



Perakende Sektöründeki Yapısal Dönüşümün Bursa'daki Üretim Piyasası ile Tüketim Piyasasına Yansıması¹

The Impact of Structural Transformation in the Retail Sector on the Producer and Consumer Market in Bursa

Ebru SEÇKİN

ÖZET

Son 20 yıldır süpermarketlerin ortaya çıkması ve uluslararası düzlemde bir ağa sahip olmasının etkisi ile gıda perakende sektöründe hızlı bir dönüşüm yaşanmaya başlamıştır. Süpermarket zincirlerinin tedarik sistemlerinin organizasyonunda, uzmanlaşmış toptancılara, kalite ve gıda güvenliği gibi konularda standartlaşmaya doğru bir değişim dikkati çekmektedir. Süpermarketlerin yer aldığı tedarik zinciri modern tedarik zinciri olarak adlandırılmaktadır. Süpermarket devrimi ve küçük çiftçi üzerindeki etkileri literatürde yer bulmaktadır. Bir grup yazar, süpermarketlerin gereksinimlerini karşılamak küçük üretici için zor olduğu için, süpermarket tedarik zincirinden bu üreticilerin dışlandığını savunmaktadır. Buna karşın diğer bir grup yazar, küçük için böyle bir tehdidin olmadığını vurgulamaktadır. Bu makalenin amacı, Bursa'da (Gürsu) armut tedarik zincirinde alıcı ve tedarikçi arasındaki ilişkiyi incelemek, yapısal ve davranışsal gerilimleri ortaya çıkarmaktır. İki tane araştırma sorusu bu çerçevede şu şekilde belirlenmiştir: 1) Küçük çiftçiler modern tedarik zincirinden dışlanmakta mıdır? 2) Modern tedarik zincirine dahil olmak veya olmamak, çiftçileri ne şekilde etkilemektedir? Bu çalışmanın temel sonuçlardan biri; Türkiye'de meyve tedarik zincirinde modern ve geleneksel olmak üzere yan yana ve iç içe işleyen ikili bir yapı olduğudur. Bunun yanında çalışmadaki diğer önemli sonuç, modern tedarik zincirinden küçük çiftçilerin dışlanmadığı ve her iki tedarik zincirindeki çiftçiler arasında belirgin bir farklılığın olmadığıdır.

ABSTRACT

There has been transformation of the food retail sector in the last 20 years, accompanied by multi-nationalization of the supermarket sector itself. Modern supply chains comprise the production and trade of high-value produce, usually destined for export to high-income markets or for supermarket retail. Two striking changes in the retail food sector have been the movement of supermarket chains towards specialized wholesalers in the organization of their procurement systems, and the emergence of strict quality and safety standards. Debates on the supermarket revolution and its impact on small farmers continue in the literature. Some writers suggest that small farmers are excluded from modern supply chains because they cannot meet supermarkets' requirements. However, some writers imply that small farmers are not under threat. In this context, this paper aimed to examine the relationship between buyer and supplier, and reveal the structural and behavioural stresses of the modern supply chain in the context of the pear supply chain in Bursa (Gürsu). There are two research questions: 1) Are small farmers excluded from modern supply chains? 2) Are there differences between farmers in modern and traditional supply chains? The study concluded that there is a dual structure at work, in which traditional and modern supply chains intertwine and operate side by side. The study also found that small farmers are not excluded from the modern supply chain, and that there are no differences between farmers in modern and traditional supply chains.

¹Bu makale YTÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü tarafından desteklenen "Süpermarket Tedarik Zinciri: Küçük Çiftçi için Sorunlar ve Fırsatlar" başlıklı araştırma projesinden üretilmiştir.

Yıldız Teknik Üniversitesi, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, İstanbul.
Department of Urban and Regional Planning, Yıldız Technical University, İstanbul, Turkey.

Başvuru tarihi: 05 Kasım 2014 (Article arrival date: November 05, 2014) - Kabul tarihi: 11 Aralık 2014 (Accepted for publication: December 11, 2014)

İletişim (Correspondence): Ebru SEÇKİN. **e-posta** (e-mail): seckinebru@gmail.com

© 2015 Yıldız Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi - © 2015 Yıldız Technical University, Faculty of Architecture

Giriş

Son yıllarda taze gıda perakendecilik sektöründeki yapısal dönüşüm, dikkat çekici boyuta ulaşmaktadır. Kentleşme, küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve tüketici alışkanlıklarındaki değişim bu dönüşümün altında yatan faktörler arasındadır. Diğer taraftan iş hayatına kadının dahil olması ile birlikte alışverişe harcanan zamanın azalması, tek merkezden tüm ihtiyaçları karşılama beklentisindeki artış, büyük ölçekli ve organize perakendecilik anlayışını ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda ortaya çıkan süpermarket olgusu, 1960'lı yıllardan itibaren gündeme gelmiş, 1990'larda yabancı doğrudan yatırımlardaki artışla birlikte süpermarket sayısı hızla artmış ve yaygınlaşmaya başlamıştır. 1960'lardaki ilk süpermarket örnekleri Latin Amerika'da görülürken, 1990'lardan sonra Doğu/Güneydoğu Asya ve Avrupa'da görülmeye başlamıştır. Bu ülkelerden sonra Afrika ülkelerinde büyüme göstermiştir.¹ Bu gelişmeler, geleneksel perakende satış sistemindeki satın alma uygulamalarından farklı bir yapı sergileyen süpermarketlere olan ilgiyi artırmış, süpermarketlerin taze sebze ve meyve satışı ile birlikte tedarik zincirinde yarattığı değişimler ve çiftçiler üzerindeki etkileri araştırma konularına içine girmiştir. Bu değişimler; ürün satın alma sistemlerinde dikey koordinasyon mekanizmaları (sözleşmeler), merkezi satın alma sistemi ve dağıtım kanallarının oluşturulması (ulusal, bölgesel, küresel ağ ilişkileri), yüksek standartların (kalite, zamanlama, güvenlik, paketleme) getirilmesi şeklindedir.² Geleneksel gıda tedarik zincirleri, çok sayıda alıcının yer aldığı, piyasa koşullarının geçerli olduğu bir sistem iken modern gıda tedarik zincirleri, tüm zincir boyunca kaliteye, gıda güvenliğine, standartlaşmaya önem verilen, dikey koordinasyonun olduğu bir sistem olarak tarif edilmektedir.³

Süpermarket devrimi olarak kavramsallaştırılan bu sürecin çiftçiler üzerindeki etkisi ise literatürde iki farklı bakış açısı ile ele alınmaktadır. Bir grup yazar tarafından süpermarketlerin tedarik zincirine dahil olması ile birlikte getirilen yüksek standartların küçük çiftçileri sistem dışına ittiği, sadece bu yüksek standartları karşılayabilen büyük ölçekli çiftçilerin, süpermarket tedarik zincirine katılabildiği vurgulanmaktadır. Süpermarketlerin ürün satın alma miktarının fazla olması ve tüm ürünleri belli kalitede ve gıda güvenliği koşullarına uygun olarak talep etmelerinden dolayı süpermarketlere satış yapmanın, küçük çiftçiler için çok zor olduğunu vurgulamaktadır.⁴ Graffham vd. (2007) modern

tedarik zincirindeki standartları sağlayamayan küçük ölçekli çiftçilerin çoğunluğunun bu tedarik zincirinden dışlandığını, bu durumun sonucu olarak da bu çiftçilerin yerel piyasalara veya daha az kuralları olan ihracat piyasalarına yöneldiğini Kenya için göstermektedirler.⁵

Diğer taraftan bir grup yazar, çiftçinin alternatif yollar bulduğunda modern tedarik zincirinden dışlanmayacağı görüşünü savunmaktadır. Ouma, vd. (2010), bazı çiftçilerin, herhangi bir sertifikası olmamasına rağmen hala Avrupa'daki perakende firmaları için uluslararası standartlarda üretim yaptığını işaret etmektedir. İhracatçıların sertifikası olmamasına rağmen kaliteli ürün üreten çiftçilerden ürün almaya devam ettiğini ve bu durumun ortaya çıkmasında da üreticilerin, Avrupa'daki ithalatçılarla kişisel ilişkilerle uzlaşma yoluna gitmesinin etkili olduğunu belirtmektedir.⁶ Dolan ve Humphrey (2004), İngiltere'deki modern tüketim piyasasına satış yapan Kenya'daki üreticileri inceleyerek, süpermarketlerinin bu üreticiler üzerindeki etkileri üzerine bir değerlendirmede bulunmuşlardır. Yazarlar, İngiltere'deki süpermarketlerin büyük miktarlarda ürün satmalarından dolayı küçük çiftçi ile dost olmadığı görüşüne karşı sonuçlar bulmuşlardır. Kenya'daki küçük çiftçinin ihracat yapmakta zorlandığını ancak hala alıcı ve çiftçi arasındaki ilişkilerin devam ettiğini ifade etmektedirler.⁷ Dries ve Swinnen (2004), Polonya'da yaptıkları araştırmaya dayanarak, eğer bölgedeki tedarikçilerin çoğunluğunu küçük çiftçiler oluşturuyor ise alıcının çok fazla seçme şansının olmadığını, dolayısıyla küçük çiftçilerle çalışılmaya devam edildiğini vurgulamaktadırlar. Alıcıların daha çok karma bir tedarikçi grubuna sahip olduğunu ifade etmektedirler. Süpermarketin tedarik zincirinin şekillenmesinde de, arazi kullanış ve tarım işletmelerinin özelliklerinin etkili olduğunu vurgulamaktadırlar.⁸

Benzer şekilde Zhang vd. (2005), Çin'de yaptıkları araştırma sonucunda küçük üreticinin alıcı için tek seçenek olduğunu belirtmektedirler. Çin'de ortalama tarım alanı büyüklüğü 0,5 hektar olup, büyük ölçekli üretici bulunmamaktadır. Dolayısıyla süpermarketler için sebze tedarik sistemleri, "süpermarket modeli"ne uymamaktadır.⁹ Boselie ve van de Kop (2004) Tayland'da yaptıkları araştırma sonucunda dağıtım merkezlerinin, küçük üreticinin sürece dahil olmasına engel olmadığını bulmuşlardır. Yazarlar, küçük üreticilerin, kalite ve teslimat konusunda süpermarketin gereksinimlerini karşılayabildikleri sürece süpermarketin satın alma

¹ Reardon, vd., 2004.

³ Swinnen ve Maertens (2009).

² Reardon vd., 2003; Reardon ve Berdegue, 2002; Dolan ve Humphrey, 2004.

⁴ Reardon vd. (2002; 2003; 2006; 2007); Weatherspoon ve Reardon (2003).

⁵ Graffham, Karehu ve MacGregor (2007).

⁷ Dolan ve Humphrey (2004).

⁸ Dries ve Swinnen (2004).

⁶ Ouma, Jagwe, Obare ve Abele (2010).

⁹ Zhang ve Aramyan (2009).

¹⁰ Boselie ve Van de Kop (2004).

portföyü içinde yer aldığını göstermişlerdir.¹⁰ Shepherd (2005), Endenozya, Filipinler ve Çin'deki araştırmalara dayanarak, küçük üreticilerin süpermarketlere ürün satabildiğini, iyi tarım uygulaması yapan ve sertifika sahibi üreticilerin sürece dahil olduğunu ifade etmektedir.¹¹

Literatürdeki çalışmalarda, çoğunlukla perakendeci açısından konuya bakılmakta, tedarikçi boyutu sınırlı düzeyde kalmaktadır. Oysa bölgesel gelişme ve ekonomik mekan ilişkileri çerçevesinde çiftçi açısından sorunların yapısal niteliği ve gelişme potansiyeli üzerinde de durmak gerekir. Bu bağlamda bu yazı, hem alıcı hem de üretici boyutundan konuyu ele almakta, armut tedarik zincirindeki üretim piyasası ile tüketim piyasası arasındaki ilişkinin boyutlarını inceleyerek, modern tedarik zincirinin neden olduğu yapısal ve davranışsal gerilimleri ortaya çıkartmayı hedeflemektedir. Alan çalışması Bursa'da Gürsu alt bölgesi'ndeki armut üreticileri, geleneksel ve modern tedarik zincirindeki diğer aktörlerle mülakatlara temellenmektedir. İki tane araştırma sorusu belirlenmiştir. Bunlar; 1) Küçük çiftçiler, modern tedarik zincirinden dışlanmakta mıdır? 2) Modern tedarik zincirine dahil olmak veya olmamak, çiftçileri ne şekilde etkilemektedir?

Yazı toplam dört bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünden sonraki ikinci bölümde alan çalışması sonuçlarına dayalı olarak üretim piyasası ile tüketim piyasası arasındaki ilişkinin boyutları aktarılmaktadır. Alan çalışması hem alıcı hem de çiftçi düzeyinde toplanan bilgilere dayanmaktadır. Türkiye'de özellikle 2000'lerden sonra kendini gösteren modern tedarik zincirinin bölgedeki çiftçiler üzerindeki etkileri, üçüncü bölümde yapısal çelişkiler ve gerilimler başlığı altında tartışılmaktadır. Sonuç bölümünde de, modern tedarik zincirinin etkileri ve küçük çiftçinin güçlenmesine yönelik genel çıkarımlarda ve önerilerde bulunmaktadır.

Araştırma Yöntemi

Üretim piyasası ile tüketim piyasası arasındaki ilişkinin boyutlarını anlamak için dört adımda veri elde edilmiştir. Birinci adımda, modern ve geleneksel tedarik zincirinin baş aktörleri ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Modern taze sebze ve meyve tedarik zincirinin aktörü olarak değerlendirilen süpermarketlerin taze meyve ve sebze satın alma yetkilileri ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar, her iki tedarik zincirinde alıcıların taze sebze ve meyveyi satın aldığı tedarikçilerinin özelliklerini ve süpermarketlerin tedarikçi seçiminde dikkat ettikleri faktörleri belirlemeye yönelik olarak yapılmıştır. 2013-

2014 yılları arasında İstanbul'da bulunan 12 adet süpermarketin taze sebze ve meyve satın alma yetkilileri ile görüşülmüştür. İkinci adımda, örnek alan olarak Bursa Gürsu alt bölgesi seçilmiş ve armut üreticileri ile (50 adet) mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Üçüncü adımda ise geleneksel tedarik zincirinin aktörü olarak Gürsu'daki armut üreticilerinden ürün satın alan tüccarlar ile İstanbul taze sebze ve meyve hal müdürü ile derinlemesine mülakatlar yapılmıştır. Son olarak da Gürsu Tarım Kredi Kooperatifi, Gürsu Ziraat Odası, Gürsu İlçe Tarım Müdürlüğü gibi kurumların yetkilileri ile mülakatlar yapılmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgular aşağıda aktörler, eylemler ve yerler başlığı altında aktarılmıştır.

Bursa meyve ve sebze üretiminde önemli bir role sahip olduğu görülmüştür. Bu bölgede yetiştirilen armutun (deveci ve santamaria) hem ulusal hem de uluslararası ölçekte alıcısı olduğu süpermarketlerle yapılan mülakatlarda vurgulanmıştır. Bursa armut üretiminde Türkiye içinde en yüksek lokasyon katsayısına¹² (10) sahiptir (Şekil 1). Bursa içinde de Gürsu alt bölgesi (2,5) en yüksek armut üretim lokasyon katsayısı ile birinci sırada gelmektedir (Şekil 2).

Bursa'da Üretim Piyasası İle Tüketim Piyasası Arasındaki İlişkinin Boyutları

Aktörler

Ürünün üreticiden son tüketiciye ulaşana kadar olan süreçte, üç farklı aktörün önderliğinde işleyen tedarik zincirinin olduğu görülmüştür. Bunları tüccar önderliğindeki, komisyoncu önderliğindeki ve süpermarket önderliğindeki tedarik zincirleri olarak belirtmek mümkündür. Gürsu alt bölgesinde derinlemesine mülakat yapılan üreticilerin %40'ı tüccara, %20'si süpermarkette, %20'si de haldeki komisyonculara ürünlerini satmışlardır. Her bir alıcı türüne göre farklılaşan ilişki ağının yapısı aşağıda açıklanmaktadır.

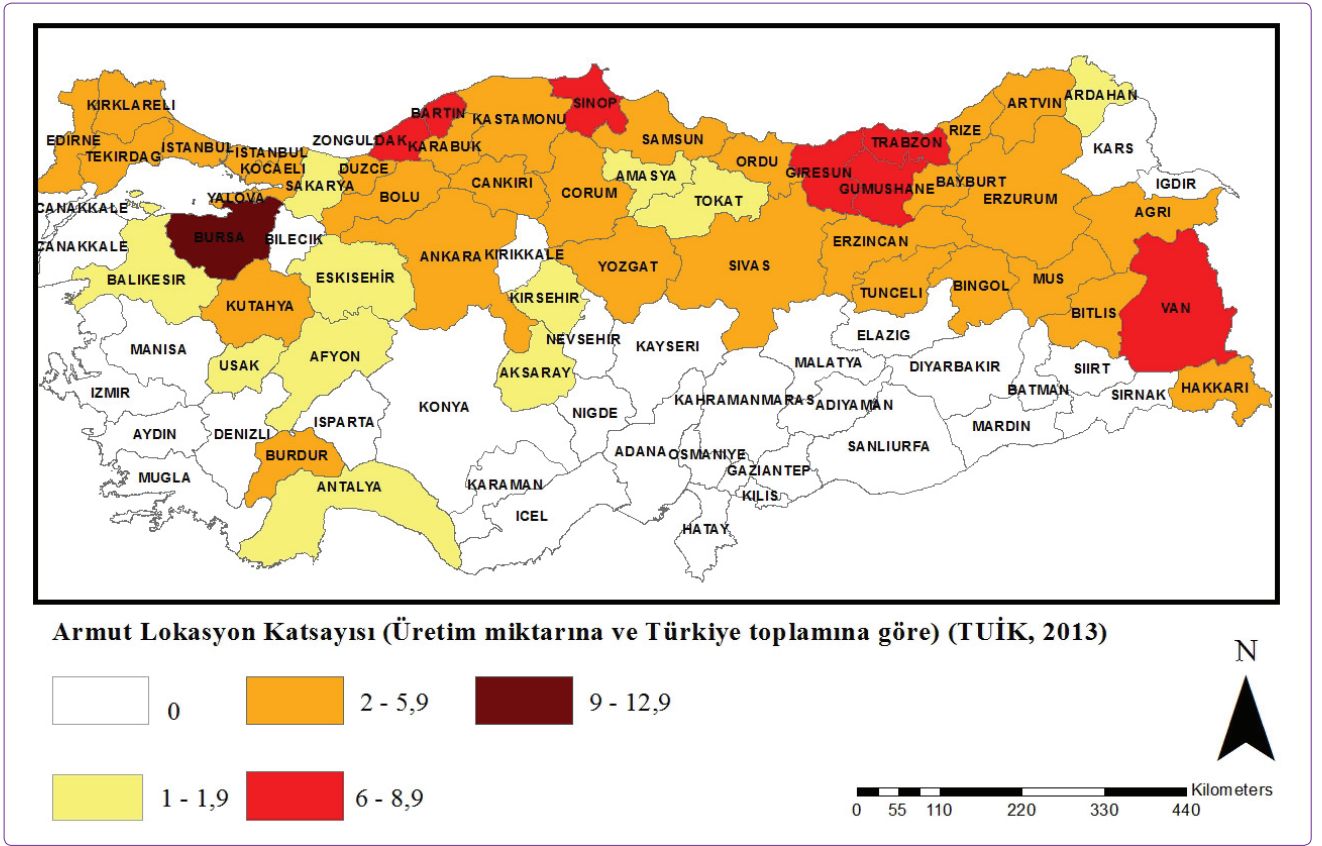
Tüccar Önderliğindeki Tedarik Zinciri

Türkiye'de 1998 yılında tüccarların tarımsal pazarlama kanalına katılmasına izin veren yasal düzenlemelerden¹³ sonra, tüccar ve çiftçi doğrudan ilişki kurmaya başlamıştır. Bundan önce üretici için toptancı hallerindeki komisyoncular en önemli seçenek iken, günümüz-

¹² Lokasyon katsayısı, tüm ekonomik aktivite içinde bir bölgedeki ekonomik aktivitenin yoğunlaşma veya uzmanlaşma düzeyidir. $LQ = \frac{(\text{İldeki armut üretim miktarı} / \text{İldeki toplam meyve üretim miktarı})}{((\text{Türkiye'deki armut üretim miktarı} / \text{Türkiye'deki toplam meyve üretim miktarı}))}$ şeklinde hesaplanmıştır. Buna göre

$LQ \geq 1$ olduğu illerde armut üretimi açısından uzmanlaşmanın olduğunu söylemek mümkündür. ¹³ 552 sayılı "Yaş Sebze ve Meyve Ticaretinin Düzenlenmesi ve Toptancı Halleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname"sindeki değişikliklerle beraber, pazarlama kanalına yeni bir aktör olarak tüccarlar dâhil olmuşlardır.

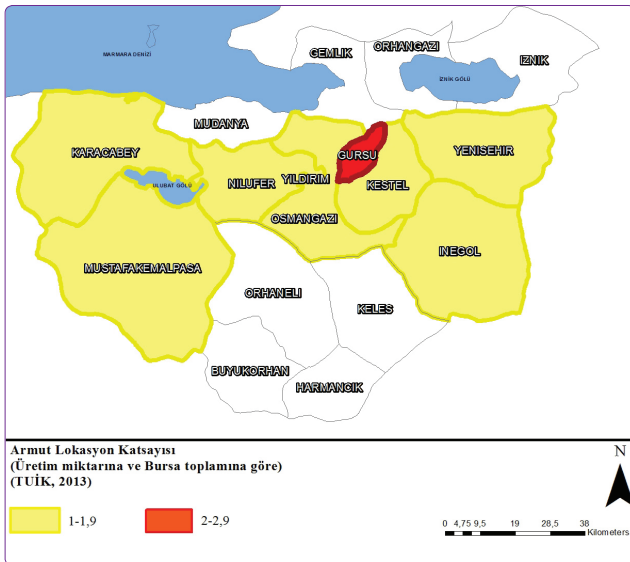
¹¹ Shepherd (2005).



Şekil 1. Bursa'nın Türkiye içindeki meyve lokasyon katsayısının ürün türlerine göre değeri.¹⁴

de üreticinin alıcı seçeneği artmış durumdadır. Üreticinin tüccarla anlaşması şu şekilde olmaktadır: Ürün ağaçta çiçek açtığı dönemde üretici ile tüccar pazarlık sürecine girmeye başlamaktadır. Ortalama bahçeden

elde edilecek ürün miktarı üzerinden, sabit bir fiyatla tüccar üreticinin ürünlerini satın alacağına dair söz vermektedir. Anlaşma sağlandıktan sonra ürünlerin toplanması, kasaya yerleştirilmesi, sınıflandırılması ve perakendeciye satış işlemleri gibi süreçleri tüccar kendi işgücü ve ekipmanı ile yapmaktadır. Tüccar bahçe ile yakından ilgilenmek ve süreçleri koordine etmek için üretim bölgesine yakın olmak ve üreticilerle yakın ilişki kurmak istemektedir. Çiftçi bu sürece dahil olmamaktadır. Böylelikle, sermaye açısından güçlü konumda olan tüccar, artan girdi maliyetleriyle zor durumda kalan üretici açısından cazip konuma gelmektedir. Tüccar tarafından toplanan ürünler, tüccarın deposuna kaldırılmakta ve talepler doğrultusunda perakendecilere satılmaktadır. Müşteri portföyü çeşitlilik gösteren tüccar, her müşterinin taleplerine göre ürünü paketlenip, satışı gerçekleştirmektedir.¹⁶ Bu durumu aşağıdaki ifadelerden anlamak mümkündür.



Şekil 2. Armut üretim miktarına göre lokasyon katsayısının ilçelere göre dağılımı.¹⁵

¹⁴ TÜİK, Bitkisel Üretim İstatistikleri Veri Tabanı, 2013 verisi kullanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

¹⁵ TÜİK, Bitkisel Üretim İstatistikleri Veri Tabanı, 2013 verisi kullanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

tr.

¹⁶ Gursu alt bölgesinde deposu olan ve bölgedeki üreticilerinden ürün satın alan tüccarlarla yapılan derinlemesine görüşme sonuçları.

“B market bizden 200-400 gr olan deveci armutunu tedarik etmektedir. Ben elimde bu standartta ürün olduğunda B marketindeki satın alma müdürünü arıyorum. Deveci sevkiyatımız başlamıştır diyorum. Onlarda istediği miktarı bana iletiyor ve soğutuculu araçlarını gönderiyor, ben de yükleyip gönderiyorum tekrar onlara. C market, kendi müşteri profiline göre de bizden farklı büyüklükte ürün talep ediyor. Örneğin alışveriş merkezlerinde bulunan C marketlerinin müşterileri talepleri, gelir düzeyleri diğer bölgelere göre farklılık gösteriyor. Market de armutun kalitesini ona göre ayırıyor. Gelir düzeyi yüksek olan mağazalara birinci sınıf armut gönderiyor. Biz Bursa’daki C marketin merkez deposuna kamyonlarla ürün gönderiyoruz. Buradan soğutuculu araçlarla C Marketin perakende satış mağazalarına dağıtılıyor.”

Gürsu’da deposu olan ve bu bölgedeki üreticilerden ürün alan tüccar 1

“3 senedir Adaköy’deki üreticilerden ürün alıyorum. Gürsu’daki diğer köylerden toplam 75 üreticiden yaklaşık 600-700 ton ürün (Armut, şeftali, ayva) alıyorum. 5 senedir bu bölgedeki üreticilerle çalışıyorum. Hepsini kendim topluyorum. Topladığımız ürünleri Ankara Haline gönderiyoruz. Ankara halinden marketlere satış yapıyoruz.”

Gürsu’da deposu olan ve bu bölgedeki üreticilerden ürün alan tüccar 2

Komisyoncu Önderliğindeki Tedarik Zinciri

Üretici tarafından komisyoncuya yapılan satışlarda ürünler, komisyoncunun bulunduğu toptancı halinde toplanmaktadır. Bu türlü satışlarda üretici, komisyoncu tarafından yapılan satışlardan elde edilen gelirin %8’ini almaktadır. 24.06.1995 tarihli 552 sayılı “Yaş Sebze ve Meyve Ticaretinin Düzenlenmesi ve Toptancı Halleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname”nin 10.maddesinde komisyoncu tarafından yapılacak satış işlemi tarif edilmiş olup, komisyoncuların, toptancı hallerinde satılmak üzere getirilen veya gönderilen malları satışa sunması, vergi ve kesintileri satış bedeli üzerinden düşükten sonra satış tarihinden beş işgünü içerisinde üreticiye ödemek zorunda olduğu belirtilmektedir. Üretici, ürününün tamamını veya istediği miktarını, herhangi bir sınıflama yapmadan komisyoncuya, nakliye şirketleri ile göndermektedir. Toptancı haline gelen ürün, komisyoncu tarafından sınıflandırılmakta, günlük hal fiyatları üzerinden satılmaktadır. Komisyoncu, üreticiye satış yaptığı ürün miktarı ve fiyatı üzerinden bilgi vermekte ve ödeme yapmaktadır. Dolayısıyla güven, ilişkinin kurulmasında en önemli faktördür. Üretici daha önceden tanıdığı, ücretini tam olarak ödeyen komisyoncuya ürünleri göndermeyi tercih etmektedir.¹⁷

¹⁷Armut üreticileri ile yapılan derinlemesine mülakat sonuçları.

Süpermarket Önderliğindeki Tedarik Zinciri

Türkiye’de 1990’lardan sonra semt pazarları, manavlar ve seyyar satıcı gibi taze sebze meyve satış noktalarına, modern perakendeciler olarak tanımlanan organize ve kurumsallaşmış bir yapı sergileyen yerel, ulusal ve uluslararası süper ve hipermarket zincirleri de dahil olmuştur.¹⁸ Organize perakendecilerin pazar payı 1995-2012 yılları arasında %10’dan¹⁹ %40’lara ulaşsa da halen Avrupa ülkelerinin oldukça gerisindedir. Avrupa ülkelerinde ise 1970’lerde %40’larda olan organize perakendeciliğin payı, günümüzde %70-80’ler seviyesindedir. AB ülkelerinde her bir milyon kişiye ortalama 15 süpermarket ve 150 süpermarket düşerken, bu rakam Türkiye’de henüz 3 hipermarket ve 17 süpermarket civarındadır.²⁰

Her ne kadar Türkiye’deki süpermarketlerin pazar payı Avrupa ülkelerindeki rakamların gerisinde olsa da, taze sebze ve meyve tedarik zincirinin dördüncü aktörü olarak üretim piyasası ile tüketim piyasası arasında yerlerini almaktadırlar.

Ulusal ölçekte zincir mağazalara sahip olan süpermarketler, farklı altbölgelerde merkezler kurarak buradan ürün dağıtım stratejisini benimsemektedir. Merkezi satın alma depolarından ürünler, tüketim bölgelerindeki depolara gönderilmektedir. En son da bu depolardan perakende satış yapılan mağazalara dağıtım yapılmaktadır. Örneğin, süpermarketin Bursa’daki meyve ve sebze satın alma deposuna, Balıkesir, Çanakkale, Kütahya, Adapazarı, Bursa, Eskişehir illerindeki üretici ve tüccarlardan ürün gelmektedir.

Süpermarketlerin, taze meyve ve sebze tedarik zincirinde birden fazla ilişki ağının olduğunu görmek mümkündür. Bunlardan ilki, doğrudan üretici ile anlaşmalardır. Bu şekildeki sistemde, ürünlerini kendisi toplayıp, paketleyip, depolayan ürünler süpermarketlere satılmaktadır. İkinci ilişki ağı ise süpermarket ile tüccar arasındadır. Süpermarketlerin sahip olduğu diğer ürün temin ettiği yer; taze meyve ve sebze toptancı halleridir. Her bir ilişki ağının ağırlığı süpermarketler arasında farklılaşmaktadır. Bazı süpermarketler sadece tüccar ile anlaşmayı tercih etmektedir. Bazı süpermarketler ise tamamiyle perakende satış mağazalarının olduğu ildeki toptancı halinden bu mağazalara ürün tedarik etmektedir. Karma tedarik ağına sahip olan bir süpermarket örneğin, ürünlerin %50’sini tarım kredi kooperatifleri aracılığı ile çiftçilerden, %10’unu toptancı halinden, %20’sini büyük tüccarlardan, %20’sini de

¹⁸ Akpınar, 2009.

¹⁹ <http://www.tbbf.org.tr/tr/guncel/rapor.html>

²⁰ Rekabet Kurumu Perakende Sek-

tör Raporu [<http://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2FDocuments%2FSEkt%25c3%25b6r%2B Raporu%2Fsektorrapor7.pdf>]

sadece o süpermarket için üretim yapan tüccarlardan satın almaktadır.²¹

Tarım Kredi Kooperatifleri, üreticilere kredi vermek, girdi temin etmek noktasında önemli bir potansiyele sahiptir. Aynı zamanda, pazarlama kanalında da üreticilerle-alıcılar arasında köprü görevi görmektedirler. Süpermarket satış işlemlerinde fatura istemektedir. Ancak Bursa'daki armut üreticileri, küçük ölçekli olmalarından dolayı fatura kesme yetkisine sahip değildirler. Bu noktada Tarım Kredi Kooperatifleri, süpermarkete, üreticiler adına fatura kesmektedir, diğer bir ifade ile satış işlemini kayıt altına alınmasında önemli rol üstlenmektedir. 2009 yılından itibaren Gürsu Tarım Kredi Kooperatifi aracılığıyla, bölgedeki üreticiler merkezi satın alma deposu olan süpermarkete ürün satışı yapmaktadır. Ancak süpermarketlere yapılan satışlarda, üreticilerin kendi çabaları ile süpermarketle ilişkiyi kurdukları, sürekli anlaşmalarının olmadığı ve ürünü kendi imkanları ile süpermarkete ulaştırdıkları görülmüştür.²²

Süpermarket ürün alımında belli standartlara (ürünün büyüklüğü, rengi, üreticinin sertifika sahibi olması) dikkat etmektedir. Aynı zamanda tedarikçinin esnek olmasını diğer bir ifade ile ani ürün taleplerini karşılayacak güce sahip olmasını beklemektedir. Bursa'daki armut üreticileri yapılan mülakatlarda, süpermarkete bireysel satışlar yapıldığı ve ürününün ancak belli bir kısmının (%20-50) süpermarketlerin talep ettiği standartlarda olduğu, tek seferde süpermarketin taleplerini karşılama kapasitesine bireysel olarak sahip olunmadığı ifade edilmiştir.²³

Süpermarketler aynı zamanda tüccarlarla da anlaşma yapmaktadırlar. Tüccarın, ürün çeşitliliğine sahip olması, ürün miktarının yüksek olması, alıcının ani ve beklenmedik taleplerini karşılamada esnek olması ve süpermarketin istediği standartlarda ürünü sunabilmesi tercih edilirliliğini artırmaktadır. Tüccar bir süpermarkete satış yapacağı ürün miktarını elde edebilmek için 10 ayrı üretici ile anlaşmakta, ürünleri büyüklüklerine, kalitesine göre sınıflamakta, her bir paket için künye hazırlayarak alıcılara ulaştırmaktadır. Süpermarketlerin çoğu tek tek üreticilerden tedarik etmek yerine, tek seferde büyük miktarda, kaliteli ürünü tüccarlardan alabilmektedir.²⁴

Eylemler

Eylemler başlığı altında, alıcıların ürün satın alma davranışlarını etkileyen faktörler ve üreticilerin verdiği

tepkiler ele alınacaktır. Alıcıların satın alma davranışını belirleyen kriterlerin başında güven ve ilişkinin devamlılığı gelmektedir. Ürünün kaliteli ve ücretin düşük olması da diğer önemli tedarikçi seçim kriterleri olarak ortaya çıkmaktadır.²⁵

Tüccar ve çiftçi arasındaki ilişkide; satış koşulları yüz yüze, sözlü olarak belirlenmektedir. Tüccar satın aldığı ürün için çiftçiye çek vermektedir. Çiftçi açısından tüccara duyduğu güven, firmanın bilinirliği, mekansal olarak aynı bölgede olmak tüccar ile iş bağlantılarının kurulmasında etkili olmaktadır.²⁶

Süpermarkete olan satışlar da ise, çiftçi ile süpermarket arasında yüz yüze ilişki kurulmakta ve ödemelerin zamanı ve miktarı tarım kredi kooperatifi tarafından kayıt altına alınmaktadır. Üreticinin, süpermarketi alıcı olarak tercih etmesinde en önemli faktör, ödeme garantisinin olmasıdır. Süpermarket ister üretici isterse de diğer araçlar olsun tedarikçisinin esnek olmasını ve sürekli ürün temin edebilme kapasitesine sahip olmasını, ürünün kabul oranının yüksek olmasını (çürük ürün olmaması, rengi ve boyutu süpermarketin istediği şekilde olması) istemektedir.²⁷

Tüccar tarafından süpermarkete yapılan satışların da sözlü olarak yapıldığı görülmüştür. Süpermarket tüccara bir yıl boyunca onunla anlaşmak istediğini, bir yıl boyunca talep ettiği ürün miktarını sözlü olarak belirtmektedir. Tüccarda o miktarı deposunda süpermarket için ayırmakta ve her hafta süpermarketin deposuna veya perakende satış mağazasına teslim etmektedir. Ücretler, teslimat zamanındaki piyasa fiyatları üzerinden olmaktadır.²⁸

Armut örneğinde üretim piyasası ile tüketim piyasası arasındaki ilişki her ne kadar sözlü kurallara göre yapılsa da standartlaşmaya doğru bir eğilimin de olduğu görülmektedir. 07.07.2012 tarihli 28346 sayılı Sebze ve Meyve Ticareti ve Toptancı Halleri Hakkında Yönetmelik birlikte perakende satış yapan üreticiler dışında toptan veya perakende satış yapan diğer satıcılar ürüne ait künyeleri, kasa ve ambalajların üzerinde bulundurması zorunluluk haline getirilmiştir. Ürün künyesinde, üreticinin adı, üretim yeri, aracının adı, teslimat tarihi gibi bilgiler yer almaktadır. Ürün künyesi ile tüm ürünler hal kayıt sisteminde yer almaktadır. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde kurulan hal kayıt sistemi, elektronik ortamda bilgilerin izlenmesi, veri tabanının oluşturulması, toptancı halleri arasında ortak bilgi paylaşımı,

²¹ Süpermarketlerin taze meyve ve sebze satın alma müdürleri ile yapılan mülakat sonuçları.

²³ Üreticilerle yapılan derinlemesine mülakatlar

²² Gürsu Tarım Kredi Kooperatifi Başkanı, Gürsu Ziraat Odası Başkanı ve üreticilerle yapılan mülakat sonuçları.

²⁴ Tüccarlarla yapılan derinlemesine mülakatlar.

²⁵ Alıcılarla yapılan derinlemesine mülakat sonuçları.

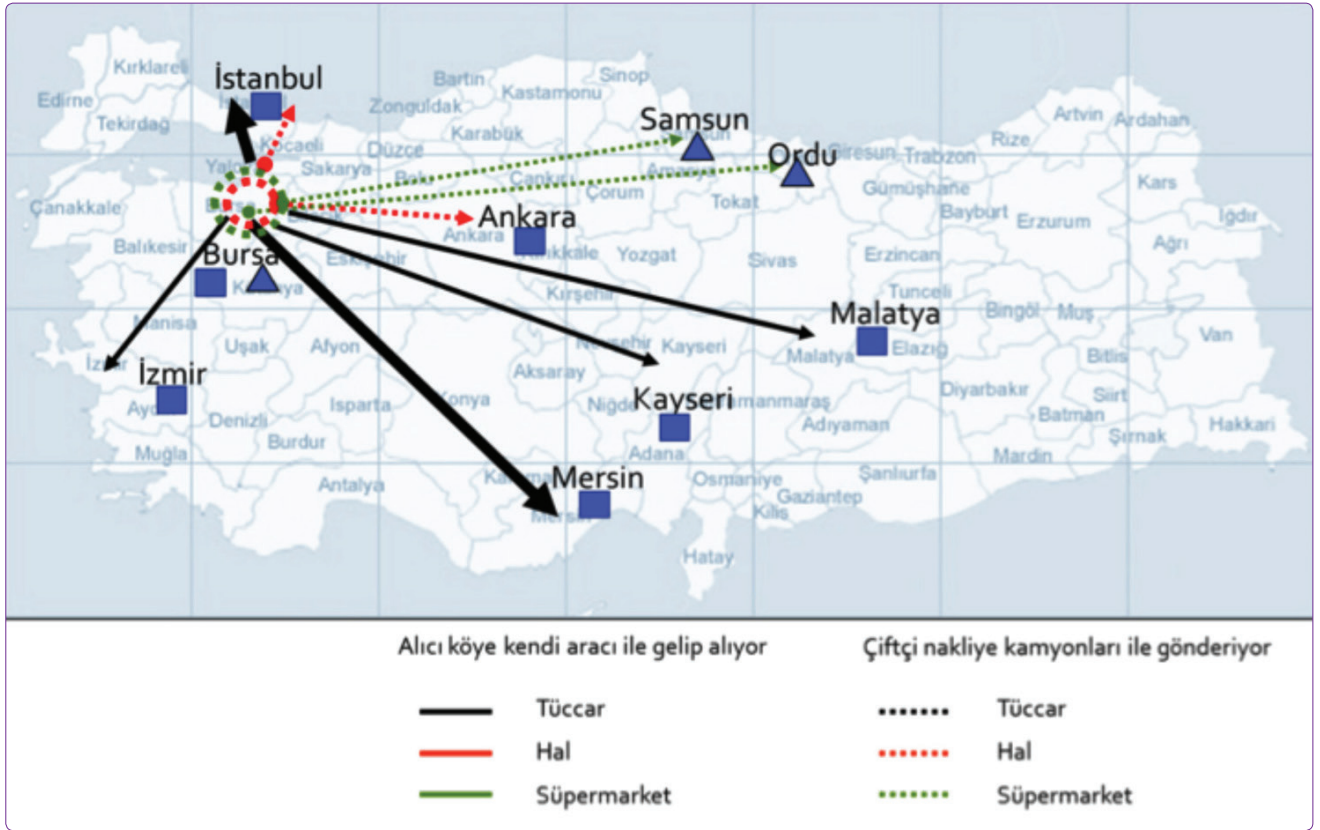
Yapılan derinlemesine mülakat sonuçları.

²⁶ Tüccarlarla yapılan derinlemesine mülakat sonuçları.

²⁸ Tüccarlarla ve süpermarketlerin taze meyve ve sebze satın alma müdürleriyle yapılan derinlemesine mülakat sonuçları.

²⁷ Süpermarketlerin taze meyve ve sebze satın alma müdürleri ile

Yapılan derinlemesine mülakat sonuçları.



Şekil 3. Üretici piyasası ile tüketici piyasası arasındaki ilişkinin mekânsal yansıması.

iletişimin sağlanması, ürünle ilgili bilgilere elektronik ortamda erişim imkanı sağlamaktadır.

Böylelikle ürünün üreticiden son tüketiciye ulaşana kadar olan sürecin izlenebilirliği mümkün olmaktadır. Ancak künye oluşturmak, küçük üretici açısından ek maliyet anlamına gelmektedir. Bu yüzden künye, tüccar veya süpermarket tarafından hazırlanmaktadır.

Yerler

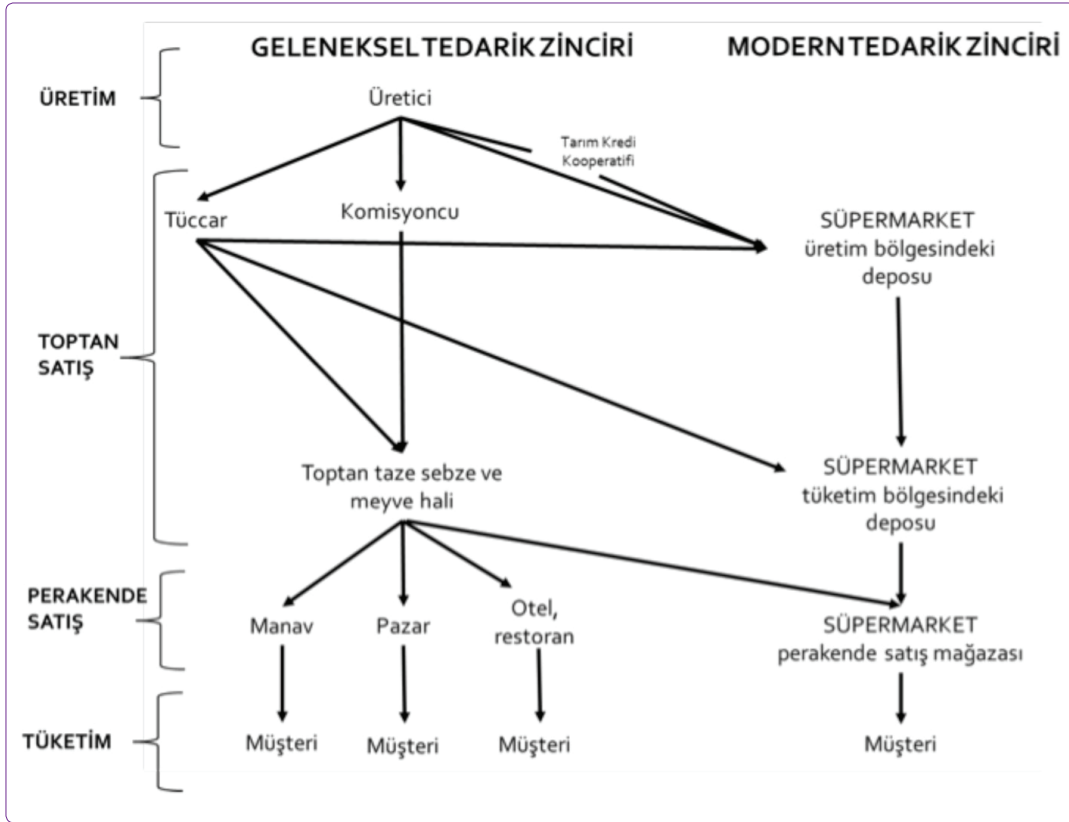
Üretim piyasası ile tüketim piyasası arasındaki ilişkinin boyutlarının üçüncü ayağını “yerler” oluşturmaktadır. Bu çalışmada alıcı-üretici ilişkisinin coğrafyası; alıcı ile üretici arasında anlaşmanın yapıldığı yere, ürünün alıcıya teslim edildiği yere göre çıkartılmıştır. Alıcı ve üretici köy kahvesinde biraraya gelmektedir. Alıcılar belli dönemlerde köyü ziyaret etmekte ve üretici ile anlaşma yapmaktadır. Teslimatlar ise iki farklı şekilde olmaktadır: Birincisi üreticinin bahçesinde yapılan teslimatlar; bu türlü satış işleminde, alıcı kendi aracı ile gelip ürünü toplayıp satış bölgesine götürmektedir. İkincisi ise, alıcının deposuna üreticinin kendi imkanları ile yapılan teslimatlardır. İlk teslimat şekli tüccarlarla olan ilişkide görülmektedir. İkinci teslimat şekli ise komisyoncular ve süpermarketlerle olan ilişki için geçerli olmaktadır. Bursa halindeki ve diğer illerdeki hallerdeki

komisyoncular ile süpermarketlere üretici, kendi aracı ile veya nakliye şirketleri aracılığıyla ürünü teslim etmektedir.

Bursa’da üretilen armut, yurtiçindeki ve yurtdışındaki piyasalarda satılmaktadır. Örneğin, İstanbul, İzmir, Malatya, Kayseri, Mersin’de toptan satış yapan tüccarlar, bu bölgeye gelip satın aldıkları ürünleri, kendi bölgelerindeki toptancı hallerinde bulunan depolarına perakendecilere satmak üzere götürmektedirler. Ayrıca Bursa, süpermarketlerin ve tüccarların merkezi satın alma depolarını kurdukları bir bölge olarak önemli olmaktadır. Buradaki depolarda, yakın çevredeki yerleşmelerden temin edilen ürünler toplanmaktadır. Örneğin Gürsu’dan armut, Çanakkale’den domates bu depolara getirilmektedir. Sonuçta, merkezi satın alma depoları ve bu merkezlerden dağıtımın yapıldığı bir ilişki ağı ortaya çıkmaktadır (Şekil 3).

Yapısal ve Davranışsal Gerilimler

Yukarıdaki değerlendirmeler sonucunda armut tedarik zincirinde geleneksel ve modern olmak üzere ikili bir yapının olduğu tespit edilmiştir (Şekil 4). Geleneksel tedarik zinciri, tüccar ve komisyoncu önderliğindeki yapıyı ifade ederken, modern tedarik zinciri süpermarket önderliğindeki yapıyı içermektedir. Geleneksel tedarik



Şekil 4. Armut tedarik zincirindeki ikili yapı.

zincirinde ücrete ve kaliteye göre koşulların belirlendiği görülmüştür. Geleneksel satış kanallarının aksine, süpermarketlerin ücretten daha çok standartlara, kaliteye, esnekliğe önem verdiği yukarıda özetlenmiştir. Küçük ölçekli üretim yapan ve sermaye büyüklüğü az olan üreticiler, süpermarketlerin taleplerinin ancak küçük bir kısmını karşılayabilmektedir. Bu durum, süpermarketler ve tedarikçileri arasında “yapısal gerilimi”²⁹ ortaya çıkartmaktadır. Sonuçta süpermarketler, tüccarlardan veya halden ürün almaya devam etmektedir. Küçük çiftçiler de modern tedarik zincirine dolaylı yoldan katılmaya devam etmektedirler.

Üreticilerle yapılan derinlemesine mülakatlarda, süpermarketler için standartlaşmış üretime geçmenin maliyetinin yüksek olduğu ve getirisinin yapılacak bu yatırıma değmediği belirtilmiştir. Standartlaşmış üretime geçmek için yapılması gerekenler arasında, sertifika sahibi olmak (iyi tarım uygulaması sertifikası), ürünleri boyutlarına göre ayırtmak ve paketlemek, ürünler için künye oluşturmak gelmektedir. Çiftçi için bu durum ek maliyetler anlamına gelmektedir. Ancak

süpermarkete olan satışlar çiftçiye, garantili ödeme koşulları dışında avantaj sağlamamaktadır. Hatta bazı durumlarda, süpermarketin peşin ödeme yapmaması çiftçi açısından süpermarketin tercih edilirliliğini azaltmaktadır. Bu durumda çiftçi, daha az maliyetle, daha düşük fiyata veya aynı fiyata başka alıcılara satmayı tercih edebilmektedir.

“Süpermarkete sürekli veren üreticiler için, paranın 2-3 ay geç verilmesi sıkıntı değil. Ancak küçük üretici olunca borçlarımızı ödemek, işçi parasını vermek için hemen ya da daha kısa sürede ödenen paraya ihtiyacımız oluyor. Biz de bu durumda hale veya aracıya satıyoruz.”

Çiftçi

Her üç pazarlama kanalında sözlü olarak satış işlemi yapılmaktadır. Süpermarketler tüccarlarla yaptığı anlaşmalarda sözlü olarak bir yıllık satış planlarını yaparken, benzer bir anlaşmayı küçük üreticilerle tek tek yapamamaktadır. Bu koşullar, küçük çiftçiler ile süpermarketler arasında ilişki ağının sürekliliğine engel olan bir diğer durumdur ve iki taraf arasında “davranışsal gerilim”³⁰ yaratmaktadır. Diğer bir ifade ile küçük çiftçi-

²⁹ Reardon, Hopkins (2006), The Supermarket Revolution in Developing Countries: Policies to Address Emerging Tensions Among Supermarkets, Suppliers and Traditional Retailers, The European Journal of Development Research, 18:4, 522-545.

³⁰ Reardon, Hopkins (2006), The Supermarket Revolution in Developing Countries: Policies to Address Emerging Tensions Among Supermarkets, Suppliers and Traditional Retailers, The European Journal of Development Research, 18:4, 522-545.

ler, süpermarketin tedarik zincirinde ana omurga değil, destekleyici güç olarak yer almaktadırlar.

Sonuç

Makale küçük çiftçilerin, modern tedarik zincirinden dışlanıp dışlanmadığı ve modern tedarik zincirine dahil olma veya olmama sürecinin, çiftçileri ne şekilde etkilediği üzerine odaklanarak üretim piyasası ile tüketim piyasası arasındaki ilişkinin boyutlarını, hem alıcı hem de üretici perspektifinden irdelemeyi hedeflemektedir.

Literatürde, süpermarketlerin diğer bir ifade ile organize perakendeciliğin ortaya çıkması ve taze sebze ve meyve tüketim piyasasında hakim konuma gelmeleri ile birlikte üretim piyasasında bir takım fırsat ve tehditleri de beraberinde getirdiği tartışılmaktadır.

Türkiye'deki taze sebze ve meyve tedarik zincirlerinden geleneksel ve modern olmak üzere yan yana ve iç içe işleyen ikili bir yapının olduğu görülmüştür (Şekil 3). Alıcıların daha çok karma bir tedarikçi grubuna sahip olduğunu ifade etmektedirler. Modern tedarik zincirinin yönlendirici olan süpermarketlerin tedarik zincirinin şekillenmesinde de Swinnen (2004)'ün belirttiği gibi arazi kullanım ve tarım işletmelerinin özelliklerinin etkili olduğu görülmüştür. Türkiye'deki tarım işletmelerinin en önemli özelliği, miras hukuku yüzünden küçük ve çok parçalı bir toprak yapısına sahip olmalarıdır. Mülakat yapılan üreticilerin %70'inin tarım alanı büyüklüğü 5 hektardan küçüktür ve tüm üreticilerin toprakları parçalıdır.

Bursa'da Gürsu alt bölgesinde yapılan alan çalışması sonuçlarına göre; armut üreticileri modern tedarik zincirinden dışlanmamakta ancak bu tedarik zincirinin ana omurgası da olacak güce sahip değildir. Bu sonuç, Ouma vd. (2010), Dolan ve Humphrey (2004), Dries ve Swinnen (2004), Zhang vd. (2005), Boselie ve van de Kop (2004) ve Shepherd (2005)'nin elde ettiği bulguları destekleyici niteliktedir. Gürsu alt bölgesindeki üreticiler küçük ölçekli olmakla beraber, Türkiye açısından en kaliteli armutun bu bölgede üretilmesi, alıcıyı bu bölgedeki üreticilerle ilişki kurmaya zorlamaktadır. Alıcılar için armutun kalitesi, kişisel ilişkiler, bahçe büyüklüğünden daha önemli olmaktadır. Diğer taraftan süpermarketler, geleneksel tedarik zincirinin aktörlerinden de ürün almaya devam etmektedir. Bu durum üreticilerin dolaylı da olsa modern tedarik zincirine dahil olmasını sağlamaktadır.

Diğer taraftan, süpermarket tedarik zincirine dahil olmamak, armut üreticileri için herhangi bir sorun yaratan bir durum değildir. Üreticiler, ürünlerini geleneksel tedarik zincirinde kolaylıkla satabilmekte, alternatif alıcılarla anlaşma yoluna gidebilmektedirler. Ücret açısından modern tedarik zincirine dahil olmak, üre-

ticileri, geleneksel tedarik zincirindeki üreticilere göre daha avantajlı hale getirmemektedir.³¹ Bundan dolayı üreticilerin büyük çoğunluğu, süpermarketlere satış yapmak yerine, piyasadaki diğer alıcılarla sözlü anlaşmalarla satış satmayı tercih etmektedir. Üreticiler ile alıcılar arasında uzun süreli bir ilişki bulunmamakta ve ilişkinin sürekliliğinden söz etmek mümkün olmamaktadır. Derinlemesine mülakat yapılan üreticilerin %40'ı geçen sene ürün sattıkları alıcı ile ilk kez çalışmışlardır. Dolayısıyla piyasada çok sayıda farklı alıcının olması, armut üreticilerini tek bir alıcıya bağımlı olmaktan uzaklaştırmaktadır.

Türkiye'de taze sebze ve meyve tedarik zincirine süpermarketlerin dahil olması ile meydana gelen en önemli değişiklik, belli alt bölgelerde, merkezi satın alma depolarının ortaya çıkması ve bu merkezlerden dağıtımın yapıldığı bir ilişki ağını ortaya çıkarmaktadır. Diğer bir ifade ile artık en yakınındaki toptancı halinden günlük veya haftalık olarak tüm taze sebze ve meyveyi temin etmek yerine, farklı alt bölgelerde depolar oluşturularak, dağıtımı bu merkezlerden yapma eğilimi vardır. Bursa bunun örneklerinden birisid olarak öne çıkmaktadır. Bu bölgedeki depolardan, Türkiye'nin diğer yerlerine ürünlerin dağıtımı yapılmaktadır.

Sonuç olarak, her ne kadar geleneksel tedarik zincirinin halen baskın olmasından ve piyasada çok sayıda farklı alternatifler sunan alıcıların varlığından dolayı üreticiler ürünlerini pazarlamada sıkıntı yaşamamaktadır. Üreticiler açısından belirtilen en önemli sorun, girdi aşamasındaki maliyetlerdir. Bu maliyetlerini en aza indirmek için de tüccarlar en önemli pazarlama kanalı olarak öne çıkmaktadır.

Modern tedarik zincirine dahil olmak kırsal kalkınma açısından yeni fırsatlar yaracaktır. Örneğin gıda kalite kontrolü ve analizi hizmetleri, gıda paketleme hizmetleri kırsal alanlarda yeni işler yaratacak, yeni makinaların üreticiler tarafından kullanılmasına neden olacak, üreticiler daha bilinçli ve kaliteli üretim yapmak üzere kendini geliştirecektir. Sonuç olarak, gıda güvenliği, kalite, standardizasyon gibi beklentilerin hakim olduğu modern tedarik zincirinin özelliklerinin gelecekte geleneksel tedarik zinciri için de geçerli olacak olması veya süpermarketlerin piyasadaki ağırlığını artırması, küçük üreticinin mevcut kapasitesini artırmasını gerektirecek bir durum olarak ortaya çıkacaktır. Bu doğrultuda, günümüzdeki koşullar itibarı ile olumsuz yönde etkilenmeyen küçük üreticinin, gelecekte değişecek koşullara ayak uydurabilmesi için örgütlenerek, zayıf yönlerini geliştirmesi gerekmektedir.

³¹ Üreticilerle mülakat sonuçları.

• Bu makale YTÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü tarafından desteklenen "Süpermarket Tedarik Zinciri: Küçük Çiftçi için Sorunlar ve Fırsatlar" başlıklı araştırma projesinden üretilmiştir.

Kaynaklar

1. Boselie, D. ve Van de Kop, P. (2004) "Institutional and Organizational Change in Agri-food Systems in Developing and Transitional Countries: Identifying Opportunities for Smallholders", Regoverning Markets Global Issue Paper 2. IIED.
2. Dannenberg, P. ve Nduru, G.M. (2013) "Practices in International Value Chains: The Case of the Kenyan Fruit and Vegetable Chain Beyond the Exclusion Debate", Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, Sayı 104, No:1, s. 41-56.
3. Dolan, C. ve Humphrey, J. (2004) "Changing Governance Patterns in the Trade in Fresh Vegetables between Africa and the United Kingdom", Environment and Planning A, Sayı 36, s.491-509.
4. Dries, L., ve Swinnen, J.F.M. (2004) "Foreign Direct Investment, Vertical Integration, and Local Suppliers: Evidence from the Polish Dairy Sector", World Development, Sayı. 32, No. 9, s. 1525-1544.
5. Graffham, A., Karehu, E. Ve MacGregor, J. (2007) Impact of EurepGAP on Small-scale Vegetable Growers in Kenya, Published by International Institute for Environment and Development, London.
6. Maertens, M. ve Swinnen, J.F.M. (2009) "Are African high-value horticulture supply chains bearers of gender inequality?", FAO-IFAD-ILO Workshop on Gaps, Trends and Current Research in Gender Dimensions of Agricultural and Rural Employment: Differentiated Pathways out of Poverty, 31 Mart - 2 Nisan 2009, Roma.
7. Ouma, E., Jagwe, J., Obare, G.A. ve Abele, S. (2010) "Determinants of Smallholder Farmers' Participation in Banana Markets in Central Africa: the Role of Transaction Costs", Agricultural Economics, Sayı. 41, s.111-122.
8. Reardon, T., Henson, S., ve Berdegue, J.A. (2007) "Proactive Fast-Tracking' Diffusion of Supermarkets in Developing Countries: Implications for Market Institutions and Trade," Journal of Economic Geography, Sayı. 7(4), s.1-33.
9. Reardon, T. ve Hopkins, R. (2006) "The Supermarket Revolution in Developing Countries: Policies to Address Emerging Tensions Among Supermarkets, Suppliers and Traditional Retailers", The European Journal of Development Research, Sayı. 18:4, s. 522-545.
10. Reardon, T., Timmer, P. ve Berdegue, J. (2004) "Rapid Rise of Supermarkets in Developing Countries: Induced Organizational, Institutional, and Technological Change in Agrifood Systems", Journal of Agricultural and Development Economics, Sayı 1, No. 2, s. 168-183.
11. Reardon, T., Timmer, C.P, Barrett, C.B. ve Berdegue, J.A. (2003) "The Rise of Supermarkets in Africa, Asia, and Latin America," American Journal of Agricultural Economics, Sayı. 85 (5), s. 1140-1146.
12. Reardon, T. ve Berdegue, J.A. (2002) "The Rapid Rise of Supermarkets in Latin America: Challenges and Opportunities for Development", Development Policy Review, Sayı 20 (4), s. 317-34.
13. Shepherd, A.W. (2005) "The implications of supermarket development for horticultural farmers and traditional marketing systems in Asia", the FAO/AFMA/FAMA Regional Workshop on the Growth of Supermarkets as Retailers of Fresh Produce, Kuala Lumpur, 4-7 Ekim 2004.
14. Weatherspoon, D.D ve Reardon, T. (2003) "The Rise of Supermarkets in Africa: Implications for Agrifood Systems and the Rural Poor", Development Policy Review, Sayı. 21 (3).
15. Zhang, X. ve Aramyan, H.L. (2009) "A conceptual framework for supply chain governance: An application to agri-food chains in China", China Agricultural Economic Review, Sayı. 1, s. 136-154.

İnternet Kaynakları

1. <http://tuikapp.tuik.gov.tr/bitkiselapp/bitkisel.zul> [Erişim tarihi 04.09.2014]

Anahtar sözcükler: Bursa; kırsal kalkınma; süpermarket; tedarik zinciri; üretim piyasası.

Key words: Bursa; rural development; supermarket; supply chain; producer market.