

TÜRKİYE'DE KAMU AÇIKLARININ OLUŞUMUNDA TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİKLERİNİN ROLÜ VE MARMARABİRLİK ÖRNEĞİ

İsmail Muzaffer EREN*

Özet

1935 yılında çıkartılan 2834 sayılı Kanun ile çalışmalarına başlayan Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri ilk yıllarda kuruluş amaçlarına uygun olarak üreticilerine ve ülke ekonomisine ciddi katkılar sağlamışlardır. Ancak değişen şartlar ve çeşitli ekonomik dalgalanmalar tarım sektöründe faaliyet gösteren kesimin desteklenmesi gereğini gündeme getirmiş, üreticiler arasında örgütlü bulunmaları sebebiyle Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri de çeşitli destekleme politikalarında aktif olarak kullanılmışlardır. Söz konusu destekler zamanla kooperatif ve birliklerin kamu kuruluşları gibi algılanmasına yol açmış ve siyasi iktidarlar kooperatif ve birliklerde etkin rol oynar hale gelmiştir. Daha sonraları yapılan çeşitli yasal düzenlemelerle kamunun ağırlığı artarak devam etmiş, kooperatif ve birlikler zamanla ana kuruluş amaçlarından uzaklaşmış ve bunun sonucunda bütçe açıklarının oluşmasında önemli rol oynamışlardır. Bütçe yükü, destekleme politikalarının eksikliği, hedef kitle seçimi, gelir dağılımında eşitsizlik, piyasa koşullarına karşı duyarsızlık ve taraf olunan anlaşmalardan kaynaklanan yükümlülükler, Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri üzerinden yapılan destekleme politikalarında değişimi gündeme getirmiştir. Çalışmada amaçlarından uzaklaşan birliklerin ülke ekonomisine verdiği zararın boyutları açıklanmaya çalışılmış ve bu kuruluşların doğru politikalarla sağlayacakları faydaların gösterilmesi için yeniden yapılanmasını sağlayan Marmara Zeytin Tarım Satış Kooperatifleri Birliği (Marmarabirlik) örnek olarak işlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Tarım satış kooperatifleri ve birlikleri, tarımsal destekler, bütçe açıkları, Marmarabirlik.

THE ROLE OF AGRICULTURAL SALES COOPERATIVES AND UNIONS IN THE FORMATION OF BUDGET DEFICITS IN TURKEY AND THE MARMARABİRLİK EXAMPLE

Abstract

Agricultural sales cooperatives and unions that began their work in 1935 with the adoption of Law No 2834 made significant contributions to their producer members and the national economy in general in the first years. However changing circumstances and various economic fluctuations made it necessary to support agricultural sector and the agricultural sales cooperatives and unions were used actively in certain support policies because of the fact that they were organized among the producers. In time the subsidies in question caused the cooperatives and unions to be perceived as public institutions and

* Marmarabirlik, E-posta: imeren@armarabirlik.com Tel: 224 449 00 36

governments started to play a more active role on them. Later the domination of the public influence continued and increased with certain legal arrangements being made for this purpose. The cooperatives and unions left behind their original purpose of establishment and as a result became a significant contributor to public deficits. The budgetary burden, deficits of support policies, choice of target segment, unfairness in income distribution, indifference to market conditions and obligations arising from the agreements signed brought to the agenda changes in support policies implemented through agricultural sales cooperatives and unions. In this paper the size of the damage cooperatives and unions that left behind their original purpose gave to the national economy is explained and Marmara Olive Agricultural Sales Cooperatives Union (Marmarabirlik) is analyzed as an example of the benefits these institutions would bring under correct policies.

Keywords: *Agricultural sales cooperatives and unions, agricultural support, budget deficits, Marmarabirlik.*

1. GİRİŞ

Bütçe açıkları ve bu nedenle popülizmde tercih edilen enflasyonist politikalar uzun yıllar boyunca Türkiye'nin en önemli makroekonomik sorununu oluşturmuştur. Tarımsal piyasaların etkinsizliği ise ülkemizin en önemli mikroekonomik sorunu olagelmıştır.

Tarım satış kooperatifleri birlikleri (TSKB'ler) tarım sektörünün mikroekonomik sorunlarına örgütlenme aracılığıyla çözüm getirilmesi amacıyla oluşturulmuştur. Ancak zamanla tarımsal desteklerin aracı kuruluşlarına dönüşmüşler, mikroekonomik sorunları çözmektense ekonomi politik rantlar yaratmak amacıyla makroekonomik sorunları, yani bütçe açıklarını besler hale gelmişlerdir. Bu nedenle 1990'lı yıllarla beraber gelen makroekonomik krizlere yanıt olarak kabul edilen önlem paketlerinde tarımsal destekler ve bu çerçevede TSKB'lere yönelik unsurlar da mutlaka yer almıştır.

Sonuç olarak 2000 yılında birliklerin destekleme alımlarında aracı kuruluş olarak kullanılmasına son verilmesi ve özertleştirilmesine karar verilmiştir. Ancak geçmiş dönemlerde üstlenilen zararların giderilmesi ve oluşan KİT benzeri hantal yapıların iyileştirilmesi amacıyla bir yeniden yapılandırma süreci başlatılmıştır.

Bu çalışmanın amacı zaman içerisinde alınan kararlarla TSKB'lerin nasıl bütçe açıklarına katkıda bulunan kuruluşlar haline getirildiğini incelemek ve bu hatadan değinildiği şekilde dönüldüğünde sağlanan faydaları Marmara Zeytin Tarım Satış Kooperatifleri Birliği (Marmarabirlik) örneğinde ortaya koymaktadır. Bu amaçla ikinci bölümde tarımsal destekler ve bu doğrultuda TSKB'lere aktarılan kaynaklar ile ortaya çıkan sorunlar nedeniyle alınan önlemler kronolojik olarak incelenmektedir. Üçüncü bölümde yeniden yapılandırma sürecinde Marmarabirlik'in genel durumu ve amaçları, gerçekleştirdiği faaliyetler ve elde ettiği sonuçlar ortaya konularak TSKB'lerin ana faaliyetlerine göre işlev görmesi durumunda sağlanacak mikro ve makro faydalar somutlaştırılmaktadır. Son bölüm çalışmanın üzerinden geçmekte ve ana bulguları vurgulamaktadır.

2. TÜRKİYE’DE KAMU AÇIKLARININ OLUŞUMUNDA TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİKLERİNİN ROLÜ

2.1. Tarım Satış Kooperatifleri ve Birliklerinin Ana Kuruluş Amaçlarından Uzaklaşması

Bugün TSKB statüsünde olan Tarış’in kökenleri Cumhuriyet öncesine dayanmakla beraber TSKB’lerin kuruluş şartları ve faaliyet konuları ilk olarak 1935 yılında çıkarılan 2834 sayılı Kanun’la belirlenmiş ve söz konusu kuruluşlar bu yapıyla bu tarihten itibaren çalışmalarına başlamışlardır.

TSKB’ler uyguladıkları politikalarla çoğu dar gelirli olan üreticimizin refah seviyesini koruyup geliştirmiş, arz esnekliği bulunmayan tarım ürünleri piyasalarını düzenlemiş ve piyasalarda ürün fiyatlarının aşırı dalgalanmasını önlemişlerdir. Ayrıca birlikler Türk tarım ürünlerinin yurt içi ve yurt dışı rekabet koşullarının iyileştirilmesine katkı sağlayarak pazarlama kanallarını geliştirmişler, sahip oldukları tesis ve işletmelerle ülkemiz tarımsal sanayi ve ticaretin gelişmesine öncülük etmişler, diğer yandan stratejik veya ihracat potansiyeli olan ürünlerin katma değerlerin artırmışlardır.

TSKB’ler teknik anlamda birer tarım örgütü olmanın ötesinde tarım ürünlerine dayalı ticaret ve sanayi faaliyetlerini yürüten kuruluşlar olarak bugün 54 ilde 23 ürün konusunda yaklaşık 750 bin ortağa hizmet götürmekte ve ortalama her yıl 500 milyon dolar tutarında ürün alımı gerçekleştirmekte ve 1 milyar dolara yakın ciro yapmaktadırlar. Nitekim İstanbul Sanayi Odası’nın belirli kriterlere göre belirlediği 500 büyük firma arasında bir çok birlik de yer almaktadır. Bu nedenle kooperatif ve birlikler yaklaşık 150 işletme 50 iştiraki ve istihdamıyla ülke ekonomisinde önemli rol oynamaktadırlar.

Tarım sektörünün katma değer ve istihdam açısından ekonomideki yeri dikkate alındığında, tarımsal destekleme politikalarının toplumsal açıdan önemi ortaya çıkmaktadır. Ülkemiz ve dünya ekonomilerinde değişen şartlar tarım sektöründe üreticilerin korunması ihtiyacını ortaya çıkarmış ve kuruluş amaçları doğrultusunda faaliyet gösteren ve katma değer oluşturan TSKB’ler, üreticiler arasında yaygın örgütlenmeye sahip kuruluşlar olmaları nedeniyle tarım politikasının önemli bir enstrümanı olarak görülmüş ve destekleme politikalarında görevlendirilmişlerdir.

1960’lı yıllarda başlayan bu politikalar sonucunda TSKB’ler Devlet adına destekleme alımlarında görevlendirilmişlerdir. Bu görevlendirmeler zamanla kooperatif ve birliklerin kamu kurumu gibi algılanmasına yol açmış ve siyasi iktidarlar kooperatif ve birliklerde etkin rol oynamışlardır. Daha sonraları yapılan çeşitli yasal düzenlemelerle kamunun ağırlığı artarak devam etmiş ve zamanla ana kuruluş amaçlarından uzaklaşmışlardır.

Tarım sektöründe çalışanlarca oluşturulan kooperatifler tarafından ekonomik amaçlı olarak kurulan birlikler, yönetim açısından siyasi iktidarların güdümünde kalmışlar ve zaman içerisinde çeşitli siyasi müdahaleler sonucu, asıl amaçları yanında, zirai ürünlerin alımında desteklemede aracı olarak da

görevlendirilmişlerdir. Bunun doğal sonucu olarak birlikler piyasa koşulları üzerinde, Birlik adına ürün alımı yapmışlar ve izlenen politikalar gereği çiftçiye piyasa koşullarından daha fazla bir fiyat ödeyerek, çiftçiye dolaylı ürün alım desteğinde bulunmuşlardır.

Böylesine bir teşvik aracı, çiftçilerin ürettikleri ürünlerden, fazla fiyat verilen ürüne geçişine neden olmuş ve bu da teşvik verilen ürünlerde fazla ürün rekoltelerinin oluşmasına yol açmıştır. Örneğin ülkemizde fındık ve kuru üzümde oluşan ürün rekolteleri ülkemiz ve dünya pazarları ihtiyacından çok daha fazladır.

Birlikler iç piyasa fiyatlarının oluşmasında önemli rol oynamalarına ve serbest piyasa sistemi içinde yer almalarına rağmen, riskleri fiilen taşımadıklarından hiçbir zaman serbest piyasa koşullarına entegre olamamışlar ve bu konuda herhangi bir eksiklikte duymamışlardır.

Bütün bu şartların yanı sıra birlikler siyasi rant sağlama aracı olarak da görüldükleri için hiçbir dönemde gerçek maliyet hesapları yapmamış, aynı üretim kollarında faaliyet gösteren özel sektör şirketleriyle kıyaslanamayacak kadar yüksek üretim maliyetleri ve düşük verimle faaliyet göstermişlerdir.

Neticede Devlet uluslararası fiyat dengesini sağlamak için fazla ürünleri yüksek fiyattan satın alarak fiyatları dengeleme rolünü üstlenmiştir. Ayrıca siyasi etki nedeniyle akılcı istihdam politikaları izlemesi mümkün olmayan birlikler aşırı istihdam yüküyle ezilmişlerdir. Bazılarında aynı durum yatırım kararları için de geçerlidir. Güç alanlarını genişletmeye çalışan yönetimler atıl işleme kapasitesi oluşturmuşlardır.

Sermaye yapılarının zaman içinde güçlendirilmemesi nedeniyle devletin katkısı olmadan çiftçiye hizmet götüremez bir mali yapıya gelen birlikler zaman içinde ortaklarına hizmet götüren kimliklerinden uzaklaşmış faaliyet gösterdikleri sektörde rekabet gücünü yitirmişlerdir.

2.2. Tarım Satış Kooperatifleri ve Birliklerinin Bütçe Açıklarına Katkısı

Ele alınan koşullar altında birlikler satamayacakları ürünleri yüksek fiyattan satın almışlar ve büyük bir görev zararı ile fiili işletme zararının oluşmasına sebep olmuşlardır. Oluşan hantal yapı nedeniyle ülkenin kıt mali kaynakları israf edilmiş, bütçe ve bütçe dışından sağlanan kaynak çiftçiye yeterince yansıtamaz hale gelmiştir. Sürekli bütçe katkısı isteyen birliklerin bu durumu, Devlete büyük bir mali yük getirmiştir. 3186 sayılı Tarım Satış Kooperatifleri ve Birliklerinin Kuruluşu Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin değiştirilerek kabulüne dair Kanun uyarınca TSKB'lerin destekleme alımlarından dolayı ortaya çıkan zararların karşılanması amacıyla devlet tarafından yapılan ödemeler bütçe açıklarında önemli rol oynamıştır.

Destekleme adına birlikler vasıtasıyla girişimci olarak yapıya giren Devlet, böylelikle elde ettiği birlik yönetim ve çalışma koşullarına müdahale edebilme imkanının karşılığında bir bedel ödemek durumunda kalmıştır. Bu bedelin en belirgin kısmını, birliklere bütçeden transfer yapılması suretiyle bütçe üzerinde meydana gelen yük oluşturmaktadır. Daha geniş kapsamlı düşünüldüğünde ise zamanında ödenmeyen görev zararları için tahakkuk ettirilen faizler, birliklere ait

olup da tahkim kanunları ile devralınan borçlar hatta görev zararı uygulamalarının ekonomi üzerinde yarattığı olumsuz etkiler de söz konusu maliyetin içine dahil edilebilmektedir.

Bu kapsamda 1995 yılında birliklere hazine tarafından aktarılan kaynak 4 milyar dolarken 2000 yılında 17 milyar dolara ulaşmıştır. Öte yanda, devlet destekleme alımlarının kaldırıldığı 1994 sonrasında bu kuruluşlar Devlet Fiyat İstikrar Fonu (DFİF) kaynaklarından sağlanan düşük faizli kredilerle desteklenmişler ise de yapısal sorunların çözüme kavuşturulamaması ve hükümetlerin yönlendirmesiyle sosyal fonksiyonlarının hep ön planda tutulması, bu uygulamayı da başarısızlığa uğratmıştır.

2.3. Tarımsal Destekleme Politikalarına Yönelik Olarak Alınan Önlemler

Ülkemizde tarımsal destekleme politikaları genelde destekleme fiyat politikası ağırlıklı olarak uygulanmaktadır. Kamu iktisadi teşekkülleri (KİT) ve TSKB’ler aracılığıyla yürütülen destekleme alımlarının yanı sıra başta gübre ve tarımsal krediler olmak üzere girdilere yönelik sübvansiyonlar da uygulanmaktadır. Uygulanan tarımsal destekleme politikasının gerek ekonominin genelinde yarattığı sorunları gerek kamu finansmanı üzerindeki yükünü azaltmak için 1990’lı yıllarda çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Tarımsal destekleme politikalarının belirlenmesi amacıyla 1992 yılında Para Kredi ve Koordinasyon Kurulu’na bağlı ve ilgili kuruluşların temsilcilerinden oluşan bir alt kurul oluşturulmuştur. Kurulun çalışmaları sonucunda kısa ve uzun vadeli bir dizi tedbir uygulamaya konulmuştur. 1990’lı yıllarda yapılan başlıca düzenlemeleri şu şekilde sıralayabiliriz:

1) Destekleme alımları için gerekli finansman ihtiyacının belli aylarda yoğunlaşmasını önlemek ve bölgeler arasındaki verimlilik farklarını dikkate almak amacıyla hububatta kademeli fiyat uygulamasına geçilmiştir. Tüccarların piyasaya girişini teşvik etmek ve TMO’nun stok seviyesini makul bir seviyede tutmak için buğday alım fiyatları ve satış fiyatları birlikte açıklanmaya başlanmıştır. Satış fiyatları alım fiyatlarının yüzde 15 ila 20 üzerinde belirlenmiş, ancak bu uygulama 1998 ve 1999 yılı kararnamelerinde yer almamıştır.

2) 1993 yılında 93/4725 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile hedef ve müdahale fiyatı arasındaki farkın üreticilere doğrudan prim olarak ödenmesine imkan tanınmıştır. Bu düzenleme ile bir taraftan sanayici ve ihracatçıların rekabet imkanları korunurken diğer taraftan üretici gelirlerinde istikrar sağlanması amaçlanmıştır. Prim sistemi 1993 yılında pamuk ve tütün, 1998 yılında da yine pamuk ve zeytinyağı alımlarında uygulanmıştır.

3) Arz fazlası olan ürünlerde ekim alanlarının daraltılması uygulamasına başlanmıştır. Bu çerçevede 1993 yılında 93/4988 sayılı Karar ile, 1994 yılında tütün ekim alanlarının daraltılması ve üreticilerin bu uygulamadan doğan gelir kaybının belirlenen usullere göre telafi edilmesi kararlaştırılmıştır. Kararın uygulanması sonucunda 1994 yılında tütün üretim kotası 330 bin tondan 220 bin ton düzeyine çekilmiştir. Kota uygulamasına 1995 ve 1996 yıllarında da devam edilmiş, 1997 yılında ise kota uygulaması kaldırılmıştır. 1994 yılında 187 bin tona

kadar gerileyen tütün üretimi 1997 yılında tekrar 286 bin ton düzeyine yükselmiştir.

4) 1993 yılında 93/3985 sayılı Karar ile fındık üretimine izin verilecek alanlar belirlenmiş ve belirlenen alanların dışında fındık bahçesi tesis edilmesi ve yenilenmesi yasaklanmıştır. Ayrıca, 93/5906 sayılı Karar ile çay bahçelerinin ıslahı ve kaliteli çay üretimi için beş yıl süre ile bakım ve yaprak üretim tekniğine uygun olarak her yıl 1/5 oranında budama esası getirilmiştir. 1998 yılında beş yıllık süre 10 yıla çıkartılmıştır. Ancak fındık üretimi ile ilgili karar gerekli finansman sağlanamadığı için uygulamaya konulamamıştır.

5) 1993 yılında 24'e kadar yükselen devlet destekleme alımları kapsamındaki ürün sayısı, 1994 yılında 8'e indirilmiştir. Bu çerçevede hububat, tütün ve şeker pancarı dışındaki ürünler devlet destekleme alımları kapsamından çıkarılmış ve bu uygulama takip eden yıllarda da sürdürülmüştür.

6) TSKB'lerin kendi nam ve hesaplarına satın aldıkları ürünler için Ziraat Bankası'ndan tercihli kredi kullanma imkanları 1994 ve 1995 yıllarında durdurulmuştur. 1995 yılı sonu itibariyle TSKB'lerin Ziraat Bankası'na olan borçları 1996 yılında tahkime tabi tutulmuş ve Hazine tarafından üstlenilmiştir.

7) 1995 yılında tarımsal ürün alımlarının finansmanı amacıyla bütçe kapsamında olan DFİF'ten Ziraat Bankası aracılığıyla TSKB ve tarımsal KİT'lere yüzde 50 faizli, bir yıl vadeli kaynak aktarılmaya başlanmıştır.

8) Gübre, tohumluk, zirai mücadele ilaçları ve prim uygulamasına yönelik tarımsal sübvansiyonlarla ilgili harcamalar 1994 yılında bütçe kapsamına alınmıştır.

9) 1994 yılında kimyevi gübre sübvansiyonu önce KDV'li fiyatın yüzde 20'si, daha sonra yüzde 30'u olarak belirlenmiştir. Ancak 1995 yılı Ekim ayında sübvansiyon oranı tekrar yüzde 50'ye yükseltilmiştir. Gübre sübvansiyonunun 1994 yılında doğrudan çiftçiye ödenmesi kararlaştırılmışken, daha sonra bu uygulamadan vazgeçilmiştir. 1997 yılı sonlarında da kimyevi gübre sübvansiyonu oransal sistemden maktu sisteme çevrilmiş ve TL/Kg olarak belirlenen maktu miktarlar günümüze kadar sabit tutularak sübvansiyon oranı yüzde 15 civarına çekilmiştir.

10) Destekleme kapsamındaki ürün fiyatlarının belirlenmesinde dünya fiyatları, yurtiçi borsa fiyatları, diğer faktör fiyatlarındaki gelişmeler ve hedeflenen enflasyon oranının esas alınması ilkesi benimsenmesine rağmen, 1996 ve 1997 yıllarında ilan edilen fiyatlarda bu ilke gözardı edilmiştir. Bu durum, alım miktarlarını ve stokları artırmış, dünya fiyatlarından önemli ölçüde uzaklaşılmasına yol açmıştır.

11) Ürünlerin borsalarda işlem görmesini ve kamu kesimi yerine özel sektörün piyasaya katılımını sağlamaya yönelik olarak ürün ihtisas borsalarının oluşturulması amaçlanmıştır (pamuk için İzmir, buğday için Eskişehir, Polatlı ve Konya gibi). Ayrıca ürünlerin borsalarda daha çok işlem görmesini teşvik içinde yüzde 4 olan tarımsal ürün stopajı borsalarda yapılan işlemler için yüzde 2'ye indirilmiştir. Ancak 1996 yılından itibaren dünya fiyatlarından önemli ölçüde

uzaklaşılması nedeniyle, ürün borsalarının geliştirilmesine yönelik girişimler cazibesini kaybetmiştir.

12) 1993 yılında, TMO’nin stok finansman yükünü hafifletebilmek için, makbuz senedi karşılığında çiftçilerin ürünlerini belli bir ücret karşılığında TMO’nin depolarında tutabilme imkanı getirilmiştir.

13) 1992 yılında 92/3280 sayılı kararla TSKB tarafından Devlet adına satın alınan ürünler için fiili rehin uygulaması başlatılmıştır. Ayrıca, Para-Kredi ve Koordinasyon Kuruluna Birlik stoklarının satışı için karar alabilme yetkisi verilmiştir. Satış sonucu elde edilecek satış hasılatının ise Ziraat Bankası’na yatırılma zorunluluğu getirilmiştir. Ancak politik güçlükler nedeniyle bu karar etkin olarak uygulanamamıştır. 1990’lı yıllarda tarımsal desteklemenin ekonomi ve kamu finansmanı üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla bir dizi tedbir alınmış, bunlardan bir bölümü kısa süre uygulandıktan sonra geriye dönüş ortaya çıkmış (1997 yılında tütün kotasının kaldırılması, 1995 yılı sonunda gübre sübvansiyon oranının yükseltilmesi, 1997 yılından itibaren dünya fiyatlarından uzaklaşılması, 1998 yılından itibaren kararnamelerde hububat satış fiyatlarının belirlenmesi uygulamasının kaldırılması vb.), bir bölümü ise hiç uygulamaya konulamamıştır (fındık ekim alanlarının sınırlandırılması, ürün borsalarının yaygınlaştırılması vb.).

2.4. Önlemler Sonrasında Destekleme Alımlarında ve Finansman Sorunu

Destekleme alım fiyatlarının belirlenmesinde ilke olarak enflasyon oranı, dış fiyatlar, yurtiçi borsa fiyatları ve alternatif ürün fiyatları dikkate alınmaktadır. Ancak tarım istihdamının toplam istihdam içindeki payının yüzde 45 ve tarım katma değerinin GSYİH içindeki payının da yüzde 15 civarında olması, fiyat belirleme sürecinde politik tercihleri ön plana çıkarmaktadır. 5 Nisan kararları çerçevesinde, tarımsal destekleme politikalarının ekonomi üzerindeki yükünü hafifletmeye yönelik karar ve uygulamaların ömrü ancak iki yıl olabilmektedir. Özellikle 1996 ve 1997 yıllarındaki popülist uygulamalar dünya fiyatlarından hızla uzaklaşılmasına ve arz fazlası olan ürünlerin üretimlerinde yükselişe yol açmıştır. 1998-99 yıllarında destekleme fiyatları genelde hedeflenen enflasyon oranına uygun belirlenmiştir. Ancak küresel kriz nedeniyle dünya fiyatlarındaki hızlı düşüş, ülkemizde olumlu hava koşullarının etkisiyle üretimdeki artış ve yüksek finansman maliyetleri özel kesimin piyasaya girişini sınırlamış ve kamu kuruluşlarının alım miktarlarını yükselterek tarımsal destekleme politikalarının olumsuz etkisini artırmıştır.

1998 yılında destekleme fiyatlarının hedeflenen enflasyon oranına göre belirlenmesi bile dünya fiyatlarının hızla düştüğü bir ortamda sorunun ağırlaşmasına yol açmıştır. Üretim miktarı ve alım sınırlamasının olmaması, görevli kuruluşların alım miktarları ve stoklarının yükselmesine neden olmuştur. Bu durum tarımsal desteklemenin kamu finansmanı üzerindeki yükünü ağırlaştırmıştır.

1990’lı yılların başlarında TL’nin değer kazanmasının etkisiyle iç fiyatların dünya fiyatlarının üstüne çıkması sonucunda alım miktarları yükselmiştir.

Destekleme politikasının yarattığı finansman yükünü azaltmak amacıyla özellikle 1992-94 döneminde alınan bazı kararlar ve 1994 yılında TL'nin hızlı değer kaybı sonucunda iç-dış fiyat farklılığının giderilmesi alım miktarlarının ve finansman yükünün azalmasını sağlamıştır.

Ancak, 1996 yılından itibaren önceki yıllarda alınan kararlara karşı tepkinin de yoğunlaşması sonucunda, tarımsal destekleme politikasının belirlenmesinde politik tercihler ağırlık kazanmaya başlamıştır. Bu tercihin bir sonucu olarak alım miktarlarının üretim içindeki payları tekrar 1990'lı yılların başlarındaki seviyelere yükselmiştir.

TMO, TEKEL, TŞFAŞ, ÇAY-KUR ve TSKB'ler tarımsal destekleme alımlarının yürütülmesi ile sorumlu olmuştur. TSKB'nin alımları 1996 yılına kadar doğrudan Ziraat Bankası tarafından finanse edilmiştir. 1994-95 yıllarında, 5 Nisan kararları çerçevesinde Birlik alımları Devlet destekleme alımları kapsamından çıkarıldığından, TSKB alımları için Ziraat bankasından tercihli kredi kullanılmamıştır. Bu uygulamanın etkisiyle TSKB'lerin ürün alım miktarları önemli ölçüde gerilemiştir. Birliklerin borçlarını ödememeleri nedeniyle 1990-96 döneminde TSKB'lerin Ziraat Bankasına olan borçları beş kez tahkime tabi tutulmuştur. Bu dönemde tahkime tabi tutulan borç tutarı 4.4 milyar dolar civarındadır. En son tahkim işlemi 1996 yılında yapılmıştır. 1995 yılı sonu itibarıyla TSKB'lerin Ziraat Bankasına olan 138 trilyon TL (2.4 milyar dolar) tutarındaki borcu Hazine tarafından üstlenilmiş ve uzun vadeye yayılmıştır. 1995 yılında birliklerin destekleme alımlarıyla ilgili finansman yöntemi değiştirilmiş ve bütçe kapsamında bulunan DFİF Ziraat Bankası'na kaynak aktararak Birliklere yüzde 50 faiz ve genelde bir yıl vadeli finansman sağlanmaya başlanmıştır. Örneğin 1998 yılı alımlarının finansmanı için TSKB'lere DFİF'den 151 trilyon TL kredi açılmıştır. Bütçedeki DFİF ödeneklerinin yetersiz ve alım miktarlarının aşırı olduğu 1998 yılı gibi dönemlerde birlikler alım finansmanı için başta Ziraat Bankası olmak üzere diğer bankalardan da piyasa faizinden borçlanarak kaynak temin edegelmiştir.

Alımla görevli KİT'ler ise Hazine tarafından sağlanan sermaye, görev zararı ve ikraz imkanları yanı sıra başta kamu bankaları olmak üzere bankacılık sisteminden sağladıkları fonlarla ürün alımlarını finanse etmiştir. 1997-98 döneminde TSKB'lerin yanı sıra TŞFAŞ'ye de DFİF'den kaynak aktarılmaya başlanmıştır. Alım finansmanı bakımından TEKEL farklı bir konumda bulunmuştur. Genelde kuruluşa tütün alımlarının finansmanı için Bütçeden herhangi bir kaynak tahsis edilmemiş, Kuruluşun destekleme alımları ödemekle yükümlü olduğu vergi ve fonları ödememesi aracılığıyla finanse edilmiştir. Örneğin 1998 yılındaki 140 trilyon liralık tütün alımının tamamı TEKEL tarafından ek vergi ve fonlar Hazineye ödenmeyerek finanse edilmiştir.

1996 yılında destekleme alımları için bütçeden sağlanan finansman imkanları KİT ve TSKB alımlarının yüzde 35.5'ini karşılarken, bu oran 1998 yılında alım miktarlarındaki yükselme nedeniyle yüzde 23.2'ye gerilemiştir. Bu durum alımların finansmanında önemli ölçüde yüksek maliyetli yabancı kaynak kullanımına yol açarak, mevcut politikaların devamı halinde önümüzdeki yıllarda da sorunun gittikçe ağırlaşmasına yol açacaktır.

Tarımsal destekleme politika uygulamalarında yapılan geri dönüşlerin olumsuz etkisi tarımsal KİT’lerin borçlanma gereğinden de izlenebilmektedir. 1990-93 döneminde tarımsal KİT’lerin borçlanma gereğinin gayri safi milli hasılaya oranı ortalama yüzde 1.69 iken 1995 yılında yüzde 0.11’e kadar gerilemiştir. Bu oran 1996 yılından itibaren yükselme eğilimine girerek 1998 yılında tekrar yüzde 1.68’e ulaşmıştır.

2.5. Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri’nin Yeniden Yapılandırılması Süreci

Ülkemiz ekonomisinde yılar boyunca görülen makroekonomik dengesizlik ve istikrarsızlıklar 2000’li yıllara taşınmış ve 2000 ile 2001 yıllarında yaşanan mali krizlere neden olmuştur. Ayrıca dünyada son yıllarda yaşanan çok hızlı gelişmeler ve dönüşümleri yakalayabilme ülkenin kurumların ve örgütlerin gelecekte yerlerini alabilmeleri için her alanda durumların gözden geçirilmesi ve rekabet güçlerinin artırılması ve gerek ekonominin kriz ortamından çıkarılması gerekse de istikrarlı ve sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin tesis edilebilmesi kapsamlı bir program uygulanmasını zorunlu kılmıştır. Bu çerçevede Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı hayata geçirilmiştir. Bu süreçte uygulamaya konulan çalışmalardan biri olan Tarım Reformu Uygulama Projesi’nin önemli bir parçası olarak TSKB’lerin özleştirilerek yeniden yapılandırılması gündeme gelmiş ve bu kuruluşların şartlarını yeniden düzenleyen 4572 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında kanun 16 Haziran 2000 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Çok önemli yapısal değişiklikler ve yenilikler getiren bu Kanun ile TSKB’lerin yeniden yapılandırılması sürecinde birliklerin görüşleri doğrultusunda yeni bir ortak ana sözleşme hazırlanmış ve bu ana sözleşme Bakanlar Kurulu’na kabul edilmiştir. Tarım Reformu Uygulama Projesi kapsamında, kooperatiflerin bugünkü konumlarının araştırılması, kooperatiflerde verimliliğin artırılması ve kooperatif ortaklarına daha kapsamlı hizmet sunmak için Yeniden Yapılandırma Kurulu’nun altında geçici bir süre ile bir Kooperatif Hizmet Birimi oluşturulmuştur. Diğer yandan kooperatifler ve birliklerin mevcut sorunlarına çözüm oluşturulması ve bu kuruluşların yeniden yapılandırılarak, ekonomik etkinlik ve verimlilik ilkeleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürebilir bir yapıya kavuşturulabilmesi amacıyla geçici süreyle çalışma, inceleme ve önerilerde bulunmak üzere yedi üyeden oluşan bir Yeniden Yapılandırma Kurulu oluşturulmuştur. Çalışmalarla TSKB’lerin ürün alım faaliyetlerinin daha çok kendi kaynaklarıyla gerçekleştirme imkanları geliştirilmiş ve birlikler kamuya yük olmaktan çıkarılmıştır. Yeniden yapılandırma çalışmaları öncesinde alınan ürünün bedelini birlik kaynaklarından karşılama oranı % 13 iken bu oran günümüzde % 75’lere ulaşmıştır. Daha önce ürün alımı için ortalama 600 milyon dolar DFİF kredisine ihtiyaç duyan ve kullandığı kredileri geri ödeyemeyen 16 birliğin yaklaşık dört yıllık finansman ihtiyacı 2000 yılında tahsis edilen ve işletilen faizlerle her yıl tutar olarak büyüyen 250 milyon YTL ödeneğin iş planları çerçevesinde döner fon şeklinde kullanılmasıyla karşılanmıştır. Birlikler döner fondan kullandıkları kaynakları da genelde başarılı bir şekilde geri döndürmüşlerdir.

Birliklerin yeniden yapılandırılmalarını düzenleyen 4572 sayılı Kanun ile hedeflenen koşullar uyarınca TSKB'lerin ürün alım faaliyetlerini daha çok kendi kaynaklarıyla gerçekleştirme imkanları geliştirilmiş ve birlikler kamuya yük olmaktan çıkarılmıştır. Çiftçilerin kooperatifleri aracılığı ile oluşturduğu Birlikler, bundan böyle çiftçilerin refahı ve ürünlerinin geliştirilmesi ve pazarlanması üzerine odaklanacaklardır. Birlikler, Devletin etki alanı dışına çıktıklarından kendi kendilerini yönetir bir konumda olacaklar ve sosyal amaçları yanında basiretli bir tüccar gibi hareket edeceklerdir.

Devlet geçmişte TSKB'lerin sosyo-ekonomik amaçlarını gerçekleştirmede özel bir destek sağlamıştır. Bu tür politikalar birliklerin performansı ve mali durumları üzerinde olumsuz etki yarattığından bu yapısal değişim ile özel destekleme misyonu ortadan kaldırılmaktadır. Birlikler bundan sonra piyasa koşullarında işleyip pazarlayabilecekleri kadar ürün alacaklar, çiftçiyi doğrudan desteklemek amacı ile piyasa fiyatından fazla bedelle ürün alımı yapamayacaklardır. Dolayısıyla sosyal amaçtan ziyade ticari amaç hedef alınacaktır.

Yapılan çalışmalar sonucunda birliklerde mali disiplin sağlanması yönünde önemli aşamalar kaydedilmiştir. Birliklerce hazırlanan yıllık iş planları çerçevesinde birlik faaliyetleri izlenmiştir. Birliklerin personel giderlerinde önemli tasarruflar sağlanmaya başlanmıştır.

Birliklerin DFIF kredi borçlarının vadesinde geri ödenmesi yoluyla DFIF'e döner fon niteliği kazandırılmıştır. Bu yolla Birlikler ürün alım dönemlerinde fondan kredi temin etme olanağı bulabilmişler ve işletme sermayelerini kuvvetlendirebilmişlerdir.

Birlikler ürün alımlarında avans+fiyat farkı uygulamasını desteklenmeye başlamışlardır. Bu yolla daha etkin bir nakit yönetimi sağlanması mümkün olabilmektedir. Birliklerde yürütülen yeniden yapılandırma çalışmaları ile birliklerin kredibilitelerinin sağlanması ve sürdürülebilir bir yapı temini yönünde önemli gelişmeler sağlanmıştır.

Çalışmamızın ikinci ana başlığında TSKB'lerde gerçekleştirilen bu çalışmalara ve etkilerine bir örnek olarak Marmarabirlik'te gerçekleştirilen faaliyetler incelenmektedir.

3. MARMARABİRLİK'İN YENİDEN YAPILANDIRILMASI ÖRNEĞİ

3.1. Genel Durum ve Amaçlar

16 Haziran 2000 tarihinde yayımlanan 4572 sayılı Kanun'da kooperatif ve birliklerin ekonomik etkinlik verimlilik ilkeleri doğrultusunda yeniden yapılandırılmaları öngörülmüştür. Aynı Kanun'un 1 Mayıs 2000 tarihi öncesi özel bünye faaliyet borçlarının terkinine ilişkin Geçici 1. Maddesinin e fıkrasında "Birliklerin 1.5.2000 tarihi itibari ile mevcut özel bünye faaliyetleri ile ilgili borçları, borçların ödenmesine kadar geçecek süre içinde bu borçlardan doğan faiz ve gecikme zammı gibi fer'i borçları ile personel kadrolarında yapılacak

düzenlemeler için gerekli tazminat tutarı Yeniden Yapılandırma Kurulu’nun önerileri dikkate alınarak Hazinece üstlenip tasfiye olur.” ifadesine yer verilmiştir.

Tarım reformu çalışmaları doğrultusunda Marmarabirlik yönetimi tarafından Birlik’in ve bağlı sekiz tarım satış kooperatifinin etkin hizmet sağlayan, rekabet edebilen, etkin verimli bir şekilde yönetilen, özerk, mali yönden bağımsız ve kendi kendini yönetebilen kuruluşlar haline getirilmesi amacıyla yeniden yapılanma süreci başlatılmıştır.

4572 sayılı Kanun’a istinaden ana sözleşme değişikliğine gidilerek birlik ve kooperatif ana sözleşmeleri ile satın alma personel, teftiş, imalat ve inşaat işlerinin yaptırılma yöntemini ve esaslarını belirten yönetmelikler temsilciler ve ortaklar tarafından onaylanıp yürürlüğe girmiştir. Ayrıca Yeniden Yapılandırma Kurulu ile birlikler arasında da TSKB Yeniden Yapılandırma projesi kapsamında sağlanan yardım ve desteklerden yararlanma usul ve esasları düzenleyen bir protokol akdedilmiştir.

İşbu hukuki esaslar baz alınarak Marmarabirlik’in zararlı ve verimsiz çalışmasına neden olan konular tek tek tespit edilmiştir. Yeniden Yapılandırma Kurulu tarafından Marmarabirlik için ön inceleme çalışmaları yapılmış ve formatı Kurul’un Yürütme Birimi tarafından çizilen iş planları ile kısa orta ve uzun vadeli planlar oluşturulmuş, yeniden yapılanma çerçevesinde bu konuların çözüme kavuşturulması için gerekli tedbirler bu konuların çözüme kavuşturulması için gerekli tedbirler Marmarabirlik Yönetim Kurulu tarafından alınıp uygulamaya konulmuştur. Zarara neden olan ve verimsiz işlere ise son verilmiştir.

Ayrıca Yürütme Birimi ile Marmarabirlik yönetimi 5 Eylül 2003 tarihinde Ankara’da müzakerelerde bulunmuş, Marmarabirlik’in 1 Mayıs 2000 tarihi itibari ile mevcut özel bünye faaliyetleri ile ilgili borçların ödenmesine kadar geçecek süre içinde bu borçlardan doğan faiz ve gecikme zammı gibi fer’i borçların terkinini konusıyla ilgili olarak Yürütme Birimi ve/veya müşavir firmanın tespit ve önerileri ve katılım protokolünde yer alan diğer yeniden yapılandırma çalışmaları ve yükümlülükleri saklı kalmak şartıyla yer alan konularda mutabakat sağlanmıştır:

1. Marmarabirlik yeniden yapılandırma sürecinin nihai sonucundan ziyade mali açıdan yeniden yapılanmanın bir parçası olan 1 Mayıs 2000 öncesi özel bünye faaliyetleri ile ilgili borçların terkininin sonuçlandırılmasından sonra katılım protokolü çerçevesinde devam edecek çalışmalarını sürdürmeyi taahhüt edecektir.

2. Birlik zeytin işletmesinde genel gider detaylarını son 4 yıl için analiz edecek ve iyileştirme olasılıkları belirlenecektir.

3. Birlik ve zeytin işletmesinde personel ve genel giderlerinin azaltılmasını sağlayacak ek önlemler alacak ve 2003/2004 ürün sezonu iş planına bu önlemleri yansıtacaktır.

4. 2002/2003 ürün sezonu iş planı gerçekleştirmeleri, alım fiyat ve miktar açısından planlanana oranla önemli ölçüde negatif sapma göstermiştir. Bu sapmalar birliğin nakit akış pozisyonunu da olumsuz etkilemiştir. Birlik iş planı hazırlama gerçekleştirme oranlarını izleme ve plan revizyonu çalışmalarına ağırlık

verecek ve gerekli gördüğü ölçüde bu konu için yetişmiş personel takviyesi yapacaktır.

5. Birlik danışman firma tarafından yürütülmekte olan çalışma sonunda ortaya çıkacak olan “yeniden yapılandırma planı” ile bu planı uygulamaya yönelik “stratejik plan” ile “eylem planı”nın genel kurullarda onaylanmasını sağlayacaktır. Yürütme Birimi birlik yönetimi ile birlikte hazırlanacak olan planların gerçekçi ve uygulanabilir olması yönünde çaba harcayacaktır.

6. Birliğin nakit pozisyonunu güçlendirmek ve yürüteceği faaliyetler için işletme sermayesi yaratmak hayati öneme sahiptir. Bu amaçla atıl varlıkların nakde dönüştürülmesi ve işletme sermayesi yaratması gerekmektedir. Birlik mevcut atıl varlıklarının değerlendirilmesine yönelik olarak alternatifleri ve zamanlamayı da içeren bir eylem planı hazırlayarak Yeniden Yapılandırma Kurulu Yürütme Birimine ulaştıracaktır. Söz konusu plan danışmanlık çalışması sonucunda ortaya çıkacak tablo ile birleştirildikten sonra uygulaması yapılacaktır. Birlik atıl varlıklarının değerlendirilmesi konusunda teknik desteğe ihtiyaç duyduğu takdirde bu destek Yeniden Yapılandırma Kurulu Yürütme Birimi tarafından Tarım Reformu Uygulama Projesi fonları kullanılarak sağlanacaktır.

7. Kooperatiflerin verimliliklerinde ve alınan ürün bazında maliyetlerinde büyük farklılıklar bulunmaktadır ve verimsiz çalışan kooperatiflerle verimli çalışan kooperatiflerin ayrıştırılması gerekmektedir. Marmarabirlik bu amaca hizmet etmek üzere kooperatiflere fon aktarımını belli kurallara bağlayan bir uygulama başlatacak ve fon aktarımını kooperatiflerin talebine göre olmaktan çıkartacak kooperatif faaliyet büyüklüğü ve verimliliğine dayanan yeni bir sistem uygulayacaktır. Birlik uygulayacağı alım ve fiyatlama politikasını belirleyerek Yürütme Birimini bilgilendirecektir.

8. DFİF kaynaklarının kullanımı Dünya Bankası ile Hazine Müsteşarlığı arasında imzalanmış bulunan ikraz anlaşmasına göre 31 Aralık 2004 tarihinde sona erecektir. Bu nedenle Birliğin mali yapısının, gerektiğinde ticari kredi kullanabilir duruma getirilmesi (piyasa faizleri ile) için gerekli adımlar birlik tarafından atılacaktır.

9. Birlik, ortakların kooperatif yönetimindeki etkinliğini artırmaya yönelik olarak gerekli düzenlemeleri yapacak, iş akışlarında kooperatifler lehine düzenlemelere gidecek, kooperatif hizmet biriminin de katkılarıyla gerek kooperatifler ve gerekse birlik düzeyinde yönetim ve denetim kurulları ile müdür ve teknik kadrolar arasındaki görev yetki ve sorumlulukları (karar ve icra mekanizmaları) düzenleyerek uygulamaya aktaracaktır.

10. Birlik uzun vadede ana faaliyet konusu olan zeytin arzının ve talebinin ileriye dönük tahminlerini yurtiçi ve yurt dışı pazarlar için yapacak ve gelecekte ürünle ilgili doğabilecek fırsat ve tehditleri değerlendirerek gerekli tedbirleri alacaktır. Birlik yapılan çalışmaların sonuçları doğrultusunda ortaklarını aydınlatma ve zeytin üretimini ve çeşitlerini yönlendirme görevini üstlenecektir.

11. Birlik kooperatiflerin ve üretici ortakların katılımını güçlendirecek faaliyetleri düzenleyecek, kooperatiflerin özerkleşmesini destekleyecektir.

12. Birlik kurumsallaşmaya yönelik olarak, danışman firmanın bulgu ve tavsiyeleri doğrultusunda belirleyeceği yönetim kurulu ve üst düzey yöneticilerinin yetki, sorumluluk ve görev dağılımını belirleyerek ilk genel kurulda onaya sunacaktır.

3.2. Gerçekleştirilen Faaliyetler

3.2.1. Birlik ana faaliyetleri dışında kalan ve zarar eden ikincil faaliyetler

Marmarabirlik’in geçmiş dönemlerde muhtelif nedenlerle başlattığı sigorta aracılık hizmetleri, nakliye hizmetleri, satış mağazası hizmetleri ve temizlik hizmetlerinin hem Birlik’in ana faaliyet alanı dışında kaldığı hem de zarar eden ikincil faaliyetler olduğu tespit edilmiştir.

Sigortacılık hizmeti vermek üzere 02 Ağustos 2001 tarihinde kurulup faaliyet gösteren Marmarabirlik Sigorta ve aracılık hizmetleri A.Ş. nin faaliyetleri ana faaliyet konusu dışında kalması ve 7,7 Milyar TL zarar etmesi nedeniyle 31.12.2001 tarihinde tasfiye edilmiştir.

Marmarabirlik’in nakliye hizmetlerinin yaklaşık % 70’lik kısmı kendi bünyesinde bulunan 14 adet kamyon ve 14 adet personel aracılığı ile yapılmaktaydı. Ancak bu hizmetin dışarıdan satın alınması halinde daha az maliyetli ve daha verimli olduğu tespit edilmiş ve Birlik tarafından yapılan nakliye hizmetlerine yönetim kurulumuzun kararı gereği mart 2002 tarihi itibarıyla son verilmiş, nakliye hizmetinde çalışan personelin iş akitleride fesh edilmiştir. Bu işlem nedeniyle Marmarabirlik yıllık ortalama 250 milyar TL bir maliyetten kurtulmuştur.

Marmarabirlik ve Marmarabirlik’e bağlı kooperatiflere ait 10 satış mağazasından dokuz satış mağazasının verimli, etkin ve karlı çalışmadığı gözlemlenmiş, cari giderlerini dahi karşılamayan satış mağazaları yönetim kurulu kararı gereği 31 Mayıs 2002 tarihine kadar kapatılarak tasfiye edilmiştir. Bu işlem nedeniyle Marmarabirlik yıllık ortalama 100 Milyar TL gibi bir maliyet yükünden kurtulmuştur.

Marmarabirlik ve Marmarabirlik’e bağlı Başköy Entegre Tesislerimizin bünyemize bağlı personel tarafından yapılan temizlik hizmetleri verimsiz ve maliyetli olması nedeniyle bu hizmet, temizlik hizmetinde uzman firmalara ihale edilmiş, bu hizmeti gerçekleştiren personelimizin bir kısmının iş akdi sona erdirilmiş kalan personel de bünyemizde diğer alanlara yönlendirilmiştir.

3.2.2. Yeni yatırımlar

Marmarabirlik’in faaliyetlerinin verimlilik ve devamlılık ilkesi çerçevesinde sürdürülebilmesi, ülke çapında ve yurt dışında pazar payının artırılması için bağlı birim ve kooperatiflerin kontrolü, konsolide edilmesi, günlük muhasebe yapılması, veri bütünlüğünün sanal ortamda sağlanması, iş kaybının önlenmesi, verimliliğin artırılması ve maliyetlerin düşürülmesi amacıyla Genel Müdürlük, entegre tesisler ve bağlı kooperatifler arasında bilgi işlem ağı kurulmuştur.

Üretim faaliyetlerimizin daha etkin ve verimli olması tüketiciye daha sağlıklı ve kaliteli ürün sunulabilmesi için mevcut makine teçhizat ve cihaza eklemeler yapılmış laboratuvar çalışmaları geliştirilmiştir.

3.2.3. Stoklama süresinin azaltılması ve stok devir hızının arttırılması

Marmarabirlik'de geçmiş yıllarda uygulanan alım politikaları ve alım fiyatlarının yüksek olması nedeniyle zeytin stoklarının arttığı ve bu durum nedeniyle zeytin stok maliyetlerinin de yükseldiği, aynı zamanda da sofralık zeytinin yemeklik vasfını yitirmesine sebep verildiği tespit edilmiştir.

Alıma bağlı aşırı stok ve alıma bağlı kullanılan kredinin geri ödenememesi nedeniyle aktif varlıkların toplamı borçları dahi karşılayamaz bir duruma getirmiş, öz kaynakları da eksiye düşürmüştür.

Yeniden yapılanma düzenlemeleri ile stokların bekleme süresi azaltılmıştır. Hali hazırdaki satış trendleri ile stoklarda bulunan zeytinlerin tamamı dokuz ay içinde satılmış olacaktır. Böylece 2,5 yılda bir dönen stoklar yılda bir dönmeye başlamıştır.

3.2.4. Planlamaya geçiş

Alım - satım arasındaki miktar fiyat dengesinin sağlanması amacı ile rekolte beyan etmeyen ortaktan 2002-2003 zeytin alım döneminden itibaren zeytin alınmaması, bunun sonucu olarak alınacak zeytin miktarının tahmin edilmesi nedeniyle ürün ödeme planlarının önceden açıklanması yoluna gidilmiştir.

3.2.5. Pazarlama ve üretim ayağındaki gelişmeler

Ürün satışının optimum seviyeye çıkarılması ve pazarlamasının geliştirilmesine yönelik olarak yeniden organizasyona, ürüne ve ambalaj çeşitlendirilmesine gidilip bunun sonucu olarak geçmiş yıllara göre çok yüksek bir satış düzeyine ulaşılmıştır. İhracata yönelik yeşil, kırmızı ve siyah zeytin üretimi ile zeytin ve zeytin mamullerinden yeni ürün geliştirilmesi için TÜBİTAK ile proje sözleşmesi imzalanmış olup çalışmalar devam etmektedir.

3.2.6. Kredi kullanımları

Marmarabirlik 01 Mayıs 2000 tarihinden sonra kullanmış olduğu kredi ve faiz tutarlarını vadesinde ödemiş, bu döneme ait kredi ve faiz borcu kalmamış olup daha sonraki alım dönemlerinde kredi kullanmaktan kaçınarak bu yönde kararlı adımlar atmıştır.

3.2.7. Personel politikası

Temel faaliyetlerin verimlilik ve karlılığı, üretim maliyetinin özel sektör düzeyine indirilmesi amacı ile personel sayısı ve ücret giderleri % 30 oranında azaltılıp personelin niteliklerinin artırılması yoluna gidildi.

Yine Marmarabirlik personelinin temsilcisi olan taraf sendika ile yürürlükteki toplu iş sözleşmesine ek olarak yapılan protokol sonucu 01 Nisan 2002 tarihinden itibaren personelin ücretlerine toplu iş sözleşmesi hükümlerine göre üçüncü altı ay için % 23,75 olarak uygulanması gereken zam oranı % 10 sözleşme hükümlerine göre dördüncü altı ay için enflasyon oranında uygulanacak

ücret artışı da gerçekleşecek enflasyon oranının yarısı oranına ve tavan belirlenerek (% 10’u geçmeme şartı) Marmarabirlik’in bu yöndeki kararlılığı ortaya konuldu.

Personel giderlerinin cari gider içindeki payı da yeniden yapılanma sonrası % 50 oranından % 35 oranına düşürüldü.

3.2.8. Hesap ayrıştırması

Marmarabirlik’e bağlı kooperatif ortaklarından alınan ürün ve ürünle ilgili tüm alım-satım, gelir-gider, borç-alacak, sabit kıymet, stok, kredi, kar/zarar ve bütçe işlemleri birlik adına yapılmaktaydı. Bu durum bağlı kooperatiflerin birlik için çalışan bir hizmet işletmesi ya da bölge müdürlüğü haline sokmakta, ayrı bir tüzel kişiliği olmasına rağmen esas işlevini yerine getirmelerine engel olmaktaydı. Kooperatif yönetim kurulları da esas işlevlerini yerine getiremiyordu. Bu şekilde de verim-verimsiz kooperatif ayırımı yapılamıyordu. Harcama talepleri ekonomik büyüklüklere göre değil, talebe göre yapılmıyordu.

Kooperatiflerin gerçek işlevine getirilmesi amacı ile ürün, kredi, alım-satım, borç-alacak, gelir-gider, sabit kıymet, stok, kar/zarar ve bütçe işlemleri kooperatifler kendi tüzel kişiliğinde yapmak üzere Kasım 2003 tarihinde hesap ayrıştırılmasında gidilmiştir. Ayrıca Marmarabirlik’e ait gayri-menkullerin ilgili kooperatiflere devir ve/veya kiralama yapılarak ortak işlerinde bile basiretli bir tüccar gibi hareket edilmesi sağlanmıştır. Böylelikle yeniden yapılanma sonucu Birlik ise esas konusu olan denetleme, yönlendirme, bilgilendirme, organizasyon işlevini yapar hale gelmiştir.

3.2.9. Oto finansman işlevi

Marmarabirlik’in fiyat dalgalanmalarından olumsuz etkilenmemesi, kredilerinin Hazine tarafından tasfiyesi sonucunda sonraki dönemler ayakta kalması, Birlik mali dengesinin sağlanması ve kendini oto finansmana bağlayan bir kurum haline getirilmesi, ortaklara kooperatiflerin artık kendilerine ait işletme olduğunu, ürün bedeli ödemelerinin ürün satışına bağlı olduğunu ve bunun sonucunda oluşacak kar yada zararın kendilerine risturn ve/veya borç ödemesi olarak geri ödeneceği bilincinin yerleştirilmesi amacı ile 2003-2004 alım döneminde avans fiyat verilerek “avans + risturn” uygulamasına başlanmıştır. Böylece zamanla ortaklarda Kar-Zarar bilinci yaygınlaşacak kooperatifler de gerçek amaçlarına ulaşmış olacaktır.

3.3. Elde Edilen Sonuçlar

Genel durum ve amaçlar dikkate alınarak gerçekleştirilen faaliyetler sayesinde elde edilen sonuçların başında stok devir hızının Tablo 1’de gösterildiği üzere büyük oranda arttırılarak teknik seviyeye getirilmesi yer almaktadır.

Elde edilen bir diğer önemli sonuç planlama yapılarak alım-satım arasındaki stok dengesinin kurulmasıdır. 2002/2003 ürün alım döneminden itibaren rekolte beyan etmeyen kooperatif ortağından ürün alımı yapılmayarak, alım miktarı belirlenip, satış koşullarının hazırlanması sağlanmıştır. Böylelikle Tablo 1’de

görüldüğü üzere 2000-2001 iş yılında 62,098 ton olarak stok seviyesi sonraki dönemlerde 30.000 tonluk seviyelere düşürülmüştür.

Tablo 1: Alış-Satış ve Stok Tablosu

İş Yılı	Alış Mik. (Ton)	Alış Tutarı (Milyon TL)	Satış Mik. (Ton)	Satış Tutarı (Milyon TL)	Stok Mik. (Ton)	Stok Değeri (Milyon TL)	Stoklama Süresi (Gün)
1997/98	19,742	4,914,045	21,600	7,966,042	33,827	7,947,182	616
1998/99	32,908	18,238,175	18,972	10,182,425	45,742	24,498,956	765
1999/00	42,315	27,346,392	25,604	20,564,852	57,443	40,841,889	735
2000/01	43,952	40,687,037	29,913	29,106,228	62,098	55,475,743	729
2001/02	17,274	19,833,575	45,258	55,949,356	27,384	35,296,489	361
2002/03	35,991	55,711,334	26,410	66,825,948	31,228	53,757,000	405
2003/04	17,673	25,731,399	19,990	59,468,939	24,092	43,926,593	380

*2003-04 İş Yılı verileri şubat ayı itibariyledir.

Kaynak: Marmarabirlik Genel Müdürlüğü

Ayrıca Tablo 2’de gösterildiği üzere brüt satış karı ve faaliyet karı negatif bir pozisyondan pozitif bir pozisyona getirilerek, işletme karlılığı artırılmış ve faaliyet giderlerinin satış tutarı içindeki payı ise teknik seviyeye getirilmiştir.

Tablo 2: Gelir Tabloları

	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004*
Brüt satışlar	30,590	56,996	68,014	46,347
Satış indirimleri (-)	-1,945	-4,268	-5,554	-3,560
Net satışlar	28,646	52,728	62,460	42,787
Satış maliyeti (-)	-30,218	-46,010	-46,471	-32,109
Brüt Satış Karı/Zararı				
Faaliyet giderleri(-)	-1,573	6,718	15,989	10,678
Faaliyet Karı/Zararı	-2,711	-3,799	-5,595	-3,682
	-4,284	2,919	10,394	6,996

*2003/2004 iş yılı Aralık-2004 itibariyle olup, altı aylıktır.

Kaynak: Marmarabirlik Genel Müdürlüğü

Tablo 3: Yıllar Bazında Kar Oranları Tablosu

KARLILIK ORANLARI	İŞ YILLARI				599
	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	FİRMA
Faaliyet Karı/ Net Satışlar Oranı (%)	-14,96	5,54	16,64	16,35	5,40
Brüt Satış Karı / Net Satışlar Oranı %	-5,49	12,74	25,60	24,96	13,60
Satılan Malın Maliyeti / Net Satışlar Oranı	105,49	87,26	74,40	75,04	86,40
Faaliyet Giderleri / Net Satışlar	9,47	7,21	8,96	8,61	8,40

Kaynak: Marmarabirlik Genel Müdürlüğü

Tablo 2 ve 3 incelendiği 2000/2001 iş yılında 1,573 Milyar TL Brüt Satış Zararı var iken, yeniden yapılanma sonrası alınan tedbirler sonucunda, sırası ile 2001/2002 iş yılında 6,718 milyar TL, 2002/2003 iş yılında 15,899 TL ve 2003/2004 iş yılının ilk 6 aylık diliminde 10,678 TL brüt satış karına ulaşmış ve brüt satış kar tutarının artırılmış olduğu görülmektedir. Yine 2000/2001 iş yılında 4,284 Milyar TL faaliyet Zararı var iken, yeniden yapılanma sonrası alınan tedbirler sonrasında sırası ile 2001/2002 iş yılında 2,919 milyar TL, 2002/2003 iş yılında 10,394 TL ve 2002/2003 iş yılının ilk 6 aylık diliminde ise 6,996 TL kara ulaşmış ve faaliyet karı tutarı devamlı artırılmıştır.

Tablo 3’te Merkez Bankası tarafından araştırılan 599 gıda firmasının ortalamasının mali oranları dikkate alınarak yapılan karşılaştırma sonucunda Marmarabirlik’in 2000/2001 iş yılı faaliyet karı oranı $-14,96$ iken, 2001/02 iş yılında pozitif geçerek $5,54$ ’de çıkarıldığı ve 599 gıda firma ortalaması yakalandığı, 2002/2003 iş yılında bu oran $16,64$, 2003/2004 iş yılında ise $16,35$ ’e ulaşarak gıda firması faaliyet karı ortalamasının üç katına ulaşmış bulunulduğu görülmektedir. Ayrıca 2001 iş yılında brüt satış karı oranı $-5,49$ iken 2001/02 iş yılında pozitif geçerek $12,74$ çıkarılmış ve 599 gıda firma ortalamasına yaklaşılmış, 2002/2003 iş yılında bu oran $25,60$, 2003/2004 iş yılında ise $24,96$ ’a ulaşarak gıda firma ortalamasının brüt satış karı oranını iki kat geçmiştir. 2000/2001 iş yılında satılan malın maliyet oranı net satışları bile karşılayamaz durumdayken, 2001/02 iş yılında pozitif geçerek satışların $87,26$ ’sını oluşturmuş ve 599 gıda firma ortalaması yakalanmış, 2002/2003 iş yılında bu oran $74,40$ ’a, 2003/2004 iş yılında ise $75,04$ ’e ulaşarak gıda firması ortalamasının yaklaşık on puan altına gerçekleşmiş, maliyetin satış payı daha da azaltılmıştır. 2000/2001 iş yılında faaliyet giderleri oranı $9,47$ iken, 2001/02 iş yılında pozitif geçerek $7,21$ ’e indirilmiş ve 599 gıda firma ortalaması altında bir faaliyet gideri oranı gerçekleştirilmiştir. 2002/2003 iş yılında bu oran $8,96$, 2003/2004 iş yılında ise $8,61$ ’e ulaşarak gıda firması ortalaması olan $8,40$ faaliyet gider oranına yaklaşmıştır. 2001/02, 2002/03 ve 2003/2004 iş yıllarında oluşan bu karlar, bu yıllara ait ürünlerin tasfiyesi yapıp, kesin sonuçlar alındığında ana sözleşme gereği en az 50 tutarı kooperatif ortağına risturn olarak ödenmiştir.

Marmarabirlik'te elde edilen bir diğer sonuç Tablo 4'te görüldüğü üzere ürün alımlarının tamamının veya büyük çoğunluğunun kredi ile karşılanması işlemine son verilerek öz kaynak dengesinin kurulmasıdır.

Tablo 4: Alınan Ürün Bedeli İçindeki Yabancı Kaynak Oranları

İş Yılı	Alınan Ürün Bedeli (Milyar TL)	Kullanılan Kredi Bedeli (Milyar TL)	Alınan Ürün İçindeki Yabancı Kaynak Oranı %
1997/1998	4,914	4,100	83,44
1998/1999	18,238	15,992	87,69
1999/2000	27,346	25,212	92,20
2000/2001	40,687	5,000	12,29
2001/2002	19,833	0	0,00
2002/2003	55,711	5,921	10,63
2003/2004	25,731	5,433	21,11

Kaynak: Marmarabirlik Genel Müdürlüğü

Tablo 4'te 2000/2001 öncesi ürün alımlarının bedelinin tamamına yakın bölümünün yabancı kaynak olan banka kredileri ile karşılandığı ve bunların kapatılmadığı, oysaki yeniden yapılandırma sonrası ise alınan ürünün için ya hiç kredi kullanmadan yapıldığı ya da yabancı kaynak oranının %21 geçmediği gözlemlenmiştir. Ayrıca ve 01.05.2000 sonrası alınan tüm krediler kapatılmıştır.

Tablo 5'te görüldüğü üzere personel sayısı azaltılarak personel giderlerinin cari giderler içindeki payının düşürülmesi, buna karşılık personel başına düşen ürün satış miktarının ise artırılması yeniden yapılandırmanın elde ettiği bir başka sonuçtur.

Tablo 5. İş Yılları İtibariyle Satış Miktarları ve Personel Sayıları

İş Yılı	Satış Mik. (Ton)	Personel Sayısı	Personel Sayısına Düşen İş Yılı Satış Ortalama Mik.(Ton)
1996/97	16,084	485	33,16
1997/98	21,600	493	43,81
1998/99	18,972	479	39,60
1999/00	25,604	454	56,39
2000/01	29,913	523	57,19
2001/02	45,257	368	122,98
2002/03	26,410	429	61,56

Kaynak: Marmarabirlik Genel Müdürlüğü

Tablo 5’ten 2000/2001 iş yılında 523 olan personel sayısının 2002/2003 iş yılı sonu itibariyle 429’a indirildiği, personel başına 57 ton olan satış miktarını 62 tona çıkarıldığı gözlenmektedir. Ayrıca cari harcamalar içindeki % 50 olan personel gider pay oranı da %35’lere düşürülmüştür.

Son olarak öz kaynak dengesinin kurulması sonucunda, kooperatif ortağının üretim giderlerinin sağlanması ve üretiminin artırılması amacı ile kooperatif ortağına ilk kez nakit kredi yardımı yapılmış ve 2000/01 iş yılından sonrada ilk kez zirai ilaç ve kimyevi gübre dağıtımı gerçekleştirilmiştir. Kooperatif ortağına yapılan bu nakdi ve aynı yardımlar teslim edilen ürün bedeli esas alınarak yapılmış, belli bir kritere bağlanmış ve kooperatifin bu kriterlere uyumluluğu Marmarabirlik tarafından denetlenmiştir.

Marmarabirlik’in yapmış olduğu tüm işlemler, Yeniden Yapılandırma Kurulu Yürütme Birimince aylık, üç aylık, altı aylık raporla ile izlenmiş ve Marmarabirlik’in performansı ölçülmüştür. Yeniden Yapılandırma Kurulu Yürütme Birimi’nin 05 Eylül 2003 tarihi itibariyle yapmış olduğu performans değerlendirmesi sonucunda, Marmarabirlik’e 100 üzerinden %77 bir puan verilmiştir.

Alınan bu yüksek puan Marmarabirlik’in 01 Mayıs 2000 tarihi öncesi alınıp, ancak kapatılmayan kredi ve faiz tutarları tasfiye edilmesine esas oluşturmuştur.

4. SONUÇ

Çalışmamızda tarım sektörünün sorunları örgütlenme aracılığıyla çözüm getirmek için oluşturulan TSKB’lerin zaman içerisinde ana kuruluş amaçlarından uzaklaştırılması sonucunda nasıl bütçe açıklarında rol oynar hale geldiğini ve bu hatadan dönüldüğünde sağlanan faydaları göstermek amaçlanmıştır.

Bu amaçla ikinci bölümde 1935 yılında çıkarılan 2834 sayılı Kanun doğrultusunda faaliyet gösteren TSKB’lerin ilerleyen yıllarda üreticiler arasında örgütlü bulunmaları nedeniyle tarımsal desteklemelerde aracı kuruluş haline getirildiği ve bunun yarattığı zararların bütçe açıklarına yansıdığı ortaya konulmuştur. Tarımsal desteklemeye ve bu kapsamda TSKB’lerin finansmanına yönelik olarak alınan önlemler başarılı olamamış, ne kamu finansmanı ne de tarım sektörünün mikro sorunları çözülmemiştir. Bu nedenle 2000 yılında birliklerin destekleme alımlarında aracı kuruluş olarak kullanılmasına son verilmesi ve özleştirilmesine karar verilmiştir. Ancak geçmiş dönemlerde üstlenilen zararların giderilmesi ve oluşan KİT benzeri hantal yapıların iyileştirilmesi amacıyla bir yeniden yapılandırma süreci başlatılmıştır.

Yeniden yapılandırma çalışmaları çerçevesinde Marmarabirlik başarılı bir performans göstermiştir. Önce genel durum ve amaçlar tespit edilerek Yeniden Yapılandırma Kurulu ile müzakere edilmiş ve bir yol haritası üzerinde mutabakata varılmıştır. Daha sonra bu doğrultuda Birlik’in ana faaliyet alanı dışında kalan ve zarar eden ikincil faaliyetleri sonlandırılmış, daha etkin işlemesi için bilgi-işlem

sistemine yeni yatırımlar yapılmış, stoklama süresi azaltılarak stok devir hızı artırılmış, üretim ve satın almada planlamaya geçilmiş, üretim ve pazarlamada yeniliklere gidilerek satışlar artırılmış, kredi kullanımları asgari düzeye çekilerek borçlar kapatılmış, personel politikası rasyonelleştirilmiş, Birlik ile kooperatifler arasında hesap ayırıştırmasına gidilerek kooperatiflerin ayrı tüzel kişilikler olarak faaliyet göstermesine anlam kazandırılmış ve Birlik esas işlevlerine odaklanılmış ve oto finansman sağlanmıştır.

Alınan bu önlemler sayesinde Marmarabirlik'in alış-satış ve stok, gelir, karlılık, alımlarda yabancı kaynak kullanımı ve satış/personel rakamlarında ciddi iyileşmeler sağlanmış, karlılıkta gıda sektörü ortalamaları yakalanarak geçilmiştir. Yeniden yapılandırma gösterilen yüksek performans Marmarabirlik'in 01 Mayıs 2000 tarihi öncesi alınıp, ancak kapatılmayan kredi ve faiz tutarları tasfiye edilmesine esas oluşturmuştur.

Böylelikle TSKB'lerin Devlet müdahalesi olmadan ana faaliyet amaçları doğrultusunda başarılı bir şekilde yönetilmeleri durumunda bütçe açıklarına katkıda bulunmak gibi makroekonomik sorunları yaratmak bir yana kara geçerek tarım sektörünün mikro ekonomik sorunlarına çözüm sağlayabilecekleri ortaya konulmuştur.

KAYNAKÇA

Alagöz, A. ve Yeltin, L.T. (1996). Gümrük Birliği Çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye’de İşlenmiş Tarım Ürünleri, *İKV*, İstanbul.

Babacan, A. (1999). Genel Tarım Politikaları Çerçevesinde Doğrudan Gelir Desteği Ödemeleri Sistemi, *DPT*, Ankara.

Çağlar, Y. (1986). Köy, Köylülük ve Türkiye’de Köy Kalkınması Sorunu, *TZD Yayınları*, Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı, (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Ankara.

Devlet Planlama Teşkilatı, (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Tarımsal Politikalar ve Yapısal Düzenlemeler, Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, Ankara.

Eraktan, G. ve Yıldırak, N. (1989). Türkiye’de Kırsal Kalkınma Stratejileri ve Politikaları, *Friedrich Elbert Vakfı*, İstanbul.

Eraktan, G. (2001). *Tarım Politikası Temelleri ve Türkiye’de Tarımsal Destekleme Politikası*, Ankara.

Güldoğan, E. (2007). Tarımsal Kooperatifçiliğin Düzenlenmesi ve Desteklenmesi: Kuramsal Temeller, Uluslararası Esaslar ve Avrupa Birliği’nde Zeytincilik Sektörüne İlişkin Uygulamalar. *Yayınlanmamış Araştırma Raporu, S.S. Tarıf Zeytin ve Zeytinyağı Tarım Satış Kooperatifleri Birliği*, İzmir.

Günaydın, G. (2002). Küreselleşme ve Türkiye Tarımı, *TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası*, Ankara.

Kazgan, G. (2003). Tarım ve Gelişme, *İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları*, İstanbul.

Kumal, M. (1992). Türkiye’de Tarım Reformu Uygulamaları ve Kırsal Kalkınmaya Etkileri. *Milletlerarası Tarım Reformu ve Kırsal Kalkınma Kongresi Tebliğleri*, Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Tarım Reformu Genel Müdürlüğü, Ankara.

Naide, İ. (2003). Ürün Borsalarının Gelişmesi ile Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri Nasıl İşlev Görebilir? *Yayınlanmamış Araştırma Raporu, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı*, Ankara.

Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü, (2001). *Türkiye’de Özelleştirme Uygulamalarının Tarım Kesimine Etkilerinin Değerlendirilmesi*, Ankara.

TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası, (2003). *AB Genişleme Sürecinde Türkiye, Tarımsal ve Kırsal Politikalar*, Ankara.

TÜSİAD, (2005). *DTÖ ve AB’deki Gelişmeler Işığında 21. Yüzyılda Türkiye Tarımı*, TÜSİAD, İstanbul.

Yenal, N.Z. (2001). Türkiye’de Tarım ve Gıda Üretimini Yeniden Yapılanması ve Uluslararasılaşması, *Toplum ve Bilim*, 88 Ankara, , ss. 32 – 54.

Yıldırak, N. ve Gülçubuk, B. (1995). Tarımsal Nüfus ve Yapısal Dönüşüm, *TMMOB ZMO Ziraat Mühendisliği IV. Teknik Kongresi*, Ankara.

Yükseler, Z. (1999). *Tarımsal Destekleme Politikaları ve Doğrudan Gelir Desteği Sisteminin Değerlendirilmesi*, Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara.