

**T.C.  
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**ULUSLARARASI İŞLETMELERDE YEŞİL YÖNETİM  
UYGULAMALARI VE ÖRNEKLERİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Şaziye BEHÇET**

**Enstitü Anabilim Dalı : ULUSLARARASI TİCARET VE  
İŞLETMECİLİK**  
**Tez Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Hümevra TAŞÇIOĞLU  
BAYSAL**

**Nisan 2023**

T.C.  
SAKARYA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI İŞLETMELERDE YEŞİL YÖNETİM  
UYGULAMALARI VE ÖRNEKLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şaziye BEHÇET

Enstitü Anabilim Dalı : ULUSLARARASI TİCARET  
VE İŞLETMECİLİK

Bu tez 26/04/2023 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.

JÜRİ	BAŞARI DURUMU
Jüri Başkanı: Doç.Dr. Özlem Balaban	Başarılı
Üye: Doç.Dr. İbrahim Taha Dursun	Başarılı
Üye: Dr. Öğr. Üyesi Hümeysra Taşçıoğlu Baysal	Başarılı

## **BEYAN**

Tez içindeki tüm verilerin akademik kurallar çerçevesinde tarafımdan elde edildiğini, görsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçların akademik ve etik kurallara uygun şekilde sunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, tezde yer alan verilerin bu üniversite veya başka bir üniversitede herhangi bir tez çalışmasında kullanılmadığını beyan ederim.

Şaziye Behçet

26/04/2023

## TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimin boyunca değerli bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım, her konuda bilgi ve desteğini almaktan çekinmediğim, araştırmanın planlanmasından yazılmasına kadar tüm aşamalarında yardımlarını esirgemeyen, teşvik eden, aynı titizlikte beni yönlendiren değerli danışman hocam Dr.Öğretim Üyesi Hümevra TAŞÇIOĞLU BAYSAL'a teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca beni her konuda destekleyen ve yanımda olan başta çocuklarım Yusuf, Nisa ve Emre, eşim Mustafa, annem, babam ve Betül'e teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR .....	i
İÇİNDEKİLER .....	ii
KISALTMALAR .....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT.....	viii

## BÖLÜM 1.

GİRİŞ .....	1
1.1. Tezin Konusu .....	3
1.2. Tezin Amacı .....	4
1.3. Tezin İçeriği ve Kapsamı .....	5
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	6
1.5. Kavramsal Çerçeve .....	7
1.5.1. Çevreyle ilgili terimler.....	8
1.5.1.1. Ekolojik denge .....	9
1.5.1.2. Bitki örtüsü.....	9
1.5.1.3. Biyolojik çeşitlilik.....	10
1.5.2. Çevrenin tanımı, çevre sorunları ve çevre politikaları.....	10
1.5.2.1. Çevrenin tanımı ve çevre sorunları .....	10
1.5.2.2. Çevre kirliliği .....	12
1.5.3. Küresel ısınma ve iklim değişikliği .....	15
1.5.4. Uluslararası çevre politikaları.....	21
1.5.4.1. Uluslararası çevre politikalarının yönetimi .....	22
1.5.4.2. BM çevre politikaları .....	23
1.5.4.3. AB çevre politikaları .....	23
1.5.5. Çevre ve ekonomik kalkınma ilişkisi .....	27
1.5.6. Çevresel sürdürülebilirlik .....	30
1.5.7. Enerji kaynakları ve yenilenebilir enerji kaynakları.....	33
1.5.8. Çevre yönetimi ve çevre yönetimi sistem standartları.....	35

## BÖLÜM 2.

YEŞİL YÖNETİM UYGULAMALARI .....	39
2.1. Yeşil Yönetim Kavramı .....	39
2.1.1. Yeşil yönetim politikaları .....	44
2.1.2. Yeşil düşünce yaklaşımı ve 3B kuralı .....	47
2.2. Yeşil Yönetimde Kullanılan Temel Kavramlar .....	48
2.2.1. Yeşil üretim .....	51

2.2.1.1. Sürdürülebilir üretim.....	53
2.2.1.2. Tarımsal üretim .....	54
2.2.2. Yeşil tedarik zinciri.....	55
2.2.3. Yeşil ürün.....	56
2.2.4. Yeşil tüketim.....	58
2.2.5. Yeşil tüketici.....	60
2.2.6. Yeşil pazarlama .....	61
2.2.6.1. Yeşil pazarlamanın aşamaları .....	64
2.2.6.2. Yeşil etiket .....	65
2.2.6.3. Yeşil paketleme (ambalajlama).....	66
2.2.6.4. Yeşil fiyatlandırma.....	69
2.2.6.5. Yeşil tutundurma.....	70
2.2.6.6. Yeşil dağıtım .....	71
2.2.6.7. Tersine lojistik.....	72
2.2.6.8. Yeşil satın alma .....	73
2.2.7. Atık ve atık yönetimi .....	75
2.2.7.1. Sıfır atık.....	77
2.2.7.2. Geri dönüşüm .....	79
2.2.7.3. Atık yönetimi hiyerarşisi.....	81
2.2.7.4. Atık yönetiminin faydaları .....	82
2.2.8. Yeşil finansman ve muhasebe .....	82
2.2.9. Yeşil insan kaynakları (yeşil-İK) ve halkla ilişkiler .....	84
2.2.10. Yeşil Ar-Ge.....	87

### **BÖLÜM 3.**

#### **KÜRESEL BOYUTTA FAALİYET GÖSTEREN İŞLETMELERDE YEŞİL YÖNETİM UYGULAMA ÖRNEKLERİ.....**

<b>89</b>	<b>89</b>
3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	89
3.2. Araştırmanın Bulguları.....	93
3.2.1. IKEA.....	94
3.2.2. Toyota .....	100
3.2.3. The body shop.....	104
3.2.4. Starbucks.....	108
3.2.5. H&M.....	113
3.2.6. Sony .....	118
3.2.7. Michelin.....	123
3.2.8. McDonald's .....	128
3.2.9. Bosch .....	133
3.2.10. Tchibo .....	137
3.3. Bulguların raporlanması .....	142

### **BÖLÜM 4.**

#### **SONUÇ VE ÖNERİLER.....**

#### **KAYNAKLAR .....**

## KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
BM	: Birleşmiş Milletler
BMİDÇS	: Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi
BS	: British Standart
ÇYS	: Çevre Yönetim Sistemi
FAO	: Gıda ve Tarım Örgütü
FSC	: Forest Stewardship Council
IPCC	: Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
ISO	: Uluslararası Standartları Teşkilatı
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
TDK	: Türk Dil Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNEP	: Birleşmiş Milletler Çevre Örgütü
WHO	: Dünya Sağlık Örgütü
WTO	: Dünya Ticaret Örgütü
YTZ	: Yeşil Tedarik Zinciri
YYU	: Yeşil Yönetim Uygulamaları

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 2.1: Yeşil ve sürdürülebilir ekonomiye geçen işletmelerin yaşadıkları avantaj ve dezavantajlar. ....	41
Tablo 2.2: Geleneksel yönetim ve çevreye duyarlı yönetim arasındaki farklar. ....	43
Tablo 2.3: Yeşil yönetimin gelişim aşamalarının temel özellikleri. ....	45
Tablo 2.4: Yeşil üretim sistemini oluşturan temel bileşenler. ....	52
Tablo 2.5: Yeşil pazarlama yaklaşımının geleneksel pazarlama yaklaşımı ile karşılaştırılması. ....	63
Tablo 3.1: Yeşil uygulama süreçleri. ....	93
Tablo 3.2: IKEA yeşil uygulama süreçleri. ....	98
Tablo 3.3: Toyota üretim sürecindeki sürdürülebilirlik faaliyetleri. ....	102
Tablo 3.4: Toyota yeşil uygulama süreci. ....	102
Tablo 3.5: The Body Shop yeşil uygulama süreçleri. ....	107
Tablo 3.6: Starbucks yeşil uygulama süreçleri. ....	112
Tablo 3.7: H&M yeşil uygulama süreçleri. ....	117
Tablo 3.8: Sony yeşil uygulama süreçleri. ....	122
Tablo 3.9: Michelin yeşil uygulama süreçleri. ....	127
Tablo 3.10: McDonald's yeşil uygulama süreçleri. ....	131
Tablo 3.11: Bosch yeşil uygulama süreçleri. ....	135
Tablo 3.12: Tchibo yeşil uygulama süreçleri. ....	140
Tablo 3.13: Şirketlerin yeşil uygulama benzerlikleri. ....	144
Tablo 3.14: Şirketlerin yeşil uygulama farklılıkları. ....	146
Tablo 3.15: İşletmelerin yeşil uygulama sürecinde firma bazında görülen eksikler. ....	147
Tablo 3.16: Firmaların yeşil yönetim uygulama süreçlerinde gerçekleştirdikleri faaliyetler. ....	148



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Sera gazı emisyonuna yönelik halkın hükümetlerden lider rol oynaması noktasındaki beklentileri.....	17
Şekil 1.2: İklim değişikliğinin ciddiyeti hakkında görüşler .....	20
Şekil 1.3: İklim değişikliğine karşı en fazla desteklenen dört politika. ....	20
Şekil 1.4: Döngüsel çevre- ekonomi modeli .....	29
Şekil 1.5: Dünya enerji üretiminde kullanılan kaynaklar. ....	34
Şekil 1.6: Yenilenebilir enerji kaynakları .....	34
Şekil 2.1: Yeşil düşünce yaklaşımında 3B kuralı.....	47
Şekil 2.2: Çevre politikalarına kaynak olan güçler. ....	50
Şekil 2.3: İyi tarım uygulamalarında kullanılması gereken standartlar .....	55
Şekil 2.4: Yeşil tedarik zinciri yönetimi .....	56
Şekil 2.5: 5R davranış kuralları ile sıfır atık süreci.....	78
Şekil 2.6: Geri dönüşüm işletmesinde dönüşüm döngüsü. ....	80
Şekil 2.7: Atık yönetim hiyerarşisi. ....	81
Şekil 3.1: Sony ürün yaşam döngüsü .....	119

# ULUSLARARASI İŞLETMELERDE YEŞİL YÖNETİM UYGULAMALARI VE ÖRNEKLERİ

## ÖZET

Çevre, insanların yaşamlarını sürdürebilmeleri için gerekli olan doğal kaynakların bulunduğu, canlıların barındığı ve ekosistemlerin yer aldığı bir ortamdır. Ancak insan faaliyetleri, özellikle endüstriyel faaliyetler, tarım, madencilik, ulaşım ve enerji üretimi gibi sektörler, çevreye ciddi zararlar vermektedir. Bu zararlar, hava, su ve toprak kirliliği, biyolojik çeşitlilik kaybı, iklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi gibi sonuçlar doğurmaktadır. Meydana gelen bu çevresel problemler, işletmelerin de ilgisini çekmekte ve sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil yönetim uygulamaları geliştirmelerini gerektirmektedir. Bu tezde incelenen on farklı firmanın, sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaları açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda enerji ve su tüketimi, sera gazı emisyonları, atık yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, etik ve sosyal sorumluluk gibi konular açısından ele alınmıştır. Öne çıkan sonuçlarda; IKEA, tedarik zinciri yönetimi, yenilenebilir enerji kaynakları kullanımı, sürdürülebilir ürün tasarımı ve atık yönetimi alanlarında faaliyetleri bulunmaktadır. Toyota, çevre dostu teknolojiler üzerine yoğunlaşarak, atık yönetimi, su kullanımı ve enerji tasarrufu gibi konularda önemli adımlar atmaktadır. The Body Shop, sürdürülebilirlik stratejilerini, etik ve sosyal sorumluluk odaklı bir şekilde hayata geçirmekte ve ürünlerinde çevre dostu malzemeler kullanmaktadır. Starbucks, yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak sürdürülebilir enerji kullanımını desteklemekte, atık yönetimi ve su kullanımı konusunda da önemli adımlar atmaktadır. H&M, geri dönüştürülebilir malzemelerle üretim, tedarik zinciri yönetimi, enerji tasarrufu ve atık yönetimi konularında çalışmakta ayrıca, sosyal sorumluluk projeleri de geliştirmektedir. Sony, enerji tasarrufu ve karbon ayak izinin azaltılması için yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak sürdürülebilirliği desteklemektedir. Michelin, çevreyi korumak için üretim sürecinde, enerji ve su tüketimini azaltmak için yenilikçi teknolojiler kullanarak karbon ayak izini azaltmaya çalışmaktadır. McDonald's, enerji verimliliği, atık yönetimi ve ambalajlama stratejilerinde geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanımına önem vermektedir. Bosch, enerji ve su verimliliği, atık yönetimi gibi konulara odaklanarak yeşil uygulamalar gerçekleştirmektedir. Tchibo, sürdürülebilir kahve üretimi, enerji verimliliği ve atık yönetimi konularında çeşitli uygulamalar yapmaktadır. Bu çalışmada, on farklı işletmenin yeşil uygulamaları ve sürdürülebilirlik raporları, internet kaynaklarından ve şirketlerin kendi web siteleri üzerinden toplanmış, aynı zamanda konuyla ilgili literatür taraması yapılmıştır. Toplanan bu veriler, daha sonra içerik analizi yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın sonucunda, incelenen firmaların yeşil yönetim uygulamalarının hem çevre hem de işletme performansı açısından faydalı olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, işletmelerin gerçekleştirdiği yeşil yönetim uygulamalarının işletmelerin itibarını ve rekabet avantajını artırdığı da düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Çevre, Yeşil İşletme, Sürdürülebilirlik, Yeşil yönetim

# **GREEN MANAGEMENT PRACTICES AND EXAMPLES IN INTERNATIONAL BUSINESSES**

## **ABSTRACT**

The environment is an environment where the natural resources necessary for people to sustain their lives, where living things live and ecosystems take place. However, human activities, especially sectors such as industrial activities, agriculture, mining, transportation and energy production, cause serious damage to the environment. These damages result in air, water and soil pollution, loss of biodiversity, climate change, and depletion of natural resources. These environmental problems also attract the attention of businesses and require them to develop sustainability strategies and green management practices. It is aimed to evaluate ten different companies examined in this thesis in terms of sustainability strategies and green practices. In this context, issues such as energy and water consumption, greenhouse gas emissions, waste management, supply chain management, ethics and social responsibility are discussed. In the prominent results; IKEA has activities in the fields of supply chain management, use of renewable energy sources, sustainable product design and waste management. Focusing on environmentally friendly technologies, Toyota takes important steps in issues such as waste management, water use and energy saving. The Body Shop implements its sustainability strategies with an ethical and social responsibility focus and uses environmentally friendly materials in its products. Starbucks supports sustainable energy use by investing in renewable energy sources, and takes important steps in waste management and water use. H&M works on production with recyclable materials, supply chain management, energy saving and waste management, and also develops social responsibility projects. Sony supports sustainability by investing in renewable energy sources to save energy and reduce its carbon footprint. In order to protect the environment, Michelin strives to reduce its carbon footprint by using innovative technologies to reduce energy and water consumption in the production process. McDonald's attaches importance to the use of recyclable materials in its energy efficiency, waste management and packaging strategies. Bosch implements green practices by focusing on issues such as energy and water efficiency and waste management. Tchibo carries out various practices in sustainable coffee production, energy efficiency and waste management. In this study, green practices and sustainability reports of ten different businesses were collected from internet resources and companies' own websites, and a literature review was conducted at the same time. These collected data were then evaluated using the content analysis method. As a result of the study, it was concluded that the green management practices of the examined companies are beneficial both in terms of environment and business performance. In addition, it is thought that the green management practices carried out by the enterprises increase the reputation and competitive advantage of the enterprises.

Keywords: Environment, Green Business, Sustainability, Green management

## **BÖLÜM 1. GİRİŞ**

Çevreyle ilgili sorunlar geçmişten günümüze kadar önemli bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Sanayi devrimi ile başlayan ve günümüze kadar devam eden sanayileşme süreçleri, insan nüfusunun artması, şehirleşme ve tüketimin hızlanması kıt kaynakların gereğinden fazla ve düşüncesizce kullanılması, çevrenin ve doğal dengenin hızlı bir şekilde yok olmasına yol açmaktadır (Şenocak ve Bursalı, 2018: 162). Çevre sorunlarının sebepleri incelendiğinde, birinci faktörün insanoğlunun ekolojik sisteme müdahalesi olarak görülmektedir. Ekolojik sistemin kendi içerisinde düzgün işleyen bir döngüsü vardır ve insanların müdahalesi sonucunda düzgün işleyen bu döngüde bozulmalar meydana gelmiştir (Yaman ve Muşmul, 2018: 68-69).

Günümüz dünyasında yaşanabilir doğal alanlar azalmış, özellikle kalabalık insan topluluklarının yaşadığı şehirlerde toprak, su ve hava ciddi oranda kirlenmiştir. Bu meydana gelen olayların nedeni olarak ise, insanların çevreyi bilinçsiz ve aşırı tüketmesi gösterilebilir. Eğer iktisat ve çevre ilişkisi önemsiz ve gerekli önlemler alınmaz ise insanlık gelecekte çok daha büyük sorunlar ile karşılaşacaktır (Ulucak ve Erdem, 2012: 79).

İnsanlık yaratılışından itibaren dünyanın var olan kaynaklarını bitmeyecekmiş düşüncesiyle hoyratça kullanmıştır. Tüketimde yaşanan hızlı artış, üretim ihtiyacını doğurmuş, beraberinde sanayileşme hızlanmış, bu sayede verimlilik ve kâr marjı artmıştır. Bu üretim hızına paralel olarak kimyasal atıklar ortaya çıkmış, bu durum havanın, çevrenin, suyun kirlenmesine ve kaynakların hızla tükenmesine neden olmuştur. Aynı zamanda dünya nüfusunun artması ve petrol gibi fosil yakıtların çok fazla kullanılması çevre sorunlarının artmasına neden olmuştur (Yaman ve Muşmul, 2018: 69).

Çağımızın en büyük sorunlarından olan “İklim Değişikliği ve Küresel Isınma” sözü edilen ekonomik kökenli etkenlerden kaynaklanmaktadır. Küresel ısınma ve iklim değişiklikleri gibi küresel çevre sorunlarının sebebi aşırı derecede karbondioksit salınımının, yeryüzü ile atmosfer arasında hapsolmesinden kaynaklanmıştır (Özçağ,

2004: 2). İnsanlığın çevresine verdiği bu zararlara bir son verilebilmesi amacıyla çeşitli çözüm yolları bulma zorunluluğu doğmuştur. Ortaya çıkan bu zorunluluk bireysel çabaların tek başına yeterli olmayacağını göstermiştir. Bu sorunun çözümüne yönelik uluslararası çabalar ve çevre politikaları oluşturularak çözüm aranması gerekliliği meydana gelmiştir.

Haziran 1972 yılında, Stockholm’de gerçekleştirilen BM İnsan Çevresi Konferansında (Stockholm Konferansı) (Yaman ve Muşmul, 2018: 69), gelişme düzeyleri ve sosyo-ekonomik yapıları farklı olan birçok ülke, “çevre” konusunda ilk defa bir araya gelmiş ve küresel ekonominin çevresel olarak sürdürülebilir olabilmesi için bir adım atmışlardır. Konferans sonunda “BM İnsan Çevresi Bildirisi” kabul edilmiştir (<https://www.mfa.gov.tr>). Ne yazık ki Stockholm Konferansından bugüne kadar geçen süre içerisinde oluşan çevre konusunda bilinçlenmenin yanında, çevre kirliliği ve bozulmaları devam etmiştir. Avrupa’nın bazı bölgelerinde salgın hastalıklar baş göstermiş, Güney Asya’da toprak verimliliği düşmüş ve Afrika’nın çeşitli bölgelerinde gıda sıkıntıları meydana gelmiştir (Yaman ve Muşmul, 2018: 69). Bu gelişmeler sonucunda dünyada bir çevrecilik hareketi meydana gelmiş ve çevrenin korunmasıyla ilgili yasal düzenlemeler yapılmış ve çevre örgütleri kurulmuştur. Aynı zamanda gelişmiş ülkelerde çevreyle ilgili önemli gelişmeler olmuştur. Gelişmemiş ülkelerde ise bu adımlar yetersiz kalmıştır. Bunun nedeni ise, bu ülkelerde çevre sorunlarının lüks görülüp öncelik taşımamasıdır.

Ekonomik büyüme ve çevresel koruma arasında bir dengenin kurulması söz konusu olmalıdır. Bu da çevresel yönetim sistemlerinin gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Dünyada yaşanan felaketler, doğal kaynakların sınırsız olmadığını, bu sebeple de çevreci politikaların ve çevrenin korunmasına yönelik stratejiler gerektirmiştir. Kabul edilen yeni çevre politikaları, çevre ile ekonominin birbirlerine ihtiyaç duyduklarını ve birinin diğerine zarar vermeden önleyici ve onarıcı çözümlerin oluşturulmasına ihtiyaç hissettirmiştir (Yaman ve Muşmul, 2018: 70). Bunun çözümlerinden biri ise yeşil yönetim uygulamalarıdır (Akatay ve Aslan, 2008: 135). İşletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlarda başarılı olmaları için endüstriyel yapılarını yeşil bir çevre için yeniden düzenlemeleri ve yatırımlarını çevreyi koruyan teknolojilere yapmaları ile doğrudan ilişkili olmaktadır. Yeşil yönetim anlayışı bu noktada işletmelerin konuyla ilgili hassasiyetlerine bir çözüm olmuştur. Yeşil yönetim, çevrenin korunmasını ve çevreye

verilen zararların giderilmesini sağlarken, aynı zamanda işletmeye verimlilik artışı, firma imajında iyileşme, maliyetlerde düşüş, rekabet avantajı, pazar payında ve kârlılıkta artış sağlamaktadır (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018: 685). Yeşil yönetim anlayışıyla yapılan üretim, çevreye saygılı bir üretim şeklidir. İşletmelerin çevrelerinden etkilenen bir yapıları vardır, aynı zamanda verimliliklerini ve kârlılıklarını sürdürüebilmek için yürüttükleri faaliyetleriyle çevreyi iyi ya da kötü yönden etkileyip kendileri de etkilenmektedirler (Akatay ve Aslan, 2008: 314). İşletmelerin uluslararası alanda başarılı olabilmeleri için üretim sistemlerini yeniden oluşturmaları ve yeşil bir çevre için çevreye zarar vermeyen teknolojiler kullanmaları gerekmektedir. Günümüzde oldukça fazla bahsedilen çevresel bilinçlenme, işletmelerin bu düşünceye yönelmesini gerektirmiştir.

Bu çalışmada, çevrecilik anlayışı ve yeşil yönetim kavramları incelenmiştir. Seçilen on farklı uluslararası işletme arasında, IKEA, Toyota, The Body Shop, H&M, Starbucks, Michelin, Sony, Bosch, McDonald's ve Tchibo gibi işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri, yeşil uygulamaları ve gerçekleştirdikleri faaliyetler örneklerle ele alınmıştır. Bu işletmeler, sosyal sorumluluk farkındalığı ile toplumun çeşitli baskı gruplarına cevap olarak çevreyi korumayı kendilerine amaç edinmiş ve bu amaç doğrultusunda, enerji ve su verimliliği, atık yönetimi, sürdürülebilir kaynak tedariki, toplumsal sorumluluklar gibi konularda yaptıkları çalışmalar açısından değerlendirilmişlerdir. Bu faaliyetler sadece kâr amacı güden faaliyetler değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel faydaya katkı sağlayan önemli adımlardır. Sonuç olarak, işletmelerin sürdürülebilirlik konusunda daha fazla çalışma yaparak, gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmaya katkı sağlamaları önemlidir.

### **1.1. Tezin Konusu**

Günümüzde, çevre ve doğal kaynakların korunması giderek daha önemli hale gelmektedir. İnsan nüfusunun giderek artması ile tüketim hızlanmış ve paralelinde üretim artışı meydana gelmiştir. İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için hedeflenen yüksek verim sağlayan üretim sistemleri, üretimi istenilen düzeye çıkarmış olsada bu sistemler çevrenin kirlenmesine insan ve başka canlı türlerinin bu kirlenmeden etkilenmesine neden olmuştur. Meydana gelen bu kirlenmeler, temiz üretim anlayışına olan gereksinimi ortaya çıkarmıştır. Bundan dolayı dünyada üretim sırasında ve sonrasında oluşan zararlı maddelerin çevreye verdiği zararların azaltılması amaçlanmıştır. Bu sebeple çevresel

hassasiyeti olan işletmelerin yeşil yönetim uygulamalarını hayata geçirme isteği oluşmuştur. İşletmelerin oluşan bu duruma uyum sağlaması ve sürdürülebilirlik konusunda daha sorumlu davranması gerekmiştir.

Bu tezin konusu, uluslararası işletmelerde yeşil yönetim uygulamalarını incelemektir. Bu tez, konuyla ilgili çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin performansını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda, ele alınan on farklı firmanın sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil yönetim uygulamaları, çevre dostu üretim, enerji verimliliği, atık yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, etik ve sosyal sorumluluk gibi süreçler açısından incelenmiştir.

## **1.2. Tezin Amacı**

İnsanlar, üzerinde yaşadıkları dünyayı çeşitli faaliyetlerle değişime uğratmışlardır. İnsanların yaptığı bu faaliyetler çevre üzerinde olumsuz etkiler yaratmıştır. İnsanların sanayi ve tarımsal faaliyetleri çevrenin zarar görmesine neden olmuştur. Günümüzde oluşan çevresel zararların başlıcaları iklim değişikliği, çölleşme, toprak ve su kaynaklarının kirlenmesi, ormansızlaşma, erozyon, ozon tabakasında meydana gelen delinmeler, asit yağmurları, biyolojik çeşitlilikte azalmalardır (Öztunç, 2006: 1).

Çevre sorunlarının çözülebilmesi için insanlığa büyük görevler düşmektedir ve bu görevler küresel çapta iş birlikleri ve çabalar ile düzeltilebilir. Uluslararası kapsamda yer alan bir işletmenin küresel üretimdeki payı oldukça yüksektir. Bu kapsamda geniş çaplı üretim yapan uluslararası işletmelerin, üretimde yapacakları bir uygulama değişikliğinin, işletmenin büyüklüğü ile dünyada yarattığı fark doğru orantılı olmaktadır. Bundan dolayı işletmelerin üretimsel faaliyetlerinde başta insan olmak üzere diğer canlıların sağlığını dikkate alan çevreyi koruyan yeşil yönetim uygulamalarını hayata geçirmeleri giderek önem kazanmaktadır.

Çevre dostu üretim, temiz teknoloji kullanımı ve yeniden kazanım gibi uygulamaların ön plana çıktığı yeşil yönetim uygulamaları (YYU) sayesinde çevre kirliliği azaltılarak çevrenin korunması sağlanmış olmaktadır. Aynı zamanda kıt kaynakların tükenmesi noktasında çevreye duyarlı bir müşteri grubunun oluşması ve bu politikaları uygulayan işletmeleri tercih etmeleri yeşil yönetim anlayışının yaygınlaşmasını ve tercih edilmesini sağlamıştır.

Bu çalışmanın amacı, günümüzde giderek daha önemli hale gelen sürdürülebilirlik ve yeşil uygulamalar konusunda literatür taraması aracılığıyla kavramsal çerçevenin oluşturularak konu hakkında farkındalık yaratmaktır. Aynı zamanda sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaların farklı sektörlerdeki işletmelerde ne tür farklılıklar gösterdiğini ve işletmelerin sürdürülebilirliği teşvik etmek için neler yaptığını anlamaktır. Çalışma, sürdürülebilirliği ve yeşil uygulamaları teşvik etmek ve daha geniş kitlelere yaymak amacıyla işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamalarını irdelenmektedir. Bu kapsamda, IKEA, Toyota, The Body Shop, Starbucks, H&M, Sony, Michelin, McDonald's, Bosch ve Tchibo gibi on farklı firma seçilmiştir ve bu firmaların sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaları incelenmiştir.

Bu incelenen firmaların yeşil uygulamaları, enerji ve su tüketimi, sera gazı emisyonları, atık yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, etik ve sosyal sorumluluk gibi konular açısından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonucunda, işletmelerin sürdürülebilirlik açısından performansları ölçülmüştür ve diğer işletmelere örnek olması amacıyla sonuçlar raporlanmıştır. Sonuç olarak, bu çalışma, işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaların irdelenmesi yoluyla sürdürülebilirliğin teşvik edilmesine ve daha geniş kitlelere yayılmasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir. İşletmeleri sürdürülebilirlik konusunda daha sorumlu davranmaya teşvik etmek ve gelecek nesiller için daha yaşanabilir bir dünya amacıyla bu çalışmanın sonuçları paylaşılmaktadır.

### **1.3. Tezin İçeriği ve Kapsamı**

Yaşadığımız çevre, insanoğlunun ve tüm canlı türlerinin beraber yaşadığı bir ortamdır. İnsanoğlunun varlığını sürdürebilmesi için üretimin olması ve bunun da sürdürülebilir bir şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu çalışmada, firmaların sürdürülebilirlik ve yeşil yönetim uygulamaları incelenmek istenmiş ve konuyla ilgili incelenmek üzere farklı sektörlerden on farklı firma seçilmiştir. Bu firmalar arasında mobilya sektöründen IKEA, otomotiv sektöründen Toyota ve Michelin, moda sektöründen H&M, kişisel bakım sektöründen The Body Shop, gıda ve içecek sektöründen Starbucks ve McDonal's, elektronik sektöründen Sony, endüstriyel ürünler sektöründen Bosch ve perakende sektöründen Tchibo yer almaktadır. Tezde, her firma ayrı bir başlık altında tarihçesinden gerçekleştirdiği uygulamalara kadar incelenmiştir. Firma hakkında genel bilgilerden, bu firmaların sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaları detaylı bir şekilde



irdelenmiştir. Örneğin, Toyota'nın hidrojen yakıt hücreli araçlarına yatırım yaparak karbon ayak izini azaltma stratejisi, H&M'nin geri dönüştürülmüş malzemelerden yapılmış giyim ürünleri sunma stratejisi, IKEA'nın yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak karbon ayak izini azaltma stratejisi gibi konular incelenmiştir.

Dört bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümünde, çevre kavramı ve çevre sorunları ele alınarak küresel çevre politikalarının neler olduğu incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde, yeşil yönetim uygulamaları ve temel kavramları ele alınmıştır. Yazının üçüncü bölümünde yeşil yönetim uygulamalarını, faaliyet süreçlerine dahil eden on uluslararası işletme ve kullandıkları YYU ve bu uygulamaların hangi alanlarda kullanıldığı yer almaktadır. Araştırmanın dördüncü bölümünde yer alan sonuç ve öneriler bölümünde ise konuya genel bir bakış açısı sunulurken, araştırmadan elde edilen sonuçlar ve konuyla ilgili öneriler yer almaktadır.

#### **1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Konuyla ilgili yapılan araştırmanın bazı kısıtları mevcuttur. İlk olarak, bu çalışma yalnızca on işletme üzerinde yapılmıştır. Bu nedenle, sonuçlar genelleştirilemez. Farklı işletmeler farklı stratejiler ve farklı yeşil uygulamalar kullanabilirler. Bu nedenle sonuçlar farklılık gösterebilmektedir. Yine bu çalışmada sadece işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamalarının ulaşılabilen kısımları değerlendirilmiştir. İşletmelerin diğer faaliyetleri veya ürünleri hakkında bir inceleme yapılmamıştır. Dolayısıyla, işletmelerin genel olarak sürdürülebilirliğe katkıları veya engelleri hakkında tam bir bilgi sunulamamaktadır. Ayrıca bu çalışma sadece literatür taraması, internet kaynakları, internet haberleri ve sürdürülebilirlik raporlarına dayanmaktadır. Bu nedenle, bu kaynakların eksiklikleri veya yanlış bilgiler içermesi durumunda, sonuçlar yanıltıcı olabilir. Bunun yanı sıra, bu çalışma sadece belirli bir zaman dilimi içerisinde yapılmıştır ve işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaları hızla değişebildiğinden, bu çalışmadaki bulguların zamanla geçersiz kalma riski bulunmaktadır. Bu nedenle, çalışmanın sonuçlarının doğruluğunu sağlamak için, işletmelerin diğer kaynaklarından da veri toplamak ve analizini yapmak önemlidir. Bu kısıtların yanı sıra, bir diğer kısıtlama da dil engelidir. Bu çalışmada Türkçe ve İngilizce kaynaklar incelenmiş, diğer dillerdeki kaynaklar incelenememiştir. Bu durum sonuçların eksik kalmasına neden olabilmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmada işletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ve

yeşil uygulamalarına etki eden faktörlerin tamamına ulaşamadığından incelenememiştir.

Bu sebeplerle, çalışmanın kısıtları da dikkate alınarak, sonuçlarının genelleştirilmesi mümkün olmamaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirlik stratejileri ve uygulamaları hakkında daha derinlemesine bir araştırma yapılması gerekmektedir. Araştırmanın farklı büyüklükte ve farklı sektörde yer alan farklı işletmeleri incelemesi ve onların geniş bir çerçevede incelenmesi de kısıtlılık oluşturmaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma, on farklı işletmenin sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil uygulamaları hakkında genel bir bakış sunmaktadır.

### **1.5. Kavramsal Çerçeve**

Araştırmacı bir nitel araştırma sürecinde, yaptığı araştırmanın meydana çıkardığı doğrunun ne olduğundan daha fazla araştırmada nasıl bir yol izlendiğine önem vermelidir (Berber, 2017: 72). Kavramsal çerçeve, özet olarak araştırmacının inşa ettiği bir yapıdır. Araştırmacının sürdürdüğü çalışmanın doğal basamaklarının ilerlemesini en iyi biçimde açıklama özelliğine sahiptir. Araştırmacının araştırma probleminin sebeplerini ortaya koyan bir yapı içermektedir (Çepni, 2021: 208). Kavramsal çerçeve, bir konuda sahip olduğumuz bilgi ve deneyimlerimizi düzenli ve anlamlı yapıda şekillendiren bir araçtır.

Bu çalışmanın kavramsal çerçevesi, çevreyle ilgili terimler, çevre sorunları, çevre politikaları, AB ve BM çevre politikaları, küresel ısınma ve iklim değişikliği kavramları ile çevre yönetim sistem standartlarını kapsamaktadır. Çevresel terimler, çevreyle ilgili farklı kavramları ve kavramsal ilişkileri tanımlar. Çevre sorunları, doğal kaynakların tükenmesi, biyoçeşitlilik kaybı, hava kirliliği, su kirliliği, toprak kirliliği ve atıklar gibi insan faaliyetleri nedeniyle ortaya çıkan sorunlardır. Çevre politikaları, bu sorunlarla mücadele etmek için tasarlanan yönetim stratejileridir. AB ve BM çevre politikaları, dünya üzerindeki ülkelerin yapmış olduğu çevre sorunlarına yönelik çözümleri içermektedir. Küresel ısınma ve iklim değişikliği, insan faaliyetleri nedeniyle atmosferdeki sera gazı yoğunluğunun artması sonucu ortaya çıkan bir sorundur. Bu bölüm yukarıdaki kavramlar arasındaki ilişkileri analiz etmek ve etkinliklerini değerlendirmek için tasarlanmıştır.

### 1.5.1. Çevreyle ilgili terimler

Dünyamızın yaşanabilir olmasını sağlayan çevresel kaynaklarımız, yeryüzündeki canlılar için büyük öneme sahiptir. Çevresel kaynaklarımızın dikkatli kullanılmasını sağlayan ve çevresel duyarlılık oluşturmak amacıyla kullanılan ifadelere çevreyle ilgili terimler denir. Aşağıda bunlardan birkaç tanesi açıklanmıştır.

**Sera gazı**, azot ve kükürt gibi gazlar ilk olarak iklim değişiklikleri olmak üzere çeşitli sorunlara sebep olmaktadır (Gezer, 2021: 6). Sera gazlarının meydana gelmesine başlıca fosil yakıtların kullanılması olmak üzere orman alanlarının zarar görmesi, tarımsal faaliyetler ve çeşitli başka faaliyetler sebep olmaktadır (Erdoğan, 2020: 287). Dünyanın yüzeyi, atmosferi ve bulutları tarafından çevreye salınan radyasyonu emen, yayan, atmosferin gaz halindeki bileşenleridir. Atmosferin geçirgenliğini belirleyen önemli faktör, içinde bulundurduğu sera gazlarının yoğunluğudur (Mercan ve Karakaya, 2013: 125). Bu özellikleri sebebiyle de sera etkisine neden olurlar. Sera etkisi yapan gazlar şunlardır (Akın, 2006: 32-33; Aksay ve diğ. 2005: 31); Su buharı (H<sub>2</sub>O), karbondioksit (CO<sub>2</sub>), nitroz oksit (N<sub>2</sub>O), metan (CH<sub>4</sub>) ve ozon (O<sub>3</sub>) başlıca sera gazlarıdır.

**Karbondioksit (CO<sub>2</sub>)**: Sera gazları içerisindeki miktarı %82'dir (Akın, 2006: 32). Atmosferdeki miktarı milyonlarca yıldır değişmeyen CO<sub>2</sub> Sanayi Devriminin başlangıcından bu yana %31 oranında artmıştır.

**Metan gazı (CH<sub>4</sub>)**: Atmosferde CO<sub>2</sub>'den sonra en çok sera etkisi yapan gazdır. Sanayi Devriminden bu yana miktarı %151 oranında artmıştır ve artmaya devam etmektedir (Akın, 2006: 32). Metan gazı, karbondioksit göre kızıl ötesi ışınları yakalama kapasiteleri daha fazladır (Erdoğan, 2020: 287).

**Diazotoksit (NO<sub>2</sub>) gazı**: Sanayi Devriminden bu yana miktarı %17 oranında bir artış göstermiştir (Akın, 2006: 33). Atmosfere salınan bu gazın çoğunluğu, kimya sanayi ve büyükbaş hayvan yemleri yapımı sırasında gerçekleşmektedir.

**Halokarbon gazları**: Kloroflorokarbon (CFC) gibi halokarbon gazları parfüm sanayindeki sprelerde ve soğutucularda kullanılmaktadır ve böylece atmosfere salınmaktadır (Akın, 2006: 33). Bu gazlar, ozon tabakasının incelmeye neden olmaktadır.

**Ozon (O<sub>3</sub>) gazı**: Atmosferin ozon tabakasını oluşturmaktadır ve güneşten gelen fazla ultraviyole ışınlarını emerek dünyanın yaşanabilir olmasındaki etkidir (Akın, 2006: 33).

Yeryüzü sıcaklığının belirli derecelerde kalmasını sağlamaktadır.

Karbonmonoksit (CO): Zehirli bir gaz olması sebebiyle atmosferde çok olması tehlikelidir (Akın, 2006: 33). Sera etkisine sahiptir ve CO'nun atmosfere salınımına insanlar sebep olmaktadır. Ayrıca su buharı da sera etkisi yapmaktadır.

#### **1.5.1.1. Ekolojik denge**

Ekolojik denge, dünya üzerindeki tüm canlı türlerinin yaşamlarının devamlılığını sağlayan ve aynı zamanda çevreyle uyumlu yaşamlarına sebep olan bir sistemdir. Bu sisteme dahil olan insanlar ve diğer canlılar sürekli bir etkileşim halindedir. İnsanoğlu ve diğer canlılar arasındaki bu etkileşim ve iletişim dengeli olmak zorundadır.

Ekolojik denge; insanlar, hayvanlar ve diğer canlıların beraber yaşamlarını sürdürerek ve birbirlerini tamamlayarak yaşamlarını devam edebilmesi için önemli bir olgudur (Çakır ve Coşkun, 2012: 2). Ekosistem içerisine, canlı ve cansız bütün çevreler dahil olmaktadır. Ekolojik denge, ekolojik sisteme dışarıdan etki edilmediği sürece genel yapısını koruyup, değişiklik göstermemesidir. Hava kalitesinin düşük olması, çarpık kentleşme, düzensiz sanayileşme gibi durumlar iklim değişikliklerine ve aynı zamanda ekosistemin değişmesine neden olur. Bu değişikliklerin ekosistemin genel karakterini bozacak düzeyde olmaması gerekir. Kısacası ekolojik denge, bütün canlı türlerinin yaşamlarını devam ettirebilmesini ve çevreyle bir denge içerisinde devam edebilmelerini sağlayan önemli bir sistemdir.

#### **1.5.1.2. Bitki örtüsü**

Bitki örtüsü, belirli bir bölge içerisinde yetişen bitki türlerinin hepsinin oluşturduğu örtüdür. Bölgedeki, canlıların şekillerine, yapılarına başka herhangi bir coğrafi özelliklerine bakılmadan kullanılan genel bir addır. Ayrıca sıcaklık, rüzgâr, yağış, nem, ışık gibi iklim etmenleri bitki örtüsünün oluşmasında önemli bir etkidir (Günel, 2013: 2).

### **1.5.1.3. Biyolojik çeşitlilik**

Biyolojik çeşitlilik, bitkiler, hayvanlar, mantarlar, mikroorganizmalar gibi canlıların oluşturdukları ekosistemler ve içinde yaşadıkları alanlardır. Biyolojik çeşitlilik, genetik olarak farklılıklara sahip canlıların oluşturduğu, değişik görevleri olan ekosistemler içerisinde sayı, tür ve çeşit bakımından zengin, canlıların oluşturduğu yaşam alanıdır (Doğan ve diğ. 2010: 65). Belirli bir bölgeye ait türlerin, ekolojik olayların, ekosistemlerin oluşturduğu ortamlardır. Biyoçeşitlilik veya biyolojik çeşitlilik, genetik farklılıkları bulunan canlı çeşitlerinden oluşan, farklı ekolojik görevlere sahip, değişik ekosistemlere dağılan, sayı bakımından zengin canlılar topluluğunun oluşturduğu yaşam alanıdır (Uzun, 2013: 2).

Çeşitli organizmaların belli bir süre içerisinde bir araya gelen türlerinin çeşitliliği olarak tanımlanmaktadır. Ekosisteme dağılmış tür ve sayı bakımından farklı, genetik özellikleri birbirinden değişik, canlı türlerinin oluşturduğu canlılar topluluğuna, biyolojik çeşitlilik denir. Biyolojik çeşitlilik üç temel öğeye ayrılmaktadır, bunlar; tür çeşitliliği, ekosistem çeşitliliği ve genetik çeşitliliktir (Doğan ve diğ. 2010: 65).

### **1.5.2. Çevrenin tanımı, çevre sorunları ve çevre politikaları**

Çevre, içinde bulunulan ortam veya ortamı meydana getiren etkenlerin toplamı olarak ifade edilmektedir. Sosyal, kültürel ve ekonomik birçok faktörü içinde barındırmaktadır. Çevre sorunları, çevrenin düşünülmeden tüketilmesi neticesinde meydana gelmektedir. Bu sorunlar; üretim ve tüketim faaliyetleri sonucu havanın kirlenmesi, suların kirlenmesi, toprağın kirlenmesi, endüstriyel atıklar, nüfusun artması ve tarımsal üretimin getirdiği kirlenmeler ve bunun sonucunda iklim değişikliği ve küresel ısınmayı içine alan olaylar bütünüdür. Çevre sorunlarının ortaya çıkmadan önlenmesi ya da bunların iyi yönetilebilmeleri gerekmektedir. Bunun içinde çevre politikalarına ihtiyaç vardır.

#### **1.5.2.1. Çevrenin tanımı ve çevre sorunları**

Çevre, çeşitli canlıların yaşamsal faaliyetlerini sürdürdüğü ortak yaşam alanıdır ve başta insanoğlu olmak üzere birçok canlının yaşadığı ortamdır. Çevre kelimesi etimolojik olarak bakıldığında ilk olarak civar, muhit, etraf, gibi anlamlara gelmektedir. Çevre geniş anlamıyla ise insan canlı ve cansız tüm varlıkların eylemlerini etkileyen biyolojik,

kimyasal, fiziksel ve toplumsal tüm faktörlerdir (Karabulut, 2003: 3). Gelişen çağ ile beraber kullanımımıza ihtiyaçlarımız doğrultusunda yeni kavramlar girmiştir. Bu yeni kavramlar, çevre kavramının tanımının genişlemesine sebep olmaktadır. Günümüzde birçok alanda kullanılan çevre tanımları vardır. Örneğin, ekolojik, sosyolojik, ekonomik ve fen bilimi alanlarında kullanılan çevre tanımları bulunmaktadır. Çevre, birçok canlı için önemli bir kaynaktır. Çevrenin tam olarak neyi ifade ettiğinin bilinmemesi, çevre sorunlarının oluşmasının belli başlı sebebidir. Çevre sorunlarının en önemli özelliği lokal değil küresel olmalarıdır (Erten, 2006: 3). İnsanlar ve canlılar yaşamlarını bu ortak alanda sürdürmektedir. Çevre üzerinde yer alan tüm canlılar bu ortak yaşam alanı içerisinde hem hayatlarını sürdürüp hem de sağlıklı bir şekilde nesillerini devam ettirebilmek isterler. Bunun için yaşadıkları çevrede birtakım üretim ve tüketim faaliyetlerinde bulunurlar ve çevreden elde ettikleri kaynakları kullanırlar. İçinde yaşadığımız bu yüzyılda doğal kaynakların dengesiz ve aşırı tüketilmesi sonucunda ortaya çıkan çevre problemleri ve yaşanan felaketlerin, insanlarla beraber diğer canlıların yaşamını, tehlikeye sokan boyutlara ulaştığı görülmektedir (Kızıllırmak, 2011: 2). Bu faaliyetler sırasında çevreye istenmeyen zararlar verilmekte, bu zararların bir kısmı önlenebilirken bir kısmı da önlenememektedir.

Tarımda kullanılan aşırı sulama ve ilaçlama faaliyetleri de toprağı kirletmektedir. Ayrıca fosil yakıtların kullanımı, karbon salınımının sebep olduğu iklim değişiklikleri, biyolojik çeşitlilik üzerinde birtakım riskler oluştururken aynı zamanda suları da kirleterek dünyamızı tehlikeye sokmaktadır (Yavuz, 2020: 2670). Çevre kirlenmesiyle beraber birçok canlı ve insan hayatını kaybetmektedir.

Endüstrileşmelerini gerçekleştirmiş veya endüstrileşmeye çalışan toplumlarda, doğal kaynaklar hoyratça tüketilmiş ve sonucunda doğal denge ileri derecede bozulmuştur. Çevre dengesi korunamadığından çevre kirliliği ileri boyutlara varmış ve binlerce kişinin ölümüyle sonuçlanabilecek olayların yaşanabilecek olması ihtimali, tüm dikkatlerin endüstrileşmenin çevreye olan olumsuz etkilerine çevrilmesine sebep olmuştur (Akatay ve Aslan, 2008: 316). Endüstrinin plansız ve düzensiz gelişmesi çevre sorunlarını meydana getirmiştir (Yaman ve Muşmul, 2018: 75). Özellikle dünyada yaşanan felaketler, Rusya'daki Çernobil faciası, İsviçre'nin Basel şehrindeki kimyasal ürünlerin üretimini yapan üretim işletmesinde çıkan yangın, ozon tabakasında meydana gelen delinme, küresel ısınma vb. olaylar endüstrileşmenin dünyamıza verdiği zararlar

arasındadır. Sanayileşmede güçlü bir denge sağlanmalı hem büyüme hem de çevreyi koruma göz önünde bulundurulmalıdır.

Üzerinde yaşanan çevrenin gelecek nesillere olabildiğince doğallığı bozulmadan korunarak bırakılması insanoğlunun önceliği haline gelmiştir. Bu sebeple yapılan faaliyetlerin mümkün olduğunca doğal çerçevede gerçekleştirilmesine özen gösterilmeye başlanmıştır. Doğal kaynakların kullanılırken ekolojik dengeye zarar vermeyecek şekilde tüketilmesi ve çevrenin korunması yönündeki çalışmalar, çevre sorunlarının azalmasını sağlayacaktır (Akatay ve Aslan, 2008: 316).

### **1.5.2.2. Çevre kirliliği**

Çevre kirliliğinin tanımı 1869'da Massachusetts (ABD) Halk Sağlığı Komitesince yapılmıştır ve konuyla ilgili bir bildiri yayınlanmıştır. Bildiriye göre; her canlının temiz suya, havaya ve temiz toprağa ihtiyacı olduğu ve kirletilmemesi gerektiği bildirilmiştir (Cherif, 2020: 9).

2872 sayılı Çevre Kanunu çevreyi; insanların ve diğer canlıların yaşamları süresince karşılıklı iletişimlerini sürdürdükleri ve birbirleriyle çeşitli etkileşimlerde buldukları sosyal, ekonomik, fiziki, biyolojik ve kültürel ortamları olarak tanımlamıştır (<https://www.mevzuat.gov.tr>).

Çevre kirliliği; çevrenin içinde bulunan canlı ya da cansız tüm faktörlerini olumsuz yönde etkileyen ve bu faktörler üzerinde çeşitli zararlar meydana getiren ve yapılarını bozan zararlı maddelerin toprak, su ve havaya yoğun bir şekilde karışması olarak tanımlanmaktadır (<https://www.ankara.bel.tr>). İnsanların meydana getirdiği kirlenmeyi nükleer, kimyasal, fiziksel ve gürültü çıkaran etkenler olarak sıralayabiliriz. İnsanlar yaşam kalitelerini artırabilmek için, yaşadıkları çevreyi teknolojiyi de kullanarak sürekli değiştirmektedir. İnsanoğlunun geleceğini her geçen gün tehlikeye sokan çevre sorunları insanların çevreye müdahalesinden kaynaklanmaktadır. Dünyamız, düzgün kullanıldığında üzerinde yaşayan tüm insanların ihtiyaçlarını karşılayabilecek durumdadır. Ancak insanların tüm ekonomik ve endüstriyel faaliyetleri sonucu birçok zehirli kimyasal ve tehlikeli atık küresel ortama yayılmaktadır.

Dünyadaki sanayileşme ile birlikte insanoğlunun ulaştığı refah düzeyi bugün herkesin rahatsız olduğu çevre problemlerini de beraberinde getirmiştir (Erten, 2006: 1). Doğanın

temel unsurlarından olan, hava, su ve toprak kirlenmesi içinde yaşayan canlı öğelerin hayatını olumsuz etkilemekte ve bu sorunların tamamına çevre kirliliği denilmektedir. Çevrede meydana gelen bozulmaların büyük çoğunluğu ormanlık alanlardaki kayıplar yoluyla görülmektedir. Çevre kirliliği ise, genellikle hava ve su kirliliği ölçütleriyle tanımlanmaktadır. Hava kirliliğinde ölçüt, genellikle CO<sub>2</sub> emisyonu; su kirliliğinde ölçüt ise, arsenik, civa, nikel vb. maddelerin nehirlerden ölçülmesi ayrıca kanalizasyon atıklarındaki kolibasili miktarı gibi etkenlere bağlıdır (Saatçi ve Dumrul, 2015: 6).

Çevre kirliliği, insanlardan kaynaklanan ekosistemlerde, ekolojik doğal dengeyi bozan ve zararlar veren etkenlerdir. Ayrıca dünya nüfusunun hızla artması, endüstrileşme hareketleri, çarpık kentleşme, temiz su kaynaklarının kirletilmesi, tarımsal üretimde kullanılan ilaçların aşırı kullanımı ve orman yangınları sebebiyle ortaya çıkan kirlenmelerin yanında, yenilenemeyen doğal kaynaklarımızın aşırı kullanımı ile dünyamızın doğal dengesi tamamen bozulmaya başlamıştır. Bozulan bir sistem bütün doğal sistemleri etkilemektedir ve sonucunda insanoğlu bu durumdan büyük zararlar görmektedir. Bütün dünya ülkelerinde son otuz yıldır, çevre kirliliği bilinci ile bu sorun tartışılmaktadır (Ekinci, 2007: 5). Aşağıda çevre kirliliği nedenleri sınıflandırılmıştır (Küçükkaya, 2008: 22-24; Karaer, 1991).

- Hava kirliliği: Sanayileşme devriminin başlaması ve endüstrileşmenin hızlanması doğanın kontrolsüzce tahrip edilmesine ve düşünülmeden doğaya zehirli gaz atıklarının bırakılmasına, sonucunda havanın doğal dengesinin bozulmasına ve havanın kirlenmesine neden olmaktadır. Enerji üretimi, tarım, yanlış arazi kullanımı, endüstri, binalar ve bunların yanında ulaşım, hava kirliliğinin en önemli nedenlerindedir (Küçükkaya, 2008: 22). Hava kalitesini bozan emisyonlar karbonmonoksit, ozon, nitrojen oksitler, sülfür dioksit, parçacıklar, uçucu organik bileşikler ve diğer gazlar gibi etkenlerden kaynaklanmaktadır (Şenocak, 2017: 7). Doğal kirlilik kaynakları, orman yangınları, volkanik patlamalar, bataklık gazları ve bunun gibi etkenlerdir. İnsan kaynaklı kirlilik sebepleri, fosil yakıtların kullanılması, nüfus artışı, ormansızlaştırma, hızlı sanayileşme, tarımsal faaliyetler vs. gibidir.
- Su kirliliği: Su kirliliği, gübreleme faaliyetleri, evsel ve sanayi atık suları, kimyasallar, tanker kazaları sebebiyle oluşan kirlenmelerin, sulara karışması



sonucunda, içme sularının kirlenmesi, akarsu ve deniz canlılarının yok olması, salgın hastalıklar gibi sonuçlar meydana gelmektedir (Şenocak, 2017: 6). Sanayi kuruluşlarının ve insan atıklarının uzaklaştırılmasında dahi sudan yararlanılmaktadır. Bunların topluca insanların yaşadığı alanlardan uzaklaştırılarak zararsız hale getirilmesi gerekir. Kentsel alanlarda yerel yönetimler kanalizasyon sistemleri ile bunu yaparken, kırsal bölgelerde sulu ve kuru çukurlardan yararlanılmaktadır (Güler ve Çobanoğlu, 1994: 11). Eğer bu işlemler uygun şekilde yerine getirilmez ise içme sularına karışarak, temiz suları kirlüten etkenlerin başında gelmektedir.

- Toprak kirliliği kaynakları: Toprak kirliliği, çevreye bırakılan zararlı atıklar yüzünden toprağın özelliğinin değişmesi ve veriminin azalmasıdır. Toprak kirliliği, genel bir tanımla, insan faaliyetleri sonucunda, toprağın kimyasal, biyolojik, fiziksel ve jeolojik yapısının bozulmasıdır. Toprak kirliliği, hatalı tarım yöntemlerinin uygulanması, fazla gübreleme, tarımsal mücadele ilaçlarının kullanımı, zararlı atıkların, zehirli ve tehlikeli kirleticilerin toprakta birikmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Karaca ve Turgay, 2012: 15). İnsanlar tarafından doğaya bırakılan çöpler, çöp yığınlarından toprağa sızan sular, radyoaktif maddeler, cıva gibi ağır metaller, erozyon sonucu toprağın değerini kaybetmesi ve bitki örtüsünün azalması gibi sebepler toprak kirliliğinin başlıca sebeplerindendir (Şenocak, 2017: 10).
- Kentsel atıklar: Hem ticari alandan çıkan atıklar hem de evsel atıklar toprağa bırakılarak gömülmektedir. Özellikle kentsel alanlardan çıkan bu atıklar, plastik, cam, metal, lif, kâğıt gibi ürünleri içermektedir.
- Radyoaktif kirleticiler: Nükleer santral tesislerinden ve bu tesislerde meydana gelen patlamalardan kaynaklanan nükleer atıklar toprağa karışmaktadır. Ayrıca laboratuvar ortamlarında üretilen radyoaktif atıklarda toprağa atılıp gömülmektedir.
- Tarımsal tahliyeler: Tarımsal atık olarak kullanılan, böcek zehirleri gibi kimyasal maddeler ve gübreler, su kaynaklarına karışmaktadır.
- Tarım uygulamaları: Gıda üretimini arttırabilmek amacı ile tarımsal üretimde kimyasal kullanılmakta ve bu kimyasallar da toprağı kirletmektedir.

- Biyolojik etkenler: İnsan ve hayvan dışkısı toprağı kirleten başlıca biyolojik etkenlerdir.
- Deterjanlar, radyoaktif malzemeler, toksik materyaller, su kaynaklarına eklenerek ekolojik sistemi bozarak besin zincirimize dahil olurlar.

Çevrenin tüm şartlar zorlanarak doğallığı bozulmadan korunması herkesi ilgilendiren bir konudur. Bu problem sadece bölgesel ve ulusal olarak kalmamalı uluslararası alanda çözüm aranmalıdır. Bu sebeplerle uluslararası alanda konuyla ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Konuyla ilgili yapılan ilk çalışma Birleşmiş Milletler Çevre Konferansı 1972'de Haziran ayında İsveç'in başkenti Stockholm'de yapılmıştır. Konferansa aralarında Türkiyenin de bulunduğu 113 ülke ve birçok çevreci örgütün de katılımının olduğu bu konferans çevreyle ilgili hukuksal düzenlemelerin başlangıcı olmuştur (Güneş, 2012: 85). Konferansın sonucuna göre "Stockholm Bildirgesi" olarak bilinen beyannamede, çevrenin korunmasının, insanlık açısından önemi belirtilmiştir.

### **1.5.3. Küresel ısınma ve iklim değişikliği**

Sanayinin hızla gelişmesi, fosil yakıtların kullanılması, ormansızlaşma, şehirleşme ve atmosfere salınan sera gazlarının atmosferdeki artışı doğal sera etkisinin şiddetlenmesi sonucu, yeryüzü ve atmosferin altındaki alanda sıcaklık artışına neden olmaktadır bu olaya küresel ısınma denilmektedir. Küresel ısınma dünyayı ve canlıları etkileyen, çevresel değişikliklere neden olan etkenlerin başında gelmektedir (Karaman ve Gökalp, 2010: 59). İşletmelerin ekonomik faaliyetlere odaklanmaları, iklim değişikliği, küresel ısınmayı etkilemektedir.

Çevreyle ilgili yapılan düzenlemeler ve toplumun çevresel konularda bilinçlenmesi işletmelerin ekonomik faaliyetlerini, çevreye faydalı faaliyetlere dönüştürmesini gerektirmektedir (Tütüncü, 2009: 1). İşletmelerin doğal kaynakları farkında olarak ya da olmayarak aşırı kullanmaları ekolojik sistemi etkilemiştir. Ekolojik sistemin etkilenmesi de iklim değişikliği ve küresel ısınmayı beraberinde getirmiştir.

Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) 1988 yılında Birleşmiş Milletlere dahil olarak çalışmalarını yapan, iklim değişikliği konusunda bilimsel, teknik, sosyol ve ekonomik çalışmaların değerlendirilmesi, iklim değişikliğiyle mücadele ve iklim değişikliğine karşı yol göstermek amacıyla kurulmuştur

(<https://www.tarimorman.gov.tr>). Hükümetlerarası İklim Değişikliği Panelinde ortaya çıkan veriler bizlere göstermiştir ki iklim değişikliğinin kaynağı insandır. Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'ne göre; iklim değişikliği ifadesi, iklimin temel özelliklerinden olan sistemlerin (sıcaklık, yağış) yapılan istatistiksel çalışmalarla uzun bir zaman süreci içerisinde (on yıl ya da daha fazla) fark edilen insan ya da doğal etkili değişimlerini ifade etmektedir (Doğan ve Tüzer, 2011: 22).

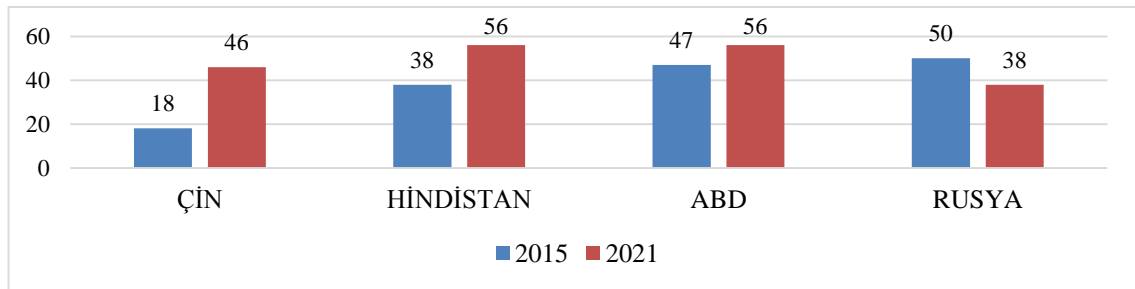
Sanayi devriminden bu yana çevreye salınan sera gazı emisyonu oldukça fazladır, emisyonun sebep olduğu iklim değişikliğine karşı bütün sektörler iş birliği içerisinde hareket etmelidir. Alınan kararlar ve önlemler insanlığın kaderi için bir zorunluluğa dönüşmüştür. Sera gazı salınımının artarak devam etmesi küresel düzeyde harekete geçilmesini gerektirmiştir. 1997 yılında Birleşmiş Milletlere üye ülkeler, Japonya'nın Kyoto şehrinde bir araya gelerek Kyoto Protokolünü düzenlemişlerdir. Protokole göre ülkelerin sera gazı emisyon hacmini 1990 yılı sera gazı emisyon düzeyine göre %5,2 oranında azaltmaları hükmü getirilmiştir (Özmen, 2009: 45). Bu hedefi yerine getirmeleri için ülkelere çeşitli sorumluluklar verilmiştir. Kyoto Protokolü'nde alınan karara göre sera gazının azaltılması hedefi, gelişmiş ülkeleri kapsayan bir sorumluluktur. Buna rağmen ABD protokolü imzalamamış, Çin konunun dışında tutulmuş, Kanada, Rusya ve Japonya ise sonrasında protokolden çıkmışlardır (Yurdakul, 2020: 20). Çin ve Hindistan gibi ülkeler ise anlaşmayı imzalamalarına rağmen protokolda yer alan, "küresel sera gazı emisyonlarının gelişmiş ülkeler tarafından gerçekleştirildiği, gelişmekte olan ülkelerin kişi başı gaz emisyonlarının halen düşük olduğu, gelişmekte olan ülkelerin küresel emisyonlarının ihtiyaçlarına göre artacağı" hükmüne rağmen sera gazı emisyonlarında herhangi bir azaltmaya gitmemişlerdir (Özmen, 2009: 45).

İlerleyen aşamada imzalanan anlaşma olan Paris Anlaşması, gelişmekte, gelişmiş veya az gelişmiş 195 ülkenin iklim konusunda iş birliğine vardığı, ülkelere çeşitli maliyetler yükleyen ve sera gazı emisyonlarının sıfırlanmasını amaçlayan uzun dönemli bir anlaşmadır. Paris Anlaşması, enerjinin yoğun olarak kullanıldığı sektörler başta olmak üzere özellikle üretim aşamasında önemli değişimleri gerektirmektedir. Bu değişimleri gerçekleştirilmeyen işletmelerin, günümüz şartlarına uyum sağlayamaması ve uluslararası ticarete adını duyuramaması muhtemeldir (Yurdakul, 2020: 20).

Bu gelişmelerin temelinde işletmelerin sürdürülebilir uygulamalar kullanması gerekmektedir. Sera gazı emisyon hacminin düşürülmesi, doğal kaynakların daha dikkatli ve sürdürülebilir kullanılabilmesi gibi konularda işletmelere büyük görevler düşmektedir. Ancak işletmelerin ana amacının kâr olması sebebiyle, yeşil uygulamalar birçok firma için lüks olarak görülmektedir ve işletmelere kâr sağlayan bir uygulama değilse işletmeler yeşil uygulamalara sıcak bakmamaktadır (Güneş ve diğ. 2014: 1531). Buna rağmen büyük işletmeler pazarda yerlerini korumak, toplumdaki konumlarını devam ettirebilmek için bu sorumlulukları yerine getirmelidirler. İşletmelerin büyümeye istekli olmaları üretim hızını artırma niyetleri iklim değişikliğini fazlasıyla etkilemektedir.

BBC Dünya Servisi'nin iklim kriziyle ilgili olarak yaptığı ankette halkın düşünceleri alınmış ve anketin sonuçlarına göre halkın bu konudaki fikirleri şöyledir (<https://www.bbc.com>): Halkın iklim krizinin önlenmesine yönelik desteği giderek artmaktadır. Ankete göre en fazla sera gazı emisyonuna neden olan bazı ülkelerde önemli değişiklikler kaydedilmektedir. Örneğin Çin'de 2015'te yapılan ankette halkın yüzde 18'i hükümetlerinden iklim değişikliğiyle mücadelede lider rol oynamasını beklerken, bu oran 2021'de yüzde 46'ya yükselmiş durumdadır. Hindistan'da ise bu oran yüzde 38'den yüzde 56'ya, ABD'de ise yüzde 45'ten yüzde 56'ya yükselmiştir. Rusya'da ise diğer ülkelere göre ters yönde bir artış olmuştur, 2015'te bu yaklaşımı destekleyenlerin oranı yüzde 50 iken bu oran 2021'de yüzde 38'e düşmüştür. Ayrıca iklim değişikliğine yönelik olarak sorumluluğun paylaşılması açısından katılımcıların yüzde 61'i hükümetlerin sorumlu tutulmasını, yüzde 57'si ise şirketlerin sorumlu tutulması gerektiğini düşünmektedir. Yüzde 36'sı ise bireysel sorumluluk düştüğüne inanmaktadır (<https://www.bbc.com>).

Aşağıdaki Şekil 1.1'de yapılan anketin verileri görülmektedir.



Şekil 1.1: Sera gazı emisyonuna yönelik halkın hükümetlerden lider rol oynaması noktasındaki beklentileri (<https://www.bbc.com>).

Tüm dünyada en çok ilgi uyandıran ve konuşulan konulardan birisi Küresel ısınmadır. Küresel ısınma olarak adlandırılan olay sera gazlarının etkisiyle, dünyadaki sıcaklığın artmasıdır. Bilim insanlarının en önemli hedeflerinden biri, sanayi devriminden bu zamana bu değerlerin nasıl değiştiğini belirlemek ve küresel ısınmanın bu olaydaki etkisini görmek olmuştur (Maslin ve diğ. 2004). Küresel ısınmayı gösteren üç ana faktör vardır. Bunlar; deniz seviyesi, sıcaklık ve yağıştır.

- Sıcaklık: 1800'lü yılların sonuna doğru 1900–1940 yılları arasında küresel ortalama sıcaklık 0,5 derece düzeyinde yükselmiştir (Öztürk, 2002: 51). Dünyada görülen bu sıcaklık artışı denizde, karada ve hava sıcaklıklarında belirgin olarak gözlenmektedir. Ayrıca kutuplarda görülen buzulların erimesi bu göstergelerden biridir.
- Yağış: Yağış değerleriyle ilgili veriler sıcaklık kadar kesin olmamakla birlikte, sıcaklık kadar büyük değişiklikler göstermemektedir. Okyanuslardaki yağışlar ölçülememiştir, ancak kuzey yarımkürede kara yağışlarının soğuk mevsimlerde ve yüksek enlemlerde artış gösterdiği görülmektedir. Bunun sonucunda toprak suyu yeterince ememeyecek ve seller artacaktır. Yeni yağış şekli, ekilebilecek alanların kuzeye doğru genişlemesine sebep olacaktır. Dağlardaki buzullar ve kar örtüsünün azalması sebebiyle, toprak yapısı ve hidrolojik sistemler durumdan çok etkilenecektir (Hekimoğlu ve Altindeğer, 2008: 4).
- Deniz Seviyesi: Deniz seviyesinin ölçümü meydana gelen gelgit olayları nedeniyle karmaşıktır. Deniz sıcaklıklarıyla ilgili tutulan kayıtlar 19. yüzyıl sonlarında tutulmaya başlamıştır. Sıcaklığın artması sebebiyle buzulların erimesi gerçekleşmiş deniz seviyeleri 10-20 santimetre arasında yükselmiştir (Hekimoğlu ve Altindeğer, 2008: 3). Bu üç gösterge dışında donmuş topraklar, buzulların erimesi, fırtınalar, sel felaketleri, böceklerin ve kuş türlerinin hareketleri de küresel ısınmayı desteklemektedir.

Dünyada sera gazı salımını azaltmaya yönelik çevre politikaları, doğal gazın petrol ve kömüre göre daha fazla tercih edilmesine sebep olmuştur. Doğal gaz ile çalışan elektrik santrali, petrol ve kömür ile çalışan santrallere oranla daha az karbondioksit salımı yapmaktadır (Erdoğan, 2020: 287-288). Dünya çapında atmosfere salınan sera gazlarının nedeni; elektrik kullanımı (%24,6), arazi kullanım değişikliği (%18,2), ulaşım faaliyetleri

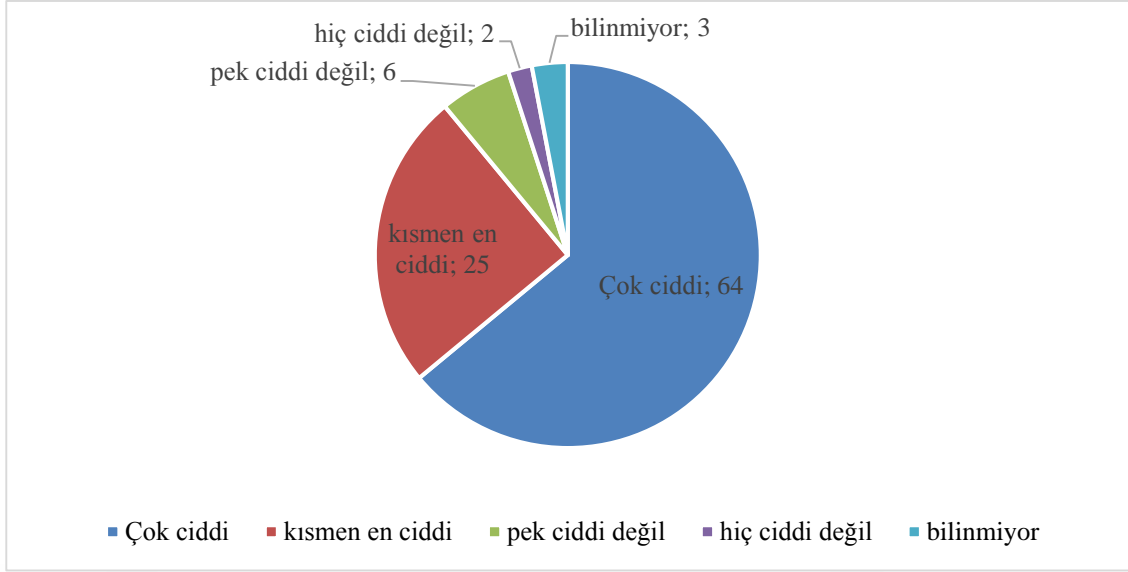
(%13,5), tarım faaliyetleri (%13,5) ve sanayi faaliyetleri (%10,4) olup bunları üretim ve tüketim atıkları takip etmektedir.

Elektrik kullanımının büyük çoğunluğunu ticari yapılar, diğer bölümünü ise yerleşim birimleri kullanmaktadır. Ulaşım, en çok sera gazı emisyonlarına neden olan karayolu ulaşımı olurken, onu hava yolları ve demir yolları izlemektedir (Üzmen, 2007). Toplumun tüm kesimi aydınlatma, yemek pişirme, iletişim gibi insani ihtiyaçlarını karşılamak ve üretim yapabilmek için enerji kaynaklarına ihtiyaç duymaktadır. Ayrıca yapılan son araştırmalar göstermiştir ki; fosil yakıt kullanımı dünya üzerinde sera gazı emisyonunun çoğunu oluşturmaktadır (Edenhofer ve diğ. 2011).

TÜİK raporlarına göre Türkiye’de kişi başı sera gazı emisyon miktarı tüm dünyada olduğu gibi artış göstermektedir (<https://data.tuik.gov.tr>). Bunun sebebi gelişen ekonomi ve sanayileşmedir. Küresel ısınma ve iklim değişikliğinin neden olduğu etkileri görmeye başladığımız son yıllarda, insanoğlu ve canlı türlerinin hayatlarının tehlikede olması bu etkilerin sonucudur. Küresel ısınmanın canlı sayılarının azalması ve canlı türlerinde değişiklik meydana getirmesine sebep olan üç etkisinden bahsedilebilir (Doğan ve diğ. 2010: 77). Bunlar;

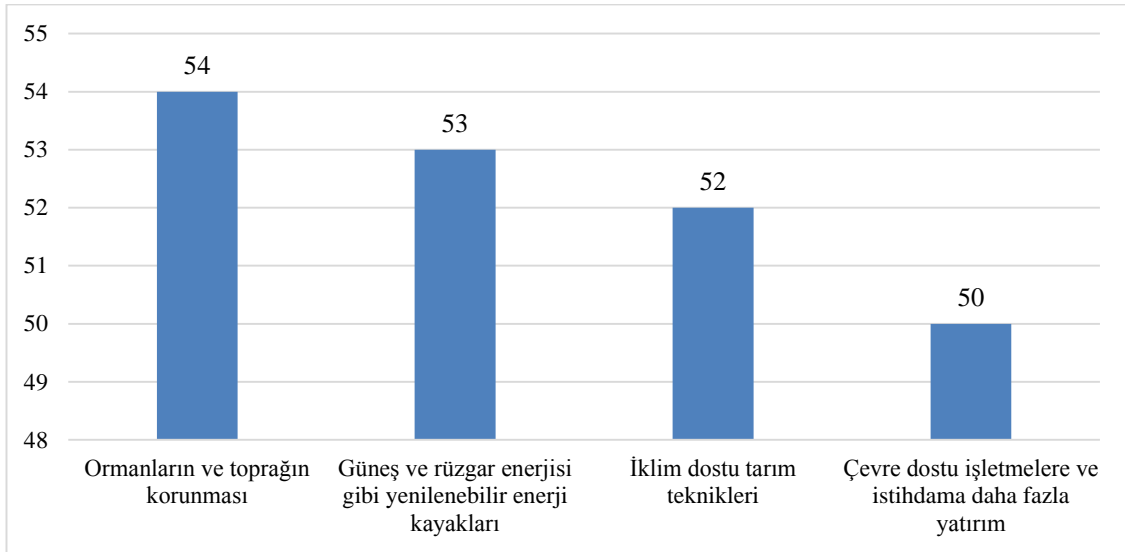
- Fenolojik değişimler,
- Canlıların yayılma alanlarında değişiklik,
- Canlı türlerinin yok olmasıdır.

Ayrıca toplumun bu konudaki düşüncelerini öğrenmeye yönelik olarak küresel ısınma ve iklim değişikliğinin neden olduğu etkilerle ilgili bir anket yapılmıştır. Aşağıdaki Şekil 1.2’de iklim değişikliği ile ilgili yapılan anket ve insanların bu konu hakkındaki düşüncelerine yer verilmiştir. Şekil 1.2’de BBC’nin yapmış olduğu ankete katılan insanlar “Küresel ısınma veya iklim değişikliği ne kadar ciddi bir meseledir?” sorusuna %64 oranında “çok ciddi” cevabını vermiştir.



Şekil 1.2: İklim değişikliğinin ciddiyeti hakkında görüşler (BBC, 2009; akt. Sözüer, 2011: 53).

Ayrıca, BBC News internet sitesinden edinilen verilere göre elektrik üretimine bağlı olarak ortaya çıkan yüksek karbon emisyonu olan 10 ülkenin 8'inde halkın çoğunluğu, yeşil enerjinin kullanılmasından yana oy kullanmıştır. Toprak kullanımındaki değişikliklerden ve ormanların tahribatından kaynaklı emisyon yoğunluğu yaratan ülkelerde ise çoğunluk, ormanların ve toprağın korunmasına yönelik çözümleri desteklemiştir. Aşağıdaki Şekil 1.3'te halkın büyük çoğunluğunun desteklediği dört politikaya yer verilmiştir.



Şekil 1.3: İklim değişikliğine karşı en fazla desteklenen dört politika (<https://www.bbc.com>).

Yukarıdaki Şekil 1.3'te görülen halkın büyük çoğunluğunun desteklediği bu dört politikaya ilave olarak bitkisel temelli besinlerle beslenme ise yüzde 30 ile en az desteklenen çözüm önerisi olmuştur. Bu konuyla ilgili en fazla destek ise %44 ile Almanya %43 ile İngiltere'de görülmüştür (<https://www.bbc.com>).

#### **1.5.4. Uluslararası çevre politikaları**

Çevre kavramının çeşitli tanımları yapılmaktadır. Bunun nedenlerinden bir tanesi çok geniş bir anlamı olmasıdır. Çevrelemek, çevirmek, sınırlarını çizmek ve çepeçevre her tarafını sarmak, dolanmak gibi anlamları vardır (Kaypak, 2013: 19). Çevre; doğal, ekonomik ve kültürel etkenlerin bir toplamı ve aynı zamanda canlı ve cansız varlıkların etkileşimi ile canlıların fiziksel, kimyasal, biyolojik etkenlerin toplamı olarak değerlendirilmektedir (Arat ve diğ. 2002: 2). Çevre sorunları ise insanların doğadan faydalanmaları esnasında ona müdahale ederek çevreye zarar vermelerinden kaynaklanmaktadır. Çevre sorunları, nüfus artışı beraberinde sanayileşme ve kentleşmenin olmasıyla ileri ve tehlikeli boyutlara ulaşmıştır (Can, 2016: 58). İnsanoğlunun yaşadığı dünya ile bir etkileşimi vardır ve bu etkileşim sürecinde doğayı düşüncesizce kullanmış ve tahrip etmiştir (Erol ve Uzun, 2016: 17). İnsanlığın yaptığı doğadaki tahribat sonucunda, doğanın kendini yenilemesi oldukça zorlaşmıştır. Çevre sorunları artık günümüzde bölgesel nitelikten çıkıp tamamen küresel boyuta yayılmıştır (Kılıç, 2001: 131). Çevre sorunlarının ülke sınırlarını aşmış olması ülkeler arasında iş birliğini zorunlu kılmıştır. Çevre sorunlarının, ulusal sınırları aşması ile birçok uluslararası çevre koruma örgütü oluşmuş ve bu sorun uluslararası anlaşmaların imzalanmasına, sebep olmuştur.

3-14 Haziran 1992 yılında Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda (Rio Dünya Zirvesi) Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (BMİDÇS) imzalanmıştır. Sözleşmede ülkemizin de aralarında bulunduğu 197 taraf ülke bulunmaktadır (<https://www.tarimorman.gov.tr>). Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi, sera gazı emisyonunu düşürmek amacıyla, ülkelere bir sınırlama ve yaptırım getirmemiştir. Türkiye tarafından da imzalanan sözleşmede, herhangi bir yasal bağlayıcılık bulunmamaktadır.



Dünyadaki birçok ülke bir araya toplanarak çevrenin korunmasıyla ilgili politikalar ve stratejiler üretmişlerdir (Kaypak, 2013: 18). Çevre politikaları sadece çevreyi korumaya odaklanarak değil aynı zamanda sanayi, hukuk, maliye politikalarıyla iç içedir ve bunlarla uyumlu olması gerekmektedir. Çevre politikaları, yalnızca insan merkezli (antroposentrik) değil, çevre merkezli de (ekosentrik) olmaktadır (Mutlu, 2006: 63). Çevre politikası, bir ülkenin çevre konusunda gerçekleştirmek istediği hedeflerinin ve tercihlerinin belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda çevre politikası, çevre sorunlarının çözümünde geleceği içine alan planların ve prensiplerin tamamını oluşturmaktadır (Toprak, 2006: 151). Çevre sorunlarının geneli küresel çapta olan sorunlardır. Denizlerin, okyanusların kirlenmesi, ozon tabakasındaki delinme, biyolojik çeşitlilikteki endişe verici azalma, tropik ormanların yok olma tehlikesi, asit yağmurları gibi çevresel sorunlar, küresel çapta çevre sorunlarının başında gelmektedir (Aydın ve Çamur, 2017: 25-26). Hiçbir ülkenin çevre sorunlarından etkilenmeme şansı yoktur. Bu amaçla çevreyi kirleten sebepler araştırılarak bunlara yönelik stratejiler geliştirmek ve uygulamak gerekmektedir.

#### **1.5.4.1. Uluslararası çevre politikalarının yönetimi**

Küreselleşme sürecinin hızlanması ile çevre sorunlarına uluslararası düzeyde bakılmaya başlanmıştır. Küresel düzeyde çevre politikalarının uygulanması aşamasında aşağıdaki şartların yerine getirilmesi gerekmektedir (Yalçın, 2009: 302; Mutlu, 2006):

- Yönetim maliyetlerinin düşük olması,
- Yönetimin kolay olması,
- Ekonomik faaliyetinin olması,
- Uygulayacak birimlerin iştirakinin sağlanması,
- Değişen koşullara ayak uydurabilmesi,
- Çevresel uygulamalara güvenilmesi,
- Politik açıdan kabul edilebilir olmasıdır.

Uluslararası kuruluşların çevre politikalarının belirlenmesi ve uygulanabilirliği aşamasında önemli etkileri vardır. Günümüzde, dünyada çevre koruma çalışmalarına

öncülük eden ve uygulayan uluslararası kuruluşlar bulunmaktadır. Bu kuruluşlardan en önemlileri; Birleşmiş Milletler ve Avrupa Birliğidir.

#### **1.5.4.2. BM çevre politikaları**

Birleşmiş Milletler, çevre politikalarının yönlendirilmesinde ve yönetiminde önemli bir role sahiptir. Birleşmiş Milletler bünyesinde Stockholm Çevre Konferansı'ndan sonra hayata geçirilmiş Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) bulunmaktadır (Kılıç, 2001: 143). Bu örgütün uluslararası çevre politikalarının belirlenerek uygulanabilmesinde önemli bir yeri vardır. Bunun yanında çevresel konularda etkisi olan diğer örgütlerde Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Gıda ve Tarım Örgütü (FAO), Dünya Ticaret Örgütü (WTO), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), gibi kuruluşlardır. Bu örgütler çevresel konuların çözümünde dolaylı olarak etkilidirler. Birleşmiş Milletler Çevre Programı küreselleşmenin hızlanması buna bağlı olarak da çevresel sorunların artmasıyla büyüme eğilimine girmiştir. BM, çevre sorunlarının çözümünde son dönemde Kyoto ve Montreal Protokollerinin yapılmasını sağlamıştır. Bu protokoller çok sayıda ülkenin katılımıyla imzalanan ve uygulanmaya devam eden protokollerdir. Ancak çevre sorunlarının çözümünde beklenen gelişmeyi sağlayamamışlardır. Bunun sebebi ise küresel düzeyde çevreyi kirleten ve ağır sosyal maliyetler doğuran ülkelerin bu protokollerini imzalamaya yanaşmamasından ve bu durum karşısında herhangi bir yaptırım yapılamamasından kaynaklanmaktadır (Yalçın, 2009: 303).

#### **1.5.4.3. AB çevre politikaları**

Avrupa Birliği'nde çevresel konular ilk kez 1971 yılında ciddi bir şekilde ele alınmış ve Avrupa Topluluğu Komisyonu, Birliğin çevreyle ilgili politikalarını bir bildiri ile yayımlamıştır (Bayram ve diğ. 2011: 34). AB, çevre sorunlarına yönelik olarak gerek AB'ye üye ülkeler gerekse de üye olmayan ülkeler için çevresel politikalar meydana getirme konusunda çok önemli bir yeredir (Yalçın, 2009: 303-304). AB, üyesi olsun olmasın birçok ülke için çevreye yönelik standartlar belirleyerek bu ülkelerle iletişim kurmaktadır. Bu sebeple AB kültürel açıdan standart koyucu ve başka ülkeleri de sürdürülebilirlik planlarıyla biraraya getiren önemli bir birliktir (Yalçın, 2009: 304). AB'nin çevre sorunlarına eğilmesinin altında ekonomik, politik ve ekolojik çeşitli

nedenler vardır. Avrupa Birliği çevre politikalarının amaçladığı hedef, üye ülkelerin refah içinde ve kaliteli yaşamalarını sağlamaktır. AB'nin doğal kaynakların ve çevrenin korunmasına yönelik politikaları 1980'lerden sonra önem kazanmaya başlamıştır. 7 Şubat 1992 tarihinde, Hollanda'nın Maastricht şehrinde imzalanarak 1 Kasım 1993'de yürürlüğe giren Avrupa Birliği Antlaşmasında (Maastricht Antlaşması), Parasal ve Ekonomik Birliğin (EPB) aşamaları, bu aşamalarda takip edilecek parasalve ekonomik politikalar ve bu politikaların uygulanması için gerekli değişiklikler açık olarak düzenlenmiştir (Dilekli ve Yeşilkaya, 2002: 1). 1993 yılında Maastricht Antlaşmasının imzalanması ile çevre konusundaki politikalarından bazıları güçlendirilmiştir (Öztunç, 2006: 20). Maastricht Antlaşması'nda yer alan çevresel konular aşağıdaki gibidir (Küçükaya, 2008: 87):

Avrupa Birliği Antlaşması'nın amaçları; çevreyle uyumlu, enflasyonsuz, istikrarlı bir büyüme gerçekleştirmektir. Çevre politikası ilkeleri; kaynakta önleme, yüksek seviyede koruma, ihtiyat, önleme ve bütünleyicilik ilkesi, kirleten öder ilkesi (Çokgezen, 2007: 102). Çevre korumanın amaçları; çevrenin muhafaza edilerek korunması, kalitenin iyileştirilmesi, kaynakların korunması, insan sağlığının korunması ve küresel çevre sorumluluğu, çevre korumanın en temel amaçlarındanıdır. Yerellik; yetkililik, topluluk düzeyinde, amaçlara yeterince ulaşamadığı veya daha iyi ulaşılabilirdiği sürece yetkilidir. Ortak pazarda çevre koruma; karşılıklı olarak kabul ve onaylama, tüketicinin korunması, hukuksal benzeşim, sağlık, standartların uyumlaştırılması, güvenlik, çevre koruma konularında, yüksek düzeyli koruma, ortak pazarda çevre korumanın ilkelerindenıdır.

Maastricht Antlaşması ile AB çevreyi korumayı temel amaç edinmiştir. Bu anlaşma çevreyi korumayla ilgili sağlam adımlar atılmasına neden olmuştur. Maastricht Antlaşması, ekonomik faaliyetlerde çevrenin ön planda tutulmasını ve çevreye duyarlı üretim yapılmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda çevre politikalarının uygulamaya konabilmesi için çevre eylem programları oluşturulmuştur. 1972 yılında Paris'te düzenlenen Avrupa Zirvesi'nde üye dokuz ülke AB çevre politikalarının önemini vurgulamış ve bu zirvede birtakım faaliyet programları oluşturulmuştur. Bu zirveden çıkan kararlar sonucunda AB tarafından, 20 Aralık 1973 yılında beş yıllık Birinci Çevre Eylem Planı yürürlüğe konulmuştur (Bayram ve diğ. 2011: 34). 1973 tarihinden bugüne kadar geçen zamanda, çevresel politikalar birtakım aşamalar geçirmiş, bu politikalar yedi çevre eylem programıyla uygulanmıştır. İlk dört çevre eylem programınının temel konusu

kirliliğin önlenmesi, beşinci planda sorumluluk paylaşımı ve sürdürülebilir kalkınma, altıncı planda ise “Geleceğimiz Tercihimiz” konusu ana temayı oluşturmuştur (Çokgezen, 2007: 93).

Birinci Çevre Eylem Programı 1973-1976 yıllarını kapsamaktadır. Birinci Çevre Eylem Programında yer alan ana temalar şunlardır (Yaman ve Gül, 2018: 209): Kirliliğin kaynaktan önlenmesi, teknik açıdan planlama yapılırken çevrenin karar alma ve planlama aşamalarının bir parçası olması, doğal kaynakların düşüncesizce kullanılması esnasında doğaya ve ekolojik dengeye verilecek zararların düşünülerek karar alınması, ortaya çıkan kirlenme maliyetlerinin kirlenden alınması, çevre politikaları yapılırken gelişmekte olan ülkelerin de dikkate alınarak planların yapılması, çevrenin korunmasının tüm birlik için önemli olduğunun ve amaca uygun hareket edilmesi gerekliliği, birliğin bir üyesinin yaptığı bir faaliyetin diğer ülkede kirlilik yaratmaması, çevre bilincinin sadece bu ülkelerle sınırlı kalmaması tüm ülkelere yayılması ve eğitimlerin verilmesidir. Ayrıca çevre kirliliğiyle savaşta teknolojinin ve bilimin kullanılması, çevre politikalarını geliştirici etkinliklerin desteklenmesi, çevrenin kirlilik seviyelerinin belirlenerek kirlilik düzeyine göre sınıflandırmaların yapılması ve kirlilik düzeylerinin tespit edilmesidir.

İkinci Çevre Eylem Programı; 1977 tarihinde kabul edilen ve 1977-1981 yıllarını içine alan İkinci Çevre Eylem Programı, getirdiği bazı yenilikler dışında Birinci Çevre Eylem Programının amaçlarını sürdürmeyi ve güncelleştirmeyi hedef almıştır (Şengün ve Yıldız, 2018: 45; Çakmak, t.y: 6). Bu programda havanın ve suyun kirlenmesinin önüne geçilmesine öncelik verilmiştir. Ayrıca (Çokgezen, 2007: 94): Topluluğun çevre konusundaki raporlarının paylaşılması, eğitimin öncelikli olması, sivil toplum örgütleri ile iş birliğinin olması konuları da yer almaktadır.

Üçüncü Çevre Eylem Programı 1982 ve 1986 yılları arasındadır. Programın ilk amacı, çeşitli sebeplerle özellikle projelerin ölçeği ve bunları uygulamak için elde olan araçlar arasındaki birbirini tutmayan yerine getirilmemiş olan 1977-1981 programında belirtilen yarım kalan projeleri tamamlamaktır (Çakmak, t.y: 7). Üçüncü Çevre Eylem Programında kirliliğin önlenmesine önem verilmiştir. Üçüncü programda amaçlar daha geniş şekliyle ele alınmıştır.

Dördüncü Çevre Eylem Programı, 1987-1992 yılları arasını kapsamaktadır. Bu programda tarım sektörünün çevrede yarattığı olumsuz etkiler üzerinde durulmuştur.

Dördüncü programı diğerlerinden ayıran en belirgin özellik ulusal finansman kaynaklarının çevre konusunda devreye sokulması olmuştur (Çokgezen, 2007: 95).

Beşinci Çevre Eylem Programı 1993-2000 yıllarını içine alan bu programın amacı büyümeyi sürdürülebilir bir kalkınma haline getirmektir. Kapsamı önceki programlardan daha geniştir. Bu programda “Sürdürülebilirliğe Doğru” ifadesi konu edilmiştir. Asit yağmurları, iklim değişikliği, su kaynaklarının korunması ve biyolojik çeşitlilik gibi konular üzerinde durulmuştur. Ancak beşinci eylem programının karşılaştığı çeşitli zorluklar da vardır. Bunlar 1990’ların başında birliğin bütünleşmesi esnasında yaşadığı zorluklarla ilgilidir. Diğer nedenler ise ekonomik durgunluk ve komisyonun konuyla ilgili aşırı iyimser tavrıdır (Çakmak, t.y: 12).

2002 tarihinde kabul edilen Altıncı Çevre Eylem Programı 2002-2012 yıllarını kapsamıştır. Altıncı Çevre Eylem Programı önceki programlarda kabul edilen ilkeleri konu edinmiştir. Bunlar çevre duyarlılığının yaygınlaştırılması sürdürülebilir kalkınma ve çevre sorunlarının geniş perspektiften ele alınmasıdır. Altıncı Eylem planı, “Geleceğimiz Tercihimiz” konusuyla açıklanmıştır. Buna göre (Yaman ve Gül, 2018: 208), Sera gazı emisyonunun, fosil yakıtların kullanımı sonucunda oluşan oranının %8 azaltılması, endüstriyel kazaların önlenmesi ve çeşitli türdeki canlıların korunması, yaşam kalitesi ve sağlığı olumsuz etkileyen gürültü, toprak, hava ve su kirliliğinin azaltılması, çöplerin ayrıştırılarak geri dönüştürülmesi, atık oluşumunun önlenmesi, doğal kaynakların korunması planlanmıştır.

Yedinci Çevre Eylem Programı, 17 Ocak 2014 tarihinde uygulanmaya başlamıştır. Yedinci Eylem Programı 2020 yılına kadar devam etmiştir. Avrupa Birliği Çevre Eylem Planları çevresel programların uygulanmasına ve başarıya ulaşmasında önemli birer etken ve dünya üzerindeki ülkelere de örnek oluşturmuşlardır. Çevreyi korumaya yönelik dünya çapındaki çabalara AB sürekli olarak önemli katkılarda bulunmaktadır (Keser, 2011).

Sonuç olarak çevre sorunları sadece bölgesel sorunlar olmayıp küresel kapsamda sorunlardır. Buna rağmen alınan ya da alınacak tüm önlemler tamamıyla bu sorunu ortadan kaldırılabilecek durumda değildir. Çevre sorunlarının, sınırların ötesine geçmesi sorunların çözümünde iş birliğini ve beraber çalışılmasını zorunlu kılmaktadır (Aydın ve Çamur, 2017: 24).

### 1.5.5. Çevre ve ekonomik kalkınma ilişkisi

Çevre kirliliği yaratan etkenlerin başında insanların üretim ve tüketim etkinlikleri vardır. Tarım Devrimiyle başlayan, Sanayi Devrimiyle ileri seviyelere ulaşan çevre tahribatı, 20. yüzyıldan itibaren çevre kaynaklarının bir sınırının olduğu anlaşılınca, Birleşmiş Milletlerin (BM) çabalarıyla çevrenin korunmasına dair konferanslar düzenlenmeye başlamıştır. Bu amaçla düzenlenen 1972 Stockholm “İnsan ve Çevre Konferansı” çevre sorunlarının bölgesel olmadığı küresel olduğu ve sorumluluğunda ortak olması gerekliliği üzerinden yola çıkılarak çevreyle ilgili farkındalık yaratmış ve çevrecilik girişimini başlatmıştır. Bu konferans sonrasında BM üyesi ülkeler tarafından birçok çevreci kuruluşun kurulması sağlanmıştır (Yaman ve Muşmul, 2018: 66). Ancak yaşanan bu gelişmeler çevre adına yetersiz kalmış ülkelerin aldığı bazı kararlar hayata geçirilememiştir. 1992 Rio Konferansında ise ekonomik etkinlikler devam ederken çevrenin bir kenara bırakılmayacağıyla ilgili uluslararası alanda beş temel konu ortaya çıkmıştır. Bunlar (Alada ve diğ. 1993: 96):

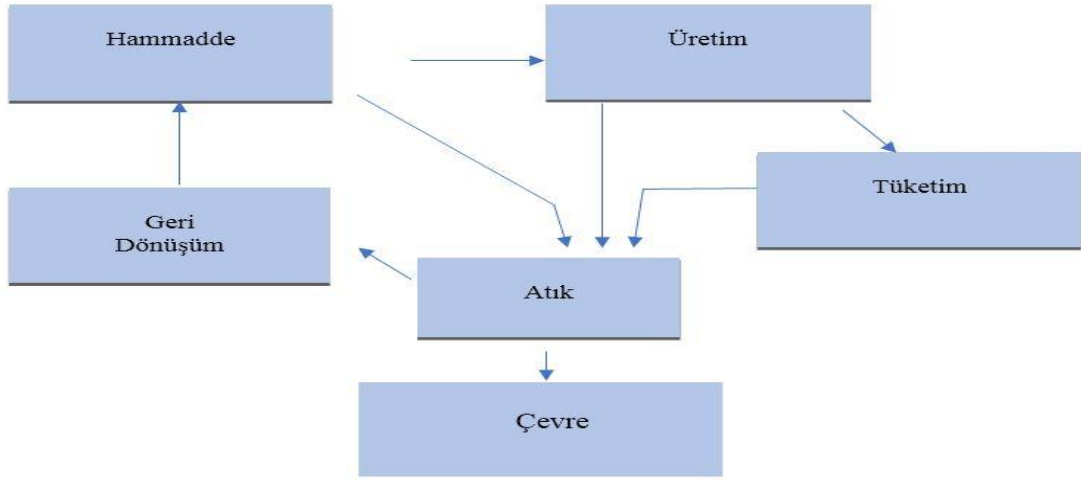
- Rio Bildirisi: Bildiride Stockholm konferansı maddelerine bağlı kalınarak küresel iş birliğinin oluşturulması, uluslararası anlaşmalarla iş birliği içerisinde ülkelerin ortak çıkarlarının önemsenmesi vurgulanmaktadır.
- Gündem 21: Sürdürülebilir kalkınmanın amaçlarına yönelik hedefler ve amaçlar ortaya konulmuştur.
- İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi: Sözleşmenin ana maddesi sera gazı salınımının ve karbondioksit miktarının azaltılması, atmosferde artan sera gazının iklim değişikliğine sebep olan olumsuz etkisinin azaltılmasını sağlamak, az gelişmiş ülkelere teknolojik destek sağlanmasıdır.
- Biyolojik Çeşitliliğin Korunması Sözleşmesi: Sözleşmedeki maddelerden birisi de biyolojik çeşitliliğin devamlılığının sağlanması, biyolojik çeşitlilik kaynaklarının sürdürülebilirliğinin sağlanarak bu kaynakların eşit paylaşımıdır.
- Ormanların Korunmasına Yönelik Bildiri: Doğal olsun olmasın tüm coğrafi bölgelerdeki ormanların korunması ve yönetimini amaçlamaktadır.

Ancak yapılan bu sözleşmeler yetersiz kalmış ve sera gazı emisyonunda düşüş yaşanmamıştır. Bu sebeple 1997 tarihinde Kyoto Protokolü imzalanmıştır. Bu protokol,

çevresel duyarlılık ile ilgili ülkelerin ortak hareket etmeleri gerekliliği noktasında yapılan en geniş kapsamlı uluslararası anlaşmadır. Sera gazı salımlarını 2000 yılı sonrasında azaltmaya yönelik yasal sorumlulukları, Kyoto Protokolü (KP) düzenlemektedir (Türkeş, 2006: 7). Protokolde ana maddeler; atmosfere yayılan sera gazı emisyonunun en yakın zamanda azaltılması, fosil yakıtlar yerine yenilenebilir enerji kaynaklarının tercih edilmesi, çevreye zarar vermeyen enerji kaynaklarının kullanımının sağlanması ve kirleten öder yani çevreyi kirletenden alınan verginin daha fazla olmasının sağlanması amaçlanmaktadır. BM çatısı altında gelişmiş ülkeler bu konuya öncülük yapmaktadırlar. Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ise gelişmelerine engel olacağını düşündüklerinden bu konuya sıcak bakmamışlardır.

Toplumların çevre kirliliğiyle karşılaşmasının birtakım nedenleri vardır. Birinci neden doğanın ücretsiz bitmez ve tükenmez görünmesidir, ikincisi ise doğal kaynak maliyetlerinin düşük olmasıdır. Bu sebepler çevreden elde edilen ürünlerin aşırı ve sorumsuzca kullanılmasına sebep olmuştur. Sonucunda ise yaşanan çevresel kayıplar hem ekonomik olmakta hem de ekolojik olarak kendini göstermektedir (Değirmendereli, 2002). Günümüzde bu küresel sorunlara karşı uğraş verilmekte çevre kirliliğinin artmamasına yönelik mücadele edilmektedir. Çevre sorunlarının dünya için tehlikeli bir duruma gelmesinden dolayı insanoğlu bu sorunların çözümüne yönelik arayışlara girmiştir (Ulucak ve Erdem, 2014: 81). Tüm bunların sonucunda meydana gelen iklim değişikliği, küresel ısınma ve ozon tabakasının incilmesi bu önemli sorunların arasındadır (Yaman ve Muşmul, 2018: 67).

Çevreden elde edilen ürünlerin bedava kabul edilmesi ve serbestçe kullanılmasının önüne geçilmesi gerekmektedir. Bu ürünlerin bir bedel ödenerek elde edilmesi sağlanmalıdır. Bu açılardan bakıldığında iktisat bilimi ve çevre koruma birbiriyle ilişkilidir ve gereklidir. Çünkü iktisat biliminde olduğu gibi her birey fiyatını ödemeye razı olduğu veya ödeyebildiği mal ve hizmetleri seçerken dikkatli davranacak ihtiyacından fazlasını almayacaktır. Kaynakların kıt olması, iktisat dalının çevre politikaları içinde kullanılmasının ana sebeplerindendir (Engin, 2007: 12). Aşağıda görülen Şekil 1.4'de ekonomik faaliyetlerin gerçekleşebilmesi için çevre ve ekonomi arasındaki döngüsel olaylar görülmektedir.



Şekil 1.4: Döngüsel çevre- ekonomi modeli (Perelet ve diğ. 2014: 35)

Şekil 1.4'te görüldüğü üzere çevre ve ekonomi arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Bunun sebebi ise çevrenin hammadde ihtiyacını karşılamasından kaynaklıdır. Bu nedenle meydana gelen çevresel yıkımlar sonuçta ekonominin performansını etkilemektedir (Engin, 2007: 29).

Küreselleşme faaliyetlerinden kaynaklı olarak dünyada bir işletmenin yaptığı faaliyetten diğer işletmelerin etkilenmemesi mümkün değildir. Çevresel açıdan incelendiğinde sanayileşmiş ülkelerin veya herhangi bir işletmenin meydana getirdiği atıkların dünya üzerinde yayılarak, bütün insanlığı ve doğal yaşam dengesini tehdit ettiği görülmektedir (Tıraş, 2012: 67). Bu sebeple ülkelerde yaşanan sanayileşme faaliyetlerinin çevreye verdiği zararların anlaşılması gerekmektedir. Dünyada sanayileşmenin fazla olduğu bölgelerde ortaya çıkan çevresel sorunlar nedeniyle 1970'lerde ortaya çıkan çevre hareketi kısa zamanda bütüncül bir kavram haline gelmiştir (Bozlağan, 2005: 1015). Sürdürülebilir ekonominin gerçekleştirilmesinde sivil toplum örgütlerinin ve işletmelerin desteğinin sağlanması önemlidir. Ekonomik alanda yaşanan problemlerin çözümü noktasında ekonomik büyümenin tek başına yeterli olmadığı görülmüştür. Yapılan her faaliyetin çevresel boyutlarının olduğunun kavranması gerekmektedir. Diğer yapılacak şey ise faaliyetlerin tüm ülkelerle iş birliği içerisinde yapılmasıdır (<https://www.oecd.org>). Ayrıca sürdürülebilirliğin devamlılığı aşamasında sosyal, ekonomik ve çevresel konular birbirleriyle bağlantı halindedir. Çevresel boyuttan bakıldığında, biyolojik çeşitlilik, fiziksel şartlar vb. yer almaktadır. İleri aşamadaki çevre



kirliliği biyolojik çeşitlilikleri azaltacağından gelecek nesillerin onları görme imkânı kalmayacaktır (Gürlük, 2010: 87).

BM öncülüğünde yapılan bütün toplantılarda çevreyle ekonomik kalkınmanın beraber sağlanması için bölgesel ve küresel iş birliğinin gerçekleştirilmesi ve tüm toplumun dahil olmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Bugün gelinen noktada, çevreye bir kaynak yönetimi olarak bakılması aynı zamanda ekonomik ve sosyal kalkınmanın çevreden ayrı olamayacağı, aynı yeryüzünde yaşamlarını sürdürenlerin ortak bir kader paylaştığı, geçmişte yapılan kalkınma hatalarının ve gelişme politikalarının, dünyanın çevresel kaynaklarını tehlikeye sokarak bugünkü kuşakların ihtiyaçları karşılanırken, gelecek kuşakların ihtiyaçlarını giderme haklarını tehlikeye sokmayacak çevre ile uyumlu “sürdürülebilir” bir ekonomik kalkınma ve gelişme stratejisi izlemesi gerektiği görüşleri önemli ölçüde kabullenilmiş, amaçlara ve faaliyet planlarına yansıtılmıştır (Baykal ve Baykal, 2008: 13).

#### **1.5.6. Çevresel sürdürülebilirlik**

Sürdürülebilirlik kavramı çok çeşitli alanlarda kullanılmaktadır. Kökeni sebebi ile Latince “Sustinere” kelimesinden gelen “sürdürülebilirlik” (sustainability) kelimesi; sürdürmek, sağlamak, devam ettirmek, desteklemek, var olmak anlamlarında kullanılmaktadır. Sürdürülebilirlik yeni bir kavram değildir. Bu kavram geçmişe dayanan bir kavramdır ve zamanla değişimler geçirmiştir (Tıraş, 2012: 59). Sürdürülebilirlik, genel olarak gelecek kuşaklarla ilişkilendirilmektedir. Sürdürülebilirlik, devamlılığı gerekli kılan bir kavramdır. Doğal kaynakların düşüncesizce kullanımı, nüfusun hızla artması, yanlış kentleşme ve ormanların yok edilmesi gibi çeşitli sebeplere bağlı olarak bütün dünyada doğal kaynakların tükenmesi, iklim değişikliği ve ekolojik dengenin bozulması gibi sonuçlarla karşı karşıya kalınmıştır (Bozagcı ve Çevik, 2022: 85). Bu durum, sürdürülebilirlik kavramını ortaya çıkarmış ve tüm sektörlerde sürdürülebilirliğe dair uygulamaları beraberinde getirmiştir. Aradan geçen zaman içerisinde sürdürülebilirlik kavramı çevrecilik bağlamında ele alınmaya başlamıştır.

Sürdürülebilirlik; gelecek nesillerin ihtiyaçlarının kısıtlanmadan bugünün ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneği olarak ifade edilmiştir (Kılıçer, 2017: 1). Sürdürülebilirlikle hedeflenen, yenilenemeyen kaynakların tekrar kullanma, maksimum onarım ve

dönüştürme uygulamaları ile süreklilik sağlanarak etkili ve mümkün olduğunca verimli kullanılması; yenilenemeyen kaynakların tüketiminin kaynakların minimum vadelerinin korunması amacıyla gerçekleştirilmesidir (Bozlağan, 2002: 57). Sürdürülebilirlik çerçevesinde doğal kaynakları tüketmeden, ekonomi ve eko-sistem arasındaki denge korunmalıdır. Bununla birlikte sürdürülebilir yaşam ortamı sağlanarak temiz su kaynaklarından, temiz havadan ve doğal kaynaklardan tüm canlıların yararlanabilme ve kullanabilme hakkı korunmalıdır. 20. yüzyılın son çeyreğine kadar sadece insanların yaşam standartlarının geliştirilmesine yoğunlaşan insanoğlu, 1970’li yıllarla birlikte çevre konusunda bilinçlenerek sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde stratejiler ve politikalar geliştirmeye yönelik çalışmaya başlamıştır. Günümüzde insanoğlunun geleceği yaşayabilmesinin tek şartı üretimde ve tüketimde sürdürülebilirliğin sağlanmasına bağlı olmaktadır (Hekimci, 2015: 13).

1980’lerden itibaren iktisadi kalkınma ve çevre ilişkisi “sürdürülebilir kalkınma” kavramı ile ifade edilmeye başlamıştır. Sürdürülebilir kalkınmanın bir parçası olan çevresel sürdürülebilirlik, çevresel kaynakların korunması ve eko-sistemin dış etkilerden korunmasına odaklanmaktadır. İnsanoğlu doğal kaynakları üretim aşamalarında kullanmış bu üretim ve tüketim faaliyetleri sonucunda oluşan, doğada yok olmayan zararlı atıkların meydana gelmesine sebep olmuştur. İnsan sağlığının olumsuz etkilenmesi ve ekosistemin bozulması, toplumda bu konuyla ilgili tepkiler oluşturmuştur (Tıraş, 2012: 66). Çevre sorunlarının fazlalaşması, sanayileşme, kentleşme ve nüfusun artmasıyla hız kazanmıştır. Bu sorunlar insanlığı birlikte düşünmeye ve çözüm için beraber hareket etmeye zorlamıştır. Bu gelişmelerin yaşanması ve çok sayıda etken çevresel sürdürülebilirliğin düşünülmesinde etkili olmuştur. Bu etkenler şöyle sıralanabilir (Karalar ve Kiracı, 2015: 64):

- Küreselleşmenin doğurduğu ölçek ekonomisi,
- Ürünlerin fiyat seviyelerinin azalması,
- Kültürel şartlarda yaşanan değişimler (kentleşme, kadınların iş yaşamına girmesi vb.),
- Bireylerin hayat standartlarının yükselmesi,
- Çevresel problemlerin oluşması.

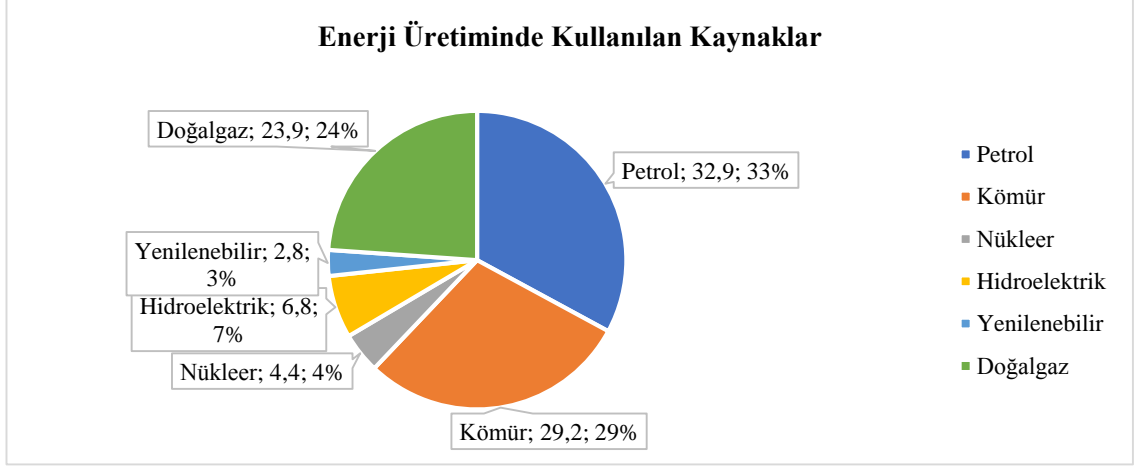
YYU'yla hedeflenen nokta, işletmelerin üretim süreçlerinde kullandıkları kaynakların daha sürdürülebilir kullanılmasıdır. Sürdürülebilir kalkınma, insan sağlığını ve doğal dengeyi bozmadan, ekonomik gelişmeye imkan tanıyarak doğal kaynakların kullanımını sağlamak ve gelecek nesillere uygun sosyal, doğal ve fiziki bir çevre bırakmak düşüncesidir (Toprak, 2006: 147-148). Sürdürülebilir kalkınma ve sürdürülebilirlik en yaygın tanımıyla şimdiki neslin ihtiyaçlarını karşılarken gelecek nesillerin ihtiyaçlarından ödün vermemek olarak tanımlanmaktadır (Sarkis, 2001: 666). Gelecek kuşaklara doğal, fiziki ve sosyal bir ortam bırakarak, ekonomik ve sosyal politikalarla bütünleşme sağlanmalıdır. Sürdürülebilirlik, doğal kaynakları ve doğal çevreyi gelecek nesillerin kullanma hakkını düşünerek buna göre hareket etme ve tüketme ilkesidir. Bu çerçevede, kaynakların olabildiğince verimli kullanılması, atıkların azaltılması, geri dönüşümü, çevre dostu paketleme ve tasarım gibi unsurlar önemli olmaktadır (Özkaya, 2010: 250). Aynı zamanda sürdürülebilirlik, kaynaklarımızın bugünkü kuşaklar ve gelecek kuşaklar arasında eşit paylaşımının sağlanmasıdır. Sürdürülebilirlik kültürel, ekonomik, toplumsal ve siyasi her alanı içine alan bir projedir (Şenocak ve Bursalı, 2018: 164). Bu kapsamda her türlü, ekonomik ve sosyal amaçlar düzenlenirken, doğal kaynaklarımızın dünyada oluşma hızlarını geçmeyecek şekilde kullanılması gerekmektedir. Eğer var olan kaynaklarımız dengeli kullanılmazsa dünyada büyük bir kaynak sıkıntısı ortaya çıkacaktır. Bu sebeple kaynak kullanımında özellikle yenilenebilir kaynak kullanımı giderek arttırılmalıdır.

Son yıllarda çevresel sürdürülebilirliğin değer kazanması ve işletmelerin de sürdürülebilirlik hareketinde rol alması, işletmelerin yaşadığımız topluma ve çevreye yönelik olarak sosyal sorumluluk ve farkındalık oluşturmasını gerekli kılmaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluk bilinciyle çalışması çevresel sürdürülebilirliğin önem kazanmasına katkıda bulunacak ve bu bilincin gelişmesinde rol oynayacaktır (Şenocak ve Bursalı, 2018: 164). Yeşil yönetim anlayışıyla hareket eden işletmelerin yönetsel kademelerinden başlayarak çevreyi önemseyerek ve onu tahrip etmeden duyarlı üretim yapmaları ve çevrenin korunmasını sağlamak en önemli amaçları olmalıdır. Günümüzde varlığını devam ettiren işletmelerin, hangi alanda faaliyette bulunurlarsa bulunsunlar çevreyle ilgili sorunlara hassas davranmaları gerekmektedir. Bu yaklaşımla beraber, işletmeler yapacakları faaliyetlerde işin çevre boyutunu gelecek planlarına ve iş stratejilerine dahil etmek zorundadırlar (Lütfi ve Dilek, 2013: 204).

Tüketicilerin son yıllarda çevreye karşı artan hassasiyetleri dünya üzerinde düzenlenen çevre toplantıları ve ülkelerin çevreyi korumaya yönelik uygulamaları işletmelerin yeşil işletmecilik anlayışıyla hareket etmesini zorunlu kılmaktadır. Ayrıca çevre yönetimi konusunda çabalayan işletmeler, sadece çevre koruma konusunda yöneltelen eleştirileri ortadan kaldırmakla kalmayıp beraberinde kurumsal imajlarını iyileştirerek yeni pazarlar oluşturarak rekabet üstünlüğü ve avantaj elde ederler (Öncer, 2019: 200). Yeşil işletmeler, bu anlayışla hareket ettiklerinde çevre dostu müşterilerin memnuniyetini kazanır ve talep edildikleri için pazarda rekabet üstünlüğü sağlarlar. İşletmelerin yeşil anlayışa yönelik hareket etmeleri ve yönetim aşamasını yeşil uygulamaları benimseyecek şekilde sürdürmeleri işletmelerin başarısını artırmaktadır.

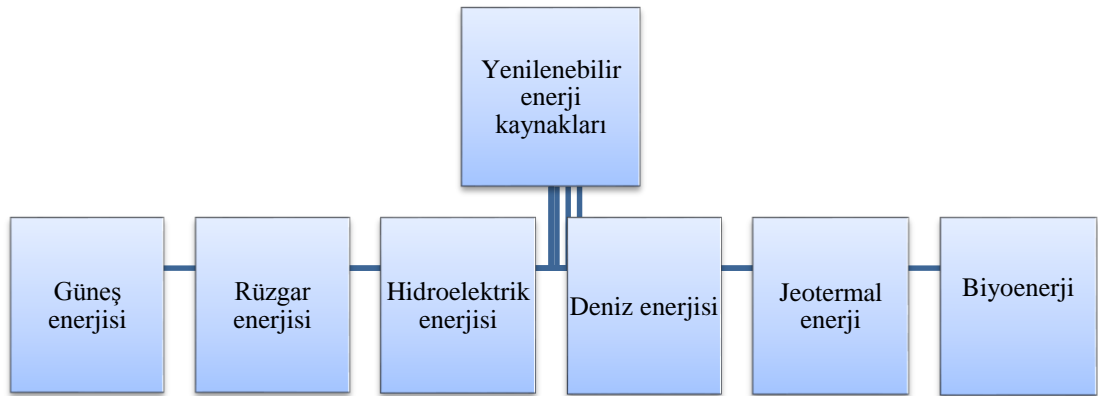
### **1.5.7. Enerji kaynakları ve yenilenebilir enerji kaynakları**

Enerji kaynaklarımız yenilenebilir ve yenilenemez enerji kaynakları olarak ikiye ayrılmaktadırlar. Yenilenemez kaynaklar, geleneksel ve dönüşümsüz enerji kaynaklarıdır. Bir defa kullanıldığında kendini yenileyemeyen enerji kaynakları yenilenemez enerji kaynakları olarak ifade edilmektedir. Yenilenemez enerji kaynakları çekirdek kaynaklı ve fosil kaynaklı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Petrol, kömür ve doğal gaz fosil kaynaklı yenilenemez enerji kaynağı olarak değerlendirilirken, toryum ve uranyum ise çekirdek kaynaklı yenilenemez enerji kaynağı grubunda yer almaktadır (Koç ve Kaya, 2015: 37). Yenilenemeyen enerji kaynakları doğanın enerji üretme hızının günümüz teknolojik gelişmeleriyle beraber tüketim ihtiyaçlarını karşılayamadığı kaynaklardır. Bu kaynaklar arasında en çok kullanılanları petrol, doğalgaz ve kömür gibi fosil yakıtlar yer almaktadır. Yapılan araştırmalar önümüzdeki yıllar içerisinde petrol rezervlerinin büyük çoğunluğunun biteceğini göstermiştir. Kömür ve doğalgazın da petrol rezervleriyle aynı kaderi paylaşarak ondan daha uzun dönemde bitme noktasına geleceği düşünülmektedir (Çakır ve Coşkun, 2012: 3). Günümüz dünyasında enerji üretiminde öncelikli olarak kullanılanlar, doğalgaz, petrol ve kömür gibi yenilenmesi milyonlarca yıl alan kaynaklardır. 2016 yılı verilerine bakıldığında, dünyada enerji üretmek için tüketilen birincil enerji kaynağı petroldür ve tüketilen enerjinin elde edildiği kaynaklara göre dağılımı petrol %32.9, kömür %29.2, doğalgaz %23.9, hidroelektrik %6.8, nükleer %4.4 ve yenilenebilir enerji %2.8 şeklinde sıralanmaktadır (Kaya ve diğ. 2018: 221).



Şekil 1.5: Dünya enerji üretiminde kullanılan kaynaklar (Kaya ve diğ. 2018: 221).

Yukarıdaki Şekil 1.5'te görüldüğü üzere, dünyada en fazla enerji üretmek için kullanılan enerji kaynağı petroldür. İkinci sırada kullanımı her geçen gün azalan maden kömürü ve üçüncü sırada ise tüketimi hızla artan doğalgaz bulunmaktadır. Bu enerji kaynakları havayı, suyu ve toprağı kirlettiğinden çevrenin kirlenmesinde önemli etkiye sahiptir. Nedeni ise fosil yakıtların enerji üretiminde kullanılması aşamasında karbondioksit (CO<sub>2</sub>) ve metan gazı gibi sera emisyonuna sebep olan gazlar açığa çıkarmalarıdır. Bu gazların ısıyı hapsedme özelliklerinden dolayı küresel ısınma ve iklim değişikliğine neden olduğu bilinmektedir. Bu sebeple doğalgazın çevreyi daha az kirletmesi sebebi ile tercih edilme oranı giderek artmaktadır. Dünyada bazı dönemlerde belirli bir enerji kaynağının önemi fazlaşmaktadır. Kömürün yerini zaman ilerledikçe petrol almış ve petrolün yerini de zamanla doğalgaz alacaktır. Gelecek yıllarda ise yeni enerji kaynakları bulunacaktır. Aşağıdaki Şekil 1.6'da fosil yakıtların yerine dünyamızda kullanılabilir doğal ve yenilenebilir olmasından dolayı sürdürülebilir enerji kaynakları gösterilmiştir.



Şekil 1.6: Yenilenebilir enerji kaynakları (Çakır ve Coşkun, 2012: 5).

Dünyamızın enerjiye olan ihtiyacı sanayileşmeyle beraber her geçen yıl giderek artmaktadır. Bu ihtiyacı gideren fosil yakıt kaynakları ise aynı hızda yenilenememektedir. Bu sebeplerden ötürü, insanoğlunun rotasını yenilenebilir kaynaklardan yana çevirmesi gerekmektedir. Yenilenebilir enerji kaynakları, doğanın kendi döngüsü içerisinde yenilenen, tüketilmesi mümkün olmayan karbon emisyonları az olan, uzun dönemde kullanılabilen, temiz ve doğal enerji kaynaklarıdır. Enerji talebinin giderilmesi için sürdürülebilir enerji kaynaklarından olan güneş, rüzgâr, hidroelektrik, deniz, biyoenerji ve jeotermal enerji kaynaklarına yönelmesi günümüzde değer kazanmaktadır.

### **1.5.8. Çevre yönetimi ve çevre yönetimi sistem standartları**

Çevre, insanların ve diğer canlıların hayatları boyunca iletişimlerini devam ettirdikleri ve karşılıklı olarak etkileşime geçtikleri ekonomik, sosyal, fiziki, biyolojik ve kültürel ortamdır. Çevre, canlıların yaşam alanı içerisinde oluşturduğu şartlara verilen isimdir. Ekonomik açıdan çevre, doğa ve insanın oluşturduğu şartların tamamıdır. Toplum bilimciler ise çevreyi toplumun kültürel, biyolojik ve toplumsal yapısını etkileyen dışsal faktörler olarak açıklamaktadır (Hayta, 2006: 361). Çevre bilincine insanların, kurum ve kuruluşların sağlıklı bir ortamda var olabilmeleri için ihtiyaç vardır. Çevresel duyarlılık konusunda toplumun tüm kesimlerine özellikle bu konuda en çok toplumun ve dünyanın doğal kaynaklarını kullanan işletmelere büyük görevler düşmektedir (Şenocak ve Bursalı, 2018: 164).

Çevre yönetimi, çevreyi korumayı ve çeşitli faaliyetlerin ekosistem üzerindeki etkisini azaltmayı amaçlayan yönetim şeklidir. Çevre yönetimi kavramı, tüm canlıların dengeli ve sağlıklı bir çevrede yaşamlarını sürdürebilmeleri için doğal kaynakların korunması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi adına her türlü planlama, eşgüdüm ve denetim sisteminin kurulması ve bu sistemi çalıştıracak örgütsel yapının oluşturulması, anlatılmaktadır (Şengün, 2015: 111). Çevre yönetimi, insanoğlunun varlığının devam etmesine imkân veren dünyadaki ekosistemin bozulmasını ve yok olmasını önlemeyi amaç edinen işlevlerin bir bütünü olarak tanımlanabilir (Zeytin ve Kırılıoğlu, 2014: 240). Çevre yönetimi, tüm canlıların insan tarafından zarar görmemiş bir çevrede yaşayabilmeleri için doğal kaynakların korunması, geliştirilmesi amacıyla kamuda ve özelde uygun iletişim, planlama, koordinasyon ve denetim sürecinin oluşturulmasını kapsamaktadır (Keleş ve diğ. 2012: 484). Çevre yönetimi sayesinde çeşitli düzeylerden

şirketler ve kurumlar, sürdürülebilir üretim ve eylem planlarını hazırlarlar. Böylece yapılan faaliyetlerin devamlılık arz etmesi halinde çevre üzerinde yaratabileceği olumlu etkinin hesaplanması sağlanır. Çevreyi oluşturan hava, toprak, su ve diğer kaynakların kullanımının çevreye zarar vermeden kabul edilebilir seviyelerde olması gerekmektedir.

Çevre yönetimi, fiziksel ve doğal çerçevede sürdürülebilir bir çevrenin sağlanması, çevre kirliliğinin önüne geçilmesi, doğal kaynakların korunması için insanın psikolojik sosyal ihtiyaçları ile uyumlu şekilde planlanması ve kurumsallaşma, mevzuat, halkın iştiraki ve finansman gibi çeşitli yönetim araçlarının geliştirilmesi adına temel strateji, ilke, politika ve programları belirleyen planlama yaklaşımıdır (Şenel, 2004: 12). Çevre yönetim sistemleri British Standart (BS 7750), Çevre Yönetim ve Denetleme Planı, ISO 14000 ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standartlarıdır. ISO 14000, iş sektörünün faaliyet alanlarında ve ürünlerin standartlaştırılmasında çevre ile iş birliği halinde hareket edilmesini öngören uluslararası standartlardır. Çevresel hassasiyetle üretilen ürünlerin diğer ürünlerden farklılıklarının belirlenebilmesi için ve belirli bir standarda ulaştırılabilmesi amacıyla Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO International Organization for Standardization), ISO 14000 standartları uygulamaya konulmuştur. ISO 14000 standartlarına sahip ürünler, kullanıcılar tarafından çevreye duyarlı ürünler olarak görülmektedir (Yücel ve Ekmekçiler, 2008: 329). ISO 14001 ise organizasyonların çevresel düzeyde negatif etkilerini azaltmayı amaçlayan yönetim sistemlerindeki daha spesifik standartları anlatmaktadır. ISO 14001, Çevre Yönetim Sistemlerinden çoğunluk tarafından bilinen ve kabul edilen ISO tarafından oluşturulan ISO 14000 çevre yönetim standartları serisidir (Çavuş ve Tancı, 2013: 79).

Çevre yönetimi sistemi, ileride yaşanabilecek çevresel problemleri direkt etkileyen, kontrol eden işletmelerin organizasyon, prosedür ve politikalarından oluşur. İşletmelerin çevresel açıdan meydana getirdikleri etkilerini azaltmak amacı ile kullanabileceği bir takım birbiriyle ilişkili sistemleri içeren uygulamalar, ISO 14000 çevre yönetim standartları sistemidir. Bu sistemler; eğitim, iletişim ve kalite yönetimi, gibi farklı alanları kapsamaktadır. Merkezi İsviçre'nin Genava şehrinde bulunan Uluslararası Standartlar Organizasyonu (ISO) tarafından 1996 tarihinde küresel endüstrilerin çevre yönetim programlarının standartlaştırılması için üretilen bir takım ilke ve standartlar bütünüdür (Akataş ve Aslan, 2008: 320). ISO 14000 ve ISO 14001 Uluslararası Standartlar Organizasyonu tarafından belirlenmiş ve ISO 14001 uluslararası anlama sahip olmuştur.

Aynı zamanda, ISO 14000 serisi çevreye etki eden faktörlerin değerlendirilmesinde uluslararası kuralları ve yöntemleri düzenleyerek dünya ticaretindeki engelleri azaltmaktadır (Çavuş ve Tancı, 2013: 79).

İşletmelerin ISO 14000 standartlarını kullanıp kullanmamaları kendi isteklerine bağlıdır. Ancak uluslararası ticarete işletmelerin ISO standartlarına sahip olmaları gerekmektedir (Çavuş ve Tancı, 2013: 79). ISO 14000 standartlarını hazırlayan komitelerin dikkat ettikleri temel ilkeler vardır. Bu ilkeler aşağıda belirtilmiştir (Karaer ve Pusat, 2002: 14):

- Daha iyi bir çevre yönetimi sağlanması.
- Bütün ülkelerde uygulanabilir olması.
- Kamunun ve standartları uygulayanların yararlarının gözetilmesi.
- Düşük maliyetlere sebep olarak dünyada kolaylıkla uygulanabilir olması.
- Esnekliğin içsel ve dışsal olarak kontrol edilebilirliği.
- Bilimsel kaynağa dayanması.
- Pratik, faydalı ve uygulanabilir olmaları.

ISO 14000 Çevre yönetim sistemlerinin işletmelere sağladığı faydalar ise şöyledir (Şenel, 2004: 25-26):

- İşletmelerin ürün ve hizmet üretme faaliyetlerinin etkilerinden çevreyi ve insan sağlığını koruyabilir.
- Çevre kalitesinin iyileştirilmesi ve geliştirmesinde yarar sağlayabilir.
- Müşterilerin çevresel beklentilerini karşılayabilir.
- Toplumla ilişkilerin olumlu sürdürülmesine neden olabilir.
- Yatırım şartlarını ve sermayeyi düzenleyebilir.
- Girdide ve enerjide tasarruf sağlayabilir.
- Teknoloji geliştirme imkânı sağlayabilir.
- Yüksek pazar payı ve pazarda iyi bir imaj sağlayabilir.
- Gerekli izinlerin alınmasını kolaylaştırabilir. Örneğin, yer seçimi gibi.



- Kriterlerin belgelenmesi sebebi ile satıcıları memnun edebilir.
- Makul bir bedelle sigortalanma imkanı sağlayabilir.
- Maliyetleri düzeltebilir.
- Sorumlulukları sınırlayabilir.
- Atıkların atılma imkânını ve atılmasını sağlayabilir.
- Kaynakların korunmasını sağlayabilir.
- Sanayi - hükümet ilişkilerinin geliştirilmesini sağlayabilir.
- Çevreye etkilerin incelenerek uluslararası kuralları uyumlu hale getirir ve küresel engelleri azaltır.

Çevre Yönetim Sistemini dünyaya ISO 14001 standardı duyurmuştur ve ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi Standardından sonra uluslararası camiada tanınması ve kullanılması çok hızlı olmuştur. Dünya da kabul edilen ISO 14001 standardı Standartlar Örgütü (ISO) tarafından ağustos 1996'da yayımlanmıştır. ISO 14001, ISO 14000 Standartlarının denetlenen ve sertifika sahibi olan standardıdır. ISO 14001, çevre yönetim sisteminin beş faktörü için bir standart oluşturmaktadır. Bunlar (Nemli, 2001: 215): Politika ve bağlılık, Planlama, Uygulama, Ölçme ve değerlendirme, Gözden geçirme ve iyileştirmedir. ISO 14001, çevresel faktörlerin, kurumun tüm faaliyetlerine dahil edildiğini ve çevresel performansın iyileştirildiğini garanti altına almayı amaçlamaktadır.

## **BÖLÜM 2. YEŞİL YÖNETİM UYGULAMALARI**

Yeşil yönetim, işletmenin kuruluş aşamasından başlanarak ürünün tamamlanıp müşteriye ulaştırılmasına kadar devam eden süreçlerin hepsini içine alan uygulamalardır. Yeşil yönetim, işletmeleri sürdürülebilirlik düşüncesi etrafında toplayan, çevreye zararlı durumlara yönelik düzenlemeler yapan, kaynakların devamlılığı konusunda önemli rol alan, yenilenebilir kaynak kullanımına teşvik eden ve çevre kirliliğine sebep olabilecek çeşitli atıkları azaltarak yeşil bir çevrenin oluşabilmesi adına çevreyi merkeze alan bir yönetim biçimi olarak tanımlanabilmektedir (Çilingir ve Erkılıç, 2021: 221). Yeşil yönetim kavramı ile dünya çapında yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması amaçlanmaktadır. Yeşil yönetim, çevreye yarar sağlanması adına sorumluluk alınması ve işletmelerin geniş pazar payı ve kâr elde etmesi için yeni bir yönetsel konu olarak ortaya çıkmaktadır. Yeşil yönetimle dünya çapında sürdürülebilir kalkınma ve hayat kalitesinin yükseltilmesini sağlamak amaçlanmaktadır (Önel, 2021: 26).

### **2.1. Yeşil Yönetim Kavramı**

Günümüzde kullanılan yeşil kelimesi, tüm çevreyle ilgili politika ve uygulamaların bir ifadesi olarak kullanılmaktadır (Uslu ve Kedikli, 2017: 68). Doğanın rengi yeşil, çevreyi korumanın aynı zamanda büyümenin, yaşamın, umudun, üretkenliğin, güvenliğin ve tazeliğin bir ifadesi olmuştur ve çevresel kirliliği azaltarak doğallığı artırmak anlamına gelmektedir (Bakar ve Azlan, 2020: 4).

İnsanoğlunun dünyada bulunduğu ilk andan sanayileşme sürecinin başladığı aşamaya kadar geçen sürede insanlar, üzerinde yaşadıkları dünyanın doğal kaynaklarını düşüncesizce kullanmış ve buna rağmen doğanın mükemmel dengesini tam anlamıyla bozmayı başaramamışlardır. Sanayi Devrimiyle başlayan ve bugüne kadar uzanan zamanda, fabrikaların çoğalması, teknik araç ve gereçlerin artışı, canlıların hayatını etkileyen atmosfer, su ve oksijende ortaya çıkan bozulmalar, doğal dengeyi bozmaya

başlamıştır. Aynı zamanda üretim süreci sonucunda ortaya çıkan atıkların ekosistem tarafından kabullenilmesi sorunu oluşmakta ve bu sürecin sonucunda da ortaya çıkan çevre kirliliği olmaktadır (Kuşat, 2013: 4898). Hem çevrenin aşırı kullanımının ortaya çıkardığı yenilenememe sorunu, hem de üretim sonucunda çevreye salınan atıklar çevrenin yenilenememesine ve tahribatına sebep olmaktadır. Doğal çevrenin korunmasına ve sürdürülebilirlik konusuna dikkatlerin çekildiği günümüzde sıkça konuşulan yeşil kavramı, küresel ısınma, sera gazı emisyonu, toprak, su ve havanın kirlenmesinin yarattığı tehlikeler ile ilgili düşünceleri ifade etmektedir. Bu nedenle dünyamızı, hızla devam eden zarar verici ekonomik faaliyetlerin etkilerinden korumak gerekmektedir (Doğan, 2022: 484). Yeşil yönetimin çıkış noktası sürdürülebilirlik kavramıdır. Sürdürülebilirlik ve yeşil yönetim kavramları birlikte anılsalarda aynı kavram değillerdir. Sürdürülebilirlik, doğadaki kaynakların olabildiğince korunarak, insan hayatının devamlılığının ve kalitesinin artırılmasıdır. İnsanlara yaşama imkânı veren temiz su, verimli topraklar ve ozon tabakası gibi doğal kaynakların korunması sürdürülebilirliğin hedefidir. Ekosistem bu kaynakların bütününden oluşmaktadır. Hayatımıza sağlıklı bir ortamda devam edebilmemiz için bu ekosistemleri korumamız gerekir.

Çevre kirliliğinin günümüzde istemediğimiz noktalara gelmesi, işletmelerin çevre dostu ürünler ve hizmetler üretmelerini gerektirmiştir. Bu gelişmeler neticesinde işletmelerin ve işletme yönetiminin ekolojik dengenin korunması ve çevreye karşı hassas olunarak hareket edilmesi işletmecilik amaçları olmalıdır. Yeşil yönetim uygulayıcılarda çevre bilincinin artmasını sağlayarak işletmelerin kuruluş amaçlarından olan sosyal sorumluluk ilkesine de katkıda bulunmaktadır (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018: 685).

İşletmelerin kurulma amacı kâr olsa da zamanla bu hedef yasal ve sosyal sorumluluklar getirmektedir. Bu sorumlulukların bir tarafını çevremizin ve doğal kaynaklarımızın zarar görmemesi oluşturmaktadır. Yeşil yönetim özellikle işletmelerin en üstündeki yöneticiden en alttaki çalışana kadar benimsenmesi gereken bir uygulamadır. Böylece YYU ile yeşil işletmecilik uygulamalarının tüm aşamaları yani planlanması, örgütlenmesi, uygulanması ve denetlenmesi gerçekleşmektedir (Şenocak ve Bursalı, 2018: 165-170). İşletmeler sosyal sorumluluk adına bu faaliyetleri uygularken, bir kısmını da yasal düzenlemeler çerçevesinde gerçekleştirmektedir. Bazı işletmeler çevre

konusunda faaliyetler yürütmeye gönüllü olurken, bir kısmı da çevreyle ilgili konularda sorumluluk almak istememektedir.

Yeşil yönetim kavramı, işletmelerin çevresel sorumluluk bilinciyle hareket etmelerini anlatmaktadır (Akatay ve Aslan, 2008: 318). Yeşil yönetim kavramında ulaşılmak istenen, işletmelerin faaliyet, organizasyon ve üretim süreçlerinde çevreyi koruyarak hareket etmeleridir. Yeşil yönetimin bir diğer hedefi, işletmelere ekonomik değer kazandırmak, doğal kaynakların daha ekonomik kullanımını sağlamak ve daha temiz içerikli ürünlerin üretilmesinin yapılabilmesini sağlayacak teknolojilerin kurulmasına öncülük etmektir. Yeşil yönetim kavramı, yeşil pazarlama gibi kavramlarla ifade edilse de aslında işletmenin bütün faaliyetlerini kapsayan bir kavramdır (Şenocak ve Bursalı, 2018: 165-170). Yeşil yönetim üzerine yapılan çalışmalar ve toplantılar, YYU'nun neden kullanılması gerektiği konusunda çeşitli faktörler ortaya koymuştur. Yeşil yönetimin hedefi sadece çevreye verilen zararın azaltılması değildir. İşletmelerin, YYU'yu kullanmalarındaki amaçlardan birisi ekonomik açıdan fayda sağlamalarıdır.

Yeşil yönetim kavramı 20. yüzyılın sonunda ortaya çıkmış ve dünyada değer kazanarak yayılmıştır. YYU maliyetli uygulamalar olmalarına rağmen işletmelere birçok açıdan değer kazandırmaktadır. Yeşil ekonomilerin işletmelere sağladığı çeşitli avantaj ve dezavantajlar vardır. Ayrıca işletmelere ve topluma çeşitli şekillerde yararlar sağlayıp aynı zamanda da çeşitli zorluklara neden olmaktadır. Barbiroli (2011: 24) konu ile ilgili yapmış olduğu çalışmanın neticesinde yeşil ve sürdürülebilir ekonomilere geçiş noktasında ve sonrasında karşılaşılabilecek avantaj ve dezavantajları belirtmektedir. Bu avantaj ve dezavantajlar aşağıdaki Tablo 2.1'de gösterilmiştir.

Tablo 2.1: Yeşil ve sürdürülebilir ekonomiye geçen işletmelerin yaşadıkları avantaj ve dezavantajlar (Barbiroli, G. 2011: 24).

AVANTAJLAR	DEZAVANTAJLAR
<ul style="list-style-type: none"><li>• Doğaya uyum gösteren ekonomik mallar oluşur.</li><li>• Bütün sektörlerde yeni teknolojilerin gelişmesi ile küresel bölgesel ihtiyaçlar daha uygun karşılanabilir.</li><li>• Yeni üretilen malların sahip olduğu işlevsel özellikleri bu malların değerini yükseltir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üretimde kullanılacak enerji ve maden kaynaklarının fiyatları yükselir.</li><li>• Endüstriyel ürünlerin ve tarımsal gıdaların fiyatları yükselir.</li><li>• Bütün sektörlerde yeni teknolojilerin geliştirilmesi amacıyla yüksek yatırım maliyetlerine ihtiyaç vardır.</li></ul>

Tablo 2.1. (devam): Yeşil ve sürdürülebilir ekonomiye geçen işletmelerin yaşadıkları avantaj ve dezavantajlar (Barbiroli, G. 2011: 24).

AVANTAJLAR	DEZAVANTAJLAR
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürdürülebilir yönetime adapte olunmasıyla işletmeler arası rekabetler artar.</li><li>• Küçük ve orta ölçekteki işletmeler oluşur, yeni iş imkanları ortaya çıkar.</li><li>• Çevresel dengelerin yenilenmesi sağlanır.</li><li>• Kaynakların verimliliği artar, enerji kaynaklarına ve doğal kaynaklara olan talepte düşüş olur.</li><li>• Yaşam kalitesi sürdürülebilir şehirlerde büyük oranda artar.</li><li>• Sanayileşmiş ve sanayileşmemiş ülkeler arasında gelişme başarılı bir şekilde başlamışsa, gelirler yeniden dağılır.</li><li>• Kişisel ihtiyaçlar ve çalışma yaşamında hareketlilik azalır, kaynak verimliliği artar, temiz ürünlerle beraber çevresel kirlilik ve enerji kullanımı azalır.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uzun ömürlü ürünlerin üretim maliyetleri ve pazar fiyatları artar.</li><li>• Şirketler arası etkileşimde ve ürettikleri ürünlerin değerinde azalma yaşanabilir.</li><li>• Büyük kapasiteli işletmelerde işsizlik artabilir.</li><li>• Dünyada kişi başına düşen gelirlere düşme görülebilir.</li><li>• İnsanların satın alma gücünde azalma olur.</li><li>• Büyük kentlerde ve diğer kentlerde sürdürülebilir iş ve yaşam alanlarına değişimin olması yüksek maliyetler ister.</li><li>• Ekonomik avantajları olan temiz taşıma ve ulaşım sistemlerinin oluşturulabilmesinde kullanılan yatırım maliyetleri yüksektir.</li></ul>

Çevresel uygulamalar, işletmelerin sürekli olarak gelişmesine destek olmaktadır. Bu bağlamda işletmeler çevresel yönetim yapılarını oluştururken (Nemli, 2001: 214-215): İşletme imajının üst düzeye çıkmasını ve müşteri memnuniyeti oluşmasını, enerjinin kullanımından tasarruf ettirerek işletmelerin çevreye olan risk ve zararların minimum düzeye inmesini, rekabet üstünlüğünün ve verimliliğin artmasını, temiz bir ortamda çalışma ve temiz bir çevrede hayatlarını devam ettirmeyi hedeflemişlerdir.

YYU'nun çevre dostu olan ve ekolojik dengeyi korumaya yönelik faaliyetleri, doğal kaynakları koruyarak, çevre kirliliğini azaltarak, insan sağlığını ve kalitesini arttırmaktadır. Böylece yeşil yönetim kavramının her sektörde önemi artmış ve günümüzün en çok kullanılan yönetim modellerinden olmuştur. YYU'nun işletmelere, ekonomik açıdan değer kazandırmak, doğadaki kaynakların israf edilmeden kullanılmasını sağlamak, sera gazlarının mümkün olduğunca azaltılıp emisyon hacminin düşürülmesi ve daha sağlıklı doğal üretimin yapılması gibi katkıları vardır.

Son 20 yılda, çevresel sorumluluk kavramı büyük bir değişim ve dönüşüm geçirdi. İlk ortaya çıktığında, birçok yönetici bunu bir kısıtlama, karşılanması gereken dayatılan, ihtiyaçların bir topluluğu olarak gördü. Ancak, son zamanlarda, yöneticiler ve

araştırmacılar çevresel sorumluluğun çeşitli faydaları olduğunu fark ettiler. Bu faydalar arasında, şirket performansı, artan şirket itibarı, azalan hükümet denetimi ve artan şirket görünürlüğü yer almaktadır (Mahapatra ve diğ. 2007: 264). Küreselleşme, artan rekabet koşulları, çevreyi korumaya yönelik yasalar, müşterielerin çevre konusundaki bilinci, organizasyonların sosyal ve toplumsal sorumlulukları gibi güdüleyici etkenlerden dolayı, “yeşil yönetim yaklaşımı” işletmelerin faaliyet alanlarında yerini almaya başlamıştır (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008: 13). Aynı zamanda yeşil yönetim anlayışı, tüm işletmelerin çevre sorumluluğu ve bilinci ile üretim yapmaları olarak da tanımlanabilir. Burada ana amaç çevreye önem vererek uzun vadede ekonomik büyümenin ve üretim faaliyetlerinin bu çerçevede planlanmasıdır. Geleneksel tarzda üretim yapan ve amacı kâr elde etmek olan işletmelerle çevresel hassasiyetleri göz önünde bulunduran işletmeler arasında birtakım farklar vardır. Aşağıdaki Tablo 2.2’de geleneksel yönetim anlayışı ile yönetilen bir işletmeyle çevreye duyarlı yeşil yönetimle yönetilen işletme arasındaki farklar gösterilmiştir.

Tablo 2.2: Geleneksel yönetim ve çevreye duyarlı yönetim arasındaki farklar (şenocak ve Bursalı, 2018: 171; Nemli, 2001: 213).

	Geleneksel Yönetim	Çevreye Duyarlı Yönetim
	<b>Amaçlar</b>	<b>Amaçlar</b>
• Amaçlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomik olarak gelişme ve kâr sağlama,</li> <li>• Ortaklara sağlanan getiri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sürdürülebilirlik ve yaşam kalitesi,</li> <li>• Ortakların refahı,</li> </ul>
	<b>Ürünler</b>	<b>Ürünler</b>
• Ürünler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonksiyon, stil ve fiyat için tasarlanmış ürünler,</li> <li>• Gereksiz atık oluşturan paketleme,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre dostu ürünler ve çevreci tasarımlar,</li> </ul>
	<b>Organizasyon</b>	<b>Organizasyon</b>
• Organizasyon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiyerarşik yönetim şekli,</li> <li>• Yukarıdan aşağıya karar verme,</li> <li>• Karar vermede merkezîyetçilik,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demokratik yönetim,</li> <li>• Katılımcı yapı,</li> <li>• Esnetilebilen hiyerarşi</li> </ul>

Tablo 2.2. (devam): Geleneksel yönetim ve çevreye duyarlı yönetim arasındaki farklar (Şenocak ve Bursalı, 2018: 171; Nemli, 2001: 213).

	Geleneksel Yönetim	Çevreye Duyarlı Yönetim
	<b>Çevre</b>	<b>Çevre</b>
• Çevre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevreye hakim olma,</li> <li>• Çevrenin bir kaynak olarak değerlendirilmesi</li> <li>• Kirlilik ve atıkların dışsallıklar olarak değerlendirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevreyle uyumlu hareket etmek,</li> <li>• Kaynakların verimli kullanılması,</li> <li>• Kirlilik ve ürün atıklarının yönetilmesi ve azaltılması,</li> </ul>
	<b>İşletme fonksiyonları</b>	<b>İşletme fonksiyonları</b>
• İşletme fonksiyonları	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarlamada amaçlanan tüketimin artırılmasıdır</li> <li>• Finansman en kısa sürede kârı maksimize etmek ister</li> <li>• Muhasebe geleneksel maliyetler üzerinde durmaktadır</li> <li>• İnsan kaynakları çalışan verimliliğini yükseltmeyi hedefler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarlama tüketicinin eğitimine odaklanır</li> <li>• Finansman sürdürülebilir uzun dönemli büyümeyi hedefler</li> <li>• Muhasebe çevresel maliyetlere yoğunlaşır</li> <li>• İnsan kaynakları işyerinde çalışan sağlığına ve güvenliğine odaklanır</li> </ul>

Tablo 2.2’de görüldüğü üzere geleneksel anlayışla yönetilen bir işletmede kârlılık, kazanç ve sektördeki pazar payının yükseltilmesi öncelikli iken yeşil yönetim ile yönetilen işletmede çevre koruma, çevre dostu ürünler üretme, sürdürülebilir kalkınma ve demokratik bir yapı hakimdir.

Ayrıca YYU üretime yeni bir boyut kazandırarak üretimde yükseliş ve yeni pazar imkânı sağlamaktadır. Pazarlama açısından da maliyeti azaltmaktadır. Ar-Ge çalışmalarında verimlilik artışına ve kâra sebep olmaktadır. İnsan kaynakları açısından üretilen ürünün kalitesini ve hizmeti artırarak çalışan ve müşteri memnuniyeti sağlamaktadır.

### 2.1.1. Yeşil yönetim politikaları

Yeşil işletme, uygulamalarında sürdürülebilir kaynakları kullanmak için gayret harcayan, çevresel etkisi en az olan hammaddeyi kullanmaya çalışan, çevresel sürdürülebilirlik anlayışıyla hareket eden bir organizasyondur. Bu anlayışa göre sürdürülebilirlik, stratejisinin bir parçasıdır. İşletmelerde yeşil yönetim reaktif, önleyici ve proaktif olmak üzere üç aşamalı gelişim göstermektedir. Bunlar Tablo 2.3’te gösterilmektedir.

Tablo 2.3: Yeşil yönetimin gelişim aşamalarının temel özellikleri (Özcan, 2020: 39).

Aşama	İsim	Özellikler
Aşama 1	Reaktif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeşil yönetimin geliştirildiği aşamadır.</li> <li>Bu aşamadaki işlemler sadece mevzuata ve gelişim gösteren çevre düzenlemelerine uyum sağlamaya çalışmaktadır.</li> <li>Yeşil yönetim sistemi çevre problemlerinden uzak durmaya çalışır. Yeşil yönetim daha az yetkiye sahip olma isteğindedir.</li> <li>İşletme çevresel alanla ilgili dış faaliyetlerde bulunmamaktadır.</li> </ul>
Aşama 2	Önleyici	<ul style="list-style-type: none"> <li>İkinci aşamada, organizasyon 3R (azaltma, yeniden kullanma, geri dönüşüm) gibi kuralların uygulanmasını, mümkün olduğunca verimlilik sağlayarak doğal kaynakların kullanımını sağlamaktadır.</li> <li>Çevresel problemler, yönetim aşamasında tartışılmaya başlanmıştır.</li> <li>Yeşil yönetim organizasyonda öne çıkarak artmaktadır. Bazı dışa yönelik yeşil yönetim uygulamaları başlatılmıştır.</li> </ul>
Aşama 3	Proaktif	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bu aşama, yeşil yönetimin en son aşamasıdır.</li> <li>Çevresel konular işletme için önemli bir amaçtır ve rekabette üstünlük oluşturmaktadır.</li> <li>Bu aşamada yeşil yönetim etkindir ve yeşil yönetim uygulamaları diğer alanlar ile bütünleştirilmektedir.</li> <li>İşletmenin yaşam döngüsünü ve çevresel ölçütleri dikkate alarak tedarikçi seçimini yapmış çevre ve üretim zinciri etkilerinden korunmak için çeşitli yöntemler uygulamaya başlamıştır.</li> </ul>

Yeşil yönetim, çevreye verilen zararı azaltmayı veya yok etmeyi hedefleyen, bu amaçla üretilen ürünlerin üretim aşamalarını bu doğrultuda planlayan, çevrenin korunması misyon ve vizyonunu benimsemeye çaba harcayan, sosyal sorumluluk bilinciyle topluma karşı vazifelerini en iyi şekilde yapan işletmelerin uyguladığı bir yaklaşımdır (Nemli, 2001: 212-213).

İşletmelerin sosyal sorumluluk bilinci içerisinde çevreyle ilgili politikalar geliştirmesinde etkili olan faktörler vardır bu faktörler şunlardır: Uzun dönemli getiriler, kamusal itibar, işin devamlılığı, yasal yaptırımlardan kaçınma, sosyo-kültürel normlar, hissedarların çıkarları, işletmelere biçilen rol, işletmelerin kaynakları, krizleri fırsata çevirmek, korumak iyileştirmekten kolaydır (Sözüer, 2011: 49-50).

İşletmelerin kendi istekleri ile bir zorunluluk ve baskı olmadan YYU'yu hayata geçirebilmeleri için bu faaliyetlerin kendilerine ne kazandıracığını bilmeleri gerekmektedir. İşletmeleri uluslararası alanda çevresel sürdürülebilir ürün ve hizmet sunmaya itici unsurlar şunlardır (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018: 683):



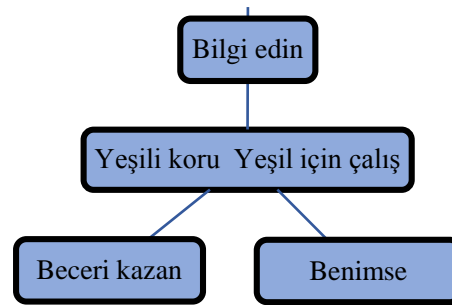
- Çevreyle ilgili yasal düzenlemelerin artması ve yasal zorunlulukların yaygın hale gelmesi, çevresel kaygıların eklenmesi,
- Çevreye duyarlı tüketicilerin olduğu bir pazar oluşması,
- Çevre örgütlerinin çevreyi tahrip eden işletmelere karşı toplumu bilinçlendirmesi,
- İşletmelerin doğal kaynakları kullanmasının üretim maliyetlerini düşürdüğü ve kalitenin arttığı farkında olması,
- Çevresel hassasiyeti fazla olan işletmelerin, rekabet avantajı sağlaması gibi.

Yeşil uygulamalar, işletmelere çevreye olan zararlarını azaltmak ve enerji verimliliğini artırmak konularında çeşitli faydalar sağlamaktadır. Son yıllarda hem tüketicilerde bilinçlenme artmış hem de sürdürülebilir ürünlere yönelik tüketici tutumları değişmiştir. Doğada gerçekleşen bozulmalar, doğal kaynakların sınırına gelmesi ve sıkıntıların yaşanması, işletmeleri ve işletme yöneticilerinin ekolojik çevre için birtakım girişimlerde bulunmalarına, stratejilerini belirlerken çevreyi önemsemelerine sebep olmuştur (Nemli, 2001:212). Çevreyle ilgili yapılacak plan ve çalışmalar kurumun tüm hedeflerine ve düşüncelerine yansıtılmalıdır ki böylece çevresel eylemler haline gelerek kurumun mali ve rekabetçi yapısına katkıda bulunabilsin (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018: 685). Aynı zamanda YYU tüketicilerde çevre bilincini artırarak işletmelerin hedefleri arasında olan sosyal sorumluluk ilkesini de gerçekleştirmelerini sağlamaktadır. İşletmelerin YYU'yu kullanmaları sonucunda elde ettikleri yararlar şunlardır (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018: 685):

- Ürün yararları: YYU'nun kullanılmasıyla kalitesi artırılmış, daha güvenilir, daha düşük maliyetlerle üretilmiş, ambalaj giderleri azaltılmış, üretim aşamasında kaynakların ekonomik kullanıldığı ve ortaya çıkan atıkların yok edilmesi maliyetlerinin azaltıldığı ürünler üretilebilir.
- Süreç Yararları: Üretimde kullanılan malzemenin yeniden kullanım veya geri dönüşümünün sağlanması ile maliyet açısından avantajlar elde edilecektir. Daha detaylı bakım ve denetim sayesinde firelerde ve zaman kayıplarında azalma, malzemelerin denetim ve yönetim giderlerinde iyileşme, enerjiden tasarruf, güvenilir işyeri şartları, atık yönetimi, etkili ve verimli süreç yönetimi YYU ile elde edilen kazançlar olarak sıralanabilir.

### 2.1.2. Yeşil düşünce yaklaşımı ve 3B kuralı

Günümüz şartlarında çevre ve ekonomik gelişme kavramları sık sık gündemimizde yer almaktadır. Bu kavramlar birbirinden ayrı düşünülemez hale gelmiş, insanlığın devamlılığı için bu iki faktör vazgeçilmez olmuştur. Sanayinin hızlanması, modern tarım, teknoloji, kentleşme ve ekonomi alanındaki gelişmeler kaynak-ihitiyaç dengesini bozmuştur (Baykal ve Baykal, 2008: 10). Ülkelerin ekonomik olarak kalkınması için doğal kaynakların kullanılması zorunlu olmaktadır. Ancak kaynak kullanımında doz kaçmakta ve doğal kaynaklar zarar görmektedir. Bu durum ekonomik gelişmenin sonuçları arasında görülmektedir. Gelişmiş ülkelerin birçoğu, doğaya verdikleri zararı ve doğal kaynakların sınırlı olmasını umursamamışlardır. Ekonomik faaliyetlerin kaynakların kıtlığı sebebiyle sekteye uğrayacak olması ile artık insanlar sürdürülebilir ekonomik gelişmenin önemini anlamışlardır. Ancak önemli olan, bu noktadan sonra kaynaklardaki bu azalmayı ve çevreye verilen zararı geri dönüşüm yaparak döndürebilmektir (Tıraş, 2012: 60). Günümüzde çevre sorunlarına yönelik olarak bilinçli tüketicilerin oluşması, işletmelerin çevreye daha az zarar verecek uygulamalarda bulunmasına sebep olmaktadır. Tüketicilerle beraber çevreci gruplar, çevresel etik ve sorumluluklar kapsamında çalışmaya istekli personeller ile konuyla ilgili çıkarılan yasal düzenlemeler ve medya kuruluşları çevresel sorumluluklarının farkında olmaları yönünde işletmelere baskı uygulamaktadır. Bu sebeple, işletmeler hem çevresel hem de ekonomik hedeflerini yerine getirmeye çalışmaktadırlar (Önel, 2021: 22). Çevreye duyarlı işletmelerin oluşabilmesi için ilk önce yeşil kültür, yeşil işletme ve yeşil kavramı ile ilgili bilgi sahibi olunması gerekmektedir. İşletmelerin yeşil kavramını uygulayabilmeleri için çeşitli çalışmalar yapılmış olup bunlardan bir tanesi de 3B kuralıdır. Aşağıda Şekil 2.1’de görülen 3B kuralı ile kazanılan bu bilgiler tüketiciler, çalışanlar ve tedarikçiler ile paylaşılmalı ve daha sonra kabullenilerek uygulamaya geçilmelidir (Önel, 2021: 23).



Şekil 2.1: Yeşil düşünce yaklaşımında 3B kuralı (Önel, 2021: 23).

## 2.2. Yeşil Yönetimde Kullanılan Temel Kavramlar

Yeşil yönetim, işletmelerin çeşitli üretim süreçlerinde, yeşil stratejiler uygulamalarının paralelinde ürün ve hizmet temin ettiği tedarikçilerinin de çevreyi göz önünde bulundurarak çevreye zarar vermeyen uygulamaları kullanmaları da önemli olmaktadır (Karakuş ve Erdirençelebi, 2018: 688). Çevreye duyarlı işletmelerin, çevreye zararsız teknolojilerle üretim yapmaları, üretimde kaynakların etkin kullanılması, depolama, ambalajlama ve lojistik faaliyetlerinde çevresel etkileri azaltmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaları, yeşil süreçlerle ilgili kayıtların muhasebe birimi ile takibinin yapılması, araştırma geliştirme faaliyetleri ve çalışanların eğitim süreçlerinin tamamını kapsayan yönetim anlayışını içermektedir.

Dünya üzerinde yaşanan gelişmeler, hızlı teknolojik yenilikler, küresel doğa olayları insanoğlunun çevre üzerine düşünmesine ve kaygı duymasına neden olduğundan işletmelerin yeşil işletmecilik yönelimine sebep olmuştur. Yeşil işletmecilik dünyada değer gören işletmeleri sektörde öne geçiren ve uzun ömürlü kılan bir anlayış haline gelmiştir. İşletmelerin üretim aşamalarında özellikle üzerinde durdukları nokta, ürün ve süreç düzenlemeleri olmakla beraber, lojistik alanla ilgili düzenlemeler yetersiz kalmaktadır (Yüksel, 2003: 10). Hızla büyüyen ve değişen küresel gelişime ayak uydurabilmek, çevre odaklı bir üretim teknolojisi kullanmaktan geçmektedir. Yeşil işletmecilik anlayışı tesisin kurulması aşamasında yer seçiminden, çevrenin gözetilerek arazinin seçilmesi ve binanın tasarlanması ayrıca teknolojik olarak yeterli donanımla yapılması ve böylece çevre tahribatının oluşmamasını sağlamaktadır (Şenocak ve Bursalı, 2018: 166).

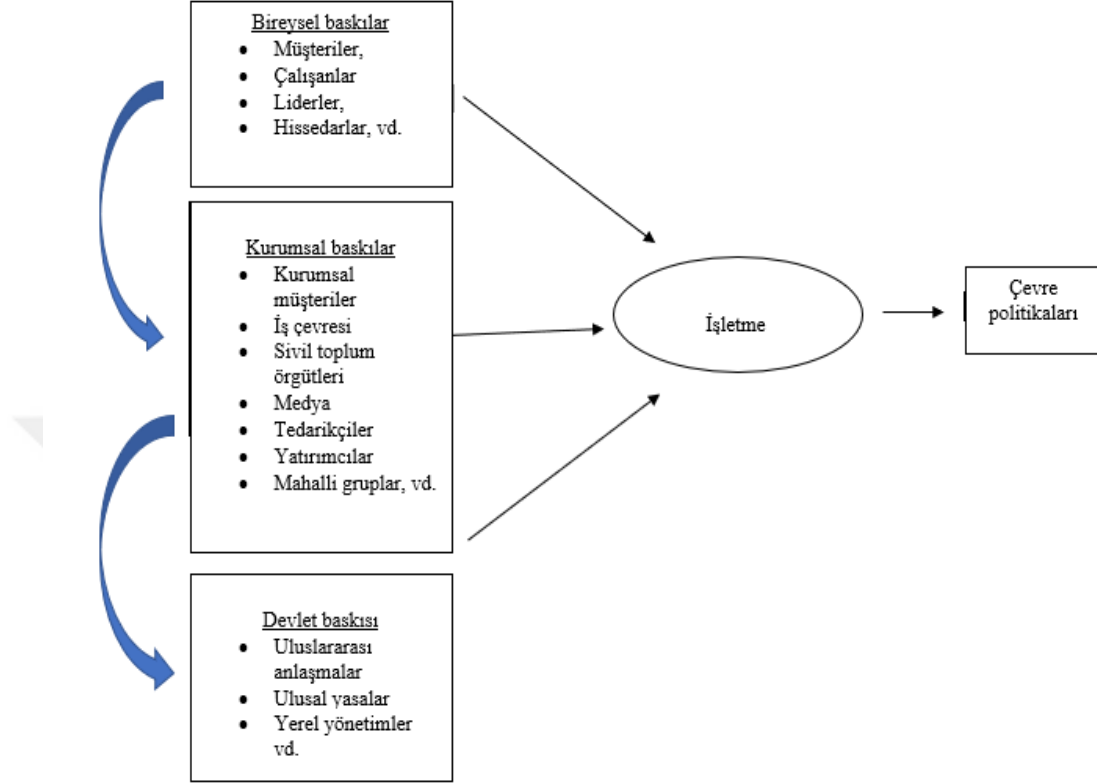
Üretici işletmeler amaç olarak kâr etmeyi seçtikleri için YYU'nun birçoğu işletmelere pahalı ve lüks gelmektedir. YYU işletmeler için maliyetli uygulamalardır. YYU'nun yaygınlaşabilmesi için çeşitli ülke politikaları oluşturulmalı, firmaları özendirici ve destekleyici çalışmalar yapılmalıdır. Temiz enerji kaynaklarının kurulmasına teşvikler verilerek, yeşil ürünlere vergi indirimleri yapılarak yeşil uygulamalar yaygınlaştırılabilmektedir (Güneş ve diğ. 2014: 1531). Yeşil yönetimin işletmelere sağladığı yararlar şunlardır:

- Yeşillenme anlayışı ile tasarruf imkânı sağlanabilir, kâr marjı yükseltilebilir.

- Yeşil dönüşüm geçiren işletmelerin piyasa değerleri yükselebilmektedir.
- Yeşil düşünce kapsamında ustalaşmış kişilerle çalışılacaktır.
- Çevresel zararları minimuma indiren yaşam tarzını kabul eden tüketici sayısı gittikçe artacaktır.
- Çevreyi koruyarak daha çok sayıda müşteriye ulaşılabilecektir.
- Yeşil uygulama kullanımını ile gayrimenkul giderleri düşecektir.
- Kurumun verimliliği artmaktadır.
- İşletmelerin meydana getirdikleri atık oranlarını minimum düzeyde tutularak yenilenebilir kaynaklar kullanması ile etkili bir değer yaratılacaktır.
- YYU ile doğacak riskler azalacaktır.
- Çevresel problemlerde konuyla ilgili yasal düzenlemeler yapılarak işletmelere yaptırım oluşturulmaktadır.
- Yeşil yönetim düşüncesine sahip işletmeler diğer işletmeler üzerinde değişime yönelik baskı oluşturacaktır.
- Çevresel konularda oluşan bilinç çalışanlar üzerinde pozitif motivasyon yaratmaktadır.
- Yeşil düşünce yaklaşımı, toplum arasında olumlu bir düşünce yaratacaktır.
- Sürdürülebilir bir rekabet ortamı için yeşil yönetim, yeşil ekonomi, yeşil pazarlama, yeşil muhasebe, yeşil insan kaynakları önemli imkânlar doğuracaktır.

İşletmeler yeşil olabilmek için, yeni teknolojilere geçiş yapmakta, ekolojik etkileri azaltan yönetsel sistemlere yönelmekte veya ürün açısından yeniden üretme, geri dönüşüm, yeniden onarım, yeniden kullanım yöntemlerini kullanmaktadırlar. Sürdürülebilirlik açısından, ürünlerin ve malzemelerin dönüştürülmesi, yeniden kullanımı ve iyileştirilebilir olması aşamaları önem taşımaktadır (Doğan ve Ozan, 2014: 169). Çevreye önem veren işletmelerin sürdürülebilirlik amacına odaklanması diğer işletmelerin de bu konuya yoğunlaşmalarına sebep olmuş ve aynı amaç çerçevesinde onları birleştirmiştir. İşletmeler 1990'lardan itibaren zamanla yenilenen ekolojik pazar çevrelerine merak duymaya başlamıştır (Ekinci, 2007: 5). İşletmelerin çevreye duyarlı olmaları konusunda

birtakım itici faktörler mevcuttur. Bu faktörler; bireysel baskılar, kurumsal baskılar ve devlet baskısı olmak üzere üç tanedir ve aşağıdaki Şekil 2.2’de görülmektedir.



Şekil 2.2: Çevre politikalarına kaynak olan güçler (Sözüer, 2011: 51).

Devlet ögesi kurumsal sınıf içerisinde yer almaz sebebi ise devletin işletme dışında yer alması ve kontrol edilemeyen bir öge olmasından kaynaklanmaktadır. Yasaları aracılığı ile resmi otorite olan devlet, yaptırım gücü ile işletmelerin devletin koyduğu kuralları yerine getirmesini sağlar. Bireysel baskılar ise bireylerin etik değerleri, vicdani duyguları, sağduyuları gibi değerlerle doğruya yönelmesi, çevresel bilinçle sorumlu davranması ve işletmelerden de aynısını istemesidir. Kurumsal baskılar da iş örgütleri, sivil toplum kuruluşları, tedarikçiler ve diğerlerinin, işletmelerin çevresel hassasiyetle politikalar oluşturması için zorlayan güçlerdendir. Bu bağlamda, Bireysel baskılar, Kurumsal baskılar ve Devlet baskısının kendi aralarında etkileşimi de söz konusudur (Sözüer, 2011: 52).

Bir ürün pazara geldiğinde çevresel özelliklerini bu noktadan sonra değiştirmek pek mümkün değildir. Eğer tüketicilerin yeşil ürünleri tercih etmeleri sağlanamazsa, yeşil

ürünle ilgili tasarım sürecindeki tüm çabalar yetersiz kalacaktır. Bu durumdan mümkün olduğunca yarar sağlanabilmesi için ulusal, bölgesel ve yerel tüm seviyelerden otorite uyumlu çalışmalıdır. Böyle bir stratejinin bulundurması gerekenler (Ekinci, 2007: 11): Ürünün sağladığı hizmetten en iyi şekilde yararlanılması, kaynakların korunması, atıkların azaltılması, kirliliğin minimize edilmesi, tehlike ve risklerin kontrol altına alınmasıdır.

### **2.2.1. Yeşil üretim**

Üretim; İnsanların ihtiyaçlarını karşılamak için ekonomik değere sahip mal veya hizmetlerin miktarını çoğaltmaya yönelik yapılan faaliyetlerdir. Yeşil ürün kavramı 1990'larda gelişmiş ülkelerde ortaya çıkmıştır. Yeşil üretim; yeşil tasarımlar yapan, hammaddelerin kontrollü kullanımı, dağıtımı ve kaynakların tükenmesini azaltan ve bertaraf aşamalarının da dahil olduğu yaşam döngüsünü sürdürülebilir kılan bir üretim şeklidir (Orji ve Wei, 2016). Yeşil üretim; çevreye duyarlı, temiz ve sürdürülebilir üretim olarak da tanımlanmaktadır. Yeşil üretim ile ürünün üretilmesinden tüketilmesine ve devamında ürünün geri dönüşümünün sağlanarak tekrar ekonomiye kazandırılmasına kadar devam eden aşamalarda havanın, suyun ve toprağın korunmasını içeren uygulamalardır. Yeşil üretimde amaçlanan, üretim sürecinde oluşan atıkların üretim sonrasında tekrar kullanılabilir hale gelmesi amacıyla, geri dönüştürülerek tekrar üretime sokulmasıdır (Sarkis ve Rasheed, 1995: 19). Yeşil uygulamaların benimsenmesiyle üretim aşamasında çıkan atıkların en aza düşürülmesi mümkündür ayrıca yeşil üretimin başarı sağlaması yeşil tedarik zinciri uygulamalarına uyulmasıyla mümkün olmaktadır (Coşkun ve Bozyiğit, 2019: 609). Yeşil üretim, üretim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler sonucunda meydana gelen çevresel kirliliğin insan sağlığını olumsuz etkilemesi neticesinde devletlerin üreticilerin ve tüketicilerin çevresel duyarlılığı sonucu oluşmuştur. Farkındalığı yüksek bilinçli tüketicilerin etkisi ile işletmeler üretim çalışmaları esnasında doğadan temin ettikleri hammaddeleri verimli bir şekilde kullanırlar.

Yeşil ürünlerin ve hizmetlerin bütünüyle yeşil olduklarından söz etmek zordur. Her ürün ya da hizmet üretim veya farklı aşamalarda belirli miktarda enerji kullanır ayrıca ürünlerin taşınması, depolanması gibi etkenlerin kullanılmasıyla tüketiciye ulaşır. İşletmeler ilk başlarda yeşil üretimi devletlerin hazırladığı zorunlu düzenlemelerle

yapsalarda sonrasında rekabet şanslarını artırmak için kullanmışlardır. Bu sebeple işletmeler kendilerine teknolojiler seçerken çevreyi daha az kirleten ve daha az atığa sebep olan teknolojileri seçmektedirler (Üstünay, 2008: 92). Firmaları yeşil üretim kullanmaya teşvik eden faktörler: Düşük hammadde maliyeti, üretimin verimliliği, azaltılmış çevresel etkiler, daha iyi kurumsal imaj (Bayramlı, 2022: 14), hükümet düzenlemeleri, örgütsel politikalar, yeşil teknolojilerin kullanılabilirliği, vergi avantajları, rekabet şansını artırma vb. şeklinde sıralanabilir (Yıldız ve Çavdar, 2020: 2330).

Yeşil üretim yapan işletmelerde ürün ve süreç tasarımı ile kirlilik ve atık oranı da en aza inmektedir. Yeşil üretimin temel amaçlarından bir tanesi sürdürülebilirliktir. Çevre kirliliği, küresel ısınma, iklim değişikliği gibi olayları ortadan kaldırmanın yollarından bir tanesi yeşil üretimdir. Yeşil üretim, sürdürülebilirlik ile aynı anlama gelmese de ortak noktaları vardır ve kimi zaman da aynı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Yeşil üretim çevreye zarar vermeyecek şekilde üretilen ürün veya uygulamaları içerirken sürdürülebilirlik daha bütünsel uygulamaları içine alan bir süreçtir. Aşağıda yeşil üretim sistemini oluşturan temel birleşenler Tablo 2.4’te gösterilmiştir.

Tablo 2.4: Yeşil üretim sistemini oluşturan temel bileşenler (Özgenç ve diğ. 2021: 2).

Yeşil üretim terimleri	Açıklaması
• Yeşil ürün	• Üretiminde ve kullanılmasında, doğal çevreye zararlı etkileri en aza indirilmiş ürünler.
• Eko verimlilik	• Üretimde verimlilik artırılarak, çevresel ve ekonomik fayda sağlanması.
• Eko tasarım	• Ekolojik düşünceyle yapılan ürün tasarımı ile daha az hammadde ve enerjiye ihtiyaç duyan ürünler tasarlanması.
• Yeşil Tüketici	• Satın aldığı ürünün üretimi ve kullanımı sırasında çevreye duyarlı tüketici.
• Yeşil Üretim ve Pazarlama	• Çevreyle dost ürünleri, tüketicinin ihtiyacına yönelik üretme, fiyatlandırma ve dağıtma işlemleri.
• Eko Etiket	• Çevreye daha az zarar verdiği düşünülen ürünlere eklenen etiketler.

Tablo 2.4’te görüldüğü gibi yeşil ürün, üretildiği aşamadan tüketildiği aşamaya kadar çevreyle dost ve olumsuz etkilerin minimize edildiği ürünlerdir. Yeşil üretimde amaçlanan verimliliği artırarak daha az enerji ve hammadde kullanmak ve ekonomiye katkıda bulunmaktır. Yeşil üretim uygulamalarında ürünün üretimi ve pazarlanması

aşamasında çevreyle dost üretilen ürünleri tüketicinin ihtiyaçları doğrultusunda üretmek ve pazarlamak amaçlanmalıdır. Yeşil üretimin her aşamasında çevreye dost hareket edilmesi en önemli unsurdur.

### **2.2.1.1. Sürdürülebilir üretim**

Çevreye zararlı atık bırakmadan veya hiç yeni atık üretmeden, diğer üretimlerin oluşturduğu atığı hammadde olarak kullanarak, doğa ve doğada bulunan canlılara, hatta doğal ve tarihsel dokuya zarar vermeden, zehir ve zehirli atık üretmeden, karbondioksit ve metan gibi sera gazlarını oluşturmadan, gelecek kuşakları ve doğada yer alan diğer faktörleri de düşünerek, doğal kaynakları tüketmeden ondan yararlanarak, doğa ile beraber çalışarak gerçekleştirilen üretim çevre dostu üretimdir (Yücel ve Ekmekçiler, 2008: 322). Sürdürülebilirliğin olabilmesi için üretim aşamasında kullanılan kaynakların, suyun, enerjinin vb. aşırı kullanımı azaltılmalı üretilen ürünlerin çevreye zarar vermeyecek özelliklerle imal edilmesi sağlanmalıdır. Sürdürülebilir üretimde amaç, kaynaklarımızın sınırsız olmadığı bilinciyle üretim yapmaktır. Bunu yaparken de çevre dengesi, çevre ve sanayi birlikteliği önemlilik arz etmektedir. Sürdürülebilir üretim sayesinde işletmeler tasarruf ederek maliyetlerini düşürüp üretimde artış sağlayabilmektedir. İşletmeler faaliyetleri esnasında atık oranlarını olabildiğince azaltarak, yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanarak ve çevre dostu ürünler üreterek birçok alanda değer yaratacaklardır (Önel, 2021: 26).

Sürdürülebilirlik kelimesi içinde yaşadığımız yüzyılın tüm süreçlerinin içine girmiştir. Sürdürülebilir kelimesinin içinde yatan; şimdiki kaynakların gelecek nesillere eksiksiz bir şekilde aktarılmasını sağlamaktır (Kuşat, 2013: 4897). Sürdürülebilir üretimin genel amacı; üretim aşamasında hammadde, enerji ve atık oluşumunu mümkün olduğunca azaltmak beraberinde üretilen ürünün değerini koruyarak veya artırarak üretimin yapılması aynı zamanda dünyanın doğal kaynaklarının en verimli şekilde kullanılmasının sağlanmasıdır. Sürdürülebilir yeşil üretim tüketicilerin ihtiyaçları doğrultusunda üretimde kullanılan hammaddelerin yeşil ürünler haline dönüşmesini içine alan bir süreçtir. Sürdürülebilir yeşil üretimin olabilmesi için ürün geliştiriciler çevre dostu ürünler üretmişlerdir. Bu sayede çevre kirliliğinin engellenmesi, atık miktarının azalması, geri dönüşüm ve çevreye daha az zararlı yeşil ürün tasarımı bununla birlikte organik meyve ve sebzeler, fosfat yer almayan deterjanlar, geri dönüşümü sağlanmış kâğıtlar, enerjiyi az



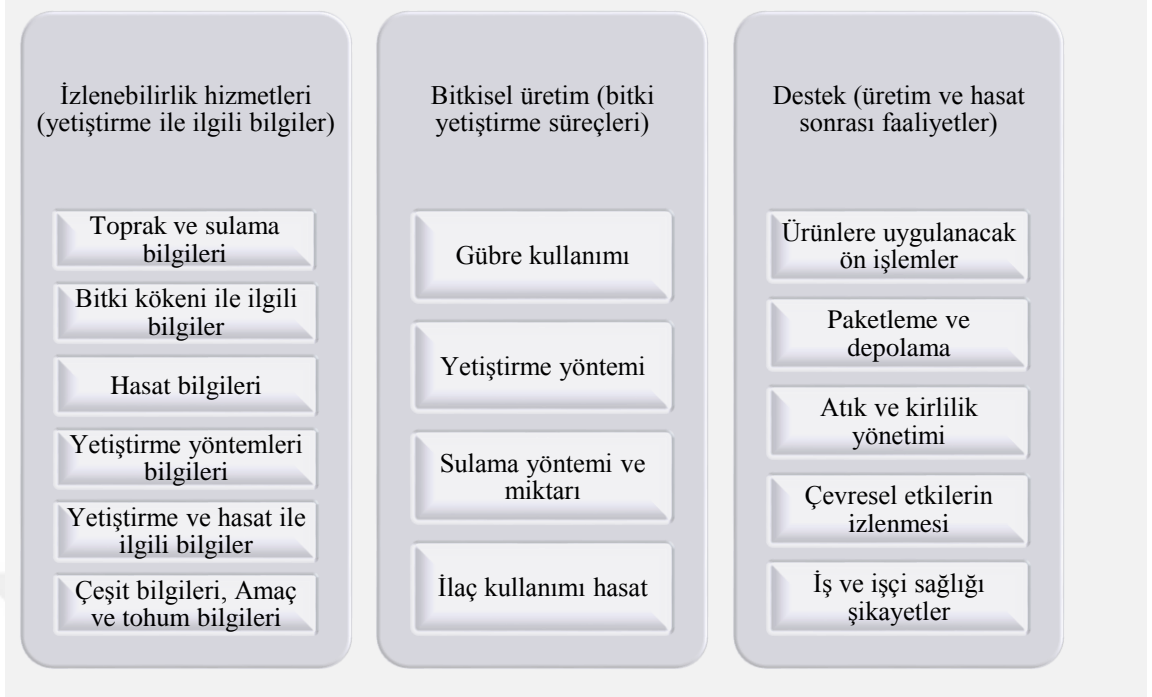
tüketen ampuller, toksit madde içermeyen, dayanıklı kirliliğe sebebiyet vermeyen, yeşil ürünler üretilebilmektedir (Önel, 2021: 28).

### **2.2.1.2. Tarımsal üretim**

20. yüzyılda küresel çapta gıda güvenliği ve gıda güvenilirliğine karşı birtakım endişeler oluşmuştur. 19. yüzyılın ortalarına doğru Sanayi devriminin başlaması ile dünyada doğal dengenin daha hızlı bir değişime gittiği görülmüştür (Bayramoğlu, 2010: 52). Bundan tarım sektörü de etkilenmiştir. İnsanların gereksinim duyduğu besin maddeleri tarım sektörü sayesinde üretilmektedir. İnsanoğlunun besinin yerine koyabileceği bir alternatifi söz konusu değildir. İnsanın beslenme ihtiyacı hiç bitmeyecek bir ihtiyaçtır. Bu sebeple toprağın, suyun ve havanın bilinçli bir şekilde kullanılması ve çevrenin korunması önem teşkil etmektedir. Geleneksel üretim teknikleriyle bilinçsizce yapılan sadece üretimi artırmaya yönelik tarım faaliyetleri yerine daha sürdürülebilir çevreci ve iyi tarım uygulamalarına geçilmelidir. İyi tarım uygulamaları temel prensipleri ve işleyiş biçimi açısından benzerlikler barındırmasından dolayı, son yıllarda kullanım alanı artan “organik tarım” kavramı ile karıştırılmaktadır. Temelde iki tarımsal üretim yöntemi de çevreye duyarlı tarım uygulamaları açısından, yeşil üretim teknolojilerinin içine girse de “İyi Tarım Uygulamaları” ve “Organik Tarım” birbirinden farklı yöntemlerdir (Özgenç ve diğ. 2021: 4).

İnsanlığın varoluşundan itibaren zorunlu ihtiyaçları her zaman ortaya çıkmış ve bu ihtiyaçları giderme şekilleri çok değişmiştir. Tarım ise gıda zincirinde en önemli halkalardan bir tanesidir onun aksaması veya yetersizliği insanlık için kaygılar oluşturmuştur. Bundan dolayıdır ki tarımsal üretimin ve tarımda çalışanların önemi her geçen gün artmaktadır (Kayabaşı, 2020: 40).

Tarımda kullanılan ilaç miktarındaki artışlar insan sağlığını, biyolojik çeşitliliği olumsuz etkilemekte ve çevre üzerinde istenmeyen sorunlar yaratmaktadır. Ayrıca tarım alanlarının küresel düzeydeki dağılımının farklılığı sebebi ile bazı ülkeler yeterli derecede tarımsal üretimden yararlanamamaktadır. Tarım ürünlerinde eşit dağılımın olmaması yeşil yönetim ve yeşil tarım uygulamalarına olan yönelimi her geçen gün artırmaktadır. Aşağıda Şekil 2.3'te iyi tarım uygulamalarında olması gereken standartlar gösterilmiştir.



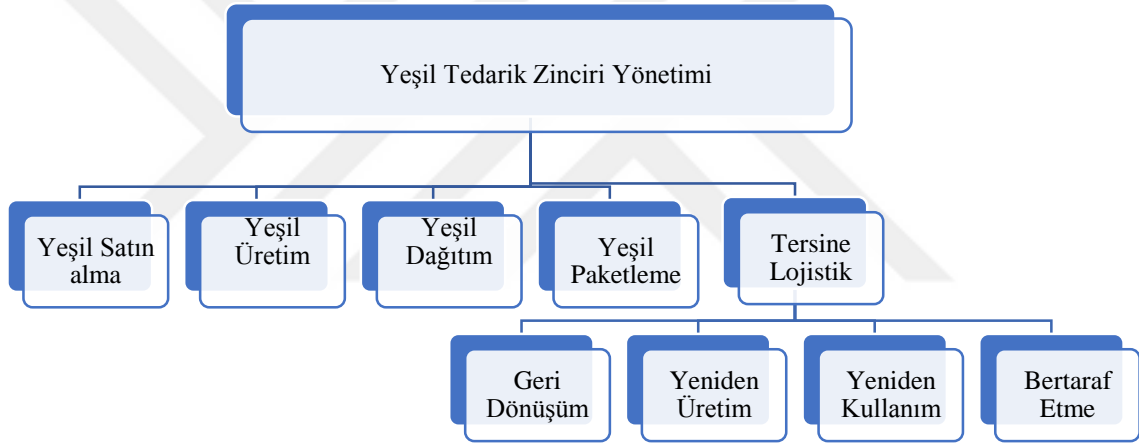
Şekil 2.3: İyi tarım uygulamalarında kullanılması gereken standartlar (Özgenç ve diğ. 2021: 4).

İyi tarım uygulamaları ile doğal kaynakların bilinçli bir şekilde kullanımı sonucu, ekonomik faaliyetlerin gelişmesine, iş imkânlarının sağlanmasına, sağlıklı gıda üretimine ve dolayısıyla insan sağlığına etki eden bir alandır. Bu sayede daha fazla üretime geçilerek tarımsal büyüme sağlanabilir, tarımla uğraşan kesim için şartlar düzeltilebilir ve ekonomik alanda rekabet edilebilir bir hale gelinebilir.

### 2.2.2. Yeşil tedarik zinciri

1950'li yıllarda işletmelerin maliyetlerini düşürme istekleri oluşmuştur ve zamanla işletmelerin bakış açıları üretime odaklanmaktan çıkarak müşteriye yoğunlaşmıştır. Bu düşünce, değer zinciri olarak adlandırılan tedarikçi, üretici ve perakendeci arasında iş birliği oluşturmuştur. Ortaya çıkan bu durum tedarik zinciri yönetimi olarak adlandırılmıştır (Coşkun ve Bozyiğit, 2019: 608). Tedarik Zinciri Yönetimi olarak adlandırılan süreç, düzenli biçimde firmalar arası süreçlerin kontrolü ve koordinasyonu modeli, maliyetleri düşürmede, faaliyetlerin hızını ve kaliteyi artırmada kullanılan geleceğin modelidir (Özdemir, 2004: 87). Yeşil Tedarik Zincirinin (YTZ) meydana çıkma sebebi sınırlı olan doğal kaynakların tükenme tehlikesidir. Ürünlere dönüştürülen malzemeler; enerji, su, hava ve ürünlerin bertaraf edildiği alanlar sınırlıdır. Toplum bu

kaynakları yaşam düzeyini iyileştirmek için kullanmaktadır (Gungor ve Gupta, 1999: 814). Bu sebeple, yenilenebilir kaynakların kullanılarak üretimin çevreye zararsız yapılması düşünülmüştür. Daha önce kullanılan tedarik zinciri uygulamalarında dağıtıcılardan tedarikçilere doğru bir yapı varken, şimdi Y TZ’de ürünün tasarlanmasından stoklanmasına ve dağıtımına kadar geçen sürede çevreye zararsız ürünler üretmek ve ortaya çıkan atıklardan faydalanmak amaçlanmaktadır. Yeşil tedarik zinciri uygulamalarının ürünlerin, süreçlerin, sistemlerin ve teknolojilerin genellikle çevre dostu olarak yürütülmesi gerekmektedir (Seman ve diğ. 2012: 4). Etkili bir Y TZ yeşil işbirliklerini teşvik etmek için kullanılan önemli bir mekanizmadır. Yeşil tedarik zinciri büyük şirketlerin, tedarikçilerin ve müşterilerin çevreye karşı hassas davranışlarda bulunmasını sağlar (Sarkis, Zhu ve Lai, 2011: 6).



Şekil 2.4: Yeşil tedarik zinciri yönetimi (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008: 6).

Yukarıdaki Şekil 2.4’te tedarik zinciri yönetimi özetlenmiştir. Hammaddenin elde edildiği satın alma sürecinden başlayarak, üretim, dağıtım ve geri dönüşümüne kadar geçen süreyi kapsayan yeşil süreçleri ifade etmektedir. Çevresel konulara ağırlık vererek en az zararlı üretimin gerçekleştirilmesini hedeflemektedir (Coşkun ve Bozyiğit, 2019: 607).

### 2.2.3. Yeşil ürün

İşletmeler 1900’lü yılların başından itibaren çevreye odaklı konularla ilgilenmişlerdir fakat bu konuların kârlılıklarına ve stratejilerine etkisini düşünmeyi de bırakmamışlardır (Ergülen ve Büyükkelik, 2008: 37). Bunun sebebi ise tüketicilerin yeşil ürünler için

fazladan ücret ödemek istememeleridir. İnsanlardaki çevre bilincinin giderek artmasıyla beraber çevresel duyarlılıkla üretilen ürünlere talep artmıştır. Çevre duyarlılığının artmasıyla, sosyo-ekonomik açıdan işletmelerin ürün tasarımlarında ve üretim stratejilerinde bu konuya dikkat etmelerine, tüketicilerin de ürün tercih ederken ürünlerin çevreye herhangi bir zarar verip vermediğini dikkate almalarına neden olmuştur (Karaca, 2013: 100). Bu sebepler yeşil ürün kavramının oluşmasına öncülük etmiştir. Yeşil ürünler sürdürülebilirliğin sağlanması için gereklidir. Bu ürünlerin kullanımı sonlandığında, geri dönüşümü sağlanabilmekte ve çevreye herhangi bir zararları da olmamaktadır. Yeşil ürün geliştirme aşamasında, yeşil ürünün üretildiği maddeden üretim sürecinde harcadığı enerjiye kadar her aşamada çevreci olması önemlidir. Yeşil ürün çevreye duyarlı olmayan ürünün yerine kullanım ve üretim süresinde çevreye daha az zarar verecek şekilde üretilmiştir (Ayyıldız ve Genç, 2008: 512). Yeşil ürün, çevresel faktörlere dikkat edilerek elde edilen ürünlerdir. Yeşil üretilen ürünlerin bazı noktalarda yüksek üretim maliyetleri olabilmekte bu nedenle de tüketici için alım gücünü etkileyebilmektedir.

Küresel nüfus artışı ile beraber, gıdanın arzı ve talebi arasında sürdürülebilir bir dengenin de olması gerekmektedir. Bu insanoğlu için çözülmesi gereken önemli sorunlardan biri olarak düşünülmektedir (Güneş ve diğ. 2014: 1529). Çevreye zarar vermeyen yeşil teknolojilerle üretilen ürünler yeşil ürün olarak ifade edilmektedir. Doğal kaynakların korunmasında ve sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi için yeşil teknolojilerin ve yeşil ürünlerin desteklenmesi önemlidir (Koçer ve Delice, 2016: 114). Yeşil ürünler, çevrenin korunmasını amaçlayan hava kirliliği kontrolü, katı atık yönetimi, kanalizasyon arıtma ve diğer hizmetleri içine alan çevresel hizmetlere yönelik teknikler ve kimyasallar ile üretilen ürünlerdir (Yıldız ve Kütahyalı, 2021: 368). “Yeşil ürün” olarak adlandırılan ürünlerin yüksek fiyatlı olması ve yeşil ürünle ilgili yeterli bilgi sahibi olunmaması yeşil ürün kullanımını tüketiciler açısından etkileyen bir faktördür (Güneş ve diğ. 2014: 1531).

Yeşil ekonomi uygulamalarını gerçekleştiren çok az işletme vardır. Genellikle büyük işletmeler sürdürülebilir üretim ve yeşil ekonomiye ilişkin uygulamaları gerçekleştirirler. Yeşil uygulamaların ilk kuruluş maliyetlerinin yüksek olması işletmeler açısından endişe yaratmakta ve bu sebepler nedeniyle yatırımlar yeterince yaygınlaşmamaktadır (Güneş ve diğ. 2014: 1531). Yeşil ürün kullanım süresinin sonuna geldiğinde, ayrıştırılarak yeniden kullanılabilir hale gelmesi için geri dönüşüm süreçlerine dahil olan üründür. Bu ürünler çevreye zararı olmayan ürünlerdir (Karaman, 2021: 158). Üretilen ürünlerin hepsi

bir şekilde, enerji ve diğer kaynaklar kullanılarak üretildiği için tamamen yeşil olamazlar. Yeşil bir üründe bulunması gereken özellikler şöyledir (Biner, 2014: 38): İnsan ya da diğer canlıların sağlığına zarar vermemeli, yeniden kullanım imkânı olmalı, üretim, geri dönüşüm ve bertaraf süreçlerinde enerji ve doğal kaynakları tüketmemeli çevreyi kirletmemeli, paketlenme esnasında gereksiz malzeme kullanımına ve gereksiz atığa neden olmamalı, üretim aşamasında hayvanlar ve hayvanlar üzerinde yapılan işlemler kullanılmadan üretilmeli, çeşitli testlerden geçerek kullanılmaya başlanmalı, ürünler nötr bir maddenin özelliklerini taşımalı, çevreyi kirleten maddeler içermemelidir.

Ayrıca yeşil ürün kavramı 4S kuralı ile de açıklanabilir. Bu unsurlar şu şekildedir (Duru ve Şua, 2013: 128):

- Tatmin (Satisfaction): Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının doyma noktasına gelmesidir.
- Sürdürülebilirlik (Sustainability): Ürünün enerji ve doğal kaynakların devamlılığını sağlanmasıdır.
- Sosyal kabul (Social Acceptability): İşletmenin ve ürünün canlılara, doğaya zarar vermemesi noktasında sosyal kabul görmesidir.
- Güvenlik (Safety): Ürünün insan sağlığına zararının olmamasıdır.

Genellikle tüketici davranışlarına bakıldığında yeşil ürüne yönelik talebin çevresel duyarlılıktan kaynaklandığı düşünülmektedir. Bir diğer ifade ile tüketiciler ürün satın alma kararı verirken ve ürün tercih ederken içinde buldukları sosyal faktörlerden, psikolojik faktörlerden ve kişisel faktörlerden etkilenmektedirler (Ak, 2009: 36-38).

#### **2.2.4. Yeşil tüketim**

Yeşil tüketim kavramı ilk olarak 1970'lerde Amerika Birleşik Devletlerinde ortaya çıkmıştır ve "toplumsal pazarlama" olarak çevresel konuları kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Öncelikle yeşil tüketim kavramı ilk pazarlama alanında kullanılmaya başlamıştır ve markaların gündeminde yer almıştır (Peattie, 2010: 197). Basit bir tanımla yeşil tüketim satılan ürün ve hizmetlerde çevresel duyarlılığın ön planda tutulmasıdır. Yeşil tüketimde kaynakların kullanımında hassas olunarak, kirliliğin azaltılmasını sağlayan, ürün ve hizmetlerin tüketilmesi anlatılmaktadır (Erbil ve Babaoğlu, 2007: 7).

Yeşil tüketimin, çevreye olan hassasiyeti konusunda, doğa dostu ürünler ve sürdürülebilir tüketim ile birlikte ele alındığı görülmektedir. Bununla beraber sürdürülebilir tüketim doğaya ve çevreye hassasiyetlerin bir yaşam tarzına dönüşmesini gerektiren birçok davranış bütününe kapsamaktadır (Üstündağlı ve Güzeloğlu, 2015: 343). Bütün bu gelişmelerin neticesinde değeri artan yeşil uygulamalar, hammadde seçimi ve kullanımı süreci, devamında geri dönüştürülebilen, sürdürülebilen hizmetler ve ürünler üretmek, paketlenme, dağıtım, satış, pazarlama, kullanım sonrası geri kazanım faaliyetlerinin tümünü içeren işlemler bütünüdür. Yeşil tüketim bu ürünlerin yeşil tüketiciler tarafından satın alınarak yeşil aşamaların hepsine uygun şekilde kullanılması ve geri dönüştürülmesi aşamalarıdır. Elkington ve Hailes (1988), yeşil tüketimi aşağıdaki ürünleri satın almaktan imtina etmek olarak tanımlamışlardır:

- Toplum ve tüketici sağlığına zararlı ürünler,
- Üretimi ve kullanımı sonrasında atık olarak ortaya çıkan zararlı ürünler,
- Üretim aşamasında ya da kullanımı sonrasında atık oluştuğunda, aşırı kaynak tüketen ürünler,
- Aşırı zararlı madde içeren ambalajlama veya daha kısa ömürlü ürünler sonucu oluşan atık malzemeler sebebiyle kirlilik yaratan ürünler,
- Üretimi esnasında hayvan deneylerinin yapıldığı ve hayvanlara kötü davranış ve istismarın yapıldığı ürünler,
- Özellikle gelişmekte olan ülkeleri ve diğer ülkeleri kötü şekilde etkileyen ürünler (akt. Eti, 2017).

Bundan dolayı yeşil tüketimin olabilmesi için yeşil tüketici, bir ürünü satın alırken alacağı ürünün yeşil yönetim anlayışıyla üretilmiş bir ürün olmasına dikkat ederek ürünü alacaktır. Aynı zamanda yeşil tüketici ürünün kullanımında, bakımında veya atık olarak değerlendirilmesi sürecinde “yeşil tüketim” kurallarına uygun davranışlarda bulunmalıdır. Yeşil tüketim sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlar. Yeşil tüketim, çevreye zarar vermeden ürün almak ve kullanmak anlamına gelmez, aynı zamanda yeşil ürünler satın almak ve geri dönüşüme katkı sağlamak da gerekmektedir. Yeşil ürünler çevreyle dost veya ekolojik ürün olarak nitelenmektedir. Bir birey sadece kendi kullanım alışkanlıklarını değiştirerek çevreye verilen zararla mücadeleye destek vermiş olmaktadır

(Peattie, 2010: 214). Bireylerin kişisel özelliklerinden, yeşil olma isteklerinden, tutum ve davranışlarına kadar birçok etken yeşil tüketim davranışına etki etmektedir.

### 2.2.5. Yeşil tüketici

Yeşil tüketici, yaptığı alışveriş işlemleri esnasında diğer tüketicilere göre çevreyi düşünen çevrenin kirlenmemesi için çaba harcayan tüketicilerdir. Çevre yanlısı davranış sergilerler. Çevre yanlısı davranış biçimi bilinçli olarak yapılan olumsuz etkiyi en aza indirmeye çalışan davranıştır. Kişinin doğal ve dünya üzerindeki eylemlerinin; örneğin, kaynakları ve enerjiyi en aza indirgeyerek tüketimi, toksik olmayan maddelerin kullanımını, atık üretimini azaltılmasıdır (Kollmuss ve Agyeman, 2002: 240). Yeşil Tüketici: Çevre hakkında endişelerin tüketicilerin davranışlarını etkileyebileceği düşüncesi “Yeşil Tüketici” kavramının oluşmasını sağlamıştır (Özcan ve Özgül, 2019: 5). Yeşil tüketicilerin tüketim söz konusu olduğunda yaptıkları davranışlarda farklı dinamiklerin etkili olduğu bilinmektedir. Çevre yanlısı davranışı etkileyen nedenleri birçok araştırmacı açıklamaya çalışmıştır (Kollmuss ve Agyeman, 2002: 242).

- Doğrudan ve dolaylı deneyim: Doğrudan deneyimlerin insanların üzerinde daha güçlü bir etkisi vardır.
- Normatif etkiler: Sosyal normlar, kültürel gelenekler ve aile gelenekleri insanların tutumlarını etkileyerek şekillendirmektedir.
- Zamansal tutarsızlık: Zamansal tutarsızlık, insanların tutumlarının zaman içinde değişmesi gerçeğini ifade etmektedir.
- Tutum-davranış ölçümü: Genellikle tutumlar, ölçülebilenlerden daha geniştir.

Ayrıca araştırmacılara göre bilgi birikimi de tüketicileri satın alma noktasında, davranışlarını etkileyen önemli bir faktördür. Çevre bilinci fazla olan tüketicilerin yaptığı satın alma davranışı ile çevre bilinci olmayan veya daha az olan tüketiciler kıyaslandığında yeşil satın alma davranışlarında farklılıklar görülmektedir. Ayrıca tüketicilerin satın alma tutumuna yön veren içsel ve dışsal etkenler vardır (Kollmuss ve Agyeman, 2002: 240):

- Dışsal etkenler; kurumsal, ekonomik, sosyal ve kültürel gibi çevre yanlısı satın alma tutumu üzerinde iyi izlenim ya da kötü izlenim bırakabilirler.

- İçsel etkenler; motivasyon, çevresel bilgi, tutumlar, duygular ve var olan sorumluluklar yine çevre yanlısı satın alma tutumunu olumlu ya da olumsuz etkilemektedirler.

Yeşil tüketiciler, satın almaya yönelik davranışları ile çevreyi etkileyen tüketicilerdir. Yeşil tüketici olmak, yeşil tüketime bağlı olarak ürünlere yönelik etkili bir araştırmayı, değerlendirmeyi içine alır ve çevreyi korumaya yönelik olarak yeni tüketici davranışlarını anlatmaktadır. Yeşil tüketiciler, satın alma kararları ile çevreyi etkileyebilen tüketicilerdir (Karaca, 2013: 100).

### **2.2.6. Yeşil pazarlama**

Yeşil pazarlama ifadesi ilk olarak, Amerikan Pazarlama Birliğinin 1975 tarihinde yapılan “ekolojik pazarlama” konulu seminerde konuşulmuş ve literatürdeki yerini almıştır (Erbaşlar, 2012: 95). Yeşil pazarlama sürecinin hedeflediği amaç, gerçekleştirilen etkinliklerin çevreyle dost ve çevre merkezli olmasıdır. Çevre dostu pazarlama ya da yeşil pazarlama kavramına tam olarak bir tanımlama yapılmamış olmakla beraber; yeşil pazarlama, çevreci pazarlama olarak da isimlendirilmiş ayrıca sosyal, ekolojik, çevre dostu ve sürdürülebilir pazarlama olarak da nitelendirilmiştir (Chamorro ve Banegil, 2005: 11). Yeşil pazarlama sonuçta doğal çevre için birtakım endişeleri olan tüketici toplumunun gereksinimlerini ve isteklerini açıklayan ve buna yön verici bir uygulama olarak tanımlanmıştır (Kocaşahin, 2019: 4). Uzmanlar bugün yeşil pazarlama kavramıyla ilgili olarak tüketicilerin ve toplumun ihtiyaçlarını tatmin edici şekilde giderecek ve sürdürülebilir kılacak, olarak tanımlamaktadır. Yeşil pazarlama kavramı ve kapsamı aslında pazarlama kavramından çok daha geniştir. Birincisi, yeşil pazarlama yalnızca bir iletişim politikası olarak kalmamalı, ekolojik yönleri, pazarlamanın tüm alanlarına yayılmalıdır. İkincisi, yeşil pazarlama yeşil ürünleri tasarlamak ve ticarileştirmek için yalnızca bir çeşit, faaliyet ve teknik olarak sürece yön veren bir felsefe olarak görülmelidir (Chamorro ve Banegil, 2005: 12).

Yeşil pazarlama; kaynakların etkili kullanıldığı tüketiciyi aldatan işlemlerin olmadığı bir pazarlama faaliyetidir. Yeşil Pazarlama, pazarlama faaliyetlerinde çevresel konulara karşı düşünceli olmayı, dengesiz olan kaynak dağılımını belirli bir denge düzeyinde tutarak katkı sağlamayı ve tüm pazarlama uygulamalarında toplumsal açıdan zarar veren



tutulardan sakınmayı ifade etmektedir (Türk ve Gök, 2010: 204). Çevre sorunlarına dikkat eden yeşil pazarlama anlayışı, çevre bilincinin ve tüketicilerin çevresel hassasiyetlerinin artmasıyla beraber oluşmuştur. İşletmelerin yeşil pazarlama anlayışını benimsemelerindeki faktörlerden biri, tüketicilerin çevreye duyarlı ürünleri tercih etme eğilimleridir (Lütfi ve Dilek 2013: 206). Bu ürünlerin daha fazla talep edildiğini fark etmiş ve ürünlerini yeşil üretim anlayışı ile üretmeye başlamışlardır.

Doğal kaynakların sınırlı olduğunu bilerek olabildiğince iyi şekilde kullanmak, doğal dengenin korunmasına katkı sağlamak, enerji tüketimini minimum seviyeye indirmek, çevre kirliliğini azaltmak, çevresel tahribatı engellemek, gibi konular son zamanlarda hem işletmelerin hem hükümetlerin ve hem de sivil toplum kuruluşlarının en önemli konuları olmuştur. Çevrenin değer kazanmasıyla beraber işletmelerin hizmetleri, ürünleri ve dolayısıyla pazarlama stratejileri de önemli değişimler yaşamıştır (Özcan ve Özgül, 2019: 2).

Özet olarak yeşil pazarlama için yapılan tanımların bulunduğu ortak nokta çevreye verilen hasarın tam anlamıyla ortadan kaldırılamayacağından en azından azaltılarak tüketicilerin ihtiyaçlarının en etkili ve sağlıklı yollardan karşılanmasıdır. Yeşil pazarlama toplumsal sorumlulukların bilincinde olmak ve bu bilinçle hareket etmeyi gerektirir. Yeşil pazarlama stratejileri hakkında pek çok farklı görüş bulunmaktadır. İşletmelerin kendine özgü stratejiler geliştirmesi gerekliliği düşünülmüş, standart olarak kullanılan stratejilerden yola çıkılarak yeni stratejiler bulmak düşüncesinde olan insanlar olmuştur (Kocaşahin, 2019: 29). Çevreye zarar veren ürünlerden ve bunların üretim şekillerinden vazgeçmek, çevreye zarar verebilecek olan hammaddelerin işlenmesini durdurmak, yeşil pazarlama uygulamalarını kullanmak gerekmektedir.

Bugüne kadar yapılan yeşil üretime geçme çalışmaları daha çok taktiksel ve çıkarıcı girişimler olmuştur. Bu konuya tüketiciler açısından bakıldığında daha gerçekçi girişimler yapılması gerekmektedir. Yeşil uygulamalara geçme konusunda yapılacak girişimlerin pazarlama faaliyetleri ile bütünleşmiş bir yaklaşımla belirlenmesi gerekmektedir. Bu noktada işletmeler, yeşil etiği ve yeşil sorumluluğu tüketiciler arasında ve toplumun diğer kesimlerinde, yeşil anlayışının yaygınlaşmasında itici güç haline gelmektedir (Türk ve Gök, 2010: 202). Günümüzde oldukça fazla kullanılan yeşil

pazarlama ile geleneksel pazarlamanın birtakım farklılıkları vardır bunlar aşağıdaki Tablo 2.5'te gösterilmiştir.

Tablo 2.5: Yeşil pazarlama yaklaşımının geleneksel pazarlama yaklaşımı ile karşılaştırılması (Chamorro ve Banegil, 2006: 13).

Kriterler	Geleneksel Pazarlama	Yeşil Pazarlama
• Takası gerektiren taraflar	• Firma ve Müşteriler	• Firma müşteri ve çevre
• Hedefler	• Müşteri memnuniyeti, firma hedeflerinin yerine getirilmesi	• Müşteri memnuniyeti, firma hedeflerinin yerine getirilmesi, sonucunda oluşan ekolojik etkinin tatmini
• Şirket sorumluluğu	• Ekonomik açıdan sorumluluk	• Sosyal açıdan sorumluluk
• Pazarlama kararlarının alanı	• Üretimden ürün kullanımına	• Hammadde temininden tüketim sonrası tüm ürün değer zinciri
• Çevresel istekler	• Yasal zorunluluklar	• Yasaların dışında çevre için tasarım
• Yeni baskı grupları	• Yüzleşme ve pasif davranış	• İlişkilere başlamak ve iş birliği

Yeşil pazarlamanın gelişim aşaması aşağıdaki üç şekilde açıklanabilir (Özcan ve Özgül, 2019: 3-6):

- **Birinci aşama-Ekolojik (Yeşil) pazarlama:** Yaşadığımız bu dünyanın da bir gün son bulabileceği sorunu anlaşılmıştır.
- **İkinci aşama-Çevreci (Yeşil) pazarlama:** Üzerinde bulunduğumuz dünyada yeni keşiflerin olması insanın savunmasızlığına dikkatleri çekmiştir. Ayrıca yaşanan büyük felaketler bu durumu perçinlemiştir. Sürdürülebilirlik, temiz teknoloji, yeşil tüketici, rekabet avantajı, eko-performans ve çevresel kalite pazarlamanın ikinci gelişim aşamasında yer almaktadır.
- **Üçüncü aşama-Sürdürülebilir pazarlama:** Sürdürülebilir pazarlama, “ürünlerin, planlanması, gelişimi, kontrolü, uygulanması, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtım sürecidir. Tüketicilerin ihtiyaçlarının giderilmesi, örgütsel amaçlara ulaşılması, sürecin eko-sistemle uyumlu olması”, şeklinde tanımlanmaktadır (Fuller, 1999). Gelecek zaman, adalet, ihtiyaçlara verilen önem pazarlamanın üçüncü aşamasında yer almaktadır.

### 2.2.6.1. Yeşil pazarlamanın aşamaları

Yeşil pazarlama, üretim aşamasından, satış sonrasına kadar geçen zamandaki pazarlama faaliyetlerini içine alır. Yeşil pazarlamanın aşamaları şöyledir (Özcan ve Özgül, 2019: 6). Yeşil hedefleme, yeşil stratejilerin geliştirilmesi, çevresel oryantasyon ve sosyal sorumluluk sahibi olmak. İlk aşama-Yeşil hedefleme, öncelik verdiği alan yeşil tüketicilerdir. İkinci aşama-Yeşil stratejilerin geliştirilmesi, işletme çevreci politikalar ve stratejiler geliştirmeye çalışır. Üçüncü aşama-Çevresel oryantasyon, bu aşamada sadece yeşil ürünler üretilir, yeşil ürün sınıfında yer almayan ürünlerin üretimi durdurulur. Dördüncü aşama-Sorumlu organizasyon, bu son aşamada işletme yalnızca yeşil ürün üretimi yapmakla ve farklı faaliyetlerle ilgilenmekle kalmaz, bunların yanında eşitlik ve ücret gibi güncel konularla da ilgilenir (Kocaşahin, 2019: 27). İşletme her yönden sosyal sorumluluk bilincine ulaşmıştır (Ekinci, 2007: 17). Yeşil pazarlama üç farklı şekilde de değerlendirilebilir. Bunlar (Polonsky ve Rosenberger, 2001: 22):

- **Stratejik yeşil pazarlama:** İşletme bünyesinde köklü bir değişikliğe gidilir. Örneğin, bir Fransız oteller zinciri olan İbis Otel çevresel duyarlılık çerçevesinde 2002 yılında, kendine özel çevresel duyarlılık stratejisini yayınlamıştır. Sözü edilen strateji dört önemli kısımda incelenmektedir. Bunlar (Lütfi ve Dilek, 2013: 213): Su tasarrufunun sağlanması, Enerji tasarrufunun yapılması ve yenilenebilir enerji kullanımını desteklenmesi, Atıkların ayrıştırılarak geri dönüşümünün sağlanması, Otele gelen misafirlerin ve çalışanların çevresel bilinçlerini arttırmaya yönelik eğitim ve bilgi alışverişinin sağlanması. Ayrıca bir diğer örnek; petrol şirketi olan BP firmasının “Petrolün Ötesinde” sloganı ile markasında ve faaliyetlerinde değişiklik yaparak bünyesinde bulunan benzin istasyonlarına güneş panelleri kurarak yenilenebilir enerji için büyük miktarlarda yatırım yapmasıdır. Bununla beraber logosunu da “ayçiçeği” yaparak çevreci olduğunu göstermiştir (Romano Enriquez, 2010).
- **Yarı-stratejik yeşil pazarlama:** Yarı-stratejik pazarlamada, işletme faaliyetlerinde tümüyle değil kısmen değişikliğe gider. Örneğin, Türk Hava Yolları uçaktaki su tanklarının tamamını doldurmamakta ve böylece gereksiz su tüketiminin önüne geçmektedir ayrıca rüzgâr faktörünü de uçuşlardan önce hesaba katarak tasarruf etmektedir (<https://www.capital.com.tr>). Bir diğer örnekte ise

bazı otel zincirleri müşterilerinden havlularıyla ilgili değişim istediklerinde kirli havlularını banyo zeminine ya da küvetin içerisine bırakarak değiştirilmesini istediklerini belirtmelerini istemişlerdir. Bu sayede her gün gereksiz havlu değişimi yapılmamaktadır (Polonsky ve Rosenberger, 2001: 23).

- **Taktiksel yeşil pazarlama:** Taktiksel yeşil pazarlamada ise işletmeler ve işletme yöneticileri birtakım kampanyalar ile su tüketimine dikkat çekerek, sudan tasarruf etme ve sorumlu davranma konusunda tüketicileri bilinçlendirmeye çalışmaktadır (Polonsky ve Rosenberger, 2001: 23).

Yeşil pazarlamaya adım atan bir işletme tek başına değildir aynı zamanda medyadan ve kamuoyundan çeşitli baskılarla karşılaşır ve bu baskılara cevap vermesi gerekmektedir. Bu baskılar aşağıdaki gibidir (Ayyıldız ve Genç, 2008: 517-519): Çevresel zarar ve medya, çevre için kamuoyu baskısı ve sosyal kaygı, sosyal güçler ve iş hayatının yeşil hale getirilmesi, yeşil politik güç, çevre hukuku, felsefe, tüketici davranışları ve yeşil satın alma, kurumsal baskılar, yatırımcılar ve çalışanlar, iş yaşamının yeşillenmesi, rakiplerin yeşillenmesi, kanal istekleri, çevrenin maliyetler üzerindeki etkisidir.

#### **2.2.6.2. Yeşil etiket**

Ürünlerin ambalaj paketlerinde çevreyle ilgili sertifikaların ve işaretlerin bulundurulmasıdır. Yeşil etiket ile amaçlanan, tüketicilerin çevre konusundaki hassasiyetlerini arttırmak ve zararlı olmayan ürünleri seçmelerini sağlamaktır (Alagöz, 2007: 6). Ürünlerinin çevre dostu ürünler olduğunu belirtmek isteyen işletmeler, bunu yeşil etiket aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Yeşil etiketleme ile amaçlanan, tüketicilerin yeşil ürün konusunda bilgilendirilmesidir.

Etiketleme, ürün ambalajının ayrılmaz parçasıdır. Etiketleme hem talep toplamada hem de fiziksel dağıtım işlemlerine hizmet eder. Özellikle tüketicilere bilgi veren etiketleme, tüketicinin “eğitilme” ve “bilgilendirme” haklarını korur. Etiketleme, ürün ambalajının üzerinde yer alan bilgiyi ve ürünle ilgili resimleri kapsar. Ambalajın etiketlenmesi, ambalajın içerisinde yer alan ürün ile ilgili tüm bilgilerin ambalajdan ayrı, üstüne tutturulan, yapıştırılan etiketlerle gösterilmesi işlemidir. Etiket tutundurma aracı olarak önemli bir faktör olduğu için sembol, renk ve dil açısından yani estetik yönleri ile de önemlidir (Aygün, 2007: 28). Bununla birlikte iyi yapılmış yeşil etiketleme çevreyi iki

şekilde korur (Alagöz, 2007: 7): Etiketli ürünlerin, etiketsiz ürünlere nazaran çevre dostu olduğunu gösterir. Çevresel hassasiyeti olan tüketicilere, çevreye zararı olan ürünleri kullanmaktan kaçındırır.

Eko-etiketleme (yeşil etiketleme), yeşil ekonomi kavramıyla beraber ortaya çıkmıştır. Yeşil etiketler ise üretim ve tüketim sürecinin pazarlama aşamasında ürünün çevresel açıdan ve sosyal açıdan hangi aşamada olduğunu bildiren simgelerdir. Etiketleme, ürün açısından çok önemli aşamalardan biri olup zamanla tüketiciler açısından anlaşılabilirliği artırmaktadır. Yeşil etiketleme, yeşil pazarlama uygulamalarının önemli beş stratejisinden bir tanesini oluşturmaktadır. Ürün ve hizmetle ilgili üretim, hammadde ve tüketimle ilgili tüketiciyi bilgilendirmeye yönelik önemli bir göreve sahiptir (Pezikoğlu, 2016: 1394). Yeşil (eko) etiketleme üç grupta incelenmektedir (Alagöz, 2007: 6-7):

- Eko-etiketleme, ürünün süreç analizinde kullanılan etiketleme; üretimin tam olarak bütün sürecini göstermektedir. Örnek olarak, organik tarım etiketleri vb.
- Tek kullanımlık etiketler; ürünün bir yönüyle ilgili bilgi veren etiketler olup ürünle ilgili çevresel konularda bir bilgi vermemektedir. Örnek olarak, ozon tabakasına zarar vermez gibi.
- Negatif etiketleme; tüketicilerin sağlık ve güvenlikleri düşünülerek uyarıcı niteliğinde bulundurulmaları gerekmektedir. Örneğin, üründe laktoz bulunur ya da yer fıstığı içerir gibi. Ürün üzerinde yer alan etiket ürünün çevresel etkilerden tamamını ya da birini içerip içermediğini belirtmelidir (Pezikoğlu, 2016: 1394).

Sanayi ürünleri üretilirken ürünlerin üretimden tüketime ve kullanım sonrası atık yönetimine kadar çevreye zarar vermeyecek şekilde olmasını destekleyici olmalıdır. Tüketiciler için ürün ve hizmetlerin çevreye yönelik etkileri hakkında bilgilendirme sağlamalıdır. Eko etiketleme bulunduran ürünler diğer ürünlere göre çevresel zararı daha az diye düşünülen ürünlere verilen bir ödül özelliği taşımaktadır (Erbaşlar, 2012: 100). Eko etiketleme ile tüketicilerin çevresel duyarlılığını arttırmak amaçlanmaktadır.

### **2.2.6.3. Yeşil paketleme (ambalajlama)**

Ambalajlamada, bir ürünün tamamının ya da parça halinde sarılmasının amacı, ürünün örtülmesini ve taşınabilir şekilde olmasını sağlamaktır (Kırbaş, 2014: 8). Ambalaj, ürünü

her türlü darbeye karşı koruyan, içindeki ürünü bir arada tutan dağılmasını önleyen, tanıtım, pazarlama, taşıma, dağıtım ve depolama işlemlerinin kolay olmasını sağlayan plastik, cam, kâğıt, karton ve metal gibi malzemelerden oluşan dış kaplardır (Teke, 2014: 1). Buna göre ambalajlama; üretimden tüketime kadar geçen sürede ürünlerin özelliklerini kaybetmesini önleyen maddeler ile sarılması işlemidir. Ambalaj, bir ürünün sunulabilmesi aşamasında çok önemli bir noktadır (Dilber ve diğ. 2012: 161). Ambalajda yapılacak farklı ve yeni tasarımlar, tercih değişikliklerine yol açabilmekte, ürünün satın alınma niyetini ve ürünlerin pazarlamasını iyi ya da kötü etkileyebilmektedir (Tarlakazan ve Canbolat, 2020: 2).

Yeşil ambalajlama, üretim sonrasında meydana gelen ürünün çevreye zarar vermeyecek şekilde geri dönüştürülebilir ambalajlanması ve tüketicilerle buluşturulmasıdır. Ambalajlamanın yeşil kavramı içerisinde yer alması sonrasında, ürünler çevreci ve ergonomik tasarımla buluşmuştur (Coşkun ve Bozyiğit, 2019: 609). Yeşil ambalajlamada kullanılacak araç, ürün paketinin boyutlarına uygun seçilmeli, sefer sayısı aracın özellikleri paketlemeye göre değişim gösterebilmektedir. Ayrıca paketlemede önemli olan nokta ürünün geri dönüştürülebilir malzemeyle ambalajlanmasıdır (Korkmaz, 2015: 4). Aynı zamanda ambalajlama ürünleri dış etkilerden koruyacak nitelikte olmalıdır. Kaliteli planlanmış paketler, zaman ve performans açısından daha önemlidir (Sarkis, 2003: 401). Yeşil işletmeler ekosisteme zarar vermeyecek ambalajları kullanmalıdırlar. İşlevine göre ambalajlar aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır (Gözübüyük, 2015: 9-10).

**Birincil ambalaj (iç ambalaj):** Bir ürün için sargı, kap, kutu vb. şeyleri üretmeyi ve geliştirmeyi gerektiren bir faaliyettir. Ürünün direkt içine konulduğu, ürün ile alınan birinci ambalaj, iç ambalaj olup (Gözübüyük, 2015: 9) buna ürünün sargısı ya da kabı denilmektedir. Ürünün iç ambalajında olması gereken özellikler (Gökalp, 2007: 81): Ambalajın ilgi çekici bir görünümü olmalıdır. Ambalaj, ürün ve ürünün kalitesiyle ilgili bilgi vermeli, kolay taşınmasına yardımcı olmalı, kolay saklanmasını ve kullanımını sağlamalıdır.

**İkincil ambalaj (dış ambalaj):** Ürünün taşınması esnasında üründe meydana gelebilecek hasarların önlenmesi amacıyla kullanılır ve görevi ürünü korumaktır. Kâğıttan ambalajlar, cam malzemedeki ambalajlar, metal ve plastik ambalajlar, ambalaj

tasarımında kullanılan dört ana malzemedir (Uçar, 1993: 12). Ambalaj seçimi müşteri ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda gelişim göstermektedir.

**Yükleme-Nakliye Ambalajı:** Ürünün nakliye ve depolama aşamalarında kullanılan ambalajdır.

Ambalajlamada tüketiciler için asıl önemli olan ürünü koruyan ve saran birincil ve ikincil ambalajlardır. Yeşil ambalajlamada, gereksiz ambalaj kullanılmamalı, ambalaj, ürünün içeriğini koruyan, taşıma ve depolanmasını, satışını, kullanılmasını kolaylaştıran daha sonra kısmen veya tamamen geri dönüştürülebilen çevreyi koruyan bir malzemeyle kaplanması, sarılmasıdır (Alagöz ve Ekici, 2009: 86). Ürünün ambalajı, içerisindeki ürün ve ürünün içeriği hakkında tüketiciye bilgi verebilmeli, üzerinde ürünün nasıl kullanılacağına ilişkin bilgiler yer almalı tüketicileri satın alma aşamasında ürüne dikkat çekebilecek dış görünüme ve ürünü koruyabilecek özelliklere sahip olmalıdır. Böylece sardığı ürünü içinde bulunduran ambalaj, ürün hakkında bilgi içerme ve kullanılabilirlik görevlerini de yerine getirmektedir (Kırbaş, 2014: 8).

Ambalaj tüketicinin ürünü satın alma davranışını etkilemektedir. Ürünün konuşmayan satış elemanı gibidir (Aygün, 2007: 35). Günümüzde artık ambalajlama bir iletişim aracı olmuştur. Ambalaj bir, “satış aracı” olmaktan öteye geçmiştir. Ambalajın geleneksel olarak ürünü dış etkilerden koruma görevinin yanında diğer görevleri şunlardır (Kadağan ve Gürbüz, 2022; Tarlakazan ve Canbolat, 2020: 4): Tüketicinin, dikkatini çeker ve farklılık yaratır. Satış işlevini görür “sessiz bir satış elemanı” gibidir. Raflarda ürüne dikkatin çekilmesini sağlar. Yeni kullanıcıların şekil ve görüntü olarak ilgisini çeker. Satın alma işleminden sonra kullanma yararı sağlar. Yaratıcılık ve imaj geliştirmeye yardımcı olur.

Ürünün ambalajının diğer görevleri şunlardır (Dilber ve diğ. 2012: 162): Ambalaj, birçok görevi beraber yapmalı; dikkat çekici olmalı, ürünün özellikleriyle ilgili bilgi vermeli, tüketici güvenini sağlayarak iyi izlenim bırakmalıdır. Tüketici refah seviyesi; tüketicinin alım gücünün artmasıyla, güvenilirlik, rahatlık, görünüş ve prestij açısından daha iyi olanlarını, fiyatlarının fazla olmasına rağmen almaya istekli olmalarını sağlar. Şirket ve marka imajı; ambalajların, işletmenin veya bir markanın tanınmasında büyük rolü vardır. Yenilik fırsatı; yenilikçi ambalajlama yöntemi kullanıldığı zaman, ürünü tüketenlere, üretenlere ve çevreye fayda sağlamaktadır.

Günümüzde gözümüzle gördüğümüz çevre kirliliğinin büyük bir çoğunluğunun ambalaj atıklarından oluştuğu söylenebilmektedir. İşte bu sebeplerle yeşil pazarlama tartışmalarının geneli hem ambalajın niteliği hem de ambalajın yapıldığı malzemeye ilgilidir. Ambalajları değersiz atıklar olarak görmek çok yanlıştır. Ambalajlar; ürünlerin korunmasını, zarar görmeden taşınmasını, depolanmasını sağlayan ve geri dönüştürülerek yeniden kullanılabilen değerli olan malzemelerdir.

#### **2.2.6.4. Yeşil fiyatlandırma**

İşletmeler için yeşil ürün ve yeşil pazarlama maliyetli uygulamalardır ve işletmeler zarar etmemek için bu maliyeti ürünün fiyatına yansıtırlar. Ancak diğer yeşil olmayan ürünlere göre daha maliyetli olan bu yeşil ürünler tercih edilme aşamasında tüketicide olumsuz etki yaratır. Maliyetten tasarruf yapılarak üretilen ürünlerdeki fiyatlandırma, tüketicileri olumlu etkileyerek ürünün içeriğinin çevreyle dost olanını satın almaya onları teşvik edecektir (Yücel ve Ekmekçiler, 2008: 332). Yeşil ürünler üretmek için yapılan ek maliyetler satış esnasında ürünün fiyatına yansımaktadır. İşletme yöneticileri genellikle maliyetleri ürüne yansıtarak tüketicilerin kendilerine destek olmasını istemektedir. Yeşil ürünlerin fiyatlandırma aşamasında tüketicinin, çevrenin korunmasına ödeyeceği maliyet ile yeşil ürüne ödeyeceği maliyet arasında bir denge kurulmalıdır. Topluma sağlıklı ürünler satın alarak yapacakları harcamanın, onları ortaya çıkabilecek sağlık problemlerinden koruyacağı anlatılmalıdır. Bu durumda toplumdaki tüketiciler bu maliyeti karşılamaya gönüllü olmaktadır (Ekinci, 2007: 5). Böylece çevreci yatırımların maliyeti ürünün fiyatına yansıtılabilir.

Bazı tüketiciler çevreye olan duyarlılıkları nedeniyle yeşil ürünlerin maliyetli olmasını hoş görmektedir. Örneğin, yakıt tasarruflu çevreci otomobiller, diğerlerine göre daha maliyetli olmasına rağmen talep görebilmektedir (Özcan ve Özgül, 2019: 8). Çünkü bu maliyetler uzun vadede bakıldığında bir avantaja dönüşerek kâr sağlamakta hem de çevreyi korumaktadır. Tüketiciler yeşil ürünlere daha fazla para ödediklerinde bu ürünlerin diğer ürünlerle aynı performansa sahip olmasını ister. Yeşil ürünleri öncelikle çevreye duyarlı tüketiciler talep etmektedir. Yeşil ürünlerin fiyatlarının istenilen seviyede olabilmesi için bu ürünlerin destekleyici politikalara ihtiyaçları vardır. Oluşan fiyat dezavantajı yeşil ürünlere yönelik oluşturulan vergi ayrıcalıkları ve pazarlarının genişlemesi gibi çeşitli finansal desteklerle giderilebilir (Ayyıldız ve Genç, 2008: 513).



İlerleyen zaman içerisinde bilinçlenen tüketicilerin bu ürünleri talep etmesiyle maliyetler düşecek fiyatlar tüketicilerin beklentilerini karşılayacak seviyelere gelecektir. Pazarlamacılar fiyat belirlerken çeşitli faktörleri hesaba katmak zorundadır. Ürünün fiyatının çok yüksek ya da çok düşük olacak şekilde belirlenmesi ürünün değerini etkiler. Tüketicilerin fiyat karşısındaki psikolojik durumlarını anlayabilmek ve uygun fiyatı belirlemek önemlidir (Ural, 2008: 427).

#### **2.2.6.5. Yeşil tutundurma**

Yeşil tutundurma tüketicilere ürünün niteliklerinin fiyatına yansıtılmasını tüketicilere açık ve samimi biçimde iletilmesiyle yeşil pazarlamanın stratejik açıdan önemli bir adımı atılmış olacaktır (Duru ve Şua, 2013: 129). İşletmeler ürettikleri ürünlerin yeşil ürün olduğu konusunda kullanıcıları bilgi sahibi yaparlarsa tüketicilerin o ürünleri talep etme ihtimallerini de artırırlar. İşletmelerin, yeşil ürünlerin çevreye ne gibi yararlar sağlayacağı ve bu ürünlerin kullanıldıktan sonraki aşamaları hakkında müşterilerini bilgilendirmeleri gerekir. İşletmeler stratejik yeşil tutundurma faaliyetlerini yerine getirebildiklerinde kendilerine pazarda sağlam bir yer edinebilirler. Yeşil tutundurma stratejilerinde yer alan yöntemler şu şekilde sıralamaktadır (Duru ve Şua, 2013: 129):

- Çevreci reklam geliştirme: İşletmelerin reklam sektörüyle beraber iş birliği içerisinde çalışmalar yapması ve bireylerin çevreci yönlerini harekete geçirip tüketicileri yeşil ürünler almaya yönlendirmeleri faydalı olmaktadır.
- Halkla ilişkiler ve sponsorluk yapma: Ürünün özellikleri ve yararlanılacak hizmetleri hakkında tüketiciyi bilgilendiren ve onların haklarını savunan, halkla ilişkiler önemli bir bölüm haline gelmiştir.
- Satış geliştirme faaliyetleri: Yeşil ürünlerle ilgili satış stratejileri geliştirilerek medyada yer almaları sağlanmalıdır.

İşletmeler ve işletme yöneticileri yeşil ürünleri sunarken tüketiciler tarafından kuşkuyla karşılanacaklarını bilmelidirler. Ayrıca yeşil ürünlerin tanıtımı yapılırken araştırma kurumlarından ve üniversitelerden yayınlanan raporlardan destek alınarak kamuoyunun bilgisi sağlanmalıdır (Ayyıldız ve Genç, 2008: 513). Bu destek tutundurma faaliyetine büyük yarar sağlayacaktır.

### 2.2.6.6. Yeşil dağıtım

Dağıtım faaliyetleri yeşil yönetimin önemli noktalarından birisi olarak adlandırılmaktadır. Bu faaliyetlerin düzgün planlanması ve yeşil kavramına uygun şekilde hareket edilmesi gerekmektedir. Yeşil dağıtım; ürünün nakliye aşamasında, çevreye vereceği zararların azaltılması, tüketiciye olan uzaklığının ve taşıma sıklığının kontrollü sağlanması olarak tanımlanır. Yeşil Dağıtım faaliyetleri şu safhalardan oluşur (Erbaşlar, 2012: 100): Yeşil fiziksel dağıtım, depolama, stok yönetimi, sipariş alma ve yerine getirme, yükleme ve boşaltma, ters lojistik.

Yeşil dağıtımın işletmelere ekstra maliyet yüklediği düşünülse de aslında bu uygulamaları kullanan işletmelerin maliyetlerinin artmadığı görülmüştür. Bu sebeple dağıtım aşamasında yeşil uygulamalara uygun davranılması ve planlanması önemlidir. Yeşil dağıtım uygulayan işletmelerin önemli üç amacı vardır. Bunlar, yeniden kullanım, geri dönüşüm, tüketimin azaltılmasıdır. Yeşil dağıtım faaliyetlerinin kapsamı şunlardır (Yangınlar ve Sarı, 2017: 104-105):

- Atıklar, çevre kirliliği, enerji ve hammadde kullanımına dikkat edilmesini kapsamaktadır.
- Ambalajlamada, çevreyle dost malzemeler ve daha az hammadde kullanılması esas alınmalıdır.
- Taşımacılıkta çeşitli alternatifler araştırılmalıdır.
- Kurşunsuz benzinle çalışan çevre dostu taşıtlar satın alınmalıdır.
- Taşıma işlemlerinde özellikle uzun mesafede demiryolu taşımacılığı tercih edilmelidir.
- Karayolu taşımacılığında çevreyi kirletmeyecek teknoloji ile üretilen araçlarla ürünün taşınması sağlanmalıdır.
- Tercih edilen araçlar yeşil motorlu araçlar olmalıdır.

Yeşil dağıtım, çevresel maliyetleri mümkün olduğunca indirmede kullanılan ilk fonksiyonlardan birisidir. Çevrenin korunması adına yapılacak dağıtım politikası ile amaçlanan önlemler arasında; ürün dağıtımının az yakıt harcayan araçlarla yapılması, satış noktalarının müşterilerinin zamanını daha az alan ve daha az yakıt tüketmelerine

sebeup olan yerlere yerleştirilmesi 3nemlidir (Yücel ve Ekmekçiler, 2008: 330). Ürünlerin kullanımları sonucunda oluşan, ambalaj ve ürün atıklarının tekrar toplanıp geri dönüşümle ekonomiye kazandırılması içinde dağıtım kanallarına ihtiyaç vardır.

#### **2.2.6.7. Tersine lojistik**

Tersine lojistik kullanılmış ürünlerden yeniden yararlanılabilmesi için, üretim tesisine doğru ürünün taşınması işlemlerine tersine lojistik faaliyetleri denmektedir. Tersine lojistik faaliyetleri, geri dönüşüm, yeniden üretim, yeniden kullanma ve bertaraf etme işlemleri olarak ifade edilmektedir (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008: 8). Kullanılmış ürünleri görevlerini tamamladıktan sonra yeniden üretime dahil edilebilmeleri için geri dönüşüm birimlerine taşınmaları işlemidir. Böylece çevreye olan zararları da azaltılmış olacaktır. Tersine lojistik geri dönüştürülebilir ya da yeniden kullanılabilir ürün ve malzemelerin ileri tedarikle geri toplanması sürecidir (Sarkis, 2003: 399). En fazla iyileştirme geri dönüşüm faaliyeti için yapılırken en az iyileştirme yeniden kullanım faaliyeti için yapılır (Sarkis, 1998: 161). Tersine lojistik faaliyetleri:

- Geri dönüşüm, yeniden üretimden, yeniden kullanıma kadar geçen iyileştirme faaliyetleriyle ilgilidir. Burada amaçlanan yeniden üretim kavramıyla kullanılan ürün atıklarının geri dönüşüm yöntemi ile kullanılabilir şekilde dönüşmesidir (Coşkun ve Bozyiğit, 2019: 610).
- Yeniden üretim, toplanan atık ürünlerin kontrolleri yapılarak eskimiş ve kırık parçaların yenileriyle değiştirilmesinden meydana gelmektedir.
- Yeniden kullanım, kullanılan ürünlerin, üretim alanından toplanarak tekrar dağıtıma sunulması veya satılması sürecidir.
- Bertaraf etme, ürünün içinde yer alan zararlı maddelere bakılması, ürünün içinde yer alan ya da üretim esnasında oluşan zararlı atıkların çevreye zarar vermemesi için uygun teknolojiler kullanılarak temizlenmesi ve yok edilmesi süreçlerini kapsamaktadır (Sarkis, 1998: 161).

Tersine lojistik sürecinde ürünlerin toplanması için bir ağ olması gerekir ancak bu süreçte yer alan aşamalar kuruluşa, sektöre ve ürün tipine göre değişebilmektedir (Sarkis, 2003: 399). Ekolojik ve ekonomik sebepler, yasal düzenlemeler ve sosyal sorumluluklar ile

tüketiciden üreticiye ileri akışın tam tersi yönde ilerlemesine yani ileri yönlü akışın tersine olan bu akış literatür de; Tersine lojistik (Reverse Logistics), Tersine Dağıtım (Reverse Distribution), Geriye Doğru Lojistik (Retro Logistics), Geri Dönüş Lojistiği (Return Logistic), Tersine Akış Lojistiği (Reverse Flow Logistic) ve Tersine Kanal (Reverse Cannel), olarak ifade edilir (Şengül, 2011: 409). Tersine lojistik 6R kuralı ile açıklanır, bunlar şu şekildedir (Türk ve Gök, 2010: 208):

- Takip etme (Recognition): Ürünlerin ters lojistik sürecine doğru ilerleyişini izleme,
- Geri alma (Recovery): Yeniden işlemde geçirmek için ürünleri toplama,
- Gözden geçirme (Review): Toplanan ürünlerin yeniden işleme alınabilecek uygun şartları taşıyıp taşımadıklarının değerlendirilmesi,
- Yenileme (Renewal): Ürünü orijinal şekliyle yeniden üretmek ve kullanılabilir şekle getirmek için gerekli parçaları talep etmek,
- Uzaklaştırma (Removal): Yeniden üretimde kullanılmayacak olanların elden çıkarılması ve yeni üretilenlerin müşterilere sunulması,
- Yeniden tasarlama (Reengineering): Eldeki ürünlerin tasarımının iyileştirilerek değerlendirilmesidir.

#### **2.2.6.8. Yeşil satın alma**

İşletmelerin üretim yaparken kullanacakları gerekli olan hammaddelerin çevreye etkilerine dikkat edilerek temin edilmesi yöntemidir. Yeşil yönetimin en önemli faaliyetlerinden bir tanesi yeşil satın alma faaliyetidir. Ayrıca yeşil satın alma kararları, geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir özelliğe sahip ürünlerin satın alınması sürecidir (Sarkis, 2003: 399). Böylece bu kullanılan teknolojilerle üretim yapıldığında daha az enerji ve daha az atık oluşacaktır. Tedarik zinciri yönetiminde, müşteri taleplerine yönelik olarak, ürünlerin doğru miktarda, doğru yerde ve doğru zamanda bulunması tüm sistem maliyetlerinin azaltılması için üretim tesislerinin, yan sanayicilerin, depoların ve satış yerlerinin bütünleştirilmesi amaçlanmaktadır (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008: 4). Değişen dünyada üreticiler üretimleri nedeniyle satın almaları gereken malzemelerin kaliteli ve uygun fiyatlı olması ile tatmin olmayıp tedarik edenlere ve ürünlerin çevreye

etkilerine de dikkat etmektedirler. Bunun sonucunda ortaya çıkan yeşil satın alma kavramı 2000’li yıllardan bu yana birçok araştırmacı tarafından araştırılmış ve tanımları yapılmıştır (Soyer ve Türkay, 2020: 1206).

Genel olarak bakıldığında çevresel duyarlılığın yeşil satın alma düşüncesine bir etkisi olduğunun görülmesine rağmen araştırmacılar aynı şekilde düşünmeyip çevreci düşüncenin yeşil satın alma davranışına yönelik tutarsızlıklar görmüşlerdir. Çevre hakkında endişelenen tüketiciler, daha az endişe duyanlara göre yeşil ürün satın alma noktasında daha istekli olmaktadır. Çevreyle ilgili az kaygıları olan tüketiciler, çevresel sorunların kendiliğinden düzeleceğini düşünürken, çevresel problemlere karşı endişe yaşayan tüketiciler çevrenin düzeninin ve yeryüzünün güvenliğinin bozulduğunu ve önemli sorunlarla karşı karşıya kaldığını düşünmektedir. Bu bireyler çevre konusunda endişelendiklerinde, çevreye yönelik sorunlara önem vererek bunu satın alma davranışlarına yansıtılmaktadır (Çınar, 2017: 30-31). Çevre konusunda duyulan endişeler, yeşil tüketimin gidişatını belirleyen en önemli etken olarak görülmektedir. Tüketicilerin yeşil ürünlere yönelik tutumunda en önemli etken tüketicilerin kişisel barındırdıkları özellikleridir. Yapılan araştırmalara göre tüketicilerin satın alma davranışlarına etki edebilecek özellikleri aşağıdaki gibidir (Çoban ve Sönmez, 2014: 79-80);

- Eğitim: Eğitim düzeyine göre kişilerin yeşil satın alma davranışına yönelik tutumları farklılık göstermektedir. Bu farklılığın sebebi yeşil ürün ve yeşil fiyata dair düşüncelerdir. Eğitim düzeyi arttıkça tüketicilerin çevreye olan duyarlılıkları artmaktadır.
- Cinsiyet: Cinsiyet ile yeşil ürün satın alma davranışı arasında anlamlı bir farklılık yoktur.
- Yaş: Yeşil satın alma davranışında herhangi bir farklılık yaratmamaktadır.
- İşgal edilen kadro: İşgal edilen kadro ile kişilerin yeşil satın alma davranışına yönelik tutumları arasında bir farklılık yoktur. Ancak akademik personelin yeşil davranışa katılma oranları idari personele göre daha fazla olmaktadır.
- Gelir: Gelir seviyesine göre katılımcıların yeşil satın almaya yönelik davranışlarında kayda değer bir farklılık yoktur.

Yapılan bazı çalışmalarda satın alma davranışı üzerinde etki eden faktörlerden bazılarının daha etkin olduğu görülmüştür. Örneğin Ay ve Ecevit'in (2005), üniversite öğrencilerine yönelik olarak yapmış olduğu çevre bilinçli tüketici davranışlarının bulunmasına yönelik çalışmanın sonucunda ulaşılan veriler, psikolojik nedenlerin demografik nedenlere göre davranış üzerinde daha etkili olduğunu göstermiştir (Ay ve Ecevit, 2005).

### **2.2.7. Atık ve atık yönetimi**

İnsanoğlu ihtiyaçlarını gidermek ve yaşamını sürdürebilmek için çeşitli kaynakları kullanmak zorundadır. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde belediyeler için en büyük zorluklardan biri, artan nüfus, kentleşme ve artan refah seviyesi sonucunda meydana gelen atıkların toplanması, geri dönüştürülmesi, arıtılması ve bertaraf edilmesidir (Cherubini ve diğ. 2009: 2116). Atık; kullanılmış artık kullanılamayacak duruma gelen ve çevre için kirletici faktör olan maddelerdir. Aynı zamanda atıklar genel olarak; katı atıklar, sıvı ve gaz atıklar, ambalaj atıkları başlıklarıyla sınıflandırılabilir (Gündüzalp ve Güven, 2016: 2). Atık miktarı fazlalaştıkça atıkların yönetilebilmesi için yeni çözüm yollarını da beraberinde getirmektedir (Öktem, 2016: 138).

Atık yönetimi süreci, üretim ve tüketim faaliyetleri sonrasında meydana gelen, bırakıldığı çevreye fiziksel, kimyasal ve biyolojik özellikleri nedeniyle buldukları ortama doğrudan veya dolaylı şekillerde zarar verebilen, çevrenin korunabilmesi açısından herhangi bir şekilde zararsız hale getirilmesi gereken katı, sıvı ve gaz şeklindeki maddeler atık olarak nitelenmektedir (Kılıçer, 2017: 148). Biyolojik çeşitlilik ve insan sağlığı için tehlike doğuran atıkların değerlendirilmesi gerekmektedir. Ekonomik büyüme ve nüfus artışının sonucunda ortaya çıkan atık miktarı da günden güne artmaktadır. Özellikle doğal kaynaklarımızın tükeniyor olması, onların etkili kullanılmalarını gerektirmektedir. Atık yönetim uygulamaları ile çeşitli tasarruflar sağlanabilmektedir. Örneğin atık yakma ile enerji geri kazanımı ve diğer enerji kaynaklarına olan ihtiyacın azalması, atık geri dönüşümü ile malzeme alım işlemlerinden ve aynı zamanda işlenmemiş malzeme üretiminden tasarruf sağlanması, atıklardan üretilen gübreler ile biyolojik arıtma ve yapay üretim ihtiyacı olması, atıkların biyogaza dönüştürülmesiyle ulaşım yakıtı olarak kullanılabilmesi şeklinde değerlendirilebilmektedir (Cherubini ve diğ. 2009: 2117). Bu sebeplerle atıklar geri dönüştürülerek değerlendirilmeli ve böylece tekrar kullanımı sağlanmalıdır.

Dünyamızdan eksilen hammadde miktarının yerine konabilmesi, atıkların geri kazanılmasıyla mümkün olabilmektedir. Aslında atık yönetim sistemi iklimi ve ekonomik kaynakları korumak ve ayrıca çevresel, sosyal hedeflere ulaşmak için çok güzel imkânlar sunmaktadır (Aydın ve Deniz, 2017: 438). Atıklar, çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır. Atıklar, çevreye olumlu ya da olumsuz etkileri yönünden; zararlı veya zararsız atıklar, mevcut hallerine göre; katı, sıvı ve gaz şeklindeki atıklar, kaynaklarına göre; endüstriyel, evsel, ticari ve kurumsal ya da tarımsal atıklar şeklinde sınıflandırma yapılmaktadır (Tenikler, 2007: 10). Kentlerden çıkan, kentsel katı atıklar aşağıdaki şekillerde olmaktadır (Öztürk ve diğ. 2015: 1-2):

- Karışık evsel atıklar,
- Geri dönüştürülebilecek atıklar (gazete,dergi, metal kutular, süt kutuları, plastik içecek şişeleri, karton v.b.),
- Tehlikeli ev atıkları (piller, boya kutuları, ampuller v.b.)
- Ticari ve kurumsal atıklar (okullar, iş yerleri ve diğer kamu kuruluşlarından gelen atıklar),
- Evsel özelliğe sahip endüstriyel atıklar.

Atık maddelerin ayrıştırılması ve ayrıştırılan bu maddelerin geri dönüştürülmesi ile atığın değeri artar. Atık yönetiminde en önemli nokta geri dönüşüm işleminin yapılmasıdır. Atıkların değerli hale gelmesi ile atık yönetimi süreci önemli bir süreç haline gelmiştir. Meydana gelen atığın oluşturulan toplama merkezlerinde diğer atıklardan ayrıştırılarak toplanması ile atık yönetimi süreci başlamış olup, belediyeler tarafından meydana getirilen aktarma merkezlerinde toplanarak lisanslı işletmelere taşınması, bu atıkların yer aldıkları gruplara göre ayrılması, geri dönüştürülmesi veya geri kazanılması ile süreç devam etmektedir (Gül ve Yaman, 2021: 1274). Böylece atık yönetimi yaklaşımı ile hem çevreye hem de ekonomik açıdan ülkelere büyük kazançlar sağlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında atık yönetimi bir şekilde sürdürülebilirliğin merkezi konumunda sayılmaktadır. Atık yönetimi ile (Aydın ve Deniz, 2017: 438):

- Sağlık, insanların gelirleri ve yaşam kalitesinin (özellikle fakir ve marjinal nüfus) sürdürülebilir olması,

- Çevrenin korunması ve çevrenin etkilenmesi nedeniyle kaynakların daha sürdürülebilir kullanımının sağlanması,
- Sera gazlarının azaltılarak, iklimin korunması ile sürdürülebilirlik sağlanabilmektedir.

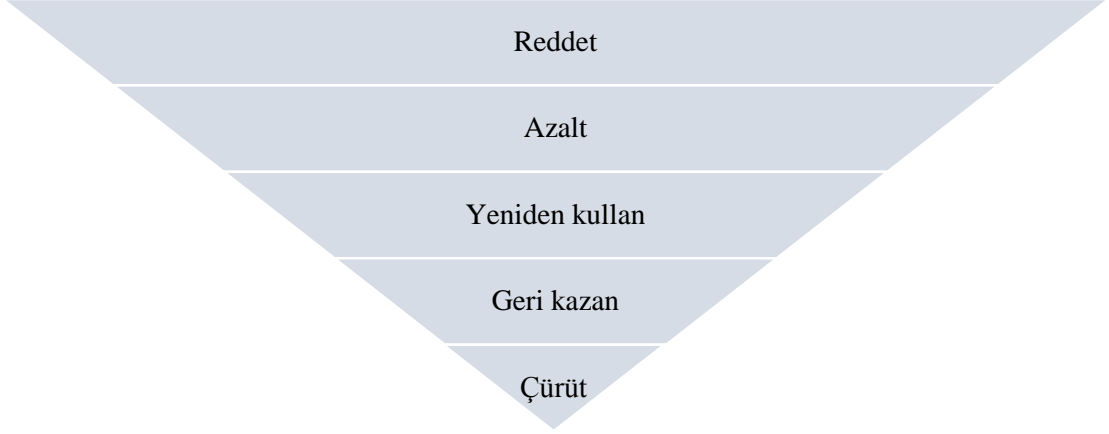
Birçok gelişmekte olan ülkede, düzensiz atık yönetimi, yetersiz hammadde ve enerji temini nedeniyle çevrenin kirlenmesi önlenememekte ve sürdürülebilir ekonomik gelişme sağlanamamaktadır. Atıkların bertaraf edilmesinden önce mümkün olduğunca geri dönüştürülmesi ile hammadde döngüleri beslenecek ve çevreye verilen zarar azaltılacaktır. Atık yönetiminin birinci hedefi atığın meydana gelmeden önlenmesidir. Atık önlenemiyorsa atığın olabildiğince azaltılması, azalma sağlanamıyorsa atığın tekrar kullanımı, eğer tekrar kullanımı da sağlanamazsa geri dönüşümü, geri dönüşümü de sağlanamıyorsa atık son olarak bertaraf edilmelidir (Aydın ve Deniz, 2017: 439). Atık yönetimi ile bir çeşit yeniden üretim yapılır. Yeniden üretim sonucunda atık ürünler yeni bir ürüne dönüşmektedir.

#### **2.2.7.1. Sıfır atık**

Kaynakların üretim aşamasında verimli kullanılmasını, üretim ve tüketim sırasında meydana gelen üretim ve tüketim fazlası ürünlerin oluşma nedenlerinin gözden geçirilerek atığın oluşumunun azaltılması, atığın oluşması durumunda ise ayrı toplanması ve geri dönüşümünün sağlanmasını kapsayan ekonomik zararların engellenmesi için yapılan uygulamalardır (Bektaş, 2022: 2). İnsanoğlunun kendisinde bir değişim yaratarak, 5R davranış kurallarına uygun yaşamaları halinde atık üretimi azalarak sıfıra yaklaşabilmektedir. Sürdürülebilirliğin olabilmesi için 5R kuralının hayata geçirilmesi gerekmektedir.

5R kuralında yer alan R'lerin açılımı (Johnson, 2013: 15): Reddet (Refuse), Azalt (Reduce), Yeniden kullan (Reuse), Geri kazan (Recycle) ve sonuncu olarak Çürüt (Rot) şeklindedir. Aşağıdaki Şekil 2.5'te 5R kuralları olarak ifade edilen sıfır atık yaklaşımı gösterilmektedir.





Şekil 2.5: 5R davranış kuralları ile sıfır atık süreci (Johnson, 2013: 15).

Bu süreç sırasıyla aşağıda açıklanmıştır (Güllü, 2022: 114):

- Reddet, bir ürünü çok iyi düşünerek almak veya almadan önce düşünerek karar verip, ihtiyacımız yoksa o ürünü reddedip almamaktır.
- Azalt, kullandığımız ürün ve hizmetlerin kullanılabilirlik seviyelerini artırarak kullanım sürelerini uzatarak meydana çıkan atık miktarının azaltılmasıdır.
- Yeniden kullan, bir ürün veya hizmeti birçok kez kullanmayı amaçlamaktadır. Örneğin pet şişeler yerine daha uzun süre kullanılabilen cam şişelerin kullanılması vb.
- Geri dönüşüm (Kazanım), bu aşamada ise geri dönüştürülebilecek ürünlerin toplanarak geri dönüşüm merkezlerinde işlenerek tekrar kullanılmasıdır.
- Beşincisi ise çürüt, organik atıkların kompost yapılarak kullanılmasını ifade etmektedir.

Atık yönetiminde, sıfır atık yönetimi anlayışının iyi yönetilmesi ve yerine getirilmesi gerekmektedir (Güllü, 2022: 119). Sıfır atık uygulamasında asıl amaç atıkların oluşmadan önlenmesidir. Eğer atık oluştu ise oluşan atıkları bertaraf merkezlerinde bertaraf etmek gerekmektedir. Günümüzde gelişmiş ülkelerde çok fazla sanayi atıkları oluşmaktadır bu oluşan atıklar bertaraf alanlarına gönderilerek bertaraf edilmektedir.

### 2.2.7.2. Geri dönüşüm

Zaman içerisinde, dünya genelinde insanoğlunun sebep olduğu çevresel etkileri minimuma indirme gerekliliği ortaya çıkmıştır (Sevencan ve Vaizoğlu, 2007: 309). Geri dönüşüm üretim aşamasında ve tüketim aşamasında ortaya çıkan ürünlerin kullanıldıktan sonra ya da kullanılmadan ekonomiye geri kazandırılması işlemidir. Ekonomik olarak ülkelerin gelişmesi ile üretim ve tüketim kapasitelerinde hızlı artışlar yaşanmıştır bu artışlar sonucunda insanın ve çevrenin sağlığını tehlikeye sokan artıklarda çoğalma olmuştur. Geri dönüşüm ortaya çıkan bu artıkların dönüştürülerek ekonomiye kazandırılmasını sağlamaktadır.

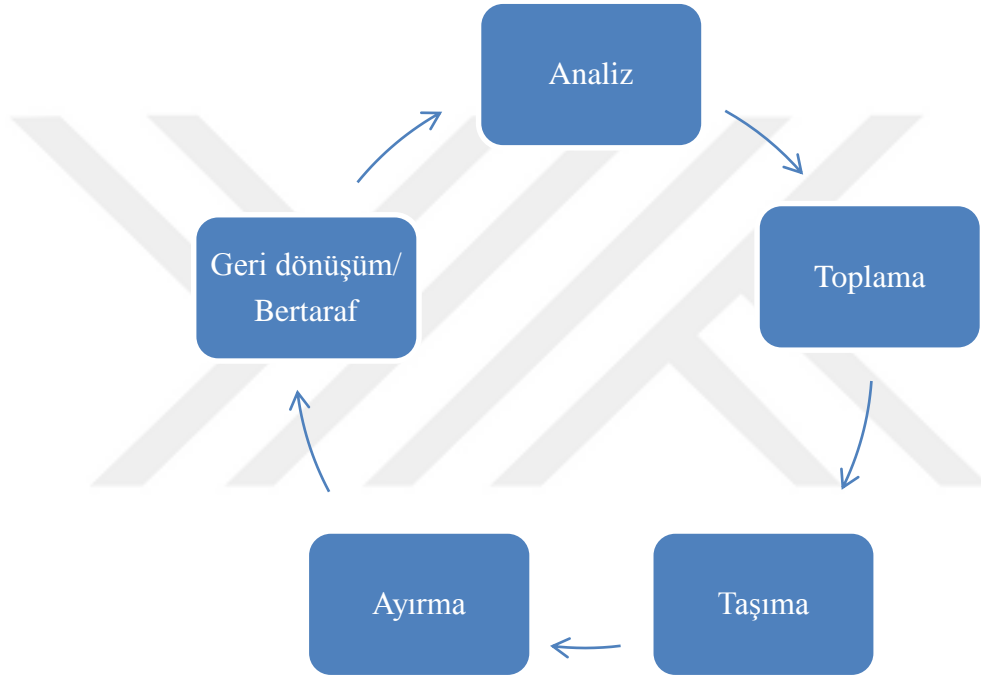
Geri dönüşüm, metal, kâğıt, cam ve plastik vb. ürün atıklarının değerlendirilmesi, yeniden üretim sürecine dâhil edilip tekrar kullanılmasına denir. Örneğin, çöpe atılan plastikler çözünmeden, çürümeden, paslanmadan ve biyolojik olarak değişime uğramadan doğada uzun yıllar boyunca kalmaktadır. Böylece toprağın ve suyun kirlenmesine sebep olmaktadır (Sevencan ve Vaizoğlu, 2007: 310).

Geri dönüşüm, doğal kaynaklarımızın sınırlı olması nedeniyle bir mecburiyet haline gelmiştir. Geri dönüşümde temel amaç üretimde yeni hammadde kullanılmasından ise ihtiyacın atıklardan elde edilmesidir. Sanayi devrimiyle birlikte hızla artan kaynak ihtiyacı kaynak arayışına neden olmuştur. Doğal kaynakların elde edilmesinin maliyetli olması geri dönüşüm ihtiyacını arttırmıştır. Ayrıca geri dönüşümün işletmelere ekonomik açıdan büyük faydaları vardır.

İşletmelerin üretim esnasında ortaya çıkardıkları ürünler, sonrasında atık olarak geri dönmektedir. Geri dönüşümle kıt kaynaklardan elde edilen ürünlerin tekrar kullanımı sağlanarak gelecek nesillerin kaynakları korunmaktadır. Atıkların kaynağından toplanması, ayrıştırılması, taşınması, maliyetli işlemlerdir ancak düşünüldüğünde bu işlemlerle uğraşan işletmelere kazanç sağlamaktadır ve çevrenin kirlenmesi önlemektedir. Geri dönüşüm ile elde edilen maddeler hammadde olarak kullanılırken aynı zamanda ekonomiye katkıda bulunmaktadır. Ayrıca yeni iş imkânlarının oluşmasına olanak sağlamaktadır. Geri dönüşümün işlevini yerine getirebilmesi için, kaynağında atıkların toplanması ve ayrıştırılması gerekmektedir (Akcanlı, 2010: 26).

İşletmeler, tüketicilerin ihtiyacına yönelik olarak ürün üretirler, tüketiciler ise bu ürünleri kullanıp çıkan atıkları doğaya, çevreyi kirletecek şekilde bırakırlar. Bu ürünleri

kullanırken, tüketicilerin gelecek nesilleri düşünerek doğaya zarar vermeden kullanması gerekir ayrıca ihtiyacı dışındaki ürünleri de kullanarak israf etmemelidir. Ortaya çıkan bu üretim tüketim döngüsü sebebi ile çevre kirliliği fazlalaşmaktadır ve bunlar geri dönüşümün önemini artırmaktadır. Geri dönüşüm aynı zamanda yeni iş olanaklarının ortaya çıkmasına katkı sağlar ve çöp birikintilerinin azalmasına yardımcı olur. Geri dönüşümü sağlamak amacıyla gerekli şartları sağlayarak bu alanda hizmet veren çeşitli işletmeler vardır. Aşağıdaki Şekil 2.6’da geri dönüşümün yapıldığı bir işletmede geri dönüşüm döngüsü gösterilmektedir.



Şekil 2.6: Geri dönüşüm işletmesinde dönüşüm döngüsü (<https://www.atiksangd.com.tr>).

Şekil 2.6’da görülen döngü bir geri dönüşüm işletmesinde geri dönüştürülecek ürünlerin kaynağından toplanması, kurallarına uygun olacak şekilde taşınması, işletmeye gelen ürünlerin çeşitlerine göre ayrıştırılması ve geri dönüşüm işleminden geçirilerek en son aşamada analizinin yapılmasıyla geri dönüşüm sürecinin tamamlanmasını kapsamaktadır.

Geride dönüştürülebilen ürünler üç geniş kategoriye ayrılır (Vatan, 2002: 10):

- Kuru geride dönüştürülebilirler; kâğıt, karton, cam, plastik, metal ve tekstil,
- Organik malzemeler; mutfak ya da yiyecek atıkları ve bahçe atıkları,
- Çok yönlü malzemeler; mobilya ve beyaz eşya.

Aynı zamanda organik atıkların da geri dönüşümü mümkün olabilmektedir. Geri dönüşüm sayesinde, örnek olarak PET'lerden uyku tulumları, halı tabanları, piknik masaları, giysilerdeki yalıtım maddesi, oto parçaları, yastık, yorgan, boya fırçaları, posta kutuları, cankurtaran yastıkları, torbalar, çitler, yürüyüş botları, çift bölmeli kovalar, kayışlar ve lazer toner kartuşu gibi malzemeler üretilmektedir (Sevencan ve Vaizoğlu, 2007: 311).

### 2.2.7.3. Atık yönetimi hiyerarşisi

Dünyada atık yönetiminin en önemli unsuru atık yönetimi hiyerarşisidir. Özellikle Avrupa'da, atık hiyerarşisi yaygın olarak uygulanmaktadır. Atıkların bertaraf edilmeden önce hammadde döngülerini besleyecek şekilde, başka ürünlere dönüştürülebilir veya çevreyi kirletmeyecek şekilde çevreye bırakılabilir olmasını sağlamaktadır (<https://www.stadt-koeln.de>). Bu nedenle atık yönetiminin öncelikli hedefi atığın meydana gelmemesini sağlamaktır. Eğer atık malzeme geri dönüştürülemiyorsa atık hiyerarşisi içinde yer alan atıklar yakma, depolama gibi metotlarla son seçenek olarak bertaraf edilmelidir (Çetin, 2013: 72). Şekil 2.7'de Atık yönetimi hiyerarşisi gösterilmiştir. En önemli aşamasından daha az tercih edilen aşamasına doğru sıralanmıştır. Bunlar, Atık önleme, Atık azaltma, Yeniden kullanım, Geri dönüştürme, Enerji dönüşümü, Atıkları imha etmek şeklinde sıralanmıştır.



Şekil 2.7: Atık yönetim hiyerarşisi (Çetin, 2013: 68).

#### **2.2.7.4. Atık yönetiminin faydaları**

Atıklar, çevre ve insan sağlığına fiziksel, kimyasal ve biyolojik olarak çeşitli şekillerde zarar vermektedir (<https://www.resmigazete.gov.tr/>). Bu sebeple atık yönetimi ile atıkların azaltılması ya da yok edilmeleri (bertaraf) gerekmektedir. Atıklar nedeniyle oluşabilecek olumsuz sonuçlar önlenabilir ve geri kazanılabilir. Böylece geri kazanılan atıkların ekonomiye değer katan kaynaklar haline gelmeleri sağlanabilir. Atık yönetimi ile ortaya çıkan faydalar aşağıdaki gibidir.

**Kaynak koruma:** Atıklardan hammadde kaynağı olarak yararlanma, böylece birinci hammadde kaynaklarının tüketim hızının azaltılması.

**Çevre koruma:** Geri kazanılabilir atıkların tekrar ekonomiye kazandırılmasıyla, toprak, hava, su ve görüntü kirliliğinin azaltılması.

**Enerji kazanımı:** Atık maddelerden elde edilen enerjinin kullanılması ile yenilenemez enerji kaynaklarının tüketim hızlarını azaltmak, üretim sırasında enerji tasarrufu yapmak.

**Yer kazanımı:** Geri kazanılabilir atıkların yeniden kullanılmasıyla, düzenli depolama sahalarının daha uzun süre kullanımını sağlamak (Bayram, 2017: 64-65).

BM ve AB'nin atık yönetim stratejileri birbirine benzer şekildedir. Yaşadığımız bu yüzyılda atık sorununun önüne geçmek her zaman mümkün değildir. Özellikle atıkların geri kazanımı ile bertaraf aşaması önemli ölçüde yatırım ve maliyet gerektirmektedir. Aynı zamanda bu işlemlerin lisanslı tesislerde yapılması gerekmektedir ve bu işlemler oldukça maliyetli uygulamalardır.

#### **2.2.8. Yeşil finansman ve muhasebe**

Çevre muhasebesi ilk olarak 1970'li yıllarda ortaya çıkmış yıllar içerisinde gelişim sağlayarak, muhasebe bilgi sistemi içerisinde çevresel konuların açıklanmasına yarar sağlamıştır (Altınbay ve Durak, 2022: 142). Böylece işletmenin temel birimlerinden birisi olan muhasebe, sahip olduğu şeffaflık, toplumu bilgilendirme, hesap verebilirlik ve güvenilirlik görevlerin yanında işletmenin sahip olması gereken kurumsal ve sosyal sorumluluk görevine de katkıda bulunmaya başlamıştır (Doğan, 2018: 101). İşletmeler çevre sorunlarının çözümü için tüm olanaklarını kullanmalıdır. Ayrıca işletmelerin kâr-zarar hesapları yapmalarının yanında çevreyi düşünerek daha çevreci muhasebe

yapmaları gerekmektedir (Şenocak ve Bursalı, 2018: 168). Kişilerin sürdürülebilirlik ile ilgili artan farkındalığı da işletme kararları üzerinde çok önemli hale gelmiştir. Oluşan bu farkındalık, işletmelerin sürdürülebilirlik konusunda çalışmalar yapmaları noktasında itici güç oluşturmuştur. Son yıllarda muhasebe standartları çevresel nedenlerin etkisiyle değişmiştir. Çevresel işletmelerin yaptığı çevresel bir hareketin işletmenin maddi durumunu nasıl etkilediği, yatırımcılar, alacaklılar ve toplumun tümü tarafından ilgi çeken bir konudur.

Çevre Muhasebesi, işletmelerin faaliyetleri sırasında çevreyi korumak adına yaptıkları çevresel maliyetlerin en iyi şekilde raporlanmasını sağlayarak; sürdürülebilir kalkınmayı, toplumla ilişkilerin olumlu şekilde sürdürülmesinde verimli ve etkili bir çevre koruma maliyetleri oluşturmayı amaçlamaktadır (Altınbay ve Durak, 2022: 142). Bir şirketin yıllık finansal raporları hissedarların ve yatırımcıların işletmeyle ilgili finansal bilgilerden haberdar olmalarını sağlar ve şirketin gelecek planları yapmalarını kolaylaştırır. Bu sebeplerden işletmelerin muhasebe işlemleriyle ilgilenen, onaylayan muhasebe görevlileri ve mali müşavirlerin uymaları gereken birtakım kurallar vardır. Bazı durumlarda işletme yöneticileri tarafından istenen usulsüz işlemler karışıklık yaratmaktadır. Bu usulsüzlüklerin, çevreye, topluma, çalışanlara ve tüketicilere saygı gösteren bir işletmede ahlâken ve hukuken bulunmaması gerekir (Ekinci, 2007: 15).

Günümüzde artık yeşil yönetim, yeşil üretim, yeşil pazarlama, yeşil muhasebe gibi kavramlar çevre politikalarının önemli bir parçası durumundadır. Çevre konusuyla ilgili olarak dikkate değer görülmeyen bir muhasebe sistemi, görevini tam olarak yerine getiremeyecek ve sosyal sorumluluk kavramına ters düşecektir (Özkol ve diğ. 2005: 140). Günümüzde çevre muhasebesi “yeşil muhasebe” olarak da anılmaktadır (Altınbay ve Durak, 2022: 142). Yeşil muhasebe ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında bazı araştırmalarda yeşil muhasebe kavramı yerine çevre muhasebesi, ekolojik muhasebe gibi kavramların da kullanıldığı görülmüştür (Süklüm, 2019: 97). Doğal kaynakların üretim amacıyla kullanılması sonucu elde edilen değer genellikle muhasebe açısından işletmelerin kazançları olarak değerlendirilirken, doğal kaynak rezervlerinin tükenmekte olduğu ve maddi olarak ölçülemeyen çevresel nitelikteki doğal kaynakların ticari nedenlerle üretim faaliyetleri sonucu uğratıldığı büyük kayıp genellikle hesaba katılmamaktadır (Yılmaz ve Şahin, 2017: 112).

### 2.2.9. Yeşil insan kaynakları (yeşil-İK) ve halkla ilişkiler

Yeşil insan kaynakları, işletme içerisindeki tüm çalışan personelin işletmenin sahip olduğu vizyon ve misyon çerçevesinde çevreci bir bakış açısına sahip insanlardan oluşması ve bu bilinç ile hareket etmeleri beklenmektedir (Şenocak ve Bursalı, 2018: 168-169). Yeşil insan kaynaklarının işleyişi ile insan kaynakları işleyişi hemen hemen aynıdır. Çevreye verilen önemin artmasıyla beraber doğal kaynakların korunmasına yönelik yapılan çalışmalar insan kaynakları alanında da birtakım değişikliklere sebep olmuş ve bu değişim ile yeni iş alanları doğmuştur. Ülkeler, insanlar ve organizasyonlar büyük değişimlerin yaşandığı bu süreçte değişime ortak olmaktadır. Değişimi yaratan insanla beraber insan kaynakları yönetimi (İKY) alanının, önce yeşil düşünceye sonra yeşil dönüşüme ve ardından yeşil İKY'ye dönüşmesi kaçınılmaz olacaktır. Ekolojik denge ve sürdürülebilirliğin zamanla öneminin artmasıyla yeşil işler ve yeşil yakalı çalışanlar insan kaynakları alanında yer almaya başlamıştır (Yavuz, 2020: 2671).

YYU üzerine politikalarını şekillendiren işletmelerde insan kaynaklarının en önemli görevi, hâlihazırdaki sistem içinde ihtiyaç hissedilen çevresel stratejilerin uygulanmasında yöneticilerine ve çalışanlarına öncülük etmektir (Öncer, 2019: 202). Özellikle uluslararası şirketler, sürdürülebilirlik ve yeşil uygulamalar konularında anlayış ve bilgi birikimine sahip, oldukça nitelikli ve yetenekli çalışanların dikkatini çekmek için yeşil İKY uygulamalarına oldukça önem vermektedir (Öncer, 2019: 202). Uzun dönemli kalkınma stratejilerinde, rekabet avantajı ve pazarda yer edinebilmek için sadece finansal performansı artırmak yeterli değildir. Yeşil insan kaynakları (Yeşil-İK) yönetimi, işletmelerin stratejilerini ve faaliyetlerini desteklemektedir. Ayrıca personelin motive edilmesinde görevlidir. Yeşil-İKY, işletmede sürdürülebilir bir çalışma ortamı sağlanması aşamasında, işletme faaliyetlerine İKY personelinin de dahil olması gerekir böylece çalışanlar motive olur. Motive olmuş yeşil iş gücü kârlılık sağlama ile doğrudan ilişkilidir. Böylece motive olan iş gücünün verimliliği, örgütsel bağlılığı, iş tatmini artarken stres ve zarar verici iş alışkanlıkları azalır (Uslu ve Kedikli, 2017). Renwick ve diğ. (2008) göre, çevreci uygulamaların gerektirdiği unsurlar aşağıdaki gibidir:

- Yeşil İKY'ye istekli personel işe yerleştirme
- Çalışanların katılımını ve gelişimi için işlerin yeniden düzenlenmesi,

- Yeşil İKY uygulamalarının eğitimi,
- Kontrol ve değerlendirme temelli yeşil İK uygulamaları,
- Çevreci çalışmalarla ilişkili ödüllendirme sistemi

Günümüz işletmeleri yeşil yönetime geçme konusunda eski işletmelere göre daha fazla çaba içerisine girmektedir. Bu kapsamda sağlamlaştırılmış bir İKY ile çalışanlar çevresel problemlerin çözülmesinde veya işlerlik kazanmasında daha çok istekli olarak işletmelerin yeşil imajına katkıda bulunurlar. Yeşil İKY uygulamalarını başlatmak ve uygulamak ilk olarak zorlu olsa da rakiplere karşı rekabet avantajı sağlama konusunda faydalıdır. Bir firmanın yeşil İKY'yi benimsemesinin olağan nedenleri aşağıda belirtilmiştir (Hosain ve Rahman, 2016):

- Doğal çevrenin korunmasını sağlar,
- Sağlıklı çalışma ortamı oluşturarak çalışanların moral ve motivasyonunu yükseltir,
- Kurumsal sosyal sorumluluğu (KSS) sağlayarak rekabet avantajı elde eder,
- Maliyetten tasarruf sağlar,
- Şirket imajını artırır,
- Kurumların müdahalesini azaltır,
- Çalışanlar arasında çevresel bilinci ve çevresel öğrenmeyi geliştirir,
- Yeniliği ve büyümeyi teşvik eder,
- Öğrenmeyi kolaylaştırır ve davranışı şekillendirir,
- Kaynak kullanımında tasarruf sağlar ve israfı azaltır,

Yeşil uygulamalara geçmenin birtakım zorlukları vardır karşılaşılabilecek zorluklardan biri İKY içerisindedir. İnsan kaynakları yöneticileri farklı düşüncede olabilir ve yeşil insan kaynakları konusunda istekli olmayabilirler (Renwick ve diğ. 2008: 34). Hiçbir uygulama zorluklardan muaf değildir ve bu uygulamayı kullanmanın da birkaç zorluğu vardır. Hosain ve Rahman (2016), Yeşil İKY'nin zorluklarını şu şekilde açıklamışlardır:



- Her kurumda yeşil İKY'yi benimseme konusunda istekli olmayan çalışanlar vardır.
- Yeşil bir İKY uygulamasının geliştirilmesi ve sürdürülmesi uzun zaman alan bir süreçtir.
- Uygulamanın ilk aşaması yüksek maliyet gerektirir ve getirisi düşük olabilir.
- Çalışanları yeşil İKY konusunda işe almak ve eğitmek zor olabilir.
- Çalışanların davranışlarının yeşil performansını değerlendirmek zordur.
- Çalışan tutumunu kısa sürede geleneksel İKY'den yeşil İKY'ye dönüştürmek zordur.
- İK profesyonelleri için en büyük zorluk, geleceğin yeşil liderlerini seçmek ve geliştirmektir.

Herhangi bir işletmenin kurulması, gelişebilmesi, sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmesi ve stratejik amaçlarını gerçekleştirmesi işletmenin bünyesinde bulunan çalışanlarının gücüne bağlıdır. İşletmelerin bünyesindeki insan gücünü iyi bir şekilde değerlendirebilmeleri, bilgi beceri ve tecrübelerinden yararlanabilmeleri için İKY'ye gereksinim duyar. Başarılı işletmeler, insan kaynaklarını en etkili şekilde kullanan işletmelerdir. Bir işletmenin sektörde başarılı olması sahip olduğu insan gücünden ne derecede istifade ettiği ile yakından ilişkilidir. Bir işletmenin verimliliği tamamen çalıştırdığı iş gücü ile doğru orantılıdır (Bilmen, 1998). İyi bir işletme rekabet üstünlüğü sağlamak, pazardan fazla pay edinmek, verimliliğini arttırmak, iş hayatının ve ürünlerinin kalitesini yükseltmek için etkili insan gücüne ihtiyaç hisseder ve bu etkin insan gücünden yararlanabilmek için de İKY'ye sahip olmalıdır.

Yeşil işe alım ise, herhangi bir kâğıt israf etmeden ve çevreye zarar verecek malzemeleri kullanmadan çalıştırılacak eleman bulunmasıdır (Öncer, 2019: 202).

Halkla ilişkiler, birimi ise işletme ile iletişim için oldukça önemli stratejik bir araçtır (Erbaşlar, 2012: 99).

İşletmeye yönelik haksız suçlamaların karşısında çeşitli stratejiler bulunmaktadır. İşletmeler tarafından kabul edilen yeşil yönetim stratejileri (Biner, 2014: 58; Erbaşlar, 2012: 99):

- Saldırı stratejisi: Daha yeşil şirketler kendilerine rekabet avantajı yaratmak için kullandıkları stratejidir.
- Savunma stratejisi: Dış kaynaklı olarak yönelen baskı ya da buna benzer saldırılar sonucu belirlenen stratejidir.
- Önceden harekete geçme stratejisi: İşletmenin performansına yönelik eleştirileri tahmin edilebilen işletmelerin kullandığı stratejidir.
- Fırsatçı strateji: Çevresel sorunları çok önceden fark ederek geleceğe yönelik kendilerine rekabet avantajı sağlayarak rekabetçi stratejiler belirleyen işletmelerin kullandığı stratejidir.

### **2.2.10. Yeşil Ar-Ge**

Ar-Ge; insan ve toplumun bilgi miktarının artırılması ve yeni uygulamalar tasarlamak amacıyla sistematik bir temelde yürütülen yaratıcı çalışmalardır. Ar-Ge faaliyetleri üç ana başlıkta incelenmektedir (Aydın ve Soylu, 2018):

- Temel araştırma: Herhangi bir özellikli kullanımı veya uygulaması bulunmayan, gözlemlenebilir gerçeklere ait yeni bilgiler elde etmek için yürütülen deneysel ve teorik çalışmadır.
- Uygulamalı araştırma: Yeni bilgi kazanmak amacıyla sürdürülen çalışmalardır. Belirli bir amacı ve hedefi vardır.
- Deneysel geliştirme: Araştırma ya da deneyimlerden elde edilen eldeki bilgiden yararlanarak yeni ürünler veya yeni cihazlar üretmeye, yeni sistemler ve hizmetler oluşturmaya, üretilmiş olanları geliştirmeye yönelik çalışmalardır.

İşletme küresel ve bölgesel rekabet şartlarında varlığını devam ettirebilmek ve bu rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için pazara arz ettikleri ürün ve hizmetlerde tüketici gözünde bir değer sahibi olmak ve rekabet ortamında başarı kazanabilmek için çevreyi göz önünde bulunduran Ar-Ge çalışmalarına önem vermelidir (Şenocak ve Bursalı, 2018: 169). Yeşil Ar-Ge, ürün araştırma geliştirme çalışmaları çevrenin, ekolojik sistemin ve doğal dengenin korunarak devam ettiği bir süreçtir. Yeşil Ar-Ge çalışmaları ile üretim ve hizmet faaliyetlerinde yaşanan gelişmeler neticesinde çevreye uygun ürün ve hizmetler belirlenmekte, yapılan çalışmaların performansı değerlendirilerek ihtiyaçlar

düzenlenmektedir. Yeşil Ar-Ge çalışmaları sonucunda işletmeler güçlü ve zayıf noktalarını fark ederek çalışmalarını bunlar neticesinde planlamaktadır (Şenocak ve Bursalı, 2018: 169).



## **BÖLÜM 3. KÜRESEL BOYUTTA FAALİYET GÖSTEREN İŞLETMELERDE YEŞİL YÖNETİM UYGULAMA ÖRNEKLERİ**

Araştırmanın çerçevesini çevre, çevre politikaları, yeşil yönetim uygulamaları ve uluslararası işletmelerde yeşil yönetim uygulama örnekleri oluşturmaktadır. Bu amaçla çalışmanın bu bölümünde uluslararası işletmelerde uygulanan yeşil yönetim uygulamaları incelenecektir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Bu çerçevede küresel çapta faaliyette bulunan on büyük işletmenin sürdürülebilirlik ve yeşil uygulama süreçlerinin incelenmesi konu olarak belirlenmiştir. Sürdürülebilirlik stratejileri ve yeşil yönetim uygulamalarının ele alındığı ilgili bölümde aktarıldığı üzere, işletme süreçlerinde sürdürülebilirlik alanına yapılan vurgu dikkat çekmektedir. İncelenen bu bölümde ise işletmelerin yeşil yönetim ve sürdürülebilirlik adına uyguladıkları faaliyetler ve ortaya çıkan farklılıklar ile benzerlikler yer almaktadır. Bu noktalar üzerinden sürdürülebilirlik ve yeşil uygulama çalışmalarının incelenmesi önemlidir. Konunun bu faktörler üzerinden incelenmesi, gelecekte bize önemli bilgiler vererek katkıda bulunabilir. Ayrıca elde edilen bulguların ve varılan yargıların genellenmesi yolu ile benzer özellikleri taşıyan şirketlere literatür üzerinden katkı sağlayabilir.

### **3.1. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi, sosyal bilimlerde kullanılan yaygın bir araştırma yöntemidir. Nitel araştırma; yorumlayıcı, natüralist bir yaklaşım bulunduran, anlama odaklanılan birçok yöntemi olan bir araştırmadır (Toker, 2022: 321). Nicel yöntemin çeşitli sosyal olguları açıklamada yetersiz kaldığı durumlarda geliştirilen ve hızlıca yaygınlaşan nitel araştırma yöntemi fiziksel gerçeklikle sosyal gerçekliği birbirinden ayırmaktadır (Erişti ve diğ. 2013: 9). Niteliksel veri toplama ve analiz yöntemleri geçen yıllar içerisinde popülerlik kazanmıştır (Strauss ve Corbin, 1998: 8). Nitel araştırma, sosyal bir konuya yönelik cevap vermek, anlamak ve keşfetmek için kullanılan bir yöntemdir. Nitel araştırmalar post pozitivist,

post modernist ve yorumlamacı bilim anlayışlarını merkeze alan ve nitel verilerin toplandığı, analiz edilip bir yargıya varıldığı bilimsel bir süreci benimser (Şahan ve Uyangör, 2022: 2). Nitel araştırma gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı olayların ve algıların doğal ortamında bütüncül ve gerçeğe uygun şekilde anlaşılmasına yönelik nitel süreçlerin açıklandığı bir araştırma yöntemi olarak tanımlanabilir (Erişti ve diğ. 2013: 9). Sosyal bilimlerde bu araştırma yöntemlerinin kullanılması durumunda, bu yönüyle sadece sosyal araştırmalar ve derinlemesine görüşmeler ile toplanan bilgilerin tamamlanması içindir, ancak bazı durumlarda temel araştırma yöntemi olarak da kullanılabilir (Mogalakwe, 2006: 222).

Bir araştırmacının incelemek istediği bir sorunun tüm yönlerini ele alması mümkün değildir. Araştırmacının ele aldığı konuyu daraltarak işlenebilir bir boyuta indirmesi gerekir. Bunu yapmak için esneklik ve özgürlük sağlayacak şekilde bir araştırma sorusu çerçevesinde konuyu toplaması gereklidir (Strauss ve Corbin, 1998: 40). Araştırmanın her bir sürecinde duruma göre yeni yaklaşımlar ve yöntemler geliştirme, araştırmanın kurgusunda değişiklikler meydana getirme nitel araştırmanın özünü oluşturmaktadır (Karataş, 2015: 64).

Araştırmanın nitel bir durum çalışması kullanılarak en iyi şekilde açıklanacağı belirlendikten, durum ve sınırları çizildikten sonra, ne tür bir durum çalışması yapılacağı düşünülmelidir. Belirli bir vaka çalışması tasarımının seçilmesi, çalışmanın genel amacı tarafından yönlendirilecektir (Baxter ve Jack, 2008: 547).

Bu çalışmada yöntem olarak kullanılan, bir vaka çalışması uyarlamasıdır. Çoklu vaka çalışması metodolojisi ve amaçlı örnekleme yöntemi ile toplam on farklı işletme vaka olarak seçilerek faaliyetlerinde yer verdikleri yeşil yönetim uygulamalarına odaklanılmıştır. Bir çalışma birçok vaka içeriyorsa, çoklu vaka çalışması gerekir (Baxter ve Jack, 2008: 550). Çoklu vaka çalışması, vakalar arasındaki farklılıkları ve benzerlikleri algılamaya odaklanan bir araştırma stratejisidir (Tavman, 2022: 638). Bu kapsamda vaka olarak tercih edilen şirketlerin her birinin yeşil uygulamalar alanında faaliyet göstermesi gerekmektedir. Çalışma kapsamında bu on işletmenin yayınladıkları sürdürülebilirlik raporları, web siteleri ve bu şirketlerle ilgili çıkan haberler veri kaynağı olarak incelenmiştir. Vaka çalışmasında, çoklu kaynaklardan elde edilen veriler analiz edilerek incelenir. Her bir veri kaynağı, araştırmacının tüm fenomeni anlamasına fayda sağlayan

her bir parça ile “yapbozun” bir parçasıdır (Baxter ve Jack, 2008: 554). Bu, vakanın daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır. Yin’e (2003) göre bunun için 6 ila 10 vaka içeren bir araştırma yeterli olmaktadır ve bu durum çalışma konusuna yönelik altı ila on arasında yapılan deneye eşdeğerlik göstermektedir. Bu altı ila on arasındaki tüm vakalar eğer başlangıçtaki önermeler setini destekliyorsa yani ön görüldüğü gibi çıkıyorsa iddia edilen incelemelerin ve ilişkilerin varlığı da ortaya konmuş olacaktır (Yin, 2003: 47; akt. Dinçer ve Özdemir, 2013). Bu sebeple çoklu vaka çalışması bu çalışmada kullanılmıştır. Araştırmanın vakaları olan işletmelerin analizde kullanılmasının sebebi ise bu işletmelerin yeşil uygulamalarının süreç içerisinde nasıl bir gelişim gösterdiğinin gözlemlenmesi ve diğer şirketlere örnek olabileme potansiyelleridir.

Tez kapsamında, örneklem seçilirken, sektörde kendi alanında belirli bir yeri olan şirketler arasından sürdürülebilirlik konusunda örnek olabilecek, uygulamaları ile fark yaratan, toplumsal sorumluluklarına önem veren, çevre dostu ürünler ve hizmetler sunan, tedarik zincirlerini yönetirken çevresel etkiyi azaltan ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapan şirketler tercih edilmiştir. Ayrıca, bu şirketlerin ürünleri ve hizmetleri dünya genelinde yaygın olarak kullanılmakta ve bu şirketlerin sürdürülebilirlik konusundaki uygulamaları, diğer şirketlere örnek teşkil etmektedir. Bu şirketler yer aldıkları sektörlere göre farklılık göstermelerine rağmen benzer boyutlarda olan şirketlerdir. Ayrıca bu şirketler büyük ölçekli, küresel bir etkiye sahip, sürdürülebilirlik performanslarına yönelik yayınlanmış raporlama politikaları olan ve google arama motoru üzerinden sürdürülebilirlik raporu yayınlayan şirketler arasından rastgele seçilmiş şirketlerdir. Bu çalışmada, şirketlerin sürdürülebilirlik stratejileri, çevresel politikaları ve yeşil yönetim uygulamaları hakkında kapsamlı bir anlayış elde etmek için şirketlerin internet siteleri, sürdürülebilirlik raporları, kamuoyuna açık beyanları, medya raporları ve diğer belgelerden yararlanılmıştır. İlk olarak, her şirketin internet siteleri ve sürdürülebilirlik raporları incelenmiştir. Bu kaynaklar, şirketlerin sürdürülebilirlik stratejileri, çevresel politikaları ve yeşil yönetim uygulamaları hakkında ayrıntılı bilgi sağlamıştır. Konuyla ilgili bilgiler 2022 Aralık ve 2023 Mart tarihlerini içeren süreçte toplanmıştır. Bununla birlikte, bu çalışma sadece internet kaynakları ve raporlar üzerinden yapıldığından, firmaların sürdürülebilirlik uygulamalarının gerçek etkisini tam olarak ölçmemiştir. Bunun için ileri araştırma yöntemleri kullanarak, işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarının gerçek etkisini ölçen çalışmalar yapılması

gerekmektedir. Bununla birlikte, sektörde konuyla ilgili faaliyetleri olan önemli şirketler de bulunmaktadır. Ancak araştırma örneklemini on şirket ile sınırlandırıldığından bu şirketler çalışma dışında bırakılmıştır. Bazı şirketler ise belirli kriterleri karşılamadığından veya araştırmanın sınırlılıkları nedeniyle örneklem dışında bırakılmıştır.

**Temaların ve kodların belirlenmesi:** Nitel araştırmanın en önemli adımı veri analizidir. Analiz: ham verileri inceleme (analiz) ve bu verileri sembolize edecek kavramları belirtme sürecidir (Corbin ve Strauss, 1994: 13). Bu çalışmada verilerin analizinde nitel içerik analizi yöntemi kullanılacaktır. Bu analiz yönteminin kullanılma nedeni ise seçilen vakaların konuya yönelik yaklaşımlarının detaylı bir şekilde ortaya çıkartılması isteğidir. Her kaynak farklı şekilde ele alınsa da genel olarak veriler bilimsel olarak değerlendirilmelidir (Mogalakwe, 2006: 224). Veri analizi için kesin doğru bir yol yoktur. Verinin nasıl analiz edileceği; araştırmacıya, veriye, çalışmanın amacına, bağlıdır (Sözbilir, 2009: 3). Bunun için elde edilen raporlardan, web sitelerinden ve haberlerden elde edilen ifadelerin incelenerek yeni ve anlamlı bir bütün oluşturulması gerekmektedir. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklamaya faydalı olacak kavramlara ve ilişkilere varmaktır. İçerik analizinde yapılan temel işlem, birbirine benzeyen verileri belirli temalar ve kavramlar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği şekilde düzenleyerek yorumlamaktır (Karataş, 2017: 79). Nitel veri analizi verilerin sınıflandırılması ve sınıfların yaratılmasıyla ilgilenir (Sözbilir, 2009: 1). Nitel içerik analizi genelde biçimsel olan işaretleri değil de anlamları analiz etmeyi amaçladığı için, bu var olan işaretleri anlamlara dönüştüren bir ara mekanizmaya ihtiyaç duymaktadır. Bu da temalar ve kodlar aracılığı ile yapılabilir. Kategoriler/Temalar, bazı ortak özelliklere veya paydalara göre alt düzey kavramları gruplandırılan üst düzey soyut kavramlardır (Corbin ve Strauss, 1994: 13). Analiz, veri setinde direkt görülmeyen, ancak sınıflama yoluyla ve kavramsal kodlama ile temaların ve bu temalar arasındaki anlamlı ilişkilerin meydana çıkarılmasını içerir (Sözbilir, 2009: 4). Analizi yapan kişi, seçilen verileri yakından inceleyerek, ilgili temaları belirler ve sonrasında verilerin özelliklerine göre kodlama ve kategorize etme yapısı oluşturur (Kıral, 2020: 182). Bu çalışmada nitel içerik analizi ile kodlar ve temalar (kategori) oluşturulmuştur. Kodlama; veriler arasında var olan anlamlı bölümlere (cümle, bir sözcük ve paragraf gibi) isim verilmesi sürecidir. Kodlama aşaması elde edilen verileri bölümlere ayırmayı, kavramlaştırmayı, incelemeyi,

karşılaştırmayı ve ilişkilendirmeyi gerektirir (Karataş, 2017: 80). Nitel verilerin analizi noktasında alan yazın, farklı yaklaşımlar ortaya koymaktadır (Dinçer ve Özdemir, 2013: 42). Ancak buradaki önemli nokta, temaların ortaya çıkarılması işlemidir. Araştırmacı tarafından bilgisayar ortamında raporlar ve elde edilen bilgiler birçok kez okunarak çalışmada kullanılacak tema, alt tema ve kodları oluşturmak için elde edilen nitel veri araştırmacı tarafından tekrar tekrar okunmuş ve belirlenen anlamlı söylemler ve temalar belirlenmiştir. Bu okumalar sırasında öne çıkan ve sık tekrarlanan temalar ve kodlar not alınmıştır. Daha sonra benzer temalar birbiriyle ilişkilendirilerek gruplandırılmış ve alt temalar oluşturulmuş, alt temalardan da yola çıkılarak kodlar sıralanmış, veriler sistematik şekilde düzenlenmiştir. Bu çalışmada oluşturulan temalar, alt temalar ve kodlar önce araştırmacı sonra danışman tarafından uygunluk ve anlam bütünlüğü açısından değerlendirilmiştir. Veriden anlam çıkarmak için araştırmacı devamlı olarak soyut kavramlar ile somut veri seti arasında tanımlamalar ve yorumlamalar arasında gidip gelerek tümevarımsal ve tümdengelimsel akıl yürütme süreçlerini beraber kullanır. Bu süreç sonucunda ortaya çıkarılan anlamlar ve bakış açıları çalışma bulgularının özünü oluşturur (Çelik, Baykal ve Memur, 2020: 381-382). Bu çalışma hem tümdengelimci hem de tümevarımcı bir özellik taşımaktadır.

### 3.2. Araştırmanın Bulguları

Literatürden yola çıkılarak küresel boyutta faaliyet gösteren işletmelerin yeşil yönetim uygulamaları incelenmiş ve bu doğrultuda çalışmanın ana teması ‘Yeşil Uygulama Süreçleri’ olarak belirlenmiştir. Belirlenen ana tema sonrası ise Tema (Kategori) Alt Tema ve Kodları oluşturulmuş ve araştırma bu çerçevede geliştirilmiş ve Tablo 3.1’ de gösterilmiştir.

Tablo 3.1: Yeşil uygulama süreçleri.

Tema	Alt Tema	Kodlar
Enerji Verimliliği	Yenilenebilir enerji	01: Enerjiyi yenilenebilir kaynaklardan sağlama
	Enerji tasarrufu	02: Enerji verimliliğini artırmak için ekipman iyileştirmeleri
Su Yönetimi	Su tasarrufu	01: Su kullanımını azaltmak için süreç iyileştirmeleri
Atık su arıtma		02: Atık suyun doğru şekilde arıtılması



Tablo 3.1 (Devam): Yeşil uygulama süreçleri.

Tema	Alt Tema	Kodlar
Atık Yönetimi	Atık azaltma	01: Atık oluşumunu azaltmak için geri dönüşüm programları
	Atık geri dönüşümü	02: Atık malzemelerin geri dönüştürülmesi
İklim Değişikliği	Karbon ayak izi azaltma	01: Karbon salımını azaltmak için enerji optimizasyonu
	Sürdürülebilir ulaşım	02: Daha düşük karbon salımı sağlamak için ulaşım alternatifleri
Tedarik Zinciri	Yeşil tedarik zinciri yönetimi	01: Sürdürülebilir malzeme tedariki için tedarikçi değerlendirmesi
	Şeffaf ve adil tedarik zinciri	02: Adil işgücü uygulamalarını destekleyen tedarikçi seçimi
Doğal Kaynakların Korunması	Orman yönetimi	01: Ormanları korumak ve sürdürülebilir ormancılığı teşvik etmek için sertifikalı ahşap kullanımı
	Toprak koruma	03: Toprağın erozyonunu önlemek ve sürdürülebilir tarım uygulamalarını teşvik etmek
Toplumsal sorumluluk	Eğitim ve farkındalık	01: Çalışanlara çevre dostu uygulamalar hakkında eğitim vermek
	İş sağlığı ve güvenliği	02: İş yerinde güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarını sağlamak
Ürün ve Hizmetlerin Sürdürülebilirliği	Çalışan katılımı	03: Çalışanların yeşil yönetim hedeflerine katılımını teşvik etmek
	Ekolojik tasarım	01: Ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerini azaltmak için ekolojik tasarım prensiplerini uygulama
İletişim ve Raporlama	Sürdürülebilir malzeme kullanımı	02: Sürdürülebilir malzemelerin tercih edilmesi ve malzeme kaynaklarının etkin kullanımı
	Sürdürülebilirlik raporlaması	01: Çevresel performansın ve sürdürülebilirlik hedeflerinin raporlanması
İletişim ve Raporlama	Paydaş iletişimi	02: Çevresel konular ve yeşil yönetimle ilgili paydaşlarla etkili iletişim
	Kamuoyu bilgilendirme	03: Halkı ve toplumu yeşil yönetim konularında bilgilendirme ve farkındalık oluşturma

### 3.2.1. IKEA

IKEA, modern ve yenilikçi mobilya üretmeyi amaçlayan bir şirkettir. Fakat kurulduğu ilk yıllarda bunu yapmak ve felsefesine uygun mobilya üretmek aynı zamanda seri üretime geçmek zor olmuştur. İsveçli girişimci Ingvar Kamprad tarafından 1943 yılında kurulmuştur. İlk olarak İsveç'in Agunnaryd kasabasında küçük bir mağaza olarak açılmıştır. Kamprad, mağazasında mobilya satışına başlamıştır ve fiyatları müşterilerin alabileceği hale getirmek için mobilyaları evinde paketleyip müşterilere göndermiştir.

IKEA, 1950'lerin yarısına doğru mobilyalarını tasarlamaya başlamıştır ve 1956'da ilk kataloğunu yayınlamıştır. Yurtdışındaki ilk mağazasını Norveç'te açmıştır. İlerleyen süreçte başka ülkelerde de mağazalar açmıştır. IKEA, dünya çapında 433 mağazası ile 52 ülkede faaliyette bulunmaktadır (<https://www.britannica.com>). IKEA, farklı tarzıyla ve farklı lojistik yapısıyla kısa sürede dünyanın en büyük mobilya şirketi olmuştur (Yılmaz, 2007: 60). IKEA, İsveç kökenli bir firma olması sebebi ile mağazalarında ülkesinin izlerini taşımayı kendisine ilke olarak benimsemiştir. Böylece İsveç ülkesinin tanıtımını ve ülkesinin halkla ilişkiler görevini yürütmektedir. Mağazayı ziyaret edenlerin kendilerini İsveç'e gitmiş gibi hissetmeleri için ülkeyi müşterilerine tanıtan birçok faktör mağazalarında bulunmaktadır. Ürünlerine genelde köylerin veya şehirlerin adlarını vererek insanlara dil aracılığı ile İsveç kültürünü benimsetmek amaçlanmıştır. Mağazalarında bulunan restoranları aracılığı ile de İsveç'i tanıtım görevine devam etmektedir. Sadece dil aracılığı ile değil, sunulan yemeklerde İsveç yemekleridir (Seyhan, 2022: 18).

IKEA, yeşil ve sürdürülebilir bir dünya için üretim politikalarını çevre dostu olarak yapmakta, insanlara evlerinde ısı, enerji ve su gibi kaynaklarını koruyabilecekleri ürünler üretmektedir. Suyu daha az kullanmamızı sağlayan banyo bataryalarından, teşhire çıkan ürünlerin düşük fiyatlarla satılmasına kadar yaptığı birçok faaliyetle hem kaynakların korunmasını hem üretim girdilerinin ve çıktılarının ekonomi içerisinde uzun süre kalmasını sağlamak için çalışmaktadır (<https://www.ikea.com.tr>). Sürdürülebilir ormanlardan ürettiği ahşaplardan yaptığı mobilyaları, enerji tasarruflu aydınlatma ürünleriyle beraber sürdürülebilirliğe o kadar bütçe ayırmıştır ki İsveç hükümetinin ayırdığı bütçeden daha fazladır (<https://www.yesilist.com>).

IKEA perdeleri; havayı içeride tutan ısı kaybını azaltan ve dışarıdan soğuk havanın girmesini engelleyen bir özelliğe sahiptir ve böylece elektrikten tasarruf sağlamaktadır. Ayrıca firmaya ait başka bir perde mineral içerikli kaplaması sayesinde havadaki partikülleri doğal ışık enerjisi kullanarak filtrelemektedir. Bu perdeler, PET şişeler gibi %100 geri dönüştürülmüş plastikten yapılmıştır. IKEA mutfak ve banyo bataryaları su tüketimini %50 oranında azaltmaya yardımcı olmaktadır. IKEA, şarj edilebilir piller ile çöpe atılacak tek kullanımlık alkalın pillerin yerine tekrar kullanım sağlamaktadır. IKEA LED ampulleri diğer geleneksel ampullere göre %85 daha az enerji harcamaktadır. IKEA ürünlerinin %60'ı yenilenebilir malzemeler kullanılarak üretilmektedir. Firma, 2030 yılına

kadar tüm ürünlerinin yenilenebilir veya geri dönüştürülebilir olmasını istemektedir. IKEA mobilyaları çoğunlukla ahşap malzemeden üretilmektedir. IKEA, zararlı etkiye sahip kimyasal maddeleri üretim sürecinden çıkararak müşterilerine güvenli ürünler sunmaktadır. IKEA aynalarının %100'ü kurşunsuz üretilmiştir. Firma toksik madde içermeyen malzemelerle üretim yapan ilk firmalardandır. Firma yeşile önem veren mavi çanta üretmiştir. Böylece çantayı alışveriş yaparken kullanan tüketiciler aynı zamanda bitki yetiştirirken de bu ürünü kullanabilmelerine imkân sunulmuştur (<https://www.ikea.com.tr>).

IKEA, 2020 yılının başından itibaren tek kullanımlık plastik ürünleri kullanımdan kaldırmıştır. Ev ürünlerini üretirken, rami, kenevir, jüt veya keten gibi doğal lifler kullanmaktadır. IKEA'nın kullandığı ahşaptan üretilen liyosel nefes alan yapısı sayesinde sağlıklı bir üründür ve çoğu tekstil malzemesine göre üretiminde daha az su ve zirai ilaç kullanılmaktadır. Ayrıca hızlı büyüyen, yenilenebilir bir malzeme olan bambu ile mobilyalar üretmektedir (<https://www.ikea.com.tr>). Aynı zamanda İKEA üretimde, deniz yosunu, hindistan cevizi kabuğu ve su sümbülü gibi atık malzeme olarak nitelenen doğal lifleri değerlendirmektedir (<https://www.ikea.com.tr>). IKEA firması, kullanılan eşyalara bir şans daha verilmesi ve tekrar kullanımı sayesinde sürdürülebilirliğe ve döngüsel ekonominin gelişimine katkıda bulunmuştur. Böylece eşyaları ve mobilyaları değerlendirilerek sürdürülebilir çözümler üretmiştir (<https://bigumigu.com>).

Üretime odaklanan ürün tasarımı, tedarikçilerle yakın iş birliği, etkili dağıtım yöntemi, daha az yer kaplayan kolilerle paketleme, nakliyeden kazanç sağlama, depolamadan yer kazanmak, nakliyenin alıcıya ait olması ve alıcıların ürünlerin kurulumunu kendilerinin yapmaları, firmayı diğer firmalardan ayıran en önemli özelliklerindedir, bunun yanında ürünlerinin diğer firmaların sunduğu ürünlere göre fiyatlarının uygun olmasını sağlamaktadır (Yılmaz, 2007: 60). Geri dönüşüme yenilikçi bir bakış ve farklılık getiren marka, atılmış mobilyaları yenileyerek kullanışlı, geri dönüştürülmüş, sade ve zamansız mobilyalar üretmiştir. Firma birkaç tamir ile düzelebilecek mobilyalara yeniden hayat verdiklerini açıklamıştır (<https://gossipdergi.com/ikea>).

IKEA, dünya üzerinde yeşil işletmelerin en güzel örneklerinden birisi olarak görülmektedir. Bu şirket, tamamen yenilenemez enerjiyi bırakmak amacıyla kendisine ait 416 adet rüzgâr türbinine sahip olmuştur. Ayrıca şirket çevresel açıdan sürdürülebilir bir dünya için 700.000'den fazla güneş paneli kurarak yeşillenmeye katkı sağlamıştır. IKEA,

“evde sürdürülebilir yaşam ürünleri” serisini başlatmış ve tüketicilerin çevreci ürünlere yönelik talepleri neticesinde gelirini üçe katlamıştır (Tor ve Gürsoy, 2021: 115).

IKEA, sahip olduğu yükleme çıktılarıyla ilgili çeşitli ambalaj satış çözümleri geliştirmiştir. Yükleme çıktıları bir kez kullanılarak ve ardından zemine indirilerek plastik peletlere dönüştürülmektedir. İlk yıllarda IKEA bu peletlerden geri dönüşüm işlemi ile tüketici ürünleri üretmiştir (Hellström ve Nilsson, 2011). Ayrıca IKEA, plastiğin çevreye verdiği zararın önüne geçmek istemiştir. Bu sebeple IKEA, farkındalık yaratmak ve plastik kirliliğine dikkat çekmek için ses getiren bir reklam kampanyası yapmıştır (Tor ve Gürsoy, 2021: 115).

IKEA, yayınladığı sürdürülebilirlik raporunda, sürdürülebilirlik konusundaki amaçlarıyla ve ilerlemeleriyle ilgili bilgi vermektedir (IKEA Sustainability Report, 2022, file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ikea-sustainability-report-fy22%20(2).pdf). Şirketin, 2030 yılına kadar karbon ayak izini yarı yarıya azaltma hedefi bulunmaktadır. Ayrıca, şirketin sürdürülebilir malzemelerin kullanımını artırmak, enerji verimliliğini artırmak ve tedarik zinciri faaliyetlerini en iyi hale getirmek gibi çeşitli çalışmaları mevcuttur. IKEA ayrıca, tedarik zinciri boyunca insan haklarının korunmasına ve işçilerin güvenli şartlarda çalışmasına yönelik çabalarını da devam ettirmektedir. Şirket, sürdürülebilirlik konusunda açıklık sağlamak için ürünlerinin çevreye etkilerine yönelik bilgi sağlamakta ve müşterilerine sürdürülebilir ürünler sunmaktadır. Şirket, atık azaltma ve geri dönüşüm gibi konularda çeşitli program ve projeler yürütmektedir. Ayrıca, ürün tasarımı, ürünlerin yeniden kullanımı ve geri dönüştürülmesinde yenilikçi çözümler üretmektedir. Aynı zamanda IKEA'nın konuyla ilgili yaptığı çalışmaları şunlardır;

**İklim değişikliği:** IKEA, yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmak, sera gazı emisyonlarını azaltmak ve tedarik zinciri aşamasında karbon ayak izini azaltmak için çalışmalar yapmaktadır.

**Sürdürülebilir malzeme kullanımı:** IKEA, ürünlerinde geri dönüştürülebilir ve yenilenebilir malzemeler kullanarak ürünlerinin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Ayrıca ormanların korunmasını sağlamak için mobilyalarında FSC sertifikalı ahşap kullanımını desteklemektedir.

**Sürdürülebilir tedarik zinciri:** IKEA, tedarik zincirinde adaletli çalışma şartlarını ve çevresel sürdürülebilirliği sağlamak adına çalışmaktadır. IKEA, tedarik zincirinde

sürdürülebilirlik adına standartlara uygun faaliyet gösteren tedarikçilerle çalışmaktadır. Kaynak verimliliği: IKEA, kaynakları verimli kullanmak için çalışmalar yapmaktadır. Bu sebeple, yenilenebilir enerji kaynakları, atık yönetimi ve su tasarrufu konularında çalışmalar yürütmektedir.

Enerji verimliliği, IKEA, enerjiden tasarruf sağlayan aydınlatma sistemleri, enerjiyi verimli kullanan ev eşyaları gibi çeşitli yöntemlerle enerji verimliliğini artırmaktadır.

Sürdürülebilir pazarlama: IKEA, müşterilerine sürdürülebilirliği anlatmak için sürdürülebilir ürünlerinin tanıtımını yaparak ve sürdürülebilirlik konusunda farkındalık oluşturarak sürdürülebilir pazarlama stratejileri kullanmaktadır.

Atık yönetimi: IKEA, atık yönetimi konusunda oldukça kararlı bir şekilde çalışmaktadır ve geri dönüşüm programlarına yatırım yapmaktadır. Ayrıca, ürünlerin ömrünü uzatmak için tamir hizmetleri sunmaktadır.

Sosyal sorumluluk: IKEA, işyerinde çeşitliliği teşvik etmektedir. Ayrıca çocuk işçi çalıştırılmasına karşı çıkararak insan haklarına saygılı olunması konularında çalışmalar yapmaktadır. Bu uygulamalar, IKEA'nın sürdürülebilirlik amacına yönelik olarak yerine getirdiği birtakım faaliyetlerdir. Aşağıdaki Tablo 3.2'de IKEA'nın yeşil yönetim uygulamaları ve bu uygulamaların hangi alanlarda gerçekleştirildiği görülmektedir.

Tablo 3.2: IKEA yeşil uygulama süreçleri (IKEA Sustainability Report, 2022, file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ikea-sustainability-report-fy22%20(2).pdf).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Enerji verimliliği</b> Enerji tasarrufu Yenilenebilir enerji	<ul style="list-style-type: none"><li>•Mağazalarında kullandığı enerjiden tasarruf, 2021 yılında %57'den 2022 yılında %64'e yükselmiştir.</li><li>•Üretimde kullandığı enerjiden tasarruf, 2021'de %46'dan 2022'de %50'ye yükselmiştir. Yenilenebilir enerji payını; Üretimde 2021 yılına göre %52 den %64'de yükselmiştir, perakende de ise %71'den %74'de yükselmiştir.</li><li>•24 mağazasında %100 yenilenebilir enerji kullanmaktadır.</li></ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"><li>•Karbon ayak izini 2021 yılına göre %5, 2016 yılına göre %12 düşürmüştür</li><li>•2040 yılına kadar taşımacılık 0 emisyonlu olacaktır.</li></ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"><li>•IKEA, ürünlerinde geri dönüştürülebilir malzemeler kullanarak atık miktarını azaltmayı amaçlamaktadır.</li><li>•2030 yılına kadar, ürünlerinin üçte biri geri dönüştürülebilir malzemelerden üretilecektir.</li><li>•IKEA, mağazalarında ve tedarik zincirinde atık yönetimi alanında çalışmalar yapmaktadır.</li><li>•2020 yılında, üretilen atığın yüzde 96'sı geri dönüştürülmüştür.</li><li>•IKEA, dögüsel ekonomi modeline geçiş yaparak atıkların tekrar kullanılabilir hale getirilmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.</li></ul>

Tablo 3.2 (Devam): IKEA yeşil uygulama süreçleri (IKEA Sustainability Report, 2022, file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ikea-sustainability-report-fy22%20(2).pdf).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su Arıtma	<ul style="list-style-type: none"><li>•IKEA, su tasarrufu konusunda çalışmalar yapmaktadır.</li><li>•Şirket, mağazalarında ve tedarik zincirinde su tüketimini azaltmayı amaçlamaktadır.</li></ul>
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"><li>•IKEA, sürdürülebilir ürünlerin tasarımı ve üretimi konusunda öncü bir şirkettir.</li><li>•Şirket, ürünlerinde yenilenebilir materyalleri kullanmaya çalışmaktadır.</li></ul>
<b>Toplumsal sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"><li>•Yoksulluğun azaltılması, sürdürülebilir tarımın desteklenmesi gibi konularda çalışmalar yapmaktadır.</li><li>•Eşitlikçi, insan haklarına saygılı, adil ve eşit olmayı faaliyetlerinin temelinde koymuştur.</li><li>•Ayrıca Ukrayna'daki savaştan etkilenenlere insani destek vermiştir.</li><li>•Çocukları korumaya yönelik IKEA eğitimi başlatmıştır.</li><li>•IKEA, mağazalarında ve tedarik zinciri sürecinde yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanarak karbon ayak izini azaltmayı hedeflemektedir.</li><li>•Tedarik zincirinde kullandığı enerjinin yüzde 97'sini yenilenebilir kaynaklardan elde etmiştir.</li><li>•Tedarik zinciri 2023 Ocak itibarıyla tamamen şeffaf olmuştur.</li></ul>
<b>Tedarik zinciri</b> Yeşil tedarik zinciri Şeffaf ve adil tedarik zinciri	<ul style="list-style-type: none"><li>•Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgileri paylaşmaktadır.</li><li>•Sürdürülebilirlik raporlarını düzenli olarak yayınlamaktadır.</li><li>•Kamuoyuyla bilgileri paylaşmaktadır.</li></ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	

IKEA'nın kullandığı bu süreçler sürdürülebilirlik amacına ulaşmasında yerine getirdiği faaliyetleri içermektedir. IKEA, sürdürülebilirlik uygulamaları sayesinde üretim süreçlerinde ve ürünlerinde tasarruf sağlamıştır. Maliyetten tasarruf etmiştir; örneğin, geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımı sayesinde hammaddelerin maliyeti azaltılmıştır. Sürdürülebilirlik uygulamaları, IKEA'nın iş süreçlerinde verimlilik artışına yardımcı olmuştur. Örneğin, enerji verimliliği faaliyeti sayesinde enerji tüketimi azaltılmış bu da maliyetlerin düşürülmesine sebep olmuştur. IKEA, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile müşteriler arasında farkındalık yaratmış ve müşterilerin IKEA markasına olan bağlılığı artmıştır. Sürdürülebilirlik faaliyetleri, IKEA'ya yeni iş fırsatları yaratmıştır. Örneğin, yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi ve geri dönüştürülmüş malzemelerin yeniden tasarlanmasıyla yapılmış ürünler sayesinde yeni müşteriler kazanılmıştır. IKEA çevresel ve toplumsal fayda sağlamıştır. Örneğin, geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanımı ile atık yönetiminde sürdürülebilirlik sağlanmıştır.

### 3.2.2. Toyota

Toyota, otomotiv sektörü içerisinde yer almaktadır. Şirket, dünya genelinde araç üretimi, satışı ve pazarlaması yapmaktadır. Toyota, 1937 yılında Japon iş adamı Kiichiro Toyoda tarafından kurulmuştur. Toyoda, 1929'da ABD'yi ziyaret ederek Ford fabrikalarını gezmiş ve üretim yöntemlerini incelemiştir. Bu geziden etkilenen Toyoda, Japonya'ya döndüğünde dokuma tezgahı üretimi yapan şirketlerinde seri üretimi uygulamaya karar vermiştir. Böylece, Japonya'nın ilk otomobil üreticisi olan Toyota'nın temelleri atılmıştır (<https://global.toyota>).

Şirket, otomotiv, biyoteknoloji, finansal hizmetler ve robotik alanlarında hizmet veren uluslararası bir şirkettir. Toyota Grubu bir otomobil üreticisi olarak bilinmesine rağmen aslında tekstil alanında kullanılan otomatik tezgâhlar da üretmektedir. Uluslararası şirket ismini şirketi kuran aileden almıştır. Firmanın üretilen ilk araçlarında "Toyoda" logosu ve markası kullanılmıştır. Ancak ilerleyen yıllarda logo ve marka ismini yani "Toyota"yı ürünlerinde kullanmaya başlamıştır. Japonya'da 12 fabrikası, 11 bağlı kuruluşu ve 26 ülkede 46 üretim tesisi ve 316.121 çalışanı vardır. Toyota, yeşil markalar sıralamasında ilk sıralarda yer alan şirketler arasında yer almaktadır ve sürdürülebilir faaliyetlere önem veren nadir şirketlerden birisidir. Toyota markalı ürünler 140'tan fazla ülkede alıcılarıyla buluşmaktadır (Çam ve Ürün, 2017). Toyota sadece otomobil üretmekle kalmaz aynı zamanda lüks yatlardan telekomünikasyona, prefabrik evlere kadar çeşitli alanlarda üretim yapar. Aynı zamanda Toyota şirketi var olan düzenlemelere uymak, üzerindeki kamuoyu baskısını azaltmak ve kurumsal niteliğini geliştirmek için yeni nesil hibrit elektrikli otomobiller üretmeye başlamıştır (<https://global.toyota>).

1990'lı yıllarda çevre dostu üretim ve pazarlama anlayışını bir şirket felsefesi haline getiren Toyota 1997 yılında dünyanın ilk seri üretilen hibrid aracını piyasaya çıkarmıştır. Sonrasında ürettiği dünyanın ilk hidrojenli aracı ile öncü marka konumunu güçlendirmiştir (<https://global.toyota>). Toyota 2005 ve 2006 yıllarında arka arkaya iki yıl Amerika'nın Energy star isimli programında mükemmellik ödülünü almıştır. Program çerçevesinde incelendiğinde Toyota'nın enerjinin çoğunu kalıp ve boya aşamasında kullandığı görülmüştür. Projenin sonucunda sekiz senede enerji kullanım yoğunluğunun %26 oranında azaldığı görülmüştür. Toyota bu başarının elde edilmesinde birinci olarak örgütün ve yöneticilerin yüksek katılımının olduğunu belirtmiştir (Korkmaz, 2015: 7).

Toyota şirketi dünyanın sınırlı kaynaklarının tasarruflu bir şekilde kullanılmasını istemektedir ve bu sebeple ürettiği araçların kullanım süresi dolduğunda geri dönüşümünün yapılabilmesi konusunda çalışmalarını sürdürmektedir. Geri dönüşüm sadece imha etme işlemi değil, aracın yaşam ömrünü uzatan tasarımları ve uygulamaları içermektedir. Toyota enerji verimliliğini artırmaya yönelik olarak çalışmakta ve geri dönüşüm işlemlerinin sağlıklı yapılabilmesi için çağdaştırılmış fabrikalar kurmaktadır (Çam ve Ürün, 2017).

Toyota Motor Corporation, Covid-19 pandemisi nedeniyle oluşan kısıtlamalar nedeniyle sektörde meydana gelen tedarik zinciri sıkıntısına rağmen 2022 yılında üçüncü kez dünyanın en çok satan otomobil üreticisi olmuştur (<https://www.cnnturk.com>). Dünya pazarında Toyota satışları yıllar içerisinde artış göstermektedir. Toyota'nın seri olarak üretilen hibrit aracı Prius ve hidrojenli aracı Toyota FCHV olmuştur. Toyota Corolla modeli 1966 yılından bugüne kadar 42 milyona yakın satılarak, dünyanın en çok satan otomobil modeli olmuştur. Toyota şirketi dünya üzerinde otomobil satışında büyük bir paya sahiptir (<https://global.toyota>).

Toyota gibi uluslararası bir şirketin çevresel sürdürülebilirlik adına yaptığı bir değişim ve gelişme dünya üzerindeki çevresel bilinçte önemli gelişmelerin yaşanmasına sebep olabilecek düzeydedir. Toyota'nın yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporunda, şirketin sürdürülebilirlik hedefleriyle ilgili bazı önemli konular şu şekildedir.

(Toyota Sustainability Data Book. 2022,

[https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22_en.pdf)):

Toyota, 2050 yılına kadar net sıfır emisyon hacmi hedeflemiştir ve bu hedefe ulaşmak için çalışmaktadır. Şirket, bu hedefine ulaşmak için çevre dostu ürettiği araçların yanında, hibrid ve elektrikli araçlar gibi daha düşük emisyonu sahip araçların geliştirilmesi için de çalışmaktadır. Toyota, doğal kaynaklarımızın sürdürülebilir şekilde kullanılması konusunda da çalışmaktadır. Şirket, su kullanımını azaltmak, atıkları minimuma indirmek ve geri dönüşümü artırmak gibi çeşitli faaliyetler sürdürmektedir. Toyota'nın sürdürülebilirlik stratejisinin önemli bir parçası tedarik zinciri yönetimidir. Şirket, tedarik zincirinde çalıştığı tüm ortaklarına sürdürülebilirlik konusunda standartlarına uymaları için öncülük yapmaktadır. Toyota, toplumsal katkı için de çalışmaktadır. Şirket, çevre koruma, trafik güvenliği, eğitim ve sürdürülebilirliği teşvik etmek gibi farklı alanlarda da



sosyal sorumluluk projeleri yürütmektedir. Toyota, çalışanlarının sağlığına, güvenliğine ve refahına da önem göstermektedir. Şirket, çalışanlarına sağlık ve refah programları sunmaktadır. Toyota'nın üretim aşamasında gerçekleştirdiği yeşil uygulamalar aşağıdaki Tabloda 3.3'te görülmektedir:

Tablo 3.3: Toyota üretim sürecindeki sürdürülebilirlik faaliyetleri (Toyota Sustainability Data Book. 2022, [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22_en.pdf)).

Yeşil süreç	Açıklama
Toyota'nın Elektrifikasyon Hedefi	Toyota, 2050 yılına kadar sıfır emisyonlu araçlar üretmeyi hedeflemektedir.
Hibrit Araçlar	Toyota, hibrit araçlarını 1997 yılından itibaren üretmektedir. Hibrit araçlar, benzinli motorlar bulundurulur aynı zamanda elektrikli motorlara da sahip olduklarından yakıt tüketimleri azdır ve daha az emisyon üretirler bu sebeple çevre dostudurlar.
Yakıt Hücreli Araçlar	Toyota, yakıt hücreli araçlar üretmeye çabalamaktadır. Bu araçlar, hidrojen kullanarak su buharı salınımı yaparlar ve sıfır emisyon çıkarırlar.
Sıfır Atık Hedefi	Toyota, tüm üretim tesislerinde sıfır atık amacı benimsemiştir. Bu amacına ulaşmak adına geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanımını artırmaktadır.
Geri Dönüşüm	Toyota, araçlarında geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımını artırmaktadır.
Düşük Emisyonlu Fabrikalar	Toyota, tesislerinde enerji verimliliğini artırmaktadır aynı zamanda yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanarak emisyonları azaltmayı amaçlamaktadır.
Çevre Dostu Üretim Süreci	Toyota, üretim sürecinde atıkları minimuma indirmek için çalışmaktadır ve üretim sürecinde kullanılan malzemelerin doğal kaynakları koruyacak şekilde kullanılması ile sürdürülebilirliği desteklemektedir.

Toyota'nın tüm faaliyetlerini içine alan yeşil yönetim uygulamaları da aşağıdaki Tablo 3.4'te görülmektedir.

Tablo 3.4: Toyota yeşil uygulama süreci (Toyota Sustainability Data Book. 2022, [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22_en.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2015 yılında başlatılan karbon emisyonu sınırlama çalışmalarını, orta vadede 2013'e göre %25 azaltmak, uzun vadede 2050 yılında karbon nötrlüğüne ulaşmak için çalışmaktadır.</li> <li>• Toyota, ürünlerinin nakliyesi sırasında da çevre dostu uygulamaları benimsemektedir.</li> <li>• Şirket, lojistik faaliyetlerinde enerji verimliliğini arttırmak, karbon ayak izini azaltmak ve çevreye olan etkisini en aza indirmeye çalışmaktadır. Ürün yaşam döngüsünde 2018'e oranla %18, lojistikte %7 azalmak hedefi vardır. Tedarik sürecinde ve araç tanıtım faaliyetlerinde ise karbon emisyonunu %100 azaltmak hedefi vardır. Yeni araçlarda karbon emisyonunu 2010 yılına göre %30 azaltmak ve elektrikli araç satışını artırmak hedefi vardır.</li> </ul>
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Şirket, güneş enerjisi panelleri, rüzgâr türbinleri ve hidroelektrik enerjisi gibi farklı kaynaklardan elde edilen yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapmaktadır.</li> <li>• Şirket, sera gazı emisyonlarını azaltmak, enerji tasarrufu sağlamak ve doğal kaynakların kullanımını en aza indirmek için sürekli olarak çalışmalar yürütmektedir.</li> </ul>

Tablo 3.4 (Devam): Toyota yeşil uygulama süreci (Toyota Sustainability Data Book, 2022, [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22_en.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşüm	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toyota, tüm dünyadaki tesislerinde atık yönetimi konusunda sıkı standartlar uygulamaktadır.</li><li>• Şirket, küresel olarak çevre ve ekonomiyi dengede tutmak için atıkların ve kaynak girdisinin azaltılmasını geri dönüşüm atıklarının yanı sıra geri dönüştürülemez atıkların da doğru bir şekilde bertaraf edilmesini sağlamak için çaba göstermektedir.</li></ul>
<b>Su Yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toyota, su kaynaklarını korumak için çalışmaktadır.</li><li>• Şirket, 2025 yılı hedefleri arasında üretim süreçlerinde suyun etkin kullanımını sağlamak, atık su geri dönüşümünü ve yağmur suyu kullanımını teşvik etmektedir.</li><li>• Ayrıca su tasarrufu yöntemleri ve suyun geri dönüştürülmesi için teknolojiler geliştirmektedir.</li><li>• Üretimde araç başına su kullanımını 2013 yılına göre %3 azaltma hedefi vardır.</li></ul>
<b>Sürdürülebilir Üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toyota, üretim süreçlerinde çevre etkisini azaltmak için çeşitli teknolojiler kullanmaktadır.</li><li>• Ambalajlarda kullanılan plastiklerin azaltılmasına ve geri dönüştürülmesine çalışmaktadır.</li></ul>
<b>Toplumsal Sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toyota, toplumsal sorumluluk konusunda aktif rol oynamaktadır.</li><li>• Şirket, kadın çalışan istidamı ve hakları, cinsiyet eşitliği konularına yatırım yaparak, eğitim, sağlık ve çevre konularında destek sağlamaktadır.</li><li>• Ayrıca, çeşitli toplumsal sorunlarla mücadele eden kuruluşlara da maddi ve manevi destek vermektedir.</li><li>• Çevresel risklerle ilgili önlemler alarak gelecek nesiller için eğitimler hazırlamaktadır.</li></ul>
<b>Tedarik zinciri</b> Yeşil tedarik zinciri yönetimi Şeffaf ve adil tedarik zinciri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toyota, tedarik zincirinde sürdürülebilirliği teşvik etmek için çalışmalar yürütmektedir.</li><li>• Şirket, tedarikçilerinden çevre dostu malzemeler kullanmalarını ve çevreye duyarlı üretim süreçleri izlemelerini talep etmektedir.</li></ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> <b>Sürdürülebilirlik</b> raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li><li>• Sürdürülebilirlik raporlarını düzenli olarak yayınlamaktadır.</li><li>• Kamuoyuyla bilgileri paylaşmaktadır.</li></ul>

Toyota'nın, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin birçok faydası vardır. Bunlar, maliyette ve üretim süreçlerinde tasarruf sağlamıştır. Örneğin, enerji verimliliği sayesinde enerji tüketimi azalmış bu da maliyetlerin azalmasına yardımcı olmuştur. Verimlilik artışı ve sürdürülebilirlik uygulamaları, iş süreçlerinde verimlilik artışına katkı sağlamıştır. Örneğin, sürdürülebilirlik faaliyetleri sayesinde tedarik zinciri verimliliği artmış ve

maliyetler düşürülmüştür. Marka imajında artış, Toyota, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile müşteriler arasında şirketin marka itibarı olumlu yönde etkilenmiştir. İş fırsatları, sürdürülebilirlik faaliyetleri Toyota'ya yeni iş fırsatları yaratmıştır. Örneğin, hibrit ve elektrikli çevre dostu araçlar sayesinde yeni müşteriler kazanılmıştır. Çevresel ve toplumsal fayda, Toyota, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile çevresel ve toplumsal fayda sağlamıştır. Örneğin, geri dönüştürülebilir malzemeler kullanarak döngüsel ekonomiye katkı sağlanarak sürdürülebilir bir yaklaşım benimsemiştir.

### **3.2.3. The body shop**

The Body Shop, kozmetik ve kişisel bakım ürünleri satan bir perakende zinciridir. The Body Shop, 1976 yılında Anita Roddick tarafından İngiltere'de kurulmuştur. Şirketin doğuşu İngiltere'de ev yapımı 25 ürünün bulunduğu küçük bir dükkândan başlamıştır. Küçük bir dükkândan başlayarak şu anda dünyaya yayılmış ve mağazalar zincirine dönüşmüştür. The Body Shop'un kurucusu Anita Roddick'in yürüttüğü çevresel ve sosyal kampanyalarda şirketin ürünleri kadar ünlüdür. The Body Shop, çevresel ve sosyal sorumluluk konularına önem veren ilk şirketlerden biri olarak bilinmektedir. Şirket 1986 yılında bünyesinde çevre projeleri bölümünü kurmuştur ve Greenpeace ile "Balinaları kurtarın" kampanyasını yapmıştır. 1990 yılında insan hakları ve çevreyi korumaya destek olan "The Body Shop Foundation" vakfını kurmuştur ([www.thebodyshop.com.tr](http://www.thebodyshop.com.tr)).

Çevresel duyarlılık, son zamanlarda dünya gündeminde fazlasıyla yer almaktadır. Hava kirliliği, okyanuslardaki ve denizlerdeki plastikler, küresel ısınma, israf edilen yiyecekler artık dünyamızı tehdit eder duruma gelmiştir. Bireysel çabaların yeterli olmadığı bir noktaya gelmiş olup bu konunun uluslararası markaların çevresel duyarlılıklarıyla birlikte ele alınması gerekmektedir. Bu sebeple markalar çevresel süreçlerini ekolojik stratejilerle yapmaya başlamışlardır. Bu gelişmeler markaları yeşil uygulamalara yönlendirmektedir. The Body Shop, yeşil olarak bilinen bir marka olarak yıllardır faaliyet göstermektedir. Yeşil uygulama olarak yaptığı faaliyetlerden birisi hayvanlar üzerinde test yapılmadan ürün üretmektir. Ürünleri için gereken hammaddelerin temininde çevreye zarar verilmemesini isteyen şirket, hammaddelerini aracısız bir şekilde kendisi temin etmektedir. The Body Shop şirketi üretimde ve pazarlamada çevreye zararsız plastik şişeler kullandığını söylemektedir. The body shop kozmetik ürünler için yapılan çalışmalarda hayvanların kullanılmasına tamamen karşı çıkmaktadır. Dünya üzerinde her

yıl 500.000'den fazla hayvan kozmetikler için yapılan deneylerde kullanılmaktadır. Şirket hayvanlar kullanılmadan yapılabilecek deneylerin daha etkili olduğunu düşünmektedir. Ayrıca hayvanların güzellik uğruna kullanılarak acı çektirilmesine de tamamen karşı çıkmaktadır ve bu deneyleri ortadan kaldırmak için uğraş vermektedir. Şirket dünya üzerindeki destekçilerinden 15 ay süresince imzalar toplayarak, BM'ye üye ülkeleri kozmetikte hayvan deneylerinin bitmesi için uluslararası bir duyarlılık oluşturmaya çağırılmaktadır.

The Body Shop şirketinin hayvan deneylerinin önlenmesine yönelik yapmış olduğu başarılı çalışmalar şunlardır: 1989 yılında The Body Shop, hayvan deneylerini sonlandırmak için kampanya başlatmış ve kendisini zulümle savaşan ilk şirket olarak değerlendirmiştir. 1998 yılında The Body Shop'un başlattığı kampanyalar sayesinde Birleşik Krallık, kozmetik ürünlerinde hayvan deneylerinin kullanılmasını yasaklamıştır. 2003 yılında The Body Shop, yaptığı kampanya ile Avrupa Birliğinde üretilen kozmetik ürünlerde, hayvan deneylerinin yapılması yasağına katkı sağlamıştır. 2009 yılında Avrupa Birliği, kozmetik ürünlerin üretiminde hayvanlar üzerinde deney yapılmasını yasaklamıştır. 2013 yılında, hayvanlar üzerinde deney yapılmış ürünlerin satışı ve ithalatı yasaklanmıştır. 2017 yılında The Body Shop, hayvan deneylerine karşı Cruelty Free International ile yaptığı kampanyada 3 milyon imza toplamıştır. Cruelty Free International, hayvanlar üzerinde test yapılmasına karşı çıkan hayvan hakları örgütüdür (<https://crueltyfreeinternational.org>). 2018 yılında hayvan deneylerine karşı yaptığı kampanya sayesinde imza sayısı 8 milyonu bulmuştur. 2019 Haziran ayında Nevada eyaleti, Kaliforniya'dan sonra hayvanlar üzerinde deney yapılmış kozmetik ürünlerin satışını sonlandıran ikinci eyalet olmuştur. Tayvan'da kozmetik ürünlerin denenmesi aşamasında hayvanların kullanılması yasaklanmıştır. Kolombiya'da, kozmetik deneylerinde hayvanların kullanımının sonlanması için yasa tasarısı çıkarılmıştır (<https://www.thebodyshop.com.tr>).

İnsan haklarını savunan firma, çiftçileri destekleyen, çalışanlarına sağlık uygulamaları eğitimleri veren ve temel amacı dünyayı korumak olan bir markadır. Geleceğe dönük hedefleri arasında sürdürülebilir ambalajlarla ürünler üretmek ve mağazalarında harcadığı enerjinin en az %10'unu yenilenebilir kaynaklarından elde etmek yer almaktadır. Doğal kaynakların hızla tüketildiği günümüzde firmaların YUY'a her geçen gün daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. The Body Shop'un oluşturduğu misyonları şunlardır

(Turan, 2014): İşini toplumsal ve çevresel çabalara adanmak, işin ekolojik açılardan sürdürülebilir olmasını sağlamak, dürüstlüğü, özenin, saygının güvence altına alındığı davranış biçimini benimsemek, ticaret yaptığı ulusal, uluslararası kuruluşlara katkıda bulunmak, çevrenin, insan ve toplumsal hakların korunması, kozmetik ürünlerde hayvanlar üzerinde deney yapılmasının engellenmesine yönelik kampanyaların desteklenmesi, eğlenceyi ve özeni yaşamımıza dahil ederken, ilkeler ile uygulama arasındaki farkı azaltmak amacıyla sürekli çalışmak.

The Body Shop şirketinin, yayınladığı sürdürülebilirlik raporunda yer alan sürdürülebilirlikle ilgili konular aşağıda sıralanmıştır.

(The Body Shop Sustainability Report, 2021,

[https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The\\_Body\\_Shop\\_Sustainability\\_Report\\_2021](https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The_Body_Shop_Sustainability_Report_2021)): Karbon ayak izi: The Body Shop, üretim süreçleri ve diğer faaliyetlerinin sebep olduğu karbon ayak izini azaltmak için çalışmalar yapmaktadır. 2020 yılında, karbon ayak izinde %25'lik bir azalma yaşanmıştır.

Yeşil enerji: The Body Shop, enerji tüketimini azaltmak için yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelmektedir. Şirket, üretim tesislerinde enerji verimliliği artırmak için LED aydınlatmalar ve yenilenebilir enerji kaynaklarından elde ettiği enerjiyi kullanmaktadır. Sürdürülebilir hammaddeler: The Body Shop, kullandığı hammaddelerin sürdürülebilirliği konusuna fazlasıyla dikkat etmektedir. Şirket, doğal kaynakların korunması ve tarımsal ürünlerin sürdürülebilir şekilde üretilmesi için çeşitli sertifikalara sahip olmasını istemektedir.

Tedarik zinciri süreci: The Body Shop, tedarik zinciri faaliyetleri içerisinde, insan haklarına saygı ve iş sağlığı ve güvenliği konularının önemine dikkat etmektedir. Ayrıca, sürdürülebilir ürünlerin kullanımını artırmak için de çalışmalar yapmaktadır.

Ambalajlama: The Body Shop, ürünlerinin ambalajlamasında kullandığı malzemeleri çevre dostu seçmeye özen göstermektedir. Şirket, plastik atıklarının azaltılması için geri dönüştürülebilir malzemeler kullanmaktadır. Ayrıca, ürünlerin ambalajları üzerinde yer alan etiketler sayesinde şirket müşterilerini geri dönüşüm konusunda bilgilendirmektedir.

Yeşil pazarlama: The Body Shop, sürdürülebilirlik konusunda müşterilerine bilgi vermek ve duyarlılık oluşturmak için yeşil pazarlamanın tüm imkânlarını kullanmaktadır. Şirket,

ürettiği ürünleri hakkında açık ve doğru bilgiler vererek müşterilerinin sürdürülebilir seçimler yapmasına yardımcı olmaktadır.

Toplumsal sorumluluk: The Body Shop, toplumsal sorumluluk projelerine katılarak, çevreyi koruma, kadın hakları, insan hakları, gibi konularda çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca, pandemi döneminde toplumsal sorumluluk çalışmalarına devam etmiştir. Şirket, ürettiği ürünlerin hammadde temininden, ambalajlamaya ve tedarik zincirindeki faaliyetlere kadar birçok alanda sürdürülebilirliği öncelikli amacı haline getirmiştir. The Body Shop'un yaptığı yeşil uygulamalar aşağıdaki Tablo 3.5'te görülmektedir:

Tablo 3.5: The Body Shop yeşil uygulama süreçleri (The Body Shop Sustainability Report, 2021, [https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The\\_Body\\_Shop\\_Sustainability\\_Report\\_2021](https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The_Body_Shop_Sustainability_Report_2021)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir Enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"><li>• LED aydınlatmalar kullanarak enerji verimliliğini artırmaktadır, kullandığı enerjiyi yenilenebilir enerji kaynaklarından elde etmektedir.</li><li>• Tarımsal ürünlerin üretilmesinde sürdürülebilir yöntemler kullanmaktadır ve doğal kaynakların korunmasına yönelik sertifikalara sahiptir.</li></ul>
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürdürülebilirlik konusunda müşterileri bilgilendirmekte ve ürünleri hakkında açık ve net bilgiler vermektedir.</li><li>• 2025 yılına kadar yüksek riskli hammadde kullanımını bırakmak için çalışmaktadır.</li><li>• 2023 yılına kadar tüm ürünlerinin sertifikalandırılmasını istemekte ve sürdürülebilir binalar oluşturmaktadır.</li></ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşüm	<ul style="list-style-type: none"><li>• Geri dönüştürülebilir malzemeler kullanarak plastik atıklarının azaltılmasını sağlamak, etiketlerle geri dönüşüm konusunda bilgi vermek.</li><li>• 2030 yılına kadar %100 yenilenebilir ve geri dönüştürülebilir ambalaj kullanmak.</li></ul>
<b>Toplumsal Sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yerel halka katkıda bulunmak, kadınların çalışma hayatında güçlenmesini desteklemek, hayvan haklarını korumaya yönelik faaliyetler yapmak.</li><li>• İnsanları desteklemek adına 2023 yılına kadar çalışanlara adil ücret ödemek, esnek çalışma saatleri, yarı zamanlı çalışma, evden çalışma imkânı sunmak.</li><li>• Kapsayıcı işe alım stratejilerini uygulamak gençlerin sesini duyurmak.</li><li>• 2023 yılına kadar daha fazla kadın çalışan istihdam etmek, 2030 yılına kadar çalışanlarının %30'unu yeterince temsil edilmeyen gruplardan işe almak (etnik gruplar, engelliler, v.b.).</li></ul>
<b>Tedarik zinciri</b> Yeşil tedarik zinciri Şeffaf ve adil tedarik zinciri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tedarik zinciri sürecinde insan haklarına saygı göstermekte iş sağlığı ve güvenliği konularına dikkat etmektedir.</li><li>• Tedarik zinciri sürecinde yer alan çalışanlara destek olmak, iyi ilişkiler kurmak.</li><li>• Tedarik sürecinde şeffaflığı artırmak.</li></ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üretim süreçleri ve diğer faaliyetlerinin sebep olduğu karbon ayak izini azaltmak için çalışmak.</li><li>• BM'in belirlediği tarihten 20 yıl önce net sıfır emisiyona ulaşmak.</li></ul>

Tablo 3.5 (Devam): The Body Shop yeşil uygulama süreçleri (The Body Shop Sustainability Report, 2021, [https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The\\_Body\\_Shop\\_Sustainability\\_Report\\_2021](https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The_Body_Shop_Sustainability_Report_2021)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Doğal kaynakların korunması</b> Orman yönetimi Toprak koruma	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılına kadar net sıfır emisyon hedefiyle yağmur ormanlarını korumak</li></ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgileri paylaşmak.</li><li>• Sürdürülebilirlik raporlarının düzenli olarak yayınlanması.</li><li>• Kamuoyuyla bilgilerin paylaşılması.</li></ul>

The Body Shop, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile işletme performansını artırmıştır. Şirket, sürdürülebilirlik adına ürünlerinin içeriğini ve üretim sürecini yeniden düzenleyerek, tedarik zincirinde güvenilirliği ve kalitesini artırmıştır. Sürdürülebilirlik faaliyetleri The Body Shop'a bir rekabet avantajı sağlamıştır. Şirket, müşteri sadakatini artırmış ve bu durum rakipleri arasında öne geçmesini sağlamıştır. The Body Shop, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile müşterilerin beklentilerine uygun hareket ettiğini göstermiştir böylece müşteri memnuniyetini artırmıştır. Şirket, sürdürülebilirliği birinci plana alarak müşterilerin güvenini kazanmış ve böylece marka itibarını artırmıştır. The Body Shop, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile toplumsal ve çevresel katkılar sağlamıştır. Şirket, doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunmuş ve böylece topluma değer katmıştır.

### 3.2.4. Starbucks

Starbucks, Amerika Birleşik Devletleri merkezli bir kahve zinciridir. 1971 yılında Seattle kentinde kurulan Starbucks, sadece küçük bir mağazadan bugün dünya genelinde hizmet veren, dünyanın en kaliteli taze kavrulmuş kahve çekirdeklerini insanlara sunan dünyanın önemli perakende şirketlerinden biridir. Şirket, dünya çapında 80 ülkede 30.000'den fazla mağazaya sahiptir. Starbucks, kaliteli kahve ve kahve içeceklerinin yanında, çay, sıcak çikolata, sandviçler, tatlılar, yiyecek ve içecekler de sunmaktadır (<https://www.starbucks.com.tr>).

Starbucks, sosyal sorumluluk ve çevresel sürdürülebilirlik konularına da önem vermektedir. Şirket, Fair Trade sertifikalı kahveler satın alarak sürdürülebilir kahve üreticiliğine katkıda bulunur. Fair Trade sertifikalı ürünler, adil ticaret amaçlarına uygun şekilde üretilen ve sertifikalandırılan ürünlerdir, çiftçilerin ve üreticilerin adil ücretler ve

sağlıklı çalışma koşullarında olmaları için kullanılan bir ticaret şeklidir (<https://www.fairtrade.net>). Ayrıca şirket, atık azaltma ve geri dönüşüm projeleri ile de öncüdür. Starbucks'ın hedefi insanlara ilham veren ve insan ruhunu zenginleştiren bir marka olmaktır. Bugün Starbucks mağaza sayısı ile kahve satın alınması ve kahvenin kavrulmasında dünyanın bir numaralı şirketi olmuştur. Starbucks, sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde, kendini “çevre korumada öncülük görevini ilke edinmiş” bir şirket olarak tanımlamaktadır ([www.starbucks.com.tr](http://www.starbucks.com.tr)).

Çiftçilerin sürdürülebilir tarım uygulamalarını kullanmalarına ve ürettikleri yüksek kaliteli kahvelerden yüksek kazanç sağlamalarına destek olmak ve doğal kaynakları korumak gibi çalışmalar yapmaktadır. Enerji ve sudan tasarruf sağlayarak aynı zamanda bardak kirliliğini azaltmaktadır. Geri dönüşümlü malzeme kullanımını destekleyerek, tasarım süreçlerinde çevreci tasarımlara öncelik vererek yeşil mağaza sayısını çoğaltmaktadır. İnsanoğlunun bıraktığı ayak izini önemli miktarda azaltmayı amaçlamaktadır. Starbucks, yenilenebilir enerjiye odaklanarak 2004 yılından itibaren iklim değişikliğinin negatif etkileri ile savaşmaya çaba harcamaktadır (<https://www.starbucks.com.tr>).

Starbucks, sürdürülebilirlik konusunda sektörde bir lider olarak bilinmektedir. Starbucks'ın ürünlerinde çevresel hassasiyet taşıyan izler bulunmaktadır. Şirket yeşil pazarlama konusunda titiz davranan kuruluşlar arasında sayılmaktadır. Starbucks çevreye karşı hassasiyet gösteren yeşil mağazalar oluşturarak yeşil pazarlama konusuna önem vermektedir. Starbucks'ın ürünleri ve kahvesi tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamakla kalmaz aynı zamanda şirket çevrenin korunmasına yönelik ürünlerinde ve mağazalarında çalışmalar yapmaktadır (Çetin ve Korucuk 2018: 86). Şirket, çevreyle ilgili programlara yatırımlar ve bağışlar yapmaktadır. Yenilenebilir enerji kaynaklarının iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmaları vardır. Dünya üzerinde birçok mağazası bulunan firmanın sadece Türkiye mağazalarında yılda 32 milyondan fazla plastik pipet kullanılmıştır. Sürdürülebilirlik çerçevesinde mağazalarında artık plastik pipet kullanmayacağını açıklayarak yerine kâğıt pipet kullanma kararı almıştır. Sürdürülebilirlik yaklaşımının bir parçası olarak 1 Ocak 2021 tarihinden itibaren Türkiye'deki tüm Starbucks'larda plastik pipet yerine kâğıt pipetlere geçiş yapmıştır. Starbucks, Türkiye'de veya diğer ülkelerde açtığı mağazalarda çevresel ve toplumsal sorumluluk ilkesini kendine amaç edinmektedir. Starbucks'ın Türkiye'de 300'ü aşkın



mağazası vardır bunlardan 60'ın üzerindeki mağazasında kullandığı enerjiyi 2010 yılından itibaren yenilenebilir enerji kaynaklarından temin etmeye başlamıştır (<https://www.starbucks.com.tr>). Enerji konusundaki hassasiyetini mağazalarında yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilen çevre dostu rüzgâr enerjisini kullanarak göstermektedir (Turan, 2014).

Starbucks'ın amaç edindiği ilkelerden bir başkası ise karbon ayak izini azaltarak çevresel tahribatı engellemektir. Mağazalarında çevre dostu mobilyalar kullanmış aynı zamanda da enerji ve sudan tasarruf sağlayan mekanizmalar oluşturmuştur. Böylece mağazalarında sensörlü musluklar kullanmaya başlayarak her bir mağazasından 570 litre su tasarrufu ettiğini açıklamıştır. Su kaynaklarının önemine ve korunmasına dair verdiği seminer ve eğitimler bunun yanında geri dönüştürülebilir bardaklar üretmesi de yeşil pazarlamaya yönelik firmanın yaptığı yenilikler arasındadır (Tor ve Gürsoy, 2021: 113).

Dünya'ya baktığımızda kahve üretilen bölgelerin ve tropikal ormanların hep aynı bölgelerde olduğu fark edilmektedir. Bu sebeple iklim değişikliğine dikkat etmek Starbucks için önemli bir önceliktir. İklim değişikliğinden kahve yetişen ormanları korunmak ve kahve yetiştiren çiftçilerin hayat standartlarını yükseltmek gibi çalışmalar yapmaktadır. Starbucks kahve çiftçilerinin doğal kaynakları korumalarını ve sürdürülebilir tarım uygulamalarını hayata geçirmelerini sağlamak için yetiştirdikleri kalitesi yüksek kahvelerden hak ettikleri yüksek payı almalarına destek verecek çalışmalarda bulunmaktadır (Çetin ve Korucuk, 2018: 87).

Starbucks, sürdürülebilirlik konusunda birçok uygulama gerçekleştirmektedir. Bazıları şunlardır; (Global Environmental & Social Impact Report, 2021, [https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ\\_SBUX\\_2021.pdf](https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ_SBUX_2021.pdf)):

- Kahve çekirdeklerinin sürdürülebilir tarım yöntemleriyle yetiştirilmesi ve tedarik zincirinin sürdürülebilir kaynaklardan karşılanması
- Atık azaltma ve geri dönüşüm programları yürütmek, geri dönüştürülebilir malzemeler kullanmak
- Yeşil enerji kaynaklarına yatırım yapmak, enerji verimliliği programları uygulamak

- Toplum arasında sosyal etki yaratmak için yardım programları yürütmek ve toplumsal sorumluluk projelerine dahil olmak
- Mağazalarında enerji tasarruflu aydınlatma sistemleri kullanmak ve su tasarrufu sağlamak
- Tek kullanımlık plastik kullanımını azaltmak ve kullanılabilir farklı malzemeler için çalışmak.

Starbucks 2015 yılından itibaren, kullandığı bardak ve diğer ürünlerin %25'inin geri dönüştürülebilir olmasına önem vermiştir. İklim değişikliği ve küresel ısınma konusunda hassas davranan Starbucks enerji verimliliğiyle ilgili ABD'de bulunan 1000 mağazasındaki halojen ampulleri LED olanlarla değiştirmiştir. Starbucks böylece bir sene içerisinde elektrik enerjisinden %25 tasarruf sağlamıştır (Çetin ve Korucuk, 2018: 86).

Starbucks'ın yayınladığı Sürdürülebilirlik Raporu'na göre, şirketin sürdürülebilirlik stratejileri şunlardan oluşmaktadır (Global Environmental & Social Impact Report, 2021, [https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ\\_SBUX\\_2021.pdf](https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ_SBUX_2021.pdf)): Kahve üretiminde sürdürülebilirliği artırmak: Starbucks, kahve üreticilerine destek sağlayarak, tarım ve işletme konularında eğitimler vererek ve yerel halkı destekleyerek, kahve üreticilerinin sürdürülebilirliğini artırmaya çalışmaktadır. Karbon nötrlüğüne doğru ilerlemek: Starbucks, faaliyetlerindeki sera gazı emisyonlarını azaltmak için çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Bunlar arasında su tasarrufu, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, sera gazı emisyonlarının izlenmesi ve ölçümü, atık yönetimi ve yenilenebilir malzeme kullanımı yer almaktadır. Starbucks, 2030 yılına kadar tüm faaliyetlerinde karbon nötrlüğüne ulaşmayı hedeflemektedir.

Yeşil binalar: Starbucks, yeşil binaların inşasına önem vermektedir. Bu kapsamda, enerji verimliliğinin artırılması, çevre dostu bina malzemelerinin kullanılması ve sıfır atık hedefleri ile yeşil binalar inşa etmektedir.

Atık düzeyinin minimuma indirilmesi: Starbucks, atık yönetimi konusunda sürdürülebilirlik stratejileri uygulamaktadır. Bunlar arasında tek kullanımlık plastiklerin kullanımının azaltılması, atıkların geri dönüştürülmesi ve yeniden kullanımı, yiyecek atıklarının azaltılması ve atık yönetim projelerinin geliştirilmesi yer almaktadır.

Toplum desteği: Starbucks, yerel halkı desteklemek için çeşitli programlar yürütmektedir. Bunlar, sosyal sorumluluk projeleri, tedarik zinciri sürdürülebilirliği ve çevre koruma

projeleri yer alıyor. Bu uygulamaların yanında, Starbucks'ın çevresel konularla ilgili yaptığı uygulamalar aşağıdaki Tablo 3.6'da gösterilmiştir.

Tablo 3.6: Starbucks yeşil uygulama süreçleri (Global Environmental & Social Impact Report, 2021, [https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ\\_SBUX\\_2021.pdf](https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ_SBUX_2021.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme tasarımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starbucks, yüksek kaliteli kahve çekirdeklerini sürdürülebilir kaynaklardan temin etmekte ve kahve çiftliklerinde sürdürülebilir tarım uygulamalarını desteklemektedir.</li> <li>Starbucks kahvelerinin %95'ini sürdürülebilir kahvelerden tedarik etmektedir.</li> <li>Tüketicilere yönelik bitki bazlı menü seçeneklerini genişletmektedir.</li> </ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starbucks, kahve atıklarının yeniden kullanımını teşvik etmek için pek çok program yürütmektedir. Bunlar arasında kahve çekirdekleriyle yapılan gübreler, kahve artıklarının biyogaz üretiminde kullanılması ve kahve ambalaj malzemelerinin geri dönüştürülmesi sayılabilmektedir.</li> <li>Mağazalarından çıkan atığın %50 oranında azaltılması dögüsel ekonomiye dahil edilmesini hedeflemektedir.</li> <li>2021 yılında atıkların %32'si geri dönüştürülmüştür. Starbucks, tüm mağazalarında sıfır atık hedefiyle çalışmaktadır.</li> <li>Bu hedefe ulaşmak için, geri dönüştürülebilir veya yeniden kullanılabilir malzemelerin kullanımını teşvik etmektedir.</li> <li>Tek kullanımlık plastiği azaltma çalışmaları yapmakta, 2022 yılında %100 geri dönüştürülebilir veya kompostlaştırılabilir bardaklar geliştirmek, plastik pipeti kaldırmak için çalışmaktadır.</li> <li>Ambalajların %24'ü geri dönüştürülebilir ya da yeniden kullanılabilir veya kompostlaştırılabilir.</li> </ul>
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji Tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starbucks, tüm mağazalarında enerji tasarrufu sağlayacak teknolojiler kullanarak enerji tüketimini azaltmaktadır.</li> <li>Ayrıca, yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak karbon ayak izini azaltmaya çalışmaktadır.</li> <li>Şirketin tesislerinin %66'sı yenilenebilir enerjiyle çalışmaktadır. Güneş enerjisi ve rüzgâr enerjisine yatırım yapmaktadır.</li> <li>Kuzey Amerika mağazaları enerji tüketimini %30 oranında azaltmıştır.</li> </ul>
<b>Toplumsal sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Starbucks, sürdürülebilirliği teşvik etmek için topluma yatırım yapmaktadır.</li> <li>Bu amaçla, çevre koruma ve temizlik projeleri ayrıca sürdürülebilirlik konularında eğitim programları düzenlemektedir.</li> <li>Sosyal eşitliği geliştirmeye çalışmakta, eşitlik çeşitlilik ve kapsayıcılığı desteklemektedir. %100 ücret eşitliği istemektedir.</li> <li>COVID-19'da aşı dağıtım çalışmalarına katılmıştır. Engellilerin kapsanmasını ve erişilebilirliğini genişletmeye çalışmaktadır. Ayrıca 100 milyon ağaç dikme sözü vermiştir.</li> </ul>
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suyu korumanın önemli olduğuna inanmaktadır.</li> <li>Üretimde kullandığı suyun %50'sini korumak hedefini tedarik zinciri ve paketlemeyi de içine alacak şekilde genişletmiştir.</li> <li>Suyu son teknolojilerle arıtmakta, su kullanımını yıllık %30'dan fazla azaltarak 1.3 milyar dolar su tasarrufu sağlamıştır.</li> </ul>

Tablo 3.6 (Devam): Starbucks yeşil uygulama süreçleri (Global Environmental & Social Impact Report, 2021, [https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ\\_SBUX\\_2021.pdf](https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ_SBUX_2021.pdf)).

<b>Tema ve Alt Tema</b>	<b>Kodlar</b>
<b>İklim Değişikliği</b>	
Karbon ayak izini azaltma	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2030 yılına kadar sera gazı emisyonlarını %50 azaltma sözü vermiştir.</li><li>• 2050’de net sıfır emisyon hedefi vardır. 2021 yılında emisyonlar %1 oranında artmıştır.</li></ul>
Sürdürülebilir ulaşım	
<b>İletişim ve raporlama</b>	
Sürdürülebilirlik raporlaması	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li><li>• Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li></ul>
Paydaş iletişimi	
Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li></ul>

Starbucks, sürdürülebilirlik uygulamaları sayesinde enerji, su ve atık yönetimi gibi alanlarda tasarruf sağlayarak maliyetlerini azaltmıştır. Sürdürülebilirlik uygulamaları ile Starbucks’ın iş faaliyetlerinde verimlilik artışına sebep olmuştur. Örneğin, yeniden kullanılabilir bardaklar sayesinde zaman ve para tasarrufu sağlanmıştır. Starbucks’ın müşterileri arasında sürdürülebilirlik konusu farkındalık yaratmış ve şirketin marka itibarını artırmış, verimlilik artışı sağlanmıştır.

Sürdürülebilirlik uygulamaları, Starbucks’ın çevresel ve yaşanabilecek sosyal risklerle mücadelesinde önemli etken olmuştur. Örneğin, su kıtlığı nedeniyle kahve üretiminde yaşanabilecek sıkıntıların önüne geçilmiştir. Sürdürülebilirlik faaliyetleri, Starbucks’ın inovasyon kapasitesini artırmıştır. Örneğin, çevre dostu ve yenilikçi ambalaj geliştirilerek atık yönetimi konusunda daha sürdürülebilir bir yaklaşım benimsenmiştir.

### **3.2.5. H&M**

H&M Hennes & Mauritz AB (H&M) Stockholm’de kurulan uluslararası perakende giyim firmasıdır. Hazır giyim alanında faaliyette bulunan firma erkek, kadın, genç ve çocuklar için kıyafet üretmektedir. 2019 yılı itibarıyla, 74 ülkede 5.000’nin üzerinde mağazası ve 126.000 çalışanıyla hizmet sunmaktadır. H&M, 2022’nin başlarında karbon ayak izini yarıya indirmeyi, 2030 yılına kadar da satışlarını ikiye katlamayı kendisine hedef belirlemektedir. Bunu yaparken de fabrika sayısını iki katına çıkarmaktan bahsetmemektedir tam aksine doğal kaynaklara olan bağımlılığını azaltmayı ve aynı zamanda büyümek için farklı yollar bulmaktan bahsetmektedir (<https://hmgroup.com>).

H&M hedef olarak, bünyesinde meydana getirdiği emisyonları 2030 yılına kadar %56 oranında azaltmayı ve 2040 yılına kadar ise sıfıra (2019 yılına göre) indirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca biyoçeşitliliği korumak ve H&M firmasını sürdürülebilir moda endüstrisine dönüştürme çalışmaları da karbon ayak izinin azaltılmasına katkıda bulunacaktır.

H&M firması modanın üretilme, tüketilme ve kullanılma şeklini değiştirmek istemektedir. Firma kendi değer zincirini korumak için yenilenebilir enerjiye ve diğer teknolojilere yatırım yapmaktadır. Paris Anlaşması'nda belirlenen tarihten on yıl önce, net sıfıra ulaşmayı istemektedir. Şirket iklim konusunda yaptığı çalışmaları üst seviyeye çıkaran aşamalı bir eylem planı oluşturmuştur (<https://hmgroup.com>). Bu eylem planı aşağıdaki şekildedir:

Ölçün ve ifşa edin: Çalışmalarının etkisinin önemli bir değer yaratmasını istemektedir. Bu sebeple sera gazı emisyonları yakından incelenerek konuyla ilgili şeffaf ve açık olmak adına elde ettiği bilgileri paylaşmaktadır. Azaltmak: Şirket 2030 yılına kadar üretilen, sera gazı emisyonlarını %56 azaltmayı amaçlamaktadır. Elde edilen bir giysinin iklime olan etkisinin yaklaşık %70'i üretim işlemi sırasında gerçekleşmektedir. Kömürün aşamalı olarak kaldırılması: Şirket 2022 yıllarının başında kömür kazanlı fabrikaları tedarik zincirine almayı bırakmıştır. Tedarikçilere finansal destek: Şirket enerji verimliliği adına yenilenebilir enerjiye geçmelerine yardımcı olmak için tedarikçilerine yatırımlar yapmaktadır. Dahili karbon fiyatlandırması: 2021 yılında ekiplerinin üretim süreçleri, malzemeler ve nakliyeyle ilgili kararlar verirken karbon emisyonlarının azaltılmasını desteklemek adına dahili karbon fiyatlandırması yapmaktadır. Yeşil yatırımlar: Şirket sera gazı emisyonlarını azaltan ve atmosferdeki karbon ayak izinin yok olmasını sağlayan projeleri desteklemektedir. Yatırım geliri maddi kazançla değil, bu emisyonların azaltılmasıyla ölçülmektedir. Dairesel iş modelleri: Şirket, bakım, kullanım ve ürün toplama ile ilgili döngüsel modeller denemektedir ve böylece döngüsel ekonomileri kullanmak doğal kaynak kullanım miktarını ve karbon emisyonlarını azaltacaktır. Kaldır ve koru: Şirket net sıfır emisyona ulaşmak için oluşan emisyonları ortadan kaldırmaya ve havadaki karbonu yakalayarak onu yeraltı kaya oluşumlarına, ağaçlara veya toprağa hapsetmek istemektedir. Bununla birlikte, sıcaklık artışını 1,5°C'nin altında tutabilmek amacı ile tropik ormanlar gibi elde var olan karbon yutaklarının korunmasına çaba harcamaktadır. Ayrıca H&M, 2018 tarihinde kullanmaya

başladığı giysi toplama kampanyası ile toplanan giysilerin yeniden kullanımı ve geri dönüşümü amacı ile 20.649 ton tekstil toplandığını duyurmuştur. Kullanılabilecek durumda olan tekstil ürünleri ikinci el olarak değerlendirilirken diğer toplanan tekstil ürünleri ve eski giysiler ise temizlik bezlerine dönüştürülerek kullanılmaktadır. Tüm bu işlemlerden sonra ise hala geriye bir şeyler kaldıysa onlarda elyafa dönüştürülerek çeşitli alanlarda kullanılmaktadır. Ayrıca topladığı tekstil ürünlerinin miktarına bağlı olarak yardım kuruluşlarına da belli miktarlarda bağışlar yaparak tüketicilerin gözünde geri dönüşümü önemli kılmayı ve tüketicileri teşvik etmeyi amaçlamaktadır (<https://hmgroup.com>).

H&M, bir perakende giyim mağazası olarak geleneksel plastik poşetinden vazgeçerek daha az malzemeden üretilen poşetlerini %80 geri dönüştürülebilir şekilde kullanıma sunmaktadır. Aynı zamanda bu poşetler ürünü taşıırken kullanılabildiği gibi eve gelindiğinde kıyafet askısına dönüşerek de kullanılabilir (Tor ve Gürsoy, 2021: 115). H&M için önemli bir malzeme olan pamuğun büyüebilmesi için suya ve toprağa ihtiyacı vardır. Viskon gibi malzemeler ahşaptan elde edilir ve ormanların azalmasına sebep olabilir. Yün ve deri malzemeleri elde etmek için ise biyoçeşitliliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Şirket sürdürülebilir üretim yapan bir firma haline gelmek adına 2030 yılına kadar kullanılan tüm malzemelerin geri dönüştürülmesi veya sürdürülebilir kaynaklardan elde edilmesi doğrultusunda çalışmaktadır. Şirket ayrıca kimyasalları azaltmayı ve su kaynaklarını korumayı da hedeflemektedir.

H&M, Hindistan'da rejeneratif tarım projesinde ilk anlaşmasını yapmıştır. Çok sayıda çiftçiye rejeneratif pamuk üretimi yapmaya yönlendirmek için Mayıs 2022'de Hindistan, Pakistan, Türkiye ve Avustralya gibi belli başlı ülkelerdeki çiftliklerle ve kuruluşlarla çalıştaylar düzenlenmiştir. Biyoçeşitlilik için iş birlikçi yaklaşımlar yapmıştır. İş birliği yaptığı ortakları aracılığı ile değişimi hızlandırmıştır. Moda sektörünü sürdürülebilir üretim yapmaya dönüştürmek amacıyla Arjantin'deki deri tedarik zincirinin biyolojik çeşitlilik üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

H&M, yayınladığı Sürdürülebilirlik raporuna göre sürdürülebilirlik konusuyla ilgili birçok yeşil uygulamayı süreçlerine dahil etmektedir (H&M Group Sustainability Disclosure, 2022, <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Sustainability-Disclosure-2022.pdf>). Hammadde temini: H&M, organik pamuk, geri

dönüştürülmüş polyester ve diğer sürdürülebilir malzemeler gibi çeşitli yeşil malzemeler kullanarak ürünlerinin hammadde temininde sürdürülebilirliği desteklemektedir. Üretim: H&M, ürünlerinin üretim sürecinde enerji verimliliği, su tasarrufu, atık yönetimi ve kimyasal kullanımının azaltılması gibi sürdürülebilir uygulamaları desteklemektedir. Ayrıca şirket, işçilerin sosyal haklarına saygı duyulmasını ve adaletli çalışma koşullarının desteklenmesini istemektedir. Ambalajlama ve lojistik: H&M, ambalajlama ve lojistik süreçlerinde sürdürülebilir uygulamalarla karbon ayak izini azaltmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, şirket, geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilir ambalajları tercih etmektedir. Satış ve pazarlama: H&M firması, sürdürülebilir ürünlerini müşterilerine tanıtmak için çeşitli pazarlama kampanyaları yapmaktadır. Geri dönüşüm: H&M, Kıyafet Toplama ve Geri Dönüştürme Programı ile kullanılmayan tekstil ürünlerinin geri dönüştürülmesine imkân sağlamaktadır. Bu sayede, müşteriler, kullanmadıkları kıyafetlerini H&M mağazalarına getirerek indirim fırsatı yakalarlar.

H&M'nin sürdürülebilirlik raporunun ana konuları arasında, yenilenebilir enerjinin %96 oranında kullanılması: H&M, tedarik sürecinde kullandığı tüm enerjinin %96'sını yenilenebilir kaynaklardan temin etmiştir. Sudan %57 tasarruf edilmesi: Şirket, tedarik sürecinde su tasarrufu sağlamak amacıyla yeni teknolojiler kullanarak suyu daha etkili kullanım yolları geliştirmiştir. Bu çabalar sonucunda, su kullanımında %57 tasarruf sağlanmıştır. Sürdürülebilir materyal kullanımının %97 oranına çıkarılması: H&M, üretim sürecinde kullandığı malzemelerin %97'sini sürdürülebilir kaynaklardan temin etmektedir. Şirket, toplumsal sorumluluk adına, kadınların ve çocukların haklarını korumaya yönelik çeşitli projeler yürütmektedir. Şirket, 2030 yılına kadar sıfır emisyon hedefi belirlemiştir ve yenilenebilir enerji kullanımını daha da artırmaya devam edecektir. Ayrıca, ürünlerinde kullandığı malzemelerin %100'ünün sürdürülebilir olmasını hedeflemektedir. Şirket, tedarik zinciri boyunca insan haklarının saygılı olunmasına ve işçilerin güvenli çalışma şartlarına sahip olmasına yönelik uğraşlarını sürdürmektedir (H&M Group Sustainability Disclosure, 2022, <https://hmgroupp.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Sustainability-Disclosure-2022.pdf>). Çevresel açıdan, H&M, ürünlerinin çevresel etkisini azaltmak için çalışmaktadır. Sürdürülebilir malzemeler kullanmak, su tasarrufu sağlamak, geri dönüşüme uygun ürünler üretmek ve karbon ayak izini azaltmak gibi çeşitli faaliyetler gerçekleştirmektedir. Aşağıda yer alan Tablo 3.7'de H&M'in gerçekleştirdiği yeşil yönetim faaliyetleri yer almaktadır:

Tablo 3.7: H&M yeşil uygulama süreçleri (H&M Group Sustainability Disclosure, 2022, <https://hmgroupp.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Sustainability-Disclosure-2022.pdf>).

<b>Tema ve Alt Tema</b>	<b>Kodlar</b>
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organik pamuk, geri dönüştürülmüş polyester ve diğer sürdürülebilir malzemelerin kullanımını sağlamak, 2025 yılına kadar %30 oranında geri dönüştürülmüş malzemeler kullanmak, 2030 yılında %100 geri dönüştürülmüş ya da sürdürülebilir malzemeler kullanmak.</li> <li>Üretimde 2030 yılına kadar zararlı kimyasal madde kullanımının azaltılmasını sağlamak.</li> <li>2025 yılına kadar tüm ürünlerini döngüsel ekonomi içerisinde tasarlanması düşünülmektedir.</li> <li>Sürdürülebilir ürünlerin tanıtımına yönelik kampanyalar yürütmek. Rejeneratif tarım projelerine yatırım yapmaktadır.</li> </ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kullanılmayan tekstil ürünlerinin geri dönüştürülmesine imkân sağlanmak. Geri dönüştürülmüş malzemelerin payı %5.8'den %17.9'a çıkmıştır, plastik ambalajda %27.8'lik azalma olmuştur.</li> <li>Geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilir ambalaj kullanımını sağlamak, plastik ambalaj kullanımında 2025 yılına kadar %25'lik azalma (2018 referans yılı) sağlamak 2030 yılında %100 geri dönüştürülmüş ambalaj kullanmak.</li> <li>Geri dönüştürülemeyen atıklar enerji geri kazanımı adına yakılmaktadır.</li> </ul>
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kömürün aşamalı olarak kullanımının bırakılmasını sağlamak, operasyonlarında kullandığı enerjinin %95'ini yenilenebilir kaynaklardan karşılamaktadır (2020'de %90). Güneş enerjisi panelleri kurmaktadır.</li> <li>2018 yılına göre mağazalarında kullandığı elektrikten saat başına %16.8'lik bir azalma sağlamaktadır.</li> </ul>
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030 yılına kadar su verimliliği için stratejiler geliştirmek, ancak 2022'ye kadar %22 oranında su kullanımının azaltılması hedefi pandemi nedeniyle gerçekleşmemiştir.</li> <li>Ayrıca üretim suyunun %21'i geri dönüştürülmektedir.</li> </ul>
<b>Toplumsal sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toplumsal çeşitlilik, her türlü katmandan çalışan, eşitlik, insan haklarına saygılı olunması, adaletli çalışma koşullarının sağlanması, kadın çalışan oranının artırılmasını sağlamak.</li> </ul>
<b>Tedarik zinciri yönetimi</b> Yeşil tedarik zinciri Şeffaf ve adil tedarik zinciri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tedarik zincirindeki emisyonları azaltmak adına karbon giderme projeleri için çalışmak.</li> <li>Tedarik zincirindeki çalışan ve denetçilerin %28'i kadınlardan oluşmaktadır.</li> </ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karbon emisyonlarında 2019 referans yılına göre %9'luk azalma, 2030 yılına kadar %56 oranında azalma.</li> <li>Ulaşım emisyonları %6 oranında artmıştır (pandemi etkisi).</li> <li>Karbon ayak izinin azaltılması için sürdürülebilir uygulamaların kullanılmasını sağlamak, elektrikli araçlar kullanmak.</li> </ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li> <li>Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li> <li>Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li> </ul>



Sosyal açıdan, H&M, çalışanlarının güvenliğini sağlamak, çalışma koşullarını iyileştirmek, insan haklarına saygı göstermek ve cinsiyet eşitliği sağlamak için çeşitli adımlar atmaktadır. Ayrıca, tedarik zincirinde insan haklarının korunmasını sağlamak için de çaba göstermektedir.

Ekonomik açıdan, H&M, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile yenilikçi ürünler geliştirerek ve tüketicilerin sürdürülebilir ürünlere olan talebini karşılayarak rekabet avantajı elde etmektedir. Ayrıca, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile maliyetleri düşürerek ve kaynakları daha verimli kullanarak iş süreçlerini optimize etmektedir. H&M'nin bu faaliyetleri, şirketin hem uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerini hem de çevresel ve sosyal sorumluluğunu yerine getirme amacını desteklemektedir. Bunlar şirketin çevre, toplum ve ekonomiye katkı sağlamasını sağlamaktadır. Ayrıca, sürdürülebilirlik faaliyetleri, şirketin itibarını da güçlendirmektedir.

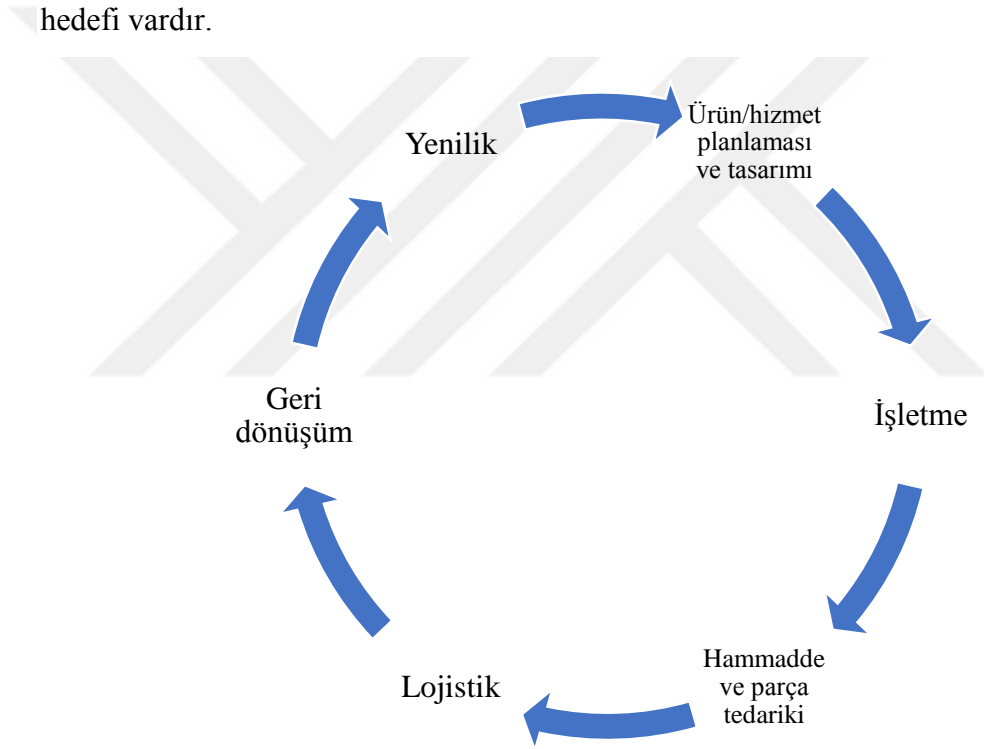
### **3.2.6. Sony**

Sony, oyun, eğlence tüketici elektroniği ve profesyonel medya gibi geniş bir ürün yelpazesinde faaliyet gösteren bir şirkettir. Sony, yıllardır bu sektörlerde öncü bir şirket olarak kabul edilmektedir ve birçok yeni ürün sunarak endüstrinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, Sony'nin yüksek kaliteli ürünleri şirketi sektöründe öne geçiren faktörlerden biridir. Sony şirketi, Japonya kökenli dünyanın en büyük elektronik üreticilerinden birisidir. Sony, içerisinde insanlar olan işletmeleri yönetir ve Sony, orta ve uzun vadeli büyümeye odaklı sürdürülebilir hedefler belirler. İnsanlar için sağlıklı bir ortamda herkesin rahatlıkla yaşayabileceği bir toplum yaratmak istemektedir. Sony, sağlam iş uygulamalarıyla ve yeniliklerle kurumsal değerini artırmaya ve sürdürülebilir bir toplumun oluşmasına katkıda bulunmaya çalışmaktadır (<https://www.sony.com>).

Sony, yeşil yönetim 2025 hedefi çerçevesinde 2018 yılına göre ürün başına geri dönüştürülmemiş plastik miktarında (ambalaj hariç) %10'luk bir azalmayı amaçlamaktadır. Ses sistemleri konusunda geri dönüştürülmüş malzemelerin performanslarını ve tasarımlarını iyileştirmeye çalışmaktadır. Birçok denemeden ve araştırmadan sonra bu geri dönüştürülmüş plastikler, bazı TV ürünlerinde, bunların parçalarında, ayrıca yüksek güçlü ses sistemlerinde ve çeşitli ürünlerde kullanılmıştır (<https://www.sony.com.tr>). Sony şirketi, 2001 yılında tehlikeli maddelerin üretimde

kullanımını azaltmak amacıyla tedarikçileriyle “Yeşil Ortak” projesine imza atmıştır. Bu ortaklık konusunda, ihtiyacı karşılayan tedarikçiler yeşil elektronik pazarında Sony şirketi ile büyüme ve gelişme fırsatı yakalamışlardır. Bu parça tedarikçilerinin çoğu, ilerleyen zaman içerisinde Sony şirketinin onlara verdiği ortaklık imkânını değerlendirerek Apple ve Cisco gibi yeşil şirketlerden de siparişler almışlardır (Yücel, 2021: 436).

Yaşam döngüsü: Sony’nin tüm ürünleri, kaynakları kullandıkları süre içerisinde ve yaşam döngüleri boyunca çevresel bir etkiye sahiptir. Bu süreç üretim, dağıtım, kullanım, geri dönüşüm veya imha yoluyla son bulur. Sony, sorumluluğunu yerine getirmek için Şekil 3.1’de görüldüğü üzere, ürün yaşam döngülerini altı aşamaya ayırır. Sony şirketinin ürün yaşam döngüsü aşağıdaki gibidir. Ayrıca her bir aşamanın sıfır çevresel ayak izi bırakma hedefi vardır.



Şekil 3.1: Sony ürün yaşam döngüsü  
([https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/eco/RoadToZero/gm\\_en.html](https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/eco/RoadToZero/gm_en.html)).

Sony firması, TV üretirken bir taraftan etkileyici tasarımlar yaparak bir taraftan da enerji tüketimini ve yenilenemeyen kaynak kullanımını azaltmayı amaçlamaktadır. Çevreye olan etkiyi azaltmak amacı ile geri dönüştürülmemiş plastik kullanımını azaltmıştır. Aynı zamanda taşımada verimlilik sağlayarak elektrik kullanımından tasarruf yapmayı göz önünde bulundurmuştur. Ürün geliştirme aşamasında yüksek kaliteli ürünler üretmek istemiş aynı zamanda da geri dönüştürülmüş malzeme kullanımını artırmayı başarmıştır.

Yıllarca süren çalışmalar sonrasında ambalaj tasarımını mümkün olduğunca az ambalaj malzemesi kullanarak yapmayı ve ambalajın plastik hacmini %35 azaltmayı başarmıştır. Taşıma esnasında ürünü koruyan ambalajın tasarımını yenileyerek ambalaj boyutunu azaltarak taşıma esnasında CO<sub>2</sub> salınımı yaklaşık olarak %15 oranında azaltmayı başarmıştır (<https://www.sony.com.tr>).

Sony, bölgesel şartları ve kaynakları en iyi şekilde kullanarak yenilenebilir enerji kullanımını gün geçtikçe artırmaktadır. Hedef olarak 2050 tarihine gelindiğinde dünya çapında “sıfır çevresel ayak izi” Sony’nin küresel düzeyde çevre planlamasıdır. 2050 yılına gelindiğinde ürünlerinde ve ticari çalışmalarında sıfır çevresel ayak izini planlamaktadır. Enerji ve CO<sub>2</sub> azaltımına yönelik faaliyetlere tam destek olmaktadır. Ayrıca CO<sub>2</sub> salınımını azaltmak için enerjiye olan ihtiyaçların yenilenebilir enerji kaynakları ile karşılanmasını istemektedir. Bu amaçla, Sony firması 2050 yılına kadar %100 yenilenebilir enerji kullanan şirketlerin dahil olduğu küresel bir faaliyet olan RE100’e katılmaktadır. Sony, 2030 yılına gelindiğinde bu amaçlarına tam anlamıyla ulaşmayı hedeflemektedir. 2001 yılında Sony, Tokyo Electric Power Co. Şirketi ile Japonya’da, şirketlerin yenilenebilir enerji kaynağı satın alabilmesi amacı ile “Yeşil Güç Sertifikasyon Sistemini” oluşturmuştur. O zamandan bu yana Japonya ve diğer ülkelerdeki çoğu şirket, buna benzer sertifikasyonlar vesilesi ile rüzgâr, güneş ve biyokütle gibi yenilenebilir enerji kaynaklarını edinmiştir (<https://www.sony.com/en>). Sony Sürdürülebilirlik Raporunda Sony, çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik için aşağıdaki konulara odaklanmaktadır (Sony Sustainability Report, 2022, [https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2022\\_E.pdf](https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2022_E.pdf))

Çevresel sürdürülebilirlik konusunda Sony, karbon ayak izinin azaltılması, su yönetimi ve atık miktarının azaltılması gibi konularda çalışmalar yapmaktadır. Rapor, şirketin 2020 yılına kadar %30 karbon ayak izi azaltma amacına ulaştığını ve su tasarrufu konusunda ilerleme kaydettiğini göstermektedir. Toplumsal sürdürülebilirlik alanında, Sony toplumsal çeşitliliği ve kariyer gelişimini desteklemeye, insan haklarına saygılı olmaya ve iş sağlığı ve güvenliği konularında önlemler almaya önem vermektedir. Sony yönetim konusunda, şeffaflığı ve etik davranışı desteklemektedir. Sony sürdürülebilirliğe yönelik birçok uygulama yapmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır: Hammadde tedariki: Sony, hammadde tedarikçileriyle ortak çalışarak, tedarik zinciri süresince sürdürülebilirliği desteklemektedir. Özellikle, yenilenebilir kaynakları tercih etmek konusunda çaba

harcamaktadır. Ürün tasarımı ve üretimi: Sony, ürünlerinin yaşam döngüsü içerisinde çevresel etkilerini azaltmak için çalışmaktadır. Bu nedenle, yeni teknolojiler geliştirerek enerji tüketimini azaltmak, malzemelerin geri dönüştürülebilmesini sağlamak, ürünlerin kullanım ömrünü uzatmak gibi adımlar atmaktadır. Fabrika yönetimi: Sony, fabrikalarında enerji tüketimini azaltmak, su kaynaklarını korumak ve atık yönetimini geliştirmek için çalışmalar yapmaktadır. İş ortakları ve müşteriler: Sony, ortakları ve müşterileriyle birlikte çalışarak sürdürülebilirliği desteklemektedir. Müşterilerine ürünlerinin kullanımı konusunda bilgilendirme yaparak, atık yönetimi konusunda bilinç uyandırmakta ortaklarına sürdürülebilirlik konusunda öncülük etmektedir. Toplumsal sorumluluk: Sony, toplumsal sorumluluk bilinci içerisinde, çevresel sorunlarla mücadele ederek toplumların refahını artırmak adına çalışmaktadır. Aynı zamanda, çevre koruma, eğitim ve sağlık alanlarında projeler yürütmektedir. Ayrıca Sony'nin yerine getirmek istediği diğer hedefleri aşağıdaki gibidir:

- 2025 yılına kadar karbon ayak izini yarıya indirme hedefi belirlemek.
- Enerji verimliliği ile ilgili çalışmalar yapmak ve enerji tasarrufu sağlamak.
- Ürünlerinde kullanılan malzemelerin sürdürülebilirliğini artırmak için araştırmalar yapmak.
- Geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanımını artırmak ve atık azaltma projelerine yatırım yapmak.
- İnsan haklarına saygı gösterme sözü vermek ve tedarik zinciri yönetiminde insan haklarının korunması için çalışmak.
- Çeşitlilik ve kapsayıcılık konularında çalışmalar yürütmek.
- Ürünlerin atık yönetimi konusunda daha iyi tasarlanmasını sağlamak.
- Ürünlerin ömrünü uzatmak için onarım, bakım ve geri dönüşüm hizmetleri sunmak.
- Sürdürülebilirliğe odaklanan projeleri desteklemek ve finanse etmek.
- Sürdürülebilirlik performansının izlenmesi ve raporlanması için uygun ölçüm ve raporlama araçları geliştirmek ve kullanmak.
- Çevresel yönetim sistemlerini uygulamak ve çevresel etkilerini yönetmek.

Bu ve buna benzer uygulamalar, Sony'nin sürdürülebilirlik konusundaki sözlerini yerine getirmesine yardımcı olmaktadır. Sony'nin yeşil uygulamalarını Tablo 3.8' de özetleyebiliriz.

Tablo 3.8: Sony yeşil uygulama süreçleri (Sony Sustainability Report, 2022, [https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2022\\_E.pdf](https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2022_E.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2040 yılına kadar %100 yenilenebilir enerji kullanımı hedefini 2030 yılına çekmiştir.</li><li>• Yenilenebilir kaynaklardan üretilen enerji kullanımı %14.6 artmıştır. Sürdürülebilir ofis uygulamaları, Enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı,</li></ul>
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su azaltımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Su kullanımının azaltılması,</li></ul>
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürdürülebilir malzeme seçimi.</li><li>• Ürün başına enerji tüketimi %3.3 artmıştır (2018 yılına kıyasla).</li><li>• Ürün başına plastik ambalaj kullanımında %15.2 oranında düşüş olmuştur (2018 yılına kıyasla).</li><li>• Yenilikçi ürünler tasarlamak için yenilikçi materyaller kullanmak, çevre dostu ambalajlama ve tasarım uygulamaları yapmak,</li><li>• Üst yönetimden her bir çalışana kadar, sürdürülebilirlik kültürünü geliştirmeye çalışmaktadır.</li></ul>
<b>Toplumsal Sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmek, ticari faaliyetlerinde insan haklarına saygılı, çeşitliliği, eşitliği ve kapsayıcılığı teşvik etmektedir.</li><li>• Çevre eğitimi, yeşil teknolojilerin geliştirilmesine çalışmakta, COVID-19 pandemisinden etkilenenleri desteklemekte ve Ukrayna savaşından etkilenenlere insani yardım sağlamaktadır.</li><li>• Kadın çalışanları ve engelli çalışanları desteklemektedir.</li></ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2040 yılına kadar tüm faaliyetlerinde emisyonların karbon nötr olmasını hedeflemektedir.</li><li>• 2050 yılına kadar sıfır çevresel ayak izine ulaşmayı hedefleyen Road to Zero programını başlatmıştır.</li><li>• Sera gazı emisyonlarının azaltılması, sahalardan kaynaklanan sera gazı emisyonları %8.4 artmıştır (2018 yılına kıyasla).</li><li>• Karbon ayak izinin azaltılması, ürünlerin güvenli taşınması için sürdürülebilir lojistik ve taşımacılık uygulamaları, lojistik sürecinde sera gazı emisyonları %4.6 artmıştır (2018 yılına kıyasla).</li><li>• Biyoçeşitliliğin korunmasına yönelik bilinçlendirme eğitimlerinin verilmesi. 2035 yılına kadar iklim değişikliği hedeflerine ulaşmak için girişimlerini güçlendirmektedir.</li></ul>
<b>Tedarik zinciri</b> Yeşil tedarik zinciri Şeffaf ve adil tedarik zinciri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tedarik zincirinde çalışanların insani hakları ve karşılaşılabilecekleri risklerle ilgili davranış kurallarını uygulama çabalarını güçlendirmek.</li></ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tesislerinde üretilen atık miktarı yaklaşık olarak %7.6'dır (2020 yılına göre).</li><li>• Sıfır atık hedefleri,</li><li>• Mavi okyanus programını desteklemektedir, tesislerinde tek kullanımlık plastiklerin azalmasını teşvik etmektedir.</li></ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li><li>• Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li><li>• Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li></ul>

Sony'nin sürdürülebilirlik faaliyetleri şirkete birçok avantaj sağlamıştır: Çevresel açıdan, ürünlerin tasarımında ve üretiminde çevre dostu malzemeler kullanmakta, enerji tasarruflu ürünler geliştirmekte ve geri dönüşümü kolaylaştırmaktadır. Bu yaklaşım, Sony'nin ürünlerinin çevresel ayak izini azaltmasına yardımcı olmaktadır. Sosyal açıdan, Sony, çalışanların haklarını ve refahını korumak için çalışmaktadır. Sony, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği için önlemler almaktadır. Ayrıca, tedarik zincirinde işçi haklarının korunmasını sağlamak için de çaba göstermektedir. Ekonomik açıdan, Sony, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile yenilikçi teknolojiler geliştirerek tüketicilerin sürdürülebilir ürünlere olan isteğini karşılayarak rekabet avantajı elde etmektedir. Ayrıca, maliyetleri düşürerek ve kaynakları daha verimli kullanarak iş süreçlerini en etkili hale getirmektedir. Sony'nin sürdürülebilirlik faaliyetleri, şirketin hem uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerini hem de çevresel ve sosyal sorumluluğunu yerine getirme amacını desteklemektedir.

### **3.2.7. Michelin**

Michelin, lastik ve seyahat rehberi gibi ürünler üreten bir Fransız şirkettir. Dünya çapında faaliyet gösteren en büyük lastik üreticilerinden biridir. Michelin, lastiklerinin dayanıklılığı, kalitesi ve güvenliği ile tanınmaktadır. Michelin Fransa'nın Auvergne bölgesinde bulunan, merkezi Clermont-Ferrand şehrinde olan ve araç lastiği üreten bir şirkettir. 28 Mayıs 1888 tarihinde Edouard ve Andre Michelin kardeşler tarafından kurulmuştur. Araç lastiği üreten Michelin, ürünlerinin daha uzun ömürlü olması adına çaba harcamaktadır. Lastiklerde meydana gelen aşınmaya bağlı oluşabilecek risklerin üretim sırasında planladığını ve düşünülen risklerin meydana gelmeyeceğini garanti etmektedir. Ayrıca bu risklerin meydana gelmemesi sebebi ile 128 milyon lastikten tasarruf sağlanacak ve dünya adına 6,6 milyon ton karbondioksit tasarrufunun meydana geleceğini belirtmektedir. Bu sebeple doğal kaynaklar israf edilmeyecek ve karbondioksit salınımı azalarak çevre kirliliğinin önüne geçilecektir (<https://www.michelin.com.tr>).

Michelin firması hammadde tercihten, ömrü tükenmiş lastiklerin geri dönüşümü aşamasına kadar çevreci üretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Yakıt tüketiminin sebebinin %20'sini lastiklere bağlayan firma bu sebeple sürücülerin bilinçlendirilerek araçlarında doğru lastiği tercih etmeleri noktasında çalışmalar yapmaktadır. 1992 yılından itibaren Michelin'in ürettiği yeşil lastikler 34 milyon ton karbondioksitin atmosfere

salınımını engellemiştir. Şirket üretim tesislerinin yeşil olması konusuna son yıllarda önem vermiştir. Enerjiyi daha az kullanarak lastik üretmek isteyen şirket, aynı zamanda üretim verimliliğini artırmayı tercih etmektedir. Şirket çevreyi korumak adına “X Energy Saver Green, Energy Saver” ismini verdiği çevreci lastikler üretmektedir. Ayrıca sadece lastik üretiminde değil dünya genelinde kauçuk üretimini sağlayan kauçuk ağaçlarını korumak istemektedir ve buna yönelik çalışmalar yapmaktadır (Kılıç, 2019: 122).

Fransız lastik firması Michelin’in ilk yeşil ürünleri 1992’de ve dördüncü nesil yeşil ürünleri ise 2008’de piyasaya çıkmıştır. Firma, en son çıkan ürünlerinde karbon karası yerine silika maddesinin kullanılmasının lastiğin yuvarlanma direncinde %20 oranında bir azalmaya neden olacağını açıklamıştır. Bugün Michelin şirketi, enerji tasarruflu ürünlerin kullanılmasının 10 milyar litreden çok yakıt ve 26 milyon tondan çok CO2 salınımında azalma sağlayacağını tahmin etmektedir. Şirketin gelecek planları arasında yeni nesil lastikler üretmek için daha fazla çalışmak vardır. Michelin hem malzeme kütlelerinde hem yuvarlanma direncinde fazlaca azalma sunan yeni nesil lastik üzerinde çalışma yapmayı planlamaktadır (Yücel, 2021: 434).

Michelin Türkiye ofislerinde, yenilenemeyen enerji kaynaklarının kullanımını azaltmıştır. Ayrıca WWF Türkiye-Doğal Hayatı Koruma Vakfı’ndan “Yeşil Ofis Diploması” alma hakkını kazanmıştır. Michelin Grubu içinde Michelin Türkiye WWF’den bu diplomayı alan ilk ofis olmuştur. Şirket araçlarının yarısını hibrit araçlarla değiştiren Michelin, Michelin Türkiye’de, atıkların kâğıt, cam, plastik ve organik olacak şekilde ayrıştırılmasını sağlamıştır. Kâğıt tüketimini azaltan firma, kitap ve dergilerin paylaşılabilmesi için yeşil kütüphane kurmuştur. Aynı zamanda kullanılmayan eşyaların paylaşılabilmesi adına “Yeşil Dolap” kampanyası ile eşyaların paylaşılmasını sağlamıştır. Ofis binalarında kullandığı yazıcıları yarı yarıya azaltılırken çalışanlara yönelik olarak atık geri dönüşümü, su tasarrufu ve sürdürülebilir yaşam hakkında e-postalar ile bilgilendirmeler paylaşılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda 270 bin kâğıt tasarrufu sağlanarak 11 ağaç kurtarılmıştır. Yüzde 45 elektrikten, yüzde 62 oranında sudan tasarruf sağlanmıştır. Michelin 2021 yılında ekolojik ayak izini azaltmak için yeni çalışmalarına devam etmektedir (<https://www.aa.com.tr>).

Lastik üretim aşamalarının çevreye olan zararlarına bakıldığında beş ana madde ön plana çıkmaktadır; solvent kullanımı, enerji tüketimi, atık oluşumu, CO2 salınımı ve su

kullanımıdır. Michelin, üretim aşamasında ortaya çıkan bu beş maddeyi, Michelin'in çevresel performansı anlamına gelen ve i-MEP (industrial-Michelin Environmental Performance) isimli indikatörle izlemektedir. Michelin olarak lastik üretimi sırasında tüm üretim tesislerindeki çevresel ayak izini azaltmaya çalışmaktadır. 2005 yılından itibaren ortaya çıkan etkileri yarı yarıya azaltmayı başarmıştır. Şirketin 2050 yılı hedefleri arasında; üretim yaptığı tesislerde CO2 salınımının sıfırlanması, üretim aşamasında suyun üzerinde sıfır etki, lastik üretiminde solventlerin tamamen yok edilmesi yer almaktadır. Michelin firması, lastik üretiminde geri dönüştürülmüş malzeme kullanmaktadır aynı zamanda 2030 yılına kadar üretilen lastiklerde yaklaşık olarak %40 sürdürülebilir malzeme kullanımına ulaşmayı garanti etmektedir. 2050 yılında ise bu oranın %100'e ulaşmasını hedeflemektedir (<https://www.michelin.com.tr>).

Michelin'in sürdürülebilirlikle ilgili hedefleri arasında (<https://www.michelin.com.tr>): 2030 yılına kadar Michelin tarafından üretilen lastiklerin %40'ı biyo-kaynaklı ve geri dönüştürülmüş malzemelerden üretilen ve 2050 yılında ise bu oran %100'e ulaşacaktır. Üretim aşamasındaki CO<sub>2</sub> salınımı 2050 yılına gelindiğinde sıfırlanmış olacaktır. Ulaştırma daha etkili olacak ve farklı ulaştırma yolları bulunacaktır. Daha az dirençle yuvarlanma, daha az yakıt tüketimi ve daha az CO<sub>2</sub> salınımı, aynı zamanda lastikte daha uzun performans sağlanması ve çevreye olan zararlı etkilerin azaltılması, yıpranan lastiklerden çıkan parçacıkların azaltılması ve böylece havaya daha az parçacığın karışmasının sağlanmasıdır. Kullanılmış lastiklerin geri dönüştürülerek kullanılması hedeflenmektedir (<https://www.michelin.com.tr>).

Lastik üretiminde sadece sürdürülebilir malzemeler kullanmak yeterli değildir aynı zamanda lastiğin kullanım aşamasında çevreye zararlı etkilerini azaltacak malzemelerin seçiminde önemli bir faktördür. Kullanım süresi dolmuş lastikler günümüzde önemli bir çevresel sorun olmuştur. Her sene yaklaşık 26 milyon ton lastik çöpe atılmaktadır. Michelin firması, kullanılmış lastiklerden yeni lastik üretmeyi ya da farklı ürünler üretmeyi amaçlamaktadır. Michelin lojistik ile ilgili iyileştirmeler ve farklılaştırmalar amaçlamaktadır. Bu sebeple lojistik kaynaklı CO<sub>2</sub> salınımını 2018 yılı baz alınarak 2030 yılına kadar yüzde 15 düzeyinde azaltmayı planlamaktadır. Bunlara paralel olarak yelkenli kargo taşımacılığı, elektrikle veya hidrojenle çalışan araçlar gibi ulaşım yenilikleri de planlanmaktadır. Tüm bu anlatılanlardan görüldüğü üzere çevresel meseleler Michelin'in stratejik olarak merkezinde yer almaktadır



(<https://www.michelin.com.tr>). Michelin firmasının konuyla ilgili incelenen sürdürülebilirlik raporundan elde edilen bilgiler şu şekildedir (Michelin Sustainable Development Goals, 2020, <file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ODD-La-de%CC%81marche-de-Michelin-EN-20210728.pdf>): Michelin, 2050 yılına kadar net sıfır emisyon hacmi belirlemiştir. Bu amaca ulaşmak için, Michelin'in hem fabrikalarındaki hem de tedarik zinciri sürecindeki, emisyonları azaltmayı hedeflemektedir. Michelin, 2030 yılına kadar %40 oranında karbon salınımını azaltmayı hedeflemektedir. Bu hedefe ulaşmak için, şirket ürünlerinin üretim sürecinde kullandığı malzemeyi ve enerjiyi verimli kullanmayı, üretim aşamasında oluşan atık miktarını azaltmayı ve üretim sürecinde yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmayı amaçlamaktadır.

Michelin, sürdürülebilirlik performansını ölçmek için kendi geliştirdiği Eco-Index'i kullanmaktadır. Bu araç, ürünlerin ömrü boyunca çevre üzerindeki etkilerini ölçmektedir. Michelin, sürdürülebilirliğin tedarik zincirindeki önemini anlamaktadır ve bu sebeple tedarik zincirindeki sürdürülebilirliği arttırmayı hedeflemektedir. Şirket, tedarik zinciri sürecinde çalışanların haklarını koruyan bir yönetim yapısı geliştirmiştir. Michelin'in yaptığı yeşil uygulamalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir: Hammadde temini: Michelin, doğal kauçuk üretiminde yerel çiftçilerle ortak çalışmalar yaparak sürdürülebilirliği amaçlamaktadır. Şirket, atık lastiklerin geri dönüştürülmesi adına çalışmalar yapmaktadır. Üretim süreci: Michelin, üretim sürecinde enerjiden ve sudan tasarruf yapmaya çalışmaktadır. Ayrıca, üretim aşamasında yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmaya da çabalamaktadır. Ürün tasarımı: Michelin, ürünlerinin çevreye vereceği zararları azaltmak için çaba harcamaktadır. Bu amaç çerçevesinde lastiklerinin yakıt verimliliğini ve dayanıklılığını artırmayı hedeflemektedir. Geri dönüşüm: Michelin, atık lastiklerin geri dönüştürülmesine önem vermektedir. Ayrıca, lastiklerinin ömrünü uzatmak için onarım sürecine yönelik bilgi ve hizmet vermektedir. Lojistik: Michelin, lojistik faaliyetlerinde verimliliği artırmak amacıyla çalışmalar yapmaktadır. Bu sebeplerle, taşımacılıkta yakıt tasarrufu ve emisyon hacmini azaltmayı hedeflenmektedir. Pazarlama: Michelin, müşterilerine sürdürülebilir ürünler sunmaktadır. Yeşil Lastik programı bunun için başlatılmıştır. Toplumsal sorumluluk: Michelin, çeşitli toplumsal sorumluluk projeleri yürütmektedir.

Aşağıdaki Tablo 3.9'da Michelin şirketinin yaptığı yeşil uygulama faaliyetleri görülmektedir:

Tablo 3.9: Michelin yeşil uygulama süreçleri (Michelin Sustainable Development Goals, 2020, file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ODD-La-de%CC%81marche-de-Michelin-EN-20210728.pdf).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji payını artırmak, hidrojen, güneş panelleri, rüzgâr türbinlerinden elde edilen enerjiyi depolamak, 2030'a kadar enerji verimliliğini iki katına çıkarmak, 2030'da 2010'a kıyasla %37 iyileştirme sağlamak,</li> <li>• Ürünlerinin ömrü boyunca çevreye zararlarını azaltmaya odaklanma,</li> <li>• Yakıt verimliliği ve dayanıklılığına odaklanma, enerji ve su verimliliğini artırma çalışmaları yapmak,</li> </ul>
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sürdürülebilir ürünler ile sürdürülebilirliği yaygınlaştırıp benimsetmek, "Yeşil Lastik" programı çalışmaları yapmak,</li> <li>• Yerel çiftçilerle iş birliği yaparak sürdürülebilir yaklaşımlar benimsemek, 2030 yılına kadar sürdürülebilir gıda üretimini desteklemek, 2030 yılına kadar tehlikeli kimyasalların havayı suyu toprağı kirletmesinin engellenmesi</li> </ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lastiklerin ömrünü uzatmak için bakım ve onarım konusunda müşterilere bilgi ve hizmet sunmak, lastiklerin geri dönüştürülmesine çalışmak,</li> <li>• Atık lastiklerin geri dönüştürülmesi adına çalışmalar yapmak,</li> </ul>
<b>Toplumsal Sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afrika'daki tarım sektörünü geliştirmek için programlar, pandemi sürecinde sağlık çalışanlarını desteklemek,</li> <li>• Toplumsal sorumluluk projelerini planlamak, çocukların eğitime erişimini desteklemek, cinsiyet eşitliği ve kadın haklarını korumak, 2025'e kadar çocuk işçi çalıştırılmasının sona erdirilmesi</li> </ul>
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su kirliliğinin azaltılması su kalitesinin iyileştirilmesi, 2030'a kadar tüm süreçlerde verimliliğin sağlanması,</li> <li>• 2030 yılında 2019 yılına göre mamul başına suyu %33 azaltmak,</li> </ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İklim değişikliğine yönelik önlemler stratejiler ve politikalar belirlemek, ormanları, okyanusları, denizleri ve biyoçeşitliliği korumak,</li> <li>• Yakıt tasarrufu ve emisyon azaltımına yönelik lojistik seçimi, verimliliği artırmak için yapılan çalışmalar,</li> </ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li> <li>• Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li> <li>• Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li> </ul>

Michelin çevresel açıdan, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile üretim süreçlerinde enerji tasarrufu sağlamakta ve emisyonları azaltmaktadır. Ayrıca, geri dönüştürülebilir materyaller kullanarak atıkları azaltmaktadır. Michelin ayrıca, ürünlerinin performansını artırmak için sürdürülebilir teknolojiler kullanmaktadır. Michelin sosyal açıdan, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile çalışanlarının sağlığı ve güvenliği için çalışmalar yapmaktadır. Tedarik zinciri sürecinde işçi haklarını korumak ve topluma yönelik sosyal sorumluluk projeleri için çalışmaktadır. Michelin ekonomik açıdan, sürdürülebilirlik

faaliyetleri ile maliyetleri düşürmekte ve verimliliği artırmaktadır. Ayrıca, müşteri taleplerine göre ürünler sunarak müşteri sadakatini artırmaktadır. Tüm bu etkenler, Michelin'in sürdürülebilirlik faaliyetlerinin şirkete fayda sağladığını göstermektedir. Michelin, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile gelecekteki başarısını sürdürülebilir bir şekilde sağlamayı hedeflemektedir.

### **3.2.8. McDonald's**

McDonald's, hızlı yemek zinciri olarak bilinen bir Amerikan şirkettir. Şirketin merkezi, Illinois eyaletinin Chicago şehrinde yer almaktadır. McDonald's, dünya çapında en yaygın restoran zincirlerinden biridir. McDonald'sın ilk restoranı 1940 yılında Richard ve Maurice McDonald's tarafından ABD'nin Kaliforniya eyaletinin San Bernardino kentinde açılmıştır. McDonald's bugün 119'dan fazla ülkede 34.000'den fazla restoranı olan dünyanın en büyük hızlı yemek zinciridir. Bu restoranların 13.000'den fazlası Amerika dışında bulunmaktadır. Restoranların yaklaşık %80'i başka işletmeciler tarafından diğerleri ise McDonald's şirketi tarafından işletilmektedir.

McDonald's firması, ambalajlarını ve restoranlarını daha yeşil Dünya dostu yapma sözü vermiştir. Hızlı yemek zinciri McDonald's 2025 yılına kadar tüm kullandığı ambalajlarında yenilenebilir, geri dönüştürülebilir ya da sertifikalı ürünler kullanmayı amaçlayarak restoranlarına geri dönüşüm için kutular koymayı planlamaktadır. McDonald's sürdürülebilirlik konusunda müşterilerinin onlardan ambalaj atıklarının ele alınmasını istediklerini belirtmiştir. Bu sebeple daha az ambalaj kullanmayı amaç edinerek bu yönde tasarımlar yapmıştır. Günümüzde McDonald's ambalajlarının yaklaşık yarısı yenilenebilir, geri dönüştürülmüş veya sertifikalı malzemelerden oluşmaktadır. McDonald's ormansızlaşma sebebi olarak görülen ambalajları kullanmayı bırakma sözü vermiştir. Şirket, sürdürülebilir hedefler için çalışmaktadır ve bu nedenle McDonald's 2016 yılında sürdürülebilir sığır eti temin etmeye başlamıştır ve köpük ambalajı tamamen bırakmayı amaçlamaktadır (<https://money.cnn.com>). Hızlı yemek ucuz ve kullanışlıdır ama insanlar sürdürülebilir bir hayat istemektedirler. McDonald'sın sürdürülebilirlik konusunda kötü bir imajı vardır ve bu imajı düzeltmek için mücadele vermektedir bu nedenle kendisine yeşil bir kampanya ile yeşil hedefler belirlemiştir.

McDonald's 2030 yılına kadar küresel çapta karbondioksit salınımının yüzde 36 oranında azaltılacağı sözünü vermektedir. Aynı zamanda, şirket kullandığı plastik atıkları azaltmak istemektedir. Günümüzde dünya üzerinde bulunan McDonald's restoranlarının %10'u geri dönüştürülmüş ambalajlar kullanmaktadır (<https://www.bartleby.com>). Ayrıca McDonald's, hayvanlar için daha geniş ahırlarda daha sağlıklı bir ortam ve en az ilaç kullanımı ile daha fazla hayvan sağlığı sözü vermektedir. Şirket, 2020 yılından bu yana tavuk etini sadece hayvanlar için yeterli genişlikte olan çiftliklerden temin edeceğini açıklamıştır. McDonald's, 2019 yılından itibaren ise antibiyotiksiz tavukların etlerini kullanmak istediğini açıklamıştır.

Sürdürülebilirlik stratejisi olarak McDonald's 2009 yılında logosunu değiştirerek logosunun kırmızı arka planını yeşil bir arka planla değiştirmiştir. Ayrıca şirket Almanya'da bulunan bazı restoranlarını yeniden düzenleyerek 20 restoranına LED aydınlatma taktırmıştır ve eski klimaları yenileriyle değiştirmiştir. Bu sayede Almanya'da bulunan McDonald's restoranlarında daha az enerji harcanmıştır. Aynı zamanda şirket etsiz yemek için çalışmalar yapmaktadır. McDonald's Almanya 2019 yılında ilk vegan burgerini ortaya çıkarmıştır.

Yeşil yönetim konusu 1990'lı yıllardan itibaren önemli olmuştur ancak 2000'li yıllarda önemi daha da artmıştır. McDonald's yeşil yönetim konusunun önemli olduğunun farkına varan ilk şirketlerden birisi olmuştur. McDonald's, yeşil uygulamalar için enerjiyi azaltarak çevreye olan sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmıştır. Çevre dostu ambalaj kullanımına başlamıştır. Paketlerinin %80'ini yenilenebilir kaynaklardan üretilmiştir. Beyaz peçeteleri kahverengi peçeteler ile değiştirerek tasarruf sağlamıştır. Enerji, su ve odun kullanımını azaltmıştır. Şirket Fransa'da yer alan bazı restoranlarında elektrik kullanımını %11 oranında azaltan yazılımlara geçmiştir (<https://www.thedrum.com>). İsveç'te bulunan 24 restoranında, havalandırma sistemlerini müşterilere göre ayarlayan elektrik sistemleri ile yılda elektriği %15 azaltan CO2 detektörü kullanmaya başlamıştır.

Firma ABD'de yer alan restoranlarında yılda yaklaşık 13.000 pound miktarında yemeklik yağı geri dönüştürmüştür. McDonald's Meksika, petrolden üretilen gaz kullanımını azaltmak amacı ile güneş enerjili sıcak su ısıtıcılarını kullanmayı planlamaktadır. McDonald's Europe, salataları plastik kaplara koymak yerine karton tabaklara koymaktadır ve plastik kahve karıştırıcılar yerine ahşap kahve karıştırıcıları

kullanmaktadır. McDonald'sın israfı azaltmaya odaklanan reklam filmi insanların farkında olmayabileceği birtakım davranışların altını çizmektedir. Bunlar, kullanılmış yemeklik yağın McDonald's kamyonları için biyodizel yakıtı dönüştürülmesi, McCafe bardaklarının geri dönüştürülerek tebrik kartlarına çevrilmesi ve Happy Meal oyuncaklarının çocuk oyun alanlarına dönüştürülmesini içermektedir (<https://www.thedrum.com>).

Hızlı yemek lideri, Pekin'de ilk sıfır karbon restoranını açmak için planlamalar yapmıştır. Yeşil pazarlama için, müşterilerine düşük karbonlu bir hayatı önermek adına yeşil tecrübeler sunmayı istemektedir. Bu sebeple restoranlarına bisikletle ya da yürüyerek gelen tüketiciler için ücretsiz yiyecekler ve sürdürülebilir menüler yapmaktadır (<https://www.thedrum.com>). Tüm bu gelişmelerin yanında bir taraftan da McDonald'sın yeşil uygulama adımlarıyla ilgili eleştiriler oluşmuştur. McDonald's dünya çapında yarattığı atık nedeniyle eleştirilere maruz kalmıştır.

McDonald's sürdürülebilirlik raporuna, şirketin sürdürülebilirlik stratejileri, hedefleri ve ilerlemesi hakkında bilgiler vardır (McDonald's sustainability Report, 2021, [https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability\\_report2021/pdf/Sustainability\\_Report\\_2021\\_EN\\_All.pdf](https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability_report2021/pdf/Sustainability_Report_2021_EN_All.pdf)). McDonald's, karbon ayak izini azaltmaya yönelik stratejisi vardır. Şirket, 2030 yılına kadar tedarik zincirinde ve restoranlarında karbon ayak izini %36 oranında azaltmayı amaçlamaktadır. Şirket, atık yönetimi konusunda da çalışmaktadır. McDonald's, ambalajların geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilir olması için çalışmaktadır. McDonald's, su tasarrufuna yönelik de çalışmaktadır. Şirket, suyu daha verimli kullanmak için restoranlarda su tasarrufu teknolojilerini kullanmaktadır. Şirketin, toplumsal sorumluluk alanında da çalışmaları vardır. McDonald's, dünya genelinde çocukların eğitimine destek olmak, açlıkla mücadele etmek ve toplumsal çeşitlilik konularında da faaliyetler yürütmektedir. McDonald's, sürdürülebilir menü geliştirilmesine de odaklanmaktadır. Şirket, daha fazla bitki bazlı menü sunarak, çevresel ve sağlık açısından daha sürdürülebilir bir gelecek için çalışmaktadır. Raporda şirketin çevresel, sosyal ve ekonomik performansının yanında tedarik zinciri yönetimi, çevre koruma ve insan kaynakları yönetimi gibi konulara dikkat çektiği görülmüştür. Ayrıca dikkat çeken bazı konular da şöyledir:

- Tüm restoranlarında sürdürülebilir tedarik zinciri hedeflerini ve çevre dostu uygulamaları benimsediğini belirtmiştir.
- Şirket, 2025 yılına kadar tedarik zincirindeki kahve, sığır eti, balık ve kakao gibi ana hammaddelerinin %100'ünü tedarikçilerinden sürdürülebilirlik standartlarına uygun olarak temin edeceğini hedeflediğini açıklamıştır.
- Plastik kullanımını azaltmak için yeniliklere yatırım yapmaktadır ve 2025 yılına kadar tüm ambalajlarını yenilenebilir, geri dönüştürülebilir veya sertifikalı kaynaklardan sağlayacağını belirtmiştir.
- Toplumda olumlu etki yaratmak için, McDonald's Vakfı tarafından öğretmenlere, çocuklara ve ailelere yönelik eğitim programları yürütmektedir ve 2022 yılına kadar 5 milyon çocuğa fayda sağlamak istediğini belirtmiştir.
- İnsan kaynakları yönetiminde, şirket her bir çalışanın adil ücret ve sosyal haklarını koruyarak, çalışanların sağlık, güvenlik ve refahlarını korumaya çalıştığını açıklamıştır (McDonald's sustainability Report, 2021, [https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability\\_report2021/pdf/Sustainability\\_Report\\_2021\\_EN\\_All.pdf](https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability_report2021/pdf/Sustainability_Report_2021_EN_All.pdf)).

McDonald's'ın yaptığı yeşil uygulamalar aşağıdaki Tablo 3.10'da görülmektedir:

Tablo 3.10: McDonald's yeşil uygulama süreçleri (McDonald's sustainability Report, 2021, [https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability\\_report2021/pdf/Sustainability\\_Report\\_2021\\_EN\\_All.pdf](https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability_report2021/pdf/Sustainability_Report_2021_EN_All.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşüm	<ul style="list-style-type: none"> <li>• McDonald's, ambalajlarında geri dönüştürülebilir malzemeler kullanarak ambalaj atıklarını azaltmaya çalışmaktadır.</li> <li>• Ambalajlarında %100 FSC sertifikalı kâğıt ambalaj kullanmaktadır.</li> <li>• 2025 yılı sonuna kadar %100 yenilenebilir, sertifikalı, kâğıt ambalaj kullanma hedefi vardır.</li> <li>• Plastik kullanımını bir önceki yıla göre azaltmayı planlamaktadır.</li> <li>• Gıda da geri dönüşüm oranı %60.2 ye çıkmıştır.</li> <li>• McDonald's, restoranlarında atık azaltmak için farklı uygulamalar geliştirmektedir.</li> <li>• 2021 yılında satışlardaki artış nedeniyle atık miktarı artmıştır.</li> <li>• 2025 yılına kadar dünya genelinde restoranlarından kaynaklanan atığın %100'ünün geri dönüştürülebilir, yenilenebilir veya geri kazanılabilir olmasını hedeflemektedir.</li> </ul>
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir Enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• McDonald's, dünyadaki restoranlarında yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmak için çalışmaktadır.</li> <li>• Ticari faaliyetlerinde kullandığı enerjiyi azaltmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır.</li> </ul>

Tablo 3.10 (Devam): McDonald's yeşil uygulama süreçleri (McDonald's sustainability Report, 2021, [https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability\\_report2021/pdf/Sustainability\\_Report\\_2021\\_EN\\_All.pdf](https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability_report2021/pdf/Sustainability_Report_2021_EN_All.pdf)).

<b>Tema ve Alt Tema</b>	<b>Kodlar</b>
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir Enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"><li>• McDonald's, yeni restoranlarını inşa ederken sürdürülebilirlik ilkelerine uygun malzemeler kullanmaktadır.</li></ul>
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• McDonald's, tarım ve hayvancılık yönetiminde sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için çiftçilerle ortak hareket etmektedir.</li><li>• Hayvan sağlığı ve refahını önemsemektedir, iyi tarım uygulamalarını desteklemektedir.</li><li>• McDonald's, menüsündeki ürünlerin sürdürülebilirliğini artırmak için çalışmaktadır.</li></ul>
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"><li>• McDonald's, restoranlarında su tasarrufu için farklı teknolojiler kullanmaktadır.</li></ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2050 yılına kadar net sıfır emisyon hedefi belirlemiştir.</li></ul>
<b>Toplumsal sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık konularına önem vermektedir.</li><li>• Çocukların öğrenme fırsatını zenginleştirmektedir.</li></ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li><li>• Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li><li>• Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li></ul>

McDonald's çevresel açıdan, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile doğal kaynakları verimli kullanarak çevreye dost uygulamalar gerçekleştirmekte, emisyonları azaltmakta ve atık yönetimini geliştirmektedir. Ayrıca, sürdürülebilir tarım uygulamaları ile su tasarrufu sağlamaktadır. McDonald's ekonomik açıdan, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile tedarik zincirinde verimliliği artırmakta ve maliyetleri düşürmektedir. Ayrıca, müşterilerine çevre dostu ürünler sunarak, müşteri sadakatini kazanmaktadır. McDonald's sosyal açıdan, sürdürülebilirlik faaliyetleri ile sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmekte, çalışanların refahını artırmakta ve tedarik zincirinde işçi haklarının korunmasını sağlamaktadır. McDonald'sın sürdürülebilirlik faaliyetleri, şirketin uzun vadeli başarısı için önemli bir rol oynamaktadır.

### 3.2.9. Bosch

Bosch, Almanya merkezli çok uluslu bir teknoloji şirkettir. Şirketin merkezi Stuttgart'da yer almaktadır ve dünya çapında 60'tan fazla ülkede 400'den fazla bölgede faaliyet göstermektedir. Robert Bosch 1886 yılında Stuttgart'ta Hassas Makineler ve Elektrik Mühendisliği Atölyesi'ni bir ustabaşı ve bir yardımcısı ile açmıştır. Bosch, elektrikli zil sistemi tesisatı, telefon sistemleri gibi mekanik ve elektronik mühendisliği çalışmalarını gerçekleştirmiştir. Küresel hiçbir şirket Bosch gibi çevresel konularla ilgili sözler vermemiştir. Bosch bunu yapmıştır ve bu amaçla dört araç kullanmaktadır. Enerji verimliliğini artırma, yenilenebilir enerji kaynakları kullanma, yeşil elektrik kullanımını ve alımını artırma ayrıca kaçınılması mümkün olmayan karbon salınımlarını karbon kredileriyle dengelemedir (<https://www.bosch.com.tr>).

Lojistik konusunda ise en önemlisi hava taşımacılığında tamamen uzaklaşılması üzerinde durmaktadır. Bosch'un gelecek planlarında yapılacak sevkiyatların büyük bir bölümünün deniz yoluyla yapılması vardır. Aynı zamanda Bosch şirketinin araç filosunun çevre dostu yapılması da büyük değişimlere sebep olacaktır. Dünya üzerinde iki milyardan fazla insan düzenli olarak su kaynaklarına erişememektedir. Bosch, 2025 yılına gelindiğinde su sıkıntısı olan toplamda 59 bölgede, 2017 yılıyla kıyaslandığında su tüketimini %25 oranında azaltmayı planlamaktadır. Sürdürülebilirlik 2025 hedefine suyun kaliteli hale getirilmesini önemli not olarak eklemiştir ve bölgesindeki atık suyun kalitesini düzenli aralıklarla test etmektedir. Ayrıca, gelecekte yapılacak yeni binalara yönelik olarak suyun daha özenli kullanılması adına planlamalar yapmaktadır (<https://www.bosch.com.tr>).

Bosch firmasının sürdürülebilirlikle ilgili hedefleri arasında ekonomik, çevresel ve sosyal konularda sorumlu hareket etmek, yaşam kalitesini yükseltmek ve gelecek kuşakların doğal kaynaklarını korumak vardır. Yenilenebilir enerjiyi daha ekonomik hale getirmek ve her konuda çevre dostu ürünler üretmekte planları arasındadır. Bosch 2021 yılında çevre ve iklim dostu teknolojiler geliştirerek 800 milyon avronun üstünde satış yapmıştır. 2023 yılına kadar şirket, yeşil teknolojiden daha fazla gelir elde etmeyi hedeflemektedir. Bosch, sürdürülebilir fabrikalar için çeşitli sistemler ve makineler geliştirmektedir. 2020 yılı şubat ayında Bosch, karbon nötr üretim yapan ilk küresel çaplı şirket olmuştur. Doğal kaynakları koruyan, çevreyi koruyan, enerji tüketimini azaltan ve küresel ısınmayı



azaltmaya yönelik yeşil teknolojiler geliştirmektedir. Endüstriyel sektörlerden yayılan emisyonlar tüm havaya yayılan emisyonların, yaklaşık olarak beşte birini oluşturmaktadır. Bu sebeple endüstriyel sektörlerde enerjiyi verimli kullanmak önemli konulardan birisidir. Dijitalleşme sayesinde bu sağlanabilmektedir. Böylece enerjinin nerede ne kadar tüketildiğinin belirlenmesine de fayda sağlamaktadır. Bosch, elektrik, ısı ve basınçlı hava tüketimini kontrol etmek için Nexeed Endüstri 4.0 yazılımını ve kendi enerji platformunu kullanmaktadır. Bosch'un Almanya, Hamburg'daki Endüstri 4.0 öncü fabrikasında kullanılan bu yazılım sayesinde, üretilen her bir ürün için kullanılan enerjiden yüzde 40'ın üzerinde tasarruf sağlanmaktadır. Bosch, kullandığı yapay zekâ ile Almanya'daki Eisenach tesisinde Dengeleme Enerji Ağı'nın denemesini yapmaktadır. Yapay zekânın, yıllık enerji maliyetlerini yaklaşık %5 oranında düşürmesi beklenmektedir (<https://www.bosch.com.tr>).

Bosch makineleri ve süreçleri birbirleriyle bağlantılı hale getirerek bunları iletişim ve bilgi teknolojisiyle buluşturarak enerji verimli bir üretim oluşturmak istemektedir. Bosch, küresel sektörün en büyük otomotiv tedarikçisidir. Aynı zamanda Bosch, fabrika ekipmanlarının tedarikçilerinden önemli bir tanesidir. Bosch şirketi hem kendi fabrikaları için hem de diğer fabrikalar için makine ve ürün tedarik etmektedir. Ayrıca Bosch Termoteknoloji sayesinde, 7 yıldır düzenlediği "Tasarruf Candır" projesi kapsamında enerji tasarrufu konusunda eğitici oyunlarla çocuklarda bilinç ve farkındalık oluşturmaya çalışmaktadır. Bosch'un sürdürülebilirlik stratejisi tüm alanlarda elle tutulur hedeflere dayanmaktadır. Uzun yıllardır bu hedefler için çalışan Bosch karbon nötrlüğü konusunda önemli bir noktaya ulaşmıştır. Bosch eğitim, inovasyon ve çevreyle ilgili projelere önem vererek, bugün ve gelecekte bilinçli bir toplum oluşturmak amacı ile çalışmalarına devam etmektedir. Sürdürülebilir bir gelecek için ortaklarının beklentilerini karşılamaya, insana, ekonomiye, doğaya ve topluma katkı sağlamaya devam etmektedir (<https://www.bosch.com.tr>).

Bosch şirketinin yayınladığı sürdürülebilirlik raporu 2021'e göre Bosch, şirket faaliyetlerinin sürdürülebilirliği noktasında belirli amaçlar belirlemiştir ve bu amaçlara yönelik çalışmalar yürütmektedir. Başlıca amaçları arasında (Bosch Sustainability Report, 2021, [https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting\\_and\\_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf](https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting_and_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf)): İklim değişikliği ile mücadele: Bosch, üretim

faaliyetlerinde ve ürünlerinde karbon ayak izini azaltmayı amaçlamakta ve yılsonuna kadar enerji tüketimini yenilenebilir kaynaklardan gidermeyi planlamaktadır. Kaynak verimliliği: Bosch, çevreye zararlı kimyasalların kullanımını azaltmayı, su tüketimini azaltmayı, atık yönetimini iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Sosyal sorumluluk: Bosch, çalışanlarının haklarını ve güvenliğini korumayı, toplumsal çeşitliliği desteklemeyi ve insan haklarına saygılı olmayı taahhüt etmektedir. Bosch'un yaptığı yeşil uygulamalar arasında ürünlerinin enerji verimliliğini artıracak inovasyonlar geliştirmesi, geri dönüştürülebilir malzemeler tercih etmesi, tedarik zinciri yönetiminde sürdürülebilirlik hedeflerini önceliğe alması ve sürdürülebilirlik konusunda ortaklarıyla iş birliği yapması da yer almaktadır.

Bosch, sürdürülebilir yarınlar için çalışmalarını üç başlık altında toplamaktadır: Karbon Ayak İzi Azaltma: 2020 yılında Bosch (2019 yılına göre) %20 daha az karbon salınımı gerçekleştirmiştir. Bosch, tedarik zinciri ve lojistik faaliyetleri de dahil olmak üzere iş uygulamalarında enerji verimliliğini sağlamak için çalışmaktadır. Yeşil Ürünler: Bosch, çevre dostu yeşil ürünler ve hizmetler sunma konusunda alanında öncü durumundadır. Bu kapsamda, elektrikli araçlara yönelik teknolojiler ve çevre dostu ev aletleri gibi ürünler geliştirmektedir. Döngüsel Ekonomi: Bosch, malzeme akışlarını en faydalı şekilde kullanarak kaynakları etkin kullanmak için çalışmaktadır. Şirket, malzemelerin geri dönüştürülmesine yönelik faaliyetlerini geliştirmektedir. Ayrıca, şirket ürünlerinin yenilenmesi ve tamir edilmesi adına fırsatlar sunmaktadır. Bu bağlamda Bosch'un sürdürülebilirlik adına gerçekleştirdiği uygulamaları aşağıdaki Tablo 3.11'de özetleyebiliriz:

Tablo 3.11: Bosch yeşil uygulama süreçleri (Bosch Sustainability Report, 2021, [https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting\\_and\\_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf](https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting_and_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf)).

Tema ve Alt tema	Kodlar
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım	• Bosch, sürdürülebilirlik odaklı ürün ve hizmetler sunarak, iklim koruma hedeflerine katkıyı amaçlamaktadır.
Sürdürülebilir malzeme kullanımı	• Malzeme verimliliğini artırma, ürün yaşam döngüsünü uzatma ve bakım onarım gibi faaliyetler gerçekleştirmektedir.
<b>Tedarik zinciri</b> Yeşil tedarik zinciri yönetimi	• Şirket, tedarik zinciri sürecinde sürdürülebilirlik standartlarına ve sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimine yönelik çalışmaktadır.
Şeffaf ve adil tedarik zinciri	• Tedarik sürecinde şeffaflığı önemsemektedir.

Tablo 3.11 (Devam): Bosch yeşil uygulama süreçleri (Bosch Sustainability Report, 2021, [https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting\\_and\\_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf](https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting_and_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf)).

Tema ve Alt tema	Kodlar
<b>Enerji verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bosch, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak iklim koruma ve enerji yönetimi için çalışmaktadır.</li> <li>Bosch dünya çapında tükettiği elektriğin %89'unu yeşil enerjiden karşılamaktadır.</li> <li>2030 yılına kadar yeşil enerji alımını artırmaya çalışmaktadır.</li> <li>Akıllı evlerde enerji yönetimi, konutlar için ısı pompaları ve hidrojen kazanları, yeşil elektrik, hidrojen ve biyogaz kullanımı çalışmaları yapmaktadır.</li> <li>Şirket, sıfır atık için çalışmalar yaparak atıkların azaltılması ve geri dönüşümüne önem vermektedir.</li> </ul>
<b>Atık yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bosch kullandığı çeliğin %56'sını geri dönüştürmektedir ayrıca alüminyumun da %35'ini geri dönüştürmektedir.</li> <li>Ürünlerin muhafazası için kullanılan ürünlerin ve aksesuarlarının %90'ını geri dönüştürülmüş plastikten kullanmaktadır. Quigo Green ambalajı %70 geri dönüştürülmüş kâğıttan yapılmıştır.</li> </ul>
<b>Su yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bosch, su kaynaklarının korunması, su tüketimini azaltmak ve atık suyun düzenli olarak arıtılmasını sağlamak için çalışmaktadır.</li> <li>Şirket su kıtlığının yaşandığı bölgelerde 2025 yılına kadar mutlak suyu %25 azaltmak, atık su kalitesini iyileştirmek istemektedir.</li> <li>Bosch, iş etiği ve sosyal sorumluluk konularında yüksek standartlar benimseyerek görevlerini yerine getirmeyi amaçlamaktadır.</li> <li>Şirket, toplumsal sorunlara karşı çalışanlarının da katkıda bulunmalarını sağlamak için çeşitli sosyal sorumluluk projelerine destek olmaktadır.</li> </ul>
<b>Toplumsal sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İşyeri sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fırsat eşitliği sağlamakta, kadın yönetici oranının %20'ye çıkarılması ve katılımı teşvik etmektedir.</li> <li>İnsan haklarına saygı gösterilmesini istemektedir, COVID-19 salgınıyla mücadele etmek için çalışmaktadır.</li> <li>Şirket, işyeri sağlığı ve güvenliği konusunda yüksek standartlar belirleyerek, çalışanlarının sağlığı ve güvenliğini korumayı ve kaza oranlarının düşürülmesini istemektedir.</li> <li>Endişe verici madde temininin sorumlulukla ele alınmasını sağlar.</li> </ul>
<b>İklim değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltmak Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030 yılına kadar değer zincirinde üretilen karbon emisyonlarının %15 oranında azaltılmasını sağlamak,</li> <li>400'den fazla şirketi karbon nötr olmuştur.</li> </ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li> <li>Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li> <li>Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li> </ul>

Bosch'un sürdürülebilirlik faaliyetleri, çevresel, ekonomik ve sosyal açılardan şirkete çeşitli faydalar sağlamaktadır. Bu faaliyetler şirkete, çevre dostu ürünler geliştirerek doğal kaynakların verimli kullanılmasını, enerji verimliliğini ve emisyonları azaltmayı sağlamaktadır. Bunun yanında, tedarik zincirinde sürdürülebilirlik uygulamaları ile maliyetleri düşmekte ve şirketin itibarı güçlenmektedir. Ayrıca, sosyal sorumluluk projeleri ve çalışanların refahını artırmaya yönelik çalışmaları sayesinde şirketin insan

kaynakları yönetimi de durumdan olumlu yönde etkilenmektedir. Bu nedenle, Bosch'un sürdürülebilirlik faaliyetleri, şirketin uzun vadeli başarısında önemli bir faktördür.

### **3.2.10. Tchibo**

Tchibo, bir perakende şirkettir. Tchibo, 1949 yılında Almanya Hamburg'da Max Herz tarafından kurulmuştur (<https://www.tchibo.com>). Tchibo ilk kahve dükkânını 1955 yılında açmıştır. Şirket, özellikle çay, kahve ve bunların aksesuarları alanında uzmanlaşmıştır. İlk başlarda posta yoluyla kahve gönderen şirket, ilerleyen zaman içerisinde uluslararası bir markaya dönüşmüştür (<https://www.markafikirleri.com>). Tchibo, yıllar içerisinde ürün çeşitlerini artırarak dağıtım kanallarını genişletmiştir. Tchibo, dünya genelinde 50'den fazla ülkede faaliyet göstermektedir ve yaklaşık 12.000'den fazla çalışanı vardır (<https://www.tchibo.com>).

Tchibo, sürdürülebilir uygulamaların iyi bir savunucusudur ve konuyla ilgili birçok ödüle layık görülmüştür. 2016 yılında Tchibo şirketi, Almanya'nın verdiği sürdürülebilir büyük girişim ödülünü alan şirket olmuştur. Tchibo şirketi, kahvenin gelecek yıllardaki durumunu, su kaynaklarını, çevreyi, biyoçeşitliliği ve işçi haklarını, güvenliklerini korumaya niyetli olduğunu açıklamıştır. Tchibo markasının çevresel noktalarda göstermiş olduğu bu kararlılık başarılı olmasında büyük bir etken olmuştur (<https://www.markafikirleri.com>). Sürdürülebilir bir yaşam için çevreye duyarlı şirketlerin her geçen gün önemi artarken Tchibo, %100 sürdürülebilirlik amacıyla ilerlemektedir. Sürdürülebilirlik kavramını faaliyetlerinin merkezinde bulunduran Tchibo, sektöre de örnek olmuştur.

Tchibo'nun yaptığı yeşil uygulamalardan bazıları şöyledir (Tekin, 2021). Tchibo %100 sürdürülebilirlik adına emin bir şekilde ilerleyerek, kahvelerinin yüzde 36'sını sürdürülebilir mahsullerden hazırlayarak müşterilerine ikram etmektedir. Sürdürülebilir kahve adına Tchibo, 2012 yılında başlattığı Tchibo Joint Forces programı aracılığı ile küçük kahve üreticilerini eğiterek geleneksel tarımdan sürdürülebilir tarıma geçişte onları desteklemektedir. Tchibo, sürdürülebilirlik adına birtakım çalışmalar yapmaktadır bunlar arasında; 4C Birlik Davranış Kurallarının standartlarının benimsenmesi, WE (Worldwide Enhancement of Social Quality) Yeterlilik Programının uygulanması (üretim tesislerinde, sosyal kalitenin iyileştirilmesi), (Çelik ve diğ. 2016). Bahçe mobilyaları için Orman

Koruma Konseyi onaylı ahşap kullanılması; Tüm bahçe mobilyaları %100 Forest Stewardship Council (FSC) sertifikalı malzemelerden üretilmektedir. Kataloglar, dergiler ve tanıtım ürünleri için FSC onaylı kâğıt kullanılması; Tchibo, 2014 yılından itibaren kataloglarını FSC standartlarına uygun bir şekilde üretilen kâğıtlara basmıştır. Sürdürülebilir enerji kullanılması; Tchibo müşterilerine “power” etiketli kendine ait olan enerji ürünü “Tchibo Dreen Energy”yi sunmaktadır. Sürdürülebilirlik için LOTOS projesinin kullanılması ile taşımacılık işlemlerinde verimliliğin artırılarak karbon emisyonunun %30 azaltılması (Çelik ve diğ. 2016), çevreye duyarlı ısıtma, aydınlatma ve soğutma sistemlerinin kullanılması, atık yönetimi süreçlerinin uygulanması, kâğıt tüketiminde tasarruf sağlanması, gibi uygulamalar yer almaktadır.

WWF-Türkiye, iş birliği ile Türkiye’de bulunan merkez ofisini “Yeşil Ofis” standartlarına kavuşturmuştur. Şirket mağazalarında sadece sürdürülebilir kahveler kullanılmaktadır. Çevre sorunlarına dikkat çekmek adına her yıl 5 Haziran’da Dünya Çevre Gününü kutlamaktadır. Müşterilerine kaliteli bir kahvenin yanında pratik ve kullanışlı başka ürünler de sunmaktadır. Ayrıca Tchibo, müşterilerine sunduğu tekstil ürünlerinin yaklaşık %80’inin organik pamuktan oluşması sebebi ile dünyanın üçüncü büyük organik pamuk kullanan şirketi olmuştur (<https://www.haberler.com>). 2015 yılında 9000 ton organik pamuk işlemiştir. Aynı zamanda Tchibo tüketicilerine ekolojik ve sürdürülebilir tarım yöntemiyle yetiştirilen sürdürülebilir kahveler sunmaktadır. Şirketin %100 sürdürülebilirlik adına orta vadeli hedefleri arasında, ekolojik, sosyal ve ekonomik standartlarla yetişen kahve sağlayarak, kahve yetiştiricilerine ve ailelerine devamlı bir geçim kaynağı sunmak olmuştur. Tchibo, kahve yetiştiricilerine yönelik yerel iklim etkisine uyum sağlayabilmelerine destek olmayı hedefleyen Coffee & Climate Initiative (Kahve & İklim Girişimi)’in kurucu ortağıdır (<https://www.tchibo.com>).

Dünyada tanınan ve en büyük Alman perakende şirketlerinden birisi olan Tchibo, 2006 yılı itibariyle artık kendisini sürdürülebilir bir şirket olarak tanımlamıştır. Bu konuyla ilgili birçok alanda faaliyetlerini sürdürmektedir. Tchibo bununla ilgili olarak bilim adamları, eğitimciler, ihracatçılar, satıcılar, devlet kurumları ve sivil toplum örgütleri ile iş birliği yapmaktadır. Ayrıca Tchibo, kahve yetiştiricilerini sürdürülebilir kahve yetiştiriciliğinin faydalarıyla ilgili farkındalık oluşturmak ve onları organize edebilmek için 4C Birlik Davranış Kurallarının temel standartlarını uygulayan bir şirkettir (Çelik ve diğ. 2016).

Şirket değerli ürünleri tekrar kullanmak için geri dönüştürerek tasarruf etmektedir. Geri dönüştürülmüş malzemeden üretilmiş ürünler kullanarak sürdürülebilirliğe büyük katkı sağlanmaktadır. Firma mağazalarında güneşten elde edilen enerjiyi kullanan solar lambaları tercih etmektedir. Bu lambalar benzer solar lambalardan daha az enerji tüketir ve daha uzun yanmaktadır. Ahşabın ve kâğıdın bilinçli kullanılması adına sadece ürünlerinde değil, şirket içinde de geleceğe odaklı hareket etmektedir. Enerji, su, gaz ve kâğıt tüketimlerini azaltmak için çalışmakta ayrıca kâğıt tüketimine dikkat ederek şirket içinde kullandığı kâğıtların çevreye uyumlu olmasına özen göstermektedir. Şirket aynı zamanda gönderdiği nakliye kartonlarının da geri dönüşümlü kartondan yapılmasına önem vermektedir. Geri dönüştürülebilir kartonlar, çevrenin kirlenmesini önleyerek ekonomiye de katkı sağlamaktadır. WE programı çerçevesindeki düzenlediği eğitimlerden binlerce kişi faydalanmıştır (<https://www.tchibo.com.tr>). Firmanın hedefi %100 sürdürülebilir faaliyetler sergilemektir. Tchibo sürdürülebilirlik raporuna göre gerçekleştirdiği yeşil uygulamalar şunlardır (Tchibo Sustainability Report, 2021, [https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm\\_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf](https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf)): Sürdürülebilir Kahve: Tchibo, kahve üreticilerinin hayat şartlarını iyileştirmek ve çevreye zararsız uygulamaları teşvik etmek için sürdürülebilir kahve üretimiyle ilgili çalışmalar yapmaktadır. Karbon Ayak İzi Azaltma: Tchibo, tedarik zinciri faaliyetlerinde karbon ayak izini azaltmak için çalışmaktadır. Bunun yanı sıra, yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş yapmak gibi çalışmaları mevcuttur.

Ambalaj ve Atık Yönetimi: Tchibo, ambalajların tekrar kullanılabilirliğini artırmak ve atık miktarını azaltmaya çalışmaktadır. Şirket, ambalaj ürünlerinde geri dönüştürülebilir malzemeler kullanmakta ve atık yönetimi konusunda faaliyetler yürütmektedir. Sosyal Sorumluluk: Tchibo, çalışanların ve çiftçilerin yaşam şartlarını iyileştirmek için sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Bunlar arasında çiftçilere finansal destek sağlamak, sağlık hizmetleri sunmak ve eğitimler vermek yer almaktadır. Su Yönetimi: Tchibo, kahve üretimi ve diğer süreçlerde su tüketimini azaltmak ve su kaynaklarını korumak için çalışmaktadır. Şirket, tedarik zinciri sürecinde su kaynaklarının verimli kullanılmasına önem vermektedir.

İnsan Haklarına saygı: Tchibo, insan haklarına saygı göstermek için çeşitli adımlar atmaktadır. Şirket, tedarik zinciri sürecinde insan haklarına saygılı olunması için çeşitli

sertifikasyon programlarına katılmaktadır. Çevre Dostu Mağazacılık: Tchibo, mağaza tasarımlarında çevre dostu uygulamaları teşvik etmektedir. Bu amaçla, mağazalarında enerji verimliliğine yönelik önlemler almakta, geri dönüştürülebilir malzemeler kullanmakta ve sürdürülebilir sistemler kurmaktadır. Çalışanlar ve Toplum: Tchibo, toplumda pozitif bir etki yaratmak, çalışanların refahını korumak ve çeşitliliği teşvik etmek için çeşitli programlar yürütmektedir.

Atık Yönetimi: Tchibo, atık miktarını azaltmak, geri dönüştürülebilir ürünlerin kullanımını desteklemek ve atıkların uygun şekilde bertaraf edilmesini sağlamak için çalışmaktadır. Bu kapsamda, şirket atık yönetimi konusunda çalışanlarını eğitmektedir.

İklim Değişikliği: Tchibo, iklim değişikliğiyle savaşmak için birtakım önlemler almaktadır. Şirket, sera gazı emisyonlarını azaltmak ve yenilenebilir enerji kaynaklarına geçmek için yatırımlarını yapmaktadır. Tedarik zinciri sürecindeki emisyonları azaltmak için ise tedarikçileriyle ortak çalışmaktadır.

Ürünlerin Sürdürülebilirliği: Tchibo, ürünlerinin sürdürülebilirliği için çabalamaktadır. Şirket, ürünlerinin yaşam döngüsü sürecinde çevresel etkilerini azaltmak için geri dönüştürülebilir malzemeler kullanmaktadır (Tchibo Sustainability Report, 2021, [https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm\\_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf](https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf)). Tchibo'nun sürdürülebilirlik adına gerçekleştirdiği uygulamalar aşağıdaki Tablo 3.12'de sıralanmıştır:

Tablo 3.12: Tchibo yeşil uygulama süreçleri (Tchibo Sustainability Report, 2021, [https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm\\_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf](https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Sürdürülebilir üretim</b> Ekolojik tasarım Sürdürülebilir malzeme kullanımı	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tchibo, faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltmak için düzenli olarak etki değerlendirmesi yapmaktadır.</li> <li>Şirket, sürdürülebilirlik stratejisi geliştirmek ve uygulamak için çalışmaktadır.</li> <li>2025 yılına kadar tekstillerinin %100'ünü sürdürülebilir malzemelerden</li> </ul>
<b>Enerji Verimliliği</b> Yenilenebilir enerji Enerji tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tchibo, enerji verimliliği önlemleri ile enerji tüketimini düşürmektedir.</li> <li>2011 yılında üretim tesislerinde enerji verimliliği için karbon iyileştirme girişiminde bulunmuştur.</li> <li>2030 yılında (2018' yılına göre) enerjiden %10 tasarruf sağlamıştır.</li> <li>Kahve kavurma tesislerindeki enerjiyi azaltmak için çalışmaktadır,</li> <li>LED aydınlatmalar kullanmaktadır.</li> </ul>
<b>Su Yönetimi</b> Su tasarrufu Atık su arıtma	<ul style="list-style-type: none"> <li>Şirket, su kaynaklarının korunması için ve su tüketimini azaltmaya yönelik önlemler almaktadır.</li> <li>2030 yılına kadar güvenli içme suyu için çalışmaktadır.</li> </ul>

Tablo 3.12 (Devam): Tchibo yeşil uygulama süreçleri (Tchibo Sustainability Report, 2021, [https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm\\_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf](https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf)).

Tema ve Alt Tema	Kodlar
<b>Tedarik Zinciri</b> Yeşil tedarik zinciri Şeffaf ve adil tedarik zinciri	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tchibo, sürdürülebilir tarım uygulamalarını desteklemekte ve tedarik zincirinde sürdürülebilirlik standartlarını uygulamaktadır.</li><li>• Tedarik zincirinde şeffaflığı 2021 yılında 5 puanla kaçırmıştır.</li></ul>
<b>Toplumsal Sorumluluk</b> Eğitim ve farkındalık İş sağlığı ve güvenliği Çalışan katılımı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tchibo, sosyal sorumluluk konularında çeşitli adımlar atmakta ve tedarik zincirinde adaletli çalışma koşullarını sağlamak için çalışmaktadır.</li><li>• Tchibo, geri dönüştürülebilir ürünlerin kullanımını desteklemek, atık üretimini azaltmak ve atıkların uygun şekilde bertaraf edilmesini sağlamak için çalışmaktadır.</li></ul>
<b>Atık Yönetimi</b> Atık azaltma Atık geri dönüşümü	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2018'den 2021 yılına kadar atık miktarı azalmıştır.</li><li>• Kullandığı ambalajları geri dönüştürerek hammadde döngüsüne geri döndürmektedir.</li><li>• Yeniden kullanılabilir ürünler kullanmaktadır.</li><li>• Kâğıt kullanımını azaltarak yerine geri dönüştürülmüş plastik kullanmayı, paketlerde plastik yerine kâğıt kullanmayı hedeflemektedir.</li></ul>
<b>İklim Değişikliği</b> Karbon ayak izini azaltma Sürdürülebilir ulaşım	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şirket, iklim değişikliğiyle mücadele etmek için çeşitli önlemler almaktadır, enerji tüketimini %10 azaltmak, tüm süreçlerdeki emisyonları %51 azaltmak, tedarik zincirinden kaynaklanan emisyonları %15 azaltmak hedefleri arasındadır.</li><li>• Sera gazı emisyonlarını (2018 referans yılına göre) 2020'de %14 azaltmıştır.</li><li>• Şirket, biyoçeşitliliğin korunması için çalışmaktadır.</li><li>• Emisyonlara sebep olmayacak şekilde elektrikli araçlara geçmek istemektedir,</li></ul>
<b>İletişim ve raporlama</b> Sürdürülebilirlik raporlaması Paydaş iletişimi Kamuoyu bilgilendirmesi	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etik ve şeffaf bir şekilde paydaşlarla bilgiler paylaşılmaktadır.</li><li>• Sürdürülebilirlik raporları düzenli olarak yayınlanmaktadır.</li><li>• Kamuoyuyla bilgiler paylaşılmaktadır.</li><li>• üretmek istemektedir.</li></ul>

Bu tabloda görülen yeşil uygulamalar, Tchibo'nun sürdürülebilirlik çalışmalarının bir parçasıdır ve şirketin çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmek için çalıştığı alanlardır. Tchibo'nun sürdürülebilirlik faaliyetleri, ekonomik, çevresel ve sosyal açılardan fayda sağlamaktadır. Şirket, çevre dostu ürünler sayesinde doğal kaynakları verimli kullanmakta, enerji verimliliği sağlamakta, emisyonları azaltmakta ve atık yönetimini geliştirmektedir. Tchibo, tedarik zincirindeki sürdürülebilirlik uygulamalarıyla maliyetleri azaltmakta ve şirketin itibarını güçlendirmektedir. Aynı zamanda tedarik zinciri sürecinde işçi haklarının korunmasına çalışmakta ve toplumu destekleyen sorumluluk projeleri gerçekleştirmektedir. Tchibo, müşterilerine çevre dostu ve etik ürünler sunarak müşteri sadakatini artırmaktadır. Şirket ayrıca, çalışanlarının



refahını artırmaya ve çalışma ortamlarını iyileştirmeye yönelik çabalarıyla da pozitif bir etki yaratmaktadır. Tüm bu faktörler bir araya geldiğinde, Tchibo'nun sürdürülebilirlik faaliyetleri şirketin uzun vadeli başarısı için önemli bir rol oynamaktadır.

### **3.3. Bulguların raporlanması**

Oluşturulan kategori ve kodlar incelendiğinde araştırma kapsamındaki firmaların en çok yenilenebilir enerji ve sürdürülebilirlik konularına yönelik çalışmalar yaptıkları görülmüştür. Yenilenebilir enerji kaynaklarının, fosil yakıtlara alternatif olacağı düşünülerek günümüzde yenilenebilir enerji kaynakları teknolojilerinin geliştirilmesi konusunda çeşitli çalışmalar yapılmaktadır (Koç ve Kaya, 2015:40). Sürdürülebilirliğin olabilmesi için yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artırılması, çevre kirliliğinin azaltılması, enerji kaynaklarının daha verimli kullanılması gerekmektedir (Seydioğulları, 2013: 25). Aynı zamanda toplumsal sorumluluk alanına vurgu yaptıkları görülmüştür. Dış çevreye açık sosyal ve ekonomik bir sistem olan işletmelerin, toplumda yaşanan değişmelere karşı duyarsız olmaları mümkün değildir (Özkaya, 2010: 248). Sosyal sorumluluk kavramı işletmelerin toplumda ahlâkî birer faktör olarak bulunmaları ve toplumun amaçlarıyla uyumlu faaliyet göstermeleri düşüncesine dayanmaktadır (Türk ve Gök, 2010: 200). İşletmelerin uyguladıkları yeşil süreçlerin içerisinde su yönetimi de önemli olmaktadır. Kaynakların gitgide tahrip olduğu kalite ve miktar açısından yetersiz olduğu, yenilenemeyen kaynakların tükendiği dünyada, kaynakların verimli kullanılmasına yönelik stratejilerin başında su yönetimi gelmektedir. Su verimliliğini sağlamak için etkili bir su yönetimi sağlanmalıdır (Karlı ve Artar, 2021: 148). Su yönetimi; suyun yönetimi ve denetimiyle birlikte, işletmede kullanılan suyun azaltılması, yeniden kullanılması ve geri dönüşümüne yönelik faaliyetleri kapsamaktadır (Çilingir ve Erkılıç, 2021: 222). Geri dönüşüm, faaliyetleri de işletmeler için oldukça önemsenen yeşil süreçler içerisinde yer almaktadır. Çevre politikalarının temelini oluşturan, yeniden kullanım ve geri dönüşüm faaliyetleridir (Öndoğan, 2018: 104). Atık yönetimi de işletmelerin önemseydiği yeşil süreçlerden bir diğeridir. Atık yönetimi; işletmenin meydana getirdiği atık miktarını incelemelerden geçirmesi, azaltması, geri kazandırması ve yeniden kullanılmasına yönelik faaliyetleri ve planları kapsamaktadır (Çilingir ve Erkılıç, 2021: 222). Firmaların süreçlerine dahil ettikleri diğer uygulamalar ise yeşil tedarik zinciri ve yeşil lojistik olmaktadır. Yeşil tedarik zinciri, çevreye duyarlı

ürün/hizmet üretme ve ürün geliştirme stratejilerinin bir araya geldiği yeni bir paradigmadır (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008: 5). Yeşil lojistik, doğal kaynakların kullanımının en aza indirilmesi ve çevreye daha az zarar veren maddelerin kullanılmasıyla çevreye olan etkileri azaltma çabasıdır (Mücevher, 2021: 44). Karbon emisyonlarını azaltma, sıfır atık, enerji tasarrufu ve verimliliği de firmaların önemsedığı diğer konulardır. Üretim ve tüketimde yaşanan artış, sanayileşme sonucu çevrenin zarar görmesi, nüfus artışının hızlanması, yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmak, karbon ayak izinin azaltılması, geri dönüşümü ve yeniden kullanımı desteklemek gibi çeşitli yollarla ortadan kalkacaktır (Önel, 2021: 31).

Elde edilen veriler, günümüz iş dünyasında sürdürülebilirlik, yenilenebilir enerji ve toplumsal sorumluluk kavramlarının giderek daha önem kazandığını göstermektedir. Kıt kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması ile toplumsal sorumluluk hemen her firmanın öncelikli konuları arasındadır. Bu alanlar, çevrenin korunması, kaynakların verimli kullanımı ve toplumun refahı için önemli birer faktördür. Bu kavramlar, işletmelerin faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlarını dikkate alarak sürdürülebilir bir gelecek için planlama yapmasını gerektirir. Bu nedenle, sürdürülebilirlik ve toplumsal sorumluluk, işletmelerin tedarik zincirinden üretim süreçlerine, ürün tasarımından lojistiğe kadar pek çok alanda karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler, enerji tüketimini azaltmak, atıkları doğru şekilde yönetmek ve kaynakları daha verimli kullanmak için çaba sarf etmektedirler. Bu sayede, doğal kaynakların tüketimini azaltmak, karbon emisyonlarını düşürmek ve çevreye verilen zararı minimize etmek hedeflenmektedir.

İşletmelerin kurumsal ve çevreci yapılarını, bilgilerini, ürettikleri ürünlerini ve konuya yönelik çalışmalarını web sitelerinden ve yayınladıkları sürdürülebilirlik raporları aracılığı ile aktardıkları görülmüştür. Ancak firmaların farklı sektörlerden çalışmaya dahil olması nedeniyle kullandıkları yeşil uygulamalarda birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Bu firmaların hedef kitlelerinin farklı olması sebebi ile aktardıkları çevresel duyarlılığa yönelik bilgi ve imajlarında değişiklikler olduğu gözlenmiştir. Örneğin; bu kurumlardan bir kısmı özellikle tasarruf konusunda çevreci bilinç sergilerken, bir başka kurum geri dönüşüme daha çok odaklanmıştır. Yiyecek içecek sektöründe yer alan kurumların ise özellikle organik içeriğe sahip ürünler konusunda çalışmalar yaptığı görülmektedir. Bu araştırmaya konu olan kurumların içinde buldukları sektöre yönelik olarak yeşil

imajlarını artıracakları, çevresel algıları yükselten ve sayfalarını ziyaret edenlerin dikkatini çekmeye yönelik, çevreci resim, ifade ve açıklamaları bulunmaktadır.

Araştırmada uluslararası kuruluşların internet sitelerinden kamuya açık olarak yayınladıkları raporlardan, bilgilerden ve literatürden veriler elde edilmiştir. Yapılan incelemeler doğrultusunda firmalar, üretim süreçlerinde çevreyi korumakta, enerji tasarrufu sağlamayı ön plana almakta ve çevre bilincinin oluşması yönünde katkı sağlamaktadırlar. Bu şirketlerin sürdürülebilirlik adına yapmış oldukları faaliyetlerde birbirlerine benzer ve farklı yönler bulunmaktadır. Aşağıdaki Tablo 3.13'te incelenen şirketlerin benzer özellikleri görülmektedir.

Tablo 3.13: Şirketlerin yeşil uygulama benzerlikleri.

Şirket	Yeşil uygulama benzerlikleri
IKEA	Yenilenebilir enerji, geri dönüşümlü malzeme kullanımı,
Toyota	Yenilenebilir enerji, geri dönüşümlü malzeme kullanımı,
The Body Shop	Sürdürülebilir tarım, doğal kaynakları korumak,
Starbucks	Sürdürülebilir tarım, yenilenebilir enerji,
H&M	Geri dönüşümlü malzemelerin kullanımı, yenilenebilir enerji, sürdürülebilir tarım (organik pamuk),
Sony	Geri dönüşümlü malzemelerin kullanımı, yenilenebilir enerji,
Michelin	Geri dönüşümlü malzemelerin kullanımı, yenilenebilir enerji,
McDonald's	Sürdürülebilir tarım ve hayvancılık, yenilenebilir enerji,
Bosch	Yenilenebilir enerji, geri dönüşüm,
Tchibo	Sürdürülebilir tarım (kahve), geri dönüşümlü malzeme kullanımı

Bu çalışmada, uluslararası işletmelerin gelecekteki durumlarını korumak için gerçekçi adımlar attıkları ve gelecekte öneminin katlanarak artacağı görülen yeşil uygulamalara geçiş hız ve önem verdikleri görülmüştür. Araştırma kapsamında incelenen işletmelerin yeşil yönetim ile ilgili faaliyetleri genel olarak değerlendirildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- İşletmelerde yer alan ahşap ve diğer ürünlerin üretiminde toksik olmayan malzemeler ve boyalar seçilmektedir.
- Yeşil yönetimi uygulayan işletmelerin ürettikleri çarşaf, havlu ve perdelerin organik (pamuk ve keten) liflerden üretilmesi ve tüketicilerin kullanımına sunulması işletmeler için önemlidir.
- İklim değişikliği ve küresel ısınma problemi, incelenen tüm işletmeler açısından önemsenen bir konudur. Ayrıca firmaların sera gazı emisyonunu azaltmaya ve/veya sıfırlamaya yönelik çalışmaları mevcuttur.

- İşletmelerin yenilenebilir enerji kaynaklarını kullandıkları ve/veya yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmaya yönelik adımlar attıkları görülmektedir.
- İşletmeler, üretimini veya satışını yaptıkları yiyecek ve içeceklerin (kahve, pamuk v.b.) organik ve sürdürülebilir olarak üretilmelerine çaba harcamaktadır. Yine bu anlayışı benimsemiş işletmelerde, tüketiciler için sağlıklı alışkanlıkların kazanılması ve sağlıklı besinlerin yer almasıyla ilgili birtakım destekleyici faaliyetler yapılmaktadır.
- İşletmeler geri dönüşüme ve sürdürülebilirliğe önem vererek sürdürülebilir mağazalar ve fabrikalar kurmak için stratejiler geliştirmektedir. Aynı zamanda mağazalarında geri dönüşümlü malzemeler ve zararsız içeriğe sahip eşyalar kullanmaktadır. Tasarruflu su kullanımı konusunda incelenen işletmelerin önemli ölçüde çaba harcadığı görülmektedir.
- Araştırmaya konu olan işletmelerin mağazalarında ve fabrikalarında elektrik tüketimini azaltmaya yönelik çalışmaları ve girişimlerinin olduğu görülmüştür. Ayrıca mağazalarında kullandıkları ampullerin ve aydınlatma ürünlerinin tasarruflu seçilmesine önem verilmiştir ve bazı firmaların solar aydınlatmalar kullandığı da görülmüştür.
- İşletmelere ait kullanılan araçların elektrikli olmasına ve karbon emisyonu salınımına yol açmayacak araçlardan seçilmesine özen gösterilmiştir.
- Bazı işletmeler, mağazalarında tek kullanımlık plastik ürünlerin tamamen ya da mümkün olduğunca azaltılarak kullanılması konusunda çalışmaktadır ve plastik ürünlerin yerine farklı alternatif çözümler üretilmektedir.
- Bazı işletmelerde kâğıt tüketiminden tasarruf sağlamak amaçlanmıştır. Kağıt çıktı almak yerine elektronik iletişim yolları kullanılmaktadır. Zorunlu olmadıkça hiçbir kaynak israf edilmemektedir.
- İşletmeler, yeşil işletmecilik anlayışı çerçevesinde enerji tasarrufunun yanı sıra doğaya bırakılan atıkların azaltılmasına veya geri dönüşümüne önem vermektedir ve firmalar tarafından atıkların sıfırlanmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Aynı zamanda bu firmalar farklı sektörlerde yer almalarından kaynaklanan

birtakım yeşil uygulama farklılıkları mevcuttur aşağıdaki Tablo 3.14’te bunlar görülmektedir.

Tablo 3.14: Şirketlerin yeşil uygulama farklılıkları.

Şirket	Yeşil uygulama farklılıkları
IKEA	İç mekân sürdürülebilirlik projeleri, mobilya ve ev eşyaları sektöründe sürdürülebilirliğe odaklanması,
Toyota	Hibrit ve elektrikli araç teknolojileri üzerine yoğunlaşma, yakıt verimliliği, otomotiv sektöründe liderliği ve yeşil teknolojilere yatırım yapması,
The Body Shop	Hayvanlar üzerinde test yapılmayan kozmetik üretimi, kozmetik sektöründe sürdürülebilirliğe ve doğaya saygılı ürünlerin üretilmesi,
Starbucks	Sürdürülebilir kahve üretimi projeleri, kafe sektöründe sürdürülebilirliğe ve toplumsal sorunların çözümüne odaklanması,
H&M	Geri dönüşümlü malzemelerin kullanımını artırma hedefi, moda sektöründe sürdürülebilir üretim, toplumsal sorunların çözümü ve yenilikçi yaklaşımlar,
Sony	Çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi, karbon ayak izi azaltılması, elektronik sektöründe sürdürülebilirlik için yenilikçi yaklaşımlar,
Michelin	Sıfır karbon hedefi, yenilenebilir enerji kullanımı, lastik sektöründe sürdürülebilirliğe odaklanması,
McDonald's	Hayvan refahı konusunda çalışmaları, atık miktarını azaltma planı, yemek sektöründe sürdürülebilirliğe odaklanması,
Bosch	Elektrikli araç teknolojileri ve çevresel etkilerin azaltılması, endüstriyel teknoloji alanında ürün ve hizmetlere yoğunlaşması,
Tchibo	Sürdürülebilir kahve tedarik zinciri geliştirme hedefi, perakende sektöründe sürdürülebilirliğe odaklanması.

IKEA, elektrikten, sudan tasarruf sağlayacak iç mekân ürünleri üretirken, kullandığı hammaddelerde zararlı kimyasalların olmamasına dikkat etmektedir. Toyota firması, elektrikli araba ve hidrojenle çalışan araba teknolojisine yoğunlaşmaktadır. The Body Shop firması, ürettiği ürünlerin hayvan deneyleri yapılmadan üretildiğini garanti etmiş ve ürünlerinde çevreye zarar verecek kimyasal kullanmadığını belirtmiştir. Aynı zamanda çiftçileri destekleyen çalışmalar yapmakta ve çalışanlarının eğitim ve sağlık uygulamalarını desteklemektedir. Starbucks, tasarruflu mağazalar kurarak yenilenebilir enerji kaynakları kullanmakta ve iklim değişikliği ile mücadele ederek çiftçileri ve tarım alanlarını korumaktadır. Ayrıca sürdürülebilir tarım uygulamalarını desteklemekte, sudan ve elektrikten tasarruf sağlayarak plastik kullanımını azaltmaktadır. H&M, geri dönüşüm üzerine hassasiyetini göstererek bu konuda çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca bünyesinde meydana getirdiği emisyonları ve plastik malzeme kullanımını azaltmıştır. Sony, geri dönüştürülmüş hammaddeleri bünyesinde kullanarak bunlardan ürünler üretmiştir. Ayrıca ürünlerinde kullandığı ambalaj boyutunu küçültmüştür. Karbon salınımını azaltma konusuna önem vermiştir. Michelin, kullanılmış eski lastikleri geri dönüştürmekte, bunlardan yeni ürünler elde etmekte ayrıca ürünlerini üretirken ortaya

çıkan zararlı etkilerin azaltılması için çeşitli çalışmalar yapmaktadır. McDonald's, ambalaj atıklarını ve plastik kullanımını azaltacağını sözünü vermektedir. Ayrıca mağazalarında kullandığı, elektrik ve sudan tasarruf yapmaktadır. Yenilenebilir enerji, geri dönüşüm, karbon salınımının azaltılmasına yönelik çalışmaları vardır.

Bosch firması, yenilenebilir enerji kullanımı, su tasarrufu ve karbon salınımının azaltılması konularına yönelik faaliyetleri bulunmaktadır. Ayrıca ürünlerini taşımakta kullandığı hava yolu taşımacılığını tamamen bırakarak deniz taşımacılığına geçmek istediğini belirtmektedir. Tchibo, sürdürülebilirliğe önem vermekte ve bu konuda çiftçileri desteklemektedir. Mağazalarında sürdürülebilir malzemeler kullanmakta ve ürettiği ürünlerin sürdürülebilir olmasına dikkat etmektedir. Mağazalarında bulunan tekstil ürünlerini organik pamuktan üretmekte, kullandığı ahşap ürünlerde ise çevreci sertifikaya sahip malzemeler kullanmaktadır. Aynı zamanda bu incelenen işletmelerin yeşil uygulamalarında birtakım eksikliklerin olduğu düşünülmektedir bunlar aşağıdaki Tablo 3.15'te gösterilmektedir.

Tablo 3.15: İşletmelerin yeşil uygulama sürecinde firma bazında görülen eksiklikler.

<b>Şirket</b>	<b>Yeşil uygulama sürecinde görülen eksikler</b>
IKEA	Ürünlerinin ambalajı ve nakliyesi konusunda
Toyota	Sıfır emisyonlu araç üretme seçeneğini genişletme konusunda
The Body Shop	Ambalaj ve plastik atıkların azaltılması konusunda
Starbucks	Ambalaj atıklarının azaltılması konusunda
H&M	Sürdürülebilir ürünler konusunda
Sony	Ürünlerinin bakım ve onarım hizmetleri konusunda
Michelin	Yenilenebilir ve geri dönüştürülebilir malzeme kullanımı konusunda
McDonald's	Tedarik zinciri yönetimi ve plastik atıkların azaltılması konusunda
Bosch	Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi konusunda
Tchibo	Ürün ve ambalaj sürdürülebilirliği konusunda

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında, işletmelerin yeşil işletmecilik faaliyetlerini yürütmelerinin nedenlerinin sırasıyla; rekabette ve ticari hayatlarında başarılı olmak istemeleri, maliyetlerini azaltma istekleri, yöneticilerin ve çalışanların çevreye duyarlılıkları, müşteri istekleri ve yasal sebepler olduğu düşünülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, YYU'nun zorunluluktan daha çok gönüllü olarak yapılan faaliyetler olduğu söylenebilir. İşletmelerin çevre konusunda duyarlı olma sebepleri yasal zorunluluklardan öteye geçerek, sosyal sorumluluk anlayışıyla ve istekle yapılan iş uygulamalarına dönüşmüştür. Tüm bu konuların yanı sıra, her işletmenin kendine özgü bir sürdürülebilirlik stratejisi oluşturması ve bu stratejiyi uygulamaya koyması

gerekmektedir. Bu sayede, işletmelerin hem toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesi hem de sürdürülebilir bir gelecek için katkı sağlaması mümkün olacaktır. Yukarıda detaylı bir şekilde incelenen işletmelerin yeşil yönetim uygulama süreçlerinde gerçekleştirdikleri faaliyetler özetle aşağıdaki Tablo 3.16’ da görülmektedir.

Tablo 3.16: Firmaların yeşil yönetim uygulama süreçlerinde gerçekleştirdikleri faaliyetler.

Süreç	IKEA	Toyota	The Body Shop	Starbucks	H&M	Sony	Michelin	McDonald's	Bosch	Tchibo
Yenilenebilir enerji kullanımı	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Karbon emisyonunun azaltılması	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sıfır atık hedefi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Su kullanımının azaltılması	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Çevresel sertifikalara sahip ürünlerin satışı	✓		✓	✓				✓		✓
Geri dönüşüm malzemelerinin kullanımı	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ürünlerin ömrünün uzatılması için tasarım	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓
Tedarik zinciri sürdürülebilirliği	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Topluma fayda sağlayan projeler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

İşletmelerin kullandıkları yeşil uygulama süreçlerinin hepsi işletmelerin çevreye olan zararlı etkilerinin azalmasına yardımcı olmaktadır. İşletmeler böylece sürdürülebilir bir işletme modeli oluşturabilir ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirebilirler.

## BÖLÜM 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde çevresel hasarın dünyamızın geleceğini tehdit etmesi, çevre konusunun öneminin artmasına sebep olmuştur. Çevresel problemlere yönelik duyarlılıklar son zamanlarda oldukça artmıştır. Çevremizi, insanların yapmış olduğu zararlı faaliyetlere karşı korumak amacıyla çeşitli çevresel politikalar geliştirilmiştir. Çevresel politikaların geliştirilmesini sağlayan problemler ve bu problemlere kültürel, ekonomik ve sosyal açılardan bakılmasını sağlamıştır. Çevre politikalarının, ekolojik sistemler ve nüfus dağılımına etkisi vardır (Şengün ve Yıldız, 2018). Toplumun bilinçlenme düzeyinin artması için yapılan çalışmalar, ortaya çıkan hedeflerin ulaşılabilirliği ve uygulanabilirliği noktasında yeterli olmadığını göstermiştir. Ülke sınırlarından öteye geçen karşılıklı bir bağımlılık yaratan ve küresel bir boyut kazanan çevre sorunları kurumsal yapıları da zorlamaya başlamıştır (Yalçın, 2009: 304). Küresel boyut kazanan bu sorunların çözümünün de küresel boyutta olması gerekmektedir. Tüm dünya ve üzerinde yaşayan canlılar için hayati derecede önemli olan doğal dengenin korunması noktasında tüm insanlığa, uluslararası örgütlere, ülkelere ve kurumlara birtakım görevler düşmektedir. Doğal dengenin korunmasına yönelik her türlü faaliyet ve uygulama desteklenmelidir. Dünya üzerinde bulunan tüm ülkelerin çevre kirliliğinden fazlasıyla zarar göreceği ve ortaya çıkan maliyetlerin karşılanmasının zorlaşacağı gözden kaçırılmamalıdır. Çevre politikalarının başarılı olması için temiz ve yaşanabilecek bir çevre adına, yönetim birimlerinden bütün karar mekanizmalarına kadar çevre bilincinin ön planda tutulması ve çevre bilincinin yaygınlaştırılması gerekmektedir. Çevre sorunlarının düzeltilebilmesi için çevre merkezli düşünen, duyarlı ve bilinçli bir toplumun varlığı sorunların çözümünde ve karar mekanizmalarını etkileyen unsurların başında gelmektedir.

Tüketimin hâkim olduğu günümüz dünyasında artık doğal bir yaşamın olması maalesef söz konusu değildir. Küresel pazarda edinilen ortak düşünce hızla gelişen endüstrileşmenin doğal çevre üzerindeki baskısının ancak uygulanacak “yeşil” stratejilerle azaltılabileceği yönündedir. İnsanların dünya ve doğa ile olan ilişkisi “satın



al kullan-at-yeniden satın al'' döngüsü içerisinde yer almaktadır (Tellan, 2015). Üzerinde yaşadığımız dünya her ne kadar kendini yenileme çabası içerisinde olsa da insanoğlunun yaptığı hızlı tüketim ve tahribata çok fazla dayanacak gibi görünmemektedir. Bu sebeple öncelikle tüm insanların ve endüstrileşmenin önemli bir parçası olan işletmelerin hızlı bir şekilde yenilenemeyen doğal kaynakların tüketimine son vermeleri ya da mümkün olduğunca doğal kaynaklarımızı verimli kullanmaları gerekmektedir. Son yıllarda tüketicilerin çevrenin korunmasına yönelik hassasiyetlerinin artması şirket yöneticileri tarafından daha fazla önemsenen bir konu olmuştur. Toplumda yaşanan çevreci bilinç artışından etkilenen birçok işletme üretim süreçlerinde ve ürünlerinde değişikliğe gitmek zorunda kalmıştır. Böylece işletmeler faaliyetlerinin çevreci olması konusunda kendilerini bir mecburiyet içerisinde hissetmişlerdir. Bu baskılar işletmelerin YYU'ya geçişine hız kazandırmıştır.

Bu araştırmada, IKEA, Toyota, The Body Shop, Starbucks, H&M, Sony, Michelin, McDonald's, Bosch ve Tchibo gibi dünyada önde gelen on şirketin sürdürülebilirlik raporları ve yeşil uygulamaları incelenmiştir. Araştırmanın temel amacı, bu şirketlerin enerji ve su verimliliği, toplumsal sorumluluk, atık yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, sürdürülebilir ürün tasarımı, iklim değişikliği, doğal kaynakların korunması, sürdürülebilirlik yönetimi, raporlama ve paylaşım konularında yaptığı uygulamaları belirlemektir. Araştırmamızda şirketlerin sürdürülebilirlik uygulamaları analiz edilmiş benzerlikler ve farklılıkları incelenmiştir. Şirketlerin sürdürülebilirlik uygulamalarının analizi, yapılarak konuyla ilgili ne kadar yol aldıkları ve hangi alanlarda kendilerini geliştirmeleri gerektiği hakkında bilgi sağlamaktadır. Bu şirketlerin tümünün sürdürülebilirlik raporları yayınladığı görülmektedir. Bununla birlikte, her bir şirketin raporlarında belirtilen sürdürülebilirlik hedeflerine ne kadar bağlı kaldığı açık değildir. İncelenen şirketlerden özellikle bazıları, enerji verimliliği, atık yönetimi ve su yönetimi konularında önemli gelişmeler kaydetmiştir. Bu konu kapsamında ilgili temalar oluşturulmuş ve bu temalar üzerinden konuya yönelik bilgiler sınıflandırılmıştır. İncelenen temalardan yola çıkarak, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji, atık yönetimi, su yönetimi, tedarik zinciri yönetimi, sürdürülebilir ürün tasarımı ve toplumsal sorumluluk temalarına yoğunlaşmıştır.

İncelenen şirketlerin enerji verimliliği teması altında yapılan değerlendirmesinde, genellikle standartlara uyumlu oldukları ve yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanmaya

çalıştıkları görülmüştür. Ancak, bazı şirketlerin enerji verimliliği alanında hala çalışmalar yapmaları gerektiği belirlenmiştir. Enerji verimliliği konusunda, Toyota, IKEA ve Bosch şirketleri bu süreçle ilgili iyi performans sergilemiştir. Bu şirketler, tesislerinde yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yaparak, enerji verimliliği oranlarını artırmayı başarmıştır. Bu sayede hem işletme maliyetlerini azaltmış hem de karbon salınımının önemli ölçüde azalmasını sağlamışlardır. Bu şirketler, üretim süreçlerinde kullanılan enerjinin verimli bir şekilde kullanılmasına odaklanarak, enerji tüketimlerini düşürmeyi başarmışlardır. Özellikle, Toyota, IKEA ve Bosch'un yüksek oranda yenilenebilir enerji kullanımı konusunda yaptıkları yatırımlar dikkat çekicidir.

Su yönetimi konusunda, Michelin ve IKEA şirketleri başarılı uygulamalar gerçekleştirmiştir. Bu şirketler, suyun etkin kullanımına odaklanarak, su tüketimlerini azaltmayı ve atık suyun geri dönüşümünü sağlamayı başarmışlardır. Ayrıca, Bosch ve Starbucks şirketleri su tasarrufu ve suyun yeniden kullanımı için stratejiler uygulayarak su kaynaklarının daha sürdürülebilir şekilde kullanılmasına katkıda bulunmuşlardır.

Atık yönetimi teması altında, tüm şirketlerin atık azaltma ve geri dönüşüm konusunda önemli adımlar attıkları tespit edilmiştir. Bununla birlikte, bazı şirketlerin çevresel etki yaratmadan daha fazla gelişme gösterebilecekleri düşünülmektedir. Atık yönetimi konusunda, The Body Shop ve H&M şirketleri öne çıkmaktadır. Bu şirketler, üretim süreçlerinde oluşan atıkları minimuma indirmek için yenilikçi çözümler geliştirmişlerdir. Ayrıca, atıkların geri dönüşümü konusunda da önemli çalışmaları vardır. Atık yönetimi konusunda, The Body Shop ve McDonald's şirketleri geri dönüşüm oranlarını artırmak için çalışmalar yürütmekte ve ambalajlama materyallerini geri dönüştürülebilir materyallerden üretmeyi tercih etmektedirler. Bu sayede, doğal kaynakların daha sürdürülebilir bir şekilde kullanılmasına olanak sağlanmıştır. Şirketlerin hemen hepsi, sıfır atık hedefleri ve atıkların azaltılması için çalışmalar yaptıklarını açıklamışlardır.

Tedarik zinciri yönetimi teması altında, incelenen şirketlerin tedarikçilerini sürdürülebilirlik konusunda eğitmeye, sosyal ve çevresel açıdan üzerlerine düşeni yapmaya çalıştıkları görülmüştür. Ancak, bazı şirketlerin tedarik zinciri yönetimi konusunda daha fazla çaba göstermeleri gerektiği tespit edilmiştir. İnceleme sonucunda, IKEA, Sony ve Toyota'nın tedarik zinciri yönetimi konusunda iyi performans gösteren

şirketler olduğu görülmüştür. Tedarik zincirinin çevresel etkilerinin azaltılmasına yönelik çalışmalar yapan şirket sayısı giderek artmaktadır.

Sürdürülebilir ürün tasarımı teması altında, şirketlerin yenilikçi ve sürdürülebilir ürünler geliştirmeye yönelik çabalarının olduğu görülmüştür. Bu alanda daha fazla yatırım yapmak, ürünlerin ömrünü uzatmak ve yenilenebilir malzemeler kullanmak gibi adımların atılması gerekmektedir. Yeni ürünler ve hizmetler geliştirme, yenilikçi iş modelleri oluşturma ve çevresel etkiyi azaltma konularında performansları değerlendirilmiş ve Toyota'nın bu konudaki performansının iyi olduğu görülmüştür. Ayrıca, Sony ve Bosch gibi teknoloji şirketlerinin ürünlerinde yenilenebilir malzemeler kullanımına yönelik yaptıkları çalışmalar ve çevreye olan etkilerini azaltmaya yönelik adımları da takdir toplamaktadır. H&M'in sürdürülebilir moda konusunda yeni malzemeler kullanımı ve ürünlerin ömrünün uzatılmasına yönelik yaptığı çalışmalar önemlidir.

Toplumsal sorumluluk teması altında, şirketlerin insan haklarına saygı gösterme, çalışanların güvenliği, işçi hakları, çeşitlilik ve kapsayıcılık, çalışan memnuniyeti ve işçi sağlığı gibi konularda performansları değerlendirilmiş inceleme sonucunda The Body Shop, H&M ve IKEA'nın insan hakları ve çalışma koşulları konusunda iyi performans gösteren şirketler olduğu görülmüştür.

Şeffaflık ve raporlama performanslarına bakılacak olursa, analiz sonucunda, IKEA, Toyota, The Body Shop, Starbucks, H&M, Sony, Michelin, McDonald's, Bosch ve Tchibo şirketlerinin şeffaflık ve raporlama konusunda başarılı olduklarını görmekteyiz. Bu şirketler, sürdürülebilirlik raporlarını düzenli olarak yayınlamakta ve paydaşlarına sürdürülebilirlik hedeflerini açıkça bildirmektedir. Ancak, bu şirketler arasından konuda daha yüksek performans gösteren IKEA, The Body Shop ve H&M şirketleridir. Bu şirketler, şeffaflık ve raporlama konusunda diğerlerine kıyasla daha ayrıntılı ve kapsayıcı bilgi sunmaktadır.

Ayrıca, şirketlerin biyoçeşitlilik ve sürdürülebilir kaynak kullanımına yönelik adımlar attıkları görülmüştür. Bununla beraber araştırma şirketlerin bazı zayıf noktalarını da ortaya koymuştur. Özellikle, bazı şirketler su kullanımı ve karbon ayak izinin azaltılması gibi konularda yeterli ilerleme kaydedememişlerdir. Bu konularda daha fazla çalışma yapmaları gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca, bu şirketlerin sürdürülebilirlik

uygulamaları kapsamında hedeflerine ulaşmak için yeni fırsatlar yaratabilecekleri öneriler sunulmuştur. Örneğin, Bosch, Toyota ve Michelin, elektrikli araç teknolojilerine daha fazla yatırım yaparak sürdürülebilirliği artırabilirler. Ayrıca, McDonald's ve Starbucks gibi şirketler, plastik kullanımını ve atıklarını azaltmak için alternatif malzemeler geliştirebilirler. The Body Shop ise, tedarik zincirlerindeki sürdürülebilirlik uygulamalarını daha fazla geliştirerek doğal kaynakları koruyabilir. Tchibo sürdürülebilir kahve yetiştirme uygulamalarını genişleterek, çiftçilerin gelirini artırabilir. Ayrıca bu şirketlerin yaptığı başarılı uygulamaların diğer şirketler için örnek teşkil etmesi ve sürdürülebilirlik konusunda daha fazla adım atılması umut edilmektedir. Ancak, daha yapılacak çok işin olduğu da açıktır. Şirketler, tedarik zinciri yönetimi, etik ve çevre dostu üretim, çalışan hakları gibi konulara daha fazla önem vermeli ve bu alanlarda ilerleme kaydetmelidir. Özellikle son yıllarda çevre dostu uygulamalara ve sürdürülebilirliğe daha fazla önem veren tüketicilerin artması, işletmelerin bu konuda daha bilinçli ve sorumlu davranmalarına neden olmuştur.

Bu bağlamda, bu çalışmada incelenen on büyük şirketin çevre dostu uygulamalarına yönelik yaptıkları çalışmalar ve raporladıkları veriler oldukça önemlidir. Ayrıca, şirketlerin sürdürülebilirlik uygulamalarının daha şeffaf hale getirilmesi ve raporlamalarının daha ayrıntılı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bu sayede, şirketlerin sürdürülebilirlik konusundaki performansları daha kolay takip edilebilir ve değerlendirilebilir hale gelecektir. Sürdürülebilirlik konusunda şirketlerin sorumluluk alması ve sürdürülebilirlik uygulamalarını geliştirmesi, sadece çevremiz için değil, aynı zamanda şirketlerin uzun vadede başarısı için önemlidir.

Bu çalışmada çevre, çevre sorunları ve çevre politikaları, yeşil yönetim ve yeşil yönetimi oluşturan kavramlar üzerinde durulmuş ayrıca yeşil yönetim faaliyetlerini uygulayan farklı sektörlerden on uluslararası işletme ve faaliyetleri incelenmiştir. Çalışmada, on firmanın yeşil yönetim uygulamaları ve sürdürülebilirlik stratejileri açısından bir değerlendirme yapılmıştır. Elde edilen bilgiler incelenen firmaların sürdürülebilirlik konusundaki farklı yaklaşımlarını ve önceliklerini ortaya koymuştur. Bu farklı yaklaşımların belirlenmesi, sürdürülebilirlik stratejilerinin ve uygulamalarının çeşitliliğini vurgulamaktadır. Bazı firmalar, sürdürülebilirlik stratejilerini ve uygulamalarını faaliyetlerinin merkezine yerleştirirken, diğer firmaların konuya daha az öncelik verdiği görülmüştür. Yapılan çalışma, sürdürülebilirlik konusundaki tartışmaları

zenginleşti, işletmelerin sürdürülebilirlik konusundaki farkındalıklarını arttırarak çevre dostu uygulamalar konusunda diğer firmalara örnek olacaktır.

Ancak yapılan çalışmaya yalnızca on uluslararası işletmenin dahil olması ve bu işletmelerin her birinin farklı sektörlerde yer alması araştırma açısından kısıtlılık yaratmıştır. Bu çalışma, sadece belirli bir zaman dilimi içindeki internet kaynakları ve raporlar üzerinden yapıldığından, firmaların sürdürülebilirlik stratejileri ve uygulamaları hakkında güncel olmayan bilgiler içerebilir. Bu nedenle, benzer çalışmaların belirli aralıklarla tekrarlanması yararlı olacaktır. Ayrıca, çalışmada kullanılan yöntemler sadece nitel verilere odaklanmaktadır. Bu nedenle, gelecekte yapılacak çalışmalarda, nicel verilerin kullanımı ile birleştirilerek, daha kapsamlı bir analiz yapılması daha kapsayıcı olacaktır. Bundan sonra ki yapılacak çalışmaların firmaların tedarik zinciri yönetimi, üretim süreçleri, ürün ambalajlama yöntemleri ve atık yönetim stratejileri gibi süreçlerinden herhangi bir tanesinin ayrıntılı bir şekilde incelenmesi de literatüre katkı sağlayacaktır. Bu tür çalışmalar, işletmelerin sürdürülebilirlik alanındaki eksikliklerini ve iyileştirme fırsatlarını belirleyerek, gelecekte daha sürdürülebilir bir dünya için yapılması gerekenler hakkında yol gösterici olacaktır. Sürdürülebilirlik konusu günümüz iş dünyasında giderek önem kazanmaktadır. Bu çalışma da, bu konuyla ilgili yapılan çalışmalara bir örnek teşkil etmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, işletmelerin yeşil yönetime geçme sebebinin, öncelikli olarak maliyetlerini azaltma istekleri olduğu ortaya çıkmaktadır. Bütün bunların yanında işletmeler için diğer bir öncelikli sebep ise, ürettikleri ürünleri kullanan müşterilerinin istekleri olmuştur. Zamanla çevreye duyarlı müşteri sayısı arttıkça işletmeler rotalarını yeşil yönetime çevirerek müşteri talepleri doğrultusunda ürünler üretmeye başlamışlardır. Yeşil yönetim kavramı, işletmelerin sadece kâr elde etme hedeflerinden ziyade, doğal kaynakları ve çevreyi koruyarak sürdürülebilir bir gelecek için sorumluluk almalarını desteklemektedir. Ayrıca, işletmelerin çevreye olan etkilerinin azaltılması, itibarlarının güçlenmesi, müşteri sadakatinin artırılması ve rekabet avantajı elde edilmesi noktasında önemli katkı sağlayacaktır. Yeşil yönetim uygulamaları, işletmelerin uzun vadede başarılarını sürdürmeleri için hayati önem taşıyan uygulamalardır. Bu çalışma, sürdürülebilirlik konusunda öncü şirketlerin başarılı yeşil uygulamalarını göstermenin yanı sıra, diğer şirketlere de yol gösterici olmaktadır. Ancak, sürdürülebilir bir geleceğin sağlanması için daha fazla çalışma ve iş birliği gerekmektedir. Bu çalışmanın

sonuçlarından elde edilen veriler neticesinde, Şirketlerin gelecekte daha fazla sũrdũrũlebilir uygulamalar benimsemeleri gerektiği dũŐũnũlmektedir. Şirketlerin sũrdũrũlebilirlik uygulamalarına odaklanmaları, gelecek nesillere daha sağlıklı bir dũnya bırakmak için atılmış önemli bir adım olarak gŕrũlmektedir.



## KAYNAKLAR

- About Us. Erişim: 30 Mart 2023, <https://www.fairtrade.net/about>
- About cruelty free international. Erişim: 30 Mart 2023, <https://crueltyfreeinternational.org/about-cruelty-free-international>
- Abfallwirtschaft – einföhrung und grundlagen. Erişim: 28 Eylül 2022, <https://www.stadt-koeln.de/mediaasset/content/pdf57/5.pdf>
- Ak, T. (2009). *Marka yönetimi ve tüketici karar sürecine etkileri*. (Yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Akatay, A., & Aslan, Ş. (2008). Yeşil yönetim ve işletmeleri ISO 14001 sertifikası almaya yönelen faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, C10/S1(2008), 313-339.
- Akcanlı, F. (2010). *Çevre muhasebesi açısından kağıt ambalajı geri dönüştüren işletmelerin faaliyetlerinin muhasebeleştirilmesi ve Fayda-Maliyet analizi Ankaş Atık Kağıt İmalat San. ve Tic. AŞ'de uygulama*. (Doktora tezi) Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Akın, G. (2006). Küresel ısınma, nedenleri ve sonuçları. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 46(2), 29-43.
- Aksay, C. S., Ketenoğlu, O., & Kurt, L. (2005). Küresel ısınma ve iklim değişikliği. *Selçuk Üniversitesi Fen Fakültesi Fen Dergisi*, 1(25), 29-42.
- Alada, A., Gürpınar, E., & Budak, S. (1993). Rio konferansı üzerine düşünceler. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (3-4-5).
- Alagöz, S. B. (2007). Yeşil pazarlama ve eko etiketleme. *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 11(10.01), 2017.
- Alagöz, S. B., & Ekici, N. (2009). Ambalaja ilişkin tutum ve davranışlar: Karaman ili araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009(2), 84-94.
- Altınbay, A., & Durak, H. (2022). Çevre muhasebesi, yeşil muhasebe ve karbon muhasebesi kavramları hakkında yazılan makalelerin bibliyometrik analizi. *International Journal of Applied Economic and Finance Studies*, 7(1), 140-155.
- Approach to sustainability. Erişim:18 Kasım 2022, <https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/vision/>

- Arat, G., Türkeş, M., & Saner, E. (2002). Vizyon 2023: Bilim ve teknoloji stratejileri teknoloji öngörü projesi çevre ve sürdürülebilir kalkınma paneli. Ankara: *Uluslararası sözleşmeler ön rapor*.
- Atık yönetimi yönetmeliği. Erişim: 28 Eylül 2022,  
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/04/20150402-2.htm>
- Atıksan Geri Dönüşüm. Erişim: 22 Eylül 2022, <https://www.atiksangd.com.tr/>
- Ay, C., & Ecevit, Z. (2005). Çevre bilinçli tüketiciler. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 5(10), 238-263.
- Aydın, A. H., & Çamur, Ö. (2017). Avrupa birliği çevre politikaları ve çevre eylem programları üzerine bir inceleme. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 21-44.
- Aydın, A., & Soylu, S. (2018). Dünyada ve Türkiye’de AR-GE faaliyetleri (Yayın No: MMO/696). Ankara: TMMOB Oda Raporu
- Aydın, M., & Deniz, K. (2017). Atık yönetiminde vergi politikasının rolü: Türkiye değerlendirmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 435-461.
- Aygün, E. (2007). *Ambalajın tüketici satın alma davranışı üzerindeki etkisi: gıda maddeleri üzerine bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Ayyıldız, H., & Genç, K. Y. (2008). Çevreye duyarlı pazarlama: üniversite öğrencilerinin çevreye duyarlı pazarlama uygulamaları ile ilgili tutum ve davranışları üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 505-527.
- Barbiroli, G., (2011). Economic consequences of the transition process toward green and sustainable economies: costs and advantages. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 18(1), 17-27.
- Bakar, R. A., & Azlan, M. A. (2020). Green management strategy—an initiative towards sustainable practices. *International Journal of Business and Management*, 4(6), 01-08.
- Başlangıç 1886 – 1905. Erişim: 22. Kasım 2022,  
<https://www.bosch.com.tr/kesfet/1886-1905-ilk-atoelyeden-fabrikaya/>
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The qualitative report*, 13(4), 544-559.
- Baykal, H., & Baykal, T. (2008). Küreselleşen dünya’da çevre sorunları/environmental problems in a globalized world. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(9).
- Bayram, S. E. (2017). Katı atıkların geriye kazanımı ve tarımsal kullanım olanakları. *Türk Bilimsel Derlemeler Dergisi*, 10(2), 62-65.



- Bayram, T. T., Altıkat, A., & Torun, F. E. (2011). Avrupa birliği ve Türkiye’de çevre politikaları environmental. *Journal of the Institute of Science and Technology*, 1(1), 33-38.
- Bayramlı, A. (2022). *Yeşil tedarik zinciri uygulamalarının işletme performansına etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Bayramoğlu, Z. (2010). Tarımsal verimlilik ve önemi. *Selcuk Journal of Agriculture and Food Sciences*, 24(3), 52-61.
- Bektaş, Ş. (2022). T.C. Çevre, şehircilik ve iklim değişikliği bakanlığı çevre yönetimi genel müdürlüğü sıfır atık ve atık işleme dairesi başkanlığı (Power Point Sunusu). file:///C:/Users/lenovo/Downloads/1.1.%20işletmeler%20için %20Sıfır %20Atık %20Uygulamaları.pdf
- Berber, A. (2017). Yönetimde kavramsal çerçeve belirleme ve nitel araştırma yöntemleri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 71-73. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iuisletme/issue/32177/357068>
- Bilmen, D. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi ve performans değerlendirme*. (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Biner, N. (2014). *Tüketicilerin yeşil ürün satın alma davranışlarının incelenmesi*. (Yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Birleşmiş Milletler iklim değişikliği çerçeve sözleşmesi (BMİDÇS). Erişim: 25 Aralık 2022. <https://enerji.gov.tr/evced-cevre-ve-iklim-bm-iklim-degisikligi-cerceve-sozlesmesi>
- Biyçeşitlilik. Erişim: 11 Kasım 2022, <https://hmgroup.com/sustainability/circularity-and-climate/biodiversity/>
- Bosch termoteknoloji, 31 ekim tasarruf günü’nde çocuklarla tasarruf candır şenliği düzenledi. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.bosch.com.tr/kesfet/2022/2022-10-31-bosch-termoteknoloji-31-ekim-tasarruf-guenuede/>
- Bosch, endüstri için yeşil teknoloji ile milyarlarca avro satış elde etmeyi hedefliyor. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.bosch.com.tr/kesfet/2022/2022-05-31-bosch-enduestri-icin-yesil-teknoloji-ile-milyarlarca-avro-satis-elde/>
- Bosch sustainability report 2020 | factbook. Erişim: 26 Mart 2023 [https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting\\_and\\_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf](https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting_and_data/2020/bosch-sustainability-report-2020-factbook.pdf)
- Bozacı, E. C., & Çevik, A. (2022). Yiyecek içecek sektöründe inovatif sürdürülebilirlik uygulamaları: kontrollü atmosferde depolama. *Aydın Gastronomy*, 6(1), 79-89. <https://dergipark.org.tr/en/pub/aydingas/issue/68106/947520>
- Bozlağan, R. (2002). Sürdürülebilir gelişme düşüncesine giriş. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 11(1), 56- 72.

- Bozlağan, R. (2005). Sürdürülebilir gelişme düşüncesinin tarihsel arka planı . *Journal of Social Policy Conferences* , 0 (50) , 1011-1028 .
- Büyüközkan, G., & Vardaloğlu, Z. (2008). Yeşil tedarik zinciri yönetimi. *Lojistik Dergisi*, 8, 66-73.
- Cansu, T. O. R., & Gürsoy, İ. (2021).Yeşil pazarlama örnekleri ve yeşil aklama stratejileri. İçinde Ş. Karabulut (Editör), *Pazarlama ve organizasyon perspektifinden kuramlar ve tartışmalar* (pp.109-130). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Chamorro, A., & Bañegil, T. M. (2006). Green marketing philosophy: A study of Spanish firms with ecolabels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13. 11 - 24. 10.1002/csr.83. doi:10.1002/csr.83.
- Cherif, I. Yoksulluk ve çevre ilişkisi. (2020). Erişim: 24 Aralık 2022. <https://www.researchgate.net/publication/341776232> Yoksulluk ve çevre ilişkisi.
- Cherubini, F., Bargigli, S., & Ulgiati, S. (2009). Life cycle assessment (LCA) of waste management strategies: landfilling, sorting plant and incineration. *Energy*, 34(12), 2116-2123.
- Corbin, J., & Strauss, A. (1994). Grounded theory methodology. *Handbook of qualitative research*, 17, 273-285.
- Coşkun, S., & Bozyiğit, S. (2019). Yeşil tedarik zinciri uygulamaları üzerine kimya sektöründe bir alan araştırması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 605-637. doi:10.16953/deusosbil.467196
- Çakır, A. G. G., & Coşkun, A. G. E. (2012). Ekolojik denge için yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının önemi. *Ekoloji 2012 Sempozyumu*, Kilis, Türkiye: Mayıs 2012.
- Çakmak, H. Gelişim süreci, bugünü ve geleceği ile Avrupa Birliği çevre politikası. Erişim: 24 Aralık 2022, <https://www.academia.edu/34113009/GelişimSüreciBugünüveGeleceğiileAvrupaBirliğiÇevrePolitikası>
- Çam, M. S., & Ürün, E. (2017). Sürdürülebilirlik ve yeşil markalar: Toyota örneği üzerine bir inceleme. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 61, 1-11.
- Çavuş, M. F., & Tancı, N. (2013). Yeşil İşletme ve Çevre Yönetim Sistemleri. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 48(1), 73-82.
- Çelik, İ. E., Akman, Ö., Ceyhan, A., & Akman, V. (2016). Yeşil pazarlamada sürdürülebilirlik ve dünya'dan bir örnek: Tchibo sustainability in green marketing and an example from the world: Tchibo. *International Conference On Eurasian Economies*, Session 4B: Microeconomics (s:278-282). Azerbaijan: Azerbaijan State University of Economics, 20-22 September 2022. doi:10.36880/C07.01660

- Çelik, H., Baykal, N. B., & Memur, H. N. K. (2020). Nitel veri analizi ve temel ilkeleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 379-406. DOI: 10.14689/issn.2148-2624.1.8c.1s.16m
- Çepni, S. (2021). Proje, tez ve araştırma makalelerinin kavramsal ve kuramsal çerçevesi nasıl yapılandırılmalı? *Fen Matematik Girişimcilik ve Teknoloji Eğitimi Dergisi*, 4(3), 203-216. <https://dergipark.org.tr/en/pub/fmgted/issue/62917/938803>
- Çetin, Ö. (2013). *Tersine lojistik açısından katı atık yönetiminin incelenmesi ve kazanç ençoklanması üzerine bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, F. A. & Korucuk, N. (2018). Yeşil pazarlama bağlamında yeşil tüketici davranışı: Starbucks örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi / The Journal of Social Science*, 22(5), 78-89. DOI: 10.16990/SOBIDER.4130
- Çevre kanunu. Erişim: 07 Ekim 2022, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=2872&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Çevre kirliliği. Erişim: 30 Eylül 2022, [https://www.ankara.bel.tr/files/7414/3695/0096/1-cevrebilgisi-16\\_SAYFA.pdf](https://www.ankara.bel.tr/files/7414/3695/0096/1-cevrebilgisi-16_SAYFA.pdf)
- Çevre konusunda bilinçli Sony ses ürünleri. Erişim: 18 Kasım 2022, <https://www.sony.com.tr/electronics/surdurulebilir-ses>
- Çevre. Erişim: 10 Kasım 2022, <https://www.starbucks.com.tr/responsibility/environment>
- Çevresel sorunlar ve kuruluşun stratejik faaliyet planlarının daha güçlü entegrasyonu. Erişim: 21 Aralık 2022, <https://www.tse.org.tr/Icerik/DuyuruDetay?DuyuruID=4287>
- Çınar, S. (2017). *Tüketicilerin yeşil ürün satınalma eğilimlerinin belirlenmesi Dumlupınar Üniversitesinde bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çilingir, F., & Erkiş, E. (2021). Yeşil yıldızlı otel işletmelerinin yeşil yönetim ve uygulamaları üzerine birinceleme: Muğla örneği. *Journal of Tourism Intelligence and Smartness*, 4 (2), 218-238. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/jtis/issue/63047/975221>
- Çoban, S., & Sönmez, Y. (2014). Yeşil pazarlama karmasına yönelik tüketici tutumlarının demografik özelliklere göre farklılaşması: Ahi Evran Üniversitesi örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3, 65-82.
- Çoban, A., Hamamcı, C., & Keleş, R. (2012). Çevre politikası. Basım. İstanbul: İmge kitabevi.
- Çokgezen, J., (2007). Avrupa Birliği çevre politikası ve Türkiye. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2).

- Daha fazla sürdürülebilirlik için net bir strateji. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.bosch.com.tr/sirketimiz/sorumluluk/#suerdueruelebilirlik>
- Daha uzun ömürlü mobilyalar nasıl seçilir? Erişim: 23 Kasım 2022, <https://www.ikea.com.tr/surdurulebilirlik-mobilya>
- Daima hayvan deneylerine karşı. Erişim: 20 Kasım 2022, <https://www.thebodyshop.com.tr/blog/icerik/hayvan-deneylerine-karsi>
- Değirmendereli, A. (2002). *Mali yükümlülüklerin çevresel amaçlar için kullanılması ve ekolojik vergi reformu*. (Doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Dilber, F., Dilber, A., & Karakaya, M. (2012). Gıdalarda ambalajın önemi ve tüketicilerin satın alma davranışlarına etkisi (Karaman ili örneği). *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(3).
- Dilekli, S., & Yeşilkaya, K. (2002). Maastricht kriterleri. AB ile İlişkiler Genel Müdürlüğü. Erişim: 29 Mart 2023, [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Maastricht\\_Kriterleri.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Maastricht_Kriterleri.pdf)
- Dinçer, M. A. M., & Özdemir, Y. (2013). Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve eşbiçimlilik: On büyük Türk holdingi üzerine vaka çalışması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 31-66.
- Doğan, Ç., & Ozan, E. (2014). Kişiselleştirme yoluyla kullanıcıları tasarım sürecinde etkin kılan yöntem ve yaklaşımların sürdürülebilirlik için ürün tasarımı açısından değerlendirilmesi. İçinde P. Kaygan, H. Kaygan (Derleyenler) *UTAK 2014 bildiri kitabı: Eğitim, araştırma, meslek ve sosyal sorumluluk*,(s:157-172). Ankara: Ortadoğu Üniversitesi, 10-12 Eylül.
- Doğan, N., (2022). Yeşil yönetim. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 11 (3), 483-492 .
- Doğan, S., (2018). Kurumsal sosyal sorumluluk ve muhasebenin sosyal sorumluluğu. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 100-107.
- Doğan, S., Özçelik, S., Dolu, Ö., & Erman, O. (2010). Küresel ısınma ve biyolojik çeşitlilik. *İklim Değişikliği ve Çevre*, 3, 63-88.
- Doğan, S., & Tüzer, M. (2011). Küresel iklim değişikliği ve potansiyel etkileri. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(1), 21-34.
- Duru, M. N., & Esra, Ş. U. A. (2013). Yeşil pazarlama ve tüketicilerin çevre dostu ürünleri kullanma eğilimleri. *Düzce Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Dergisi*, 9(2), 126-136.
- Dünyanın en çok satan otomobil üreticisi Toyota oldu. Erişim: 13.03.2023, <https://www.cnnturk.com/ekonomi/dunyanin-en-cok-satan-otomobil-ureticisi-toyota-oldu>

- Edenhofer, O., Pichs-Madruga, R., Sokona, Y., Seyboth, K., Matschoss, P., Kadner, S., ... & von Stechow, C. (2011). Bioenergy (chapter 2) In *IPCC special report on renewable energy sources and climate change mitigation*. (Prepared by working group iii of the intergovernmental panel on climate change), (pp:50). UK, Cambridge, Cambridge University.
- Ekinci, T. (2007). *Yeşil pazarlama uygulamalarında yaşanan sorunlar ve örnek bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elkington, J., & Hailes, J. (1988). *The green consumer guide: from shampoo to champagne; high-street shopping for a better environment*. Gollancz.
- Engin B. (2007). *Avrupa birliği özelinde çevre politikalarının etkinliği*. (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Entegre atık yönetimi ve sıfır atık projesinin önemi. Erişim: 09 Ekim 2022, <https://sifiratik.co/2018/08/27/entegre-atik-yonetiminde-sifir-atik-projesinin-onemi/>
- Erbaşlar, G. (2012). Yeşil pazarlama. *Mesleki Bilimler Dergisi (MBD)*, 1(2), 94-101.
- Erbil, D. D., & Babaoğul, M. (2007). Sürdürülebilir/yeşil tüketim çerçevesinde bazı pazarlama uygulamaları ve tüketici davranışları. Erişim: 24 Aralık 2022. <https://www.researchgate.net/publication/336074044> Sürdürülebilir Yeşil Tüketim Çerçevesinde Bazı Pazarlama Uygulamaları ve Tüketici Davranışları
- Erdoğan, S. (2020). Enerji, çevre ve sera gazları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 277-303. <https://doi.org/10.18074/ckuiibfd.670673>
- Ergülen, A., & Büyükkeklik, A. G. A. (2008). Çevre yönetiminde yeni bir yaklaşım yeşil tedarik zinciri yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 10(1-2), 33-50. <https://dergipark.org.tr/en/pub/selcuksbmyd/issue/11299/135009>
- Erişti, D. B., Kuzu, A., Yurdakul, I.K., Akbulut, Y., & Kurt, A.K., (2013). Bilimsel araştırma yöntemleri. Erişim: 15 Mart 2023, <http://www.mku.edu.tr/files/1005-4a8f7119-18da-4212-82a9-771089655104.pdf>
- Erol, H., & Uzun, N. 5. Sınıf öğrencilerinin çevre sorunlarına ilişkin görüşleri: bir köy okulu örneği. *Researcher*, 4(1), 16-30.
- Erten, S. (2006). Çevre eğitimi ve çevre bilinci nedir, çevre eğitimi nasıl olmalıdır? *Çevre ve İnsan Dergisi*, Çevre ve Orman Bakanlığı Yayın Organı. Sayı 65/66. 2006/25 Ankara
- Eti, H. S. (2017). Yeşil tüketim: Tekirdağ ilinde yeşil tüketim alışkanlığı ve yeşil tüketicilerin satın alma davranışı üzerine bir inceleme. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 95-98.

- Evde daha sağlıklı bir yaşamın tadını çıkarın. Erişim: 23 Kasım 2022, <https://www.ikea.com.tr/surdurulebilirlik-saglikli-evler>
- Fatih, C. A. N. (2016). Çevre politikasının ekonomik araçları. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 59-73.
- Fuller, D. A. (1999). Sustainable marketing: Managerial-ecological issues. Sage Publications.
- Gezer, Y. (2021). *Tarımsal işletmelerde yeşil yönetim uygulamaları: nitel bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Bayburt Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bayburt.
- Global Environmental & Social Impact Report. Erişim: 5 Nisan 2023, [https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ\\_SBUX\\_2021.pdf](https://www.responsibilityreports.com/HostedData/ResponsibilityReports/PDF/NASDAQ_SBUX_2021.pdf)
- Gökalp, F. (2007). Gıda ürünleri satın alma davranışında ambalajın rolü. *Ege Academic Review*, 7(1), 79-97.
- Gözübüyük, H. Ş. (2015). *Satın alma davranışı üzerinde ambalajın etkisi*. (Yüksek lisans tezi). Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bartın.
- Gül, M. & Yaman, K. (2021). Türkiye’de Atık Yönetimi ve Sıfır Atık Projesinin Değerlendirilmesi: Ankara Örneği . *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 35(4) , 1267-1296 . DOI: 10.16951/atauniiib.870434
- Güler, Ç., & Çobanoğlu, Z. (1994). Su kirliliği. Çevre Sağlığı Temel Kaynak Dizisi, 12(1). Aydoğdu Ofset Ankara
- Güllü, G. Kentsel dönüşümde sıfır atık yönetimi. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 112-120.
- Günel, N. (2013). Türkiye’de iklimin doğal bitki örtüsü üzerindeki etkileri. *Acta Turcica*, 1, 1-22.
- Güneş, A. (2012). Uluslararası çevre hukuku üzerine bir inceleme . *Journal of Istanbul University Law Faculty*, 70(1) , 83-114 .
- Güneş, E., Keskin, B., & Kıymaz, T. (2014). Gıda sanayiinde yeşil ekonomi ve uygulamaları. *XI. Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi*, Samsun, Türkiye: 3-5 Eylül 2014.
- Gündüzalp, A. A., & Güven, S. (2016). Atık, çeşitleri, atık yönetimi, geri dönüşüm ve tüketici: Çankaya belediyesi ve semt tüketicileri örneği. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, 9(1), 1-19.
- Gungor, A., & Gupta, S. M. (1999). Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey. *Computers & Industrial Engineering*, 36(4), 811-853. doi: 10.1016/S0360-8352(99)00167-9
- Gürlük, S. (2010). Sürdürülebilir kalkınma gelişmekte olan ülkelerde uygulanabilir mi? *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 5 (2) , 85-100 .

- Hayta Bayazit, A. (2006). Çevre kirliliğinin önlenmesinde ailenin yeri ve önemi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 359-376.
- Hekimci, F. (2015). Sürdürülebilir yerel kalkınma ve “yavaş şehirler”. *Verimlilik Dergisi*, (4), 77-112.
- Hekimoğlu, B., & Altındeğer, M. (2008). Küresel ısınma ve iklim değişikliği. Samsun Valiliği İl Tarım Müdürlüğü. Erişim: 24 Aralık 2022, [https://samsun.tarimorman.gov.tr/Belgeler/Yayinlar/Kitaplarimiz/kuresel\\_ysinma\\_ve\\_iklim\\_degisikligi.pdf](https://samsun.tarimorman.gov.tr/Belgeler/Yayinlar/Kitaplarimiz/kuresel_ysinma_ve_iklim_degisikligi.pdf) Erişim tarihi: 23.12.2022
- Hellström, D., & Nilsson, F. (2011). Logistics-driven packaging innovation: a case study at IKEA. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(9), 638-657.
- Hosain, M. D. & Rahman, M. D. (2016). Green human resource management: A theoretical overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(6), 54-59. doi: 10.9790/487X-1806035459
- Hükümetlerarası iklim değişikliği paneli (IPCC). Erişim: 25 Aralık 2022, <https://www.tarimorman.gov.tr/ABDGM/Belgeler/Uluslararası%20Kuruluşlar/IPCC%20TR.pdf>
- History of Toyota. Erişim: 22 Mart 2023 [https://www.toyota-global.com/company/history\\_of\\_toyota/75years/](https://www.toyota-global.com/company/history_of_toyota/75years/)
- H&M Group Sustainability Disclosure 2022. Erişim: 1 Nisan 2023, <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Sustainability-Disclosure-2022.pdf>
- IKEA ve LEGO'dan sürdürülebilir tasarımlar. Erişim: 24 Kasım 2022, <https://gossipdergi.com/ikea-ve-lego-dan-surdurulebilir-tasarimlar/>
- IKEA, Encyclopedia Britannica. Erişim: 12 Nisan 2023, <https://www.britannica.com/topic/Ikea>.
- IKEA, sürdürülebilirlik vizyonu ile kullanılmayan eşyaları satın alacak. Erişim: 24 Kasım 2022, <https://bigumigu.com/haber/ikea-surdurulebilirlik-vizyonu-ile-kullanilmayan-esyalari-satin-alacak/>
- İkea-sustainability-report-fy22 (2).pdf. Erişim: 30 Mart 2023, [file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ikea-sustainability-report-fy22%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ikea-sustainability-report-fy22%20(2).pdf)
- İklim krizi: BBC Dünya Servisinin anketine göre iklim değişikliğiyle mücadeleye kamuoyu desteği artıyor, Türkiye’de ‘iddialı hedef’ isteyenlerin oranı % 65 Erişim: 06 Ekim 2022, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-59067534>
- İklim. Erişim: 11 Kasım 2022, <https://hmgroup.com/sustainability/circularity-and-climate/climate/>
- Johnson, B. (2013). Zero waste home: The ultimate guide to simplifying your life by reducing your waste. Simon and Schuster.

- Kadağan, Ö., & Gürbüz, İ. B. (2022). Ambalajın gıda ürünleri satın alma davranışı üzerine etkileri. *XVII. International Balkan and Near Eastern Congress Series on Economics, Business and Management*, Plovdiv, Bulgaria: March 12-13, 2022.
- Karabulut, E. (2003). *İşletmelerde çevre bilinci ve yeşil yönetim uygulamalarının işletme başarısının katkısını incelemeye yönelik bir araştırma*. (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaca, S. (2013). Tüketicilerin yeşil ürünlere ilişkin tutumlarının incelenmesine yönelik bir araştırma/a research on investigation of consumers' attitudes on green products. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 99.
- Karaca, A., & Turgay, O. C. (2012). Toprak kirliliği. *Toprak Bilimi ve Bitki Besleme Dergisi*, 1(1), 13-19.
- Karaer, F. & Pusat, T. (2002). ISO 14001 çevre yönetim sistemi standardının otomotiv yan sanayiine uygulanması. *Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 7(1), 11-20.
- Karaer, F. (1991). Çevre kirliliği kontrolünde uygulanan kirlilik standartları. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1-2), 131-137.
- Karakuş, G., & Erdirençelebi, M. (2018). İşletmelerin yeşil yönetim algılarının işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 681-704. doi: 10.20491/isarder.2018.543
- Karalar, R. & Kiracı, H. (2015). Çevresel sorunlara karşı bir çözüm önerisi olarak sürdürülebilir tüketim düşüncesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (30), 63-76.
- Karaman, D. (2021). Yeşil pazarlama bilgi düzeyi ve yaşam tatmininin yeşil ürün satın alma davranışına etkisi: kuşaklararası bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (58), 155-176. doi: 10.18070/erciyesiibd.755142
- Karaman, S., & Gökalp, Z. (2010). Küresel ısınma ve iklim değişikliğinin su kaynakları üzerine etkileri. *Tarım Bilimleri Araştırma Dergisi*, (1), 59-66.
- Karataş, Z. (2017). Sosyal bilim araştırmalarında paradigma değişimi: Nitel yaklaşımın yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 68-86.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi*, 1(1), 62-80.
- Karlı, R. G. Ö., & Artar, M. (2021). Kentsel su yönetiminde araç olarak su ayak izi ve mavi-yeşil altyapı. *Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 58(1), 145-162.
- Kaya, K. , Şenel, M. C. & Koç, E. (2018). Dünyada ve Türkiye’de yenilenebilir enerji kaynaklarının değerlendirilmesi . *Technological Applied Sciences*, 13 (3) , 219-234 .
- Kaypak, Ş. (2014). Çevre sorunlarının çözümünde küresel çevre politikaları. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 17-34.



- Keser, I. (2011). The common maritime transport policy of the European Union-the protection and preservation of the marine environment. *Poredbeno pomorsko pravo*, 50(165), 269-304.
- Kılıç, A. (2019). Çevrecilik yönelimli pazarlama stratejisi kararları: Türkiye ve Dünya genelinde uygulama örnekleri. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 113-123. <https://doi.org/10.18506/anemon.424115>
- Kılıç, S. (2001). Uluslararası çevre hukukunun gelişimi üzerine bir inceleme. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2, (2), 131-149.
- Kılıçer, E. (2017). *Yerel sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi bağlamında çevreye duyarlı bütçeleme sistemi ve Türkiye’de uygulanabilirliği*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Doktora tezi), İstanbul.
- Kıral, B. (2020). Nitel bir veri analizi yöntemi olarak doküman analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (15), 170-189. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susbid/issue/54983/727462>
- Kırbaş, M. (2014). *Ambalajın ekonomik etkinliği ve türkiye uygulaması*. (Doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kızılırmak, İ. (2011). Dünyada ve Türkiye’deki turizm işletmelerinde çevre korumaya yönelik uygulamalar: amacı ve önemi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, (2), 1-12.
- Kocaşahin, S.B., (2019), *Yeşil pazarlama stratejileri: Dünyadaki ve Türkiye’deki örnek uygulamaların karşılaştırılması*. (Yüksek lisans tezi). KTO Karatay Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Koç, E., & Kaya, K. (2015). Enerji kaynakları–yenilenebilir enerji durumu. *Mühendis ve Makina*, 56(668), 36-47.
- Koçer, L. L., & Delice, T. (2016). Yeşil reklamlara yönelik tutumların çevresel duyarlılığa etkisi: çevresel kaygının aracılık rolü. *Humanities Sciences*, 11(2), 112-139. doi: 10.12739/NWSA.2016.11.2.4C0206
- Kollmuss, A., & Agyeman, J. (2002). Mind the gap: why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, 8(3). doi: 10.1080/13504620220145401
- Korkmaz, M. K. (2015). Yeşil tedarik zinciri yönetimi ve sürdürülebilir uygulamalar. *IV. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi*, Gümüşhane, Türkiye: 21-23 Mayıs.
- Küçükkaya, A. (2008). *Avrupa birliği ortak çevre politikası çerçevesinde çevre vergileri ve Türkiye için bir değerlendirme*. (Yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Kuşat, N. (2013). Yeşil sürdürülebilirlik için yeşil ekonomi: avantaj ve dezavantajları–Türkiye incelemesi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 8(29), 4896-4916.
- Lastik üretim faaliyetlerinin çevreye olan etkisini azaltmak mümkün mü? Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.michelin.com.tr/lastigin-yasam-dongusu-boyunca-cevresel-ayak-izini-azaltmak-mumkun-mu>

- Life cycle. Erişim: 18 Kasım 2022, [https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/eco/RoadToZero/gm\\_en.html](https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/eco/RoadToZero/gm_en.html)
- Lütfi, A., & Dilek, S. E. (2013). Konaklama işletmelerinde yeşil pazarlama uygulamaları: Ibis otel örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 203-219.
- Mahapatra, S. K., Melnyk, S. A., & Calantone, R. J. (2007). Understanding environment management systems performance: an expanded empirical study. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 2(3), 263-286. doi: 10.1504/IJPQM.2007.012450
- Maslin, M., Owen, M., Day, S., & Long, D. (2004). Linking continental-slope failures and climate change: Testing the clathrate gun hypothesis. *Geology*, 32(1), 53-56.
- Mercan, M., & Karakaya, E. (2013). Sera gazı salımının azaltımında alternatif politikaların ekonomik maliyetlerinin incelenmesi: Türkiye için genel denge analizi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (42), 123-159. <https://dergipark.org.tr/en/pub/erciyesiibd/issue/5899/77995>
- McDonald's China creates 'green experiences' to engage fans and boost market share. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.thedrum.com/news/2022/09/23/mcdonald-s-china-creates-green-experiences-engage-fans-and-boost-market-share>
- McDonald's rolls out ad campaign to talk up sustainability goals. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.thedrum.com/news/2021/10/07/mcdonald-s-rolls-out-ad-campaign-talk-up-sustainability-goals>
- McDonald's green marketing strategy. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.bartleby.com/essay/Mcdonalds-Green-Marketing-Strategy-F3RE4ZSX73GEY>
- McDonald's is going green. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://money.cnn.com/2018/01/16/news/companies/mcdonalds-packaging-green/index.html>
- McDonald's Sustainability Report 2021. Erişim: 21 Mart 2023, [https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability\\_report2021/pdf/Sustainability\\_Report\\_2021\\_EN\\_All.pdf](https://www.mcdonalds.co.jp/newcommon/sustainability_report2021/pdf/Sustainability_Report_2021_EN_All.pdf)
- McGrath, M. (2021). BM anketi: 50 ülkede nüfusun üçte ikisi iklim değişikliğini acil sorun olarak görüyor. Erişim: 06 Ekim 2022, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-55823362>
- Michelin Türkiye, ekolojik ayak izini azaltıyor. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.aa.com.tr/tr/sirkethaberleri/otomotiv/michelin-turkiye-ekolojik-ayak-izini-azaltiyor/663368>
- Michelin'in yenilikçi ruhu. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.michelin.com.tr/auto/eu-tyre-label>

- Mogalakwe, M. (2006). The use of documentary research methods in social research. *African Sociological Review*, 10(1), 221-230
- Mutlu, A. (2006). Küresel kamusal mallar bağlamında sağlık hizmetleri ve çevre kirlenmesi: Üretim, finansman ve yönetim sorunları. *Maliye Dergisi*, 150, 53-78.
- Mücevhher, M. H. (2021). Sürdürülebilir lojistik için üç öncelikli strateji: yeşil lojistik, tersine lojistik ve yalın lojistik. *Enderun*, 5(1), 39-54.
- Neden uzun ömürlü güvenilir performans? Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.michelin.com.tr/uzun-omurlu-lastik-performanslari>
- Nemli, E. (2001). Çevreye duyarlı yönetim anlayışı. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (23-24), 211-224.
- OECD annual report 2008. Erişim: 4 Ekim 2022, <https://www.oecd.org/newsroom/40556222.pdf>
- ODD-La-démarche-de-Michelin-EN-20210728 (2).pdf. Erişim: 30 Mart 2023 <file:///C:/Users/lenovo/Downloads/ODD-La-de%CC%81marche-de-Michelin-EN-20210728.pdf>
- Olduğu gibi kalması gereken bir dünya için: yeşil. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.tchibo.com.tr/-surdurulebilir-ahsap-c400085495.html>
- Orji, I., & Wei, S. (2016). A detailed calculation model for costing of green manufacturing. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 65-86. doi:10.1108/IMDS-04-2015-0140
- Öktem, B. (2016). Atık yönetiminde entegre uygulama. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 6(2/1), 135-147.
- Öncer, A. Z. (2019). Örgütlerde yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları: teorik bir inceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 199-208. doi: 10.18657/yonveek.1034727
- Öndoğan, E. N. (2018). Hazır giyim sektörü ve yeşil pazarlama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27(2), 97-110.
- Önel, B. (2021). İşletmelerin yeşil yönetim algıları ve sürdürülebilirlik bilinci. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 21-33.
- Özcan, A. (2020). *Kurumlarda yeşil yönetim politikaları: Antalya ili sıfır atık yönetim (say) uygulama örneklerinin incelenme* (Yüksek lisans tezi). Giresun Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Özcan, H., & Özgül, B. (2019). Yeşil pazarlama ve tüketicilerin yeşil ürün tercihlerini etkileyen faktörler. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 1-18.
- Özçağ, M. (2004). *Sürdürülebilir kalkınma sürecinde iklim değişikliği ve Türkiye analizi*. (Doctoral dissertation). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Özdemir, A. İ. (2004). Tedarik zinciri yönetiminin gelişimi, süreçleri ve yararları. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (23), 87-96.

- Özgenç, M., Dede, Ö. H., & Nishanova, U. (2021). *Yeşil üretim felsefesi ile tarımsal uygulamalar:globalgap*. Sakarya Üniversitesi, 1-7. Erişim: 24 Aralık 2022, <https://www.stb.org.tr/Dosyalar/Arastirmalar/globalgap.pdf>
- Özkaya, B. (2010). İşletmelerin sosyal sorumluluk anlayışının uzantısı olarak yeşil pazarlama bağlamında yeşil reklamlar-green advertisements in the context of green marketing as an extension of the social responsibility understanding of companies. *Öneri Dergisi*, 9(34), 247-258.
- Özkol, E., Çelik, M., & Gönen, S. (2005). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ve muhasebenin sosyal sorumluluğu. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (27), 134-145.
- Özmen, M. T. (2009). Sera gazı-küresel ısınma ve Kyoto Protokolü. THM-453-2009/1: 42-46.
- Öztunç, Ö. (2006). *Uluslararası çevre politikalarında birleşmiş milletlerin rolü*. (Yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Öztürk, K. (2002). Küresel iklim değişikliği ve Türkiye'ye olası etkileri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1).
- Öztürk, İ., Arıkan, O., Altınbaş, M., Alp, K. & Güven, H. (2015). Türkiye Belediyeler Birliği (TBB), Katı atık geri dönüşüm ve arıtma teknolojileri (El Kitabı), Ankara: Korza Yayıncılık.
- Peattie, K. (2010). Green consumption: behavior and norms. *Annual Review of Environment and Resources*, 35(1), 195-228. doi: 10.1146/annurev-environ-032609-094328.
- Pezikoğlu, F. (2016). Yeşil ekonomi göstergeleri ve yeşil etiketler. *XII. Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi*, Isparta, Türkiye: 25-27 Mayıs 2016.
- Perelet, R., Mason, P., Markandya, A., & Taylor, T. (2014). *Dictionary of Environmental Economics*. Routledge., Earthscan Publications Ltd., London.
- Polonsky, M. J., & Rosenberger III, P. J. (2001). Reevaluating green marketing: a strategic approach. *Business horizons*, 44(5), 21-30.
- Purpose & Impact Progress Summary 2020–2021. Erişim: 27 Mart 2023, [file:///C:/Users/lenovo/Downloads/McDonalds\\_PurposeImpact\\_ProgressReport\\_2020\\_2021.pdf](file:///C:/Users/lenovo/Downloads/McDonalds_PurposeImpact_ProgressReport_2020_2021.pdf)
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2008). *Green HRM: A review, process model, and research agenda*, University of Sheffield Management School White Discussion Paper No. 2008.01 (April). doi:10.13140/RG.2.2.30801.07520.
- Romano Enriquez, T. (2010, Nisan 28). Yeşil pazarlama: yeşil, daha yeşil, yemyeşil... Erişim: 23.11.2022 tarihinde Şalom Gazetesi: [http://www.salom.com.tr/haber-72812-yesil\\_pazarlama\\_yesil\\_daha\\_yesil\\_yemyesil.html](http://www.salom.com.tr/haber-72812-yesil_pazarlama_yesil_daha_yesil_yemyesil.html) adresinden alındı
- Saatçi, M. & Dumrul, Y. (2015). Çevre kirliliği ve ekonomik büyüme ilişkisi: çevresel kuznets eğrisinin Türk ekonomisi için yapısal kırılmalı eş-bütünleşme yöntemiyle

- tahmini. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(37), 65-86.
- Sarkis, J. (1998). Evaluating environmentally conscious business practices. *European Journal of Operational Research*, 107(1), 159-174.
- Sarkis, J. (2001). Manufacturing's role in corporate environmental sustainability - Concerns for the new millennium. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5/6), 666-686.
- doi.org/10.1108/01443570110390390
- Sarkis, J. (2003). A strategic decision framework for green supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 11, 397-409. doi: 10.1016/S0959-6526(02)00062-8
- Sarkis, J., & Rasheed, A. (1995). Greening the manufacturing function. *Business Horizons*, 38, 17-27. doi: 10.1016/0007-6813(95)90032-2
- Sarkis, J., Zhu, Q., & Lai, K. H. (2011). An organizational theoretic review of green supply chain management literature. *International Journal of Production Economics*, 130(1), 1-15. doi: 10.1016/j.ijpe.2010.11.010
- Seman, N. A. A., Zakuan, N., Jusoh, A., Arif, M. S. M., & Saman, M. Z. M. (2012). Green supply chain management: a review and research direction. *International Journal of Managing Value and Supply Chains*, 3(1), 1-18.
- Sera gazı emisyon istatistikleri, 1990-2020 Erişim: 30 Eylül 2022, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Sera-Gazi-Emisyon-Istatistikleri-1990-2020-45862#:~:text=Sera%20gaz%C4%B1%20envanteri%20sonu%C3%A7lar%C4%B1na%20g%C3%B6re,CO2%20e%C5%9Fd.%20olarak%20hesapland%C4%B1>
- Sevencan, F., & Vaizoğlu, S. A. (2007). Pet ve geri dönüşümü. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 6(4), 307-312.
- Seydioğulları, H. S. (2013). Sürdürülebilir kalkınma için yenilenebilir enerji. *Planlama Dergisi*, 23(1), 19-25.
- Seyhan, T., (2022). *Tüketim kültüründe endüstriyel mobilya tasarımı ve iç mekân temsiliyeti:IKEA yazılı belleği*. (Yüksek lisans tezi). Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sorumluluk. Erişim: 22 Aralık 2022, <https://www.bosch.com.tr/sirketimiz/sorumluluk/#degerlerimiz>
- Soyer, A. & Türkay, B. (2020). Yeşil satın alma ve yeşil tedarikçi seçimi: beyaz eşya sektöründe bir uygulama. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 8(4) , 1202-1222 . doi: 10.21923/jesd.706339
- Sözbilir, M. (2009). Nitel veri analizi. *Retrieved from http://fenitay.files.wordpress.com/2009/02/1112-nitel-arac59ftc4b1rmada-veri-analizi.pdf on, 17, 2014.*

- Sözüer, A. (2011). İşletmeleri çevreye duyarlı politikalar uygulamaya iten güçler. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 47-56.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research techniques. Sage Publications, Inc.
- Su ve enerjiden tasarruf edin. Erişim: 23 Kasım 2022, <https://www.ikea.com.tr/surdurulebilirlik-tasarruf>
- Sustainability data book. Erişim: 5 Kasım 2022, [https://global.toyota/pages/global\\_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22\\_en.pdf](https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb22_en.pdf)
- Sustainability Report 2022. Erişim: 15 Mart 2023, [https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2022\\_E.pdf](https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/library/reports/SustainabilityReport2022_E.pdf)
- Sustainability Report 2021. Erişim: 17 Mart 2023, [https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The\\_Body\\_Shop\\_Sustainability\\_Report\\_2021](https://thebodyshop.a.bigcontent.io/v1/static/The_Body_Shop_Sustainability_Report_2021)
- Sustainability report 2021. Erişim: 1 Nisan 2023, [https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm\\_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf](https://www.tchibo-nachhaltigkeit.de/media/pages/mm_download-files/81e527b750-1676473910/tchibo-sustainability-report-2021-english.pdf)
- Süklüm, N. (2019). Yeşil muhasebe'nin işletme lisans eğitimi müfredatı içerisindeki durumu. *Journal of Social Sciences and Education*, 2(1), 162-172.
- Sürdürülebilir kalkınma. Erişim: 10 Eylül 2022, <https://www.mfa.gov.tr/surdurulebilir-kalkinma.tr.mfa>
- Sürdürülebilir malzemeler seçmek nasıl bir fark yaratır? Erişim: 23 Kasım 2022, <https://www.ikea.com.tr/surdurulebilirlik-malzeme>
- Sürdürülebilir tarım yönetimiyle yetiştirilen kahve. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.tchibo.com/servlet/content/918884/-/root-page/company/tchiboda-suerdueruelebilirlik/suerdueruelebilir-kahve.html>
- Şahan, H. H. & Uyangör, N., (2022). Bilimsel araştırmalarda örneklem seçimi. Erişim: 22 Mart 2023, <https://www.researchgate.net/publication/358501508> Bölüm3 Bilimselaraştırmalarda örneklemseçimi
- Şahin, G., & Önder, H. G. (2021). Atık yönetimi, sera gazı emisyonları ve Türkiye: Avrupa yeşil mutabakatı çerçevesinde bir değerlendirme. *The Journal of Academic Social Sciences*, 112, 194-216. doi:10.29228/ASOS.47802
- Şenel, M. (2004). *ISO 14000 çevre yönetim sistemi uygulamalarının işletmelerin kurum imajıyla olan ilişkisinin incelenmesi ve Eskişehir ilinde beyaz eşya üreten işletmeler ve tüketiciler üzerinde yapılan bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Şengül, Ü., (2011). Tersine lojistik kavramı ve tersine lojistik ağ tasarımı. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25, 407-429.

- Şengün, H., & Yıldız, S. G. M. (2018). Avrupa birliği çevre yönetim sistemi. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(18), 39-53.
- Şengün, H., (2015). Türkiye’de çevre yönetimi ve çevre ve şehircilik bakanlığının uygulamaları. *Strategic Public Management Journal*, 1(1), 109-130.
- Şenocak, B. (2017). *İşletmelerde çevresel sürdürülebilirlik bilinci, Denizli tekstil işletmelerine yönelik bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Şenocak, B., & Bursalı, Y. (2018). İşletmelerde çevresel sürdürülebilirlik bilinci ve yeşil işletmecilik uygulamaları ile işletme başarısı arasındaki ilişki. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 161-183.
- Tarihçe. Erişim: 20 Kasım 2022, <https://www.starbucks.com.tr/about-us/our-heritage>
- Tarihçemiz. Erişim: 20 Kasım 2022, <https://www.thebodyshop.com.tr/anasayfa/hakkimizda/tarihcemiz>
- Tarihimiz. Erişim: 30 Mart 2023, <https://www.tchibo.com/unternehmen/geschichte>
- Tarlakazan, B. E., & Canbolat, C. (2020). Ürünlerde yapılan ambalaj değişikliği ve bu ambalajları üniversite öğrencilerinin satın alma tercihleri; Kastamonu Üniversitesi örneği. *Sanat ve Tasarım Dergisi*, 10(1), 138-152.
- Taşıma. Erişim: 19 Kasım 2022, [https://www.sony.com.tr/electronics/eco-tv?cpint=sg\\_out\\_of\\_flow\\_sec-tout-oofm-eco\\_top-en\\_gl-2022-01-m16-imagelink-tout01-imagelink](https://www.sony.com.tr/electronics/eco-tv?cpint=sg_out_of_flow_sec-tout-oofm-eco_top-en_gl-2022-01-m16-imagelink-tout01-imagelink)
- Tavman, E. B. (2022). Freemium İş Modelinin Başarısı: Endüstri Liderlerinin Çoklu Vaka Çalışması. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 635-642. DOI: 10.37880/cumuiibf.1063898
- Tchibo nasıl kuruldu? Neyi farklı yaptı? Başarısının sırrı ne? Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.markafikirleri.com/tchibo-nasil-kuruldu-neyi-farkli-yapti-basarisinin-sirri-ne/>
- Tchibo, yüzde 100 sürdürülebilirlik yolunda ilerliyor. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.haberler.com/guncel/tchibo-yuzde-100-surdurulebilirlik-yolunda-10906102-haberi/>
- Teke, B. (2014). *Gıda ürünleri ambalajının tüketicilerin satın alma davranışları üzerine etkisi (Ankara ili Mamak ilçesi örneği)*. (Yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
- Tekin, Z. (2021). Kahve üretiminde sürdürülebilirlik ve yeşil işletmecilik uygulamaları: Dünyadan örnekler. 7. *Uluslararası Mardin Artuklu Bilimsel Araştırmalar Konferansı*, Mardin, Türkiye: 10-12 Aralık 2021.
- Tellan, D. (2015). Pazarlama iletişimi ekseninde çevrecilik: Yeşil kurum, marka ve halkla ilişkiler. *Atatürk İletişim Dergisi*, (9), 77-90.

- Tenikler, G. (2007). *Türkiye’de tehlikeli atık yönetimi ve avrupa birliği ülkeleri ile karşılaştırmalı bir analiz*. (Doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tıraş, H. H. (2012). Sürdürülebilir kalkınma ve çevre: Teorik bir inceleme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 57-73.
- Toprak, D. (2006). Sürdürülebilir kalkınma çevresinde çevre politikaları ve mali araçlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (2), 146-169.
- Torun Kayabaşı, E. (2020). Covid-19’un tarımsal üretime etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* (Covid-19 özel sayısı), 2, 38-45.
- Travelling the road to zero. Erişim: 20 Kasım 2022, <https://www.sony.com/en/SonyInfo/csr/SonyEnvironment/renewableenergy.html>
- Turan, F. (2014). Çevre dostu şirketler: Yeşil göz boyama mı çevresel üretim mi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, 17 (Ağustos), 1-26.
- Türk, M., & Gök, A. (2010). Yeşil pazarlama anlayışı açısından üretici işletmelerin sosyal sorumluluğu. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32), 199-220.
- Türkeş, M. (2006). Küresel iklimin geleceği ve Kyoto Protokolü. *Jeopolitik*, 29, 99-107.
- Tütüncü, Ö. (2009). *Küresel iklim değişikliğinin işletme stratejileri üzerindeki etkileri ve bir uygulama*. (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uçar, T. F. (1993). *Ambalaj tasarımının grafik tasarım içindeki yeri ve tasarım evrelerinin incelenmesi*. (Sanatta yeterlik). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Ulucak, R. & Erdem, E. (2014). Çevre - iktisat ilişkisi ve Türkiye’de çevre politikalarının etkinliği . *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)* , 4 (6) , 78-98 .
- Ural, T. (2008). Pazarlamada yeni yaklaşım: Nöropazarlama üzerine kuramsal bir değerlendirme. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 421-432.
- Uslu, Y. D., & Kedikli, E. (2017). Sürdürülebilirlik kapsamında yeşil insan kaynakları yönetimine genel bir bakış. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52(3),66,81.
- Uzmen, R. (2007). *Küresel ısınma ve iklim değişikliği: insanlığı bekleyen büyük felaket mi?* İstanbul: Bilge Kültür Sanat.
- Uzun, A. (2013). Biyoçeşitlilik ve Türkiye biyoçeşitliliğine genel bir bakış. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0 (7), 1-14.
- Üstünay, M. (2008). *İşletmelerin sosyal sorumlulukları çerçevesinde yeşil pazarlama uygulamaları ve kimya sektörüne yönelik bir inceleme* (Master’s thesis). Edirne Trakya üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.



- Üstündağlı, E., & Güzeloğlu, E. (2015). Gençlerin yeşil tüketim profili: farkındalık, tutum ve davranış pratiklerine yönelik analiz. *Global Media Journal: Turkish Edition*, 5(10), 341-362.
- Vatan, C. (2002). *Plastik malzemenin geri dönüşümü: otomotiv endüstrisinden örnekler*. (Yüksek lisans tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yalçın, A. Z. (2009). Küresel çevre politikalarının küresel kamusal mallar perspektifinden değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 288-309.
- Yaman, K., & Gül, M. (2018). Kuruluşundan günümüze Avrupa Birliği'nin çevre politikası. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 2(2), 198-217.
- Yaman, K., & Muşmul, G. (2018). Çevre ve ekonomi ilişkisi üzerine genel bir değerlendirme. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 2(1), 66-86.
- Yangınlar, G., & Sarı, K. (2017). İşletmeleri yeşil lojistik uygulamalarına zorlayan sebepler üzerine bir araştırma. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 101-121.
- Yaratıcı tasarruf zamanı! Erişim: 29 Eylül 2022, <https://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/yaratici-tasarruf-zamani>
- Yavuz, N. (2020). Yeşil insan kaynakları yönetimi ve yeşil iş yetkinliklerinin içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2669-2681.
- Yeşilin bir çok tonundaki tekstillerimiz. Erişim: 22 Kasım 2022, <https://www.tchibo.com.tr/-surdurulebilir-tekstil-urunleri-c400085514.html>
- Yıldız, B., & Çavdar, E. (2020). Yeşil üretimin çevresel ve ekonomik performans üzerindeki etkisinde ters lojistiğin aracı rolü. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 2326-2349. doi:10.15869/itobiad.763261
- Yıldız, B., & Kütahyalı, D. N. (2021). Yeşil ürün tutumunun yeşil satın alma niyeti, geri dönüşüm ve yalın tüketim üzerindeki etkisi. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 365-398. doi: 10.33399/biibfad.875298
- Yılmaz, M. (2007). *Marka kişiliğinin boyutları ve ikea uygulaması*. (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, Z., & Şahin, Z. (2017). Muhasebe dersi alan öğrencilerin yeşil muhasebe konusundaki algıları ve farkındalıkları. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 110-122.
- Yücel, D. (2021). İnovasyonun yeni yüzü: açık yeşil inovasyon. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 17(2), 419-441.
- Yücel, M., & Ekmekçiler, Ü. S. (2008). Çevre dostu ürün kavramına bütünsel yaklaşım; temiz üretim sistemi, eko-etiket, yeşil pazarlama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), 320-333.

- Yüksel, H. (2003). İşletmelerin çevreye duyarlı üretim faaliyetlerinin ampirik bir çalışma ile değerlendirilmesi. *Endüstri Mühendisliği*, 14(2), 21-32.
- Yurdakul, M. (2020). İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanmasında eko inovasyon uygulamaları: Bir model önerisi. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 15-33.
- Zeytin, M., & Kırlioğlu, H. (2014). Çevre yönetim sistemi ve yerel yönetimler. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2014), 240.

