



**TÜRKİYE'DE TARIM VE AGRO-SANAYİ**  
**2015 Sonrasında Doğrudan**  
**Yatırım Fırsatları**





# TÜRKİYE'DE TARIM ve AGRO-SANAYİ

2015 Sonrasında Doğrudan Yatırım Fırsatları

Ocak 2016

Tarım Sektörü Rapor Seri No.2



# **Türkiye’de Tarım ve Agro-Sanayi: 2015 Sonrasında Doğrudan Yatırım Fırsatları**

Ocak 2016  
Tarım Sektörü Rapor Seri No.2

2015, Egeli & Co. ©

Egeli & Co. Finansal Yatırımlar A.Ş. tüm hakları saklıdır.  
Egeli & Co. Finansal Yatırımlar A.Ş izni olmadan  
doküman ve içerik çoğaltılamaz, indirilemez,  
dağıtılamaz, yayınlanamaz veya  
önceden yazılı bir izin olmadan  
herhangi bir şekilde  
transfer edilemez.

## **Yazarlar**

Atilla Yeşilada, Güldem Atabay Şanlı



Abdi İpekçi Cad. No. 40/12 Nişantaşı 34367, İstanbul  
Tel: +90 212 343 06 26 Fax: +90 212 343 06 27  
[www.egelico.com](http://www.egelico.com)

## İÇİNDEKİLER

<b>1. ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>7</b>
<b>2. RÖPORTAJLAR</b> .....	<b>9</b>
2.1. Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Türkiye’de Agro-Sanayi Finansmanında Yeri .....	9
2.2. Tarım Kredi Kooperatifleri ve Türkiye Tarım Sektöründe Artan Ağırlığı .....	13
2.3. Egeli & Co. Tarım Girişim Sermayesi ve Türkiye’deki Öncü Rolü .....	17
<b>3. YÖNETİCİ ÖZETİ</b> .....	<b>21</b>
<b>A. GİRİŞ: TÜRKİYE’DE TARIM SEKTÖRÜNÜN TEMELLERİ</b> .....	<b>28</b>
A.1. Rakamlarla Son Yıllar .....	28
<b>B. TÜRKİYE’DE TARIM: 2010-2015</b> .....	<b>34</b>
B.1. Küresel Eğilimler .....	34
B.2. Tarımda Hükümet Politikalarının Değişimi .....	35
B.3. Tarımda Mega-Projeler: DAP, DOKAP, KOP ve GAP .....	36
B.4. Üretim Seviyeleri; kırmızı et, meyve, sebze üretiminde hızlı büyüme .....	37
<b>C. TÜRKİYE’DE GIDA SANAYİ- DEĞİŞEN DİNAMİKLER</b> .....	<b>44</b>
C.1. Türkiye’de gıda sanayinin değişen esasları .....	45
C.2. Perakendede iç piyasa ve trendler .....	50
C.3. Helal gıda piyasası önümüzdeki 10 yıllık sürede çift haneli büyüme vaad ediyor .....	51
<b>D. VERİMLİLİK, REKABET VE İNOVASYON</b> .....	<b>54</b>
<b>E. TÜRKİYE’DE TARIM SEKTÖRÜNDE DEVLETİN VARLIĞI, KANUNLAR VE ÖZEL SEKTÖR KATILIMI</b> .....	<b>62</b>
<b>F. TÜRKİYE’NİN ÖNÜNDEKİ BEŞ YIL: AGRO-SANAYİ SEKTÖRÜ</b> .....	<b>70</b>
F.1. Gelecek “Agropol” olabilmekte .....	70
<b>G. TÜRKİYE TARIMINDA YATIRIM TEMASI: TİCARİLEŞME VE YENİ FİNANSAL ARAÇLARIN YATIRIMA YÖNELMESİ</b> .....	<b>74</b>
G.1. Türkiye’de Tarımı değiştiren ne? .....	74
G.2. Türkiye’de çiftçilik değişir mi? .....	75
G.3. Bu değişimden faydalanabilecek/ değişimi hızlandırabilecek girişimciler Türkiye’de var mı? .....	76
<b>H. TÜRKİYE’DE AGRO-SANAYİ YATIRIM FIRSATLARI</b> .....	<b>80</b>
<b>I. TARIMA YATIRIM GENİŞ BİR YELPAZE İÇİN KUVVETLENEN BİR ÇEKİM MERKEZİ</b> .....	<b>90</b>
I.1. Tarımsal Yatırım Fonları (TYF) - Odağında Değer Zinciri Üzerinde Yaratılan Verimlilik Var .....	92
I.2. Tarıma Yönelen Yatırım Fonları- Finansal Piyasalarla Korelasyonu Yüksek .....	92
I.3. İşlem Gören Emtia Fonları (EFT)- Yüksek Oynaklık Mümkün .....	92
I.4. Tarımsal ETF’ler- Likit Ancak Oynak Bir Alternatif .....	93
I.5. Gelişmekte Olan Piyasalarda Durum- Finansmana Ulaşım Büyüme ve Verimlilik Açılımlarından Kritik .....	93
I.6. Tarımsal Arazi Fonları (Agricultural Land Funds) .....	93
I.7. Özel Sermaye Fonları - İlgileri Değer Zinciri Üzerinde .....	94
I.8. Borç Fonları (debt funds) .....	94
I.9. Garanti Fonları .....	94
I.10. Türkiye Özelinde Tarımsal Fonlar: Özel Sermaye Fonları ve Tarım Arazi Fonları Ön Planda .....	94

 Egeli & Co.

## 1. ÖZGEÇMİŞLER

### YAZARLAR

#### **Atilla Yeşilada**

**Egeli & Co. Bağımsız Danışma Kurulu Üyesi**

İstanbul 1961 doğumlu. Avusturya Lisesi'nden mezun olduktan sonra ekonomi ve işletme eğitimini ABD'de Eastern Illinois University'de tamamladı. Yüksek Lisans'ını California University'nin Santa Barbara Kampüsünde aldıktan sonra finansal ekonomi üzerine doktora çalışmaları için de New York eyaletindeki Rennsselear Polytechnic Institute'te bitirdi. The Jerome Levy Economics Institute'te bir sene araştırma görevlisi olarak çalıştı ve çeşitli bilimsel dergilerde makaleler yayınladı.

1990 yılında Türkiye'ye dönüp Global Menkul Kıymetler A.Ş.'de Araştırma Müdürü olarak kariyerine başladı. 2001 yılına kadar Global, Eczacıbaşı Menkul Değerler ve Ege Yatırım aracı kurumlarında araştırma müdürlüğü görevini sürdürdü. Bu süre zarfında kendisi ve ekibi 20'den fazla uluslararası araştırma ödülü kazandı. 2001 yılında CNBC-E televizyonunda sabah programları sunucusu olarak görev aldı. Daha sonra Habertürk ve Business Channel'da çeşitli programlar sunan Yeşilada, halen CemTV'nin sabah programı Kahve Kokusu'nu yapıyor.

Atilla Yeşilada aynı zamanda Referans, Radikal, Para ve Arena dergilerinde ekonomi ve finans makaleleri yazıyor. New York City merkezli GlobalSource'un Türkiye danışmanı olan yazar 90 civarında yabancı kurumsal müşteriye danışmanlık yapmakta.

Ayrıca, İngilizce haber sitesi [www.istanbulanalytics.com](http://www.istanbulanalytics.com) ve Türkçe finans sitesi [www.bilgeekonomist.com](http://www.bilgeekonomist.com) da da editör. Yazar evli ve tek çocuk sahibi.

#### **Guldem Atabay Şanlı**

**Direktör, Araştırma ve Geliştirme, Egeli & Co. Portföy Yönetimi**

1972 İzmir doğumlu Guldem Atabay Şanlı, Eylül 2014'ten bu yana Egeli & Co. Finansal Hizmetler Grubu'nun bir iştiraki olan Egeli & Co. Portföy Yönetimi Şirketi'nde Araştırma ve Strateji Direktörü.

Daha önce UniCredit Menkul Değerler A.Ş.'de Araştırma Bölümü Direktörü ve Türkiye Ekonomisti; Denizbank bünyesindeki Ekspres Yatırım'da Araştırma Bölüm Müdürü ve Başekonomist; Raymond James Securities'de Ekonomist; Ege Yatırım'da Ekonomist; Global Menkul Değerler ve Karon Menkul Değerler'de Analist olarak çalıştı. Ekonomi Yüksek Lisansını Hacettepe Üniversitesi'nde yapan Atabay şanlı 1995 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü mezunu.

Aynı zamanda İzmir Ekonomi Üniversitesi'nde Misafir Personel olarak Yüksek Lisans öğrencilerine Türkiye Ekonomisi dersi vermekte ve [www.paraanaliz.com](http://www.paraanaliz.com)'da yazarlık yapmakta.

Evli ve şahane bir kız çocuk annesi olan Atabay Şanlı aynı zamanda SarSar Süt Ürünleri ve Hayvancılık San. Tic. Ltd. Şti ortağı olarak da lisanslı keçi yetiştiriciliği, ırk ıslahı, damızlık dişi ve erkek keçi ve keçi sütü üretimi yapmakta.

 Egeli & Co.



## 2. RÖPORTAJLAR

### 2.1 Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Türkiye’de Agro-Sanayi Finansmanında Yeri



Türkiye’de tarım sektörü hakkında bir rapor hazırlayıp, bir de odağına “agro-sanayide 2015 sonrasında yatırım fırsatlarını” koyunca; biz de kalkıp tarımsal yatırımlarda iki önemli finansman kaynağı dev kuruluşu ziyaret ederek tarımla ilgili yatırım planlarını öğrenmek istedik.

Bunlardan bir tanesi elbette Londra merkezli Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD). İstanbul ofisinden Sayın Burcu İslam bitmeyen sorularımızı büyük bir nezaketle yanıtladı.

- ***Burcu Hanım bize kısaca EBRD kimdir, ne amaçla kurulmuş, ne işler yapar anlatabilir misiniz?***

EBRD, 1991’de Soğuk Savaş sonrası Orta ve Doğu Avrupa’nın yeniden yapılandırmasına katkı sağlamak amacıyla kurulan ve merkezi Londra’da olan bir banka. O zamandan bugünlere kadar kazandığı deneyimlerle de hem söz konusu bölgede hem de ötesinde ekonomik kalkınmayı teşvik etmekte önemli ve eşsiz bir rol oynamaya devam ediyor. Bugün geldiğimiz noktada Orta ve Doğu Avrupa’dan, Orta Asya’ya, doğu ve güney Akdeniz’e kadar toplam 36 ülkede yatırımlarımız var. Özel sektörle çalışan EBRD, çeşitli projelere yatırım yaparak, inovasyon ve ekonomik kalkınmayı destekleyecek şekilde teknik önerilerde bulunuyor; bu sayede sürdürülebilir açık ekonomiler yaratılmasına katkıda bulunuyor.

EBRD kendi bölgesindeki en büyük tek yatırımcı. Banka ayrıca yatırım yaptığı ülkelere başka yabancı sermayenin yönelmesini de sağlamış oluyor. Genel olarak ticari ortaklarla beraber hareket ederek özel sektör firmalarına yatırım yapıyor. Finansal sektör ve reel ekonomi için proje finansmanı yaparken, hem yeni girişimlerle hem de mevcut yatırımlarla ilgileniyor. Ayrıca, özelleştirme ve kamu kuruluşlarının yeniden yapılandırılması süreçlerinde; belediye hizmetlerinin geliştirilmesinde kamu ile de ortak çalışmalar yapıyor.

Hissedarları arasında 64 ülke ve iki uluslararası kurum (AB ve Avrupa Yatırım Bankası) var.

- ***Peki, diğer bankalardan ne farkı var?***

Bizim diğer uluslararası finansal kuruluşlara kıyasla en kuvvetli avantajımız, hem özel sektörle hem de kamu sektörü ile beraber çalışırken, esnek ve geniş finansal araçlar kullanabiliyor oluşumuz. Özellikle yatırım yaptığımız ülkelerde özel sektörün kalkınmasını ve yatırım operasyonlarını, yabancı ve yerli sermayeyi mobilize ederek destekliyoruz.

Diğer özel ticari bankalara kıyasla, en önemli avantajımız hissedar yapımız sayesinde risk almakta istek ve becerimiz. Bu ticari olanaklar açısından öncü olmamıza olanak verirken, etkin bir şekilde de kendimizi ispat edebilmemizi sağlıyor. Diğer yandan, özel ticari bankalar, yatırım fonları, çok uluslu borç verici kuruluşlar ve ulusal ihracat bankaları ile beraber çalışabilmemiz riski paylaşmamıza da olanak veriyor.

- ***Tarım sektörüne siz kategorik olarak “agribusiness” demektesiniz. Buradan ne anlamamız gerek? Bu “agribusiness” segmentinde dünyada EBRD’nin varlığı ne boyutta?***

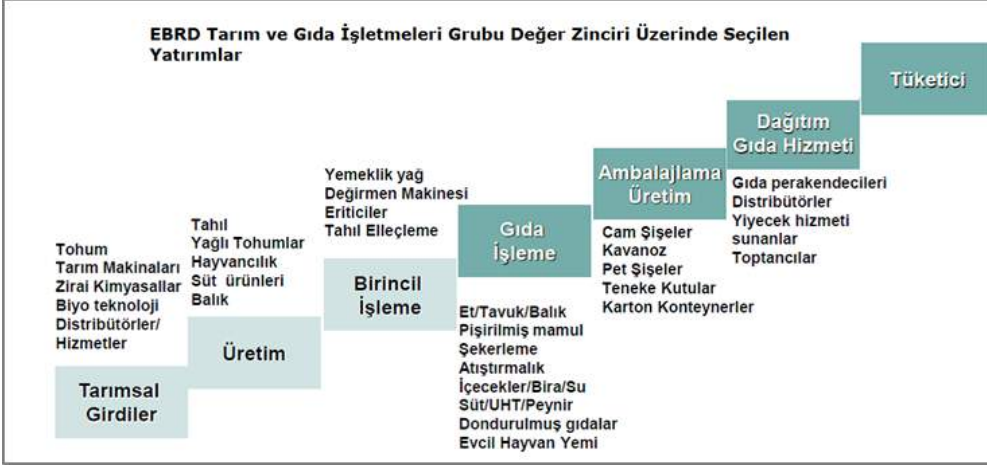
Biz EBRD’de agribusiness yatırımlarına kapsamlı bir bakışla yaklaşıyoruz. Aktivitelerimiz çiftlik ürünlerinin işlenmesi ve ticaretinden gıda dağıtım, paketleme ve perakendeciliğine kadar gıda ve içecek sektörleri zincirlerinin her alanını kapsıyor.

Şimdiye kadar 36 ülkede agribusiness kategorisinde 570’den fazla projeye 10 milyar eurodan fazla kaynak aktardık..

- ***EBRD’nin Türkiye’deki varlığı ne boyutta?***

EBRD Türkiye’deki yatırımlarına 2009 yılında başladı. Türkiye’deki faaliyetlerini İstanbul’daki ana ofis olmak üzere, Ankara ve Gaziantep’te yer alan üç ofisten

### EBRD Tarım ve Gıda İşletmeleri Grubu Değer Zinciri Üzerinde Seçilen Yatırımlar

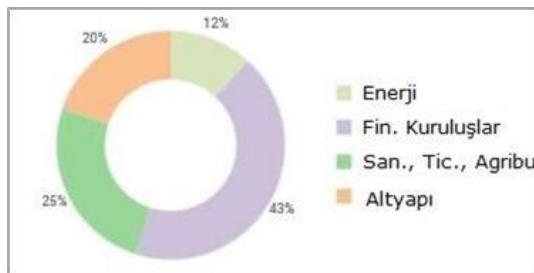


yürütmekte. Banka'nın Türkiye'de çalışmalarına başladığı 2009 yılını izleyen yedi yılın sonunda Türkiye, EBRD'nin finansman kaynaklarını en çok yönlendirdiği ülke konumuna yükseldi. 2014 sonunda EBRD'nin Türkiye yatırımları 1,4 milyar Euro ile bir önceki 920 milyon euronun hayli üzerine çıktı. 2015'teyse bu miktar daha da artarak 1,9 milyar euroya çıktı. Odak noktasında ise Türkiye'deki başarılı şirketlere yaptığı sermaye yatırımları bulunuyor.

Toplamda EBRD'nin Türkiye'ye şimdiye kadar enerji, altyapı, agribusiness, sanayi ve finans sektörlerine 170'ten fazla projeye yönlendirdiği kaynak 6,8 milyar Euro. EBRD'nin söz konusu girişimlere diğer finansman kaynaklarını yönlendirmesiyle mobilize ettiği miktar da 16 milyar Euro civarında.

#### • **Peki, bu yatırımların sektörler arası dağılımları nasıl?**

Son verilerle, EBRD'nin Türkiye portföyünün %40'ı finansal kurumlarla ilgili projelerde; %25'i ticari, sanayi ve agribusiness sektörlerinde ve %30'u da enerji ve altyapı projelerinde. Agribusiness özelinde ise pay %7.



#### • **EBRD'nin planları içinde Türkiye'nin pozisyonu nerde?**

Türkiye şu anda EBRD kaynaklarını en çok kullanan ülke. Odağımızdaysa, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerjiye yatırım; bazı sektörlerde altyapı ve rekabeti artırıcı yatırımlar gibi alanlar var. *Agribusiness* firmaları da bu çerçevede. Amaç beraber çalıştığımız firmaların rekabet güçlerini verimlilik artışları üzerinden desteklemek, küresel oyuncular haline getirmek. Bunu yaparken amacımız genç nüfusa istihdam sağlamak, kurumsal yönetim prensiplerini geliştirmek ve cinsiyet eşitsizliğini azaltmak. Banka Türkiye'de çalıştığı firmaların başka ülkelere genişlemesini, bu sayede büyüdükleri ülkelere doğrudan yatırım götürmelerini destekliyor.

#### • **EBRD'nin "agribusiness"; Egeli & Co. olarak da bizim "agro-sanayi" diye tanımladığımız alana dönersek, EBRD'nin tarımla bağlantılı sanayi şirketleriyle ilgili nasıl çalışmaları var, ileride hedefler ne, odak noktaları ne?**

Agribusiness Türkiye'de GSMH'nin %7,4'üne karşılık gelen ve 20 milyona yakın kişinin istihdam edilmesini sağlayan çok önemli bir sektör. Bu nedenle de agribusiness şirketlerinin rekabet gücü hem ülke içinde hem ülke dışında EBRD için çok önemli. Bu şirketlerin kurumsal yapılarını güçlendirmeleri, inovasyona kapılarını açabilmeleri, enerji, su ve diğer kaynak kullanımlarında çok daha verimli olmalarına yardımcı oluyoruz genelleme yaparsak.

EBRD tarımda ilk öz sermaye yatırımını büyük emtia işleyicilerden olan Tiryaki ile 2012'de yaptı. EBRD'nin yatırımı zaten güçlü bir firmanın daha da güçlenmesini sağladı. Şimdilerde firma tarımsal ürünlerde ülkenin en çok ihracat yapan firmalarından bir tanesi. Abraaj ile birlikte Yörsan'ın da azınlık hissedarı olduk. Kredi tarafında, çay ve atıştırmalık üreticisi Doğu Çay, yemeklik yağ üreticisi Yonca ve Reka, süt ve süt ürünleri üreticisi Süttaş ve Kay, alkolsüz içecek üreticisi Uludağ, tavukçuluk öncüsü Keskinoğlu, bisküvide Eti ve gıda ürünleri paketleme firması Sarten gibi şirketlere finansman sağladık. Sütten işlenmiş ete, sudan yem ve gübreye kadar birçok alanda agribusiness sektöründe üretim yapan ve Pinar markası Yaşar Holding'in de çıkardığı bonoya yatırım yaptık. Şimdiye kadar 20'nin üzerinde agro-sanayi şirketine finansman sağladık.

- **Agribusiness grubunda olan daha küçük ölçekli firmalar için nasıl çalışmalar yapıyorsunuz?**

EBRD'nin yerli bankalar aracılığı ile oluşturduğu KOBİ kredi hatları, daha küçük ölçekli gıda işletmelerine ve hatta çiftçilere de destek sağlamakta. Bankalara sağladığımız fonlar bankalar tarafından kredi olarak verilerek büyük şehirler dışında yer alan şirketlere ulaşmamızı sağlıyor.

Özel tarım bankacılığı yapan bankalarla geçmişteki çalışmalarına, 2015 sonlarına Vakıfbank'la imzaladığı yeni bir anlaşmayı da ekledi mesela. Anlaşmayla Türkiye Tarım İşletmeciliği KOBİ Finansman (TurAFF) Programı kapsamında yeni bir kaynağı Türkiye'ye yönlendirdi. Vakıfbank da EBRD ile yaptığı anlaşma gereği elde ettiği bu kaynağı kalkınmada öncelikli bölgelerdeki tarımsal üreticilerin işletme ihtiyaçlarının karşılanması ve yatırımlarına yönelik kredilerde kullanacak. TurAFF, doğrudan tarımsal üretim içerisinde yer alan çiftçileri ve tarımsal değer zincirindeki işletmeleri kapsıyor. Bu çerçevede bitkisel üretim, süt veya besi hayvancılığı, kümes hayvancılığı, seracılık, arıcılık ve benzeri işleri yapan kişilere; tarımsal üretime girdi sağlayan yem, gübre, tohum, zirai ilaç firma ve bayilerine; tarımsal üretim çıktılarının işlenmesi, paketlenmesi, dağıtımı ve ticareti faaliyetlerinde bulunan

KOBİ'lere uygun şartlarda işletme ve ihracat kredisi kullandırmakta. EBRD TSKB, İş Bankası gibi başka bankalarla yaptığı çalışmalar yoluyla da özelle en çok ihtiyaç duyulan bölgelerde *agribusiness* yatırımlarına kaynak sağlamakta.

- **Peki, KOBİ ölçeğinde Türkiye'de agro-sanayi değer zincirinin herhangi bir noktasında faaliyet gösteren bir şirket, EBRD kaynaklarından faydalanırken ne gibi seçeneklere sahip?**

Ciroları 5 milyon euronun altında olan şirketler, EBRD tarafından doğrudan değil, başka kuruluşlar üzerinden fonlanıyor. Geriye kalanlar için de, Banka'nın şirketin ihtiyaçlarına göre şekillenebilen çok esnek bir yatırım stratejisi var. Ya uzun vadeli kredi veriyor, ya işletme sermayesi yatırıyor, ya özsermaye, ya da yarı-özsermaye yatırıyor veya borç ve özsermaye kombinasyonları kuruyor.

Bunların yanı sıra gerektiğinde diğer yerli ve yabancı bankalardan anlaşılan şirkete ek finansman yönlendirilmesini de sağlıyor.

Ancak, esasta EBRD'nin desteği finansmanın ötesinde. EBRD ile çalışınca, Banka'nın sağladığı teknik danışmanlık sayesinde uluslararası standartlara uyum sağlarken, hükümetlerin de daha iyi bir iş ortamı yaratma süreçleri zenginleşiyor. Her açıdan yönetim ve uyum standartları yükseliyor.

- **Kredi almak isterse seçenekler neler?**

Kredinin ve şirketin ihtiyacına göre değişiklik göstermekle birlikte EBRD kredileri genelde 5-7 yıl arası vade-10 yıla kadar da çıkabiliyor; ya ilk senesi ödemesiz ve 4 yıl ödemeli; ya da 2 senesi ödemesiz 3 yıl ödemeli gibi. Kategorik olarak sunulan seçenekler de:

- a) Gerekirse teminatlı, sermaye benzeri ve hisse senedine çevrilebilir krediler,
- b) Uzun vadeli (10 yıl veya üstü) ya da kısa vadeli yenilenebilen krediler,
- c) Sabit / Değişken faiz oranları (Libor, Euribor, Trlibor vb. endeksli veya sabit faizli),

d) Farklı döviz seçenekleri (€, US\$, TRY veya diğer yerel para birimlerinde).

- ***Ya özsermaye yatırımlarında EBRD'nin yaklaşımı nasıl?***

Özsermaye yatırımları felsefesi olarak da, işletmelerin geliştirilmesi amacıyla ortaklarla aktif bağlantılar kurmayı – ki çoğunlukla Yönetim Kurulu'nda veto hakkına sahip temsil yoluyla- tercih ediyor. Süreç boyunca, kurumsal yönetim ve iş verimliliği standartlarında en iyi uygulamaların benimsenmesine öncülük etmek hedef. Sağlam çevre, sağlık ve güvenlik standartlarına da özel vurgu yapıyor.

- ***EBRD ile çalışınca Türkiye'deki firmalar finansman dışında ne gibi faydalar sağlıyorlar?***

Birçok avantajları bir paket halinde elde etmiş oluyorlar. Uzun vadeli bir perspektife ve AAA kredi notu ile güçlü bir mali yapıya sahip, uluslararası arenada tanınan bir finansal ortak, çalıştığı şirkete hem yerel hem endüstriyel anlamda geniş destek sağlıyor. Şirket, EBRD'nin hinterlandında bulunan ve hissedarı olan tüm devlet ve hükümetlerle yakın ilişkiler kurma potansiyeline sahip oluyor. Operasyonel yönden EBRD ile çalışmak iş hacmi yaratmada fayda sağladığı gibi, politik riskler de dâhil riskleri paylaşan bir iş ortağına kavuşmak anlamına geliyor. Şirket ek özsermayeye, borçlanma ve ticaret finansmanına erişme ihtiyacında olduğunda EBRD katalizör oluyor.

***Sayın Burcu İslam'a bizimle bu değerli bilgileri paylaştığı için çok teşekkür ederiz.***

EBRD: <http://www.ebrd.com/turkey.html>

## 2.2 Tarım Kredi Kooperatifleri ve Türkiye Tarım Sektöründe Artan Ağırlığı

**“Ben de çiftçi olduğumdan biliyorum, makinesiz ziraat yapılmaz; el emeği güçtür, birleşiniz, birlikte makine alınız”  
Kemal Atatürk, 1925**



Tarım Kredi Kooperatifleri, Türkiye'nin kendi içinden çıkardığı ve çok önemli bir amaca hizmet eden, etkili, başarılı bir kurum. Tarımsal finansman deyince de hemen akla gelmesi gelen hizmetleri var. **Kooperatifin Genel Müdür'ü Sayın İrfan Güvendi**, bizi Ankara'da kabul ederek, Kurum'un hizmetlerini, Türkiye'de tarım sektöründe üstlendiği rolün ölçeğini ve gelecek planlarını paylaştı.

- **İrfan Bey bize biraz Tarım Kredi Kooperatifleri'nin kısaca geçmişinden, köklerinden, nasıl çalıştığından bahsedermisiniz?**

Tarım Kredi Kooperatifleri, ekonomik faaliyetleri tarımsal yapıya dayanarak başlayan Türkiye Cumhuriyeti'nin en köklü kurumlarından bir tanesi. 1929 yılından bugüne kadar kurduğu şube ağı Türkiye'nin birçok ilçesini kapsıyor; kooperatifçilik ve çiftçilik alanında tecrübeli personeliyle hizmet veriyor. Üreticiler Kooperatif'e üye olduktan sonra ekonomik çıkarlarını korumak, meslek ve geçimleriyle ilgili ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla Kooperatif bünyesinde sayısız hizmetten faydalanabiliyorlar. Bunların arasında hemen akla gelenler, sigorta hizmetleri, danışmanlık hizmetleri, girdi temini, tüketim malzemeleri temini ve pazarlama hizmetleri.

- **Peki, üye sayısı ve temel fonksiyonu?**

2015 itibarıyla üye sayısı 1 milyonun üzerinde. Türkiye gibi tarım sektöründe verim artırma savaşında kritik engelin finansman olduğu bir ülkede, Kooperatif verdiği kredilerle yaşamsal önemdeki tarımsal üretimi ayakta tutan etmenler arasında bulunuyor.

- **Tarım Kredi Kooperatifleri Türkiye tarım finansmanında nasıl bir paya sahip?**

Türkiye'de 2014'te tarıma yönelen krediler içinde kamu bankalarının payı %55; TL30,6m ki bunun 25 milyarını Ziraat Bankası tek başına sağlıyor. Söz konusu kredilerin %20'si (TL11m) özel bankalar tarafından; %15'i (TL8,3m) yabancı bankalar tarafından ve %10'u da (TL5,6m) Tarım Kredi Kooperatifleri tarafından temin edilmekte.

- **Tarım Kredi Kooperatifleri fonlarının genel yapısı nasıl?**

Kooperatif, tarım sektörüne destek olmak için aktardığı kredi tipindeki kaynakları kısa ve orta vadeli olmak üzere iki gruba ayırıyor. Kısa vadeli krediler işletme kredisi formatında genel ihtiyaç kredisi ve girdi temini amaçlı. Orta vadeli yatırım kredileri ise, işletmelerin gelir getirici yatırımları için genelde aynı krediler şeklinde dört yıla kadar vade ile sağlanmakta. Kooperatifçilik yapısı itibarıyla bu kredilerde hedef temel tarım üreticileri. Başarılı bir çatı altında işlerini yürüten Kooperatif'te geri dönmeyen kredilerin oranı sadece %2.

- **Kısa Vadeli Krediler kapsamında üyeleriniz ne çeşit finansman olanaklarına sahip?**

Çok çeşitli krediler mevcut. Ama vurgulanması gereken, bu kredilerin çoğunlukla nakdi değil, Kooperatif bünyesinde faaliyet gösteren tarımla ilgili kuruluşlar üzerinden sağlanan aynı kredilerden oluşması.

1. **Kısa Vadeli İşletme Kredileri:** Ortakların tarımsal işletmesinin tohumluk, fide, fidan, kimyevi gübre, zirai mücadele ilacı, karma hayvan

- yemi, akaryakıt gibi girdilerin temini ve nakit ihtiyaçlarının karşılanması amacı ile bir yıl vade ile verilen kredi.
2. **Genel İhtiyaç Kredileri:** Ortağın yıllık devamlı üretim giderlerini karşılamak ve işletme sermayesinin eksik unsurlarını tamamlamak amacıyla o yılın ürün bedelinden ödenmek üzere en çok bir yıl vade ile açılmakta ve nakit olarak kullanılmaktadır.
  3. **Tohumluk Kredileri:** Bir dekardan elde edilecek ürün verimini artırmak amacıyla ortaklara *ayni* olarak hububat, patates gibi ürünler için kullanılan en çok bir yıl vadeli kredi.
  4. **Kimyevi Gübre Kredileri:** Bir dekardan elde edilecek ürün verimini artırmak amacıyla en çok bir yıl vadeli ve *ayni* olarak kullanılmaktadır.
  5. **Hayvancılık İşletme Kredileri:** Tarımsal bir işletmesi olan veya arazisi olmadığı halde doğrudan doğruya besicilik dâhil hayvancılıkla uğraşan ortaklara hayvanların cinsi ve sayısı göz önüne tutularak verilen krediler. Hayvancılık kredileri büyük ve küçükbaş hayvancılık yanında arıcılık ve kümes hayvancılığını da kapsamakta.
  6. **Tarımsal İlaç Kredileri:** Zirai mücadele için açılan ilaç kredileri ile ürün cinsi ve ekim sahası göz önüne tutularak ortakların her türlü haşere, zararlı ile mücadele etmesini sağlamak üzere *ayni* olarak kullanılan krediler.
  7. **Akaryakıt Kredisi:** Ortaklarımızın ihtiyaç duydukları motorin ve madeni yağ ihtiyaçları *ayni* olarak karşılanmaktadır.
- **Peki, çiftçiler, çiftlik sahipleri için daha uzun vadeli kredilerin mevcut mu?**  
Elbette. Ama burada da altı çizilmesi gereken, yine kredilerin büyük oranda nakit değil, aynı kredi şeklinde olması. Zaten bu sayede de kredilerin Koopretai'f'e geri dönüş oranı çok yüksek.

1. **Donatma Kredileri:** Tarımsal işletmenin canlı ve cansız demirbaş unsurlarını oluşturan her nevi tarımsal araç, meyve fidanı ile irat hayvanlarının sağlanması amacıyla en çok dört yıla kadar vade ile açılan *ayni* olarak kullanılan krediler.
  2. **Tarımsal Araç-Gereç Kredileri:** İşletmenin faaliyetini sürdürmesinde ihtiyaç duyulan her çeşit tarımsal araç-gereç, tarımsal araç lastikleri, sergi ve örtü malzemesi vb. diğer girdilerin kooperatifçe sağlanarak ortaklara en çok dört yıla kadar vadeli kullanılan *ayni* krediler.
  3. **Hayvancılık Donatma Kredileri:** Ortağın ihtiyacı olan kültür ırkı büyükbaş ve küçükbaş irat hayvanı, arı kovanı ve kolonisi, su ürünleri ekipmanları, ipekböcekçiliği ve kümes hayvancılığında kullanılan donatma malzemelerinin kooperatiflerce sağlanarak ortaklara en çok dört yıla kadar vadeli kullanılan *ayni* krediler.
  4. **Tarımsal Sulama Kredileri:** Ortakların, su kaynağından alınan suyun tarla içine dağıtılması amacıyla damla, yağmurlama veya mikro yağmurlama sulama sistemleri kurulması konusundaki taleplerini karşılamak üzere en çok dört yıla kadar vadeli kullanılan aynı krediler.
- **Krediler için limitler neler, nasıl belirleniyor, nasıl yenileniyor?**

Kooperatif'in kredi limitleri ise her sene yenilenmekle birlikte şu anda şahıslar için 50.000TL; sözleşmeli üretim yapan şahıslar için 250.000TL ve merkez birliği onaylı kredi limiti 1.000.000TL. Karşılığında belli bir seviyede krediye kadar sadece kefalet istenirken, belli miktardan sonra ipotek aranıyor. 2014'te çıkan bir kanunla Kooperatif kullandığı kredilerde %25 ile %100 arasında değişen oranlarda kredi faizlerini sübvansede etmekte. Kredi dağılımına göre yoğunlaşma özellikle sulama kredilerinde sıfır faizli kredilerde. Kooperatif aynı krediler altında

sağladığı imkânları kendi kurduğu şirketler ve iştirakler üzerinden karşılıyor. Bu şirketler zaten genelde bir tarım işletmesinin rutin ihtiyaçlarını karşılayacak alanlarda üretim yapıyor.

- Gübre Fabrikaları Türk Anonim Şirketi (GÜBRETAS)- %32 piyasa payıyla sektörde en büyük
- Tarım Kredi Plastik ve Damla Sulama Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- Tarım Kredi Süt Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- Tarım Kredi Yem A.Ş.
- TAREKS Tarım Ürünleri Araç Gereç İth. İhr. ve Tic. A.Ş.
- TARNET Tarım Kredi Bilişim ve İletişim Hizmetleri San. ve Tic. A.Ş.
- İmece Plastik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- İmece Prefabrik Yapı Tarım Mak. Tem. ve Güven Hiz. San. ve Tic. A.Ş.
- TARKİM Bitki Koruma Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- Başak Tarım İşletmeleri A.Ş.
- Trakya Dış Ticaret A.Ş.
- Tarım Kredi Birlik Tarım Ürünleri A.Ş.
- Tarım Kredi Gıda Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi

• **İrfan Bey peki Kooperatif'in 2016 ve sonrası yatırım planları neler?**

Tarım Kredi Kooperatiflerinin birçok çiftçi için yaşamsal önemde. Diğer yandan, Kooperatif'in hizmetleri Agro-Sanayi şirketleri açısından da girdi temininin sürdürülebilirliği anlamına geldiğinden çok önemli. Kooperatif gelecekte bu temel hizmetlerini devam ettirirken; "Vizyon 2023" hedefleri altında hizmetlerine yenilerini de eklemeyi planlıyor. Bunların arasında yenilenebilir enerji ile üretimin desteklenmesi; "doğrudan satış modeli" kurularak üretici ile nihai tüketici arasında aracılık ederek fahiş fiyatlara neden olan mesafenin

kısaltılması; genç çiftçi nüfusa pozitif ayrımcılık uygulanmasına başlanması sayılabilir.

Gerçekleştirilecek yatırımları lisanssız güneş ve rüzgâr enerjisi üreten sistemlerin satış, bakım ve onarımı; bioetanol üretimi; şeker üretimi; hazır gıda, dondurulmuş gıda, salça ve konserve üretimi; endemik bitkilerin değerlendirilmesi; aspir, soya ürünlerinin işlenmesi; yağı sebze ve meyve ticareti; kayısı, incir ve kuru üzüm başta olmak üzere kuru meyve ticareti; narenciye ticareti; lisanslı depoculuk, merkezi depolama ve lojistik olarak sıralamak mümkün.

Diğer yandan, yine çok önemli planlardan bir tanesi de Tarım Kredi Şirketleri Topluluğu (TKŞT) bünyesindeki şirketlerin tamamının 2016'dan itibaren üç yıl içinde halka açılacak olması.

• **Bankacılık hizmetlerini de eklemeyi düşünüyor musunuz?**

Kooperatif'in planların arasında en önemlisi zaten faizsiz bankacılık sektöründe hizmet gösterecek şekilde bir "Tarım Kredi Bank" kurulması. Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği (TKKMB) kamu kaynaklı katılım bankalarının (Ziraat Katılım Bankası) muhabirliğini yapacak. Bu kapsamda çiftçilere faizsiz bankacılık araçları sunulacak. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) ile projenin detayları üzerinde halen çalışılmakta. BDDK'nın yetki vermesinin ardından PTT Bank'ta olduğu gibi "Tarım Kredi Bank" da çiftçinin ödeme sistemlerine muhabirlik yapacak. 2016 ortasına kadar katılım bankasıyla sistem entegrasyonu sağlanarak ilk etapta pilot uygulamanın başlatılması planlanıyor.

• **Bu bankanın çiftçiye başka ne tür hizmetleri olacak?**

Tarım Kredi Kooperatifleri elektrik ve su faturalarının yanı sıra cep telefonu faturalarının tahsilatını da gerçekleştirebilecek. Amaç, çiftçilerin bankacılık hizmetlerinden yararlanmak için şehre taşınmasına gerek duymaması; tarımsal faaliyetlerini bu nedenle aksatmadan işlerine devam etmeleri. Tarım Kredi ödeme aracı olarak para havalesi de yapmayı istiyor. Tarım Kredi Bank'ın faaliyete geçmesi halinde bir banka şubesinin sunduğu

tüm hizmetlerin sağlanması da öncelikli hedefler arasında.

- ***Bu bankanın hedefleri neler?***

Tarım Kredi Kooperatifleri beş yıllık hedef olarak mevduat büyüklüğüyle orta ölçekli bir bankaya ulaşmayı hedeflemekte ve bu amaçla 2-3 bin yeni personel istihdamı planlanıyor. Tarım Kredi Kooperatiflerinin kuruluş kanununda zaten bankacılık yapma ve mevduat toplama yetkisi var. Dolayısıyla BDDK onayından sonra Kooperatif hızla bankacılık faaliyetlerine yönelebilecek. Kooperatif bu sayede hem tarım sektörünün büyümesini hem de çiftçilerin faizsiz bankacılığın avantajlarından yararlanmasını amaçlıyor.

***Sayın İrfan Güvendi'ye bizimle bu değerli bilgileri paylaştığı için çok teşekkür ederiz.***

Tarım Kredi Kooperatifleri: <http://www.tarimkredi.org.tr/index.php/tr/2011-08-04-18-06-26.html>



## 2.3 Egeli & Co. Tarım Girişim Sermayesi ve Türkiye'deki Öncü Rolü



### “Türkiye’de Tarım ve Agro-Sanayi’de Yatırım

**Fırsatları”** konulu bir rapor hazırlarken, ülkenin ilk ve tek tarım odaklı girişim sermayesi şirketini kurarak hem elini taşın altına koymaktan çekinmemiş, hem de raporun yazarlarından birisini şirketinde istihdam eden Sayın Tan Egeli ile de röportaj yapmamak eksiklik olurdu. Gelin, hikâyesini, tarıma bakışını, yatırım tercihlerini ve gelecek planlarını kendisinden dinleyelim.

- **Egeli & Co Yatırım Holding olarak enerjiden emlak sektörüne, fon alokasyon hizmetinden çoklu aile ofislerine kadar değişik alanlara ilginiz; içinden seçilmiş olanlara da yatırımlarınız var. Ama Şirketin amiral gemisi tarım sektörü yatırımları. Bir Holding olarak sizi “Egeli & Co. Tarım Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı A.Ş. (EGC Tarım Girişim)”’yi kurmaya iten nedir? Nedir bir finansal yatırım şirketi için tarım sektörünü bu kadar cazip kılan?**

Tarım sektörü bir kere yapısı itibarıyla ekonomik açıdan olduğu kadar kırsal kesimde yaşayan insanların temel geçim kaynağı olması nedeniyle sosyal alanda da çok önemli. Çok sayıda ve birbirinden çok farklı menfaat gruplarını ilgilendirmesi ve ilişki içinde bırakması açısından hem çetrefilli hem de çok ilginç bir sektör. Bir de tabii dünyada artan nüfusa karşılık, protein ihtiyacına karşılık gıda arzındaki yetersizlik tarımsal yatırımları aslında herkesin ilgi odağına koymalı.

Bu çerçevede dünyada gıda güvenliğine yönelik artan kaygılar, Türkiye’nin tarımsal üretim potansiyeli ile birlikte bakıldığında büyük fırsatlar sunmakta. Türkiye özelinde biraz da paradoksal bir şekilde agro-sanayide fırsatların büyüklüğü de tabii sektörün içindeki eskiye uzanan yapısal sorunların, dünya uygulamaları ile kıyaslandığında çözümlerinin kolay bulunabilirliğinden kaynaklanıyor. Uygulama her zaman sorunun çözümünü bulmak kadar kolay olmasa da özellikle agro-sanayide bizim gibi tarımsal alanda finansal yatırımcı yaklaşımına

sahip şirketlerin varlığı önemli kar fırsatlarının yakalanmasını sağlıyor. Kısaca, tarım sektörü-agro-sanayide elimizde olan finansal bilgi birikimi, sermaye ile birleştiğinde sektörün yapısal problemlerini önemli ölçüde aşılabilir hale getiriyor; bu sayede problemler fırsatlara, fırsatlar kâra dönüşebiliyor. Tabii bir de bu yatırımların sosyal anlamda da bir sürü pozitif etkileri oluyor.

- **Kuruluş hikâyesizden bir parça anlatarak, sizi farklı kılan özelliklerinizden bahsedebilir misiniz?**

2004 sonunda Egeli & Co. Finansal Hizmetler Grubu bünyesine katılan ve 2010 senesinde stratejik bir karar ile tarım sektörüne odaklanan **EGC Tarım Girişim’in** en temel ve çok önemli farkı, **Türkiye’nin ilk ve tek tarım temalı girişim sermayesi şirketi oluşu.** Türkiye’de tarım sektörü ile kurumsallaşma kıstasını bir araya getiriyor. EGCYO koduyla BIST’te işlem gören şirketimiz tarım sektöründe, agro-sanayide kolay bulunmayan ve alışık olunmayan ölçekte şeffaflık ve hesap verebilirlik anlamına geliyor.

Diğer yandan bir girişim sermayesi şirketinin tarım odaklı oluşu, bireysel ve/veya kurumsal, her ölçekteki yatırımcıların Türkiye’de tarım sektöründeki hızla değişen fırsatlardan kolayca yararlanmasını sağlıyor. Keza, EGC Tarım Girişim şirketi üzerinden özellikle son beş yılda yapısal değişim çalışmaları ve devlet destekleriyle ivme kazanan Türkiye tarım sektörünün vadettiği fırsatlara dokunmak, bunlara dolaylı ortak olmak mümkün. Hem de şeffaflık ve denetlenebilirlik kurallarından taviz vermeden. Ancak bir noktaya sizlerin ve özellikle yatırımcıların dikkatini çekmek isterim; tarım sektörü yatırımlarının çoğu zaman finansal piyasalarla korelasyonu düşüktür; bu yatırımların sermaye değerini koruyarak orta ve uzun vadede değerini artıran yatırımlar olduğunu bilerek yatırımcıların beklentilerini şekillendirmesi gerekiyor.

Tarıma ve agro-sanayiye olan değişmez inancımız doğrultusunda, gururla belirtmeliyim ki, şirketimiz ülkemizin ilk ve tek halka açık tarım temalı girişim

sermayesi şirketi olarak yoluna kararlılıkla devam ediyor.

- ***Peki, öncelikli yatırım alanlarınız neler? Bu yatırımları hangi şirketler üzerinden gerçekleştirmektesiniz?***

**EGC Tarım Girişim**, Türkiye'nin protein açığından yola çıkarak ilk yatırım tercihlerini hayvancılık sektöründe yaptı. Küçükbaş et ve süt ile büyükbaş süt hayvancılığı öncelikli yatırım alanları oldu.

Haziran 2011'de Denizli'de arazi toplulaştırması, ekilebilir arazi temini/yönetimi ve küçükbaş hayvancılık konularında faaliyet gösteren Batı Tarım hisselerinin tamamını satın aldı. 1200 dekar bir arazi portföyü olan Batı Tarım altında bulunan Şenyayla Koyun Çiftliği, Temmuz 2013'te Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu tarafından ilan edilip yönetilen ve Avrupa Birliği tarafından desteklenen IPARD Programı kapsamında 1,6 milyon TL'lik hibeye hak kazandı. Yatırımın inşaat bölümü rekor sayılabilecek bir sürede Aralık 2013'te tamamladı. Çiftliğimiz, 2015 sonu itibarıyla 1431 adetlik koyun sürüsüne ev sahipliği yapmakta. 2.500 baş hayvan kapasitesi bulunan Şenyayla Çiftliği için, 2016 yılı içerisinde kapasitenin ek yatırımlar ile 3.700'ye ulaşması planlanmakta. Batı Tarım, süt ve et koyun çiftliği ve arazi toplulaştırma ile sezonluk ürün yetiştiriciliğinin yanı sıra yeni faaliyet alanları oluşturarak, organik gıda sektörüne yönelik serbest dolaşan tavuk ile kapalı kümes yumurtası üretme girişimi için de ön araştırmalarını tamamladı.

EGC Tarım Girişim'in bir sonraki yatırımı olan Denizli'de süt üretimi yapan **Doğa Tarım'ın** % 100'ünü iki aşamada 2013 ortasında satın aldı. 2015 sonu itibarı ile çiftliğimizde 327 olmak üzere toplam 808 inek bulunmakta. 2016 yıl sonunda ek hayvan ithalatı ve sürünün organik büyümesi ile sürü sayısının 450'si sağmak olmak üzere 1200 baş hayvana ulaşılması planlanmaktadır. Doğa Tarım, 94,5 dekar üzerinde kurulu ve arazileri kapasite artırımına elverişli; zaten Çiftliğimiz için kapasiteyi iki katına artırmak için ikinci faz genişleme planları yapmaktayız.

Temmuz 2012'de yapmış olduğumuz diğer bir büyükbaş hayvancılık yatırımı olan ve Şubat 2013'te gebe düvelerin alımı faaliyetlerine başlayan **Tolina Tarım**, 2015 yıl sonu itibarı ile, 169 sağmal olmak üzere 346 toplam sürü sayısına ulaştı. Tolina Tarım iki seneden kısa bir sürede hem hastalıktan arı işletme statüsünü kazandı hem de Türkiye'nin sayılı AB onaylı süt üretim tesisleri arasına girdi. Tolina Tarım ayrıca 2015 son çeyrekte sertifikalı organik süt üretimine başlamaya hak kazandı ve Türkiyedeki sayılı organik süt çiftlikleri arasında yerini alarak kar marjını da artırmış oldu. Önümüzdeki dönemde Tolina Tarım için kapasite artırımını amacıyla aynı bölgede yeni bir tesis yatırımı daha planlanmakta.

- ***Çok güzel. Tebrik ederim, başarılarınızın devamını dilerim. Peki, başarılarınızın devamı için 2016 ve ötesinde EGC Tarım Girişim'in planları neler?***

EGC Tarım Girişim 2014-2015 boyunca portföyündeki yatırımlarının kapasite ve verimliliği artırma çalışmalarına öncelik verdi. Yatırımlar tamamlandı, sistemler kuruldu ve verimlilik artışları daim kılındı. Kısacası finansal bilgimiz operasyonlara entegre edildi. Kısa vade planlarımızda, çiftliklerimizde ölçek artışları var. Şirket olarak elbette yatırımlarımızı çiftliklerin de ötesine taşıma planları içindeyiz. Ancak, genel olarak emek ve sabır isteyen temel tarım sektöründe yapacaklarımızı bitirdik. Şimdi hedefimiz portföyümüze gıda değer zincirinin daha yükseğinde şirketlerle ortaklıkları eklemek. Tarım ve tarımsal ürünlere ait değer zincirinin her halkasındaki yatırımlarla ilgilimiz. Bunun için bir süredir, tarımsal yatırımların finansmanında uzmanlaşmış kemik ekibimizle, agrosanayi sektöründe büyüme potansiyeli yüksek başka projeleri değerlendirmekteyiz. Yapmış olduğumuz yatırımlarımıza sinerji sağlayacak, son tüketiciye hitap edecek ve topluma katma değer katacak yeni yatırımların peşindeyiz. Amacımız, mevcut yatırımlardan sürdürülebilir getiri sağlarken tüm paydaşlarının menfaatini koruyarak bu projeleri hayata geçirmek.

2015 herkes için zor bir sene oldu ancak çalışmalarımızı

aksatmadık. 2016 için de öncelik yeni girişim sermayesi yatırımlarını portföyümüze katmak amacıyla yeni fon yaratma çalışmalarına devam ederek somut adımlar atmak.

- **Temel yatırım felsefeniz nedir? Araştırmalarınız sonunda değer zincirinde seçeceğiniz şirketlerde ne gibi özellikler ararsınız?**

Amaç haliyle öncelikli olarak, EGC Tarım Girişim olarak kendi hissedarlarımıza değerli bir reel varlık yatırım portföyü oluşturmak, sürdürülebilir ve tutarlı sermaye getirisi sağlamak. Bu hedefle, tarımsal değer zincirine dâhil tüm alanlara yatırım mümkün. Kriter ise, planlanan yatırımın büyüme potansiyeline sahip olması.

Bu doğrultuda, hedef şirketler portföy yöneticimiz EGC Portföy'ün yatırım ekibi tarafından ayrıntılı bir analiz sürecine tabi tutuluyor. Zaten yatırım prosedürü gereği fırsatlar hukuki, mali, vergisel ve operasyonel açıdan da detaylı olarak inceleniyor. Değerlendirme süreci sonunda, EGC Tarım Girişim yatırım felsefesi ve getiri kriterlerine uygun olup EGC Portföy Yönetimi yatırım komitesi tarafından yatırıma değer görülen projeler, şirketimizin yönetim kurulunun onayına sunularak hayata geçiriliyor. EGC Tarım Girişim olarak ortak olduğumuz şirketlerin yönetimlerinde yer alarak şirketlerin kurumsal yönetim profilini geliştiriyoruz. Yatırım yaptığımız şirketlerin operasyonel faaliyetlerini düzenli olarak izlemek çok önemli. Bu amaçla finansal ve operasyonel temel performans göstergelerini içeren dönemsel ilerleme raporları, iç denetim raporları raporlama sorumlularımız tarafından düzenli olarak Yönetim Kuruluna sunuluyor. Böylece uzun vadeli sürdürülebilir, büyüme odaklı finansal performansın altyapısını kuruyoruz.

Zaten büyük resimde tarım sektörüne yatırım yaparken amaç, karlı bir işletme ile birlikte yatırım yapılan bölgelerde kalkınmaya katkı sunmak, yatırımlarının çevresel etkilerini en aza indirmek ve tüm paydaşlar için en yüksek değeri üretmek.

- **EGC Tarım Girişim bu işleri gerçekleştirirken, yeni hedeflerine ulaşırken sermaye ihtiyacını nasıl karşılıyor?**

Küresel fonlar içinde tarım veya tarımsal yatırımlara yönlendirilen pay toplamın %12'si ve bu dağılımda da çok katı bir coğrafi bir ayırım yok. Önemli olan öncelikle büyük parselli temel tarım yatırımları ve/veya büyüme potansiyeli taşıyan değer zinciri üzerine katma değerli alanlara yönelik yatırımlar bulmak. Bu kriterler sağlandığında küresel sermayeden pay almak imkansız değil, nitekim Latin Amerika, Avustralya, Yeni Zelanda, Romanya, Ukrayna bu tarımsal yatırım sermayesi fonlarından ciddi anlamda pay almayı başarmış ülkeler. Türkiye'nin de bu sepet içinde olmaması için önünde bir engel yok. İşte EGC Tarım Girişim, bu farkındalıkla yapılandırıldı ve yatırımlarına başladı. Üstelik devletimizin tarım sektörüne artan destekleri de ortada. Türkiye'de artan nüfus ve büyüyen GSMH'ye paralel protein ihtiyacının da yükseleceği bilgisiyle, bunu sağlamaya yönelik yatırımların da küresel ölçekte tarıma yönelen fonlardan mutlaka pay alması gerek. Zaten neden sadece kendi bir birim sermayemle yatırım yapayım ki? Diğer dokuz birim sermaye de eklenirse on birimlik yatırım yapma şansım olur. İlk etap, tarım şirketinin halka açılması oldu. Daha fazla yatırımcı daha çok yatırım olanağı demek. Diğer yandan sadece halka arz yoluyla sermayemizi güçlendirmedik. EGC Tarım Girişimin 2011'de özsermayesi 20 milyon TL iken ve geçen süre içinde 17 milyon TL lik yatırım yapılmasına karşın 2015 sonunda özsermayemiz 40 milyon oldu. Yani 4,5 yılda şirketimizin 2 kat arttı. Aslında amaç bireysel yatırımcılarla birlikte yerli ve yabancı kurumsal yatırımcılarla çalışmak ama Türkiye'de tarım sektöründe yatırım yapmaya istekli öncü kurumsal yatırımcı bulmak kolay değil. Biz de dikkatimizi yurtdışına çevirdik. Hedefimiz önümüzdeki dönemde EGC Tarım Girişime ek olarak 200 milyon dolarlık off-shore bir özel sermaye fonu kurmak ve bu fonla Türkiye'de tarımsal değer zinciri üzerinde tüketiciye uzanan noktalarda yatırımlar yapmak. Yatırım kapasitemizi büyütme adına sermaye arayışlarımız devam ediyor.

**Sayın Tan Egeli'ye bizimle bu değerli bilgileri paylaştığı için çok teşekkür ederiz.**

 Egeli & Co.

### 3. YÖNETİCİ ÖZETİ

Elinizdeki Rapor, 2010 yılında Dr. Murat Üçer ve Atilla Yeşilada tarafından Egeli & Co. için hazırlanan "Türkiye'de Tarım Sektörü" Raporu'nun devamı niteliğinde. Bu sefer amacımız, sektöre yeniden bakarak son beş sene içinde AKP'nin Vizyon 2023 planları dâhilinde sektörde yavaş ama geri dönülmez şekilde yaşanan değişimler yanında talep tarafındaki derin dönüşümü sizlere yansıtmak.

Biz bu değişimin adına giderek ihracat, tüketim alışkanlıkları ve finansal işlemler açılarından küresel piyasalara ile olan bağlarını güçlendirecek şekilde "**Türkiye'de tarımın ticarileşmesi**" dedik.

Bu hipotezimizi test etmek için de, daha az akademik ama daha çok yatırım bankacısı yaklaşımı ile bu ikinci Rapor'un adını "**TÜRKİYE'DE TARIM ve AGRO-SANAYİ: 2015 SONRASINDA DOĞRUDAN YATIRIM FIRSATLARI**" olarak belirledik. İlk Rapor'da olduğu gibi bunda da, öncelikle tarım sektörünün son beş yılına bakarak nelerin değiştiğini ve nelerin aynı kaldığını anlatıyoruz. Rapor'un ikinci bölümünde, tarımsal değer zinciri üzerinde ticarileşmenin başlamasıyla bu sürecin gelecek on senede Türkiye'de tarım sektörünü nasıl kökten değiştireceğini anlatarak ana yatırım tamamını tanıtıyoruz. Son bölümlerde ise, bu büyük alan içinde öne çıkan yatırım fırsatları ve bu fırsatları değerlendirebilmek için girişi sağlayacak araçlardan bahsediyoruz.

**Giriş** bölümünde, Dr. M. Üçer ve A. Yeşilada'nın 2010'daki kitaplarında elde ettikleri bulgulara ısınma amaçlı Türkiye'nin dünya tarım haritası içindeki yerini anlatıyoruz. Gıda güvenliği bugün olduğu kadar gelecekteki on yıllarda da dünyanın her yerinde en öncelikli sorunlardan birisi. Bu çerçevede Türkiye; geniş, verimli arazileri ve çok çeşitli ürün yetiştirilmesine elveren ılıman iklimiyle, hem 75 milyonluk nüfusunu hem de her sene ziyarete gelen 35 milyon turisti doyurabilen nadir şanslı ülkelerden bir tanesi. Nitekim tarımsal üretim ölçeğinde Türkiye Avrupa'da birinci, dünyada yedinci sırada bulunuyor. Tarım sanayi Türkiye'de brüt katma değer %9'unu yaratan, sektör içinde istihdam edilen 5,4 milyon kişiyle toplam işgücünün tek başına %25'ine karşılık gelen büyük bir sektör. 1980'lerde toplam üretim içinde %20 paya

sahip olan tarım sektörünün son dönemlerin GSMH verileri incelendiğinde, özellikle ekonomik kriz dönemlerinde sığrama yaptığını; ancak toplam içindeki payının giderek azalarak %8-9'lara gerilediğini görüyoruz. Her ne kadar tarımın toplam üretim içindeki payının azalması uzun vade için gelişmiş ülkelerde normal kabul edilse de, Türkiye özelinde çok yavaş büyüyen tarım sektörü, kendi içinde verimlilik merkezli problemler yaşamakta. Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının verilerine göre 2015 yılında Türkiye'deki brüt tarım sektörü üretimi yaklaşık 56 milyar dolardı. Tarım sanayinin gücünün temelleri arasında piyasanın büyüklüğü yanında, ülkenin genç nüfusu, güçlenen özel sektörü, önemli sayıda turizm geliri ve ılıman iklimini de saymak mümkün.

İkinci bölümde **2010-2015 arasındaki üretim eğilimlerinden** bahsediyoruz. İlk tarım Raporu'nu çıkardığımızda Türkiye'nin birincil öncelikleri arasında finansal istikrarı sağlamak ve AB'ye uyum süreci bulunmaktaydı. Bu da tarımın Dünya Bankası ve AB yönetmelikleri çerçevesinde değerlendirilmesini anlamına gelmekteydi. Ancak, o zamandan bu zamana geçen sürede AKP hükümetinin kamu kaynaklarının sektöre yönlendirilmesini artırarak tarım sektöründe tam bir U-dönüşü yaptığını söylemek gerek. Şimdilerde, GSMH'nin %1'ine yaklaşan destekler eşliğinde agro-sanayii için vergi teşvikleri de artırılmış durumda. Türkiye'nin DOKAP, DAP ve GAP gibi mega-tarım projelerine verdiği destek de elbette devam ediyor. Bunlar arasında tamamlanmaya en yakın duran, AKP döneminden de önce başlamış olan GAP. Elektriklendirme planlarının %80'i, sulama planlarının da %25'i tamamlanan GAP, devletin önderlik ettiği bir kalkınma modelinin Irak ve Kuzey Afrika-Ortadoğu bölgesiyle artan ticaret eşliğinde bölgenin kaderini nasıl da değiştirme gücüne sahip olduğunu göstermesi açısından ayrıca anlamlı.

Son beş yılda Türkiye'de tarımda değişik ürünlerde farklı eğilimler belirginleşti. Tarımsal araziler, şehirleşme, çevresel nedenler ve hidro-elektrik santrallerinin artması nedenleriyle kaybedilirken; ortalama üretim daha iyi tarım teknikleri ve daha dayanıklı tohum kullanımı yoluyla sabit tutulmaya veya en iyi olasılıkla bir miktar artırılmaya çalışılmakta. Tahılda, mısır hariç, son on yılda Türkiye'de

üretim seviyesi neredeyse sabit veya çok az bir artış eğilimi içinde. Diğer taraftan, meyve ve sebze üretiminde belirgin bir büyüme trendi var. Sebze üretimi ise, miktarsal olarak 25-27 mt civarında sabit seyretse de, katma değer yaratan içeriğinde kendine yeterlilikten ticari üretime yönelen önemli bir değişim var. Zeytinyağı ve zeytin üretimi ise hem iç hem dış pazarlardaki talep artışına yetişmeye çalışıyor ancak sektör içinde problemler mevcut. Seracılık ve organik tarımdaki hızlı büyüme, Türkiye’de tarımın artan oranda küresel piyasaya entegrasyonuna yönelik adımlar atıldığına habercisi.

Et, kanatlı ve balık üretiminde verimlilik kaynaklı farklılaşma elle tutulur halde. Sığır ve küçükbaşta devlet desteklerinin eşliğinde üretim artarken, yapısal nedenlerle üretim maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle verimlilik odaklı kazanımların alanı dar görünüyor. Kanatlı ve akuakültür ürünleri ise rekabet açısından son derece iyi konumlanmış, gelecek vaat eden sektörler.

Bir sonraki bölüm, **“Türkiye’de Gıda Sanayii - Değişen Dinamikler”** kısmında, dikkatimizi yan sektörlerle yöneltirken, çok daha aydınlık bir hikâye ile karşılıyoruz. Hane halkı gelirin %30’u gıda, içecek ve tütün harcamalarına yönelmekte. Son yıllarda sayısı hızla artan süpermarket zincirleri eşliğinde Türkiye’de tüketiciler çeşitlenen gıda ürünlerine yönelttikleri talep üzerinden gıda pazarındaki istikrarlı büyümeye destek atmaktalar. Gıda sanayinin güçlü yanlarını oluşturan faktörler arasında, Türkiye’nin genç nüfusu, dinamik bir özel sektör yapısı, turist sayısı ve ılıman bir iklim sayılabilir. Kadınların tam zamanlı işgücüne katılma oranındaki yükselme, artan harcanabilir gelir ve değişen tüketim alışkanlıkları sayesinde tüketime hazır yemek ve donuk ürünler gibi işlenmiş, paketlenmiş gıdalara olan ilgi artmakta. Bunun yanında yükselen şehirleşme oranı ve artan istihdam sayısı gıda tüketimi üzerinde belirleyici etken hale gelmekte. Gıda sektörü yıllık yarattığı yaklaşık 60 milyar dolarlık katma değer ile imalat sanayi üretiminin beşte birine karşılık geliyor. Türkiye’de gıda ve içecek sektöründe faaliyet gösteren yaklaşık 60 bin kadar firma var. Türkiye’nin tarım ve gıda ihracatı 2014 sonunda 18 milyar dolarla toplam 158 milyar dolar ihracatın yaklaşık

%11’ine denk gelmekte. Ülkenin dev tarım sektörü, verimlilik artışları ile ürün işleme sanayinin eline daha çok malzeme geleceği anlamına geliyor.

Süt ve süt ürünleri de yatırım için çok açık bir hedef halinde. Türkiye dünyada süt üretiminde 12. sırada bulunmasına rağmen, süt, yoğurt, peynir, kefir ve ayran küçük mandıralarda üretilip paketsiz, markasız satılmakta. Bu durum ise sektörün büyümesi önünde engel oluştururken, yatırımla ilgilenecekler adına da büyük bir fırsat sunmakta. Hatta gıda sektörünün %90’ının KOBİ’lerden oluşması, sektör içinde büyük bir konsolidasyon imkânı olduğunu gösteriyor.

Küresel perakende şirketleri açısından Türkiye; artan tüketici harcamaları, (2010’dan bu yana %15 büyüme) ve CEEMEA (Orta ve Doğu Avrupa ile Ortadoğu ve Afrika) büyüme ortalamasının üzerinde büyümesiyle giderek daha cazip bir pazar haline gelmekte. Türkiye’de perakendecilik sektörü organize perakende şirketlerinin giderek piyasa paylarını artırmaları sayesinde son 20 yılda hızla gelişti. Türkiye’de “helal sertifikaları” 2008 yılında verilmeye başlandı. Öncelik gıda piyasasına verilmiş olsa da zamanla firmaların helal statüsünü kazanma istekleri nedeniyle helal sertifikasyonu kozmetik gibi, turizm gibi gıda dışı sektörlerle de genişledi. Bu sektör Türkiye’de hızla büyümekte olsa da hala iş dünyası için çok yeni bir kavram olduğu söylenebilir. İzleyen bölümlerde “helal piyasası” fırsatlarından da bahsediyor olacağız.

**“Verimlilik, Rekabet ve İnovasyon”** bölümünde, Türkiye’de tarımı yapısal yönleri açısından ele almaya başlıyoruz. Kanatlı ve seracılık hariç olmak üzere temel tarım sektöründe verimlilik artan bir eğilim içinde olsa dahi çok düşük. Bu durumun kökünde de bir çok yapısal faktör yanında arazi ölçeğindeki küçük yapı, eğitim yetersizlikleri, şehre göç ve mera arazilerinin kalitesizliği bulunuyor.

İnovasyon söz konusu olunca olumsuz örnekler çok daha yaygın ve ne yazık ki bu olumsuzluklar Türkiye’de tarımın genel resmini daha doğru yansıtmakta. İnovasyon tarafında herhalde en iyi notu organik tarım, sığırcılık ve kanatlı sektörlerinde vermek gerek. En ilginç olan da çiftçilerin kooperatifler yoluyla ya da başka

şekillerde küçük ölçekli parsellerini işlemek üzere kaynaklarını birleştirmeye ve ortak makine ekipman almaya yanaşmama halleri. Yine, özel şirketlerin devreye girmesini bu sorunun kesin çözümü olarak görmek gerek.

Rekabeti, ihracatta karlılık olarak tanımlarsak, bu alanda resmi biraz daha olumlu yorumlayabiliriz. Yurtiçinde, gıda perakendeciliği Türkiye’de tarımsal değer zinciri içinde parlayan yıldız. Son 15 yılda kayıt dışı sektöre karşı büyüyen gıda perakendeciliği, başarısını maliyetlerini azaltıcı, akıllı pazarlama ve tanıtım faaliyetlerine borçlu. Konu rekabetçilik olunca Türkiye’de tarımda ilk akla gelen verimlilik ve etkinliğin en iyi sağlandığı, tavukçuluk sektörü. Bunu da paradoksal bir şekilde biraz da kuş gribi nedeniyle AB’den yasağı yiyince Rusya’dan Singapur’a kadar uzanmak zorunda kalmasına borçlu. Rekabet ölçeğinde güçlü taraflarıyla öne çıkan bir sektör de hem ürün çeşidinin bolluğuna hem de ürünlerin kalitesine bağlı olarak meyve ve sebze sektörü.

Düşük verimlilik bir kader değil. Hükümetin yapısal problemlerin aşılması amacıyla çok geniş kapsamlı programları mevcut. Bu çalışmalar yavaş ama emin adımlarla verimlilik ve inovasyon konularında gelişmeler sağlanmasına yardımcı oluyor. Sektördeki özel yatırımların çoğalmasına izin vermek de tabii problemleri yapının daha hızlı çözümüne katkı sağlayacak.

Tabii inovasyon yaratma ve verimlilik artırmak için önemli bir değişimin kafa yapısında yakalanması gerekiyor. Tarım sektörü, doğru düzenlemeler ve devlet desteği-yönlendirmesi kadar ihtiyacı kadar, becerikli, sermaye sahibi, zayıflıkları fırsat olarak algılayarak kara dönüştürme becerisine sahip işletmecilere de ihtiyaç duymakta.

### **Peki bu mümkün mü? Türkiye’de tarım sektörü daha fazla sermaye çekebilir mi?**

Bu sorunun cevabını, **“Türkiye’de Tarım Sektöründe Devletin Varlığı, Kanunlar ve Özel Sektörün Katılımı”** bölümünde aramaya başlıyoruz.

Son beş sene içinde, Türkiye’de tarım sektöründe daha fazla devlet müdahalesi, düzenleme ve geleneksel yatırımcı kitlesinden öte sermayenin gelmesi ile şekillenen; geri dönüşü olmayan bir değişim yaşanmakta.

İki önemli odak noktası da, “Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” ve “Türkiye vatandaşı olmayanlara arazi satışında yasağın kalkmasını öngören kanun”. Bu bölümde, daha çekici ve özel sektörün artan katılımı ile beraber daha fazla kar odaklı bir zemine dönüşen tarımın değişen zemininden bahsedeceğiz. Örneklerle göstereceğimiz üzere de, hem geleneksel tarım sektörü dışında bir yatırımcı kitlesi hem de fırsatları koklayabilen yabancı sermaye giderek tarım sektörüne ilgisini artırmaya başladı. Yine de özel sektör yatırımlarının tarım içindeki payının daha ancak emekleme döneminde olduğunu, devletin kanunlarla yaptığı düzenlemelerin de net hedeflere kitlenmekte zorlandığını eklemek gerek. Olumsuz dışsallıkların yok edilmesi için daha atılması gereken çok adım var. Bu konuda ilk akla gelen hemen kayıt dışı sektörün dürüst çalışan firmaları zorlamakta oluşunun önüne geçilmesi gereği. Buna rağmen, inovasyon ve sermaye sokarak verimlilik seviyesinde yaşanabilecek önemli sıçramalar ve bunun kar üzerinde beklenen etkileri, tüm karmaşık yapının göz ardı edilerek sektöre her geçen gün ilgiyi artıracak önemli değişkenler. Zaten kokuyu alan ilkler grubunun çoktan gıda zinciri üzerinde yatırımlarını artırmaya başladığını görüyoruz.

Bir sonraki bölüm, **“Türkiye’nin Önündeki Beş Yıl: Agro-Sanayi Sektörü”** mevcut eğilimlerin temel tarımda verimlilik artışı yaratırken, daha büyük çerçevede büyümede dinamizme ulaşip ulaşamayacağını sorguluyoruz.

Önümüzdeki yıllarda AKP hükümetinin “Vizyon 2023” planı tarım sektöründe, değişim ve büyüme yakalanması açısından giderek daha çok önem kazanacak. Birimler arasında bağlar güçlenirken, değer zinciri üzerinde kar fırsatları artacak. Türkiye’de agro-sanayinin geleceği tamamıyla tarımda bölgesel kalkınma üzerinden gelecek. Agro-sanayi oluşturma sürecinde değer zinciri üzerinde yükselerek son noktada bir **“agro-sanayi tekno merkez”** olmakta taçlanacak. Ulaşım, depolama, paketleme gibi ortak imkânların ve hizmetlerin sadece tarım odaklı ürün işleme yapma üzere kurulup, paylaşıldığı bu düzenin literatürdeki karşılığı **“agropol ya da agropolis”**. Yani “tarım şehirleri”.

Araştırmamıza göre, Türkiye’de çiftlikler giderek ticarileşmekte, giderek daha genç ve daha iyi eğitilmiş bir kuşak tarafından yönetilmekte. Verimlilik artışları odakta olurken, geleceğe şekil verecek olan arz zinciri üzerinde birleşmelere ve ortaklıklar olacak.

Küreselleşme ve ihracat kadar çevre ve hijyen bilinci ürünlerin kalitesini artıracak. Değişen damak tadı, yeme kültürü, gıda üretim teknolojilerinin giderek gelişmesi ve tabii Türkiye’de tarımsal üretimin bolluğu; gelecekte düzeni değiştirecek, inovasyon getirecek yerli ve yabancı girişimciler adına Türk agro-gıda sektöründe önemli fırsatlar olduğu anlamına geliyor. Tabii bu arada doğrudan yatırımı cezbetmek için de devletin planlarında söz verdiği altyapı ve akıllı destek şartlarını gerçekleştirilmesi gerekiyor.

İzleyen **“Türkiye Tarımında Yatırım Teması: Ticarileşme Ve Yeni Finansal Araçların Yatırıma Yönelmesi”** bölümünde ana yatırım temasını anlatıyoruz.

Çok basit bir fikir aslında. Şu andaki durumda tüketiciler, üreticiler ne üretirse onu kullanıyorlar. Önümüzdeki on sene içinde, üreticiler tüketicilerin istediklerini üretecek. Bu değişimin motoru da büyük ölçekli agro-sanayi şirketleri, çok uluslu firmalar, restoran zincirleri, fastfood imtiyaz sahipleri, mega-marketler, toptancılar ve son olarak da elbette nihai tüketiciler. Belki de en çok, üretim zincirine dağılan kardan en tepede bulunarak rekabet ve fazla kontrolden bunalmış firmaların pay almak istemeleri sayesinde.

- Ticarileşme” sürecinin dorudan yatırım çekmeye nasıl araç olacağını da anlatalım:
- Talepteki büyüme 10 yıllık bir sürede tahmin yapmaya imkân verecek ölçekte, çok kuvvetli,
- Yıllık fiyat oynaklıkları halen yüksek olsa da Türkiye’de gıda fiyatı enflasyonu manşet TÜFE enflasyonun çok üzerinde (TCMB),
- Devlet yatırımların büyük bir kısmını ucuz krediler, KDV, gelir ve istihdam vergilerinden muafiyet gibi kanallardan destekliyor,
- Devlet, AR-GE, veterinerlik, tohum ve ırk ıslahı

konularında destek sağlıyor,

- Nihai tüketicilerde sıkışan kar, dikey entegrasyondan büyük kazançlar sağlanacağı anlamına geliyor,
- Ölçek ekonomisi bu faydalara ek olacak,
- Yine de karın en önemli kaynağı, bilgi (know-how) ve yönetim deneyiminden gelecek. Şu anda çok az yerli firma çok uluslu, büyük ölçekli ya da entegre olmuş firmalarda, küresel finansal piyasada çalışma deneyimine sahip. Varoluş doğrudan yatırım çekmeye bağlı olacak.

**“Türkiye’de Agro-Sanayi Yatırım Fırsatları”** başlığı altındaki sondan bir önceki bölümde, doğrudan yatırımlar açısından cazip kar merkezlerine dikkat çekiyoruz. “Güçlü-Zayıf Yönler; Fırsatlar-Tehditler” analizi ile ortaya çıkan, sektördeki en güçlü yanın geniş üretim kapasitesi, maliyet avantajları ve iç pazarın büyüklüğü. En önemli zayıflıklar arasında ise, arazilerin parçalanmış yapısı, pahalı hammadde ve düşük verim sıralanabilir. Tehditler arasında en önemlileri, tarım arazilerinin tarım dışı alanlarda kullanımıyla küçülmesi, erozyon ve kirlilik ve kuraklık var. Fırsatlar açısından dikkat çekenler, teknoloji kullanımının artmasıyla verimlilikte yakalanacak artışlar, tüketicinin artan farkındalık seviyesi, yatırımcıların tarım sektörüne dünya çapında artan ilgisi, gelişen finansman olanakları ve ölçek artışlarının yaratacağı avantajlar bulunmakta.

Bu bölümde daha sonra sektörler özelinde yatırım fırsatlarından bahsediyoruz:

#### **İşlenmiş Sebze ve Meyve:**

- Zengin ekolojik yapı kontratlı üretim için uygun bir altyapı oluştururken, gıda işleme tesislerine ve ihracat merkezlerine kolay ulaşım meyve ve sebzede daha birçok fırsat olduğunu göstermekte.
- Domates suyu, meyve konsantresi/suyu ve donuk meyve/sebze düşünülmesi gereken alt sektörler.
- Değer zinciri yaratımı ve kapasite artırımları: donuk biber, patates, bezelye, pırasa, çilek, kiraz, erik dikkat edilmesi gereken yatırım fırsatları.



- Meyve suyu ve meyve konsantresi Türkiye’de hızla büyüyen agro-sanayi ürünleri arasında. Şeftali, elma, kayısı, armut, portakal, greyfurt, limon, vişne, çilek, nar, üzüm genelde tercih edilenler.

#### **Kültür Balıkçılığı:**

- Kültür türlerinin gelen talebe göre çoğaltılması,
- Ürün geliştirme ve işleme teknikleri,
- Sanayi ölçeğinde atık/çöp yönetimi,
- Su kalitesi yönetimi sistemleri,
- Kültür balığı yemi ve aşıları.

#### **Hayvancılık ve kanatlı sektörleri:**

- Türkiye’de kişi başı et tüketiminin yıllık 12 kg ile AB ortalaması 62 kg’ın çok altında olması piyasanın doygunluktan henüz oldukça uzak olduğunu göstermekte,
- Et ve süt hayvancılığı yapanların hammadde açıklarının büyüyen pazara paralel artmakta oluşu,
- Irk optimizasyonu/ıslahı ve hayvan beslenmesi problemlerinde çözümün hayvancılık yatırımları ile beraber gelişmesi.

#### **Süt ve Süt Ürünleri sektörü:**

- Yurtiçinde kişi başı talebin yabancı ülkelerdekini altında olması,
- Artan nüfus, gelişen damak tadı ve yükselen harcanabilir gelir seviyesi,

Sağlık konusunda artan farkındalık,

AB tarafında yasakların kalkmasıyla, kalite standartlarının tutturulması şartıyla ihracat potansiyeli,

Ve kısa ve orta vadede Rusya pazarının yakınlığı. Tabi son uçak krizinin iki ülke arasındaki ticarete olan olumsuz etkilerinin sonsuza kadar devam etmeyeceğini varsayarak.

Şu anda toplam seraların içinde sadece 3.000 dekarı jeotermal enerji ile ısıtılmakta. Potansiyel olarak da 30.000 dekarlık bir alanda jeotermal ile seracılık yapmak mümkün. Bu çok karlı olabilecek yatırım fırsatını

düşünmekte fayda var.

#### **Gıda İşleme Sanayi:**

- Uzmanlaşma alanlarına göre makine ve ekipman üretimi,
- Çevre ülkelere satmak üzere gıda sanayi aplikasyonları üretimi,
- Düşük maliyetli, lisanslı parça montaj veya tamamen yerli üretim gıda sanayi işleme, paketleme makinaları.

#### **Organik Tarım:**

- Teknoloji ve bilgi transferi (know-how),
- Eğitim ve danışmanlık,
- Yatırım, ortak girişim (joint venture),
- Sertifikasyon ve kalite kontrolü.

#### **Bahçe Bitkileri:**

- Ürün koruması-yükleme dâhil,
- Soğuk zincir,
- Dağıtım yönetimi,
- Gıda güvenliği sistemleri.

#### **Soğuk Depoculuk/Lisanslı Depoculuk:**

Lisanslı depolama bilimsel ve teknolojik çağdaş imkânlarından da yararlanarak arz güvenliği ve tarımsal üretimi destekleyen politikalar ile yeterli ve güvenli gıda arzı kurulması amacı ile geliştirilecek. Biyolojik çeşitliliği uluslararası piyasada avantaj haline çevirmek, ürünleri ihracata yönlendirebilmek için lisanslı depolama birimlerine olan yatırım ihtiyacı görülebilir gelecekte de güçlü kalacak.

- Helal Piyasası:
- Özel İşlenmiş Ürünler,
- Helal Malzemeler,
- Kozmetik ve Kişisel Bakım,
- Hayvancılık.

Son bölüm, “**Tarıma Yatırım Geniş Bir Yelpaze İçin Kuvvetlenen Bir Çekim Merkezi**”; Türkiye’de tarım sektörüne ulaşmak için var olan veya yakın zamanda var olması beklenen diğer araçlardan bahsediyoruz.

Bir zamanlar eklektik olarak bakılan tarım sektörü yatırımları, şimdilerde dünyada finansal piyasaların kabul görmüş araçları haline geldi. Tarım sektörüne yönelen fonların en belirgin özelliği ise, temelde sermaye değerini koruyan maddi varlıklar peşinde oluşları. Dünyada mevcut kabul görmüş tarımsal fon çeşitlerinin neredeyse hiçbiri Türkiye’de yok. Bu bölümde dünyadaki tarımsal fon çeşitlerini anlatıp ardından da bunlar arasından Türkiye için en uygun olanları öne çıkarıyoruz.

Raporun birçok yerinde anlattığımız üzere Türkiye’de tarım sektörünün yapısallaşmış zayıf rekabet gücü ve düşük verimliliği, esasta verimlilik artıracak ve yenilikçi alanlara yatırım yapacak sermaye gücünün olmayışından kaynaklanıyor. Tarım sektöründeki potansiyel şimdiye kadar sadece şirket birleşmeleri ve satın almaları yoluyla gerçekleşmiş durumda; ancak dünyada daha birçok çeşit tarımsal fon çeşidi bulunuyor.

Dünyada var olan Tarımsal Yatırım Fonları (TYF) çeşitleri içinden, “**tarıma odaklı özel sermaye fonları**” çok özel fırsatlar eşliğinde Türkiye’de tarım sektöründeki değişimden en yüksek payı elde etmek için en uygun yatırım şekli olarak öne çıkıyor. Bu tür özel sermaye fonları, birincil tarım üretimi ile değer zinciri üzerinde bulunan agro-sanayi arasındaki bağların kuvvetlenmesi sağlayarak Türkiye’de tarıma dayalı sanayinin büyümesine katkı sağlayabilir. Bu fonlar yatırım yaptıkları şirketin performansını maksimize etmeyi amaçlarken, söz konusu şirketlerin birincil üreticilerle olan yerel bağlarını daha verimli bir hale getirebilirler. Bu da geniş resimde ekonomik büyümeye, işsizlikle mücadeleyle ve teknoloji odaklı yapısal dönüşüme katkı sağlayacaktır.

Tarım sektörünü şekillendiren arz/talep dengesizliği dikkate alındığında Türkiye’de **tarım arazi fonu kurmak** da tarım sektörünün büyümesini getiri olarak yakalamak açısından önemli bir fırsat. Tarım arazisi

hem operasyonel karlılığı hem kira gelirlerini, hem de arazinin kendi değerindeki artışı yakalaması adına belki de en kapsayıcı yatırım alternatifi. En kazançlı ve aynı zamanda Türkiye için de uygun görünen arazi fonları ise, daha önce tarım arazisi olmayan toprakların ilk defa olarak tarımsal faaliyete açılmasına odaklanılması. Bunun için ya bir Arazi Fonu’nu kurulması gerekiyor ya da Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları üzerinden bu alana kayılması mümkün.

Türkiye’nin yeni yeni gelişen agro-sanayi sektörü içinde, birçok fırsat ulaşılabilir bir uzaklıkta değerlendirilmeyi bekliyor. Süt ürünleri başta olmak üzere gıda ve içeceklerin işlenmesi, tarımsal araştırma ve geliştirme aktiviteleri, alternatif enerji projeleri hemen akla ilk gelenler. Kesin olan, Türkiye’nin tarım sektörü içinde sağlam, büyüme odaklı, değer yaratıcı yatırımları tercih edenlerin, yapısı değişen tarım sanayi üzerinden orta vadede çok kazançlı çıkacakları.



## GİRİŞ: Türkiye'de Tarım Sektörünün Temelleri



## A. GİRİŞ: TÜRKİYE'DE TARIM SEKTÖRÜNÜN TEMELLERİ

### A.1. RAKAMLARLA SON YILLAR

Gıda güvenliği bugün olduğu kadar gelecekteki on yıllarda da dünyanın her yerinde en öncelikli sorunlardan birisi. Bu çerçevede Türkiye; geniş, verimli arazileri ve çok çeşitli ürün yetiştirilmesine elveren ılıman iklimiyle, hem 75 milyonluk nüfusunu hem de her sene ziyarete gelen 35 milyon turisti doyurabilen nadir şanslı ülkelerden bir tanesi. Nitekim tarımsal üretim ölçeğinde Türkiye Avrupa'da birinci, dünyada yedinci sırada bulunuyor.

Temel Makro Göstergeler	2010	2011	2012	2013	2014	2015t
Büyüme (GSYH; %)	9.2	8.8	2.1	4.2	2.9	3.3
Enflasyon (TÜFE, dönem sonu)	6.1	10.1	6.2	7.1	8.2	8.5
Cari Denge (milyar \$)	-15.3	-75.0	-18.5	-61.7	-16.5	-32.3
Cari Denge (GSYH'ya oran olarak)	-6.2	-9.7	-6.2	-7.9	-5.8	-4.6
Dış Ticaret Dengesi (milyar \$; TÜİK tanımı)	-71.7	-105.9	-84.1	-99.9	-84.6	-62.4
Enerji Faturası (net, milyar \$)	34.0	47.6	52.4	49.2	48.8	33.0
Doğrudan Yabancı Yatırımlar (milyar \$; net)	7.6	13.8	9.2	8.8	5.7	10.0
Döviz Kuru (TL/\$; yılsonu, Aralık ortalaması)	1.52	1.87	1.78	2.06	2.29	2.93
Bankalararası Faiz Oranı (yılsonu ort. 5 iş günü; basit; %) 1/	6.50	11.70	5.70	7.75	11.10	10.75
Gösterge DİHS Faizi (Aralık ortalaması; bilyeşik, %)	7.40	10.45	5.90	9.40	8.10	10.85
Merkezi Hükümet Faiz Dışı Fazlası (GSYH'ya oran olarak)	0.7	1.9	1.3	2.0	1.6	1.6
Merkezi Hükümet Bütçe Dengesi (GSYH'ya oran olarak)	3.6	1.4	2.1	1.2	1.3	1.2
Merkezi Hükümet Brüt Borç Stoku (GSYH'ya oran olarak)	43.1	39.9	37.5	37.4	35.0	35.6

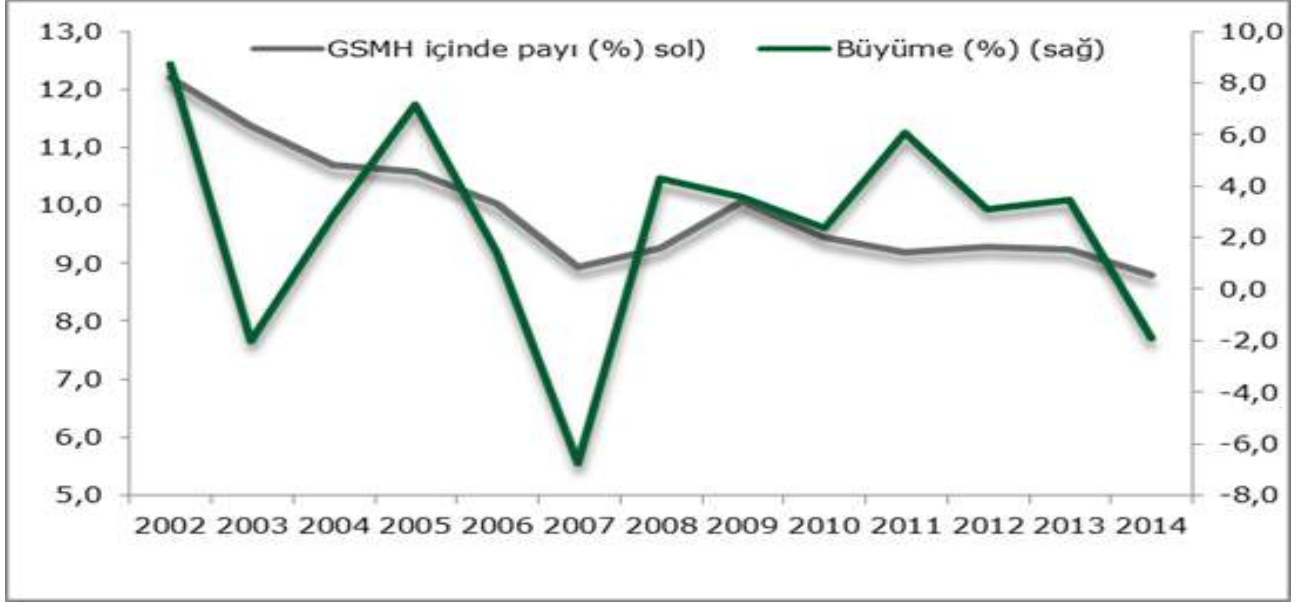
1/ 2010 için 1-haftalık repo, sonrası için gecelik repo/faiz oranı

Kaynak: İstanbul Analytics

Tarım sanayi Türkiye'de brüt katma değerinin %9'unu yaratan, sektör içinde istihdam edilen 5,4 milyon kişiyle toplam işgücünün tek başına %25'ine karşılık gelen büyük bir sektör. 1980'lerde toplam üretim içinde %20 paya sahip olan tarım sektörünün son dönemlerin GSMH verileri incelendiğinde, özellikle ekonomik kriz dönemlerinde sıçrama yaptığını; ancak toplam içindeki payının giderek azalarak %8-9'lara gerilediğini görüyoruz. Başta turizm sektörü olmak üzere, 13 milyon kişiyi istihdam eden hizmet sektöründeki güçlü gelişme ve son yıllarda tarım fiyatlarındaki oynaklıklar nedeniyle, tarımın toplam üretim içindeki payı giderek azaldı. Her ne kadar tarımın toplam üretim içindeki payının azalması uzun vade için gelişmiş ülkelerde normal kabul edilse de, Türkiye özelinde çok yavaş büyüyen tarım sektörü, kendi içinde verimlilik merkezli problemler yaşamakta.

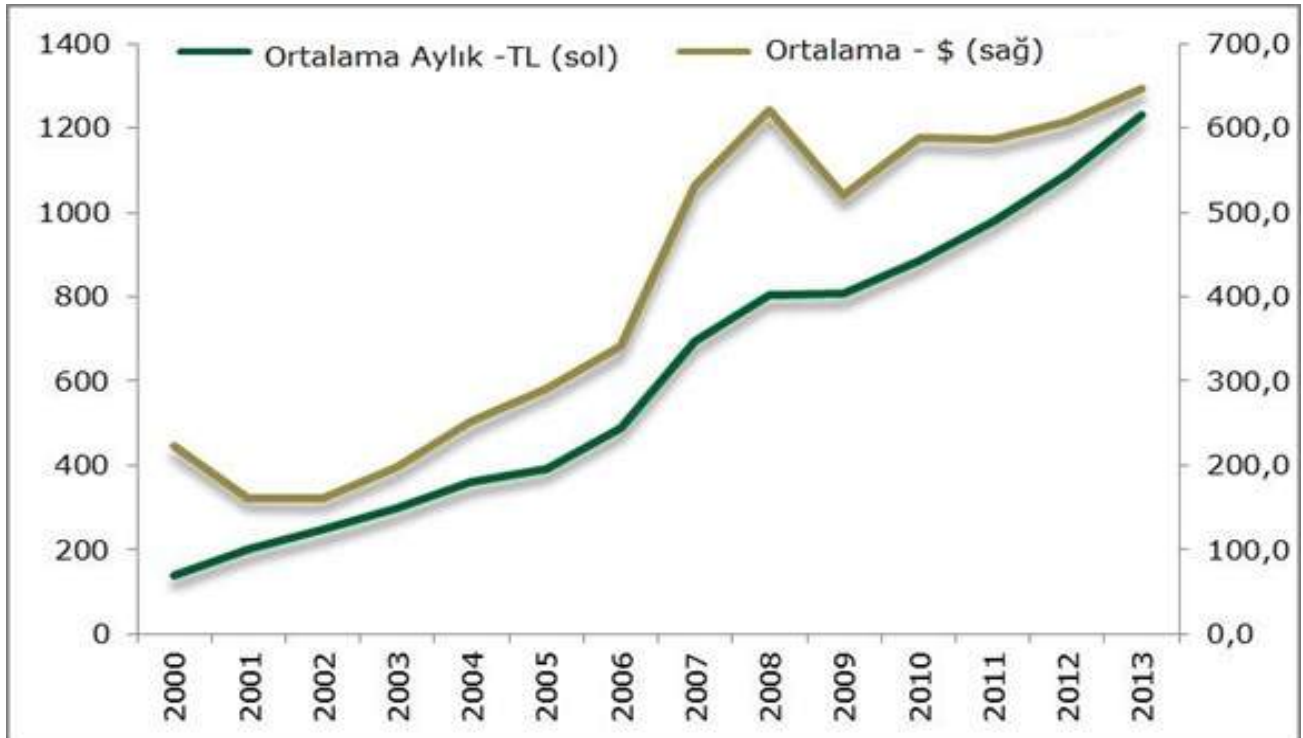
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının verilerine göre 2015 yılında Türkiye'deki brüt tarım sektörü üretimi yaklaşık 56 milyar dolardı. Tarım sanayinin gücünün temelleri arasında piyasanın büyüklüğü yanında, ülkenin genç nüfusu, güçlenen özel sektörü, önemli sayıda turizm geliri ve ılıman iklimini de saymak mümkün. 2014 itibarıyla Türkiye'de kişi başına milli gelir 10,390 dolar iken, tarım sektöründe daimi bir çalışanın aylık geliri 2010'da 590 dolar ve 2014'te 630 dolardı ki bu seviyeler sanayi sektöründeki aylık ücretlerin üçte birine karşılık gelmekte bu seviye.

## Türkiye’de Tarım Sektörü



Kaynak TÜİK

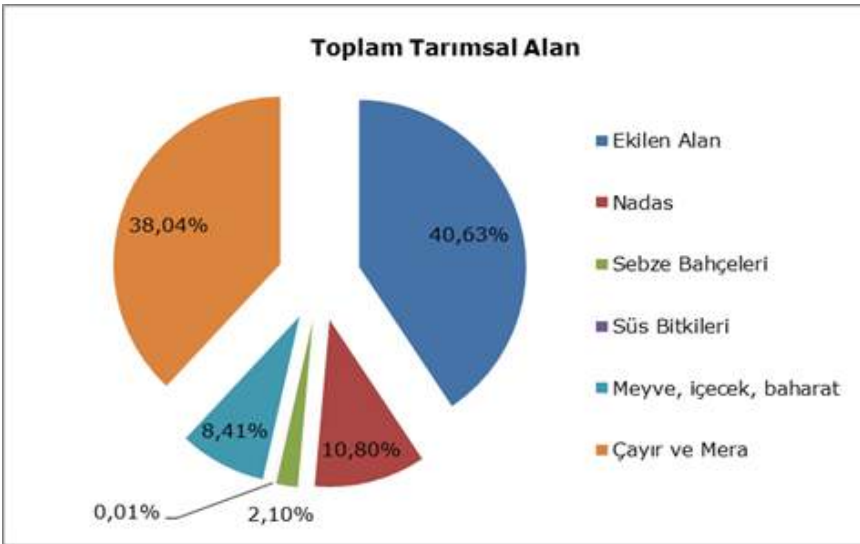
## Geçici Olmayan Tarım İşçilerinin Aylık Ortalama Ücretleri



Kaynak: TÜİK

Türkiye tarım alanları açısından oldukça zengin bir ülke. Ancak, tarım arazilerinin sahiplik açısından küçük parsellere bölünmüş durumu, özellikle çok yıllık mahsullerin üretiminde ve hayvancılık sektöründe ölçek ekonomisinin faydalarını yakalamak adına işleri zorlaştırıyor. 2015 itibarıyla Türkiye'nin toplam tarım arazisi 38 milyon hektar. Uzun ömürlü meyve ağaçları gibi ürünler de dâhil olmak üzere ekili alanların toplamı 23,3 milyon hektar. Ekili alanların toplam tarım alanlarına oranı 1990'larda %70'lerdeyken, bu oran 2015 başı itibarıyla %62'ye gerilemiş durumda. Bu düşüşün nedenlerinin başında son on yılda ülkenin kuvvetli büyüme hızına paralel köyden şehirlere yönelen göç, erozyon ve iklim değişikliklerine bağlı oluşan kuraklık gelmekte. 2011 nüfus sayımına göre, Türkiye'de bulunan yaklaşık 3 milyon çiftliğin çoğunluğu, aile üyelerinin çalıştığı aile işletmelerinden oluşmakta. Bu çiftliklerin sahip olduğu ortalama tarım arazisi ise 6 hektarla AB28 ortalaması 13 hektarın altında.

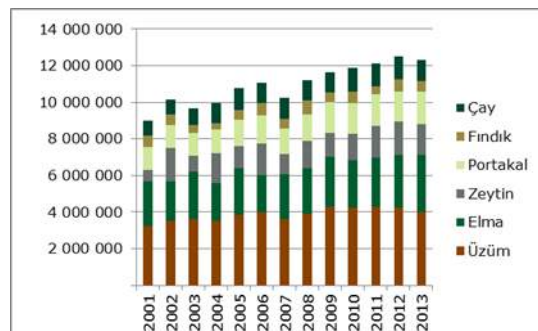
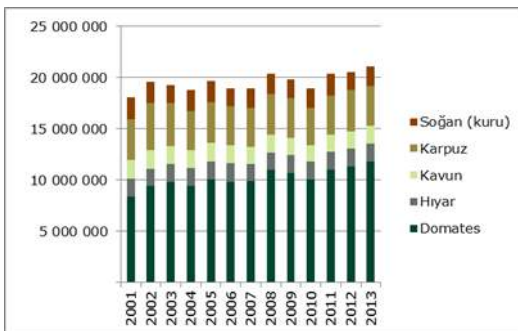
### Tarım Arazilerinin Dağılımı



Kaynak: TÜİK

Türkiye'de üretilen 1.600'den fazla ürün bugün yaklaşık 180 ülkeye ulaşıyor. Türkiye'deki toplam arazilerin %40'a yakını ekilebilir araziler olup, ağırlıklı olarak tahıl, bakliyat, yağlı tohum, meyve, sebze, çiçek, tavukçuluk, süt ve süt ürünleri, bal ve tütün üretimi için kullanılıyor.

### Seçilmiş Ürünlerde Üretim (ton)



Kaynak:TÜİK

Türkiye özellikle hububat (buğday, arpa ve mısır) üretiminde önde gelen ülkeler arasında. Diğer ürünler (şeker kamışı, pamuk, patates ve tütün); meyve ve sebze (özellikle elma, narenciye, üzüm, incir, fındık, zeytin ve çay) ile koyun ve keçi etinde de hatırı sayılır üretim miktarlarına ulaşıyor.

Tahıllar ve diğer bitkisel ürünlerin alan ve üretim miktarları (Seçilmiş ürünlerde)						
	Buğday	Arpa	Mısır	Ayçiçeği	Pamuk (Kütlü)	Şekerpancarı
Üretim (Ton)						
2001	19 000 000	7 500 000	2 200 000	650 000	2 357 892	12 632 522
2002	19 500 000	8 300 000	2 100 000	850 000	2 541 832	16 523 166
2003	19 000 000	8 100 000	2 800 000	800 000	2 345 734	12 622 934
2004	21 000 000	9 000 000	3 000 000	900 000	2 455 071	13 517 241
2005	21 500 000	9 500 000	4 200 000	975 000	2 240 000	15 181 247
2006	20 010 000	9 551 000	3 811 000	1 118 000	2 550 000	14 452 162
2007	17 234 000	7 306 800	3 535 000	854 407	2 275 000	12 414 715
2008	17 782 000	5 923 000	4 274 000	992 000	1 820 000	15 488 332
2009	20 600 000	7 300 000	4 250 000	1 057 125	1 725 000	17 274 674
2010	19 674 000	7 250 000	4 310 000	1 320 000	2 150 000	17 942 112
2011	21 800 000	7 600 000	4 200 000	1 335 000	2 580 000	16 126 489
2012	20 100 000	7 100 000	4 600 000	1 370 000	2 320 000	14 919 940
2013	22 050 000	7 900 000	5 900 000	1 523 000	2 250 000	16 488 590

Kaynak: Şeker pancarı için Şeker Kurumu, diğer ürünler için Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

Türkiye'nin tarım ürünleri ihracatında en önemli kalemler, meyve, fındık ve sebze ile toplam tarım ürünleri ihracatının %60'ına karşılık gelmekte. Tütün, hububat ve şeker de diğer %20'yi oluşturuyor. Dış ticaretteki toplam açık bir tarafa, tarım sektörü dış ticaret hesapları toplam açığın daralmasına katkı sağlayarak önemli ölçüde fazla veriyor. Türkiye tarım ürünleri ihracatının neredeyse yarısını AB ülkelerine gerçekleştirirken, AB'nin tarım ürünleri ithalatında Türkiye'nin payı %17 gibi önemli bir seviyede.

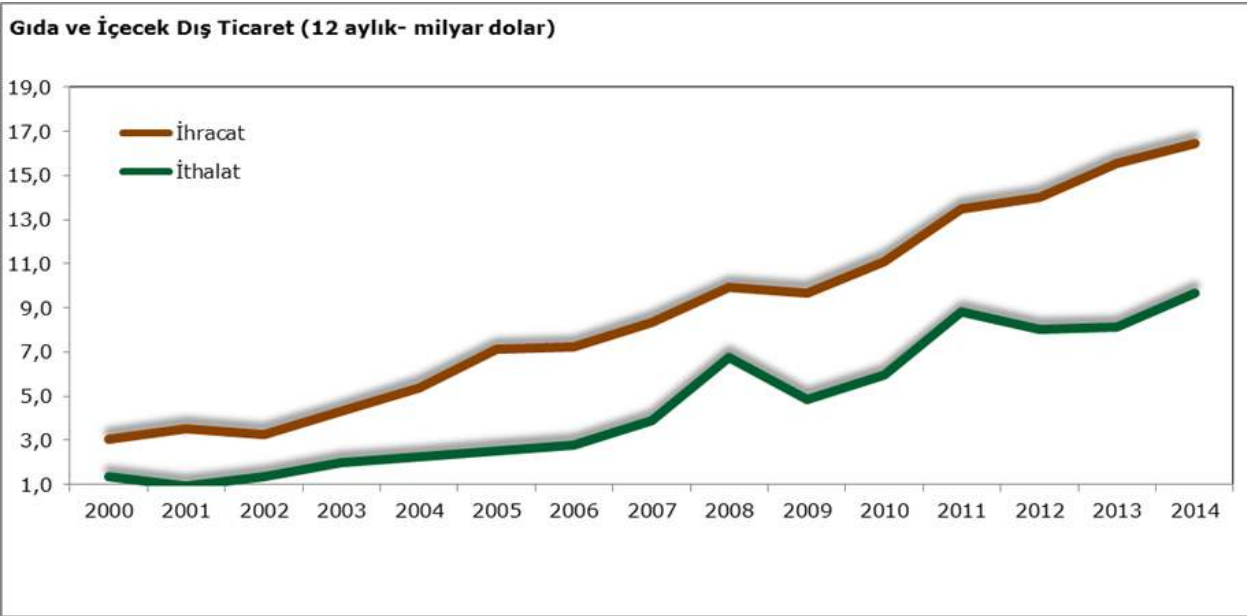
Hükümetin "kendi kendine yeterlilik" hedefleri çerçevesinde, Türkiye'nin tarımsal üretim ticareti fazla veriyor. 2014 itibarıyla, tarımsal üretim ihracatı 18,1 milyar dolar iken, tarımsal üretim ithalatı 14,4 milyar dolardı. Ürün bazında bakıldığında, başta AB, Rusya ve hatta ABD olmak üzere ihracata konu olan tarım ürünleri fındık, kuru üzüm, çekirdeksiz kuru üzüm, domates salçası, diğer domates ürünleri, Antep fıstığı, kuru kayısı, tütün, zeytinyağı, pamuk, baklagiller, taze ve donuk sebze-meyve ve meyve suyu olarak sıralanabilir. İthal tarım ürünleri ise ağırlıklı olarak tahıl, mısır, pirinç, yağlı tohum ve pamuk.

Türkiye'de Agro Sanayi Dış Ticaret Verileri																		
	2014			2013			2012			2011			2010			2009		
	İhracat	İthalat	Net	İhracat	İthalat	Net	İhracat	İthalat	Net	İhracat	İthalat	Net	İhracat	İthalat	Net	İhracat	İthalat	Net
Toplam	157,6	242,2	-84,6	151,8	251,7	-99,9	152,5	236,5	-84,1	134,9	240,8	-105,9	113,9	185,5	-71,7	102,1	140,9	-38,8
Tarım, Omancılık,																		
Balıkçılık Ürünleri	6,4	8,7	-2,3	5,9	7,8	-1,9	5,4	7,5	-2,1	5,4	8,9	-3,6	5,1	6,5	-1,4	4,5	4,6	-0,1
Gıda ürünleri ve İçecek	11,2	5,6	5,5	10,7	5,4	5,2	9,5	5,1	4,4	8,9	4,9	4,0	6,7	3,4	3,3	5,9	2,9	3,0
Türün Ürünleri	0,6	0,2	0,4	0,5	0,1	0,3	0,4	0,1	0,3	0,3	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2
<b>AgroSanayi Toplam</b>	<b>18,1</b>	<b>14,4</b>	<b>3,7</b>	<b>17,0</b>	<b>13,7</b>	<b>3,3</b>	<b>15,3</b>	<b>13,0</b>	<b>2,3</b>	<b>14,5</b>	<b>14,2</b>	<b>0,4</b>	<b>12,1</b>	<b>10,2</b>	<b>1,9</b>	<b>10,7</b>	<b>7,8</b>	<b>2,9</b>

Kaynak: Turkstat

Son beş yıldır Türkiye’de tarım sektöründe devam eden modernizasyon süreci, özellikle sulama sistemlerinin geliştiği ölçüde tarım arazilerinden sağlanan verimliliğe olumlu katkı yapmakta. Türkiye Cumhuriyeti’nin 100. kuruluş yıldönümü için konan hedeflerden bir tanesi tarımsal üretim kapasitesini mevcut 60 milyar dolar seviyesinden 150 milyar dolara ve tarımsal ürün ihracatını da 18 milyar dolardan 40 milyar dolara yükselterek, Türkiye’yi dünyanın beşinci büyük tarım üreticisi konumuna yerleştirmek.

Türkiye’de tarım sektöründe hedeflenen şahlanmanın anahtarı, verimlilik artışını devamlı kılabilmek, devlet desteklerinin devamı (gümrük vergisi ve gümrük vergisi dışı önlemlerle de dâhil), sulama projelerini yaygınlaştırmak ve artan ihracat talebini kaliteli ürünler yoluyla karşılayabilmek. Bu süreç içinde tarım sektöründe emek yoğun üretim, teknoloji kullanımıyla yer değiştirirken; tarım sektörüne fayda sağlayacak diğer altyapı hizmetlerinde de ilerleme kaydedilmekte.







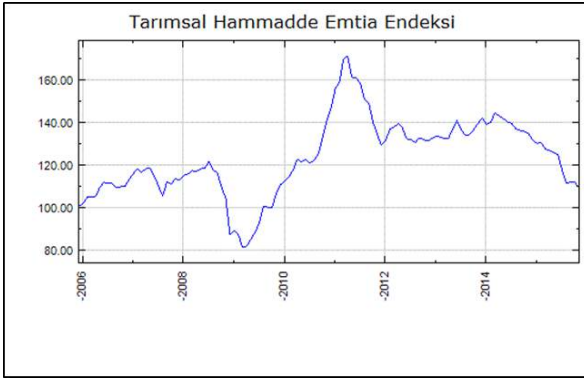
## B. Türkiye'de Tarım 2010-2015



## B. TÜRKİYE'DE TARIM: 2010– 2015

### B.1. KÜRESEL EĞİLİMLER

Küresel tarım üretimi ve tarımsal işletmeleri yönlendiren "ana eğilimleri" belirlemek her ne kadar araştırılması gereken çok kapsamlı bir konu olarak karşımıza çıksa da; son yıllarda sıklıkla izlenen kuraklık-sel döngüsü içinde, gıda zinciri güvenliğinin ve daha sağlam tohum üretimine yönelen çalışmaların ön plana çıktığı konusunda neredeyse bir fikir birliği bulunuyor. Özellikle 2007-2008'de üretime küresel ölçekte damgasını vuran Büyük Kuraklık, şimdilerde yerini üretim miktarında belirgin artış ve buna paralel tarımsal emtia fiyatlarında düşüslere bırakmış durumda.



Kaynak: IndexMundi

Bu eğilim aynı zamanda dünyada faaliyet gösteren tarımsal işletmelerin kurulu oldukları merkezden dışarı, gelişmekte olan ülkelere doğru genişlemesiyle; tarım arazilerinin toplulaştırılmasını, dağıtım kanallarına yatırım yapılmasını, yerel varlıklar ve marka tanınırlığını hızlandırması sonucunu doğurmuş olabilir.

Çin ve Hindistan'ın ekonomik büyüme hızları yavaşladıkça gıda talebi de marjinal olarak yavaşlasa da, demografik dinamikler, kaybolan tarım arazileri ve tarımsal ürünlerin enerjiye-yakıta dönüştürülme hızı önümüzdeki on yıllarda gıda talebini fazlasıyla besleyecek. Üstelik dünya nüfusunun hızlı şehirleşme oranı ile yeme kültüründe oluşan değişikliklerle beraber yağ ve protein tüketiminin artması tarımsal üretimin yapısında değişiklikler yaratacak. Tarım üretiminde merkezi olan Avustralya, Kanada, ABD gibi ülkeler yavaş yavaş yerlerini BRIC olarak adlandırılan Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin'e bırakmaya başlayacaklar. OECD-FAO Tarımsal Görünüm 2014-2023 raporuna göre **Çin ve Hindistan dünyada bir numaralı tarım ürünü tüketicisi konumuna gelecekken, Rusya ve Brezilya da tarım ürünleri ihracatçısı olarak zirveye yerleşecekler.**

Balkanlar, Kafkasya ve Orta Doğu'nun ortasında önemli bir tarım ülkesi olan Türkiye'ninse, dünya ticaretine katkısının artan bir eğilim içinde olması ve yerli işletmeleri komşu ülkelerde yavaş yavaş yer etmeye başlamalarına rağmen (İngiltere gibi gıda devi bir ülkede 2014'te United Biscuits'in Ülker Gıda tarafından alımı), küresel ölçekte tarımın geleceği tartışmalarında ismi zar zor geçmekte. Tarımsal GSMH olarak AB içindeki en büyük ve dünyada yedinci sırada olan Türkiye'nin tarım sektörüne yerli ve yabancı yatırım çekmede neden bu denli başarısız olduğu bilmesecini çözmemizi umuyoruz. Cevabımız şu ana kadar pek çok açıdan, Türkiye'nin tarımda küresel eğilimleri takipte geri kalmış olması; ancak bu durum yavaş yavaş değişiyor.

Dünyada dikkat çekici bir başka eğilim de bir zamanlar ulusal olarak stratejik sektörler arasında sayılan tarıma, yerli ve yabancı özel sektör yatırımları için giriş engellerinin düşürülmesi. 2013 itibarıyla, sektördeki toplam küresel yatırımların %75'i özel kuruluşlar tarafından, bunun da neredeyse üçte biri yerleşik olmayan şirketlerden gelmekte. Bu bağlamda da, Türkiye genel trendin gerisinde kalırken, 2012 yılından bu yana Türk tarım işletmeleri varlıklarının birleşme ve yabancı alımlarında (M&A) hızlı bir artışa tanık olmaya başladık. (Emerging investment trends in primary agriculture: a review of equity funds and other foreign-led investments in the CEE and CIS region, FAO 2013)

## B.2. TARIMDA HÜKÜMET POLİTİKALARININ DEĞİŞİMİ

2010 yılına kadar Türkiye'nin tarım politikası çoğunlukla AB'ye uyum sürecine paralel ve doğrudan tarım transferlerinin bütçe üzerindeki yükünü azaltacak şekilde belirleniyordu. Bu nedenle de tarımsal kalkınma hedefi ikinci planda kalmaktaydı. Küresel likiditenin patlaması ile birlikte Ankara'nın bütçe üzerindeki kısıtlamaları azalırken, hükümet Türkiye'yi dünyanın en büyük 10 ülkesi arasına sokmayı hedefleyerek 2023'e uzanan iddialı bir ekonomik kalkınma planı açıkladı. Vizyon 2023 adı altındaki stratejik belge içinde sektörlere ait kalkınma planları da var. Her ne kadar 2023 hedeflerine ulaşmak için yıllık ortalama %7'nin üzerinde büyüme gerekiyor ve mevcut konjonktür ve tasarruf oranı ile bu büyüme rakamına ulaşmak imkânsız olsa da; Vizyon 2023 planının öncelikli önemi bu konu değil. Vizyon 2023, devlet bürokrasisi ve özel sektör açısından ortak bir hedef oluşturma ve çabaların değerlendirileceği bir ölçek oluşturmaya anlamında önemli. Üstelik Vizyon 2023 açıkladığından beri özel sektör içinde bir kesimin bu hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda kafa yordugunu da izlemek mümkün.

Kaçınılmaz olarak tarım sektörü de bu tartışmaların içinde. Anadolu'da uzun zamandır ihmal edilen bölgeler yeni bir amaçla gündeme gelmeye başlarken, söz konusu bölgelerden gelen mikro-planlar hem Ankara'nın hem de potansiyel yatırımcıların dikkatlerini çekmek üzere yarış içine girdiler. Gerçi biriken enerjinin; devlet kaynaklarının akıllıca kullanımı, özel sektörün artan yatırımları ve kanalize olan insan kaynaklarının birleşimi ile tarımsal üretimi verimli bir şekilde artırabileceğini söylemek için henüz çok erken. Ancak, tarım sektörünün sorunların kaçmaya çalıştığı dededen kalan sakin, heyecansız bir aktivite olmaktan çıkmaya başladığı da şimdiden izleniyor.

İkinci önemli bir değişiklik, AKP hükümetinin tarımı Türkiye'de kalkınmanın lokomotiflerinden birisi haline getirme kararı. Eskiden nüfusu doyurma, oy devşirme ve yoksul çiftçileri köylerinde tutmanın bir yolu olarak görülen tarıma, artık üretimde potansiyeli ortaya çıkararak sektörün kalkınmasını sağlamak ve ihracata olan katkıyı artırma amacı ile bakılmakta. Bu amaçla, kapsamlı bir destek, inisiyatif ve hibe programı oluşturan hükümet (Dünya Bankası'nın eleştirilerine rağmen); bunu AB ve Dünya bankası fonları ile büyütme çabasında.

Bu konunun detaylarını "**Türkiye Tarım Sektöründe Devlet Müdahalesi, Regülasyonlar ve Özel Sektörün Katılımı**" bölümünde daha detaylı anlatırken, aktarılan kaynakların büyük ölçüde verimli kullanılmadığı ancak bunun yine de daha organize, verimli çalışacak bir girişimci sınıfı için fırsatlar yarattığı sonucuna varacağız. Devletin tarıma olan desteği ile enerjik ve kararlı özel sektör yatırımcılarının birleşimi önümüzdeki on yıl içinde tarım sektöründe önemli bir olumlu değişimin potansiyelini taşımakta.

### B.3. TARIMDA MEGA-PROJELER: DAP, DOKAP, KOP ve GAP

Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın karizmatik liderliği ışığında Türkiye'de yeni standart "mega-projeler" arasında tarım sektörünün alt yapısında gelişmeyi hedefleyenlerden bolca bulmak mümkün. Dürüst olmak gerekirse, söz konusu kısaltma isimli projelerin hepsi AKP dönemi öncesinde ortaya çıkmıştı ancak bu projelerin tamamlanması konusunda samimi çaba da AKP hükümeti döneminde harcanmakta. DAP- Doğu Anadolu Sulama ve Elektriklendirme Projesi- ülkenin en fakir topraklarını kalkındırmayı hedeflerken, büyük ölçüde kaynaklarını hayvancılık ve küçük ölçekli tarımsal üretim yapan çiftliklere yönlendiriyor. DOKAP'ın odağında ise düşük kaliteli çay üretimi yapılan Doğu Karadeniz var. KOP ise zaten tarımda çoktan öne çıkmış Konya Ovası'na odaklanması ile biraz farklı ancak, orada da bilinçsiz üretim sonucu azalmakta olan yeraltı suyu kaynaklarını çoğaltmayı amaçlıyor. KOP ile hedeflenen sulama ağının yeniden inşa edilerek ve yeniden planlanarak Konya Ovası'nda yapılan üretimin yeraltı suyuna olan bağımlılığını azaltmaya çalışmak. Tüm bu projelerin ana esin kaynağı da hiç kuşkusuz birazdan daha detaylı değineceğimiz devletin başarı öyküsü olan GAP veya Güneydoğu Anadolu Sulama ve Elektriklendirme Projesi.

Doğu Anadolu ve Doğu Karadeniz bölgelerimiz hem su kaynakları hem de bioçeşitlilik olarak çok zengin bölgeler olsa da, bu topraklar aynı zamanda dağlık ve düşük bir kalkınmışlık düzeyine sahip. Mevcut durumda bu bölgelerin Türkiye ekonomisine katkıları ancak kendine yetecek kadar tarım üretimi, bir miktar çay ve hayvancılık üzerinden. Üstelik bölgenin doğal güzellikleri sayesinde yaz mevsimi dışında devam eden turizm potansiyeli neredeyse dünyada tek. DAP ve DOKAP bu bölgeleri sulama ve modern sürüm teknikleri yoluyla değiştirmeyi hedeflemiş projeler oldukları kadar, insan sermayesine yapılan önemli yatırımlar sonrasında bölgelerin turizm ve bioçeşitlilik potansiyelini de ortaya çıkarmayı amaçlıyor. Eğer doğru şekilde yönetilirse, DAP ve DOKAP projeleri önümüzdeki on yıllarda Türkiye'de tarımın sürdürülebilirliği açısından sigorta görevini görürken, bir yandan da hizmet ve ilaç sektörlerine de önemli katkılar sağlayacaklar. KOP kötü tarımsal üretim teknikleri nedeniyle azalan su ve ürün verimliliğini artırmayı hedeflemenin yanında, tarıma konu olan sulak alanların artırılması yoluyla da üretime küçük ancak önemli bir katkı sağlamayı da amaçlıyor.

Söz konusu projelerin ölçülebilir hale gelebilmeleri için en azından bir on yıllık süreye ihtiyaç var. DAP'ın 2013 bütçesi ancak 20 milyon dolar civarındaydı. Keza, bu kadar küçük yatırımlarla fayda sağlamak pek mümkün değil. 2015'de tarım sektörüne kanalize edilen 7,5 milyar TL'nin de büyük ölçüde ağırlıklı olarak GAP olmak üzere söz konusu dört büyük projeye gitmesi planlanmıştır. Bu nedenle, DAP, DOKAP ve KOP'a ayrılan kaynakların iki katına çıkması halinde bile elle tutulur bir ilerleme sağlanması kolay değil. Bunun anlamı da, bu büyük projelerde 2023 hedeflerine ulaşmak ve hatta tahminimizce %2'lerde olan talebi karşılamak amaçlı üretim artışları elde etmek için bile özel sermayenin çekilmesinin ihtiyacı olduğu.

Diğer yandan elektrikleştirme planlarının %80'i, sulama planlarının da %25'i tamamlanan GAP, devletin önderlik ettiği bir kalkınma modelinin bölgenin kaderini nasıl da değiştirme gücüne sahip olduğunu göstermesi açısından ayrıca anlamlı. 2014 sonu itibarıyla GAP kapsamında 414.518 hektarlık alan ıslak tarıma açılmış ve 65.379 hektarı da açılmak üzere. Mühendislik çalışmaları ve ön-bütçeleme çalışmalarının yapıldığı daha bir 1.323.113 hektarlık alan söz konusu. GAP çalışmalarının tamamlanmasıyla Türkiye'de sulu tarım arazilerindeki artış %20 gibi çok önemli bir miktarda gerçekleşmiş olacak.

GAP'ın yarı tamamlanmış durumunda bile üretimin toplam içindeki payı son beş yılda iki katına çıkarak sert buğdayın yarısını, pamuğun da %25 üretimini gerçekleştirmiş durumda. GAP'ta sağlanan bu büyük başarı, tarıma bağlı sektörlerin de GAP etrafında çoğalmasını sağlamış durumda. 2000'de bölgede 679 tane ihracat şirketinin sayısı 2013'te 2.500'e çıktı. Bu sektörde çalışan sayısı da 2012-2013 arasında 43.000'den 171,000'e ulaştı. 2013'de GAP'tan çıkan tarımsal ürün ihracatının değeri 8,9 milyar dolar ve GAP projesini yürüten birimin hesaplarına göre sulama alt yapısı tamamlandığında, çiftçiler sulak tarım konusunda yeterli eğitimlerden geçtiklerinde mevcut üretim değeri üç veya dört katına çıkacak ki projenin başlangıcından bu yana sağlanan artışlarla karşılaştırıldığında bu rakamlar son derece gerçekçi görünmekte.

Yine de GAP kelimenin tam anlamıyla bir başarı hikâyesi değil. Tarım ilaçları ve gübrenin aşırı kullanımı sonucunda toprağın tuzlanması bazı alanların ekilemez hale gelmesiyle sonuçlanmış. Üstelik söz konusu bölgedeki muazzam üretim artışları da sadece GAP ile ilişkili değil. AKP'nin Iraklı Kürtlerle barış sağlama yönündeki ısrarlı çabaları ve Suriye'de iç savaş çıkana kadar Esad ile kurduğu ilişki, bölgede Osmanlı'dan bu yana uyuyan ticaret bağlantılarının yeniden güçlenmesine yol açtı. 2015 ortalarında rafa kalkmış olsa da iki senedir PKK ile yapılmış olan ateşkes de, bölgeye yönelen altyapı yatırımlarına sabotajları azaltmış durumdaydı. Yine de GAP sayesinde ortaya çıkan bolluk olmasaydı, Irak'la da Suriye ile de istenildiği kadar iyi ilişkiler kurulsun, tarımsal üretimi artırmak mümkün olmazdı.

Hayal kurmaya hakkımız var. 2030'a gelindiğinde, DOKAP; DAP ve GAP projeleri tamamlandığında, Türkiye'de tarım sektörü bambaşka bir görünüme bürünmüş olacak.

- Söz konusu projeler tarımsal alanların toplulaştırma çalışmalarına destek vererek ortalama tarla alanı da iki katına çıkarak 10-12 hektara ulaşmış olacak.
- Sulak tarım arazileri iki katına kadar çıkmış olacak.
- Türkiye'de çiftçiliğe küçük aile işletmeleri yerine ticari çiftlikler ağırlığını koymuş olacak.

#### **B.4. ÜRETİM SEVİYELERİ: KIRMIZI ET, MEYVE, SEBZE ÜRETİMİNDE HIZLI BÜYÜME**

Tarımda beş yıllık dönemler üretim eğilimlerini ölçmekte yeterince uzun değildir; hele ki 2014 özellikle Türkiye'de 2014 gibi Anadolu'da ancak yüzyılda bir gelen bir kuraklığın da bu dönem içinde olduğu hesaba katıldığında. Bu nedenle rakamlara bakarken hatalı sonuçlara ulaşmamak için 2005-2014 dönemini ele aldık. Büyük Kuraklık, 2014 yılını ise ayrıca ele aldık.

#### **Tahılda son on yılda Türkiye'de üretim seviyesi neredeyse sabit veya çok az bir artış eğilimi içinde.**

Buğday üretimi 17-22 milyon metrik ton arasında seyrederken çavdar üretimi de 8-9 milyon metrik ton civarında.

**Bu da %1 civarında bir yıllık birleşik büyüme oranına karşılık geliyor.** Yağlı tohumda arz açığını kapatmak üzere üretimine yönlendirilen destekler sayesinde mısır üretimi 2000'lerin başındaki 2,5 mt seviyesinden 2014 sonu itibarıyla 4 mt seviyesine ulaşmış durumda. Ancak bu sıçramanın da göreceli fiyat farklılıkları nedeniyle mi yoksa istikrarlı bir eğilim nedeniyle mi yükseldiği konusunda karara varmak için henüz erken. Şeker pancarı üretimi de yaklaşık 15 milyon ton civarında stabilize olmuş görünüyor ancak -şeker pancarında tarife/kotaların kalkması halinde üretimin arz fazlası nedeniyle düşmesi mümkün.

**Tahıl Üretimi**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
TOPLAM	36,471,600	34,642,986	29,256,990	29,287,281	33,577,151	32,772,550	35,202,073	33,377,430	37,489,268	32,714,157
Buğday	21,500,000	20,010,000	17,234,000	17,782,000	20,600,000	19,674,000	21,800,000	20,100,000	22,050,000	19,000,000
Arpa	9,500,000	9,551,000	7,306,800	5,923,000	7,300,000	7,250,000	7,600,000	7,100,000	7,900,000	6,300,000
Mısır	4,200,000	3,811,000	3,535,000	4,274,000	4,250,000	4,310,000	4,200,000	4,600,000	5,900,000	5,950,000
Çeltik	600,000	696,000	648,000	753,325	750,000	860,000	900,000	880,000	900,000	830,000
Çavdar	270,000	271,000	240,540	246,521	343,330	365,560	365,750	370,000	365,000	300,000
Diğer	401,600	303,986	292,650	308,435	333,821	312,990	336,323	327,430	374,268	334,157
<b>Yıllık Değişim%</b>										
TOPLAM	6.8	-5.0	-15.5	0.1	14.6	-2.4	7.4	-5.2	12.3	-12.7
Buğday	2.4	-6.9	-13.9	3.2	15.8	-4.5	10.8	-7.8	9.7	-13.8
Arpa	5.6	0.5	-23.5	-18.9	23.2	-0.7	4.8	-6.6	11.3	-20.3
Mısır	40.0	-9.3	-7.2	20.9	-0.6	1.4	-2.6	9.5	28.3	0.8
Çeltik	22.4	16.0	-6.9	16.3	-0.4	14.7	4.7	-2.2	2.3	-7.8
Çavdar	0.0	0.4	-11.2	2.5	39.3	6.5	0.1	1.2	-1.4	-17.8
Diğer	2.0	-24.3	-3.7	5.4	8.2	-6.2	7.5	-2.6	14.3	-10.7

Kaynak: TÜİK

Patates üretimi ulaştığı 5 milyon tondan 2013'te bir hastalık, zayıf iç pazarlama ve ihracat görünümü nedenleriyle 4 milyon tona gerilemişti; ancak iç piyasadaki tüketim trendleri patatesten daha fazla üretim potansiyeli olduğuna işaret ediyor. Ayçiçeği üretimi ise 2011'deki 850.000 ton üretimden 2013'e gelindiğinde 1,4 milyon tona zıplamıştı; ancak mısırdaki olduğu gibi bu trendin de kalıcı olup olmadığına kararına varmak için henüz erken. Baklagiller üretimi ise değişen tüketim alışkanlıkları ve yeterince destek olmayışına bağlı olarak eğilim olarak düşüştü. Özetle, Türkiye'de üretilen gıda maddeleri için pek heyecanlı bir hikâyeye olduğu söylenemez.

**Yağlı Tohumlar**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
TOPLAM	1,130,158	1,312,593	1,031,552	1,233,992	1,374,844	1,696,677	1,700,228	1,764,921	2,025,965	2,117,440
Soya	29,000	47,300	30,666	34,461	38,442	86,540	102,260	122,114	180,000	150,000
Yerfıstığı	85,000	77,454	86,409	85,274	90,081	97,310	90,416	122,780	141,263	123,600
Ayçiçeği	975,000	1,118,000	854,407	992,000	1,057,125	1,320,000	1,335,000	1,370,000	1,523,000	1,637,900
Susam	26,000	26,545	20,010	20,338	21,036	23,460	18,000	16,221	15,457	17,716
Kolza Tohumu	1,200	12,615	28,727	83,965	113,886	106,450	91,239	110,000	102,000	110,000
Diğer	13,958	30,679	11,333	17,954	54,274	62,917	63,313	23,806	64,245	78,224
<b>Yıllık Değişim%</b>										
TOPLAM	5.1	16.1	-21.4	19.6	11.4	23.4	0.2	3.8	14.8	4.5
Soya	-42.0	63.1	-35.2	12.4	11.6	125.1	18.2	19.4	47.4	-16.7
Yerfıstığı	6.3	-8.9	11.6	-1.3	5.6	8.0	-7.1	35.8	15.1	-12.5
Ayçiçeği	8.3	14.7	-23.6	16.1	6.6	24.9	1.1	2.6	11.2	7.5
Susam	13.0	2.1	-24.6	1.6	3.4	11.5	-23.3	-9.9	-4.7	14.6
Kolza Tohumu	-73.3	951.3	127.7	192.3	35.6	-6.5	-14.3	20.6	-7.3	7.8
Diğer	-22.8	119.8	-63.1	58.4	202.3	15.9	0.6	-62.4	169.9	21.8

Kaynak: TÜİK

Tarımsal araziler, şehirleşme, çevresel nedenler ve hidro-elektrik santrallerinin artması nedenleriyle kaybedilirken; ortalama üretim daha iyi tarım teknikleri ve daha dayanıklı tohum kullanımı yoluyla sabit tutulmaya veya en iyi olasılıkla bir miktar artırılmaya çalışılmakta. Ankara'nın tarım arazilerini toplulaştırma çalışmaları elle tutulur sonuçlar vermeden, Türkiye tarımsal üretimde kendine yeterli veya az bir miktar ithalat yapan bir ülke konumunu daha bir süre koruyacak gibi.

Pamukta, üretim 2,5 milyon tonla sabit bir seyir içinde; GAP bölgesinde pamuk üretiminde artışlar Ege ve Akdeniz bölgesi pamuk üretimindeki düşüşlerle karşılanmakta. Türkiye tekstil ve giyim sanayinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için her sene 700.000 ton pamuk ithal etmekte. Çeşitli desteklere rağmen soya üretimi ise Türkiye'de hiç bir zaman kök salmadı; üretim seviyesi 100.000 ton civarında sabit.

Diğer Ürünler										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
Zeytin (toplam)	1,200,000	1,766,749	1,075,854	1,464,248	1,290,654	1,415,000	1,750,000	1,820,000	1,676,000	1,768,000
Yemelik	400,000	555,749	455,385	512,103	460,013	375,000	550,000	480,000	390,000	...
Yağlık	800,000	1,211,000	620,469	952,145	830,641	1,040,000	1,200,000	1,340,000	1,286,000	...
Tütün	135,247	98,137	74,584	93,403	81,053	53,018	45,435	73,285	93,158	70,000 1/
Şeker kamışı	15,181,247	14,452,162	12,414,715	15,488,332	17,274,674	17,942,112	16,126,489	14,919,940	16,488,590	16,860,000 1/
Patates	4,060,000	4,366,180	4,227,726	4,196,522	4,397,711	4,513,453	4,613,071	4,795,122	3,948,000	4,166,000
Patates (tatlı)	30,000	31,125	18,481	28,646	27,728	34,930	35,010	26,815	7,294	9,013
<b>Yıllık değişim%</b>										
Zeytin (toplam)	-25.0	47.2	-39.1	36.1	-11.9	9.6	23.7	4.0	-7.9	5.5
Yemelik	0.0	38.9	-18.1	12.5	-10.2	-18.5	46.7	-12.7	-18.8	...
Yağlık	-33.3	51.4	-48.8	53.5	-12.8	25.2	15.4	11.7	-4.0	...
Tütün	1.0	-27.4	-24.0	25.2	-13.2	-34.6	-14.3	61.3	27.1	-24.9
Şeker kamışı	12.3	-4.8	-14.1	24.8	11.5	3.9	-10.1	-7.5	10.5	2.3
Patates	-14.9	7.5	-3.2	-0.7	4.8	2.6	2.2	3.9	-17.7	5.5
Patates (tatlı)	0.0	3.8	-40.6	55.0	-3.2	26.0	0.2	-23.4	-72.8	23.6
Kaynak: TÜİK										
1/ Geçici										

Diğer taraftan, meyve ve sebze üretiminde belirgin bir büyüme trendi var. Meyve özelinde- ki hesaplama yapmak için elmalar ve armutların toplanması gerek- üretim alanı bir miktar azalırken toplam üretim 2006-2014 arasında %13 artmış durumda. Meyve talebini ihracat pazarı kadar Türkiye içinde değişen beslenme alışkanlıkları da yukarı çekmekte. Türkiye genel olarak ürettiği gıda mallarında pek fazla ihracat potansiyeline sahip olmasa da, meyve üretimindeki çeşitlilik sayesinde çilek, kayısı ve incirde ihracat pazarlarında önemli yer elde etmiş durumda. Yurtiçinde ise, yavaş yavaş yerleşen donuk veya mevsim dışı meyve tüketimi, seralarda üretilen meyve miktarını da artırmakta. Buna rağmen, Türkiye'de meyvecilik halen ölçek ve kalite problemleri nedeniyle sıkıntılar içinde. Üretilen meyvelerin önemli bir kısmı ihracat pazarlarında arzu edilen kaliteyi yakalamaktan uzak. Bu da zaten küresel büyük gıda sanayiinin Türkiye'ye gelerek tarım sektörüne ilgisini yöneltmekte olduğu öncelikli alan. Önümüzdeki yıllarda ürün kalitesi artırma amaçlı sermaye ve modern üretim teknikleri aktarımının artmasını bekliyoruz.

Sebze üretimi ise, miktarsal olarak 25-27 mt civarında sabit seyretse de, katma değer yaratan içeriğinde kendine yeterlilikten ticari üretime yönelen önemli bir değişim var. Türkiye dünyada kavun, domates, salatalık, yeşilbiber, fasulye ve ıspanak üretiminde bir numara. Buna rağmen sebze üretimi henüz emekleme döneminde.

Tarla ölçekleri küçük ve sebze üretimi yapan çiftçiler ihracat pazarlarıyla olan bağlantılarına rağmen, hala eski model üretim tekniklerine bağlı. Ancak, 2015 boyunca jeopolitik nedenlerle duraksamalar olsa da, Irak, Ortadoğu ve Rusya kaynaklı bir talep devriminden bahsetmek mümkün. Belli başlı konserve üreticileri ve toptancıları bu pazarlardaki kalite şartlarını tutturmak üzere bir süredir çiftçilerle kontratlı üretim anlaşmalarına yönelmiş durumdadır. İşte bu alanda da bir verimlilik devrimi beklemekteyiz.

Kabuklu Yemiş Üretimi										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
Fındık	530,000	661,000	530,000	800,791	500,000	600,000	430,000	660,000	549,000	412,000
Şamfıstığı	60,000	110,000	73,416	120,113	81,795	128,000	112,000	150,000	88,600	80,000
Ceviz	150,000	129,614	172,572	170,897	177,298	178,142	183,240	203,212	212,140	180,807
Badem	45,000	43,285	50,753	52,774	54,844	55,398	69,838	80,261	82,850	73,230
Kestane	50,000	53,814	55,100	55,395	61,697	59,171	60,270	57,881	60,019	63,762
<b>Yıllık Değişim%</b>										
Fındık	51.4	24.7	-19.8	51.1	-37.6	20.0	-28.3	53.5	-16.8	-25.0
Şamfıstığı	100.0	83.3	-33.3	63.6	-31.9	56.5	-12.5	33.9	-40.9	-9.7
Ceviz	19.0	-13.6	33.1	-1.0	3.7	0.5	2.9	10.9	4.4	-14.8
Badem	21.6	-3.8	17.3	4.0	3.9	1.0	26.1	14.9	3.2	-11.6
Kestane	2.0	7.6	2.4	0.5	11.4	-4.1	1.9	-4.0	3.7	6.2

Kaynak: TÜİK

**Hayvancılık:** 2010 yılına gelindiğinde, Türkiye’de sığır, koyun ve keçi üreticiliği çok kötü bir durumdaydı. Anadolu’da bitki yapısı hayvancılığa uygun şekilde zengin olsa da, hayvancılıkta genetik stoku araştırma ve üretme çalışmalarının yokluğu yanında başka nedenler yüzünden de yoksullaşmıştı. Ekstansif tarım ve şehirleşme zaten kit olan mera alanlarının azalmasına neden olurken, Türkiye hayvan yeminde net ithalatçı konumdaydı. Hayvansal hastalıklar kontrol altına alınamazken, miras yoluyla tarım arazilerindeki bölünme sürü sayısı ve otlakları da daralmaktaydı. Tüm bunların birleşimi sonucunda, hükümet 2010’a gelindiğinde et ihtiyacını karşılamak için hem canlı hem karkas et ithal izni çıkarmak zorunda kalmıştı. Bugün hala Türkiye karkas et ve canlı sığır ithal eden bir ülke halinde.

Seçilmiş Ürünlerde Sebze Üretimi										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
Domates	10,050,000	9,854,877	9,936,552	10,985,355	10,745,572	10,052,000	11,003,433	11,350,000	11,820,000	11,850,000
Hıyar	1,745,000	1,799,613	1,670,459	1,682,776	1,735,010	1,739,191	1,749,174	1,741,878	1,754,613	1,845,749
Kavun	1,825,000	1,765,605	1,661,130	1,749,935	1,679,191	1,611,695	1,647,988	1,688,687	1,699,550	1,707,302
Karpuz	3,970,000	3,805,306	3,796,680	4,002,285	3,810,205	3,683,103	3,864,489	4,022,296	3,887,324	3,885,617
Kuru Soğan	2,070,000	1,765,396	1,859,442	2,007,118	1,849,582	1,900,000	2,141,373	1,735,854	1,904,846	1,790,000
<b>Yıllık Değişim%</b>										
Domates	6.5	-1.9	0.8	10.6	-2.2	-6.5	9.5	3.1	4.1	0.3
Hıyar	1.2	3.1	-7.2	0.7	3.1	0.2	0.6	-0.4	0.7	5.2
Kavun	4.3	-3.3	-5.9	5.3	-4.0	-4.0	2.3	2.5	0.6	0.5
Karpuz	3.8	-4.1	-0.2	5.4	-4.8	-3.3	4.9	4.1	-3.4	0.0
Kuru Soğan	1.5	-14.7	5.3	7.9	-7.8	2.7	12.7	-18.9	9.7	-6.0

Kaynak: TÜİK



Şimdi ise gelinen bu durumda devlet hızla sektöre müdahale ederek, genetik materyalin geliştirilmesi, çiftçilerin eğitimi ve hastalıkların temizlenmesi için kaynak akıtmakta. Sonuçlar ise şimdilik karışık. Sığır, keçi-koyun sürüleri son beş yılda 1,5-2 milyon baş civarında arttı, ancak Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı sayım sorunlarından bahsetmekte. Modern kesimhaneler ve paketlenme tesisleri yanında cömert sübvansiyon ve teşvikler sayesinde büyük ölçekli, modern ticari çiftlikler Türkiye'nin birçok yerinde kurulmuş olsa da, yem kıtlığı ve fiyatlarının yüksekliği birçok çiftliğin zarar etmesine neden oluyor. O Kalkınma Bakanlığı verilerine göre Türkiye kırmızı et üretiminde henüz rekabetçi değil ve rekabetçi duruma gelebilmesi için daha zaman var. Bu nedenle devlet enerjisini et ithalatının azaltılmasına ve hastalıkların temizlenmesine odaklamış durumda.

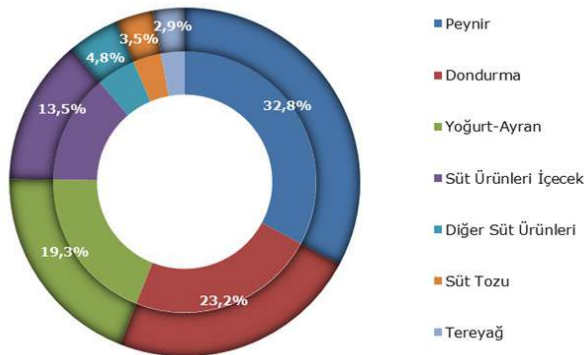
Seçilmiş Ürünlerde Meyve Üretimi										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
Üzüm	3,850,000	4,000,063	3,612,781	3,918,442	4,264,720	4,255,000	4,296,351	4,234,305	4,011,409	4,175,356
Portakal	1,445,000	1,535,806	1,426,965	1,427,156	1,689,921	1,710,500	1,730,146	1,661,111	1,781,258	1,779,675
Elma	2,570,000	2,002,033	2,457,845	2,504,494	2,782,365	2,600,000	2,680,075	2,888,985	3,128,450	2,480,444
Mandarin	715,000	791,255	744,339	756,473	846,390	858,699	872,251	874,832	942,226	1,046,899
Limon	600,000	710,401	651,767	672,452	783,587	787,063	790,211	710,211	726,283	725,230
<b>Yıllık Değişim%</b>										
Üzüm	10.0	3.9	-9.7	8.5	8.8	-0.2	1.0	-1.4	-5.3	4.1
Portakal	11.2	6.3	-7.1	0.0	18.4	1.2	1.1	-4.0	7.2	-0.1
Elma	22.4	-22.1	22.8	1.9	11.1	-6.6	3.1	7.8	8.3	-20.7
Mandarin	6.7	10.7	-5.9	1.6	11.9	1.5	1.6	0.3	7.7	11.1
Limon	0.0	18.4	-8.3	3.2	16.5	0.4	0.4	-10.1	2.3	-0.1

Kaynak: TUIK

Tavukçulukta ise hikâye tamamen başka. Türkiye'den AB'ye kanatlı et ihracatı yasak olsa da, beyaz et fiyatlarının kırmızı et fiyatlarına kıyasla düşüklüğü tavukçuluk sektörünün hızla gelişmesini sağladı. Özellikle Asya, Rusya ve Ortadoğu'da gelişen ihracat sektöründeki büyümeye ivme verdi. Tavuk ve yumurta ihracatı 2013'teki 500 milyon dolar seviyesinin 2020'de 1 milyar dolara yükselmesi hiç de hayalci görünmüyor. Türkiye'de tavukçuluk sektörü, en son teknolojinin ve yönetim tekniklerinin kullanıldığı, küreselleşmenin tamamlandığı bir sanayi haline gelmiş durumda. Tavuk parçalarından oluşan tüketime hazır paket gıdalar, donuk ürünler ve sağlık kaynaklı endişelerle kırmızı etten beyaz ete geçiş sektöründeki büyümenin devamlı olmasına katkı yapıyor. Biftedeki durumun aksine, Türkiye tavuk etinde son derece rekabetçi bir noktaya ulaşmış durumda. Bu sayede tavuk bazlı yan ürünlere yönelip katma değer arttıkça ve yeni ihracat pazarlarına ulaştıkça, Türkiye'de tarım devriminin en hızlı gerçekleştiği alan tavukçuluk oluyor.

Et Üretimi										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ton</b>										
Koyun	73,743	81,899	117,524	96,738	74,633	135,687	107,076	97,334	102,943	62,452 1/
Keçi	12,390	14,133	24,136	13,752	11,675	23,060	23,318	17,430	23,554	13,930 1/
Siğir	321,681	340,705	431,963	370,619	325,286	618,584	644,906	799,344	869,292	529,113 1/
Kümes Hayvanları	936,697	917,659	1,068,454	1,087,682	1,293,315	1,444,059	1,613,309	1,723,919	1,758,363	1,725,637 2/
Hindi	42,709	17,062	31,467	35,451	30,242	31,965	36,331	41,931	39,627	42,726 2/
Deniz Balığı	334,248	409,945	518,201	395,660	380,636	399,656	432,246	315,637	295,168	...
Akuakültür Balık	118,277	128,943	139,873	152,186	158,729	167,141	188,790	212,410	233,394	...
<b>Yıllık Değişim%</b>										
Koyun	5.8	11.1	43.5	-17.7	-22.9	81.8	-21.1	-9.1	5.8	-8.5
Keçi	20.3	14.1	70.8	-43.0	-15.1	97.5	1.1	-25.3	35.1	3.7
Siğir	-11.9	5.9	26.8	-14.2	-12.2	90.2	4.3	23.9	8.8	-3.1 1/
Kümes Hayvanları	6.8	-2.0	16.4	1.8	18.9	11.7	11.7	6.9	2.0	7.1 2/
Hindi	13.5	-60.1	84.4	12.7	-14.7	5.7	13.7	15.4	-5.5	23.5 2/
Deniz Balığı	-26.8	22.6	26.4	-23.6	-3.8	5.0	8.2	-27.0	-6.5	...
Akuakültür Balık	25.8	9.0	8.5	8.8	4.3	5.3	13.0	12.5	9.9	...

### Türkiye’de Süt ve Süt Ürünleri Piyasasında Dağılım (2013)



Son beş yılda yıllık birleşik bazda %5,2 büyüyen 15 milyar dolarlık süt ve süt ürünleri perakendeciliğinde, devlet regülasyonları paralelinde kayıtlılık arttıkça; hala ürün çeşitliliğini geliştirmeye alan var. Hatta önümüzdeki on sene içinde, kayıt dışı süt ve süt ürünleri piyasası daralırken genişleyecek olan kayıtlı süt ve süt ürünlerinin değeri Euromonitor’a göre 28-30 milyar dolara erişecek. Türkiye’de süt ürünleri piyasası içinde %33 payla peynir en büyük segment. Geleneksel beyaz peynir satışlar içinde ağırlığa

sahip olurken, kaşar peyniri de beyaz peynirin arkasından geliyor. Artan harcanabilir gelir, hızlı şehirleşme, değişen hayat tarzları ve damak tadı süt ürünlerinde çeşitliliğin artması yönünde yüksek bir potansiyel olduğunu gösteriyor. Toplam satışlar içinde son yıllarda artışla, süt ürünleri içinde %24 pay elde eden dondurmada ise 2018’e kadar satışların ikiye katlanması bekleniyor. Üçüncülük ise, %18 payla yoğurt ve ayran satışlarında.

TÜİK’e göre, Türkiye’de sütü işleyen 1.350 mandırada ağırlıklı geleneksel yöntemlerle ayran ve beyaz peynir üretilmekte. Bu şekilde üretim, şehir merkezlerindeki süpermarket zincirlerinden uzakta yaşayan tüketicinin düşük fiyattan söz konusu ürünlere ulaşımını sağlıyor. Ancak, kalite ve gıda güvenliği açılarından değişkenlik gösteren bu üretim şekli, devlet kontrolünün de dışında kalıyor. Piyasa geliştikçe, bu çeşit geleneksel üretim yöntemleri azalıyor. Zaten 1.350 mandıranın %5’i, 8 milyon tonluk yıllık üretimin %85’ine karşılıyor. 2011 yılında Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından başlatılan “Okul Sütü” projesi de hem süt ve süt ürünlerine olan iç talebi artırmak hem de üretim teknolojilerini geliştirmek üzere halen devam ediyor. Bu proje sayesinde şimdinin genç nesli hayat boyu süt tüketimi alışkanlığı edinerek Türkiye’de süt tüketim alışkanlıklarının değişmesini de sağlayabilir.



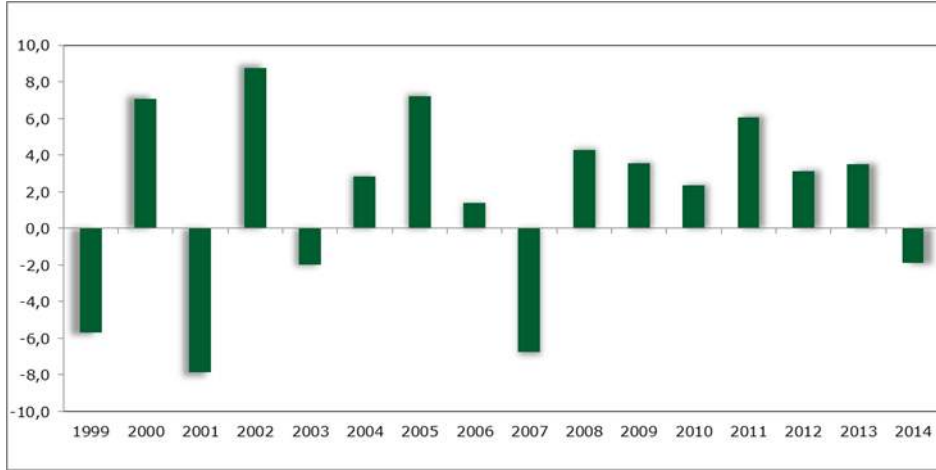
## C. Türkiye'de Gıda Sanayi – Değişen Dinamikler



### C. TÜRKİYE'DE GIDA SANAYİ—DEĞİŞEN DİNAMİKLER

Business Monitor International (BMI)'a göre Türkiye'de perakendecilik sektörü Avrupa içindeki birkaç gerçek, heyecanlı büyüme hikâyesinden bir tanesi. Bu da, gıda ve içecek sektörleri sayesinde. Yılda %1,2 oranında artan nüfus ve değişen demografikler sayesinde Türkiye'de gıda ve içecek sektöründe büyüme dünya ortalamasının üzerinde seyrederek yatırımlar için öncelikli bir alan haline gelmekte. Dünya çapında gıda ve içecek sektörü yaklaşık 4 trilyon dolar değerinde ve yılda ortalama %3 civarında büyümekte. Türkiye'de ise bu sektörde büyüme beklentisi her sene için ortalama %6 civarında. BRIC ülkelerindeki gıda ve içecek piyasası 2017'ye kadar gelişmekte olan ülkeleri domine edecek olsa da, öne çıkan diğer ülkeler Türkiye, Endonezya ve Meksika olarak sıralanabilir. Fırsat ve riskler açısından ele alındığında, Türkiye'deki gıda ve içecek sektörü gelişmekte olan ülkeler arasında en cazibeli hikâyelerden bir tanesi.

#### Tarımsal Üretim Değişim (%)



Kaynak: TÜİK

Gıda sektörü yıllık yarattığı yaklaşık 60 milyar dolarlık katma değer ile imalat sanayi üretiminin beşte birine karşılık geliyor. Türkiye'de gıda ve içecek sektöründe faaliyet gösteren yaklaşık 60 bin kadar firma var. Türkiye'nin tarım ve gıda ihracatı 2014 sonunda 18 milyar dolarla toplam 158 milyar dolar ihracatın yaklaşık % 11'ine denk gelmekte. Ülkenin dev tarım sektörü, verimlilik artışları ile ürün işleme sanayinin eline daha çok malzeme geleceği anlamına geliyor. Ancak, dış talep her zaman yerli arz miktarının üzerinde olacak doğal olarak. Dolayısıyla işlenmiş gıda ve içecekte dış ticaret dengesi öngörülebilir gelecekte hep fazla verecek. Et ürünleri, pişmiş gıdalar, süt ürünleri, yağlar, alkollü ve alkolsüz içecekler ve bebek mamaları önemli alt sektörleri oluşturuyor.

Türkiye son yıllarda Avrupa'da yaşanan durgunluktan, düşük petrol fiyatlarının mal sattığı ülkelerde yarattığı olumsuz ekonomik koşullardan ve Suriye'deki savaş başta olmak üzere Orta Doğu'daki karışık politik durumdan olumsuz etkilenmekte. Ancak, yine de gıdada iç pazarın büyüklüğü bu olumsuzluklardan korunabilmesini sağlıyor. Bu anlamda önümüzdeki beş senenin gıda endüstri açısından olumlu geçmesi bekleniyor; tabi burada işlenmiş gıda fiyatlarındaki yüksek artış problem olmaya devam edecek gibi durmakta.

2017'ye geldiğinde Türkiye'nin dünyadaki 13. en büyük gıda pazarı olması bekleniyor. Kişi başına geliri 10.000 dolar civarında olan ülke, 2020'de 20 milyon orta sınıf aileye ev sahipliği yaparak Hindistan ile rekabet eden bir aşamaya gelecek.

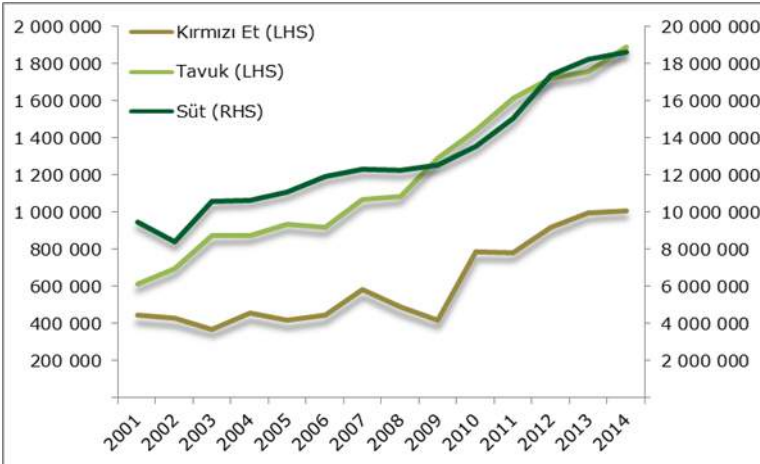
Hane halkı gelirinin %30'u gıda, içecek ve tütün harcamalarına yönelmekte. Son yıllarda sayısı hızla artan süpermarket zincirleri eşliğinde Türkiye'de tüketiciler çeşitlenen gıda ürünlerine yönelttikleri talep üzerinden gıda pazarındaki istikrarlı büyümeye destek atmaktalar. Gıda sanayinin güçlü yanlarını oluşturan faktörler arasında, Türkiye'nin genç nüfusu, dinamik bir özel sektör yapısı, turist sayısı ve ılıman bir iklim sayılabilir. Kadınların tam zamanlı işgücüne katılma oranındaki yükselme, artan harcanabilir gelir ve değişen tüketim alışkanlıkları sayesinde tüketime hazır yemek ve donuk ürünler gibi işlenmiş, paketlenmiş gıdalara olan ilgi artmakta. Bunun yanında yükselen şehirleşme oranı ve artan istihdam sayısı gıda tüketimi üzerinde belirleyici etken hale gelmekte. Özellikle hızla büyüyen şehirlerde, çalışılan saatler arttıkça yemek hazırlamaya kalan zaman düşmekte ve bu durum da Türkiye'de tüketicileri en pratik en hızlı yemek seçeneklerine yönelmelerine neden olmaktadır.

Gıda sektörü son 10 senede ülkeye 4,5 milyar dolar doğrudan yatırım getirdi. Üstelik sermayenin ilgisini çeken ürünler arasına hala temel gıdalar da dâhil bulunmakta.

### C.1. TÜRKİYE'DE GIDA SANAYİNİN ESASLARI

Temel protein kaynağı olarak, et tüketimi Türkiye'de dana, koyun ve tavuk odaklı. 2010-2014 arasında yıllık kırmızı et tüketimi %30 artarak 1 milyon tona ulaşırken, Türkiye'nin işlenmiş kırmızı et pazarı da 2014'te yıllık % 8,5 arttı.

#### Hayvansal Üretim (ton)



Kaynak: TUIK

Türkiye'deki kişi başı yıllık et tüketimi 29,4 kg ile AB ortalaması 76kg'ın, Suudi Arabistan'daki 42,3kg'ın ve Brezilya'daki 87kg'ın oldukça altında. Bu nedenle artan gelirle orantılı olarak et tüketiminin de artarak sektörde büyümeyi desteklemesi bekleniyor. Ancak, beyaz etin kırmızı ete göre daha ucuz olması ve kalp sağlığı, hipertansiyon obezite gibi sağlık odaklı endişeler nedenleriyle tavuk eti tüketiminin yılda %4 civarında, kırmızı et tüketiminin de yılda %2 civarında büyüyeceği hesaplanıyor. Türkiye'de yaklaşık 12,000 üreticiden yaklaşık iki milyon ton tavuk eti üretiliyor; sektörün toplam yıllık cirosu da 4,5 milyar dolar civarında.

Hijyen endişeleri ile birlikte tüketim alışkanlıklarının paketlenmiş ürünlere yönelecek şekilde değişmesi sektör içindeki büyük oyuncuların satışlarında büyümeyi de olumlu etkileyecek. Üstelik son on yılda, ucuz protein kaynaklarına Orta Doğu'dan artarak gelen talebe paralel, Türkiye'nin tavuk ihracatı da katlanmış durumda. Türkiye'nin rakiplerine göre ucuz nakliyat imkânları ve sertifikalı Helal kesim ürünleri de bölgede ABD ile rekabet gücünü artıran bir başka faktör. Tavukta iç talebin üzerinde üretim yapılmakta olması, Irak, İran, Libya ile Azerbaycan, Tacikistan gibi Orta Asya ülkelerinde rekabetçi fiyatlardan ihracat yapma imkânları sunuyor. Kırmızı ette ise paketlenmiş, yüksek kaliteli ürünlere Orta Doğu'dan gelen talep üretici firmaların dikkatlerini çekmeye başlamış durumda.

Su Ürünleri İstatistikleri								
	Deniz Ürünleri (Ton)	Yetiştiricilik Üretimi (Ton)	Tatlısu Ürünleri (Ton)	Toplam (Ton)	Yerli Tüketim (Ton) (kişi başına kg)		İhracat (Ton)	İthalat (Ton)
2002	522 744	61 165	43 938	627 847	466 289	6,7	26 860	22 532
2003	463 074	79 943	44 698	587 715	470 131	6,6	29 937	45 606
2004	504 897	94 010	45 585	644 492	555 859	7,8	32 804	57 694
2005	380 381	118 277	46 115	544 773	520 985	7,2	37 655	47 676
2006	488 966	128 943	44 082	661 991	597 738	8,2	41 973	53 563
2007	589 129	139 873	43 321	772 323	604 695	8,6	47 214	58 022
2008	453 113	152 186	41 011	646 310	555 275	7,8	54 526	63 222
2009	425 046	158 729	39 187	622 962	545 368	7,6	54 354	72 686
2010	445 680	167 141	40 259	653 080	505 059	6,9	55 109	80 726
2011	477 658	188 790	37 097	703 545	468 041	6,3	66 738	65 698
2012	396 322	212 410	36 120	644 852	532 346	7,1	74 006	65 384
2013	339 047	233 394	35 074	607 515	479 708	6,3	101 063	67 530
2014	266 078	235 133	36 134	537 345	-	-	-	-

Kaynak: Yetiştiricilik üretimi ve tatlısu ürünleri için Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı.

Global Aquaculture Production (FAO) sıralamasına göre 255 ülke arasında Türkiye akuakültür ürünlerde 25. sırada deniz balıkçılığında ise 26. sırada bulunuyor. Bunun karşılığı da Türkiye'nin dünyadaki balık üretiminin %0,5'ini karşıladığı. Türkiye'de ana üç segmentte balıkçılık yapılmakta: en büyüğü deniz ürünleri, ikincisi tatlı su ürünleri ve son olarak da akuakültür ürünleri. Toplam balık üretimi TÜİK verilerine göre 2013'te yıllık %5,8 oranında geriledi. Akuakültür ürünlerinde 2010-2013 döneminde elde edilen %40 artışa karşılık toplam balık ürünlerindeki düşüş deniz balıkçılığının söz konusu dönemde %24 gibi büyük bir oranda gerilemiş olması ki bu gerilemenin çevresel faktörler ile ilişkisini hemen kurmak gerek.

<b>Süt ve süt ürünleri üretim miktarı (ton)</b>				
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Toplanan inek sütü	8 625 743	7 938 510	7 932 485	7 073 739
Çiftliklerden toplanan krema	8 779	4 472	-	-
İçme sütü	1 310 534	1 298 059	1 250 168	1 164 748
Kaymak	31 364	29 291	-	-
Koyulaştırılmış (Konsantre) süt	4 705	4 741	-	-
Tam yağlı, yarım yağlı süt tozu, kaymak tozu	51 268	38 926	-	-
Yağsız süt tozu	59 811	39 951	-	-
Tereyağı	45 817	41 515	-	-
İnek peyniri	603 547	574 138	564 191	518 850
Koyun, keçi, manda veya karışık sütlerden elde edilen peynirler	29 303	26 128	-	-
Yoğurt	1 101 263	1 081 409	1 052 657	1 006 791
Ayran	598 877	560 101	508 444	459 075

Kaynak: TÜİK

Türkiye dünyada kişi başına en çok ekmek tüketilen ülkelerinden bir tanesi. Ortalama bir Türkiye vatandaşının ekmek tüketimi yılda neredeyse 150 kg ve bu miktarın ancak %1,5 kadar paketlenmiş halde.

Süt ve süt ürünleri de yatırım için çok açık bir hedef halinde. Türkiye dünyada süt üretiminde 12. sırada bulunmasına rağmen, süt, yoğurt, peynir, kefir ve ayran küçük mandıralarda üretilip paketsiz, markasız satılmaktadır. Bu durum ise sektörün büyümesi önünde engel oluştururken, yatırımla ilgilenecekler adına da büyük bir fırsat sunmakta. Hatta gıda sektörünün %90'ının KOBİ'lerden oluşması, sektör içinde büyük bir konsolidasyon imkânı olduğunu gösteriyor.

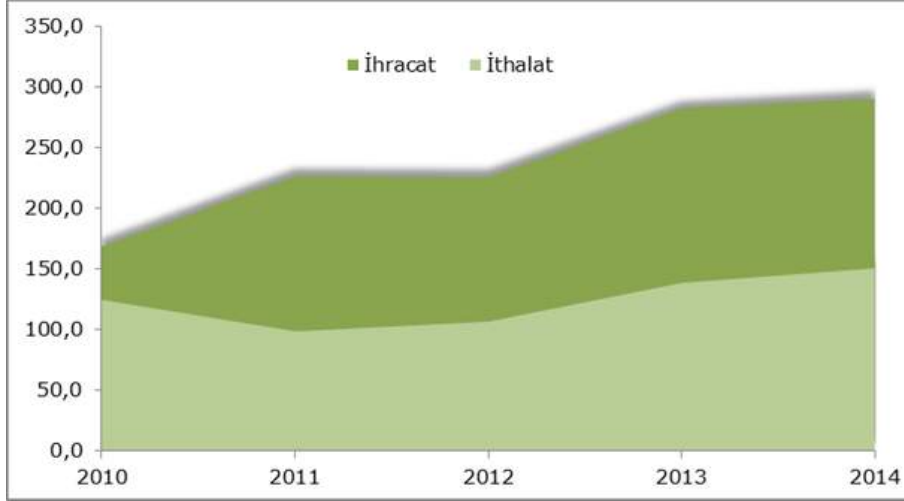
Diğer yandan Türkiye'de gıda sektörü daha gelişkin bir resme bürünürken, pişmiş ürünler açısından dünyanın sayılı büyük pazarları arasında yer almaya da aday hale geliyor.

<b>Organik Tarım Üretimi (geçiş dönemi dahil)</b>				
	<b>Ürün sayısı</b>	<b>Birim</b>	<b>Arazi</b>	<b>Üretim</b>
			<i>hektar</i>	<i>ton</i>
<b>2005</b>	205	14 401	203 811	421 934
<b>2006</b>	203	14 256	192 789	458 095
<b>2007</b>	201	16 276	174 283	568 128
<b>2008</b>	247	14 926	166 883	530 224
<b>2009</b>	212	35 565	501 641	983 715
<b>2010</b>	216	42 097	510 033	1 343 737
<b>2011</b>	225	42 460	614 618	1 659 543
<b>2012</b>	204	54 635	702 909	1 750 127
<b>2013</b>	213	60 797	769 014	1 620 466

Kaynak: Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı

Bebek maması satışları 2013'te 11.108 ton ile 2007'deki seviyesinin %48,5 üzerinde. Değer olarak aynı dönem içinde 287 milyon dolar olan bebek maması satışları, 2013'e gelindiğinde cari olarak %120, reel olarak ise %38 artmış durumda. Bebek için özel üretim süt tozu satışları toplam bebek maması satış miktarı içinde %85 gelir içinde ise %95 ağırlıkla halen en büyük segment.

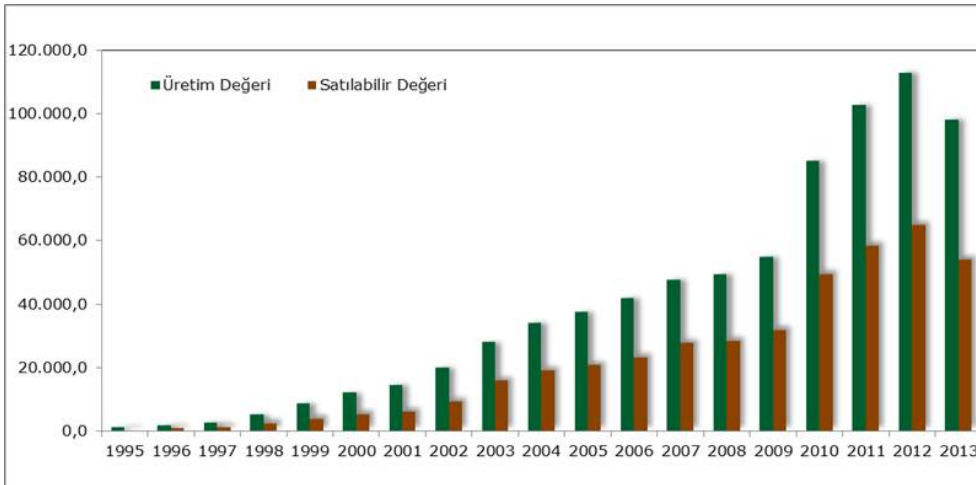
### Süt Ürünlerinde Dış Ticaret



Kaynak: Ulusal Süt Konseyi

Yine bir başka hızla gelişebilecek geleneksel sektör, 2000-2013 arasında dikili zeytin ağacı sayısının neredeyse iki katına çıkmasıyla zeytinyağı üreticiliği. Yaklaşık 170 milyon adet zeytin ağacı ile Türkiye dünyanın dördüncü büyük zeytinyağı üreticisi olurken, toplam üretimin de yaklaşık %10'unu karşılamakta. Bu müthiş kapasiteye rağmen, Türkiye içindeki zeytinyağı talebi Akdeniz ülkelerindekinin kat kat gerisinde. Türkiye'de bir kişi yılda 1 kg zeytinyağı tüketirken bu miktar Yunanistan'da 25 kg, İtalya ve İspanya'da ise 10'ar kg. Zeytinyağının sağlığa olumlu etkileri hakkında bilgi seviyesinin artmasına paralel Türkiye'de de zeytinyağı tüketiminin önümüzdeki bir kaç yılda kişi başına yıllık 1,5 kg'a çıkacağı düşünülüyor.

### Hayvansal Ürünlerin Değeri (milyar TL)



Kaynak: TÜİK



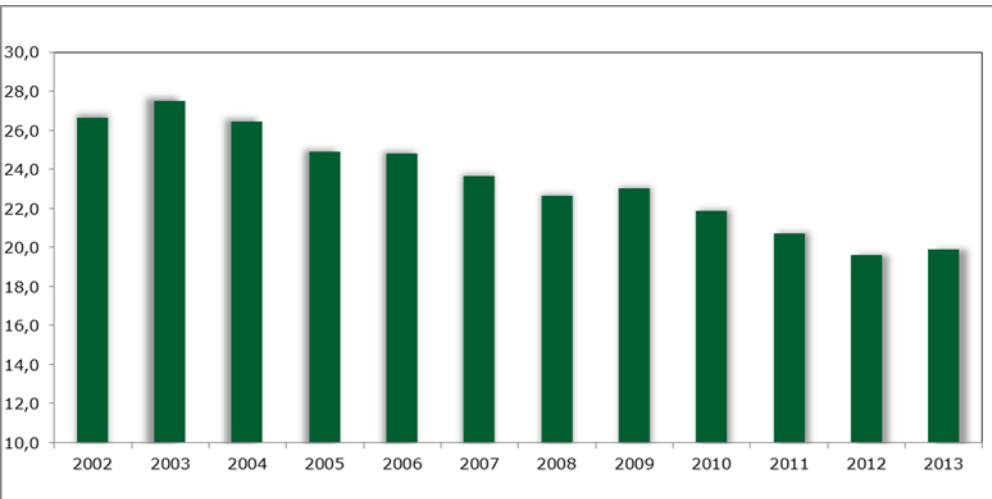
Hayvancılık sektörünün kapsamındaki siğır, manda, koyun-keçi, tavuk ve süt üretimi geleneksel ve ticari aktivitelerden oluşmakta. Kişi başı yıllık et tüketimi 6,2 kg; kişi başı süt tüketimi ise 143 kg Türkiye’de. AB ortalamalarına kıyasla bu seviyeler; kırmızı ette beşte bir seviyeye, inek sütü ve yumurtada ise yarıya ve üçte iki seviyelere denk gelmekte. İlginç bir şekilde Türkiye’de kişi başına tüketilen koyun eti AB ortalamalarının üzerinde.

Hayvan Stoğu (baş)	Toplam sayı	Toplam İçinde Payı		
		Siğır	Koyun	Keçi
2001	44 542 000	23,7%	60,6%	15,8%
2002	41 757 298	23,5%	60,3%	16,2%
2003	41 991 316	23,3%	60,6%	16,1%
2004	41 880 438	24,0%	60,2%	15,8%
2005	42 348 229	24,9%	59,8%	15,4%
2006	43 131 570	25,2%	59,4%	15,4%
2007	42 785 404	25,8%	59,5%	14,7%
2008	40 428 094	26,9%	59,3%	13,8%
2009	37 601 751	28,5%	57,8%	13,6%
2010	40 752 724	27,9%	56,7%	15,4%
2011	44 695 855	27,7%	56,0%	16,3%
2012	49 697 431	28,0%	55,2%	16,8%
2013	52 925 052	27,2%	55,3%	17,4%
2014	55 708 289	25,5%	55,9%	18,6%

Kaynak: TÜİK

Alkolsüz içecekler ve meyve suyu içecek sektöründe üretim kapasitesinin üçte birinden biraz fazlaya denk geliyor. Son on yılda Türkiye’de meyve suyu tüketimi önemli bir sıçrama kaydederek kişi başına yıllık 2 litreden 10 litreye ulaşmış durumda.

#### Hane halkı Gıda ve Alkolsüz İçecek Tüketimi



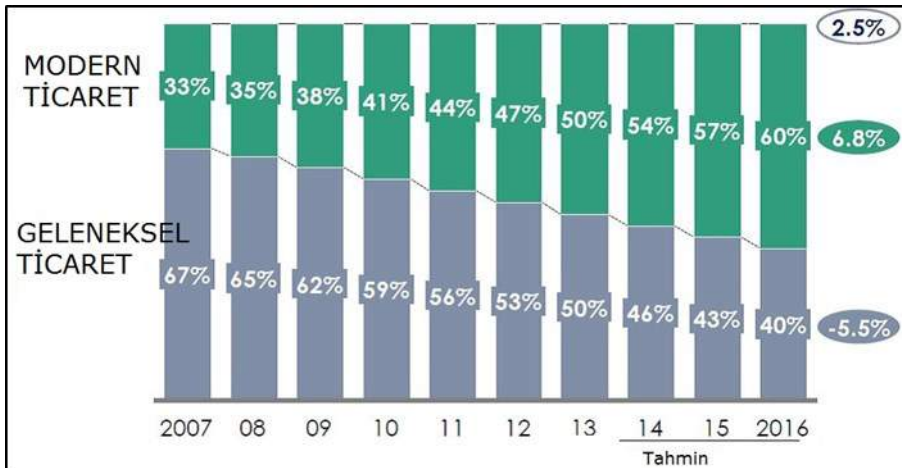
Kaynak: TÜİK

Alkollü içecek satışlarının gece 10.00 ile sabah 06.00 arasında yasaklanmış olması, alkollü içecek reklamları ve pazarlaması üzerine konan yeni yasaklar 2013'ten bu yana alkollü içki tüketimini azaltmakta. Dinsel yasakların mesela en etkili olduğu şarap tüketiminde Türkiye'de yıllık kişi başı şarap tüketimi yarım litrenin altındayken, bu miktar Fransa'da 46 litre. Buna karşın, Türkiye dünyada üzümçülüğe ayrılan alana göre İspanya, İtalya ve Fransa'dan sonra dünyada dördüncü büyük bağcılık alanına sahip. Dolayısıyla, ihracat odaklı olması şartıyla Türkiye şarap üretmeye çok uygun bir ülke. Bir kaç büyük üretici ve 300 kadar orta-küçük üreticinin senelik şarap üretimi toplamda 120 milyon litre ki bunun sadece 3,6 milyon litresi başta Belçika, Kuzey Kıbrıs ve Almanya piyasalarına olmak üzere ihraç edilmekte. Türkiye'nin artan genç profesyonel çalışan nüfusu ve artan harcanabilir geliri sayesinde alkollü içecek tüketiminde olumlu bir gelecek bekleniyor. Üstelik Türkiye'ye gelen turist sayısındaki artış ve turizm sektöründe yaşanan genel büyüme trendi, gelecek yıllarda alkollü içecek tüketimini artıracak faktörler arasında. Buna karşın, alkol tüketiminde beklenen vergi artışları ve tüketimine yönelik potansiyel yeni kanuni engeller, alkollü içecekler sektöründe büyümenin önündeki önemli tehditler olarak dikkate alınmalı.

## C.2. PERAKENDEDE İÇ PİYASA VE TRENDLER

30 tane gelişmekte olan ülkenin perakendecilik sektörleri içinde Türkiye 13. sırada bulunmakta (Global Retail Development Index 2012). Küresel perakende şirketleri açısından Türkiye; artan tüketici harcamaları, (2010'dan bu yana %15 büyüme) ve CEEMEA (Orta ve Doğu Avrupa ile Ortadoğu ve Afrika) büyüme ortalamasının üzerinde büyümesiyle giderek daha cazip bir pazar haline gelmekte. Türkiye'de perakendecilik sektörü organize perakende şirketlerinin giderek piyasa paylarını artırmaları sayesinde son 20 yılda hızla gelişti. Buna karşın pazarın hala çok parçalı bir yapısı var. Süpermarketler ancak büyük şehirlerde zincir dükkânlar açtıklarından, en büyük beş firma pazarın toplam %15'ine hâkim. Bakkallar ise daha küçük şehirlerde hala önemli müesseseler. 2008-2009'daki ekonomik durgunluktan bu yana indirim marketleri artan fiyat farkındalığı sayesinde daha hızlı büyümeye başladı. Süpermarketler ve hipermarketler bir yandan sayısal olarak büyürken, büyük markaların indirim marketleri de bakkallar ve küçük toptancılarla rekabet amaçlı çoğalmaktalar.

### Gıda Perakendeciliği Satışlar



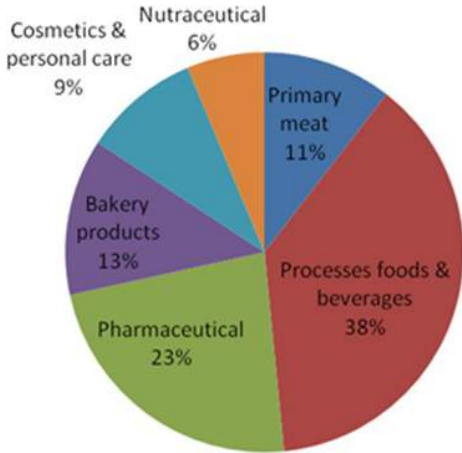
Kaynak: Yatırım Destek ve Kalkınma Ajansı Türkiye

### C.3. HELAL GIDA PİYASASI ÖNÜMÜZDEKİ 10 YILLIK SÜREDE ÇİFT HANELİ BÜYÜME VAAD EDİYOR

2013 itibarıyla dünyada helal gıda pazarının değeri yaklaşık 2,2 trilyon dolar olarak hesaplanıyor; bunun Müslüman ülkelerde oluşan kısmının değeri 700 milyon dolar. Henüz emekleme döneminde olan helal gıda pazarı, koşullara uyan üreticiler ve hizmet sağlayıcıları için muazzam bir büyüme potansiyeli taşıyor. Helal gıda deyince ilk akla gelen Müslümanlıkla bağlantı olsa da, esasta çok daha bütünsel bir sektör. Helal gıdada neye izin verildiği ve neyin sihi olduğu bir kez anlaşıldığında, helal üretim biçimlerinin hem Müslümanlara hem de gayrimüslimlere hitap ettiği görülebilir.

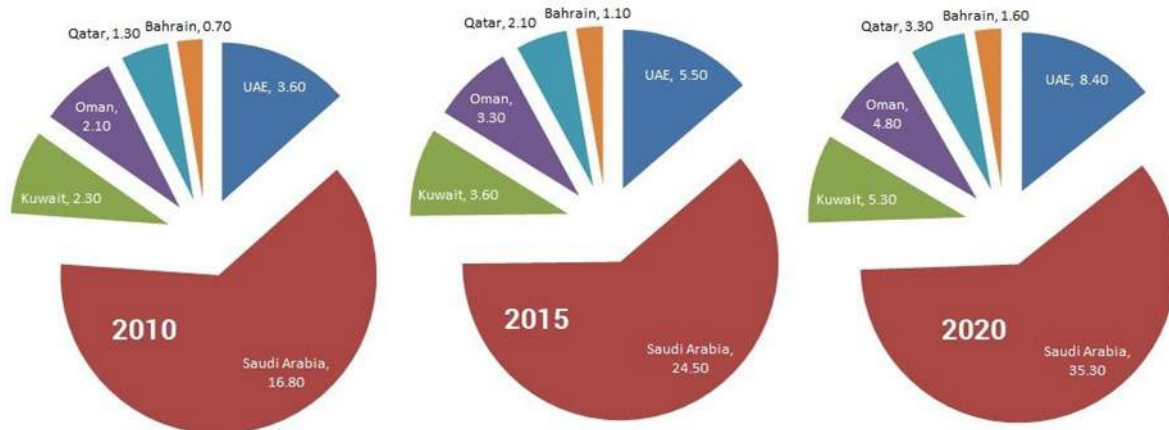
ABD'deki Latin nüfusa yönelik hızla büyüyen ve genişleyen özel piyasaya benzer şekilde, Müslüman nüfusun yarattığı piyasa da yekpare olmayan ancak inanç bağı ile bir araya gelmiş, birbirine dinsel temalarla çekilmiş bir grup olarak görülmeli. Helal piyasası bir din veya etnik grubun pazarlaması olarak değil, daha çok benzer bir tüketim şemasını takip edecek bir iş alanı olarak ele alınmalı. Mesela, gıda devi Nestlé'nin helal sertifikası sahibi 150 tane fabrikası var dünyada.

#### Küresel Helal Piyasası



Kaynak: Dünya Helal Konseyi

#### Körfez Ülkeleri Helal Gıda İthalat Pazarı



Kaynak: EIU

Helal sanayii dünyada büyürken, Türkiye'nin de bu pazarda üstlendiği rol giderek artmakta. Tahmin edilebileceği gibi Malezya ve Endonezya sertifikalı helal piyasasının liderleri olurken, helal et pazarının diğer büyükleri Avustralya, Yeni Zelanda ve Brezilya. Toplam helal gıda pazarında sertifikalı ürünlerin payı %15 civarında olurken, bu payın önümüzdeki on yılda, yılda ortalama %8-10 civarında artması bekleniyor.

Kıtalar arası ticarete Türkiye'nin lojistik avantajları sadece İslam dünyası tarafından değil aynı zamanda ABD, Avrupa, Orta Doğu, Uzak Doğu Asya ve Rusya tarafından da çoktan fark edilmiş durumda. Küresel ölçekte dikkatler uluslararası ticarete konu olabilecek markalı helal gıda ürünlerine yönelmiş durumda. Değişik Müslüman ülkeler kendi içlerinde helal ürünlere standartlar geliştirilmeye çalışırken, Müslüman ülkelerden olmayan üreticiler de piyasaya girebilme telaşı içinde. Bu nedenle de standartlaşma çok önemli bir konu haline gelmiş durumda. 57 üyelik İslam Konferansı Örgütü, Suudi Arabistan, Dubai ve Türkiye'nin de desteğini alarak helal pazarlarda kullanmak üzere bir standart oluşturmaya çalışıyor. Türkiye'nin ise 2005'te kurduğu "Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Denetleme ve Sertifikalama Araştırmaları Derneği" (GIMDES) ile bu konuda bir adım önde olduğunu söylemek gerek. Türkiye'de helal sertifikaları 2008 yılında vermeye başlandı. Öncelik gıda piyasasına verilmiş olsa da zamanla firmaların helal statüsünü kazanma istekleri nedeniyle helal sertifikasyonu kozmetik gibi, turizm gibi gıda dışı sektörlerle de genişledi. Bu sektör Türkiye'de hızla büyümekte olsa da hala iş dünyası için çok yeni bir kavram olduğu söylenebilir. Sertifika verilen firmaların yılda iki veya dört kez GIMDES tarafından kontrol edilmekte oluşu, hem GIMDES'in kredibilitasını, hem de sertifika almış firmalara olan güveni perçinlemekte.

### **Helal piyasasını büyüten temel faktörler:**

- Büyük ve artan Müslüman nüfus:** 200 ülkede yaşayan toplam 1,8 milyar Müslüman dünya nüfusunun %23'üne denk gelmekte. Söz konusu Müslüman nüfusun %62,1'i Asya-Pasifik ülkelerinde, %19,9'u Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da, %15'i Sahra Afrika'sında, %2,7'si Avrupa'da ve %0,3'ü de ABD'de yaşamakta. Mevcut demografik eğilimlerin devamı haline 2030 yılına gelindiğinde Müslümanlar dünya nüfusunun %27'sine karşılık gelecek.
- Müslüman ülkelerde hızlanan ekonomik kalkınma:** Müslüman nüfusun dünya çapında gıda ve hayat tarzı harcamaları 2014 sonunda bir önceki yıla göre yaklaşık %9,3 büyüyerek 2,2 trilyon dolara ulaşmış durumda. 2019 yılında bu harcamaların yıllık birleşik %10 büyüme oranı ile 3,5-4,0 trilyon dolara yükselmesi bekleniyor. Sırf bu veriler bile helal gıda ve hayat tarzının nasıl da önemli bir piyasa oluşturduğunu anlatıyor zaten. 2013'te Müslümanların gıda ve içecek harcamaları 1,3 milyar dolar olurken, helal gıda pazarı küresel harcamalar içinde %17,7 payla bir önceki senenin payı %16,6'nın üzerine çıkmıştı. 2013 verilerine göre Müslüman ülkeler içinde gıdaya en çok harcama yapan ülkeler sırasıyla Endonezya (190 milyar dolar), Türkiye (168 milyar dolar), Pakistan (108 milyar dolar) ve İran (97 milyar dolar).
- Yeni helal pazarların gelişmesi:** (Çin ve Hindistan) ASEAN ülkeleri içinde kişi başına gıda tüketiminde ticarete konu olan malların tüketimi halen çok düşük ki bunun anlamı da büyük bir ihracat potansiyelinin bulunduğu. AB içinde birçok büyük perakendeci artık raflarında helal et satışlarına yer vermeye başladılar mesela. Toplam gıda harcamalarının 3 milyar dolara koştığı Hollanda'da Müslüman olmayan nüfus helal sertifikalı ürünlere ilgi göstermeye başlamış durumda. Fransa'daki Müslümanlar gelirlerinin %30-35'ini gıdaya harcamaktalar. Kısaca Müslümanların yaşadığı her ülkede, yeni yeni de olsa helal gıda pazarları gelişmekte ve farkındalık, sertifikalı ürün sayısı arttıkça buna paralel talep de sertifikalı ürünlere, helal ürünlere doğru yönelmekte.



## D. Verimlilik, Rekabet ve İnovasyon



## D. VERİMLİLİK, REKABET VE İNOVASYON

Son 10 yılda, Türkiye tarım sektöründe büyüme GSMH'deki olağanüstü performansın gerisinde kalsa da, OECD içinde en güçlü büyümeye karşılık gelerek yine de dikkat çekmekte.

İşgücünde bir miktar artış (ki bize göre TÜİK'in sayımında sistematik bir hata nedeniyle) ama asıl sınırlı tarım arazilerine yönlenen daha fazla girdi sayesinde, son bir kaç senede tarımda büyüme ivme kazandı. Ancak, Türkiye'de tarım arazilerinin yılda %0,3 oranında çevresel etkenler, sanayi alanında genişleme ve kırsaldan şehre göç nedeniyle kaybedildiği düşünüldüğünde bu büyüme hızının korunup korunamayacağı tartışmalı bir konu.

Türkiye'de tarım üretimine yönelen talep artacak. Bir yandan sektör sonunda tüketiciler tarafından yönlendirilme sürecine girmiş durumda. Tarımsal ürün ithalatını artırmadan değişen damak tadı ve artan gelirin yarattığı talebi karşılamak için tarım sektörünün her yıl en az %3,5, muhtemelen %4,5 civarında büyümesi gerek. Diğer yandan tarımsal üretim kompozisyonunun artan protein, sebze, meyve ve yağ ihtiyacını karşılayacak şekilde değişmesi de lazım. Sektörün perakende bacağına gelişerek bölgesel anlamda aktif hale gelmesi için ürünlerde kalite, çeşitlilik, hijyen ve görsel cazibenin de büyük ölçüde iyileştirilmesi gerekiyor. Üstelik tarım sektörünün büyüyen ihracat sanayiini de desteklemesi- hele ki hükümet Vizyon 2023 planında samimi ise, önümüzdeki 10 yıl içinde yurtdışına 140 milyar dolarlık satış yapabilir hale gelmesi gerekiyor. Bu bölümde önce tarımın verimlilikteki resmi, rekabet durumu ve inovasyonla ilgili gelişmelere değineceğiz. Daha sonra da, odağımızı yatırım açısına çevireceğiz. Bu değişkenler acaba daha fazla yatırımla daha iyi bir hale getirilebilir mi?

İşe çıplak ve çirkin gerçeklerle başlayalım. Türkiye'de tarım sektörü, fazlasıyla parçalanmışlığın getirdiği yapısal engeller nedeniyle hiçbir zaman bir verimlilik makinası haline gelmeyecek.

OECD'ye göre (Evaluation of Agricultural Policy Reforms in Turkey, OECD, 2011) Türkiye'deki çiftliklerin %90'ından fazlasının arazisi 20 hektardan fazla değil ve %66'nın toprağı 5 hektardan daha az- ki bunlar da zaten hem ortalamanın altında gelir sağlıyorlar hem de sadece kendine yetmeyi hedefliyorlar. 23 milyon hektarlık tarım arazileri içinde, 3,1 milyon tarımsal birim var. Türkiye çapında genelde ortalama toprak kalitesiyle, tahıl üretiminde verimliliği artırmak neredeyse mümkün değil.

Ortalama dikili alan yaklaşık 6 hektar civarında. Bu seviye 1991 (5,8 hektar) ve 2006 (6,1 hektar) arasında hiç değişmemiş. Çiftliklerin yapısı ve özellikleri kırsal kesimin ekonomik ve sosyal durumu kadar iklim şartlarını da yansıtmakta. Tarımsal arazilerin dağılımı da çarpık; son 15 yılda kısmen küçük ölçekten orta ölçeğe geçiş var.

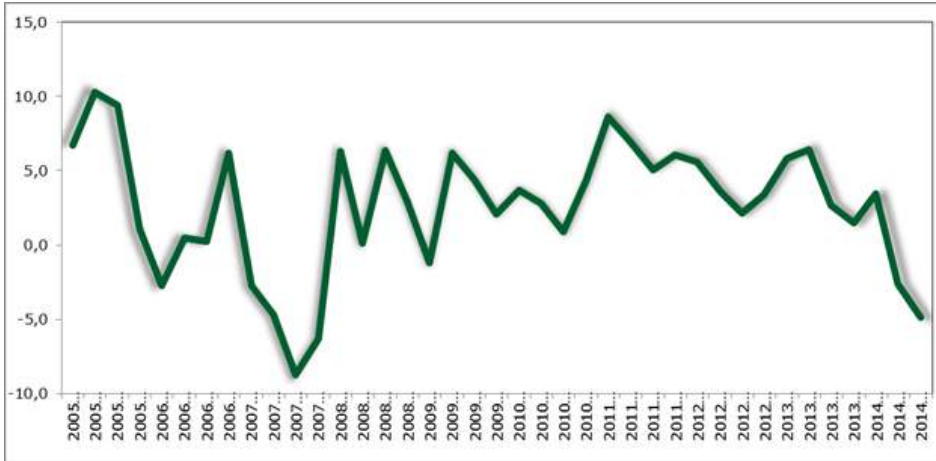
Türkiye verimlilik yarışına zaten baştan önemli kısıtlarla başlıyor:

- **Kötü sulama:** Tarım arazileri içinde sadece %20'si sulanmakta; geri kalanı yağmur suyuna dayalı veya Konya Ovası'nda su rezervini bozucu şekilde çoğaldığı üzere araziye kazılan kuyulardan su sağlanmakta.
- **Şehre göç:** Parlak şehir ışıkları genç nüfusu kırsaldan şehirlere doğru çekerken, tarımsal işler de eğitim seviyesi nispeten düşük daha yaşlı bir nesil tarafından yürütülmekte. Bu da tarımda gelişen yeni teknolojilerin ve tekniklerin ülkeye adapte edilme sürecini önemli ölçüde yavaşlatmakta.

- **En temel girdi maddeleri ithal ediliyor:** Türkiye neredeyse tüm hidrokarbon ihtiyacını ve gübre hammaddelerini dışardan ithal ediyor. Büyük petrol fiyatı şokundan önce tarımsal girdi maliyetleri tarım ürünlerinin fiyatlarından yüksek seyrederek Türkiye’de çiftçileri dezavantajlı konuma sokmakta; devlet destekleri ise kayıpların ancak bir kısmını kompanse edebilmekteydi.
- **Mera alanlarının yetersizliği:** Meraların tarım arazilerine dönüşmesi, sanayi-konut alanlarının mera alanları üzerine oturtulması ve meraların aşırı kullanımı Türkiye’yi ciddi bir mera sorunuyla baş başa bırakmış durumda. Mera alanlarının bu derece az olması da hayvancılığın kapalı alanlarda yüksek yem maliyetleri ile yapılmasına neden olurken, hayvancılıkta da karlılığı önemli ölçüde düşürücü bir etken haline gelmiş durumda.
- **Okuma yazma oranının düşüklüğü:** Ortalama Türk insanının eğitimi ne yazık ki sekizinci sınıftan öteye gidemiyor. Kırsal kesimlerde bu durum daha da kötü. Hayvanların bakımından sorumlu olanların genel olarak zaten eğitimden yoksun bırakılan kadınların olması hem karkas ölçüsünü hem de süt verimini düşürücü bir etken halinde.

Tarım sektöründe verimlilikle ilgili kantitatif verilere ulaşmak zor. Kalkınma Bakanlığı’nın 2014’te yaptığı bir çalışmada, çalışan başına çıktının son 10 yılda 10.000 dolardan 18.000 dolara çıktığı yazılmış. Ancak, bu veri tabii TL’nin değer kazancını kapsadığı için verimlilik hesapları açısından yanıltıcı. Üstelik tarımda üretim artışı sanayi ve hizmetler sektörüne göre çok daha yavaş.

#### Tarımsal Üretimde Büyüme (%)



Kaynak:TÜİK

Yine başka güvenilir bir çalışmanın (World Bank Agriculture and Rural Development Team, 2014) sonuçlarına göre her birim araziden Türkiye’de elde edilen tahıl AB ortalamasının %40’ına denk gelecek kadar düşük. Kalkınma Bakanlığı’na bağlı özel bir komisyonun 2014’te açıkladığı Türkiye’de tarım sektöründeki verimlilik raporunda, hayvancılık alanında Türkiye’nin Romanya ve Fransa ile rekabet gücü bulursa da, Brezilya, Arjantin ve ABD gibi hayvancılığın devleriyle rekabeti mümkün görünmüyor. Tabii, Bakanlık’ın Türkiye’deki hayvancılık sektörünü biraz abarttığını da eklemek gerek çünkü yapılan destek ve eğitimlere rağmen, Türkiye’de bir ineğin

karkası AB ortalamalarının %25 altında. Bu da beslenme, veterinerlik hizmetleri ve ırk ıslahı konularında daha uzun bir yolumuz olduğunu anlatıyor.

Buna rağmen, Türkiye’de tarımın son on yıldaki büyüme oranına bakıldığında sektörün durgunluk içinde olduğunu söylenemez. Hele meyve, sebze ve kanatlı sektörlerinde hem ürün kalitesinde artış var hem de üretim miktarında büyüme var.

TOBB’un açıkladığı bir raporda, (Tarım Sektörü Raporu, 2013) Türkiye’de halen sebze ve meyvecilikte verimlilik rakip ülkelere göre çok düşük; bunun en temel nedeni de üreticilerin geleneksel yöntemlere olan bağlılığı. Buna rağmen, ihracat talebindeki düzenli artış, verimlilik oranına olumlu yansımakta. Tavukçuluk sektörü zaten, Türkiye’de tarımda dünya standartlarının yakalandığı belki de tek sektör.

<b>Türkiye ve EU27 Tarımsal Kartşılaştırma, 2012</b>		
	<b>Türkiye</b>	<b>EU27</b>
Tarımsal Arazi (1,000 ha)	41,207	183,156
- ekilebilir alan (1,000 ha)	23,868	109,98
- mera (1,000 ha)	14,617	59,755
Tarım Arazilerinin toplamda payı (%)	52,6	43,9
Çiftlik (milyon)	3	14,5
Ortalama çiftlik arazisi (ha)	6,5	15,8
Tarımsal İstihdamın toplamda payı (%)	22	5
Tarımsal GSMH'nin toplamda payı (%)	8,5	1,6
Kaynak: Eurostat, Turkstat		

İnovasyon tarafında, veri alınabilecek sayısal bir çalışma ile karşılaşmamış olsak da, üretim seviyesi ve kalitesine bakarak durumun çok iç açıcı olmadığını söyleyebiliriz.

Olumlu tarafta, GAP bölgesinde ekilen yeni ürünler var. Ege ve Akdeniz’de ise çiftçilerin seralarda özellikle sebze yeni sulama tekniklerine ve ürün miktarını artıracak tohumları kullanmaya daha açık olduklarını eklemek gerek. İnovasyon tarafında herhalde en güzel haberler organik tarım, sığırcılık ve süt hayvancılığı tarafından gelmekte.

Buna rağmen, inovasyon söz konusu olunca olumsuz örnekler çok daha yaygın ve ne yazık ki bu olumsuzluklar Türkiye’de tarımın genel resmini daha doğru yansıtmakta. En ilginç olan da çiftçilerin kooperatifler yoluyla ya da başka şekillerde küçük ölçekli parsellerini işlemek üzere kaynaklarını birleştirmeye ve ortak makine ekipman almaya yanaşmama halleri. Hâlbuki kendi başına sermaye yoğun yüksek teknolojiye sahip traktörler ve diğer makinaları almaya gücü yetmeyecek bu tür çiftçilerin, arazilerinin küçük ölçeği nedeniyle ortaya çıkan problemlerin aşılmasını sağlayabilecek bir yaklaşım bu; yine dünyanın birçok ülkesinde uygulanmakta olduğu üzere. Bu çelişkiyi birden fazla açıdan gözlemlemek mümkün. Neredeyse bir köydeki her çiftçinin kredi ile aldığı modern traktörler çoğunlukla kullanılmadan yatarken, bu tür makine ekipman alımlarını kredi



ödemelerinde zorluklar izliyor. Hâlbuki bir köyde makineler ortak alınsa ve bir plana göre kullanıma açılrsa, kaynaklarda büyük bir tasarruf elde edilirken, karlılıkta da yüksek artışlar yakalanabilir.

Başka bir örnek de fındık üreticilerinin lisanslı depolara üye olarak çalışmaması olarak gösterilebilir. Keza, fındık üretim miktarının az olduğu yıllarda üreticiler fiyatların o sene ile sınırlı olarak yüksekliği sayesinde daha çok para kazanıyorlar. Keza fındık gibi Türkiye'nin dünyada bir numara olduğu bir sektörde dahi üreticiler bir araya gelip de kaynaklarını birleştirerek veya devlete lobi yaparak etkin bir depoculuk sistemi geliştiremedikleri için, ürünlerini sene boyunca cazip fiyatlardan satabilme olanağına sahip değiller.

Son olarak da küçük çiftçilerin devletin başısladığı yeni hibrid tohumları kullanmadaki isteksizliklerini eklemek gerek. Bu konu hakkında "İsrail hükümetinin Türkiye devletine rüşvet vererek yerli tohumları yok etmeyi hedefleyerek zehirli tohumları dağıttığına" kadar uzayan zengin şehir efsaneleri ile karşılaşmak mümkün!

Rekabetçilik açısından, elimizde yapılan araştırmaların ortaya çıkardığı verilere dayanan çok daha iyi bir karne var. Ancak yine, tahıl ve baklagilleri bu resimden ayrı tutmak gerekiyor. Bir kere tarımsal değer zinciri, gıda toptancılığının yıldızı. Son 15 yılda kayıt dışına karşı payını %15'ten %40'a çıkarmış durumda. Bunun temellerinde de maliyet düşürücü yöntemlerin devreye sokulması, akıllı pazarlama ve reklam faaliyetleri, daha iyi teknolojiye ve sermayeye nasıl ulaşılabildiğinin gösterilmesi ve tüketiciyi cezbedecek inovatif tekniklerin nasıl kullanıldığını gösterebilmesi bulunmakta.

Bugün gıda toptancıları bir günde 15 ayrı noktada yeni yerler açabildiği gibi, Rusya, Irak ve Orta Doğu'da daha başka birçok ülkeye kadar uzanabilmekte. Üstelik meyve ve sebze sanayii ürün kapasitesinin bolluğu ve kaliteyi artırabilmeleri sayesinde birçok üründe dünya çağında rekabet gücüne sahip olduğu kadar pazarlama becerisine de sahip.

Yine de konu rekabetçilik olunca Türkiye'de tarımda ilk akla gelen verimlilik ve etkinliğin en iyi sağlandığı, tavukçuluk sektörü. Bunu da paradoksal bir şekilde biraz da kuş gibi nedeniyle AB'den yasağı yiyince Rusya'dan Singapur'a kadar uzanmak zorunda kalmasına borçlu. Üstelik Türkiye'de damak tadına uygun tavuk-döner, tavuk-sucuk gibi ürünleri de yaratarak geleneksel kırmızı et pazarından yüksek kolesterol endişeleri üzerinden pay çalarak inovasyon açısından da kendini kanıtlamış bir sektör.

Araştırmaların önemli bir kısmı, Türkiye'nin AB üyesi olması halinde ya da Dünya Ticaret Örgütü (WTO) anlaşması gereği ticaret engelleri kalktığında Türkiye'de tahıl üretiminin devam edip edemeyeceğine odaklı. 2015 başlarında imzalanan Doha Görüşmeleri anlaşmasının Türkiye'de çiftçiliğe olacak etkilerini incelemek ise, ancak üçüncü tarım raporumuzun konusu olabilecek. Yine de ilk izlenim olarak, sonuçların karışık olacağını düşünmek mümkün. Keza, Türkiye kırmızı et ve tahıllar tarafında kayıplara uğrasa da, meyve, sebze ve özellikle domates salçasında, tavukçuluk alanında kazanımlar elde edecek. Araştırmamız, bu gelişmelerin nette Türkiye tarımında 2-3 milyar dolarlık bir kayba neden olabileceği ki 60 milyar dolarlık tarım sektörü içinde çok büyük bir kayıp değil.

Tabi dikkatimizi gelecek yıllarda devletin müdahalesi ve/veya özel sermayenin tarım sektörüne olan ilgisinin artmasıyla verimlilik ve rekabet gücünün artırılıp artırılmayacağına çevirmek gerek. Bir de tabi, daha soyut olabilecek bir şekilde Türkiyeli çiftçilerin inovasyon becerilerinin internetin yaygınlaşmasından ve çiftçilikte ticarileşmenin artmasından faydalanıp faydalanamayacağına bakmaya çalışacağız.

**Öncelikle, sektör içinde verimliliği artırmanın mümkün olup olmadığını ele almak gerek.** Hele tarımsal araziler çevresel faktörlerle bozulur, sanayileşme ve şehirleşmeye bağlı olarak azalır ve hidro-elektrik santralleri nedeniyle kuraklaşırken.

**Cevap basit; çok güçlü bir "evet".**

Tahıllar söz konusu olduğunda verimliliği artırmanın iki çok bilinen yönetimi var. Bunların ilki tarım arazilerinin bütünleştirilmesi için çıkan yasa kapsamında, zaman içinde daha büyük ve sermaye sahibi çiftliklerin ortaya çıkacak olması. İkincisi de, gübre ve tarım ilaçlarının daha bilinçli kullanımının tarımsal üretimi artırmasının garanti olması.

Özellikle fındık, incir, fıstık ve kuru üzüm gibi uzun ömürlü meyvecilikte, lisanslı depoculuğun artmaya başlaması bir anlamda çiftçilerin kar marjını, üreticilerin de ürün kalitesini artıracak bir inovasyon. Tabi bu çeşit bir inovasyonun, depoculuk sahipliği sertifikalarının alınıp satılabildiği şekilde finansal piyasalarla entegrasyonunun da sağlanması gerek. Türkiye’de zaten düzenli çalışan bir vadeli piyasa sistemi var ve buna ek olarak özellikle Ege bölgesinde kanıksanmış bir gelenek şeklinde çalışan vadeli alım satım da mevcut.

Büyük ve küçükbaş çiftçiliğinde ise, mera alanlarının kalitesini artırmak karşılığında çiftlik sahiplerinin devlet arazilerini kiralama olanakları, amacına uygun kullanma şartı altında umut vaat ediyor. Fakat daha iyi bir genetik materyal inşası ile yem sanayinin büyümesi hayvancılıkta başarı için olmazsa olmazlar arasında. Bunun yanında hayvan sağlığı açısından çiftçilerin eğitimi de çok önemli. Anadolu’da hala ayak ve ağız gibi salgın hayvan hastalıklarının varlığı, hayvancılık yapan çiftçilerin henüz en temel veterinerlik tekniklerini özümseyemediklerini anlatıyor.

Meyve ve sebzeçilikte, ortalama ayrılan tarım arazisinin miktarı yükseltilebilirse, verimlilikte önemli artışlar elde etmek mümkün görünüyor. Keza şu anda sebze/meyve bahçeleri ortalamada 1 hektarlık arazide yapılmakta Türkiye’de. TOBB’un dikkat çektiği, modern çiftçilik tekniklerinin uygulanması ve ölçeğin büyütülmesi halinde, üretim miktarında büyük sıçramalar elde etmek mümkün.

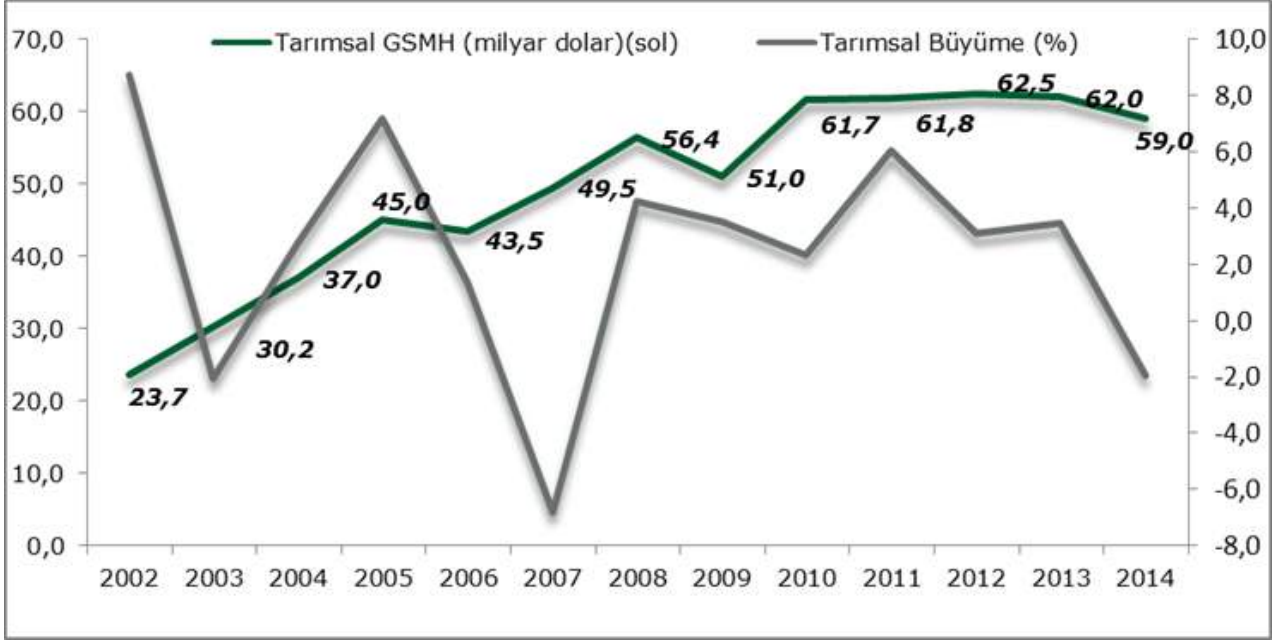
Devlet de yavaş fakat istikrarlı bir şekilde üretim artışını destekleyecek gelişmeleri devreye sokmakta. Bir kere, GAP, DOKAP ve KOP projeleri ile sulu tarım yapılan alanlar önemli ölçüde artarken, bu topraklardan elde edilen ürün miktarı ve kalitesinde de kayda değer düzelmeler izlenmekte. Hayvancılık tarafında damızlık ve sperma başlıca programları sayesinde genetik materyalin düzelmesine az da olsa katkı sağlarken, dünya çapında bir tohum bankacılığı da teorik olarak çiftçilerin ürün planlamasına yardımcı olmalı.

Bu arada bankaların da tarım kredi portföylerini büyütmeleri, çiftçileri internet uygulamaları ile tanıştırmalarının da verimlilikte artış yaratacak faktörler olduğunu düşünüyoruz. Ancak, Türkiye’de çiftçilerin internet kullanımı hakkında da bir çalışma bulamadık henüz.

**İkinci önemli soru da, bahsi geçen verimlilik artışlarının gerçekleştirecek yönde piyasa baskılarının olup olmayacağı.**

**Bu sorunun cevabı da, evet.**

## Rakamlarla Tarımsal Üretim



Kaynak: TUIİK

Türkiye’de tarımsal üretimin artması, ürün kalitesinin yükselmesi ve değişen damak tadı ekseninde ürün kompozisyonunun değişmesi için her yönden talep baskısı geldiğini söylenebilir.

Sorgulamaya başlama noktası, kar marjlarının yüksek rekabet nedeniyle iyice daraldığı toptancılık ve restorancılık sanayii ve büyümeye olan inanılmaz talep olarak alınabilir. İki doğal tepkiden bahsetmek mümkün. Bunlardan ilki, arz zinciri içinde raflarını her zaman kaliteli ürünlerle doldurmak isteyen toptancılar. İkincisi de üretici ile toptancı arasında yaratılan karın gıda zinciri içinde geriye doğru yayılması amaçlı entegrasyon.

Merkez Bankası’nın konu ile ilgili yeterince ekonometrik çalışması var ancak tabii ÜFE içindeki tarım fiyatları ile TÜFE içindeki gıda fiyatları arasındaki kayda değer fark, gıda zinciri üzerinde bir yerlerde kar marjının orantısız bir şekilde yoğunlaştığını gösteriyor.

Diğer yandan AB uyum çalışmaları içinde 12. Başlık altında Hayvan, Bitki ve Gıda Hijyeni uyum şartları gereği, tarım sektöründe bazı başka değişiklikler kaçınılmaz hale geliyor. Özellikle gıda satan tüm birimler, restoranlar, donuk ürünler ve tüketime hazır gıda ürünleri satanlar hijyen şartlarındaki değişim gereğinden etkilenecekler. Doğal olarak da, daha güvenilir gıda üretme çabası daha güvenilir girdi elde etme süreçlerine kadar etki edecek. Zaten mevcut durumda ihracatçılar dâhil gıda ile uğraşan piyasalarda kaliteli ürüne olan ihtiyaç arzın esnekliğinin düşük olduğu düşünülürken fiyat artışlarına neden olmakta.

Tabi, kafa yapısı değişmeden inovasyon ve verimlilik artışı fırsatlarından yararlanılması kolay değil. Tarım sektörü doğru kanunlarla, dikkatle belirlenmiş destek politikalarıyla ve en önemlisi sermaye sahibi olan ve piyasadaki zayıflıkları koklayarak bunları birer fırsata/kara dönüştürme becerisine sahip girişimcilerle söz konusu dönüşümü gerçekleştirebilecek

**Peki, bu mümkün mü? Türkiye’de tarım sektörü özel sektör yatırımcısı çekmeyi başarabilir mi?**

Bu sorunun cevabı için diğer bölüme geçiyoruz: Türkiye’de Tarım Sektöründe Devletin Varlığı, Kanunlar ve Özel Sektörün Katılımı.



## E. Türkiye'de Tarım Sektöründe Devletin Varlığı, Kanunlar ve Özel Sektörün Katılımı



## E. TÜRKİYE'DE TARIM SEKTÖRÜNDE DEVLETİN VARLIĞI, KANUNLAR VE ÖZEL SEKTÖRÜN KATILIMI.

Son beş sene içinde, Türkiye'de tarım sektöründe daha fazla devlet müdahalesi, düzenleme ve geleneksel yatırımcı kitlesinden öte sermayenin gelmesi ile şekillenen; geri dönüşü olmayan bir değişim yaşanmakta. Bu bölümde, daha çekici ve özel sektörün artan katılımı ile beraber daha fazla kar odaklı bir zemine dönüşen tarımın değişen zemininden bahsedeceğiz. Örneklerle göstereceğimiz üzere de, hem geleneksel tarım sektörü dışında bir yatırımcı kitlesi hem de fırsatları koklayabilen yabancı sermaye giderek tarım sektörüne ilgisini artırmaya başladı. Yine de özel sektör yatırımlarının tarım içindeki payının daha ancak emekleme döneminde olduğunu, devletin kanunlarla yaptığı düzenlemelerin de net hedeflere kitlenmekte zorlandığını eklemek gerek. Olumsuz dışsallıkların yok edilmesi için daha atılması gereken çok adım var. Bu konuda ilk akla gelen hemen kayıt dışı sektörün dürüst çalışan firmaları zorlamakta oluşunun önüne geçilmesi gereği. Buna rağmen, inovasyon ve sermaye sokarak verimlilik seviyesinde yaşanabilecek önemli sıçramalar ve bunun kar üzerinde beklenen etkileri, tüm karmaşık yapının göz ardı edilerek sektöre her geçen gün ilgiyi artıracak önemli değişkenler. Zaten kokuyu alan ilkler grubunun çoktan gıda zinciri üzerinde yatırımlarını artırmaya başladığını görüyoruz.

2009'da Ankara, AB ve Dünya Bankası'nın empoze ettiği doğrudan yatırım desteğini kaldırdığından beri, devletin tarım sektörü içindeki ağırlığı, ilk Tarım Raporu'nda öngöremeyeceğimiz şekillerde artmaya başladı. Hükümet artık tarımı büyümenin sürükleyici sektörleri (ve tabii seçimlerde önemli bir desteğin de kaynağı) arasında kabul ederken, tarım sektörüne yönelen kaynakları da artırıyor.

### **Önce tarımsal destekleme sisteminden bahsedelim.**

OECD'nin tarım politikalarını incelediği bir raporda, (Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2014), Türkiye üyeleri içinde GSMH'den ayırdığı payla tarıma en fazla kaynak aktaran ülke ki bu "yüksek" oran da %1 gibi bir seviye. Ancak, bu paranın çoktan günü geçmiş yöntemlerle yapılan tarımsal üretime aktarılacak havaya savrulduğu söylenemez. Birçok üründe kendine yeterli ya da az miktarda yurtdışından alım yapılan ülkemizde, mevcut sistemin kaynak dağılımında bozucu bir etki yarattığı da söylenemez. Buna karşın, kaynakları daha çok büyük ölçekli çiftçilere yönlendirerek, bir anlamda özel sektörün tarım sektörüne ilgi duyması için bir cazibe alanı yaratmış durumda.

### **Hükümetin tarımsal desteklemelere ek olarak tarım sektörüne ettiği müdahalenin yoğunlaştığı dört alan var:**

**1. Yatırım teşvikleri ve kredi destek planları:** Lehman Krizi sonrasında, hükümet hem doğrudan yatırım çekmek hem de özel sektör yatırımlarını artırmak için iddialı bir program uygulamıştı. Birçok amacının yanında söz konusu çalışmanın hedeflerinden bir tanesi de Türkiye'de düşük gelirli bölgelere tarımsal sermayenin kanalize edilmesiydi. Bu sayede halen ülkenin Doğu ve Güney Doğu Anadolu illeri 500,000 TL ve üstü hayvancılık yatırımları ve birçok tarımsal ürüne dayalı sanayi yatırımlarında neredeyse tamamen gelir, KDV ve belli oranlarda istihdam üzerindeki vergilerden muaf. 40 milyon doların üzerindeki yatırımlarda ise ülkenin neredeyse her bölgesinde çeşitli vergisel avantajlar söz konusu. Bu avantajların belirlenen düşük gelir bölgelerine gerçekte ne kadar yatırım çektiğine dair bir çalışmaya rastlayamadık ancak, açıklanan yatırım izinleri ve banka kredilerindeki hareketin yönü kısmen de olsa bir hareket yaratılmakta başarılı olduğunu gösteriyor ki bu Rapor'un bakış açısında, en önemli

konu bu değil. Önemli olan, bu teşviklerin uzun vadeli ihracat kontratı yapmış olan yerli ve yabancı doğrudan yatırımcılar açısından başlangıç maliyetlerini aşağı çekmek ve işletme giderlerini de düşürmek açılarından gerçekten bir cazibe merkezi yaratmakta oluşu. Bunlar da zaten uluslararası pazarlarda rekabet etme gücü açısından çok önemli etkenler. Dolayısıyla, özel sektörün tarım sektörüne yatırımı açısından bu teşvik mekanizmasının önemli olduğunu düşünüyoruz.

**2. 2010 sonrası dönemde faiz teşvikli krediler birçok yatırımcının tarım alanı ile ilgilenmesine neden oldu.** Bu da birçok bankanın tarım kredi portföylerini genişleterek ölçek büyütmelerini sağladı. Bu kredilerden yararlanmak uzun bürokrasi ve hatta zaman zaman politik etkenlerle olabilse de, bankacılık sektörünün neredeyse tamamen sanayi sektörüne odaklandığı bir ülkede, bu tür destekler önemli bir göreve hizmet edebilmekte. Tabi bu söz konusu kredilerin problemsiz işlediği anlamına gelmiyor. Bir kere çok belli ki devlet bu tür kredileri modelleme konusunda yeterince deneyim sahibi değil. Kredi ödeme dönemleri, tarımsal şirketlerin nakit akımları ile uyumlu değil. Ancak, yine de sermayeye erişimi olan uzun vadeli yatırımcı açısından bu krediler karlılığı artırmada çok önemli.

### **3. Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun**

**(Tarım arazilerini koruma kanunu):** Atatürk'ün getirdiği modern Medeni Kanun'la beraber Türkiye dünyada belki de ilkler arasında sayılabilecek bir miras kanunu sayesinde, ölen kişinin ardından kalan tarım arazilerinin mirasçılarında eşit paylaşımını öngören yasayı uygulamaya koydu uzun yıllarca. Osmanlı'dan zaten fazlasıyla bölünmüş toprak yapısını devralan genç Cumhuriyet Türkiye'sinde de zaman içinde tarım arazilerinin küçülmesi nedeniyle nispeten zengin olan çiftçiler ancak kendilerine yetecek kadar üretim yapacak bir yapıya doğru küçüldüler. Hükümetin 2014 yılında geçirdiği "tarım arazilerini toplulaştırma" kanununa göre; asgari tarımsal arazi büyüklüğü; mutlak tarım arazileri, marjinal tarım arazileri ve özel ürün arazilerinde 2 hektardan, dikili tarım arazilerinde 0,5 hektardan, örtü altı tarımı yapılan arazilerde 0,3 hektardan küçük olamayacak. Anlaşma sağlanamaması durumunda mirasçıların dava açtığı mahkemenin hâkimi, tarımsal arazi mülkiyetinin; tespit edilen ehil mirasçıya, birden çok bulunması halinde öncelikle asgari geçimini bu işletmeden sağlayan mirasçıya, bunun bulunmaması halinde bu mirasçılar arasından en yüksek bedeli teklif eden mirasçıya, ehil mirasçı olmaması halinde mirasçılar arasından en yüksek bedeli teklif eden mirasçıya devrine karar verebilecek. Mirasçılardan, diğer mirasçılarının paylarını öz kaynakları ile ödeyemeyecek durumda olanların, bu ödemeleri yapmak için bankalardan kullanacakları kredilere faiz desteği verilebilecek. Bakanlık, gerekli hallerde asgari tarımsal arazi büyüklüğünün altındaki tarımsal arazileri toplulaştırabilecek veya kamulaştırabilecek. Bu suretle oluşturulan araziler; öncelikle arazi sahiplerine, bu kişiler satın almadığı takdirde tarım arazisi bulunmayan yöre çiftçilerine satılacak. Devlet zaten parsel toplulaştırma işine kanunun verdiği güçle senede 1 milyon hektarlık araziye ulaşacak ölçekte başlamış durumda. Gerçi devam eden davalar nedeniyle bu verilerin güvenilirliği tartışmalı. Söz konusu dönüşüm hem politik etkilerden uzak değil hem de yavaş ilerlemekte. Ancak, genel amacın küçük ortalama tarım arazi yapısının verimlilik artışlarına engel olduğu problemini çözmeyi hedefleyerek doğru bir başlangıç olduğu iddia edilebilir. Daha da önemlisi, devletin birbirine bitişik parsellerin kiralınması yoluyla özel sektör yatırımcılarına büyük ölçekli tarım alanları açmayı planladığı da bilinmekte. Toprakların toplulaştırılması çok verimli ancak fazlasıyla bölünmüş tarım arazilerinden büyük ölçekli tarıma geçişte; daha önce

yapılmayan ölçeklerde tarıma dayalı sanayi için yeni fırsatlar yaratmada önemli. Bu da tabii, çeşitlendirilecek ürünler için yeni yeni alıcıların ortaya çıkması ve tarımsal lojistiğin önem kazanmaya başlaması demek.

**4. Türkiye vatandaşı olmayanlara arazi satışında yasağın kalkması:** Mayıs 2012’de geçen kanunla birlikte, ticari, tarımsal ve ikamet amaçlı arazilerin yabancı yatırımcılara satışı konusunda bulunan sınırlamaların birçoklarını kaldırdı. Kalan istisnalar da genellikle sınır bölgeleri ile ilgili. Bu kanunun kabulü öncesinde yabancıların toprak alımlarına milliyetçi bir yaklaşımla hor görü ile bakılmaktaydı. Bu kanunun kabulü sembolik olarak tarım odaklı “agro-fonlar” ve tarıma yönelecek doğrudan yatırımların arzu edildiğini yansıtmakta. Gerçi şimdiye dek elde bulunan kayıtlara göre tarım sektöründe arazi yatırımları için gelen fon bulunmasa da, inşaat sektöründe özellikle komşu ülkelerden Türkiye’ye akan sermaye dikkat çekici.

Konu rekabet yapısı olduğunda, Türkiye’de tarım sektöründe piramitsel bir yapının varlığından bahsedilebilir. En altta milyonlarca, birbirinden habersiz, ortak amacı olmayan ve düşük sermaye ile çalışan çiftçiler bulunuyor. En üstte de yüzlerce sermaye sahibi, etkili çalışan tarımsal ürün işletmesi sahibi veya gıda toptancısı bulunmakta. Piramidin kenarları ise halen sektörde kayıt dışının varlığı nedeniyle belirgin değil. Bu yapı nedeniyle, sektör içindeki tüm birimleri tatmin edecek, tüm birimlerin çıkarlarını koruyacak ve aynı zamanda adil ve verimli olacak kanuni düzenlemeler kolay değil.

The Tarımda yasal düzenlemelerin genel hatlarını yine de çizmek mümkün:

- Birincil sektörde fazla düzenleme yok, “eğitim” ve “teşvikler” yoluyla ürün verimi artırılmaya ve en iyi uygulamalar sahaya indirilmeye uğraşılıyor. Büyük ölçekli süt hayvancılığı ve et hayvancılığı yapan çiftlikler, hijyen kurallarına uyumu artırdıkça desteklerden aldıkları pay artıyor; ancak aynı zamanda daha sık ve kapsamlı kontrollere tabi oluyorlar.
- Ortadaki segmentte, depoculuk, ulaşım ve toptancılık gibi kar marjı biraz daha yüksek olanlar değişik bakanlıkların kontrolü altında işlerini sürdürüyorlar. Tabii bu çok başlılık yönetmelikler açısından birçok boşluğun da oluşmasına neden oluyor. Mevcut yapının ne yazık ki tüketicinin önceliklerini gözetmediğini iddia etmek mümkün değil. Bu da zaten kartel benzeri yapıların oluşarak fiyatlar üzerinde katılıklara neden olmaktadır. Birkaç çalışmada (TUSİAD 2014) ortaya çıkan gerçek, yönetmeliklerdeki zayıflıklar nedeniyle, aracılık eden sektörlerde küçük çiftçilerin ve nihai tüketicinin faydalarının azalması pahasına orta segmentte bulunan şirketlerin gelirlerini artırabilmekte oldukları görülmektedir.
- Restoranlar, oteller, gıda toptancıları ve tarımsal ürünler imal eden şirketlerin işlemleri yeterliden fazlaya uzanan bir skalada düzenlenmiş durumda. Hatta çokça tartışıldığı üzere, alkol satışlarına getirilen kurallar ölçüsünde yönetmelik çalışmalarının firmaların karlılığını olumsuz etkilemeye başladığı bazı özel durumlar bile oluşmakta. Bu gibi örnekler zaman zaman yatırımların önünde önemli engeller oluştursa da, yatırımcıların gıda zinciri üzerinde çapraz ve geriye doğru hareketlerini sürdürerek uzmanlıklarına yakın ancak daha az yönetmelikle esnek kalabilmiş alanlara yöneleceğini düşünmek mümkün.
- Tabii genel kural olarak nüfus yoğunluğu yüksek yerlerde daha sıkı kontrollerin daha sıkı yönetmelikler üzerinden yapıldığını eklemek gerek.
- Üstelik Ankara, yönetmelik olarak belki de piyasayı en bozucu şekil olan fiyat düzenlemelerini diğer seçeneklere göre daha sıklıkla devreye sokmakta.



Diğer problemlerden bir tanesi de, politik popülizm ve istihdamın “korunması” adına sektördeki kayıt dışılığa göz yumulması; bu durumun bir sonucu olarak da ihtiyaç ürünleri daha düşük bir maliyetle üretilirken, vergi verenler de bir anlamda mağdur edilmiş oluyorlar. Üstelik marka taklidi ve bozuk ürün satanlara verilen cezaların düşüklüğü, kayıtlı çalışan şirketlerin yine dezavantajına oluyor. Bizce kanuni regülasyonlardaki bu durum, özel sermayenin tarım sanayine girişindeki en büyük engeli teşkil ediyor.

Buna rağmen, kayıtlı ve kayıt dışı sektörler arasındaki dengenin, istihdam ve politik olarak etkinlik açılarından kayıtlıdan tarafa doğru kaymakta olduğunu da eklemek gerek. Üçüncü İstanbul Havaalanı, Kanal İstanbul ve benzeri mega projeleri gerçekleştirmek arzusunda olan hükümetin, GSMH’sinin %5’ine denk gelen sosyal güvenlik sistemini de fonlamaya devam edebilmesi için vergi gelirlerini süreklilik sağlayacak şekilde artırmaya ihtiyacı var. Ancak, vergi gelirlerinin GSMH içindeki payı zaten %21 gibi tüm zamanların en yüksek seviyesine ulaşmış durumda. Bu nedenle daha fazla gelir için, kayıt dışı sektörün hızla üzerine gidilmesi gerekmektedir. Bir önceki AKP hükümetinin Maliye Bakanı Mehmet Şimşek bu konuyu sıklıkla gündeme getirmekteydi; 1 Kasım’dan sonra kurulan yeni AKP hükümetinden de benzer bir yaklaşım beklenmeli. Buna rağmen, kayıt dışı sektörün GSMH içindeki payının %3-4 arası düşürmenin ki bu büyük ölçüde tarım sektörü üzerinden yapılabilecektir- en az beş yıl sürecek uzun vadeli bir süreç olduğunu unutmamak gerek.

Vurgulanması gereken bir başka konu da TOBB ve TUSİAD’ın (2013-2014) belirttiği gibi yönetmeliklerin takibi zor kılan bir sıklıkta değişmesi, bu değişimlerin öngörülemez nitelikte oluşu ve çoğu zaman da kamu yararı gözetilmeden, sektörde yer alan şirketlere danışılmadan yapılmakta oluşu. TOBB ve TUSİAD’ın belirttiği üzere yönetmelikleri takip için yapılan uyum çalışmalarının toplam maliyetler içinde %20 gibi katlanılması zor yüksek bir oranda olması. Üstelik hükümetin çabalarına rağmen, halen şirket kurulma süreçleri uzun ve bürokratik işlemler çok fazla.

Yönetmeliklerle ilgili konularda karmaşa halen olsa da; yavaş ama istikrarlı bir şekilde AB ile uyum süreci, tüketicilerin ve üreticilerin artan talepleri, ihracat piyasasından gelen istekler ve en son noktada gıda hijyeni konusunda artan farkındalık sayesinde bu konuda gelişmeler sağlanması beklentilerimiz dâhilinde. Türkiye’de tarım esasında zengin ve derin bir kültürel miras olsa da, gelişimi batılı ülkelere göre çok farklı bir kulvarda oluştu. Dev agro-sanayi şirketleri ve beraberlerindeki finansal yatırımcıları Türkiye’de bulmak mümkün değil. Türkiye’de ya kırsal kesimde yaşayanlar şehirlere göç etti; ya turizm veya sanayi gibi başka sektörlerle yönelerek bir daha da geriye köklerine bakmaz hale geldi gibi bir manzara var. Ya da tarımdan ve sanayiden gelen zenginlik apayrı yollarda ilerleyerek, yakın zamanlara kadar hiç kesişmeden, karşılıklı hiç sinerji yaratmadan gelişti.

Bu durum 1990’ların sonlarında GAP’ın büyük ölçekte yeni arazileri sulamaya kavuşturmasıyla değişmeye başladı. Daha önce sanayi ve finansal sektöre yaptığı yatırımlarla bilinen Koç (başarılı olmasa da) GAP’ta büyük ölçekli, ticari hayvancılıkla ilgilenmeye başlarken, Tat ve Tukaş gibi daha orta ölçekli firmalar domates üretimi için Ege bölgesinde kontratlı üreticiliğe giriştiler. Son beş yılda ise resim daha bir hızla değişmeye başladı.

Son beş sene içinde, tarımda geleneksel olarak yatırım yapanlar haricinde, sanayi ve hizmet sektörlerinden gelenlerin, hatta dışardan gelen sermayenin<sup>1</sup>mevcut olanaklardan faydalanmak üzere tarım sektörüne girdiklerini izlemekteyiz. 2014 yılında tarım dışı özel sektörün tarıma yönelttikleri yatırımların tutarı 7 milyar TL, ya da 2,5 milyar dolara ulaştı. Genel tarım sektörünün büyüklüğü içinde anlamlı bir seviye olmasa da, tarım sektörü

<sup>1</sup> <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/27265883.asp>

dışından sermaye gelmemesinden mustarip bir sektör için anlamlı bir gelişme. Yeni yatırımlar ve kapasite artırımı yatırımları yanında birleşme ve satın almalar yoluyla, hem de hem Türkiye içinden hem Türkiye dışından gelen ilgi ile artan aktivite, piyasada yer alan aktörlerin hem değer zinciri üzerinde hem dikey hem de çapraz entegrasyona yönelmeye başladıklarını; aynı zamanda da tarımda yeni alanlara ilgi gösterdiklerini anlatmakta.

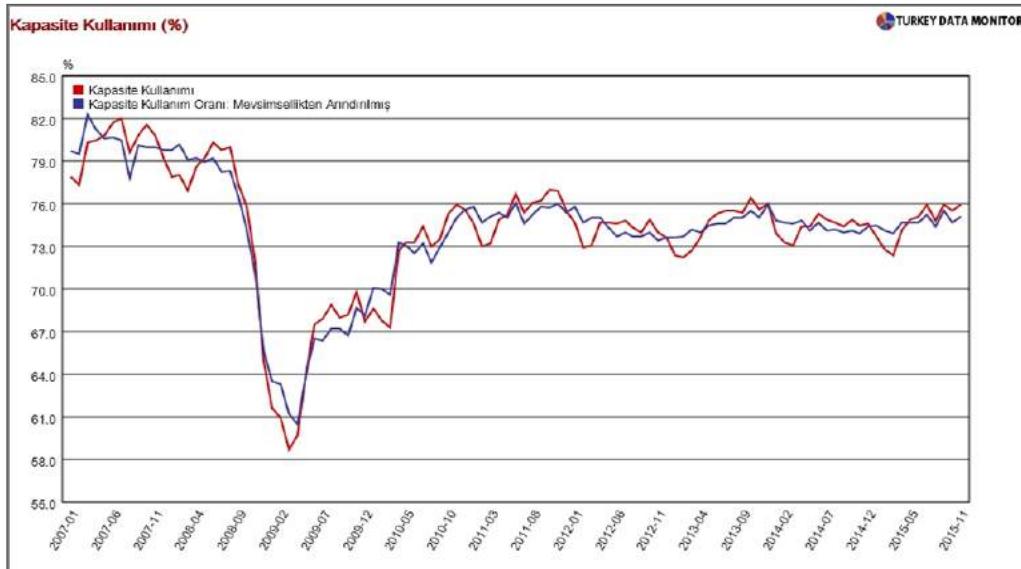
Alımlar						
Satın Alan Şirket	Ülke	Hedef Şirket	Sektör	Hisse Oranı	Değeri (m USD)	Yıl
Private Investors (Tahsin Altun, Eyyub Sabir Mercan, İbrahim Öztürk)	Türkiye	Taç Tarım Ürünler	Tarım ve Hayvancılık	8,00%	1	2014
Sagun Group	Türkiye	Antalya Balık	Tarım ve Hayvancılık	33,00%	N/D	2014
The Morning Star Company	USA	Harranova Besi ve Tarım Ürünleri A.Ş.	Yiyecek ve İçecek	90,00%	3	2014
Egeli & Co Tarım Girişim Sermayesi	Türkiye	Doğa Tarım ve Hayvancılık	Yiyecek ve İçecek	9,95%	0,2	2013
Namet	Türkiye	Harranova Besi ve Tarım Ürünleri	Yiyecek ve İçecek	100%	8,8 -9	2013
Anadolu Etap Tarım	Türkiye	Penkon Gıda	Yiyecek ve İçecek	100%	48,4	2013
Mediterra Capital	Türkiye	Uğurlu Balık	Tarım ve Hayvancılık	50%	na	2013
Kagome	Japonya	Tat Tohumculuk	Tarım ve Hayvancılık	51%	13	2013
İnfo Girişim Sermayesi	Türkiye	Or-Na Tarım Ürünleri	Yiyecek ve İçecek	15%	0,8	2012
Egeli & Co Tarım Girişim Sermayesi	Türkiye	Doğa Tarım ve Hayvancılık	Yiyecek ve İçecek	90%	1,8	2012
Atlantis Yatırım Ortaklığı	Türkiye	Or-Na Tarım Ürünleri	Yiyecek ve İçecek	100%	1,1	2012
Mango Gıda	Türkiye	Sepken Tarım	Yiyecek ve İçecek	20%	1,2	2012
Egeli & Co Tarım Girişim Sermayesi	Türkiye	Toluna Tarım ve Hayvancılık	Yiyecek ve İçecek	44%	0,8	2012
GLRYH İlaç Bilim İnşaat	Türkiye	İnci Hayvancılık ve Tarım	Tarım ve Hayvancılık	50%	N/D	2011
Altınyaz	Türkiye	Gürtaş Tarım Ürünleri	Tarım ve Hayvancılık	81%	1,1	2011
Özelleştirmeler						
Satın Alan Şirket	Ülke	Hedef Şirket	Sektör	Hisse Oranı	Değeri (m USD)	Yıl
Toros Tarım	Türkiye	Tagaş-Türk Arap Gübre	Tarım ve Hayvancılık	20%	2	2013
Satın Alan Şirket	Ülke	Hedef Şirket	Sektör	Hisse Oranı	Değeri (m USD)	Yıl
Cartesian Capital Group LLC	USA	Tat Gıda	Yiyecek ve İçecek			2011
SU private Equity	Türkiye	Natura Gıda	Yiyecek ve İçecek			2011
Türkven	Türkiye	Golf (Ülker)	Yiyecek ve İçecek			2011
Mega Polietilen	Türkiye	Duranlar Tarım	Yiyecek ve İçecek	40%	5mn TL	2012
Universe Capital Partners	USA	Frigo Pak	Yiyecek ve İçecek	29%		2012
Ünal Ailesi	Türkiye	Grow Fide	Tarım ve Hayvancılık			2012
Ünal Ailesi	Türkiye	Rito Tohumculuk	Tarım ve Hayvancılık			2012
Interflour	Singapur	Murat Un Sanayi - "Buğday işleme varlıkları"		100%	N/D	2012
Yıldız Holding	Türkiye	Adapazarı Şeker Fabrikası	Yiyecek ve İçecek	99,80%	90 mn USD	2013
Yıldız Holding	Türkiye	Aytaç Et	Yiyecek ve İçecek	75,00%	75 mn USD	2013
Yıldız Holding	Türkiye	Unmaş	Yiyecek ve İçecek	10,00%	N/D	2013
Gedik Girişim Sermayesi	Türkiye	Orya Organik Gıda (City Farm)	Yiyecek ve İçecek	45,00%	2.5 mn USD	2013
AarhusKarlshamn AB	Sweden	Unipro Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2013
Investcorp	Bahrain	Namet	Yiyecek ve İçecek	N/D	N/D	2013
Doğuş Çay	Türkiye	Kraft Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2013
Atlantis Yatırım Holding	Türkiye	Ekiz Yağ	Yiyecek ve İçecek	70,00%	N/D	2013
Vedanta Equity	Spain	Unmaş	Yiyecek ve İçecek	40,00%	N/D	2013
Merkür Maden; Merpa Metal	Türkiye	Ant Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2013
Aijnomoto	Japan	Kükre Gıda	Yiyecek ve İçecek	50,00%	30 mn USD	2013
Abraaj Group	United Arab	Yörşan	Yiyecek ve İçecek	80,00%	N/D	2013
Danone SA	France	Sırma Group	Yiyecek ve İçecek	50,10%	N/D	2013
AAK AB	Sweden	Frita	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2014
Avod Gıda Kurutulmuş Tarım Ürünleri	Türkiye	Banadora Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	10 mn USD	2014
Cargill	USA	Turyağ Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2014
Elvan Gıda	Türkiye	Balaban Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2014
Eti Gıda	Türkiye	Alaska Frigo (Markası)	Yiyecek ve İçecek	100,00%	6 mn USD	2014
Ferro Corporation	USA	Oltan Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2014
Lesaffre Group	France	Dosu Maya	Yiyecek ve İçecek	100,00%	220 mn USD	2014
Namet Gıda	Türkiye	Maret	Yiyecek ve İçecek	100,00%	75 mn USD	2014
NH Foods	Japan	Ege-Tav	Yiyecek ve İçecek	60,00%	72 mn USD	2014
Okullu Gıda	Türkiye	Tukaş	Yiyecek ve İçecek	82,00%	N/D	2014
Private Investor (İhsan Yıldız)	Türkiye	Özlem Et	Yiyecek ve İçecek	50,00%	35 mn USD	2014
Private Investors (Ahmet Namık Yarman)	Türkiye	Exotic Gıda ve Sanayi	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2014
Private Investors (Önder Nuranel, Memc	Türkiye	Kristal Kola	Yiyecek ve İçecek	38,00%	8 mn USD	2014
Seaboard Corp	USA	Bağ Yağları	Yiyecek ve İçecek	25,00%	N/D	2014
Tat Konserve	Türkiye	Moova	Yiyecek ve İçecek	100,00%	15 mn USD	2014
Verimed	Türkiye	Uyum Gıda	Yiyecek ve İçecek	24,00%	13 mn USD	2014
Satın Alan Şirket	Ülke	Hedef Şirket	Sektör	Hisse Oranı	Değeri (m USD)	Yıl
Venture Capital Bank, Bank Alkhair	Bahreyn	Göknur Gıda	Yiyecek ve İçecek	65,00%	N/D	2012
Doğuş Holding	Türkiye	Kıva Han	Yiyecek ve İçecek	51,00%	N/D	2012
Al Mekan	Kuveyt	Bonfilet	Yiyecek ve İçecek	15,00%	N/D	2012
Ferrero	İtalya	Stelliferi	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2012
Cevat Genç	Türkiye	GC Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2012
Trakya Yem	Türkiye	Bafay Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2012
Trakya Yem	Türkiye	Tarım Kredi Elit Gıda	Yiyecek ve İçecek	100,00%	N/D	2012
Asya Katılım Bankası	Türkiye	Adapazarı Şeker Fabrikaları	Üretim	98,80%	N/D	2012
Eti Gıda	Türkiye	Tam Gıda	Yiyecek ve İçecek	29,00%	N/D	2012
Sab Miller	İngiltere	Anadolu Efes	Yiyecek ve İçecek	24,00%	1900	2012
Manolya Holding	Brunei	Marsa Yağ	Yiyecek ve İçecek	20,00%	100	2012
Nissin Foods Holdings	Japonya	Bellini Gıda	Yiyecek ve İçecek	50,00%	23,5	2012
Milkon Süt	Türkiye	Danone Gonen Uzun Ömürlü Süt Fabrikası	Yiyecek ve İçecek	100,00%	7,86	2012
Mango Gıda	Türkiye	Sepken Tarım	Yiyecek ve İçecek	20,00%	6,35	2012
Selonda	Yunanistan	Fjord Marin Turkey	Tarım ve Hayvancılık	79,10%	2,55	2012
NBK Cpital	Kuveyt	Bavet	Sağlık	50,00%	N/D	2012

İs Yatırım<sup>2</sup>, yayınladığı bir raporda, özel sermayenin tarım sektörüne ilgisinin bir anda artmasını altı temel nedene dayandırmakta:

- Sektörün kayıtlı tarafında elde edilen büyüme,
- Devletin sektördeki üretim ve fiyat oynaklıklarının önüne geçme çabası,
- Emek ve toprak verimliliğini artırmak için teknoloji ve bilimin uygulamalarının artması,
- Gıda toptancılığının gelişmesi yanında tüketicinin giderek daha fazla markalı ve paketli ürünleri tercih etmeye yönelmesi,
- Dışarda yeme alışkanlıklarının büyük şehirlerde artması,
- Komşu ülkelere artan ihracat potansiyeli.

**Tarım sektörüne olan ilginin bir saman alevi olmadığını ve önümüzdeki 10 yılda tarım sektöründeki resmin büyük bir trend değişikliği eşliğinde kökten değişeceği yönündeki tezimizi birkaç yapısal nedenle daha güçlendirmek istiyoruz.**

Bir kere, yukarıda anlattığımız üzere, devlet tam olarak yatırımcının yanında ve özel sermayenin gelmesine yardımcı olmak adına girişteki engelleri- yüksek bürokrasi bir yana-asgariye indirmiş durumda. Temel tarım aktiviteleri açısından, arazi toplulaştırma ve yabancıya toprak satışına izin, bölgedeki petrol zengini ancak tarım fakiri komşuların ilgisini Türkiye’de büyük ölçekli yatırımlara doğru çekmeye başlamış durumda. Sulak arazilerin artmakta oluşu da arazi seçeneklerinin artmasıyla yüksek verimli tarımın yapılabilmesine olanak tanımakta.



İkinci olarak, sanayi ve hizmetler sektöründe yüksek karlı iş yapma olanakları tüketilmiş gibi görünüyor. Yukarıdaki grafiğe bakınca kapasite kullanım oranının %73-74’lerde tıkanıldığını görerek, yeni yatırımları finanse edecek kadar bir talebin olmadığını görüyoruz.

Bir sonraki grafik de, verimlilik ve yatırımların azalmasıyla, şirketlerin nakit üzerinde oturmaya başladıklarını, yeni ve kartlı yatırım olanakları bulamadıklarını görüyoruz.

<sup>2</sup> <http://blog.isyatirim.com.tr/turkiye-gida-tarim-ve-hayvancilik-sektorleri-ve-birlesme-ve-devralma-islemleri>



Son olarak da temel tarım ve gıda perakendeciliğindeki büyüme oranları arasında büyük bir fark olduğunu söylemek gerek. Nihai ürün tarafında talep artışı %6 civarında olurken, temel tarım sektöründe büyümenin % 2’lerde sınırlı oluşu dikkat çekici. İthalat yapmanın zorlukları göz önüne alındığında, yakında gıda üreticileri ve perakendecilerinin kendi büyümelerini garantiye almak üzere çiftlikler kurarak, satın alarak tarımsal üretimde yer almaya başlamaları gerekecek. Ampirik verilerle desteklenmese de mantıklı bir yaklaşımla yakında nihai kullanıcıların gıda zinciri üzerinde büyümeleri gerekecek. Yapılan düzenlemeler ve rekabet nedeniyle, perakendecilik, ihracat ve gıda işleme aşamalarının kar marjları oldukça düşük. Bonkör devlet desteği ve gevşek yönetmelikler sayesinde ise depolama, dağıtım, parça ve girdilerde, danışmanlık hizmetleri vs. alanlarında ise kar marjları daha yüksek. Bu nedenle sermaye sahibi ve çok daha sofistike nihai kullanıcıların gıda zinciri üzerinde daha yüksek kar marjı olan alanlara hamle yapmasının; böylece hem de rekabet oyunu içinde stratejik varlıklarını artırarak kendilerini güvene almaya çalışmalarının bir an meselesi olduğu iddia edilebilir.

**Biz bu sürecin adına “Türkiye’de tarımın ticarileşmesi” adını vermekteyiz. Rapor’un geri kalan kısmında okuyucularımıza anlatacağımız tarımda ticarileşme, tarım sektörüne yatırım hikâyemizin belkemiğini oluşturmakta.** Bu süreç önümüzdeki on sene içinde Vizyon 2023 adı altında açıklanan kalkınma planı, AB uyum süreci, ihracat piyasalarının durumu, şehirleşme ve demografik yapı çerçevesinde yavaşça ilerleyecek.

Mevcut durumda Türkiye tarım sektörü; şimdiye dek tekstil, otomotiv, makine-ekipman, gıdada franchising ve gıda ihracatı sektörlerinde büyük başarılar elde etmiş o çok yetenekli girişimci sınıf için fethedilmemiş son kale. Fırsatlar ortaya çıkmaya başladıkça bu insan grubunun aynı ataklığı tarım sektöründe göstermesi en azından bize çok doğal görünüyor. Birkaç cesur yerli girişimcinin yeni bir sektöre yatırıma yönelmesi genellikle yabancı sermayenin de arkadan gelmesi açısından bir sinyal oluşturuyor.

Tarımda ticarileşme ekseninde önümüzdeki bölümlerde yabancı yatırımcının yerli yatırımcıya özenerek kendilerine özel yatırım fırsatlarını nerelerde, nasıl bulabileceğinden bahsedeceğiz.

# F. Türkiye'nin Önündeki Beş Yıl: Agro-Sanayi Sektörü



## F. TÜRKİYE’İN ÖNÜNDEKİ BEŞ YIL: AGRO-SANAYİ SEKTÖRÜ

### F.1. GELECEK “AGROPOL” OLABİLMEKTE

Akdeniz’in etrafındaki, özellikle güney bölgesini sarmalayan sınırlar, Avrupa-Afrika platosunu hedefleyen gıda firmalarının lojistiği olarak vazgeçilmez bir bölge haline gelmekte. Türkiye ise bu bölgenin tam kalbinde bulunuyor.

Türkiye’de agro-sanayinin geleceği tamamıyla tarımda bölgesel kalkınma üzerinden gelecek. Agro-sanayi oluşturma sürecinde değer zinciri üzerinde yükselerek son noktada bir “**agro-sanayi tekno merkez**” olmakta taçlanacak. Ulaşım, depolama, paketleme gibi ortak imkânların ve hizmetlerin sadece tarım odaklı ürün işleme yapmak üzere kurulup, paylaşıldığı bu düzenin literatürdeki karşılığı “**agropol ya da agropolis**”. Yani “tarım şehirleri”.

Rekabet açısından zemin kazanmaya çalışan Türkiye gıda sanayinde küresel baskıların arttığı bir dönemdeyiz. Türkiye inovasyona ve araştırmaya dayalı tekniklerle gıda üretimine yönelebilirse-yöneldikçe, bir çekim alanı haline gelmesi kaçınılmaz olacak. Bu nedenle de, seçimlere odaklanmış kayıp bir 2015’in ardından ülke yeniden kapsamlı bir agro-gıda stratejisi üzerinden tarım ve gıda üretimi sektörlerinin rekabet seviyelerinin artırılması çalışmalarına odaklanma şansına sahip. Tabi burada önemli bir motivasyon kaynağı da artan nüfus ve şehirleşme oranı yükselen demografik yapı içinde gıda güvenliğini sağlayabilmek. Bu stratejinin de üç tane ayağı mevcut:

1. **Bölgesel bir yaklaşımla, tarımsal aktivitenin iddialı bir agro-sanayi rekabet stratejisi çevresinde gruplandırılması.** Kamunun alt-yapı yatırımlarının, özellikle havaalanı ve limanlar olarak özel tarımsal bölgelere yoğunlaşması. Bu çeşit bir Agropol yaratma fikri henüz Türkiye için çok yeni; ancak hükümetin mevcut bazı birimleri bu çeşit bir odaklamaya yönelik düzenleme planları, bu konu hakkında farkındalığın yavaş da olsa gelişmeye başladığını gösteriyor.
2. **Kamusal yönetim reformunun özelinde tarım sektörüne sermayeyi çekmek ve işleyişi geliştirmek üzere genişletilmiş olması.** Bu alanda bilinen büyük isimlerin ötesinde bölgesel firmaları hedef alacak şekilde özellikle bölgeye ilgisi olan/yatırımı olan çok uluslu firmalardan doğrudan yatırım çekmek için girişken bir strateji oluşturma yolunda atılması gereken önemli adımlar henüz atılmadı.
3. **AB, Ortadoğu ve Kuzey Afrika ve Rusya** ile tarımsal ticareti derinleştirecek anlaşmalar için yapılan pazarlıklar.

**Değişen damak tadı, yeme kültürü, gıda üretim teknolojilerinin giderek gelişmesi ve tabi Türkiye’de tarımsal üretimin bolluğu; gelecekte düzeni değiştirecek, inovasyon getirecek yerli ve yabancı girişimciler adına Türk agro-gıda sektöründe önemli fırsatlar olduğu anlamına geliyor.** 2013-2017 Tarım Stratejik Planı, üretim miktarı ve kalitesini artıracak yeni teknolojilere önem ve öncelik vermeyi, tarımsal ve ekolojik kaynakların değerinin artırmayı ve nihai olarak da tarımsal üretim güvenliğini sağlamayı hedeflemekte. Tüm bu hedeflerin gerçekleşmesi için sigorta sistemi ile risklerin belirlendiği rekabetçi, güvenilir ve sürdürülebilir bir tarım sektörü gerekiyor.

## Gelecek Beş Senede Türkiye Agro-Sanayi Sektörünün Büyüme Lokomotifi Olacak Ana Trendler

### Gıda Güvenliği ve Sürdürülebilirliği

Uluslararası standartlarda gıda güvenliği. Bu kavram herhangi bir gıda ürününde üretim, işleme, koruma, depolama, pazarlama aşamalarının tümünü kapsayarak tüketicinin sağlığını ön plana koyacak şekilde kaliteli ve işlenmiş veya işlenmemiş tarımsal ürünlere, gıdaya maddelerine erişimi anlamına gelmekte.

### Türkiye’de Tarımın Ticarileşmesi

AB’ye uyum, verimlilik artırma çalışmaları ve rekabetin gerektirdikleri bir yandan tarım arazilerinde ortalama ölçeğin artmasını sağlarken, girdi üretimi de pazarları hedef olarak dikey değer zinciri (girdi firmaları, çiftçiler, tüccarlar, gıda şirketleri, toptancılar, tüketiciler) ile bağlantılı hale gelmek zorunda. Bu anlamda, orta ölçekli bölgeye odaklı firmalar farklılaştırdıkları ürünleri büyük sayılabacak miktarda üreterek katma değeri artırmak zorundalar. Bölgesel veya niş süpermarket zincirleri ise ulusal zincirlerden ayrılarak yeni zincir ortaklıklar için aday olmak durumundalar.

### Verimlilik Artırma Yarışı

Toplamda tarım arazilerinin sabit kalırken gıda talebinin nüfusa bağlı olarak sürekli artmakta olduğu göz önüne alındığında, diğer birçok ülke gibi Türkiye’nin de gıda zincirini oluşturan tüm halkaları kapsayacak şekilde hızlıca verimlilik artışlarının peşinde koşması gerekiyor. Mevcut firmalar daha akıllı, daha etkili, daha verimli yöntemlerle artan talebi karşılamak zorundalar.

### Tarımsal Altyapı ve Kırsal Kalkınma

AB ile ilişkilerinde Türkiye tarım politikasının kapsayıcılığını genişleterek, kırsal kalkınma programını çok daha stratejik bir şekilde kullanmak durumunda. Tarım ve kırsal kalkınma programının hem serbestleşme hem sosyal politikalar yaratma dengesini iyi kurması gerekiyor. Bu Türkiye açısından sadece işsizlikle mücadele açısından değil, göç, ekonomik eşitsizlik, eğitimsiz işgücü gibi sosyal sorunların çözümü açısından önemli. Aynı zamanda AB dönüşüm hikâyesini de canlı tutması açısından AB kaynaklı fonların devamını, verimli ve etkili kullanımını da desteklemiş oluyor.

### Her Kademede Modernizasyon

Türkiye’de agro-sanayiye önümüzdeki beş senede büyütecek ana trendler: verimlilikte artış, devlet destekleri, sulama projeleri, devam eden modernizasyon süreci ve daha iyi gıda kalitesini sağlayacak şekilde artan ihracat talebi. Tarımda emek yoğun üretim önümüzdeki 5-10 yıllık süreçte artan oranda teknoloji yoğun üretime doğru kaymaya başlayacak. Bu arada tarımsal altyapı hizmetleri de gelişmeye devam edecek.

### İşbirliği ve Ortaklıklar Açısından Yeni Bir Çağ

Agro-sanayinin bir parçası olan şirketler elbette zaman içinde gıda zinciri üzerinde görünürlüklerinin artmasını isteyecek. İşbirliği yaptıkça daha önce kontrolleri dışında olan alanlarda söz hakları artacak; bu da maliyetlerin düşürülmesi yönünde bir ivme sağlayacak. Sektördeki her oyuncu inovasyona yönelmeye çalışarak yeni beceriler ve kaynaklar peşinde olacak. Türkiye’de tarım ve gıda sektörlerinde ortaklıklar arasına yatırımcılar, danışmanlar, tedarikçiler, satıcılar, toptancılar, perakendeciler girerek çok daha karmaşık yapılarda değişim ve gelişme ile başa çıkmayı öğrenecekler.

İşbirliğinin birçok şekli olacak. Ya ürünü çeşitlendirmek ya da dikey entegrasyon amacıyla şirket birleşmeleri, ya da çok daha gevşek yapılarda şirketler arası kaynakların ortak kullanımına yönelik çalışmalar şeklinde.

### Genel Değişim

Bu en derinden gelen büyük trend: Teknoloji ile barışık, yenilikçi, uluslararası tarımsal fonlara ulaşımı olan genç yeni bir neslin her sektörde olduğu gibi önümüzdeki 5-10 yıllık sürede tarımda da artan oranda firmaların yönetiminde olmaya başlamaları.

Konu agro-sanayi olduğunda Türkiye dâhil birçok ÷lkede gelecek trendleri tahmin etmek m÷mk÷n. Keza bu trendlerin altındaki temelde demografik değişimler ve ekonomik büyüme bulunuyor. Bu anlamda Türkiye’de tarımın gelecek beş senesinin olumlu olduğunu hemen söylemek gerek. Demografinin ve büyümenin şehirleşme üzerindeki etkileri açısından da resim son derece olumlu. Türkiye’nin de aralarında olduğu gelişmekte olan ÷lkelerde artarak gelen gıda talebi, güvenilir bir ana dalga olarak öne çıkmakta. Diğer yandan asla öngör÷lemeyecek oynaklıklar da kaçınılmaz. Küresel ısınma, biyoteknolojide değişimler, ya da Afrika, Çin ve Rusya’nın gelecekte değişebilecek rolü gibi öngör÷lemeyen dönemeçler de olacak.

### Türkiye Agro-Sanayisinde Gelecek Beş Yıl

- Geçmişte olduğu gibi yarın da çeşitli faktörlere bağlı oynaklıklar devam edecek,
- Gıda güvenliği ve sürdürülebilir üretim endişeleri ekseninde devletin kontrolleri tetkikleri artacak,
- Ürünleri sertifikalandırma süreci, izlenebilirlik ve etiketlendirme artacak,
- Tarımsal üretime kıyasla tarımsal ticaretteki büyüme hızlanacak,
- Şirketler arasında işbirlikleri arttıkça, agro-sanayi zinciri üzerinde entegrasyon da büyüyecek ve bu sayede de daha uzun vadeli planlar yapılabilecek,
- Gıda zinciri üzerindeki firmalar artan oranda Türkiye’yi bir fırsat olarak algılamaya başlayacaklar,
- Ürün ve hayvancılıkta verim artışı çalışmaları ilerledikçe, Türkiye agro-sanayide yenilikçiler kervanına eklenecek, bu kapsamda yeni üretim yöntemleri, yeni ürünler, yeni ortaklıklar ve yeni fikirler ortaya çıkacak,
- Türkiye dâhil gelişmekte olan ÷lkeler dünya sahnesinde daha büyük rol almaya başlayacaklar.

Kaynak: Egeli & Co.





## G. Türkiye Tarımında Yatırım Felsefesi: Ticarileşme ve Yeni Finansal Araçların Yatırıma Yönelmesi



## G. TÜRKİYE TARIMINDA YATIRIM TEMASI: TİCARİLEŞME VE YENİ FİNANSAL ARAÇLARIN YATIRIMA YÖNELMESİ

Türkiye’de tarımın geçmişini, bugününü ve geleceğini tartıştıktan sonra geriye o en kritik soruyu cevaplamak kalıyor.

**Sektörde yatırıma uygun çarpıcı bir fırsat var mı?**

**Eğer varsa, bu işe ilk kez girecek olan potansiyel yatırımcılar hangi alanlara odaklanmalı ve hangi araçlar tercih edilmeli?**

Rapor’un geri kalan kısmını işte bu soruların cevaplarına ayırıyoruz.

Bu bölümde, Türkiye’de tarım sektöründe gelecek beş yılda beklenenleri tek bir kavramda özetleyerek esas yatırım temasını seçiyoruz: **Ticarileşmenin gelişi.**

Çok basit bir fikir aslında. Şu andaki durumda tüketiciler, üreticiler ne üretirse onu kullanıyorlar. Önümüzdeki on sene içinde, üreticiler tüketicilerin istediklerini üretecek. Bu değişimin motoru da büyük ölçekli agro-sanayi şirketleri, çok uluslu firmalar, restoran zincirleri, fastfood imtiyaz sahipleri, mega-marketler, toptancılar ve son olarak da elbette nihai tüketiciler. Belki de en çok, üretim zincirine dağılan kardan en tepede bulunarak rekabet ve fazla kontrolden bunalmış firmaların pay almak istemeleri sayesinde.

Çiftlik düzeyinde ticarileşmenin anlamı, aile tipi üretimden son teknolojiyi kullanan, en iyi girdinin peşinde koşan, inovasyona açık, finansal ve yönetsel becerilerle karı maksimize etmeye odaklı olmak demek.

Türkiye’de tarımın bugünkü haline bakarak böylesi bir geleceği hayal etmek zor olabilir, ama daha önceki bölümlerde anlattığımız üzere işte bu beklenen değişim hattı üzerinde fırsatlar çoktan oluşmaya başladı bile.

### G.1. TÜRKİYE’DE TARIMI DEĞİŞTİREN NE?

**AB’ye ilerleme-uyum süreci:** Politik eksende AB’ye ilerleme süreci ölü gibi görünebilir; ancak, ekonomik boylamda süreç hızla devam ediyor. Türkiye’deki firmalar ile AB’li firmalar ekonomik ilişkilerini derinleştirirken, iki ekonominin birbirini tamamladığını keşfediyorlar. Türkiye’de agro-sanayi artan bir hızda AB standartlarına yönelerek rekabetçi olmanın yollarını arıyor. Bunun anlamı da Türkiye’de tarımın da değişerek bu yüksek standartlara uymak zorunda kalması.

**İhracat:** Anadolu’daki zengin bioçeşitlilik ve Türkiye’nin tarım üretim potansiyeli önümüzdeki on yıllar boyunca Türkiye’nin komşu ülkelere gıda ihracatı yapacağı anlamına geliyor. Ancak, ihracat ürünlerde standartlaşmayı, daha iyi kaliteyi ve en önemlisi yeterli miktarı gerektiriyor. İhracat aynı zamanda teknoloji, bilgi ve sermaye yoğunluğu da demek. Türkiyeli tipik çiftçi ya da aracı, küresel pazarın ihtiyaçlarını karşılamaktan uzak; bu da yerine daha büyük ve daha iyi bir oluşumun geleceği anlamına geliyor.

**Talep artışı ve yükselen gıda fiyatları:** Türkiye’de tüm sektörün yapılanmasına yol açacak şekilde, sürekli artan gıda talebi ve yükselen gıda fiyatları arasında negatif bir geri besleme süreci var. Türkiye’de gıda talebi daha yüksek kalori ihtiyacı, nüfus artışı ve şehirleşme ile beraber artıyor. Ancak, çiftçilik bu artışla başa

çıkabilecek şekilde verimli çalışmıyor. Sonuçta da gıda enflasyonu yüksek seyrediyor. Burada bir başka açı daha var. Çiftçi sayısı gıda zinciri üzerinde daha az sayıda ve daha organize olan araçlara (toptancılar, paketleyiciler, kabzımallar, manav, vs.) göre çok daha fazla. Bunun sonucu olarak da kıtlıktan faydalanarak en yüksek karı elde etmek üzere karteller kurulmakta. Bu fiyat yüksekliğinden ise çiftçiler hiçbir şekilde pay alamıyorlar.

Bu sürece bir de büyük perakendeciler açısından bakalım. Onlar da kıtlık üzerinden karlarını artıramıyorlar. Çünkü o paranın büyük kısmı araçların ceplerine giriyor. Üretimi artırmak amacıyla geriye dönük dikey entegrasyon, yani araçların aradan çıkarılması, hem nihai ürün fiyatlarını aşağıya çekerek tüketicinin cebine (ve enflasyona) olumlu yansıyacak hem de buna rağmen büyük perakendecilerin kar marjını artırmalarına yarayacak.

Bir örnek verelim. Tarımsal TEFE enflasyonu yılda %6-7 arasında yükselirken, TÜFE enflasyonu içindeki gıda kaleminde fiyat artışı %10-13 aralığında değişiyor. Aradaki fark agro-sanayiciler, bazı perakendeciler ve araçlar arasında paylaşılmakta. Yeni dönemde yeni ve büyük, daha fazla entegre olmuş firmalar gıda zincirinin bütün kademelerindeki kara talip olacaklar.

**Vizyon 2023:** Hükümet Türkiye'yi AB-Afrika platosu içinde gıda agropolü olarak konumlandırmak istiyor. Başka bir ifade ile gıda işleme, araştırma ve lojistik merkezi olarak. Bu proje, tüm tarımsal değer zinciri üzerinde bir gözden geçirme yapılması anlamına gelecek. Yeni ortaklıklar ve yenilikçi fikirlerin yaratılmasıyla, faydaları tüm sektör üzerinde etkilemeye başlayacak.

Son olarak, **gıda zincirleri**, hazır yemek ve markalaşma arz güvenliğini ve yüksek verime sahip girdi kaynaklarına ulaşımı çok önemli hale getirdi. Şirketler raflarda ürünlerinin varlığını sürdürmek için dikey entegrasyona zorunlu hale geldiler.

## G.2. TÜRKİYE'DE ÇİFTÇİLİK DEĞİŞİR Mİ?

İlk bakışta değişim agro-sanayi, toptancılık, dağıtım ve depoculuk alanlarını kapsayacağı kesinken, iş çiftçilere geldiğinde geleneksel yöntemlere bağlılık, yaşlanan emek gücü ve girişe engeller gibi bilinen kısıtlar ve düşük ölçekli üretim nedenleriyle bu değişimin duracağı düşünülebilir.

Fakat bu bakış artık doğru ve geçerli değil. Çok daha derinden gelen güçler sayesinde Türkiye'de tarım sektörünün yüzü değişmekte. Bu değişime katalizör olarak özellikle birkaç neden var:

- **Arazi sınıflandırması ve kayıt tamamlandı.** Bu sayede sahiplik sorununun da çözülmesinin ardından arazi transferleri, satışlar ve kullanımında değişiklikler yapmak mümkün hale geldi.
- **2B (Hazine arazilerinin özel sektöre satışı):** Yine sahiplik açısından problemli bir konu da Hazine arazileri ile ilgiliydi. Hazine arazilerinin bir kısmı özel girişimcilere satılırken, bu satışlardan da bütçeye 3 milyar TL gelir sağlandı.
- **Arazi toplulaştırması:** Çıkan kanunlar arasında en derin ve kapsamlı olan bu. Temelde devletin yapmaya çalıştığı miras yoluyla arazilerin daha fazla bölünmesini engellemek ve kanun marifetiyle küçük parçaları birleştirebilmek. Bu sayede "bir kuşak" içinde çiftliklerin ölçekleri büyüyerek büyük çiftlikler artarken, çiftçilerin sayısı da azalabilir. Bu da Türkiye'de tarımın rekabet gücü açısından çok olumlu sonuçlar doğurabilir.

Devletin sektöre müdahalesi başka yollardan da gerçekleşmekte:

**GAP, DAP, DOKAP ve KAP:** Sulak arazileri çoğaltma ve arazi toplulaştırma çalışmaları çiftliklerin ölçek büyütmelerinde önemli bir adım. GAP'ın henüz %25'i tamamlanmış olsa da üretim ve ihracata yaptığı katkı tam bir başarı hikâyesi. Üstelik bu çalışmalar yeni nesil entegre agro-sanayi şirketlerinin de varlıklarını artırmakta.

Devlet ayrıca belli bölgelerde hayvancılığı desteklemek üzere çok geniş kapsamlı bir yatırım destek sistemi ile sektöre müdahale etmekte. Süreci hızlandırmak için de ırk ıslahı çalışmaları ile desteğini artırıyor.

Özel sektör de Türkiye'de tarımda başlayan dönüşüme destek oluyor. Son beş yılda, özel bankalar çiftlikleri alınabilecek riskte yatırım olarak görmeye başladılar ve ürün döngülerini, işletme sermayesi ihtiyaçlarını hatta büyüme projelerini destekleyecek şekilde ürünler geliştirmeye başladılar. Bankalar telekomünikasyon şirketleri ile ortak çalışmalar yaparak, çiftçilerin hava durumu, ürün fiyatları, girdi fiyatları gibi konularda haberleşme ihtiyaçlarını karşılamak üzere de hizmet veriyorlar.

### G.3. BU DEĞİŞİMDEN FAYDALANABİLECEK / DEĞİŞİMİ HIZLANDIRABİLECEK GİRİŞİMCİLER TÜRKİYE'DE VAR MI?

**Esasta, Türkiye'de tarım sektöründe ticarileşme çoktan başladı. Şimdi gereken en önemli sermaye yeni cins bir yatırımcı grubu ile bolca para.**

Önce girişimcilerle başlayalım. Ne yazık ki bahsi geçen kesim, çiftçilerin çoktan şehre göç etmiş ve basit işlerde çalışan kızları ve oğulları arasından gelmeyecek. Sosyoloji bir yana, yeni girişimciler çoktan tarımla bağlantılı bir işletme sahibi olup da sektör içinde oluşan fırsatları görebilen kesim olacak:

- Komşu çiftliklerin toprağını kiralayacak,
- Devlet desteklerine başvurarak faydalanmayı başaracak eğitim ve becerilerini agro-şirketlerin entegrasyonunda kullanacak,
- Ölçek büyütmek için zincir üzerinde aşağıda veya yukarıdaki şirketleri satın alacak,
- Sağladığı kredileri etkin kullanarak yatay genişlemeyi de düşünecek,
- Ve çiftlikte verimi artırmak için yeni teknolojileri satın alacak.

Anlatmaya çalıştığımız her yatırımın en kritik malzemelerinden olan girişimci sınıfının tarım sektöründe de varlığının tarımı ticarileşme aşamasına taşıyacak garanti olduğu. Sayısız örnek bulmak mümkün.

Yatırımcıların Türkiye'de tarımın ticarileşmesinden pay almasının bir yolu da zaten bu tip girişimcileri belirleyerek, onlara sermayelerini yatırmaktan geçiyor.

Şimdi sırada "Türkiye'de Tarım Sektöründe Temel Yatırım Teması" var:

### Tarım Sektöründe Temel Yatırım Teması

- Talepteki büyüme 10 yıllık bir sürede tahmin yapmaya imkân verecek ölçekte, çok kuvvetli,
- Yıllık fiyat oynaklıkları halen yüksek olsa da Türkiye'de gıda fiyatı enflasyonu manşet TÜFE enflasyonun çok üzerinde (TCMB),
- Devlet yatırımların büyük bir kısmını ucuz krediler, KDV, gelir ve istihdam vergilerinden muafiyet gibi kanallardan destekliyor,
- Devlet, AR-GE, veterinerlik, tohum ve ırk ıslahı konularında destek sağlıyor,
- Nihai tüketicilerde sıkışan kar, dikey entegrasyondan büyük kazançlar sağlanacağı anlamına geliyor,
- Ölçek ekonomisi bu faydalara ek olacak,
- Yine de karın en önemli kaynağı, bilgi (know-how)ve yönetim deneyiminden gelecek. Şu anda çok az yerli firma çok uluslu, büyük ölçekli ya da entegre olmuş firmalarda, küresel finansal piyasada çalışma deneyimine sahip. Varoluş doğrudan yatırım çekmeye bağlı olacak.

## H. Türkiye'de Agro- Sanayi Yatırım Fırsatları



## H. TÜRKİYE'DE AGRO-SANAYİ YATIRIM FIRSATLARI

Türkiye'de bir yandan tüketici davranışları değişirken, bir yandan da nüfusun yoğunlaştığı genç kuşak ve iş hayatına katılımı artan kadın nüfus iç talebin artmasına neden oluyor. Bu sayede de küresel yavaşlamaya bağlı olarak büyüme hızı düşmüş olsa da Türkiye ekonomisi, büyümeye devam ederken harcanabilir gelirden artış ve tüketim kalıplarında değişiklikler yaratıyor. Bu durumun gıda sektörüne yansımaları da donuk, paketli, işlenmiş ve tüketime hazır gıdalara olan talepteki artış şeklinde oluyor. Son 10 yılda özellikle yemeğini düzenli olarak "dışarda" yiyenlerin toplama oranı %10'dan %40'a kadar yükselmiş durumda. Buna ek olarak, artan kronik hastalıklar ve bunun bireylere olan maliyeti nedeniyle, gıda tüketiminde daha sağlıklı olan ürünlere doğru talep kayması yaşanıyor.

Türkiye'nin dünya pazarlarına kolaylıkla ulaşımına imkân veren coğrafyası ve ılıman iklimi sayesinde birçok tarım ürününü yetiştirebilme kabiliyeti demografik yapısı ile birleştiğinde ortaya, son derece hareketli ve rekabetçi bir gıda sanayi çıkıyor.

Tarım ve gıda sektörleri küresel krizden en az yarayı alıp dışardaki krizin etkilerinin Türkiye'de daha sert hissedilmesinin önüne geçerek son beş yıl içinde düzenli büyüme kaydedebilmiş bir sektör. Türkiye'deki genç nüfus sayesinde ve dışarda ürün çeşitliliği az olan Ortadoğu gibi pazarlarda tarımsal ürünlere artan bir talep oluşmakta. Son 10 yılda faiz oranlarının da tarihi düşük seviyelerde oluşu sayesinde, tarımsal kredilerde de bir artış yaşandı. 2002 yılında sulama ve hayvancılık yatırımları faizden muaf tutulmaya başlanırken, diğer tarımsal aktiviteler için uygulanan faiz %7,5 seviyesindeydi. 2012 yılına gelindiğinde tarımsal kredi miktarı 22 milyar TL olurken işletme sermayesi vadeleri 18-24 ay arası, yatırım kredileri ise 5-7 yıl vadeye çıkmıştı. Üstelik geri ödeme oranlarının da %98 gibi çok yüksek bir seviyede oluşu bankaların tarım bankacılığına olan ilgisinin artmasını sağladı. Yabancı yatırımcılar açısından sektörü cazip kılan diğer etmenler arasında düşük emek maliyeti, nispeten gevşek yönetmelikler, düşük vergi oranı ve devlet teşvikleri de var.

Ekolojik yapısı, iklimi, sulama kaynakları Türkiye'yi tarımda dünya çapında güçlü ülkelerden bir tanesi konumuna taşısın da; Türkiye bir yandan da elindeki olanaklara kıyasla tarımda en az gelişmiş ülkelerden bir tanesi aynı zamanda. Türkiye'nin toplam yüzölçümünün neredeyse üçte birinin tarım arazisi olması sayesinde Türkiye:

- Dünyanın en büyük yedinci tarım ekonomisi;
- Seçilmiş 20 ürünün üretiminde dünya çapında ilk beş içinde;
- ve 177 ülkeye 1.530'dan fazla ürünü ihraç etmekte.

Tarım sektörünün geri kalmışlığına rağmen, Türkiye'nin aslında tarımda küresel önemli bir oyuncu olması dikkat çekici. Tüm doğal avantajlarına rağmen, verimliliğin düşüklüğü ve insan sermayesinin yetersiz teknik kapasitesi, Türkiye'de tarım sektörünün bir yönetim sorununun olduğunun en net kanıtı zaten.

Diğer yandan, iç ve dış pazarlardaki hızlı büyüme, değişen tüketici alışkanlıkları, sağlıkta artan farkındalık ve AB uyum süreci gibi faktörler birleşerek sektörün hızla değişerek sorunlarını çözmeye yöneltiyor.

**Dolayısıyla, sektördeki mevcut sorunlar, katılımlar yatırımcılar açısından aynı zamanda da önemli fırsatlar anlamına geliyor.**



## Türkiye’de Tarım/Agro-Sanayi GZFT Analizi (Güçlü-Zayıf Yönler; Fırsatlar-Tehditler)

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"><li>stratejik ürünlerde geniş üretim kapasitesi,</li><li>zengin genetik kaynaklar ve bioçeşitlilik,</li><li>doğal kaynakların ve iklimin ürün çeşitliliğine olumlu katkısı,</li><li>agro-stratejik konumu,</li><li>tarım ve sanayi entegrasyonu projeleri,</li><li>üretimi yönlendirmede/yönetmede tarımsal desteklerin etkisi,</li><li>yeni bilgi ve teknolojilerin kullanımı,</li><li>devam eden eğitimler,</li><li>veri tabanının varlığı,</li><li>toprak bütünleştirme projesi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>başta mazot olmak üzere yüksek girdi maliyetleri,</li><li>hayvancılık yapanlar için süt/et fiyatlarından daha yüksek besleme maliyetleri,</li><li>ticarileşmenin yokluğu,</li><li>küçük ve bölünmüş arazi yapısı,</li><li>düşük verimlilik,</li><li>gelişmemiş ürün pazarlama mekanizmaları,</li><li>çiftçilerin düşük eğitim düzeyi,</li><li>sektörün düşük rekabet gücü,</li><li>araştırma-yayınlama-üreticinin bilgilendirilmesi arasındaki bağın etkin olmayışı,</li><li>üretim planlamasının etkinliğini sağlayacak şekilde entegre olmuş bilgi işlem eksikliği.</li></ul>
Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"><li>pazarda talep tahmininin mümkün olması,</li><li>tüketici farkındalığı ve teknolojik kullanımın artması,</li><li>yatırımcıların ve finans sektörünün sektöre olan ilgisinin artması,</li><li>üretim ve işleme süreçleri içinde uluslararası standartların uygulanması,</li><li>çevre hakkında artan farkındalık ve hassasiyet,</li><li>modern sulama sistemlerinin kullanımında artışlar,</li><li>üreticilerin kiralama yöntemlerini kullanmaya başlaması,</li><li>tarıma dayalı turizmde hareketlenme,</li><li>organik tarımda daha iyi uygulamalar ve alışkanlıklar,</li><li>yerli olmayan ürünlerin üretimi için teknoloji ve çeşit geliştirme kapasitesi,</li><li>tarımsal ürünlerin yüksek ihracat potansiyeli ve pazarlama fırsatlarının gelişmesi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>tarımsal arazileri inşaat gibi amaç dışı kullanma isteği,</li><li>tarımsal arazilerin devam eden bölünmüşlüğü,</li><li>bazı tarımsal hammaddeler için dışa bağımlılık ve bu nedenle üretim maliyetlerinin yüksekliği,</li><li>gübre ve ilaçların yanlış kullanımı nedeniyle yüzeyde ve derinde suların kirlenmesi,</li><li>aşırı bilinçsiz sulamanın toprak kalitesini bozması,</li><li>iklim değişikliği ve bio-yakıtların artan kullanımı,</li><li>mevcut su kaynaklarının azalması ve sıklaşan kuraklık dönemleri,</li><li>Dünya Ticaret Örgütü, AB ve diğer uluslararası organizasyonların yeni tarım politikaları,</li><li>artan küresel rekabet ve ihracat piyasalarında yönetmelik değişiklikleri,</li><li>jeopolitik riskler – önemli iki büyük Pazar Ortadoğu ve Rusya başta olmak üzere.</li></ul>

**Türkiye'nin halen bakir tarım sektöründe ortada duran bu önemli fırsatlar çeşitli finansal platformlar yoluyla kullanılabilir hale gelebilirler. Küresel agro-sanayi fonları, özel sermaye fonları (private equity), ortak girişim fonları (joint venturing) gibi... Ya da ürün geliştirme/imalat lisansları ile inovasyona yönelik şirket alımları akla gelenler arasında.**

Hatta birkaç fikir de belirtebiliriz:

- Gıda güvenliği, hijyeni, takip edilebilirliğini kapsayacak şekilde gıda arzı zinciri teknolojisi ve yönetimi ile gıda araştırmaları için işbirliği ve tedarik zinciri,
- Çiftlik seviyesinde, imalat/işleme hattında, arz zincirinde kapasite artırımları,
- Organik üretim teknolojilerinde en iyi teknoloji uygulamaları,
- Tohum gelişimi, meyve, sebze, endüstriyel tohumlar da dahil olmak üzere büyük ölçekli entegre endüstriyel tarımda en iyi uygulamalar,
- Et ve süt ürünlerine yönelik damızlık hayvancılık sektöründe en iyi yönetim (hayvan sağlığı dahil), beslenme ve işleme uygulamaları,
- Balıkçılık ve su ürünlerinde sürdürülebilir teknolojilerin araştırması dahil, balık stokları, üreme, ve katma değer yaratan ürünlere yönelik işleme teknolojilerinde en iyi uygulamalar,
- Uluslararası standartları karşılamak için Helal güvence sistemleri, paketleme ve işleme – yenilikçi ve yeni teknoloji uygulamaları;
- Ortak girişimler/üretim sürecinde Türkiye'de tarımının yeniden yapılandırılması ve modernizasyonuna yardımcı olacak Lisanslı Danışmanlık Hizmetleri ve eğitim.

**İlerleyen sayfalarda prospektüs "TÜRKİYE'DE AGRO-SANAYİ YATIRIM FIRSATLARI" hakkında ilgi duyanlar için daha fazla detay içermekte.**

## TÜRKİYE'DE AGRO-SANAYİ YATIRIM FIRSATLARI(1 hektar=10 dekar=10<sup>4</sup>m<sup>2</sup>)

### İşlenmiş Sebze ve Meyve

Türkiye meyve sebze üretiminde yıllık 50 milyon tonla dünyada bilinen bir ülke. AB ülkelerine yapılan meyve ve sebze ihracatı yılda 2 milyar dolar civarında.

Meyve sebze tüketicileri sağlık konusunda her zaman daha hassas. Dolayısıyla, dünya piyasalarında donuk sebze ve meyve ürünlerine yönelik artan talep bu ürünlerde son derece rekabetçi olmayı gerektiriyor. Hem ürün kalitesi hem de fiyat olarak elbette. İşin güzel tarafı değişen hayat tarzlarının gelecekte talebi büyümeye devam edecek olması. Bu sayede üretim ve ihracatta da sürekli artışlar elde etmek mümkün. Şu anda meyve ve sebze üretiminin üçte biri ülke içinde tüketilirken, gerisi ihraç ediliyor.

Hükümet, ihracat potansiyeli yüksek olan meyve ve sebze üretiminde yabancı sermayenin batılı şehir yaşamına hitap edecek ürünleri geliştirme bilgisi ile birlikte gelmesi için çalışmalar yapmakta. Bu amaçla, sulama ve altyapı yatırımlarının sermayesi desteklenirken, tarıma yönelen doğrudan yatırımlar 2013'te 3 milyar dolara ulaştı. Türkiye'nin meyve ve sebze ihraç ettiği ve erişimi olan piyasalar AB (50 milyar dolar) Ortadoğu (5 milyar dolar), Rusya (7 milyar dolar) ve Kuzey Afrika (2 milyar dolar), önemli fırsatların yatırımıyla değerlendirilmesi gereğine işaret ediyor.

- Zengin ekolojik yapı kontratlı üretim için uygun bir altyapı oluştururken, gıda işleme tesislerine ve ihracat merkezlerine kolay ulaşım meyve ve sebzede daha birçok fırsat olduğunu göstermekte.
- Domates suyu, meyve konsantresi/suyu ve donuk meyve/sebze düşünülmesi gereken alt sektörler.
- Değer zinciri yaratımı ve kapasite artırımları: donuk biber, patates, bezelye, pırasa, çilek, kiraz, erik dikkat edilmesi gereken yatırım fırsatları.
- Meyve suyu ve meyve konsantresi Türkiye'de hızla büyüyen agro-sanayi ürünleri arasında. Şeftali, elma, kayısı, armut, portakal, greyfurt, limon, vişne, çilek, nar, üzüm genelde tercih edilenler.

### Süt ve Süt Ürünleri

Süt üretimi son 10 yılda %100 artarak 2015 itibarıyla 20 milyon tona ulaştı.

Bu rakam da Türkiye'yi dünyada en çok süt üreten ilk 10 ülke arasına sokuyor. Süt ve süt ürünleri pazarı ise Türkiye'de 2008-2015 döneminde %7,2 ve %8,1 oranda büyüdüler. Bu segmentte de öncelik peynir ve içilen süt başta gelmekte. Aynı zamanda Türkiye bölgesinde önemli bir süt ihracatçısı konumunda bulunuyor. 2008-2014'te süt ihracatının birleşik büyüme hızı %23,5. Süt sektörünün de bölünmüş yapısı, bu sektör üreticilerinin finansman peşinde koşmalarına neden oluyor. Satın alma ve birleşmeler de bu sektörün yapısına uygun. Potansiyel yatırımcılar marka konsolidasyonu ve tesislerin doğrudan satın alınmasını içeren ortaklıklar üzerinden yerli üreticilerin Türkiye piyasasında arz ve talep bilgilerinden faydalanarak sinerji yaratabilirler.

Son 10 yılda süt ve süt ürünlerinin satışlarında paylarını %63'e çıkaran perakendeciler de değer zinciri yaratmak isteyenler açısından ilginç olabilir. Kendi ülkelerinde süt ve süt ürünleri üretimini karlı bulmayan yatırımcılar açısından, Türkiye'yi ihracat için bir temel ülke olarak da kullanmak akıllarda tutulması gereken yatırım olanaklarından bir tanesi.

Türkiye'de süt sektörüne ilgi duyan yatırımcılar için iki ilginç giriş kapısı var: İlki, büyümenin genç ve şehirli nüfusun artan harcanabilir gelirin, şehirleşmeyle beraber değişen damak tadına dayandığı iç piyasa. İkincisi de, Karadeniz, Kuzey Afrika ve Ortadoğu'da söz konusu ürünlerin ihracatının mümkün olduğu pazarlara yönelik yatırımlar. Süt arz zincirine yatırım yapan firmalar da sektörün beklenen büyüme/konsolidasyon potansiyeli üzerinden kazançlı çıkabilirler.

- Özetle, süt ve süt ürünleri sektöründe beklenen büyümenin dayanakları:
- Yurtiçinde kişi başı talebin yabancı ülkelerdekine altında olması,
- Artan nüfus, gelişen damak tadı ve yükselen harcanabilir gelir seviyesi,
- Sağlık konusunda artan farkındalık,
- AB tarafında yasakların kalkmasıyla, kalite standartlarının tutturulması şartıyla ihracat potansiyeli,
- Ve kısa ve orta vadede Rusya pazarının yakınlığı. Tabi son uçak krizinin iki ülke arasındaki ticarete olan olumsuz etkilerinin sonsuza kadar devam etmeyeceğini varsayarak.



## Hayvancılık

Son on yılda et ve süt hayvancılığı çiftliklerine önemli ölçüde yatırımlar yapıldı Türkiye’de. Başlarda talebin kaynağı daha çok et ve süt üreten fabrikaların arz kaynaklı sorunları idi. Piyasa halen çok parçalı bir yapıya sahip ve hayvancılık yapanların önemli yapısal sorunları var.

Dönem içinde devlet ve AB kaynaklarından aktarılan fonların da devreye girmesiyle, beş sene önce olmayan organize koyun eti ve süt inekçiliği/keçiciliği çiftlikleri ortaya çıkmaya başladı. Tabi bu da hayvancılıkta yeni destekleme modellerini beraberinde getirdi. Örneğin, organik hayvancılık yapanların aldığı devlet destekleri eskisine kıyasla artık %50 daha fazla. Ya da etçil ırkların melez buzağuları da tarımsal destek kapsamına alındı.

Yine de söz konusu tipteki çiftliklerin verimliliklerini artırmak, değer zinciri yaratmak, ölçek ekonomisinden faydalanmak ve ihracat piyasalarına uzanacak bir yola girebilmeleri için sermayeye ihtiyaçları var.

Sektörün popülaritesini ve dolayısıyla yatırım fırsatlarını yaratan temel faktörler ise:

- Türkiye’de kişi başı et tüketiminin yıllık 12 kg ile AB ortalaması 62 kg’ın çok altında olması piyasanın doygunluktan henüz oldukça uzak olduğunu göstermekte,
- Et ve süt hayvancılığı yapanların hammadde açıklarının büyüyen pazara paralel artmakta oluşu,
- Irk optimizasyonu/ıslahı ve hayvan beslenmesi problemlerinde çözümün hayvancılık yatırımları ile beraber gelişmesi.

## Gıda İşleme Sanayi

Türkiye esasında süt ürünlerinin, tahıl ve nişasta ürünlerinin, meyve ve sebze ürünlerinin, yenilebilir nitelikteki yağların, et ve et ürünlerinin, şeker vs. ürünlerin işlenerek hem yurtiçinde hem de yurtdışında satışa sunulduğu dev bir agro-sanayi pazarı. Birincil tarım sektöründeki güçlü üretim artışı bir yandan tarımsal makina sanayisini de geliştirdi. Traktör üretimi yanında, gıda işleme araç ve gereçleri, makinaları da ihracat pazarını da kapsayacak şekilde ciddi bir sanayi sektörü olarak yerini aldı. Gıda işleme-paketleme makinalarını lisanslı ve yeterli teknik bilgiye sahip olarak değişik ölçeklerde üreten firma mevcut; ürünleri de dünya standartlarını karşılayacak nitelikte. Hatta bazı firmalar uzun vadeli vizyonları ve arz zincirlerine bütünsel yaklaşımlarıyla artık küresel ölçekte var olmaya başladılar. Bu şirketler üretim ve işleme tekniklerinin geliştirilmesiyle gıda hijyeni ve güvenliği uygulamalarının hayata geçirilmesinin nasıl başarı hikâyeleri yaratabileceğine güzel örnekler.

Fırsatlara gelince:

- Uzmanlaşma alanlarına göre makine ve ekipman üretimi,
- Çevre ülkelere satmak üzere gıda sanayi uygulamaları üretimi,
- Düşük maliyetli, lisanslı parça montaj veya tamamen yerli üretim gıda sanayi işleme, paketleme makinaları.

## Gıda Perakendeciliği

Türkiye’de perakende gıda piyasasının yıllık değeri yaklaşık 50 milyar dolar. Bunun şimdilik %50’si süpermarket-hipermarketler üzerinden oluşmakta ve bu oranın da 2023’e kadar %70’e yükselmesi bekleniyor. Gıda hizmeti sanayisi ise fastfood sektörüne artan yatırımlar ve gençlerin değişen yeme alışkanlıklarına paralel hızla büyümekte.

İşlenmiş gıda maddeleri hızla kabul görmeye başlarken, toplam gıda ürünlerinde işlenmiş gıdanın payı henüz %15-20 civarında. Şehirleşme oranı, artan harcanabilir gelir, şehirlerde yoğunlaşan nüfus ve genç nüfusun yüksekliği işlenmiş gıda ürünlerine olan talebi daha da artıracak güçte. Carrefour, Metro, Tesco gibi küresel zincirlerin Türkiye’deki varlığı zaten bu fırsata yabancı yatırımcıların kayıtsız kalmadığını anlatıyor. Bu tür markalar hem Türkiye’ye agresif büyüyen bir pazar olarak değerlendiriyor, hem de komşu pazarlara yakınlığını stratejik olarak görüyor. Yerli perakende zincirleri daha çok küçük ve orta ölçeklerde; organik gibi niş piyasalar ise doğru yönetim ile hızlı büyüme vaat ediyor.

## Turizm

Türkiye’de her sene gıda hizmeti satışlarının %25’i otelcilik sektörüne yapılmakta. Türkiye geçen sene dünyada yedinci en popüler tatil ülkesi olarak sıralanırken 35 milyon turist kıyıları ve şehirleri ziyaret etmek için ülkeye geldi.

Önümüzdeki 30 yılda, Türkiye gelişmekte olan piyasalar içinde istikrarlı bir şekilde büyüyen ve yolculuk etmeye çok hevesli orta sınıfa cazip gelecek şekilde konumlanmış durumda. Türkiye’nin turizm altyapısı ise daha çok Ege ve Akdeniz bölgesinde toplanmış, her-şey dâhil paketlerinin ağırlıklı olduğu bir yapıda devam edecek görüntüsünde.

Artan turist sayısı ile birlikte, otellere işlenmiş gıda ürünleri satmak yatırımcılar açısından cazip bir alan olarak hala açık duruyor.

## Kültür Balıkçılığı

8.000 km’lik kıyı şeridi ve zengin tatlısu balıkçılığı kaynaklarıyla, Türkiye akuakültür ürünleri yetiştirmek için son derece uygun bir ülke. Şu anda Türkiye’de üretilen balığın sadece %20’si akuakültür kaynaklı; bunun da %95’i alabalık, levrek ve sargos. Türkiye’de kişi başına düşen balık ürünleri tüketimi yıllık 8kg’la AB ortalamasının üçte biri düzeyinde.

Türkiye, AB içinde Norveç dâhil, balık üretimi miktarı açısından beşinci sırada; kabuklu ürünler hariç üçüncü sırada. Levrek ve sargos üretiminde Yunanistan’ın ardından ikinci ve renkli alabalık üretiminde de Norveç’ten sonra yine ikinci sırada. Ağırlıkla AB’ye yönelen akuakültür ürünleri senede 500 milyon dolar gelir sağlıyor. Pazarın neredeyse tamamen AB ülkelerinden oluşması hem fiyat oynaklıkları hem de talep oynaklıkları açısından risk oluşturmakta. Buna rağmen son 10 senede akuakültür ürünleri %200 artarak 200.000 tona ulaştı. Üreticilerin önündeki öncelikli olarak en derin azar Ortadoğu ve Kuzey Afrika. Rusya’ya uygulanan ambargo sayesinde Türkiye’den satış bir fırsat olabileceken, uçak krizinin ekonomik ilişkilere vurduğu darbe Rusya pazarının bir süreliğine kaybedildiğini gösteriyor.

Pazarın şekli önemli fırsatları beraberinde taşımakta:

- Kültür türlerinin gelen talebe göre çoğaltılması,
- Ürün geliştirme ve işleme teknikleri,
- Sanayi ölçeğinde atık/çöp yönetimi,
- Su kalitesi yönetimi sistemleri,
- Kültür balığı yemi ve aşıları.

## Tavukçuluk

1980’lerden bu yana Türkiye’de tavukçuluk sektöründe muazzam gelişmeler yaşandı. Yapısal bir değişim sonucu dikey entegrasyona gidilerken, üretim tekniklerinde en son teknoloji kullanılabilir hale geldi.

Bu arada kontratlı çiftliklerin üretimi de aynı kaliteyi tutturmak suretiyle çoğaldı. 1990’larda özellikle tavukçuluk sektörüne olan yatırımlar hız kazanırken, mevcut durumda işletmelerin %80’i tamimiyle entegre olmuş yapıda çalışmaktalar.

Türkiye’de kişi başına tavuk tüketimi 17kg ile AB ortalamasının çok az altında.

Uzunca bir süredir gelişmesine rağmen, tavukçuluk sektörü hala önemli fırsatlar sunmakta:

- Taze, donuk, parça olarak donuk ürünler; işlenmiş parçalardan ürünler,
- Yem destekleri, vitaminler, mineraller,
- Lisanslı ilaçlar,
- Veterinerlik malzemeleri,
- Üretim teknolojileri.

## Seracılık Sektörü

Türkiye’de sera yapılan alan 620.000 dekar arazi ile AB’de ikinci büyük, dünyada dördüncü büyük konumda. Kurulu seraların %95’i sebze, %4’ü meyve ve %1’i de süs bitkilerinden oluşmakta. Jeotermal kaynaklar açısından ise, Türkiye Avrupa’da birinci sırada, dünyada da yedinci sırada bulunuyor. Bu durum uygun araziler eşliğinde seracılık faaliyetleri açısından çok önemli maliyet düşüşleri üzerinden yüksek karlılık anlamına gelebilir. Şu anda toplam seraların içinde sadece 3.000 dekarı jeotermal enerji ile ısıtılmakta. Potansiyel olarak da 30.000 dekarlık bir alanda jeotermal ile seracılık yapmak mümkün. Bu çok karlı olabilecek yatırım fırsatını düşünmekte fayda var.

## Organik Tarım

Türkiye’de organik tarım esasta AB ülkelerinden gelen talep üzerine başladı. Ürünleri ithal eden ülkeler AB üyeleri olunca da daha baştan sertifikasyon ve AB standartları uygulanmaya kondu.

Ege bölgesi 1980’lerde ilk organik tarım ürünlerini üzüm ve incirle üretti. 2000’lerden sonra ise iç pazarda da organik ürünlere olan talebin artmasıyla ürünler çeşitlendi. Şimdi organik süt, et, tavuk, yumurta ve bazı sebzeleri Türkiye’nin değişik yerlerinde üretmek mümkün. Toplamda senede 1 milyon ton ürün 250 değişik çeşitten elde edilmekte ve yaklaşık 500 milyon dolar gelir elde edilmekte. 2010-2012 arasında ürün çeşitliliğinde %60 artışla bir patlama yaşanmıştı. Bu arada ekili alan da %600 artarken, organik ürünlerin miktarı da %450 büyümüştü. Gelenen noktada 2016 başında Türkiye’de tarım arazileri içinde organik tarım yapılan alan toplamın %2,4’ü. Potansiyeli ise 1 milyon hektar.

Türkiye’de organik üretim 2004 yılında kabul edilen bir kanunla düzenleniyor. Sertifikasyondan sorumlu firmalar Tarım Bakanlığı lisansı altında çalışabiliyorlar. Tarım planı içinde organik tarıma ait stratejik bir plan ve aksiyon planı da mevcut. Organik tarım Bilgi İşlem Sistemi (OTBİS) ise hem bilgi sağlama hem de devlet destekleri için bir taban oluşturma amacıyla devrede.

Organik tarımda da önemli fırsatlar var:

- Teknoloji ve bilgi transferi (know-how),
- Eğitim ve danışmanlık,
- Yatırım, ortak girişim (joint venture),
- Sertifikasyon ve kalite kontrolü.

## Bahçe Bitkileri (Horticulture)

Dünyada var olduğu bilinen 250.000 tanımlı bitki türünün 12.000 tanesi Avrupa ölçeğinde; 12.054 tanesi de tek başına Türkiye’de yetişmekte. Türkiye bu kapasitesi ile dünyada 20 kategoriden fazla ürün grubu ile onuncu sırada yer almakta.

2014’te tahmini bahçe bitkileri üretimi 53,5 milyon ton civarındaydı; bunun da %60’ı sebze ve geri kalan %39’u meyve idi.

Türkiye bahçe bitkilerinde net ihracatçı olsa da, tüm potansiyeli kullandığı söylenemez. Bunun esas nedeni de ürün toplandıktan sonra uygulanan kötü teknolojiler ve gıda güvenliği uygulamalarının yetersizliği. İç piyasada değişen trendler, ihracat piyasalarından kaliteli ürüne gelen talep baskısı ve sürdürülebilir gıda kaynakları hakkında farkındalığın artması gıda firmalarının üzerindeki “tarladan markete” sistemlerinin daha iyi çalışması için baskı yaratıyor. Bu da tabii yeni fırsatlar anlamına geliyor:

- Ürün koruması-yükleme dâhil,
- Soğuk zincir,
- Dağıtım yönetimi,
- Gıda güvenliği sistemleri.

<b>Helal Piyasası</b>	<p>Türkiye adına Helal Piyasalarında hem yurtiçinde hem de ihracata yönelik büyüme alanları var:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>•<b>Özel İşlenmiş Ürünler:</b> Burada amaç üretim kapasitesini artırarak dünya piyasalarına uzanmak. Özellikle ilginç segmentler: kolay gıda, fonksiyonel gıda, etnik yemekler, etik gıda ve gurme gıda.</li><li>•<b>Helal Malzemeler:</b> Burada amaç inovasyon ile yemeklere alternatif girdiler üretebilmek, bunların üretimini ve ticaretini yapmak, başta da palmiye yağı (palm oil) olmak üzere. Potansiyel ürünler ise: fonksiyonel malzemeler, enzimler, kimyasallar ve kıvam artırıcılar.</li><li>•<b>Kozmetik ve Kişisel Bakım:</b> Hem inovasyon gerekli hem de piyasalara ulaşım öncelikli.</li><li>•<b>Hayvancılık:</b> Burada da amaç, kesime gidecek hayvanların helal sistemlerle beslenmesi üzerinden sağlıklı bir şekilde kesime giderek helal et fiyatlarının düşük kalmasını sağlamak ve et ithalatının önüne geçmek.</li></ul>
<b>Soğuk Depoculuk</b>	<p>Fikir çok basit. Artan taze meyve-sebze tüketimi, talebi ve üretimi artırdıkça, gıda güvenliği adına artması beklenen yönetmelikler soğuk hava depoculuğunu ön plana çıkaracak. Elbette seçilen bölge önemli.</p>
<b>Lisanslı Depoculuk</b>	<p>Lisanslı depolama bilimsel ve teknolojik çağdaş imkânlarından da yararlanarak arz güvenliği ve tarımsal üretimi destekleyen politikalar ile yeterli ve güvenli gıda arzı kurulması amacı ile geliştirilecek. Biyolojik çeşitliliği uluslararası piyasada avantaj haline çevirmek, ürünleri ihracata yönlendirebilmek için lisanslı depolama birimlerine olan yatırım ihtiyacı görülebilir gelecekte de güçlü kalacak.</p>
<b>Tarım Arazilerini Topluştırma Kanunu</b>	<p>Rapor'un daha önceki bölümlerinde bu kanun hakkında bilgi vermiştik. Bu kanunun yatırım fırsatları açısından anlamı, devletin muhatap olarak artık kurumsal çiftçilerle çalışmayı tercih edecek olması. Bu anlamda kurumsal tarım yatırımları artan oranda desteklenecek.</p>

## GDO'larla ilgili düzenlemeler: Biyogüvenlik Yasası

**Biyogüvenlik**, transgenik ürünlerin olası risklerinin değerlendirilmesi ve kontrol altına alınması anlamına gelen, genel tanımıyla modern biyoteknolojinin insan sağlığı ve çevreye zarar vermeden uygulanmasını sağlamak için alınması gereken politik ve işlevsel önlemlerin tümü. Bir canlı türüne başka bir canlı türünden gen aktarılması veya mevcut genetik yapıya müdahale edilmesi yoluyla yeni genetik özellikler kazandırılmasını sağlayan modern biyoteknolojik tekniklere gen teknolojisi, gen teknolojisi kullanılarak doğal çiftleşmeyle ve/veya doğal rekombinasyonla oluşmayacak şekilde genetiği değiştirilmiş olan bitki, hayvan ve benzeri canlı varlığa da "**genetiği değiştirilmiş organizma(GDO)**" denilmekte.

2010 sonlarında kabul edilen "**Biyogüvenlik Kanunu**" insan, hayvan ve bitki sağlığı ile çevre ve biyolojik çeşitliliği korumak için GDO ve ürünleri ile ilgili faaliyetlerin güvenli bir şekilde yapılmasını amaçlamakta. Açıklanan GDO regülasyonunda nelere izin verildiği, nelere verilmediği sıralanmakta.

Bu kanunun uygulama şartlarının yerine getirilmesi için gerekli sertifikalama, etiketleme, denetim hizmetleri, Türkiye'de henüz hala bakir bir yatırım alanı olarak görünüyor.

## AB Fonları ve Hibeler

1995 yılında Gümrük Birliği anlaşmasının ardından AB'ye tam üye olmadan da AB ile ticarete önemli sıçramalar yapıldı. Tam üyelik süreci kağıdı hızı ile ilerlerken bile, uyum çalışmaları sayesinde özellikle tarım ve kırsal kalkınma alanlarında AB merkezli finansman kaynakları Türkiye'de değerlendirilmekte. Bu kaynakların odağında ise, et ve et ürünleri, süt ve süt ürünleri, meyve ve sebze ürünleri, kültür balıkçılığı ürünleri, kırsal turizm ve kalkınma projeleri bulunuyor.

**Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı (Instrument for Pre-Accession Assistance (IPA))**: Beş bölüm halinde yapılandırılan IPA, geçiş dönemi ve kurumsal yapılanma desteği yanı sıra çevre, ulaştırma, bölgesel rekabet, insan kaynakları kalkınması ve kırsal kalkınma olarak belirlenen yeni alanlarda katılım öncesi mali destek sağlamakta.

IPA'nın bileşenleri arasındaki Kırsal Kalkınma Fonları; tarım, hayvancılık, gıda, balıkçılık ve alternatif tarım alanlarında faaliyet gösteren işletmelere, üretici bireylere, kooperatiflere ve üretici birliklerine hibe programları aracılığı ile finansman desteği sağlamakta. Söz konusu hibe programları Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) tarafından organize edilmekte. Fonlar, Türkiye'nin katılım öncesi dönemdeki öncelikleri ve ihtiyaçlarını dikkate alarak sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak üzere, tarımsal işletmeleri AB standartlarına yükseltmeyi amaçlayan Şubat 2008 tarihli Kırsal Kalkınma (IPARD) Programında saptanan öncelikler çerçevesinde kullanılmakta. Tarım için ise 2007-2014 döneminde 1,5 milyar euro gelirken, 2014-2020 arasında IPARD'dan 1 milyar euro kaynak bekleniyor.

Kaynak: Egeli & Co.





## I. Tarıma Yatırım Geniş Bir Yelpaze İçin Kuvvetlenen Bir ekim Merkezi



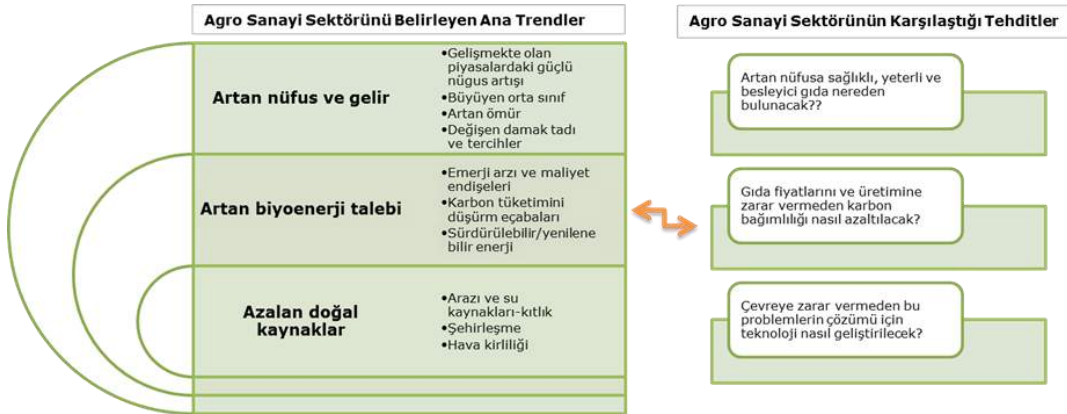
## I. TARIMA YATIRIM GENİŞ BİR YELPAZE İÇİN KUVVETLENEN BİR ÇEKİM MERKEZİ

**Tarım sektörüne yatırımın ana teması olarak, dünyada büyüyen nüfusla beraber artan gıda talebi karşılığında dengesiz ve yetersiz gıda arzı; uzayan hayat süresi, artan şehirleşme oranı ve özellikle gelişmekte olan ekonomilerde artan alım gücüyle beraber değişen beslenme tercihleri var.**

Birincil tarım üretimindeki fiyat oynaklıkları bir yana, bio-yakıt tüketimine artan taleple beraber yükselen tarım ürünleri fiyatları, arz esnekliğinin düşüklüğü, sabit getirili yatırımlardan düşük kazanç elde edilmekte oluşu yan yana geldiğinde yatırımcılar cazip getiri sağlayacak fırsatların peşine düşüyorlar küresel ölçekte.

**Tarım sektörüne yönelen fonların ise az ama çok belirgin özellikleri var. Bu fonlar temelde sermaye değerini koruyan maddi varlıklar peşinde.** Çoğu da yatırım yaptıkları varlıklara ortak olabilecekleri basit, güvenilir modeller peşinde. 2007-2008'deki Büyük Durgunluk yıllarının risksiz gelir elde etme dönemini kapatmış olmasının ardından yeni bir grup fon ise vergi avantajlarının olacağı varlıklara; tarım sektörüne yönelmeye başladı. Başka bir taraftan da, ekonomik krizinden bu yana finansal piyasalarda izlenen yüksek oynaklık, yeni bir yatırımcı türünü finansal piyasalarla en az korelasyona sahip varlıklara yöneltmiş durumda. Bu grubun özellikle peşinde olduğu ise, sağlam temeller üzerinden büyüme sağlayabilmek.

### Agro-Sanayi Sektöründe Trendler ve Tehditler



Kaynak: Egeli & Co.

Agro-sanayi yatırımlarının neden yabancı fonlar açısından eskiye kıyasla daha cazip olmaya başladığını anlatmak için iki konunun daha vurgulanması gerek:

- Agro-sanayi varlıklarının diğer geleneksel yatırım varlıkları ile çok düşük bir korelasyon içinde oluşu, portföy çeşitlendirmek isteyen yatırımcılar açısından tercih nedeni.** Üstelik tarımsal ürünlerin fiyatları genelde enflasyona paralel bir seyir izlediğinden de, enflasyona karşı doğal bir korunma yöntemi.

2. **Arz ve talep esnekliğinin düşüklüğü, hibrid getiri imkânı yaratıyor:** Agro-sanayi varlıkları, özellikle reel yatırım varlıkları, tarımsal ürünlerin arz/talep dinamikleri ile bağlantılı. Bu da söz konusu yabancı fon sahipleri açısından tahvil faizlerine benzer istikrarlı getiri ve sermaye değerinin yükselmesiyle de hisse senedi piyasası gibi yüksek getiri vaadi anlamına geliyor.

Dünyada baş gösteren 2007-2008 gıda krizinin ardından gıda güvenliği endişeleri kamu sektörünün de tarıma olan ilgisinin artmasına yol açtı. Şimdilerde özellikle gelişmekte olan ülkelerde hükümetler tarım sektöründe verimliliği artırmak için politikalar belirlerken daha fazla miktarda kaynağı tarıma yönlendirmekteler. Türkiye de bu anlamda farklı değil.

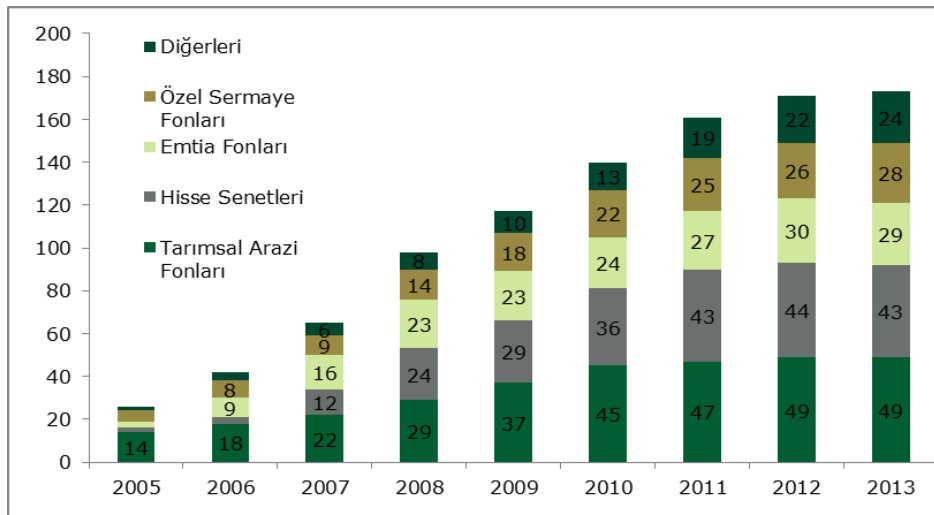
Tüm bu bileşenler bir araya gelince, son yıllarda hem özel hem de kurumsal yatırımcılar tarım sektörüne, agro-sanayiye artan oranda ilgi göstermeye başladılar. **Başka bir ifade ile yatırımcılar özellikle gelişmekte olan ülkelerde (ama gelişmişler de dâhil olmak üzere) önümüzdeki beş-on yıllık dönemde tarımsal varlık sınıfının enflasyona karşı en sağlıklı koruma yöntemlerinden bir tanesi olduğu gerçeğinin farkına vardılar.** Bu da zaten, arz-talep farkının çektiği yatırımların yanına yeni bir yatırım türünün daha eklenmesi anlamına geliyor.

Bir yandan agro-sanayi yatırımlarına yönelik temel eğilimler sağlamken; bir yandan da teknolojik inovasyon açıkları sonucu verimlilik kayıpları, agro-sanayi şirketlerinin sermaye açığı, altyapının yeterlilik durumu ve arazi geliştirme gibi konularda endişeler oluşuyor.

Agro-sanayi yatırımlarının bu eşsiz yapısı gereği, küresel ölçekte kaynak sahipleri agro-sanayiye yatırım yapma biçimleri içinden ağırlıklı "Tarımsal Yatırım Fonlarına" (TYF) yöneliyorlar. Şu anda dünyada 170'ten biraz daha fazla sayıda TYF bulunmakta. Bu fonların ellerindeki kaynak 2010 yılında 17 milyar dolarken, 2014 sonu itibarıyla yaklaşık 33 milyar dolara yükselmiş durumda.

Rapor'un bu kısmında TYF'nin genel özellikleri ve değişik ekonomik çevrelerde esneklikleri hakkında bilgi vereceğiz.

### Agro-Sanayi Fonları- Varlık Çeşitlerine Göre



Kaynak: Valoral Advisors

### I.1. Tarımsal Yatırım Fonları ( TYF)- Odağında Değer Zinciri Üzerinde Yaratılan Verimlilik Var

Tarım sektörünün dünya ekonomisi içinde gittikçe kritikleşen konumlanması nedeniyle, önemli sayıda yatırımcının artan oranda ilgisini tarıma doğru çevirmesi şaşırtıcı değil. Bu fonlar ya hisse senedi piyasaları yoluyla, ya da emtia piyasalarından, arazi, çiftlik ve özel sermaye fonları üzerinden akmakta.

Çin'e doğru artan sermaye sermayeye yüksek kazanç sağlanması yoluyla agresif büyüme döneminin ardından gelen istikrar arayışları, küresel anlamda agro-sanayi varlıklarının değerinde de bir konsolidasyon dönemine girildiğinin habercisi.

2008'de patlak vererek piyasaların çöküşünü izleyen yıllarda bu sefer de durgunlukla birlikte borç krizinin uzun yıllar gündemde kalması, ilginin reel varlıklara kaymasına neden olurken, agro-sanayi sektöründe de hareketlilik yarattı. **Değişen ekonomik yapı, küresel agro-sanayi yatırımlarını yeni bir döneme taşıırken, odak noktasına da değer zinciri üzerinde sürdürülebilirlik ekseninde verimlilik ve etkinlik artırıcı yatırımları koyuyor.**

Rapor boyunca Türkiye tarım sektöründe ortaya çıkan yatırım fırsatlarından bahsederken, bu Bölüm'de uluslararası agro-piyasaya ulaşmanın yollarını anlatıyor ve ardından da Türkiye özelinde bu yollardan hangisinin daha uygun olduğunu tartışıyoruz.

Şu anda dünyanın gelişmiş ekonomilerinde tarımsal sanayiye ulaşılacak üç çeşit fon var: tarımsal yatırım fonları, işlem gören emtia fonları (ETF) ve tarımsal ETF'ler.

Gelişmekte olan piyasalarda ise, temelde bu tür fonların eksikliği nedeniyle yatırımcılar özel sermaye (private equity) fonlarına, tarım arazi fonlarına, borç fonlarına, hisse/borç fonlarına ve zaman zaman da ülkede varsa eğer mikro finansman fonlarına yönelmekte.

### I.2. Tarıma Yönelen Yatırım Fonları– Finansal Piyasalarla Korelasyonu Yüksek

Bu tür fonlar daha çok risk sermayesi az olan küçük yatırımcılara uygun. Dolayısıyla katılım miktarları düşük, likidite az ve çoğu zaman deneyimli fon yöneticileri tarafından yönetilmekte. Bu fonlar halka açık tarım şirketlerinin hisselerine ve/veya tahvillerine yatırım yapmakta. Bu tür fonların olumsuz tarafı korelasyonunun; finansal piyasalarla kuvvetli, agro-sanayi sektörüne artan ilginin lokomotifini olan küresel demografik ve ekonomik eğilimlerle de düşük olması.

### I.3. İşlem Gören Emtia Fonları (ETF) – Yüksek Oynaklık Mümkün

Eğer bir nedenle özel bir emtianın fiyatının artacağına inanılıyorsa, bu tür fonlar yatırım amaçlı düşünülebilir. Ancak, bu tür fonlarda risk seviyesinin yüksek ve fiyatların hava durumu gibi kontrol dışı faktörlerden, ya da küresel hisse senedi piyasalarından, ürün hasadına ait bilgilerden, politik haberlerden, ticaret anlaşmalarından çokça etkilendiğini söylemek gerek.

#### I.4. Tarımsal ETF'ler – Likit Ancak Oynak Bir Alternatif

Tarımsal ETF'ler yine alınıp satılan fonlar ancak, emtia yerine hisselerle yatırım yaparlar. Yatırım fonlarına benzerler ancak daha likit bir yapıları vardır. Her ne kadar yatırımcılara çeşitlendirilmiş bir portföy sunmakta olsalar da, hisse senedi piyasalarındaki riskleri de beraberinde taşırlar.

#### I.5. Gelişmekte Olan Piyasalarda Durum – Finansmana Ulaşım Büyüme ve Verimlilik Açısından Kritik

Yatırımcıların ilgisi tarım sektörüne doğru yöneldikçe, uzun vadeli büyümeyi yatırımlarına yansıtmanın en iyi yolunu bulma çabası **tarımsal arazi fonları (farmland funds)** ve **özel sermaye fonu benzeri niş işlemleri** ortaya çıkardı.

Birleşmiş Milletlerin tarım ve gıda odaklı organizasyonu FAO'nun tahminlerine göre gelişmekte olan piyasalar sadece büyüme hedeflerini tutturmak için tarım sektörüne 80 milyar dolar aktarmak zorundalar. Ancak son 30 yılda tarım sektörüne yeterince yatırım gelmemesi tarımsal üretim hedeflerine ulaşılmasına engel oldu. 2050'de dünya nüfusunun 9 milyara ulaşması beklenirken, bunun anlamı bu kadar büyük bir kitleyi doyurabilmek için, üretim ve dağıtım sistemlerinin daha sermaye yoğun bir şekilde yürütülmesi gerektiği. Buna karşın, gelişmekte olan ülkelerin çoğu gerekli fiziksel, entelektüel, beşeri ve sosyal sermayeye sahip değiller. Bu da kapıların yabancı özel sermayeye açılmasının gerektiği anlamına geliyor.

Bir işletmede büyümeyi sağlarken nakit akışı ihtiyaçlarını da karşılamak için finansmana ulaşım çok önemlidir. Yeni kurulmuş (start-up) şirketleri için de ölçek ekonomisini yakalamak adına büyüme sermayesi çok önem taşır. Değer zinciri üzerindeki bağlantılar düşünüldüğünde, sermaye eksiliği yukarı ya da aşağı yönlü operasyonlarda kısıtlamalar yaratır.

Ayrıca uzmanlık ve yerinde elde edilen tecrübe, gelişmekte olan piyasalarda kurulacak Tarımsal Yatırım Fonları açısından da çok değerlidir. Özetle, hem kurulması planlanan TYF'nin yapısı hem de günlük işleyişi, söz konusu ülkenin tarım sektörünün çok iyi bilinmesini gerektirir. Bu açıdan fonu yöneteceklerin kimliği ve uzmanlık seviyeleri, yatırım komitesinde kimlerin olduğu YTF'lerde ayrıca önemlidir.

Birçok gelişmekte olan ekonomide agro-sanayi şirketlerinin genelde hisse senedi piyasalarında işlem görmediği düşünülürse, tarıma yatırım yapmak isteyenlerin yönelmesi gereken uygun yapıları tartışacağız şimdi de.

#### I.6. Tarımsal Arazi Fonları (Agricultural Land Funds)

Tarımsal araziler, doğanın gereği sınırlı varlıklardır. Üstelik şehirleşme, toprak kalitesinde bozulma, vs. gibi etkenlerle yenilemenin mümkün olmadığı şekilde azalma eğilimindedir. Bu nedenle de mevcut tarım arazi stokunun değeri gıdaya olan talep artıp da üretim yapılabilir arazi miktarı azaldıkça, her geçen gün artacaktır.

Uzun vadeli bakıldığında, tarım arazilerinin değerindeki artış, diğer majör varlık sınıflarındaki artıştan oldukça yüksektir. Bu nedenle, dünyada tarıma yönelik yatırımlarda uzun vadeli bir perspektifle yaratılacak değerden faydalanmak isteyen yatırımcılar, yatırım alanı olarak arazi fonlarını seçmektedirler. Tabii yatırım yapılan arazinin niteliğinin çok iyi bir araştırma ile belirlenerek yatırıma karar verilmesi çok önemlidir.

Ancak, bu tür tarımsal arazi fonlarının sayısının artmasının önünde bir takım yapısal engeller var. Bir kere pahalı bir yatırım ve likit değil. Arazi seçimi çok özel bir uzmanlık gerektiriyor. Bu da bireysel yatırımcılar açısından çok uygun bir yatırım türü olmadığını gösteriyor.

Mevcut Tarım Arazi Fonları, yatırımcıların tarıma son yıllarda artan ilgisinin altında yatan nedenleri tam anlamıyla kapsayarak, nüfusa bağlı gıda talebindeki artışı değerine yansıtmakta yüksek korelasyon sahibi. Fakat bu tür fonlar doğaları gereği büyük yatırımcılara uygun.

### **I.7. Özel Sermaye Fonları – İlgileri Değer Zinciri Üzerinde**

Bu tür fonlar halka açık olan veya olmayan tarımsal işletmelere, agro-sanayi şirketlerine yatırım yaparken, hisselerin sahipliğini kısmen veya tamamen isterler. Halka açık olmayan şirketlerin hisseleri üzerinden yatırım yaparken de, şirketin geleceğini yeniden yapılandırma veya satış gibi stratejik anlamda etkileyebilecek bir ortaklık yapısı peşinde olurlar.

Tarım sektöründe faaliyet gösteren şirketlere yatırım yapan özel sermaye fonları, arz ve talep arasındaki dengesizlikten kazanç elde etmek üzere yatırım tercihinde bulunurlar. Bir grup fon da ortak olunan şirketin üretim teknolojilerinin yenilenip daha karlı bir şirket haline gelmesine, bazıları da tarımsal değer zinciri yaratılmasına odaklanırlar. Bu tür fonlar açısından ilginç ülkeler Kuzey Amerika, Avrupa ve Asya dışındaki ülkeler.

Değer zinciri yaratmayı hedefleyen fonlar daha çok tarımsal ürün işleme ve perakendecilik arasında ilişki kurmaya çalışırlar. Değer zinciri hedefleyen fonların özellikle dikey entegrasyonla ilgili olduğunu atlamamak gerek. Tarımsal lojistik, depolama tesisleri ve dağıtım kanalları geliştirmeye yapılacak yatırımlar da ilgilerini çeker. Doğrudan tarımsal arazilere yatırım yapan özel sermaye fonları ise oldukça az.

### **I.8. Borç Fonları (debt funds)**

Bu fonlar şirketlere kredi verirler. Yatırımcıların şirkette hissesi olmadan borç verdiği bu tür fonlar, agro-sanayi şirketinden sabit faizle belli ödemeler alırlar. Mikro Krediler de bu kapsamda değerlendirilebilir ancak mikro krediler genelde devlet tarafından sübvans edilen kaynaklardır.

### **I.9. Garanti Fonları**

Risk paylaşım mekanizmaları da denebilir. Yatırımın değerinin başlangıç seviyesinin altına düşmesi durumunda, anaparanın tamamını ya da bir parçasını ödemeyi taahhüt eder. Bu hem yatırımcının riskini düşürür, hem de yerel finans kaynaklarının da katılımını sağlar.

### **I.10. Türkiye Özelinde Tarımsal Fonlar: Özel Sermaye Fonları ve Tarım Arazi Fonları Ön Planda**

Türkiye’de tarım sektörünün yapılaşmış zayıf rekabet gücü ve düşük verimliliği, esasta verimlilik artıracak ve yenilikçi alanlara yatırım yapacak sermaye gücünün olmayışından kaynaklanıyor. Tarım sektöründeki potansiyel şimdiye kadar sadece şirket birleşmeleri ve satın almaları yoluyla gerçekleşmiş durumda.

Yukarıda bahsi geçen TYF'lerin hiçbiri Türkiye'de yok. Bu da bu sektöre yatırımı düşünenler açısından büyük bir fırsat yarattığı gibi bu Rapor'un yazılma amaçlarından da birisi aynı zamanda.

Dünyada var olan TYF çeşitleri içinden, "tarıma odaklı özel sermaye fonları" çok özel fırsatlar eşliğinde Türkiye'de tarım sektöründeki değişimden en yüksek payı elde etmek için en uygun yatırım şekli olarak öne çıkıyor.

Bu tür özel sermaye fonları, birincil tarım üretimi ile değer zinciri üzerinde bulunan agro-sanayi arasındaki bağların kuvvetlenmesi sağlayarak Türkiye'de tarıma dayalı sanayinin büyümesine katkı sağlayabilir. Bu fonlar yatırım yaptıkları şirketin performansını maksimize etmeyi amaçlarken, söz konusu şirketlerin birincil üreticilerle olan yerel bağlarını daha verimli bir hale getirebilirler. Bu da geniş resimde ekonomik büyümeye, işsizlikle mücadele ve teknoloji odaklı yapısal dönüşüme katkı sağlayacaktır.

Türkiye'de tarım sektöründe bir işletmeye yatırım yapmak, işin uzmanı yöneticilerin geliştirdiği özel bir strateji yaratılmasını gerektirir. İnovasyon yönetimi ve sorun çözümlerinde özel yaklaşımların belirlenmesi, yatırım yapılan şirketin rekabet gücünü artırıcı ve büyüme potansiyelini de güçlendirici sonuçları doğurur. Tarım odaklı özel sektör sermaye fonlarına yatırım yapacaklar da, söz konusu fonun ortak olduğu şirketlerin işleyişine ve kârlılık oranına sağlayacağı faydalar üzerinden uzun vadede kazançlı çıkacaklardır.

Tarım sektörünü şekillendiren arz/talep dengesizliği dikkate alındığında Türkiye'de tarım arazi fonu kurmak da tarım sektörünün büyümesini getiri olarak yakalamak açısından önemli bir fırsat. Tarım arazisi hem operasyonel karlılığı hem kira gelirlerini, hem de arazinin kendi değerindeki artışı yakalaması adına belki de en kapsayıcı yatırım alternatifi. Bu tür arazi yatırım fonları ellerindeki arazilerin işletilmek üzere kiralanması karşılığında bir gelir elde ederken; aynı zamanda üretilen ürünün bir kısmının da sahibi olarak gelir sağlamakta. Başka ülke deneyimleri arazi kiralayarak gelirin daha düşük ancak istikrarlı; üründen pay alarak sağlanan gelirin ise daha yüksek ancak oynak olduğunu gösteriyor.

En kazançlı ve aynı zamanda Türkiye için de uygun görünen arazi fonları ise, daha önce tarım arazisi olmayan toprakların ilk defa olarak tarımsal faaliyete açılmasına odaklanılması. Bunun için ya bir Arazi Fonu'nu kurulması gerekiyor ya da Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları üzerinden bu alana kayılması mümkün.

Türkiye'nin yeni yeni gelişen agro-sanayi sektörü içinde, birçok fırsat ulaşılabilir bir uzaklıkta değerlendirilmeyi bekliyor. Süt ürünleri başta olmak üzere gıda ve içeceklerin işlenmesi, tarımsal araştırma ve geliştirme aktiviteleri, alternatif enerji projeleri hemen akla ilk gelenler. Kesin olan, Türkiye'nin tarım sektörü içinde sağlam, büyüme odaklı, değer yaratıcı yatırımları tercih edenlerin, yapısı değişen tarım sanayi üzerinden orta vadede çok kazançlı çıkacakları.

...

**İLGİNİZ İÇİN ÇOK TEŞEKKÜR EDERİZ**

 Egeli & Co.



#### 4. REFERANSLAR

- After Bali: WTO rulet apelin tok public food reserves, FAO 2014
- Agrostrateji: Tarımdan Kültüre; Dr. Mehdi Eker, Mayıs 2015
- Agribusiness Opportunities in turkey, UK Trade and Investment, 2011
- Agricultural Outlook, 2014-2023, OECD-FAO, 2014
- Agriculture and Food, Sahara Group, 2015
- Agriculture Funds; An Introduction and Top Picks, David Garner, 2014
- Agricultural Policy Reforms and Their Implications on Rural Development- Turkey and the EU, Melike Akkaraca Köse, 2012
- Agricultural Policy Monitoring, OECD, 2014
- Agricultural Policies and Trade Paths in Turkey, Development Research Group, World Bank Agriculture and Rural Development Team, 2014
- Agricultural Innovations in Turkey, NCCR Trade Regulation, 2013
- Agricultural Investment Funds for Developing Countries, FAO-CABFIN-Rural Finance Learning Centre, 2010
- Agriculture and Industry in Turkey, FM Consulting, 2014
- Asset Class Analysis-Agriculture Land, DGC Asset management
- Biyogüvenlikhukuku.com, 2010
- Challenges and Opportunities of Foreign Investment in Developing Country Agriculture for Sustainable Development, FAO, 2014
- Eastern Europe and Central Asia Agro-Industry Development Country Brief Turkey, FAO, 2012
- Emerging Investment Trends in Primary Agriculture- A Review Of Equity Funds and Other Foreign-Led Investments in the CEE and CIS Region, FAO, 2013
- Encouraging Foreign Investment in Agriculture Sector, Republic of Turkey Ministry of Food and Livesock, 2013
- Evaluation of Agricultural Policy Reforms in Turkey, OECD, 2011
- Exploring Investment Opportunities in Turkey's Agri-Food Sector, Mehmet Sami, 2010
- Food and Agribusiness Survey, Risks and Opportunities in a Changing Market, Norton Rose Fullbright, 2014
- Food & Agriculture in Turkey, Investment Support and Promotion Agency of Turkey, 2014 [Link](#)
- Food and Beverage, Linklaters Emerging Opportunity Index, 2013
- GAP VE TARIM, GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 2015 [Link](#)
- Gıda, Tarım ve Hayvancılık Rekabet Gücü Temel Bulgular, TUSIAD, 2014 [Link](#)
- Global Agribusiness Investment: Attractive Long-Term Outlook Generates Interest from Strategic Players and Financial Sponsors, LEK Consulting, 2013
- Global Agribusiness Investment Outlook 2014, Strategic analysis of agribusiness investments – with focus on



South America, Valoral Advisors, 2013

- "HAYVANCILIK ÖZEL İHTİSAS KOMİSYONU RAPORU", TC. KALKINMA BAKANLIĞI, 2014 [Link](#)
- Innovative agricultural finance and risk management, Strengthening food production and trade in the transition region, FAO Investment Center Working Paper, 2012a
- International Direct Investments Evaluation Report, YASED, February 2014
- Is Dairy Delight to be Found in Turkey? Rabobank, 2014
- OECD-FAO Agricultural Outlook 2014-2023, OECD/FAO 2014
- Policy Framework for Investment in Agriculture, OECD, 2013
- Political Vision of Ak Parti (Justice and Development Party) 2023, Politics, Society, and the World
- Potential Impacts on Agricultural Commodity Markets of an EU Enlargement to Turkey, JRC-IPTS, 2011
- Smallholder integration in changing food markets, FAO 2013
- Strategic Leadership and Opportunities in Agri-Food Industry in Turkey; Yusuf Tokdemir, 2014
- STRUCTURAL CHANGES AND REFORMS ON TURKISH AGRICULTURE 2003-2013, REPUBLIC OF TURKEY MINISTRY OF FOOD AGRICULTURE AND LIVESTOCK, 2013 [Link](#)
- Süt ve Süt Ürünleri, T.C. Tarım Gıda ve Hayvancılık Bakanlığı, 2014
- TARIMDA 2013-2017 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, 2013 [Link](#)
- "TARIMSAL YAPIDA ETKİNLİK VE GIDA GÜVENLİĞİ, T. C. KALKINMA BAKANLIĞI ÖZEL İHTİSAS KOMİSYONU RAPORU", TC Kalkınma Bakanlığı, 2014 [Link](#)
- Tarım ve Gıda, TC Başbakanlık Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı, (Date of publication not stated) [Link](#)
- "Taze Meyve-Sebze Tedarik Zincirindeki Engelleri Azaltıcı Tedbirlerin Fiyatlar Üzerindeki Etkisi" TCMB, Ekonomi Notları, 2014
- Ten Big Trends in Agriculture, Jim Carrol, 2015
- The Agricultural and Food Value Chain, KPMG International, 2013
- The Evolution and the Impact of EU Rural and Regional Policy, FAO,
- The State of Food and Agriculture, FAO, 2014
- The Rise of Agrifood Technopoles in MENA, FAO, 2011
- Trade Policy and Food Prices, Improving Access to Food in Developing Countries in the Wake of High World Prices, World Bank, 2015
- Trading up to High Income-Turkey Country Economic Momerandum, WB, 2014
- TRB ORTADOĞU ANADOLU BÖLGESİ TARIM MASTER PLANI, T.C. TARIM VE KÖY İŞLERİ BAKANLIĞI Strateji Geliştirme Başkanlığı, 2007
- Turkey's Dairy Sector: Painful Growing but New Opportunities Ahead?, Informa Economics-SERES, 2013
- Turkey in 2041-Looking to the Future, PWC, 2012
- Turkish Agriculture and Food Industry, IGEME, 2009

- TÜRK GIDA SEKTÖRÜNÜN ULUSLARARASI REKABETÇİLİK DÜZEYİNİN ANALİZİ, Yrd.Doç.Dr.Melih BULU, Dr Hakkı ERASLAN, Doç.Dr.Mehmet BARCA, Afyon Kocatepe Üniversitesi 2007 [Link](#)
- Türk Gıda ve İçecek Sanayi Rekabet Raporu, Türkiye Gıda ve İçecek Sanayicileri Derneği, 2012 [Link](#)
- TÜRKİYE PERAKENDECİLİK MECLİSİ SEKTÖR RAPORU, TOBB, 2012, [Link](#)
- TÜRKİYE TARIM SEKTÖRÜ RAPORU, TOBB, 2013 [Link](#)
- WORLD AGRICULTURE TOWARDS 2030/2050 The 2012 Revision, FAO ESA Working Paper No. 12-03, 2012

 Egeli & Co.

## NOTLAR



---

## NOTLAR

## NOTLAR

