



# JOURNAL of SOCIAL and HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

**Received/Makale Gelis** 20.04.2021  
**Published /Yayınlanma** 30.06.2021  
**Article Type/Makale Türü** Research Article

**Citation/Alıntı:** Özer Topaloğlu, E. (2021). Tarımsal kooperatiften işletme grubuna dönüşüm: Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi'nden Anadolu Birlik Holding'e. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(71), 1498-1502.  
<http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.2503>

**Öğr. Gör. Dr. Ebru ÖZER TOPALOĞLU**  
<https://orcid.org/0000-0002-7092-7624>

Necmettin Erbakan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Muhasebe ve Finans Yönetimi Bölümü, Konya / TÜRKİYE

## TARIMSAL KOOPERATİFTEN İŞLETME GRUBUNA DÖNÜŞÜM: KONYA PANCAR EKİCİLERİ KOOPERATİFİ'NDEN ANADOLU BİRLİK HOLDİNG'E<sup>1</sup>

### TRANSFORMATION FROM AGRICULTURAL COOPERATIVE TO A BUSINESS GROUP: FROM KONYA BEET PLANTERS COOPERATIVE TO ANADOLU BIRLIK HOLDING

#### ÖZET

Tarım ülkesi olan Türkiye için önemli örgütsel yapılardan biri kökeni Osmanlı İmparatorluğu'na dayanan kooperatiflerdir. İşbirliği ve karşılıklı güvenin temelini oluşturduğu kooperatifler, tarımsal üretimin artması için tercih edilen bir yapıdır. Bu çalışmada Konya'da 1954 yılında kurulan Pancar Ekicileri Kooperatifi'nin tarihsel gelişimi ele alınmıştır. Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi'ne bağlı Konya Şeker Fabrikası o dönemde devletin vermiş olduğu destekle kurulmuş 1994 yılına kadar da devletin yönetiminde faaliyetlerini sürdürmüştür. 1994 yılından itibaren Konya Şeker Fabrikası'nın yönetimi asıl sahibi olan Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi'ne bırakılmıştır. 1999 yılında kooperatif genel kurulunda yönetim değişmiş ve bu değişimden sonra kooperatifin şirket ve iştiraklerinin sayısı artmıştır. İstanbul Ticaret Odası'nın her yıl yayınladığı Türkiye'nin en büyük ilk 500 şirketinde Konya Pancar Ekicileri kooperatifine bağlı dört şirket bulunmaktadır. 2008 yılında kooperatif bünyesindeki şirketlerin ve iştiraklerin çatısını oluşturan Anadolu Birlik Holding kurulmuştur. Bu çalışmada Türkiye'de model olarak gösterilebilecek Anadolu Birlik Holding'in tarihsel gelişimi incelenecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Tarımsal Kooperatifler, Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi, Anadolu Birlik Holding.

#### ABSTRACT

One of the important organizational structures for Turkey, which is an agricultural country, is the cooperatives, which date back to the Ottoman Empire. Cooperatives, which are the basis of cooperation and mutual trust, are a preferred structure for increasing agricultural production. In this study, the historical development of the Beet Planters Cooperative, which was established in Konya in 1954, is discussed. Konya Seker Factory, affiliated to Konya Beet Planters Cooperative, was established with the support of the state at that time and continued its activities under the management of the state until 1994. Since 1994, the management of Konya Seker Factory has been left to its original owner, Konya Beet Planters Cooperative. In 1999, the management changed in the general assembly of the cooperative, and after this change, the number of companies and affiliates of the cooperative increased. There are four companies affiliated to the Konya Beet Planters Cooperative in the top 500 companies in Turkey, which is published every year by the Istanbul Chamber of Commerce. Anadolu Birlik Holding, which forms the roof of the companies and affiliates within the cooperative, was established in 2008. In this study, the historical development of Anadolu Birlik Holding, which can be shown as a model in Turkey, will be examined.

**Keywords:** Agricultural Cooperatives, Konya Beet Planters Cooperative, Anadolu Birlik Holding

<sup>1</sup> Bu makale Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü için hazırlanmış olan "İşletme Gruplarının Oluşumu, Gelişimi ve Değişimi: Tarımsal Kooperatif Kökenli Bir İşletme Grubu Üzerine Durum Çalışması" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir

## 1. GİRİŞ

Gelişen teknoloji ve dolayısıyla da artan rekabet nedeniyle üretim yapmakta zorlanan kişilerin bir araya gelerek örgütlü ve daha kuvvetli bir üretim yapısına sahip olmasını sağlayan kooperatifler sadece ülkemiz için değil dünyadaki diğer ülkeler için de önemli ve etkin bir yapıdır. Kooperatifler, 19. Yüzyılın ortalarından beri özellikle demokratik sistemle yönetilen ve piyasa odaklı olan ülkelerde yaygın olarak görülen bir yapıdır (Barton, 1989). Bu yapının en temel özelliği birbirine güvenen ve işbirliği yapan bireylerden oluşmasıdır. Bu örgüt formu küçük ölçekli üreticileri bir araya getirerek güç birliği yapmalarını sağlamanın yanı sıra piyasadaki rekabetle de başa çıkmalarını sağlamaktadır. Ülkemizdeki kooperatifçilik yapısının temelleri Osmanlı İmparatorluğu'na dayanmaktadır. Mithat Paşa'nın Niş Valisi iken kurmuş olduğu Memleket Sandıkları Türkiye'deki kooperatifçilik yapısının başlangıcıdır. Cumhuriyetin kurulması ile birlikte Mustafa Kemal Atatürk kooperatifçiliğe özel önem göstermiştir. Tarihsel açıdan bakıldığında yüzlerce yıldır Türkiye için önemli olan kooperatifçilik yapısı tarımsal üretimin yanında tüketim, eğitim, üretim, yapı ve satış gibi çok farklı alanlarda faaliyet göstermektedir. Günümüzün gelişen teknolojisi kooperatifçilik türlerinde de değişime neden olmuştur. Platform kooperatifleri, dijital kooperatifler ve teknolojik kooperatifler gibi yeni kooperatif türleri ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada tarımsal üretim kooperatifi olan ve ülkemiz sanayisinin önemli aktörlerinden biri olan Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi incelenmiştir.

## 2. KOOPERATİF

Kooperatifler işbirliğinin temelini oluşturduğu, demokrasinin hakim olduğu ve değişen koşullara hızlıca adapte olabilen ve yerel ihtiyaçların ön planda tutulduğu bir yapıdır (Geray, 2014; Çetin, 2007). 24 Nisan 1969 yılında kabul edilen Kooperatifçilik Kanunu'na göre kooperatif yapısı sosyal ve demokratik bir sistemdir. Bu sisteme üyelik serbesttir. Kooperatiflerde her ortağın oy hakkı vardır ve her ortak eşit haklara sahiptir (Erdem, 1969). Kooperatifler;

*“Tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek ve geçimlerine ait ihtiyaçlarını iş gücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlanıp korumak amacıyla en az yedi gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklardır.”* (Bedük, 2012: 133).

Kooperatifçilik yapısında ortak bir soruna sahip olup bu sorunu birlikte çözüm aranmasıyla insanlar gönüllü olarak bir araya gelmektedir. Bu işbirliği yardımlaşmayı beraberinde getirmektedir. Kooperatiflerde demokratik yönetim ilkesi benimsenmektedir. Her üyenin eşit oy ve söz hakkı vardır, ayrıca her üyenin seçme ve seçilme hakkı da mevcuttur. Karşılıklı yardım ve dayanışma da kooperatifçilik yapısı için önemlidir. Ortak bir sorunu çözmek için bir araya gelen insanların oluşturduğu kooperatiflerde bu ortak sorunun çözümü için üyelerin karşılıklı yardım ve dayanışma içerisinde olması önemlidir. Eğitim de kooperatifler için önemlidir. Bir toplumun kalkınması için eğitim önemli bir unsurdur. Öncelikle kooperatiflerin ne olduğunu, kooperatiflerin özelliklerini insanların bilmesi gerekmektedir. Kooperatif yapısının özünü bilmeyen insanların kooperatiflere ilgisi düşük olacaktır. Kooperatiflerin başarısını arttıracak en önemli unsurlarından biri kendi içlerinde liderlerini çıkartabilmeleridir (Geray, 1981).

1844 yılında ilk defa kooperatifin kurulduğu İngiltere'den yayılan bu yapının dündaki tarihsel gelişimi incelendiğinde yapıyı şekillendiren unsurları üç türe ayırmak mümkündür (Ingalsbe ve Groves, 1989). İlk ve en önemli unsur ekonomik nedenlerdir. Dünyada yaşanan savaşlar, teknolojideki hızlı değişim, hükümetlerin ekonomi politikaları gibi nedenler kooperatifleri şekillendirmektedir. Bir diğer unsur ise çiftçi örgütleridir. Dünya'da ve Türkiye'de kooperatif türleri içerisinde sayısı fazla olan tarımsal kooperatifleri özellikle çiftçi örgütleri şekillendirmektedir. Burada kooperatifin içerisinden çıkan liderin kalitesi, devlet politikalarını etkileme güçleri gibi çeşitli unsurlar kooperatifleri şekillendirmektedir. Üçüncü unsur ise kamu politikalarıdır. Devletin kooperatiflere verdiği destekler kooperatiflerin şekillenmesinde önemli bir unsurdur.

Çalışmanın örnek olayını oluşturan onya Pancar Ekicileri Kooperatifi gibi tarımsal kooperatif özelliğine haiz olmak için kooperatif ortaklarının faaliyet alanının tarım olması ve çiftçi olmaları gerekmektedir. Tarımsal kooperatiflerin kuruluş yerleri incelendiğinde köy, kasaba ve ilçeler gibi yerleşim yerlerinde kuruldukları görülmektedir. Bunun nedeni ise tarımsal faaliyetlerini gerçekleştirmek için kırsal alanlarda bulunmalarından dolayıdır. Tarımsal kooperatiflerin kuruluş amacı kooperatif ortakları olan çiftçilerin ekonomik haklarını korumaktır böylelikle de kooperatiften aldıkları güç ve destekle daha çok kar elde etmektedirler. (Yercan, 2003). Kooperatiflerin ideolojisini kooperatifleri

meydana getiren sosyal ve ekonomik çevre oluşturmaktadır. Tarımsal kooperatifler, sadece daha önceden başarısızlıklar yaşanması nedeniyle kurulmamaktadır. Kurulma nedenleri daha iyi ekonomik ve sosyal koşullar için bir araya gelip çiftçi dernekleri kuran işlerin bu dernekleri tarım kooperatifine evrilmesinden kaynaklanmaktadır (Fulton, 1999).

Tarımsal kooperatiflerin bulunduğu bölgeye sağladığı avantajlar vardır. Bu avantajlardan ilki bir bölgede tarımsal kooperatifler arsa o bölgede yüksek faizle borç veren kredi kaynakları bulunmamaktadır. Ayrıca pazarlama kooperatifleri aracılığıyla çiftçinin geliri yükselmektedir. Çiftçi bireysel olarak kendi ağını oluşturmakta sıkıntı yaşabilirken pazarlama kooperatifleri aracılığıyla pazara daha kolay ulaşmaktadır. Ayrıca tarımsal kooperatiflerin fabrikalar kurması faaliyet gösterdikleri sanayinin kurulmasında başlangıç olacaktır. Çalışmanın örnek olayını oluşturan Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi fabrikalarının bulunduğu bölgelerin sanayileşmeye başlamasını sağlaması nedeniyle bu amaca uygun hareket ettiğini söylemek mümkündür. Bir diğer avantaj ise tarımsal kooperatifin ortakları olan çiftçiler için ödemaz eden dağınık arazi parçaları toplulaştırılabilmektedir. Ayrıca yine çiftçiler için önemli olan arazi ıslah çalışmaları yapılabilmekte ve sulama imkanları geliştirilebilmektedir. Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi'nin ortaklarına en önemli katkılarından biri Pan Plast Fabrikası ile çiftçilerin çok daha uygun fiyata damla sulama sistemine geçmesini sağlaması olmuştur. Tarımsal kooperatiflerin bulunduğu bölgelere elektrik, doğalgaz, telefon, internet bağlantısı, su, tarım sigortası gibi hizmetlerinin gelmesi daha hızlı olmaktadır. Tarımsal kooperatiflerin tarımsal üretimin yanında hayvan yetiştiriciliği gibi alanlarda da yer alması desteklenmektedir. Pazarlama konusunda desteklenen kooperatiflere geliştirilmesi ile üretici kendisini güvende hissedecektir. Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi sözleşmeli üretim yaparak bu güveni sağlamaktadır. Ayrıca tarımsal kooperatiflerin büyümesi istihdam olanaklarını da arttıracaktır. Bu durumdan kırsaldan büyük şehirlere olan göçü azaltılabilecektir. Kooperatiflerin refahının yükselmesi toplumu da olumlu manada etkileyecek ve toplumun yaşam standartlarının artmasına neden olacaktır. (Yercan, 2003). Bu nedenlerden dolayı tarımsal kooperatiflerin gelişmesi özellikle kırsal bölgeler için çok önemlidir.

### 3. KONYA ŞEKER ANONİM ŞİRKETİ

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk kuruluş yıllarında (1927) 13 milyon nüfusun %76'sı köylerde yaşamaktaydı, dolayısıyla Türkiye bir tarım ülkesiydi ve toplumun büyük bir kısmının maddi kazancı tarımsal faaliyetlerden elde edilmekteydi (Karluk, 2014). Bu dönemlerde; önce 1925 yılında İstanbul ve Trakya Şeker Fabrikaları T.A.Ş. kurulmuş, ardından 1926 yılında Alpulu Şeker Fabrikası'nda ilk Türk şekeri üretilmiştir. Bu fabrikalardan sonra ise 1933'te Eskişehir ve 1934'de de Turhal Şeker Fabrikaları üretime başlamıştır. Bu dönemlerde Türkiye'de faaliyet gösteren şeker fabrikalarının sayısı dördütdür. Şeker fabrikalarının tarımsal, teknik ve idari işlerini koordine etmek, sermaye kaynaklarını konsolide etmek, şeker politikasını tek elden uygulamak ve şeker fabrikaları arasında teknik ve mali birliği sağlamak üzere 6 Temmuz 1935 tarihinde, banka eşit Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş. kurulmuştur. 1923 ile 1945 yılları arasında şeker fabrikalarının işletmesi kamuya aittir. 1950'li yıllarla birlikte şeker yatırımları kooperatifler vasıtasıyla yapılmıştır. 1990'lı yıllara kadar devletin koruyuculuğunda çiftçilerin pay sahibi olmasıyla şeker fabrikalarında ortaklıklar devam etmiştir. 1990'lı yıllardan sonra ise şeker fabrikalarında devlet tarafından yerine getirilen yönetim işlevi pancar kooperatiflerine devredilmiştir (Fedai, 2016). 1990'lı yıllarda Konya Şeker A.Ş.'nin yönetimi de Konya Pancar Ekicileri Kooperatifine geçmiştir. Konya Şeker A.Ş.'deki değişimde 1990'lı yıllardan sonra başlamıştır.

Türkiye'de 1950'li yıllara kadar dört fabrikasında şeker üretimi devam etmiştir. Şekere her yıl artan talebi karşılamak amacıyla 1951 yılında hazırlanan "Şeker Sanayii'nin Tevsi Programı" kapsamında yeni şeker fabrikaları kurulmaya başlamıştır (Erdoğan, 2017). Araştırmanın örnek olayını oluşturan Konya Şeker Anonim Şirketi de işte bu dönemde 1952 yılında kurulmuş olup Konya'da yer alan fabrikanın inşaatı 1953 yılında tamamlanmıştır. 1954 yılında faaliyete geçtiğinde büyük ortağı 46 bin üreticinin ortak olduğu Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi'dir. Bu dönemde kooperatiflerinde sayısı artmaya başlamıştır. Konya Şeker A.Ş. ile birlikte 1951-1956 yıllarını kapsayan dönemde toplam on bir yeni şeker fabrikası kurulmuştur. 1956 yılına gelindiğinde Türkiye'deki şeker fabrikalarının sayısı on beşe ulaşmıştır (Erdoğan, 2017). Ana faaliyet alanı şeker olan Konya Şeker A.Ş. zaman içerisinde farklı alanlarda da yatırımlar yapmaya başlamıştır. Fabrikanın faaliyetine geçtiği 1954 yılından sonra 1973 yılında ÇUM-PAŞ A.Ş.'nin Çumra yöresinde süt inekçiliği yapan küçük işletmelere yönelik bir projesi olarak Süt İnekçiliği Hayvan Kreşi kurulmuştur. Bu tarihten dört yıl sonra 1977 yılında ise melaslı kuru küspe fabrikası kurulmuştur. On altı yıl sonra 1993 yılında ise Şekersüt tesisi üretime başlamıştır. 1994 yılı, Konya Şeker A.Ş. için bir dönüm noktasıdır. 1994 yılına kadar kamu eliyle yönetilen şirketin yönetimi bu yıldan itibaren kurucu ortaklarına geri verilmiştir. 1954 yılında Konya Şeker A.Ş.'nin

kuruluşu ile başlayan dönemden 40 yıl sonra Konya Şeker için önemli bir dönüşüm böylelikle başlamıştır. 1994 yılından 1999 yılına kadar olan dönem incelendiğinde yeni bir yatırım yapıldığı görülmektedir. Konya Şeker Anonim Şirketi için önemli bir değişim hikayesi ise 1999 yılında başlamıştır. 1994 yılında 1999 yılına kadar Konya ili Çumra ilçesi belediye başkanı olan Recep Konuk, 1999 yılında PANKOBİRLİK başkanlığına aday olmuş ve kazanmıştır. 1999 yılında sonraki dönemi incelendiğinde bu yıldan itibaren yeni faaliyet alanlarına geçiş yapıldığı görülmektedir (Toprağın Tadı, 2014).

Yeni yönetim öncelikle yaklaşık 50 yıldır kullanılan fabrikada bir yenileme faaliyetine başlamıştır. Bu faaliyetlere 50 milyon dolarlık bir yatırım yapan şirket öncelikle enerji ve işletme maliyetlerinin düşürmek için çalışmıştır. Fabrikanın teknolojisini de yenilen şirket ayrıca yakıt ve işçilik giderlerini de düşürmüştür. Bu faaliyetlerle birlikte şirket 15 yılda 359 milyon dolar civarı tasarruf yapmıştır (Toprağın Tadı, 2014: 39).

Bu tasarrufları yatırıma çeviren Konya Şeker A.Ş. 2003 yılında Konya'nın Çumra ilçesinde ikinci şeker fabrikasının temelini atmış, 2004 yılında ise fabrika faaliyete geçmiştir. 1999 yılında yönetimin değişmesi ile birlikte kooperatif dört tip yatırım yapmıştır. İlki "Üreticiden doğrudan tarımsal ürün alıp işleyen" fabrikalar ve tesislerdir. Bunlara örnek olarak Konya ve Çumra Şeker Fabrikası, yem fabrikası, Seydibey Dondurulmuş Parmak Patates Tesisi, tohum üretim ve işleme tesisi, ham yağ fabrikası ve et – süt entegre tesisi verilebilir. İkinci yatırım türü ise sıkılaştırma yatırımlarıdır. Burada amaç karlılığı ve rekabet gücünü arttırmaktır. Bu amaçla kurulan tesislerle atıklar ve yan ürünler işlenerek ürün haline dönüştürülmesiyle karlılık artırılmaktadır. Bu yatırımlara örnek olarak ise Buharlı Küspe Kurutma Tesisi, Paketli Küspe Üretim Tesisi, Biyoetanol Üretim Tesisi, Sıvı Karbondioksit Üretim Ünitesi ve Organik Gübre Üretim Tesisi verilebilir. Üçüncü tür yatırımlar ise üretici lehine piyasa düzenlemesi yapmak için gerçekleştirilen yatırımlardır. Bu tip yatırımlara örnek olarak ise Damla Sulama Sistemleri Üretim Tesisi verilebilir. Bu tesis kurulmadan önce yurt dışından damla sulama sistemlerini yüksek fiyatlara satın alan çiftçi yerel bir üreticinin çıkması ile birlikte çok uygun fiyata damla sulama sistemlerini tarlalarına kurabilmişlerdir. Özellikle Konya Havzası'nda su kaynakları azalmaktadır, bu nedenle de bilinçli ve modern bir sulama yöntemi olan damla sulama sistemini şirket bünyesinde üreten Konya Şeker A.Ş. üretimin sürdürülebilirliğine de destek olmaktadır. Dördüncü yatırım türü ise katma değerli ürünlere yönelik yatırımlardır. Bu tip yatırımlara örnek olarak ise çikolata, şekerli mamuller, sert şeker, şekerleme, unlu mamuller, bisküvi, kek ve gofret üretim tesisleri, et ve süt entegre tesisleri verilebilir. Bu yatırımlarda amaç örneğini ana üretim olan şekeri bir kez daha üretime sokup çikolata, gofret, bisküvi gibi ürünler üreterek doğrudan tüketiciye ulaşmaktır (Toprağın Tadı, 2014: 91-92). Konya Şeker A.Ş. sadece Konya için değil tüm Türkiye için önemli bir dev sanayi işletmesidir. Özellikle 2004 yılından sonra ilişkili birçok alanda faaliyet göstermeye devam eden şirket ürettiği ürünleri sattığı Doğrudan Döner ve Doğrudan Marketleri ile tüm ülkede şubeleşmeye başlamıştır. Şeker fabrikaları özellikleri nedeniyle kendi elektriklerini kendileri üreten fabrikalardır. 2013 yılında şirket uzak olmadığı enerji sektöründe de faaliyette bulunmaya başlamış ve Kangal Termik Santralini devralmıştır. 2015 yılında ise Soma Termik Santrali Konya Şeker A.Ş. bünyesinde faaliyet göstermeye başlamıştır. Burada önemli bir husustan daha bahsetmek gerekmektedir. Konya Şeker A.Ş. tarımsal kooperatif kökenli bir şirket olup 2008 yılında bir işletme grubu haline dönüşmüştür. 2008 yılında kurulan Anadolu Birlik Holding, ülkemizdeki holdinglerin ortaklık yapısından farklılık göstererek kooperatif kökenli ve aile holdingi olmayan bir yapıdadır. Kooperatifçiliği temel ilkelerinden biri eğitimidir. Şirkette kooperatif yapısının ve kültürünün etkileri görülmektedir. 2013 yılında eğitim ve öğretime başlayan Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi Türkiye'deki gıda ve tarım alanında ilk ihtisas üniversitesidir.

#### 4. SONUÇ

1863 yılında Mithat Paşa'nın liderliğinde hayatımızı giren Cumhuriyet'in ilanı ile birlikte bir devlet politikası halinde uygulanan kooperatifçilik, son yıllarda özellikle tarımsal alanda önemini daha da hissettirmiştir. Konya Şeker A.Ş. başlangıçta bir devlet kurumu olarak faaliyet gösterirken daha sonra yapılan özelleştirme ile yönetim tamamen kooperatif üyelerine bırakılmıştır. Kooperatif üyelerine yönetim geçtikten sonra yönetsel ve üretimsel açıdan verimliliğini her geçen gün arttıran şirket kooperatif kökenli bir yapı olarak gücünü arttırmış ve varlığını sağlamlaştırmıştır. Özellikle 2000 yılından sonra kooperatif bünyesinde yeni şirketler oluşmasını sağlamış bu şirketleri hem idari hem personel hem de ürün açısından destekleyerek yeni markalar, yeni şirketler ve yeni tesisler oluşmasını sağlamış ve büyük bir işletme grubu haline gelmiştir. Kooperatifçilikten edindiği deneyimden vazgeçmeyerek çağın gerekliliklerini yerine getiren kurumsal bir yapıya bürünmüş buna karşın ortaklık yapısında kooperatif anlayışını yeni şirketlerde de devam ettirmiştir. Diğer faaliyet alanlarını belirlerken



her zaman Konya Şeker A.Ş.'nin faaliyet alanını referans olarak kooperatif üyelerine optimum faydayı sağlayacak girişimlerde bulunmuştur. Kooperatif daha önce sadece bir üreticiyken diğer girişimleri ve kooperatif üyelerinin girişimlerini birleştirerek tarladan mutfağa bütün alanlarda faaliyet gösterir hale gelmiş ve Türkiye'nin dev işletmelerinde biri olmuştur. Bu açıdan bakıldığında Türkiye'de örneği görülmeyen bir yapıdadır. Gelecek yüzyılda özellikle iklim ve çevre faktörlerinde yaşanacak sıkıntıların varlığı ortaya konulmaktadır. Bu doğrultuda özellikle tarımsal üretimi önemi tüm dünyada günden güne artmaktadır. Sadece modern tarım yöntemleriyle değil üretilen ürünün doğal, sağlıklı ve özellikle üreticinin üretim devamlılığını sağlayacak şekilde faaliyet göstermesi önem arz etmeye başlamıştır. Bu kapsamda üreticilerin birlik halinde hareket ederek hem kendilerini hem de ürünlerinin devamlılığını sağlamak için kooperatif yapılarında bir araya gelmesi fikri artık geniş kabul görmektedir. 2019 – 2023 Onbirinci Kalkınma Planı incelendiğinde devletin de kooperatif yapısının gelişimine önem verdiği görülmektedir. Türkiye'deki kooperatiflerin ana problemlerinden bir tanesi bir araya geldikten sonra üretim ve satış devamlılığını sağlayamamaktır. Bu açıdan bakıldığında çalışmamızın örnek olayını oluşturan Konya Şeker, diğer kooperatiflerin yaşadıkları bu sorun karşısında incelenmesi önemli olan ve bir model olarak sunulan önemli bir kurumdur. Konya Şeker'in deneyimleri ve yönetsel anlayışı incelenerek diğer kooperatiflerin yaşadıkları sorunlar karşısında ortaya konulacak çözüm önerileri için önemli bir referans noktası olacaktır. Bu çalışmada Konya Şeker A.Ş.'nin tarihsel gelişimi incelenmiş olup ortaya çıkan incelemenin kooperatiflere bundan sonraki aşamada yol gösterici bir model olması umulmaktadır.

### KAYNAKÇA

- BARTON, DG (1989). What is a cooperative? In: Cobia D (ed), Cooperatives in agriculture, 1-20. New Jersey, USA: Prentice-Hall, Inc.
- BEDÜK, A. (2012). Karşılaştırmalı İşletme-Yönetim Terimleri Sözlüğü, (3. Baskı). Ankara: Nobel.
- ÇETİN, M. (2007). Yerel Ekonomik Kalkınma Yaklaşımı ve Uluslararası Organizasyonlar. Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 14(1), 153-170.
- ERDEM, F. N. (1969). Üretici kooperatifler organizasyon ve işletmesi. Ankara: Yeni Desen Matbaası.
- ERDİNÇ, Z. (2017). Türkiye'de Şeker Sanayinin Gelişimi ve Şeker Sanayinde İzlenen Politikalar. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17(3), 9-26.
- FULTON, M. 1999. Cooperatives and member commitment. LTA, 4(99), 418-437.
- GERAY, C. (1981). Kırsal Türkiye'de Toplum Kalkınması ve Kooperatifçilik (Örnek Olaylar). Ankara: Tuna Yayıncılık ve Dağıtım.
- GERAY, C. (2014). Kooperatifçilik. Ankara: Nika Yayınevi.
- FEDAİ, R. (2016). Bir Politika Alanı Olarak Şeker ve Şeker Pancarı. Tarih Okulu Dergisi, 9(28), 455-471.
- INGALSBE, G. & GROVES, F.W. (1989). Historical development. In Cooperatives in agriculture, ed.D. Cobia, 106-120. New Jersey, USA: Prentice-Hall, Inc.
- KARLUK, S.R. (2014). Türkiye Ekonomisi Cumhuriyet'in ilanından günümüze yapısal dönüşüm. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- TOPRAĞIN TADI (2014). 60. Yıl Özel Sayı. Konya Şeker Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yayınları. Yıl: 10 Sayı:18.
- YERCAN, M. (2003). Tarım Kooperatifleri. Ege Üniversitesi Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi, Çiftçi Broşürü, 34.