



**T**arım Kredi Kooperatifleri (Tarım Kredi) Genel Müdürü Hüseyin Aydın, Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği Genel Müdürlüğü'nde, kurumun çalışmalarını ve hedeflerine ilişkin değerlendirmede bulundu. Kurumun özerk bir yapıya sahip olduğunu, 1600 kooperatif ve 18 bölge birliğiyle çalışmalar yürüttüğünü ifade eden Aydın, yaklaşık 900 bin üyelerinin bulunduğunu söyledi. Aydın, kurum bünyesinde ortaklarının çıkarlarını korumayı amaçladıklarını, kamuya ait herhangi bir varlık veya kaynak kullanmadıklarını, kamu kurum ve kuruluşu statüsünde olmadıklarını dile getirdi.

Türkiye'nin en büyük tarımsal sanayi grubu olduklarına işaret eden Aydın, yemde Türkiye pazarının yüzde 15'ini, gübrede yüzde 30'unu domine ettiklerini, 150 milyar liralık girdi satışları olduğunu anlattı. Aydın, Türkiye'nin en büyük gıda tedarikçisi konumunda olduklarını, geçen yıl 20 milyar liranın üzerinde 40 farklı ürün aldıklarını, Tarım Kredi KOOP Marketlerde 2 bine yakın ürün sattıklarını, marketin günlük müşteri sayısının yaklaşık 1 milyon olduğunu söyledi.

Bu marketlerin fiyat yönünden zaman zaman eleştirildiğine dikkati çeken Aydın, şöyle devam etti: "Benzinin fiyatı artınca hepimizin lojistik maliyetleri artıyor. Bazı maliyetlere katlanmama gibi bize sağlanmış bir opsiyon yok. Daha düşük kar marjlarıyla çalışıyoruz. Bize sadece ekonomik durumu zayıf değil, her şeyden insan geliyor. Dolayısıyla biz ekonomik durumu biraz daha iyi olanlar için "Tarım Kredi" adıyla bir buğday unu yapıyoruz, bir de 'Anadolu' diye ikinci bir markayla buğday unu yapmaya başladık. Aynı şeyi makarnada, pirinçte yaptık. Bizim tüm ürünlerimiz, Türkiye'deki üreticilerden alınmıştır, ithal yoktur. Her şeyi bu ülkede üretenden alıyoruz. Dolayısıyla bizimki yerli, çok önemli bir şey."

### "İYİ DEPO BULDUĞUMUZDA BÜYÜMEYE DEVAM EDECEĞİZ"

Yakın zamanda önemli bir yatırımı hayata geçirecekleri bilgisini veren Aydın, "Trakya'da hayvancılık üzerine 4 milyar liranın üstünde büyük bir yatırım yapacağız, 1200 dönümlük arazi üzerine inşa edilecek. Endüstriyel hayvancılık, ırk ıslahı, nitelik, kalitenin artması yönüyle çok büyük bir yatırımdır. Her an kamuoyuna bir temel atma duyurusu yapabiliriz." dedi. Aydın, Türkiye'de üretiminin ve üreticilerin zor olduğunu ancak bu sene yağışlardaki artışla ürün bolluğu olduğunu ifade etti.

Rusya-Ukrayna Savaşı'nın başlamasıyla ortaya çıkan tedarik zinciri aksamları nedeniyle ayçiçeğinde 2022'de yaşanan krizin geçen yıl ve bir önceki yıl yaşanmadığını vurgulayan Aydın, bunun nedeninin yapılan ithalat düzenlemesi olduğunu söyledi. Aydın, depo yatırımlarının önemine dikkati çekerek, en büyük handikabın depo olduğunu, halihazırda 18 depolan bulunduğunu, iyi depo bulduklarında da büyümeyi sürdüreceklerini dile getirdi.

### "İNTERNETTEN SATIŞ YAPMAYI DA DÜŞÜNÜYÜZ"

Marketlerin sadece gıda satışıyla ayakta kalmasının zor olduğunu belirten Aydın, "Nasıl ayakta kalıyoruz? Satış noktasına sahip olmak çok büyük bir avantaj. Gıda dışı ürünlerde büyük kar marjları var. Biz şimdiye kadar o bölüme girmemiştik, yavaş yavaş oraya gideceğiz. Gıdadaki marjları burayla gideceğiz." diye konuştu.

Aydın, dükkan başına ciroda rakiplerinden iyi durumda olduklarını ve şube sayısında büyümeye devam edeceklerini belirterek, "İnternetten satış yapmayı da düşünüyoruz. Tabi onu yapabilmek için dağıtım kanalı, lojistik gibi konular da var." dedi. Kurumun zarar ettiğine yönelik eleştirilere de yanıt veren Aydın, şunları söyledi: "Biz faaliyet zararı etmiyoruz. Biz bir grubuz ve bu grubun konsolide bilançosuna bakmak gerekir. Stoklarımızı doğru yönetiyoruz. Bir şirketin güçlü olup olmadığını ne den anlarsınız, öz kaynaklarından. Öz kaynağı yüzde 45 artırmışız."

### "800 MİLYON DOLAR YATIRIM YAPTIK"

Aydın, kadın kooperatiflerine pozitif ayrımcılık yaptıklarını da dile getirerek, farklı bölgelerdeki farklı üreticilerle çalıştıklarını ifade etti. Yeni halka arzların da olacağını söyleyen Aydın, grup bünyesinde Gübretaş Maden üzerinden alınan madeni, KOOP Market bünyesinde depo ve mağaza yatırımlarının gerçekleştiğini söyledi.

Aydın, TK Süt bünyesinde Denizli'de yaklaşık 1 milyar liralık şirket aldıklarını ve halka arz etmeyi planladıklarını bu şirketin piyasa değerinin 12 milyar liraya ulaştığını belirtti. Gübretaş Maden için faz-2 yatırımını ve faz-1 kapasite artırımı yapacakları bilgisini veren Aydın, TK Yem için Erzurum ve Balıkesir gibi yerlerde fabrika yatırımına gideceklerini açıkladı.

Aydın, grup şirketleri bünyesinde yapılan ve yapılacak toplam yatırımlara ilişkin de

# 'ŞU ANDA GÜBRE SORUNU YOK'

"800 milyon dolar yatırım yapmıştık, 300 milyon doların üzerinde de yatırım yapmayı planlıyoruz." diye konuştu. Embriyo transferi konusunda da Kırklareli'nde yatırım yapılacağını belirten Aydın, kurumsal dönüşüm amacıyla organizasyon yapısını değiştirdiklerini ve teknolojik altyapı iyileştirme çalışmaları yaptıklarını söyledi.

### "ÇOK KIRILGAN BİR YER"

Aydın, Gübretaş'ın İran'daki iştiraki Razi tesislerinin sahibi olmadıklarını, büyük ortak pozisyonunda olduklarını ifade ederek, "Ama büyük ortak olmak Razi'yi tek başımıza yönetiyoruz anlamına gelmiyor. Dolayısıyla sizi bilgilendirmek için buraya koyduk. Türkiye'deki şirketlerimizi 18 şirket diye açıklıyoruz." dedi. Razi'nin yüzde 48,8'inin kendilerine ait olduğunu belirten Aydın, bütün petrokimya-

larım Kredi'nin herhangi bir harcama yapmadığını belirten Aydın, şunları söyledi: "Fabrika kurulmuş ve çalışmış, fabrikamın yenilenmesi lazım. Burada üretilmeyen hemen hemen hiçbir şey yok, üre, amonyum sülfat, sülfürik asit yani her şey var. 9 ayrı üretim ünitesi bulunuyor. Fakat asıl sorun, İran'da doğal gaz bedava, kışın doğal gaz yeterli kadar çıkarılmadığı için yerin altından, kışın kısıtlama uygulanıyor. Bizim 90 gün ürün alamadığımız zamanlar oluyor. Fabrikayı aldığımız zaman doğal gaz fiyatları gübre üreten diğer ülkelerle mukayese ettiğimiz zaman çok dipteyken şimdi doğal gaz fiyatları da yükselmiş, Razi, Türkiye'nin yurt dışındaki en büyük sanayi yatırımıdır. Burası İran gibi bu coğrafyada rekabet ettiğimiz bir ülkededir. İranlılar bize satarken iki ülke arasındaki ilişkiler iyi olsun diye de satılmış. Buradan çıkarken devletle görüşmeden, 'Aldım çantam

anda gübre sorunu yok." ifadesini kullandı.

İran'daki tesiste 2 bin 500 kişinin çalıştığı söylenen Aydın, şunları kaydetti: "Ara verdiğimiz üretime bir an önce başlamayı istiyoruz. Enerji konusunda doğal gaz ile çalışan gaz türbini konusunda alternatif enerji yatırımı planlıyoruz. Bugünkü haliyle bile kıymetli olan tesisin yatırımların kalkması halinde çok daha kıymetli hale geleceğini düşünüyoruz."

### TARIM KREDİ GRUBU'NDAN 2025'TE 18 MİLYAR LIRA KONSOLİDE NET KAR

Tarım Kredi Grubundan yapılan açıklamaya göre, Tarım Kredi Grubu, 2025'e ait finansal sonuçlarını duyurdu. Son yıllarda perakende sektöründe de büyüme ivmesi yakalayan grup, marketçilik faaliyetleri kapsamında yaklaşık 5 bin satış noktasıyla hizmet veriyor. Grup, nihai tüketiciye ulaşarak hem üretici hem de tüketici açısından stratejik bir köprü işlevi görmeyi sürdürüyor.

Tarım Kredi Grubu, 2025'te bir önceki yıla göre aktif büyüklüğünü yüzde 50, öz kaynak büyüklüğünü yüzde 45 büyütürken, konsolide net karını 5 milyar liradan 18 milyar lira seviyesine yükseltti. Açıklamada görüşlerine yer verilen Tarım Kredi Kooperatifleri Genel Müdürü ve Tarım Kredi Holding Yönetim ve İcra Kurulu Başkanı Hüseyin Aydın, çiftçilerle omuz omuza bir başın hikayesi yazdıklarını ve yazmaya devam ettiklerini belirtti.

Aydın, Türkiye'nin tarımsal sanayi lideri haline geldiklerini vurgulayarak, "Bu kar, rakamları tarımsal üretimin her alanında çiftçimizi destekleyerek, araçlardan, fırsatçılardan ve piyasadaki dalgalanmalardan koruyarak gerçekleştirdik." ifadelerini kullandı.

### YÜZDE 50 BÜYÜME

Tarım Kredi'nin bir çiftçi kuruluşu olduğunu, gübrenin ilaca hangi tarımsal girdiyi ihtiyaç duyduysa en iyi koşullarda sunduklarını anlatan Aydın, "Kim ürettikten sonra satmak için arayışa girdiyse en iyi şartlarda aldık. Tarlasında ürünü kalan kim varsa onu kaderiyle baş başa bırakmadık. Yeni yatırımlarla, kampanya ve projelerle bu karı çiftçimize, üreticimize geri döndüreceğiz. Biz hep üreticimizin yanında olduk, bundan sonra da daha güçlü bir şekilde olmaya devam edeceğiz." açıklamasında bulundu.

Aydın, Tarım Kredi Grubu'nun 2025 sonunda bir önceki yıl sonuna göre aktif büyüklüğünü 219 milyar liraya taşıyarak yüzde 50 büyümeye kaydettiğine dikkati çekerek, öz kaynakların da 65 milyar liradan yüzde 45 artışla 94 milyar liraya yükseldiğini vurguladı. Grubun aynı dönemde faaliyet karlılığını yüzde 3'ten yüzde 7'ye, vergi öncesi karlılığını yüzde 3'ten yüzde 10'a, net karlılığını da yüzde 3'ten yüzde 8'e çıkardığını bildiren Aydın, şöyle devam etti: "Bir önceki yıl 5 milyar lira olan konsolide net karımız 2025 sonu itibarıyla 18 milyar liraya ulaştı. Bu güçlü sonuçun arkasında etkin maliyet yönetimi, sıkı mali disiplin, doğru finansman ve yatırım stratejimiz yatıyor. Elde ettiğimiz bu güçlü sonuç tesadüfi değildi. Bu başarı, kaynakların dikkatli yönetilmesi, nakdin doğru zamanda doğru alana yönlendirilmesi, maliyetlerin sıkı biçimde kontrol edilmesi ve grubun tüm imkanlarının ortak hedefler doğrultusunda sevk edilmesiyile sağlanmıştır. Kredi maliyetlerinin yüksek seyrettiği zorlu makroekonomik koşullara rağmen, etkin finansman yönetimi sayesinde karlılık artışını sürdürülebilir biçimde destekledik. Genel Müdürlük ve yönetim ekibimizin finans kökeninden gelen disiplinli yaklaşımı, bu sonucun ortaya çıkmasında önemli rol oynamıştır." Aydın, 2025'te üreticinin zorlu ekonomik ve iklimsel koşullarla karşı karşıya geldiğini, yıl boyunca zirai don, su sıkıntısı gibi ülke sathında çiftçilerin etkilendiği koşulların olduğunu anlatarak, tüm süreçlerde gerek uygun maliyetle girdi temininde gerekse ürünlerin piyasa değerinden daha iyi koşullarda alımıyla üreticileri desteklediklerini ifade etti. Tarım Kredi Grubu'nun sıradan bir şirketler topluluğu olmadığını aktaran Aydın, üreticiden tüketiciye kadar uzanan çok katmanlı ve birbirini tamamlayan bir yapıya sahip olduğunu vurguladı.

Aydın, grubun güçlü yanlarının yanı sıra güçlenmeye çalıştığı alanları da işaret ederek, "Burası çiftçiye, üretime, arz güvenliğine ve tüketiciye aynı anda dokunan entegre bir tarım ekosistemidir. Bu nedenle grubumuzu tek tek şirketlerin dönemsel performansları üzerinden değerlendirmek eksik olduğu kadar yanıltıcıdır. Bizim yapımızda her şirket, üreticinin veya tüketicinin farklı bir ihtiyacına çözüm üretir. Bu yapı içinde nakit de durağan bir bilanço kalemi değil, ihtiyaca göre yön değiştiren canlı ve stratejik bir unsurdur." değerlendirmesini yaptı.

## ENTEĞRE BİR EKOSİSTEM HALİNE GELEN GRUB

**A**yдын, Tarım Kredi'nin, son yıllarda ahayata geçirdiği yatırım ve büyüme hamleleriyle çok daha geniş bir üretim ve sanayi gücüne ulaştığını, grubun yalnızca üreticileri tarlada destekleyen bir yapı olmadığını, sanayide, tarımsal sanayide, lojistikte ve perakende de etkin bir konuma yükseldiğini belirterek, şunları kaydetti: "18 şirketi, 2 limanı, 53 fabrikası ile üreticinin emeğini işleyen, katma değere dönüştüren ve tüketiciye ulaştıran entegre bir ekosistem haline gelen grup, ISO 500 listesinde yer alan 6 şirketle de bu gücünü somut biçimde ortaya koymaktadır. Özellikle son 4 yılda yapılan yatırımlar ve tesis alımlarıyla gübre ve yem sektörlerinde liderliğini güçlendiren Tarım Kredi, süt ve süt ürünleri ile yağ sanayisinde de liderlik yolunda önemli adımlar atarak sektörün belirleyici aktörlerinden biri haline gelmiştir. 2025 yılı itibarıyla grup bünyesindeki tüm şirketlerimiz faaliyet karı elde etti. Bu operasyonel verimliliğin ve mali disiplinin en somut göstergelerinden biridir. Doğru yolda olduğumuzun, tüm yapıyı doğru yönettiğimizin ispatıdır. Bu faaliyet karını üretirken, çiftçimizi, üreticimizi mutlu ederek ürettik." Birçok tarımsal üründe 2025'te önceki yıllara kıyas-

la ciddi verim kayıpları yaşandığını belirten Aydın, karı elde ederken üreticilere yaptıkları kampanyaları azaltmadıklarını, bir taraftan üreticilere finansman kolaylığı sağlayacak projeler geliştirdiklerini, diğer taraftan girdilerini en rahat koşullarda almalarını sağladıklarını bildirdi.

Aydın, "En sonunda da ürettikleri ürünleri piyasa koşullarına ezdirmeden onlardan aldık. 40 farklı çeşitte toplam 1 milyon ton ürün alımı yaptık. Çiftçiye yaklaşık 20 milyar lira ürün ödemesi yaptık. Türkiye'nin neresinde olursa olsun, tarlasında kimin ürünü kalsa, git-tik aldık. Tarım Kredi olarak yalnızca ticari bir refleksle değil, üretimin devamlılığını ve üreticinin korunmasını esas alan bir sorumluluk anlayışıyla hareket ediyoruz." ifadelerini kullandı. Karın kasada bekletilecek pasif bir büyüklük değil, yeniden üretime, sanayiye, modernizasyona ve çiftçiye yönlendirilecek alanlara yönlendirilecek ülke geleceği için stratejik bir imkan olduğunu vurgulayan Aydın, 2025'te elde edilen karın da yine aynı anlayışla değerlendirileceğini, grubun büyümesini, üreticinin desteklenmesini ve tüketicinin korunmasını sağlayacak yeni yatırımlara dönüştürüleceğini belirtti.

ların da orada yer aldığını dile getirdi. Aydın, yüzde 48'in üzerinde payı olan ortakların yönetimine 2 üye, kendilerinin ise 3 üye sokabildiğini ifade ederek, "Ama 3 üyeyle toplamıyoruz ve karar almıyoruz. Dolayısıyla aslında 2 üye, 3 üyeyi yönetiyor. Çok kırılğan bir yer. Bizim dışımızda 5 ayrı ortak var." diye konuştu.

Söz konusu tesis için Ta-

gidiyorum' diyemezsiniz. Savaş öncesi gittik, istişarelerimizi yaptık, devletimiz 'Çıkabilirsiniz' dedi bize. Hiçbir gemiyi yasal geçiremiyorsunuz."

### "TEMETTÜ, KURULUŞ GENEL KURULUNDA DÜZENLENMİŞ"

Aydın, söz konusu tesisin yüksek bir temettü aldığına ilişkin iddialara da yanıt vererek, temettünün şirket kar ettiğinde alınabileceğini belirtti. Kuruluş genel kurulunda huzur hakkı ve temettüye ilişkin alınmış kararlar bulunduğu işaret eden Aydın, "Burada benim bir dahlim yok, düzenleme bu şekilde yapılmış. Temettüyi ortaklar alıyor. Çalışanlar ise prim alıyor. Son 3 senedir biz buradan çok az para kazanmış durumdayız. Savaşta tesisimiz çok az hasar gördü. Buradan para kazanılmadı ki bir prim dağıtılsın. Türkiye'de 18 şirkette görev yap-san dahi sadece bir tane huzur hakkı alabiliyorsun." dedi. Kendilerinin özel yasaları olduğunu belirten Aydın, "Özel yasada diyor ki 'Yönetim Kurulu asgari ücret çarpyı 4 alır', bir şirketten alırsın. Biz geldiğimiz zaman genel müdür ne alıyorsa, sendika yüzde kaç bizden zam alıyorsa, personel hangi zammı alıyorsa biz de onu alıyoruz." diye konuştu.

### "İLKBAHAR SEZONUNDA BÜTÜN STOKLARIMIZ HAZIRDI"

Aydın, Hürmüz Boğazı'nın kapalı olduğu dönemde gündeme gelen Türkiye'nin gübre durumuna ilişkin soruya cevap verirken de bu yıl her yıl sattıklarından birkaç gemi fazla alarak üretilen gübre alan bütün üreticilerin ihtiyaçlarını karşıladıklarını vurgulayan Aydın, "İlkbahar sezonunda bütün stoklarımız hazır. ABD ve İsrail'in İran ile savaşı öncesinde de hazırlıklarımızı tamamlamıştık. İhtiyacımız olan gemileri Hürmüz'den geçirmiştik. Şu



Hüseyin Aydın