

## KRİZ DÖNEMİNDE KÜRESEL PERAKENDECİ AKTÖRLERİN PERFORMANSLARININ TOPSİS YÖNTEMİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Nihan ÖZGÜVEN<sup>(\*)</sup>

**Özet:** Perakendecilik sektöründe son yıllarda hızlı bir büyüme gözlemlenmiştir. Büyüme süreklilik göstermektedir. Perakendecilik sektörünün gelişiminde birçok faktör etkili olmaktadır. Etkili olan faktörler tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki değişimler, tüketicilerin zaman unsuruna daha fazla önem vermeleri ve duyarlı olmaları şeklinde sıralanabilir. Bu çalışmada perakendecilik sektöründe Ekonomist dergisinin 2009 yılında yaptığı araştırmadaki ilk on sıralamasında bulunan Migros, Carrefour ve Kipa hipermarketleri değerlendirme kapsamına alınmıştır. Perakendeci işletmelerin performanslarını değerlendirmede kullanılan beş önemli kriter dikkate alınmış olup, kriz öncesi dönem olan 2005-2009 yılı performans değerlendirmeleri TOPSIS yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Perakendeci Sektörü, Küresel Perakendeci Aktörler, TOPSIS Yöntemi

**Abstract:** In recent years, rapid growth has been observed in the retailing sector. Growth is constant. Many factors are influential in the development of retailing sector. The influential factors can be enumerated as the changes in needs and wants of customers. The customers tendency to give more importance and to be more sensitive to time. At this study the Migros, Carrefour and Kipa hypermarkets that are at first ten ranking in the study of magazine Ekonomist for 2009 in retailing sector are taken into consideration. Five main criterias that are used to evaluate performance in retailer businesses are regarded and the performance evaluation of 2005-2009 years which are per-crisis years were evaluated by using Topsis Method.

**Key Words:** Retailer Sector, Global Retailer Actors, TOPSIS Method

### I. Giriş

Perakendecilik kavramı bireyler arasında değişimin başlaması ile ortaya çıkmıştır. Perakendeciliğin sektör olarak gelişimi ise, Avrupa'da çalışan kadın sayısının, şehre göçün ve çekirdek aile sayısının artması ile gelişmiştir. Bu gelişimin sonucu olarak tüketicilerin tüketim yapısı ve satın alma alışkanlıkları da değiştirmiştir. Bu gelişmelerin yansıması ile birlikte perakende satış noktaları ve aracı yapıları da değişim göstermiştir. Tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarının değişim göstermesi, büyük kentlere doğru göçlerin artış göstermesi, kredi kartı kullanımının yaygınlaşması, uygulanan promosyonlar, tüketicilerin alışverişe ayırdığı zamanın daha kısıtlı hale gelmesi, tüketici gruplarının içinde otomobil sahibi olanların sayılarının artış göstermesi, her türlü ürünü bir arada bulma avantajı vb. değişimler büyük perakendeci işletmelerin tercih edilebilirliğini arttıran önemli unsurlar arasında yer

<sup>(\*)</sup> Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

almaktadır. Bu faktörlerin etkisi ile Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde perakendecilik sektörü son yıllarda büyük gelişme göstermiştir. Bu gelişmeye paralel olarak da bu alanda faaliyet gösteren işletme sayısı giderek artış göstermiştir. Hem Türk işletmelerinin hem de yabancı ortaklı işletmelerin kurdukları perakendeci mağazacılık işletmeleri pazar paylarını arttırmak için sürekli mağaza zincirlerine yeni halkalar eklemişler ve bunun sonucu olarak da pazara arzları artmıştır. Fakat pazar arzlarının artış göstermesi uzun vadede işletmelerin aleyhine sonuç vermeye başlamıştır. Çünkü müşterilerin seçim yapabilme olanakları artmıştır (Gavcar, Didin, 2007: 24). Perakendecilerin sayılarının artması ile birlikte performanslarının değerlendirilmesi konusu önemli hale gelmiştir.

Perakendecilik sektörünün performansını değerlendirmek için, zaman içinde perakende işletmelerdeki kapasite değişikliklerinin ölçülmesi gerekmektedir. Perakende sektöründe kapasite değişikliğinin ölçümünde ise, “Perakendecilik Kapasite Rasyosu” denilen rasyolardan yararlanılmaktadır. Ayrıca “Mağaza Ölümlülük Oranları” da performans değerlendirme de önemli bir kriter olarak kullanılmaktadır (Tek, Orel, 2006: 18). Performans değerlendirme de birçok kriter ile hareket edildiği için çok kriterli karar verme yöntemi kullanılmaktadır.

Çok kriterli karar verme yöntemleri, karar verme problemlerinde nitel ve nicel kriterlere dayalı, kolay uygulanabilen ve farklı problemler için ortak çözümler sunabilen yöntemlerdir. İşletme uygulamalarında birçok problem çözümü için kullanılmaktadır. Ayrıca özellikle ürün, iş gören ve işletme performansının belirlenmesinde ve diğer performans karşılaştırmalarında da sıkça kullanılmaktadır (Eleren, 2007: 48). Topsis yöntemi, birden fazla karar vericinin çok sayıda kritere göre belirsizlik altında alternatifleri değerlendirerek alternatifleri sıralamasına dolayısıyla da seçime yönelik kararını doğru vermesine yardımcı olmaktadır (Dündar, Ecer, Özdemir, 2007: 1).

## II. Perakende Sektörünün Genel Durumu

Perakendecilik sektöründe modern ve geleneksel perakendecilerin oluşturduğu ikili yapı bulunmaktadır. Ancak organize perakendecilikte her geçen gün yeni perakendeciler ortaya çıkmaktadır. Türkiye’deki en güçlü perakendeci aktörlerin mağaza sayıları da değişmekte ve her geçen gün artmaktadır.

Perakendecilik sektöründe büyük ölçekli mağazacılık ve diğer organize perakendecilik, gıdadan diğer tüketim ürünlerine kadar bir dizi alana kadar uzanırken, bazen belli bir sektörde de uzmanlaşma görülmektedir. Gıda, büyük perakendecilikte önde gelen sektör durumundadır. Bu noktada Türk toplumunun tüketim harcamalarında gıda ve içeceğin %40’a yakın bir ağırlığa sahip olmasının etkisi büyüktür. Bu alanda franchise fast-food restoranlarından oluşan zincirler, organize perakendeciliğin servis perakendeciliği ayağını oluştururken, süpermarket (Migros, Gma vb.), hipermarket (CarrefourSA, Real vb.), organize

alışveriş merkezleri (Akmerkez, Cevahir, Ege Park, M1 vb.), bölümlü mağazalar (Boyner, YKM, Mudo vb.) ve indirimli mağazalar (BİM, Şok vb.) diğer ayaklarını oluşturmaktadır (Tek, Orel, 2006: 26).

Perakendeci mağazalar özellikle son yıllarda yabancı şirketlerin de ülkeye gelmesiyle birlikte çok hızlı bir gelişme göstermiştir. Bu hızlı gelişme ile beraber hipermarket markası uygulaması da yaygınlaşmıştır. Türkiye için nispeten yeni bir kavram olmakla birlikte, tüketicilerin güven duydukları, sürekli alışveriş yaptıkları marketin adında yan ürünleri satın almaya yönelikleri görülmektedir (Savaşçı, 2003: 96).

Perakende Türkiye'nin son yıllarda en hızlı büyüdüğü sektörlerden biri oldu. Özellikle alışveriş merkezi yatırımlarıyla perakende sektörü kayıt altına alınırken, yerli markalar görülmemiş büyüme oranları yakaladı. Aynı rüzgar gıdadan elektroniğe, mobilyadan hazır giyime yabancıların da Türkiye'ye gelmesini sağladı. 2007 yılı sonunda toplam 150 milyar dolarlık cirosuyla perakende; enerji, eğitim ve sağlığın ardından Türkiye'de dördüncü büyük sektör oldu. 2008 yılında ise 70 milyar'ı organize olmak üzere sektör, 165 milyar dolar büyüklüğe ulaşmış olacak. 2007'de metrekarede yüzde 27 büyüyen organize perakende sektörü 2008 yılında kasım ayı sonuna kadar yüzde 17 büyüme oranına ulaştı. 2008 yılında sektörün cirosu yüzde 13 civarında büyürken, 2009 yılında hedeflediği yüzde 10 büyüme hedefini gerçekleştirmemiştir. Yaklaşık yüzde 8-9 civarında bir büyüme gerçekleşmiştir (www.perakende.org. Erişim Tarihi: 01.01.2010).

Türk perakende sektöründe en büyük pay ise toplam satışların yaklaşık %52,8'ini (72,3 milyar ABD Doları civarı) oluşturan gıda perakendecilerine aittir. Organize perakende sektörünün gıda perakende sektörü içindeki payı ise henüz 16 milyar ABD Doları seviyelerindedir. Bu rakamın içine tüm hipermarketler, süpermarketler ve yerel zincirler de dahildir. (www.Ampd.org).

Ciro artışının, metrekare artışının gerisinde kalması, sektörün en büyük problemlerinden biridir. Cushman&Wakefield'in raporuna göre Türk perakende sektörü Avrupa'da 7'inci, dünyada ise 10'uncu büyüklüktedir. Deloitte'un yayınladığı Perakendenin Küresel Güçleri 2008 raporunda ise; Türkiye gıda harcamalarında Avrupa'nın en büyük 5'inci, gıda dışı harcamalarda ise 8'inci büyük pazarıdır. 2009 yılında perakende sektöründe yeni dinamikler ve yeni gerçekler ön plana çıkmıştır. Perakendeciler (sürdürülebilirlik, optimizasyon, transformasyon) kavramları üzerine odaklanmaktadır. 2009 yılında bol seçenek ve uygun fiyatlar ile tüketici perakendecilerin odak noktası olmuştur. Gerçekleşen küresel ve yerel krizin etkisiyle tüketimde küçülme olmuştur. Ancak öncelikli ev, otomobil, beyaz ve kahverengi eşya gibi yüksek ilgi duyulan ürünler etkileniyor. Hızlı tüketim ürünlerinde ise tüketici daha bilinçli alışveriş yapacak, parasının karşılığını alacağı ürünleri tercih edecektir. Türkiye'de gıda perakende sektörünün hacmi 85 milyar dolar. 2008 küresel mali sarsıntılarının yaşandığı, dünyadaki ekonomik yapıların tartışıldığı bir yıl oldu. Türkiye'de de özellikle krizin çok fazla

hissedildiği pazarlara ihracat yapan, ticari ilişki içinde olan işletmeler bu dalganın etkisini hissetmeye başladı. 2009 yılı hem dünyada hem de Türkiye’de, kriz etkilerinin oldukça yoğun hissedildiği uzun bir dönem olmuştur. Böyle bir dönemde Türkiye perspektifinde organize perakende sektörünün genel ekonomiye katkısı her zamankinden çok daha önemli olacaktır. Herkesin bu dönemde talebi canlı tutmaya, istihdamı arttırmaya ve diğer maliyetlerini azaltmaya ihtiyacı bulunmaktadır (www. perakende. org. Erişim Tarihi: 01.01.2010).

2010’a ilişkin farklı öngörüler bulunmakla beraber, perakende sektörü yeni yılı iyimser bir bakış açısıyla değerlendirmektedir. Markalar, ülkeler için önem taşımaktadır. Bazı ülkeler sanayileri ile ekonomik güce ulaşırken, bazıları ise marka, tasarım ve hizmetle aynı gücü elde etme çabasıdadır. Bu bağlamda Türkiye, sanayisiyle olduğu kadar, markaları ve markalarının hizmet verdiği perakende sektörüyle de güçlenme yolunda ilerleyen ülkelerden biridir. Markalaşma ve tasarımda yeni bir rol üstlenen Türkiye’nin, söz konusu unsurlarla kazandığı birikimi sanayisine aktardığı ve ekonomik anlamda dünya gücü olmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda sektör cirosunun 2010’da 199 milyar doları aşacağı tahmin edilmektedir (<http://www.kobisektor.com/Ekonomi/3704.html> Erişim Tarihi: 01.01.2010).

### III. Araştırmanın Yöntemi Ve Metodolojisi

Çalışmanın yöntemi olarak çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Topsis yöntemi tercih edilmiştir. Çalışmada, 2005–2009 yılları dikkate alınmıştır.

#### A.Veriler

Çalışma kapsamına perakende sektöründe önemli rol oynayan üç dev perakendeci aktör (Migros, Carrefour, Tesco-Kipa) dikkate alınmıştır. Veriler 2005-2009 dönemini kapsamaktadır. Bu yılların tercih edilmesinin temel nedeni; finansal ekonomik kriz öncesi dönem olmasıdır. Çalışmada kullanılan veriler İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) web sitesinden ([www.imkb.org.tr](http://www.imkb.org.tr)) ilgili perakendecilerin finansal tabloları ve faaliyet raporları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Perakendecilerin performanslarını değerlendirmede kullanılan beş temel kriter dikkate alınmıştır. Bu kriterler ve verilerle elde edilen oranlar kullanılmıştır. Rasyoların belirlenmesinde yazın taraması sonucu (Tek, Orel, 2006; Lee, Tzavelas, 1968; Lasc, 1979) elde edilen oranlar ile araştırmacının görüşleri dikkate alınarak belirlenen oranlar dikkate alınmıştır. Bu rasyolar şöyledir (Tek, Orel, 2006: 18);

$$1) \text{ E/C Rasyosu: } \frac{\text{Mağaza Sayısı}}{\text{Nüfus}}$$

$$2) \text{ PE/C Rasyosu: } \frac{\text{Çalışan Sayısı}}{\text{Nüfus}}$$

Bu rasyoların farklı biçimleri de bulunabilmektedir.

$$3) \text{ Yeni Açılan Mağaza Sayısı} \\ \frac{\text{Mağaza Sayısı}}$$

Sıralanan rasyolara ilave olarak perakendecilik sektöründe performans değerlendirme kriteri olarak dikkate alınabilecek diğer rasyolar şunlardır;

$$4) \text{ Pazarlama Satış ve Dağıtım Giderleri} \\ \frac{\text{Toplam Giderler}}$$

$$5) \text{ Net Kar} \\ \frac{\text{Net Satışlar}}$$

Bu çalışmada perakende sektöründe Ekonomist dergisinin 2009 yılında yaptığı araştırmada ([www.ekonomist.com](http://www.ekonomist.com); [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)) ilk üç sırada yer alan dev perakendeciler sıralanan kriterlerden elde edilen oranlara göre Topsis yöntemi ile performans değerlendirmesi yapılmıştır.

#### *B. Topsis Yöntemi*

TOPSİS (Technique for Order Preference by Smilarity to Ideal Solution) çok kriterli karar verme yöntemlerinden birisidir. TOPSİS yöntemi ideal çözüm için gerekli olan yakınlığı bulurken, hem pozitif ideal çözüme uzaklığı hem de negatif ideal çözüme uzaklığı dikkate almaktadır. Bulunan uzaklıkların birbiri ile karşılaştırılması ile tercih sıralaması yapılmaktadır (Janko, Bernroider, 2005: 16). İdeal çözüm, tüm kriterlerler sağlandıktan sonra tercih edilen alternatiflerin bu kriterleri olması gereken yani ideal seviyelerde yerine getirmesidir. Eğer ideal çözüm uygulanamaz ya da ulaşılamaz olursa, o zaman ideal çözüme en yakın noktanın seçilmesi gerekmektedir. Pozitif-ideal, çözüme en yakın çözüm olurken, negatif-ideal, çözüme en uzak çözüm olmaktadır.

Topsis yöntemi, pozitif-ideal çözüme benzerlik indeksi olarak tanımlanmaktadır. Buna göre pozitif-ideal çözüme en yakın nokta veya negatif-ideal çözüme en uzak noktanın kombinasyonudur. Daha sonrada ideala en

benzer alternatif seçilmektedir. TOPSIS yönteminde aşağıdaki adımlar izlenmektedir (Kaya, 2005; Herişçakar, 2000; Yurdakul, İç, 2003);

1. ADIM: Karar matrisi oluşturulmaktadır. Karar matrisi içerisinde alternatifler ( $a_1, \dots, a_n$ ) şeklinde alt alta sıralanmakta ve her bir kriterin alternatiflere göre gösterdikleri özellikler ( $y_{1k}, \dots, y_{nk}$ ) olarak listelenmektedir.

Alternatifler	Özellikler		
	$y_1$	$y_2$	$y_3$
$a_1$	$y_{11}$	$y_{12}$	$y_{1k}$
$a_2$	$y_{21}$	$y_{22}$	$y_{2k}$
...	...	...	...
...	...	...	...
$a_3$	$y_{31}$	$y_{32}$	$y_{3k}$

2. ADIM: Karar matrisindeki kriterlere ait puan veya özelliklerin kareleri toplamının karekökü alınarak matrise ait normalizasyon işleminin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

$$Z_{ij} = \frac{y_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (y_{ij})^2}} \quad i = 1, \dots, n; j = 1, \dots, k \quad (1)$$

3. ADIM: Normalize edilmiş karar matrisinin elemanları kriterlere verilen önem doğrultusunda ağırlıklandırılır. Burada ağırlıkların belirlenmesinde karar vericinin subjektif görüşleri yer almaktadır.

$$X_{ij} = w_j \cdot z_{ij} \quad i = 1, \dots, n; j = 1, \dots, k \quad (2)$$

( $w_j$  her bir j. kriterin ağırlığı)

4. ADIM:  $m^*$  ve  $m^-$  ideal noktaları tanımlanır. Burada ağırlıklandırılmış matriste (D) her bir kolonda maksimum ve minimum değerler tespit edilir.

$$m^* = [x_1^*, x_2^*, \dots, x_k^*] \quad (\text{maksimum değerler}) \quad (3)$$

$$m^- = [x_1^-, x_2^-, \dots, x_n^-] \quad (\text{minimum değerler}) \quad (4)$$

5. ADIM: İdeal noktaların tanımlanmasının ardından beşinci aşamada maksimum ideal noktaya olan uzaklık aşağıdaki formülle hesaplanır;

$$S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^k (x_{ij} - x_j^*)^2} \quad i=1, \dots, n \quad (5)$$

6. ADIM: Daha sonra altıncı aşamada minimum noktaya olan uzaklık aşağıdaki formülle hesaplanmaktadır;

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^k (x_{ij} - x_j^-)^2} \quad i=1, \dots, n \quad (6)$$

7. ADIM: Her bir alternatifin göreceli sıralaması ve puanı aşağıdaki formüle göre hesaplanmaktadır;

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*} \quad 0 \leq C_i^* \leq 1 \quad i=1, \dots, n \quad (7)$$

#### IV. Topsis Yöntemi İle Perakendecilerin Performanslarının Değerlendirilmesi

Perakende sektöründe mağaza sayısı, çalışan sayısı, net kar gibi kriterlere göre ilk sıralarda yer alan dev aktörlerin performansları, performans değerlendirmede kullanılan rasyolar yardımıyla analiz edilmiştir. Çalışmada 2005-2009 yıllarındaki veriler dikkate alınmıştır.

Çalışmada Migros, Carrefour ve Tesco-Kipa olmak üzere üç dev perakendeci ile ilgili elde edilen oranlar şunlardır;

Tablo 1: 2005 Yılı İçin Kriterlere Ait Karar Matrisi

2005	KRİTERLER				
PERAKENDECİLER	Kapasite Rasyosu	PE/C Rasyosu	Mağaza Devir Rasyosu	Net Kar/Net Satışlar	Paz. Sat. Dağ. Gid/Toplam Giderler
MİGROS	1,09	1,65	0,10	0,03	0,69
CARREFOUR	1,2	9,69	0,16	0,05	0,09
TESCO-KİPA	9,78	2,88	0,14	0,02	0,26
NORM	9,91	10,24	0,23	0,06	0,74

Karar matrisi belirlendikten sonra karar matrisinin normalizasyonu gerçekleştirilmektedir. 2005 yılı karar matrisine ilişkin normalizasyon değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Karar Matrisinin Normalizasyon Değerleri

2005	KRİTERLER				
Perakendeciler	Kapasite Rasyosu	PE/C Rasyosu	Mağaza Devir Rasyosu	Net Kar/Net Satışlar	Paz. Sat. Dağ. Gid/Toplam Giderler
Migros	0,11	0,161	0,426	0,487	0,929
Carrefour	0,121	0,946	0,681	0,811	0,121
Tesco-Kipa	0,987	0,281	0,596	0,324	0,350
Toplam	1,218	1,388	1,703	1,622	1,400

Karar matrisinin normalizasyon değerleri belirlendikten sonra analiz dönemi için çalışmada kullanılan kriterler ve bu kriterlere verilen ağırlık değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir. Kriterler eşit değerle ağırlıklandırılmıştır.

Tablo 3: Kriterlerin Ağırlık Değerleri

Kriterler	Ağırlık Vektörü
Kapasite Rasyosu	0,2
Pe/C Rasyosu	0,2
Mağaza Devir Rasyosu	0,2
Net Kar/Net Satışlar	0,2
Pazarlama Dağıtım Ve Satış Giderleri/Toplam Giderler	0,2
Toplam	1

Ardından kriterlere verilen önem düzeylerine göre normalize matris çarpımı yapılarak D, ağırlıklandırılmış matris elde edilir. 2005 yılına ait ağırlıklandırılmış matris Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: 2005 Yılı İçin "D" Ağırlık Matrisi İle İdeal Verilerin Tespit Edilmesi

D	0,022	0,032	0,085	0,097	0,186
	0,024	0,189	0,136	0,162	0,024
	0,197	0,056	0,119	0,065	0,070
m*	0,022	0,189	0,136	0,097	0,024
m <sup>-</sup>	0,197	0,056	0,085	0,162	0,070

Ağırlıklandırılmış "D" matrisinde amaca hizmet etmeye göre m\* ve m<sup>-</sup> (maksimum ve minimum) değerleri belirlenmiş ve buradan S\* ve S<sup>-</sup> değerlerinden faydalanılarak performans puanları ve perakendecilerin



sıralamaları tespit edilmiştir. Tablo 5’de perakendecilerin hesaplanan performans değerleri gösterilmektedir.

Tablo 5: Perakendecilerin 2005 Yılı İçin Sıralamaları Ve Hesaplanan Performans Puanları

2005	S Değeri		(C) Puan	Sıralama
	$M^*$	$M$		
Perakendeciler				
Migros	0,231	0,221	0,489	2
Carrefour	0,065	0,229	0,779	1
Tesco-Kipa	0,228	0,103	0,312	3

Tablo 5’e göre 2005 yılında en iyi performansı Carrefour göstermiş, ikinci sırayı Migros ve üçüncü sırayı Tesco-Kipa almıştır.

### V. Bulgular

2005 yılına ait Topsis yöntemi ile performans değerlendirme yukarıda tablolar ile ayrıntılı olarak gösterilmiştir. Diğer yıllara ilişkin tablolar adım adım verilmemiş olup, sadece (C) puan değerleri tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: 2005–2009 Yılları Puan Değerleri Ve Banka Sıralamaları

Yıllar	Bankalar	(C) Puan	SIRALAMA
2005	Migros	0,489	2
	Carrefour	0,779	1
	Tesco-Kipa	0,312	3
2006	Migros	0,415	3
	Carrefour	0,582	1
	Tesco-Kipa	0,507	2
2007	Migros	0,508	1
	Carrefour	0,481	2
	Tesco-Kipa	0,344	3
2008	Migros	0,572	1
	Carrefour	0,537	2
	Tesco-Kipa	0,453	3
2009	Migros	0,473	3
	Carrefour	0,523	2
	Tesco-Kipa	0,538	1

2005-2009 yılları arasında perakendecilerin performansları değerlendirildiğinde 2005 ve 2006 yılı için Carrefour önde gelirken, 2007 ve 2008 yıllarında Migros ön plana çıkmış olup, 2009 yılında Tesco-Kipa performans açısından ilk sırada yer almaktadır. 2005 ve 2006 yıllarında Carrefour performans değerinin yüksek çıkmasının nedeni Gima ve Endi

indirim marketlerinin Carrefour tarafından satın alınmasından kaynaklanabilmektedir. Bu birleşme ile beraber Carrefour perakende sektöründe lider konuma gelmiştir. Carrefour performans değerlerinin yüksek çıkması bu birleşmeden kaynaklanmaktadır. 2008 yılı Migros'un kuruluşunun 55. yıldönümü olduğu için Migros müşterilere yenilikler sunmuş olup, tüketici haklarında değişiklikler yapmıştır. Migros, çeşitli formatlarda ve stratejik noktalarda önemli mağazalar açarak, karlılık ve büyüme odaklı stratejisi ile beraber perakende sektörünün en büyük birleşmesini Tansaş'la gerçekleştirmiştir. 2007 ve 2008 yıllarında Migros'un performans değerinin yüksek çıkmasında Tansaş ile olan birleşme etkili olmuştur. Ayrıca 2007 yılında format zenginliğine 5M'de eklenmiştir. Heryıl mağaza sayısına yenilerini ilave etmiştir. 2009 yılında Tesco-Kipa'nın performansı en yüksek değerde çıkmıştır. Bunun nedeni olarak finansal ekonomik krizin patlak vermesi ile beraber fiyat konusunda daha duyarlı tüketicilere yönelik olarak çeşitli indirimli fiyat uygulamaları bulunmaktadır. Ayrıca "Ne Alırsan 1 TL Kampanyası" ile daha fazla tüketiciye ulaşmaktadır. Bu kampanya Tesco-Kipa için geleneksel hale gelmiştir. Kampanyanın en önemli özelliği, kaliteli ürünler ucuz fiyat ile tüketicilere sunulmaktadır. Yaklaşık 11 yıldır devam eden bir kampanya olmasına rağmen, son yıllarda daha yaygın hale gelmiştir. Bu da karlılığa, satışlara ve dolayısıyla performansa olumlu etkileri olmuştur.

## VI. Sonuç

Perakende sektörü dinamik bir yapıdadır. Sürekli gelişmekte ve değişmektedir. Perakendecilerin performanslarındaki değişimler tüm sektörü olumlu yönde etkilemektedir. Bireysel işletmeler ne kadar olumlu olurlarsa, perakendecilik kesimi de diğer koşullar sabit kalmak koşulu ile verimli ve etkin olacaktır.

Türkiye'de perakendecilik sektörü son yıllarda büyük gelişme göstermiştir. Bu gelişme ile beraber faaliyet gösteren mağaza sayısı da giderek artış göstermiştir. Yerli şirketler ve yerli şirketler ile ortaklık yapan ya da satın almaya giden küresel şirketler perakendeci mağazacılık formatlarını değiştirmiştir. Ayrıca pazar paylarını arttırmak için sürekli mağaza zincirlerine yeni halkalar eklemişler ve bunun sonucu olarak da pazara arzları artmıştır. Bunların sonucu olarak perakende sektörü büyük bir rekabet ortamına girmiştir. Özellikle yabancı şirketlerin gelmesi ile beraber rekabet günden güne şiddetlenmektedir.

Bu çalışmada çok kriterleri karar verme yöntemlerinden TOPSIS yöntemi aracılığıyla dev perakendecilerin performanslarının yıllar itibarıyla karşılaştırmalı olarak incelenmesi amaçlanmıştır. Perakendeciler ile ilgili veriler, literatürde en fazla kullanılan kriterler ile performans puanları hesaplanmıştır. Çalışmada her bir kritere eşit puan verilmiştir. Bu puanlara göre ağırlıklandırılmıştır. Bu kapsamda Türkiye'de faaliyet gösteren üç perakendeci aktör belli kriterler itibarıyla değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre,

2005 ve 2006 yıllarında Carrefour ön planda, 2007 ve 2008 yıllarında Migros önde ve son olarak 2009 yılında Tesco-Kipa ilk sırada yer almaktadır. Perakendecilerin performanslarını arttırabilmeleri için, mağaza sayılarını arttırmaları, müşteri ilişkilerine daha fazla önem vermeleri, ürün çeşitliliğine gitmeleri, mağaza formatlarında değişikliğe gitmeleri önerilebilmektedir.

### Kaynaklar

- Dündar Süleyman, Ecer Fatih, Özdemir Şuayib (2007) “Fuzzy Topsis Yöntemi İle Sanal Mağazaların Web Sitelerinin Değerlendirilmesi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt. 21, Sayı. 1, ss.1-19
- Eleren Ali, (2007) “Markaların Tüketici Tercih Kriterlerine Göre Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Beyaz Eşya Sektöründe Bir Uygulama”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:14, Sayı:2, ss.1-18
- Gavcar Erdoğan, Didin Saliha, (2007) “Tüketicilerin “Perakendeci Markalı” Ürünleri Satın Alma Kararlarını Etkileyen Faktörler: Muğla İl Merkezi’nde Bir Araştırma”, *Zonguldak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 6, ss.21-32
- Global Powers of Retailing (2009), [http://public.deloitte.com/media/0460/2009GlobalPowersofRetail\\_FINAL2.pdf](http://public.deloitte.com/media/0460/2009GlobalPowersofRetail_FINAL2.pdf) Erişim Tarihi: 02.12.2009
- Herişçakar E., (1999) “Gemi Ana Makine Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri AHP ve SMART Uygulaması”, *Gemi İnşaatı ve Deniz Teknolojisi Teknik Kongresi 99- Bildiri Kitabı*, ss.1-20
- Janko Wolfgang, Bernroider Edward, (2009) “Multi-Criteria Decision Making: An Application Study of Electre And Topsis”, [www. Ai. Wu-Wien.Ac.At/~Bernroid/Lehre/Seminare/Ws04/A7-Topsis-0107503.Pdf](http://www.wu-wien.ac.at/~Bernroid/Lehre/Seminare/Ws04/A7-Topsis-0107503.Pdf) Erişim Tarihi: 15.12.2009
- Kaya Yılmaz, (2004) Çok Amaçlı Karar Verme Yöntemlerinden TOPSIS ve ELECTRA Yöntemlerinin Karşılaştırılması, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Perakende Sektöründeki Ekonomik Değişmeler, (<http://www.kobisektor.com/Ekonomi/3704.html> Erişim Tarihi: 01.01.2010).
- Perakende Sektörünün 2008 ve 2009 yıllarının Genel Değerlendirmesi (2009), [www. perakende. org](http://www.perakende.org). Erişim Tarihi: 01.01.2010.
- Perakende Sektöründeki Aktörler (2009) [www.ekonomist.com](http://www.ekonomist.com). Erişim Tarihi: 12.03.2009.
- Savaşçı İpek, (2003) “Perakendecilikte Yeni Eğilimler: Perakendeci Markaların Gelişimi ve Türkiye’deki Uygulamalar”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 10, Sayı:1, ss.1-18

- Tek Baybars Tek, Orel Fatma, (2006) Perakende Pazarlama Yönetimi, Birleşik Matbacılık, İzmir Ekim 2006.
- Türk Perakende Sektörünün Değişimi ve Ekonomi Üzerindeki Etkileri, (2007), [http://www.ampd.org/images/tr/PwC\\_turkce.pdf](http://www.ampd.org/images/tr/PwC_turkce.pdf) Erişim Tarihi: 01.01.2010.
- Yurdakul Mustafa, İç Tansel Yusuf, (2003) “Türk Otomotiv Firmalarının Performans Ölçümü ve Analizine Yönelik TOPSIS Yöntemini Kullanan Bir Örnek Çalışma”, *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, Vol. 18, No:1, ss.1-18