

MİGROS - TÜRK

Doçent Dr. Mehmet Oluç

Ana teşekkülün tarihçesi ve faaliyetleri :

MİGROS adı, yarı toptancı manasına gelen Mİ-GROS kelimelelerinden meydana getirilmiştir. Gottlieb Duttweiller ismindeki bir müteşebbis tarafından kurulan bu teşekkül, ilk defa 25 Ağustos 1925 tarihinde İsviçrenin Züriç şehrinde faaliyete geçmiştir. Duttweiller, 16 yaşında iken bakkaliye levazımatı toptancılığı yapan Pfister & Sigg firmasında çıraklık etmiş; sonradan bu firmanın ortaklarından biri olmuştur. Birinci Cihan Harbi ertesinde işleri kötüleşince Brezilyaya hicret eden ve orada kahve ziraatine başlıyan bu zat, yerleştiği bölgenin iklimi, karısının sıhhatine yaramadığı için, orada edindiği araziyi satarak tekrar İsviçreye dönmüştür. Bu defa, Brezilyadan getirdiği bir miktar sermayeye, borçla tedarik ettiği bir miktarı da katarak \$ 25.000 kadar tutan bir meblâğ ile 5 eski Ford arabası satın almış ve bunlarda değişiklikler yaparak seyyar satış dükkânları haline ifrağ etmiştir. Kahve, piring, şeker, makarna ve sabun, küçük paketlere konup bu seyyar dükkânlar vasıtası ile, bakkallara nazaran % 30 ucuza satışa çıkarılınca, halk büyük bir rağbet gösterdi. Bu işin tutunduğunu gören Duttweiller, teşebbüsü gittikçe genişletti. Bir taraftan seyyar satış dükkânları modern bir şekilde inkişaf ettiriliyor, diğer taraftan birçok mahallerde sâbit dükkânlar tesisi cihetine gidiliyordu. Başlangıçta 5-6 kalem tutan ihtiyaç maddeleri sayısı bugün 330 kaleme çıkarılmıştır. Bu suretle aile ihtiyaçlarını karşılayan birçok maddeleri Migros dükkânlarından tedarik etmek mümkündür.

Tabiatıyla, Migros'un beş eski Ford arabasından bozma seyyar satış arabaları kullanan küçük bir teşebbüs durumundan beynelmilel şöhreti haiz bir teşekkül haline geçmesi, kolay ve rahatça vuku bulan bir gelişmenin neticesi olmamıştır. Perakendeci esnafın düşmanlığı ve bunların mücadeleleri bir hayli çetin meselelerin hallini icap ettirmiştir. Bazı mahallerde, seyyar satış dükkânları, trafiğe

mâni oluyor diye, faaliyetten menedilmek istendi; cezalar kesildi; hatta satış memurlarının tevkif edildikleri oldu. Migros'a mal veren toptancılar veya fabrikatörlerin malları, diğer esnaf tarafından boykot edildi. Bu suretle Migros mübayaa kaynaklarından mahrum bırakılacaktı. Gazeteler bile bu teşekküle ait ilânları dercetmemiye zorlanmıştı. Bazı hallerde Migros müşterilerinin bile tazyik edilmek istendiği görüldü. Birçok vak'alarda müstehlik, kendisinin ihtiyacı olan maddeleri ucuza satmayı gaye edinen bu müesseseyi destekledi.

Yukarıda kısaca anlattığımız mücadelelerden doğan problemlere hal çaresi olarak, satılmalınacak maddelerin ilk müstahsiline gitmek, gıda maddeleri sanayii tesis etmek veya hariçten ithal etmek lâzım geliyordu. Girişmek zorunda kaldığı her mücadele ve karşılaştığı her güçlük, Migros'un yeni bir kuvvet kazanmasına; genişliğine ve derinliğine teşkilâtını büyütmesine yol açmıştır. Netekim, Migros bugün sattığı malların %25 ini kendi fabrikalarından tedarik etmektedir.

Bakkaliye maddeleri satışı ve bunlardan bir kısmının imal ve istihsaline müteallik faaliyetler yanında Migros'a bağlı olarak başka teşebbüslere de girişilmiştir. Bu arada Duttweiler tarafından tatbi mevkiine konulan turizm plâni, buhranlı yıllarda İsviçre otelciliğini iflâstan kurtarmış; düşük gelirli sınıfın seyahat zevkini tatmasına imkân vermiş ve daha sonra bu faaliyet İsviçre dışına taşmıştır. Bugün Almanya, Fransa hatta Yunanistandaki otellerle kontratlar imzalayan Migros, — yemek, içmek, yatmak ve seyahat masraflarını işçi sınıfının bile ödeyebileceği hadler dahilinde tutan bir meblâğ mukabilinde — müşterilerinin tatillerini iyi bir şekilde geçirmelerini sağlamaktadır. Ayrıca matbaacılık ve filmcilik işlerine de girişmiştir.

Faaliyet sahası genişledikçe kârı da artan teşkilât bu arada sosyal hizmetleri de ihmal etmemiş; bunlarla ilgili birçok tesisler meydana getirmiştir. Bununla beraber Migros aleyhine mücadele durmamış; nihayet Duttweiler, İsviçre gibi demokratik bir memlekette faaliyet sahası bu kadar geniş ve kuvvetli bir teşekkülün hususî ellerde bulunmasının yaratmaya başladığı reaksiyonları da hesaba katarak, kendisi için \$ 250.000 ayırdıktan sonra, teşkilâtını bütün mevcudu ile, tesisleri ve teşebbüsleri ile uzun zamandan beri isimleri hususî bir listeye kaydedilmekte olan 105.000 devamlı müşterisine birer hisse vermek suretile devretmiş ve teşekkül kooperatifleştirilmiştir. Sonradan, kendilerinin ihmal edildiğini ileri süren 30.000 müşteriye de 30 frank kıymetinde hisseler arzedilmiştir.

Böylece 1941 yılında reorganize edilen teşekkül 12 mahallî kooperatif halinde teşkilâtlandırılıp bunların hepsi bir federasyon halinde birleşmiştir. Her yıl reylerin ittifaka yakın bir ekseriyeti ile başkanlığa seçilen Duttweiler, yılda \$ 9.000 tutarındaki maaşından dahi son zamanlarda feragat etmiştir.

Mahallî kooperatiflerin muamele masrafları (operation cost) harpten sonraki yıllarda satış tutarının % 12.5 - 15 i arasında olmuştur. Bunun % 5 i dükkânların işletme masrafları idi. Tabiatile bu nisbet seyyar satış yerleri için biraz daha yüksektir. Geriye kalan % 7.5 - 10 da nakliye ve paketleme masrafları ile meselâ yoğurt yapılması, kahvenin kavrulup öğütülmesi gibi bazı ameliyelere müteallik masrafları karşılıma yarıyordu. Yukarıda bahis mevzuu ettiğimiz Migros Kooperatifleri Federasyonu, teşekküle bağlı fabrikaların işletilmelerini sağlar, kooperatifler tarafından sürülen malların 1/3 kadarının müstahsilden mübayaasını yapar ve biraz önce temas ettiğimiz sosyal hizmetlere ait tesisleri idare eder. Bütün bu hizmetler perakende satış tutarının % 1.5 - 2 si kadar bir masrafın perakende ticarete aksine sebep olur. Bunlara perakende satış tutarının % 1.5 u nisbetindeki net kâr da eklenirse Migros perakende teşkilâtının satış tutarının % 15.5 - 19 veya % 20 si civarında bir marjla çalıştığı ortaya çıkar. Bu ise maliyet fiyatı üzerinden % 19 - 25 kâr haddi konulması demektir. Tabiatile bu marj, toptancı masrafları ile perakendeci masraflarını ve federasyon ile mahalli kooperatiflerin net kârını ihtiva etmektedir.

Ağustos 1954 te, Migros'un bakkaliye eşyası satan 289 dükkânı mevcuttu ve bunların 145 i self service şeklinde işletiliyordu, 10 tanesi de Super Market şeklinde organize edilmişti. Ayrıca 70 adet seyyar dükkân vazifesi gören Migros tipi satış kamyonları vardı. Bundan başka, 9 kasap dükkânı ve giyecek eşyası satan 3 mağazaya maliktiler.

Son yıllarda İsviçrede de Amerikan tipi Super-Market mağazalar ve self service sistemi inkişaf etmektedir. Migros bu gelişmenin pişdarlarından bulunmaktadır. Vaktiyle satış hizmeti yapan mağazalardan self service sistemine tahvil edilenlerin de satış miktarı % 25 - 40 arasında artmıştır.

Düşük marjla çalışan Migros karşısında müşkül vaziyette kalan küçük esnafa yardım etmek üzere bu teşekkül tarafından «Ciro-Service» adı verilen ihtiyarî dükkânlar zinciri organizasyonu kurulmuştur. Bir taraftan Migros küçük esnafa modern sürümleme metodlarından mütevellit faydaları sağlamakta, diğer taraftan Migros

ambalajlı mallar küçük bir marjla küçük esnafın dükkânlarında satılabilmektedir.

İsviçrede perakende gıda maddeleri ticaretinin % 25 kadarı Migros ve emsali kooperatifler tarafından, % 20 kadarı muhtelif şirketler tarafından işletilen dükkânlar zinciri sistemi tarafından sağlanmakta ve mütebakisi büyük ve küçük müstakil esnaf tarafından temin edilmektedir [1].

Türkiye'de Migros - Türk'ün kuruluşundan önceki duruma kısa bir bakış :

memleketimizde, nakil vasıta ve imkânlarının azlığı ,iyi organize edilmiş bir piyasanın mevcut olmayışı, sermaye darlığı, istih-sal noksanlığı vesair sebepler dolayısı ile iyi bir pazarlama siste-minin kurulamamış olması dolayısı ile bilhassa büyük şehirlerde zaman zaman başgösteren gıda maddeleri azlığından mütevellit buhranlara ve bunlara inzimam eden para kıymetindeki düşmelerin de sebep olduğu fiat yükselmelerine çare olarak narh koyma usulü âdeta başvuru yegâne yol olmuştur. Ara sıra devlet müdahalesi ile şehirlerin gıda ihtiyaçları karşılanmak istenmişse de bu gibi tedbirlerden devamlı neticeler sağlanamamıştır.

Balkan Harbini takip eden yıllarda başgösteren pahalılığa karşı bir çare olmak üzere ilk defa 1913 yılında istihlâk kooperatifleri tesisi cihetine gidilmiştir. İngilterenin ilk Rochdale'lileri gibi işe girişen teşebbüs sahipleri, Çırçır, Unkapanı ve Karaköyde üç ma-ğaza açmışlar ve hergün istihlâk edilecek maddeleri buralarda sat-mıya başlamışlardı. Tek bir çırağa aylık veriliyor, emekli zabitler-le hâkimler kooperatifin idaresi ile fahrî olarak meşgul oluyorlardı. Bu hareket belki de tam yayılacağı sıralarda Birinci Cihan Harbi patlak verdi ve normal zamanlarda bile sık sık çekilen gıda mad-deleri sıkıntısı büsbütün hâd bir safhaya girdi. O zamanki İttihat ve Terakki Hükûmeti buna çare olmak üzere halka ucuz gıda mad-deleri dağıtımına girişti. Bir halk hareketi olan kooperatiflerin de müstakillen gelişmesi uygun görülmemiş olacak ki, bunların da ida-

[1] İsviçre Migros'una ait malûmat şu kaynaklardan alınmıştır :

a) Zimmerman, M.M., ed.; Super Market Merchandising; Surveying Eu-rope's Food Picture; The Story of Migros, Switzerland; Reprinted from the May and June 1949 issues of Super Market Merchandising,

b) The Swis Family Migros; Time; August 9, 1954,

c) Dean Jennings; The Biggest Noise in Switzerland; The Saturday Evening Post; May 22, 1948.

resi Kara Kemalın başında bulunduğu bir tevzi sistemine bırakıldı. Kooperatifin üç mağazasına yedi büyük mağaza daha ilâve edilerek meydana getirilen dağıtma merkezlerinden halka ucuz gıda maddeleri tevzi edildi. Bu suretle Birinci Cihan Harbi içerisinde İttihat ve Terakki partisinin de yardımı ile hükümet İstanbul'da vesair büyük şehirlerde gıda maddeleri tedariki ve tevzii işinde ehemmiyetli bir rol oynadı. Bu çalışmalardan gıda maddeleri problemini muvafakiyetle çözecek neticeler alındığı iddia edilemez. Karaborsacılık, ihtikâr almış yürümüş ve birçok harp zenginleri üreyip türemiştir. Müterake devrinde ve onu takiben Cumhuriyet devrinde İstanbul, İzmir ve Ankarada bilhassa memurlar ve bazı teşekküllerin müstahdemleri tarafından girilen kooperatif teşebbüsleri de sıhhatli bir gelişmeye mazhar olamamışlardır [2].

İkinci Cihan Harbinde çıkarılan Millî Korunma Kanunu ile fiat yükselmelerine mâni olunmak istenmiştir. Bunun için fiat murakabe teşkilâtı kurulmuş; birçok maddeler tevzie tâbi tutulmuş, şeker, un, ekmek gibi yiyecek maddeleri de vesika usulü ile dağıtılmıştı. Kanunî tedbirlerle, iktisadî derdlerin ârazına karşı mücadele esas alınıp, derdlerin sebepleri giderilmeye çalışılmadığı için sıkıntılar devam etmiş ve alman tedbirler avutucu ve oyalayıcı olmaktan öteye geçememişti.

Harbi müteakip bir müddet duraklar gibi olan fiat yükselmeleri, 7 Eylül 1946 da devalüasyona gidilmesi ile yeniden hareketlenmiştir. Ancak 1950 ye doğru, fiat yükselmelerinde bir istikrar müşahede edilebilmişti. Bir ucuzlama değilse bile bir bollasma ve bunun yarattığı bir ferahlama da pek uzun ömürlü olamamış; 1950 yılının ikinci yarısında başhyan Kore Harbi fiatlerdeki düşme temayüllerini bertaraf etmiştir. Bununla beraber düşüme mütemayil nisbî bir istikrar duruma hâkim olmuştur, 1952 den itibaren bu temayül yükselme istikametine dönmüş; gerek toptan fiatlar gerekse geçinme indekslerindeki artışlar şiddetlenmiştir.

Bunun üzerine İstanbul'da ve diğer büyük şehirlerde şikâyetler artmıştır. İstanbul Vali ve Belediye Reisi Gökay'm zaman zaman esnafı kontrolleri,, Belediyenin bazı maddelerin satışına girişmesi ve fiatları murakabe teşebbüsleri; narhla fiat tesbiti yolları umulan neticeleri vermemiş; narh konan ve fiatları, kâr hadleri tesbit edilen maddeler ortadan kaybolarak karaborsaya intikal etmiştir.

[2] Tafsilât için bakınız : Fındıkoğlu Ziyaettin Fahri. Türkiyede Kooperatifçilik; İstanbul Üniversitesi yayını: 537, İktisat Fakültesi 67; İstanbul 1953; s: 192 - 226.

Nihayet 1953 yılında İstanbul Belediyesi tanzim satışlarını daha iyi organize ederek piyasaya müdahale etmek lüzumunu duymuştur. Fakat bunun için bir sermayeye ihtiyaç vardı ve mevzuat bu gibi faaliyetler için lüzumlu sermaye tedarikine müsait bulunmuyordu. Bunun üzerine, bize ifade edildiğine göre, İstanbul Vali ve Belediye Reisi Gökay, Hükümetten gerekli kredi temin edilinceye kadar şahsına ait bir miktar parayı bu işe tahsis etmiş ve Belediye arsaları üzerinde inşa ettirilen barakalarda tanzim satışlarına başlanmıştır. Bilahare Hükümetçe temin edilen 500.000 liralık bir mütedavil sermaye ile tanzim satışları yapan yerler adedi ve tanzim satışlarına dahil edilen maddeler adedi arttırılmıştır. Fakat sistemli bir plân ve organizasyona dayanmayan bu teşebbüsün de piyasada arzu edilen nazım rolü oynayamayacağı aşikârdı. Ve meselenin çözümlenmesi daha rasyonel hal çarelerinin bulunmasını icap ettiriyordu. Bir müddet önce İstanbul Belediyesince staj maksadı ile Amerika'ya gönderilmiş bulunan Ferruh İter, İstanbul'a avdet etmiş ve Belediye İktisat İşleri Müdürlüğüne tayin edilmişti. Belediye İktisat İşleri Müdürlüğü'nün vazifesi, kadrosuna dahil teftiş heyeti ve muraçlılar vasıtası ile piyasayı kontrol etmek, piyasa ile ilgili malûmatı toplamak, narh ve fiat tarifesi işlerinde Belediye Encümenine gerekli dokümanları sağlamak ve müşavirlik etmektir. Yukarıda bahis mevzuu ettiğimiz tanzim satışlarına müteallik işler de mezkûr Müdürlüğü'nün uhdesinde idi.

Migros - Türk'ün kuruluş tarihçesi : [*]

Bir türlü yoluna konulamayan ve istenilen neticeleri vermeyen tanzim satışları yerine daha mükemmel yeni bir organizasyonun kurulması zihinleri işgal ediyordu. Ferruh İter, Amerikada bulunduğu sırada Super-Market ve Chain-Store sistemini müşahede ve tetkik etmişti. Amerika dönüşü bazı Avrupa şehirlerinde de incelemeler yapmış; bu arada Birleşik Devletlerde iken bu memleket matbuatında Migros teşkilâtının işleyişine dair okuduğu yazıları da hatırlıyarak İsviçre'deki ikameti sırasında Migros'un faaliyetleri hakkında da bilgi edinmeye çalışmıştır. İşte İstanbul Belediyesinin yeni İktisat Müdürü, İstanbul'da gıda maddeleri tanzim satışlarına daha rasyonel esaslar ararken Amerikadaki Super-Market ve İsviçre'deki Migros çalışma sistemlerinden faydalanmayı düşünüyor.

[*] Migros Türk'ün kuruluş tarihçesine ait malûmat Ferruh İter'in dosyalarından ve İsviçreli İdare Meclisi âzası Hochstrasser'den ve o tarihlerdeki gazete haberlerinden temin edilmiştir.

5 Ekim 1953 tarihinde Migros'un kurucusu Duttweiler'e bir mektup yazıyor. Migros'un İstanbulda kuruluşuna ait ilk adımı teşkil eden bu mektubun bazı satırlarını, teşebbüsteki zihniyeti göstermesi itibarile, aşağıda nakletmeyi faydalı bulduk :

«... İstanbul Belediyesi İktisat Müdürlüğüne tayinimi müteakip, Super-Market ve Migros organizasyonlarına hâkim olan prensiplerin tatbikinin memleketime büyük bir hizmet teşkil edeceğini düşünmeye başladım. Bu nevi teşekküllerin sebepsiz fiat yükselmelerine mani olmakta büyük faydalar sağladığı ve mahallî satıcıları normal kârla satışa teşvikte büyük yardımları görüldüğü malûmdur. ... Sizinle muarefesi olduğunu anladığım İstanbul Milletvekili Nedim Göknil, sizin İstanbul'u ziyaret edebileceğinizden bahsetti. ... Sizinle buluşmaktan ve memleketimize ait bazı ekonomik meseleler hususunda fikir teatisinden çok memnun olacağımı bildirir, hareket tarihiniz hakkında malûmat vermenizi rica ederim.»

O sıralarda tevzi meseleleri hakkında Bostonda toplanan bir konferansta bulunan Duttweiler, Zürich'e döndükten sonra 4 Kasım 1953 tarihinde İlder'in yukarıda bahis mevzuu ettiğimiz mektubuna cevap veriyor :

«... Memleketinizde bizim sistemimizin tatbikinin düşünülmesinden memnuniyet duyarım, projelerinizin tahakkuku için yapabileceğimiz yardımlar hususunda emrinize âmadeyiz... Ne Migros'un ticarî faaliyetlerini memleketinize de teşmil etmek hususunda bir niyeti vardır, ne de ben İstanbul'a gelmek hususunda şahsen bir niyet besledim. Eğer, Migros Kooperatifleri Federasyonu İdaresine resmî bir dâvet yapılırsa, gerekli hizmeti sağlayabilecek en iyi usulü araştıracağız. ... Her halde arzu ettiğiniz takdirde bizim metodlarımızı tamamiyle vakıf eksperleri size gönderebileceğiz...»

Ferruh İlder'in 21 Kasım 1953 tarihinde Duttweiler'e yazdığı cevaptan şunları öğreniyoruz :

«... Mektubunuzda zikredilen hususları İstanbul Valisine ve Türkiye Ekonomi ve Ticaret Bakanına şahsen arzettim. Vali Fahrettin Kerim Gökay da Ekonomi ve Ticaret Bakanım Prof. Fethi Çelikbaş'la derhal temasa geçti ve Vekil sizin memleketimizi ziyaretinizin çok faydalı olacağına kani oldu. Şüphesiz yakında Ekonomi ve Ticaret Bakanlığında bir davet mektubu alacaksınız...».

Böylece davet edildikleri anlaşılan İsviçreli bir müddet sonra memleketimize gelerek tetkiklerde bulunuyorlar. Bunlar arasında Duttweiler'in muavini Ch. H. Hochstrasser de vardır. Ocak 1954 ten itibaren İstanbul'da Migros benzeri bir teşkilât kurulması hu-

susundaki temaslara hız verilmiştir. Bu temaslardan sonra İsviçre-ye avdetini müteakip, Belediye İktisat Müdürü Ferruh İlter'e 3 Şubat 1954 tarihinde yazdığı mektupta, Hochstrasser şöyle demektedir : «Bütün bu temas ve gayretlerimizin İstanbuldaki müstehlikler için daha ucuz fiyatlar temini hususunda faydalı olacağını ümit etmekteyim...».

Mart içinde tekrar İstanbul'a dönen bu zat bir taraftan İstanbul ve Türkiye'deki pazarlama organizasyonu üzerinde tetkikler yapıyor, müstahsil ile temasa geçiyor, diğer taraftan kurulacak teşekkülün bünyesi ve karakteri ile İsviçrelilerin böyle bir teşekküle ne şartlar ve imkânlar dahilinde iştirakte bulunabilecekleri hususunda araştırmalarda bulunuyor. İsviçreliler, İstanbul'da kurulacak teşekkülün de İsviçre'deki gibi kooperatif bünyesine sahip olmasını arzu ediyorlardı. Fakat yapılan tetkikler, bu işin başlangıçta İsviçrelilerin de iştirak edecekleri bir anonim şirket şeklinde organize edilmesinin ve bilâhare kooperatif statüsüne avdetin daha uygun olacağı kanaatine yer vermiştir. Bunun neticesi Migros-Türk adlı bir anonim şirket kurulması için lüzumlu formaliteler hazırlanmaya başlanmıştır. Bu çalışmalarda Ferruh İlter, muharrik kuvvet rolü oynamıştır. Netekim teşkilâta müteallik çalışmalarından sonra Zürih'e dönen Hochstrasser, 7 Nisan tarihli mektubunda Ferruh İlter'in Migros'u İstanbul'a getirmek hususundaki gayretlerinden sitayişle bahsetmektedir. Bu çalışmalar sonunda hazırlanan şirket mukavelesinde:

- 1 — Prof Fethi Çelikbaş,
- 2 — G. Duttweiler,
- 3 — Ch. H. Hochstrasser,
- 4 — Ferruh İlter,
- 5 — Raif Dinçök,
- 6 — Yusuf Kapanıcı,
- 7 — John E. Fox,
- 8 — Sait İbrahim Esi,
- 9 — Emin Giray,
- 10 — Charles Baumberger.

müessis aza olarak gösterilmişler, İdare Meclisi azası olarak da G. Duttweiler, Ch. Hochstrasser, Turgut Bayar, Raif Dinçök, Talha Altınbaşak'ın isimleri kaydolunmuştur. Ticaret Kanunumuzun âni diye adlandırdığı usule göre teşekkül eden Migros Türk Ano-

nim Şirketi, hissedarların şirket esas mukavelesini kabulü ve sermayesine iştiraki taahhüt etmeleri suretiyle kurulup, Vekiller Heyetince teşekkülüne müsaade olunmasını müteakip gerekli kanunî merasim ifa edilmiş ve 29.7.954 tarihinde resmen teşekkül etmiştir.

Şirket statüsünün yedinci maddesine göre, Şirketin sermayesi beheri 1000 Türk lirası kıymetinde 400 adet 400.000 liralık kısmı nama; beheri 1.000 liralık 100 adet 100.000 liralık kısmı da hâmiline muharrer olmak üzere 500 hisseye münkasem 500.000 Türk lirasından ibarettir. Bu hisseler aşağıdaki şekilde tanzim edilmiştir :

1 —	5	Hisseden ibaret	5.000	lirası	Prof. Fethi Çelikbaş
2 —	25	»	»	25.000	» G. Duttweiler
3 —	25	»	»	25.000	» Ch. H. Hochstrasser
4 —	50	»	»	50.000	» Raif Dinçök
5 —	50	»	»	50.000	» Yusuf Kapancı
6 —	30	»	»	30.000	» Mister Fox
7 —	50	»	»	50.000	» İstanbul Belediyesi
8 —	50	»	»	50.000	» Et ve Balık Kurumu
9 —	25	»	»	25.000	» Abdurrahman Malta
10 —	25	»	»	25.000	» İzzet Kaldam
11 —	25	»	»	25.000	» Mithat Nemli
12 —	25	»	»	25.000	» Sadık Bigat
13 —	20	»	»	20.000	» Abdurrahman Süter
14 —	20	»	»	20.000	» Selim Süter
15 —	5	»	»	5.000	» Turgut Bayar
16 —	5	»	»	5.000	» Talha Altınbaşak
17 —	5	»	»	5.000	» Ferruh İter
18 —	25	»	»	25.000	» Ali Tansever
19 —	35	»	»	35.000	» Muhtelif şahıslara devredilecek [*]

Ödenmiş Sermaye 500.000 Türk Lirası

İlk hissedarlar arasında görülen Sait İbrahim Esi, Emin Giray, Charles Baumberger, Hasan Ekin ve Kâzım Taşkent, Câhit Evranos hâlen hissedar mevkiinde olmayıp, bunların yerlerine Ali Tansever, İstanbul Belediyesi Et ve Balık Kurumu kaim olmuşlardır.

[*] Bu 35.000 liralık hisse senedi evvelâ 3 şahıs tarafından taahhüt edilerek % 25 leri ödenmiş; fakat, tamamını tediye etmediklerinden Ticaret Kanununun hükümlerine göre bu hisseler diğer şahıslara satılmak üzere bulundurulmuştur.

Migros Türk'ün çalışma şekli ve gayeleri :

Migros Türk nizamnamesinin 4 üncü maddesine göre «Şirket, aşağıda yazılı muamelâtla iştigal etmek üzere teşekkül etmiştir. Şirket ideal bir gaye ile kurulmuş olup, esas prensibi herşeyden evvel halkın gıda maddeleri ihtiyaçlarını ucuz olarak temin etmek ve bilhassa gıda maddelerinin müstahsilden itibaren müstehlike intikali sırasında masraflarının tereffüüne ve binnetice maliyetinin yükselmesine sebebiyet veren fena ambalaj, tahmil ve tahliye, nakliye, muhafaza ve bu arada tâbi tutulduğu çeşitli manipülasyonlarında vuku bulan ve önüne geçilmesi mümkün olan zayıat ile ihtiyaç maddelerinin son satış merkezlerinde satılamamalarından tevelliüt eden zayıatın önüne geçecek ve örnek teşkil edecek organizasyonu ve nümune tesisleri vücade getirecektir» [3].

Şu hale göre Migros Türk, pazarlama faaliyetlerinin pahalıya malolmasına sebep olan bazı noktalara parmağını basmış görünüyor. Fena ambalaj, tahmil tahliye, nakliye ve muhafaza ve çeşitli manipülasyonlarda vukubulan ve önüne geçilebilecek olan zayıatı önleyici tedbirler alınacak ve böylece maliyeti yükselten âmillerden bazıları ortadan kaldırılmaya çalışılacaktır. Filhakika bizde ambalajlama, paketleme ve depolama işleri bugün için birçok bakımlardan pek iptidaî bir durumdadır. Bu yüzden bozulma, çürüme ve fire verme yolu ile kayıplar vukua geldiği gibi, ambalajlama ve paketlemenin iyi yapılmamış veya hiç yapılmamış olması da tahmil tahliye işlerini zorlaştırmakta, bu ise maliyetin yükselmesinde diğer bir sebep olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında tahmil ve tahliye işlerinin esasen modern vasıtalarından faydalanmadan yapılması da bu işlere sarfedilen işgücünün verimliliğini azaltmakta; birçok hallerde tahmil tahliye masrafları istihsal bölgeleri ile istihlâk bölgeleri arasındaki nakliye masraflarına yaklaşmaktadır. Münakale şebekemizin ve nakliye vasıtalarımızın halihazır durumu da henüz nakil hizmetlerinin ucuza malolmasını sağlayacak bir hale gelememiştir. Tabiatıyla Migros bu son noktada fazla birşey yapamaz. Bu hususta elde edilecek terakkiler devletin bu sahadaki faaliyetleriyle ilgili olacaktır. Bununla beraber soğuk hava tesisatlı kamyonlarla şehre uzak istihsal bölgelerinden, süt vesair çabuk bazulabilir gıda maddeleri getirme işi adı geçen müessesese tarafından pek âlâ temin edilebilir.

[3] Ortaklara ve ortaklığa ait maddeler Migros Türk Ticaret Anonim Şirketi statüsünden alınmıştır.

Evvelce şehirlerin merkez teşkil ettiği «Thünen daireleri» denen daireler çevresinde, muhtelif maddelerin ekonomik ve tabii nakil kabiliyetlerine göre, istihsal bölgeleri sınırlarını bulurdu. Bu arada Johann Heinrich Von Thünen'in işaret ettiği veçhile meyve, süt gibi çabuk bozulabilen maddeler şehirlerin pek yakın yerlerinde yetiştirilirdi [4]. Fakat bir taraftan şehirlerin büyümesi, diğer taraftan modern hijyen telâkkilerinin ve yaşayış tarzının tesiriyle sebze, meyve ve süt istihlâkinin artmaya başlaması, bu gibi maddelerin şehirler etrafındaki cüce işletme şeklinin tipik misalinin veren küçük bahçelerde istihsalinin kifayetsizliğine sebep oldu. Münakale şebekesinin ve nakil vasıtalarının inkişafı ve çoğalması, hele muhafaza usul ve metodlarının terakkisi, çabuk bozulabilir, yani tabii nakil kabiliyeti az ve aynı zamanda ekonomik nakil kabiliyeti noksan, yani kıymeti nakil masraflarına nisbetle yüksek olmayan, malların şehirlerden çok uzak bölgelerde orta ve büyük ziraf işletmelerde ucuza istihsalini mümkün kıldı. Netekim İstanbul için de biraz geç te olsa aynı inkişafların vuku bulmakta olduğunu müşahade mümkündür. İstanbul şehrinin etrafı daha yakın zamanlara kadar bir sebze bahçeleri kuşağı ile çevrili iken bugün bu kuşak yer yer parçalanmıştır. İstanbulun sebze ve meyve ihtiyacını karşılayan çevreler, deniz yolunun arzettiği kolaylık dolayısı ile önceleri Marmara sahillerine uzanmış; daha sonraları da Bursaya ve Adanaya doğru birer uzun kol salmıştır. Bununla beraber yukarıda işaret edildiği gibi, ambalajsızlık yüzünden ve tahmil tahliye ve nakliye esnasındaki zayıat ve bu işlerin iyi organize edilememesi dolayısı ile İstanbul şehri ihtiyaçlarını temin için etrafını çeviren bahçe çemberlerini kırarak harice çıkmışsa da henüz bu maddeler bakımından bolluk ve ucuzluğa kavuşmamıştır. Hele süt mevzuunda İstanbul şehri tamamen Thünen dairelerinin gösterdiği şekildedeki dar istihsal çemberini yarıya muvaffak olamamıştır. Halbuki süt istihlâki artmaya çok istidadlıdır, fakat şehir civarındaki ahırlarda beslenen ineklerden elde edilen sütle bunu karşılamaya imkân yoktur. Bugün meselâ Amerikada Boston ve New York gibi şehirler süt ihtiyaçlarını 450 km. ötelere temin edebilmektedirler. Toplama organizasyonunun ve modern nakil vasıtalarının bu husustaki rolleri çok mühimdir.

İşte Migros Türk, tedarik ve toplama organizasyonunu geliştire-

[4] Ely, T. Richard; Land Economics; The Macmillan Co.; New York; 1947; s. 66-69; 136.

rebilirse şehre taze süt, yumurta ve sebze yi bol ve ucuz olarak temin etmek imkânına kavuşacaktır.

Şirket mukavelesinin 4 üncü maddesinde işaret edildiği ve hile esas prensibi herşeyden evvel halkın gıda maddeleri ihtiyaçlarını temin etmek olan Migros, bu gayesini tahakkuk ettirmek maksadı ile aşağıda yazılı muamelelerle iş tugal edecektir :

Bu muamelelerden birincisi «her nevi gıda vesair aile ihtiyaç maddelerini toptan ve perakende olarak memleket içinden, hariçten almak ve satmaktır.» Bu cümleyi şu şekilde açıklamak daha doğru olur. Her nevi gıda vesair aile ihtiyaç maddelerini gerek memleket içinden ve gerekse memleket dışından toptan satın alıp perakende olarak satmak; bunun yanında küçük müstahsillerin az miktardaki mahsulerini toplıyarak veya büyük müstahsillerin mallarını alarak bunları perakende olduğu kadar toptan olarak ta satmak. Şu hale göre Migros yalnız perakende ticaretle meşgul olacak bir teşekkül olarak değil; fakat aynı zamanda toptancılığı da vazifeleri arasında sayan bir teşekkül olarak karşımıza çıkmaktadır. Filhakika ileride daha tafsilatlı anlatacağımız ve hile Ciro Türk adlı bir tâli teşekkül toptancılık işleri ile meşgul olarak küçük esnafın toptancılığını yapmakla vazifelendirilecektir.

Fakat ilk kuruluş ânında Migros daha ziyade perakendeci bir teşekkül olarak karşımıza çıkmakta ve şimdilik doğrudan doğruya müstahsilden değil, daha ziyade toptancılardan tedarik ettiği gıda maddelerini seyyar dükkânlar diyebileceğimiz arabalarla halka arz etmektedir. Migros Türk'ün hâlen 60 arabası olup, bunların 55 i serviste ve 5 i de yedektedir. Bunlardan 40 ı kendileri için çizilen güzergâh dahilinde çalışmakta, 3 ü sabit durak yerlerinde bulunmakta; 9 u değiştirme ihtiyacını karşılamaktadır. Haftada bir gün revizyona tâbi tutulan arabaların yerine bunlar konmaktadır. 5 araba ihtiyattadır. 1 süt arabası, 1 tamir arabası, 1 teslimat işlerinde kullanılan araba da mevcuttur. 40 seyyar satış arabasından herbiri kendileri için çizilen güzergâh plânı dahilinde tesbit edilen mahallerde 15-20 dakika tevakkuf etmekte; böylece günde 18 - 25 kadar durak yapmaktadırlar. Beher araba için günlük ortalama durak sayısını 20 farzetsek, 40 arabanın yolda bulunması günde 800 mahalde satış yapılması demektir. Bu da 800 yeni dükkânın açılıp ucuz fiatla satış yapmasına muadildir ki, bunların Belediyenin evvelce bahis konusu ettiğimiz sayısı 23 ü bulan tanzim satış yerine nazaran bir hayli fazla tesir icra edebileceği ortaya çıkmaktadır. Bu suretle bir taraftan mal arzı çoğalmakta; diğer taraftan ünite başına çok

kâr fakat az ciro esasına dayanan bizdeki gıda maddeleri perakendecilerinin iş ve hayat sahasına taaddiler yapılmak suretiyle bu sektörün harekete geçmesine ve bir nevi inhisarcı durumdan çıkarılıp rebakete zorlanmasına yol açılmak istenmektedir.

Bu arada şirketin üzerinde durmayı kararlaştırdığı diğer bir nokta da şudur : «her nevi gıda vesair aile ihtiyaç maddelerinin satışı için depo, mağaza ve dükkânlar tesis etmek, seyyar satış vasıtaları ve yerleri temin etmek». Migros arabaları ile seyyar satış vasıtaları meselesi hal yoluna girmiştir. Yukarıda da işaret ettiğimiz veçhile Migros Türk, hâlen 60 seyyar satış vasıtasına malik bulunmaktadır. Bidayette 20 satış arabasının İsviçredeki Migrostan temini düşünülmüyordu. Bunlar maliyeti üzerinden Türk Migros'a devredilecek, İstanbulda bir müddet kullanıldıktan sonra tecrübelerden de istifade edilerek mütebaki arabalar ona göre sipariş edilecekti. Sonradan Başvekil Adnan Menderesin tavsiyesi üzerine soğuk hava tesislerini de ihtiva eden 60 araba siparişi kararlaştı. İdare Meclisi mesai raporundan da anlaşılacağı üzere şirket namına yabancı firmalarla temasa geçmiye memur edilen Duttweiler ve Hochstrasser'in incelemeleri neticesi Smith's Delivery Vehicles Ltd. isimli İngiliz şirketinin teklifleri uygun görülerek beheri 2700 sterlin civarında bir fiatla Commerce marka arabaların mubayaası kararlaştı. Nakliye, komisyon, gümrük vesaire masrafları ile bu arabaların beherinin şirkete 30.000 liraya malolduğu tahmin edilebilir. Bunların satılmaması için lüzumlu kredinin temini döviz tahsis ve transferlerinin yapılması vesair hazırlıklar dolayısı ile teşkilâtlanma devresi uzun sürmüş olan Şirket 29.7.1954 tarihinde kat'i olarak teessüs etmesine rağmen ancak 1 Ekim 1955 tarihinde satış arabalarını faaliyete geçirerek fiilen perakendecilik işlerine başlamıştır.

Yukarıda da işaret ettiğimiz veçhile halihazırda 55 araba serviste olup, bu arabalar ayrı ayrı 40 yol plânında kendileri için tayin edilmiş vakitlerde muayyen yerlerde bulunurlar. Bu yol plânları hakkında bir fikir edinilmesi için aşağıda Yedikule - Aksaray - Silivrikapı - Hekim Alipaşa çevresini içine alan 1 No. lu Migros yol plânı teferruatı ile verilmiştir :

*Geliş saati**Durak yeri*

08.00	Yedikule Tramvay durak karşısı
08.25	Yedikule Karakol önü
08.40	Yedikule tren istasyonu
09.00	İnirahor Çarşıağzı
09.25	Merhaba tramvay durağının ilerisi
09.50	Samatya Karakolu, sokak içi
10.15	Samatya Çarşı durağı yanı
10.30	Samatya, Güzel Çalgı sokak
10.45	Etyemez, Tramvay yolu üstü
11.00	Davutpaşa Tramvay istasyonu
11.15	Langa tramvay yolu
11.35	Küçük Langa tramvay yolu
12.00	Yenikapı tramvay yolu
12.20	Aksaray P.T.T. karşısı (13.00 e kadar)
14.00	Cerrahpaşa Mektep yanı
14.20	Haseki Karakolu
14.40	Cerrahpaşa Hastanesi önü
15.00	Çınar Karakolu karşısı
15.20	Yapı Kredi Bankası sokağı
15.40	Kocamustafapaşa Camii yanı
16.05	Değirmen sokağı
16.30	Silivrikapı - Banka evleri
17.00	Davutpaşa - Değirmen sokak No. 5
17.20	Hekim Alipaşa, Mektep önü (Cuma günü yapılmaz) (17.45 e kadar).

Bu yol programında 24 durak yeri gösterilmiştir. Bazı yol programlarında nüfus ve ev kesafeti nazarı itibara alınarak durak adetleri daha az olabilmektedir. Şimdiye kadarki faaliyet devresinde Migros kamyonlarının büyük bir intizamla zamanında kendileri için tayin edilen yerlere geldikleri müşahade edilmektedir.

Bahis konusu satış arabalarında satışı arzedilen gıda vesair aile ihtiyaç maddelerinin sayısı 60-80 arasında değişmektedir. Başlıca satış maddeleri aşağıda gösterilmiştir :

Toz şeker, Kesme şeker, kulaklı pirinç, Bersani pirinç, Çubuk makarna, Kesme makarna, Piyale makarna, Erişte makarna, Arpa şehriye, Yıldız şehriye, Dermason fasulye, Barbunya fasulye, Nohut, Yeşil mercimek, Kırmızı mercimek, Bulgur, İrmik, Un, Çay, Kahve, Karışık çorbalar, Ayşe konserve, Bamya konserve, Türlü konserve,

Domates salçası, Bütün konserve domates, Yumurta, Zeytin tanesi, Zeytinyağı, Tuz, Sardalya Yılmaz, Beyaz Sabun, Yeşil sabun, Tuvalet sabunu, Pırıl pırıl, Kuru incir, Kuru üzüm, Kuş üzümü, Çam Fıstık, İç badem, İç fındık, Ceviz içi, Kayısı, Arı bisküiti, Krema (Vanilya, Muzlu, Çilekli, Çukulatalı), Kutu peynir (Uludağ, Kaliforniya, Numune), Yuvarlak tip Holanda, Atatürk tereyağ, Hususî tereyağ, Pastörize tereyağ, Tam yağlı kaşer, Tam yağlı beyaz peynir, Süt, Ayran, Yoğurt (kâse), Patates, Soğan, Limon, Portakal.

Migros arabaları 23.5.1956 tarihinde yağ sebze satışına başlamıştır. Et ve balık satışına da teşebbüs edebilmek için bu arabaların arkasına takılacak soğutma tesislerini havi Trailer tabir edilen küçük arabaların temini lâzım gelmektedir. Aksi takdirde balık kokusunun diğer gıda maddelerine de sinmesi tehlikesi karşısında onlarla bir yerde satışa arzı mahzurludur. Henüz Trailer'ler temin edilmediği gibi et ve balık satışına ne zaman başlanacağı malûm değildir. Kanaatimizce, Migros arabaları ile balık satışına başlanması İstanbulda balık sarfiyatını bir hayli artıracak, bu ise et fiyatlarının yükselmesini frenliyecektir. Filhakika halihazırda İstanbul'da perakende olarak balık satan yerler kasap dükkânları gibi mahalle aralarına yayılmamıştır. Balık satın almak için müstehlik daha uzak mesafelere gitmek zorunda kalmakta; ekseriya yağlı kese kâğıdı kullanılmadığı için gelişigüzel paketleniveren ve kendisine has kokusu olan bu gıda maddesini nakil vasıtalarında taşımak da müşkül olmakta ve müşteri canı balık almak istese bile çok defa bu taşıma zahmetinden dolayı bundan vazgeçmektedir. Balığın bol tutulduğu günlerde mahalle aralarına gönderilen sepetli seyyar satıcılar da tazeliği muhafaza edilemeyen balıkları sattıklarından halktan kâfi rağbet görememektedirler. Binaenaleyh soğuk hava tesisli veya buzlu dolaplarında tazeliğini muhafaza eden balığı mahalleler arasına götürecek Migros arabaları balığın ete karşı hakkı ile rekabet edebilen bir ikame malı haline gelmesine büyük mikyasta yardım edebilir.

Migros'un satış arabaları taşıdıkları maddelerin cins ve izafi ağırlıklarına göre 3000 - 4000 liralık mal yüklemekte ve 400-4500 lira arasında günlük satış yapmaktadır. Satışların çok olduğu mahallerde ve günlerde mevcudu azalan arabaların şoförleri merkeze telefon ederek eksiklerini bildirmekte; merkezde emre âmade bekleyen 3 servis arabasından biri istenen mallarla yüklenerek acele tayin edilen durak mahalline gönderilmekte ve böylece satış yapan arabanın mevcutları yenilenmekte (revitalize) dir. Bu suretle gün-

lük satış kıymeti, satış arabalarının bir defada taşıyabilecekleri gıda maddeleri kıymetinden daha fazla da olabilmektedir.

Arabalarda bir şoför, bir de şoför yardımcısı bulunmakta ve satış hizmetlerini de bunlar yapmaktadır. Şoförlerin 400 lira aylık ücretleri ve 150 lira prim garantileri vardır. Esasında satış üzerinden şoförlere % 1/2 prim verilmektedir. Meselâ günde 1500 liralık satış yapan şoförün primi 7.5 lira olacaktır, 2000 lira satış yapan şoförün primi ise 10 lira olacaktır ki, birinci halde (ayda 23 iş günü hesabı ile) [5] 172,5 lira, ikinci halde ise 230 liralık prim 400 liralık maaşa ilâve edilecektir. Günlük satış miktarı 1300 lira iken aylık prim 150 lira tutacak; satış bunun altına düştüğü takdirde prim 150 liranın altına düşmeyecektir.

Bir müddet önce Şirket statüsünden naklettiğimiz bir fıkrada zikredildiği veçhile seyyar satış yerlerinden başka satış mağazaları açılması da programa dahil bulunmaktadır. Bu arada depolar da tesis edilecektir. Şirketin hâlen İstanbul cihetinde Hâl binası yanında etrafı ile beraber 5.000 m² tutan oldukça geniş bir deposu bulunmaktadır. Bu bina İstanbul Belediyesine aittir. Hâl binasına yerleşen meyve ve sebze kabzımallarının bir nevi inhisarcılık yarattıklarını müşahede eden Belediye İdaresi bu geniş depoyu müstahsile kiralamak üzere inşa ettirmişti. Ancak inşaat bittiği sıralarda kurulması derpiş edilen Migros için deniz kenarında müsait bir yer aranınca Belediye kendi mülkü olan bu depoyu ortağı bulunduğu Migros İdaresine müsait bir kira ile vermeyi uygun bulmuştur. Depo birbirine bitişik iki seksiyondan mürekkeptir. Birinde Migros'un İdare merkezleri ve büroları, soğuk hava tesisleri, paketleme, tartma cihazları, meyveleri çürüğünden ayırıp büyüklüğüne göre tasnife yarıyan makineler, yumurtayı tazelik ve büyüklüğüne göre sınıflandıran ve günde 35000 - 40000 yumurtayı muayene edebilen makine yerleştirilmiştir. İkinci seksiyonda da arabalar yüklenmektedir. Burada stokları depolama için lüzumlu tadilat yapılmaktadır.

Beşiktaşta da 4000 m² genişliğinde bir saha dahilinde büyük bir depo temin edilmiştir. Anadolu yakasında ve Üsküdar'da da depolar tesisi cihetine gidilecektir.

Bundan başka; Şirketin, Beşiktaşta, Taksimde, muhtemelen Eminönü ve Beyazıt cihetlerinde satış mağazaları ve dükkânları açması kararlaştırılmış olup, bunlardan bazılarında Amerikan Super

[5] Her üç haftada bir gün envanter kontrolüne tabi tutulan şoför işe çıkmadığından tatil günleri de çıkarıldığı takdirde her şoför için ortalama 23 gün düşmektedir.

Marketlerinde tatbik edilen Self-servise sisteminin kurulması da düşünölmektedir.

Filhakika seyyar satış yerleri birtakım faydalar sağlamakta ise de bunların müşteri bakımından her zaman için rahat bir alışveriş metodu olduğu söylenemez. Demin de işaret ettiğimiz veçhile Migros satış arabaları her durak mahalline günün muayyen saatinde uğramaktadır. Bizde her ailenin evinde saat olduğu iddia edilemeyeceği gibi, saati olanların da çoğunun saatleri tam ayarlı değildir ve bizde mutad olduğu veçhile saatlerde 15-20 dakikalık bir geri kalma ve ileri gitme ya Migros arabalarının kaçırılmasına veya vaktinden evvel sokağa çıkıp beklemelere yol açmaktadır. Her ne kadar arabalar geçerken sinyal vermekte iseler de, bu, ancak ana güzergâh üzerindeki evlerden duyulabilir. Üstelik evin işi ile meşgul olan ev kadınının bir kulağının bu sinyalde olması bile başlıbaşma bir rahatsızlık unsurudur. Migros İdaresinden ricamız üzerine yapılan tetkikler neticesi, Fatih bölgesindeki müşterilerin % 75 i kadın, % 25 i erkek, Şişli bölgesinde % 70 i kadın, % 30 u erkek; Sultanahmette % 60 ı kadın % 40 ı erkektir. Buna mukabil şirketin Beyazitte Camiin yanındaki kahvelerin yambaşmdan Kapahçarsıya giden sokağın başında; Aksarayda; Karaköyde Köprünün Galata müntehasında eski Denizyolları binasının yanında olmak üzere üç yerde satış arabaları sabit bir halde günün her saatinde durmaktadır. İşte bu sabit satış yerlerinde yapılan incelemeler, buralarda müşterilerin % 70 inin erkek, % 30 unun ise kadın olduğunu göstermiştir. Şu hale göre, bizde mahalle arasındaki satışlarda müşterilerin mühim bir kısmını ev kadınları teşkil etmektedir. Esasen böyle olması da mantıkidir. Çünkü migros satış arabalarının mahallelerden geçtiği saatlerde evin erkeği ekseriya işinin başındadır. Sabit satış yerlerinde ise ekseriya ya günün erken saatlerinde, yahut akşam üzerleri iş dönüşü erkekler evlerine giderken alışveriş yaptıklarından bu yerlerde erkek müşteri nisbeti kabarmaktadır.

Seyyar satış arabalarının en mühim müşterileri ev kadınları olduğuna göre yukarıda anlattığımız rahatsızlık unsurunu yenip Migrostan alışveriş etmiye ev kadınıını sevkedebilmek için bu teşekkülün sattığı malların fiyat ve kalite farkı, civardaki bakkaliye dükkanlarından epeyce yüksek olmalıdır. Fakir bölgelerde cüz'î fiyat farkı dahi bu rahatsızlığa katlanmaya teşvik edici bir rol oynasa bile gelir seviyesi nisbeten yüksek sınıfların oturduğu mahallelerde bu kâfi gelmiyecektir. Binaenaleyh ilk adımda bilhassa bu gibi mahallelerde dükkân ve mağaza açılması icap etmektedir.

Açılması derpiş edilen bu dükkân ve mağazaların en büyük faydası hiç şüphesiz gerek satış hizmetlerinin ifası hususunda, gerek rafların ve vitrinlerin tanzimi ve stokların dükkân içerisindeki tertip ve nizamı ve malların, müşterinin rasyonel olduğu kadar ilcai ve irrasyonel motiflerine de hitap ederek, satın alınmasını teşvik edecek şekilde teşhiri bakımından diğer perakendeci esnafa örneklik etmesidir.

Filhakika seyyar satış vasıtalarında aynı zamanda satıcı vazifesini gören şoförler kurslara tâbi tutularak müşteriye muamele tarzları hakkında eğitim görmektedirler. Başlangıç günlerine nazaran seyyar satış arabalarındaki satış hizmetlerinde bir hayli terakki vardır. Fakat bu arabaların tevakkuf zamanlarının mahdut olması dolyısı ile çok defa satış hizmetleri sür'ate feda edilmekte ve bilhassa müşterinin daha çeşitli mal almasını sağlayacak telkinlerde bulunulamamaktadır. Nitekim müşterilere dağıtılan satış maddelerine ve yol planına ait listelerde şu hususlar da kaydedilmektedir: «Sayın Müşterilerimize, 1 — Sizlere daha çabuk hizmet edebilmemiz için muhtelif mallara ait ihtiyacınızı önceden bir kâğıda yazarak hazırlamanızı, 2 — Beraberinizde bir file torba getirmenizi, 3 — Beklemeniz için sıraya girmenizi rica ederiz.» Görülüyor ki, herşey sür'at esasına göre ayarlanmıştır. Sür'atin adam-saat işgücü başına daha fazla müşteriye satış yapabilme bakımından ve pazarlamayı rasyonelleştirerek satış masraflarını azaltma yönünden faydaları varsa da devir sür'atinin arttırılmasına mani olucu tesirlerini de gözden uzak tutmamak lâzımdır. Müşteri evden çıkarken alacağı şeylerin hepsini ekseriya evvelden hesaplıyarak hazırlamaz. Mübayaa mahalline gelince, birçok malları gözü ile gördükten sonra ondan da alması lâzım geldiğini hatırlar veya o mallardan da almıya o anda karar verebilir. İşte dükkânlar ve mağazalar açıldığı takdirde, satış memurlarının kullanıldığı hallerde hem müşterinin arzuları öğrenilip bu arzuları karşılayacak mallar çıkarılıp müşteriye bir dereceye kadar seçme hakkı tanınabilir, hem de müşterinin satmalma motifleri muhtelif cephelerden tahrik edilerek evden çıkarken satınalmayı düşünmediği malları da satın almaları temin edilebilir. Bu suretle stok devrinin sür'atlenmesi ve ciro miktarının artması mümkün olur. Self-service sisteminin tatbik edildiği hallerde mağazada malların tertip ve tanzimi, esasında göz yolu ile muhtelif satmalma motiflerini harekete geçirecek şekilde olacaktır. Hülâsa Migros'un dükkân ve mağaza açması bir taraftan satış hizmetlerinin bizdeki kifayetsizliğinin nasıl giderilmesi lâzım gel-

diğini gösterirken, diğer taraftan satış muamelelerinin verimli olması için kullanılacak vasıta ve metodlar hakkında esnafı tenvir edecektir.

Yine Şirket statüsünün tesbit ettiğine göre : «her nevi gıda ve sair aile ihtiyaç maddelerini temin ve istihsal için lüzumlu fabrika ve tesisatı kurmak ve işletmek, bu maksatla kurulmuş ortaklıklara iştirak etmek» te Migros'un vazifeleri arasına girmektedir. Bu suretle Migros Türk, yalnız mal ve hizmetlerin müstahsilden nihai müstehlike intikaline kadar geçirdiği safhalarla alâkalı her türlü pazarlama işleri ile meşgul olmakla iktifa etmeyip, istihsal safhasına da karışmayı tasarlamaktadır. Bu gayeye erişmek için tutulmak istenen diğer bir yol da «Her nevi gıda ve aile ihtiyaç maddelerinin istihsalinden itibaren müstehlike intikali safhasına kadar bunlarla meşgul olanlara her türlü kredi ve teknik yardımlarda bulunmak ve gereken vasıtaları temin etmek» tir. Yine aynı maksatla «Her nevi gıda vesair aile ihtiyaç maddeleri ile uğraşan ortaklıkların hisse senetlerini satın almak» düşünülüyor.

Bütün bunlar, şu veya bu yoldan Migros Türk'ün istihsal safhası ile de alâkalanacağını göstermektedir. İsviçre'deki ana Migros kooperatif şeklinde organize edilmiş olup, birçok memleketlerde, istihlak kooperatifleri birliklerinin satışını yaptıkları birçok maddelerin istihsaline de gitme temayülü, İsviçre'deki adı geçen teşekkülde de görülmüştür. Kaldı ki, İsviçre'deki ana Migros'u istihsal sahasına iten başka âmiller de olmuştur. Ezcümle gayet düşük kâr haddi ile çalışmaya başlıyan bu teşebbüs daha hususî şirket halinde iken kendisine mal satan gıda maddeleri sanayiine mensup bazı fabrikaların diğer esnaf tarafından boykot edilerek Migros'a mal satmamaya zorlanması neticesi mübayaa kaynaklarının kuruma tehlikesi ile karşılaşmış; bunun üzerine istihsal sahasına da atılma mecburiyetinde kalmıştır.

Bizde de esnafın Migros Türk'e mal satan bazı toptancıları tazyik etmek istedikleri görülmüşse de şimdilik mübayaa kaynakları bakımından tehlikeli bir durum yoktur. Hâlen anonim şirket olarak teşkilâtlanmış bulunan Migros Türk'ün, statüsünden anlaşıldığına göre şakulî integration yolu ile istihsal sahasına da atılmayı plânladığı anlaşılmaktadır. Filhakika yalnız müstahsil ile müstehlik arasındaki mutavassıtları asgariye indirmekle, yalnız pazarlama fonksiyonlarını rasyonelleştirip maliyeti düşürmekle değil; fakat memleketimizde istihsal de rasyonelleştirip mal ve hizmetlerin arzını bollakştırarak ta hayat standardını yükseltmek gerekmektedir.

Migros Türk'le ilgili bir raporda belirtildiğine göre, meselâ Türk sert buğdaylarından elde edilen unlarla makarna yapacak tesisler kurmak ve makarna istihlâkını halk arasında yayarak daha pahalıya mal olan pirincin yerine makarnayı ikame etmek gibi tedbirler ve konserve sanayiinin geliştirilmesine yardım edecek her türlü teşebbüsler hiç şüphesiz memleketimizde muhtelif sebeplerle inkişaf imkânını bulamıyan bu sanayi şubesi için faydalı olacaktır. Kanaatimizce bu gibi mahdut sahalar haricinde uzunca bir müddet için, Migros Türk'ün doğrudan doğruya istihsal sahasına atılması şu bakımlardan uygun değildir : Migros Türk'ün İsviçredeki ana teşekküle nazaran, çalışmalarını pazarlama sahasına teksif etmekle temin edebileceği faydalar daha fazladır. Çünkü bizde bu sahadaki fonksiyonlar, gerek metodlar, gerek teamüller, gerekse organizasyon ve teknik bakımdan oldukça iptidai bir durumdadır. Vakıa Türkiye'de bahusus 1939 harbinden beri devam edegelen enflasyonist temayüller istihsal sahasından çok pazarlama sahasına sermayelerin akmasına yol açmıştır. Fakat bu sermayeler rasyonel bir çalışma ile normal kârlar sağlamaktan ziyade spekülâtif maksatlarla bu yola girmişler ve pazarlama sistemini inkişaf ettirmek şöyle dursun, mevcut sistemin normal işleyişinin bile bozulmasına yol açmışlardır. Esasen alınacak iktisadî tedbirlerimizin başında spekülâtif maksatlarla pazarlama sahasına intikal eden sermayeyi istihsal sahasına yöneltmek gelmektedir.

Lâkin kuruluş gayesi ve çalışma metodları bakımından pazarlamacılık şartlarını normale irca etmek ve bu sahada terakkiler sağlamakla vazifeli bulunan Migros Türk, gerek sevki idare enerjisini, gerekse diğer her türlü kaynaklarını daha ziyade pazarlama sahasına teksif ederse yalnız İstanbul'daki müstehlik bakımından değil; fakat kuracağı organizasyon (mal toplama organizasyonu) ile memleket ölçüsünde bir hizmette bulunmuş olacaktır.

Filhakika Migros Türk'ün gayelerinden biri de süt ve yumurta toplama işlerini kooperatifleştirme yolu ile rasyonel esaslara bağlamaktır. Nitekim daha şimdiden istihdam edilmeye başlanan ziraat mütehassıslarına kurslar tertip edilerek bu hususta köylüyü nasıl organize edebilecekleri tâlim edilmektedir. Yalnız bu organizasyon sahasında temin edilebilecek muvaffakiyetler bile şehirlerde taze süt ve yumurta temini yanında bilhassa yumurta istihsal ve ihracatımızı teşvik bakımından çok faydalı olacaktır. Migros Türk'ün İsviçreli kurucularının düşündüklerine göre, büyük istihsal muntıklarında yumurta toplama yerleri temin ederek müstahsilleri

kooperatif esasları dahilinde teşkilâtlandırmak cihetine gidilmelidir. Yumurtaların bayatlık ve tazelik bakımından ilk kontrolü toplama yerlerinde ve son kontrolü de İstanbulda yapılacaktır. Evvelce bahis konusu ettiğimiz elektrikle işliyen ayırma makinesi son tasnifi yapacaktır. Henüz yukarıda bahsettiğimiz organizasyon kurulumadığından şimdilik büyüklük ve tazeliğe göre tasnif edilmiş yumurta satışına başlanmamış ise de kontrol tarihi damgalanmış yumurta satışı yapılmaktadır. 1955/1956 kış devresinde İstanbulda yumurta fiyatlarının yükselmesine engel olmakta Migros Türk'ün bir hayli faydası dokunmuştur. Migros teşkilâtçıları Amerikadan getirilecek kuluçka yumurtalarından çıkarılacak piliçleri toplama merkezlerine yumurta getiren köylüye satmayı ve bu yolla tavuk cinslerini islah etmeyi düşünmektedirler. Bu sahada muvaffak olabilirlerse, vaktiyle mühim döviz kaynaklarımızdan biri olan, fakat rakiplerimizin daha üstün kaliteli mal sürmelerinden bir türlü ilerleyemiyen, yumurta dış ticaretimiz de yeniden bir kalkınma safhasına girecektir.

Memleketimizde tavukçuluk ve yumurtacılığın, müsait şartlara rağmen bir türlü inkişaf edememesi biraz da bu işin istihsal ve dağıtım organizasyonuna bağlanamamasındandır. Migros Türk'ün muhayyale elemanları köylüyü bu sahalarda organize edebilecek unsurlarla da takviye edilirse istihsal sahasına doğrudan doğruya iştirâke nazaran daha büyük faydalar sağlanabilir.

Netekim, memleketimizde ilk şeker fabrikaları kurulduğu zaman, bilhassa Alpüllü'dakinde şeker pancarı istihsali de doğrudan doğruya şirket tarafından yapılmak istenmiştir. Fakat sonradan, çok hayırlı neticeler veren bir kararla bu şekilden vazgeçilerek ve kısmen de o zamanki Bulgaristandaki teşkilâttan ilham alınarak meydana getirilen bir nevi extension service sistemi ile istihsal işi şirketin murakabesinde köylüye bırakıldı. Binaenaleyh büyük bir alıcı olarak ortaya çıkan Migros Türk, ziraat sahada köylüyü muayyen standard malların istihsaline, istihsalini iyi muhafazaya sevkedebilir ve kasabalarda kuracağı toplama istasyonları vasıtası ile köylüyü teşkilâtlandırabilir. Bu suretle Migros pazarlama sahasında doğrudan doğruya, fakat istihsal sahasında dolayısı ile müessir olabilir.

Migros Türk, gıda maddeleri ve sonra diğer ihtiyaç maddeleri sanayiine doğrudan doğruya atıldığı takdirde, esasen pazarlama sahasında yerleşmiş menfaatlerin mukavemeti ile karşılaşmakta iken ve bu mukavemet şiddetlenme temayülü gösterirken, bir de istih-

sal sahasındaki yerleşmiş menfaatlerin mukavemeti ile karşılaşacak ve belki de şimdi müzaheretini gördüğü siyasî otoritenin tahditleri ile yüzyüze gelmek tehlikesini yaratacaktır. Bilindiği veçhile dünyanın her tarafında olduğu gibi bizde de (ve bilhassa bizde) hükümetler, organize olmamış müstehlik şikâyetlerinden ziyade daha çok teşkilâtlanmış zümre menfaatlerinin feryatlarına ve menfaatlerinin korunması hususundaki ısrarlarına fazla dayanamazlar. Netekim İsviçrede de küçük esnaf, Migros şirket halinde iken hususî bir kanun çıkartarak Migros arabaları satışlarından daha fazla vergi alınmasını sağlayacak teşebbüslerinde muvaffak olmuşlardır. Bizde de Sümerbank'ın bir vakit büyük bir gelişme gösteren perakende satış teşkilâtı aynı sebeplerle dağıtılmış ve İnhisarların iyi kaliteli ve daha ucuz kolonya ve gazoz istihalleri bu sebeplerle durdurulmuştur.

Binaenaleyh, Migros Türk, potansiyel mukavemetlere karşı bigâne kalmamak, çok dikkatli ve ihtiyatlı davranmak zorundadır. Bu bakımdan istihsal sahasına doğrudan doğruya iştirakten ziyade, yine statüsünde belirtildiği veçhile, daha çok tayin ettiği standartlara göre mal verecek müesseselere kredi temini ve teknik «Know-how» sağlamak suretiyle, istihsal sahasında dolyısı ile müessir olmağa çalışmalıdır.

Şirket statüsünde tesbit edilen gayeler arasında «Her nevi gıda vesair aile ihtiyaç maddelerinin cins ve çeşitlerini rasyonel bir şekilde standardize ederek bunları, temiz, sıhhi ve emniyetli şekillerde satışa arz etmek» en önemli noktalardan biridir. Filhakika 1705 ve 3018 sayılı kanunlara ve bunlarla ilgili nizamname ve talimatnamelere rağmen lüzumlu kontrollerin yapılamaması ve alâmeti farikayı ihtiva eden ambalajlar içinde satışların taammüm etmemesi dolayısı ile gıda maddelerinin tagşışının bir türlü önüne geçilememektedir. Gıda maddelerinin emniyetli ambalajlar içinde satılması, ambalajlar üzerine kalite ve nevelerinin, hatta birçok hallerde tereküp nisbetlerinin yazılması bizde de kontrolü kolaylaştıracak, halkın aldatılmasının ve sıhhati ile oynanmasının önüne geçecektir. Bu itibarla Migros Türk'ün bu saha üzerinde ehemmiyetle durması lâzımdır. Bir kere bu usulün faydası halk tarafından anlaşılıp müstehlik'in rağbeti bu şekilde arz edilmiş gıda maddelerine yönelince, bu sahada çalışan perakendeci ve toptancılar da hizaya gelmiye gayret edeceklerdir.

Filhakika memleketimizde pazarlama işlerinin her fonksiyonu gibi, sürümleme fonksiyonu [6] da çok iptidai bir şekilde görülmektedir. Gıda maddelerinden ve diğer aile ihtiyaç maddelerinden başlayarak, sürümleme fonksiyonunun bütün mal ve hizmetlere şamil bir şekilde yapılacak islahı, bilhassa ihraç maddelerimizin dış pazarlarda alıcısız kalmasının önüne geçecektir. Bu itibarla Migros'un sürümleme işlerinde iyi örneklik etmesi memleket elemanlarına mektep vazifesi görmesi, dış pazarlardaki başarısızlıklarımızı gidermeye çok yardım edecek unsurların yetişmesine yarıyacaktır.

Hele şirketin statüsünde belirttiği veçhile bu ve buna mümasil sahalarda çalışma terbiye ve tecrübelerini kazanmak ve ihtisas yapmak maksadı ile dış memleketlere ve bilhassa İsviçreye elemanlar göndermek istemesi de takdirle karşılanması lâzım gelen bir keyfiyettir. Halen beş eleman İsviçrede staj yaptırılmış bulunmaktadır. Bizde şimdiye kadar Avrupaya ve Amerikaya her sahada yetişmek üzere elemanlar gönderilmiş ise de pazarlama ve sürümleme sahası ihmale uğramıştır. Hususiyle bu işler nazari tahsil yanında, çalışma terbiye ve tecrübesi de isteyen işlerdir. Bizde yabancı memleketlere gönderilen elemanlar daha ziyade mekteplerde okumakla iktifa etmişler; batılı çalışma sistemi ve disiplinini kazandıracak şekilde tecrübe edinebilmelerine yarıyacak stajlara ve diğer tatbikata pek önem verilmemiştir. Binaenaleyh, gönderilecek elemanların oralardaki müesseselerde bilfiil çalışarak tecrübe ve görgülerini arttırmaları çok uygun olacaktır. Bir kere bu elemanlar yetiştikten ve Migros Türk'te gelişip olgunlaştıktan sonra zamanla iktisadi devlet teşekküllerinde olduğu gibi, Migros Türk'ten de ayrılacak elemanlar, hususî sektörün diğer sahalarına da Migros Türk'te geliştirdikleri sürümleme ve pazarlama teknik ve tecrübelerini yayacaklardır. Hakikaten bizde bugün iş sahalarını genişletip te ilgili sevk ve idare ve tecrübeli teknik elemanlara ihtiyaç duyan hususî müesseseler daha iyi ücretler ödiyerek bu elemanları devlet ve devlet iktisadi teşekküllerinden kendilerine kaydırmaktadır. Bilindiği üzere bizde gerek devlet gerekse devlet iktisadi teşekkülleri kendileri için lüzumlu teknik elemanların yetişmelerini geniş şekilde finanse etmektedirler. Bu itibarla mezkûr elemanların başka sahalara kayması finansmanı yapan müesseseler bakımından başkaları hesabına katlanılmış bir külfet veya kayıp gibi görünebilirse

[6] İngilizce Merchandising karşılığı olarak sürümleme terimini kullanıyoruz.

de istihsalı artırıp mal ve hizmetlerin bollaşmasına ve ucuzlaşmasına hizmet ettikleri müddetçe bunlar yine de millî iktisat için birer kazançtır. Fakat Migros Türk daha ziyade bir hususî teşekküldür ve ticarî zihniyetle hareket etmek zorundadır. Şu hale göre yetiştirdiği elemanlardan bir kısmının başka müesseselere faydalar sağlaması Migros Türk'ün kâr hanesine birşey ilâve etmez denebilir. Yalnız şunu unutmamalı ki, Migros Türk, devletten ve diğer âme müesseselerinden büyük bir müzaheret görmekte ve her bakımdan kendisi için intizamlı bir durum yaratılmış bulunmaktadır. Migros Türk'ün gayeleri âme için yararlı görüldüğündendir ki bu, hususî vaziyet tanınmıştır. Öyle zannediyoruz ki, bu teşekkül yetiştirici mektep olma rolünü benimseyecektir. Osmanlı Bankası, memleketimizde bankacılık sahasında mektep vazifesi gördüğü gibi, Migros ta temenni edilir ki, pazarlama ve sürümleme sahasında aynı rolü oynayacaktır.

Migros Türk'ün İsviçreli idarecilerinden Hoshstrasser'in şu ifadesi enteresandır : «Nasıl vaktiyle Türkiye demiryollarının bir kısmı İsviçreli tarafından idare edilmiş ve Türk idarecilerinin yetişmesinde bunların da rolü olmuşsa ve nasıl bugün Türk demiryolları Türk unsurlar tarafından idare edilebiliyorsa, biz İsviçreli Migros Türk idarecisi olarak aynı şeyi yapmak istiyoruz. Türk elemanların bu saha için yetiştirilmesine gayret edilecek ve bir müddet sonra bizlere ihtiyaç kalmadan da bu teşekkül sevk ve idare edilebilecektir.»

Şirket merkezi yukarıda da işaret ettiğimiz veçhile, İstanbulda olup, lüzum görüldükçe idare meclisi kararı ile Türkiye dahilinde şubeler açılabilceği ve acentelikler verilebileceği statünün 5 inci maddesinde zikredilmiştir Bursa, İzmir ve Ankarada Migros Türk'ün çalışmalarına ilgi duyulduğu anlaşılmaktadır. Netekim son zamanlarda Ankarada da Migros teşkilâtının kurulacağına dair gazete havadisleri de çıkmıştır. Şirketin İsviçreli kurucularının bir müddet için İstanbulda kökleşmeyi tercih etmeleri mümkündür. Bizce de bir müessesenin birden bire lüzumlu elemanları ve kaynakları temin etmeden ve kendi şartlarımıza göre bir sınama ve yanılma (trial and error) devresi geçirilmeden genişlemesi pek sıhhatli bir iş olmaz. Migros Türk, İstanbuldaki büyüme ve gelişme haddini bulduktan sonradır ki, diğer şehirlerde de teşkilât kurma işine girişmelidir.

Şirket statüsünün diğer maddeleri umumiyetle anonim şirket statülerinde bulunması mutad olan hükümleri ihtiva etmekte olup,

hisse senetleri bedellerinin tediye edilmemiş kısımlarının ödenmesine (başlangıçta % 25 i ödenen bedellerin halen tamamı ödenmiştir), hissedarlar hukukuna, sermayenin azaltılması ve çoğaltılması için gerekli şartlara, tahvilât ihracına, idare meclisinin teşekkül sureti ve vezaifine ve şirketin idaresine, murakıplara, umumî heyetin sureti teşekkülü ve müzakere nisaplarına, senelik hesaplara, mevcutlara, temettuların sureti taksimi ve ihtiyat akçelerine, şirketin fesih ve tasfiyesine ve müteferrik hususlara mütedair hükümleri ihtiva etmekte ve birçok maddeleri Ticaret Kanunumuzdaki hükümlerin tekrarından ibaret bulunmaktadır. Statü 95 maddelik olup, bunların hepsi dokuz fasılda toplanmıştır.

Temettuların sureti taksimine ait yedinci fasıldaki hükümlere de kısaca temas etmek, bu hususta bir fikir edinmemize yarıyacaktır. 71 inci maddeye göre : Şirketin masarifi umumiyesi ile barmukavele müdüriyete veyahut herhangi bir vazifeye memur edilen kimselere umumî veya hususî temettulardan tahsis edilen yüzdeler ve muhtelif amortisman bedelleri gibi şirkette tediye veya tefriki mecburî olan mebalîğ şirketin hesap senesi nihayetinde tanzim olunan senelik mevcudat ve muvazene defterinde tesbit olunan hasılandan bittenzil baki kalan miktar sâfi kârı teşkil eder. Bu suretle hasıl olacak sâfi kârın evvelâ % 5 i ihtiyat akçesine tahsis edildikten sonra bâki kalan kısmı temettü olarak hissedarlara tevzi olunur. Ancak verilecek temettü hiçbir zaman taahhüt edilmiş hisselerin bedelleri ödenmiş kısmının % 10 unu geçemez. Kârın fazlası fevkalâde ihtiyat akçesi olarak ayrılır.

Bundan da anlaşılacağı üzere tamamı ödenmiş sermayesi 500.000 T.L. tutan Şirket, yılda ancak 50.000 liralık kâr dağıtılabilecek demektir. Sâfi kârın geri kalan kısmı âdi ihtiyat akçesine ve fevkalâde ihtiyat akçesine aktarılacaktır. Âdi ihtiyat akçesi için sâfi kârın her yıl % 5 i ayrılacak ve yekûn, Şirket sermayesinin % 50 sine yani şimdiki halde 250.000 T.L. sına baliğ olunca sâfi kârdan geri kalan kısım fevkalâde ihtiyat sermayesine ayrılacaktır.

Migros Türk, henüz tahvilât çıkarma yoluna gitmemiştir. Esasen Ticaret Kanunumuzun hükümlerine göre çıkarabileceği tahvilâtın kıymeti 500.000 T.L. sını aşamayacaktır. Hükümet Millî Korunma Kanununun bahsettiği selâhiyete istinaden 25.12.954 tarih ve 4/4116 sayılı kararı ile Migros Türk'ün alacağı krediyi garanti etmiştir. Bu suretle T.C. Ziraat Bankasından ve Yapı Kredi Bankasından Şirket sermayesinin 10 misli miktarında, yani 5.000.000 T.L. tutarında uzun vadeli kredi sağlanabilmektedir. Bu kredi, şirkete ma-

kul bir faizle temin edilmiştir. Bu da Migros'a tanınan imtiyazlı durumun bir neticesidir. İkinci defa da 23.1.1956 tarih ve 6522 sayılı Kararname ile mer'iyete konan 1007 sayılı Koordinasyon kararına göre 5.000.000 liralık yeni bir kredi garantisi verilmiş ve bu defa da Şirket 2.500.000 lirası Ziraat Bankasından 2.500.000 lirası da Türkiye Kredi Bankasından olmak üzere 5.000.000 liralık Kredi almıştır. Bununla, müstahsille yapılan mubayaa anlaşmaları dolayısı ile icap eden avans ve kredi ihtiyaçları karşılanacak ve bir kısım stoklar finanse edilecektir [7].

Vakıa Migros'un gayesi icabı sattığı malların ünite başına kâr haddi yüksek olmayacaksa da (başlangıçta İsviçre'deki ana Migros'a ait izahat verirken bu teşekkülün net kârının satış kıymeti üzerinden % 1.5 ve gros kâr haddinin % 15.5 - 19 olduğuna işaret etmiştik. Migros Türk'ün tatbik ettiği nisbetler hakkında malûmat temin edemedik.) elde ettiği kredi sayesinde çalışma sermayesini geniş tutarak ve evvelce zikredilen sebeplerden mütevellit yüksek ciro neticesi, yekûn kâr yüksek olabilecektir. Bu kârı şirket hissedarlarına dağıtmak, - ucuz ve bol kredi yolu ile bir nevi «trade on equity» [8] durumunun yaratıldığı gözönüne alınırsa - sermayeye nisbetle aşırı kârların tevziine yol açabilir. Bu sebepten Şirketin dağıtıl-

[7] 13 Şubat 1956 tarihli Resmî Gazeteden alınmıştır :

Karar sayısı : 6522

52/12/1954 tarihli ve 4/4116 sayılı kararnameye ektir.

«Migros Türk Ticaret Anonim Şirketi» ne Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankasıyla Millî Bankalarımız tarafından temin edilecek olan (5.000.000) liralık kredi hakkındaki ilişik K/1007 sayılı kararın mer'iyete konulması, İcra Vekilleri Heyetinin 23/1/1956 tarihinde kararlaştırılmıştır.

Karar sayısı : 1007

Madde 1 — Millî Korunma Kanununun 12 nci maddesine tevfikan yarısı Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası, yarısı da en iyi şartları teklif edecek millî bankalarımız tarafından «Migros Türk Ticaret Anonim Şirketi» ne temin edilecek (5.000.000 — Beş milyon) liralık kredi, şirketin mukavele müddetinin hitama ermesi, infisalı veya tasfiyesi anında tasfiye bilançosuna göre zarara dūçar olması sebebiyle ödenemediği takdirde, tahakkuk edecek zararın ihtiyat sermaye ile karşılanamıyan kısmı Millî Korunma fonundan ödenir.

Madde 2 — Bu karar neşri tarihinde meriyete girer.

[8] Şirketler, dış kaynak sermayesi ucuz temin edilebildiği zaman, genişlemek için, sermaye ihtiyaçlarını hisse senedi çıkararak değil, fakat uzun vadeli kredilerle temin ederler ve böylece kârlı yıllarda, adedi arttırılmamış bulunan hissedarlarına fazla kârlar tevzi edebilirler ki, bu durumda borçlanma yolu ile finansmana «trade on equity» tabir edilir.

cağı temettuu tahdit etmesi efkârı umumiyenin hasedini ve anti-patisini celbetmemek bakımından mühimdir. Esasen Şirket, ilk senelerde gayesine faydalı olacak tesisleri meydana getirmek için geniş yatırımlara girişmek mecburiyetindedir. Otofinansman bu sahada mühim bir rol oynıyacaktır. Bu bakımdan da Şirketin temettu tevziini statüsü ile muayyen bir hadle tahdit etmesi doğru olmuştur.

Bütün bunlara rağmen, sermayesinin büyük bir kısmı hususî şahıslar tarafından konan, ve hükümet garantisi ile geniş krediler elde eden ve İstanbul Belediyesinden büyük muzaheret gören Migros'un bir anonim şirket halinde kalması sosyal adalet bakımından ne dereceye kadar doğrudur? meselesi, üzerinde münakaşa edilmeye değer. Filhakika Migros Türk, fiatları tanzim edici ve ucuzlatıcı bir rol oynadığı müddetçe halkın benimsediği bir teşekkül olarak kalabilir. Bununla beraber kâr sağlayan bir hususî teşebbüs mahiyetini muhafaza ettikçe birtakım hasetleri tahrik etmekten de hâli kalmıyacaktır.

Esasen bu düşünce iledir ki, Migros Türk'ün İsviçreli idarecileri teşebbüsün kooperatif halinde organizasyonunu daima ısrarla talep etmişlerdir. Ancak memleketimizde istihlâk kooperatiflerinin durumu, Türk kurucuları ilk tecrübe yıllarında anonim şirket şeklini tercihe sevketmiştir. Gerek İsviçrelilerin kanaatleri, gerekse temas ettiğimiz Türk hissedarlardan bazılarının fikirleri 3-4 yıllık bir tecrübeden sonra Migros Türk'ün de bir kooperatif haline getirilmesi lâzım geldiği merkezindedir. Bu takdirde statüdeki kayıtlara rağmen halihazır hissedarların, koydukları sermaye miktarında hisselerini alıp, tesisleri yeni teşekkül edecek kooperatife devretmeleri muvafık telâkki edilmektedir. Esasen bu şahısların sermayeyi kâr gayesinden ziyade İstanbul şehrine bir hizmet maksadı ile vazettikleri ifade edilmektedir. Bu hususta yazılı bir mukavele yoksa da bir nevi gentlemen's agreement bahis konusu edilebilir.

Şirket kooperatife inkilâp ettiği takdirde beşer liralık iştirak vesikalarının bilhassa çok çocuklu ailelere verilmesi İsviçreli idarecilerin tavsiyeleri cümlesindedir. Bu takdirde, Batı memleketlerinin bazılarında 19 uncu asırda kooperatifçilik zihniyeti ile gelişen teşebbüsler son zamanlarda şirketleşme karakteri arzederken, bizde şirketten kooperatifleşmeye doğru enteresan bir tekâmül olacaktır. Eğer başlangıçta İsviçreli İdarecilerin tecrübe ve bilgileri ile idare edilirse ve idareci organizatör Türk elemanları da umulduğu şekilde yetişirse, Migros Türk memleketimizde bir türlü geliştiremediğimiz istihlâk kooperatifçiliğinin de bir nüvesini teşkil edecektir.

Bizde istihlâk kooperatiflerinin gelişmemesi ile ilgilenen, kooperatizm ideolojisinin meşhur mürevvici Charles Gide, müstehlikin mahalle bakkallarına veresiye alış veriş dolayısı ile borçlu, binaenaleyh bağlı bulunmalarını kooperatifcilerin muvaffak olamamalarının mühim sebeplerinden biri olarak addediyor [9]. İşte aynı mülâhaza ile olacak ki, Migros'un İsviçreli idarecileri halkın, muhitindeki bakkallara borçla ve taksitle bağlanmış bulunmasının bu teşekkülün inkişafına mâni olacağını kabul etmişler ve bunun için bazı çareler derpiş etmişlerdir. Nitekim Charles Gide'in yukarıda kaydettiğimiz fikirlerinden haberdar olmaları ve helâ Migros Türk'ün İsviçreli idarecilerinin bu hususta ne düşündüklerini bilmeleri pek ihtimal dahilinde olmıyan bakkallar da Migros Türk'ün faaliyete geçtiği ilk günlerde «Migros veresiye verecek mi? Veremiyecirse ucuz da satsa bizimle rekabet edemez!» diye gazetelere beyanat vermişler ve kendileri için ortaya çıkan rakip karşısındaki endişelerini yine kendileri bu şekilde teselli etmişlerdi. Bu düşünüş tarzında geniş hakikat payı olduğunu daha çok önceden kabul ettiklerini raporlarından öğrendiğimiz İsviçreli İdarecilerin tavsiye ettikleri formül şudur : «Bir imkânı bulunup bir banka vasıtası ile borçluların bakkallara olan borçları ödettirilmeli ve bu suretle veresiyeciyi bakkaldan kurtarıp Migros Türk'ten peşin alış veriş imkânına kavuşturmalıdır. Böylece bakkal yerine bankaya borçlanan veresiyeci bir iki yıl vâde zarfında Migros Türk'ten yapacağı ucuz alış verişle temin edeceği tasarrufla borcunu yavaş yavaş ödeme imkânını bulur.» Bu fikir, haddi zatında çok mükemmel olmakla beraber bizde tatbik kabiliyeti azdır. Meselâ Amerikada factor diye adlandırılan finans müesseseleri işletmelerin alacaklı hesaplarını üzerlerine alıp, bunları finanse ederler. Bizde buna mümasil bir müessese gelişmemiştir. Bankalar istihlâk kredilerini de pek finanse etmezler. Kaldı ki, İstanbul gibi ücretli ve aylıklı sınıfı bol ve binaenaleyh veresiyeciliği bir hayli yekûn tutan bir şehirde muazzam sayıdaki borçlu hesaplarını üzerine alma külfetine katlanacak bir banka bulunsa bile yukarıda bahis konusu olan kütleleri veresiyecilikten kurtarmak ve bunların bankaya olan borçlarını kolaylıkla ödetmek güç bir iş olacaktır.

Filhakika bu sınıfın ihtiyaçlarının çokluğu karşısında gelirleri o derece düşüktür ki, borçtan kurtulur kurtulmaz müstakbel gelirlerini de halihazır gelirlerine eklemek iştiyakından kendilerini kur-

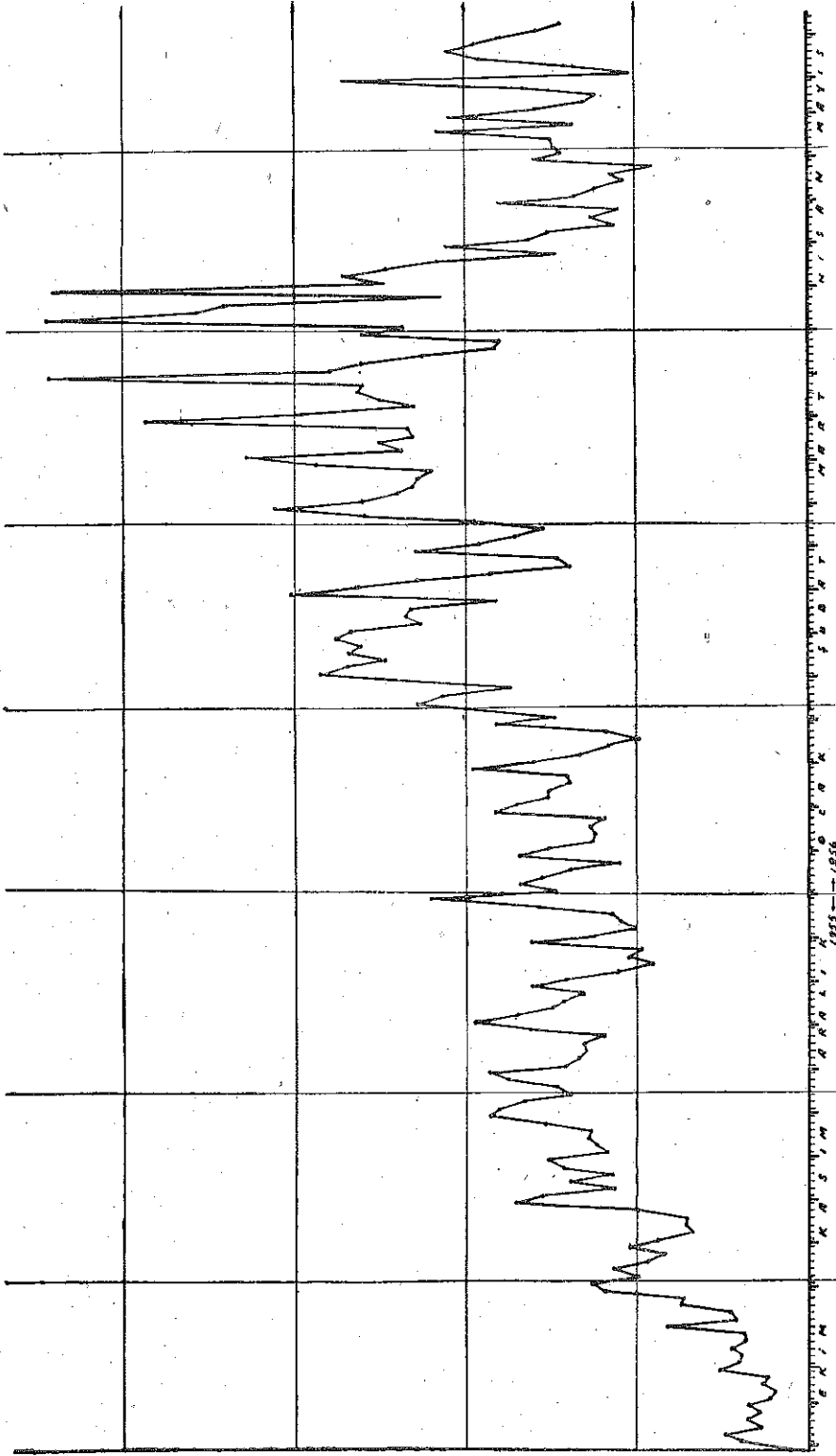
[9] Fındıkoğlu, Ziyaettin Fahri; adı geçen eser, s. 222.

taramıyacaklardır ve yeniden bakkallara yakalarını kaptıracaklardır. Nitekim kredi kooperatifleri köylerde köylüyü bir türlü mura-bahacıların ve elinden malını yok pahasına alan kasaba tüccarının sultasından kurtaramamıştır. Yalnız son zamanlarda Ziraat Bankasının aşırı kredi imkânları sağlaması neticesi, bu sahada bir dereceye kadar köylünün istiklâl kazandığı, İnhisarlar İdaresi bütün mubayaacıları tarafından bize ifade edilmiştir. Bu müşahedenin ne dereceye kadar yaygın olduğunu tahkika imkân bulamadık. Fakat son birkaç yıldır mahsulün az olması yüzünden fazla kredi alan köylünün Ziraat Bankasına olan borçlarını ödemekte ve yeni krediler almakta müşkülât çekmesi dolayısı ile köylü-kasaba tüccarı münasebetlerinin eski haline gelmesi ihtimal harici değildir. Sabit gelirli olan ücretli ve aylıklı şehirlilerin de kendilerini kolay kolay veresiyecek bakkallardan kurtaramıyacaklarını sanıyoruz. Fakat sırf bu düşünce ile meseleyi bir tarafa bırakmaktansa, bir hal çaresi bulmaya çalışmak, iş hacmini genişletmek isteyen Migros Türk idarecileri bakımından önemli bir mahiyet taşımaktadır.

Vakıa 8 aylık bir tecrübe devresinden sonra bu husustaki fikirlerini sorduğumuz İsviçreli idareci Hochstrasser, halen satış hacminden memnun olduklarını, binaenaleyh veresiyecilerin durumunun şimdilik Migros Türk için bir hendikap teşkil etmediğini söylüyor. Bununla beraber arka sahifedeki satış grafiğinden anlaşılacağı veçhile ayın ilk haftalarında satışlarda fazlalık olması aylıklı kimselerin ay başlarında Migros'tan mubayaada bulunduğunu ve müteakip günlerde veresiyecilikle alış veriş ettiğini telkin etmektedir.

Şu hale göre Migros Türk, ileride dükkân ve mağazalar da açarak satış hacmini genişlettiği zaman bu meseleye bazı hal çareleri aramak lüzumunu pek muhtemel olarak hissedecektir. Veresiyecilik müşteri tutma ve ciroyu artırma bakımlarından avantajlı olsa bile esasen sermayeleri kıt olan ve ticarî kredi vadelerinin kısa ve miktarlarının az olduğu memleketimizde, küçük esnaf için her zaman avantajlı olduğu söylenemez. Nitekim veresiyecilik yüzünden tahsil edilemeyen alacaklar dolayısı ile az miktardaki sermayesini tüketen küçük esnaf, bizde bu sınıfın vefiyat istatistiklerinin kabarık olmasında mühim bir rol oynar.

Migros Türk idarecilerini Nisan - Mayıs ayları zarfında meşgul eden diğer bir meseleye de temas etmek faydalı olacaktır. Ramazan ayı zarfında Migros Türk'ün satışlarında % 20 - 30 arasında bir düşme olmuştur. İlk nazarda müslüman ailelerin Ramazanda daha fazla gıda maddesi satın alacakları zannedilir. Filhakika oruç tutan



Bu grafik Migros Türk İstatistik Bürosundan alınmıştır. Satış kıymetlerini gösteren şakülî eksende miktarlar Migrosçuların arzusu üzerine hazırlanmıştır. Grafikteki aşırı yükselmeler, kahve veya şeker satışlarının yalnız Migros arabalarında yapıldığı günlere rastlamaktadır. Ayların son haftalarında satış miktarlarındaki düşüş sayıyı dikkattir.

ailelerde öğle yemeği yenmezse de iftar sofrası oruç tutmayan ailelerde dahi eski görenek icabı zengin tutulmaya çalışılır. Üstelik bir de sahur yenir. Binaenaleyh, eski an'anelerin devamı halinde Ramazanda gıda maddeleri sarfiyatının daha fazla olması icap eder. Bu azalma ne ile izah edilecektir? Acaba Ramazan gıda maddeleri bakımından bir tasarruf ayı haline mi geldi? Yoksa bayram hazırlığı dolayısı ile birçok aileler ellerindeki para ile çocuklarına giyecek vesaire aldılar da gıda maddelerini veresiyeci mahalle bakkallarından mı tedarik ettiler?. Bu hususlarda ancak monografik araştırmalardan ve sondajlardan sonra bir hükme varılabilir. Esasen asıl sebepleri tecrit edebilmek için müteakip aylardaki satış seyirleri üzerinde de durarak Migros satışlarına ait mevsim tesirlerinin ve bünyevî temayüllerin ne olduğunu meydana koymak ve gelecek Ramazanlarda da aynı azalmaların vuku bulup bulmadığını anlamak lâzımdır. Bu durumda şimdilik kat'î bir hükme varmak doğru değildir.

Migros Türk, gayeleri itibariyle müstehliké hizmeti düşünür, teşkilâtını ona göre hazırlar ve tedbirlerini bu maksatla alırken şüphesiz perakendeci esnafın hiç olmazsa bir kısmını müşkül duruma düşürecektir. Vakıa, Migros idarecileri, meselâ İstanbul şehri gıda maddeleri ihtiyacının % 20 - 30 unu temin edinceye kadar teşkilâtını genişletip, o hadde vasıl olunca, duracaklarını söylüyorlar. Yani Migros % 100 perakendeci esnafı ortadan kaldırmak hedefini gütmüyor. İstanbulda gıda maddeleri ihtiyacının % 70 - 80 ini temin etme vazifesi yine bakkallara düşecektir. Bununla beraber, bakkallar derneği mensupları Migros'un bu otolimitasyonuna inanmıyorlar ve bu teşekkülün gelişebildikçe iştihasın artacağını ve kendilerini iş hayatından uzaklaştıracağını iddia ediyorlar. Biz, âme müesseselerinin teşvik ve yardımı ile kurulan Migros'un bir otolimitasyona gideceğini kabul ediyoruz. Esasen esnaf bir memleketin orta sınıfını teşkil eden unsurlardan biridir. Orta sınıfın direklerinden birini yok etmek de, bugünkü içtimâî nizamın devamı tervih edildiği takdirde, pek akıldan geçmez. Ne var ki, marjinal bir durumda olan ve işlerine devamları müstehlik için ve hususiyle cemiyet için bir yük teşkil edecek olan bir kısım esnafın kendilerine daha verimli olabilecek sahalarda iş aramaları en uygun bir hal tarzıdır.

Bu arada şunu da bilmek lâzım ki, Migros Türk'ün seyyar satış kamyonlarından en ziyade, ekseriyeti müslim Türklerden mürekkep mahalle bakkalları zarar göreceklerdir. Migros Türk'ün evvelce

üzerinde durduğumuz statüsünde kaydedilmemekle beraber, İsviçreli İdareciler, vaziyetleri kurtarılmıya - ıslaha - müsait esnafa bir yardım olmak üzere Ciro Türk servisi kurmayı da daha başlangıçta plânlarına ithal etmişlerdir. Bu, İsviçredeki Ciro Service'in bizdeki mütenazarı olacaktır. Evvelce de belirttiğimiz gibi, İsviçrede 1937 yılında faaliyete geçen Ciro Service küçük bakkalların Migros'a bağlı ihtiyari dükkânlar zinciri halinde teşkilâtlanmalarını sağlamıştır. Bu bakkallar Migros alâmeti farikasını taşıyan ve kendilerine Migros tarafından temin edilen paketlenmiş gıda maddelerini cüz'i bir kârla satarak yıllık cirolarını artırmışlardır. Bu sayede de tutunmak imkânını bulmuşlardır. Esasen memleketimizde ünite başına az kâra kanaat ederek ciro fazlalığından dolayı yekûn kârın yükseltilmesinin faydaları kavrandığı gün pazarlamacılıkta ileri bir adım atılmış olacaktır. İşte İsviçreli İdarecilerin raporlarında belirttiklerine göre Ciro Türk, Migros Türk'ün satış kamyonları yükletildikten sonra sıra ile bakkallara da satış kamyonlarındaki emtidadan peşin para ile mal verecektir. Bakkallar peşin ödeyemedikleri takdirde kendi aralarında müteselsil kefalet yolu ile bir banka kredisi bulmaları tavsiye edilmektedir.

Küçük bakkallara muayyen maddelerde bir nevi toptancı rolünü oynayacak olan Ciro Türk, henüz kurulup faaliyete geçmemiştir. Bunun en mühim sebebi Migros Türk'ün ancak geçen sonbaharda faaliyete geçebilmesi, istihsal mevsimi geçmiş olduğu için müstahsilden mal tophıyarak kâfi stok yapamamasıdır. Migros Türk'ün satış kamyonları için lüzumlu mal ancak tedarik edilebilmiş ve her stok yenilenişinde toptancıların fiyatları bir evvelkine nazaran % 10-20 yükselttikleri müşahede edilmiş ve Ciro Türk servisi için çalışmalarla gidilememiştir. Esasen hem Migros Türk'ün yıllık satış ihtiyacını karşılayacak miktarlarda, istihsal mevsiminde, doğrudan doğruya müstahsilden satın alması ve stok edebilmesi için antrepo ve depoların temini, hem de büyük sermayelerin bu işe bağlanması icap edecektir. Hükümet bu işler için yukarıda işaret ettiğimiz gibi ikinci defa 5 milyon liralık bir kredi garantisi vermiştir. Bu suretle bankalardan alman kredilerle stoklama işine gidilmesi önümüzdeki yıllarda bir dereceye kadar mümkün olabilecektir. Son zamanlarda gıda maddeleri stoku bakımından bazı inkışaflar da olmuştur. Gazetelere akseden havadislere göre Z. Bankası, Et ve Balık Kurumu, Toprak Ofisi vesair Devlet İktisadî Teşekküllerinin iştiraki ile 100-200 milyon lira sermayeli bir şirket kurularak gıda maddeleri stoku bu şirkete yaptırılacak, gerek Migros Türk'e gerekse bakkallara bu şir-

ket toptancılık vazifesini sağlayacaktır. Muhtelif kimseler tarafından muhtelif şekillerde ortaya atılan bu fikirler son günlerde şu şekilde tebellür etmiştir : Toprak Mahsulleri Ofisi, Et ve Balık Kurumu, Yaş meyve ve Sebze Kooperatifleri Birliği, Ziraat Bankası ve diğer bir kısım resmî ve hususî bankaların da iştiraki ile 16.500.000 Türk liralık sermayesi olan ve herbiri 10.000 T.L. kıymetinde 1,650 hisseye sahip olacak bir «Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Alım ve Satım Türk Anonim Şirketi» kurulmuştur. İstanbul, Ankara ve İzmir Belediyeleri 500.000 er liralık hisselerle bu şirkete dahil olmuşlardır. Bu şirket toptan ve perakende alım satımlarla meşgul olacak; Toprak Ofisin, Et ve Balık Kurumunun depo ve tesislerinden faydalanacaktır. Tabiatıyla Bankalar tarafından ve devlet iktisadî teşekkülleri tarafından kurulan böyle bir şirketin kredi temini imkânları da çok geniş olacaktır. Belki bu suretle 100-150 milyon liralık stok yapılması da imkân altına girecektir. Tabiatıyla bu şirketin finansmanında Toprak Ofisin ve iktisadî devlet teşekküllerinin finansman metodları kullanılmamalıdır. Aksi takdirde tedavül hacminde ve sür'atinde husule gelecek şişmelerle fiat yükselmelerini frenleme gayesini güdecek böyle bir teşekkül beklenen neticeyi veremeyecektir.

Ad geçen teşekkül faaliyete geçtiği takdirde Migros Türk'ün usullerine müşabih usullerle muhtelif şehirlerde perakende ticaretle de meşgul olacaktır. Ancak İstanbulda perakendecilik faaliyetleri Migros Türk tarafından idare edilebileceği için mezkûr şirket şehrimizde daha ziyade toptancılıkla meşgul olacaktır.

Maamafih, toptancılık işlerini de üzerine alacak Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Alım ve Satım Türk Anonim Ortaklığının kurulmasına rağmen Ciro Türk yine de faaliyete geçirilmeli ve ekserisi müslüman Türk olan küçük bakkalların kalkınması için lüzumlu hizmetlerde bulunmalıdır. Çünkü yukarıda bahis mevzuu ettiğimiz anonim ortaklık Ciro Türk'ün maksadım tahakkuk ettirmeyi plânlanmış görülmemektedir.

Meseleyi başka bir noktai nazardan da şu şekilde vazedebiliriz. Migros Türk'ün faaliyet sahası ve iş hacmini genişletmesi neticesi marjinal durumda olan bakkallar bu iş sahasını terketmek zorunda kalacaklar ve kendilerine başka sahalarda iş arıyacaklardır. Hatta bunlara yeni iş sahaları bulmak bakımından yol göstericilik rolünü ifa edecek bir Migros ajansı kurulması da tasarlanıyor.

Tam marjinal durumda olmayıp biraz onun üstünde olan ve Ciro Türk yardımı ile ihtiyarî dükkânlar zincirini meydana getirebilen küçük bakkallar da Migros mallarını az kârla satarak ve fa-

kat stok devrinin fazlalığı sayesinde yekûn kârlarını çoğaltarak tutunabileceklerdir. Fakat orta ve büyük bakkalların durumu ne olacaktır? Hiç şüphesiz bunların müşterilerinden bir kısmı sabit satış yerlerine ve super - market tipi self service'li Migros Türk mağazalarına kayacaktır. Meselâ Taksim meydanına nazir bir mahalde kâin büyük bir bakkaliye mağazası dahi o civarda açılacak super market tipi Migros Türk Mağazasının cazibesinden müşterilerini kurtaramıyacaktır.

Bu orta ve büyük cesametteki bakkalların da küçüklerle beraber Migros Türk karşısındaki davranışları pasif veya menfi; yahut aktif veya müsbet olarak mütalâa edilebilir. Birinci şıkta Migros faaliyetleri karşısında durum ya tevekkül ve mütavaatla kabul edilmekte; yahut ta alt perdeden üst perdeye kadar yükselen şikâyetlere yol açılmaktadır. En çok duyulan şikâyetler, Migros Türk'e istisnâ muamele yapıldığı, kahve gibi bazı tevzi maddelerinin Migros Türk'e verilerek bu teşekkülün inhisarcı bir durum kazanmasına yardım edildiği, ucuz kredi temin edildiği, Migros Türk'ün toptancılardan külliyetli miktarlarda mal alarak kendilerine rakip büyük bir alıcı vaziyetine gelmekle toptan fiatların yükselmesine sebep olduğu gibi hususlardır [10]. Bir kısım bakkallar da Migros'un perakendecilikten vazgeçip Ciro Türk misali yalnız toptancılık yapmasını yani bakkallara ambalajlanmış gıda maddelerini verip o yolla sattırmasını istemekte ve bu yardımları alacak bakkalların da Migros kadar ucuza mal satabileceklerini iddia etmektedirler.

Aktif veya müsbet davranışa gelince, bu davranış sahipleri, bir taraftan fiatlerini mümkün olduğu kadar Migros Türk fiatlerine göre ayarlamaya çalışarak, satış hizmetlerini artırarak, rafların ve vitrinlerini daha iyi tanzim ederek Migros'un rekabetine karşı koymaya çalışmaktadır. Hatta daha da ileri giderek bir şirket kurmayı ve bu şirket kanalı ve imkânları ile müstahsilden doğrudan doğruya mal toplamayı, bu suretle toptancının sultanından kurtulup fiyat tesbitinde daha hareketli olabilmeyi arzulamaktadırlar. Hazırlanan statüye göre, beheri 1.000 lira kıymetinde 30 hisseli 30.000 lira sermayeli bir şirket kurulmakta ve bunun ortakları bakkallardan müteşekkil bulunmaktadır. Düşündükleri gibi kredi de temin edebilirlerse, şirket İstanbulda bir depoya sahip olacak ve

[10] Üç sahife önceki grafikten de görüleceği veçhile satış miktarlarında zaman zaman görülen büyük çıkışlar Migros satış arabalarında bazı günler diğer yerlerde bulunamıyan kahve ve şekerin satılması yüzünden olmaktadır.

birkaç kamyonu bulunacaktır. Tıpkı Migros'un yapmayı tasarladığı gibi istihsal mevsiminde müstahsilden doğrudan doğruya satın alınacak gıda maddeleri stok edilerek bu mallar, şirket azası olan bakkallara maliyete mübayaa ve depolama masraflarını ilâveden sonra verilecektir. Böylece toptancıların makul hadleri aşan fiat taleplerinden kurtulunmuş olarak daha rasyonel bir şekilde tedarik edilmiş ve aşırı mutavassıt kârları bindirilmemiş mallar müstehlike ucuza verilebilecek ve bu suretle Migros Türk'ün fiatleriyle rekabet edilmesi sağlanacaktır. Yukarıda da işaret ettiğimiz veçhile satış hizmetleri de daha mükemmel hale getirilerek Migros rekabeti karşısında tutunmak mümkün olacaktır.

Bu zümrede olanların çoğalması gıda maddeleri pazarlanmasında memleketimizde yeni gelişmelere şahit olmamızı mümkün kılacaktır.

Arnold Toynbee bir makalesinde şöyle bir fıkra anlatır : İngiliz balıkçıları tuttıkları balıkları canlı olarak limana getirebilmek için balıkçı gemilerindeki havuzlara atarlarmış. Balıklar herne kadar bu havuzlarda canlı olarak limana kadar getirilirderse de henüz yakalanmış balıkların hayatiyet ve diriliklerini muhafaza edemezlermiş. Yalnız bir balıkçı gemisi ile getirilen balıklar bu hususta istisna teşkil edermiş. Bir müddet sonra bunun sırrı anlaşıl-mış. O balıkçı havuza kayabalığı cinsinden haşarı birkaç balık katarmış. Bu balık diğerlerine hücum ettikçe hayatlarını muhafaza kaygusu ile öteye beriye kaçışan balıklar bu hareketlilik neticesi canlılık ve diriliklerini muhafaza edebilirler, pörsümeden limana vasıl olabiliyorlarmış. İşte Migros Türk'ün satış arabaları ve sabit satış mağazaları bizde gıda maddeleri satan esnaf arasında fıkrada anlatılan haşarı balıkların rolünü oynayacaklar; bu suretle piyasada tutunabilmek için harekete geçen esnafın hayatiyet kazanmasına hizmet edeceklerdir. Uzun vadeli bir görüş hâkim olursa sonunda bundan esnaf ta daha fazla fayda sağlayacaktır. Nitekim bakkalların yukarıda anlattığımız şekilde şirket kurma teşebbüsleri müsbet neticelerin başlangıcı sayılabilir. Böylece Migros Türk'e karşı bir rakibin çıkması, bu teşekkül için de daha iyiye gitme yolunda teşvik edici bir durum yaratacaktır.

Migros çalışma şekli ve metodları itibariyle Amerikada (Chain Store) tabir edilen dükkânlar zinciri sistemi diyebileceğimiz organizasyonları andırmaktadır. Hele sabit satış mahalleri tesis edildikten sonra büsbütün dükkânlar zinciri sistemine benziyecektir. Bunların hususiyeti, merkezî bir mübayaa ve depo sisteminin bu-

lumması, standard mallar üzerine iş görülmesi ve bir organizasyona bağlı dükkânların hepsinin aynı reklâmdan faydalanabilmeleri, dükkânların tertip ve tanziminin birbirine benzemesi ve fiat bakımından müstakil perakendecilere nazaran daha ucuza satış yapabilmeleridir. Bunlarda her muamele standardlaştırılmıştır. Bu sistemin rekabeti karşısında müşkül duruma düşen müstakil perakendeciler, dükkânlar zincirinin bazı avantajlarını temin için kendi aralarında gayri resmî bir anlaşma ile müşterek mubayaada bulunarak bir dereceye kadar toptancılara karşı pazarlık kudretlerini artırmışlardır. İcabında müstahsil ile doğrudan doğruya temasa geçerler. Bazı hallerde aralarındaki bu gayri resmî birliği kontratla da tarsin ederek bir nevi hususî şirket karakteri taşıyan bu satınalma kümelerinde bazan sıra ile bazan da işlerinde en becerikli olan bakkal toptan satınalma işlerini üzerine alır. Bu şekildeki kümeleşme bir derece kolaylık arzederse de bakkallar arasındaki rabıta gevşek ve müşterek işlere karşı alâka azdır. Bu itibarla bir dereceye kadar muvaffakiyetli neticeler elde etseler bile ekseriya devamlı olmazlar, ve rekabet kudretleri de pek keskin değildir.

Bunun yanında bakkalların kuracakları kooperatifler iyi organize edilirler, depo ve antrepolar tesis eder ve Migros Türk'ün yaptığı gibi standardlaşma ve iyi ambalajlama ve satış metodlarını tatbik ederlerse, kooperatife dahil dükkânlarda kooperatif alâmeti farikasını taşıyan paket ve kutularda mallarını satarlar ve aynı propaganda tekniğinden faydalanırlarsa Migros Türk'ün rekabeti karşısında tutunabilmek için en iyi çareyi bulmuş olurlar. Bu arada sürümleme metodlarını inkişaf ettirmek, rafların ve vitrinlerin tanzimine dikkat etmek ve defter tutmaya alışarak maliyet masraflarının hangi sahalarda yüksek olduğunu gösterecek ve azaltılabilecek olanların azaltılmasına yariyacak tedbirler almak, Migros Türk'teki sevk ve idareye müşabih ilmî bir sevk ve idareye kavuşmak için faydalı olmaktan hâli kalmıyacaktır.

Tabiatıyla bu kooperatifler pazarlama ve bilhassa sürümleme işleri için ve standard bir şekilde defter tutma plânları hazırlatmak için yerli ve yabancı uzmanlardan da faydalanmayı ihmal etmemelidirler.

Eğer bu söylediğimiz inkişaf vuku bulursa yani bir taraftan küçük bakkallar Ciro Türk vasıtası ile veya ihtiyari dükkânlar zinciri kurarak bir araya toplanabilirse, bir taraftan da orta ve büyük bakkallar kooperatifleşme veya kurulması tasarlanan bakkallar şirketi misillü bir gruplaşma veya ihtiyari satınalma kü-

meleri teşkil etme şeklinde bir kümeleşme yolu ile toptancıları elimine edecek bir yol tutarlarsa aynı şekilde yaşama ve tutunma kaygusuna düşecek toptancılar da bazı tedbirlere başvuracaklardır. Nasıl bakkallar müşterilerinin Migros'a kayması tehlikesi karşısında müsbet birtakım tedbirler alma yolunda harekete geçiyorlarsa toptancılar da bu neviden müsbet çareler arama hareketi başlayacaktır. Bir kere küçük toptancıların sahadan çekilmesi ve daha büyük sermaye ile daha rasyonel çalışabilecek toptancıların gelişmesi icap edecektir. Bu halde de kuvvetli sermayeye ve iyi organizasyona malik olacak toptancılar, perakendeci grupları ile anlaşarak ihtiyarî dükkânlar zinciri sistemini kurabilirler. Buna göre, toptancı, her bölge veya mahallede bir veya birkaç dükkânı kendine bağlayarak ona kendi alâmeti farikasını taşıyan ambalaj ve kutulara konmuş malları satma imtiyazını verir. Bundan başka, bu hattı hareketi takip edecek toptancılar defter tutma, raf ve vitrin tanzim etme sahasındaki mütehassis elemanları istihdam edip bu dükkânlara göndererek onları tenvir ettirecekler ve reklâm işlerini de tek elden idare edeceklerdir.

Bu suretle kendilerinin yaşayabilmeleri, müstakil perakendecilerin yaşayıp tutunmasına bağlı olan toptancılar da sermaye ve çalışmalarını birleştirerek kudretli pazarlama müesseseleri haline gelirlerse, Migros Türk yarattığı bu canlılık hareketi ile evvelâ İstanbul ekonomisi ve sonra da memleket ekonomisi için cidden faydalı bir hizmet görecektir.

Migros Türk'ün bugünkü durumu ve gayeleri hakkında şimdiye kadar verdiğimiz izahları birkaç cümlede toplarsak, bu teşekkül, gıda vesair aile ihtiyaç maddelerinin sürümlemesinde ve alelûmum pazarlama metodlarında sağlıyacağı terakkilerle bunlara müteallik fonksiyonların rasyonel bir şekilde icrasını mümkün kılacak ve israfların önüne geçerek pazarlama maliyetini düşürecek, hatta bazı hallerde istihsalî rasyonelleştirerek malların ve hizmetlerin daha ucuza teminini mümkün kılacaktır. Bu arada perakendecilere mektep vazifesi görecektir. Şu hale göre Migros Türk'ün getireceği fiat düşüklüğü ancak lüzumsuz mutavassıtları azaltma ve fonksiyonları rasyonelleştirme yolu ile olacaktır. Migros, sebepleri istihsal azlığı veya para miktarının çokluğu veya her ikisi de olan fiat yükselmelerini durdurucu ve geriletici bir rol oynayacaktır.