com/ali%DEver%DD%De_ merkezler%DD-2121.html, erişim tarihi 2/2/2009.

kaybettiği belirtilmiştir (Tokatlı ve Eldener, 2002: 217-220). Çelen vd. (2005)'nin, 51 perakendeci ve 79 tedarikçi firma ile yaptıkları anket çalışmasından ulaştıkları sonuçlara göre, sektörde perakende firmalar tarafından fiyat esnekleştirme, liste ücretleri, raf ücretleri vb. anti-rekabetçi uygulamaların olduğu belirlenmiştir.

Kovacı (2007)'nin gıda imalatçısı firmalarla marketler arasındaki tedarik ilişkilerini araştıran anket çalışmasında, perakendeci firmaların hakim güçlerini kullandıkları yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Çalışmada büyük market zincirlerinin sürekli olarak daha iyi koşullar talep etmeleri nedeniyle gıda imalat sanayi firmaları üzerinde aşırı baskı (fiyat ve kalite açısından) uyguladıkları ve koşulsuz ürün iadesi yaparak firmalar için ürün kayıplarına neden oldukları belirlenmiştir. Ayrıca zincir marketlerin kendi markalarıyla ürün satarak, imalat sanayi firmalarının markalaşmalarını güçlendirmesi, firmaların dile getirdiği başlıca şikayet konuları arasında yer almaktadır. Bunlara ilave olarak, büyük market zincirlerinin tedarikçilerden hizmet, raf, katılım, reklâm, anons bedeli ve benzer gerekçelerle ücret talep ederek firmaların (KOBİ) kârlılığını ve sermaye biriktirmelerini engellediği ifade edilmiştir (Kovacı, 2007: 104).

Türkiye'de organize perakendeciliğin gelişmesi ile birlikte 2000'li yılların başlarından itibaren büyük zincir marketleri de kapsayan mağazaları regüle etmeye yönelik talepler gündeme gelmiştir. Bu kapsamda 2006 yılında Büyük Mağazalar Kanun Tasarısı taslağı ilgili kurumların görüşü alındıktan sonra Başbakan'a sunulmuştur. Kanun tasarısı ile 400 m²'den büyük mağazalar "Büyük Mağaza", olarak tanımlanmış ve bu Büyük Mağazalar Kanun Tasarısı ile mağazaların tedarik fiyatlarının altında mal satması yasaklanacak, mağazalar satış alanları toplamının en az yarısı kadar büyüklükteki bir otoparka sahip olacaklar, marketlerin kendi markaları ile satmış oldukları ürünler toplam satışın %40'ını geçemeyecek, büyük perakendeciler firmalardan raf, reklâm ve avans gibi adlar altında ücret talep edemeyecek, tüketiciyi yanıltıcı hediyeli satış kampanyalarına son verilecektir¹⁶ (Erdoğan, 2005: 47-56). Kuruluş izni olmayan projelere belediyeler ruhsat vermeyecek ve ruhsatsız faaliyet gösterenlere her 100 m² için 200 lira ceza ödeyecektir. Buna benzer düzenlemeler diğer ülkelerde de görülmektedir¹⁷.

¹⁶ Yasa tasarısı için bkz.<http://www.sanayi.gov.tr/webedit/gozlem.aspx?sayfaNo=2799>.

¹⁷ Örneğin Polonya'da da süpermarketlere ilişkin bir düzenleme 25 Eylül 2007 tarihinde Polonya İşgücü Yasası'nda yapılan tadilat ile uygulamaya konulmuştur. Bu uygulamaya göre ulusal tatil günlerinde (her yıl 11 günlük millî tatil vardır) sadece küçük dükkanların ve benzin istasyonlarının çalışmasına izin verilmiş, büyük marketlerin bu günlerde çalışmaları, işçi çalıştırma yasağı ile dolaylı olarak engellenmiştir (<http://www.nettax.pl/serwis/publikatory/du/2007/Nr176/poz.1239.htm>).

6. SONUÇ

Özellikle son 20 yıllık dönemde perakende sektöründe önemli yapısal değişimlerin olduğu gözlenmektedir. Yüksek yoğunlaşma oranları ve çok ulusluluk sektörde gözlenen temel iki önemli yapısal değişimdir. Küresel boyutta en büyük 10 firmanın payı 2004 yılında %28,8, 2005 yılında %29,4 iken 2006 yılında %30,1'e ve 2007'de %29,6'ya ulaşmıştır. Gıda perakende sektöründe de yoğunlaşma oranları artmıştır. Yoğunlaşma oranlarının artmasında özellikle konsolidasyonlar etkili olmuştur. En büyük 5 firma yoğunlaşma oranı İngiltere, Fransa, Almanya, ABD ve Hollanda'da genel gıda perakende satışlarında %70-90'a ve sebze-meyve satışlarında %75'e ulaşmıştır. Konsolidasyonlar sonucu ölçeklerin artması bir yandan maliyetleri azaltarak fiyatları düşürürken diğer taraftan perakendeciler ile toptancılar arasında alıcı-satıcı ilişkisinde pazarlık gücünü perakendeciler lehine değiştirmekte ve pazar hâkimiyetine neden olmaktadır. Büyük perakende firmalar tedarikçileri karşısında fiyat indirim konusunda monopson gücü uygulamakta ve çeşitli dikey kısıt uygulamalarına gitmektedir. Fransa, İngiltere ve Arjantin'de yapılan çalışmalarda gıda perakende sektöründe pazar hâkimiyetinin kullanıldığına dair güvenilir bulgular vardır. Perakende sektörde artan yoğunlaşma bir yandan küçük ölçekli işletmelerin kapanmalarına neden olurken diğer taraftan maliyetleri azaltma çabası sektörde ücretlerin düşmesine yol açmaktadır. Örneğin Arjantin'de 1984–1993 döneminde 64 bin küçük dükkan kapanırken, Wal-Mart ABD'nin Chicago eyaletinin batısında sadece bir mağaza açarak 265 kişinin işsiz kalmasına neden olmuştur. Zincir firmalar piyasada iş kaybına ve ücretlerin düşmesine neden olmaktadır. Bundan başka Wal-Mart nedeniyle ABD'de yoksulluğun finansmanı için ayrılan kamu fonlarının arttığı ortaya konmuştur.

Türkiye'de perakende sektörü 1990'ların başlarından itibaren önemli değişim geçirmektedir. Hipermarket, süpermarket ve indirim mağazaların sayısında önemli artışlar vardır. Buna karşın geleneksel perakendecilerin sayısında ve ciro payında ciddi azalma vardır. Nitekim 1998 yılında 155 bin olan bakkal sayısı 2008 yılında 113 bine düşmüştür. Geleneksel kanaldan organize zincir perakendeye doğru bir dönüşüm söz konusudur. Perakende sektörde ilk en büyük beş firma olan Metro, Tesco, CarrefourSa, Migros Türk ve BİM'in 2008 yılında gıda ağırlıklı perakende satışlardaki ciro payı %61,6'ya ulaşmıştır. Araştırma sonuçlarına göre İzmir'de 2010 yılına kadar büyük ölçekli perakendecilerin pazar payları %48'den %59'a yükselecek ve bu dönemde 1.900 adet bakkaliye kapanacaktır.

Diğer bazı araştırmalar büyük zincir marketlerin tedarikçilerine karşı (gıda imalatçıları) pazar hâkimiyeti göstergesi olan talep ve uygulamalarının

olduğunu belirlemiştir. Perakende sektördeki yoğunlaşma oranı artışlarının sebep olduğu sonuçlar, gerek rekabet otoriteleri gerekse politika yapıcılar için önemli bilgilerdir. Yazın taraması temelinde yapılan bu çalışma, Türkiye’de perakende sektörde yoğunlaşmanın artmasının rekabet, toplum refahı (tüketici refahı, yoksulluk, küçük üreticilerin pazarlama kanallarından dışlanması vb.) ve işgücü piyasası etkilerinin araştırılmasına ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

KAYNAKLAR

- BASKER, E., (2005), Job Creation or Destruction? Labor Market Effects of Wal-Mart Expansion, *The Review of Economics and Statistics*, 87(1), pp.174-183.
- BOYLAUD, O. and NICOLETTI, G., (2001), Regulatory Reform in Retailing Distribution, OECD Economic Studies, No:32, www.oecd.org/dataoecd/30/52/2732142.pdf.
- BURT, S.L. and SPARKS, L., (2003), “Power and Competition in the UK Retail Grocery Market”, *British Journal of Management*, Vol.14, pp.237-254.
- CASWELL, J.A., (1998), “Valuing the Benefits and Costs of Improved Food Safety and Nutrition”, *Australian Agricultural and Resource Economics*, 42(4), pp.409-424.
- CHAVEZ, M., (2002), “The Transformation of Mexican Retailing with NAFTA”, *Development Policy Review*, 20(4), pp.503-513.
- ÇELEN, A., TAYMAZ, E. ve ERDOĞAN, T., (2005), “Hızlı Tüketim Malları: Rekabetçi Koşullar ve Politikalar” içinde, *Türkiye’de Rekabetçilik ve Düzenleme*, Tepav Yayınları, Ankara
- CLARKE, R., (2001), Buyer Power and Competition in Food Retailing in the UK, Briefing Notes in Economics, Commemorative Issue No:5, www.richmond.ac.uk/bne/RogerClarke.pdf, erişim tarihi 02/03/2008.
- CODRON, J.M., BOUHSINA, Z., FORT, F., COUDEL, E. and PUECH, A., (2004), “Supermarkets in Low-income Mediterranean Countries: Impacts on Horticulture Systems”, *Development Policy Review*, 22(5), pp.587-602.
- COMPETITION COMMISSION, (2000), Supermarkets: A Report on The Supply of Groceries From Multiple Stores in The United Kingdom, (3 Volumes), Cm 4842, HMSO, London.
- CUTTS, M. and KIRSTEN, J., (2006), “Asymmetric Price Transmission and Market Concentration: An Investigation into Four South African Agro-Food Industries”, *South African Journal of Economics*, Vol.74:2, pp.323-333.

- DEFRA, (2003), Department for Environment, Food and Rural Affairs, Final Report, Annex 4: Detailed information on retail food industry in Europe, <http://statistics.defra.gov.uk/esg/reports/pricespreads/annex4.pdf>, erişim tarihi 27/4/2008.
- DELOITTE, (2009), Feeling The Squeeze, Global Powers of Retailing, www.deloitte.com
- DELOITTE, (2008), Global Powers of Retailing, (www.deloitte.com).
- DELOITTE, (2006), Global Powers of Retailing, (www.deloitte.com).
- DIGAL, L.N. and ESFAHANI, F.Z.A, (2002), "Market Power Analysis in The Retail Food Industry: A Survey of Methods", *The Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, Vol.46, No.4, pp.559-584.
- DJELLOUL, M.H., REQUILLART, V. and SIMIONI, M., (2007), Imperfect competition in the fresh tomato industry, 107th EAAE Seminar "Modeling of Agricultural and Rural Development Policies", Sevilla, Spain, January 29th -February 1st, 2008.
- DOBSON, P.W., (2005), Exploiting Buyer Power: Lessons From The British Grocery Trade, *Antitrust Law Journal*, Vol.(72), No:2, pp.529-562.
- DOBSON, P.W., (2002), Retailer Buyer Power in European Markets: Lessons from Grocery Supply, Bussiness School Research Series, Loughborough University: Bussiness School Research Series, <http://hdl.handle.net/2134/2026>, erişim tarihi 01/07/2009.
- DOBSON, P. and WATERSON, M., (1999), How Regulations Should Respond to Greater Concentration in Retailing, *Economic Policy*, Vol.28, pp.133-164.
- DOBSON, P., WATERSON, M. and CHU, A., (1998), The Welfare Consequences of the Exercise of Buyer Power, FTC Research Paper 16, OFT 239.
- DOBSON, P.W., CLARKE, R., DAVIES, S. and WATERSON, M., (2001), "Buyer Power and its Impact on Competition in the Food Retail Distribution Sector of the European Union", *Journal of Industry, Competition and Trade*, 1(3), pp.247-281.
- DOBSON, P.W., WATERSON, M. and DAVIES, S.W., (2003), The Patterns and Implications of Increasing Concentration in European Food Retailing, *Journal of Agricultural Economics*, Vol.54, No:1, pp.111-125.

- DRIES, L., REARDON, T. and SWINNEN, F.M., (2004), The Rapid Rise of Supermarkets in Central and Eastern Europe: Implications for the Agrifood Sector and Rural Development, *Development Policy Review*, 22(5), pp.525-556.
- DOBSON, CONSULTING, (1999), Buyer Power Its Impact on Competition in The Food Retail Distributin Sector Of The European Union, Prepared For The European Commission – DGIV, Study Contract No.IV/98/ETD/078, http://www.agribusinessaccountability.org/pdfs/259_Buyer%20Power%20Impact%20on%20Competition%20in%20EU%20Food%20Retail%20Sector.pdf, erişim tarihi 9/2/2009.
- DUBE, A. and JACOBS, K., (2004), “Hidden Cost of Wal-Mart Jobs, Use of Safety Net Programs by Wal-Mart Workers in California”, A Study of The UC Berkeley Labor Center, www.laborcenter.berkeley.edu/retail/walmart.pdf, erişim tarihi 1/2/2009.
- DUBE, A., EIDLIN, B. and LESTER, B., (2005), Impact of Wal-Mart Growth on Earnings Throughout the Retail Sector in Urban and Rural Countries, University of California-Berkeley Institute for Industrial Relations, Department of Sociology, and Department of City and Regional Planning, www.economics.ucr.edu/seminars/spring06/ped/ArinDube6-5-2006.pdf -
- DUPONCEL, M., (2006), Role and Importance of Producer Organisations in the Fruit and Vegetable Sector of the EU, European Commission, www.ec.europa.eu/agriculture/capreform/fruitveg/producer.pdf, erişim tarihi 1/2/2008.
- ERDOĞAN, T., (2005), Organize Perakende Sektörünün Ekonomik Dinamikleri: Rekabet Politikası Açısından Değerlendirme, *Rekabet Dergisi*, Sayı: 30, s. 27-63.
- FARINA, E.M.M.Q., (2003), The Latin American Perspective on The Impacts of The Global Food Economy: The Case of Brazil, Conference on Changing Dimension of the Food Economy: Exploring the Policy Issues, 6-7 February 2003, The Hague, Netherland.
- FUMAGALLI, C. and MOTTA, M., (2007), Buyers Miscoordination, Entry and Downstream Competition, Mimeo, University of Bocconi, CEPR DP No. 2908.

- GAIHA, R. and THAPA, G., (2007), Supermarkets, smallholders and livelihood prospects in selected Asian countries, Occasional Papers, International Fund for Agricultural Developments (IFAD), www.ifad.org/operations/projects/regions/pi/paper/4.pdf.
- GİMA (2003), Gima Türk A.Ş. 2003 Faaliyet Raporu, <http://kap.gov.tr/Yay/Download/Bildirim/Ek/2878.pdf>.
- GOETZ, S.J. and SWAMINATHAN, H., (2004), “Wal-Mart and Country-Wide Poverty”, AERS Staff Paper No:371, Department of Agricultural Economics and Rural Sociology, Pennsylvania State University, <http://cecd.aers.psu.edu/pubs/PovertyResearchWM.pdf>.
- GOETZ, S.J., (2006), Wal-Mart and Country-Wide Poverty, *Social Science Quarterly*, Vol.87(2), pp.211-226.
- GRIFFITH, G., (2000), Competition in the Food Marketing Chain, *Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, Vol.44, No:3, pp.333-367.
- GUTMAN, G.E., (2002), “Impact of the Rapid Rise of Supermarkets on Dairy Products Systems in Argantina”, *Development Policy Review*, 20(4), pp.409-427.
- HANAK, E., BOUTRIF, E. FABRE, P., and PINEIRO, M., (2002), “Food Safety Management in Developing Countries”, International Workshop, CIRAD-FAO, 11-13 December 2000, Montpellier, France. (www.cirad.fr/collague/fao/intro.pdf).
- HICKS, M.J. and WILBURN, K., (2001), The Locational Impact of Wal-Mart Entrance: A Panel Study of the Retail Trade Sector in West Virginia, Study of The Retail Trade Sector in West Wirginia, Marshall University, working Paper, WP-99-03-C, <http://129.3.20.41/eps/urb/papers/0511/0511011.pdf>.
- HOLLINGSWORTH, A., (2004), “Case Study:Increasing Retail Concentration Evidence From The UK Food Retail Sector”, *British Food Journal*, Vol.106, No:8, pp.629-638.
- HUMPREY, J., (2007), “The Supermarket Revolution in Developing Countries: Tidal Wave or Tough Competitive Struggle?”, *Journal of Economic Geography*, vol.7, pp.433-450.
- INDERST, R. and SHAFFER, G., (2007), Retail Mergers, Buyer Power and Product Variety, *The Economic Journal*, Vol.117, pp.45-67.

- INDERST, R., and MAZZAROTTO, N., (2006), Buyer Power; Sources, Consequences, and Policy Responses, "Buyer Power in Distribution" for the ABA Antitrust Section Handbook, Issues in Competition Law and Policy (W.D. Collins, ed.).
- JUMAH, A., (2000), The Long Run, Market Power and Retail Pricing, Institute for Advanced Studies, Vienna, Economics Series, No.78, www.ihs.ac.at/publications/eco/es-78.pdf.
- KOÇ, A.A., CODRON, J.M., TEKELİOĞLU, Y., LEMEİLLEVR, S. and TOZANLI, S., (2008), Restructuring of Agrifood Chains in Turkey, Turkey National Study Report (Modules 1 of C1) www.akdenizarastirma.com/regoverningdokumanlar/sunumlar_raporlar_bilimsel_dokumanlar/turkiye_meso_report.pdf, erişim tarihi 10/7/2008.
- KOMPIL, M. and ÇELİK, H.M., (2006), Modeling The Spatial Consequences of Retail Structure Change of İzmir-Turkey: A Quasi-Empirical Applications of Spatial Interaction Model, International Conference on Regional and Urban Modeling, Free University of Brussels, 1-2 June, Brussels.
- KOVACI, S., (2007), Gıda Perakende Sektöründe Yoğunlaşmanın Gıda Sanayi Firmalarına (KOBİ'lere) Etkileri: Yeni Kurumsal İktisat Yaklaşımı, Akdeniz Üniversitesi, SBE, İktisat ABD, Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- LLOYD, T. and MORGAN, W., (2007), Market Power in UK Food Retailing, *EuroChoices* 6(3), pp.22-29.
- MAZZAROTTO, N., (1999), Competition Policy Towards Retailers: Size, Seller Market Power and Buyer Power, Center for Competition & Regulation, UK, Working Paper, CCR01-4.
- MAZZAROTTO, N., (2003), Retail Mergers and Buyer Power, Center for competition & Regulation, UK, Working Paper, CCR04-3, http://www.uea.ac.uk/polopoly_fs/1.104467!ccr04-3.pdf
- MEHTA, C., BAIMAN, R. and PERSKY, J., (2004), The Economic Impact of Wal-Mart: An Assesment of the Wal-Mart Store Proposed for Chicago's West Side, UIC Center for Urban Economic Development, <http://uic.edu/cuppa/uicued/Publications/RECENT/walmartreport.pdf>, erişim tarihi 2/2/2008.
- MEYER, J. and von CRAMON-TAUBADEL, S., (2004), "Asymmetric price transmission: A Survey", *Journal of Agricultural Economics*, 55(3):pp.581-611.

- NEUMARK, D., ZHANG, J., and CICCARELLA, S., (2007), The Effects of Wal-Mart on Local Labor Markets, Discussion Paper Series, Institute for the Study of Labor, IZA DP No.2545.
- NIELSEN, (2005), Nielsen Perakende Pazarı Değerlendirme PP Sunumu.
- NIELSEN, (2007), Nielsen Perakende Pazarı Değerlendirme PP Sunumu.
- NIELSEN, (2009), Nielsen Perakende Pazarı Değerlendirme PP Sunumu.
- OFT, Office of Fair Trading, (2005), Supermarkets: The Code of Conduct and Other Competition Issues, OFT 783.
- OKELLA, J.J. and SWINGTON, S.M., (2006), “Compliance with International Food Safety Standards in Kenya’s Green Bean Industry: Comparison of a Small and Large-scale Form Producing for Export”, *Review of Agricultural Economics*, Vol.29, No.2, pp.269-285.
- PEPAL, L., RICHARDS, D.J. and NORMAN, G., (1999), *Industrial Organization: Contemporary Theory and Practice*, South-Western College, International Thomson Publishing, New York.
- PLANETRETAIL, (2006), “Global Retail Concentration”, www.planetretail.net.
- PLANETRETAIL, (2008), “Grocery Retailing in Turkey”, February 2008, www.planetretail.net.
- PWC ve AMPD, (2007), Türk Perakende Sektörünün Değişimi ve Ekonomi Üzerinde Etkileri.
- REARDON, T. and SWINNEN, F.M., (2004), “Agrifood Sector Liberalization and the Rise of Supermarkets in Former State-controlled Economies: A Comparative Overview”, *Development Policy Review*, 22(5), pp.515-523.
- REARDON, T., TIMMER, C.P. and BERDEGUE, J.A., (2005), Supermarket Expansion in Latin America, New Directions in Global Food Markets, AIB-794, Economic Research Service, USDA.
- REARDON, T., TIMMER, C.P., BARRET, B.C. and BERDEGUE, J., (2003), The Rise of Supermarkets in Africa and Latin America, *American Journal of Agricultural Economics*, Vol.5, pp.1140-1146.
- REKABET KURUMU, (2009), Rekabet Kurumu birleşme ve devralma kararları, <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=kararliste>, erişim tarihi 30 Haziran 2009.
- ROUND, D.K., (2006), The Power of Two: Squaring off with Australia’s Large Supermarket Chains, *The Australian Journal and Resource Economics*, Vol.50, pp.51-64.

- SERRA, T. and GOODWIN, B.K., (2003), "Price Transmission and Asymmetric Adjustment in The Spanish Dairy Sector", *Applied Economics*, Vol.35, pp.1889-1899.
- SNYDER, C.M., (1996), "A Dynamic Theory of Countervailing Power", *The RAND Journal of Economics*, Vol. 27, No. 4 (Winter, 1996), pp. 747-769
- SOBEL, R.S. and DEAN, A., (2007), Has Wal-Mart Buried Mom and Pop?: The Impact of Wal-Mart on Self-Employment and Small Establishments in the United States, *Economic Inquiry* , pp.1-20.
- STONE, K., (1988), The Effect of Wal-Mart Stores on Businesses in Host Towns and Surrounding Towns in Iowa", Working Paper, Department of Economics, Iowa State University, www.econ.iastate.edu/faculty/stone/Effect%20of%20Walmart%20201988%20paper%20scan ned.pdf.
- TAYLOR, J. B., (1998), *Economics*, Houghton Mifflin Company, 2.Ed. New York.
- TILLY, C., (2007), "Global Restructuring in Retail: What Impact on Labor?", Korea Labor Institute, International Brief, www.uml.edu/centers/CIC/Research/Tilly_Research/Tilly-global%20retail-KLI-10.07.pdf.
- TOKATLI, N. and ELDENER, Y.B., (2002), "Globalization and The Changing Political Economy of Distribution Channels in Turkey", *Environment and Planning A*, Vol.34, pp.217-238.
- TRAIL, W.B., (2006), "The Rapid Rise of Supermarkets?", *Development Policy Review*, 24(2), pp.163-174.
- UNNEVEHR, L.J. and JENSEN, H.H., (2001), Industry Compliance Costs:What Would They Look Like in a Risk-Based Integrated Food System, Working Paper 01-WP 278, Center for Agricultural and Rural Development, Iowa State University, (www.econ.iastate.edu/research/webpapers/paper_1992.pdf, erişim tarihi 19/6/2007).
- VON UNGERN-STERNBERG, T., (1996), Countervailing Power Revisited, *International Journal of Industrial Organization*, Vol.14, pp.507-20.
- WEATHERSPOON, D.D. and REARDON, T., (2003), "The Rise of Supermarkets in Africa:Implications for Agrifood Systems and the Rural Poor", *Development Policy Review*, 21(3), pp.333-355.
- WEBER, S.A. and ANDERS, S.M., (2007), "Price Rigidity and Market Power in German Retailing", *Managerial and Decision Economics*, Vol.28, pp.737-749.