

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
İLETİŞİM FAKÜLTESİ
TANITIM VE HALKLA İLİŞKİLER
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

231

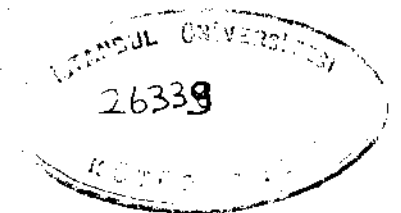
SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER VE MİGROS ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

Bedia GÜNENÇ KURT
92-7560

Danışman : Yrd.Doç.Dr. Simten GÜNDEŞ ÖNGÖREN

İSTANBUL, 1994



ÖNSÖZ

Tezimin hazırlanma aşamasında değerli bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, titiz çalışma yöntemleri ile bana yol gösteren değerli hocam Yrd.Doç.Dr. Simten Gündeş Öngören'e teşekkürlerimi sunuyorum.

Tezimin konusu olan Migros ve Migros'ta Halkla İlişkiler çalışmaları hakkında gerekli bilgileri bana zaman ayırarak sağlayan Migros Halkla İlişkiler Müdiresi Sayın Ahu Başkut'a ve Migros Eğitim Müdürü Sayın A.Yaman Özgün'e,

İsviçre Migros'un saygın ve kurumsallaşmış bir işletme mantığıyla bana sağladığı veri ve dökümantasyonların Almanca çevirisini yapan değerli meslektaşlarım okutman Dilek Develi ve Günay Develi'ye,

Çalışmamın başından sonuna kadar moral desteği ve yardımlarını esirgemeyen kardeşim Okutman Emel Günenç'e,

Büyük bir özveri ve anlayışla stresime katlanan sevgili oğlum Ekim Deniz Kurt'a ve tüm yoğun temposuna rağmen destek olmaya çalışan sevgili eşim Dr.İbrahim Kurt'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Bedia Günenç Kurt

BİRİNCİ BÖLÜM

I- GENEL OLARAK SÜPERMARKET KAVRAMI	4
A- Süpermarketin Gelişimi	4
1- Dünyada Süpermarketin Gelişimi	5
2- Türkiye'de Süpermarketin Gelişimi	20
B- Süpermarket Kavramının Amaç ve Görevleri	27
1- Süpermarket Kavramının Amaçları	27
2- Süpermarket Kavramının Görevleri	29

İKİNCİ BÖLÜM

II- SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN İŞLEYİŞİ	30
A- Kurum İçi Halkla İlişkiler Birimi	32
1- Kurum İçi Halkla İlişkiler Biriminin Gerekliiliği	32
2- Kurum İçi Halkla İlişkiler Biriminin Görevleri ve Sorunları	33
B- Kurum Dışı (Danışman Ajanslar) Halkla İlişkiler Birimi	39
1- Danışman Ajans Kullanımı	39
2- Danışman Ajanslarla Çalışmanın Sorunları	40

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III- SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER İŞLEYİŞİ AÇISINDAN HEDEF KİTLENİN SAPTANMASI	43
A- Hedef Kitle Olarak Tüketiciler	43
1- Hedef Kitle Olarak Tüketiciler	44
a- Tüketici Davranışı	45
b- Tüketicinin Karar Verme Süreci	47
c- Tüketicilere Yönelik Hizmetler ve Tüketici Hakları	53

2- Hedef Kitle Olarak Kurum Çalışanları	60
a- Kurum Çalışanlarıyla İletişim	60
b- Kurum Çalışanlarıyla İletişimde Kullanılan Araç ve Yöntemler	62
3- Hedef Kitle Olarak Ortaklar	64

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV- SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMINA ÖRNEK BİR ÇALIŞMA: MİGROS

A- Migros İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi	66
1- İsviçre'de Migros'un Tarihsel Gelişimi	66
a- Migros Kurucusu Gottlieb Duttweiler'in Zorlu Başarısı	67
b- Gottlieb ve Adele Duttweiler Vakfı ve 1950 Tezleri	70
2- Türkiye'de Migros'un Tarihsel Gelişimi	73
B- Migros Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Biriminin İşleyişi: Örgüt Yapısı ve Çalışmaları	75
1- İsviçre'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı ve Çalışmaları	75
a- İsviçre'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı	76
b- İsviçre'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Çalışmaları	81
2- Türkiye'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı ve Çalışmaları	87
a- Türkiye'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı	87
b- Türkiye'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Çalışmaları	88
C- İsviçre ve Türkiye'deki MİGROS Halkla İlişkiler Çalışmalarının Karşılaştırılması ve İleriye Dönük Hedefler.	93

SONUÇ	98
-------	----

KAYNAKÇA	104
----------	-----

GÖRÜŞME	107
---------	-----

GİRİŞ

Alışveriş insanlık tarihi kadar eskidir. İlk insanlar kendilerine gerekenden fazla ürünü üretip, gereksinim duydukları ürünlere sahip olmak istediklerinde değiş tokuş yöntemini kullandılar. Kendi ürettiklerini verip diğer ürünleri aldılar. Değiş tokuş edilen ürünler zaman ve gerek duyulan maddelere göre çok çeşitlilik göstermiştir. Değiş tokuşun en çok yapıldığı panayır ve fuarların yerini zamanla küçük dükkanlar almıştır. Gelişen süreçte, ilkel küçük dükkanlardan bugünün dev boyutlardaki mağazalar, süpermarketler doğmuştur.

Üretilen şeyler değişmiş, kiminin kalitesi yükselmiş, kimininki de düşmüştür. Örneğin, modern mobilyalar ister bir koltuk, ister bir sandık olsun, artık onsekizinci yüzyılda üretilenlerin kalitesinde değildir ve çiftlikte yetiştirilen bir tavuk da artık köyde beslenen kadar lezzetli değildir.

Tüketiciler de değişmiştir. Uygar ülkelerde bugün, tüketicinin zaman geçirmek, oyalanmak için harcadığı para, yiyecek maddeleri için harcadığından çok daha fazladır. Yiyecekler konusunda da talep, unlu gıdalardan et ürünlerine, patatesten meyvaya doğru bir kayma göstermiştir.

Ticaret yine sürüp gitmekte, uygarlığın genişlemesiyle bağımsız tüccarların sayısı azalmakta, ama, ticaretin kendisi kapsamını sürekli genişletmektedir. Bir ormanın açıklık yerinde ilkel oymakların ilk değiş tokuşlarını yaptıkları günden bu yana, Lidyalı altın dövücülerin ilk sikkeye biçim verdikleri günden bu yana, tüccarlar hiç aralıksız, mallarını pazarlarda sattılar, satmaya da devam etmekte. Çünkü, nasıl organik yaşam, bir hücreyle ona komşu diğer bir hücre arasındaki kimyasal alışverişe dayanıyorsa, sosyal yaşam da insanlar arasındaki mal alışverişine dayanmaktadır.

Bu gelişim sürecinde, bir takım teknolojik gelişmelerin de katkısıyla, dükkanların büyük ölçüde yerine geçen süpermarketler, indirim mağazaları, mağaza zincirleri büyük atılımlar yapmış ve alışveriş yöntemine yeni boyutlar kazandırmıştır.

İlk kurulan bu tarz mağazalarda, her firma sürümü arttıracak eski ve yeni birçok yöntemi kullanmaktaydı. Reklamlarını radyo, televizyon, sinema, basın yoluyla, ilan kuleleri ve neon ışıklarıyla yapıyordu; hissedarları, temsilcileri, çalıştırdıkları elemanları, rakipleri ve tüketicilerle ilişkilerine özen gösteriyorlardı; krediyle satış müşterilerinin artmasını sağlıyordu; ikramiyeli satışlar düzenliyor, küçük armağanlar vererek müşterileri mal almaya itiyordu. Firmalar piyasanın fethinin artık rastlantılara ve kismete bırakılmayacağını bilincindeydi. Onun için kısmen bilimsel, kısmen amatörce ve gösterişli biçimde yürütülen piyasa araştırmaları yaptırıyor, istatistiklerle, anketlerle ve nabız yoklamalarıyla çalışmak istiyordu. Yeni bir bilim doğmuştu, sağlam ve çürütülmez araştırma verilerine dayanmayı amaçlayan bu bilime "pazarlama" (marketing), "hizmet" (service), "pazarlama psikolojisi" gibi adlar verildi. Halkla ilişkiler de bu alanda hemen yerini aldı.

Önemli mesafeler kateden halkla ilişkiler, bugün, spordan kültüre, tıptan ticarete, eğitimden siyasete kadar her alanda uygulanmaktadır.

Tezimde, ticari bir işletme olarak günümüz perakendeciliğinde yeni bir çığır açmış olan süpermarketlerde halkla ilişkiler ve örnek olarak da Migros'ta halkla ilişkileri incelemeye çalışacağım. Migros'u seçmemdeki amaç en güvenilir, en çağdaş, en modern süpermarketlerin başında yer almasıdır.

Çalışmamın birinci bölümünde, dünya da ve Türkiye'de süpermarketlerin gelişiminin anlatıldığı "Genel Olarak Süpermarket Kavramı" ele alındı. Kurum içi ve kurum dışı halkla ilişkiler birimlerinin

işlendiği "Süpermarketlerde Halkla İlişkiler Biriminin İşleyişi" ikinci bölümü oluşturmaktadır. "Süpermarketlerde Halkla İlişkiler İşleyişi Açısından Hedef Kitlenin Saptanması" başlığı üçüncü bölümü oluşturmakta ve hedef kitle olarak tüketiciler, kurum çalışanları ve ortaklar ele alınmaktadır. "Süpermarketlerde Halkla İlişkiler Kavramına Yönelik Örnek Bir Çalışma: Migros" başlığı dördüncü ve son bölüm olup, bu bölümde, Migros işletmelerinin tarihsel gelişimi, halkla ilişkiler birimlerinin örgüt yapıları ve çalışmalarının karşılaştırılması ele alındı.

Çalışmamın, süpermarketlerde halkla ilişkiler çalışmalarına katkıda bulunacağını umuyorum.

BİRİNCİ BÖLÜM

I. GENEL OLARAK SÜPERMARKET KAVRAMI

A- Süpermarketin Gelişimi

Köylülüğün ve toprağa dayalı, emek ağırlıklı üretimin yerini (kapitalizmin gelişmesi, üretimin yoğunlaşması, üretilen ürünlerin sayısal olarak artması ve nüfus artışı vb. etmenlerin etkisiyle) kent merkezli, teknoloji ağırlıklı yoğun üretim almıştır. Bunun sonucu olarak pazarlama ve satış yöntem ve araçları olağanüstü bir değişim süreci yaşamıştır.

Çok değil iki kuşak öncesine kadar bakkal, tozlu raflarında çeşitli mallar, tahta tezgah, açık un ve şeker çuvalları, turşu ve zeytin fıçıları, bisküvi kutularıyla küçücük bir odacıktan oluşmaktaydı. Bu bakkallarda doğal olarak et ve kış aylarında az bulunan taze ürünlere rastlanmıyordu. Bakkal personeli dükkan sahibi, onun karısı ve satılan malı evlere götüren küçük bir çocuktan ibaretti.

Günümüzde ise bu küçücük bakkal dükkanlarının yerini, kocaman bir futbol sahasının neredeyse yarısı büyüklüğünde yiyecek mağazaları aldı. Böylesi yiyecek mağazaları milyarlarca liraya malolmakta ve binlerce elemanı istihdam edebilmektedir. İşte "süpermarket" denilen bu yiyecek mağazaları çocuklar için ayrılmış oyun odaları, metreler boyu çekici rafları, mağaza içi müzik yayınları, teknoloji harikası para ödeme makinaları, klima düzenekleri, buzdolapları, özel et işleme birimleri, yılın her zamanı sunulabilen taze meyve ve sebzeleri ve daha bir çok özellikleriyle tüketicilerin sürekli ve yoğun ilgisini çekebilmektedir.

Süpermarket, "değişik mal türlerinin (bakkaliye, sebze ve meyve, et, un ve süt ürünleri, temizlik malzemeleri, ev eşyaları vb.) müşterilere açık olarak sunulduğu büyük perakende satış mağazası" olarak tanımlanabilir (1).

1. Dünya'da Süpermarketin Gelişimi

Uygarlığın başlangıcıyla insanlar gruplar halinde birbirleriyle ticaret yapmaya başlamışlardır. Ticaretin nasıl ve niçin yapıldığı bilinmemekle beraber bu konuda değişik görüşler ortaya atılmıştır.

Bu görüşlerden biri, ticaretin yiyeceğe, içeceğe ve bedensel rahatlamalara duyulan gereksinim gibi bir içgüdü olduğunu ileri sürmektedir. Diğer bir görüş ticareti, insanoğlunun saldırganlığı ve düşmanlığına dayanmaktadır. Bir başka görüş, arkadaşça hediye vermenin doğal bir sonucu olarak değerlendirirken, daha akla yatkın bir diğer görüş, insanların tükettiklerinden çok ürüne sahip olmaları sonucu ticarete başladıklarını ileri sürmektedir. George W.Robbins ise, insanların mallarına manevi ve mistik inanışlara dayanarak değer biçmek yerine, diğer mallarla değerlendirmeye başlamasıyla ticaretin başladığını ileri sürmekte ve gelenek ve göreneklerin, ticaretin insanların yaşam şekillerinde yaratacağı değişiklikleri kabullenmek zorunda olduğunu da eklemektedir.

Perakendecilik

Perakende satış, malların ve hizmetlerin bir işletme aracılığıyla tek tek ya da küçük miktarlarda tüketiciye satılmasıdır (2). En geniş anlamda takasla birlikte başladığı söylenebilir. Daha dar anlamda ticari bir etkinlik

(1) "Süpermarket", Ana Britannica Ansiklopedisi, Cilt 20, s.187.

(2) "Perakende Satış", Ana Britannica Ansiklopedisi, Cilt 17, s.515.

biçimini kazanması ise seyyar satıcıların ürünlerini dolaşarak sattığı ve ilk pazaryerlerinin kurulduğu birkaç bin yıl önceye değin uzanır.

Öteki birçok işte olduğu gibi yoğun bir rekabete dayanan perakende satış alanında da işyerlerinin kapanması oldukça sık görülür. Asıl rekabet fiyat düzeyinde ortaya çıkarsa da satış yerinin uygunluğu, ürünlerin seçimi ve sergilenmesi, işyerinin çekiciliği gibi fiyat dışı öğelerle güvenilirlik, tanınmışlık gibi etkenler de önemli rol oynar. Rekabetin perakendecilikteki alışılmış ürün sınıflamalarını yıkması nedeniyle, işyerlerinin büyük çoğunluğu adlarının çağrıştırdığı alanların dışında da bir dizi ürün sunar. Örneğin eczaneler ilaç dışında oyuncak, giysi, büro malzemesi gibi mallar da satar. Günümüzde satış makinaları, gezgin satıcılık, mektup ya da telefon siparişleriyle satış, belli bir malda ya da alanda uzmanlaşmış mağazalar, büyük mağazalar, süpermarketler, indirimli satış mağazaları ve tüketici kooperatifleri gibi çok değişik perakende satış biçimlerinin ortaya çıkmış olmasına karşın, perakendeciliğin özü temelde değişmemiştir. Bu da uygun malın, uygun yerde, çekici ve göz alıcı bir biçimde sunularak uygun fiyata satılmasıdır.

Perakendeciliğin İlk Yılları

Günümüzde perakendecilik ekonomimizin önemli bir bölümünü oluşturmakta, başarılı tüccarlar ise toplumun büyük bir çoğunluğu tarafından saygı görmekteler. Eski zamanlarda ise perakendeciler hakarete uğruyor, ayıplanıyor ve hatta küçümseniyordu. Verdikleri hizmet ise pek takdir görmüyordu. Perakendeciler, hükümetler tarafından verimsiz, askeri güçler tarafından vatan haini, dini liderler tarafından da günahkar olarak görülüyorlardı.

Eflatun'un ideal devleti, mümkün olan en az zarara maruz kalmak endişesiyle perakendecilerin sayılarını çok sınırlı tutuyordu. Nasıl oluyor

da bir zamanlar böylesine aşağılanan perakendeciler, günümüzde sahip oldukları yüksek statünün keyfini sürüyorlar? Bu soru kısmen şöyle yanıtlanabilir:

Eski zamanlarda ticaret, sadece tek bir ürünün fazlasına sahip insanlar ve sahip olamadıkları ya da üretemedikleri ancak sahip olmayı çok arzuladıkları mallar nedeniyle gelişme göstermişti. Sadece lüks malların ticareti yapılıyor, kervanlar bir bölgeden diğer bir bölgeye ipek, baharat ve diğer değerli malları taşıyorlardı. İlk tüccarlar, Akdeniz'e gemileriyle açılan ve oradaki insanlarla ticaret yapan Giritliler'di. Giritliler, M.Ö. 3000 yılından 1000 yılına kadar yaklaşık iki bin yıl boyunca geliştiler; kültürlerinin sonraki uygarlıkları, özellikle Yunan uygarlığını, etkilediğine inanılmaktadır (3).

Uygarlığın baş tüccarları Giritliler'i Fenikeliler izledi. Mısır ve Babil İmparatorluğunun mallarını dünyanın diğer bölgelerine götürüp satıyorlardı. Lübnan'daki Sur ve Sayda ile Kartaca şehirleri bu imparatorlukta ana ticaret merkezleriydi. Fenikeliler iyice yayılıp daha sonra İspanya ile zengin bir ticaret ilişkisi kurdular. Gemilerinin çapalarını saf gümüşten yapacak kadar zenginleştikleri söyleniyordu.

Fenikeli tüccarların dünya ticaret sahnesindeki başarılarında ileri perakendecilik biçimi oluşturan Romalılar'ın katkısı büyüktü. Gerçek alışveriş merkezlerinde çok sayıda küçük dükkan açılmıştı. Aslında, eski harabeler, dünyanın ilk büyük (department store) mağazasının Roma'da olduğunu göstermektedir. M.S. beşinci yüzyılda Roma İmparatorluğu'nun çöküşüyle perakendecilik her ölçüde parçalara bölünüp dağılmıştı.

(3) Carl M.Larson, Robert E.Weigand, John S.Wright, **Basic Retailing**, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, "t.y." ss.8-9.

Karanlık Yıllar

Roma İmparatorluğu'nu izleyen yıllarda perakendeciler yalnızca seyyar satıcılardı. Sırtlarında taşıdıkları dükkanlarıyla köy köy dolaşıp mallarını satıyorlardı. Köylüleri sık sık kalitesiz, kötü mallarla aldatıyorlardı. Bu nedenle eski yasalar tarafından cezalandırılıp cezalandırılmadıkları ise pek bilinmiyor.

Onüçüncü yüzyılda fuar ve pazarlar gelişti. Bu ilk fuarlar dini temelle-re dayanıyordu. Bayramlarda, yıl dönümlerinde insanlar kiliselerinde toplanıp bu amaçla getirdikleri malları değiş tokuş ediyorlardı. Ara sıra sadece bu değiş tokuş amacıyla bir araya geldikleri de oluyordu. Daha büyük pazarlara o zamanlar fuar deniyor ve insanlar katılmak için uzun yollar kat ediyorlardı. Uzak yerlerden gelen mallar altın, gümüş ya da pazarlığı basitçe yapılan diğer mallar karşılığında satılıyordu. Sonunda fuarlar ticaret merkezlerinin yanısıra eğlence yerleri halini aldı. Yüzyıllar boyu süregelen fuar geleneği günümüzde de yaygın bir şekilde düzenlenmektedir.

Onikinci yüzyıla doğru perakendecilik tarihinde yeni bir gelişme oldu. Esnaf ve tüccarlar mallarını satmak için sadece küçük fuar ve pazarlarla yetinmeyip küçük dükkanlar açmaya başladılar. Daha sonra "lonca" adı verilen birliklerde örgütlendiler. Loncalar, üyelerine belli bir ticaret ya da meslek için ekonomik ve sosyal yararlar sağlamak amacıyla oluşturulmuştur (4).

Onbeşinci yüzyılda dükkan sistemi özellikle İngiltere'de oldukça başarılı oldu. Ama yine de birkaç istisna dışında sınıf olarak dükkan sahipleri gerek sosyal gerekse ekonomik yönden olsun göreceli olarak önemsizdirler.

(4) a.g.e., s.9.

Perakendeciliğin Gelişimi

Çağın yapısını kökten değişikliklere uğratan ilerlemelerden, dev işletmeleriyle büyük girişimler nasibini ne kadar az aldıysa, perakendecilik de o kadar az aldı. Esnaflar, ticaretle uğraşanlar büyük bir kesimden oluşuyordu; bu kesimin de kendine özgü bir rakamlar dünyası ve gelenekleri vardı. Ancak, insana özgü denilebilecek özellikleri henüz yitirilme-mişti. Patron işçileri tanır, tezgahın arkasındaki tezgahtar da müşterilerini, daha da önemlisi müşteriler satıcıyı tanır.

Modern toplumun her şeyi bir kalıba sokmasına karşın, küçük tacir arada sırada kendine özgü değişik bir şeyler sunabilmektedir. İnsana süpermarketlerde Amerika'nın, hatta dünyanın bir ucundan öbür ucuna kadar hep aynı konserveler, aynı Coca Cola, aynı şarkı plağı, aynı çamaşır tozu verilirken, küçük tacirin müşterileri arada bir ondan, yakındaki ırmağın kıyısında yetişmiş bir demet tereyi, yerli bir peyniri, fabrika yapımı olmayan bir giysiyi, komşu marangozun yaptığı bir mobilyayı alabiliyorlardı. Herkese aynı şeyi sunan küçük tacir kişisel girişime dayanan, gerçek kapitalizmi ayakta tutan kimse durumundadır.

Ne var ki, küçük ticaret kendi avantajlarına dikkat etmemekte ve büyüklerle rekabete girişip girişmemek ya da onunla savaşıp, savaşmamak konusunda kararsız görünmektedir (5).

Küçük tacir kendi yöntemlerini benimserse, onun taktiği, alışveriş grupları halinde birleşmek veya bağımsızlığından vazgeçmeksizin kendi isteğiyle dükkanlar zincirine katılmış olacaktı; bu da işlerin yürütülmesinde ve reklamlarda eşgüdümü gerçekleştirir, böylece gerek alım giderinde

(5) René Sedillot Tarih Boyunca Tacirlerin ve Ticaretin Öyküsü **Dünya Ticaret Tarihi**. Değiştokuştan Süpermarkete, Cep Kitapları A.Ş., İstanbul, 1982, ss.476-478.

gerekse satım giderinde düşmeler sağlayabilirdi. Bu nitelikte alışveriş kooperatifleri ilkin İsviçre'de,arkasından Fransa, Birleşik Devletler ve Almanya'da ortaya çıktı. Amerikan yiyecek maddeleri esnafının (1916 yılında) kurduğu zincir, kendi isteği ile katılma ilkesine dayanıyordu. Bu zincir, zamanla tekstil ve demir eşya sektörlerine el attığı halde, Avrupa'daki benzerleri yiyecek maddeleriyle sınırlı kaldı. Avrupa'da öncülüğü Hollanda (Spar, 1932 yılı) yapmıştı; onu örnek alan Belçika, İsviçre, Almanya'da, sonra da İngiltere ve Fransa'da benzerleri kuruldu. Bu tarzdaki birleşmeler, büyük ticareti taklit ederek bağımsızlar arasında öylesine yaygınlık kazandı ki, süpermarket zincirleri bile oluşturdu. Fakat parasal açıdan bağımsızlıklarını hep korudu.

Rekabet kavgasına karar vermiş olanlar, korktukları devlere karşı önlemler alabilmek için, oy hakkından yararlandı. Birleşik Devletler'de mağaza zincirlerinin daha ağır vergilendirilmesini sağladılar; tröst oluşturulmasına karşı çıkarılan yasalar, şirketlerin küçük kâr hadleri koymalarını, düşük fiyatlarla satış yapmalarını ya da zarara çalışmalarını yasakladı. Almanya'da Nasyonel Sosyalistler, perakendeciyi, fark gözetmeksizin hepsini Yahudi olarak niteledikleri dev mağazalara karşı destekleyip korudu. Fransa'da geçici bir süre yeni tek-fiyat mağazalarının açılmasını yasaklamayı başardılar ve kitapçı Pierre Poujade'ın önderliğinde devlet vergi organlarına karşı cephe alıp şiddetli bir eleştiri kampanyası başlattılar.

Aslında büyümekte olan bir ekonomi, ticaretin her çeşidine yaşama olanağı vermekteydi ve bir dalın gelişmesi için, diğerinin piyasadan kovulmasına gerek yoktu. Müşteri sayısı artarsa, gereksinmeler kat kat çoğalırsa, büyük ve küçük ticaret yanyana pekala büyüyebilirdi. Gerekli olan sadece zamanın zevkine kendilerini uydurmalarıydı. Amerika'da yiyecek maddeleri taciri, "drugstore" tipi dükkanlara geçti ve gittikçe büyüyen tütün, sigara, içki, parfüm ve ev aletleri taleplerini burada karşıladı. Böylece her çeşit rekabete karşı kendisini başarıyla savundu. Birleşik Devletler'de perakendeci

tacirin geleceği tehlikeye düştükçe, her defasında ortaya çıkan ekonomik bunalım, büyük girişimlerin durumunu sarsmış, bu da onların durumlarını yeniden düzeltmiştir. Perakendeci örgütlenmesini, çağdaşlaşmasını, kendi arasında eşgüdüm sağlamasını bilmiş, böylece toptan satıştan hissesine düşen pay azaldığı halde, yine de kendini korumuştur. Bunun daha iyisini Avrupa'da aile kuruluşları, geri çekilme mücadeleleri vererek başardılar, üstelik alışkanlıklarından vazgeçmelerine de gerek kalmamıştı.

İstisnasız hiç bir perakende kurumu, malların dağıtımında böylesine önemli ölçüde belirleyici olma niteliği ile süpermarketlerin elde ettiği başarıya ulaşmamıştır. ABD'yi süpermarketsiz düşünmek çok zor olsa gerek. Süpermarket, çoğu ülkede hem ABD'nin serveti (birey olarak tüketicinin refahı) hem de kapsamlı dağıtım sisteminin etkinliğinin sembolü olarak görülür. Böylesine önemli bir sembol olarak hayranlık duyulup bilinmesine karşın süpermarket diğerlerine göre yeni bir perakendecilik kurumudur. Bugün servetin ve bolluk kurumunun sembolü olarak bilinmesinin tersine süpermarket, Büyük Buhran (Great Depression)'ın doğurduğu koşullardan ortaya çıkmıştır.

Bir çok risk, tehlike, karşı koyma ve olumsuz önyargılara karşın bu kurum, 1930'ların başında ortaya çıkmış ve on yılın alışveriş fenomeni olma başarısını göstermiştir. Böylesi bir kurum neden gerekliydi? 1920'ler öncesi bakkal işinin en çok gerileme gösterdiği yıllardı. Müşteri bakkaliyesini, etini ve sebze ve meyvesini üç değişik yerden almak zorundaydı. Bu durum, her biri belli bir ürünün satışıyla uğraşan çok fazla sayıda küçük dükkanın ortaya çıkmasına neden oluyordu. Yalnızca et, yalnızca unlu gıdalar ve yalnızca bakkaliye malzemesi satan dükkanlar oluşmuştu. Bu dükkanlar müşteri için tam bir yetersizlik, yüksek maliyet ve tabii ki yüksek perakende satış fiyatı demektir. Bu koşullar, bakkal kombinasyonu olarak bilinen biçimde ortaya çıkan, bir defada herşeyi satın alma olanağı sağlayan (one-stop) yiyecek mağazasının açıldığı 1920'lere kadar sürdü.

Bu arada ABD'nin ekonomik yapısında süpermarketin gelişimini hızlandırma eğilimi taşıyan bazı, karşı konulamaz türden değişiklikler ol-maktaydı. Aileler, artık hiç de evde yetiştirilen ve konserve yapılan yiye-ceklerle mahkum değildi. Zira, aile reisleri sefertaslarını doldurup fabrika-larına gidiyorlardı. Bu aileler ev bahçeciliğinden vazgeçip perakende alışverişi yapılarak erişilebilecek ekonomik yapıların farkına varmaya başlamışlardı.

ABD'nin endüstrileşmesiyle beraber zenginleşme de gündeme geldi. İşçilerin artık gelirleri yükselmekte, yeni zevkler edinmekteydiler. Bu dönemin perakende mağazaları ancak yeni şeylere olan iştahı kabartmakla yetiniyordu.

1920'li yıllarda ABD hızla tekerlekli bir ulus olma yolunda ilerliyor-du. Otomobilin yaygınlaşması, bir defada herşeyi satın alma olanağı sağlayan (one-stop) yiyecek mağazalarının gelişimini ve hızla büyümesini büyük ölçüde etkilemiştir. Artık, yalnızca belirli malları satan komşu dükkandan alışveriş yapma zorunluluğu ortadan kalkmıştı. Otomobil saye-sinde insanlar, daha uzakta yer alan yeni alışveriş yerlerine gidebiliyorlar ve daha büyük miktarlarda alışveriş yapabiliyorlardı. Birçok açıdan süpermarket, bu ilk dönemlerin bakkal dükkanlarından esaslı kopuşu da gündeme getirmiştir. Bununla beraber süpermarketi ilk örneklerinden bağımsız düşünmek doğru değildir. Bu ilk örneklerden biri, büyük halk ya da çiftçi pazarlarıydı ve herşey karmakarışıktı. Barakalarda, derme çatma kulübelere ve diğer geçici binalarda kurulmuşlardı. Aralarındaki koordinasyon yok denecek kadar azdı. Bu kocaman halk pazarlarının en belirgin ortak özelliği, geniş bir alan kaplamaları, çok sayıda kiralanmış kulübelere, satış reyonlarına sahip olmalarıydı.

Süpermarket Düşüncesinin İlk İçerikleri

İlk süpermarketler ile önceki örnekleri (bakkal dükkanları kombinasyonu) arasındaki önemli farklar büyüklük, self servis ve öde ve al

(cash and carry) ticaretinden ibaretti. Günümüzde süpermarket bu ayrıncı özellikleriyle bilinmektedir; bölümlere ayrılmış kocaman bir bakkal dükkânı, self servis esasına dayalı öde ve al satış sistemi ve mağazadan mağazaya göre değişebilen büyüklük.

Süpermarketlerin tam anlamıyla büyük ve olgun kuruluşlar haline gelmesi birdenbire değil de ancak ayrı, bağımsız bir dizi kavramın geliştirilmesiyle olmuştur.

Bu ilk kavramlardan biri, "öde ve al" (cash and carry)'dir. Bunun ilk uygulayıcısı, 1912'de dağıtım ve veresiye hizmeti sunmaksızın yeni tip bir ekonomi işletmesi denemek için babasını ikna etmek zorunda kalan "Great Atlantic and Pacific Tea Company" adlı şirketten John Hart Ford idi. Bu uygulama o dönemin yaygın sisteminden vazgeçme anlamını da taşıyordu. O dönemde müşteriler bakkal hesaplarını haftalık ya da aylık kapatıyorlar, hatta küçük siparişler ya bizzat şahıs tarafından ya da telefon aracılığıyla karşılanıyordu. Siparişler genellikle kamyon, tren ya da teslimatçı çocuklarla gönderiliyordu.

Süpermarket ticaretine zemin hazırlamaya yardımcı olan bir diğer gıda ticareti yeniliği "self servis" idi. Self servis 1912'de Güney Kaliforniya'da köklemiştir. 1912'de Clarence Saunders adlı bir şahıs ilk "Piggly Wiggly" mağazasını Memphis, Tennessee'de açmış ve self servisin yaygınlaştırılması için belki de herkesten çok uğraşmıştır. Self servis sistemi, bunu ortaya çıkaranlar ve kullanıcılar tarafından kısa zamanda benimsenmiştir.

Amerika'lı tüketiciler büyük ölçüde kolay etkilenebilen insanlardır. Çekici ürün çeşitlerini gözden geçirip inceleme olanağı tanındığında duygusal olarak sıklıkla etki altında kalır ve böylece ortalama satışlar yükselmeye başlar. O dönemlerde yapılan bir araştırma ortalama satışın 0.72 dolardan 1.60 dolara yükseldiğini; tezgahlar yardımıyla yapılan

alışverişten self servis sistemine geçilmesiyle personel maliyetlerinin önemli ölçüde düştüğünü göstermiştir.

Süpermarket fikrinin başarılı olmasında kuşkusuz diğer faktörler de etkili olmuştur. Üreticilerin ürünleri ambalajlaması ve kolay bozulabilir gıdaların uzun süre bozulmadan korunması olanağını sağlayan buzdolaplarının yaygınlaşması bu faktörlerden en etkili olanlardır.

İlk Prototip Süper Mağazalar

1930'ların orta ve sonlarında ortaya çıkan iki ana süpermarket tipinden söz etmek mümkündür. Bunlardan ilki Los Angeles'taki "süper" ve ikincisi 1930'ların başında ABD'nin Doğu'sunda geliştirilen "ucuz" adı verilen örneklerdi.

Los Angeles'taki mağazalar öncelikle müşterilerine araba için servis yapma olanağı tanıyan (drive-in type) sistemine dayanıyordu. Ayrıca Kaliforniya'nın ılıman iklimi de bunun için elverişliydi. Bu mağazalar genellikle "L" ya da "U" biçiminde, ön cepheleri açık, tek katlı, genellikle merkezlerden uzak, geniş ve bitişik park alanları olan mağazalardı. Bu mağazalar bir çok açıdan daha eski ve özel olan ABD'nin Doğu'sundaki halk pazarlarına benzerlik göstermekteydi. Bu tip mağazaların en düzenli olanlarından biri "Chapman Park Drive-In Market of Los Angeles" idi. Sahip olduğu alan ve binalar dahil toplam yatırımı 400.000 doları biraz aşıyordu.

Eski büyük mağazalardan ayrı olan süpermarketler Doğu'da 1930'ların başına kadar gelişme kaydetmedi. Kuşkusuz ki buhran bu gelişmeyi hızlandırmıştır. Doğu'nun düşük fiyatlarla satış yapan "ucuz" mağazaları dar gelirli müşterilere daha çok hitap edebiliyordu.

1930 yılının Ağustos'unda Michael Cullen "King Cullen" mağazasını Jamaika, New York'ta açtı. 1932'lerin sonlarına doğru Cullen'in Jamaika bölgesinde sekiz tane mağazası vardı ve yıllık satış hacmi 6 milyon dolara ulaşmıştı. Cullen'in ticaret ilkesi, markalı ürünlerin yoğun reklamını yapıp belli bir iş hacmine ulaşmaktı. Doğu'daki mağazalar için kullanılan "ucuz" sözcüğü hem malın fiyatının hem de çevresinin göstergesiydi. Kuruluşlar, terkedilmiş fabrikalarda ya da boş depolarda yer alıyordu. Yer döşemeleri kaplamasız, duvarlar aşınmış, tezgah ve sergileme eşyaları kaba çam tahtalardan yapılmıştı. Birimler yoğun nüfuslu bölgelerin yakınlarında, kirası düşük yerlerde güçlenerek büyüdü. Cullen'in yiyecek dışındaki öbür mallarında diğer mağazalardan düşüktü. Aşağıdaki tabloda gösterilen Cullen ve diğer mağazaların fiyat karşılaştırması bunu doğrulamaktadır (6).

Tüm 10 sentlik drog maddeleri	\$ 0.10 (3.162 TL)	\$ 0.09 (2.813 TL)
Campbell's Domates Çorbası	\$ 0.07 (2.185 TL)	\$ 0.04 (1.250 TL)
ABD'deki Ford araba için lastik	\$ 5.57 (17.194 TL)	\$ 3.78 (11.817 TL)
G.E. Elektrik Süpürgeleri	\$ 35.00 (1.094.170 TL)	\$ 11.94 (373.268 TL)

(TL Karşılığı hesaplar 18 Ağustos 1994 tarihli T.C. Merkez Bankası Döviz Satış Kuru esas alınarak düzenlenmiştir).

Burada yiyecek mağazasının dağıtım ve fiyatlandırma stratejilerinde bir devrim yaşanmıştır. Cullen'in New York'taki işletmesiyle süpermarket gerçek anlamıyla doğmuş oluyordu.

Aslında süpermarket, bütün modern ticaret biçimlerinin bir sentezidir. Boyutları bakımından bir parça bonmarşe (çeşitli bölümlerinde giyim, süs eşyası, oyuncak, vb. satılan büyük mağaza) dır, ancak onun gibi dev

(6) Rom J.Markin, Jr., "The Supermarket: Metamorphosis in Food Retailing", **Retailing Concepts, Institutions and Management**, New York, The MacMillan Company, "t.y.", s.115.

büyükte değildir; geniş kitleye hitap etmesi bakımından bir parça tek fiyat ticarethanesidir; satış tekniği bakımından da bir parça "self-servis" mağazasıdır. Bir zincirin parçasıdır ve kimi zaman dev mağazalar gibi kent dışında açılmıştır. Kökenindeki bu farklar nedeniyle süpermarketi tanımlamak zordur. Satış yeri alanının en az 400 m², satış kapasitesinin en az 500.000 Amerikan doları olması gerektiği söylenir; ayrıca mağaza alanının beher metre karesine düşen kazanç miktarının da belirlenmesi söz konusu edilir. Fakat satış alanı daha küçük ve yıllık cirosu daha az süpermarket de olabilir. Ne var ki ana ilke değişmez, bir süpermarket öncelikle yiyecek maddeleri satan bir yerdir, self-servis yöntemini uygulamasıyla ün kazanmıştır, ayrıca çatısı altında gündelik yaşamda gerekli olabilecek her çeşit malı da satabilir.

ABD'deki ekonomik bunalımın en derin noktasına yaklaştığı sırada, Michael Cullen, açtığı süpermarketle ticarete yeni bir gelişimin öncüsü oldu. Bu tarz, Amerikan müşterisinin zihniyetine öylesine uygundu ki, ilk süpermarketin açılmasından on yıl sonra sayıları 6000'e, otuz yıl sonra 33.000'e, hatta daha küçükleri de eklenirse 1960 yılında 91.000'e ulaşmış bulunuyordu. Avrupa, süpermarketi çok hızlı benimsedi, İsviçre, Almanya, Belçika, İngiltere ve Fransa'da bu tarz mağazalar açıldı. Gelişim durmayıp Kudüs'ü ve Moskova'yı da etkiledi.

İş bu kadarla kalmayıp, selfservis ve tek fiyat olanaklarına satış otomatları eklendi. Bu otomatlara, tek kelime için bile zaman harcanmadan, bir madeni para atılıyor ve anında istenilen şey, bir paket sigara, bir kitap, bir gazete, kahve, dondurma, pul ya da bir çift çorap olarak geliyordu. Amerika'nın, Hollanda'nın, İsveç ve Avusturya'nın hava limanlarında, tren istasyonlarında bu otomatlar sansasyon yarattı. Bunlara "gezici dükkanlar" katıldı; İsviçre'de Migros firmasının, İngiltere'de tüketim birliklerinin arabaları, süpermarketi, bir kentin çeşitli semtlerinde müşterinin ayağına götürdü.

Giderleri azaltmak çabası, alışılmamış görüntülerin ortaya çıkmasına neden oldu. Kimi girişimciler garajlarda ya da terkedilmiş binalarda, kaba-tahtadan tezgahlar üstünde mallarını satmaya çalışırken, kimileri de köy yolları üzerinde yarıyı yıkık kulübelere yerleşti ya da derme çatma barakalar kullandı (road-side markets). Bazıları da belirli indirimlerle fiyat saptamak ve hızlı satılan mallarda düşük kar oranlarıyla yetinmek suretiyle ucuz satış yapmak yöntemini uyguladı (discount houses, maisons d'escompte. Amerika'da Korvetta zinciri, Almanya'da Küpper Diskount dükkanları zinciri).

Bu satış yöntemleri çoğu kez birbirine karışıyor ve birbirini tamamlıyordu. Bu sırada büyük mağazalarda banliyölerde satış merkezleri kurmak, tek fiyatla satış yapan şubeler açmak, sokaklara otomatlar yerleştirmek ya da evde teslim yöntemini uygulamak gibi yollara başvurmaktan geri kalmadılar. İndirimli satış mağazaları selfservis yöntemini kullandığı gibi, selfservis firmaları da gezici satış arabaları dolaştırdı, mağaza zincirleri de süpermarket oldu.

Diğer gelişmeler gibi süpermarket de doğal olarak başkaları tarafından kabul görüp şekillenecekti. "Big Bear" bunu ilk uygulayanlardan biriydi. Aralık 1932'de Piggly Wiggly Mağazası'ndan Clarence Saunders'in ortaklarından olan Roy Dawson, Robert Otis adlı bir şahıs ilk ortaklaşa BigBear Mağazası'nı Elizabeth, New Jersey'de terkedilmiş bir otomobil mağazasında açtı. Mağazanın reklamı "fiyat kırıcı" sloganıyla yapıldı. Kuruluş alanının yüzde-altmış yiycek departmanı olarak düzenlendi. Kuruluşunun hemen ardından da büyük bir başarı elde etti.

"Süpermarket" felsefesi 1930'lu yılların sonunda ABD'yi baştan başa sarmaktaydı. Süpermarket kavramını ABD'nin Doğu bölgesi ortaya atmış Batı'ya ise bu kavrama isim vermek kalmıştı. Sözcüğün kökeni Hollywood'dan gelmektedir. O dönemde Kaliforniya'da ünlü bir çok film yıldızı market işletmekle ilgiliydi; böylece doğallıkla "market" sözcüğü

yeni ve cazip bir Hollywood ismini hakediyordu. "Süpermarket" sözcüğü büyük, yeni marketleri nitelemek için kullanılmıştır. Ancak, şimdiye değin bu iki sözcüğün kim tarafından birleştirildiği ve ilk süpermarketin hangisi olduğu kesin olarak bilinmemektedir.

Gelişmiş ülkelerde ekonomik büyümeye paralel olarak; pazarlama sistemleri de değişmekte, gıda maddeleri giderek daha büyük oranlarda süpermarket zincirleri aracılığıyla tüketiciye sunulmaktadır. Örneğin, ABD'de toplam gıda maddeleri satışları içinde süpermarketlerin payı yüzde yetmiş aşmış bulunmaktadır (7).

Süpermarket zincirleri İngiltere'de 1950'lerin sonlarında gelişmeye başlamış ve 1970'lerin sonuna doğru da bakkaliye ticaretinin tahminen yüzde-elliikisine ulaşmıştır (8).

"Süpermarket" sistemi 1940'larda ve 1950'lerde ABD'deki başlıca gıda pazarlama kanalı durumuna geldi ve 1950'lerde Avrupa'nın büyük bölümüne yayıldı. Üreticilerin ve toptancıların işlerini büyük ölçekli perakendeciliğe uyarlama yeteneklerine ya da isteklerine bağlı olarak yaygınlık kazanan süpermarketler, gelişmiş ülkelerde maliyetleri azaltma ve pazarlama sistemini basitleştirme eğiliminin bir parçasını oluşturmuştur.

1960'larda Ortadoğu, Uzakdoğu ve Latin Amerika'daki az gelişmiş ülkelerde de ortaya çıkan süpermarketler, bu ülkelerde büyük ölçüde gerekli alım gücüne ve gıda saklama olanaklarına sahip üst ve orta gelir gruplarına hitap etmektedir (9).

(7) Markin, Jr., a.g.e., s.116.

(8) Nuran Bektöre (Çev.), **İngiltere'de Süpermarketler ve Yaş Meyve ve Sebze Pazarlaması**, Yalova, Atatürk Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü, Yayın No: 59, 1985, s.34.

(9) "Süpermarket", Ana Britannica Ansiklopedisi, Cilt 20,s.187.

Süpermarket Zincirleri

Mağaza zincirleri süpermarketin kaşifi ve geliştiricisi olmamakla beraber süpermarket kavramını belirlemede önemli bir rol oynamıştır. Mağaza zincirleri ekonomi mağazaları adı verilen bir sistem geliştirmişlerdi. Bu ekonomi mağazaları küçük, bağımsız, bakkal kombinasyonuna oldukça benziyordu. Mağaza zincirlerini bağımsız bakkal kombinasyonundan ayıran özellik, mağaza zinciri sahipliği idi. Bu da işletmenin büyük bölümünü standardize etme, merkezi politika belirleme, daha iyi finansın sonucu olarak daha iyi fiziksel olanaklar ve daha güçlü sermaye durumu anlamına geliyordu.

Bugünün Modern Süpermarketleri

Süpermarket ve süpermarket kavramı neredeyse ABD'nin dağıtım sistemiyle özdeşleşmiştir. Kuşkusuz süpermarket yetkin bir dağıtım modeli olup, gıda dağıtımında tamamen belirleyici hale gelmektedir.

Süpermarketçilik geniş, dinamik ve gittikçe genişleyen bir endüstridir.

Ev Kadınları Süpermarket Kavramını Kucakladı

Kadınlar tartışmasız süpermarketlerin müşteri topluluğunun en önemli kesimini oluşturur. Alışveriş artık çoğu aile için ailece yapılan bir geziye dönüşmüştür. Çoğu kadın, süpermarkete, günün stresini, yorgunluğunu atıp dinlenmek için de gidebiliyor.

Erkekler de süpermarket müşterisi olarak önemli bir orana sahip. Çalışan kadın sayısının gittikçe artması ve erkeğin kadına göre eve daha az bağımlı olması erkeği süpermarketlerde alışverişe yönelten en önemli faktörlerdir.

2. Türkiye'de Süpermarketin Gelişimi

1970'li yıllarda, hızlı bir kalkınma içinde bulunan ülkemizde, sanayi-deki gelişmenin tersine, ticaret gelenekselliğini korumakta idi. Aslında bu ekonomik gelişmenin ilk aşamasında olağandır. Türkiye'de modern mağazacılığı getirmek ve özellikle hayat pahalılığına çözüm bulmak üzere araçları azaltıp, üreticiden tüketiciye dağıtım kanalını kısaltmak ve dolayısı ile maliyetleri düşürüp, ucuz mal arzedeabilmek için devlet tarafından bazı atılımlara eskidenberi girişilmiştir. Sümerbank satış mağazaları zinciri, Gima, Migros, Et ve Balık Kurumu bunlara örnek olarak gösterilebilir. Ancak, ekonomi o yıllarda henüz dağıtım ekonomisi düzeyine erişmemiş olduğundan, bu denemeler başarılı olamamış, bu kuruluşlar gelişmeden ve piyasa üzerinde etken olamadan varlıklarını büyük devlet destekleri ile zorlukla sürdürebilmişlerdir.

Daha sonraları, devletin özel desteği olmadan özel sektör tarafından yeni modern mağazacılık kuruluşlarının ortaya çıktığı (örneğin: Yeni Karamürsel, Konak Çarşıları, Beymen, Titiz zincirleri...) ve eski kuruluşların da daha canlılık ve daha etkenlik kazandıkları görülmektedir. Bu durum artık Türk ekonomisinin de dağıtım ekonomisi aşamasına gelmekte olduğunu ve oldukça gelişmiş olan sanayi üretim kapasitenin itmesi ile dağıtım sektörünün sürümünü artırıcı ve dağıtım masraflarını düşürücü yeni tekniklere itilmekte olduğunun göstergesiydi. Bu gelişmede artmakta olan geçinme zorluklarının ve fiyatların da etkisi olması doğaldır (10).

O dönemlerde asıl sorun, modern mağaza türünün ülkemize uygun olup olmadığıydı. Önemli olan ülke koşullarına uygun mağaza tipinin seçilmesiydi. Gerçekten de Türkiye'de modern mağazacılık alanına geniş bir

(10) İktisadi Kalkınma Vakfı, **Modern Mağazacılık**, İstanbul, Yayın No:69, Nisan 1974, s.83.

şekilde girilmesini engelleyici faktörler mevcuttu. Ancak, engelleyici faktörlerin yanısıra, avantajlı faktörlerin değerlendirilmesi ile, soruna çözüm getirebilme olanakları aranabiliyordu. Her zaman için her teşebbüsün doğuşunda aleyhte faktörler mevcuttur. Ama bu aleyhte faktörlere karşı, teşebbüsler olmasaydı, tümüyle ekonomi olmazdı. Kendimizi Avrupa'dan dışlanmış görmek istemiyorsak, o halde, karşılaşılması kaçınılmaz olan rekabete karşı önlemlerin önerilmesi ve uygulanması şarttır. Türkiye iş adamı, tüccarı, sanayicisi ile önündeki zaman süresini en iyi şekilde değerlendirmek zorundadır.

Moden mağazacılık konusunda özel sektörden gelecek teşebbüs dışında, en önemli öneri, hükümetinkiydi. Hükümet ise; kooperatifçiliğe dayalı bir teşebbüs önermekteydi. Kooperatifçilik teşebbüsünde olumlu noktalar olmasına karşılık, özel sektörden doğacak teşebbüsleri de böyle bir prosedürle zorunlu kılmak hatalı olurdu. Aslında, kooperatifçilik ülkemizde hareketsiz kalmış bir saha olmasına karşın, modern mağazacılık konusunda kooperatiflerden yararlanılmış, hem bu tür mağazacılığın amacı olan ucuz mal alım ve satımını gerçekleştirmek, hem de kooperatifleri daha hareketli kılmak, modern pazarlama yöntemleri içine itmek, organize olma-ya zorlamak bakımından bir takım yararlar sağlamıştır (11).

Modern mağazacılık bazı çevrelere göre gelişmiş ülkelerde görülen bir ticaret şeklidir ve o ülkelerde belli bir kültür düzeyine erişilmiştir. Diğer bir deyişle, modern mağazacılık kültür düzeyi ile ölçülmektedir. Oysaki 1880-1890'lı yıllarda Avrupa kültürünün Amerika'ya oranla daha ileri düzeyde olmasına karşılık ilk büyük mağaza Amerika'da açılmıştır. Görülüyor ki, kültürden çok ekonomik veriler daha ağır basmaktadır. Modern mağazaların, nüfusun yoğun olduğu şehir yörelerinde faaliyet göstermeye başladıkları tarihsel bir gelişmeyle saptanmıştır. Kırsal kesimlere göre şehir yörelerinde kültür düzeyi açısından bir fark olduğu muhakkaktır.

(11) a.g.e., ss.86-87.

Türkiye'nin Avrupa ve Amerika'daki gelişmeleri izleyip uygulaması kaçınılmazdır. Hızla gelişen ekonomi, ülkenin birçok kırsal yörelerinde de yayılmakta, buralarda da bir tüketici kütlenin, satın alma gücünün doğmasına neden olmaktadır. Bu ekonomik gelişmeyle birlikte Türkiye'nin her tarafına rahatlıkla ulaşabilen kitle iletişim araçları da yurt içi kültür düzeyinde bir gelişme olanağı doğurmuştur. Bugün artık Türkiye bir İstanbul, bir Ankara ya da bir İzmir değildir. Örneğin, bir Zonguldak, bir Diyarbakır, bir Ege ya da bir Akdeniz bölgesi tam anlamıyla batılı olmasa da ülke içi belli bir kültür düzeyine erişmiştir. Bu yörelerde var olan mağazacılık potansiyeli, büyük bir hızla değerlendirilmekte ve açılan mağaza sayısı günden güne artmaktadır.

Süpermarketçilik, tüketicilerin yenilikler araması ve bu anlamda çağdaş girişimcilerin bu sektöre yönelmesiyle 1970'li yıllardan itibaren gelişme göstermekte ve 1980'li yıllardan beri de uygulanagelen serbest rekabet piyasasının acımasız etkilerinden korunmak, tüketiciye daha iyi ve daha yaygın hizmet verebilmek çok güç olsada, Türkiye'de özellikle büyük kentlerde çok sayıda market zincirleri açılmaktadır.

Yapılan araştırmalar, Türkiye'de hızlı bir nüfus artışı olmasına karşın tüketimin Avrupa ile kıyaslandığında bire yedi oranında olduğunu, ancak var olan büyük potansiyel ile çok hızlı bir büyüme yaşanacağını göstermektedir (12).

Süpermarketçiliğin gelişmesiyle birlikte, süpermarketler ile bakkallar arasında kıyasıya süren bir rekabet dönemi başlamış ve finans, büyüklük, çeşitlilik, ucuz fiyat vb. gibi konularda yarışmak zorunda bırakılan bakkalların çoğu bu yarışta yenik düşmüş ve (her yüz bakkaldan otuzu) kapanmak zorunda kalmıştır.

(12) "Dördüncü Türkiye Perakendeci Paneli" Satış Noktası Bakkal-Market Aylık Perakende Piyasa Dergisi, İstanbul, Kasım 1993, Yıl:5, Sayı:51, ss.1-22.

Ünlü Türk tiyatro sanatçısı Ferhan Şensoy "Kahraman Bakkal Süpermarket'e Karşı" adlı tiyatro oyununda bu yarış mizahi bir dille sergilemiştir.

Gelişen ekonomik hareketler ve ülkemizdeki gıda sektöründeki boşluk bu piyasayı büyük zincirlerin hedefi durumuna getirmiş ve hiper, süper, mega, makro, mikro derken ülkemiz süpermarketleşmeye ve bunların oluşturduğu zincirlere oldukça hızlı bir şekilde ayak uydurmaya başlamıştır.

Bu gelişme sürecinde Gima, Migros, Ordu Pazarları, Tansaş öncü rolü üstlenmiş ve onları 90'lı yıllarda kurulan Metro, Beltaş, Carrefour, Marketim gibi daha bir çok mağaza zincirleri izlemiştir.

GİMA: Türkiye'deki ilk süpermarketlerden biri olan Gima, 1946 yılında Ankara'da Gıda İhtiyaç Maddeleri Anonim Şirketi olarak kuruldu. O yıllarda Marmara Birlik, Fiskobirlik, Trakyabirlik, Tariş, Et ve Balık Kurumu gibi üreticilerin ürettiği gıda ürünlerinin tüketiciye doğrudan ulaştırılması amacıyla Sümerbank, Ziraat Bankası, Emlak Kredi Bankası, Halk Bankası, Yapı Kredi Bankası gibi bankaların kredi desteğiyle Kamu İktisadi Teşebbüsü (KİT) olarak faaliyetine başlamıştır. Ancak, günümüzde, özelleştirme politikası uyarınca özel sektöre devredilme aşamasındadır. Başta İstanbul (15), Ankara (24) olmak üzere yurt genelinde toplam 32 şubesi bulunmaktadır. Halkla ilişkiler birimi Genel Müdürlükte iki yıldır faaliyet göstermektedir. Şubelerindeki halkla ilişkiler çalışmaları şube müdürleri aracılığıyla yürütülmektedir. 1994 yılı Temmuz ayı itibarıyla toplam müşteri sayısı 1.266.171'i bulmaktadır. "Gima Vizyon" adlı onbeş günde bir yayınlanan ve promosyonları ilan eden ek, günlük gazetelerle tüketicilere ulaştırılmaktadır (13).

(13) Niyazi Karagöz: Gima Kocamustafapaşa Şubesi Müdürü ile Yapılan 10 Ağustos 1994 tarihli görüşme.

MİGROS: Tez konusunu oluşturması nedeniyle dördüncü bölümde ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

ORDU PAZARLARI: 1963 yılında özel bir (205 Sayılı) kanunla, Ordu Yardımlaşma Kurumu üyelerine sosyal hizmet götürmek amacıyla kurulmuştur. Türkiye'nin önde gelen ilk üç (Gima, Migros) istikrarlı süpermarketleri arasında yer almaktadır. Başta İstanbul, Ankara, İzmir'de olmak üzere yurt genelinde toplam 25 şubesi mevcuttur. Müşterilerinin % 90'ını muvazzaf subay ve astsubaylar oluşturmaktadır. Halkla İlişkiler çalışmaları "Üyelerle İlişkiler" birimi tarafından yürütölmektedir (14).

TANSAş: İlk kez 1973 yılında İzmir Büyük şehir Belediyesi'ne bağlı olarak "Tanzim Satış" adı ile bağlı bulunduğu Mezbaha Müdürlüğü bünyesinde ucuz et ve kömür satmak amacıyla kuruldu.

1976 yılında Belediye'ye bağlı ancak ayrı bir bütçe ile "Tanzim Satış"lar oluşturulmuş, 1978 yılında Tanzim Satışlar'a ucuz mal temini için "Tansa" kurulmuştur.

1983 yılında TANSA'nın Sıkıyönetim kararı ile lağvedilmesinden sonra "Tanzim Satışlar Müdürlüğü" adı altında hizmetlerini sürdüren Tansaş'ın mağaza sayısı 1984 yılında 26'ya ulaşmıştır. Bu sayının artması ile 15 Aralık 1989 yılında İzmir Büyükşehir Belediyesi İç ve Dış Ticaret A.ř. kurulmuş oldu. Yönetim değişikliği ile birlikte 26 Mart 1989 tarihinden itibaren faaliyetlerini sürdürmeye başladı.

Tansaş, 74 tanesi İzmir içinde, 12 tanesi (Aliağa, Bodrum, Çeşme, Çeşme Ilıca, Çeşme şantiye, Dikili, Ödemiş, Salihli, Selçuk, Torbalı, Menemen, Tire) şehir dışında olmak üzere toplam 86 mağazaya sahiptir.

(14) Kemal Tekin, Ordu Pazarları Satınalma Müdürlüğü Yetkilisi İle Yapılan 8 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme

Tansaş'ta Halkla İlişkiler birimi kuruluş tarihinden itibaren çalışmalarını sürdürmektedir (15).

Tansaş Mağazaları'nın aylık müşteri sayısı yaklaşık 2.000.000 civarındadır.

BELTAŞ: Beşiktaş Belediyesi Beltaş Mağazalar Zincirinin ilki olan Beltaş Beşiktaş Mağazası 1990 yılında kurulmuştur. Levent'teki Beltaş Hipermarket ise 1992 yılının Ocak ayında hizmete girmiştir. Beltaş Mağazaları, sosyal demokrat dünya görüşüne paralel belediyecilik anlayışı doğrultusunda Beşiktaş ve civarındaki halka piyasadan daha ucuz fiyatlar da ürün satmak ve bu yolla vatandaşa ekonomik katkı sağlamak amacı ile açılmıştır. Şu anda hizmet veren toplam beş mağaza büyüklüklerine göre şöyle sıralanmaktadır. Levent Hipermarket, Beşiktaş Beltaş Market, Ortaköy Beltaş Tanzim Satış Mağazası, Dikilitaş Beltaş Market, Ulus Beltaş Satış Reyonu (Şarküteri).

Tüm bu mağazalar İstanbul İli Beşiktaş ilçesi sınırları içinde yer almaktadır.

Halkla ilişkiler birimi, hipermarketin 1992 yılının Ocak ayında hizmete girmesiyle kurulmuştur. Mağazalar genelinde günlük toplam müşteri sayısı 9.000'dir. Yakın bir tarihte sonuçlanacak olan Yeniden Yapılanma Organizasyonu ile hizmet verilen müşteri sayısının daha da artırılması planlanmaktadır (16).

(15) Tansaş Halkla İlişkiler Birimiyle Yapılan 12 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme

(16) Nihal Özkul Beltaş Halkla İlişkiler Müdiresi ile 11 Ağustos 1994'te yapılan görüşme.

MARKETİM MAĞAZALAR ZİNCİRİ: 1992 yılında kurulan Marketim Süpermarket Zinciri mağaza sahiplerini tek bir çatı altında toplamaktadır. Market sahiplerini bir araya getirmek, süpermarket alanında yabancı sermayeye karşı güçlü kılmak, üreticilerden sağladığı avantajları market sahiplerine sunmak ve onlarla işbirliğine gitmek amacını taşımaktadır. Tümü kendi marketlerinin sahibi olan 130 tane üyesi bulunmaktadır. Üyeler genellikle Marmara Bölgesi'nde (İstanbul, Bursa, İzmit gibi) yer alırken, Trakya (Edirne), İç Anadolu (Eskişehir) ve kısmen de Ege Bölgesi'ne (Denizli) yayılmaktadır. Halkla ilişkiler biriminin olmadığı Marketim Süpermarket Zinciri, tüketici sorunlarıyla ilgilenmek amacıyla "Marketim Danışma" adı altında bir telefon hattı oluşturmuştur. Ayrıca, "Marketim" adlı, indirimleri ilan eden eki, Sabah gazetesinin Telerama ekinde onbeş günde bir yayınlanmaktadır. Marketim Organizasyon yetkileri müşteri sayılarının, Marmara Bölgesi'nin nüfusunu kapsadığını belirtmektedirler (17).

METRO: 1990 yılında İstanbul Güneşli'de kurulan Metro Hipermarket İstanbul'da Güneşli ve Kozyatağı olmak üzere iki, Bursa ve Ankara'da da birer olmak üzere dört şube açmış bulunmaktadır. Vergi dairelerine kayıtlı ticari işletmelerin ortak ya da yetkililerinin, mağazalardan elde ettikleri kartlarla alışveriş yapabildiği Metro'nun toplam 120.000 kayıtlı müşterisi bulunmaktadır. Müşterilerinin büyük çoğunluğu toptancı müşterilerden oluşmaktadır. Metro bünyesinde çalışmalarını yürüten Halkla İlişkiler Birimi, amacını, şirketlerin cirolarının desteklenmesi, reklam, müşteri sorunlarıyla ilgilenmek, yeni açılan işyerlerinden Metro'ya üye kaydetmek ve on şubeye ulaşmak olarak belirtmektedir (18).

(17) Eyüp Öztürk, Marketim Marketler Zinciri Organizasyon Yetkilisi ile Yapılan 5 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.

(18) Ahmet Okur, Metro Halkla İlişkiler Müdürü ile Yapılan 3 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme

CARREFOUR: 1993 yılının Kasım ayında İstanbul Kozyatağı'nda hizmete giren Carrefour, Fransız sermayesiyle kurulmuştur. Halkla İlişkiler birimi marketin kuruluşuyla birlikte oluşturulmuştur. Tüketicilere gıda ürünlerinin yanısıra ev eşyaları ve diğer ihtiyaç maddelerini aynı noktadan satınalma olanağı sağlayan bir hipermarkettir (19).

B- Süpermarket Kavramının Amaç ve Görevleri

Ekonomilerde değişen koşulların zorlamasıyla ortaya çıkan süpermarketlerin, diğer perakendecilik türlerinden ayrılan en önemli iki özelliği, daha önce de söz edildiği gibi, "self-servis" ve "öde ve al" sistemlerine dayalı olmasıdır. Bu iki sistem uygulamasıyla süpermarketler, alışveriş alışkanlıklarını değiştirmekle kalmamış, aynı zamanda yeni bir yaşam tarzı da sunmuştur.

Tüketiciler sahip oldukları gelir ile en yüksek yararı elde etmek istediklerinden süpermarketler kısa sürede benimsenmiştir. Çünkü tüketiciler, daha ucuza, toptan ve daha az zaman harcayarak yapılan alışverişini tercih etmektedirler.

1- Süpermarket Kavramının Amaçları

Süpermarketlerin en büyük amaçlarından biri, ürünleri doğrudan üreticiden alıp, ucuz fiyatla tüketiciye ulaştırmaktır. Üretici ile tüketici arasındaki aracılar ortadan kalktığı için, ürünlerin daha ucuza mal edilip, daha ucuza satılması sağlanmaktadır. Ancak süpermarketçiler bu amaca ulaşmaya çalışırken bir takım başarısızlıklarla karşılaşabilirler. Bu başarısızlıkların en önemli nedenlerinden biri, mal temininde üretici ya da birinci aracıya ulaşamamaktır. Böylesi bir durum ucuzluk faktörünü etkiler.

(19) Banu akaylı, Carrefour Halkla İlişkiler Müdüresi İle Yapılan 2 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.

Ucuzluk faktörünü etkileyen diğer bir engel ise, satın alma durumu yüksek olan tüketicilere hitap etme isteğidir. Satın alınan malın kalitesi maliyeti artırıp ucuzluk faktörünü olumsuz etkiler. Tersî durumda, yani satın alma gücü kısıtlı tüketicilere hitap etme isteği, ucuzluğu sağlarken malın kalitesinin düşmesine de neden olur. Bu engelleri aşmak için süpermarketlerin iyi bir organizasyon ve hatta belki de imalata yönelme gereksinimleri gündeme gelebilir.

Süpermarket zincirlerinin büyümesinin üretici açısından istenen bir gelişme olup olmadığı tartışılabilir. Bu zincirler, üreticinin tanıdığı, toptancı pazarların çalışma biçiminden tümüyle farklı özellikler taşımaktadır. Süpermarketler, üreticinin tüketiciyle doğrudan bir bağlantı kurmasını sağladıklarından daha etkin, verimli ve karlı bir pazarlama sisteminin oluşumuna da katkıda bulunmaktadır.

Süpermarket zincirlerinin diğer bir amacı, son tüketicilere, tüketim mallarını, uygun zaman ve yerde sağlamaktır. Bu amaca yönelik olarak süpermarketlerin kuruluş yerinin kolay ulaşılabilir merkezlerde yer alması gerekir. Şehirli insanın zaman azlığı göz önünde bulundurularak, tüketici hizmeti için gün boyu gerekli sürelerde açık tutulmalıdır. Yaya trafiğine elverişli, park alanlarının sunulabildiği konumlarda yer almalıdır. Mümkün olan en çok çeşit ile ürünlerin sağlıklı ve düzenli yerleştirilebileceği büyüklükte alanlara sahip olmalıdır.

Özetlemek gerekirse, süpermarketlerin ana amacı, yeni satış yöntemleri aracılığıyla sürümünü olabildiği kadar çoğaltıp verimliliği (prodüktiviteyi) artırmak, maliyetleri düşürerek, sektörün rantabilitesini büyütmek ve fiyatları en düşük düzeyde tutmaktır.

Bu amaçlar göz önünde bulundurulduğunda, süpermarketlerin fiyat konusunda piyasadaki denge unsuru oldukları da söylenebilir.

2- Süpermarket Kavramının Görevleri

Başarılı faaliyetleriyle süpermarketler toplumsal katkılarda bulunmakta, kendi çalışanlarına doğrudan, mal teminindeki çalışanlara da dolaylı olarak iş sağlamaktadırlar. Yaşamsal gereksinimlerin karşılanmasındaki rolleriyle büyük öneme sahiptirler.

Süpermarketler, mal teminiyle ilgili kişilerle yakın ilişkide olduklarından, imalatçıların ürün geliştirme; ticaret ve satışları artırıcı çabaları ile tüketici pazarının gereksinim ve istekleri arasında koordinatör görevini de yerine getirirler.

Uygun, güvenilir, çekici ve çağdaş olan süpermarketler, tüketicilerin satın almalarını kolaylaştırmakta, ekonomik büyümeyi teşvik etmekte ve toplumun yaşam standardının yükselmesine yol açmaktadırlar.

Süpermarketler aynı zamanda, değişen dünyanın gerektirdiği yenilikleri sunmak, toplumun refah düzeyini yükseltmek için planlanan yerel ve ulusal projelere işbirliği ve destek sağlamak yoluyla toplumun gelişmesine birçok açıdan katkıda bulunmaktadır.

Süpermarketlerin bu görevlerini başarıyla yerine getirebilmesi için güçlü bir örgüt yapısına, yeterli finansa, nitelikli üst düzey yöneticilere, etkin mağaza politikalarına ve mağazaya bağlılığı güçlü satış personeline gereksinimi vardır.

İKİNCİ BÖLÜM

II- SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN İŞLEYİŞİ

Çoğu kuruluştaki olduğu gibi perakende işinde de reklam, satın alma, pazarlama gibi özellikle halkla ilişkiler çalışması da yapmak gereklidir. Kazanamayan mağaza, kalabalıkta kaybolmuş demektir. Ayakta kalabilmiş olan perakendeciler toplumda, kendi personeli üzerinde, üreticilerde ve hatta ulusal çapta iz bırakmayı devam ettirenlerdir. Açık, net, belli bir imajı olmayan her perakendeci sorunlarla karşılaşmaya mahkumdur.

Mağaza insan değildir, ancak düşünülen insanlardan oluşur. Tabii ki kişiliği de olmalıdır. En üst konumdaki insanın yapısı alt birimlerde çalışan insanlara yansır. Eğer bu insan iletişim hakkında bilgiliyse onu en iyi şekilde yansıtacaklarını hisseder.

Bu anlamda, halkla ilişkiler görevi yapan kişilerin konularında uzmanlaşması, sağlam bir genel kültürü, politik ekonomi ve sosyoloji bilgileri bulunması gereklidir. Bu nitelikleri taşıyan kişilerin çokluğu bir ülkenin gelişmişlik derecesi ile ilgilidir. Gelişmişlik derecesi arttıkça halkla ilişkiler görevi yapan kuruluşların ve çalışanlarının sayıları, nitelikleri, uzmanların sayısı, halkla ilişkiler öğretilen yerler çoğalmaktadır.

Halkla ilişkiler mesleği hoş giden, birçok kişinin istediği yeni bir meslektir. Mesleğin beklenen yararı sağlayabilmesi için çalışanların haberleşme teknikleri, sosyoloji ve ekonomi politikasını iyi bilmeleri gerekir. Aksi halde birçok risk ve tehlikeyi göze almalıdır. Çünkü halkla ilişki kuran, iyi insan ilişkilerini seven insanın, canlı bir ruh esprisine sahip olduğu ve bir psikolog olduğuna ve birçok gerekli yan bilgileri bildiğine inanılır. Bunlardan yoksun olan halkla ilişkiler görevlisi, müşterilerle ve işverenle kurduğu ilişkilerinde beklenilmeyen sonuçlara varabilir.

Halkla ilişkiler görevi yapan memurların birçok özelliklere sahip olmaları doğaldır. Enformasyon tekniklerini bilmeli, sağlam bir genel kültürü olmalı, hatta edebiyat, sanat, bilimsel ve endüstriyel alanda da bilgili olmalıdır. Yalnız bulunduğu kuruluşu değil, diğer kuruluşları, iç sorunları kadar, dış sorunları da bilmelidir. Konuları anlayıp, bilmekle yetinmemeli, onları yazılı ve sözlü olarak ifade edebilmeli, bir sentez yapabilmelidir.

Halkla ilişkiler görevlisinin yabancı dil bilgisi, haberleşmesi ve görevindeki başarısını kolaylaştırır. Halkla ilişkiler görevlisi anlayışlı, sabırlı, güvenilir ve ciddi olmalıdır. Namuslu, doğru ve esnek olmak halkla ilişkiler görevlilerinden beklenen en önemli niteliklerdir. Objektif olmayan haberlerin yayınlanmasına karşı olmalıdır. Onun görevi herkesin hoşuna gitmek değildir. Gerektiğinde üstlerine sakıncalı ve yetersiz olan çalışmalarını söylemelidir.

Halkla ilişkiler görevlisi veya uzmanı çalışmalarında, toplumun alışkanlıklarını, anlayışını, genel istekleri ve aynı zamanda ulusal önyargılarını gözönünde tutmak zorundadır. Örneğin bir ahlak kuralının saptanmasında din, önemli ve egemen bir rol oynayabilir. Aynı dinden olan ülkelerde bu farklılık olduğu gibi, ayrı dinden olan müslüman, protestan, katolik vb. dinlerden olan çevrelerde de değişebilir (20).

Halkla ilişkiler uzmanı bir lider ya da amir olmayıp eğitimci ve öğreticidir. Yönetici değil, teknisyendir. Halkla ilişkiler uzmanı hizmeti yürütenler, yöneticiler ve çalışanlar arasında uyumlu bir işbirliği kurulmasını sağlar.

(20) Nuri Tortop, **Halkla İlişkiler**, 1990, Ankara, ss.46-47.

Halkla ilişkiler görevlisinin her kuruluştaki bulunması ve çalışanlardan birinin bu konularda uzmanlaşması yararlıdır. Halkla ilişkiler görevlileri sadece sözcü olmayıp, aynı zamanda aracıdırlar. Halkla ilişkiler görevlisi kendisinden istenen her bilgiyi verecek yeterlikte olamaz. Bu durumda konu ile yakın ilgisi olan yetkilileri gazetecilerle karşı karşıya getirmelidir. Bu görüşmeyi sağlamak halkla ilişkiler görevlisinden beklemez. Onun beklediği, gerekli bilgileri verecek kişilere de aracılık edilmesidir. Gazetecilere istenilen biçimde yararlı olabilmek için, onların sanatlarını bilmek, gereksinimlerini tanımak ve gazetelerle ilişkiler konusunda deneyim sahibi olmak gereklidir. Halkla ilişkiler görevlisi ancak bu şekilde mesleki yeteneğini ve değerini kanıtlayabilir.

A- Kurum İçi Halkla İlişkiler Birimi

Kuruluşlar gibi süpermarketlerde de halkla ilişkiler uzmanlarının kuruluş politikasını belirleyenler arasında yer alması gerektiği görüşü gittikçe yaygınlaşmaktadır. Ancak, halkla ilişkiler çalışmalarının nasıl yürütülmesi gerektiği özellikle kuruluşun özelliğine göre belirlenir. Çalışmalar kurum içi halkla ilişkiler birimi ya da kurum dışından bir danışman ajansla birlikte de yürütülebilir. Kurum içi halkla ilişkiler biriminin oluşturulmasında kuruluşun büyüklüğü, halkla ilişkilerin yönetimce gördüğü önem ve kuruluşun halkla ilişkilere gereksinimi temel unsurları oluştururlar. Bu unsurlar aynı zamanda halkla ilişkiler biriminde çalışacak olanların sayısını belirlemeye de yardımcı olur.

1- Kurum İçi Halkla İlişkiler Biriminin Gerekliliği

Süpermarketler gibi tüketicilere yönelik kuruluşlarda halkla ilişkiler, genellikle, reklam gereksiniminin ardından gelir. Halkla ilişkiler birimi genellikle az sayıda kişi ile başlamasına karşın mağaza ya da çevre ile ilgili ortaya çıkan sorunları çözme isteği, çalışanlar, çeşitli gruplar ile iletişimin önem kazanmasıyla gitgide büyür. "Halkla İlişkiler birimi kuruluşun örgüt

yapısı içerisinde hiç şüphesiz üst yönetime en yakın yerde olmalıdır. bunun tersi durumunda birimin çalışmalarından yeterince verimli sonuçlar elde edilemez.

Bazı kuruluşlarda, halkla ilişkiler birimi tüm hedef kitlelerle iletişimden sorumlu olarak, bir uzman denetiminde merkezi biçimde yapılır. Bazı kuruluşlarda da kuruluştaki diğer departmanlar arasında yetki dağılımı söz konusudur. Ancak her iki yapılanmada da önemli olan üst yönetim ile sürekli iletişimidir (21).

Bir halkla ilişkiler biriminin oluşumu için kesin bir formül önerilmemekle beraber, bazı temel faktörler vardır. Bunlardan birincisi, mevcut personel ve donanımdan en iyi şekilde yararlanabilmek için iyi bir organizasyon, ikinci önemli nokta da esnekliktir (22).

Reklam, pazarlama gibi birimlerden tamamen bağımsız biçimde faaliyet göstermesi gereken, doğrudan üst yönetime cevap veren ama diğer tüm birimlere hizmet eden halkla ilişkiler birimi, kuruluşun gözü, kulağı ve sesidir (23).

2- Kurum İçi Halkla İlişkiler Biriminin Görevleri ve Sorunları

Halkla ilişkiler ve ona bağlı olarak çalışan personel tarafından yapılan işler bir kuruluştan diğerine farklılık gösterir. Ancak yıllık çalışma programı aşağıdaki faaliyetleri içerir (24).

(21) Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkilere Giriş**, Marmara Üniversitesi Yayın No:524, İletişim Fakültesi Yayın No:1, İstanbul, 1993, s.53.

(22) Sam Black, **Introduction to Public Relations**, London, The Modino Press Limited, 1989, s.28.

(23) Frank Jefkins, **Public Relations for Your Business**, London, Mercury Business Paperbacks, 1990, ss.61-62.

(24) a.g.e., ss.47-48.

- Basın bülteni, fotoğraf, basına makale yazmak ve dağıtmak, basın listesi hazırlamak,
- Basın konferansı, resepsiyon ve gezi düzenlemek,
- Medya enformasyon servisi oluşturmak,
- Yöneticiler için basın, radyo ve televizyonda tartışma olanakları yaratmak,
- Fotoğrafçılara brifing vermek ve fotoğraf bankası oluşturmak,
- Kurum içi personele yönelik magazin ya da dergi yayınlamak ve video, slayt gösterileri, duvar gazeteleri ile kuruluş içi iletişimi sürdürmek,
- Dağıtımıcılar, tüketiciler, kullanıcılar yani dış hedef kitleye yönelik gazete yayınlamak,
- Kuruluşun tarihçesi, yıllık raporlar, kuruluştaki yeni işe başlayanlara yol göstermek için potansiyel iş gücünü oluşturan okullara eğitim amaçlı posterler gibi basılı araçlardan yararlanmak,
- Dökümanter film gibi görsel-işitsel araçlardan yararlanılmasına olanak hazırlamak, slayt gösterilerini senkronize etmek, video, teyp dağıtımını sağlamak, katalog hazırlamak ve korumak,
- Örnekleri de içeren halkla ilişkiler sergi ve gösterilerini düzenlemek,
- Kurumsal kimlik oluşturmak amacı ile logo, renk, basım stili ve tipografi biçimlerini oluşturmak, özel giyim biçimi gibi konularda kuruluş stiline bütünlük sağlamak,
- Sponsorluk yapmak,

- Kuruluş gezileri düzenlemek.
- Gerekli yönetim toplantılarına katılmak ve ürün, pazarlama, satış ve diğer birim yöneticileri ile toplantılar yaparak koordinasyonu sağlamak,
- Satış ve ortaklar toplantısına katılmak,
- Eğer anlaşmalı danışman firma sözkonusu ise dayanışmayı sağlamak.
- Ticari birlik toplantılarında kuruluşu temsil etmek,
- Kamuoyu araştırmaları ya da diğer araştırmaları yapmak,
- Halkla ilişkiler personeline eğitim olanağı sağlamak,
- Reklam ajansı ile işbirliği içinde reklamlara danışmanlık yapmak,
- Yeni birimler için resmi açılışlar, VİP, misafir ve basın için düzenlemeler yapmak,
- Siyasi liderlerle dayanışma içinde olmak,
- Yabancı konuklar, VİP için ziyaret düzenlemek,
- Yıl dönümlerini kutlamak, ödül törenleri düzenlemek,
- Basın küpür, radyo ve TV programlarının besleyici tepki (feedback) sini almak ve dışarıdan gelecek diğer raporları gözlemleyip incelemek,
- Belirlenen amaçlar açısından sonuçları değerlendirmek.

Halkla ilişkiler biriminin görevlerini gereği gibi yapabilmesi için, kuruluşun büyüklüğüne göre görev bölümü yapılarak çeşitli konular için uzman personel çalıştırılabilir. Örneğin radyo, televizyon ve magazin için yazıları kaleme alan bir yazı işleri müdürü, konferansve demeçleri hazırlayan hatip, gazetelerle ilişkiyi bilen ve onlara göre haber hazırlayan bir basın ataşesi, broşür, iç ve dış haber bültenleri hazırlamakla görevli editör, gösterileri düzenlemekle görevli organizatör, film prodüktörü ve çeşitli halk gruplarına göre program hazırlamak, konuları belirtmek ve bütçe durumunu saptamakla yükümlü bir danışman bulundurulabilir. Bunların her biri bir uzmanlık işidir.

Halkla ilişkiler birimi, gazetecilerin istedikleri bilgi ve haberleri kuruluşun çıkarlarını zedelemeyen karşılamalıdır. Her iki tarafın iyi ilişkiler kurmakta karşılıklı yararları vardır. Halkla ilişkiler görevlisi verilecek bilgileri daha çekici hale getirmek için yerinde ziyaretler, yuvarlak masa toplantısı ve teknik gösteriler düzenlenmesini sağlamalıdır.

Eğer halkla ilişkiler görevlileri dilsiz iseler, gazeteciler sağır olabilirler. Kuruluşlarda çalışan yetkililer gazetecilere bilgi vermekten çekinirlerse, onlar haber verme olanağını kaybedeceklerdir.

Bir kuruluş kadrosunda ya da bağımsız olarak çalışan bir halkla ilişkiler uzmanının görevi, halkla güvenilir ilişkiler kurmak ve devam ettirmek isteyen kuruluş ve teşebbüsleri uyarmak, önerilerde bulunmak ve halkı yapılan çalışmalardan, genellikle çalışma alanına giren bütün sorunlardan haberdar etmektir. Bu görev, aynı zamanda kuruluşun içinde çalışan diğer personele de yayılabilir.

Halkla ilişkiler uzmanı bu çalışmaları yapar ve alınan sonuçları denetler. Topladığı bilgilerin kaynakları belirtilmeli ve nesnel olmalıdır. Bu bilgiler, hiçbir propaganda ya da ticari reklam niteliği taşımaksızın olayların belirtilmesi ile sınırlı olmalıdır.

"Fransız Enformasyon Bakanlığı, Halkla İlişkiler mesleğinin özellik ve ilginçliğini iyi belirtmek için, yayınladığı bir genelgede, halkla ilişkiler çalışmalarının gazetecilik mesleği ve reklam ajanlığından farklı olduğunu belirtmektedir. Halkla ilişkiler çalışmaları şu üç alanda toplanır:

- Fertler veya grupların isteklerini ve ortaya konulan özel çıkarları saptamak.

- Bu istek ve çıkarları, kararlarda ve çalışmaların yürütülmesinde dikkate almak,

- Bu yönde gerçekleştirenleri söylemek ve göstermek (25)".

Gazeteciler konuları ile ilgili işlerde yetkili kişilerdir. Kuruluşlarla ilgili konularda soru soran, cevap isteyen gazetecilerdir. Sorunun bir diğer önemli yönü vardır. Kuruluşların gazetelerde olup bitenler hakkında bilgi edinmeleri için gazetecilere gereksinim duyarlar. Böylece haber verenlerin haberleşmeleri söz konusu, olmaktadır. Kuruluşlardaki halkla ilişkiler görevlileri, gerektiğinde gazeteciler gibi çalışmak zorunluluğunda kalacaklardır. Halkla ilişkiler görevi yapanlar, gazetecilerle karşılıklı ilişki kurmak durumundadırlar.

Kuruluşlar düzenledikleri gösteri, basın konferansı vb. toplantılara gazeteleri değil, gazetecileri çağırmalıdırlar.

Gazetecilere verilen bilgi ve haberler onların çalışmalarını kolaylaştıracak nitelikte olmalıdır. İyi hazırlanmış, anlaşılır notlar ve belgeler verilmelidir. Halkla ilişkiler görevlileri çok yoğun olan gazetecilerin yerine koyarak hareket etmelidir. Gazetede aynen yer alması istenilen notlarla

(25) Nuri Tortop, a.g.e., s.50.

onların yararlanması istenilen notların hazırlanması şüphesiz farklı olacaktır. Hazırlanan belgelerde rakam, kroki, vb. bilgiler bulunmalı, tümceler anlaşılır olmalıdır. Gerekğinde gazeteci bu bilgilerin bir kısmını atabilmeli, kısaltabilmelidir. Olduğu gibi yayınlanması istenilen haberlerin hazırlanış biçimi ise daha farklı olacaktır. Bunlar kısa, özlü ve gazetenin basabileceği boyutlarda olmalıdır.

Kurum içi halkla ilişkiler birimi oluşturmanın beraberinde getirdiği olumlu ve olumsuz yanları da vardır.

Olumlu Yanları: Halkla ilişkiler uzmanı ile yönetim birbirini yakından tanır ve uzmanın, kuruluşun çalışma alanı ve konusu hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olur. İletişim ağı kolaylıkla oluşturulur ve güvenilir bilgi kısa zamanda elde edilir. Halkla ilişkiler uzmanı acil durumlar karşısında zamanında ve yerinde kararlar verebilir. Uzman aynı zamanda yönetime günlük tavsiyelerde bulunabilecek güçlü bir konumda bulunmaktadır.

Olumsuz Yanları: Halkla ilişkiler kuruluş ile çok yakın olacağından önyargı sözkonusu olabilir. Bunu da kuruluş ile ilgili yazılara yansıtabilir. Aynı biçimde, halkla ilişkileri reklam, pazarlama, satış gibi diğer çalışma alanları ile karıştırmak gibi hatalar yapıp medyanın gelen bilgi konusunda kuşkulu davranmasına neden olabilir. İyi bir eğitim ve gerekli yeteneklerden yoksun ise edilgen davranabilir ve bunun sonucu olarak yönetimin saygısını kazanamaz.

Türkiye'deki süpermarketlerde, halkla ilişkiler çalışmalarının önem kazanmaya başladığı, ancak, çalışmaları yürütecek olan birimin oluşturulması konusunun henüz tam anlamıyla kavranmadığı söylenebilir. En önde gelen marketlerde birim, müdür dışında en fazla iki ya da üç kişiden oluşurken, diğer marketlerde yalnızca müdür mevcuttur. Şubelerde ise, halkla ilişkiler birimi bir yana, genellikle halkla ilişkiler temsilcileri

bile yoktur. Çalışmalar genel müdürlüğü bağlı olarak şube yetkilileri aracılığıyla yürütülmektedir. Kanımca, genel müdürlükte görev yapan halkla ilişkiler birimi, mağazanın büyüklüğüne göre, yeterli sayıda uzmanın bir araya geldiği bir örgüt olmalı ve şubelerde de birime bağlı temsilciler bulunmalıdır. Böylece, halkla ilişkiler çalışmalarının etkinliği artacaktır.

B- Kurum Dışı (Danışman Ajanslar) Halkla İlişkiler Birimi

Halkla ilişkiler konusunda danışmanlık hizmeti veren firmalar, birkaç kişinin çalıştığı ajanslardan binin üzerinde kişinin çalıştığı ajanslara kadar farklılıklar göstermektedir. Danışman ajanslar bir kente, bir ülkeye hizmet edebildiği gibi uluslararası çapta da çalışmasını sürdürebilirler. Günümüzde değişik ülkelerde çok sayıda bürosu olan dev ajanslar mevcuttur. Bu dev ajanslarda çalışan danışmanların sayısı küçük firmaların aksine binleri bulmaktadır.

1970'ler tıp, turizm, moda gibi alanlarda uzmanlaşmış danışman ajansların hızlı gelişimine tanık olmuştur. Bu uzmanlaşmanın ardından halkla ilişkiler danışmanlığı, 1980'lerde en hızlı büyüyen iş alanlarından birisidir (26).

1- Danışman Ajans Kullanımı

Kimi kuruluşlar halkla ilişkiler çalışmalarını bünyelerinde oluşturdukları halkla ilişkiler birimi aracılığı ile yürütülürken, kimileri bu iş için dışardan bağımsız bir danışman ajans tayin ederler. Halkla ilişkiler çalışmalarının çok öne geçtiği kimi kuruluşlardaysa her iki birimin birlikte çalışma yürütmesi söz konusudur.

(26) Michael Morley, "Public Relations Consultancy Background and Definition, "The Practice of Public Relations, 3 Rd ed., Oxford: Butterword-Heinemann Ltd., 1992, s.135.

Aslında kurum içi halkla ilişkiler birimi olsa bile, iki nedenle bir danışman ajans ile işbirliği yararlı olabilir. Birincisi, dış bakış açısı kazanmak ve halkla ilişkiler biriminin yükünü hafifletmek, ikincisi ise, danışman ajansın uzmanlaşmış hizmetinden yararlanmaktır.

Kurum içi halkla ilişkiler birimi içeriden dışarıya, kurum dışı halkla ilişkiler ajansı ise dışardan içeriye bakarak politika belirler.

Bir danışman ajansın her alanda yeterli olabilmesi çok güçtür. Bu nedenle gelişmiş ülkelerde kimileri, çalışmalarını belli alanlarda sınırlarken, kimileri de iletişim sorunları üzerinde durarak, kurum içi birimler tarafından uygulanmak üzere önerilerde bulunurlar.

Müşterisinin çeşitliliği ve sürekliliği, uyguladığı proje gibi noktalar danışman ajans seçiminde üzerinde durulması gereken konulardır.

2- Danışman Ajanslarla Çalışmanın Sorunları

Kurum içi halkla ilişkiler birimi ile çalışmaları yürütmede ortaya çıkan sorunların benzerleri, danışman ajanslarla çalışmalarda da sözkonusudur. Danışman ajanslarıyla çalışmanın da olumlu ve olumsuz yanları vardır.

Olumlu Yanlar

Danışman ajanslar kuruluşlardan bağımsız olduklarından dolayı kurum içi birime göre daha nesneldirler. Dışardan bakabildikleri için daha tarafsız görüşlere sahiptirler. Uzmanlık alanları gereği medya ile daha yakın ilişki içindedirler. Uzmanlar daha çok gazetecilik, reklamecilik, basın ataşeliği, halkla ilişkiler gibi görevlerde çalışarak yetiştiklerinden, daha geniş deneyimleri vardır. Kurum içi halkla ilişkiler birimlerinde çalışan görevliler genellikle eski personel şefleri, sosyal sorunlarla ilgili uzman-

lardır. Bu nedenle deneyimleri yok denilebilir. Danışman ajansların, değişik teknikleri ile çok sayıda müşteri ile çalıştıklarından deneyimin yanısıra yetenekli elemanları da vardır. Daha geniş olanaklara sahip olduklarından basın, fotoğraf, basın bülteni, dağıtım servisi, araştırma birimi, çeviri birimi gibi özel hizmetleri kolaylıkla sağlayabilirler. İletişim araçlarına yakın bir yerde olup, resepsiyon hizmetlerini vermek üzere uygun yerlere sahip olabilirler.

Olumsuz Yanlar

Müşterilerin kurum içi ilişkilerini gözlemleyemezler. Kurum içi iletişim olanaklarından yoksundurlar. Kurum içinde çalışan birim yöneticisinin tam gün sürekli çalışmasına karşılık danışman ajansın uygulamaları aldıkları ücretle sınırlıdır. Müşteriler arasında bağlılığı paylaşmak zorundadır ve aynı zamanda müşterinin ticari, endüstriyel ya da özel ilgi alanları hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olmaları çok güçtür. Ücret karşılığı ayırdıkları zaman ise yeterli değildir.

Kuruluşların danışman ajanstan beklediklerini başlangıçta belirtmemeleri, uygulamalar sonucunda ücret ile alınan sonuç arasında uyumsuzluk yaratabilmekte bu da rahatsızlık kaynağı olabilmektedir. Bu nedenle günümüzde pek çok kuruluş, hem danışman, ajanstan hem de kurum içi halkla ilişkiler uzmanından birlikte yararlanmaktadır.

Buna karşılık her iki birime yer vermeyip, halkla ilişkiler çalışmalarını basın ataşesi (temsilcisi) ile yürütmeye çalışan kuruluşlar da bulunmaktadır. Bu durumdaki kuruluşlarda basın ataşeleri, ya sadece basınla ilişkileri sürdürmekte ya da görevlerini daha genişleterek kamuoyunun diğer sektörleriyle ilişkileri de üzerine almaktadır.

Basın ataşelerinin görevlerini yürütmek için yararlandıkları birçok çalışma yöntemi vardır. Örneğin bildiri yayınlama, telefonla ya da sözlü konuşmalar, basın konferansı, mülakat, basın için özel gösteriler düzenleme

(sergi, yerinde ziyaretler), makaleler yazdırma, basın kokteylleri düzenleme biçiminde olabilir. Basın kokteylleri aceleci olan gazetecileri biraraya getirmek ve düşünceleri onlara aktarmak yönünden yararlı olabilir.

Ülkemizde süpermarketlerde halkla ilişkiler çalışmalarının işleyişi ele alındığında köklü süpermarketlerin dışında kalan çoğu süpermarkette halkla ilişkiler birimi olmadığı göze çarpmaktadır. Danışman ajans kullanımı ise yok gibidir.

Kurum içi halkla ilişkiler birimine sahip süpermarket zincirlerinde ise genel merkez dışındaki şubelerde halkla ilişkiler görevlileri yer almazken bu konudaki çalışmaların sorumluluğu doğrudan şube müdürlerine yüklenmiştir. Şube müdürleri ise yetersiz deneyimleriyle çözüm bulamadıkları sorunlar için genel müdürlükteki halkla ilişkiler biriminin işbirliğinden yararlanabilmektedir. İnisiyatifleri dahilinde yürüttükleri tüketicilerle ilişkiler dışındaki halkla ilişkiler çalışmaları genel müdürlüğe bağlı halkla ilişkiler biriminin direktifleri yönünde gerçekleşmektedir.

Halkla ilişkiler çalışmaları için birim oluşturmayan çoğu süpermarket ise tüketici sorunları ile sınırlı "telefon hatları" ya da "dilek, şikayet kutuları" ile yetinmekte, ancak farklı alanlardaki çoğu kuruluş gibi süpermarketlerde de halkla ilişkiler çalışmalarını yürütecek birimin gerekliliğinin hızla farkına varılmaktadır.

Gitgide yaygınlık kazanan danışman ajansların hizmetinden en iyi verimi alabilmek için süpermarketler sürekli bir işbirliği içinde olmalıdır. Danışman ajansların süpermarketle ilgili çalışması titizlikle izlenmelidir. Süpermarket adına danışman ajans tarafından yürütülen halkla ilişkiler çalışmalarının uygunluğu ve yöntemi sürekli denetlenmeli ve danışman ajans gerektiğinde uyarılmalıdır. Danışman ajans seçerken, süpermarketler alanında ya da örneğin, tüketicilerle doğrudan ilişkili olan işkollarındaki hizmetiyle uzmanlaşmış olanlar tercih edilmeli, güvenilir, yeterli olmasına dikkat edilmelidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

III- SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER İŞLEYİŞİ AÇISINDAN HEDEF KİTLENİN SAPTANMASI

A. Hedef Kitle Tanımı

Halkla ilişkiler açısından hedef kitle kısaca, kurumun dikkate alma gereği duyduğu, ortak beklentileri olan insanlar topluluğudur. Genel anlamda, halkın kurumla doğrudan yada dolaylı bağı olan alt gruplar, halkla ilişkiler açısından hedef kitleyi oluşturur.

Günümüz koşullarında hiç bir kuruluş ya da hükümetin hedef kitlesi ile işbirliği yapmadan, görüşlerini dikkate almadan, demokrasinin gerektiği biçimde işlemesi, seçmen desteğinden yoksun yerel yönetimlerin uzun ömürlü olması olanaksızdır.

Aynı şekilde ticari kuruluşların tüketici, çalışanlar ve ortaklar gibi hedef kitleleri ile iletişimi önemli bir yer tutar.

Yöneticiler, kurum içinde değişik düzeylerde alt gruplarla, kurum dışında da yasa düzenleyici, sendika, tüketici gibi kurumdan bağımsız ama ilişkinin gerekli olduğu gruplarla iletişimi halkla ilişkiler uygulamaları ile gerçekleştirir.

Hedef kitlenin belirlenmesi öncelikle yürütülecek halkla ilişkiler çalışmasına yön vermesi açısından önemli bir yer tutar. Yürütülecek kampanyalar ile ilgili tüm grupların saptanması, bütçe ve kaynak kullanımında önceliğin belirlenmesi, iletişim araç ve tekniklerinin seçilmesi, mesajların etkili bir şekilde hazırlanabilmesi için hedef kitlenin önceden belirlenmesi önemlidir. Belirlenmemesi durumunda ise, mali kaynaklar ve çabanın ilgisiz kişilere ulaşması gibi gereksiz bir şekilde kullanılması, değişik yapıdaki

gruplara uygunluğu araştırılmadan aynı mesajların iletilmesi, çalışma suresi ve malzemelerinin etkin bir biçimde kullanılmaması gibi onemli olumsuzluklar oluşur.

Tüm bu olumsuzlukların giderilebilmesi için hedef kitlenin belirlenmesi on koşuldur.

Süpermarketlerde hedef kitle, diğer kuruluşlarda çalışanlar, yeni mezunlar ve öğrenciler kesiminin oluşturduğu potansiyel işgücü; yönetici, büro personeli, işçi, hamal, kasiyer, muhasebeci vb.'nin oluşturduğu çalışanlar; kuruluşa hammadde ya da hizmet sağlayanlar; yan kuruluşlar; dağıtımcılar; hissedarlar ve finans çevresi, tüketiciler, ürünü kullananlar; mağazaların bulunduğu yörelerde yaşayanlar, şehir dışından gelen ziyaretçiler; hükümet ya da toplum liderleri; akademik topluluklar ve basın mensupları gibi VIP grupları olarak belirlenebilir (27).

Ancak, bu hedef kitle grupları arasından öncelik sırasına göre yalnızca sırasıyla tüketiciler, çalışanlar ve ortaklar hedef kitle olarak ele alınacaktır.

1. Hedef Kitle Olarak Tüketiciler

Perakendeci olarak süpermarketlerin en büyük ve öncelikli hedef kitlesini tüketiciler oluşurmaktadır. Bu nedenle tüketicileri ayrıntılı bir biçimde incelemek gerekir.

(27) Terry Mayer, "Public Relations for Retailers", **Public Relations Handbook**, 7.ed, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall Inc., 1959, ss.584-85.

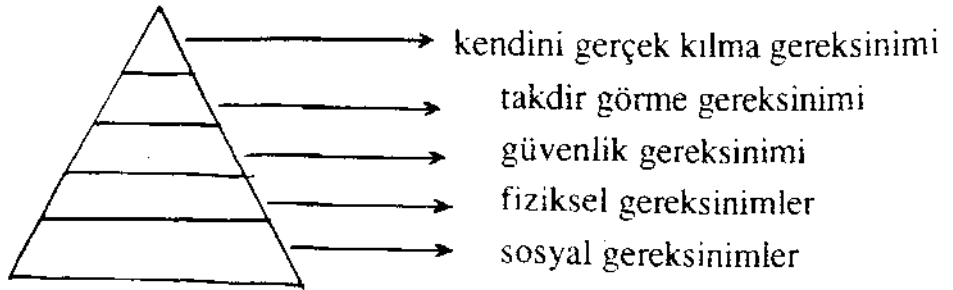
a. Tüketici Davranışı

Bilgisayara yüklenen demografik veriler, tüketici gruplarının satın alma alışkanlıklarını elde etmemize yarayabilir: "Kimler satın alıyor?", "Kimler satın almıyor?", "Nereden alışveriş yapıyor?", "Neler satın alıyorlar?", "Nasıl ve ne kadar satın alıyorlar?", "Peşin parayla mı yoksa kredi kartıyla mı alışveriş yapıyorlar?", "Ne zaman alışveriş yapıyorlar?", "Neden satın alıyorlar?".

Bir Modern süpermarkette şaşırtıcı sayıda ürünle karşılaşan bir kişi örneğin, hangi ürünleri satın almaya nasıl karar veriyor? Bu sorunun yanıtı; tüketici gereksinimlerini karşılama tatmini, talepleri diye açıklanabilir.

Eğer insanları tek başlarına bir birey olarak düşünürsek tek tek onların gereksinimlerini anlayıp tatmin etmeyi nasıl ümit edebiliriz. Kuşkusuz bu çok zordur. İki farklı insan, iki farklı zamanda, iki farklı yere gidip aynı ürünü satın aldığı anda kuşkusuz bunu kendi bireysel nedenlerinden dolayı yapıyorlardır. Fakat her ikisi de aynı karara varmak için aynı işlemi yapmışlardır. Ve her ikisi de davranışlarını etkileyen iç ve dış etkenlere maruz kalmışlardır.

İç belirleyiciler, gereksinimler, istekler, güdüler, algılamalar ve yaklaşımları içerir. A.H. Maslow, gereksinimler ile tüketici davranışı arasındaki ilişkiyi anlamamıza yarayacak bir gereksinimler hiyerarşisi oluşturmuştur.



Motivation and Personality (New York, 1954).

Maslow'un teorisine göre, kişinin fiziksel gereksiniminin güvenlik gereksiniminden önce tatmin edilmesi gerekir. Bu gereksinim, piramitte yukarı doğru sırayla tatmin edilmelidir. Bu gereksinimler hiyerarşisi daha çok pazarlamada uygulanabilir nitelik taşıyorsa da tüketicilerin gereksinimlerini anlamamıza da yarar. Bir birey ya da toplumun bir kesimi yeterince yiyeceğe (fiziksel gereksinim) sahip olamıyorsa, onlara lüks bir otomobil (takdir görme gereksinimi) sunmak pek uygun olmayacaktır. Toplum geliştikçe piramidin tepesine doğru gereksinimler daha fazla karşılanır.

Gereksinim bilinçsiz olabilir. Soğuk bir günde, vücut, sıcak bir yiyecek ya da içeceğe gereksinim duyar. Gereksinim bilinçli olduğunda isteğe dönüşür. "Bir bardak sıcak çay istiyorum". İstek güdüye dönüşünce kişi eyleme yönelir. "Sıcak bir bardak çay içeyim, çünkü üşüyorum". Algılama, kişinin gördüğünü, duyduğunu, dokunduğunu, kokladığı ve tadını aldığını ifade etmenin bireysel biçimidir. Algılama kişiden kişiye değişebilir. Algılama bireysel olup seçicidir. Yaklaşım ise, bir düşünce ya da nesne hakkındaki fikri ya da hissettikleridir.

Strateji belirlerken, tüketicilerin ürüne gereksinimleri, istekleri, satın alma ya da almama konusunda güdülleri, ürünü algılamaları (ürünün nasıl görüldüğü, vb. arzu edilen bir şey olup olmadığı) ve ürüne ya da kuruluşa (olumlu ya da olumsuz) yaklaşımlarının tümü bilinmelidir.

Kişinin tüketici olarak davranışı kısmen, bu iç belirleyicilerin sonucudur. Kısmen de sosyal ve kültürel diyebileceğimiz dış belirleyiciler sonucudur. Çoğu zaman bilinçsiz olmasına karşı insanın, grubun bir üyesi olarak kabul edilme gereksinimi çok güçlüdür. Sosyal bir varlık olarak insanın fikirleri ve davranışı büyük ölçüde ait olduğu grup üyelerinin etkisi altındadır. Bu gruplar; ailesi, klüp ve dernekler gibi resmi gruplar, ya da arkadaş, komşu ya da meslektaşları gibi gayri resmi gruplar olabilirler. Kişi, aynı zamanda ait olmadığı referans gruplarının üyelerinden de etkilenebilir. Onlar, kendisinin sahip olmayı dilediği, arzu edilen niteliklere sahiptirler.

Kendi yaklaşım ve davranışını yönlendirmede onlara uyar. Bu gruptakileri şahsen tanımaya gereksinim bile duymaz; onlar onun sadece televizyonda gördüğü ya da gazetelerde haklarında bir şeyler okuduğu kişilerdir.

Her grubun, yeni bir fikri kucaklayan ya da yeni bir ürünü ilk deneyen liderleri vardır. Grubun diğer üyeleri daha çok bu insanların fikirlerini sorma ve onların yolundan gitme eğilimi taşırlar. Eğilim belirleyenleri tanımak ve onlara hitap etmek önemli bir stratejidir.

Kişinin ait olduğu sosyal sınıf, toplum (alt kültür) ve kültür de davranışını etkiler. Sosyal sınıf genellikle kişinin geldiği aile, meslek, gelir kaynağı, oturduğu evin tipi ve bulunduğu yer ve eğitimle belirlenir. Kültür, yaklaşımların, geleneklerin, değerlerin, algılama biçimlerinin, bir nesilden öbür nesile aktarılan davranışlar dizisi olarak tanımlanabilir. Kültür, insanların sanatsal, yasal, ahlaksal ve teknik başarılarını içerir. Tek bir kültürde bile, değişik alt kültür ya da topluluklarda uygun yiyecek, giyecek ve ev dekorasyonu ile ilgili farklı fikirler olabilir.

Pazar ister yerli ister yabancı olsun, tüketici davranışının iç ve dış belirleyicilerini bilmeyi gerektirir. Tüm insanların gereksinimleri, güdüleri ve algılamaları vardır. Tüm grupların, toplumların ve kültürlerin üyeleridir. Birey olarak birbirlerinden farklı olmalarına karşın benzerlik gösteren davranış yapıları mevcuttur (28).

b. Tüketicinin Karar Verme Süreci

Tüketici araştırmacıları, çabalarının büyük bir bölümünü, tüketicinin karar verme işleminin kuramlarını geliştirmeye adanmışlardır. Michael Ray'e göre, eğer pazarlama müdürü, tüketicinin karar vermede izlediği

(28) David P.Rein, English for Professionals: **Marketing**, English Teacking Division Educational and Cultural Affairs International Communication Agency, Washington, D.C., 1979, ss.45-48.

adımları bilirse, söz konusu her adımla ilgili bilgi elde etmesi de olanaklı olacaktır. Ray'in tüketicinin karar verme işlemiyle ilgili bulduğu adımlar şöyle sıralanabilir (29):

- İhtiyaç geliştirme (arama)
- Arama ve seçenekleri karşılaştırma (inşa etme ve tanımlama)
- Satınalma (davranma)
- Satınalma sonrası (ikinci arama)

David P.Rein'e göre ise tüketicinin karar verme süreci şöyle gelişmektedir (30):

Karar bir süreç sonucunda oluşur. Bu süreci, tüketicinin satınalma davranışını iç ve dış faktörler etkiler. Dış faktörler, kuruluşun pazarlama çabalarını (üretim, promosyon, yönlendirme, fiyatlandırma stratejileri) ve tüketicinin sosyal ve kültürel çevresini (ailesi, grup üyeliği, referans grupları, toplumu ve kültür) içerir. İç faktörlerse, tüketicinin gereksinimlerini, isteklerini, güdülerini, algılamalarını ve yaklaşımlarını içerir. İç faktörlere ek olarak, tüketicinin kişiliğini ve önceki deneyimlerinden elde ettiği bilgiyi de sayabiliriz.

Kişilik, kişinin yakın çevresiyle nasıl ilişki kurduğunu etkileyen özellikler bileşimidir. Değişik insanlar, tüketici olarak, değişik kişilikler sergilerler. Kimileri, alışkanlıkla genellikle kendilerinin ya da ailelerinin sürekli aldığı ürünün aynısını satın alır. Kimileri, mantıklı alıcılardır: başkalarının fikrine başvururlar ya da ürünlerin dikkatli karşılaştırmasını yaparlar. Kimileri ucuzunu arar. Diğerleriyse düşünmeden satın alırlar.

(29) Michael L.Ray, **Advertising and Communication Management**, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1982, s.131.

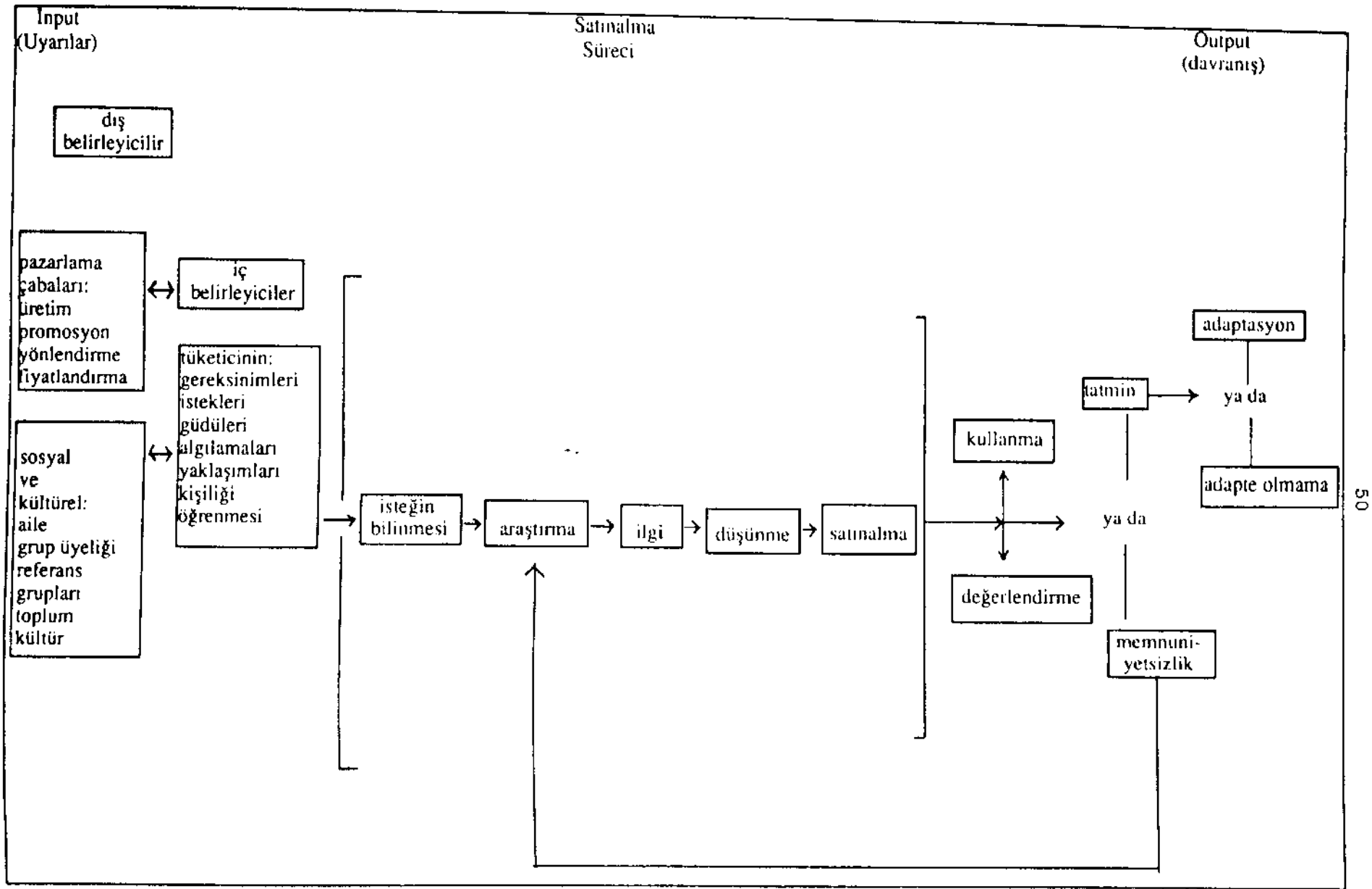
(30) P.Rein, a.g.e., ss.68-70.

Hoşlarına giden bir şey gördükleri anda, hiç düşünmeden, satın alırlar. Bazıları duygusal alıcılardır, ne düşündüklerine göre değil, ne hissettiklerine göre satın alırlar.

İnsanlar deneyerek öğrenirler ve bu deneyimlerini ileriki davranışlarında uygularlar. İşimize yarayacak yararlı öğrenme kavramları arasında pekiştirme, uzak durma, geneleştirme ve ayrımcılığı sayabiliriz. Eğer bir kişi bir malı alır ve onu beğenirse, onun ilk (orijinal) satınalma kararı pekişir ve onu yeniden satın alır. Kişi, onu daha önce tatmin eden ürünü hatırlamaya yatkındır. Bir kuruluşun bir ürünü tatmin edici ise, insanlar aynı kuruluşun diğer ürünleri için de iyi duygularını genelleştirirler. Bir markayla diğeri arasında ayrımcı davranırlar. Bu nedenle çoğu kuruluş insanlarda marka bağımlılığı yaratmaya çalışır.

Pazarlama çabaları, sosyal ve kültürel çevre ve iç faktörlerin tümü, tüketicinin satın alma davranışını etkiler. Bunların tümü, sürece verilen bilgi (input) ve dürtülerdir. Aşağıdaki basitleştirilmiş satınalma davranışı modeli verilen bilgiyi (input), süreci ve elde edilen bilgiyi (output) özetlemektedir (31). Bunun gibi kavramsal modeller tüketici araştırmasında gittikçe artan bir şekilde kullanılmaktadır. Amaç, süreçteki aşamaları bilerek, hedeflenen pazarların bir şirketin pazarlama çabalarına nasıl tepki verebileceğini daha doğru bir şekilde önceden belirlemektir.

(31) a.g.e., s.69.



Satın Alanın Davranış Modeli

Süreç, karşılanmamış bir gereksinimin tanınmasıyla başlar. Önlem alma içgüdüleriyle birey, gereksinimini karşılamak için yollar araştırmaya başlar. Araştırma belli bir üründe odaklanır. Ürünün varlığından haberdardır, ancak onun hakkındaki bilgiden yoksundur. Daha sonra, arkadaşlarından ya da yazılı basından onun hakkında daha çok şey öğrenerek yeni ürüne ilgi gösterir. Sonraki aşamada, sahip olduğu bilgiyi değerlendirir ve satınalma riskini göze alır. "Bu ürün gereksinimimi karşılayabilecek mi? Harcayacağım zaman ve paraya değecek mi? Diğer insanlar kararıma nasıl tepki gösterecek? Kararım yanlışsa ne olacak?" Bu noktada ürünü deneyip denememeye karar verir.

Satın almaya karar verirse, onu değerlendirip, kullanır. Ondan memnun kalıp kalmadığına karar verir. Eğer memnun kalmamışsa, ilk (orijinal) satınalma stratejisine geri döner ve ilerisi için yeniden gözden geçirir. Memnun kalmışsa, ürünü düzenli bir şekilde kullanmaya karar verebilir.

Bu adımların varlığının bilinmesi, potansiyel tüketicilerin adaptasyon sürecini, örneğin, parasız deneme süresi hakkı tanıyarak hızlandırmaya yarar. Burada önemli olan aynı zamanda ilk adapte olabilecekleri de belirlemektir. Bunlar, yeni bir ürünü ilk kabul edenlerdir. Onlara ulaşan ürünün diğer tüketicierce daha iyi tanınma ve kullanılma şansı vardır. İlk deneyenler genellikle diğerlerinden daha gençtirler, gelir ve sosyal durumları daha iyidir, daha çok seyahat eden, daha iyi eğitim almış ve kişilere dayanmayan bilgiye daha çok güvenenlerdir.

Yeni bir ürüne adaptasyon oranı, sahip olduğu avantaja, rekabet edebilirliğine, karmaşıklığına, bölünebilmesi ve ifade edilebilirliğine bağlıdır. Bu oran, diğerlerinden daha iyi görünen, potansiyel uygulayıcıların önceki deneyimine en çok benzeyen, en az karmaşık, sınırlı bir temelde en iyi kullanılabilen, görülebilen ve ifade edilebilen sonuçları en etkili bir şekilde gösterebilen ürünler için en hızlı olacaktır.

Tüketiciye hizmet edilecekse, tüketicilerin satınalma sürecinin uygun aşamalarında, ürün hakkında gereksinim duydukları bilgiye sahip olmaları sağlanmalıdır. Ürünün kendisi tüketici tarafından istenen yer ve zamanda bulunabilmelidir.

James E. Grunig ise, tüketici topluluklarını üçe ayırmıştır (32):

- **İşçi Sınıfından Oluşan Tüketici Topluluğu:** Bu topluluk, ürün arama aşamasında yiyecek mağazalarını karşılaştırmayı göz önünde bulundurur ancak ulaşım kolaylıklarına sahip olmaması nedeniyle en yakın mağazadan alışveriş yapmak zorunda kaldığından karşılaştırmadan alıkonulmuştur.

- **Tekniker ve Profesyonellerden Oluşan Topluluk:** Bu topluluk, işçi sınıfı kadar düşük olmasa da, süpermarket seçiminde ortalamanın altındadır ve ürün aramada daha çok sınırlamayla karşı karşıyadır. Bu topluluk için en önemli sınırlama zamandır. Eşlerin her ikisi de profesyonel olarak çalıştıklarından ancak en yakın mağazadan alışveriş yapacak kadar zamanları vardır.

- **Orta Sınıf Tüketici Topluluğu:** Ürün arama sorununu en iyi bilen, en az sınırlamaya maruz kalan topluluktur.

Bu topluluklar arasında, tüketici bilgisini en çok araştıran, tüketici programlarını en çok kullananın orta sınıf olduğu ortaya çıkmıştır. İşçi sınıfının ise tüketici programlarından hiç haberi olmamaktadır.

Orta sınıf topluluğu, satınalma kararlarında diğer topluluklardan daha aktif iletişim içindedir. Reklamları en çok izleyen ve değişik süpermarketlerce yapılan belli reklamları en çok karşılaştıran topluluktur.

(32) James E.Grunig, Todd Hunt, **Managing Public Relations**, CBS College Publishing, New York, 1984, s.327.

Tüketicilerin alışveriş için ayırdıkları zaman, mağazanın bulunduğu yerin mesafesi, ürünlerin fiyatı, kalitesi, çeşitliliği tüketicinin karar verme aşamasında etkili unsurları oluştururken, bunların kimisi kimi topluluk için daha ön plana çıkıp belirleyici olabilmektedir. Bunlara ek olarak, marka ve ambalajın da etkisini gözardı etmemek gerekir.

Marka isimlerinin kolay telaffuz edilebilir, tanınabilir ve hatırlanabilir olması, tüketicinin kafasında istenen düşünce ya da imajı yaratması etkinliği artırıcı faktörlerdir.

Ambalajın temel amacının içindeki ürünü tutmak ve korumak olmasına karşılık günümüzde, pazarlamada çok daha büyük öneme sahiptir. Bazı tip tüketim malları için ambalaj, ürünün kendisinden de önemli olabilmektedir. Ambalaj, ürün satışında en önemli, temel araç olmalıdır. Ürünün tüketici tarafından kolayca açılmasını, kullanılmasını ve saklanmasını sağlamalıdır. Ambalaj gerekli bilgileri üzerinde taşımalıdır.

c. Tüketicilere Yönelik Hizmetler ve Tüketici Hakları

Tüketici kamuoyu, genellikle ürünlerle ilgili sorunları olmadıkça, haklarına yönelik, ilgisiz, kayıtsız bir tavır sergiler. Ancak, tükettiği ürün ve yararlandığı hizmetlerin kalitesinin düşük olması pasif olan kamuoyunu aktif hale getirir. Tüketici haklarının kökü çok eskilere dayanmaktadır.

M.Ö. 1792-1750 yılları arasında Babil İmparatorluğu'nun altıncı kralı olan Hammurabi'nin günümüze kadar gelen Hammurabi Yasaları'nda tüketici haklarına rastlanmaktadır. Yine İngiltere Kralı John tarafından 1215'te çıkarılan ve halkın bireysel hak ve dokunulmazlıklarını tanıyan siyasal bir belge ve kişisel özgürlüğü savunan bir anayasa olarak nitelenen Magna Carta'da da tüketici haklarına yönelik maddeler bulunmaktadır (33).

(33) Tüketici Koruma Derneği Yönetim Kurulu Üyesi Aydemir Gezgin'le yapılan "Tüketici Hakları" konulu özel görüşme, İstanbul, 11 Temmuz 1994.

ABD'de 1920'li yılların başında yaşanan Büyük Buhran'dan sonra ekonominin canlanması ve halkın tüketime yönelmesiyle 1928 yılında tüketici hakları ilk kez ciddi anlamda gündeme gelmiş ve ardından 1936'da yine ABD'de **Uluslararası Tüketici Birliği** kurulmuştur.

1960'lı yılların başlarında Başkan John F.Kennedy Kongre'de verdiği bir mesajda tüketici hareketine hız vermiş ve dört temel tüketici hakkını bildirmiştir (34):

- Güvenlik
- Sesini duyurma
- Seçme
- Bilgilendirme

Türkiye ise, çağdaş yaşamın gereklerini çok iyi bilen ve uygulayan Büyük Önder'imiz Atatürk'ün 1934'te belirttiği bu konuya ilişkin görüşleriyle tüketici haklarıyla tanışmış, ancak, o yıllarda gelişme göstermeyen tüketici hakları özellikle 1980'li yıllardan sonra serbest piyasa ekonomisinin uygulanması ve tüketicinin belli bir bilinç düzeyine erişmesiyle önem kazanmıştır.

İlk kez 1991 yılında İstanbul'da kurulan Tüketici Koruma Derneği (TÜKODER) hızla büyümekte ve tüketici bilinci oluşturup, mağdur durumdaki tüketicilere yardım etmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda yürüttüğü çalışmalar çerçevesinde bugün İstanbul'da altı, Ankara'da iki, Balıkesir, Sakarya ve Antalya'da birer şube açmış bulunmaktadır. Üye sayısı ise ikibin yüze ulaşmıştır.

(34) Doug Newson, "Communication Theory and Consumer Movement," **Public Relations Review** 3, Fall 1977.

Tüketici Koruma Derneği'nin tüketicilere yönelik bir broşüründe,

"Birey olarak gerek fiziksel, gerekse sosyo-ekonomik yapılarımız farklılıklar gösterse bile, ortak özelliklerimizden biri de tüketici olmaktır.

İnsan doğduğu andan başlayarak ölümüne kadar devamlı olarak mal ve hizmete ihtiyaç duymakta, durmaksızın tüketmektedir. Bu süreç içinde beslenme, giyinme, barınma, sağlık ve temizlik gibi temel ihtiyaçları karşılanmalı; yaşamı için tehlikeli, zararlı olan mal ve hizmetlere karşı korunmalı; ödediğinin karşılığında kaliteli olanı seçebilmeli, kusurlu mal ve hizmetlerden doğacak zararı giderilmelidir.

Tüketici olarak, konumumuzu ve haklarımızı bilmek ve kullanmak, bizleri bilinçli ve akılcı seçim yapan, böylece son sözü söyleyen bir kitle haline getireceği gibi; sonuçta oluşan geri-bildirim de ekonomik politikalarda ölçü işlevi görebilecek, uzun vadeli toplum refahına dönük planlamaya önemli katkılar sağlayabilecektir.

Sonuçta, tüketicinin katılımını dışlayan ve demokrasinin üstünlüğünü öngörmeyen hiç bir "tüketiciyi koruma" uygulaması başarılı olamaz", denilmektedir.

Evrensel Tüketici Hakları ve Biz

1- Sağlık ve Güvenliğin Korunması Hakkı

- Tüketilmek üzere satışa sunulan her türlü mal ve hizmet yaşam ve sağlık açısından kullanıcısına zarar vermemelidir.

- Tüketime sunulduktan sonra böyle bir tehlike doğurabileceği anlaşılırsa, derhal satışı durdurulmalıdır.

- Faydasının yanı sıra, bazı durumlarda zarar verebilme olasılığı varsa tüketici önceden uyarılmalıdır.

- Böcek ilaçları, bazı gıdalar, deterajan, oyuncak, kozmetik ve otomobil gibi örnekler bu grupta sayılabilir.

Ülkemizde Durum

Dağıtım, dağınık bir yasal çerçeve içinde kısmen Hıfzısıhha Kanunu, kısmen de TSE standartları doğrultusunda yürütülmektedir.

Tüketicinin en fazla sorunlar karşılaştığı mal grupları:

- Dayanıklı tüketim malları
- Gıda mamülleri
- Giyecek eşyaları

Son yıllarda kamuoyunda tartışılan, ancak güvenilirliği hiçbir şekilde denetim altına alınmamış olanlar:

- Canlı hayvan ve sebze-meyvelerde hormon kullanımı
- Gıda katkı maddeleri
- Oyuncak ve çocuk eşyaları

2- Ekonomik Çıkarların Korunması Hakkı

- Çok çeşitli, kaliteli mal ve hizmetin ucuz fiyattan sunulması
- Satış sonrası hizmetlerin yeterli düzeyde olması
- Satıcı suistimalinin önlenmesi
- Tek taraflı sözleşmeler ve haksız hükümlerin kaldırılması
- Zorlayıcı kredi şartlarına karşı korunma
- Baskı yaratan satış yöntemlerine karşı korunma hakkıdır.

Ülkemizde Durum

- Yüksek enflasyon
- Gizli/ açık tekel ve karteller
- Ödemeler, vade farkları ve özellikle mal teslimi gibi konularda büyük yasal boşluklar
 - Kredili satışlarla ilgili, ancak konuya tam bir çözüm getirmekten uzak Merkez Bankası Tebliği

3- Bilgilendirilme ve Eğitilme Hakkı

- Mal ve hizmetleri satın alırken doğru karar vermeye yardımcı olaak bilgilerin edinilmesi
- Kamu organlarında temsil
- Firmalarda özellikle ürün geliştirme aşamasında görüşü alınma hakkıdır.
- Yanlış, yanıltıcı, eksik reklama, etiket ve ambalajlara karşı korunma.
- Sorumlu ve bilinçli bir tüketici olmak için eğitim kurumlarında eğitilme hakkıdır.

Ülkemizde Durum

Tüketici bilinç düzeyinin çok düşük olduğu bilinmektedir. Bu nedenle:

- Fiyatı kalite, içerdiği maddeler, garanti, servis vb. konularda tüketicinin bilgilendirilmesi.

- Tüketici eğitiminin küçük yaşta başlatılması.
- Eğitim aracı olarak yaygın biçimde televizyondan yararlanılması düşünülebilir.

4- Tazmin Edilme Hakkı

Satın alınan ürünlerin bozuk, eksik veya hatalı çıkması durumunda:

- Kusurlu malın geri alınması
- Paramın iadesi
- Yenisiyle değiştirilmesi
- Gerekirse tazminat ödenmesi hakkıdır.

Tüketici böyle bir duruma karşılaştığında sırasıyla aşağıda belirtilen yerlere başvurarak tazmin edilme hakkını koruyabilir.

- Malı aldığı satış birim
- Üretici
- Tüketiciyi Koruma Derneği
- TSE ve Ticaret Odası

Ülkemizde Durum

Yukarıda sıralanan başvurularla çözülemeyenler için mevcut yargı yolu seçilebilir. Ancak, hepimizin bildiği gibi bu zaman alıcı, masraf gerektiren, güç ve hak aranması zor bir yoldur.

Bu nedenle:

- Yasal çerçevenin yeniden şekillendirilmesi
- Pazar mahkemelerinin kurulması büyük önem taşımaktadır.

5- Temsil Edilme Hakkı

- Hükümetlerin ekonomik politikalarının oluşturulmasında dikkate alınma.

Ülkemizde Durum:

- Anayasamızda tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerinin teşvik edileceği hükmü mevcuttur.
- Bugüne kadarki uygulamada tüketiciler hiçbir kuruluştaki temsil edilmemektedir.
- Yakın gelecekte de bu yönde bir gelişmeye tanık olmak çok güç görünmektedir.

6- Sağlıklı Bir Çevreye Sahip Olma Hakkı

Tüketici aşağıda belirtilen haklara sahip olmalıdır.

- Yaşamın kalitesini arttıracak fiziksel bir çevreye sahip olma
- Çevresel tehlikelerden korunma
- Bugünkü ve gelecek nesiller için doğayı koruma.

Bu nedenle:

- Kaynakların akılcı bir biçimde kullanılması
- Yeniden kullanma
- Yeniden devreye sokma
- Karışımlardan yararlanma gibi işlemlerin uygulanması gerektir.

Ülkemizde de sağlık ve güvenlik hakkının daha ileri düzeyde korunmasını sağlamak, sağlıklı bir çevreye sahip olmaktan geçtiğine göre; çevreyi, doğayı koruma çabalarına katkı, tüm tüketicilerin özen göstermesi gereken önemdedir (35).

(35) Tükoder Tüketici Koruma Derneği, Tüketicileri Bilgilendirme Projesi Yayınlarından.

Tüketici Koruma derneği 1994-1995 Öğretim yılında İstanbul'daki ilk ve ortaöğretim okullarında "Tüketici Kolu" kurulmasına ön ayak olmuş, bu amaçla öğretmen ve öğrencilerle ön hazırlık yapılmış ve eğitici toplantılarına başlamıştır.

2- Hedef Kitle Olarak Kurum Çalışanları

Haberleşmenin çok yaygın olduğu bir ortam içinde, bir kuruluştaki çalışan görevlilerin de o kuruluşla ilgili bilgileri, haberleri öğrenme gereksinimleri daha çoktur. Bu alandaki haberleşmenin, çalışma biçimine de belirli etkileri vardır. Bu kuruluşun içinde uygulanan halkla ilişkiler politikasının başarısı ve gelişmesi, iyi bir ücret düzeyi ve iyi çalışma koşullarının varlığı gibi iki koşulun gerçekleşmesine bağlıdır. Bu koşullar gerçekleşmedikçe, kuruluş içinde çalışma ortamını iyileştirmek ve bir diyalog kurmak güçleşir. Ücret ve çalışma koşullarının normal olması halinde, halkla ilişkiler programının uygulanmasında başarı sağlanabilir.

a. Kurum Çalışanlarıyla İletişim

Kurum içinde halkla ilişkilerin, bir başka deyimle kurum içi ilişkilerin iyi anlaşılmış ve uygulanmış olması demek, demek ve sendikaları tarafsız, etkisiz kılmak, personeli aldatmak için gelişmiş psikolojik bir araç demek değildir. Personel ile yönetim arasında gerçek bir diyalog kurma aracıdır. Bu yolla, işleri niçin yaptıkları, nasıl yapıldığı, hangi amaçla o işin yapıldığı, niçin başka türlü yapıldığı anlatılmış olur. Böylece personel kuruluşunu daha iyi tanıma ve işleri daha iyi yapma olanağı bulur. Artık yirminci yüzyıl insanı robot bir insan olmak istememekte, niçin yaptığını ve toplumdaki yerini bilmek istemektedir. Bu nedenle bilgi edinmeyi, öğrenmeyi kuruluştaki çalışan personel için bir hak, yönetim için de haber ve bilgi vermeyi bir görev saymak gerekiyor (36).

(36) Nuri Tortop, a.g.e., ss.56-57.

Kurum içi halkla ilişkiler, gayriresmi (informal) ve resmi (formal) iletişim diye ikiye de ayrılabilir (37).

Resmi yapının gerektiği iletişim her zaman, belirli gereksinimleri karşılayamamaktadır. Belirli konularda iletişim susar, belirli konularda da gerçekler saklanabilir. İşte bu durumda, kurumda çalışanlar arasında adına gayriresmi iletişim denen bir iletişim biçimi oluşur. Bu iletişim kuru olmayıp esprilidir ve oldukça esnektir. Ayrıca hiç de ağır işlemez. Bu özellikleri bünyesinde toplayan iletişim biçiminin adı dedikodudur. Dedikodu resmi iletişimin iyi işlemediği zaman kaçınılmazdır. Kurum içinde her zaman var olan gayriresmi yapıya uygun olarak yatay ya da dikey olarak işler.

Dedikodunun özellikle, kurum çalışanlarına kendilerini ilgilendiren konularda yeterince bilgi verilmediği zaman arttığı saptanmıştır. Ayrıca, resmi iletişimin olayları saptırdığı zamanlarda da dedikodunun yaygınlaştığı ve verimi olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir.

Dedikodu bir yönüyle kuruluş personelinin umut, tasa ve duygularıyla da yakından ilişkili olup, kuruluşun objektif koşullarını açıklamaktan çok, kurum çalışanlarının duygusalıklarını açığa vuran bir iletişim biçimidir. Gizli kalmış bir dünyayı ve onun yapısını dedikodu, ayrıntılı olarak açıklayabilmektedir. Kurumda çalışanların durumlarıyla yakından ilgili olduğu için üst düzey yöneticileri tarafından mutlaka önemsenmelidir.

Gayriresmi iletişimin tersine, resmi iletişimde, herhangi bir kuruluşun sisteminin ilkelerini ortaya koyan kuruluş ve örgütlenme planları vardır. Kimlerin kimlerle ilişki kuracağını, kimlerin hangi konularda yetkili olduğunu ve kimlerin hangi tür bilgileri toplayacağı ve bu bilgilerin hangi

(37) Metin Kazancı, **Halkla İlişkiler**, Savaş Yayınları, Ankara, 1982, ss.134-135.

basamaklarda toplanacağını bu planlar göstermektedir. Formel yapı içinde oluşan basamaklar, yani hiyerarşi, bir açıdan iletişimin yönü ve hızını da belli etmektedir. Bu yapı içinde iletişim, kuruluştaki aşağıdan yukarıya, yukarıdan da aşağıya olmak üzere iki yönlü olup, en alt düzeyde çalışan bir işçi ile en üst düzeyde çalışan bir genel müdür arasında bir bağlantı kurar.

Genel müdür tarafından çıkarılan bir emir, en alt basamaktaki bir maaşa bireysel bir buyruk olarak gelebileceği gibi, en alt düzeyde çalışanların belirli konulardaki önerileri yukarıdaki genel müdüre bir rapor halinde ulaşabilir. Bu gidiş geliş sırasında kuşkusuz kuruluşun resmi hiyerarşisinde yer alan makamlar da bu bilgilerden haberdar olurlar.

Kurum içindeki tüm resmi yazılar, raporlar, genelgeler, resmi toplantılar, komisyon tutanakları resmi iletişim biçimleridir.

Kurum İçi Halkla İlişkiler Çalışmalarının Görevleri

Yeni işe alınan personel, görevi ne olursa olsun o kuruluş hakkında kapsamlı ve pratik bilgilerden yoksundur. Kuruluş bu personele tanıtılmalı, böylece personelin kuruluşu benimsenmesi sağlanıp işi ile övünebileceği bir ortam yaratılmalıdır.

Personel, kuruluşun tüm çalışmaları ve yapısı hakkında genel bir bilgiye sahip olmalıdır. Belli başlı bölüm başkanlarının isim ve görevlerini bilmelidir. Bu yolla, kuruluşun ne olduğu, ne amaçla çalıştığı hakkında kuruluş lehinde ön bilgileri verebilecek konuma gelir.

b- Kurum Çalışanlarıyla İletişimde Kullanılan Araç ve Yöntemler

Çalışan personele kuruluşu tanıtmak amacıyla, kuruluşun tarihi, gelişmesi, yeri, çalışmaları, personelden istenilen görevler, personele tanınan kolaylıklar ve haklar hakkında bilgi vermek amacıyla fotoğraf ve

resimlerle zenginleştirilmiş, çekici broşürler hazırlanabilir. İçerik açık, net olmalı, broşür rahat kullanılabilir boyutlarda olmalıdır.

Kuruluşu ilgilendiren terfi, spor, doğum, ölüm yıldönümleri, incelemeler gibi günlük haberleri personele duyurmak amacıyla gazete çıkarılabilir. Bu gazete, bir kuruluş ruhunun, yakınlığının ve dayanışmasının doğmasına yol açar. Gazete ve bültenlerde yer alacak yayınların filozofik, politik ya da dinsel nitelik taşımasından kaçınılmalıdır. Yayınlar, personelin çalışmalarının değerini, önemini belirten, mesleki yetenek ve bilgilerinin artmasına en iyi insan ilişkilerinin kurulmasına hizmet edecek nitelikte olmasına dikkat edilmelidir.

Kuruluşun, çalışan personel ve ailelerinin ziyaretine açık olmasının, personelin ve aile çevresinin kuruluşa bağlılığını, iyi niyetini sağlamak yönünden önemli yararları vardır. Ziyaretçilerin gözlemledikleri aksaklıkları düzeltme olanakları doğar.

Kuruluş içinde yapılan yenilikleri, yeni buluşları personele duyurmak amacıyla küçük gruplar halinde toplantılar düzenlenerek personelin kuruluş çalışmalarını daha iyi tanınması ve iyi düzenlendiği takdirde bu tür toplantılar dolayısıyla personelin kendi çevresinde kuruluş lehinde propaganda yapması sağlanabilir.

Personelin birbiriyle tanışması, olumlu ilişkiler kurmasının sağlanabilmesi için çeşitli toplantı, tanışma çayları, kokteyl ve yemekler, özel günler, geziler ve piknikler düzenlenebilir.

Giderek yaygınlaşan görsel-işitsel iletişim tekniklerinden kurum içi iletişimde de yöntem olarak yararlanılmaktadır. Son zamanlarda, kurum içi iletişimde, slayt, video kasetler, işe uyum, eğitim ve toplantı amacı ile kullanılmaktadır. Pekçok kuruluş ise, video kasetler aracılığıyla çalışanlarını kurum içi haberler hakkında bilgilendirmektedir. Bu tür programlar zamandan tasarrufu da sağlayacaktır.

Yine film ve slayttan, kuruluşun gelişimini konu alan belgesel filmler ya da iş güvenliği, yeni ürünün kullanımı gibi konularda bilgi vermek amacıyla kullanılmaktadır.

Düzenli ve verimli çalışan personelin takdir edilmesi ve diğer personeli teşvik etmesi bakımından hizmet ödüllerinin verilmesi de çok etkili bir yöntemdir.

Son olarak belirtmek gerekir ki, kuruluşun iç çalışmalarında da, tıpkı çevreye dönük halkla ilişkiler çalışmalarında olduğu gibi herkese belirli görevler ve sorumluluklar düşmektedir. Bu yüzden halkla ilişkiler biriminin çalışmalarına olabildiğince yardımcı olmak gerekir. Ancak bu yardımın zorunlu olduğuna başta üst düzey yöneticileri olmak üzere kurumda çalışanları ikna etmek yine aynı halkla ilişkiler biriminin görevidir.

3- Hedef Kitle Olarak Ortaklar

Bir ortaklıkta, ortaklığın sermayesini elinde bulunduran ortaklar önemli bir unsurdur. Ortaklar, ortaklığın yönetici ve genel müdüründen de önemlidir. Çünkü ortaklığa yaşama, çalışma yeteneğini veren onlardır. Özel teşebbüsün kalkınmada önemli rol oynadığı karma ya da kapitalist ekonomilerde, teşebbüslerin, kendi kendilerini finanse etmeleri (otofinansman) ancak tasarruf sahiplerini ortak olmaya yöneltmek, teşvik etmekle olanaklı olabilir. Bu nedenle, ortaklıkların mevcut ortakların sermayelerini artırmaları ve yeni ortaklar bulunması için onlarla sürekli ilişki halinde olmaları ve günlük çalışmalardan ortakları haberdar etmeleri gereklidir. Böylece ulusal kalkınmaya zengin ya da az gelirli bütün vatandaşların katılmaları sağlanabilir. Ortaklıklarda ortakların ilgisini çekmek yeni ortaklar kazanmak için ciddi ve bilimsel incelemeler, anketler düzenleyerek çalışmalara yön vermek, program yapmak yararlı olur. Ayrıca ortakların mensup oldukları sosyal tabaka ve sahip oldukları payların tutarı yönünden de araştırma yapmak yararlı olur. Bütün bu çalışmaların ortaklığın halkla ilişkiler görevlileri tarafından yürütülmesi gerekir.

Bu tür inceleme ve araştırmalar ortaklığın çalışmalarının sonuçlarını değerlendirmeye ve kamuoyunda ortaklık hakkında beliren görüşleri tanımaya yarayacaktır.

Ortaklıkların gene kurul toplantıları için hazırlanan çalışma raporları ve diğer dökümanlarda, ortaklığın geçmiş yıllardaki çalışmaları, gelir, gider durumu, malları, yatırımları, personel durumu ve gelecek yıl çalışma programı hakkında inandırıcı açık bilgiler verilmelidir (38).

"Büyük anonim şirketlerin çoğunda, değişik büyüklükteki paylara sahip ortakların sayısı fazla olduğu için ortaklar kuruluş içinde kabul edilmezler. Çünkü, çoğunun kuruluşla ilgisi ancak Genel Kurul'dan Genel Kurul'a görülür. Bunun yanında ortakları ilgilendiren tek şey, ellerindeki payların değerindeki artış ya da azalışlarla yıl sonlarında alacakları krdır. Bu yüzden büyük anonim şirket ortakları ile kuruluşun ve onun bireylerinin ilişkileri dış ilişkiler grubuna girer. Bu anlamda düşündüğümüz zaman ortakların müşterilerden farkı yoktur. Kuruluş yeni hisse senetleri çıkarıp bunlara alıcı aradığı zaman hisse satınalmayı kabul ettirmeye çalıştığımız ya da hisse senedi sattığımız kimseler ileride ortak olacak olsalar da o an için mşteridirler. Ortaklarla ilişkilerin kuruluş bireyleri için önemi kuruluşun yönetimi ve kararlarında oy hakkı olan ortakların bir bakıma 'çalıştıran' niteliğinde bulunmalarıdır (39)".

(38) Nuri Tortop, a.g.e., ss.193-194.

(39) M. Aleddin Asna, **Bankalar İçin Halkla İlişkiler Bilgisi**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, No:221, Bankacılar Serisi, No: 13, Türkiye İş Bankası Vakfı-Hukuk Fakültesi, Ankara, 1988, s.152.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

IV- SÜPERMARKETLERDE HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMINA ÖRNEK BİR ÇALIŞMA: MİGROS

A- Migros İşletmelerinin Tarihsel Gelişmesi

Bugün Türkiye'de de yaygın, çağdaş süpermarketler zincirine sahip Migros İsviçre kökenlidir. Demi (yarı) + engros (toptancı) = Migros sözcüklerinin birleşmesinden ismini almıştır.

1- İsviçre'de Migros'un Tarihsel Gelişimi

Migros kuruluşu, 25 Ağustos 1925'te minimum bir sermaye ile Gottlieb Duttweiler adlı İsviçreli bir girişimci tarafından oluşturulduktan hemen sonra önce, bugün, antika olarak nitelenebilen beş T-Ford Modeli satış kamyonunu Zürih sokaklarında dolaştırarak satış yapmaya koyuldu (40).

Sabit duraklarda satış için duran ve belirlenmiş güzargahlardan geçmek zorunda olan bu beş satış kamyonu şu altı kalem malı satmaktaydı: şeker, kahve, hamur işleri, pirinç, hindistan cevizi yağı ve çamaşır sabunu:

Bu yeni sistemi, genellikle tutucu, şüpheli fakat sınırlı bir bütçe ile büyük ölçüde kısıtlanmış Zürih'li ev hanımlarına anlatan ilk el ilanı Migros'un yol gösterici prensip tartışmasını da ortaya koyuyordu:

(40) **Migros**, "The Migros History, Development, Purpose and Ideas of the Migros Community", Federation of Migros Cooperatives Public Affairs, Zurich, 1993, ss.1-5.

- Büyük satış
- Düşük kar
- Taze mallar
- Üreticiden tüketiciye

Bu genç ve cesur kuruluş, sınırlı sayıda ürün ve güç dağıtım sistemine karşın, toptan satışın yüzde sekizini oluşturmayı başarmıştı. Bu oran günümüz için bile ulaşılmaması olanaksız gibidir. Böylece Migros, katı prensiplerinden ödün vermeksizin, o zamanın önde gelen perakendecileriyle kıyaslandığında fiyatları yüzde yirmiiki ile kırkbeş arasında indirmeyi başarıyordu.

a- Migros Kurucusu Gottlieb Duttweiler'in Zorlu Başarısı

Gottlieb Duttweiler'in amacı, Migros'u İsviçre'nin önde gelen en büyük perakende kuruluşları arasında görmek değildi. Pratik bir örnek ile ekonominin geri kalan belli bir sektörünü harekete geçirmek ve bu alandaki fikirleri değiştirmekti. Rakipleri bu "umutsuz görünen idealist amatör" den pek ders alacağı benzemiyordu.

Rakipleri başlangıçta, daha sonra olağanüstü başarı olarak kabul edilen "mobil dükkanlar"la alay etmekle yetinirken, ardından, geniş kapsamlı kin, nefret, taciz etme ve hatta suç niteliği taşıyan saldırılarla tepkilerini gösteriyorlardı. Bau tepkilere, örgütlü boykotlar ve politik baskı da dahil edildi.

Ancak, rakiplerin bu taktikleri, Duttweiler'e bildiği yolda büyüme ve başarı için cesaret vermekten başka bir işe yaramıyordu.

Ulusal çapta reklamı yapılan markalara sahip geleneksel üreticilerin, ürün sayısı sadece altı olan Migros'u boykot etmelerine, Duttweiler, kendi üretim alanlarını kurmakla yanıt veriyordu. Her iki taraf arasında rekabet

kızıştıkça fiyatlar iniyor ve bu politika sonucu Migros ürün yelpazesini genişletmeye çalışıyordu. Gıda ve yarı-mamül gıda (near food) bölümlerinden oluşan üretim birimleri, Migros satışlarının üçte-birini oluşturmaktaydı.

Migros rakipleri, kuruluşun hızlı büyümesini ve geleneksel olmayan propaganda yöntemlerini çeşitli yollarla baskı uygulayarak engellemeye çalıştı. Ajanlar, hileli yollarla, Migros müşterilerinin adlarını elde etmeye çalışıyorlardı.

Migros çalışanlarına ve müşterilerine evlerini kiralayan ev sahipleriyle birlikte Migros reklamlarını yayınlayan gazeteler de aynı baskıdan paylarını aldılar. Duttweiler onlara "gazete içindeki gazete" (Die Zeitung in der Zeitung) ile karşı koyuyor, onlar da saldırılarına devam ediyorlardı.

Birçok İsviçre Kanton'u satış iznini engellemek amacıyla zorla para toplayıp "tekerlekli mağazaları" (mobil dükkanlar) yasakladı. Ancak bu yasak, Federal Mahkemenin 'ticaret yapma özgürlüğü' tanıyan kararlarıyla kaldırıldı.

Bu durumda Migros'a karşı tetikte bekleyen ve bir araya gelmiş güçler, 1933'te bu "sinir bozucu, başbelası"ndan tamamen kurtulmak için tezgâhlanan politik bir manevraya başvurdu.

Parlamento, anayasa ile tanınmış 'ticaret yapma özgürlüğü' ilkesine rağmen, mağazalar tarafından şube açmayı yasaklayan, ürün çeşidini arttırmayı dahi içeren büyüme biçimlerinin tümünü askıya alan sözüm ona "Acil Kanun"u (Şube Yasağı) onayladı. Duttweilerin işini bitirmeyi (!) amaçlayan bu önlem çok başarılı oldu.

1945 yılına kadar süren bu "abluka" Migros'un kurucusunu iki karar almaya zorladı. **İlk olarak**, sermayeye sosyal sorumluluk ile bağlı serbest

pazar ekonomisine olan inancıyla "cepheyi yarıp geçmek" için politikaya girmeye karar verdi. 1935 yılında Ulusal Konsey için yapılan seçimlerde, Duttweiler altı arkadaşı ile birlikte ilk denemede seçimleri kazandı. Gruba örgütlü bir destek vermek amacıyla "Bağımsızlık İttifakı" oluşturuldu ve bu ittifak o günden bu yana Federal Parlamento'da kanton ve yerel yönetim yapılarında temsil edilmektedir. Politik grubun, "Yedi Bağımsızın Haftalık Postası", daha sonra "Eylem" adlı yayını önceleri haftalık, 1939'dan sonra da günlük basılmış ve sonunda Eylül 1978'den sonra yayınına son verilmiştir.

İkinci Olarak, Duttweiler, "mağaza kanunu" ile baskı altına alınmış enerjiyi harekete geçirmek amacıyla yiyecek perakendeciliği dışında yeni etkinlik alanları aramaya karar verdi. Bu da, hizmet sektöründe yeni fırsatlar ve ulusal ekonomik sorunların çözümü için yeni yaklaşımlar anlamına geliyordu. Bu nedenle daha 1930'lu yıllarda Migros'un çeşitlilik politikası önderliğinde, diğer sektörlerde faaliyet gösterme kararı verildi: Otel Projesi-başarılı bir deneyim oluşturdu.

Perakendecilik alanları dışındaki diğer bütün girişimler için bir pilot proje hazırlandı. Bunun amacı, İsviçre ekonomisinin önemli bir bölümünü oluşturan mükemmel bir deneyime sahip olan ancak, ekonomik kriz ile bozguna uğramış turizm ve otel endüstrisini yeniden canlandırmaktı. Duttweiler, yiyecek perakendeciliğinde de başarı kazanmış aynı ilkelere dayalı bir "Turizm Kompleksi" kurdu: Büyük satış, düşük kâr, en uygun yeterlik. Duttweiler, "komple paket tur" kavramının yaratıcısıdır. Modern turizm ise bunsuz düşünülemez.

Savaş yıllarında perakendecilik sektörünün büyümesi söz konusu değildi. Kıtlik ciddi boyutlardaydı ve gıda endüstrisi bir yandan ayakta kalma uğraşı verirken, öte yandan da halkın temel ihtiyaç maddelerini karşılamaya çalışıyordu. Yerinde duramayan Duttweiler, kooperatif fikrini ortaya attı. Bu, onun bildiği bir konuydu; çünkü babası İsviçre'deki en

büyük tüketici kooperatiflerinin birinde. (Lebensmittel-Verein Zürih) yıllarca genel müdürlük yapmıştı. Tessin'de Migros'a bağlı bir şirketi kooperatif olarak düzenledi. Yaptığı Otel Projesi ise diğer bir kooperatif örneğini teşkil etti.

1940 yılında, savaşın en karanlık dönemlerinde, artık zenginleşmiş olan Gottlieb, karısı Adele Duttweiler ile birlikte tüm Migros işletmelerini kooperatiflere dönüştürme kararını aldı. Bu işe servetlerinin çok büyük bir miktarını ayırdılar. Bu projeyi, 1941'de, teşebbüsün tümünü sekiz bölgesel kooperatife ayırıp "Federal Migros Kooperatifleri"ni oluşturduklarında gerçekleştirdiler. Tüm kayıtlı müşterilere üye olma hakkı tanınırken, her üyeye nominal değeri otuz İsviçre Frangı olan bir sertifika verildi.

Bu başarısını kıskanan rakipleri, defalarca onun bu benzersiz hareketinin önemini ve içtenliğini görmezden gelmeye çalıştılar. Hatta bu hareketinin, vergi kaçırmak ve bu sahte (!) sertifikaları, firmasını ayakta tutmak amacıyla dağıttığı söylentilerini yaydılar.

Duttweiler, ölene değin, kurduğu "Kooperatif İmparatorluğu"nun başkanlığını yaptı. Şu gerçektir ki, o bunu sahip olduğu sermaye gücünden çok, liderlik vasfı ve benimsediği kurallardan gelen otoritesi ile hak etmişti.

b-Gottlieb ve Adele Duttweiler Vakfı ve 1950 Tezleri

Gottlieb, yalnızca rekabetçi iş dünyasında etkinlik gösteren biri olmakla kalmayıp, aynı zamanda geniş bir hayal gücüne sahip, önsezi ve katı prensipleri olan bir ahlak bilimi uzmanıydı. Migros'un bu etik düzenlemeden sapıp, dejenere olabileceği ve sadece kar amacı güdebileceği tehlikesini görmüştü.

Bu tehlikeyi önlemek için karısıyla birlikte "Gottlieb ve Adele Duttweiler Vakfı"nı kurdu. İki görev belirleyip uyguladılar. Temel amaç, "sosyal sorumluluğa dayalı açık ve demokratik bir toplumda insanın ser-

best gelişimi" ve "Migros Topluluğu ile ona bağlı şirketleri oluşturan teşebbüsün prensiplere geçmişte olduğu gibi gelecekte de uyması ve kurallara sadık kalması" idi.

Bu vakfın temel ilkeleri "1950 Tezleri" başlığı altında toplanmıştır. Tezler şöyle sıralanabilir (42):

- 1- Hizmet prensiplerinin kamuoyu tarafından onaylanması,
- 2- İnsan ve iş gerçekleri temelinde yere sınıksız basan ayaklar ve yol gösteren yıldızla doğru bakma ruhu. Toptan satış ve kârlarda dolaylı ya da dolaysız maddi çıkara bakılmaksızın üst düzey yöneticilere iyi ücret ödenmelidir. Personel, ek gelir olarak teşvik edici mahiyette, gösterdiği başarı için ikramiye almalıdır.
- 3- Kooperatifimizin varlığı, onun sağlam temellere dayalı, umut veren örgütlülüğüne bağlıdır.
- 4- İnsanlara güvenin. Migros'un temel özelliği, halkın güvenini koruyacak şekilde sağlamlaşmasıdır.
- 5- Tüketiciler bizim için ne kadar vazgeçilmez iseler, biz de onlar için o kadar vazgeçilmez olmalıyız.
- 6- Her zaman, her yerde samimi ilgi gösteriniz.
- 7- Kooperatif Konseyleri, prensiplerimizin vekilleri olup önemle gelişmelidir.

(42) **Migros**, "The Migros History, Development, Purpose and Ideas of the Migros Community, "Federation of Migros Cooperatives Public Affairs, Zurich, 1993, ss.1-5.

8- Kooperatif Konseylerimizin temeli, farklı inançlar taşıyan diğer vatandaşların katılımıyla genişletilmelidir.

9- Kadınlarımızın yürekleri fikirlerimiz için en güvenli yerlerdir.

10- Halkın iyiliği her zaman Migros Topluluğu'nun çıkarlarından önce gelir.

11- Rueschlikon'daki Gottlieb Duttweiler Enstitüsü ve onun Yeşil Park (Green Park)'ı kuvvetli bir şekilde desteklenmelidir.

12- Maaşlar, ücretler, çalışma koşulları ve çalışanlarla ilişkiler, örnek teşkil etmeye devam etmelidir.

13- Özel ekonomimizin ruhuna saygı duymalı ve kooperatif çalışmamızı büyük bir takdirle sürdürmeliyiz.

14- Migros Kooperatifler Federasyonu'nda hiç bir politik güce yer yoktur.

15- Mücadele, sadece gerektiğinde, zayıfları korumak ve sadece gücün kötü kullanımına karşı sürdürülmelidir.

Savaşın bitimi, Migros için yeni bir başlangıcı beraberinde getirdi. Şube açma yasağı kalkarken inanılmaz bir satın alma gücü gündeme gelmişti.

Migros bir kez daha yeni ve daha etkili dağıtım yöntemlerinin ilk uygulayıcısı oldu. 1948'de self-servis prensibine dayalı ilk mağazasını açtı.

2- Türkiye'de Migros'un Tarihsel Gelişimi

Migros'un İsviçre'de gelişip büyümesinden sonra sıra dışı ülkelerde faaliyet göstermesine gelmişti. İşte bu çerçevede Migros kurucusu G.Dutweiler'le birlikte, 1954 yılında, o dönemin İstanbul Valiliği ve Belediye Başkanlığı görevlerini yürütmekte olan Fahrettin Kerim Gökay'ın da girişimleriyle Migros hükümet kanalıyla kurulmuş oluyordu. Türkiye Migros'da tıpkı İsviçre'de olduğu gibi önceleri satış kamyonlarıyla hizmete başlamış, daha sonra yerleşik mağazalara geçmiştir. Migros'un yirmi yıllık bir resmi işletme olarak faaliyet göstermesinden sonra 1974 yılında, iş adamı Vehbi Koç tarafından Koç Holding kuruluşu olup, halka açılma politikası gereğince, hisselerinin bir kısmını İstanbul Menkul Kıymetler Borsası aracılığıyla tasarruf sahiplerine devretmiş bulunmaktadır (43).

Migros'un son yıllarda yaptığı büyük hamleleri nasıl başardığını, Migros Genel Müdürü Bülent Özaydınlı,

"Türkiye'de tüketicilerle Seyyar Satış arabaları ile tanışan Migros'un 37 [40] yıllık geçmişi, ciddi bir bilgi birikimine, geniş bir organizasyon ve yetişmiş insangücü potansiyelinin en üst düzeye gelmesine neden olmuştur. Migros'un bu potansiyel gücü, tüketici gereksinimleri ile birleşince Migros'un seri atılımlar yapması gerekmiştir.

Bu çerçevede, Migros, mağazalarının çoğunu yenileştirerek modern teknikleri hizmete açmış, personelinin sürekli eğitim programlarından geçirmiş, orta büyüklükte semt mağazası açma hızını artırırken değişik ve çağdaş bir anlayış ile hizmet veren MMM Migros mağazalarını hizmete almaya başlamıştır", şeklinde açıklamıştır (44).

(43) Migros Halkla İlişkiler Genel Müdürü Ahu Başkut ile "Migros'ta Halkla İlişkiler Çalışmaları" konusunda yapılan özel görüşme, İstanbul, 12 Temmuz 1994.

(44) Satış Noktası Bakka-Market Aylık Perakende Piyasa Dergisi, 15 Ekim 1991, Yıl:3, Sayı:26, s.16.

Kuruluş amacını, "ürünleri doğrudan doğruya üreticiden alıp, kardan daha çok hizmet amacıyla, tüketiciye ulaştırılması", şeklinde belirleyen Migros'un, bugün, yurt çapında başta İstanbul, İzmir, Ankara olmak üzere on ilde, elli altı tane mağazası bulunmaktadır. Bu mağazalardan yedisi MMM, onbiri MM ve otuzsekiz tanesi de M'dir.

MMM Migros Mağazaları, otuz bin çeşit malın tüketicinin seçimine sunulduğu, beş bin metrekare ve üstü satış alanına sahip, halk dilinde yaygın deyişle hipermarketlerdir. MMM Migros'larda satış alanlarının elverişli olması nedeniyle hazır yemek reyonları, su ürünleri satış reyonu, salat-bar, çiçek, kitap, cafe, bankacılık hizmetleri, fotoğrafçılık, müzik, beyaz ve kahverengi elektrikli ev aletleri, ev bilgisayar reyonu ve turizm acentası gibi hizmet reyonları ve satış departmanları vardır. Burada amaç, tüm aile bireylerine ulaşmak suretiyle, alışverişin hoş bir çevrede ailece yapılmasına ortam hazırlamaktır.

MMM Migros Mağazaları "scanner" ya da son dönemlerdeki yaygın kullanımıyla "bar-code" (kaydedilmiş verileri okuyan aygıt) ve bilgisayar kullanmak suretiyle tam otomasyona geçmiş mağazalardır. Ancak son yıllarda, tüm mağazalarda bu sisteme hızlı bir geçiş vardır.

Migros, Koç Grubu'nun markaya yönlendirilmesinde de etkili oldu. Örneğin "Tat" marka salça ve dondurulmuş gıda, "Maret" marka et ve et ürünleri piyasaya sunuldu. Oysa Migros, İsviçre'deki ana şirketinde olduğu gibi, iğneden ipliğe her şeyi satmak istiyordu. 1992 yılında alınan bir karar uyarınca giyim sektörüne girildi. Yalnızca Migros'larda satılacak olan bir giyim markası, sekiz ay süren araştırmalar sonucu bulundu ve adına "Scala" dendi. "Scala" İtalyanca'dan gelme, merdiven anlamına gelen ve daha çok ücret tanımında yerlileşen bir sözcüktür. Scala'da satılan konfeksiyon ürünlerinin bir kısmı yine Koç Şirketi olan Bozkurt Mensucat tarafından üretilmektedir. Bunun yanısıra, kırk farklı alanda şirketle Scala markası çalışmakta, ayakkabıya, çantaya, kravata, gömleğe, şemsiyeye

Scala markası işlenmektedir. Spor, abiye gibi tarz sınırlamasına gitmeyen Scala'da günün her saatine ve konumuna uygun ürünler satılmaktadır. Scala ilk kez, 15 Eylül 1993 tarihinde, Merter'de "İstanbul Migros" adı verilen MMM Mağazasında piyasaya sunulup, Migros'un tek yan kuruluşu olma özelliğine kavuştu (45).

Buna ek olarak Migros, yakın bir tarihte, süt, çamaşır suyu ve yumuşatıcı üretilip, "Migros" markasıyla, ucuz fiyatla mağazalarında satışa sunmuştur.

Migros Türkiye'deki en büyük MMM Mağazasını 28 Haziran 1994'te Ankara'da açmış bulunuyor.

1993 yılı itibarıyla Migros Mağazalarının yıllık cirosu üç trilyon TL'yi aşmış bulunmaktadır. Türkiye genelinde 2100 çalışanı ile Migros Mağazaları günde 100 bin, yılda ise otuz beş milyon müşterisine beyaz eşyadan ev tekstiline, etten süte, domatesten maydanoza, deterjandan otomobil parçasına kadar yaklaşık otuz bin çeşitten oluşan geniş bir ürün yelpesiyle hizmet vermektedir.

B- Migros Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Biriminin İşleyişi: Örgüt Yapısı ve Çalışmaları

1- İsviçre'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı ve Çalışmaları

Büyük bir topluluğu sahip İsviçre Migros'ta Halkla İlişkiler birimi başlıbaşına bir örgüt yapısı oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler kuruluşun en önemli politikalarından biri olduğundan bazı temel ilkeler benimsenmiştir.

(45) Serpil Yılmaz, "Migros'un Giyim Markası: Scala", **Milliyet Gazetesi**, 12 Eylül 1993, s.5.

a- İsviçre'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı

İsviçre Migros'ta halkla ilişkiler birimi şu anlayışla tarihsel bir gelişim göstermiş ve bugüne gelmiştir (46).

Açıklıktan Korkmayınız

"Kamuoyuna her zaman ve her yerde dolaysız şekilde açık olunmalıdır. Halk Kooperatiflerinin emanetçilerinin yaptığı herşey, bu toplum tarafından bilinmelidir-hem de her yönüyle. İyi ilkeler tek başına değersizdir. Kişinin kendi kendine yüklendiği ödevler, sorumluluklar için her zaman en sağlam dayanağı oluştururlar".

Bugün için bile ilerici bir yaklaşım sayılabilecek bu ilkeyi kırk yıl önce dile getirmiş olan İsviçre'nin en büyük perakendeci kuruluşunun kurucusu Gottlieb Duttweiler, kamuoyunu yaptıkları hakkında ayrıntılı biçimde bilgilendirmeyi temel bir ilke saymıştır.

Bu ilke sadece sözde kalmamıştır. Migros, bu niyetinde ciddi olduğunu geçmişte tekrar tekrar kanıtlamıştır. 70'li yılların sonunda Migros, İsviçre'nin ilk girişimi olarak, bir sosyal rapor ile kendini eleştirel bir şekilde ele alarak, faaliyetleri hakkında hesap verdi. Girişimin o zamanki genel müdürü Pierre Arnold bunu şu şekilde dile getirmişti: "Sosyal bir raporun işlevi, bir şirketin güçlü olduğu yönler kadar zayıf yönlerini de, başarıları kadar eksikliklerini de kamuoyuna açıklamaktır". Sorumlular, büyüklüğün bazı ödevleri beraberinde getirdiğini düşünüyorlardı. Onlar, büyüklüğün korku verebileceğini ve korkunun da genelde bilgisizlikten kaynaklandığını anlamışlardı.

(46) Marcel Naegler, "Migros-Keine Angst Vor Oeffentlichkeit".

Açık bir bilgilendirme politikası ile o gün olduğu gibi bugün de Migros ile kamuoyunu birbirine yaklaştırmaya çalışmaktalar. Çünkü, kamuoyu olmaksızın Migros bugünkü haliyle var olamazdı.

Halkla İlişkiler Değerinin Anlaşılması

Tüketicilerin tümü Migros'u başından itibaren desteklemişlerdir. Gottlieb Duttweiler, tüketicilerin bu sadakatini, ürünleriyle olduğu kadar sözleriyle de devamlı kılmayı bilmiştir.

Kuruluşnadan yalnızca iki yıl sonra halkla ilişkiler çalışmalarının temel direklerini oluşturmuştu: "Migros Köprüsü" (Migros Brücke) ve "Gazete İçindeki Gazete" (Die Zeitung in der Zeitung).

Ücretsiz dağıtılan "Migros Köprüsü" gazetesi ile Duttweiler, müşterilerini, Migros'un hedefleri, sunulan ürünler ve satış arabalarının güzergahı hakkında bilgilendirdi. 1927'de ise "Gazete İçindeki Gazete"yi çıkardı. Bu halka ilişkilere yönelik, ücretini ödeyerek verdiği bir ilandı ve bu yöntem günümüz İsviçre'sinin yüksek tirajlı gazetelerinde hala uygulanmaktadır.

Migros'taki Demokratik Yapı Halkla İlişkiler Çalışmalarına da Damgasını Vuruyor

Anonim şirket olarak Ticaret Odasına kaydedilmiş bulunan Migros'u Gottlieb Duttweiler, 1940-41'de kooperatiflere dönüştürdü ve hisselerini kayıtlı tüketicilerine armağan etti. Migros topluluğu o günden bu yana federe bir yapıya sahiptir. Kooperatiflerin en yüksek organı referandumdur. Bu referandum aracılığıyla her dört yılda bir bazı temsilciler Kooperatif Kurulu'na seçilirler. Bölgesel kooperatif kurullarından temsilciler Migros Federal Kooperatifi'nin delege toplantılarına gönderilir.

Migros Federal Kooperatifi, yönetim delegasyonunun yönetimi altındadır ve günümüzde şu beş birimden oluşur: "Koordinasyon, Kültürel ve Sosyal Etkinlikler", "Pazarlama", "Planlama ve Lojistik", "Endüstri", ve "Finans". Kooperatifler tek tek ürünlerle ilgilenirken Migros Kooperatif Birliği üretim ve hizmet işleri, aynı zamanda da yurtdışından mal teminiyle uğraşır.

Bu federe yapı, Migros Topluluğu'nun kurumlaşmış halkla ilişkilerine de yansımaktadır. Tek tek kooperatifler, ticari etkinliklerinde bağımsız oldukları kadar bilgilendirme politikalarında da özerktirler.

Halkla ilişkiler çalışmaları, tek bir merkez yerine, kuruluşun değişik birimleri tarafından yürütülür. Kooperatiflerin bünyesinde kurulmuş olan halkla ilişkiler birimlerinin işlevi, sadece bu çalışmaları desteklemek ve koordine etmektir.

Halkla ilişkiler çalışmalarını kooperatiflerdeki merkezlerde tek bir elde toplamak, elbette işleri kolaylaştırıp hızlandırabilirdi. Ancak böyle bir yaklaşım Migros'un federe yapısıyla bağdaşmaz. Ayrıca, halkla ilişkiler çalışmalarının kalıplaştırılamayacağına inanılmaktadır. Unutmamalıdır ki, hantal biçimde işleyen bu demokratik mekanizmada, çalışanlarla kurulan doğrudan diyaloglar ve halkla ilişkiler uzmanlarının mesleki yeterliliği son derece önemlidir.

Migros Kooperatif Birliğinin Basın ve Halkla İlişkiler Birimi

Migros Kooperatif Birliği'nin basın ve halkla ilişkiler yöneticisi, doğrudan doğruya kuruluşun genel başkanına bağlıdır. Aynı zamanda kuruluş Yönetim Kurulu'nun da daimi bir üyesidir. Basın ve Halkla İlişkiler Birimi, işlevine göre dört bölümden oluşur: Prezantasyon, Medya Enformasyonu, Yayınlar ve Ekoloji. Birimin üstlendiği görevler, sekiz halkla ilişkiler uzmanı tarafından koordine edilmektedir.

"Prezentasyon" bölüm sorumlusu, bütçe ve ziyaretçi konularıyla ilgilenir. "Medya Enformasyonu" bölümü, medya ile olan ilişkilerden sorumludur. Aynı zamanda güncel sorunlara Migros'un yaklaşımı oluşturulmakta ve Migros'un kamuoyundaki değerlendiriliş biçimi izlenmektedir. "Yayınlar" bölümü, değişik basılı malzemelerin yanı sıra Migros Kooperatif Birliği'nin yıllık raporunu hazırlamaktadır. Ayrıca halkla ilişkilerin stratejileri üzerinde çalışmaktadır. Son olarak da değişik kooperatiflerdeki etkinlikleri teşvik eden ve iç iletişimi koordine eden "Gazete İçindeki Gazete"yi redakte etmektedir.

Günümüzün en önemli sorunlarından olan çevre korumasına Migros, çok uzun zaman önce el atmıştır. Migros'un bu bağlamdaki hedefi, enerji ve su harcamalarını olabildiğince azaltmak, aynı şekilde atıkları azaltmak ve özellikle ambalajlarda kullanılan çevre açısından sorunlu maddeleri çevreye uyumlu maddelerle değiştirmektir. "Ekoloji" bölümü, çevre görüntüsünün iletişimsel değişimi ve ilgili hedef kitleleri ile ilişkilerin sağlanmasından sorumludur.

Ağırlık Verilen Konular ve En Önemli Hedef Kitle

Bilgilendirme çalışmalarının ağırlığını oluşturan konular öncelikle demokratik kooperatif yapı, Migros Kooperatif Birliği'nin İsviçre ekonomisindeki yeri ve önemi, Migros'un kültürel, Sosyal ve ekonomik çabaları, Migros çalışanlarının yönetime katılımı, Migros'un çevre, sağlık, hayvan korumacılığı, üçüncü dünya ülkeleri ve boş zamanların değerlendirilmesi alanlarındaki başarıları oluşturmaktadır.

Migros'un kuruluşundan bu yana, halkla ilişkiler çalışmalarının en önemli hedef kitlesi tüketiciler olagelmıştır. Bu zaman zarfında, müşterilere olabildiğince fazla sayıda muhatap sağlayabilmek amacıyla feedback araçları arttırıldı: Kasada görevli elemanlar, satış noktasındaki müşteri hizmeti, Migros Birliği'nin değişik halkla ilişkiler birimleri,

hissedarlar için çıkan yayınların redaksiyonu ve Migros Kooperatif Birliği'ndeki tüketici sorunları birimi.

Yapıcı İşbirliği Başarının Garantisidir

Daha büyük birkaç kooperatifin, tüm iletişim görevlerini kapsamlı olarak üstlenen kendi halkla ilişkiler birimleri vardır. Daha küçük kooperatiflerde ise halkla ilişkiler görevleri her kuruluşun kendi elindedir. Migros Birliği'nin endüstri ve hizmet sağlama kuruluşunda ise, iletişimsel hedef belirlemeyi düzenlemek için en farklı organizasyon şekilleri görölmektedir. Bu nedenle, halkla ilişkiler görevlileri aynı zamanda en farklı kişi çevreleridir.

Halkla ilişkilerden en iyi şekilde yararlanma ve profesyonelleşme için burada mutlaka iyileştirme olanakları mevcuttur.

Migros Kooperatif Birliği'nin basın ve halkla ilişkiler yöneticisinin, kooperatiflerdeki halkla ilişkiler birimlerine emir verme hakkı yoktur. Tüm Migros'u ilgilendiren konularda ise, girişim grubunun sözcüsü olarak görevini yürütmektedir. Basın ve halkla ilişkiler biriminin, kooperatiflerin kendi isteklerine bağlı olarak çalışmalarından yararlanabildikleri bir "Service Center" hizmet özelliğine sahiptir ve bu çalışmalar ne kadar iyi ve ne kadar etkili olursa, bunlardan o kadar çok yararlanılabilir.

Migros Birliği'nin tüm halkla ilişkiler çalışanları yılda bir kez ortak bir bölüm konferansı için bir araya gelmekte, güncel halkla ilişkiler sorunları raporlarının yanısıra, Work-Shoplarda tek tek sorunların nasıl çözümlendiği de göröşölmektedir. Bu bölüm konferansının hedefi, bu tür motive edici ve yapıcı etkinliklerle halkla ilişkiler çalışanlarını işbirliğine yöneltmektir.

Basın ve Halkla İlişkiler Birimi'nin öncelikli görevi, halkla ilişkiler stratejilerinin kooperatifler düzeyinde uygulanmasını denetlemek değildir. Tek tek kooperatifler arasındaki rekabet durumu nedeniyle yönetimin değişik kademelerinde doğal bir öz denetim (auto-control) sistemi vardır. Ama, sonunda Gottlieb ve Adele Duttweiler Vakfı'nın hedefi, Migros değerlerinin korunmasını gözetmektir.

b- İsviçre'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Çalışmaları

Migros, finans, sigorta, seyahat, kültür, benzin ve fuel oil, danışma, basım ve yayım, depolama ve hatta nakliye gibi çeşitli hizmet kuruluşlarıyla, İsviçre'de, en büyük topluluk ünvanına sahiptir. Böylesi büyük bir toplulukta, halkla ilişkiler uygulamalarına girmeden önce bazı rakamsal verilerin gözden geçirilmesinde yarar vardır. 1992 yılı itibarıyla, Migros Kooperatifler Birliği'nin net geliri 61.900.000 İsviçre Frangı iken Migros Topluluğu'nda bu rakam 214.400.000 İsviçre Frangı'na ulaşmış (47).

Migros Kooperatifler Birliği'nde çalışan personel sayısı 1.340, Migros Topluluğu'nda çalışanları ise 70.472'dir.

Kültürel, sosyal ve politik-ekonomik amaçlar için 1992 yılında yapılan harcamaların tutarı 40.400.000 İsviçre Frangıdır. Migros Kooperatiflerinin ulaştığı üye sayısı 1.548.076'yı bulmaktadır. Migros, İsviçre'deki tüm perakendeciler pazarında % 15.6'lık bir paya sahiptir.

Halkla ilişkiler uygulamalarına yönelik çalışmalar ise şöyle:

Tek bir çevreye sahip olduğumuz gerçeğinden hareket ederek Migros, önemli, somut sonuçlar elde etmek için ciddi ve sürekli bir sorumluluk yüklenmiştir. Hatta çevrecilik alanında, 1992 yılı uluslararası

(47) **Migros** 1992. Annual Report of the Federation of Migros Cooperatives, Zurich.

"Prognos Ödülü"nü kazanmıştır. Migros, çevreyi korumak, hava kirliliğini ve pahalı yakıt tüketimini azaltmak amacıyla karayolu yerine demiryolu taşımacılığını tercih etmiş ve bunu özendirmeye çalışmıştır. Migros, 1984 yılında İsviçre Hükümeti'nin perakendecilere tükenmiş pilleri toplama zorunluluğu getirmesinden iki yıl önce zaten toplamaya başlamıştı. Migros Mağazaları yılda yaklaşık 500 ton tükenmiş pil toplamaktadır.

Çevre korumacılığını kendine ilke edinen Migros, bu görevini yaygın bilgilendirme kampanyaları ve çalışanlarını adanıklılı eğitmek suretiyle yerine getirmeye çalışmaktadır. İlanlar, posterler, alışverişte kullanılan poşetler, basılı yayınlar ve daha birçok araç bu amaçla kullanılmaktadır. Ambalajlama ve depolamada bir kez kullanılıp atılan maddeler yerine, yeniden kullanılabilenler tercih edilmektedir. Bu amaçla örneğin, sandıklar kullanıldı. Tüketiciler, asgari kimyasal madde içeren tarım ürünlerini tercih etmeye yönlendirilmektedir. Ekonomik ambalajlarla materyal kullanımı en aza indirgenirken, tüketicilere düşük fiyatla alışveriş olanağı sağlanmaktadır. Ambalajlamada en sağlıklı maddeler kullanılıp, zaten kapalı olan ürünlerin bir kez daha ambalajlanmasından kaçınılmaya çalışılmaktadır (48).

Bir ürünün Migros'un ürün listesinde yer alabilmesi için öncelikle bir Migros laboratuvarında test edilmesi zorunludur. Ürünlerde Migros kalitesini tutturmak esas alınmıştır. Kaliteyi tutturamayan üreticilere Migros, rehberlik de yapabilmektedir.

Halkla ilişkilere yönelik diğer bir önemli çalışma da kültürel ve sanatsal alandadır. Bu çalışmada amaç, mümkün olduğu kadar çok sayıda kamu sektörünün yeni kültür ve sanat ufuklarını geliştirmeye çalışmasını sağlamaktır. Temel ve ileri beceri kursları, eğitim olanakları daha çok ihtiyacı olanlara yönelik sosyal dayanışmayı geliştirmek amacıyla uygulanmaktadır.

(48) Migros and Environment, Migros'u tanıtan broşürlerden.

Sayısı kırk dokuzu bulan "Klüp Okulları" (Club Schools)ında uygun öğretim araçlarını mümkün kılmak ve öğrenme yöntemlerini geliştirmek amaçlanmaktadır. Bu okullarda aynı zamanda yetişkinlere İngilizce, Almanca, Fransızca, İtalyanca ve İspanyolca dil dersleri de verilmektedir.

"Kültürel Olaylar Koordinasyon Bürosu", uluslararası ve İsviçre'li sanatçıların gösterilerini organize etmektedir. Bu çerçevede, 1992 yılında, 317 tiyatro oyunu, dans gösterisi, konser ve sergi yer almıştır.

"Clubhouse Konserleri" birimi, uluslararası ve İsviçre'li müzisyenlerin klasik müzik konserlerini düzenlemiş ve daha geniş kitlelerin katılımı için küçük kasabaları da konser programlarına dahil etmiştir. Uluslararası üne sahip orkestra ve müzisyenleri tanıma ve dinleme olanağı sağlamakta, genç yeteneklere de burs vermektedir.

Özürlüler için "Spor Birliği"ne maddi katkı için anlaşma imzalanmıştır.

Maddi sıkıntıda olan ailelerin çocuklarına, felaketzedelere, uyuşturucu bağımlılarına, sakat, yaşlı insanlara mali yardımlar yapılmaktadır.

Konuşma ve iletişim eğitiminin son on yılda önem kazanmasına bağlı olarak, 1992 yılında, yüzden fazla Migros kadın çalışanına konuşma dersleri verilmiştir. Bu dersler aynı zamanda, hem "laf değil iş" felsefesiyle uyum sağlamakta hem de kadınları erkeklerle eşit bir zemine oturtmaya çalışmaktaydı.

Migros'ta işe alınan çıraklar, hem mesleklerini geliştirmek hem de çalıştıkları yeri tanımak için "workshop" larda eğitilmektedirler.

Emekliliğe hazırlamak amacıyla, birçok Migros Kuruluşu tarafından birkaç gün süren seminerlere çalışanlar eşleriyle birlikte davet edildi. Bu

seminerlerde tartışma konuları sağlık, bütçe, ev ve beslenmeden oluşuyordu ve emekli olduktan sonra huzurlu bir yaşamı organize etmelerine yardımcı olmak amacını taşıyordu.

Bir diğer hizmet de hafıza kaybına uğrama endişesi taşıyan yaşlı insanlara yönelikti. Bu konuda yüzlerce yaşlı insana kurs verildi.

Huzur evlerinde yaşayan ve insanlarla tek başlarına ilişki kurmakta zorlanan yaşlı insanlara da yardım edildi. "Yaşlı insanlar Animasyonu Projesi" çerçevesinde 80'den fazla yaşlı kadın ve erkek, yalnız yaşayan yaşlı insanlarla nasıl ilişki kurulacağını öğrendi.

Tatilini aktif bir şekilde geçirmek isteyen 1500 yaşlı insana elli değişik yer seçeneği ile spor, kültür, dağa tırmanma, dil öğrenimi, güzel konuşma ve bilgisayar kullanma olanağı sağlandı.

Özürlü insanların toplumla bütünleşmesi amacıyla Migros'ta çalışan kırk çırak birlikte tatile gönderildi.

"Beslenme Danışmanlığı ve Sağlık Hizmeti"nin ana amacı ise kamuoyunu beslenme ve koruyucu hekimlik konularında aydınlatmaya yönelik. Bu konularda gazetelere yazılar yazılmakta, dersler verilmekte ve kampanyalar düzenlenmektedir.

Aşırı kilolu çocuklara yönelik programda ise, sağlıklı beslenme, beden eğitimi ve boş zamanları değerlendirme konuları yer almaktadır.

"Migros Kadın Üyeleri İsviçre Federasyonu" (SFWM) 10.500 üyeli tarafsız bir örgüttür. Amacı, kadın-erkek eşitliği ve tüketici konularının tartışılmasını sağlamaktır. "Micrita" adlı yeni bir grup, özellikle bu konuları ele almak üzere oluşturulmuştur.

Migros'un üç başarılı haftalık yayını bulunmaktadır. "Wir Brueckenbauer" İsviçre'de en çok okunan haftalık gazetedir. 1942 yılında Gottlieb Duttweiler tarafından yayınlanmaya başlayan bu gazete, o zaman 110.000 olan tirajını bugün, on katı olan 1.100.000'e çıkarmıştır. Her bir baskısı 1.500.000 okuyucuya ulaşmaktadır. 303.000 tirajla "Construire" ikinci sırada yer almakta ve 475.000 Fransızca konuşan İsviçre'li okuyucuya hitap etmektedir. Her iki gazete okurunun yüzde ellisekizi kadınlardan oluşmaktadır. Üçüncü ve en eski olan "Azione" gazetesinin tirajı ise 55.000'dir.

Migros'un kurucusu G.Duttweiler, 1957 yılında, insanlarda ruh sağlığı konusunda telefon aracılığıyla rehberlik etmek fikrini ortaya atmamakla kalmamış, bu hizmetin yüzde doksanını ve ilk telefon istasyonunun masraflarını karşılamıştı. Bu amaçla kurulan "Yardım Eli" (The Helping Hand) adlı dernek, gece gündüz insanların sorunlarını dinleyip çözümler bulmaya çalışırken, 1992 yılının 100.000 İsviçre Frangı tutarındaki "Adele Duttweiler Ödülü"nü de hak ediyordu.

"Green Meadow Parklar"ında gerçekleşen yaz şenliklerinde ise ailelerle çocuklarına bir takım etkinlikler sunulmaktadır. Bu etkinliklerden bazılarını eşeğe binme, gösteriler, sergiler, buharlı trene binme, yüzme havuzu, açık hava konserleri, halk müziği ve dansları ve uluslararası halk dansları gösterileri oluşturmaktadır.

Yine bu parklarda gerçekleştirilen "Terre des Hommes" festivalinde çocuk yarışları, uçurtma şenlikleri özellikle genç ziyaretçilerin ilgisini çekmektedir. Bu festivallerde Almanya, Fransa'dan gelen öğrenciler de yazları piknik ve çeşitli oyunlar için biraraya gelmektedirler.

70.000'den fazla sayıdaki çalışanıyla Migros'taki İsviçre'nin en büyük özel sektör işverenidir. Migros'taki iyi çalışma koşulları ve çeşitli eğitim programları çalışmak isteyen insanlara çekici meslekler sunmaktadır.

Koşulların değişmesi ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte günümüzde bazı meslek sahipleri zor duruma düşerken, bazı meslekler de yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır. Bazı Migros sektörlerinde personel bulmada güçlüklerle karşılaşılabilir. Bu duruma en iyi örneği kasaplar oluşturmaktadır.

Migros 1993 yılından itibaren satış elemanlarının eğitime yönelik yeni programlar uygulamaya başladı. İki ya da üç yıl süren eğitim programlarını uygulamaya koydu. Bu programlarla, doğum oranındaki düşüş ve yüksek öğrenim görme eğiliminin artması sonucu ortaya çıkan satış elemanı bulma sıkıntısının hafifletilmesi amaçlanıyor.

Migros çalışanlarının ülkedeki enflasyondan olumsuz etkilenmelerini önlemek amacıyla her yıl, maaşlarına enflasyon oranında zam yapmak öngörülmüştür. Buna ek olarak, çalışanlara, gösterdikleri performansa göre ek zaman da uygulanmaktadır.

Alkol bağımlısı Migros çalışanına yardım etmek amacıyla bir takım programlar yürütülmektedir. "Alkol bağımlısı olmak işten atılmayı gerektirmez" ilkesiyle hareket eden Migros, bu problemle mücadele etmek isteyen çalışanına, "Migros Sosyal Hizmetler Servisi"nde görevli, güvenilir kişiler vasıtasıyla yardım eli uzatmaktadır. Tedavinin başarıyla sonuçlanması durumunda, alkol bağımlısı personel, tedavi gördüğü süre içerisinde hakettiği maaşı alıp, işe geri dönme şansına sahip olabiliyor.

Migros'tan emekli olmuş kişilere de "Migros Emeklilik Fonu"her yıl enflasyon oranında zam yapmaktadır.

2- Türkiye'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı ve Çalışmaları

a- Türkiye'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Örgüt Yapısı

Migros, kuruluş ve tüketicilerine yönelik halkla ilişkiler çalışmalarını kendi yapısı içinde oluturduğu Halkla İlişkiler Müdürlüğü aracılığıyla yürütmektedir. İstanbul Kadıköy'deki Genel Müdürlük binasında hizmet veren birim doğrudan doğruya genel müdüre bağlıdır.

Genel müdürlükte görev yapan halkla ilişkiler birimi, ülke genelinde tüm şube müdür ve yardımcılarını ile işbirliği yapmaktadır. Şube müdür ve yardımcılarını birer halkla ilişkiler görevlisi olarak da kabul edilmekte ve bu konuda gerekli eğitimden geçmektedirler. Bu eğitime kısmen, kasiyer ve satışta görevli elemanlar da dahil edilmektedir. Bu nedenle, Migros kuruluşunun "Tüketici Danışma Servisi" olmamakla beraber, tüketicinin gerekli durumda kime ve nasıl başvuracağı konusunda genellikle sorunla karşılaşmamaktadır.

Sorunların çözümü doğrultusunda halkla ilişkiler birimi en alt düzeydeki personelden başlayarak, en üst kademedeki görevli ya da birimle ilişkiye geçip koordinasyon sağlamaktadır.

Sık sık gündeme gelen mağaza açılışları, halkla ilişkiler biriminin, önemli gördüğü ve çok boyutlu ele aldığı bir çalışma niteliğini taşımaktadır.

Tüketicilere yönelik anket çalışmalarına büyük önem veren halkla ilişkiler birimi, basınla ilişkilerin sağlanması, yaratılan imajın korunması görevleriyle beraber, çevrecilik, sanatsal ve kültürel etkinlikler, yarışmalar, paneller, gösteriler ve çekilişler gibi çalışmaları, diğer birimler ile uyumlu bir şekilde yürütmektedir.

b- Türkiye'deki Migros Halkla İlişkiler Biriminin Çalışmaları

"Dürüst Satıcı" sloganıyla hareket eden Migros, kendini daha iyi ifade edebilmek için belirlediği dört temel özeliği doğrultusunda hizmet vermeye çalışmaktadır (49):

Modern: Migros mağazaları, görünüşleri ve düzenlemeleriyle Türkiye'nin en modern alışveriş ortamlarını oluşturmakta, uygulanan bar-code sistemleri, otomatik tartılı kasalar, alışveriş arabalarıyla binilebilen yürüyen merdivenler, klima donanımları ve kredi kartıyla alışveriş olanağı gibi uygulamalar, tüketiciye modern alışverişin keyfini yaşatmaktadır.

Kaliteli: Cikletten takım elbiseye Migros mağazalarında, tüketiciye binlerce ürün, onbinlerce çeşit sunulmakta ve sınırsız bir seçme özgürlüğü tanınmaktadır. Migros mağazalarında sunulan en küçüğünden, en büyüğüne kadar her ürün, her çeşit Türkiye'nin en kaliteli ürünleri arasından titizlikle seçilmektedir.

Ekonomik: Migros tüketiciye en kaliteli ürünleri sunarken, asıl hizmetini ekonomik fiyatlarıyla göstermektedir. Onbeş günde bir bazı ürünlerle yapılan ek indirimler ve bunların duyurulduğu "MİGROSKOP" bu konuda Türkiye'nin ilk örneğidir. Migros, özel günlerde geleneksel indirimlerinin dışında özel indirimler de yapmakta, haftanın belli günlerinde bazı meyve ve sebzeler üretici fiyatına, et ise maliyet fiyatına satılmaktadır.

Güvenilir: Kurulduğu günden bu yana tüketiciye daima kaliteli, taze ve sağlıklı ürünler sunulmasına çalışılmış, tüketicinin haklarını korumaya yönelik fiyat anlayışı ve titizlikle yaptığı seçim, duyulan güvenin artmasını sağlamıştır.

(49) **Dürüst Satıcı Migros**, İlk Ankara MMM Migros Mağazasının Açılış Davetiyesi.

28 Haziran 1994.

Sağlıklı yaşama ve çevre korumacılığı konusunda duyarlı politikalar izleyen Migros, bu amaçla yürüttüğü çeşitli kampanyalarda ve Migroskopların tanıtımında "kanguru" sembolü kullanılmaktadır. Kangurunun sevimli bir hayvan olması, tüketicilerle iletişim kurulmasında, duyuruların yapılmasında yardımcı olduğu ve yavrusunu doğal cebinde taşıyarak büyümesinin, insanlara yakınlığının müşterilerle sıcak ilişkinin yaratılmasına yardımcı olduğu düşüncesinden hareketle yola çıkılmıştır.

Çocuklarda çevre bilincinin oluşturulması amacıyla 23 Nisan 1993 tarihinde "Çevre Slogan Yarışması" düzenlenmiş ve kanguru sembolü ile çocukların ilgisi çekilmeye çalışılmıştır. Orta öğretim öğrencilerinin katılımıyla ağaç dikme kampanyaları ve çevre konulu paneller düzenlenmektedir.

"Temiz bir çevre için bez torba kullanın, kullandırın" yazılı, kangurulu afişler göze çarpan yerlere asılmış ve kamuoyu duyarlı olmaya çağırılmıştır.

MMM Migro ve MM Migros mağazaları, haftanın yedi günü akşam saat 22:00'ye kadar müşterilerine hizmet verirken ücretsiz otopark olanağı da sunmaktadır.

Migros İstanbul'a yakın sahil (Kumburgaz, Büyükçekmece gibi) yörelerinde mağazalar açmış olmakla beraber satış arabalarıyla da hizmet götürmektedir. İstanbul dışındaki turistik yörelerde de mağaza sayısının artırılması çalışmaları sürdürülmektedir.

İstanbul'da ve bazı büyük şehirlerde süpermarketler zincirine sahip olan kuruluşların promosyonlu satışlar yapmaya başlamasında Migros, bu konuda ilk canlı örnek olmayı başardı. İstanbul'da Hürriyet ve Sabah gazeteleri içinde "Migroskop" adı altında, ucuza satış yaptığı ürünleri yayınlayan Migros, bu indirim günlerinde daha yüksek cirolar yaptı.

Bunun son uygulamasını da et. sebze ve meyvede yaparak, "teşekkür günleri" ne başladı. Bu uygulamalar, satış noktaları içinde geçerliydi. Türkiye'nin en büyük bakkalının başlattığı bu uygulamayı gider diğer satış noktaları da uyguladı. Zira, artık çağın gereksinimi olan bu tür uygulamalar, müşteri potansiyelinin artması bakımından önemli bir göstergiydi.

Migros'un ilk açıldığı dönemlerde satış arabalarıyla hizmet, tüketicinin ayağına götürülüyordu. Şu anda elli altı şubeye ulaşmasına karşın Migros, satış arabalarıyla hizmet götürmeye devam etmektedir.

Sabahları saat 8:30'da depodan yüklenen satış arabaları belirlenen durakları [120] akşam saat 19:00'a kadar dolaşp yeniden depoya dönmektedir.

Bütün araçlarda Migros'lardaki aktiviteler, aksiyon ve promosyonlar uygulanmakta, genelde bin çeşit mal satılmaktadır. Satışların yüzde-ellisini günlük taze mallar oluşturmaktadır. Satış arabalarına takılan yeni kornaların sesi tüketiciyi Migros'un geldiğinden haberdar etmektedir.

Tüketicilere yönelik olarak düzenlenen promosyon ve kampanyalarda ya çeşitli armağanlar verilmekte ya da konforlu ve kaliteli tatil yapma olanağı tanınmaktadır. Örneğin, 17 Şubat-12 Mart 1994 tarihleri arasında en az 500.000 TL'lik alışveriş yapan her tüketiciye şans numarası verildi ve kura sonucunda belirlenen 30 talihli konforlu (Turtel, Marco Polo gibi) turistik tesislerde tatile gönderildi. Bu tür çekilişler belli aralıklarla devam etmektedir.

Tüketicilere sağlıklı ve kaliteli ürünler sunmak amacıyla yelpazesine aldığı istisnasız her ürünü, bünyesinde kurmuş olduğu, üç gıda mühendisinin görev yaptığı, test laboratuvarında kontrolden geçirmekte, belirlendiği standartlara uymayan ürünlere yer vermemektedir. Daha ileri teknoloji gerektiren testler için üniversitelerle işbirliği yapılmaktadır.

Sağlıklı beslenme konusunda bilgilendirmek amacıyla zaman zaman tüketicilere, ücretsiz olarak İstanbul Ticaret Odası (İTO) işbirliği ile broşürler dağıtılmaktadır (50).

Tüketicilerin ürünler hakkında sağlıklı ve doğru bilgilendirilmesi amacıyla etiketleme konusuna özellikle özen gösterilmektedir.

Tüketicileri nakit para taşıma sıkıntısından kurtaran Kredi kartıyla alışveriş şubelerde yaygınlaşarak uygulanmaktadır.

Mağaza açılışları öncesinde halkla ilişkiler birimi, mağaza açılacak yörede kapsamlı sorular içeren geniş çaplı anketler yapmakta ve sonuçlar titizlikle değerlendirilmektedir. Anketlerden elde edilen bilgiler ışığında tüketicinin istek ve gereksinimleri belirlenmeye çalışılmakta, bir yandan da Migros tüketici profili çıkarılmaktadır.

Mağaza açılışlarında düzenlenen etkinliklerle tüketicilerle yakın ilişkiler kurmak, ilgilerini çekmek ve eğilimlerini gözlemlemek olanakları aranmaktadır.

Tüketici şikayetleri ile aşamada ilgili mağaza tarafından ele alınmakta, çözüm sağlanamaması durumunda halkla ilişkiler birimi devreye girmektedir. Şikayet ve öneriler titizlikle incelenmekte, seri ve etkili çözümler üretilmesine çaba sarfedilmektedir. Her müşteri şikayeti tek tek ayrıntılı bilgilerle bilgisayara yüklenmekte daha sonra çözümler için değerlendirilmektedir.

Ülkemizde çok yaygın olan mağazalarda hırsızlık olaylarına hiç tahammülleri olmayan Migros yetkilileri, buna karşı güvenlik önlemlerini arttırdıklarını ve kameralardan yararlandığını belirtiyorlar. Hırsızların çocuk olması durumunda ailelerine haber vermek şeklinde çözüme gidiliyor.

(50) Migros, Halkla İlişkiler Müdüresi Ahu Başkut ile Yapılan Görüşme, İstanbul, 12 Temmuz 1994.

Koç Holding kurucusu Vehbi Koç'un "en değerli yatırım insana yapılanıdır" felsefesinden hareket eden Migros Eğitim Servisi, özellikle çalışan personelin eğitime büyük önem vermektedir. Migros'ta işe alınacak her personel, ister kasiyer olsun, ister yönetici olsun öncelikle kursa tabi tutulmakta, kurs sonucunda gösterdiği performans ve adaptasyon durumuna göre işe alınıp alınmamasına karar verilmektedir. Her görevin ciddi sorumlulukları olduğunu kabul ederek, işe alınan her personele kurumu tanıtıcı, görev ve sorumluluk alanlarını belirleyici nitelik taşıyan kapsamlı bilgiler verilmektedir.

Migros yöneticileri arasından belirlenen kişiler, ABD'de bulunan ve migros'un da üye olduğu "Food Marketing Institute" ve "Supermarket Management University" kuruluşlarında eğitim görmek amacıyla her yıl ABD'ye gönderilmektedir. Yöneticilere yaklaşık bir yıl süren eğitim kursları görmekte, başarıyla bitiren kursiyerlere yöneticilik vasıflarını belgeleyen sertifikalar verilmektedir.

Çalışanların motivasyonunu arttırmak ve aralarındaki dostluk ve dayanışmayı geliştirmek amacıyla her yıl "futbol lig"i düzenlemekte, mağazalararası maçlardan sıyrılıp en iyi oynayan oyuncuların Migros Futbol Takımı oluşturulmaktadır. Bu takım Holding çerçevesinde düzenlenen "Koçspor Şenliği Turnuvası"na Migros'u temsil etmek üzere gönderilmektedir (51).

Aynı amacı taşıyan piknikler de belli aralıklarla organize edilmektedir.

Özellikle İstanbul ve İzmir'deki Migros çalışanlarına yönelik yabancı dil öğretimi için kurum dışından öğretmenler görevlendirilmiş, ancak, bu uygulama daha çok yaygınlaştırılmak üzere iptal edilmiştir. Bu amaçla, kurum içi çalışanlardan yabancı dil öğretimi için bilgili ve yetenekli kişilerden yararlanılıp, daha çok çalışana hizmet vermek amaçlanmaktadır.

(51) Migros Eğitim Müdürü, A.Yaman Özgün ile Yapılan Görüşme, İstanbul, 12 Temmuz 1994.

Migros'a yeni personel alımında, kurumdan emekli olanların çocuklarına öncelik tanınarak emekliler onurlandırılmaktadır.

Mağaza içinde görev yapacak personel, yapacağı görevle ilgili eğitimin yanısıra temizlik, hijyen gibi konularda bilgilendirilip özenli olması sağlanmaktadır.

Ülkemizde ekonomik koşulların değişmesiyle beraber gereksinim duyulan ya da karlı görünen meslekler de değişmiş ve buna bağlı olarak örneğin kasaplık mesleği çekiciliğini kaybetmiştir. Bu alanda duyulan boşluğu kapamak ve et ürünlerini en sağlıklı, en uygun koşullarda satışa sunmak amacıyla Migros, kendi kasabını kendi yetiştirmeye başlamış ve çok sayıda işsiz elemanı eğitmek suretiyle hem meslek kazandırıp hem de istihdam etmiştir.

Migros'un 40.yılı kutlamaları çerçevesinde kuruma emeği geçmiş kıdemli yöneticilere günümüzde özel bir anlam kazanan altın ve gümüş "Atatürk" rozeti hediye edilerek teşekkür edilmiştir.

c- İsviçre ve Türkiye'deki MİGROS Halkla İlişkiler Çalışmalarının Karşılaştırılması ve İleriye Dönük Hedefler

Halkla ilişkiler çalışmalarının amaç ve yöntemleri evrensel olmakla beraber, kuşkusuz, uygulandığı kuruluş bazında bile değişiklikler göstermektedir. Kaldı ki birbirinden oldukça farklı iki ülkedeki kuruluş aynı olsa bile, kuruluşların bulunduğu ülkelerin sosyo-ekonomik, kültürel, toplumsal ve hatta coğrafi konumları uygulanan yöntemleri farklı kılmayı etkileyecektir.

Ekonomik yapısı oturmuş, iç huzuru sağlamış, vatandaşlarının refah düzeyini gelişmiş ülkeler standartlarına ulaştırmış İsviçre ile: etnik, siyasi, dini vb. çatışmaların hemen hemen hiç gündemden inmediği, yüksek

enflasyonun baskısı altında yaşama uğraşı vermeye çalışan insanların büyük bir çoğunluğu oluşturduğu, siyasi ve ekonomik dengelerin sık sık bozulduğu ülkemizde de bu anlamda farklılıklar göze çarpmaktadır.

Bu çerçeve göz önünde bulundurulduğunda tüketicilere yönelik halkla ilişkiler çalışmalarında İsviçre Migros'ta sosyal ve kültürel özellikler ön plana çıkarken, Türkiye Migros'ta ekonomik olma özelliği ağırlık kazanmaktadır.

Petrol şirketinden, otellere kadar uzanan bir dizi yan kuruluşuyla İsviçre Migros, tüketicilerin daima güvenini kazanmış bir kuruluştur. Tek bir yan kuruluşu (Scala) ile Türkiye Migros, dürüst ve kaliteli olma özellikleriyle müşterilerine kendini kanıtlamış denilebilir.

"İnsan" unsuru her iki kuruluşta çok önem kazanmakta ve sürekli olarak insana yatırım yapılmasına çalışılmaktadır. Bu, özellikle çalışanlara verilen eğitimle ölçülebilir.

İsviçre Migros, gerek çalışanlarına olsun, gerekse genel kamuoyuna yönelik olsun, sağlıklı beslenme, sportif, kültürel ve sanatsal etkinlikler, stres ve başa çıkma yolları, zayıflama, yabancı dil öğrenme, tatil yapma, toplumda kadının konumunu güçlendirme, çevre korumacılığı, sosyal dayanışma, emeklilik, alkol ve uyuşturucu bağımlılarının tedavisi gibi çoğu, özellikle gelişmiş ülke insanlarına yönelik konularda yürüttüğü halkla ilişkiler çalışmalarını sürekli ön planda tutmaktadır.

Oysa Türkiye Migros, içinde bulunduğumuz toplumsal ve ekonomik sorunlar göz önünde bulundurulduğunda yukarıda sözü edilen konuların çoğunun ülkemizde "lüks" sayılabileceğini varsayarak, sağlıklı ve dengeli beslenme, çevre bilincini geliştirme ve koruma ve en önemlisi tüketicilerin bütçelerine katkıda bulunmak amacıyla sürekli indirim kampanyaları, promasyonlar vb. düzenlemeyi daha yararlı görmektedir.

İsviçre'de Migros'un kuruluşunun ilk yıllarında, tüketicilere ulaşma konusunda önüne çıkan engelleri aşmak amacıyla çıkardığı "Gazete İçindeki Gazete"ye benzer nitelik taşıyan "Migroskop", Türkiye Migros tarafından da uygulanmaktadır.

Her iki ülkedeki Migros kuruluşları, benzer gerekçelerle, örneğin kasap yetiştirme gibi meslek edindirme ve istihdam politikalarını sürdürmektedirler.

Sağlıklı ve kaliteli gıda ürünlerinin test laboratuvarlarında kontrol edildikten sonra satışa sunma ilkesi, her iki Migros kuruluşunda da mevcut. Ancak, İsviçre Migros, kaliteyi tutturamayan üreticilere rehberlik hizmeti de sunmakta ve işbirliğine gitmektedir.

İsviçre Migros, gazeteler, yayınlar çıkarmakta, böylece bilgilendirme ile beraber kamuoyu ile dolaysız bağlar kurmaktadır. Türkiye Migros'un ise çıkarttığı herhangi bir yayını yoktur.

İsviçre Migros, tüketicilerin şikayet ve dileklerini iletebilecekleri "Tüketici Danışma Servisleri" oluştururken, Türkiye Migros, böyle bir birim oluşturmaksızın, şube çalışanlarıyla aynı amaca hizmet etmeye çalışıyor.

İsviçre'deki Migros'un çevre ile ilgili "enerji ve su harcamalarını olabildiğince aza indirmek, atıkları azaltmak ve özellikle ambalajlarda kullanılan çevre açısından sorunlu maddeleri çevreye uyumlu maddelerle değiştirme" hedefi, Türkiye'deki Migros'un düzenlediği "kanguru" sembolü çevre panelleri, çevre slogan yarışmaları ve bez torba kullanımını teşvik etme amaçlı kampanyalarıyla paralellik göstermektedir. Yine de "Ekoloji" birimi oluşturan İsviçre Migros'un çevre konusundaki çalışmalarda (hava kirliliğini ve pahalı yakıt tüketimini azaltmak amacıyla karayolu yerine demiryolunun tercih edilmesi, tükenmiş pillerin

toplatılması zorunluluğunun getirilmesinde öncü olması, insanları kurşunsuz benzin kullanmaya çağırması gibi) çok daha önde olduğu söylenebilir.

Halkla ilişkiler çalışmalarına verilen önem, ayrılan bütçe ve hedef kitle yapısının değişik özellikler taşımasından kaynaklanan bu farkların kaçınılmaz olduğu görüşündeyim.

İleriye Dönük Hedefler

İsviçre'deki Migros'un ileriye dönük hedefleri "Demokratik ama çalışan yapılar" konusunda yoğunluk kazanmaktadır. Migros Topluluğu bazı alanlarda, geleceğe ve tüketicilere uyum sağlama zorluklarının üstesinden gelebilmek amacıyla kendini güçlendirme ve yönlendirme yollarını aramaktadır. Burada, İsviçre Migros'a göre, ileride başa bela olacak birkaç sorunu belirtmek gerekir: çevre kirliliği, hammadde ve enerji kaynaklarının azalması, önümüzdeki yıllarda gerçekleşecek **Avrupa Entegrasyonu** içinde ayakta kalma mücadelesi, dünyadaki yoksulluk, işsizlik vb.

Şirketin ahlak düzeni içinde, yapılar, açıklık ve gücün ciddi kontrolü gereğini arzetmektedir. Yapıların aslında demokratik olmasına karşın, daha geniş kamuoyu için daha hızlı ve ikna edici kararların alınmasını zorunlu kılan iş girişimleri olduklarını da unutmamak gerekir.

Oniki Yerel Kooperatif ve Migros Kooperatifler Federasyonundan oluşan Migros'un kurumsal yapısında hiçbir değişiklik öngörülmemektedir. Doğal olarak, özerkliklerini koruma eğilimindeki Yerel Kooperatifler ile, eşitlik ilkesine dayalı beraberliği vurgulayan Federasyon arasında, temel konularda (insanlara kaliteli ve uygun fiyatla mal satmak ve karar almada federalist denge) tam uyuşmayı dışlamayan sağlıklı ve verimli bir rekabet vardır.

Ülke sınırlarını aşarak kendi teknik ve yöntemleri (know-how) aracılığıyla yabancı ülkelere açılma hedefini koruyor.

Türkiye'deki Migros ise, oluşturduğu dürüst satıcı imajı korunarak, yurt çapında mağaza sayısını arttırmak suretiyle daha çok sayıda tüketiciyi kucaklamayı hedeflemektedir.

Kendimizi dışında düşünemediğimiz Avrupa Entegrasyonu konusuyla da ilgili olarak, Migros kuruluşunun da içinde yer aldığı Koç Holding bünyesinde yürütülen "Koç 2000 Projesi" belli kalite standartları koyma hedefine yönelik özellikler taşımaktadır.

SONUÇ

Perakendecilik ticaretinde hiç bir kurum süpermarketin elde ettiği başarıyı tatmamıştır. Bu başarının doğal olarak birçok nedeni vardır. 1920'lerde bakkal işinin gerileme göstermesi yetersizlik, yüksek maliyet ve bunun sonucu olarak yüksek perakende fiyatına bağlanabilir.

Ülkelerin endüstrileşip zenginleşmesi sonucu gelir düzeyi iyileşen insanların yeni zevkler edinmesi de gündeme gelmişti. Oysa bakkal dükkanları ortaya çıkan yeni zevklere hitap etmekten çok uzaktı.

Kentlerde ve kırsal kesimlerde, teknik bir devrimin gerçekleşmesine neden olan otomobilin icadı, ticarete de değişik çıgırlar açmıştır. Oto tek-nisyeni nalbaltın yerini alırken, benzin istasyonu tren istasyonunun gölgede bırakıyor, garın bulunduğu semt sönükleşirken, ana karayolunun geçtiği yerler parlıyordu.

Motorlu taşıtlarla mal taşımacılığı bütün ülkelerde bambaşka yönlere akmaya başladı. Otomobil, gezginci ticarete ve evde mal teslimi işine de taze bir içtepi verdi; demiryollarının unuttuğu yeni bölgelerin yolunu açtı. Kentlere kırlara doğru yayılıp büyümek ve kırsal kesimde oturanlara da kentlilerle yakın ilişkiler kurmak olanağını sağladı. Yolların ve otoyol-larının yapılması ticaret bağlantılarının yapısını değiştirdi.

Motorlu taşıtın ortaya çıkması, uluslararası ilişkilere de yeni bir anlam kazandırdı. Petrolün egemenlik çağının başladığını ve kömürün egemen-liğinin artık sonu erdiğini ilan etti. Aynı zamanda bu, İngiltere'nin dünya önderliğinin bittiğini de göstermekteydi. Yüzyılın başlamasıyla birlikte İngiltere başta demir ve tekstil endüstrileri olmak üzere, bir dizi alanda üstünlüğü Birleşik Devletlere bırakmak zorunda kalmıştı. Bu süreç gözönünde bulundurulduğunda süpermarketin ilk olarak Amerika Birleşik Devletlerinde ortaya çıkmasının tesadüf olmadığı anlaşılmaktadır. Çünkü

otomobil ile insanların komşu dükkandan alışveriş yapma zorunluluğu ortadan kalkmış, daha uzakta bulunan yeni alışveriş yerlerinden büyük miktarlarda alışveriş yapma olanağı doğmuştu.

Alışverişte uygulanan yöntemler alışılmadık yolları denemiş ve başarı kazanmıştı. Örneğin kendi işini kendi görmesi için müşteri, mağazada başıboş bırakılıyordu. Böyle bir uygulama, daha az tezgahtar ücreti ödenmesine, dolayısıyla da genel giderlerin azalmasına ve biraz da olsa müşteride daha fazla satınalma hevesi uyanmasına yol açmıştı. Birçok müşterinin malları eline almaktan hoşlandığının, sonra da özellikle eline almış bulunduğu malı satın aldığına farkına varılmıştı. Bu olgudan hareket ederek Kaliforniyalı birçok tüccar, "self servis" mağazalarını 1912'de açtı. Buralarda müşteri içeri giriyor, çeşitli malları gözden geçiriyor, kendi işini kendi görerek alacağını alıyor ve kapıdan çıkarken de aldıklarının parasını topluca ödüyordu. Mal albenili biçimde konulmuş, kolayca ele alınacak durumdaysa ve kimse önce tezgahtarlardan birine başvurmak gereğini duymuyorsa, müşterinin çekingenliği de azalıyor ve kararını daha çabuk veriyordu. Sağlanan başka kolaylıklar buraları daha da çekici kılmaktaydı: Bir şeyi almak için sıra gelmesini beklemek yoktu, fiyatlar uygundu, her şey ambalajları içindeydi. Üstelik fiyatı da üstünde yazılıydı; alınan şeylerin rahatça taşınması için sepetler, küçük arabalar ve yürüyen merdivenler müşterinin emrindeydi. Ne varki bu sistemin yaygınlaşması, hiç de hızlı olmadı, çünkü hiç alışılmamış bir şeydi. Öncelikle "Great Atlantic and Pacific Tea Company" firmasının öncülüğünde Tennessee ve Teksas da benimsendi ve sonunda Birleşik Devletler'in her yanına yayıldı. İkinci Dünya Savaşı'nda personel sıkıntısı çekilmesi, bu yöntemin özellikle yiyecek maddeleri ticaretinde ve çabuk yemek yenilen yerlerde geniş çapta uygulanmasına yol açtı. Avrupa'da da bu yönteme ilgi gösterildiyse de, benimsenmesi çok çabuk olmadı. Yaygınlık kazanması Almanya'nın öncülüğünde çok sonra gerçekleşti.

"Self Servis" in giderek daha çok ilgi gördüğü yıllarda, kentlerdeki ti-carethaneler yerlerini değiştirmek gereğini duydu. Çünkü kentlerin nüfusu çok artmış, caddeler otomobille dolmuş ve park yeri bulunmaz olmuştu. Büyük mağazalar da kent dışına taşındı. Buralarda geniş boş alanlar vardı, binaların yapılacağı arsalar, ucuza alınıyor, müşteriler rahatça alışverişe gelebiliyor ve arabalarını rahatça park edebiliyorlardı. Üstelik halk da kent merkezinden kent dolaylarına göç etmekteydi; mağazalar müşterileri izledi ve böylece otomobilin dayatmış olduğu bir yasaya boyun eğdi. Bu merkezlerden çevrelere uzaklaşma hareketi doğal olarak önce Birleşik Devletler'de başladı. Kansas City, Dallas ve diğer büyük kentlerin kıyılarında küme küme büyük mağazalar ortaya çıktı. Kentlerde bulunan mağazalar da kapanıp, kent dışında yeniden açıldı. Amerikan "Shopping Centers" mağazaları birkaç yüz, hatta birkaç bin otomobil alabilecek büyüklükte park yerlerine sahipti. Benzeri alışveriş merkezleri Rotterdam, Londra, Paris ve Sidney gibi kentlerin dış semtlerinde ortaya çıktı.

Süpermarket kavramının olgunlaşmasında etkili olan faktörlerden biri de ambalajdır. Selofan, alüminyum ya da plastik ambalaj malzemesi çok etkileyici paketler yapılmasına olanak sağlıyordu.

Teknolojik gelişmelerin bir sonucu olarak, kolay bozulabilir gıdaların uzun süre bozulmadan korunması olanağını sağlayan buzdolaplarının yaygınlaşması da bir diğer önemli faktörü oluşturmaktadır.

Tüm bu faktörlerin olgunlaşma sürecinde, Michael Cullen adında biri, çalıştığı "Kroger Grocery and Baking Co." firmasının işinin kötüye gitmesini, sürekli dükkan kapatmak zorunda kalmasını hazmedemiyordu. İşlerin kötüye gitmesinin, dükkanların çok küçük olmasından, giderlerin çok fazla olmasına karşılık satışların az olmasından kaynaklandığının bilincindeydi. Patronuna yazdığı mektupta, kendi icadı olan yöntemi uygulamasını öneriyordu. Buna göre, o zamanlar, sadece 40-50 m² büyüklükte olan küçük dükkanlar işletmekten vazgeçilecek ve satıştan ele geçen parayla on

katı daha büyük, en az 12 metre cephesi, 40-50 metre derinliği olan ve caddeye serbestçe çıkışı bulunan dükkanlar alınacaktı. İşyerleriyle dolup taşan semtlerden uzaklaşılacak, otopark olarak kullanılabilen boş arsaları bulunan, biraz sapaca yerler tercih edilecekti. Klasik satış biçimlerinden vazgeçilip, bölümlerin % 80'inde "self servis"e gidilecekti.

Mektubundaki öneriler yüzünden hayalperest ve hatta deli diye nitelenmeye çok içerleyen Cullen çalıştığı firmadan ayrılıp 1930 yılında New York'un Jamaika semtinde bir arkadaşı ile birlikte "King Cullen Grocery Co." adında bir şirket kurdu. Gündelik gazetelere ilan verip kendini "King Cullen dünyanın en büyük fiyat kınıcısı" diye tanıttı. Başarıya ulaşması çok uzun sürmemiştir. Yalnızca iki yıl sonra mağaza sayısı sekize ulaşmıştı.

Cullen'in daha önce çalıştığı Kroger şirketinin patronu King Cullen'in yükselişine tanık olurken haklı olduğuna da aklı yatıyordu. Oda Kroger şirketinden ayrılıp Cullen'in modelinde kendi dükkanını Cincinnati'de açtı ve buraya dikkat çekici bir isim koydu: "Supermarket".

Cullen'in yarattığı modele böylece eski patronu adını veriyor ve süpermarket dünyayı fethetmek üzere yola koyuluyordu.

Günümüzde, süpermarket gıda perakendeciliğinde belirleyici ancak etkisi gıda ile sınırlı olmayan bir faktördür.

Süpermarket kavramının olgunlaşma sürecinde Michael Cullen'in verdiği mücadeleye benzer bir diğeri İsviçre'de yaşıyordu. Bu kez başrolde girişimci Gottlieb Duttweiler vardı. Duttweiler 25 Ağustos 1925 yılında İsviçre'de Migros'u kurduğunda şu hedeflerini de belirlemekteydi: Büyük satış, düşük kâr, taze malı üreticiden alıp doğrudan tüketiciye ulaştırmak.

Migros'un başlangıçta bir yeri yoktu ama tüketicilere satış kampanyalarıyla hizmet veriyordu. Çok geçmeden tüketicileri yanına almayı başaran Migros, akılalmaz karşıkoymalara, engellemelere ve baskılara karşı amansız mücadeleler vermek zorunda kalmıştı. Bu mücadelelerden büyük bir zaferle çıkan Duttweiler, Migros'u kurumsallaştırmayı başarmıştı. Süpermarketçilik alanında faaliyetine başlayan Migros bugün bankacılık, sigortacılık, seyahat, kültür, benzin ve fuel oil, danışma, basım ve yayım, depolama ve hatta nakliye gibi çeşitli sektörlerde hizmet veren İsviçre'nin en köklü kuruluşlarının başında yer almaktadır.

Türkiye dahil daha birçok ülkede mağaza zincirlerine sahip Migros'un başarıyı elde etmesinde, halkla ilişkiler çalışmalarının önemsenip benimsenmesinin çok büyük bir rolü vardır. Karşılaştığı tüm zorlukları tüketicilerin desteğiyle aşmayı başaran Migros işletmelerinde halkla ilişkiler çalışmalarının ayrı bir yeri vardır.

İsviçre'deki Migros, eğitimden kültüre, sanattan çevre ve doğal dengeleri korumaya kadar her alana yayılan örnek çalışma ve hizmetleriyle yararlı olma çabasını sürdürmektedir.

Vehbi Koç gibi değerli birikimlere sahip bir işadınının felsefesiyle işletilen Türkiye'deki Migros'un da elde ettiği başarı için aynı şey söylenebilir. Son yıllarda Migros çağdaş ve ekonomik olma özelliklerinin yanısıra uyguladığı halkla ilişkiler çalışmalarıyla da Türkiye'deki süpermarketlerin lideri konumundadır.

Halkla ilişkiler çalışmalarının önemsenmesinde ülkelerin ekonomik ve sosyo-kültürel gelişmişlik düzeylerinin büyük bir rolü vardır.

Türkiye'de halkla ilişkiler, öneminin farkına yeni yeni varılan bir alandır. Kuşkusuz bu aşamada bir takım sorunların yaşanması doğaldır.

Başta iş dünyası olmak üzere hastane, büyük restoran ve mağaza gibi daha birçok işletme halkla ilişkilere yönelik bir çalışma içerisine girmiştir. Ancak, Türkiye'de halkla ilişkiler eğitimi almış insanların yetersiz sayıda olması, dar bütçe olanakları gibi sorunlar, çalışmaların gerektiği ölçüde yapılmasını engellemektedir. Bu sorunlara bence, çok önemli olan, halkla ilişkiler çalışmalarının ciddiyetini anlayamama sorunu da eklenmelidir.

Özellikle eğlence sektörüne hizmet eden restoran, bar, diskotek gibi işletmelerde halkla ilişkiler uzmanı olarak, bu konuda hiç eğitimi olmayan, gösterişli genç kızlar görevlendirilmektedir. Bu insanların, daha çok vitrini süslemek amacıyla çalıştırılması, halkla ilişkiler çalışmalarının yeterince ciddiye alınmaması ve amacından uzaklaştırılması sonucunu doğurmaktadır.

İnsanla karşı karşıya olunan her işletmede halkla ilişkiler çalışmaları gereklidir. Ekonomik, çağdaş ve pratik alışveriş olanağı sağlayan ve yaşam biçimimizi değiştiren süpermarketler içinse, halkla ilişkilerin yaşamsal bir önemi vardır. Böylesine geniş bir tüketici kitlesine sahip olan süpermarketlerde, halkla ilişkiler çalışmalarına daha fazla önem verilmelidir.

Bunun için, özel olarak halkla ilişkiler konusunda uzmanlaşmış kişiler tarafından olabildiğince özerk birimler oluşturulmalı ve yeterli bir bütçe ayrılmalıdır.

Kuruluşun toplumla bütünleşebilmesi, öncü olması, nabzını elinde tutması, sıcak ve kalıcı ilişkiler kurabilmesi ancak içten bir bilgilendirme politikası ve verimli hizmetle sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Asna, M.Alaeddin :Bankacılar İçin Halkla İlişkiler Bilgisi, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Yayın no: 221, Bankacılar Serisi No: 13, Türkiye İş Bankası Vakfı-Hukuk Fakültesi, Ankara, 1988.
- Bektöre, Nuray : (Çev.) İngiltere'de Süpermarketler ve Yaş Meyve ve Sebze Pazarlaması, Yalova Türk Bahçe Kùltürleri Araştırma Enstitüsü, Yayın no: 59, 1985.
- Black, Sam :Introduction to Public Relations, London, The Modino Press Limited, 1989.
- Dürüst Satıcı Migros, İlk Ankara MMM Migros Mağazasının Açılış Davetiyesi, 28 Haziran 1994.
- Grunig, James, E. ve Todd Hunt : Managing Public Relations, CBS College Publishing, New York, 1984.
- İktisadi Kalkınma Vakfı, Modern Mağazacılık, İstanbul, Yayın no: 69, Nisan, 1974.
- Jefkins, Frank : Public Relations For Your Business, London, Mercury Business Paperbacks, 1990.
- Kazancı, Metin :Halkla İlişkiler, Savaş Yayınları, Ankara, 1982.

- Larson, Carl. M. ve
Robert E. Weigand,
John S.Wright : Basic Retailing, New Jersey, Prentice-Hall
Inc., Englewood Cliffs, "t.y.".
- Lesly, Philip : The Handbook of Public Relations, 7 th ed.
Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall Inc., 1959.
- Markin, Jr. Rom J .: "The Supermarket: Meta Morphosis in Food
Retailing," Retailing Concepts Institutions and Mana-
gement, New York, The Mac Millan Company, "t.y.".
- Migros 1992, Annual Report of The Federation of Migros
Coopertives, Zurich.
- Migros, "The Migros History, Development, Purpose and Ideas
of the Migros Community", Federation of Migros
Cooperatives Public Affairs, Zurich, 1993.
- Morley, Michael : "Public Relations Consultancy Background and Defi-
nition", The Practice of Public Relations, 3rd ed.,
Oxford: Butterword-Heinemann Ltd., 1992.
- Naegler, Marcel : "Migros-Keine Angst Vor Oeffentlichkeit".
- Newson, Doug : "Communication Theory and Consumer Movement",
Public Relations Reviews, Fall, 1977.
- Peltekoğlu, Filiz
Balta : Halkla İlişkilere Giriş, Marmara Üniversitesi Yayın
No: 524, İletişim Fakültesi Yayın No: 1, İstanbul,
1993.

- Ray, L.Michael ; Advertising and Communication Management, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982.
- Rein, David P. ; English For Professionals: Marketing, English Teaching Division Educational and Cultural Affairs International Communication Agency, Washington, D.C., 1979.
- Satış Noktası, Bakkal-Market Aylık Perakende Piyasa Dergisi. Dördüncü Türkiye Perakendeci Paneli. İstanbul. Kasım 1993, Yıl:5, Sayı:51.
- Sédillot, René ; Tarih Boyunca Tacirlerin ve Ticaretin Öyküsü. Dünya Ticaret Tarihi. Değiş tokuştan Süpermarkete. Cep Kitapları A.Ş., İstanbul. 1983.
- "Süpermarket", Ana Britannica Ansiklopedisi, Cilt: 20.
- Tortop, Nuri ; Halkla İlişkiler, Ankara, 1990.
- Tükoder ; Tüketici Koruma Derneği. Tüketicileri Bilgilendirme Projesi Yayınlarından.
- Yılmaz, Serpil ; "Migros'un Giyim Markası: Scala", Milliyet Gazetesi, 12 Eylül 1993.

GÖRÜŞMELER

- Akaylı, Banu : Carrefour Halkla İlişkiler Müdüresi İle Yapılan 2 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.
- Başkut, Ahu : Migros Halkla İlişkiler Müdüresi İle Yapılan 12 Temmuz 1994 Tarihli Görüşme.
- Gezgin Aydemir : Tüketici Koruma Derneği Yönetim Kurulu Üyesi İle Yapılan 11 Temmuz 1994 Tarihli Görüşme.
- Karagöz, Niyazi : Gima Kocamustafapaşa Şubesi Müdürü İle Yapılan 10 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.
- Okur, Ahmet : Metro Halkla İlişkiler Müdürü İle Yapılan 3 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.
- Özgün, A.Yaman : Migros Eğitim Müdürü İle Yapılan 12 Temmuz 1994 Tarihli Görüşme.
- Öztürk, Eyüp : Marketim Marketler Zinciri Organizasyon Yetkilisi İle Yapılan 5 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.
- Özkul, Nihal : Beltaş Halkla İlişkiler Müdüresi İle Yapılan 11 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.
- Tansaş Halkla İlişkiler Birimiyle Yapılan 12 Ağustos 1994 Tarihli Telefon Görüşmesi.
- Tekin, Kemal : Ordu Pazarları Satınalma Müdürlüğü Yetkilisi İle Yapılan 8 Ağustos 1994 Tarihli Görüşme.