

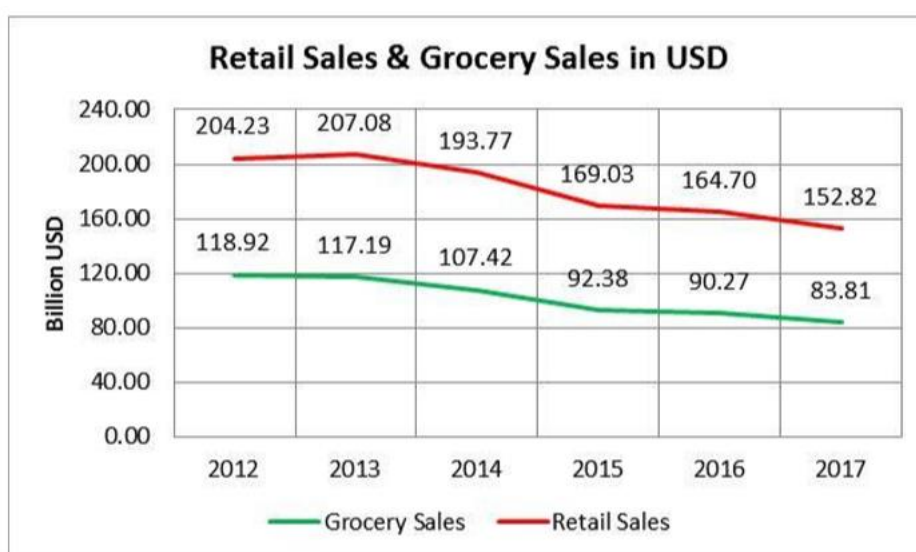
土耳其食品零售市場概況

駐土耳其代表處經濟組

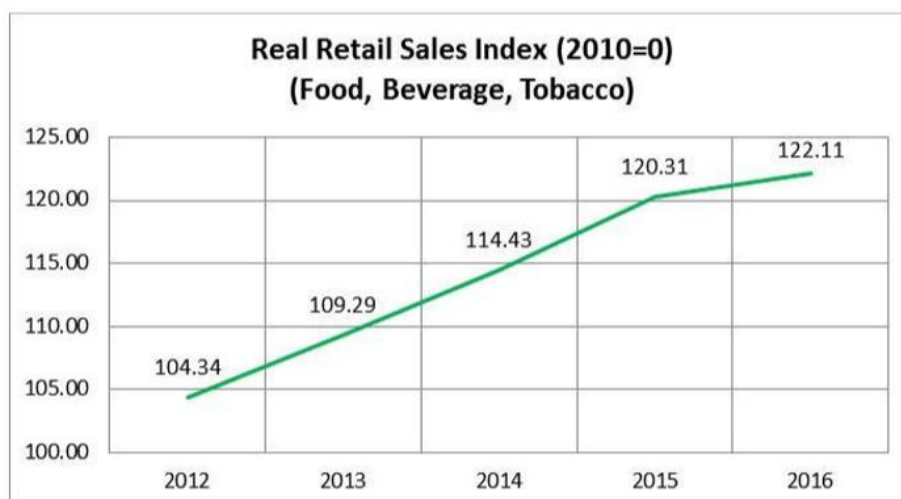
一、土耳其食品零售市場

(一) 市場規模統計：

據市調機構 Euromonitor International 統計，2017 年土耳其零售市場不含稅銷售額達 1,528 億美元，其中有關食品零售銷售為 838 億美元，佔整體零售市場營業額 55%。倘以美金計價，自 2012 年至 2017 年零售市場及食品銷售，均呈下滑趨勢。



分析銷售下滑主因，為土幣里拉貶值所致：2015 年 1 美元兌 2.92 里拉，持續下滑至 2016 年 1 美元兌 3.52 里拉，以及 2017 年 1 美元兌 3.77 里拉之水準。然而據土耳其統計局(TUIK)，以 2010 年為基準，實質零售(包含食品、飲料及菸草)之銷售指數每年均呈成長趨勢。



上述指數係已依據季節調整並已去除物價因素。據經濟學人智庫(Economic Economist Intelligence Unit, EIU)統計，2017年土耳其家戶支出中，食品、飲料及菸草佔總支出23.5%，然而該智庫預估2022年比重將下滑至22.6%。觀察食品、飲料及菸草佔家戶所得比重，顯示土國相對低的薪資水準，以及食品價格物價較整體物價為高之特性。

2017年由於食品物價上漲，導致土國政府下調多項進口食品關稅，以平抑物價。經濟學人智庫預測，隨著里拉趨於穩定，消費信心上揚，未來五年內，食品零售之銷售將會有所成長。

(二) 消費者對於外國產品的偏好

土耳其對於較高價值之加工食品之需求將呈現成長趨勢，尤其在消費者普遍較為富裕之西部大城市，更為明顯；另由於中產階級之興起，以及國外旅遊的普遍，使消費者對於外國食品需求上揚。由於土耳其歐亞陸橋之地理優勢，進口及出口食品相當發達，亦使上述趨勢更加明顯。

上述較為高價的外國食品，主要銷售通路為較為富裕的城市(包括伊斯坦堡、伊茲密爾、安卡拉、博德魯姆及安塔利亞等)裡的大型超市，包括 Migros、CarrefourSA、Metro Grossmarkets，以及頂級中小型超市連鎖如 Macrocenter 等。

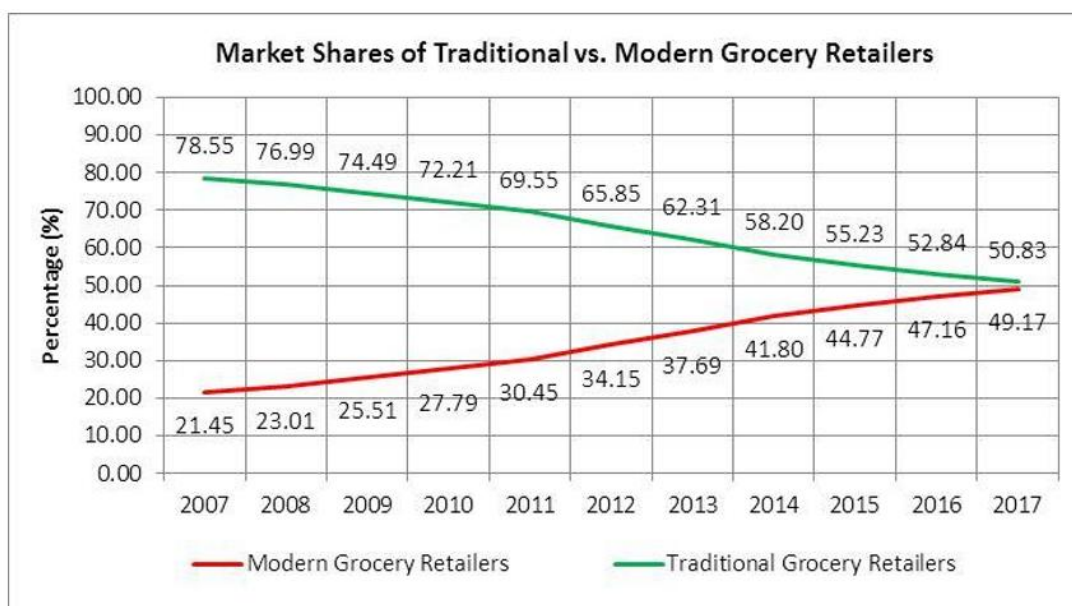
(三) 消費者購買特性：

土耳其消費者偏好於住家或工作附近的商店採購食品，尤其在交通較為壅塞的大城市如伊斯坦堡、安卡拉及伊茲密爾等。

土耳其市場具價格敏感的特性，消費者已開始偏好能提供平均30%折扣之連鎖超市包括 BIM 及 A101 等，社區及街邊皆能看到面積僅100至400平方公尺之小型低價連鎖超市。

土耳其傳統雜貨店(bakkals)，也由於高度競爭環境，而有萎縮趨勢。生鮮超市包括 Migros 及 CarrefourSA，亦開設 M-Jet 及 CarrefourSA Express 等小型超市。然而在規模較小城市，連鎖超市並不普遍，消費者仍會在傳統雜貨店(bakkals)或市場(pazars)取得生鮮產品。

市調機構 Euromonitor International 預測，未來上述傳統通路的市占率將會由目前50%下滑至2021年的43%。



另外低價超市 BIM 營運模式的成功(鄰近消費者住家、工作場所，以及提供折扣)，使 A101、Şok 紛紛跟進。

(四) 外國零售業者難以進入

由於食品零售市場具價格敏感，以及產品利潤低之特性，預估未來仍將以當地生鮮連鎖超市為主。

市場專家表示，土耳其零售市場除價格敏感因素外，對於外國零售業者而言，掌握消費者特性頗具困難度。自 2012 年至 2017 年，國際零售業者紛紛退出市場或將持份讓予當地合作夥伴，包括英國 Tesco、德國 Real 及西班牙的 Dia 等，皆棄守土耳其市場，法國 Carrefour 亦將主要股份售予 Sabanci 控股集團。

Food Retailers by Channel (Sales in Million USD) 2016*

Modern Grocery Retailers	43,385	
- Convenience Stores		1,490
- Discounters	12,960	
- Gas station/ Forecourt retailers		813
- Hypermarkets	1,997	
- Supermarkets	26,124	
Traditional Grocery Retailers		47,159
- Food/Drink/Tobacco Specialists		11,167
- Independent Small Grocers (Bakkals)	34,826	
- Other Grocery Retailers	1,165	
Grocery Retailers Total	90,543	

Top 10 Retailers (by Marketshare in 2017)

- | | |
|----------------|----------------------------|
| 1. Bim | 6. M- Jet (a Migros Brand) |
| 2. A 101 | 7. Ekomini |
| 3. Migros | 8. Hakmar |
| 4. Şok | 9. Onur |
| 5. CarrefourSA | 10. Yunus |

上述統計資料來源：CIA the World Fact Book、Euromonitor International、土耳其統計局(TUIK)及 Global Trade Atlas。

二、土耳其食品零售市場通路

(一) 食品零售通路區分

土耳其食品零售通路主要分為組織化(organized)/現代化(modern)通路及非組織化(unorganized)/傳統食品通路：前者包括多型態(multi-format)連鎖零售通路、平價連鎖零售通路、區域性連鎖通路以及加油站附設之便利商店；後者則為傳統雜貨店(bakkals)，以及由生產者直接銷售之戶外市集(pazar)。

另外一種通路區分方式，為區域性(regional)連鎖通路、當地(national)連鎖通路及國際(international)連鎖通路。

區域性連鎖通路僅在少數城市設立，皆為土耳其當地廠商經營，除了稻米、香蕉、豆類等農產品，鮮少進口國外產品，佔土耳其食品零售市場相當大的比重。當地連鎖通路則為橫跨全國各地之超市，包括低價、平價及頂級超市；國際連鎖通路則由跨國公司所經營，多設立於安卡拉以西的城市。總的來說，土耳其 5 家店面以上之通路有 211 個。

(二) 前 10 大食品零售通路

以商店數而言，土耳其前 10 大主要食品零售通路排序為 A101、BIM、Şok、Ekonomi、Migros、Hakamar Ekspres、UCZ、

	Grocery Chain	Chain Type	Number of Stores	Number of Stores	New Stores
			Dec. 31, 2017	Dec. 31, 2016	in 2017
1	A 101	National Discount	7,084	6,400	684
2	BIM	National Discount	6,065	5,601	464
3	Sok	National Discount	5,080	4,000	1,080
4	Ekomini	National Discount	1,804	1,610	194
5	Migros	National	1,647	1,528	119
6	Hakmar Ekspres	Discount - Istanbul	473	382	91
7	UCZ	Discount - Istanbul	390	390	0
8	CarrefourSA Super	National (Int. owned)	382	390	-8
9	UCZ Sistem -Sec	National Discount	303	303	0
10	CarrefourSA Mini	National (Int. owned)	200	212	-12
Total of Top 10			23,428	20,816	2,612

CarrefourSA Super、UCZ Sistem-Sec 及 CarrefourSA Mini(如上表)。

以市佔率排序，前 10 大通路的排名如下：BIM、A101、Migros、Şok、CarrefourSA Super、M-Jet、Ekonomi、Hakmar、Onur 及 Yunus。

	Grocery Chain	Chain Type	Market Share (%)	Sales (mill. USD)
			Dec. 31, 2017	Dec. 31, 2017
1	BIM	National Discount	7.5	6,274.00
2	A 101	National Discount	4.4	3,714.10
3	Migros *	National	4.1	3,414.40
4	Sok	National Discount	3.4	2,844.00
5	CarrefourSA Super	National (Int. Owned)	1.3	1,125.20
6	M-Jet	National Convenience	0.7	570.00
7	Ekonomi	National Discount	0.5	419.30
8	Hakmar	Discount - Istanbul	0.4	326.90
9	Onur	Regional - Istanbul	0.3	247.60
10	Yunus	National	0.2	189.70
Total of Top 10**		All types above	22.80	19,125.20

資料來源：Euromonitor International

* Migros 的 M, MM, MMM, 5M 於此歸類於同一家；M-Jet 為 Migros 的便利商店，則分開計算。倘 M-Jet 與其他 Migros 超市合計，Migros 市佔率排名為第 2 大。

**並無包含傳統通路

(三) 主要食品零售通路簡述

1. BIM：土耳其當地低價超市，8 成以上產品為自有品牌，於土耳其各地均設有店面，尤其在社區及街邊皆可看到；每間店面積為 3000-6000 平方英尺(約 278-557 平方公尺)。BIM 的 71% 股權為公開發售。除了稻米、香蕉、豆類等農產品，鮮少進口國外產品。另 BIM 亦無銷售菸草及酒類產品。
2. A101：土耳其當地低價超市，商店數目為連鎖通路之冠，於土耳其 81 個城市及 900 個鄉鎮皆可見 A101 的蹤影。A101 為 BIM 主要的競爭對手，店面亦設立於社區及街邊。與 BIM 相同的是，僅進口農產品，並無進口加工或包裝食品。A101 股權由 Turgut Aydin 控股公司所持有。
3. Migros：多型態連鎖超市，於 1954 年成立由伊斯坦堡市及 Swiss

Migros 共同成立，為土耳其歷史最悠久之連鎖超市。1975 年 Koç 集團收購多數股權，使 Migros 成為土耳其公司，經過幾次股權更迭，最後多數股權為 Anadolu 集團所持有，且為 100% 土國出資。Migros 通路有不同的大小，最小的為便利商店(M-Jet)，競爭對手為低價超市及傳統雜貨店；M-Migros 為小型超市，較大的超市為 MM-Migros，大型超市則為 MMM Migros 及 5M Migros。Migros 另有一超市品牌 MacroCenter，定位在頂級超市。Migros 在全國 73 個城市均設有商店，約 22%產品為自有品牌。Migros 於大型超市銷售進口食品，包括加工及包裝食品，尤其在 MacroCenter 最為明顯。Migros 特色係各式酒類及菸草皆有銷售。Migros 線上商店於 1997 年成立，現於 24 個城市均有運作，可於消費者指定的時間內送達貨物。

4. **Şok**：低價連鎖超市，為 Yildiz 集團持有，該集團為土耳其最知名加工及包裝糕點集團，其中最有名的品牌為 Ülker。Yildiz 集團於 2018 年 5 月進行首次公開市場發行(IPO)，獲得 23 億里拉之資金。Şok 超市中 35%產品為自有品牌，其餘多為 Yildiz 集團旗下產品。2017 年 Şok 亦提供手機 APP 供消費者使用，為低價超市的先驅。
5. **CarrefourSA**：為法商 Carrefour 及 Sabanci 集團合資，其中後者佔有 51%股份，為土耳其當地唯一的國際連鎖超市品牌；另有少部份股權公開發行。CarrefourSA 與 Migros 相同，有多種規模的超市，包括類似便利商店的 CarefourSA Express，以及 CarrefourSA Super 多種規模的超市，以及大型超市 (CarefourSA hypermarkets)。CarrefourSA Gurme 則為該品牌下的頂級超市，銷售眾多進口加工及包裝產品。CarrefourSA 於全國 58 個城市均設有店面，並於 9 個城市設有線上銷售平台。CarrefourSA 裡各式酒類及菸草均有銷售。

三、我產品進入土耳其食品零售通路之機會與挑戰

(一) 透過代理商進入市場

一般而言，進入土耳其食品零售市場是透過代理商模式進行，代理商有可能為當地進口商、經銷商、批發商、貿易商或為擁有前述身分的綜合體。

代理商對於發展當地市場較有經驗，且掌握潛在買主資訊，包括組織化的食品連鎖通路。好的代理商可引導業者瞭解市場特性，及港口選擇、進口法令規範、市場情報及交易慣例等資訊。土耳其處在歐亞交界的地理位置，融合歐洲及中東文化，經營人脈網絡相當重要。一般而言，零售業者均會向土耳其進口商採購，鮮少直接向國外供應商訂貨，除非是營業額相當高的重要產品。尤其土耳其進口相關法令規定可能對於國外供應商而言，較難掌握，因此國內代理商的選擇相當重要。

(二) 我國業者的機會與挑戰

分析土國市場特性，我業者進入食品零售市場機會如下：

機會
GDP 及可支配所得(disposable income)呈成長穩定
8,081 萬人口，人口結構年輕，中產階級興起
人口往都市集中
食品零售市場成長穩定
對新產品採開放態度
國外旅遊興起，新世代對於進口產品相當開放
職業婦女增加，使加工食品、即食(ready-to-eat)/即烹(ready-to-cook)食品具銷售潛力
組織化之連鎖零售業成長快速
土耳其人喜好團體聚會及根深柢固之飲食文化，使新產品有切入之機會
多數法令規範與歐盟相似，對於已進入歐盟市場之廠商較不陌生

相對地，我國業者進入食品零售市場可能面臨的挑戰如下：

挑戰
國內政策的改變
經濟情勢不穩，如土幣里拉匯率波動等
國家治理及政策較不透明
進口農產品、加工及包裝食品關稅高
進口程序複雜耗時
傳統食物及料理影響消費習慣
國內同類產品的競爭，尤其是加工食品、即時食品及糕餅類產品
未經註冊的業者可能帶來不公平競爭
不允許基改食品或成分於國內市場銷售
特定產品的行銷頗有難度，如商標法限制健康相關標示、禁止酒類廣告等
土國已與歐盟及其他國家簽訂 FTA，可享關稅優惠，使我產品於價格方面處於弱勢

綜上，土耳其人口眾多，食品零售市場頗具潛力，考量土耳其消費者特性、商業上重視人脈網絡、市場交易慣例等因素，建議我國業者透過代理商經營土耳其食品零售市場。

參考資料：Euromonitor International、土耳其統計局(TUIK)、USDA Foreign Agricultural Service。