

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜRKİYE’DE PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ
VE BORSA İSTANBUL’DA İŞLEM GÖREN
MİGROS VE BİM ÖRNEĞİ**

Neriman UĞUZ

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
MUHASEBE VE DENETİM PROGRAMI**

DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Abdulkadir TUNA

İSTANBUL, Şubat 2015

**T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜRKİYE’DE PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ
VE BORSA İSTANBUL’DA İŞLEM GÖREN
MİGROS VE BİM ÖRNEĞİ**

Neriman UĞUZ

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİ DALI
MUHASEBE VE DENETİM PROGRAMI**

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih : 24.02.2015

Tezin Savunulduğu Tarih : 24.02.2015

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Abdulkadir TUNA

Diğer Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Targan ÜNAL

: Yrd. Doç. Dr. Bülent GÜNCELER

İSTANBUL, Şubat 2015

ÖZET

Ekonomi sınırsız olan ihtiyaçlar ile kıt kaynaklar arasındaki dengeyi sağlamaya çalışır. İnsanların ihtiyaç duyduğu tüketim mallarının üreticiden tüketiciye ulaşmasını sağlayan en önemli ve son halka da perakendeciliktir. Perakendeci mal ve hizmetleri nihai tüketiciye satan işletmelerdir. Perakendeci insanların ihtiyaç duydukları malları, yaşam alanlarına en yakın yerde ve uygun miktarda bulundurur ve satarlar.

Perakendeciliğin dünyadaki gelişimine baktığımızda, takasla başladığı ve paranın bulunması ile de geliştiği görülmektedir. Perakendecilik dünyada, sahiplikleri, bulundukları alanın nitelikleri, sattıkları ürünlerin nitelikleri göz önüne alınarak birçok sınıflamaya tabi tutulabilmektedir.

Çalışmamda öncelikle perakendeciliğin tanımı yapılmış, perakendeciliğin sağladığı faydalar açıklanmıştır. Perakende kuruluşlar, mağazalı perakendeciler de yer, mekan niteliklerine ve satış türlerine göre sınıflandırılmıştır. Perakendeciliğin dünya’da ve Türkiye’de gelişimi hakkında bilgi verilmiştir.

Finansal analiz yapılacağından dolayı finansal tablo analiz yöntemleri ve finansal tablo analiz teknikleri açıklanmıştır. Hızlı tüketim malları perakendeciliği konusunda faaliyet gösteren ve ikisi de yurt dışı örnekleri dikkate alınarak Türkiye’de kurulmuş olan ve süpermarket konusunda faaliyet gösteren Migros ve BİM’in kuruluşundan bugüne kadar gelişimi ve bugünkü durumu hakkında bilgi verilmiş ve son beş yıllık bilanço ve gelir tablosu sunulmuştur. Finansal tablo analiz yöntemlerinden en uygun olan yöntem ve teknikler ile gerektiğinde grafikler yardımı ile karşılaştırmalı olarak iki firmanın değerlendirmesi, karşılaştırması ve yorumu yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Perakende, Perakendecilik, Finansal Analiz, Migros, BİM

ABSTRACT

Economy attempts to equilibrate the unlimited needs and scarce sources. Retailing is the most important and last segment in ensuring that the consumer goods needed by the people are delivered from producers to the consumers. Retailers are the establishments selling the goods and services to the end consumers. Retailers store the goods needed by the people in appropriate amounts and sell them in outlets closest to their living quarters.

When we take a look into the development of retailing in the world, we see that it started with trading and developed with the invention of money. It is possible to categorize retailing throughout the world into many classes based on ownership, properties of the location they are available in, and properties of the products sold.

First of all, retailing is defined in my study and subsequently the advantages of retailing is explained. Retail companies and retail stores are categorized based on their location, outlet and types of sale as well. Information on the development of retailing in the world and in Turkey is provided.

Financial statement analysis methods and financial statement analysis techniques are explained for financial analysis purposes. The development histories of Migros and BİM since their establishment and their current statuses are provided as both being companies established in Turkey engaging in fast moving consumer goods retailing and based on the overseas examples, and the balance sheets and income statements for the past five years are presented. These two companies are evaluated, compared, and interpreted comparatively with the help of graphics whenever necessary using the most appropriate methods and techniques of financial statement analysis methods.

Keywords: Retail, Retailing, Financial Analysis, Migros, BİM

KISALTMALAR

KGK : Kamu Gözetim Kurumu

TMS : Türkiye Muhasebe Standartları

VUK : Vergi Usul Kanunu

Migros : Migros Ticaret A.Ş.

BİM : BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.

AVM : Alışveriş Merkezi

KVYK : Kısa Vadeli Yabancı Kaynak

UVYK : Uzun Vadeli Yabancı Kaynak

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

O : Oran

KGK : Kamu Gözetim Kurumu

TMS : Türkiye Muhasebe Standartları

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
KISALTMALAR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLO LİSTESİ.....	viii
GRAFİK LİSTESİ.....	ix
1.GİRİŞ.....	1
2. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE PERAKENDE SEKTÖRÜ.....	3
2.1. PERAKENDECİLİK KAVRAMI VE KAPSAMI.....	3
2.2. EKONOMİK / SOSYAL AÇIDAN PERAKENDECİLİK.....	5
2.3. PERAKENDECİLİĞİN SAĞLADIĞI FAYDALAR	6
2.3.1. Yer Faydası	7
2.3.2. Şekil Faydası	9
2.3.3. Mülkiyet Faydası	9
2.3.4. Zaman Faydası	10
2.4. PERAKENDECİ KURULUŞLAR	10
2.4.1. Mağazalı Perakende Kuruluşlar	11
2.4.1.1. Bağımsız Mağazalar	11
2.4.1.2. Birleşik Perakendeciler.....	11
2.4.1.3. Departmanlı (Bölümlü) Mağaza	12
2.4.1.4. Zincir Mağaza	12
2.4.1.5. Süpermarket.....	13
2.4.1.6. Hipermarket	14
2.4.1.7. İndirim Mağazaları.....	15
2.4.1.8. Alış Veriş Merkezi (AVM).....	18
2.4.1.9. Kolaylık Mağazaları.....	19
2.4.1.10. Kategori Öldüren Mağazalar	19
2.4.1.11. Korner (Köşe) Mağaza	20
2.4.1.12. Franchising	20

2.4.1.13. Semt Pazarları	20
2.4.2. Mağazasız Perakendecilik	21
2.4.2.1. Kapıdan Kapıya Satış	21
2.4.2.2. Otomatik Makinelerle Satış	21
2.4.2.3. Doğrudan Satış	22
2.4.3. Hizmet Perakendeciliği	23
2.5. PERAKENDECİLİĞİN DÜNYADA VE TÜRKİYEDE GELİŞİMİ	24
2.5.1. Perakendeciliğin Amerika ve Avrupa’da Gelişimi	25
2.5.2. Perakendeciliğin Türkiye’de Gelişimi	30
2.5.3. Türkiye Perakende Sektörünün Swot Analizi	33
2.5.3.1. Türkiye Perakende Sektörünün Güçlü Yönleri	34
2.5.3.2. Türkiye Perakende Sektörünün Zayıf Yönleri	34
2.5.3.3. Türkiye Perakende Sektörünün Fırsatları	34
3. MİGROS VE BİM’İN TARİHSEL GELİŞİMİ	35
3.1. MİGROS’UN TARİHSEL GELİŞİMİ	35
3.1.1. Migros Finansal Durum Tablosu ve Değerlendirme	38
3.1.2. Migros Gelir Tablosu ve Değerlendirme	40
3.2. BİM’İN TARİHSEL GELİŞİMİ	41
3.2.1. BİM Finansal Durum Tablosu ve Değerlendirme	44
3.2.2. BİM Gelir Tablosu ve Değerlendirme	45
4. FİNANSAL ANALİZ TANIMI VE TEKNİKLERİ	47
4.1. FİNANSAL ANALİZ TANIMI VE FONKSİYONLARI	47
4.2. MALİ ANALİZ TÜRLERİ	47
4.2.1. Analizin Yapılma Amacına Göre Analiz Türleri	47
4.2.1.1. Yönetim Analizi	47
4.2.1.2. Kredi Analizi	48
4.2.1.3. Yatırım Analizi	48
4.2.2. Analizin İçeriğine ve Yapılış Biçimine Göre Analiz Türleri	48
4.2.2.1. Statik Analiz	48
4.2.2.2. Dinamik Analiz	49
4.3. MALİ ANALİZ TEKNİKLERİ	49
4.3.1. Karşılaştırmalı Tablo Analizi (Yatay Analiz)	49
4.3.2. Dikey Analiz (Yüzde Analizi)	50

4.3.3. Trend (Eğilim Yüzdeleri Yöntemi ile) Analizi	51
4.3.4. Oran Yöntemi ile Analiz (Rasyo Analizi)	52
4.3.4.1. Likidite Oranları.....	53
4.3.4.1.1. Cari Oran	53
4.3.4.1.2. Likidite (Asit Test) Oranı	54
4.3.4.1.3. Hazır Değerler (Nakit) Oranı	55
4.3.4.2. Mali Oranlar.....	55
4.3.4.2.1. Finansal Kaldıraç Oranı	56
4.3.4.2.2. Duran Varlıklar / Öz Kaynaklar Oranı.....	56
4.3.4.2.3. Finansman Oranı.....	56
4.3.4.2.4. Faiz Karşılama Oran	57
4.3.4.3. Faaliyet Oranları	57
4.3.4.3.1. Alacak Devir Hızı	57
4.3.4.3.2. Alacak Tahsil Süresi	58
4.3.4.3.4. Stok Devir Süresi.....	59
4.3.4.3.5. Aktif (Toplam Varlıklar) Devir Hızı Oranı.....	59
4.3.4.3.6. Öz Kaynaklar Devir Hızı Oranı.....	60
4.3.4.4. Karlılık Oranları.....	60
4.3.4.4.1. Brüt Satış Karı Oranı	60
4.3.4.4.2. Faaliyet Karı Oranı	61
4.3.4.4.3. Net Karlılık Oranı	61
4.3.4.4.4. Özkaynaklar Karlılığı Oranı	62
4.3.4.4.5. Aktif Karlılığı Oranı	62
5. MİGROS BİM MALİ ANALİZİ	63
5.1. MİGROS VE BİM DİKEY ANALİZİ.....	63
5.1.1. Migros Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi	63
5.1.1.1. Migros Aktif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama	64
5.1.1.2. Migros Pasif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama	66
5.1.1.3. Migros Gelir Tablosu Dikey Analiz Tablo ve Açıklama	68
5.1.1.4. BİM Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi.....	70
5.1.1.5. BİM Aktif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama	71
5.1.1.6. BİM Pasif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama.....	74
5.1.1.7. BİM Gelir Tablosu Dikey Analiz Tablo ve Açıklama	75

5.2. MİGROS VE BİM LİKİDİTE ANALİZİ	77
5.2.1. Migros ve BİM Likidite Oran Tablosu	77
5.2.2. Migros BİM Cari Oran Analizi	78
5.2.3. Migros BİM Likidite Oran Analizi.....	80
5.2.4. Migros BİM Nakit Oran Analizi	81
5.3. MİGROS VE BİM MALİ ORAN ANALİZİ	82
5.3.1.BİM Migros Finansal Kaldıraç (Borçlanma)Analizi.....	82
5.3.2. Migros BİM Duran Varlık / Özkaynak Oran Analizi.....	84
5.3.3. Migros BİM Finansman Oran Analizi	85
5.3.4. Migros BİM Faiz Karşılama Oran Analizi	86
5.4. MİGROS BİM FAALİYET ORAN ANALİZİ	88
5.4.1. Migros BİM Alacak Devir Hızı ve Tahsil Süresi (gün)	88
5.4.2. Migros BİM Stok Devir Hızı ve Süresi (gün)	89
5.4.3. Aktif (Toplam Varlık) Devir Hızı	90
5.4.4. Öz Kaynaklar Devir Hızı	91
5.5. MİGROS VE BİM KARLILIK ORAN ANALİZİ.....	92
5.5.1. Migros BİM Brüt Kar Marjı Oran Analizi.....	92
5.5.2. Migros BİM Faaliyet Karı Oran Analizi	93
5.5.3. Migros BİM Net Karlılık Oran Analizi	94
5.5.4. Migros BİM Özkaynak Karlılık Oran Analizi	95
5.5.5. Migros BİM Aktif Karlılık Oran Analizi.....	96
BÖLÜM 6. SONUÇ	97
KAYNAKÇA.....	101
ÖZ GEÇMİŞ	104

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Dünya’da Perakendeci Tanımları.....	13
Tablo 2: 2012 Yılı Gelir Düzeyine Göre Dünyanın İlk 10 Perakendecisi	26
Tablo 3: 2012 Yılı Gelirlerine Göre Dünya’nın İlk 250 Perakendeci Şirketin Ülkelere Ve Bölgelere Göre Dağılımı	27
Tablo 4: Dünya’da 2011 Perakende Büyüklükleri Karşılaştırması	29
Tablo 5: Türkiye’de Geleneksel ve Modern Perakende’nin Sektör İçindeki Payları	31
Tablo 6: Türkiye’nin En Büyük Perakendecileri	33
Tablo 7 : 2013 Yıl Sonu İtibarı ile Migros	37
Tablo 8: Migros Finansal Durum Tablosu	38
Tablo 9: Migros Gelir Tablosu	40
Tablo 10: 2013 Yıl Sonu İtibarı ile Bim.....	42
Tablo 11: Bim Finansal Durum Tablosu	44
Tablo 12: Bim A.Ş. Konsolide Gelir Tablosu	45
Tablo 13: Migros Ticaret A.Ş. Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi	63
Tablo 14: Migros Ticaret A.Ş. Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi (Devam).....	64
Tablo 15: Migros Gelir Tablosu Dikey Analizi	68
Tablo 16: Bim Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi	70
Tablo 17: Bim Gelir Tablosu Dikey Analizi	75
Tablo 18: Migros Bim Likidite Oranları	77
Tablo 19: Migros Bim Finansal Kaldıraç (Borçlanma) Oranları.....	82

GRAFİK LİSTESİ

Grafik 1: Gıda Alışverişinde Kullanılan Kanallar	8
Grafik 2: Ülkelere Göre Gıda Perakendesinde Özel Markalı Ürün Oranı	17
Grafik 3: Türkiye’de Yıllara Göre AVM Sayısı	18
Grafik 4: Türkiye’de Sektörlere Göre Çalışan Dağılım Oranı	23
Grafik 5: AB Ülkelerinde Geleneksel ve Modern Perakende’nin Payları	28
Grafik 6: Türkiye’de Organize Perakende İstihdam Gelişimi (Bin Kişi).....	32
Grafik 7: Migros Dönen Varlık Duran Varlık Dağılımı.....	64
Grafik 8: Migros Dönen Varlık Dağılımı	65
Grafik 9: Migros Kaynakları Dağılımı	66
Grafik 10: Migros Gelir Tablosu Dikey Analizi	69
Grafik 11: Bim Dönen Varlık Duran Varlık Dağılımı	71
Grafik 12: Bim Dönen Varlık Dağılımı.....	72
Grafik 13: Bim Kaynakları Dağılımı.....	74
Grafik 14: Bim Gelir Tablosu Dikey Analizi	76
Grafik 15: Migros Bim Cari Oran Analizi.....	78
Grafik 16: Bim Migros Likidite Oran Analizi	80
Grafik 17: Migros Bim Nakit Oran Analizi.....	81
Grafik 18: Migros Bim Finansal Kaldıraç Oran Analizi	83
Grafik 19: Migros Bim Duran Varlık Özkaynak Oran Analizi	84
Grafik 20: Migros Bim Finansman Oran Analizi	86
Grafik 21: Migros Bim Faiz Karşılama Gücü Oran Analizi.....	87
Grafik 22: Migros Bim Alacak Devir Hızı Oranı, Süresi (Gün) Analizi	88
Grafik 23: Migros Bim Stok Devir Hızı Oranı Ve Süresi (Gün) Analizi.....	89
Grafik 24: Migros ve Bim Aktif (Toplam Varlıklar) Devir Hızı Oran Analizi	90
Grafik 25: Migros ve Bim Özkaynak Devir Hızı Oran Anlizi	91
Grafik 26: Migros ve Bim Brüt Kar Marjı Oran Analizi.....	92
Grafik 27: Migros ve Bim Faaliyet Karı Oran Analizi	93
Grafik 28: Migros ve Bim Net Kar Oran Analizi	94
Grafik 29: Migros ve Bim Özkaynak Karlılığı Oran Analizi	95
Grafik 30: Migros ve Bim Aktif Karlılığı Oran Anlizi	96

1.GİRİŞ

Dünyada nüfus artışı, kentsel nüfusun artışı, yoğun iş yaşamı sonucunda, insanlar ihtiyaç duydukları mal ve hizmetleri kendilerine en yakın yerlerdeki mağazalardan karşılamak isterler. Bu istek perakendeciliğin ve süpermarket, hipermarket ve alışveriş merkezlerinin oluşmasını ve gelişmesini sağlamıştır. Bu tür yerlerde insanlar hem alışveriş yapmakta hem de boş zamanlarını sosyal bir ortamda geçirmektedirler.

Perakendeciliğin gelişimine baktığımızda başlangıçta yerel mağazalar olarak kendi bölgelerindeki tüketicilere satış yapar durumda iken, duyulan ihtiyaçlar doğrultusunda kendi ülkelerinde zincir mağazalar oluşturmuşlar, daha sonra karlarını arttırmak ve büyümek amacı ile globalleşerek diğer ülkelerde faaliyet göstermeye başlamışlardır.

Türkiye'nin nüfus yoğunluğu, genç nüfusa sahip olması ve geleneksel yapıdan modern yapıya doğru gelişme gösteren perakende sektörü, bu sektörde faaliyet gösteren başka ülkelerde yatırım yapmayı planlayan dünya perakendecilerin ilgisini çekmektedir. Türkiye'deki organize perakende sektörü, Avrupa'da gelişmiş olan örnekleri dikkate alınarak kurulmuş ve büyüme ve gelişme sürecine devam etmektedir. Türkiye ekonomisinin büyüme sürecine girdiği 1990 yıllarında perakendecilikte gelişmeye başlamış, yerli ve yabancı yatırımcılar bu alana yatırım yapmayı hızlandırmışlardır.

Çalışma kapsamında perakende sektöründe faaliyet gösteren Migros ve BİM'in finansal analizi yapılmaktadır. Her iki firmada Avrupadaki örnekleri dikkate alınarak kurulmuştur. Türkiye'nin ilk süpermarketi olan Migros 1954 yılında belediye tarafından kurulmuş, daha sonra özel sektöre geçmiş ve 2008 yılında yabancı şirket tarafından satın alınmıştır. Hard discount perakendecilik alanında faaliyet gösteren BİM, 2001 krizinde orta gelirli nüfusun ucuzluğu nedeni ile alışveriş yaptığı, kalite ve fiyattan memnun kalmaları nedeni ile alışverişe devam etmesi sayesinde hızla büyümüş, dünya perakende sektöründe sıralamaya girmiştir.

Bütün bu gelişmeler Türkiyede perakende sektörünün büyümeye ve gelişmeye açık olduğunu göstermektedir.

Tüm dünyada indirim mağaza formatı ve özel markalı ürünlere olan talep artmaktadır. Marka değerleri hala güncelliğini korusa da, tüketiciler artık markaya, mağaza giderlerine ödeme yapmak yerine aldıkları ürüne ve ürünün kalitesine para ödemek istemektedirler. Bu durumda tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de indirim mağazalarının gelişmesini sağlamış ve gelişmeye devam edeceğinin de göstergesi olmuştur.

2. DÜNYADA VE TÜRKİYE’DE PERAKENDE SEKTÖRÜ

2.1. PERAKENDECİLİK KAVRAMI VE KAPSAMI

Tüketim mallarının dağıtımını üretici ile başlayıp nihai tüketici ile son bulur. Bu malların nihai tüketiciye ulaşmasını, perakende ticaret ile uğraşan perakendeciler sağlar. Üretici ve toptancı da nihai tüketiciye mal satsa da perakendeci asıl faaliyet konusu olarak bu işi yapar. Perakendecilik, mal ve hizmetlerin, kişisel ihtiyaçlarında kullanmak üzere, nihai tüketiciye satılmasıdır. Perakendecilik belli bir mağazaya bağlı olmaksızın yapılsa da, genellikle mağazalarda yapılmaktadır (Mucuk, 2012, s. 285).

Perakendecilik, mal ve hizmetlerin kişisel ihtiyaçları için kullanan nihai tüketiciye satılması faaliyetlerini kapsar. Perakendecinin temel faaliyeti, imalatçı veya toptancıdan ürünleri satın alıp, üzerine kar ekleyerek, küçük miktarlarda, doğrudan, nihai tüketicilere satışını yapmaktır. Nihai tüketiciye mal satan üretici veya toptancı da perakendecilik yapmış olur (Aydın, 2013, s. 10-11).

Perakendeciden kendi ve aile bireylerinin ihtiyaçlarını karşılamak için ürün satın alanlar nihai tüketici, bu ürünleri başka bir ürünün üretiminde kullanmak üzere veya yeniden başkasına satmak amacı ile satın alanlara da kurumsal müşteri denilmektedir. Bu iki müşteriye de mal satan perakendeciliğe birleşik perakendecilik denir, bunların perakendeci sayılabilmesi için satışlarının çoğunun perakende satıştan elde ediyor olması gerekir (Aydın, 2013, s. 10-11) .

05.06.1990 tarih 20539 sayılı resmi gazetede yayınlanan 204 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK) genel tebliğinde mükelleflerin ticari faaliyetlerine ilişkin olarak, iş yerinde kullanılmak ve tüketilmek amacıyla satın aldıkları (kırtasiye, büro ve temizlik malzemeleri gibi) ... mal ve hizmet bedelleri için düzenlenen perakende satış veya yazar kasa fişlerinin gider belgesi olarak kabul edilmesi işletmenin tüketimi dışında satışa konu olacak mal ve hizmetlerin alımlarında ise bedeli ne olursa olsun fatura düzenlenmesi gerektiği belirtilmiştir (www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/20539.

pdf&main=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/20539.pdf). VUK'un bu açıklamasında satır arası olarak perakende satışın ne olduğu; satın alınan malın yeniden satılacak mal ve hizmetlerin satış ve üretimine konu edilmeden, işletmede kullanılmak amacıyla satın alınan mallar şeklinde tanımlanmıştır.

Üretilmiş bir malın üretici veya toptancıdan alınarak, nakliye, depolama faaliyetlerini de yaparak, son tüketiciye satılmasını sağlayan, tüketici ile bire bir muhatap olan son halka perakendecidir. Perakendecilikte ürünlerin nerede ve nasıl satıldığı önemli değildir, bakkallarda veya günümüzdeki büyük alışveriş merkezlerinde satılabilir (Atikeler, 2008, s. 6).

Ticaret; kar elde etmek amacı mal ve hizmetlerin para karşılığında alınıp satılmasıdır. Perakendecilikte bir ticarettir.

Malların satış şekline göre ticareti toptan ticaret ve perakende ticaret olarak ikiye ayırabiliriz. Toptan Ticaret; üretici veya imalatçıdan aldıkları büyük miktardaki malların perakendeciye ulaştırılmasında aracılık ederler ve toptancı diye nitelendirilirler. Toptancının mal sattığı kuruluşlar perakendecilerdir, son tüketiciye mal satmazlar (www.muhasabedersleri.com/ekonomi/ticaret.html).

Perakendecilikte geleneksel perakendecilik ve modern perakendecilik kavramları kullanılmaktadır.

Geleneksel perakendeci; perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren esnaf ve sanatkar işletmeleri ile küçük ölçekli işletmeler olarak ta bilinen, bir aile işletmesi şeklinde ki mahalle bakkalları, pazar esnafı, küçük esnaf gibi işletmeler kastedilmektedir (www.gtb.gov.tr/banner/perakende-ticaretin-duzenlenmesi-hakkinda-kanun-tasarisi).

Modern (organize) Perakendecilik; belirli bir sistem ve disiplin içinde çalışan, organizasyonlarını tamamlamış, her şeyin kayıtlı olduğu süpermarket, hipermarket veya zincir marketler ve mağazalardır (T.C.Milli Eğitim Bakanlığı, 2008).

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı gibi perakendecilik, faaliyet konusu mal ve hizmetlerin nihai tüketiciye satılması olan bir ticaret türüdür. Burada mal ve hizmetlerin kimden, nasıl alındığının önemi yoktur, tanımda kesin olan şey mal ve hizmetin nihai

tüketicie satılmasıdır. Burada nihai tüketiciden kasıt, aldığı mal ve hizmetleri kendi ihtiyaçları doğrultusunda tüketen veya kullanan kişilerdir, nihai tüketiciler aldıkları mal ve hizmetleri yeni bir mal veya hizmet üretmek için kullanmazlar, alırlar ve tüketirler. Perakendeciler sattıkları mal ve hizmetleri doğrudan üreticiden veya toptancıdan büyük miktarlarda alırlar. Nihai tüketici perakendeciden az miktarlarda, ihtiyaçları oldukça ürün satın alır. Perakendeci elindeki ürünleri nihai tüketicinin talep edeceği küçük miktarlarda ve tüketicinin bulunduğu bölgelerde ki mağazalar sayesinde satar.

Perakendecinin bütün bu faaliyetleri ticaret kapsamında olduğundan, bu faaliyetleri sonucunda kar elde etmeyi amaçlamaktadır.

2.2. EKONOMİK / SOSYAL AÇIDAN PERAKENDECİLİK

Perakendecilik üretici için ürettikleri malların tüketiciye ulaştırılması, tüketici için ise ihtiyaç duydukları mal ve hizmetlerin sağlanması açısından vazgeçilmez kurumlardır. Perakendecilik mağaza açmadan da yapılmasına karşın günümüz kent yaşamında, süpermarketler, hipermarketler, alışveriş merkezlerinde ki mağazalarda yapılmakta, buralarda insanlar hem alışveriş yapmakta, hem de boş vakitlerini geçirmektedir.

Türkiye %65 oranında genç olan 74 milyon nüfusa sahip olması ile işgücü ve harcama bakımından önemlidir. Perakendeciliğin gelişmesi istihdam alanı yaratmakta, birçok insan bu sektörde çalışma imkanı bulmaktadır. Organize perakendeciliğin gelişmesi ile alış satışlar faturalandırılmakta, sektörde sigortalı çalışan sayısı artmakta ve ekonomideki kayıt dışılığın bu sektör sayesinde azaldığı düşünülmektedir. Bu sektörde istihdamın gelişmesi ile kişilerin yaşam standartları, gelirleri ve harcamaları artmaktadır.

Türkiye de 1980 li yıllara kadar geleneksel mağazalardan oluşan perakende sektörü, 1990 yılların başlarında AVM'lerin daha sonrada dünya markalı hipermarket ve süpermarketlerin açılmasıyla modern (organize) perakende sektörüne doğru gelişmeye başlamıştır. Perakende sektörü içinde modern perakendeciliğin oranı Avrupa ülkelerinde Grafik:5'te görüldüğü gibi %70-80, geleneksel perakendeciliğin oranı %20-%30 dolaylarındadır. Tablo:5'te görüldüğü gibi Türkiye'de perakende sektörünün %42'si modern, %58'nin geleneksel yapıya sahiptir. Aynı tabloda 2011 yılında 191

milyar dolar olan Türkiye perakende cirosunun, 115 milyar doları gıda perakendeciliğine aittir. Perakende sektöründe çalışan sayısı Grafik:6’da görüldüğü gibi 2006 yılında 300 bin kişi iken 2011 yılında 585 bin kişiye ulaşmıştır.

Türkiye perakende sektörü 2013’te %3,7 oranında büyüyerek 311 Milyar Dolara ulaşmıştır. 2014’te sektörünün %1,3’lük büyüme ile 314 Milyar dolara ulaşacağı beklenmektedir. Sektör içinde indirim perakendeciliğinde pazar payları yükselmiştir (www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing-2014.html).

Yukarda da belirtildiği gibi Türkiye perakende sektörü 311 milyar dolara ulaşan büyüklüğü ve 585 bin çalışanıyla perakende sektörünün ekonomi üzerinde etkisi büyüktür. Perakende sektörü kaliteyi yakalayabilmek için çalışanlarını eğitmekte, ayrıca tedarikçi ve lojistik hizmet aldığı firmalara da standartlar getirerek onlarında kalitesini ve ekonomiye katkısını arttırmaktadır.

Bununla birlikte modern perakendecilerin sosyal sorumluluk kapsamında yaptığı faaliyetlerin de ekonomik yönlerini düşünmek gerekir. Sosyal sorumluluk kapsamında Migros, 2013 yılında da mağazalarında satışa sunulan özgün markalı ürünlerden elde edilen gelirin bir kısmı, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)’na bağışlayarak Eğitim Seferberliği Kampanyası’na destek sağlanmıştır(Migros, 2013, s. 29). BİM’de, 2013 yılında Artvin, Hopa’da bir okul yapımını üstlenmiş olup okul’un 2014 yılı içerisinde tamamlanması planlanmaktadır (BİM, 2013, s. 38).

2.3. PERAKENDECİLİĞİN SAĞLADIĞI FAYDALAR

Nihai tüketicilere satış yaparak kazanç sağlamayı amaç edinen perakendeciler müşterilerine birçok fayda sağlarlar. Perakendeci bulunduğu çevredeki potansiyel müşterilerin ihtiyaç ve taleplerini belirlemeye çalışır, ürünlerini buna göre belirlerler. Değişik kaynaklardan aldıkları birçok kalem malı, riskini de üstlenerek ve depolayarak ve satışa sunarlar.

Perakendecilikte müşteri için satılan ürünün kalitesi, güvenilirliği, satış yeri, fiyatı önemlidir ve ürünün tüm bu özellikleri tanıtılarak talep yaratılmaya çalışılır.

Perakendeciler tüketici ile birebir muhatap olduklarından müşteri beklentilerini karşılamayı hedef edinirler. Ürünün tüketiciye tanıtılması, ürünün garantisi ile ilgili bilgi ve çözümlerin sunulması gibi satış ve satış sonrası hizmetlerin bazıları da perakende satışı yapan firma tarafından yerine getirilmektedir.

Perakende satışlarda tüketiciler küçük miktarlarda sık alışveriş yaparlar. Perakendeciler de ürünlerini tüketicinin istediği küçük miktarlarda satışa sunarlar. Bu durum perakendecilerin stok devir hızının yüksek olmasını sağlamakta aynı zamanda perakende satışlar peşin yapıldığından perakendecinin nakit durumları da güçlü olmaktadır. Perakendeci faaliyette bulunduğu bölgenin sosyal ve ekonomik yapısına uygun olan mal ve hizmetleri satışa sunmalıdır.

Perakendeciler satış yapacakları gruba ulaşmak ve onların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için müşterilerine yer, şekil, mülkiyet, zaman, faydaları sağlar.

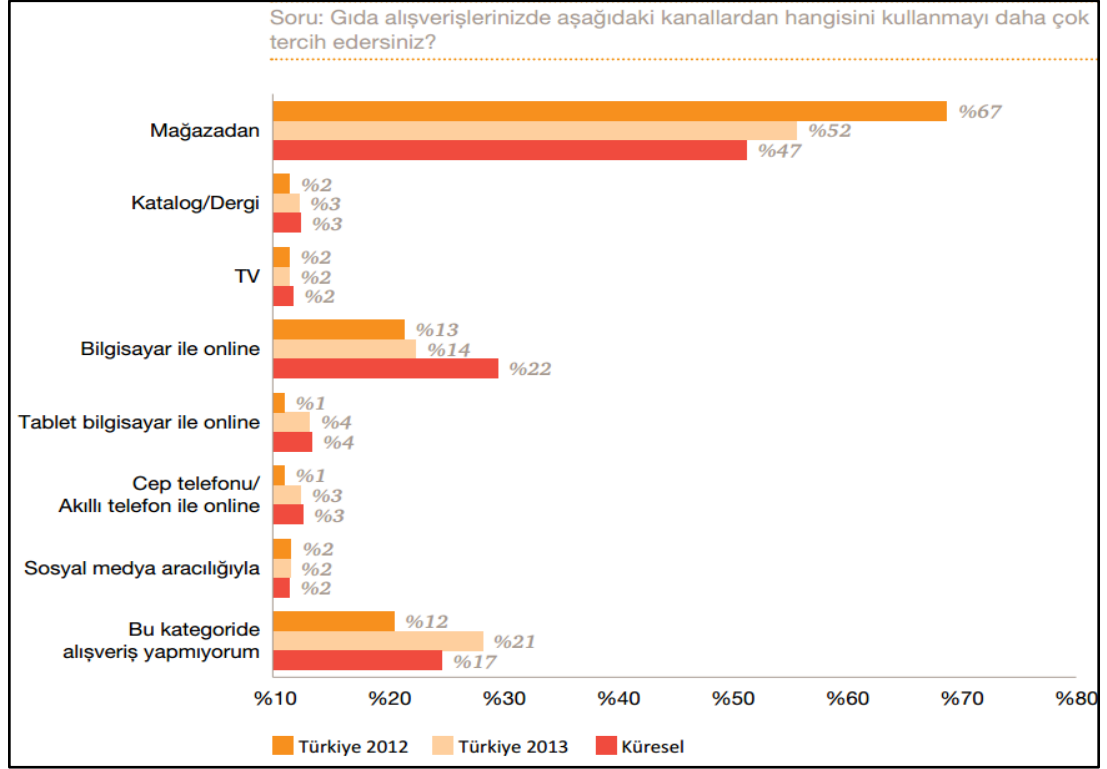
2.3.1. Yer Faydası

Perakendeci ürünlerini müşterinin tercih ettiği yerde bulundurmalıdır. Müşteri kendine yakın mağazada ürünü bulamaz ise yerine ikame ürün alabilir veya bu ürünü almaktan vazgeçebilir. Perakendeci reklam yaparak ürün tanıtımını yapmalı ve reklamda ürünün satış noktasının nerede olduğunu da duyurmalıdır. Müşteri ürünü mağazadan evlerine taşımak istediklerinde bu hizmette perakendeci tarafından yerine getirilmelidir (Aydın, 2013, s. 15).

Tüketicinin perakendeci mağazayı tercih etmesi için istediği mal veya hizmeti bulunduğu yerden fazla uzaklaşmadan satın alabilmesi gerekir. Tüketici satın almak istediği ürünü kendine en yakın olan mağazadan almak ve bir mağazaya girdiğini de çok zaman harcamadan bütün ihtiyaçlarını bu mağazadan karşılama eğilimindedir. Perakendeci tüketiciye yakın yerlerde mağaza açmalıdır. Müşteriye bu hizmeti toptancı veya üretici de sağlayabilir fakat bu durumda müşteri almayı düşündüğü diğer malları alabilmek için yine bir perakende mağazaya uğramak zorundadır. Müşteri bulunduğu bölgedeki perakende mağazaya gittiğinde istediği ürünü bulamıyor ve yerine ikame bir ürün de koyamıyorsa bu durumda kendisine en yakın başka bir satış noktasını tercih edecektir. Bu durumda tüketici taşıma, zaman ve emek maliyetine katlanmak zorunda kalacaktır.

Perakendeci müşteriye en yakın yerde mağaza açarak müşterisine yer faydası sağlamalıdır.

Grafik 1: Gıda Alışverişinde Kullanılan Kanallar



Kaynak: (PWC, 2013, s. 19)

Grafik:1'e bakıldığında 2013 yılı için gıda alışverişinin küreselde %47, Türkiye'de %52 oranla mağazadan yapıldığı; küreselde %22, Türkiye'de %14 oranında bilgisayar ile online yapıldığı görülmektedir. Gıda alışverişinde mağazaların tercih edildiği görülmekle birlikte, her geçen gün online alışveriş yapanların sayısı artmaktadır.

Yine bu raporda en sevdiğiniz yerel perakendeci mağazasını kapatmak durumunda kalsaydı ne yapardınız sorusuna, katılımcıların küreselde %59, Türkiye'de %61'i en yakın fiziksel mağazasını bulur ve oraya giderim cevabını verirken; küreselde %42, Türkiye'de %33'ü benzer ürünleri satan alternatif perakendecilerin yerel mağazalarını bulur ve oraya giderim cevabını vermişlerdir. Burada da tüketicinin % 42 ve %33 gibi yüksek bir oranın rakip firmaya kayacağını göz önünde bulundurmalıdır (PWC, 2013, s. 25).

Bu araştırma sonucundan ve grafikten anlaşılabacağı gibi tüketicilerin büyük çoğunluğu alışveriş için mağazaları tercih etmektedir. Bu da perakendecilikte mağaza yer ve konumunun tüketicinin alışveriş tercihi açısından çok önemli olduğunu belirtmektedir. Perakendeci müşterisine yer faydası sağlamalı, sağlayamadığı durumlarda müşterisinin büyük bir kısmını kaybedebilecektir.

2.3.2. Şekil Faydası

Perakendeciler sattıkları ürünlerde müşterinin isteği doğrultusunda değişiklik yaparlar. Hazır giyimde ölçülere göre ayarlama yapılı, resimler çerçeveyeltilir. Birçok mağazada bu işlerin yapılabileceği atölyelere sahiptir, bazı mağazalar da bu hizmetleri dışarıdan sağlarlar (Aydın, 2013, s. 17).

Perakendeci sattığı malları tüketiciye sunarken mallar üzerinde bazı değişiklikler yapar en azından ürünleri daha küçük miktarlarda ambalajlara koyar, ürünü hemen tüketilebilecek duruma getirir veya satış sonrası hizmetler sunar. Ürünün tanıtılması ve kullanılabilir duruma getirilmesi içinde bazı hizmetleri de yerine getirebilir. Perakendeciler satışını yaptıkları ürünler için bu hizmetleri ücret karşılığında veya ücretsiz yerine getirirler. Perakendeciliğin şekil faydası olarak nitelendirilen bu hizmetler satışa etki eder.

2.3.3. Mülkiyet Faydası

Perakendeciler sattıkları malların mülkiyetlerine sahip olmak için üreticileri veya toptancıları ziyaret edip, onlardan isteklerine uygun malları satın alırlar. Bu süreçte perakendeci seyahat ve temsil giderlerine, bu malların mağazalarda satışına kadar olan sürede uygun depolama ve lojistik giderlerine katlanır. Perakendeci bu masrafları kendisi ödeyip ürünün maliyetine yansıtacak ve tüketici açısından mülkiyet faydası sağlayacaktır (Aydın, 2013, s. 16).

Perakendeci mağazasında satmak istediği ürünü kendi mülkiyetine almak için seyahat, finansman, lojistik ve depolama faaliyetlerine katlanır. Bu masrafların bir kısmını malın fiyatına ekleyerek tüketiciye pas eder, bir kısmını da üreticinin karşılamasını sağlar. Perakendecinin malın sahipliğini elde etmek yanında malı satmak

için, tanıtımını yapar, müşterilere mal hakkında bilgi verir, tahsilat yapar, satış ile ilgili belgeleri düzenler ve bütün bu faydaların karşılığını tüketiciye yansıtır.

Perakendeci malın mülkiyetine sahip olmak ve bu mülkiyetin tüketiciye devredilmesini sağlamak için yaptığı bu hizmetler mülkiyet faydası olarak değerlendirilir. Tüketici bu hizmetleri perakendeciden alır ve maliyetine de katlanır çünkü bu hizmetleri tek tek almayı düşündüğünde daha yüksek bir maliyete katlanacaktır.

2.3.4. Zaman Faydası

Müşteri ürünleri belli zamanlarda satın almak istediklerinden perakendeci, ürünleri müşterinin istediğı zamanda satışta bulundurmalıdır. Perakendeci ürünü daha önceden satın alıp müşterinin talep edeceği tarihe kadar stoklarında tutmalıdır. Bunun içinde ürüne bağlayacağı sermayenin faiz giderine, depolama maliyetlerine katlanmak zorunda kalır bu maliyetleri de ürün maliyetlerine ekler (Aydın, 2013, s. 16).

Perakendecinin ürünü satın alıp tüketiciye satana kadar olan sürede ürüne ödeme yapmasından kaynaklanan finansman gideri, depolama, bozulma yok olma riskine karşılık maliyetlere katlanır. Bu maliyetler perakendeciliğın sağladığı alım satım arasındaki zamanın maliyetleridir ve perakendeci sağladığı bu zaman faydasının maliyetine katlanır, bunu da ürünün maliyetine ekler.

2.4. PERAKENDECİ KURULUŞLAR

Perakendeci mağazalar örgütsel yapı ve yöntemlere göre geleneksel ve modern perakendeciler olarak sınıflandırılabilir. Geleneksel perakendeciler esnaf niteliğinde, aile işletmeleri şeklinde yönetilen mahalle aralarında ki bakkal, kasap, manav türündeki perakendecilerdir. Modern (organize) perakendeciler, satış hacmi yüksek, mağaza yapısı büyük, hizmet ve fonksiyonlar çeşitli olan bölümlü mağazalar, süpermarket, hipermarket ve zincir mağazalar, AVM gibi kurumsal yapılardır (Tek, 2001, s. 6).

Perakendecilerin diğeri bir sınıflandırma şekli de bağımsız mağazalar ve zincir mağazalardır. Yukarıdaki tanıma baktığımızda bakkal manav şeklinde olan herhangi bir kuruma bağılı olmadan bir kişinin kendi bağımsız mağazasında yaptığı perakendecilik bağımsız perakendecilik olarak sınıflandırılabilir. Bunun dışında organize

perakendeciler bir yönetime bağlı genellikle birden çok benzer mağazalara veya  ubelere sahip olan zincir mağaza şeklinde olan perakendecilerdir.

Perakendeciler tüketicilerin satınalma çabası düzeyine, tüketicilere sağlanan hizmetlere, mamul hatlarına, perakendeci işletmelerin mülkiyetine ve yerine göre, çeşitli kriterlere göre farklı şekillerde sınıflandırılabilir. I lemlerin yapıldığı yer temelinde perakendeciler d kkanlı ve d kkansız perakendecilik olarak ta sınıflandırılabilir (Mucuk, 2012, s. 286-287).

Burada temel olarak mağaza kullanıp kullanmadıklarına göre mağazalı ve mağazasız perakende kuruluşlar olarak iki gruba ayırıp diğer bütün kategorileri bu sınıflamanın alt başlıkları olarak ele alacağız.

2.4.1. Mağazalı Perakende Kuruluşlar

Mağazalı perakendecilikte fiziki bir mağaza vardır. Tüketiciler mal ve hizmetlere fiziki bir satış yerinde yani fiziksel mağazalarda ulaşmakta ve almaktadır. Bu fiziki mağazalar bağımsız mağaza, süpermarket, hipermarket, AVM şeklinde olabilmektedir.

2.4.1.1. Bağımsız Mağazalar

Mağazalı perakendeci işletmelerin mülkiyet ve hukuki durumları ile ilgili bir kavramdır. Küçük veya büyük perakendeci işletmeler bir kişi tarafından veya bir ortaklık tarafından kurulmuş ve i letiliyor ise bunlar bağımsız mağazalar olarak tanımlanır (Aydın, 2013, s. 36).

Bağımsız perakendeci mağazalar genelde aileler tarafından i letilen mahalle aralarında gördüğümüz bakkal, manav, kasap şeklindeki aile i letmeleridir. Bunlarda mal  e itlilikleri fazla değildir, tüketicisi açısından oturulan yere yakın olduklarından günlük alı veri lerde tercih edilmektedir. Büyük kentlerde sayıları her geçen gün azalsa da Anadolu'da hala varlığını sürdüren perakendeci işletmelerdir.

2.4.1.2. Birleşik Perakendeciler

Genelde gıda maddeleri dağıtımında, klasik gıda perakendeci ve toptancılarının, zincir mağazalara ve süpermarketlere karşı bir g   oluşturma çabaları sonucu oluşan perakendecilik türüdür. Ortak alımların gerçekleştirilmesi için siparişlerin toplanması,

en iyi fiyat ve kalite şartlarıyla alım kaynaklarının bulunması ve modern perakendecilerle rekabet etmek amacı taşımaktadırlar. Belli başlı üç türüne rastlanılmaktadır; gönüllü zincirler, perakendeci kooperatifler, perakendeci gruplar (Kaya, 2009, s. 13).

2.4.1.3. Departmanlı (Bölümlü) Mağaza

Departmanlı mağazalar, her bölümde ayrı malların satıldığı birçok bölümden oluşan ve çok katlı binalar veya geniş alanlardan oluşan büyük ölçekli işletmelerdir. Mağazanın bir bölümünde mobilya, diğerinde konfeksiyon vb. gibi her bölümünde ayrı mallar satılmaktadır. Mağazanın tamamı bir işletmeye ait olabileceği gibi bazı bölümleri kiraya da verilmiş olabilir (Mucuk, 2012, s. 287).

Bölümlü mağazalar da birçok ürünün tek bir mağaza içinde satıldığı yerlerdir. Departmanlı mağaza olarak nitelendirilen Boyner, YKM departmanlı mağazalardır ve çok sayıda ürün çeşidi vardır. Bu mağazalarda satılan ürünler daha çok modaya bağlıdır. Bu mağazalara baktığımızda kozmetik, giyim ki bu bölümde markalara göre kendi içinde bölümlenmiştir, ayakkabı, spor giyim, elektrikli küçük ev aletleri ve mutfak eşyalarının satıldığı bir çok bölümden oluşan tek sahipli zincir mağazadır.

2.4.1.4. Zincir Mağaza

Bir sahiplik altında birden fazla perakendeci mağazanın yer aldığı işletmelerdir. Satın alma merkez tarafından yapılmış ve tüm mağazalarda aynı mamuller pazarlanır. Merkezi yönetim tarafından büyük miktarlarda alımlar yapıldığından maliyet düşüktür (Mucuk, 2012, s. 288).

Zincir mağazalar ortak bir mülkiyet altında birden çok perakende satış yerinin toplanmasıyla oluşan, ana işletme adına işletilen birden çok şubesi bulunan, ana işletmeden alınan ürünleri tüketiciye sunulduğu, yönetimin ana işletme tarafından yapıldığı perakendecilik türüdür. Zincir mağazalar depo veya dağıtım merkezleri aracılığı ile toptancılık işlevini, mağazaları aracılığı ile de perakendecilik faaliyetini yaptıklarından bütün olarak bakıldığında hem toptancı hem de perakendecilik faaliyetlerini yerine getirirler (Aydın, 2013, s. 37).

Zincir mağazalar da merkezi yönetimin olması ve mağaza şeklinde yönetilen şubelerin bu merkezi yönetime bağlı olması, şubelerin farklı yerlerde olması ve her bir mağazada aynı ürün çeşitlerinin satılıyor olması gerekir. Satılan ürünler genellikle merkezi yönetim tarafından sağlanan veya üretilen aynı kalitede de ürünlerdir. Zincir mağazanın her birinde standart bir görünüm vardır ve genel merkez tarafından belirlenen standartlarda hizmetler sunulur. Bu mağazacılık şekli ile belli bir bölgede üne kavuşan ürünler başka bölgelerde aynı mal ve hizmet kalitesi ile tüketiciye sunulabilmektedir.

Türkiye’de Migros, Yeni Karamürsel, Mudo, Beymen, Vakko, Mado, Simit Sarayı gibi birçok örnekleri vardır.

2.4.1.5. Süpermarket

Süpermarketler temel olarak gıda maddeleri olmak üzere, temizlik malzemeleri, kozmetik gibi ürünlerin açık vitrinlerde sergilendiği, self servis sistemi ile satıldığı bölümlü mağazalardır. Çok çeşitli gıda ve diğer ürünleri büyük miktarlarda ve aracısız aldıklarından ve stok devir hızları yüksek olduğundan düşük kar marjı ve düşük fiyatla satmaktadırlar (Mucuk, 2012, s. 288).

Tablo 1: Dünya’da Perakendeci Tanımları

	Satış alanı (m ²)	Yazar kasa (Adet)	Diğer özellikler
Hipermarketler	2500	8	Self servis, park,ATM
Büyük süpermarket	1000-2499	2	Self servis
Küçük süpermarket	400-999	2	Self servis
Süpermarket	100-399	2	Self servis
Market	51-99	1	Ana cadde, yan sokak
Bakkal	10-50	1	Sokak, cadde

Kaynak: (www.tml.web.tr/download/Perakendecilik.pdf, 2010)

Tablo:1’e baktığımızda süpermarket, hipermarket, market ve bakkal tanımı m² alana göre ve self servis sistemi ile hizmet veren market olarak tanımlanmıştır.

Süpermarket olarak nitelendirilen perakendecilere baktığımızda 400-2.500 m² satış alanı olan, gıda ürünlerinin yanı sıra günlük ev ihtiyaçlarının self servis anlayışla

sunulduğu, birçok otomatik yazar kasa çıkışının olduğu, otopark alanlarına sahip, genellikle tek katlı ve geniş bir yerleşim alanına sahip mağazalar olduğunu görmekteyiz. Süpermarketler bağımsız mağazalar olabileceği gibi zincir mağazalar şeklinde de olmaktadır.

Süpermarketlerin üreticiye sağladığı fayda ürünün geniş bir bölgede satılması ve ürünün tanıtım ve pazarlamasının yapılmasıdır. Tüketicilere sağladığı fayda ise kolay erişebilirlik ve ürün çeşitliliğidir. Tüketici bir süpermarkete gittiğinde ihtiyaç duyduğu birçok ürünü bir arada bulabilmektedir. İstanbul'da her mahallede bir süpermarket bulunmaktadır. Migros Türkiye'nin ilk süpermarketidir.

2.4.1.6. Hipermarket

Hipermarketler 2500 m²'lik kapalı satış alanına ve büyük otopark alanına sahip, çok sayıda yazar kasa ödeme noktalarının bulunduğu gıda, giysi, dayanıklı tüketim malları ve gıda dışı pek çok ürünün satışa sunulduğu, insanların tek bir yerden çoğu gereksinimlerini temin etmesine yönelik olarak kurulmuş dev alışveriş yerleridir (Kaya, 2009, s. 19).

Tablo:1'e baktığımızda hipermarket satış alanının en az 2500 m² olması, en az sekiz yazarkasa, self servis hizmet vermesi park alanı ve ATM'ye sahip olması gerektiği şeklinde tanımlanmıştır. Hipermarketler büyük araziler üzerinde kurulduğundan arsa fiyatının düşük olduğu şehir dışında kurulmaktadırlar.

Dünyada hipermarket kavramı 1960'larda Carrefour'la Fransa'da ortaya çıkmış ve 1993'ten bu yana Kozyatağı'nda CarrefourSA olarak faaliyette bulunmaktadır. Türkiye'de ilk Hipermarket 1991 yılında İstanbul Belediyesi'nin bir Fransız ortakla Merter'de kurdukları 5.000 m² lik alana sahip olan Belpa'dır. Belpa'nın gördüğü ilgi sektördeki Türk ve yabancıların ilgisini çekmiştir. 1990 yılında Alman kökenli, Cash&Carry sisteminin Avrupa'da ki en büyük markası olan Metro Grossmarket İstanbul Güneşlide açılmış ve çok ilgi görmüştür (Öztürk, 2013, s. 232-235).

CarrefourSA'ya baktığımızda gıda ürünlerinden oto yedek parçalarına, yapı malzemelerinden oyuncığa kadar pek çok ürünün sunulmakta, ayrıca restoranlar, kuaför, banka şubeleri yer almaktadır.

Cash&Carry, müşterinin mal bedelini nakit olarak ödemesi ve satın aldığı ürünü teslim alıp götürmesi anlamına gelmektedir. Ticaret ve iş dünyasındaki toptan alım yapan tüketicilere hizmet vermektedir. Metro Cash&Carry bakkal, market, otel, lokanta, küçük esnaf, perakendeci, tüccarlar, imalatçı, kısaca bütün işyerlerine ve kendileri için alım yapanlara her türlü ürünü fiyat/kalite ilişkisini gözeterek en uygun fiyata satmaktadır.

Metro sadece Metro kartı olanlara satış yapmaktadır. Metro kartını almak için vergi mükellefi olmak gerekir. Buradan alım yapanlar bu malları yeniden satmak veya üretimde kullanmak üzere satın alırlar. Bu tür müşterilere kurumsal müşteri denmektedir. Bunun yanında buradan aldıkları ürünleri nihai tüketimi için kullanmak için alanlarda bulunmaktadır.

Metro ve Bauhaus gibi ürünlerini toptan ve perakende satışını birlikte yapan kuruluşlar birleşik perakendecilik olarak tanımlanmaktadır. Bu şekilde kurumsal müşteri ve nihai tüketiciye satış yapan kuruluşların perakendeci sayılabilmesi için satış gelirinin çoğunun nihai tüketiciye yapılan satıştan sağlamış olması gerekir. (Aydın, 2013, s. 10).

2.4.1.7. İndirim Mağazaları

İndirim mağazaları, markalı malları alışılmış fiyatın veya liste fiyatının altında, sürekli olarak düşük fiyatlarla satmayı benimsemiş perakendecilerdir. 1950'lerde ABD'de gelişen, 1980'lerde ülkemizde de görülen indirim mağazaları, dükkan kirasının düşük olduğu yerlerde açılmakta ve bu mağazalardaki fiyatlar aynı ürünlerin diğer mağazalarda ki satış fiyatına göre %20-30 daha avantajlı olmaktadır (Mucuk, 2012, s. 289).

Fiyat indirimi genellikle tüm perakendecilerin zaman zaman ve belirli ürünlerde uyguladıkları bir satış yöntemidir. İndirim mağazalarda tüm ürünlerde, sürekli indirim uygulanmaktadır.

ABD.'de 1950'ler den itibaren yaygınlaşan bu tür mağazalarda dayanıklı ve dayanıksız tüketim ürünleri diğer perakende satış yerlerine oranla daha ucuza satılmaktadır. 1960'larda Almanya'da kurulan Aldi indirim mağazasında en kaliteli

mallar en düşük fiyat ile tüketiciye sunulmaktadır. Tüketiciler ekonomik kriz dönemlerinde buradan alışveriş yapmaya başlamış, fiyat ve kaliteden memnun kaldıkları için alışverişe devam etmişlerdir (www.perakende.org/ozel-kategori/kaleydoskop/discount-basit-ama-avantajli-1285219467h.html).

Ülkemizde indirim mağazaları tasarımı sade, ürünlerin koliler halinde veya tedarikçi ambalajlarında sunulduğu, mağaza büyüklüğünün 200-500 m² olduğu, mağaza yerlerinin mağaza kiralarının düşük olduğu ara sokaklarda yer alan mağazalardır (Pamir, 2012, s. 1).

İndirim mağazasının ilk uygulamaları Almanya da ALDİ ile başlamıştır. 1995'te Aldi firması örnek alınarak kurulan BİM ülkemizdeki ilk indirim perakendecisidir. BİM kendisini yüksek indirim (hard discount) mağaza olarak tanımlamaktadır. BİM faaliyet raporuna baktığımızda en kaliteli ürünün en uygun fiyatla satılır, ürün fiyatını arttırıcı reklam harcamalarından kaçınılır, kaliteli ürünler özel olarak üretilir, mağaza olabildiğince sade dekor edilir, ürün ambalajına veya markaya değil ürüne para ödenir, mağazada hizmeti aksatmayacak yeterlilikte personel çalışır diyerek hard discount mağazanın tanımını da yapmış olmaktadır. BİM mağazasına baktığımız da ürün sayısı sınırlı ve bu ürünlerin neredeyse tamamı özel markalı ürünlerden oluşmakta ve ürünler koliler halinde satılmaktadır.

Migros şok mağazası ile Sabancı DiaSA mağaza sı ile indirim mağaza açmıştır. Bu mağazalar mahalle aralarında açılan mağazalarında ürünlerini kolilerde satarak emek ve maliyetten tasarruf ederek satılan her ürünün piyasaya göre %20-65 daha ucuza satıldığı mağazalardır (Demirci Orel, 2010, s. 123).

Hard discount, soft discount mağaza, özel markalı ürün ne demektir.

Hard discount mağazalar; reklam, ambalaj, personel ve diğer mağaza maliyetlerini minimumda tutarak aynı kalitede özel markalı ürünleri diğer perakende mağazalarından daha ucuza satarlar. Türkiye'de BİM kendini hard discount mağaza olarak tanımlamaktadır.

Soft discount: Bu indirim mağazalarda ürün çeşitliliği daha fazla, görünüm olarak da mallar raflara dizilmiş şekilde olup özel markalı ürün sayısı diğer indirim mağazalarına

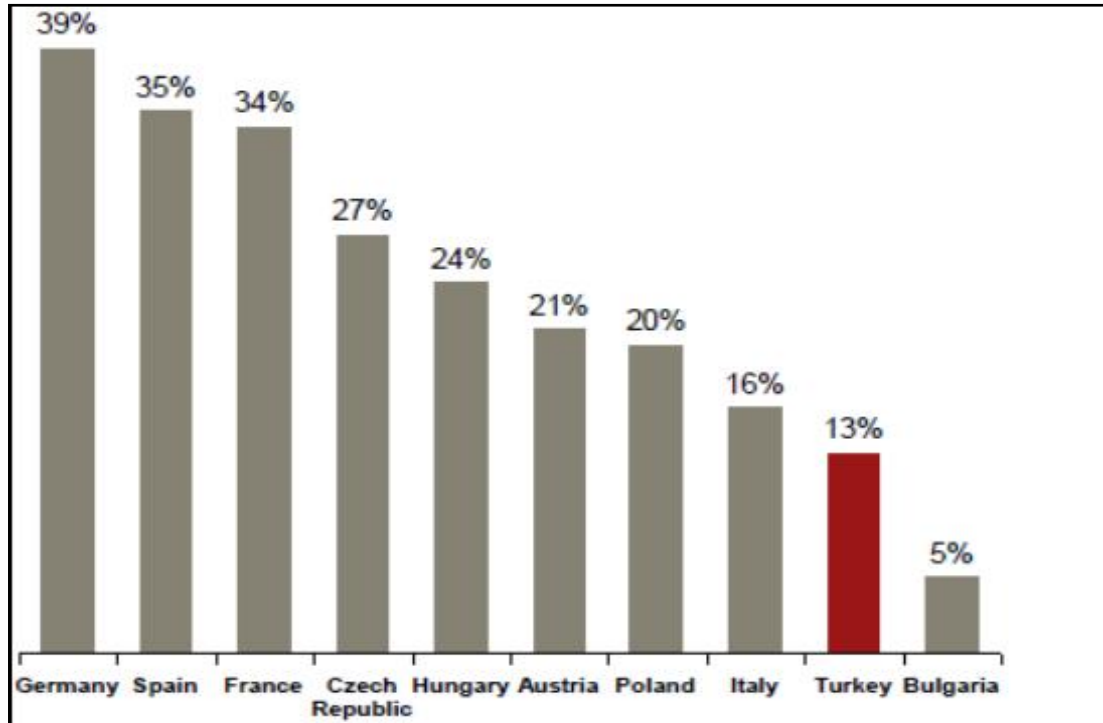
göre daha azdır (www.perakende.org/ozel-kategori/kaleydoskop/discount-basit-ama-avantajli-1285219467h.html).

Organize hızlı tüketim malları perakende pazarı içinde en hızlı büyüyen kanal indirim mağazacılığıdır. İndirim mağazası olarak faaliyet gösteren BİM ve A101 en hızlı büyüyen perakende zincirleridir. Türkiye’de 2001 yılında yaşanan ekonomik kriz ve 2008 küresel finans krizinin etkisiyle indirim mağazacılığı kanalının organize pazar içindeki payı artmıştır (Rekabet Kurumu, 2012, s. 17)

Özel markalı ürün (Private Label); genellikle zincir perakendecilerin satışa sundukları, perakendecinin kendi etiketiyle satılmakta olan, kar marjı düşük ama benzer ürünlerle aynı kalite de olan ürünlerdir (Demirci Orel, 2010, s. 120).

Özel markalı ürün (private label) müşteri markası altında üretim yapılmasıdır. Perakendecinin sahip olduğu marka ve tasarım altında istediği ürünü üreticiye ürettirmesi ve kendine özel markası ile satışa sunmasıdır.

Grafik 2: Ülkelere Göre Gıda Perakendesinde Özel Markalı Ürün Oranı



Kaynak: (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 49)

Grafik:2’de görüldüğü gibi Avrupa ülkelerinde gıda perakendeciliğinde özle markalı ürünlerin payı, indirim mağazasının ilk uygulandığı Almanya’da %39, İspanya’da %35, Fransa’da %34, diğer Avrupa ülkelerinin ortalaması %23 civarında iken Türkiye’de bu oran %13 düzeylerinde gerçekleşmektedir.

2.4.1.8. Alış Veriş Merkezi (AVM)

Alışveriş merkezi (AVM); Satış alanının 5.000 m² den 300.000 m² ye kadar değiştiği içinde otoparkı da olan tek bir binadan oluşan, ortak bir yönetimi olan içinde birçok perakendeci mağazaların bulunduğu, sinema, kafeterya, restoranların, eczane, banka ve çocuk oyun alanlarının olduğu mekanlardır (Çakmak, 2012, s. 196).

Türkiye’nin ve dünyanın en eski AVM’si, 45.000 m² kapalı alanı, yaklaşık 20.000 çalışanı, 64 cadde ve sokağı, iki bedesteni , 16 hanı, 22 kapısı ve yaklaşık 3600 dükkanı ile Kapalı Çarşıdır. Yaklaşık günde 300 bin ile 500 bin arasında ziyaretçi almaktadır (kapalicansitarih.com/index.php?option=com_content&view=article&id=111:tarihi&Itemid=61).

İnsanlar AVM’lerde alışveriş yapmakta, boş vakitlerini geçirmekte, sinemaya gitmek veya randevularını karşılamak suretiyle sosyalleşme imkanı bulmaktadırlar. İstanbul’a baktığımızda bazı semtlerde birden çok alışveriş merkezi açıldığını görmekteyiz.

Grafik 3: Türkiye’de Yıllara Göre AVM Sayısı



Kaynak: (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 5)

Türkiye de modern anlamda ilk AVM'si İstanbul Bakırköy'deki Galeria, ikincisi ise Ankara'da açılan Atakule'dir. Daha sonraki yıllar birçok AVM açılmıştır. Grafik:3'te AVM sayısı gelişimine baktığımızda 1994 yılında 10 adet iken 2011 yılında 302 adete ulaşmıştır.

EVA Gayrimenkul Değerleme Danışmanlık A.Ş. ile Türkiye'nin en büyük araştırma şirketlerinden Akademetre Araştırma & Stratejik Planlama işbirliğiyle "Türkiye AVM Potansiyel Analizi 2014-2016" başlıklı araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre; 2014 yılı AVM kiralanabilir alan dağılımında İstanbul %40, Ankara %14, İzmir %5 ve diğer şehirler %41 paya sahip olup bu üç büyük şehir toplam kiralanabilir alanın %59'una sahiptir. İstanbul da 100 civarında AVM bulunmaktadır. 2009 yılında 20.6 milyar TL olan Türkiye AVM sektörü cirosunun, 2014 yılında 73 milyar TL'ye ulaşacağı tahmin ediliyor. (Milliyet, 2014).

2.4.1.9. Kolaylık Mağazaları

Bunlar ikametgah alanlarında bulunan haftanın her günü uzun çalışma saatleri olan gazete, ekmek, meşrubat vb. oldukça az sayıda ürün grubu bulunduran ve bu ürünlerini satarak yüksek cirolar sağlayabilen köşe başı büfe tarzı mağazalardır. Bu mağazalar tüketiciye büyük dükkanda gezmeden ve kasada beklemeden alışveriş yapma imkanı sunar. Bu mağazadan alınan ürünler çok kısa sürede tüketilebilen acil ihtiyaçlar için alınan ürünlerdir (Kaya, 2009, s. 20).

Dükkan alanlarının küçük ve satış oranlarının yüksek olması nedeni ile bu mağazaların ürün sevkیاتları yüksektir.

2.4.1.10. Kategori Öldüren Mağazalar

Bu tür mağazalar belli bir kategoride çok çeşitli ürünler bulunduran, düşük fiyatlı ve orta düzeyde müşteri hizmeti sunan, büyük satış alanına sahip mağazalardır. Belirli kategoride olabildiğince çok ürün çeşidini bulundurarak, düşük fiyatla satmaları, rakiplerin piyasadan yok olmalarına neden olmaktadır. Türkiye'de ev mobilyası alanında faaliyet gösteren IKEA, oyuncak mağazası olan Toys”R”Us bu mağaza türünün bir örneğidir (Kaya, 2009, s. 20).

Kategori öldüren mağazacılıkta, perakendeci belli bir grup ürüne yöneldiğinde bu konuda üretim yapan mağaza sayısının da azalmasına neden olmaktadır. Kategorisindeki pazar payının %20'sine sahip olan Toys”R”Us’ın hakim olduğu oyuncak sektörüne altı imalatçı hakimdir (Aydın, 2013, s. 49).

Bu mağazalar sundukları ürün kategorisinde tüm rakiplerini yok etmeyi amaçlayan belli bir üründe veya tek bir kategoride uygun fiyatlarda çok fazla çeşit ve stokla çalışan mağazalardır.

2.4.1.11. Korner (Köşe) Mağaza

Bunlar süpermarketler, hipermarketler içinde belli bölümler kiralanarak satış yapan reyonlardır. Migros ve Carrefour içindeki pasta reyonu veya unlu mamuller reyonunu bu grupta tanımlayabiliriz. Bu reyonlar, bu mağazalardan yer kiralayıp buralarda satış yapmakta veya mağazada satılan ürün markalarının mağaza içinde stand açarak ürününü tanıtmaları köşe mağaza kavramı içinde değerlendirilmektedir (Kaya, 2009, s. 21).

2.4.1.12. Franchising

Franchising piyasada ürününü kanıtlamış bir üreticinin, bir sözleşme ile ürünlerinin ticaretini yapmak isteyen bağımsız girişimlere bu ürünleri satma yetkisi vermesidir. Üretici firma sözleşme ile ürünlerinin satışını verirken, mağazanın şeklinden satılacak ürünün sunumuna kadar olan bütün detayları belirleyecek ve bütün anlaşmalı mağazalarda aynı şeyleri uygulayacaktır (Kaya, 2009, s. 21).

Franchising’te üretici firma bayilik vermek için depozito altında yüklü paralar almakta ve ayrıca satılan üründen belli miktarlarda pay almaktadır. MADO, Simit Sarayı franchising türlerindendir.

2.4.1.13. Semt Pazarları

26 Mart 2010 tarih 27533 sayılı resmi gazetede, Sebze ve meyveler ile ... malların ticaretinin düzenlenmesi hakkındaki kanun’un semt pazarı; üreticiler ve pazarcılar tarafından satışa sunulan mallar ile diğer gıda ve ihtiyaç maddelerinin doğrudan tüketicilere perakende olarak satıldığı açık veya kapalı pazar yerleri (www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/03/20100326-1.htm) olarak tanımlanmıştır.

Ülkemizde önemli bir yere sahip olan semt pazarları, belirlenmiş bir yerde haftanın belirli günlerinde çiftçilerin, köylülerin, halden mal alıp satan esnafın tezgah açmak suretiyle sebze, meyve ve tekstil ürünlerinin satıldığı bir gün boyunca hizmet veren alış veriş yerleridir.

2.4.2. Mağazasız Perakendecilik

Perakendecilik faaliyetleri fiziksel bir satış mağazası olmadan, alıcı ve satıcının bir mağazada karşılaşmadan hatta yüz yüze gelmeden yapılan alış veriş şeklidir. Bunlar içinde evde satış ile başlayıp internet üzerinden e-ticaret ile yapılan satışa kadar olan birçok türü vardır. Bu satışın ortak özelliği müşterinin mal almak için fiziki olarak bir mağazayı ziyaret etmeden mal almasıdır. Mağazasız perakendecilikte perakendeciler, müşterinin kapısına gidip kapıyı çalmak, internet üzerinden, televizyonda pazarlama yolu ile, kataloglar dağıtılıp bu kataloglardan seçilen ürünler adrese postalamak şeklinde ürünlerini satarlar.

Mağazasız perakendecilik bazıları aşağıda açıklanmıştır.

2.4.2.1. Kapıdan Kapıya Satış

Satış elemanlarının dolaşarak müşteri yaratıp satış yapmalarıdır. Mahalle arasında gezen, kapıyı çalıp belli bir ürünü sattıklarını söyleyen ve satan satıcılardan, mahalle arasında dolaşan seyyar satıcılar kapıdan kapıya satışın örnekleridir. Günümüzde Avon kozmetik firmasının ve Reinbow elektrik süpürgesi satış elemanı ürünün evlerde tanıtımını yapıp, aracıları ortadan kaldırıp maliyetleri düşürerek satış yapmaktadır. Ülkemizde ev hanımlarının ek gelir elde etmek ve aile bütçesine katkı sağlamak için yaptıkları pazarlama faaliyetleri bu gruba girmektedir. Ev temizlik ürünleri, kişisel temizlik ve kozmetik ürünleri pazarlamasında kullanılan bu yöntemde ürünler tanıtım personeli tarafından pazarlanır ve satışı gerçekleştirilir.

2.4.2.2. Otomatik Makinelerle Satış

İş merkezleri veya üniversite kampüsleri, hastane gibi yerlerde aperitif yiyecek ve içecek satan makineler ile perakende satış bu türden satışları oluşturmaktadır. Bu tür satışlarda satış için ayrıca personel istihdam edilmesine gerek duyulmaz.

Soğuk sıcak içecekler, sigara, şekerleme ürünlerinin otomatik makinelerle satılmasıdır (Mucuk, 2012, s. 290).

2.4.2.3. Doğrudan Satış

Doğrudan pazarlamada, doğrudan posta ile, telefonla pazarlama (tele pazarlama), katalogla pazarlama şeklinde yapılmaktadır. Son yıllarda televizyon, radyo, internet, elektronik posta ile yapılmaktadır. Burada müşteri hiçbir aracı kullanmadan satıcı işletmeye ulaşmaktadır (Mucuk, 2012, s. 240).

Doğrudan pazarlama aşağıdaki şekillerde uygulanmaktadır.

Katalog ile satış: Katalog ile pazarlama yapan perakendeciler, hazırladıkları ürünü tanıtan ve fiyat bilgilerini de içeren ürün kataloglarını müşterilere yollayarak sipariş almaya çalışırlar.

Telefon ile Satış: Ürünün telefonda tanıtılıp doğrudan müşteriye satıldığı perakende satış yöntemidir. Telefon ile ürün tanıtımının yapılır almak isteyenlerin belirtilen telefon numarasını arayarak sipariş vermesi istenir. Sigorta, Digitürk, Tivibu, gibi birçok kurum telefon ile ürünleri ve fiyatı hakkında bilgi verip, almak istiyorsanız talebinizi alalım şeklinde ürünü tanıtıp satmaya çalışmaktadır.

Televizyon ile Pazarlama: Günümüzde en önemli iletişim ve etkili iletişim aracı olan televizyon ile çok sayıda tüketiciye ulaşılmaktadır. TV kanalları (teleshopping) veya programları ile satılacak ürünün tanıtımı yapılır ve sipariş için numarası verilir. Ürünü satın almak isteyen müşteri bu numarayı arayarak sipariş verir ve ürün kargo ile verilen adrese gönderilir.

İnternet ile Pazarlama: İnternet ile perakendecilik (e-ticaret) en yeni ve hızlı gelişen satış yöntemidir. İnternet ile satış perakendeciye mağazayı satıcı olmadan 24 saat aynı anda tüm dünyada açık tutmayı ve satış yapmayı sağlamıştır. Bu şekilde satış; personel, mağaza, mağaza dekoru, otopark vb. masrafları ortadan kaldırmış olduğundan, masraflardaki azalma tüketicilere fiyat avantajı olarak yansıtılmaktadır. Müşteriler satıcıların web sayfası sayesinde istedikleri zaman ürün hakkında bilgi alabilir, diğer marka ürünler ile kıyaslama yapabilir ve müşterilerin ürün hakkında bilgilerini paylaşabilirler. Satıcı ile alıcı arasındaki bağlantının güvenli olması en önemli unsur

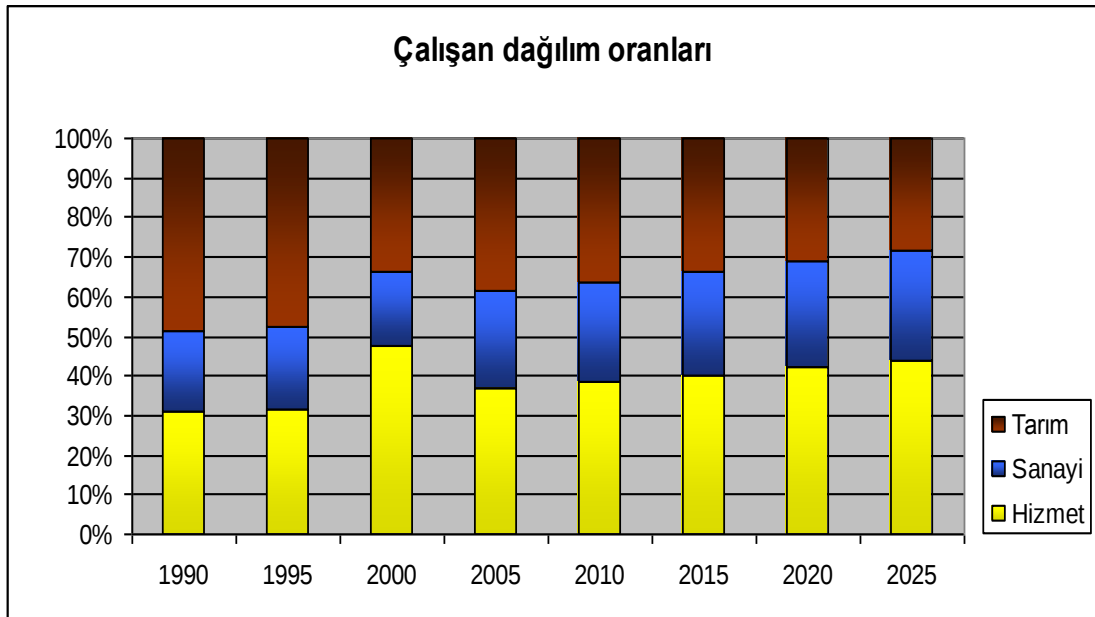
olduğundan internet üzerinden satış yapan firmaların her geçen gün güvenliğe daha çok yatırım yapmalarını zorunlu hale getirmiştir.

Firmaların web sitelerine uğrayan ziyaretçi sayılarını artırmaya yönelik promosyonlar yürütmesi, internet üzerinden kredi kartıyla yapılan harcamaların güvenliğinin yükseltilmesi ve internet üzerinden dolandırıcılıkların azalması gibi gelişmeler ile tüketici güveni artmış ve online işlemlere güven sağlandıkça Türkiye’de de e-ticaret sektörü gelişmiştir.

Grafik:1’e baktığımızda gıda alışverişinin küreselde %29’unun online olarak, Türkiye de ise, %21’ini de online olarak yapıldığı görülmektedir. Gıda alışverişinde online alışveriş yapanların sayısı her geçen gün artmaktadır.

2.4.3. Hizmet Perakendeciliği

Grafik 4: Türkiye’de Sektörlere Göre Çalışan Dağılım Oranı



Kaynak: (www.ampd.org/arastirmalar/default.aspx?SectionId=87)

Türkiye’de istihdam rakamlarına bakıldığında 1990 yılında çalışan nüfusun %30’u hizmet sektöründe çalışırken bu oranın 2015 yılında %40 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir. 1990 yılında tarım sektöründe çalışan oranı %50’ye yakın iken 2015 yılında %33 olarak gerçekleşmesi beklenmektedir. Tarım sektöründe çalışan sayısı

azalmakta hizmet sektöründe ise artmaktadır. Çalışan nüfusun tarımdan hizmet ve sanayi sektörüne doğru bir akış olduğu görülmektedir.

Genç nüfus ve çalışan sayısı arttıkça, okul, eğitim, kreş, banka, temizlik hizmetleri, sosyal alanlardaki hizmet satışları artmaktadır. Yaşlı nüfus arttıkça sağlık, huzurevleri hizmetlerine duyulan talepler artmaktadır.

2.5. PERAKENDECİLİĞİN DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE GELİŞİMİ

Perakendecilik insan ihtiyaçlarının kıt kaynaklarla karşılanmak zorunda olması ve insanların ihtiyaçlarını oluşturan mal ve hizmetleri kendi üretimleri ile karşılayamamaları sonucunda kendi ellerinde bulunan mal ve hizmetleri başka mal ve hizmetlerle takas etmeleri ile başlamıştır. En önemli takas aracı olan para icat edilene kadar da para yerine geçen bazı metaller para yerine kullanılmıştır. Dünyada paranın icat edilmesi ile toptan ve perakende ticaret de gelişmiştir. Pazar yerleri dünyada perakende ticaretin başladığı yerlerdir.

Kuzey Mezopotamya'da yaşayan tüccarlar tarafından M.Ö. 1950 yıllarında Karum Kaniş'te dünyanın modern anlamda ilk alışveriş merkezi olan Karum kurulmuştur. Karum'da tüccarlar başka yerlerden getirdikleri kalay ve kumaşları satmışlardır (Öztürk, 2013, s. 34).

Ünlü İpek yolu, Antik çağlarda doğu ülkelerinden baharat, ipek ve kıymetli taşların Avrupa'ya taşındığı bir ticaret yoludur. Bu yol üzerinde kurulan hanlar ve kervansaraylarda buradan geçen ve konaklayanların ihtiyaç duydukları barınma, güvenlik yeme içme ihtiyaçlarının karşılanması ise hizmet ticareti olarak değerlendirilmektedir.

Denizciliğin gelişmesi ile İskenderiye, Atina, Cenova gibi deniz kıyısında limanı olan kentlerde ticaret gelişmiştir. Bu ticaret yolu üzerinde ki ülkeler vergi almaya başlayınca Avrupalı tacirler vergi ödememek ve doğu ülkelerinden getirdikleri bu malları daha ucuza mal etmek için yeni yollar bulmaya çalışmışlardır. Kristof Kolomb o dönemde İspanya'dan Hindistan'a gitmek için yola çıkmış fakat Hindistan yerine Amerika'ya ulaşmıştır.

Paranın icat edilmesi, sanayi devrimi ile kentleşme başladığında ticaret toptan ticaret ve perakende ticaret olarak ayrılmıştır. Bu şekilde ortaya çıkan perakende ticaret bugünkü perakendeciliğin başlangıcı olmuştur.

2.5.1. Perakendeciliğin Amerika ve Avrupa’da Gelişimi

Perakendeciliğin dünyadaki gelişimi dediğimiz de Amerika Birleşik Devletleri’nde, Avrupa ülkelerinde perakendeciliğin gelişimine ayrı ayrı bakmak gerekir. ABD ve Avrupa’da perakendecilik Çinden çay ve Asya ülkelerinden baharatların ithalatı ile başlamıştır. ABD’de zincir mağaza şeklinde başlayan perakendecilik AVM’ler şeklinde gelişmiştir. Avrupada ise perakendecilik kooperatiflerle başlamış hipermarket ve süpermarketlerle gelişmiştir. Amerika perakendeciliğe 1859 yılında kurulan zincir mağaza ile başlamış, AVM’ler ile gelişmiştir. Günümüzde dünyanın en büyük perakende şirketleri Amerika kökenlidir.

1859 yılında New York şehrinde kurulan Great Atlantic Pasific Tea Company Amerika’nın ilk modern zincir mağazasıdır. 20. yüzyılın sonlarına doğru da tüketicilerin eğlence ve diğer tüm ihtiyaçlarını tek bir alışveriş mekanından topluca karşılanabildiği AVM’ler gelişmeye başlamıştır. AVM’ler başlangıçta banliyölerde yaşayan nüfusun ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuş, günümüzde şehirlerarası yol kenarlarında kurulmaktadır (Aydın, 2013, s. 2).

ABD’de Hipermarket kavramı halkının alışveriş yapma alışkanlığına uymadığı için gelişmemiştir. ABD’de bölümlü mağazalar 1870’lerde, posta ile satış 1880’lerde, süpermarketler 1930’larda, indirim marketleri 1940’larda, Alışveriş merkezleri 1950’lerde ve ihtisas mağazaları da 1970’lerde ortaya çıkmıştır (Atikeler, 2008, s. 12).

ABD’de Wall-Mart ve Costco gibi büyük miktarda mal sunan indirim mağazaları şehir dışlarında yerleşmiş, safeway denilen küçük süpermarketler ise şehir içinde yoğunlaşmıştır. Departmanlı mağazalar ise çoğunlukla tekstil ürünleri satmakta şehir dışında mall denilen alışveriş merkezlerinde yer almakta ve yüksek gelir düzeyi olan kesime hitap etmektedir. 2007 yılında Amerika perakende sektörünün toplam cirosu 4.48 trilyon dolar olarak gerçekleşmiş ve bu cironun %30 civarındaki tutarı en büyük ilk beş firma tarafından gerçekleştirilmektedir, sektörde çalışan sayısı ise 15,5 milyondur (Demirci Orel, 2010, s. 154-155-156).

Tablo 2: 2012 Yılı Gelir Düzeyine Göre Dünyanın İlk 10 Perakendecisi

Sıralama	Şirket Adı	Ülkesi	2012 yılı perakende geliri US\$mil
1	Wal-Mart Stores, Inc.	U.S.	469,162
2	Tesco PLC	U.K.	101,269
3	Costco Wholesale Corporation	U.S.	99,137
4	Carrefour S.A	France	98,757
5	The Kroger Co.	U.S.	96,751
6	Schwarz Unternehmens Treuhand	Germany	87,236
7	Metro AG	Germany	85,832
8	The Home Depot, Inc.	U.S.	74,754
9	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG	Germany	73,035
10	Target Corporation	U.S.	71,960
167	BİM Birleşik Mağazalar A.Ş.	Türkiye	5,506
Top 10			1.257.892
Top 250			4.287.587
Top 250 içinde top 10 oranı			%29,3

Kaynak: (Deloitte, 2014, s. 12-15)

Dünyanın en büyük denetim şirketlerinden biri olan Deloitte ve Stores Media işbirliği 2014 Yılı Perakende Sektörünün Küresel Güçleri adlı raporu yayınlanmıştır. Rapordan alınan yukarıdaki tabloya baktığımızda, 2012 yılı gelirlerine göre dünyanın ilk 250 perakendecisi sıralamasında ilk on sıraya baktığımızda; birinci sırada Wall-Mart, üçüncü sırada Costco olmak üzere bunlardan beşinin ABD kaynaklı şirketler olduğunu görüyoruz. Dünya perakende sektörü geliri içinde en büyük 250 perakendecinin toplam geliri 4.287.587 milyon dolardır. Dünyanın en büyük 10 perakendecisinin gelirin baktığımız da 1.257.892 milyon dolar ve en büyük 250 perakendeci gelirinin %29,3'ünü oluşturmaktadır. Sadece Amerika kökenli Wall-Martın toplam 250 perakendeci gelirinin yaklaşık %11'ini oluşturmaktadır. 2012 yılında dünyanın en büyük 250 perakende şirketinin ortalama geliri 17 milyar dolar civarındadır.

Amerika perakende sektörü dendiğinde Wall Marttan söz etmemek olmaz. Deloitte raporuna baktığımızda 28 ülkede faaliyet gösteren ve hipermarket, süpercenter,

süperstore formatlarında olmasına rağmen firma her zaman düşük fiyat prensibini benimsemiştir. Bu düşük fiyat ile sattığı malları, uzak doğu ülkelerinden düşük maliyetle sağlamaktadır.

Bu sıralamaya girebilen tek Türk firması olan BİM en hızlı büyüyen 50 perakende şirketi içinde 9’uncu ve dünyanın en büyük 250 perakendecisi sıralamasında ise 167’inci sırada yer almaktadır.

Tablo 3: 2012 Yılı Gelirlerine Göre Dünya’nın İlk 250 Perakendeci Şirketin Ülkelere ve Bölgelere Göre Dağılımı

	Şirket Adet	250 Şirket Payı %	Ortalama Gelir mil USD	250 Şirket Gelir Payı %
Top 250	250	100	17.150	100
Afrika, Orta Doğu	7	2,8	6.441	1,1
Asya, Pasifik	60	24	10.802	15,1
Japonya	39	15,6	9.564	8,7
Diğer Asya, Pasifik	21	8,4	13.102	6,4
Avrupa	82	32,8	19.398	37,1
Fransa	12	4,8	31.601	8,8
Almanya	17	6,8	25.239	10,0
İngiltere	14	5,6	19.460	6,4
Diğer Avrupa	39	15,6	13.076	11,9
Latin Amerika	9	3,6	7.484	1,6
Kuzey Amerika	92	36,8	21.047	45,2
U.S.	83	33,2	21.797	42,2
Kanada	9	3,6	14.132	3,0

Kaynak: (Deloitte, 2014, s. 21)

Deloitte ve Stores Media işbirliği ile hazırladığı 2014 Yılı Perakende Sektörünün Küresel Güçleri adlı raporunda dünya’nın en büyük 250 perakendecisinin ülkelere göre

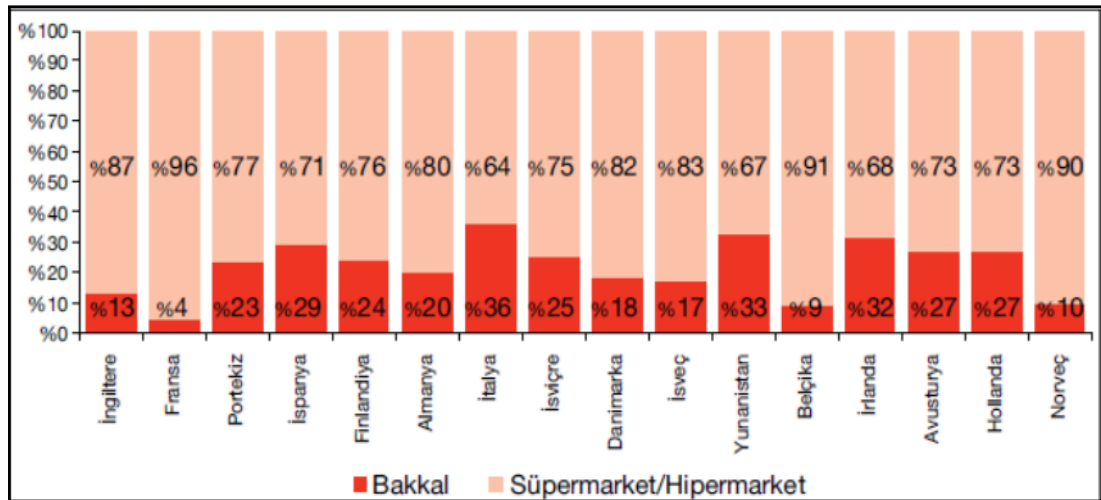
dağılımını veren yukarıdaki tabloya baktığımızda, 60 tanesinin asya ve pasifikte, 82 tanesinin Avrupa’da, 83 tanesinin de Amerika’da olduğunu görüyoruz. Asya- pasifik’te bulunan 60 adet’in 39’u Japonya’da Avrupa’da bulunan 82 adet’in 12’si Fransa, 17’si Almanya, 14’ü İngiltere’de, 39’u da diğer Avrupa ülkelerinde bulunmaktadır.

Avrupa’da perakendecilik Çin’den çay ve ipeğin Asya ve Uzakdoğu ülkelerindeki baharatın ithal edildiği dönemlerde başlamıştır. İkinci dünya savaşı sonrasında sanayi gelişimi ile birlikte kentli nüfusun ve sanayide çalışan sayısının artması ile bugünkü anlamda perakende ticaret başlamıştır. Avrupa’da perakende sektörü kooperatifçilik ve küçük bağımsız mağazalar şeklinde başlamıştır.

Kooperatifçiliğin gelişmesinin ardından, İngiltere’de 1880’de, Hollanda’da 1932’de Almanya’da ise 1890’larda zincir mağazalar ortaya çıkmıştır. Avrupa perakendeciliği 1930’lu yıllarda şehir dışında mağazalar, otopark kolaylığı, self servis yöntemleri uygulanmaya başlanmıştır (Atikeler, 2008, s. 12).

İngiltere’de ve Almanya’da 19. Yüzyılın ikinci yarısında perakende mağazacılık başlamıştır. Bu dönemde İngiltere’de dokuma işçileri üyelerinin sermayeleri ile çeşitli mallar satan ve karın paylaşıldığı ilk kooperatif dükkanları, Fransa’da Bon Marche ismi ile bir tuhafiye dükkanı, daha sonra da Le Printeps, Galeries Lafayette mağazaları, Almanya’da ise Karstadt, İsviçre’de Migros açılmıştır (Öztürk, 2013, s. 101).

Grafik 5: AB Ülkelerinde Geleneksel ve Modern Perakende’nin Payları



Kaynak: (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 7)

Grafik:5'te gördüğümüz gibi Avrupa ülkelerinde perakende sektörü içinde organize perakendenin payı %64-%96 düzeylerindedir. Türkiye'de perakende sektöründe organize perakendenin payı %42 düzeylerindedir.

Avrupa'da son 20-30 sene içerisinde dağıtım kanalında hipermarketler, zincir marketler gibi büyük perakendeciler daha fazla ağırlık kazanmaya başlamışlardır. Genel olarak Avrupa pazarına bakıldığında 1965'lerde hipermarketler, 1980'lerde gıda dışı uzmanlaşmış perakendecilik yaygınlaşmıştır (Pala & Saygı, 2004, s. 18).

Tablo 4: Dünya'da 2011 Perakende Büyüklükleri Karşılaştırması

	Nüfus (milyon)	Tüketici Harcaması (milyon \$)	Gıda Harcaması (milyon \$)	Perakende Satışları (milyon \$)
Germany	81,8	1.947.176	191.309	639.212
United Kingdom	62,7	1.487.908	122.426	620.632
France	63,3	1.549.662	188.079	616.706
Russia	142,9	914.610	266.855	503.482
Italy	60,7	1.358.787	185.472	476.380
Spain	46,2	891.783	117.448	312.515
Turkey	73,7	568.507	114.523	174.644
Netherlands	16,7	370.262	39.922	148.108
Poland	38,2	313.440	57.278	116.417
Belgium	11,0	259.648	34.067	114.050
Sweden	9,4	250.174	27.557	105.556
Greece	11,3	230.546	36.292	66.414
Portugal	10,6	159.739	23.574	66.318
Czech Republic	10,5	111.675	13.243	46.401
Ireland	4,5	99.230	9.141	45.999

Kaynak: (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 28)

Tablo:4'te görüldüğü gibi Avrupa ülkeleri arasında en büyük nüfusa sahip ülke 81,8 milyon ile Almanya'dır. Almanya tüketici harcamalarında da 1.947.176 milyon dolar ile birinci sırada yer almaktadır. Türkiye 74 milyona varan nüfusu ile üçüncü sırada yer almakta, 568.507 milyon dolar tüketici harcaması ile de yedinci sırada yer almaktadır.

Türkiye’de perakende satışlar 174.644 milyon dolar, gıda harcaması ise 114.523 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

2.5.2. Perakendeciliğin Türkiye’de Gelişimi

Türkiye’nin İpek yolu üzerinde bulunması nedeni ile o dönemde doğudan batıya ticaret ile Anadolu’da ticaret başlamıştır. Orhan Gazi Bursa’nın fethi ile, hala alışveriş merkezi olarak kullanılan bedesteni kurmuştur. Fatih Sultan Mehmet İstanbul’u aldığı anda 118 büyük dükkan ve etrafında 984 ticarethanesi bulunan Kapalı Çarşı’yı inşa etmiştir. Osmanlı döneminde perakende ticaret bu bedesten ve çarşılar ve esnafın işlettiği bakkallar tarafından yapılmaktaydı (Aydın, 2013, s. 3,4).

Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında ticari mal üreten ve aynı zamanda banka olan Sümerbank’ın kuruluşu ile Türkiye’de perakende ticaret başlamıştır. 1954 yılında İsviçre Migros Kooperatifler Birliği örnek alınarak Migros-Türk ile fiş, paketlenmiş gıda ve poşet ile tanışmıştır. 1956’da temel gıda maddelerini ucuza alması amaçlanarak Gima A.Ş., 1960’larda Vakko, Beymen, İGS, YKM, 19 Mayıs mağazaları gibi özel sektör girişimiyle birkaç büyük mağaza açılmıştır (Atikeler, 2008, s. 13).

1960-1970 yıllarında tüketim kooperatifçiliği biçiminde perakendecilik gelişmiştir. 1970’lerde 55 bin üyesi olan 445 adet tüketim kooperatif bulunmaktadır. 1980 yılında liberal ekonomik politikaların kabul edilmesi, yabancı sermayenin ülkeye girişi ve ithalatın serbest olması ile, ürün çeşitliliği ithal malların tüketimi artmıştır. 1987 yılında çıkarılmaya başlayan özelleştirme yasaları ile Migros ve Gima özelleştirilmiş, teşvik ve krediler ile perakendecilik cazip hale gelmiştir (Pala & Saygı, 2004, s. 21)

Türkiye’de AVM ve süpermarketlerin açılmasını belirleyen bir kanun olmadığından, kendi ülkelerinde hipermarket ve süpermarket açmak için izin almak zorunda olan yatırımcıların bu pazara ilgisini arttırmaktadır. Bu dönemde Türkiye’de gıda sektöründe perakendecilik başlamış ve Avrupa merkezli perakendecilerin etkisinde kalarak büyük bir değişim sergilemiştir. Türkiye 1980’lerin sonlarında içinde dünya markalarının mağazalarının bulunduğu ilk AVM’si Galeria İstanbul Ataköy’de açılmıştır.

Galeria Türkiye’nin ilk modern AVM’sidir. Bunu İstanbul Belediyesinin girişimi ile 1991 yılında Merter-İstanbul’da kurulan ve Türkiye’nin ilk modern hipermarketi olan

Belpa takip etmiştir. İlk cash&carry formatındaki hipermarket olan Metro'nun Güneşli de açılması, 1991'de Carrefour'un Kozyatağı'nda açılması ile yabancı perakende yatırımcıları Türkiye'ye gelmiştir. Galeria, Metro ve Carrefour'un açılması ile tüketici buralardan alışveriş yapabilmek için uzunkuyruklar oluşturmuştur. Dünyanın en büyük zincirlerinden olan Metro ve Carrefour'un açılışı ile Türkiye'de büyük perakendecilik dönemi başlamıştır.

Bu gelişmeleri 1991 yılında Konya'da Adese, 1992'de İzmir'de Kipa'nın faaliyete başlaması takip etmiştir. 1990'lı yılların başında yabancı sermayeli perakende zincirlerinin ülkeye girmesi ve yerli sermayenin de perakende şirketleri kurarak bu sektörde faaliyete başlaması ile organize perakendecilikte gelişmeye başlamıştır. 1990'ların ilk yılları ekonominin büyüdüğü, çalışan sayısının ve ücretlerin arttığı, bankacılığın geliştiği, bankamatik kartlarının ve kredi kartlarının uygulanmaya başlandığı dönemlerdir. Ekonomideki bu gelişmeler perakende sektörünün de gelişmesini sağlamıştır.

Tablo 5: Türkiye'de Geleneksel ve Modern Perakende'nin Sektör İçindeki Payları

	2011	Toplam içinde pay	Kategori içinde pay
	Milyar Dolar		
Toplam Ciro	191		
Geleneksel Perakende	110	58%	
Organize Perakende	81	42%	
Gıda Perakendeciliği	115	60%	100%
Geleneksel Gıda	82	43%	71%
Organize Gıda	33	17%	29%

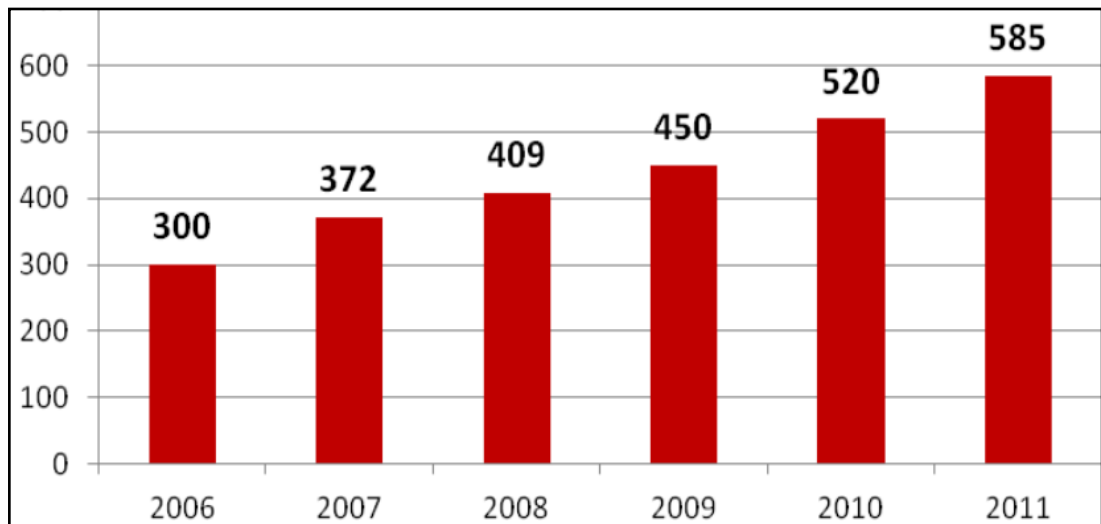
Kaynak: (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 6)

Tablo:5'e baktığımızda Türkiye'de 2011 yılında perakende sektörünün cirosu 191 milyar dolar olup bunun 115 milyar doları gıda perakendeciliğine aittir. Toplam cironun %58'i geleneksel, %42'si organize perakende sektörü tarafından yaratılmıştır. Toplam perakende cirosu içinde geleneksel gıda perakendeciliği ciro oranı ise %43, organize gıda perakendeciliğinin oranı ise %17 düzeyindedir. Tabloda görüldüğü gibi Türkiye hem perakende sektöründe organize perakendeye doğru bir gelişme gösterse de hala geleneksel yapısını korumaktadır.

Avrupa Birliği ülkelerin perakende yapısına baktığımızda (Grafik.5) geleneksel perakende sektörünün en düşük olduğu ülke %4 ile Fransa, en yüksek olduğu ülke %36 ile İtalya'dır. Bu ülkelerde perakende sektörü içinde ki geleneksel perakendenin ortalama %20-30 arasında olan oranı, ülkemizde ki %58 olan geleneksel perakende oranının çok altındadır. Türkiye perakende sektörü modern perakendecilik yönünde gelişe de hala geleneksel yapısını korumaktadır.

Ayrıca sektörün gelişimi yabancı sermayeli şirketlerin ortaklık veya satın almalar şeklinde piyasaya girmiş olmasına rağmen Türkiye'de ne perakende sektöründe haksız rekabeti önleyecek bir kanun ne de mağaza açılacak yer ile ilgili bir düzenleme ve kısıtlama bulunmamaktadır.

Grafik 6: Türkiye'de Organize Perakende İstihdam Gelişimi (bin kişi)



Kaynak: (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 4)

Grafik.6'da görüldüğu gibi organize perakende sektöründe çalışan sayısı 2006 yılında 300 bin kişi iken, 2011 yılında 585 bin kişiye yükselmiştir.

Türkiye Deloitte Endüstri Lideri olan Özgür Yalta'nın verdiği bilgiye göre, 2013 yılında global perakende pazarının 16,6 trilyon dolara, Türkiye perakende sektörünün 311 milyar dolara ulaştığını tahmin edilmektedir. 1990 yıllarının sonunda başlayan indirim perakendeciliği 2001 krizini avantaja çevirerek büyümüş ve büyümeye devam edecektir. 2012 gelirlerine göre Türkiye'nin ilk 10 perakendecisi; birinci sırada BİM

olmak üzere sırasıyla Migros, Metro Grup, LCW, Carrefour, Tesco Kipa, A101, Bizim Toptan ve onuncu sırada da Makro Market'tir (www.ekonomi.haber7.com, 2014).

Türkiye'nin organize tüketim perakendecilik sektöründe lider konumda olan ve BİST İstanbul'da işlem gören bazı perakendecisi, mağaza formatları ve 2013 net satışları ve net kar rakamları www.kap.gov.tr'dan alınarak aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 6: Türkiye'nin En Büyük Perakendecileri

	Şirket Adı	Mağaza Formatı	Net Satışlar 2013 (Bin TL)	Net Kar 2013 (BinTL)
1	BİM	Yüksek İndirim Marketi	11.848.841	412.984
2	Migros	Hipermarket, Süpermarket	7.126.925	-463.133
3	Teknosa	Teknoloji elektronik donanım, Klima, Beyaz eşya satışı	2.957.274	56.715
4	Carrefour	Hipermarket, Süpermarket	2.600.534	-100.756
5	Tesco Kipa	Hipermarket, Süpermarket	2.252.420	-630.149
6	Bizim Toptan	Organize toptan perakendeci, Düşük indirim marketi	2.246.842	39.820
7	Bimeks	Tüketici elektroniği perakendesi	696.576	12.153
8	Metro Grup	Hipermarket, Organize toptan perakendeci	%	%

Kaynak: Rakamlar www.kap.gov.tr /mali tablolar2013'ten alınmıştır.

2.5.3. Türkiye Perakende Sektörünün Swot Analizi

Swot İngilizcede ki Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Güçlü ve Zayıf yönleri, Fırsatlar, Tehditler) kelimelerinin kısaltılmışı olup; işletmenin geleceği açısından önemli fırsatların, işletmeyi tehdit eden unsurların belirlenmesi ve işletmenin güçlü yönlerinin ortaya çıkarılması şeklinde tanımlanmaktadır (<http://tr.wikipedia.org>).

Perakende sektörünün güçlü ve zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Türkiye Odalar Borsalar Birliği, 2012, s. 18-21).

2.5.3.1. Türkiye Perakende Sektörünün Güçlü Yönleri

- ✓ Türkiye coğrafi konum açısından Avrupa ve Asya nüfusuna yakın bir bölgededir.
- ✓ Türkiye çoğunluğu genç olan 75 milyonu geçen nüfusu ile perakende sektörü için büyük bir pazardır. Artan nüfusla birlikte çalışan sayısının ve orta gelirli grubun artması ile perakende harcamaları da arttırmıştır.
- ✓ Avrupa ülkelerine göre işgücü maliyetlerinin düşük olması, eğitilmiş ve eğitilebilir işgücünün varlığı sektörün gelişimi için bir avantajdır.
- ✓ Turizm sektörünün gelişmesi ve AVM sayısının artması İstanbul'u alışveriş merkezine dönüştürmektedir. Organize perakende'nin gelişmesi, kayıt dışı ekonominin önlenmesinde katkısı olan öncü sektörlerden birisidir. Perakende sektörün geleneksel yapıda olması ve organize perakende sektörün gelişmeye açık olması yatırımcıların bu sektöre yatırım yapmaları için fırsat demektir.

2.5.3.2. Türkiye Perakende Sektörünün Zayıf Yönleri

- ✓ Ekonomide istikrar sağlanamaması, şirket kurulmasındaki bürokratik zorluklar, haksız rekabeti önleyen bir yasanın olmaması perakende sektörünün gelişimini olumsuz yönde etkilemektedir.
- ✓ Kredi kartıyla ilgili kısıtlamalar perakende sektöründe ki harcamaları azaltır.

2.5.5.3. Türkiye Perakende Sektörünün Fırsatları

Türkiye perakende sektörü bu güne kadar oluşturduğu deneyimi ile yakın bölge ülkelere açılarak ülkemizin üretim kapasitesi daha iyi kullanılmalıdır. Bu durum geleneksel ve organize perakende sektöründe yer alan tüm firmalar için büyüme fırsatı olarak görülmelidir.

3. MİGROS VE BİM'İN TARİHSEL GELİŞİMİ

3.1. MİGROS'UN TARİHSEL GELİŞİMİ

Migros Ticaret A.Ş. 1954 yılında İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi'nin girişimleri ile İsviçre'de yaygın olan Migros örnek alınarak İstanbul'da kurulmuştur. Böylece gıda ve ihtiyaç malzemelerinin halka en uygun fiyat ve kaliteden belediye kontrolünde sunulması amaçlanmıştır. Bu dönemde Migros, seyyar satış kamyonları ile semtleri dolaşarak halkın ihtiyaçlarını daha kolay ve ucuz elde etmesini sağlamıştır. Türk tüketicileri perakendeciliğin zorunlulukları olan hijyen ambalaj, etiket ve raf ömrü uygulamalarını Migros ile tanımış oldu. Tüketim maddelerini 45 satış arabası ile tüketicilere ulaştırmakla işe başlayan Migros, ilk mağazasını 1957 yılında Beyoğlu'nda açmıştır.

1975 yılında çoğunluk hisseleri Koç Grubu tarafından devir alınan Migros, bu tarihten itibaren marka değeri ve tüm ülkeye yayılan mağazalarının sayısını hızla artırmıştır. İstanbul dışında ilk mağazasını da 1988 yılında İzmir'de açmış, 1989 yılına gelindiğinde İstanbul ve İzmir'de 34 mağazaya sahip olmuştur. Meyve ve Sebzelerin en uygun fiyatla tüketiciye sunulması için İstanbul'da bir depo kurulmuştur. Migros bu dönemde işlenmiş et ve bakliyat satışlarının mağazada hijyen bir şekilde yapılabilmesi için gerekli yatırımları yapmaya başlamıştır.

Migros 1990 yılından itibaren büyük mağazacılık uygulamalarını başlatmıştır. Migros hafta sonları 22'ye kadar açık mağaza, elektronik kasa ve tartı uygulamasına başlamıştır. Yine bu dönemde MM ve MMM mağazaların açılmıştır. 1991 yılında halka açılmıştır.

Migros 1995 yılında kuruluşunun 40. yılına gelmiştir. Bu yıllarda indirimli mağaza olarak ŞOK mağazalarını uygulamaya koymuştur. 1995 yılında Marmara, Ege, Akdeniz, İç Anadolu ve Güneydoğu olmak üzere 5 bölgede 74 Migros ve Şok mağazasıyla tüketiciye ulaşır hale geldi. Böylece İstanbul'dan başlattığı çağdaş perakendecilik uygulamalarını, Türkiye'nin birçok yerindeki tüketiciye aynı standartlarda ürün ve hizmet sunarak yaygınlaştırdı. Migros, 1996 yılında yurt dışındaki ilk mağazasını Bakü Ramstore'u, arkasından Moskova'da mağazasını açmıştır. 1997

yılında AVM niteliğindeki Migros AVM Beylikdüzü ve Ramstore Shopping Center Moskova'yı açmıştır.

Migros 1997 yılında internetten alışveriş imkanı sunan Sanal Marketi kurmuştur. 1997 yılında Migros mağazaları, Şok ucuzluk marketleri ve satış arabaları ile sürdürdüğü faaliyetlerine, alışveriş merkezi formatını ve Sanal Market'i de ekleyerek perakende sektöründe tüm mağaza formatlarında hizmet verir duruma gelmiştir.

2005 yılında Tansaşı'da satın almış, yurt içinde 79 M, 79 MM, 33 MMM, 311 Şok, 3 hipermarket, Azerbaycan'da 3, Rusya'da 49, Kazakistan'da 5, Bulgaristan'da 3 ve Makedonya'da 1 Ramstore olmak üzere toplam 566 mağazaya sahiptir (Migros, 2005, s. 2).

Koç Topluluğu'nun Migros'un çoğunluk hisselerini satın perakende sektöründen çıkma kararı ile, Migros'un %50,83 oranındaki hissesinin, Moonlight Perakendecilik ve T.A.Ş.'ye devri 30 Mayıs 2008'de tamamlanmıştır. 2009 yılında Migros Türk T.A.Ş., Moonlight Perakendecilik ve T.A.Ş. ile birleşmiştir. Mevcut durumda Migros'un ana ortağı MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.'dir (Migros, 2009, s. 1).

Migros'un 2013 yılı sonu itibarıyla yurtiçinde 299 M, 205 MM, 74 MMM, 144 Migrosjet, 21 5M, 199 Tansaş, 23 Macrocenter ve yurtdışında iştirakleri aracılığı ile Kazakistan'da 25 ve Makedonya'da 14 Ramstore olmak üzere toplam 1.004 mağazası bulunmaktadır (Migros, 2013, s. 5).

Türkiye'de modern perakende sektörünün öncülüğünü yapmakta olan Migros günümüzde çok geniş kullanım alanına sahip mağazalarında, gıda ve ihtiyaç maddelerinin yanı sıra kırtasiye, züccaciye, beyaz eşya, kitap, kaset ve konfeksiyon gibi bölümleriyle hemen hemen tüm müşteri gereksinimlerini karşılamaktadır.

Migros Ticaret A.Ş.'nin KAP'a sunduğu Mali verileri bağlı ortaklıkları Ramstore Bulgaria E.A.D. Ramstore Kazakhstan LLC, Ramstore Macedonia DOO ile konsolide olarak sunulmaktadır.

Bu çalışmanın yapıldığı 2014 yılında Migros sermayesinin %40,25'inin Anadolu Endüstri Holding A.Ş. tarafından satın alınmasına ilişkin sözleşme imzalanmıştır. Bu satın alma tamamlandığında Migros'un yönetim ve kontrolü Anadolu Endüstri Holding

A.Ş. ve BC Partners tarafından eşit olarak paylaşılacaktır (www.kap.gov.tr/bildirim-sorgulari/bildirim-detayi.aspx?id=404601).

Tablo 7 : 2013 Yıl Sonu İtibarı ile Migros

Şirket Ünvanı	Migros Ticaret A.Ş.	
Kuruluş Tarihi	1954	
Halka açılma tarihi	1992	
Faaliyet Konusu	Yiyecek ve içecekler ile dayanıklı tüketim mallarının, sahibi bulunduğu Migros, 5M, MJet, Tansaş ve Macrocenter mağazaları, alışveriş merkezleri, yurt dışındaki Ramstore’lar ve internet üzerinden satışı	
Merkez Adresi	Atatürk Mahallesi Turgut Özal Bulvarı No:7 Ataşehir - İstanbul	
Grup Çalışan Sayısı	18.219	
Ödenmiş Sermayesi	178.030.000.- TL	
Mağaza Sayısı	1004	
2013 Yılı Bilanço Aktifi	5.796.635.000.- TL.	
Sermaye Dağılımı	Pay Oranı %	Pay Tutarı TL.
MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş	80,51	143.323.336
Diğer	19,49	34.706.66
İştirakleri		
İştirak adı	İştirak Oranı %	İştirak Tutarı TL.
Ramstore BulgariaE.A.D (Gayrifaal)	100	
Ramstore-Kazakistan LLC.	100	
Ramstore Macedonia DOO	99	
Sanal Merkez Ticaret A.Ş.	100	1.695.000.-

3.1.1.Migros Finansal Durum Tablosu ve Değerlendirme

Tablo 8: Migros Finansal Durum Tablosu

Migros Ticaret A.Ş Konsolide Finansal Durum Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
DÖNEN VARLIKLAR	1.940.870	1.745.344	1.797.570	1.908.550	1.980.727
Nakit ve Nakit Benzerleri	1.281.287	884.180	1.010.255	1.040.867	1.038.329
Ticari Alacaklar	38.047	49.920	67.174	47.345	48.395
Stoklar	582.294	746.590	679.000	786.036	851.243
Diğer Dönen varlıklar	39.242	64.654	41.141	34.302	42.760
DURAN VARLIKLAR	3.707.173	3.822.001	3.683.394	3.715.795	3.815.908
Finansal Yatırımlar	2.215	2.215	1.695	1.695	1.695
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	56.941	52.193	51.365	45.777	46.267
Maddi Duran Varlıklar	1.079.694	1.193.891	1.118.881	1.142.342	1.233.665
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	2.550.949	2.556.213	2.501.697	2.499.937	2.501.008
Diğer Duran Varlıklar	17.374	17.489	9.756	26.044	33.273
TOPLAM VARLIKLAR	5.648.043	5.567.345	5.480.964	5.624.345	5.796.635
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	1.443.242	1.717.981	1.578.694	1.875.140	2.360.669
UV. Borçların KV. Kısımları	74.502	61.122	13.796	146.261	491.973
Ticari Borçlar	1.240.576	1.463.546	1.387.042	1.554.044	1.685.963
Kısa Vadeli Karşılıklar	43.017	48.197	53.505	64.735	75.007
Diğer K.V. Yükümlülükler	85.147	145.116	124.351	110.100	107.726
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	2.704.471	2.502.211	2.706.563	2.487.129	2.605.742
Uzun Vadeli Borçlanmalar	2.504.385	2.327.261	2.573.754	2.340.110	2.440.568
Uzun Vadeli Karşılıklar	13.974	10.269	10.516	35.834	43.954
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	116.258	119.014	105.346	106.618	114.857
Diğer U. V. Yükümlülükler	69.854	45.667	16.947	4.567	6.363
ÖZKAYNAKLAR	1.500.330	1.347.153	1.195.707	1.262.076	830.224
Ödenmiş Sermaye	178.030	178.030	178.030	178.030	178.030
Paylara İlişkin Prim/İskontolar	678.233	678.233	678.233	678.233	678.233
Kdan Ayr.Kısıtlanmış Yedekler	364.097	385.856	385.856	385.856	385.856
Geçmiş Yıllar K/Z	137.609	27.960	70.541	-92.704	-4.641
Net Dönem K/Z	107.943	42.581	-163.245	88.063	-463.175
Diğer Özkaynaklar	34.418	34.493	46.292	24.598	55.921
TOPLAM KAYNAKLAR	5.648.043	5.567.345	5.480.964	5.624.345	5.796.635

Kaynak: (www.kap.gov.tr/Finansal Tablolar)

Şirketin www.kap.gov.tr adresindeki bilanço Kamu Gözetim Kurumunun standart'ında ki formata uygun olarak düzenlenmiş olup burada anlatımı kolaylaştırmak ve tablo boyutunu küçültmek amacı ile tablodaki kullanılmayan hesaplar silinmiş önem arz etmeyen küçük kalemler ilgili bölümdeki değer başlığı altında toplanmıştır.

Bilanço kalemleri ile ilgili olarak finansal amaçlı yatırımlarda yer alan 2009, 2010 yılları için 2.215 TL. ve 2011-2012-2013 yılları için 1.695 TL'lık tutar şirketin %100 sermayesine iştirak ettiği Sanal Merkez T.A.Ş. ye aittir.

Sanal Merkez, Grup'un konsolide net varlıkları, mali durumu ve sonuçları üzerinde mali açıdan önemli bir etkiye sahip olmadığından, konsolidasyon kapsamına alınmayan bağlı ortaklıktır. Sanal Merkez, satılmaya hazır finansal varlık olarak değerlendirilmiş ve aktif piyasalarda kote edilmiş borsa fiyatının bulunmaması nedeniyle 31 Aralık 2004 tarihine kadar uygulanan enflasyon muhasebesi gereklilikleri çerçevesinde düzeltilmiş maliyeti üzerinden gösterilmiştir (Migros, 2013, s. 106).

Açıklamayı gerekli gördüğüm diğer bir konu yatırım amaçlı gayrimenkuller kaleminde yer alan sırası ile 2009-2010-2011-2012-2013 yıllarında sırasıyla 56.941, 52.193, 51.365, 45.777, 46.267 TL'lık tutarlardır. KGK tarafından yayınlanan TMS'ye göre işletme üretim faaliyetinde kullanılmayan kira getirisi elde etmek niyeti ile elde tutulan gayrimenkuller yatırım amaçlı gayrimenkuller grubunda sınıflandırılmalıdır. Yatırım amaçlı gayrimenkuller Kazakistan'daki Ramstore Sanal alışveriş merkezi ve Tastak süpermarketi ile Makedonya'daki Üsküp alışveriş merkezinin çeşitli perakendecilere kiralanen kısmından oluşmaktadır.

Maddi olmayan duran varlık kalemi içinde yer alan 2.919.980 TL (2013 yılı) lık tutar'ın 2.239.210 TL'lık kısmı Moonligh'tin 2008 yılında Migros'un %97,90259'luk hisselerini satın almasıyla ilgili hesaplanan şerefiyeden oluşmaktadır.

Grup'un çeşitli finans kuruluşlarından oluşan konsorsiyum ile imzaladığı kredi sözleşmesi kapsamında 2008 tarihinde 10 sene vadeli kredi temin etmiştir. Uzun vadeli banka kredileri ile ilgili olarak finansal kuruluşlara Ana Ortaklık MH Perakendecilik ve Ticaret A.Ş.'nin sahip olduğu Migros hisselerinin tamamı kredi kullanım tarihinden itibaren teminat olarak gösterilmiştir. 31 Aralık 2013 itibarıyla MH Perakendecilik ve

Ticaret A.Ş.'nin sahip olduğu Migros hisselerinin %80,51'ini temsil eden 143.323.336 TL nominal değerli (14.332.333.600 adet) hisse senedi üzerinde rehin tesis edilmiştir (Migros, 2013, s. 107). 31 Aralık 2012 itibarıyla bu krediden 1.052,7 milyon Euro tutarındaki kalan kısmının, 58 milyon Euro'su Grup'un mevcut finansal kaynaklarından birikmiş faiziyle birlikte, vadesinden önce 29 Mart 2013 tarihinde ödenmiş olup 31 Aralık 2013 itibarıyla söz konusu konsorsiyumla ilgili kalan kredi bakiyesi 2.919.980 TL (994,7 milyon Euro) dur (Migros, 2013, s. 107).

3.1.2. Migros Gelir Tablosu ve Değerlendirme

Tablo 9: Migros Gelir Tablosu

Migros Ticaret A.Ş Konsolide Gelir Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
Net Satışlar	5.711.268	5.159.707	5.753.112	6.482.402	7.126.925
Satışların Maliyeti	-4.277.811	-3.835.105	-4.258.622	-4.777.773	-5.232.223
BRÜT KAR/(ZARAR)	1.433.457	1.324.602	1.494.490	1.704.629	1.894.702
Genel Yönetim Giderleri	-213.030	-202.539	-211.139	-232.161	-252.983
Pazarlama Giderleri	-954.486	-896.122	-1.030.684	-1.202.795	-1.350.279
Esas Faal.den Diğer Gelirler	11.761	10.574	8.955	53.744	54.846
Esas Faal. Diğer Giderler	-12.372	-18.145	-29.210	-125.853	-110.244
FAALİYET K/Z	265.330	218.370	232.412	197.564	236.042
Yatırım Faal.den Gelirler	0	0	206.044	2.106	1.650
Yatırım Faal.den Giderler	0	-14.064	0	-5.224	-7.405
OLAĞAN FAALİYET K/Z	265.330	204.306	438.456	194.446	230.287
Finansman Gelirleri	117.185	192.982	176.935	133.502	114.568
Finansman Giderleri	-247.969	-320.336	-725.205	-199.038	-729.572
DÖNEM KARI/ZARARI	134.546	76.952	-109.814	128.910	-384.717
Dönem Vergi Gideri	-24.932	-34.278	-53.356	-40.774	-78.416
DÖNEM KARI/ZARARI	109.614	42.674	-163.170	88.136	-463.133

Kaynak: (www.kap.gov.tr/Finansal Tablolar)

2012 yılında 133 milyon TL olan finansman gelirleri 2013 yılında 114 milyon TL olurken, finansman giderleri 2013 yılında Türk Lirası'nın yabancı para birimleri karşısında yaşadığı değer kaybı neticesinde 199 milyon TL'den 729 milyon TL'ye

yükselmiştir. 2013 yılında TL'nin Euro karşısında önemli ölçüde değer kaybetmesi sonucunda, Euro bazlı borçlardan kaynaklanan dönem sonu bilanço değerlemesi neticesinde oluşan net kur farkı zararı 500 milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 2012 yılında 129 milyon TL vergi öncesi kâr ve 88 milyon TL net kâr açıklayan Migros, 2013 yılında 385 milyon TL vergi öncesi zarar ve 463 milyon TL net zarar elde etmiştir.

3.2. BİM'İN TARİHSEL GELİŞİMİ

BİM Birleşik Mağazalar A.Ş. 1995 yılında Alman Aldi şirketi örnek alınarak yüksek indirim mağazası olarak kurulmuştur. BİM ürünlerin koliler içinde satıldığı 21 mağaza ile faaliyete başlamıştır. (BİM, 2013).

BİM mağazalarını gelir düzeyi düşük semtlerde, mağaza kiralarının düşük olduğu ana caddeye yakın mahalle aralarında açmıştır. Mağazalar, fazla gösterişi olmayan, metrekaresi alanı düşük, çalışan sayısının zorunlu hizmetleri karşılayacak sayıda olduğu yerlerdir. 1997 yılında ilk deposunu Samandıra'da kurmuş, yine bu yılda özel markalı ürünlerinin ilki olan Dost Süt'ün mağazasında satışına başlamış ve bundan sonraki yıllarda tedarikçileri vasıtası ile özel markalı ürünlerinin sayısını arttırmaya devam etmiştir.

2001 yılında ki ekonomik kriz döneminde BİM, fiyatları uygun ürünleri ile alt ve orta gelir grubunun alışverişte tercih ettiği mağazalar olmuştur (Öztürk, 2013).

Şirket kurucularından Zapsu kardeşler 2001 yılında hisselerini satın ortaklıktan ayrılmış kardeşlerden Aziz Zapsu 2005 yılına kadar şirkette yönetici olarak şirkette kalmıştır.

2005 yılında %44,12 oranında ki 11.163.000 TL tutarındaki hisselerini halka arz yolu ile satması ile o zamanki adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında işlem görmeye başlamıştır.

2008 yılına gelindiğinde toplam satış hacminin %56'sını özel markalı ürünleri ile yapmaya başlamıştır. Şirket, 2008 yılında Fas'da da faaliyette bulunmak için BİM Stores SARL şirketini kurmuş ve 2009 tarihinde Fas'ta ki ilk mağazası faaliyetlerine başlamıştır.

Tablo 10: 2013 Yıl Sonu İtibarı ile BİM

Şirket Ünvanı	BİM Birleşik Mağazalar AŞ.	
Kuruluş Tarihi	1994	
Halka açılma tarihi	2005	
Faaliyet Konusu	Perakendecilik sektörü. Ürünlerini Mağazaları aracılığı ile satmaktadır.	
Merkez Adresi	Ebubekir Cad. No:73 Sancaktepe - İstanbul	
Grup Çalışan Sayısı	23.648	
Ödenmiş Sermayesi	303.600.000.- TL	
Mağaza Sayısı	4.199	
2013 Yılı Bilanço Aktifi	2.697.270.000.- TL.	
Sermaye Dağılımı	Pay Oranı %	Pay Tutarı TL.
Topbaş Ailesi	30,60	93.019.000
Halka Açık	69,40	210.581.000
İştirakleri		
İştirak adı	İştirak Oranı %	İştirak Tutarı TL.
İdeal Standart İşlt. Mümes. AŞ.	100	12.590.000
Ziylan Mağazac. Paz. AŞ.	11,5	73.809.000
Polaris Paz. Mümes. AŞ.	11,5	15.816.000
Uğur İç ve Dış Tic. AŞ.	11,5	15.816.000

Kaynak: Bilgiler www.bim.com.tr/faaliyet raporlarından alınmıştır.

Yurt dışı operasyonlarından ikincisini Mısır'da gerçekleştirmiş, 2012 yılında BİM Stores LLC şirketini kurmuştur. BİM Stores LLC'nin Mısır'da mağazaları Nisan 2013'te açılmıştır. BİM 2012 yılında da dış fırçası imalatı ve pazarlaması ile iştigal İdeal Standart İşletmecilik San. Ve Tic. AŞ.'nin %100 hissesi satın almıştır. Şirket tüm

üretimini BİM için yapmaktadır. 2012 yılında iletişim alanında faaliyete başlayan ön ödemeli kontur satan BİMcCell Kart'ı kurmuştur. BİM'in mobil iletişim markası olan Bimcell 2013 yılında 901 aboneye ulaşmıştır.

BİM Türkiye'ye özel markalı ürün anlayışını getirmiş ve özel markalı ürünlerin ciro içindeki payı 2005 yılında %46 iken 2013 yılında %67 yükselmiştir. Deloitte Toche'un yayınladığı Global Powers of Retailing'in yayınladığı rapora göre 2012 yılı perakende gelirine dünyadaki ilk 250 perakende şirket içinde 167. sırada yer almaktadır. Bu raporda BİM en hızlı büyüyen 9. perakendeci konumundadır (BİM, 2013, s. 4).

2013 yılında perakende sektöründe satın almalar ve birleşmeler artmış ve bu işlemler daha çok indirim mağazacılığında yaşanmıştır. BİM mağazalarında satışların %67'si özel markalı ürünlerden oluşurken, Türkiye'de bu oran ortalama %8'dir. BİM mağazalarında satılan özel markalı ve yüksek kalitede ki ürünler %15-45 oranında daha uygun fiyata satılmaktadır (BİM, 2012, s. 22).

BİM 2013 yılı faaliyet raporunda hizmet felsefesini; müşteri menfaati kısa vadeli kardan daha önemli olduğu bunun için yüksek kalite ürünün özel olarak üretildiği, gereksiz mağaza ve reklam masraflarından kaçınıldığı, en kaliteli ürünün en uygun fiyata satıldığı belirtilmektedir.

2013 yıl sonu itibarıyla Türkiye ki mağaza sayısı 4.000, Fas mağaza sayısı 164, Mısır mağaza sayısı 35 olmak üzere toplam 4.199 adet mağazaya sahiptir. BİM Stores SARL ve BİM Stores LLC, mali sonuçları mali tablolarda tam konsolidasyon yöntemine göre konsolide edilmektedir.

BİM yaklaşık 600 değişik ürününü sürümden kazanarak asgari fiyatlarda satmak asgari maliyet ve düşük kar marjı ile kar etmeyi amaçlamıştır. Ürün çeşitlerinde sınırlamalar yaparak sadece zorunlu ihtiyaç maddelerinden oluşan ürün çeşitliliğine yer vermiş bu ürün yelpazesini neredeyse kurulduğu günden bugüne değiştirmeden devam ettirmiştir. BİM'in merkezi olmayan organizasyon yapısı ayrı ayrı genel müdürler tarafından yönetilen ve birer depo özelliği taşıyan bölge müdürlükleri ayrı ayrı genel müdürler tarafından yönetilme şeklindedir. BİM 2014 yılında mağaza sayısını 4.500'e çıkarmayı planlamıştır.

3.2.1. BİM Finansal Durum Tablosu ve Değerlendirme

Tablo 11: BİM Finansal Durum Tablosu

BİM A.Ş. Konsolide Finansal Durum Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
VARLIKLAR					
DÖNEN VARLIKLAR	612.110	814.785	1.074.495	1.321.940	1.575.925
Nakit ve Nakit Benzerleri	166.542	257.571	364.565	388.222	405.493
Ticari Alacaklar	161.357	192.453	270.985	312.344	344.835
Stoklar	257.851	335.999	404.643	483.584	638.474
Diğer Dönen varlıklar	26.360	28.762	34.302	137.790	187.123
DURAN VARLIKLAR	487.551	557.283	658.219	876.018	1.121.345
Finansal Yatırımlar	0	0	0	12.590	118.031
Maddi Duran Varlıklar	479.093	549.338	648.075	851.413	980.950
Maddi Olmayan Duran V.lar	3.532	2.759	2.803	3.152	3.796
Diğer Duran Varlıklar	4.926	5.186	7.341	8.863	18.568
TOPLAM VARLIKLAR	1.099.661	1.372.068	1.732.714	2.197.958	2.697.270
KAYNAKLAR					
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	693.078	853.070	1.092.881	1.350.465	1.645.954
Ticari Borçlar	653.445	806.425	1.019.922	1.208.496	1.470.896
Dönem Karı Vergi Y.lüğü	11.634	15.716	18.074	87.268	112.609
Diğer KV Yükümlülükler	27.999	30.929	54.885	54.701	62.449
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	18.528	18.566	23.681	51.481	52.052
Uzun Vadeli Karşılıklar	7.567	9.523	13.037	39.777	38.082
Ertelenmiş Vergi Y.lüğü	10.961	9.043	10.644	11.704	13.970
ÖZKAYNAKLAR	388.055	500.432	616.152	796.012	999.264
Ödenmiş Sermaye	75.900	151.800	151.800	151.800	303.600
Geçmiş Yıllar K/Z	41.425	35.071	68.701	149.140	87.776
Net Dönem K/Z	212.942	245.640	298.910	331.798	412.984
Diğer Özkaynaklar	57.788	67.921	96.741	163.274	194.904
TOPLAM KAYNAKLAR	1.099.661	1.372.068	1.732.714	2.197.958	2.697.270

Kaynak: (www.kap.gov.tr/Finansal Tablolar)

Şirketin www.kap.gov.tr adresindeki bilanço KGK'nun standart'ında ki formata uygun olarak düzenlenmiş olup burada anlatımı kolaylaştırmak ve tablo boyutunu

küçültmek amacı ile tablodaki kullanılmayan hesaplar silinmiş önem arz etmeyen küçük kalemler ilgili bölümdeki değer başlığı altında toplanmıştır.

Bilanço ile ilgili açıklanması gereken konular şunlardır. Şirket 2012 yılında İdeal Standart İşletmecilik ve Mümesillik Sanayi ve Ticaret AŞ. hisselerinin tamamını 12.590 TL ye satın almış, grup konsolide finansal sonuçları üzerine önemli etkiye sahip olmadığı için konsolidasyon kapsamına dahil edilmemiştir. 2013 yılında ise, Ziyilan Mağazacılık ve Pazarlama AŞ.'ye %11,5 oranında 73.809 TL, Polaris Pazarlama ve Mümesillik AŞ. ye %11,5 oranında 15.816 TL ve Uğur İç ve Dış Ticaret AŞ. ye %11,5 oranında 15.816 TL iştirak etmiştir. Bu iştiraklerinin toplamı 118.031 TL olup bilanço'da finansal yatırımlar başlığı altında raporlanmıştır (BİM, 2013, s. 63).

3.2.2. BİM Gelir Tablosu ve Değerlendirme

Tablo 12: BİM A.Ş. Konsolide Gelir Tablosu

BİM A.Ş. Konsolide Gelir Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
Net Satışlar	5.323.390	6.573.951	8.189.135	9.906.367	11.848.841
Satışların Maliyeti	-4.378.501	-5.469.272	-6.879.805	-8.347.153	-9.991.510
BRÜT KAR/ZARAR	944.889	1.104.679	1.309.330	1.559.214	1.857.331
Genel Yönetim Giderleri	-92.188	-104.358	-126.214	-146.509	-174.820
Pazarlama Giderleri	-593.992	-708.805	-835.662	-1.015.053	-1.197.385
Esas Faal.den Diğer Gelirler	10.129	11.253	16.334	10.369	13.028
Esas Faal.den Diğer Giderler	-6.463	-7.104	-4.414	-3.294	-2.404
FAALİYET K/Z	262.375	295.665	359.374	404.727	495.750
Yatırım Faaliy.den Gelirler	0	0	0	3.229	4.009
Yatırım Faaliy.den Giderler	0	0	0	0	-1.351
OLAĞAN FAALİYET K/Z	262.375	295.665	359.374	407.956	498.408
Finansman Gelirleri	7.908	13.993	21.051	17.350	33.267
Finansman Giderleri	-1.712	-3.657	-2.686	-5.226	-5.623
DÖNEM KARI/ZARARI	268.571	306.001	377.739	420.080	526.052
Dönem Vergi Gideri	-55.629	-60.361	-78.829	-88.282	-113.068
DÖNEM KARI/ZARARI	212.942	245.640	298.910	331.798	412.984

Kaynak: (www.kap.gov.tr/Finansal Tablolar)

Bilanço ile ilgili dğer bir husus ta şunlardır. Maddi Duran varlıklarda yeni alımlar olduğu gibi 2012 ve 2013 yıl sonu itibariyle arsa ve binaların gerçeğe uygun değerleri bağımsız bilirkişi tarafından belirlenmesi ve bu tutarların kayıtlara alınmasından da kaynaklanmaktadır. Grup kredi kullanmamış yatırımlarını içsel kaynaklarından sağlamış, 2013 yılı içinde tamamı içsel kaynaklardan bedelsiz çıkarılan hisse senetleri ile sermayesini %100 oranında 151.800 TL arttırmıştır.

Bilanço da 2013 yılı için 1.470.896 TL ticari borç içinde 219.009 TL ilişkili tarafa borç bulunmaktadır bu da %15 düzeylerindedir.

Gelir tablosuna baktığımızda şu konular açıklanabilir. Net satışların ortalama %83'ünü satışların maliyeti, %17'si brüt satış karını oluşturmaktadır. Genel yönetim ve pazarlama giderleri içinde en önemli payı personel giderleri ve kira gideri oluşturmaktadır. 2013'teki personel gideri 639.613 TL olup, faaliyet giderinin %47'sini; kira gideri ise 289.322 TL olup, faaliyet giderinin %21'ini oluşturmaktadır. Sadece bu iki kalem faaliyet giderlerinin %68'ini oluşturmaktadır (BİM, 2013, s. 72-73).

4. FİNANSAL ANALİZ TANIMI VE TEKNİKLERİ

4.1. FİNANSAL ANALİZ TANIMI VE FONKSİYONLARI

Finansal tablo analizi, bir işletme'nin finansal tablolarda yer alan verilerine çeşitli finansal analiz yöntemleri uygulanarak faaliyet sonuçları ve mali durumunu değerlendirmek, yorumlamak ve finansal durumu hakkında bir sonuca varma yöntemidir.

Finansal analiz, işletmenin karlılığı, borç ödeme gücü, işletmenin varlıklarının iyi yönetilip yönetilmediği konularında işletme yönetimi, ortaklar ve üçüncü kişilere bilgi verebilir ve ileriye dönük planlama yapılabilmesi için yöneticilere yol göstermesi beklenir. Finansal tablo analizi aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 469).

Analizin yapılma amacına göre

- ✓ Yönetim analizi,
- ✓ Kredi analizi,
- ✓ Yatırım analizi

Analizin içeriğine ve yapılış biçimine (kapsamına) göre

- ✓ Statik analiz,
- ✓ Dinamik analiz

Analiz yapacak şahıslara göre

- ✓ İç analiz
- ✓ Dış analiz

4.2. MALİ ANALİZ TÜRLERİ

4.2.1. Analizin Yapılma Amacına Göre Analiz Türleri

4.2.1.1.Yönetim Analizi

Yönetim analizi, işletme yöneticilerinin alacakları kararlara dayanak olması amacı ile işletme yönetimi için yapılan analizdir. Şirket yöneticilerinin işletmenin zayıf ve kuvvetli yönlerini belirleyebilmeleri, işletme hedeflerine ulaşıp ulaşılamadığının tespiti için yapılan analizdir. Yönetim analizi ile işletmenin geçmişteki durumu ve mevcut

durumu, önceden belirlenmiş işletme hedefine ulaşıp ulaşılmadığı değerlendirilerek geleceğe yönelik kararlar almada yardımcı olur (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 470).

Yönetim; finansal tablo analizi ile işletmenin karlılığını, nakit durumunu, borçlarını zamanında ödeme kapasitesini belirleyebilir ve bunlarla ilgili ileriye dönük kararlar alabilir.

4.2.1.2. Kredi Analizi

Kredi analizi, işletme finans yöneticileri, işletmeye kredi verenler veya verecek olan banka ve diğer kredi kuruluşları tarafından işletmenin finansal durumu ve borç ödeme gücü hakkında bilgi edinmek amacıyla yaptıkları analizdir (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 131).

Kredi analizi ile işletmenin dönen varlıkları ile kısa vadeli borçları arasındaki ilişki, yabancı kaynak öz kaynak arasında ki ilişki, stok ve alacak devir hızı analiz edilir.

4.2.1.3. Yatırım Analizi

Yatırım analizi ise, işletme ortakları, ortak olmayı düşünenler işletmeye uzun vadeli kaynak sağlayan veya sağlayacak olanlar tarafından yapılan analizdir. Bu analizle işletmenin bugünkü karlılığı, ileride kar yaratma gücü, büyüme potansiyeli hakkında bilgi edinilir ve kararlar bu bilgiler yardımı ile alınır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 471).

4.2.2. Analizin İçeriğine ve Yapılış Biçimine Göre Analiz Türleri

4.2.2.1. Statik Analiz

Statik analiz, Bir işletmenin belli bir dönemine ait finansal tablo verilerinin kendi aralarında finansal açıdan anlamlı ilişkileri saptamak ve analiz etme yöntemidir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 471).

Bu analiz türünde, tek bir döneme ait mali tablo kalemlerinin kendi aralarında ilişki ye bakılır ve analiz sonucunda işletmenin varlık finansman yapısı ve faaliyet yapısı belirlenmeye çalışılır. Dikey yüzdeler yöntemi statik analizin en iyi örneğidir.

4.2.2.2. Dinamik Analiz

Dinamik analiz de ise, bir işletmenin birbirini izleyen birden çok dönemine ait mali tablolarındaki ilişkiler ve eğilimler incelenmektedir. Bu analizde elde edilen mali verileri farklı dönemlerle karşılaştırmak yanında, diğer işletmeler ve sektör ortalamasına göre de karşılaştırma yapılır. Dinamik analizle yapılan karşılaştırmalar ile işletmenin dönemler itibariyle değişimler değerlendirilir ve gelecek dönemlere ilişkin tahminler yapılabilir (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 131).

Trend (eğilim yüzdeleri) analizi dinamik analizin örneklerindendir.

4.3. MALİ ANALİZ TEKNİKLERİ

Belirlenen standartlara uygun olarak düzenlenmiş işletmenin finansal tabloları, belirli göstergeler, ölçüler kullanılarak ve karşılaştırmalar yapılarak analiz edilmekte, işletmenin finansal durumu, karlılığı ve verimliliği değerlendirilmektedir.

Finansal tablo analizinde kullanılan teknikler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 472).

- ✓ Karşılaştırmalı tablo analizi (Yatay analiz)
- ✓ Yüzde yöntemi ile analiz (Dikey analiz)
- ✓ Eğilim yüzdeleri yöntemi ile analiz (Trend analizi)
- ✓ Oran yöntemi ile analiz (Rasyo analizi)

4.3.1. Karşılaştırmalı Tablo Analizi (Yatay Analiz)

Karşılaştırmalı tablolar tekniğinde, iki veya daha fazla döneme ait finansal tablolar hazırlanır. Finansal tablo kalemlerinde cari dönem verilerinin geçmiş döneme göre artış veya azalışı hesaplanır, ilgili kalemlerin gelişme yönü hesaplanır işletmenin gelişme yönü hesaplanır ve gelecekteki beklentiler göz önünde bulundurularak değerlendirmeler yapılır (İSMMMO, 2008, s. 65).

Karşılaştırmalı mali tablo analizinde en az iki yıla ait mali tablo olduğundan karşılaştırılan ilk yıl baz alınır ve sonraki yılların verilerinin bu ilk yıl verilerine göre nasıl değiştiği tutar ve oran olarak değerlendirilir. Bu yöntemde birbirini izleyen en az iki döneme ait finansal tablo analiz edildiğinden, dinamik yapıya sahiptir.

Artış veya azalışlar tutar ve oran olarak aşağıdaki formülle hesaplanır (Deha Eğitim, 2013, s. 48).

Artış veya Azalış Tutarı = Cari Dönem Tutarı – Önceki Dönem Tutarı

Artış veya Azalış Oranı = (Cari Dönem Tutarı–Önceki Dönem Tutarı)/Önceki Dönem Tutarı

4.3.2. Dikey Analiz (Yüzde Analizi)

Dikey analiz; bir işletmenin bilanço kalemlerinin, bilanço toplamına veya gelir tablosundaki kalemlerin net satışlara oranlanmasına ve kendi toplamı içinde ne kadarlık bir yüzdeye sahip olduklarının tespit edilip yorumlanmasına denir (Haftacı, 2013, s. 72).

Dikey Yüzde Bilanço Analizi = İlgili Bilanço kalem tutarı / Bilanço Aktif (Pasif) Toplamı

Dikey analizde tek bir dönem ait finansal tablosu dikkate alınarak, işletmenin mali durum ve finansal sonuçlar incelenmektedir. Belli bir döneme ait mali tablo kalemlerinin nasıl bir yüzde dağılım gösterdiği belirlenip değerlendirilerek bir yorum yapılır. Bilançonun dikey analizinde bilanço aktif/pasif toplamı 100 kabul edilip her bir kalemin bu toplam içinde ki payı hesaplanır. Genel kural ana kalemlerin oranlanması olmakla birlikte, daha detay analiz yapılmak istenirse bilanço kaleminin bulunduğu grup içindeki yüzdesi de hesaplanabilir. Aktif varlıklar içinde dönen varlıkların oranı hesaplanabileceği gibi, aktif varlıklar veya dönen varlıklar içinde yer alan stokların oranını hesaplamak buna örnek olarak verilebilir. Bu teknik ile birden çok döneme ait finansal tablo kendi içinde dikey analiz ile değerlendirilip, daha sonra farklı dönem sonuçları da karşılaştırılabilir. Bu şekilde elde edilen sonuçlar sektör ortalamaları ve rakip işletme verileri ile karşılaştırılarak değerlendirme yapılır.

Gelir tablosunda ise net satışlar 100 kabul edilip diğer gelir tablosu kalemlerin net satışların oran olarak yüzde kaçını oluşturduğu hesaplanarak yorumlanır (İSMMMO, 2008, s. 65).

Burada da bir yılın gelir tablosu kalemleri net satışlara oranlanarak yüzdelere hesaplanabileceği gibi, birden çok dönemin gelir tablosu kalemleri ilgili yılın net satışlarına oranlanmak suretiyle gelir tablosu kalemlerinin yıllar içindeki değişim yüzdeleri de analiz edilebilir. Net satışlara göre yüzde aşağıdaki şekilde hesaplanır.

Dikey Yüzde Gelir Tablosu Analizi = (Gelir Tablosu kalem tutarı/Net satışlar)

Bu analiz yönteminde yalnız bir döneme ait mali tabloların dikey analizi yapılıyorsa statik analiz, birden çok döneme ait mali tabloların analizi yapılıyorsa dinamik analiz yöntemi olarak değerlendirilir.

Dikey yüzde bilanço analizi yapılırken aşağıdaki durumlar göz önünde bulundurulmalıdır (Deha Eğitim, 2013, s. 53).

Ticaret işletmelerinde; dönen varlıklar oranı duran varlıklardan büyük, Üretim işletmelerinde; duran varlıklar dönen varlıklardan büyüktür. İşletmenin mali yapısı; özkaynaklar yabancı kaynaklardan büyük ise güçlü, yabancı kaynaklar özkaynaklar'dan büyük ise zayıftır. Net çalışma sermayesi; dönen varlıklar KVK'dan büyük ise pozitif, KVK'lar dönen varlıklardan büyük ise negatiftir.

4.3.3. Trend (Eğilim Yüzdeleri Yöntemi ile) Analizi

Trend analizinde işletmenin birden çok finansal tablosu düzenlenir ve karşılaştırma yapılacak finansal tablolardan ilk yıl tutarlar 100 kabul edilir ve bundan sonraki yılların bu yüz değerine göre artış veya azalışı hesaplanır. İndeks analizi, trend analizi veya eğilim yüzdeleri de denilmekte olan bu yöntemde birden çok finansal tablo karşılaştırıldığından dinamik bir analiz yöntemidir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 503).

Bu yöntemde karşılaştırma yapılacak finansal tablolar düzenlenir ve ilk yıl baz yıl kabul edilir bu yıla ait finansal tablo kalemleri 100 kabul edilir. Baz yıldan sonraki yıllarda 100 kabul edilen değer kaç olduğunun hesaplanır. Baz yıl seçilirken bu yılın karşılaştırma yapılacak diğer yıllara göre, işletmenin çok başarılı veya başarısız olduğu veya enflasyonun yüksek veya düşük olduğu olağanüstü bir döneme ait olmaması gerekir. Baz alınan yıl çok başarılı, enflasyonun yüksek olduğu bir dönem olursa diğer dönemler başarısız bir dönemmiş gibi değerlendirilebilir. Baz alınan yıl başarısız, diğer

dönemlere göre enflasyonun düşük olduğu veya ekonomik krizin olduğu bir dönem ise bundan sonra gelen yıllar çok başarılı imiş gibi değerlendirilebilir. Analiz yapılan dönemlerde enflasyon yüksek oranda ise mali tabloların enflasyondan arındırıldıktan sonra indeks hesaplanmalıdır. Bu analizde çıkan sonucun anlamlı olabilmesi için karşılaştırma yapılan dönemin en az beş yıl olması gerekir. Birkaç yıl finansal tablo analizinin bu yöntemle karşılaştırılmasında değerlendirme çok anlamlı olmaz.

Trend analizinde işletmenin karşılaştırma yapılan dönem içindeki ilk yıla göre ortaya çıkan eğilim, kendi başına değerlendirilebileceği gibi, sektörün eğilimi ile işletmenin eğilimi de karşılaştırılır.

Eğilim yüzdeleri analizinde finansal tablo kalemlerindeki değişim aşağıdaki formülle hesaplanır (Haftacı, 2013).

Eğilim Yüzdeleri Analizi = eğilim yüzdesi hesaplanacak yıl tutarı / baz alınan yıl tutarı

4.3.4. Oran Yöntemi ile Analiz (Rasyo Analizi)

Finansal tablolar analizinde kullanılan en yaygın yöntemlerden birisidir. Bu teknikle finansal tablo hesap veya hesap grupları arasında matematiksel ilişkiler kurulmak amacı ile birbirlerine oranlanmak suretiyle birbirlerinin kaç katı olduğunun hesaplaması yapılarak işletmenin ekonomik ve mali yapısı ile karlılık, çalışma durumu hakkında bir yargıya ulaşılmaya çalışılır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 526).

Burada oranların hesaplanması ve hesaplanan oranların yapılan analiz amacına uygun olarak değerlendirilmesi gerekir. Hesaplanan bu oranların işletmenin finansal durumunun yorumlanmasında; işletmenin geçmiş yıllarda hesaplanan oranları, sektör oranları veya sektörde faaliyet gösteren diğer firma oranlarına göre karşılaştırmalar yapılması ve bütün bu verilerin toplamının değerlendirilmesi gerekir. Oran analizi ile işletmelerin mevcut durumu değerlendirilir ve gelecekte finansal durumu hakkında alacağı kararlara da yön vermesi beklenir

Oranlar işletme faaliyetlerinin değerlendirilmesindeki kullanım biçimlerine göre aşağıdaki şekilde sınıflandırılır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 528).

- ✓ Likidite Oranları,

- ✓ Mali Oranları,
- ✓ Faaliyet Oranları,
- ✓ Karlılık Oranlarıdır.

4.3.4.1. Likidite Oranları

Likidite oranları işletmenin dönen varlıkları ile kısa vadeli borçlarını ödeme gücünü gösteren, dönen varlıkların kısa vadeli borçlara bölünmesi ile elde edilen oranlardır. İşletme sahibi, işletmeden alacaklı olanlar, işletmeye kredi veren veya verecek olan bankalar likidite oranları ile işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeyip ödeyemeyeceğini belirleyebilmek için likidite oranlara bakarlar (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 529).

Bu oranın yüksek çıkması işletmenin likiditesini atıl kullandığı şeklinde, düşük çıkması da kısa vadeli borçlarını zamanında ödeyemeyeceği şeklinde yorumlanır. Dönen varlıkların kısa vadeli borçlara bölünmesi ile bulunan likidite oranda, daha detay bir değerlendirme yapılmak istendiğinde, en likit olan dönen varlık kalemleri kısa vadeli borçlara bölünmek suretiyle oranlar da bulunup değerlendirilir. Bu şekilde dönen varlıklardan en likit olan dönen varlık kalemleri seçilerek Cari Oran, Likidite oranı ve Asit test oranları gibi detay oran analizi yapılır.

Likidite durumunun analizinde kullanılan temel oranlar şunlardır (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 164).

- ✓ Cari Oran
- ✓ Likidite (Asit Test) Oranı
- ✓ Hazır Değerler Oranı (Nakit Oranı)

4.3.4.1.1. Cari Oran

Cari oran, dönen varlıkların kısa vadeli yabancı kaynaklara bölünmesi ile elde edilen orandır. Bu oran işletmenin; dönen varlıkları ile kısa vadeli yabancı kaynaklarını karşılama gücünü gösterir. Bu oranın 2 olması yeterli sayılır (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 164).

Genel olarak cari oranının minimum 1 ve genel olarak ta 2 olması yeterli görülmekle birlikte oran ülkeden ülkeye ve ülkede sektörlere göre farklılıklar göstermektedir. Bu

nedenle sektördeki diğer firmaların da oranları dikkate alınarak oran değerlendirilmelidir. İşletmeye kredi verenlerin cari oranın yüksek olmasını tercih etmelerine rağmen, oranın yüksek olmasının alacaklar veya stoklardan kaynaklanıyor ise işletmenin elinde atıl fon bulunduğu şeklinde yorumlanabilmektedir. Cari oran ve net işletme sermayesi aşağıdaki formülle hesaplanmaktadır (Sümer & Perek, 2013, s. 67).

$$\text{Cari Oran} = \text{Dönen Varlıklar} / \text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}$$

$$\text{Net İşletme Sermayesi} = \text{Dönen Varlıklar} - \text{Kısa Vadeli Borçlar}$$

Cari oran; net işletme sermayesinin yeterli olup olmadığının belirlenmesinde kullanılan orandır. İşletmenin dönen varlıkları ile kısa vadeli borçlarını ödeyip ödeyemeyeceği de bu oranla belirlenmektedir. Oran her bir liralık kısa vadeli borca karşılık kaç liralık dönen varlık olduğunu gösterir.

Cari oranın birden küçük çıkması; dönen varlıklar toplamı ile kısa vadeli yabancı kaynaklar arasındaki olumlu fark olan net işletme sermayesinin yetersizliği, oranın ikiden büyük olması ise net işletme sermayesinin atıl kullanıldığı şeklinde yorumlanır. Dönen varlıklar içinde bulunan stoklar ve alacaklar gibi bazı kalemlerin likidite oranı, kasa ve banka kadar güçlü olmadığından bu oranın 1,5 ile 2 arasında olması yeterli görülmektedir.

4.3.4.1.2. Likidite (Asit Test) Oranı

Likidite Oranı, dönen varlıklar içindeki paraya çevrilmesi zaman alan dönen varlık kalemlerin, dönen varlıklardan çıkarılması ile elde edilecek tutarın, kısa vadeli yabancı kaynaklara bölünmesi sonucunda elde edilen orandır. Stokların paraya çevrilmesi hazır değerler kadar hızlı olmadığından, uygulamada stokların dönen varlıklardan çıkarılarak likidite oranının hesaplanması kullanılmaktadır. Cari oranı tamamlayan bir orandır. Oranın bir olması, işletmenin kısa vadeli borçlarını nakit ve süratle paraya çevrilebilir değerlerle karşılayabildiğini gösterir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 532).

Likidite oranı aşağıdaki formülle hesaplanır (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 165).

$$\text{Likidite Oranı} = (\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}) / \text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}$$

Likidite oranı, dönen varlıklar içinde likide kolayca çevrilebilen kalemler dikkate alındığından, kısa vadeli borçları ödeme gücü hakkında, cari orandan daha üstün gözükmektedir. Asit test oranı da denilen cari oranın bir olması yeterli gözükmektedir. İşletmenin stok devir yüksek ise yani stokların paraya çevrilme kabiliyeti yüksek ise bu oranın birden düşük olması da yeterli görülmektedir. Bu oran stok devir hızı ve alacak devir hızı ile birlikte değerlendirilmelidir.

4.3.4.1.3. Hazır Değerler (Nakit) Oranı

Hazır Değerler (Nakit) Oranı, Dönen varlıklar içindeki hazır değerlerin kısa vadeli yabancı kaynaklara oranlanması ile bulunur. Hazır değerlerle kısa vadeli yabancı kaynakların ne kadarının karşılanabildiğini gösterir (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 165).

Hazır değerler kaleminin alt başlıklarına baktığımızda kasa, alınan çekler, bankalar yer almaktadır. Bu kalemler işletmenin nakit olarak elinde tuttuğu değerlerdir, bu nedenle bu orana nakit oran da denilmektedir. İşletmenin alacaklarını ve stoklarını nakte çevirememesi durumunda kısa vadeli borçlarını karşılama gücünü gösterir. Hazır değer oranının 0,20 olması beklenir. Bu oranın 0,20'nin altında olması işletmenin kredi bulmakta zorlanması, 0,20'nin üstünde olması ise nakitlerini değerlendirmeyip atıl kullandığı şeklinde değerlendirilir.

Nakit oranı aşağıdaki formülle hesaplanır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 534).

Hazır Değerler Oranı = $\frac{\text{Hazır değerler (Kasa + Bankalar + Hisse Senetleri ve Tahviller)}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}}$

4.3.4.2. Mali Oranlar

İşletmenin kaynak yapısını, yabancı kaynakları ödeme gücünü, öz kaynağın yeterli olup olmadığını ve kaynaklar içinde öz kaynağın oranını gösteren oranlardır. İşletmenin finansal açıdan gücünün ölçülebilmesi için, öz kaynakla yabancı kaynak arasında ki dengenin değerlendirilmesi, yabancı kaynaklar içinde ki finansal kaynakların oranını, yabancı kaynakları ödeme gücünü mali oranlar ile ölçebiliriz. Finansal analizde en çok kullanılan mali analiz oranları aşağıdaki gibidir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 537).

- ✓ Finansal Kaldıraç Oranı
- ✓ Duran Varlıklar / Öz Kaynaklar Oranı

- ✓ Finansman Oranı
- ✓ Faiz Karşılama Oran

4.3.4.2.1. Finansal Kaldıraç Oranı

Bu oran; yabancı kaynakların toplam varlıklar içindeki oranını gösterir. İşletme varlıklarının ne kadarlık kısmının yabancı kaynaklarla sağlandığını gösterir. Finansal kaldıraç oranı aşağıdaki gibidir (Haftacı, 2013, s. 78)

$$\text{Finansal Kaldıraç Oranı} = \text{Toplam Yabancı Kaynaklar} / \text{Toplam Aktif (Pasif)}$$

Finansal kaldıraç oranının %50'den yüksek olması işletmenin kaynak yaratırken öz kaynaklarından daha yüksek düzeyde yabancı kaynak kullandığını gösterir, %50'den küçük olması genel kabul görür. İşletmeye kredi verenler, verdikleri kredi karşılığında öz kaynaklardan alabilecekleri payı bilmek için bu oranı kullanırlar ve oranın %50'nin altında olmasını arzu ederler. Bu oranın her iki taraf için de kabul edilebilir düzeyde olması gerekir (www.bilgaz.net).

4.3.4.2.2. Duran Varlıklar / Öz Kaynaklar Oranı

Bu oran, öz kaynakların ne kadarlık kısmının aktifte duran varlıklara bağlandığını gösterir. Oranın birden büyük olması duran varlıkların bir kısmının yabancı kaynaklarla karşılandığını gösterir. Bu oranın bir veya birden küçük olması beklenir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 541).

Bu oran duran varlıklar üzerinde işletme sahibinin kontrolünü gösterir, bu oran ne kadar bir'e yakın ise işletme sermayesi de o kadar güçlü demektir.

4.3.4.2.3. Finansman Oranı

Borçlanma katsayısı da denilen bu oran, öz kaynakların yabancı kaynaklara bölünmesi ile bulunur. Bu oranın birden büyük olması beklenir. Oranın birden küçük olması işletme üzerinde, işletme sahibinden çok kredi verenlerin kontrolü olduğunu gösterir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 539).

$$\text{Finansman Oranı} = \text{Öz Kaynaklar} / \text{Toplam Yabancı Kaynaklar}$$

Kredi verenler bu oranın bir veya birden büyük olmasını arzu ederler. Bu oranın birden küçük olması durumunda ise işletmeye işletme sahibinden çok kredi verenlerin

yatırım yaptığını gösterir ve olağanüstü bir durumda kredilerin ödenememesi durumu ortaya çıkabilir.

4.3.4.2.4. Faiz Karşılama Oran

İşletmenin faaliyet sonucu elde ettiği vergi öncesi kara faiz giderleri eklendikten sonra, faiz giderlerine oranlanması şeklinde bulunur. Bu oranın birden düşük olması işletmenin faiz ödemesi bakımından sıkıntı yaşayacağı anlamına gelir (Deha Eğitim, 2013, s. 83).

Faiz karşılama oranı, işletmenin faaliyet gelirlerinin faiz giderinin ne kadarlık kısmını karşılayabildiğini gösterir. Bu oranın yaklaşık %7-8 olması firmanın faiz giderlerini ödeyebilme gücünün yüksek olduğu anlamına gelir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (İSMMMO, 2008, s. 80).

$$\text{Faiz Karşılama Oranı} = (\text{Dönem Karı} + \text{Finansman Gideri}) / \text{Finansman Gideri}$$

Bu oran değerlendirilirken sektör ortalamasının dikkate alınması önemlidir.

4.3.4.3. Faaliyet Oranları

Varlıkların devir hızı oranları da denilen faaliyet oranları, işletmenin varlıklarını ne ölçüde etkin kullandıklarını gösteren oranlardır. Finansal tablo analizinde kullanılan temel faaliyet oranları aşağıdaki gibidir (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 170).

- ✓ Alacak Devir Hızı Oranı
- ✓ Stok Devir Hızı Oranı
- ✓ Aktif (Toplam Varlıklar) Devir Hızı Oranı
- ✓ Özkaynak Devir Hızı Oranı

Bir işletmenin finansal tablo analizinde likidite ve cari oranlar değerlendirilirken faaliyet oranları da dikkate alınmalıdır. İşletmenin cari oranı yüksek olmasına rağmen, alacak ve stok devir hızı düşük ise, alacak ve stoklarını kolay nakit'e çevirmekte zorlanabilir ve borçlarını zamanında ödeyememe durumu ile karşılaşabilir.

4.3.4.3.1. Alacak Devir Hızı

Alacak devir hızı, işletmenin belli bir döneme ait kredili satış tutarının ortalama ticari alacaklara bölünmesiyle elde edilir. Alacakların belirlenen faaliyet döneminde satışlar

ile kaç kez karşılandığını ölçen bir orandır. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 547).

$$\text{Alacak Devir Hızı} = \text{Net Satışlar} / \text{Ortalama Ticari Alacaklar}$$

Alacak devir hızının düşük çıkması işletmenin alacaklarını tahsil etmede sorun yaşadığını veya çok uzun vadeli satışlar yaptığı anlamına gelir. İşletmenin alacak devir hızı yüksek ise alacak tahsil süresi kısa demektir. Bu durumda işletme alacaklarının likiditesi yüksek olduğundan nakit sıkıntısına girmez. Alacak devir hızı hesaplanırken satışlarda ve alacaklarda mevsimlik dalgalanmalar yok ise finansal tablodaki ticari alacaklar dikkate alınır, mevsimlik dalgalanma var ise dönem başı ve dönem sonu ticari alacakların ortalaması dikkate alınarak hesaplanır. Oran değerlendirilirken işletmenin geçmiş dönemleri, sektördeki diğer şirketlerle veya sektör ortalamasıyla da karşılaştırma yapmak gerekir.

İşletmenin cari ve likidite oranları düşük çıksa bile alacak devir hızı yüksek ise alacaklarını kolayca nakde çevirebileceğinden borçlarını ödemede sorun yaşamaz.

4.3.4.3.2. Alacak Tahsil Süresi

İşletmenin alacaklarını bir yıl içinde, kaç günde tahsil edebildiğini gösteren alacakların ortalama tahsil süresi, alacak devir hızının gün bazına çevrilmiş şeklidir. İşletme alacaklarını ne kadar az günde tahsil ederse likiditesi o kadar yüksek olur. Bu oran değerlendirilirken işletmenin geçmiş dönemleri ile, sektör ortalaması ile karşılaştırma yapılarak ve cari ve likidite oranlarla birlikte değerlendirilmelidir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Deha Eğitim, 2013, s. 88).

$$\text{Alacaklar Tahsil Süresi (Gün)} = 360 / \text{Alacak Devir Hızı Oranı}$$

4.3.4.3.3. Stok Devir Hızı

Bu oran stokların bir yıl içinde kaç kez satıldığını, kaç kez yenilendiğini gösterir. İşletmenin hammadde, yarı mamul, satışa hazır durumdaki malları stok kalemini oluşturur. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 171-172).

$$\text{Stok Devir Hızı} = \text{Satılan Mal Maliyeti} / \text{Ortalama Stoklar}$$

$$\text{Ortalama Stoklar} = (\text{Dönem Başı Stoklar} + \text{Dönem Sonu Stoklar}) / 2$$

İşletmelerde stok devir hızının yüksek olması stokların kısa sürede mamule dönüştürülüp satıldığı ve nakde dönüştürüldüğü anlamına gelir. Stok devir hızının yüksek olmasında optimal stok düzeyinin belirlenmesi ve yetersiz stok bulundurma durumu ile karşılaşılmasına dikkat edilmesi gerekir. Stok devir hızı işletmenin önceki dönemlerine göre düşme eğilimi var ise satışlarında azalma olduğu şeklinde yorumlanır. Bu oran incelenirken işletmenin önceki yıllardaki durumu, çalışılan sektör ve sektördeki diğer işletmeler ile karşılaştırılmalıdır. İşletmenin stok devir hızı değerlendirilirken stok devir hızı da dikkate alınmalıdır.

4.3.4.3.4. Stok Devir Süresi

Stok devir hızının güne çevrilmiş hali olan stok devir süresi, stoklarını bir yıl içinde kaç günde satışa çevirdiğini gösterir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Deha Eğitim, 2013, s. 86).

$$\text{Stok Devir Süresi (Gün)} = 360 / \text{Stok Devir Hızı}$$

Stok devir hızının yüksek çıkması durumunda bu oran kısa çıkar. Stok devir süresi uzun ise işletmenin stoklarını satışa çevirmede sorun yaşadığı gösterir ve bu durumda dönem sonunda işletmenin elinde yüksek tutarlı stok bulunacaktır. Stok devir süresinin dönemler itibariyle uzuyor olması işletmenin satışlarında sorun yaşıyor olabileceği anlamına gelir.

4.3.4.3.5. Aktif (Toplam Varlıklar) Devir Hızı Oranı

Aktif devir hızı, net satışların aktif toplamına bölünmesiyle elde edilir. Satışların aktifin kaç katı olduğunu gösterir. Oranın yüksek çıkması aktiflerin verimli kullanıldığı anlamına geldiğinden istenen bir durumdur. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 173).

$$\text{Toplam Aktif Devir Hızı Oranı} = \text{Net Satışlar} / \text{Aktif Toplamı}$$

Bu oran işletmenin aktifleri ile ne kadarlık satış hacmi yarattığını gösterir. Oranın küçük çıkması işletmenin aktif oranında satış hacmi yaratamadığını gösterir. İşletmelerin ilk kuruldukları dönemlerde aktif devir hızı düşük olabilir, üretilen malların

satış hacmi genişlediğinde bu oranda yükselecektir. Üretim işletmelerinde duran varlıklar büyük tutarlarda olduğundan devir hızı düşük çıkar. Ticaret ve finans şirketlerinde sabit yatırımlar daha az olduğu için bu oran yüksek çıkar.

4.3.4.3.6. Öz Kaynaklar Devir Hızı Oranı

İşletmenin öz kaynaklarını ne kadar etkin kullandığını gösteren bu oran net satışların öz kaynaklara bölünmesi ile bulunur. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 553).

$$\text{Özkaynaklar Devir Hızı} = \text{Net Satışlar} / \text{Öz Kaynaklar}$$

Oranın yüksek olması öz kaynakların etkin kullanıldığı sonucunu gösterebileceği gibi öz kaynakların yetersiz oluşunu da gösteriyor olabilir. Bu durumda öz sermayenin artırılması gerekir. Oranın düşük olması ise öz sermayenin atıl kullanıldığı anlamına gelir. Oranın sektör deki diğer işletmelerin oranı ile karşılaştırılarak değerlendirme yapılır.

4.3.4.4. Karlılık Oranları

İşletmenin tüm faaliyetlerinde, karlı çalışıp çalışmadığının, özkaynaklarının ve yabancı kaynaklarının verimli kullanılıp kullanılmadığının verimliliğinin ölçülüp yorumlanmasında kullanılan oranlardır. Bu oran ile işletmenin faaliyet dönemindeki kazanç gücü ve faaliyetlerinin etkinliği değerlendirilir (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 553).

Karlılık oranlarından en çok kullanılanlar aşağıdaki gibidir.

- ✓ Brüt Satış Karı Oranı
- ✓ Faaliyet Karı Oranı
- ✓ Net Karlılık Oranı
- ✓ Özkaynaklar Karlılığı Oranı
- ✓ Aktif Karlılığı Oranı

4.3.4.4.1. Brüt Satış Karı Oranı

Net satışların yüzde kaçının brüt satış karına dönüştüğünü gösterir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 554).

$$\text{Brüt Kar Marjı} = \text{Brüt Satış Karı} / \text{Net Satışlar}$$

Brüt satış karı satışlardan satışların maliyeti arasındaki farktır. Brüt satış karı bu tutarın net satışlara bölünmesi ile elde eldir. Satışların ne kadarı üretim maliyetini ne kadarlık kısmı brüt satış karını oluşturduğunu gösterir. Faaliyet giderleri ve diğer gelir ve giderler dikkate alınmadan sadece satışların maliyeti dikkate alındığından satışların karlılığının ölçülmesi açısından önemli bir orandır. Bu oran sektördeki diğer firmalarla karşılaştırılarak değerlendirme yapılmalıdır. Bu oranı değerlendirirken işletmenin geçmiş dönemlerini ve sektördeki diğer şirketlerle karşılaştırmak uygun olur.

4.3.4.4.2. Faaliyet Karı Oranı

İşletmenin faaliyet karlılığını gösteren bir orandır. Faaliyet karının net satışlara bölünmesi ile bulunur ve net satışlardan yüzde kaçının faaliyet karına gittiğini gösteren bir orandır. Oran değerlendirilirken, işletmenin geçmiş yıl oranları ve sektördeki diğer firma oranları ile karşılaştırma yapılır. Formül aşağıdaki şekildedir (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 175).

$$\text{Faaliyet Karı Oranı} = \text{Faaliyet Karı} / \text{Net Satışlar}$$

4.3.4.4.3. Net Karlılık Oranı

Net karın net satışlara bölünmesi ile elde edilen bu oran, işletme faaliyetlerinin karlılığı hakkında bilgi verir. Bu oranda işletmenin faaliyet karı ve faaliyet dışı gelir ve karlar ile faaliyet dışı gider ve zararlar da dikkate alınmıştır. Net karın, net satışlar içindeki yüzde payını gösteren bu oran aşağıdaki formülle hesaplanmaktadır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 555).

$$\text{Net Kar Oranı} = \text{Net Kar} / \text{Net Satışlar}$$

Bu oran, işletmenin vergi sonrası net karı ile net satışlar arasındaki ilişkiyi açıklar. Net dönem karının satışlara oranlaması bulunan net karlılık oranı satışların yüzde kaçının net kara dönüştüğünü belirtir. Aşağıdaki formülle hesaplanır.

Net satışların hangi oranda net kara dönüştüğünü gösteren bu oranı değerlendirirken işletmenin geçmiş dönemlerindeki oranları ve aynı sektördeki diğer işletmelerin oranları ile karşılaştırma yapılır.

Temettü dağıtımı net dönem karı üzerinden yapıldığı için yatırımcılar için bu oran ayrıca önem taşımaktadır.

4.3.4.4.4. Özkaynaklar Karlılığı Oranı

İşletmenin sahip olduğu özkaynakların karlılığını gösteren oran, bir birim özkaynağa düşen net karı gösterir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Akdoğan & Tenker, 1997, s. 556).

$$\text{Özkaynaklar Karlılığı} = \text{Net Kar} / \text{Özkaynaklar}$$

Özkaynaklar işletme sahibini temsil eder ve işletme sahibinin işletmeye verdiği sermaye ve işletmeden çekmedikleri karlardan oluşur. Bu nedenle öz kaynaklar karlılığı işletme sahibinin en çok ilgilendiği orandır. İşletme dönem içinde sermaye artışı yapmış ise o zaman ortalama özkaynaklar dikkate alınır.

4.3.4.4.5. Aktif Karlılığı Oranı

Aktif karlılığı işletmenin sahip olduğu tüm varlıkların etkin kullanılıp kullanılmadığını gösterir. Aşağıdaki formülle hesaplanır (Karasioğlu & Eren, 2012, s. 176).

$$\text{Aktif Karlılık Oranı} = \text{Net Kar} / \text{Aktif Toplamı}$$

5. MİGROS BİM MALİ ANALİZİ

5.1. MİGROS VE BİM DİKEY ANALİZİ

5.1.1. Migros Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi

Tablo 13: Migros Ticaret A.Ş. Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi

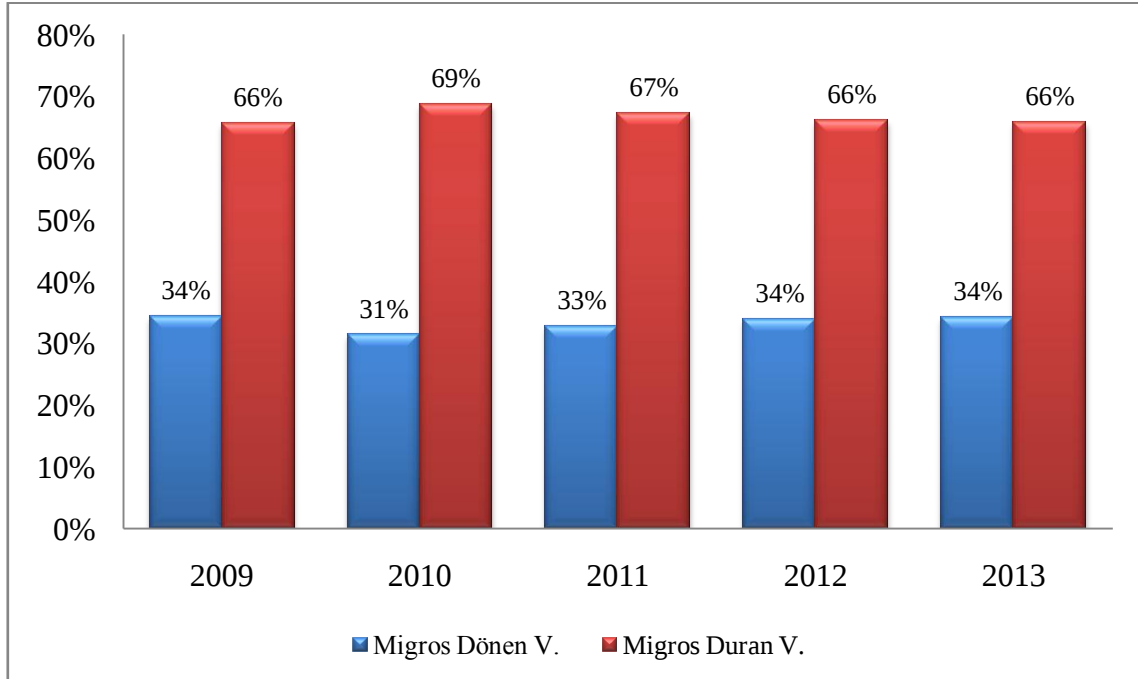
Migros Ticaret A.Ş. Konsolide Finansal Durum Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
DÖNEN VARLIKLAR	34%	31%	33%	34%	34%
Nakit ve Nakit Benzerleri	23%	16%	18%	19%	18%
Ticari Alacaklar	1%	1%	1%	1%	1%
Stoklar	10%	13%	12%	14%	15%
Diğer Dönen varlıklar	1%	1%	1%	1%	1%
DURAN VARLIKLAR	66%	69%	67%	66%	66%
Yatırım Amaçlı Gayrimenkuller	1%	1%	1%	1%	1%
Maddi Duran Varlıklar	19%	21%	20%	20%	21%
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	45%	46%	46%	44%	43%
Diğer Duran Varlıklar	0%	0%	0%	0%	1%
TOPLAM VARLIKLAR	100%	100%	100%	100%	100%
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	26%	31%	29%	33%	41%
UV. Borçların KV. Kısımları	1%	1%	0%	3%	8%
Ticari Borçlar	22%	26%	25%	28%	29%
Kısa Vadeli Karşılıklar	1%	1%	1%	1%	1%
Diğer K.V. Yükümlülükler	2%	3%	2%	2%	2%
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	48%	45%	49%	44%	45%
Uzun Vadeli Borçlanmalar	44%	42%	47%	42%	42%
Uzun Vadeli Karşılıklar	0%	0%	0%	1%	1%
Ertelenmiş Vergi Yükümlülüğü	2%	2%	2%	2%	2%
Diğer U. V. Yükümlülükler	1%	1%	0%	0%	0%

Tablo 14: Migros Ticaret A.Ş. Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi (devam)

Migros Ticaret A.Ş Konsolide Finansal Durum Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
ÖZKAYNAKLAR	27%	24%	22%	22%	14%
Ödenmiş Sermaye	3%	3%	3%	3%	3%
Paylara İlişkin Prim/İskontolar	12%	12%	12%	12%	12%
Kdan Ayr.Kısıtlanmış Yedekler	6%	7%	7%	7%	7%
Geçmiş Yıllar K/(Z)	2%	1%	1%	-2%	0%
Net Dönem K/(Z)	2%	1%	-3%	2%	-8%
Diğer Özkaynaklar	1%	1%	1%	0%	1%
TOPLAM KAYNAKLAR	100%	100%	100%	100%	100%

5.1.1.1. Migros Aktif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama

Grafik 7: Migros Dönen Varlık Duran Varlık Dağılımı

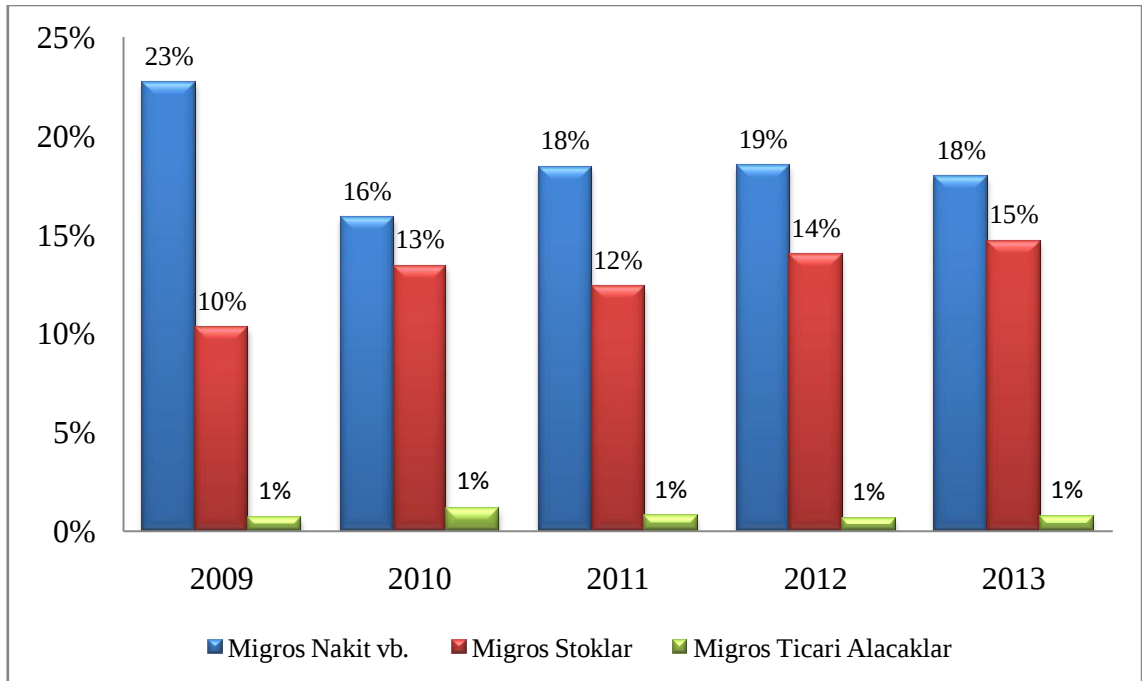


Üretim işletmelerinde fabrika binası, yer altı yer üstü yatırımları makine ve teçhizat yatırımlarının olması nedeni ile aktif içindeki duran varlıkların payı daha büyükken ticaret işletmelerinde ise dönen varlıkların aktif içindeki payı'nın daha fazla olması olağandır. Migros ticaret işletmesi olmasına rağmen tüm dönemlerde duran varlıklar'ın

aktif içindeki payı yüksektir. Duran varlıkların aktif içerisinde aldığı pay ortalama %66 olarak gerçekleşmiştir. Aktif yapının duran varlıklar ağırlıklı olmasında firma hisselerinin el değiştirmesinden kaynaklanan şerefiyeler etkili olmaktadır. Şirketin beş yıllık duran varlıkların aktif içindeki oranının ortalama %66 seviyelerinde gerçekleştiğini düşünürsek, bunun ortalama %45'i maddi olmayan duran varlıklar da yer alan şerefiye'ye aittir. Şerefiye'nin bilanço'da tutar olarak ta oran olarak ta önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca bazı Migros mağazalarının da şirkete ait olması, kiralık olanların da mağaza dizaynı için yüksek maliyet gerektirmesi (özel maliyetlerin) yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Maddi duran varlıkların amortismanına tabi olması nedeni ile zaman içinde tutar olarak azalacaktır. Maddi olmayan duran varlıklardaki 2.251.427 TL. tutarındaki şerefiye, amortismanına tabi olmadığından tutarı yıllar itibariyle değişmeyeceğinden işletme'nin duran varlık ağırlıklı olmaya devam edeceği görülmektedir.

Dönen varlıkların aktif içindeki payı 2009 yılında % 34 iken takip eden yıllarda sırasıyla % 31, % 33, % 34, % 34 olarak gerçekleşmiştir.

Grafik 8: Migros Dönen Varlık Dağılımı

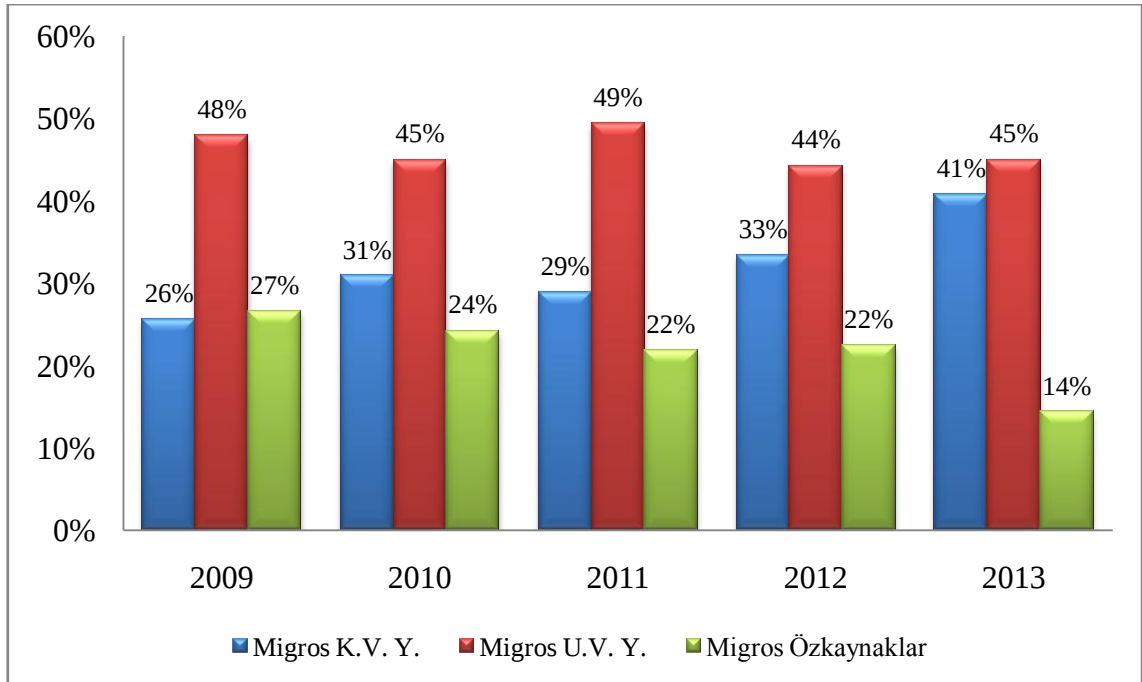


Dönen varlıkların aktif içindeki payı 2009 yılında % 34 iken takip eden yıllarda sırasıyla % 31, % 33, % 34, % 34 olarak gerçekleşen dönen varlıkların detayı yukarıdaki grafikte görülmektedir.

Dönen varlıklar içinde nakit ve nakit benzeri değerlerin yıllar itibariyle oranları azalırken, stokların aktif içinde aldığı pay artma eğilimindedir. İşletmenin stok devir süresine baktığımızda 2009 yılında 50 gün iken, daha sonraki yıllar artma eğilimi göstererek 2013 yılında yaklaşık 60 gün olmaktadır. Grafik:23'te görüldüğü gibi, BİM stok devir süresi ortalama 22 gündür. Net satışlar artmasına rağmen stoklarda da artış bulunmaktadır. Migros optimum stok bulundurma düzeyini yeniden gözden geçirmesi gerekebilecektir. Aktif içindeki dönen varlıkların oranının düşük olmasının nedeni gıda perakende sektörü olması nedeni ile gıda ürünlerinin tüketim süresinin çok kısa olması nedeni ile düşük stok (%10) düzeyi ile çalışıyor olmasıdır. BİM'de stokların aktif içinde oranı Tablo:16'da görüldüğü gibi ortalama %23 düzeylerindedir. Dönen varlıkların hacmi firma faaliyetlerinin artması sonucu artış eğiliminde iken, aktif yapıdan aldıkları payda önemli değişiklikler bulunmamaktadır.

5.1.1.2. Migros Pasif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama

Grafik 9: Migros Kaynakları Dağılımı



İşletme'nin pasif dağılımı yabancı kaynaklar ağırlıklıdır. Yabancı kaynakları da uzun vadeli yabancı kaynaklar (UVYK) ağırlıklıdır. İşletmelerde Özkaynaklar yabancı kaynaklardan büyük ise mali yapı güçlü denilebilir. İşletmenin pasif dağılımı ortalama, %22 özkaynak %78 yabancı kaynak dağılımı gösterdiğinden mali yapı zayıftır. Ancak

2012-2013 dönemlerinde uzun vadeli kredilerin kısa vadeye yansıyan kısımlarının etkisi ile kısa vadeli yabancı kaynakların payı artış eğiliminde olmuştur. Kısa vadeli yabancı kaynak (KVYK)'lar içinde %26 düzeylerinde olan ve satıcılara borçlardan oluşan ticari borçların vadesi üç aydan kısadır ve bu borçlar içinde ilişkili taraflara borçlar yok denecek kadar düşük bir tutardır. KVYK'ların 2009 yılında pasif yapı içerisinde aldığı pay %26 iken takip eden yıllarda sırasıyla % 31, %29, % 33 ve %41 olarak gerçekleşmiştir.

Pasif dağılımının %43'ünü oluşturan UYK'ların Euro olması döviz kur riski açısından da önemlidir. UYK'ların 2009 yılında pasif yapı içerisinde aldığı pay %48 iken takip eden yıllarda sırasıyla %45, % 49, %44 ve %45 olarak gerçekleşmiştir. Bildiğimiz gibi 2012 ve 2013 yıllarında TL. yabancı paralar karşısında değer kaybetmiştir. Şirket'in 2008 yılında kullandığı 10 yıl vadeli Euro kredi'nin 2013 yılında vadesinden önce ödemeler yapılmış olmasına rağmen, 2013 yılında bilanço değerlemesi sonucunda 500.000.- TL. kur farkı gideri yazmış kredi TL. tutarı olarak fazla azalmamıştır.

Özkaynaklar'ın aktif finansmanından aldığı pay 2009 yılında % 27 iken takip eden yıllarda sırasıyla % 24, % 22, %22 ve %14 olarak gerçekleşmiştir. Özkaynaklar içinde ödenmiş sermayenin oranı %3'tür. Özkaynaklar içinde en büyük kalem %12 ile paylara ilişkin prim ve iskontolar kaleminden oluşmakta bu kalemden hisse senedi ihraç primlerini içermektedir. Şirket 2010 yılından itibaren nakit kar dağıtımını yapmamış olmasına rağmen özkaynaklarında azalma söz konusudur. Bunun nedeni 2011 ve 2013 yıllarının dönem zararı ile kapatılmasıdır.

Özetlemek gerekirse Migros pasif yapısı; ortalama %78 yabancı kaynak, ortalama %22 özkaynaklardan oluşmaktadır. Zarardan dolayı Özkaynaklar azalmaktadır. UYK'ların pasif içindeki payı %43 olup Euro bazında kur riski içermektedir.

BİM'de ise Tablo:16'da görüldüğü gibi %64 düzeylerinde yabancı kaynak, %36 düzeylerinde özkaynaktan oluşmaktadır. Yabancı kaynaklar da ortalama %59 düzeylerinde kısa vadeli ticari borçlardan oluşmaktadır. Özkaynaklar içinde ki ödenmiş sermaye'nin oranı ortalama %10 düzeylerindedir. Her iki işletmesinde pasif yapısı %50'nin üzerinde yabancı kaynaklardan oluşturmaktadır.

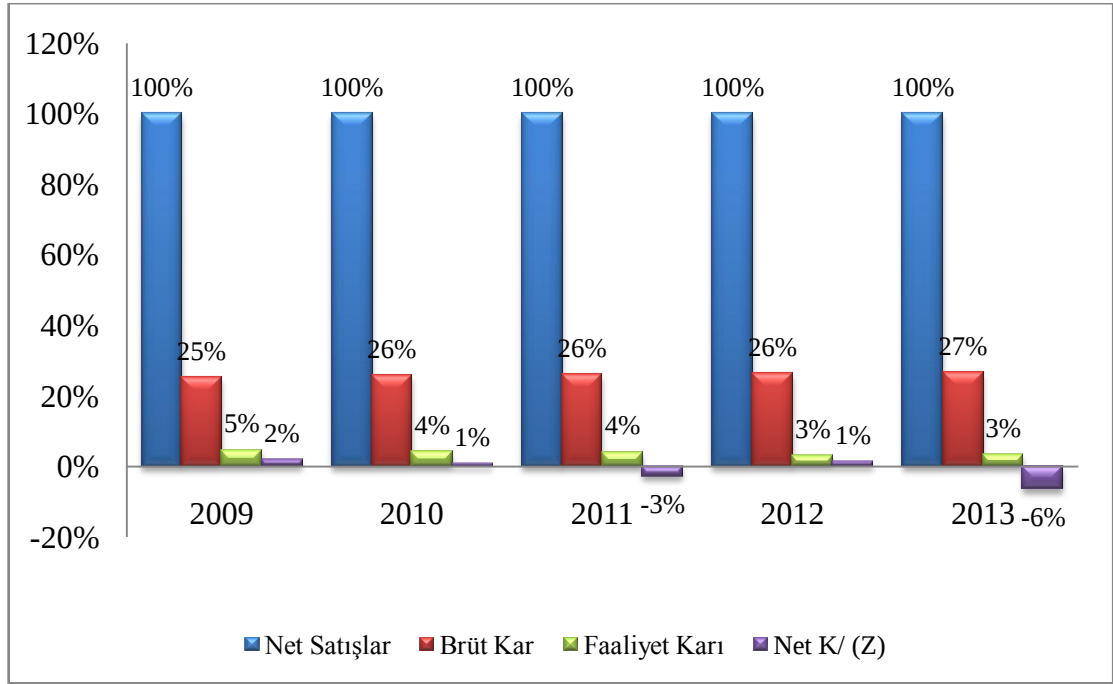
5.1.1.3. Migros Gelir Tablosu Dikey Analiz Tablo ve Açıklama

Tablo 15: Migros Gelir Tablosu Dikey Analizi

Migros Ticaret A.Ş Konsolide Gelir Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
Net Satışlar	100%	100%	100%	100%	100%
Satışların Maliyeti	-75%	-74%	-74%	-74%	-73%
BRÜT KAR/(ZARAR)	25%	26%	26%	26%	27%
Genel Yönetim Giderleri	-4%	-4%	-4%	-4%	-4%
Pazarlama Giderleri	-17%	-17%	-18%	-19%	-19%
Esas Faal.den Diğer Gelirler	0%	0%	0%	1%	1%
Esas Faal. Diğer Giderler	0%	0%	-1%	-2%	-2%
FAALİYET K/Z	5%	4%	4%	3%	3%
Yatırım Faal.den Gelirler	0%	0%	4%	0%	0%
Yatırım Faal.den Giderler	0%	0%	0%	0%	0%
OLAĞAN FAALİYET K/Z	5%	4%	8%	3%	3%
Finansman Gelirleri	2%	4%	3%	2%	2%
Finansman Giderleri	-4%	-6%	-13%	-3%	-10%
DÖNEM KARI/ZARARI	2%	1%	-2%	2%	-5%
Dönem Vergi Gideri	0%	-1%	-1%	-1%	-1%
DÖNEM KARI/ZARARI	2%	1%	-3%	1%	-6%

Gelir tablosu dikey analizine baktığımızda 2009-2013 yılları arasında her 100 TL’lik satışın, ortalama 74 TL’si satışların maliyetini oluşturmuş, 26 TL’si brüt satış karını, yaklaşık 4 TL’si de faaliyet karını oluşturmuştur. Brüt satış karı 2009 yılında %25 iken, satışların maliyetindeki azalma sonucunda, artarak 2013 yılında %27 olarak gerçekleşmiştir. Brüt kar marjının ortalama %26 seviyelerinde gerçekleşmesi normal bir durumdur. Net satışların ortalama %22’si faaliyet giderlerini karşılamaktadır. Faaliyet giderleri içinde, genel yönetim giderlerinin oranı tüm yıllarda %4 olarak gerçekleşmekte, pazarlama giderlerinin payı 2009 yılında %17 iken yıllar itibari ile artarak 2012 ve 2013 yılında %19 olarak gerçekleşmiştir. Pazarlama giderlerinin payı ortalama %18 düzeylerinde gerçekleşmiştir. İşletme pazarlama giderlerindeki artışı kontrol etmelidir. Faaliyet giderlerinin detayı aşağıdaki gibidir.

Grafik 10: Migros Gelir Tablosu Dikey Analizi



Faaliyet giderleri içinde pazarlama giderleri oranında bir artış gözükmemektedir, bu giderin detayına baktığımızda en büyük kalemin personel gideri ve sırasıyla kira ve enerji giderinden oluşmaktadır. Faaliyet gideri içinde sadece personel giderinin payı %40, personel, kira amortisman ve enerji giderlerinin toplamının payı %77'dir (Migros, 2013, s. 125). Faaliyet karına geldiğimizde net satışların 2009 yılında %5 ve sırasıyla %4, %4, %3, %3 ü faaliyet karı olmaktadır. İşletmenin net satışlarının ortalama %4'ü faaliyet karını oluşturmaktadır.

Faaliyet karından finansman gideri ve vergi düşüldükten sonra net kar'a ulaşılmaktadır. İşletme'nin dönem karı olmamasına rağmen, vergi gideri bulunmaktadır. Bu yasal olarak ödenecek vergiden veya ertelenmiş vergi karşılığından kaynaklanıyor olabilir.

Finansman gelir giderlerine baktığımız da tutar olarak ta oran olarak ta yüksek tutarlarda finansman giderleri yazılmıştır. Özellikle 2013 yılında net satışların %8'i tutarında net finansman gideri oluşmuştur. Net giderlerine oranı 2009 yılında %4 iken 2011 yılında %13, 2013 yılında %10 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Euro'daki artışın gelir tablosuna etkisini burada da görüyoruz. Şirket olağan faaliyetlerinden kar etmiş olmasına rağmen finansman giderlerini karşılayamadığı için dönem sonunu zarar ile

kapatmıştır. Vergi öncesi karda ise 2011 ve 2013 yıllarında net satışların %5 i kadar zarar edilmiştir.

5.1.1.4. BİM Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi

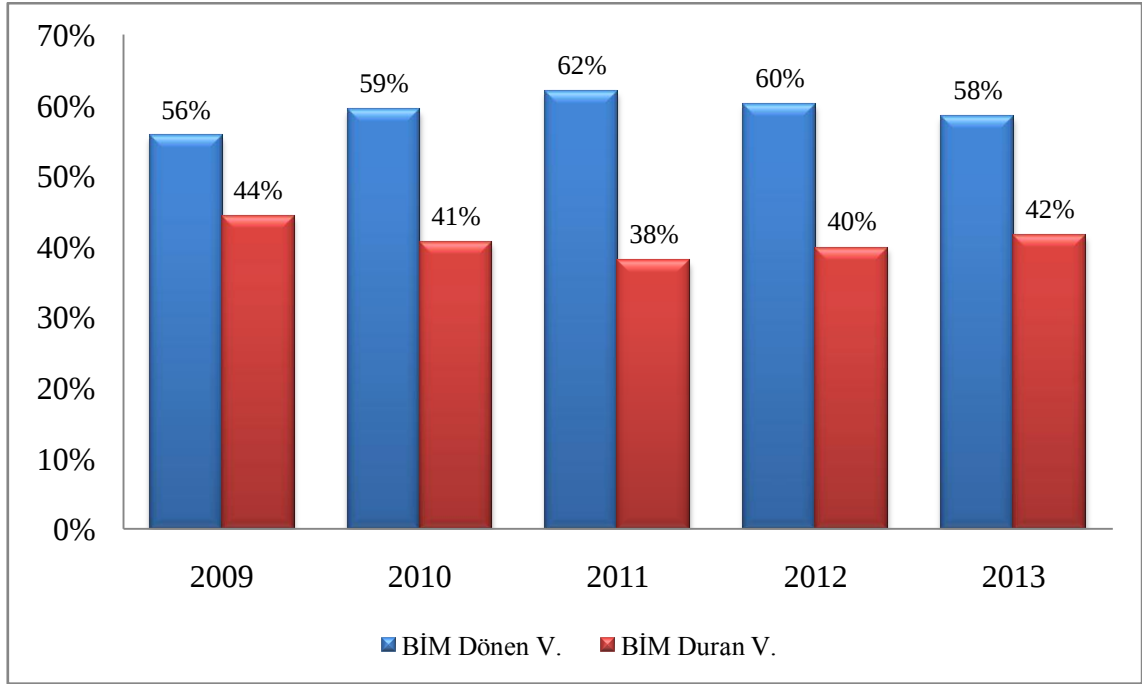
Tablo 16: BİM Finansal Durum Tablosu Dikey Analizi

BİM Konsolide Finansal Durum Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
VARLIKLAR	%	%	%	%	%
DÖNEN VARLIKLAR	56%	59%	62%	60%	58%
Nakit ve Nakit Benzerleri	15%	19%	21%	18%	15%
Ticari Alacaklar	15%	14%	16%	14%	13%
Stoklar	23%	24%	23%	22%	24%
Diğer Dönen varlıklar	2%	2%	2%	6%	7%
DURAN VARLIKLAR	44%	41%	38%	40%	42%
Finansal Yatırımlar	0%	0%	0%	1%	4%
Maddi Duran Varlıklar	44%	40%	37%	39%	36%
Maddi Olmayan Duran V.lar	0%	0%	0%	0%	0%
Diğer Duran Varlıklar	0%	0%	0%	0%	1%
TOPLAM VARLIKLAR	100%	100%	100%	100%	100%
KAYNAKLAR					
K.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	63%	62%	63%	61%	61%
Ticari Borçlar	59%	59%	59%	55%	55%
Dönem Karı Vergi Y.lüğü	1%	1%	1%	4%	4%
Diğer KV Yükümlülükler	3%	2%	3%	2%	2%
U.V. YÜKÜMLÜLÜKLER	2%	1%	1%	2%	2%
Uzun Vadeli Karşılıklar	1%	1%	1%	2%	1%
Ertelenmiş Vergi Y.lüğü	1%	1%	1%	1%	1%
ÖZKAYNAKLAR	35%	36%	36%	36%	37%
Ödenmiş Sermaye	7%	11%	9%	7%	11%
Geçmiş Yıllar K/Z	4%	3%	4%	7%	3%
Net Dönem K/Z	19%	18%	17%	15%	15%
Diğer Özkaynaklar	5%	5%	6%	7%	7%
TOPLAM KAYNAKLAR	100%	100%	100%	100%	100%

BİM finansal tablo analizine baktığımızda Aktif yapı %58 düzeylerinde dönen, %41 düzeylerinde duran varlıklardan oluşmaktadır. Pasif yapının ise %62 KVV'ler, %2'si UVV'ler, %36'sı Özkaynaklardan oluşmaktadır.

5.1.1.5. BİM Aktif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama

Grafik 11: BİM Dönen Varlık Duran Varlık Dağılımı



Tüm dönemlerde firma aktif dönen varlıklar ağırlıklı bir yapı sergilemektedir. 2009 yılında dönen varlıkların aktiften aldığı pay %56 iken takip eden yıllarda sırasıyla %59, %62, %60, %58 olarak gerçekleşmiştir. Firma aktifinin dönen varlıklar ağırlıklı belirmesi faaliyet gösterilen sektör gereği olup, dönen varlıkların aktiften aldığı payda önemli değişiklikler bulunmamaktadır.

Sahip olunan depo, mağazalar, kiralık olan mağazalara yönelik yapılan harcamaların ön plana çıktığı duran varlıkların aktif yapıdan aldığı pay 2009 yılında %44 iken takip eden yıllarda sırasıyla %41, %38, %40 ve %42 olarak gerçekleşmiştir. Yıllar itibarıyla artan mağaza sayıları ile hacim olarak artan duran varlıkların aktif yapıdan aldığı payda önemli bir değişiklik bulunmamaktadır.

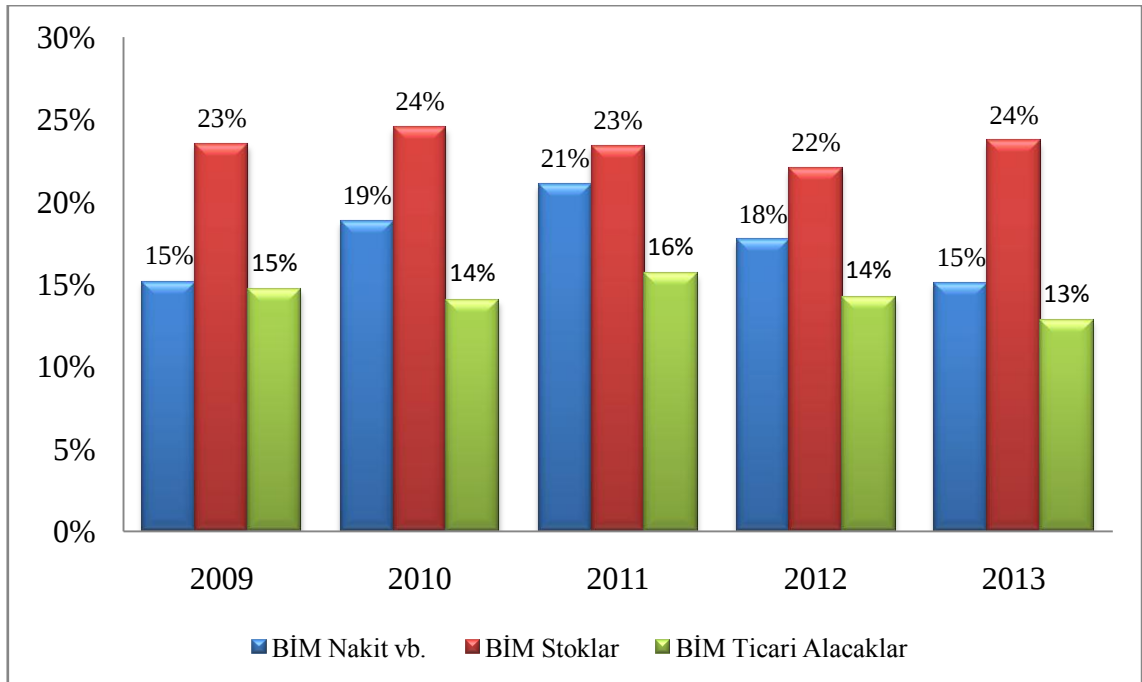
Migros ile BİM aktif dikey analizi karşılaştırıldığında; Migros aktif içinde dönen varlıkların oranı %34 düzeylerinde, duran varlıkların oranı %66 düzeylerindedir.

BİM'in aktif içinde dönen varlıkların oranı %60 düzeylerinde, duran varlıkların oranı %40 düzeylerindedir. Migros'un aktifi duran varlık ağırlıklı, BİM'in dönen varlık ağırlıklıdır. Migrosun duran varlık ağırlıklı olmasının nedeni şerefliyedir.

Migros ile BİM sadece maddi duran varlık olarak karşılaştırma yapıldığında Migrosun değerlendirme yapılan beş yıl içinde maddi duran varlıkların aktif içindeki payı ortalama %20 seviyelerinde gerçekleşirken BİM'de %40 seviyelerinde gerçekleşmiş olmasıdır. Bu durum BİM'in Migrosa göre daha çok maddi duran varlıklarına yatırım yaptığı şeklinde yorumlanabilir.

Şirketler uzun vadeli kredileri ile maddi duran varlıklarına yatırım yapmaları gerekir. Migros uzun vadeli kredilerini maddi olmayan duran varlıklarını şerefliyeyi karşılamak için kullanmıştır.

Grafik 12: BİM Dönen Varlık Dağılımı



BİM'in aktif içindeki dönen varlıkların oranı %60 düzeylerinde gerçekleşen dönen varlıkların %18 düzeylerinde nakit ve benzerleri, %23-24 düzeylerinde stoklar, %14-15 düzeylerinde de ticari alacaklardan oluşmaktadır ve detayı yukarıdaki grafikte görülmektedir. Dönen varlıklar içinde nakit ve nakit benzeri değerlerin yıllar itibariyle oranları azalırken, stokların aktif içinde aldığı pay artma eğilimindedir. Şirket'in

satışlarında artış olmasına rağmen, stoklarda artış olmuştur. Stokların aktif içindeki payı Migros'ta %12-15 düzeylerinde iken, BİM'de %23-24 düzeylerindedir. Stok devir süresine baktığımızda, Migros ortalama 60 gün, BİM ise ortalama 22 gündür. BİM'in aktif içinde ki stok oranı Migros'a göre yüksek olsa da stoklarını çok daha kısa sürede satabilmektedir. BİM aktif içindeki dönen varlıkların oranının yüksek olması, ticari işletmelerin duran varlıklarının olmamasından kaynaklanmaktadır. BİM dönen varlıkların hacmi firma faaliyetlerinin artması sonucu artış eğiminde iken, aktif yapıdan aldıkları payda önemli değişiklikler bulunmamaktadır.

BİM'in ortalama %42-43 düzeylerinde olan duran varlıklarının neredeyse tamamı, maddi duran varlıklardan oluşmaktadır. Maddi duran varlıklarına özkaynaklardan karşılanarak yatırımlar yapmakta olmasına rağmen, aktifinde ki büyüme sayesinde maddi duran varlık oranı azalma eğilimindedir. Migros'un aktif içinde maddi duran varlıklarının oranı %20 düzeylerindedir.

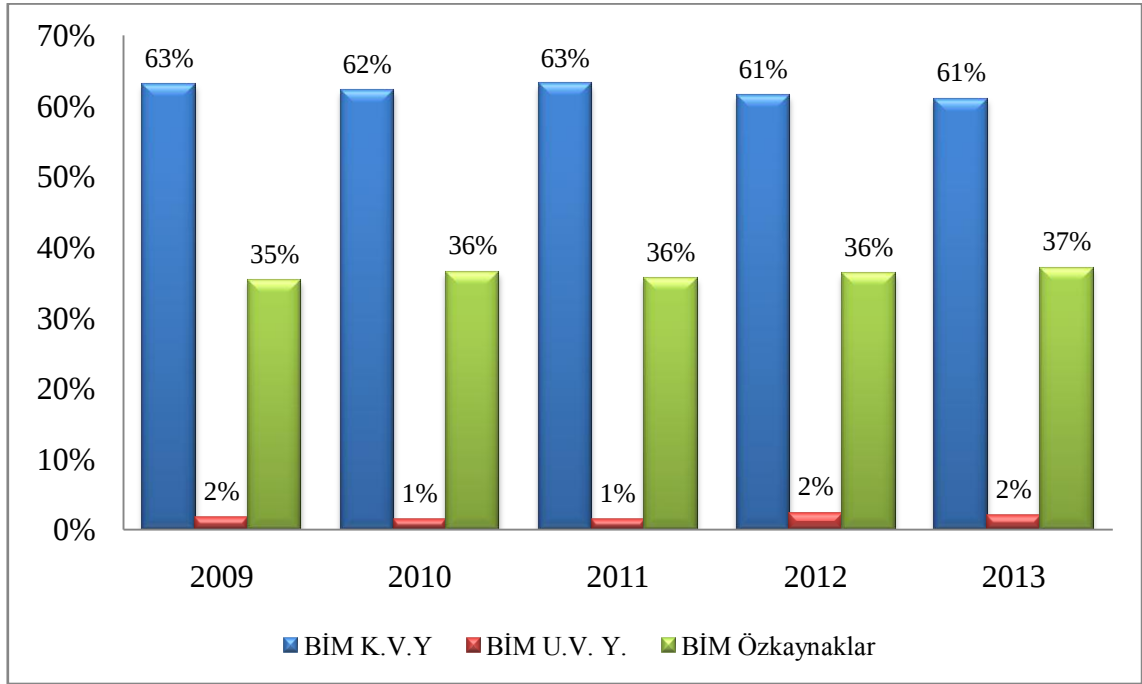
BİM'in 2009 ve 2013 yıllarında nakit temettü dağıtmış olmasına rağmen dönen varlıkların %60 düzeylerinde gerçekleşmesi bir başarıdır. Dönemler itibariyle yapılan sermaye artışları nedeniyle bünyede bırakılan karlar ve nakit temettü dağıtmış olmasına rağmen özkaynaklar rakamsal olarak artarken, pasif yapıdan aldıkları payda önemli bir değişiklik olmamıştır. Şirket beş yıllık dönem içinde, (2008 yılı karından 30.197.000, 2009 dan 132.885.000, 2010'dan 182.160.000, 2011'den 197.340.000, 2012'den kar dağıtımını yapmamış (BİM, 2010) (BİM, 2013)) yaklaşık 540.000.000.- TL nakit temettü dağıtmış olmasına rağmen aktifte nakit ve nakit benzerlerinde bir azalma yaratmamış olması elde ettiği kar kadar nakit girişi sağlayabildiği şeklinde yorumlanabilir.

Migros ile BİM dönen varlık analizinin detayı karşılaştırıldığında; Migrosun aktif içinde %34 düzeylerinde olan dönen varlıklarının %20'leri nakit ve benzerlerinden, %12'leri stoklardan, %1'leri de ticari alacaklardan oluşmaktadır. BİM'in ise aktif içinde %60 düzeylerinde gerçekleşen dönen varlıkların %18 düzeylerinde nakit ve benzerleri, %23-24 düzeylerinde stoklar, %14-15 düzeylerinde de ticari alacaklardan oluşmaktadır. Ticari alacakların aktif içindeki payı Migros'un %1, BİM'in ise %15 düzeylerindedir. BİM'in ticari alacakları kredi alacaklarından oluşmakta ve vadesi 10 gün olduğundan oransal olarak yüksek olmasının önemi yoktur.

BİM'in ticari alacakları vadesi yaklaşık 10 gündür (BİM, 2013).

5.1.1.6. BİM Pasif Dikey Analiz Tablo ve Açıklama

Grafik 13: BİM Kaynakları Dağılımı



Tüm dönemlerde pasif yapı Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar ağırlıklı olup, KVKYK'ların pasif toplamına oranı 2009 yılında % 63 iken takip eden yıllarda sırasıyla % 62, % 63, % 61 ve % 61 olarak gerçekleşmiştir. İnceleme dönemlerinde KVKYK'ların firma aktifinden aldığı payda önemli değişiklikler bulunmamaktadır. İşletmenin UVYK'ları yok denecek düzeydedir. İşletme uzun vadeli kredi ve piyasa borçlarından faydalanmamakta, UVYK'larda görülen bakiyeler kıdem tazminatı karşılıkları ve ertelenmiş vergi yükümlülüklerinden oluşmaktadır.

Özkaynaklar'ın pasif yapıdan aldığı pay, başka bir ifade ile özkaynaklar'ın aktif finansmanından aldığı pay 2009 yılında % 35 iken takip eden yıllarda sırasıyla % 36, % 36, % 36, % 37 olarak gerçekleşmiştir. Dönemler itibariyle yapılan sermaye artışları nedeniyle bünyede bırakılan karlar ve nakit temettü dağıtmış olmasına rağmen özkaynaklar rakamsal olarak artarken, pasif yapıdan aldıkları payda önemli bir değişiklik olmamıştır. Şirket beş yıllık dönem içinde, (2008 yılı karından 30.197.000, 2009 dan 132.885.000, 2010'dan 182.160.000, 2011'den 197.340.000, 2012'den kar dağıtımı yapmamış) yaklaşık 540.000.000.- TL nakit temettü dağıtmış olmasına rağmen

aktifte nakit ve nakit benzerlerinde bir azalma yaratmamış olması elde ettiği kar kadar nakit girişi sağlayabildiği şeklinde yorumlanabilir.

Migros ve BİM'in bilanço pasif dikey analizini karşılaştırdığımızda Migros kısa vadeli yabancı kaynakları ortalama olarak %26-41 aralığında, UYK'ları ortalama olarak %48-45 aralığında, özkaynak dağılımı ise %27-14 aralığındadır. BİM KVK'ları ortalama olarak %63 düzeylerindedir. %2 düzeylerinde olan UYK'ları, yok denecek kadar az tutarda olup, bu tutar da ayrılması zorunlu olan karşılıklardan kaynaklanmaktadır. Özkaynak dağılımı ise %35 düzeylerindedir.

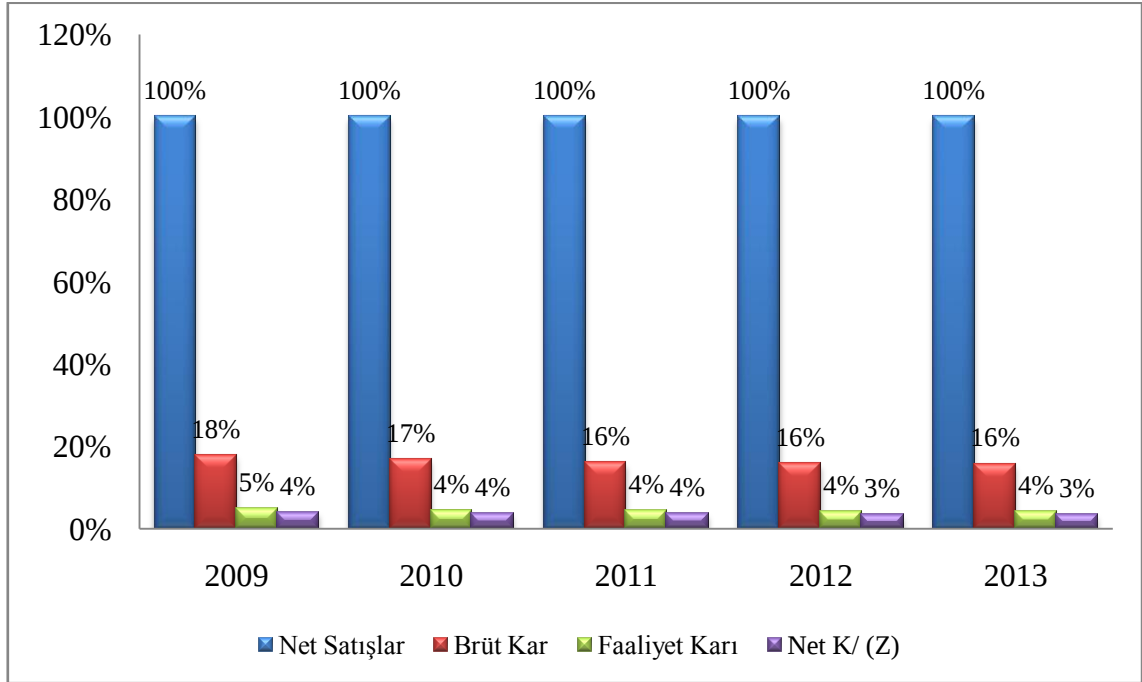
Migros'un zarardan dolayı özkaynakları azalmakta, BİM'in kar ve kar dağıtımına rağmen özkaynakları artmaktadır.

5.1.1.7. BİM Gelir Tablosu Dikey Analiz Tablo ve Açıklama

Tablo 17: BİM Gelir Tablosu Dikey Analiz

BİM Konsolide Gelir Tablosu (BinTL.)					
	2009	2010	2011	2012	2013
Net Satışlar	100%	100%	100%	100%	100%
Satışların Maliyeti	-82%	-83%	-84%	-84%	-84%
BRÜT KAR/ZARAR	18%	17%	16%	16%	16%
Genel Yönetim Giderleri	-2%	-2%	-2%	-1%	-1%
Pazarlama Giderleri	-11%	-11%	-10%	-10%	-10%
Esas Faal.den Diğer Gelirler	0%	0%	0%	0%	0%
Esas Faal.den Diğer Giderler	0%	0%	0%	0%	0%
FAALİYET K/Z	5%	4%	4%	4%	4%
Yatırım Faaliy.den Gelirler	0%	0%	0%	0%	0%
Yatırım Faaliy.den Giderler	0%	0%	0%	0%	0%
OLAĞAN FAALİYET K/Z	5%	4%	4%	4%	4%
Finansman Gelirleri	0%	0%	0%	0%	0%
Finansman Giderleri	0%	0%	0%	0%	0%
DÖNEM KARI/ZARARI	5%	5%	5%	4%	4%
Dönem Vergi Gideri	-1%	-1%	-1%	-1%	-1%
DÖNEM KARI/ZARARI	4%	4%	4%	3%	3%

Grafik 14: BİM Gelir Tablosu Dikey Analizi



Gelir tablosu dikey analizine baktığımızda net satışların ortalama %84'ünü satışların maliyeti oluşturmaktadır. Yine brüt kar, net satışların 2009 yılında %18'i olmak üzere sırasıyla %17, %16, %16, %16'sını oluşturmaktadır. Brüt kar marjının ortalama %17 seviyelerinde gerçekleşmesi, Migros (%26) ile karşılaştırıldığında düşük gerçekleşmiş görülsede iş modeli gereği ucuzluk marketi olması nedeni ile net satış gelirinin daha düşük fiyattan gerçekleşmesinden kaynaklanmaktadır.

BİM konsept gereği, brüt kar marjında kazanamadığı tutarı faaliyet giderleri ile kompanse etmekte ve en yüksek net kar marjına ulaşmaktadır. Net satışların 2009 yılında %13'ü olmak üzere sırasıyla %13, %12, %11, %11'i de faaliyet giderlerini karşılamaktadır. Faaliyet giderleri içinde pazarlama giderlerinin payı ortalama %10, %11 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Pazarlama giderleri tutar olarak artmış olmasına rağmen, net satışların da artması ile oran olarak düşme eğilimindedir. Faaliyet giderleri içinde en büyük pay %47 oranla personel giderinden oluşmaktadır. Faaliyet gideri içinde en önemli kalemler personel, kira ve amortisman giderleri olup bölüm içindeki oranı %75 düzeylerindedir. İşletme son üç yılda brüt kar marjında ki düşmeye rağmen faaliyet giderlerin de de oran olarak azalma sağlayabilmiş ve faaliyet karını %4 düzeylerinde gerçekleştirmeyi başarabilmiştir. Faaliyet karına geldiğimizde net satışların ortalama %4'ü faaliyet karı olmaktadır. İşletmenin net satışlarının yaklaşık

%4'ü faaliyet karını oluşturmaktadır. BİM'in finansman gideri olmadığından net satışların %1'i oranında vergiye pay ayırmış ve net satışlarının %4 lük kısmını dönem net karına taşıyabilmiştir.

Migros'un 100 TL'lı satışının 74 TL'si satışların maliyetini karşılamakta, 26 TL'si brüt satış karını oluşturmakta, 22 TL'si genel yönetim ve pazarlama giderini karşılamakta 4 TL'si faaliyet karını oluşturmakta ve bu kardan yüksek finansman gideri olduğundan net kar -3 düzeylerinde gerçekleşmektedir.

BİM'in 100 TL'lik satışının ortalama 84 TL'si satışların maliyetini karşılamakta, 16 TL'si brüt satış karını oluşturmakta, 12 TL'si genel yönetim ve pazarlama giderini karşılamakta 4 TL'si faaliyet karını oluşturmakta ve bu kardan %1 vergi düşüldükten sonra %3'ü dönem net karı olarak gerçekleşmektedir.

Migrosun faaliyet giderleri %22 gerçekleşirken BİM'in %12 olarak gerçekleşmektedir. İndirim mağaza formatında faaliyet ve pazarlama giderlerine zorunluluk dışında harcama yapılmaz buradan sağlanan kazanç satış fiyatına indirim olarak yansıtıldığını burada da görüyoruz.

5.2. MİGROS VE BİM LİKİDİTE ANALİZİ

5.2.1. Migros ve BİM Likidite Oran Tablosu

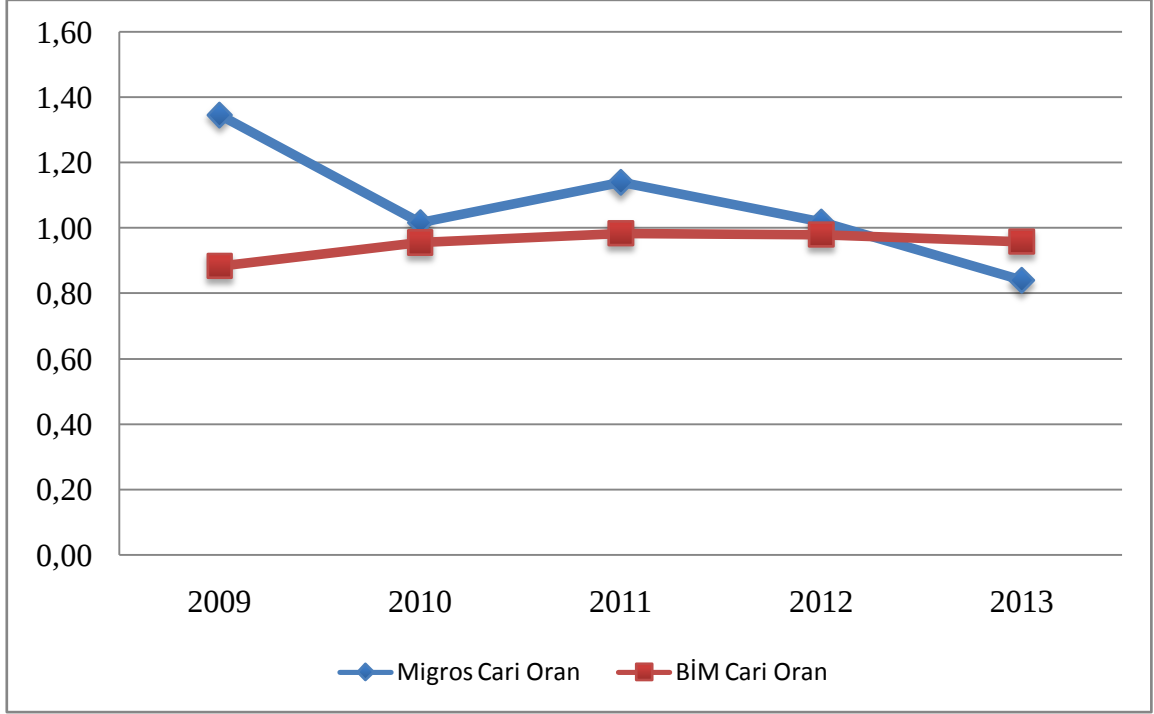
Tablo 18: Migros BİM Likidite Oranları

Cari Oran	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Cari Oran	1,34	1,02	1,14	1,02	0,84
BİM Cari Oran	0,88	0,96	0,98	0,98	0,96
Likidite Oran					
Migros Likidite Oran	0,94	0,58	0,71	0,60	0,48
BİM Likidite Oran	0,51	0,56	0,61	0,62	0,57
Nakit Oran					
Migros Nakit Oran	0,89	0,51	0,64	0,56	0,44
BİM Nakit Oran	0,24	0,30	0,33	0,29	0,25

5.2.2. Migros BİM Cari Oran Analizi

Cari Oran	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Cari Oran	1,34	1,02	1,14	1,02	0,84
BİM Cari Oran	0,88	0,96	0,98	0,98	0,96

Grafik 15: Migros BİM Cari Oran Analizi



Bir firmanın kısa vadeli borçlarını karşılayabilme gücünü gösteren cari oran, dönen varlıkların kısa vadeli borçlara oranlanmasıyla hesaplanır. Genel kural olarak cari oranın en az 1 olması yeterli kabul edilir.

Migros 2013 yılına kadar net işletme sermayesine sahipken, 2013 yılında UYK'ın kısa vadeli kısımları nedeni ile negatif net işletme sermayesine sahip olmuştur. BİM ise incelenen beş dönem de de negati net işletme sermayesine sahiptir.

BİM'in cari oranı 2009 yılında 0,88 iken 2010 yılında 0,96'ya yükselmiş, takip eden yıllarda paralel bir seyir ile 0,98 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Migros'un cari oranı 2009 yılında 1,34 iken 2010'da 1,02, 2011'da 1,14, 2012'de 1,02 ve 2013'te 0,84 olarak gerçekleşmiştir. Cari oranda sektör ortalaması bir civarındadır. BİM'in cari oranı birin altında olmakla birlikte bire çok yakın, Migros'un cari oranı birin üstünde olmakla

birlikte bire yakın düzeyde gerçekleşmiştir. Migros'un kısa vadeli borçlarını ödeme kabiliyetinin BİM'e göre daha iyi olduğunu söylemekle birlikte her iki firmanın stok devir hızına ve kısa vadeli borç ve alacakların vadelerine ve devir süresi da bakmak gerekir. Stok devir hızı Grafik:23'te grüldüğü gibi Migros için ortalama 60 gün, BİM için ortalama 22 gündür. BİM'in cari oranı düşük olmasına rağmen stok devir günü de düşük olduğundan, stoklarını kısa sürede nakde dönüştürebilecek ve nakit sıkıntısı çekmeyecektir. Migros'un stok devir süresi 60 gün ile BİM'in çok üstündedir.

BİM kısa vadeli ticari borçlarının vadesi ortalama 48 gün, kısa vadeli ticari alacakları ise kredi kartı alacaklarından oluşmakta olup vadesi ortalama 11 gündür (BİM, 2013). Migros'un ise ticari alacağı yok denecek kadar az, ticari borcun vadesinin ise doksan günden az olduğu belirtilmektedir (Migros, 2013).

BİM'in borçlarını ödeme kabiliyeti borçlarının daha kısa ve stoklarını nakde dönüştürme kabiliyetinin daha yüksek olması nedeni ile rakam olarak birin altında ve Migro'un oranından daha düşük olmasına rağmen, daha güçlüdür diyebiliriz.

İncelenen zaman diliminde 2011 yılında görülen bir miktar artışın haricinde cari oranın genel olarak gerilemesi, Migros için ticari borçlardaki ve KVBK'larındaki artıştan kaynaklanmaktadır. Yinede stok devir süresinin ortalama 60 gün ve alacak devir hızının 2 gün olması ve pozitif net işletme sermayesine sahip olması nedeni ile KVBK'larını ödemede sorun yaşamayacağını söyleyebiliriz. BİM'in ise stok devir süresi 22 gün ve alacak devir gün sayısı 10 gündür. BİM negatif işletme sermaye ile çalışmada dönen varlıkları likit olduğundan KVBK'larını ödeme sorunu yaşamayacaktır.

Bigpara.com adresinde perakende ticaret sektörü likidite oranını 0,91 olarak göstermiştir (www.bigpara.com).

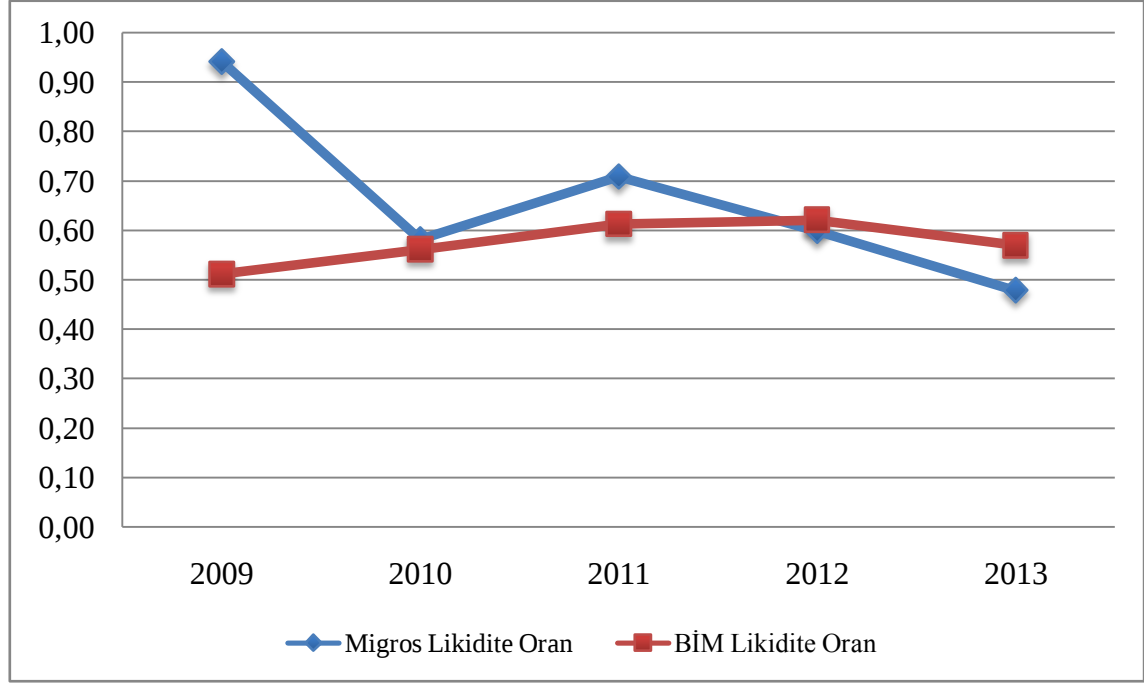
Besfin'in yaptığı 2011,2012,2013 yılı perakende sektörü analizinde de BİM, Migros, Carrefour ve Tesco Kipa karşılaştırılmış ve cari oranın 0,80 ile 1,21 arasında gerçekleştiği görülmüştür (Besfin A.Ş., 2014).

Sonuç olarak; Migros'un cari oranı BİM'den daha iyi gözükse de her ikisinin de cari oranı değerlendirmesi sektör ortalamasındadır. BİM oranda ki düşüklüğü stok devir gün sayısı ile kapatmaktadır.

5.2.3. Migros BİM Likidite Oran Analizi

Likidite Oran	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Likidite Oran	0,94	0,58	0,71	0,60	0,48
BİM Likidite Oran	0,51	0,56	0,61	0,62	0,57

Grafik 16: BİM Migros Likidite Oran Analizi



Likidite oranı, cari oran gibi firmanın kısa vadeli borçlarını ödeyebilme gücünü gösteren bir oran olup, cari orana göre daha hassas bir hesaplamaya olanak sağlamaktadır. Bu oranın bir olması yeterli görülmektedir.

BİM'in likidite oranının 2009 yılında 0,51 olduğu 2012 yılına kadar artış eğilimi ile 2010'da 0,56, 2011'de 0,61 ve 2012'de 0,62 olarak gerçekleştiği görülmektedir. 2013 yılında ise gerileme eğilimi ile 0,57 olarak hesaplanmıştır.

Migros firmasının likidite oranı 2009 yılında 0,94 iken genel olarak gerileme eğilimindedir. 2010'da 0,58, 2011'de 0,71, 2012'de 0,60 ve 2013'te 0,48 olarak hesaplanmıştır.

Kısa vadeli borçların stoklar dışında ki dönen varlıklarla karşılanabilme gücü bakımından iki firma karşılaştırıldığında, 2012 yılına kadar Migrosun BİM'den daha

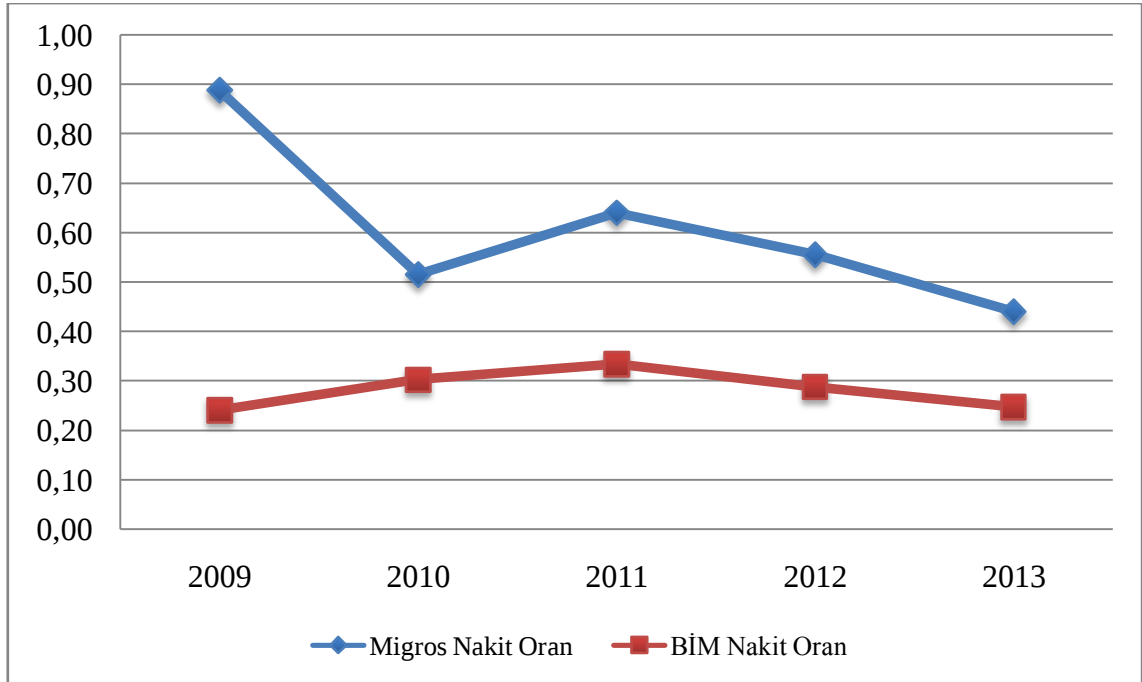
güçlü olmakla birlikte 2013 yılında BİM Migrostan daha iyi duruma gelmiştir. Her iki firma oranının da bir'in altında kalmalarına rağmen, perakende sektöründe vadeli satışların olmaması ve stok devir hızının yüksek olması nedeni ile kısa vadeli borçlarını ödeme de sorun yaşamayacakları düşünülmektedir. Migros'un alacak tutarının yok denecek kadar az olması ve alacak tahsil süresinin 2 gün olması, BİM'in alacak tahsil süresinin de 11 gün olması nedeni ile, her iki firmanın kısa vadeli borçlarını ödemede sıkıntı yaşamayacağı düşünülmektedir.

Her iki firmanın KVKYK'ları ticari borçlardan oluşmakta ve vadesi 3 aydan kısadır.

5.2.4. Migros BİM Nakit Oran Analizi

Nakit Oran	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Nakit Oran	0,89	0,51	0,64	0,56	0,44
BİM Nakit Oran	0,24	0,30	0,33	0,29	0,25

Grafik 17: Migros BİM Nakit Oran Analizi



Nakit Oran, Cari Oran ve Likidite Oranı gibi kısa vadeli borç ödeme gücünü göstermekte olup, bu oranlara göre daha hassas bir değerlendirme yapmaktadır. Oranın 0,20 olması uygun görülmektedir. BİM' nakit oranı 2009'da 0,24 iken 2010'da 0,30, 2011'de 0,33, 2012'de 0,29 ve 2013'te 0,25 olarak hesaplanmıştır. Nakit oranının en

düşük olduğu 2009 yılında firma kısa vadeli borçlarının % 24'lük kısmını nakit varlıkları ile karşılayabilmektedir.

Migros firmasının nakit oranı 2009'da 0,89 iken 2010'da 0,51, 2011'de 0,64, 2012'de 0,56 ve 2013'te 0,44 olarak hesaplanmıştır. Nakit oranın en yüksek olduğu 2009 yılında firma kısa vadeli borçlarının % 89'luk kısmını nakit varlıkları ile karşılayabilmekte iken yıllar itibari ile artma eğilimi göstererek 2013 yılında %44 olarak gerçekleşmiştir.

Nakit oranın 0,20 olmasının normal olduğunu düşünürsek her iki firmanın da nakit oranı 0,20'nin üzerindedir. Mıgros'un ortalama 0,50-0,60 düzeylerinde, BİM'in ortalama 0,30 düzeylerinde nakit oranına sahip olduğunu görüyoruz.

5.3. MİGROS VE BİM MALİ ORAN ANALİZİ

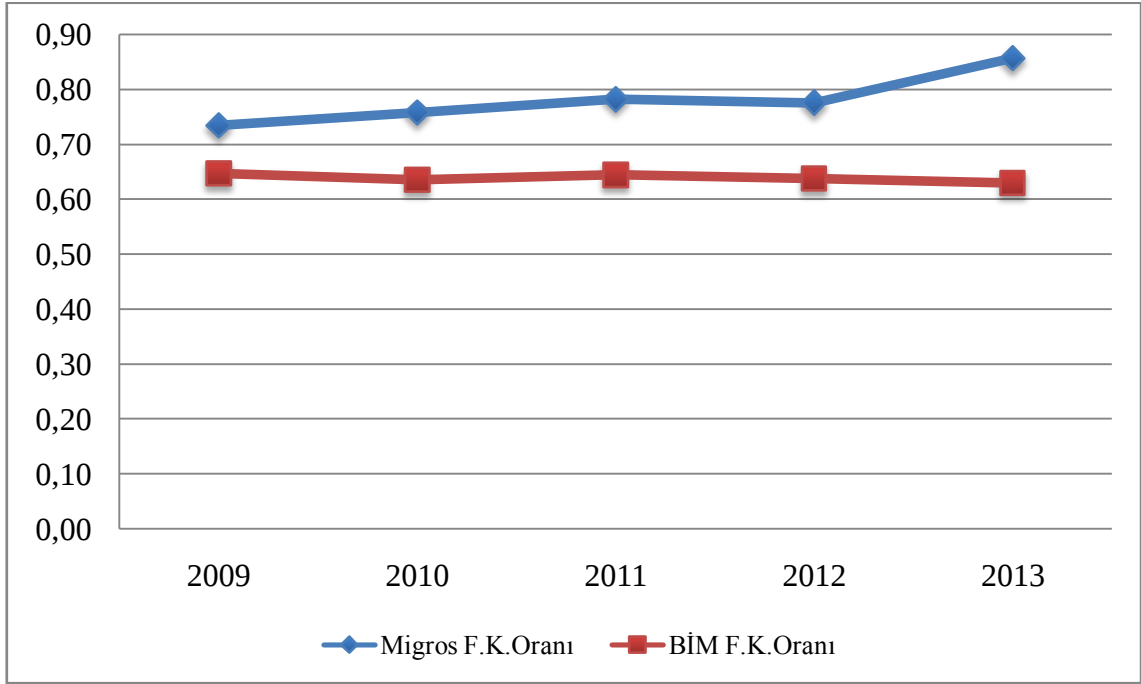
Tablo 19: Migros BİM Finansal Kaldıraç (Borçlanma) Oranları

Finansal Kaldıraç Oranı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros F.K.Oranı	0,73	0,76	0,78	0,78	0,86
BİM F.K.Oranı	0,65	0,64	0,64	0,64	0,63
Duran V. / Özkaynaklar					
Migros Duran V. / Özkaynak	2,47	2,84	3,08	2,94	4,60
BİM Duran V. / Özkaynak	1,26	1,11	1,07	1,10	1,12
Finansman Oranı					
Migros Finansman O.	0,36	0,32	0,28	0,29	0,17
BİM Finansman O	0,55	0,57	0,55	0,57	0,59
Faiz Karşılama Oranı					
Migros Faiz Karşılama O.	1,07	0,64	0,60	0,98	0,32
BİM Faiz Karşılama O.	153,26	80,85	133,80	78,06	88,64

5.3.1.BİM Migros Finansal Kaldıraç (Borçlanma)Analizi

Finansal Kaldıraç Oranı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros F.K.Oranı	0,73	0,76	0,78	0,78	0,86
BİM F.K.Oranı	0,65	0,64	0,64	0,64	0,63

Grafik 18: Migros BİM Finansal Kaldıraç Oran Analizi



Bu oran aktiflerin yüzde kaçının yabancı kaynaklar ile finanse edildiğini gösterir. Oranın 0,50-0,60 arasında olması uygun görülmektedir.

BİM'in borçlanma oranının 2009 yılında 0,65 iken 2010-2011-2012 yıllarında 0,64 ve 2013 yılında 0,63 olarak hesaplandığı görülmektedir. Varlıklarının ortalama %64'ünü yabancı kaynaklarla üstelik KVKYK'larla, %36'sını özkaynaklarla karşılamaktadır. 2013 yılında KVKYK'larda ki artışla oran %63'e gerilemiştir. İşletme varlıklarının finansmanında vadesi yaklaşık 60 gün olan kısa vadeli yabancı kaynak kullanmıştır. Net işletme sermayesi de negatif olduğu için yabancı finansman kaynak kullanımında temkinli davranması gerektiği, borçlarını ödemede sıkıntı yaşayabileceği düşünülebilir.

Migros'un borçlanma oranı 2009 da 0,73 iken her yıl artma eğilimi göstererek 2013 yılında 0,86 ya kadar yükselmiştir. Migros varlıklarının ortalama %78'ini yabancı kaynaklar ile finanse etmiştir. Finansal kaldıraç oranı 0,60'ın epey üstünde olması, UVKYK'larını yeniden yapılandırmasına rağmen kurdaki artış bu oranın yıllar itibarı ile büyümesine neden olmuştur. İşletmenin kur riskine karşı önlemler almalı ve iyi bir ödeme planı yapması gerekir yoksa UVKYK'larını ödeyememe sorunu yaşayabilir.

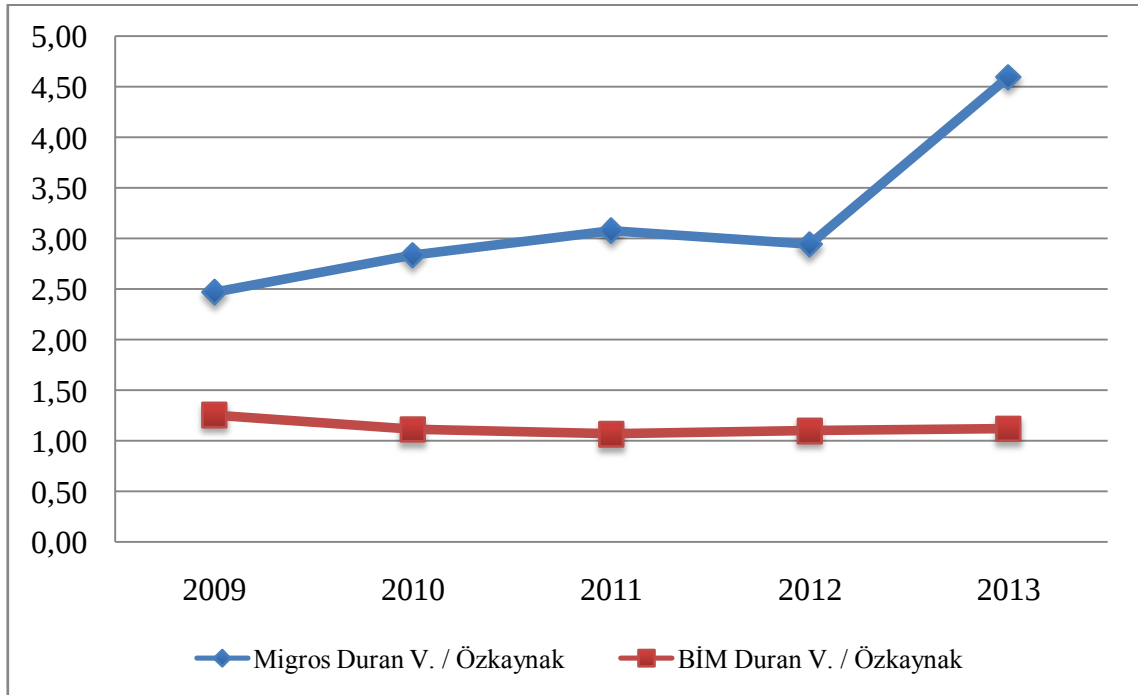
İncelenen dönemlere baktığımızda Migros'un aktif finansmanında 0,78 düzeylerinde yabancı kaynak kullanmış, BİM ise 0,64 düzeylerinde yabancı kaynak kullanmıştır.

Bu oranın %50 olması uygun görülürken, Türkiye gibi sermaye sıkıntısı çeken ülkeler de % 60 civarında olması normal karşılanmaktadır. Dönemler itibariyle Migros BİM'e göre aktif finansmanında daha yüksek oranda yabancı kaynaklardan faydalanmaktadır.

5.3.2. Migros BİM Duran Varlık / Özkaynak Oran Analizi

Duran V. / Özkaynaklar	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Duran V. / Özkaynak	2,47	2,84	3,08	2,94	4,60
BİM Duran V. / Özkaynak	1,26	1,11	1,07	1,10	1,12

Grafik 19: Migros BİM Duran Varlık Özkaynak Oran Analizi



Migros'un duran varlık / özkaynaklar oranı; 2009 yılı için 2,47, 2010 yılı için 2,84, 2011 yılı için 3,08, 2012 yılı için 2,94 ve 2013 yılı için 4,60 olarak hesaplanmıştır. Duran varlık özkaynak oranı, özkaynaklardaki azalma ile artma eğilimindedir ve bu 2013 yılında 4,60 olarak gerçekleşmiştir. Özkaynaklarının 4,60 kadar duran varlığa sahiptir yani duran varlıkların yaklaşık 0,21'ini özkaynakları ile karşılayabilmiştir. Şerefiyeyi UYK ile karşıladığını biliyoruz, şerefiye dışındaki duran varlıkları

özkaynaklara oranı 2009-2012 yıllarında 0,97, 2013 yılında ise 1,58 düzeylerinde gerçekleşmiştir. 2009-2012 yıllarında şerefiye dışındaki duran varlıkların neredeyse tamamı özkaynaklar ile karşılanabilmekte iken 2013 yılında zarar nedeni ile özkaynaklardaki azalma nedeni ile 0,63'ü özkaynaklarla karşılanabilmektedir.

BİM'in duran varlık / özkaynaklar oranı inceleme yapılan dönemlerde paralel bir seyir izlemiş olup oranlar; 2009'da 1,26, 2010'da 1,11, 2011'de 1,07, 2012'de 1,10 ve 2013'te 1,12 olarak hesaplanmıştır. BİM'in duran varlıkları, özkaynaklarının ortalama 1,13'ü düzeyindedir. Duran varlıklarının neredeyse tamamını özkaynakları ile karşılamıştır.

BİM'in özkaynakları kadar duran varlığa sahip iken, Migros özkaynaklarının ortalama 3,20 katı kadar duran varlığa sahiptir. Migros duran varlıkları içinde ki şerefiye için uzun vadeli kredi kullanmıştır. Duran varlık aynı olmakla birlikte 2013 yılı zararı özkaynakları azalttığından bu oran daha da yükselerek 4,6 düzeyine çıkmıştır.

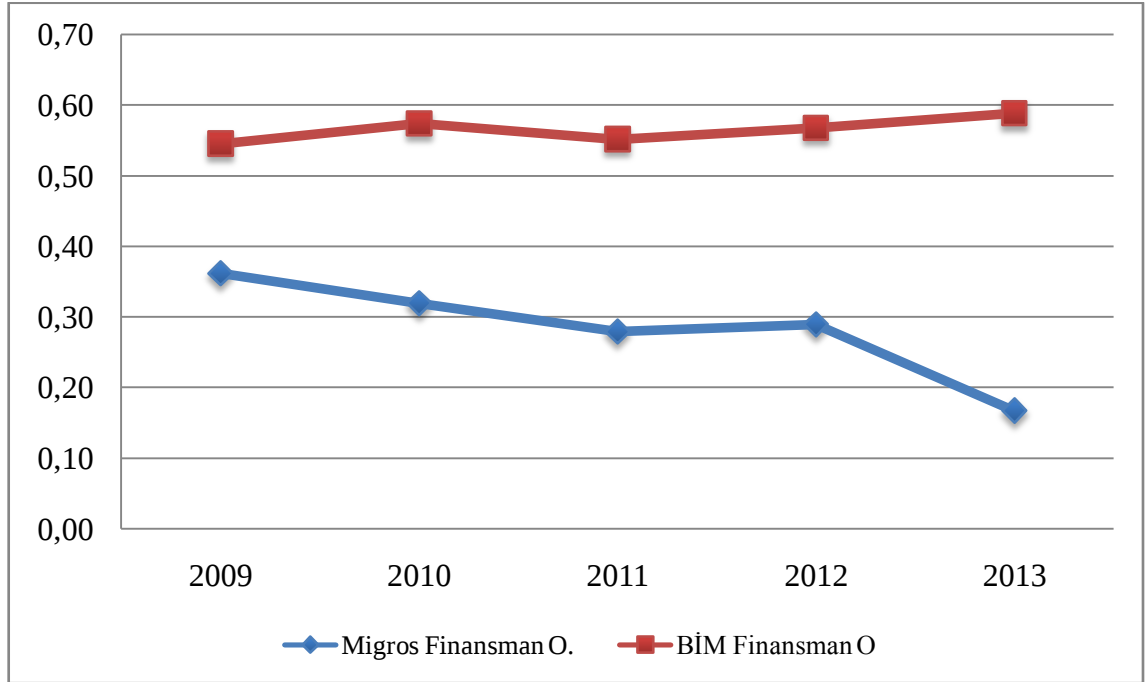
5.3.3. Migros BİM Finansman Oran Analizi

Finansman Oranı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Finansman O.	0,36	0,32	0,28	0,29	0,17
BİM Finansman O	0,55	0,57	0,55	0,57	0,59

Migros'un oranı 2009'da 0,36 iken her yıl azalarak 2013 yılında 0,17'ye kadar azalmıştır. Bu azalmanın nedeni Euro bazlı kredinin kur artışı nedeni ile TL tutarının artmasıdır. Finansman oranındaki azalışın diğer bir nedeni ise işletmenin zararı nedeni ile özkaynaklarının azalmasıdır. Zararın en önemli nedeni finansman gideridir. 2010 yılında 0,32, 2011 yılında 0,28, 2012 yılında 0,29 ve 2013 yılında 0,17 olarak, ortalaması ise 0,28 olarak hesaplanmıştır. Özkaynaklar / yabancı kaynak oranı ise azalan bir seyir içerisinde. Migros yabancı kaynakların ortalama %30'u kadar özkaynağa sahiptir yani İşletme varlıklarının 0,70'inden fazla kısmını yabancı kaynaklar ile finanse etmiştir.

BİM için finansman oranı 2009'da 0,55 iken artarak 2013 yılında 0,59'a yükselmiştir. BİM'in kısa vadeli borçlarında ki artışa rağmen finansman oranı artmıştır. Bunun nedeni sermaye artışı ve kar nedeni ile özkaynaklardaki artıştır.

Grafik 20: Migros BİM Finansman Oran Analizi



Toplam Özkaynaklar / yabancı kaynaklar oranı firmaların toplam borçlanmaları ile özkaynakları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu oranın gelişmiş ülkelerde bir olması yeterli görülürken ülkemizde 0,50 olması da yeterli görülmektedir.

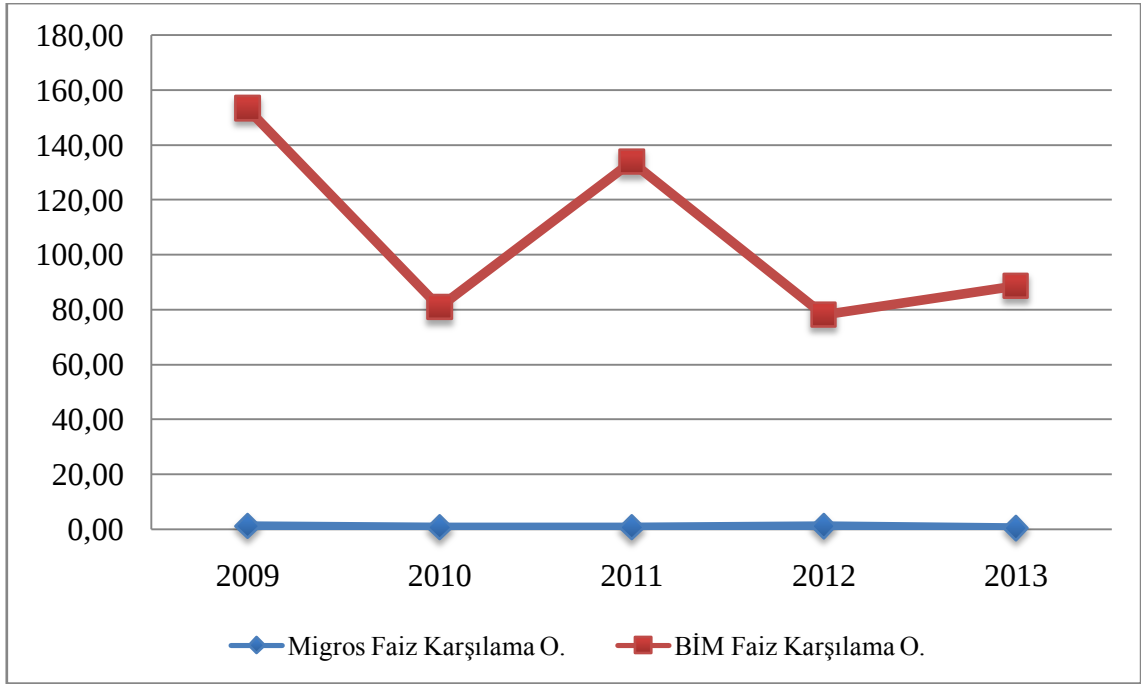
Migros için bu oran ortalama olarak 0,28 olarak hesaplanmıştır. Özkaynaklar / yabancı kaynak oranı ise azalan bir seyir içerisindedir. İşletme varlıklarının 0,70'inden fazla kısmını yabancı kaynaklar ile finanse etmiştir.

BİM için bu oran 2009'da 0,55, 2010 yılında 0,57, 2011 yılında 0,55, 2012 yılında 0,57 ve 2013 yılında 0,59 olarak hesaplanmıştır. BİM'in oranı ortalama 0,57 düzeylerinde gerçekleşmiş ve inceleme yapılan dönemlerde paralel bir seyir izlemektedir. Migros'un ise oranı 0,28'lerde kalmış hatta 2013 yılında 0,17 düzeylerine kadar inmiştir. Bu işletmenin borçlarını özkaynakları ile karşılayamama durumu ile karşılaşılabileceği şeklinde yorumlanabilir.

5.3.4. Migros BİM Faiz Karşılama Oran Analizi

Faiz Karşılama Oranı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Faiz Karşılama O.	1,07	0,64	0,60	0,98	0,32
BİM Faiz Karşılama O.	153,26	80,85	133,80	78,06	88,64

Grafik 21: Migros BİM Faiz Karşılama Gücü Oran Analizi



Faiz karşılama gücü oranı firmaların faiz gideri öncesi faaliyet karları ile finansman giderlerini hangi oranda karşılayabileceğini göstermektedir. Bu oranın yüksek olması firmanın faiz giderlerini ödeyebilme gücünün göstergesi olduğundan olumlu olarak kabul edilir.

BİM'in faiz karşılama oranı oldukça yüksek seviyelerde olup, 2009 yılında 153,26 olarak hesaplanmıştır. Takip eden 2010 yılında 80,85, 2011 yılında 133,80, 2012 yılında 78,06 ve 2013 yılında 88,64 olarak, ortalama 107 olarak hesaplanmıştır. BİM'in faiz giderlerini, faiz gideri öncesi faaliyet karları ile ortalama 107 kez ödeyebileceği anlamını taşımaktadır.

Migros'un faiz karşılama oranı 2009 yılında 1,07 iken, takip yıllarda 1'in altında ortalama 0,63 düzeylerinde, 2013 yılında ise 0,32 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Migros faaliyet gelirleri ile finansman giderlerinin ancak ortalama 0,63'ünü karşılayabilmektedir.

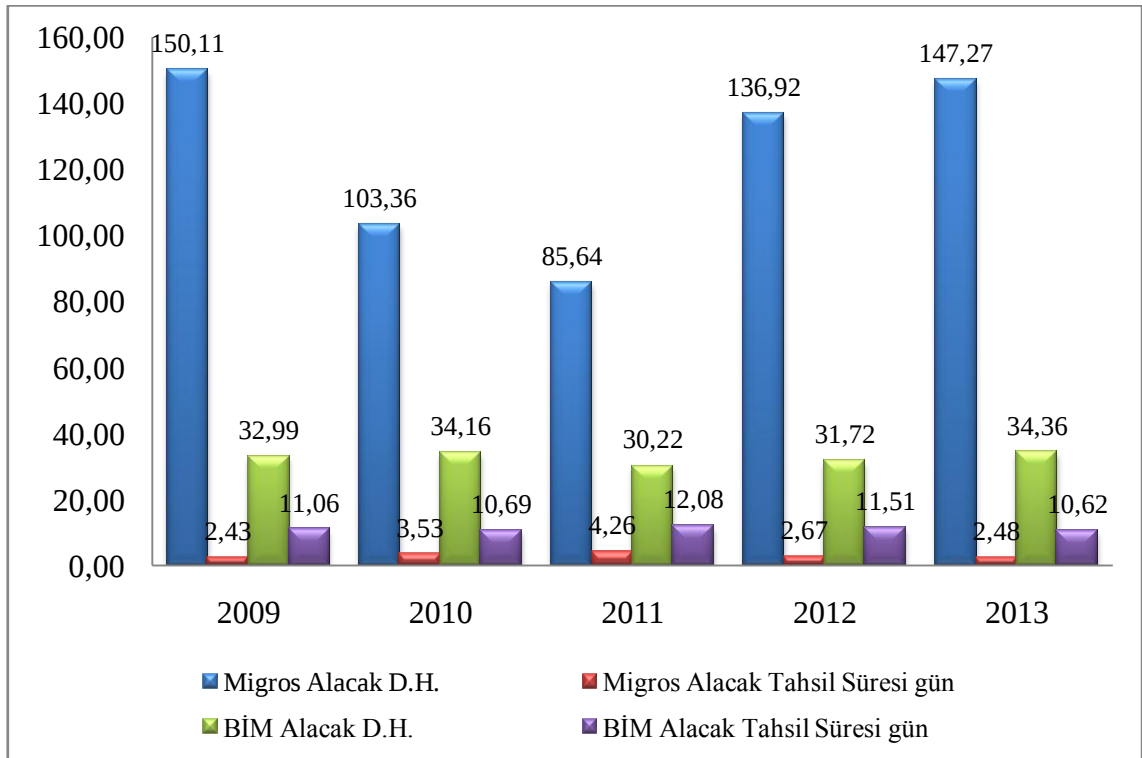
Migros ve BİM'in faaliyet karı yaklaşık yaklaşık aynı tutarlarda gerçekleşmiş olmasına rağmen, Migros'un finansman giderinin yüksek olması faiz karşılama oranını düşürmüştür. BİM'in ise finansman gideri yok denecek kadar azdır. Karşılaştırma sonucunda BİM Migros'tan iyi durumdadır.

5.4. MİGROS BİM FAALİYET ORAN ANALİZİ

5.4.1. Migros BİM Alacak Devir Hızı ve Tahsil Süresi (gün)

Alacak Devir Hızı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Alacak D.H.	150,11	103,36	85,64	136,92	147,27
Migros Alacak Tahsil Süresi gün	2,43	3,53	4,26	2,67	2,48
BİM Alacak D.H.	32,99	34,16	30,22	31,72	34,36
BİM Alacak Tahsil Süresi gün	11,06	10,69	12,08	11,51	10,62

Grafik 22: Migros BİM Alacak Devir Hızı Oranı, Süresi (gün) Analizi



Alacak devir hızı oranı, net satışların ticari alacaklara bölünmesi ile bulunmakta ve bir yıl süresince alacaklarını satışları ile kaç defa karşılayabildiğini göstermektedir.

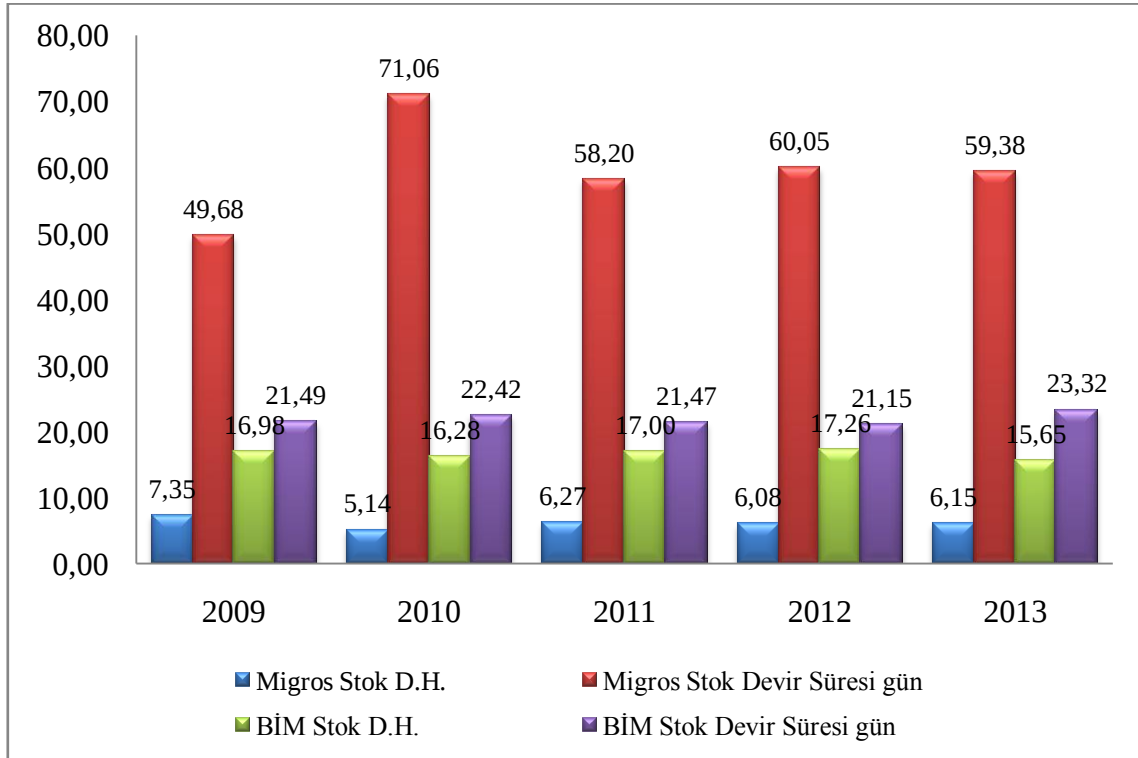
BİM'in alacak devir hızı dönemler itibariyle paralel bir seyir izlemiş ve 32,34 aralığında, alacak tahsil süresi ortalama 11 gün olarak gerçekleşmiştir. Migros'un alacak devir hızı incelendiğinde ortalama 125 düzeylerinde, alacak tahsil süresi 2-4 gün olarak gerçekleşmiştir. Firmanın alacak tahsil süresinde dönemler itibariyle önemli bir değişiklik bulunmamaktadır.

BİM alacaklarını bir yıl içinde ortalama 34 kez, Migros ise ortalama 140 kez tahsil edebilmiştir. BİM incelenen dönemde 11-12 günde, Migros ise 2-3 günde alacaklarını tahsil etmektedir. Her iki firma içinde nakit satış yaptığından ve alacakların bilanço içinde ki tutarın düşük olması ve kredi kartı vadelerinden kaynaklanıyor olmaları nedeni ile alacak devir hızı ve günü çok önemli olmamaktadır.

5.4.2. Migros BİM Stok Devir Hızı ve Süresi (gün)

Stok Devir Hızı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Stok D.H.	7,35	5,14	6,27	6,08	6,15
Migros Stok Devir Süresi gün	49,68	71,06	58,20	60,05	59,38
BİM Stok D.H.	16,98	16,28	17,00	17,26	15,65
BİM Stok Devir Süresi gün	21,49	22,42	21,47	21,15	23,32

Grafik 23: Migros BİM Stok Devir Hızı Oranı ve Süresi (gün) Analizi



Stok devir hızı, stokların bir yıl içerisinde kaç defa ve kaç günde devrettiğini göstermektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri alanlar göz önünde bulundurularak optimum stok seviyesi ile faaliyetlerini sürdürmeleri beklenir. İşletmeler faaliyet

hacmini karşılamayacak düzeyde düşük ya da faaliyet hacminin çok üzerinde stok bulundurulması durumu ile karşılaşabilirler.

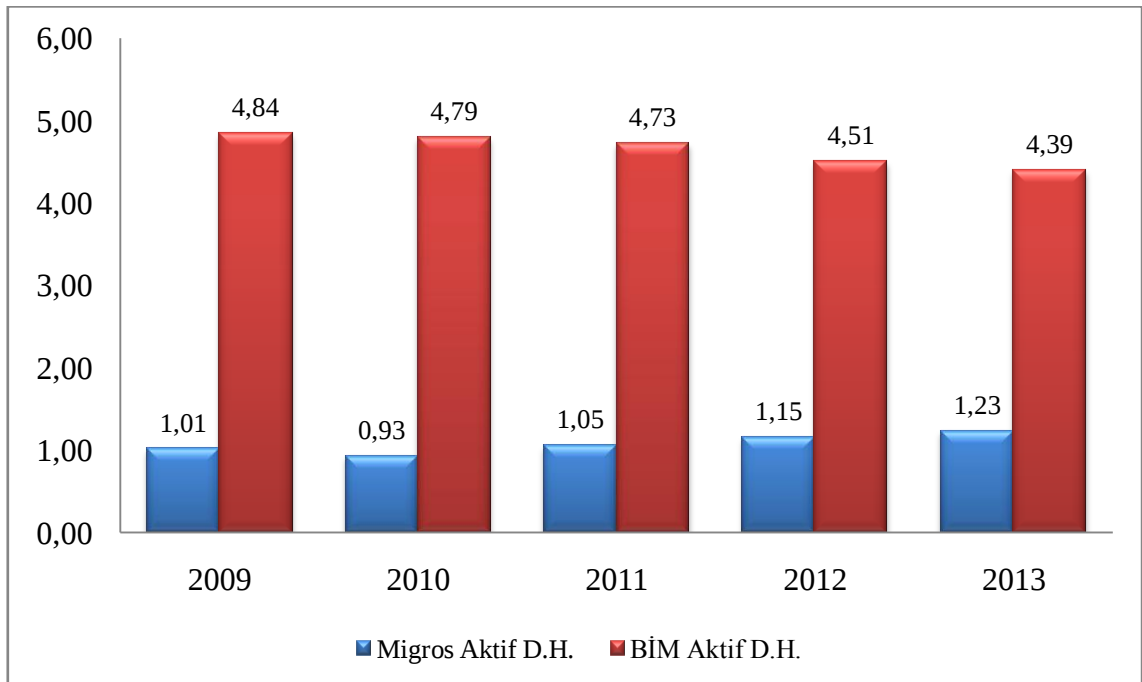
Migros'un stok devir hızı ortalama 6,20, stok devir süresi de ortalama 60 gün düzeylerinde gerçekleşmiştir. Stoklar bir yıl içinde 6 kez ve 60 günde satılmakta veya yenilenmektedir. BİM'in stok devir hızı ortalama 17, stok devir süresi de ortalama 22 gün düzeylerinde gerçekleşmiştir. Stoklar bir yıl içinde 17 kez ve 22 günde satılmakta veya yenilenmektedir.

BİM Migros'a göre stoklarını daha kısa sürede nakde çevirebilmektedir. Bu BİM'in stok likiditesinin daha yüksek olduğunu gösterir. Likidite oran incelenirken Migros'un likidite durumu ve nakit oranı daha iyi ve pozitif net işletme sermayeye sahip desekte, stok devir günü ile değerlendirdiğimizde, borçlarını ödeme kabiliyetinin daha düşük olduğunu söyleyebiliriz.

5.4.3. Aktif (Toplam Varlık) Devir Hızı

Aktif Devir Hızı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Aktif D.H.	1,01	0,93	1,05	1,15	1,23
BİM Aktif D.H.	4,84	4,79	4,73	4,51	4,39

Grafik 24: Migros ve BİM Aktif (Toplam Varlıklar) Devir Hızı Oran Analizi



Aktif devir hızı, net satışların aktif'e bölünmesiyle elde edilen oran olup, işletmenin sahip olduğu varlıklar (toplam aktifler) ile yarattıkları satış hacmi başarısını ölçen bir orandır. Bu oran, ticaret şirketlerinde fabrika ve diğer sabit kıymet yatırımlarının ve dolayısı ise aktif toplamının da daha düşük olması nedeni ile üretim işletmelerine göre daha yüksek çıkmalıdır. Oranın yüksek çıkması işletme varlıklarına göre satış hacminin yüksek olduğunu gösterir ve olumlu bir durumdur.

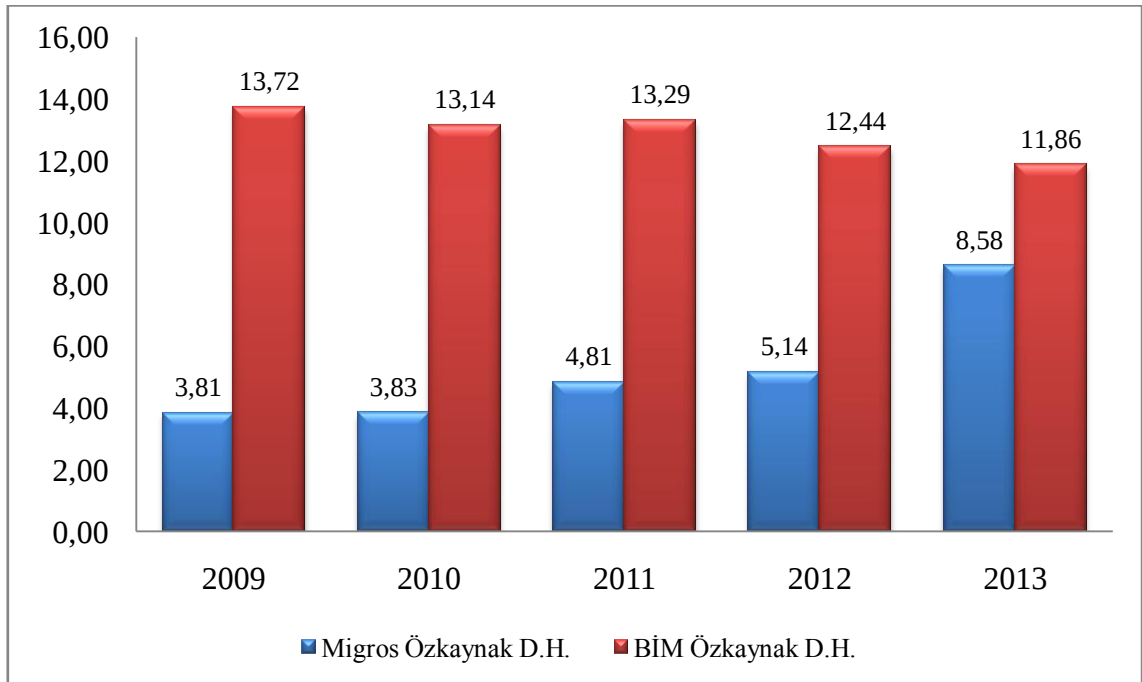
Migros'un Toplam varlıklar devir hızı oranı ortalama 1 düzeylerinde, BİM'in ise 4,70 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Migros varlıkları ile yılda ortalama bir kez satış yaratmaktadır. Migros'un satışlarına oranla fazla aktif bulundurduğunu bunun nedenin de şerefiye olduğunu söyleyebiliriz.

BİM ise varlıkları ile yılda ortalama 4,65 kez satış yaratabilmiştir. BİM'in aktifine göre yarattığı satış hacmi, Migrosa göre daha yüksek neredeyse 4 katıdır.

5.4.4. Öz Kaynaklar Devir Hızı

Özkaynak Devir Hızı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Özkaynak D.H.	3,81	3,83	4,81	5,14	8,58
BİM Özkaynak D.H.	13,72	13,14	13,29	12,44	11,86

Grafik 25: Migros ve BİM Özkaynak Devir Hızı Oran Analizi



Bu oran, özkaynakları ile yarattıkları satış hacmini ölçer. Migros'un Özkaynak devir hızı 2009-2012 yılında ortalama oranı 5 düzeylerinde, 2013 yılında özkaynakların azalması ve net satışların artması nedeni ile 8,58 düzeylerinde gerçekleşmiştir.

BİM'in ise ortalama 13 düzeylerinde ve paralel bir oranda gerçekleşmiştir. BİM'in özkaynaklarına göre yarattığı satış hacmi, Migrosa göre daha yüksektir. Migros'un 2013 yılındaki oranı ortalamasının üzerinde 8,58 olarak gerçekleşmiş olmasının nedeni bu yılda satışlarının artması ve özkaynaklarında zarardan dolayı meydana gelen azalmasıdır.

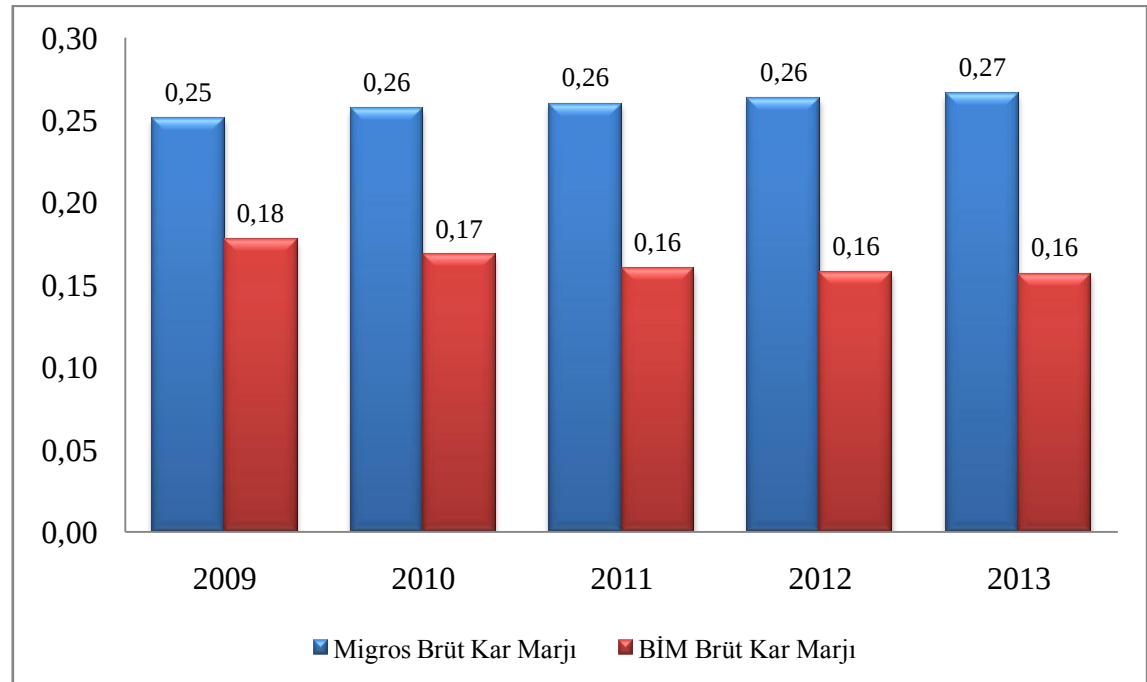
BİM Migros'a göre özkaynaklarını daha verimli kullanmakta ve özkaynakları ile daha çok satış hacmi yaratmaktadır. Migros özkaynaklarının ortalama 5 katı BİM ise 13 katı satış yaratabilmiştir.

5.5. MİGROS VE BİM KARLILIK ORAN ANALİZİ

5.5.1. Migros BİM Brüt Kar Marjı Oran Analizi

Brüt Kar Marjı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Brüt Kar Marjı	0,25	0,26	0,26	0,26	0,27
BİM Brüt Kar Marjı	0,18	0,17	0,16	0,16	0,16

Grafik 26: Migros ve BİM Brüt Kar Marjı Oran Analizi



Brüt kar marjına baktığımızda Migros 2009’da %25 düzeylerinde, 2013 yılında artarak %27 düzeylerinde, ortalama olarak ta 0,26 düzeylerinde gerçekleşmiştir. BİM ise 2009’da %18 düzeylerinde, 2013 yılında azalarak %16 düzeylerinde, ortalama olarak ta 0,16 düzeylerinde brüt kar marjı gerçekleşmiştir. BİM’in daha düşük kar marjı ile çalışıyor olması, indirimli market konsepti gereği satış fiyatının düşük düzeyde gerçekleşmesinden kaynaklanmaktadır.

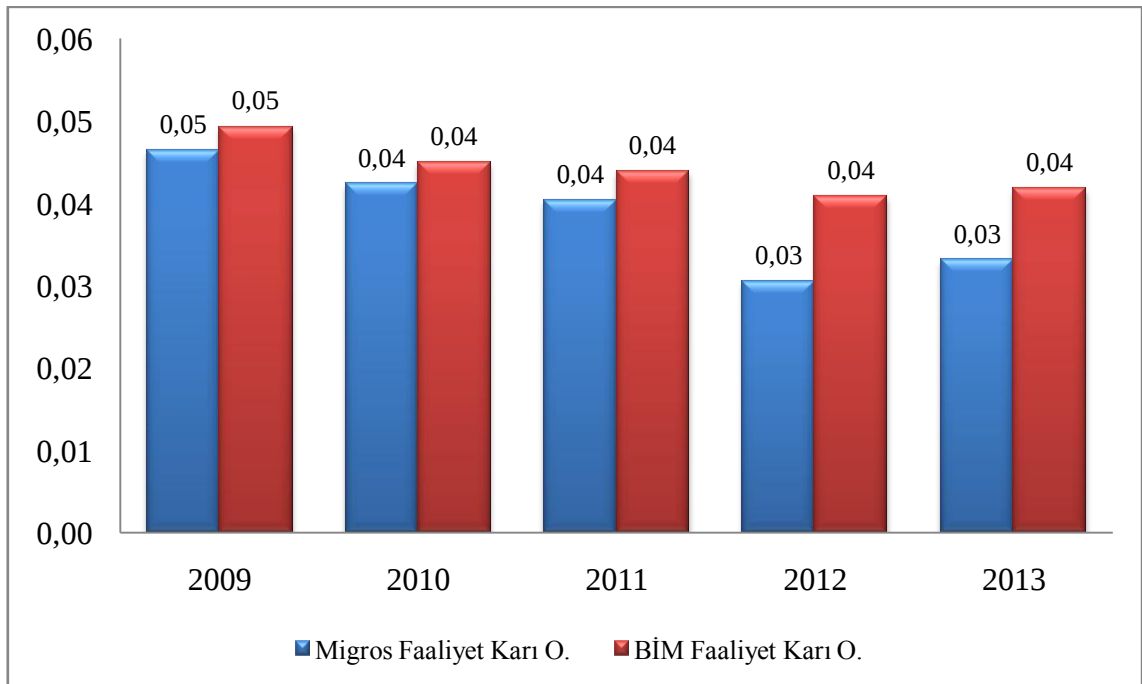
1e1 market Genel Müdürü Altan Vural’ın Retail Türkiye dergisindeki Gıda Perakendeciliği Zor Durumda başlıklı yazısında; gıda perakendecisinin kar marjının en az 0,25 olması gerektiğini yazmaktadır (Vural, 2012).

İSMAR Genel Müdürü Hasan Yalçın’ın, perakende sektöründe ortalama kar marjının 0,18 ile 0,20 arasında olduğunu söylemektedir (www.capital.com.tr, 2008).

5.5.2. Migros BİM Faaliyet Karı Oran Analizi

Faaliyet Karı Oranı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Faaliyet Karı O.	0,05	0,04	0,04	0,03	0,03
BİM Faaliyet Karı O.	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04

Grafik 27: Migros ve BİM Faaliyet Karı Oran Analizi



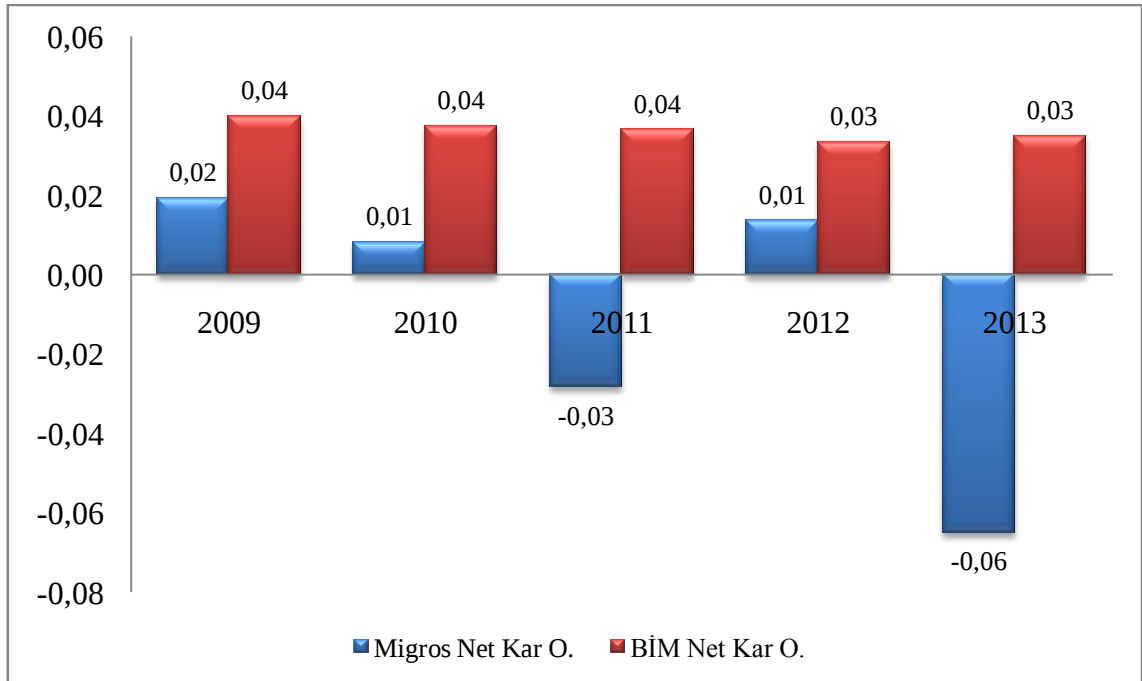
Faaliyet karının net satışlara bölünmesi ile bulunan faaliyet karı oranına baktığımızda, Migros'un 2009 yılında %05 düzeylerinde olan oranı sonraki yıllarda azalarak 2013'te %03 düzeylerinde gerçekleşmiş, yıllar ortalaması ise %0,4 düzeylerindedir. BİM'in ise yıllar itibariyle %04 düzeylerinde gerçekleştiğini görmekteyiz. BİM'in brüt kar marjı düşük olmasına rağmen; genel yönetim ve pazarlama giderlerinin daha az gerçekleşmesi sonucunda faaliyet karı oranı Migros ile aynı düzeyde gerçekleşmiştir.

Migros'un dikey analizinde de söylediğimiz gibi, pazarlama giderlerindeki artış ile bu yıllarda faaliyet kar oranını önceki yıla göre bir puan azalarak %0,3 düzeylerinde gerçekleşmesine neden olmuştur. Bu durum Migros pazarlama giderlerindeki artışı karşılığında faaliyet karı yaratamamıştır şeklinde yorumlanabilir.

5.5.3. Migros BİM Net Karlılık Oran Analizi

Net Kar Oranı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Net Kar O.	0,02	0,01	-0,03	0,01	-0,06
BİM Net Kar O.	0,04	0,04	0,04	0,03	0,03

Grafik 28: Migros ve BİM Net Kar Oran Analizi



Net karın net satışlara bölünmesi ile elde edilen net kar oranı, net satışların hangi oranda net kar'a dönüştüğünü gösterir. Migros'un net kar oranı 2009 yılında 0,02, 2010

ve 2012 yıllarında 0,01 olarak gerçekleşmiş, bundan sonraki yıllar da ise eksi düzeylerde ve 2013 yılında -0,06 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Migros 0,04 düzeylerinde faaliyet karı gerçekleştirmiş olmasına rağmen finansman gideri nedeni ile net kar oranını eksi olarak gerçekleştirmiştir.

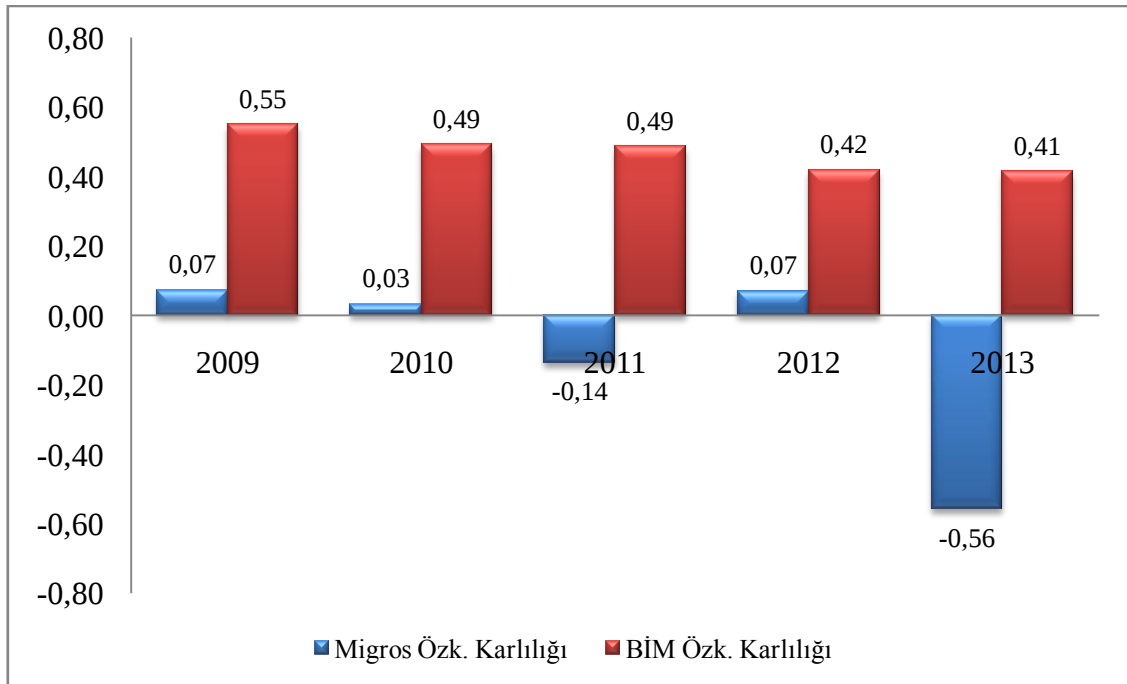
BİM'in ise 0,04 düzeylerinde gerçekleşen faaliyet karı, finansman giderinin yok denecek kadar az olması nedeni ile net kar oranına taşınmıştır.

Perakende sektöründe net kar oranının genel olarak düşük olduğunu söyleyebiliriz.

5.5.4. Migros BİM Özkaynak Karlılık Oran Analizi

Özkaynak Karlılığı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Özk. Karlılığı	0,07	0,03	-0,14	0,07	-0,56
BİM Özk. Karlılığı	0,55	0,49	0,49	0,42	0,41

Grafik 29: Migros ve BİM Özkaynak Karlılığı Oran Analizi



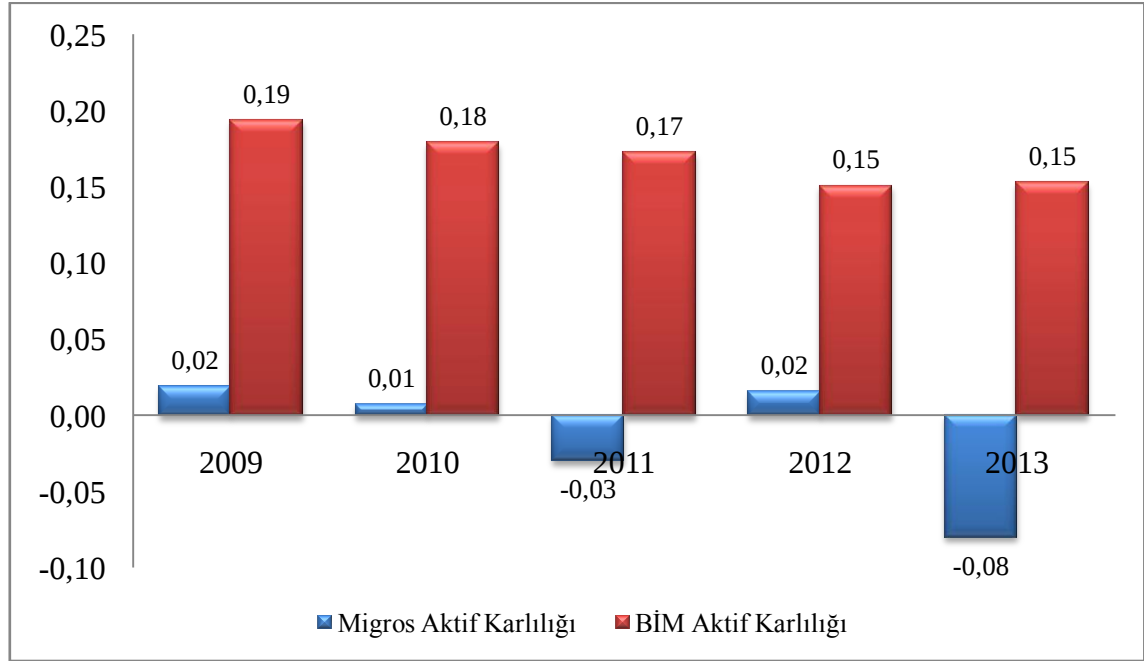
Özkaynak karlılığı, net karın özkaynaklara bölünmesi ile elde edilir ve net karın özkaynakların yüzde kaçını oluşturduğunu gösterir. Migros'un özkaynak karlılığı 2011 ve 2013 yıllarında -0,14 ve -0,56 düzeylerinde gerçekleşmiştir. İlgili yıllardaki net zarar özkaynakların karlılığına da yansımıştır. BİM'de ise 2009 yılında 0,55 düzeylerinde gerçekleşen özkaynak karlılığı azalarak 2013 yılında 0,41 düzeylerinde gerçekleşmiştir.

Özkaynak karlılığı dağıtılacak temettüyü belirlediğinden ortaklar ve hissedarlar için önemlidir. BİM hissedarlarına temettü dağıtabilmiştir.

5.5.5. Migros BİM Aktif Karlılık Oran Analizi

Aktif Karlılığı	2009	2010	2011	2012	2013
Migros Aktif Karlılığı	0,02	0,01	-0,03	0,02	-0,08
BİM Aktif Karlılığı	0,19	0,18	0,17	0,15	0,15

Grafik 30: Migros ve BİM Aktif Karlılığı Oran Anlizi



Net karın aktif toplamına bölümü olan aktif karlılığında ise Migros net zarar yarattığı dönemlerde 2011’de -0,03, 2013’te -0,08 olarak gerçekleşmiştir. Migros net zararın olduğu dönemlerde aktif karlılığı yaratamamıştır. Migros neredeyse bütün dönemlerde aktif karlılığı yaratamamıştır. BİM’in 2009 yılında 0,19 olan aktif karlılığı azalarak 2013 yılında 0,15 olarak gerçekleşmiştir. BİM ortalama 0,17 düzeylerinde aktif karlılığı yaratmıştır.

BÖLÜM 6. SONUÇ

Takasla başlayan, paranın icadı ile hızlanan perakende sektörü, mal ve hizmetlerin üreticiden son tüketiciye ulaşmasını sağlayan ve tüketiciye en yakın olan perakendeci kuruluşlar şeklinde faaliyet göstermektedir. Dünyadaki gelişimine baktığımızda perakende ticaret Çin'den çay ve ipek Asya ve Uzakdoğu ülkelerindeki baharatların Anadolu ve muhtelif deniz yolları ile Avrupa tüketicisine sunulması şeklinde uluslararası düzeyde gelişmeye başlamıştır.

Günümüzdeki anlamıyla perakendecilik ise 1800'lü yılların sonuna doğru Amerika ve Avrupa'da şirketler kurularak bu şirketlerin perakendeci olarak faaliyet göstermeleri ile başlamış, gelişerek devam etmiştir. Modern anlamda perakendecilik dediğimiz organize perakendecilik 1950'lerde Amerika, Avrupa ve Türkiye'de sisteme girmiş, günümüzde globalleşerek büyümeye devam etmektedir. Perakende sektöründe işletmeler kuruldukları ülkede faaliyet göstermeye başlamakta daha çok gelir ve kar elde etmek için, faaliyet göstermek istedikleri ülkelerde ortaklık kurarak, ülkede faaliyet gösteren şirketleri satın alarak veya yeni şirket kurmak suretiyle globalleşmeyi gerçekleştirmektedir.

Son yıllarda hızlı tüketim malları perakendeciliğinde mağaza markalı ürünlerin miktarı da gün geçtikçe artmaktadır. Özellikle hard discount mağaza konseptinde özel markalı ürünlerin oranı satılan ürün miktarının %70'i düzeylerindedir. Hard discount mağazalar piyasada marka değeri olan ürünlerle aynı kalitede ürünü, markalı üründen daha uygun fiyata satarak karlarını yükseltmektedirler.

Migros, Avrupa sistemi örnek alınarak kurulmuş, hızlı tüketim malları perakendeciliğinde faaliyet gösteren günümüzde marka olmuş, Türkiye'nin ilk yerli organize perakendecisi olup 60 yıldır faaliyet göstermektedir. İşletme 2009 yılında Avrupa finans şirketi tarafından satın alınarak, yabancı sermayeli şirket olarak faaliyetine devam etmektedir. BİM ise Almanya indirim mağazası olan Aldi örnek alınarak tamamen yerli sermaye ile kurulmuş, son yıllarda satışlarını net karını arttıran ve Asya ülkelerinde şirket kurarak globalleşme yoluna devam eden 20 yıllık geçmişi olan bir işletmedir.

Çalışma kapsamında perakende sektöründe faaliyet gösteren Migros ve BİM'in son 5 yıl mali verileri kamuyu aydınlatma platformundan (KAP) alınan mali verileri kullanılarak finansal analizi yapılmıştır. Finansal analiz kapsamında, oranların grafik gösterimlerine yer verilmiş ve her bir grafik için açıklayıcı notlar ve karşılaştırmalar yapılmış ve özet olarak sonuçlar aşağıdaki gibidir.

Dikey analizde Migros BİM'e göre daha çok duran varlığa ve uzun vadeli kredi borcuna sahiptir ve bu 2008 yılında satın almadan kaynaklanan şerefiyeden ve satın alma finansmanında kullanılan uzun vadeli kredi kullanımından kaynaklanmaktadır. Migros BİM'e göre daha az oranda özkaynağa sahiptir. Bunun nedeni, Migros'un ödenmiş sermaye oranının düşük olması hem de net dönem karının düşük hatta eksi düzeylerde gerçekleşmesidir. Gelir tablosunun dikey analizinde, Migros'un brüt kar marjı 0,26 BİM'in ise 0,17 düzeylerinde gerçekleşmiştir. BİM brüt kar marjındaki düşüklüğü faaliyet giderleri ile düzeltmiş ve her iki işletmenin de faaliyet kar oranı 0,04 düzeylerinde gerçekleşmiştir. BİM 0,04 düzeylerinde gerçekleşen faaliyet karını net kara taşıyabilmiş, Migros ise finansman giderinin çokluğu nedeni ile eksi düzeylerde net kar marjı gerçekleştirebilmiştir.

Likidite analizinde, cari, likidite ve nakit oran olarak Migros BİM'e göre daha iyi durumdadır. Migros'un dönen varlıkları içinde stok ve alacak rakamlarının, kısa vadeli ticari borçlarda BİM'e göre daha az tutarlar içermesinden kaynaklanmaktadır.

Finansal yapı analizinde, Migros'un aktife göre borçlanma oranı BİM'e göre daha yüksektir. Migros'un duran varlık özkaynak oranı BİM'in neredeyse 4 katına ulaşmıştır ve ticaret işletmesi için çok fazladır. Finansman oranında, Migrosun özkaynakları yabancı kaynakların ortalama 0,28; BİM'in ise ortalama 57 düzeylerindedir. Migros özkaynakları ile yabancı kaynaklarının 0,28 ini ancak karşılayabilmektedir ki bu oran çok düşüktür. Migros'un faaliyet gelirleri ile finansman giderinin ancak ortalama 0,68'ini karşılayabilmektedir. Migros çok büyük bir finansman yükü altındadır. BİM'in ise faaliyet karı finansman giderinin ortalama 107 katı kadardır. Faaliyet oran analizinde, Migros'un alacak tahsil süresi 2 gün, BİM'in ise 11 gün dür. Stok devir süresi ise Migros için ortalama 60 gün, BİM'in ise 22 gündür. Aktif devir hızında Migros net satışları ile aktifini bir kez BİM ise yaklaşık beş kez karşılayabilmektedir. Özkaynak devir hızında, Migros net satışları ile özkaynaklarını ortalama beş kez, BİM

ise yaklaşık onüç kez karşılayabilmektedir. Bu oranlarda da BİM Migros'a göre daha iyi durumdadır.

Karlılık oranlarında, sadece brüt kar marjında Migros daha iyidir. Faaliyet karı oranında Migros ile BİM aynı düzeylerde (0,04-0,05) gerçekleşmiş, net karlılık, özkaynak karlılığı, aktif karlılığında BİM Migrostan daha iyi durumdadır.

Yapılan finansal analiz sonucunda BİM'in durumunun neredeyse bütün oranlarda Migros'a göre daha iyi olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak organize hızlı tüketim malları perakendeciliğinde insanlar mağazalardan alışveriş yapmaktadırlar. Mağazanın marka değeri toplumun ekonomik durumu ile yakından ilişkilidir. İnsanlar kendi statülerine uygun mağazalarda kendilerine en yakın yerlerden alışveriş yapmaktadırlar.

Bununla birlikte özel markalı veya mağaza markalı ürünlerin mağazalarda satış miktarları her geçen gün artmaktadır. İndirim mağazalarında çoğunlukla özel markalı ürünler satılmaktadır. Eskiden mağaza markalı ürünlerin kalitesiz olduğu düşünülse de artık mağazalar kendi markaları ile ürettikleri özel markalı ürünlerin kalitesini yükseltmişlerdir. BİM gibi hard discount mağazalar ürün portföyünün %70'ni özel markalı ürünler oluşturmaktadır. Bireyler özellikle ekonomik kriz döneminde bu tür mağazalardan temizlik ve gıda maddeleri almaya başlamışlar, kaliteden ve fiyatlarından memnun kaldıkları için de alışkanlık olarak da bu mağazalardan alışveriş yapmaya devam etmişlerdir. Özel markalı ürünlerin kaliteli ve ekonomik olması nedeni ile bu tür indirim mağazalarının gelişimi bütün dünyada artmaktadır.

Artık insanlar her ne kadar markaya değer verseler de indirim mağazaları da bir marka olmuş ve insanların satın alma tercihlerinde kendilerine pay çıkarmışlardır. Gelecekte insanlar mağaza, faaliyet, pazarlama ve reklam giderlerine para ödemek yerine, daha kaliteli ve ucuz olduklarına inandıkları bu mağazalardan satın almaya başlayacaklar ve bu mağazalar gün geçtikçe satışlarını arttırmaya devam edecektir.

1994 yılında kurulmuş ve bugün %67 oranında özel markalı ürün satan BİM, 2001 yılı krizinde insanların alışverişte fiyat nedeni ile tercih ettiği daha sonra ürün kalite ve fiyatından memnun kalarak alışverişe devam ettiği bir mağaza olmuş, hızla büyümüş ve

Asya ülkelerinde pazarda faaliyet göstermeye başlamıştır. İndirim mağazalarının bütün dünyada gelişimine paralel olarak BİM, dünya perakendeciliği sıralamasında 167. sırada yer almaktadır.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, N., & Tenker, N. (1997). *Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri*. İstanbul, Türkiye: Lebib Yalkın Yayınları AŞ.
- Atikeler, G. (2008). *Perakende Sektöründe Teknolojik Yenilikler ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydın, K. (2013). *Perakende Yönetiminin Temelleri*. Ankara, Türkiye: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Besfin A.Ş. (2014). *2011-2013 Perakende Sektörü Finansal Analizi*. İstanbul.
- BİM. (2010). 2010 Faaliyet Raporu. İstanbul.
- BİM. (2012). *BİM Faaliyet Raporu 2012*. İstanbul.
- BİM. (2013). *Bim Faaliyet Raporu 2013*. İstanbul, Türkiye.
- Çakırkaya, M. (2010). *Perakende Sektöründe İtibar Yönetimi*. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Çakmak, A. Ç. (2012). Ziyaretçilerin alışveriş merkezlerini tercih etme nedenlerinin araştırılması ve Karabük Şehir Merkezinde bir uygulama. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi* , 195-215.
- Deha Eğitim, K. (2013). *Finansal Tablolar ve Analizi*. İstanbul: Deha Yayınları.
- Deloitte. (2014). *Global Powers of Retailing 2014*. İstanbul: Deloitte.
- Demirci Orel, F. (2010). *Uluslararası Perakendecilik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Haftacı, V. (2013). *Finansal Tablolar Analizi*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- <http://tr.wikipedia.org>. (tarih yok). Ocak 3, 2015 tarihinde alındı
- İSMMMO. (2008). *Mali Tablolar Analizi Uygulamaları*. İstanbul: Mart Matbaacılık AŞ.
- kapalicarsitarihi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=111:tarihi&Itemid=61. (tarih yok). 11 2, 2014 tarihinde alındı
- Karasioğlu, F., & Eren, T. (2012). *Finansal Tablo Analizi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

- Kaya, B. F. (2009). *Perakendecilik Sektöründe Müşteri Memnuniyet Düzeyinin Belirlenmesi: İndirim Marketleri Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Migros. (2005). *Migros Faaliyet Raporu 2005*. İstanbul, Türkiye.
- Migros. (2009). *Migros Faaliyet Raporu 2009*. İstanbul, Türkiye.
- Migros. (2013). *Migros Faaliyet Raporu 2013*. İstanbul, Türkiye.
- Milliyet, G. (2014, Mayıs 02). 11 02, 2014 tarihinde <http://www.milliyet.com.tr/turkiye-de-avm-ler-artiyor-mu--konut-1876182>. adresinden alındı
- Mucuk, İ. (2012). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitasbevi.
- Öztürk, N. (2013). *Dünyayı Yöneten Gerçek Güç Ticaret ve Perakende*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Pala, M., & Saygı, Y. B. (2004). *Gıda Sanayiinde Büyük Mağazaların Özel Markalı Ürün Uygulamaları*. İstanbul, Türkiye: İTO.
- Pamir, T. (2012, Haziran 8). www.perakende.tv/bulten/yazarlar/Tahsin_Pamir/index.htm. Ekim 30, 2014 tarihinde alındı
- Private label nedir*. (tarih yok). Ekim 5, 2014 tarihinde www.plturkey.com/private-label/. adresinden alındı
- PWC. (2013). *PwC Küresel Toplam Perakende Araştırması ve Türkiye sonuçları*. Eylül 5, 2014 tarihinde <http://www.pwc.com.tr/tr/publications/industrial/retail-consumer/pdf/kuresel-toplam-perakende-arastirmasi.pdf>. adresinden alındı
- Rekabet Kurumu. (2012). *Türkiye HTM Perakendeciliği Sektör İncelemesi Nihai Raporu*. Ankara.
- Sümer, H., & Perek, A. A. (2013). Bilançolarda Cari Oarnın Önemi ve Hesaplanması. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi* (1).
- T.C.Milli Eğitim Bakanlığı. (2008). *Pazarlama ve Perakende Perakendeciliğin Özellikleri*. Ankara.
- Tek, Ö. A. (2001). Türkiye'de Perakende Çağı ve Büyük Ölçekli Perakendeci Mağaza Gelişimi. www.rekabet.gov.tr/Perşembe/Konferanslari.
- Türkiye Odalar Borsalar Birliği. (2012). *Türkiye Perakendecilik Meclisi Sektör Raporu*. Ankara, Türkiye: Avşaroğlu Matbaacılık.
- Vural, A. (2012). Gıda Perakendeciliği Zor Durumda. *Retail Türkiye* (46).

www.ampd.org/arastirmalar/default.aspx?SectionId=87. (tarih yok). Haziran 5, 2014 tarihinde Türkiye Perakende Sektörü. adresinden alındı

www.bigpara.com. (tarih yok). Aralık 22, 2014 tarihinde Analiz, Sektör Karşılaştırma: <http://www.bigpara.com/analiz/sektor-karsilastirma/> adresinden alındı

www.bilgaz.net. (tarih yok). Aralık 5, 2014 tarihinde Oran Analizi. adresinden alındı

www.capital.com.tr. (2008, Ocak 1). Aralık 26, 2014 tarihinde Karlılık Yüksek mi? adresinden alındı

www.ekonomi.haber7.com. (2014, Ocak 27). Ekim 2, 2014 tarihinde www.ekonomi.haber7.com. adresinden alındı

www.gtb.gov.tr/banner/perakende-ticaretin-duzenlenmesi-hakkinda-kanun-tasarisi. (tarih yok). Eylül 17, 2014 tarihinde /perakende-ticaretin-duzenlenmesi-hakkinda-kanun-tasarisi. adresinden alındı

www.kap.gov.tr/bildirim-sorgulari/bildirim-detayi.aspx?id=404601. (tarih yok). Şubat 12, 2015 tarihinde alındı

[www.kap.gov.tr/Finansal Tablolar](http://www.kap.gov.tr/Finansal_Tablolar). (tarih yok). Haziran 17, 2014 tarihinde alındı

www.muhasabedersleri.com/ekonomi/ticaret.html. (tarih yok). 10 12, 2014 tarihinde Muhasebe Dersleri. adresinden alındı

www.perakende.org/ozel-kategori/kaleydoskop/discount-basit-ama-avantajli-1285219467h.html. (tarih yok). Kasım 01, 2014 tarihinde alındı

www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/03/20100326-1.htm. (tarih yok). Ankara, Türkiye.

www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/20539.pdf&main=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/20539.pdf. (tarih yok). 09 5, 2014 tarihinde Vergi Usul Kanunu Sıra No:2014. adresinden alındı

www.tml.web.tr/download/Perakendecilik.pdf. (2010). <http://www.tml.web.tr/download/PERAKENDECILIK.pdf>. Eylül 20, 2014 tarihinde <http://www.tml.web.tr/download/PERAKENDECILIK.pdf>. adresinden alındı

www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing-2014.html. (tarih yok). Ekim 03, 2013 tarihinde global-powers-of-retailing-2014. adresinden alındı

ÖZ GEÇMİŞ

AD SOYAD : Neriman UĞUZ

DOĞUM YERİ/TARİHİ : Mersin / 13.05.1964

E-MAIL : oguzneri@hotmail.com

EĞİTİM DURUMU

(2013-2015) Yüksek Lisans, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,
Muhasebe Denetim Anabilim Dalı, İstanbul

(1981-1985) Gazi Üniversitesi, Mesleki Eğitim Fakültesi, Muhasebe ve İşletme
Öğretmenliği

(1978-1981) Erdemli Lisesi

İŞ DENEYİMLERİ

1998 yılında Hektaş Ticaret T.A.Ş.'de mali işler müdür yardımcısı olarak başlayıp
daha sonra muhasebe müdürü olarak devam ettiğim işimden 2007 yılında emekliliğim
nedeniyle ayrıldım. Serbest Muhasebeci Mali Müşavirim.

1994-1998 yıllarında ECA ihracat muhasebesi bölümünde uzman ve Rifle Tekstil'de
muhasebe müdürü olarak çalıştım.

1988-1994 yılları arasında Hürriyet Gazetesi muhasebe servisinde çalıştım.

1986 Yılında Üsküdar Ticaret Meslek Lisesinde muhasebe öğretmenliği ve müdür
yardımcılığı yaptım.