T.C.

İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

BİR FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ OLARAK YEŞİL PAZARLAMA YAKLAŞIMI

Seda Celep

2501120971

Tez Danışmanı

Prof. Dr. A. Zeynep Düren

İstanbul 2015

T.C. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER
1982 ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : **Seda CELEP** Numarası : **2501120971**
Anabilim/Bilim Dalı : **Uluslararası İşletmecilik** Tez Savunma Tarihi : **29.06.2015**
Danışman : **Prof. Dr. A. Zeynep DÜREN** Tez Savunma Saati : **11:00**

Tez Başlığı : **Bir Farklılaşma Stratejisi Olarak Yeşil Pazarlama Yaklaşımı**

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin **36. Maddesi** uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **KABULÜ'NE** OYBİRLİĞİ / ~~OYÇOKLUĞUYLA~~ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Prof. Dr. A. Zeynep DÜREN		KABUL
Prof. Dr. Şebnem ARIKBOĞA		KABUL
Prof. Dr. Esin CAN		KABUL.

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Doç. Dr. Ahmet MENTEŞ	—	—
Yrd. Doç. Dr. Ebru DOĞAN	—	—

BİR FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ OLARAK YEŞİL PAZARLAMA YAKLAŞIMI

SEDA CELEP

ÖZ

Çevre sorunlarının tüm dünyada çözülmesi gereken öncelikli problemler gözüyle bakıldığı çağımızda yeşil pazarlama uygulamalarının önemi artmaktadır. Bu çalışma yeşil pazarlama uygulamalarına stratejik bir bakış açısı ile yaklaşarak bir farklılaştırma aracı olarak kullanılmasını konu edinmektedir. Araştırma konusu olarak promosyon sektöründe yeşil ürün iddiasında bulunan Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi isimli firma seçilmiştir. Nitel bir çalışmanın yağıldığı araştırmada, firma yöneticileri ve diğer paydaşları ile görüşme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda Steppen'in doğa dostu ürünlerinin rakipleri arasında farklılaşması için bir araç olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yeşil Pazarlama, Yeşil Yönetim, Farklılaştırma Stratejisi, Durum Çalışması, Sürdürülebilirlik

GREEN MARKETING APPROACH:

AS A DIFFERANTIATON STRATEGY

SEDA CELEP

ABSTRACT

It is increasing the importance of green marketing practices in our era which environmental problems are becoming one of the primary subjects to be solved. With a strategic framework this study approach green marketing practices as a differentiation tool. Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi, which has a claim to serve green products, has been chosen as the research subject. Qualititive research method has been preferred and interviews were conducted with Steppen's executives and other stakeholders. Following the research, it is determined that Steppen's eco-friendly products are an important tool for differentiation.

Keywords: Green Marketing, Green Management, Differantiation Strategy, Case Study, Sustainability

ÖNSÖZ

Üç bölümden oluşan bu çalışmanın amacı yeşil pazarlama uygulamalarının bir farklılaştırma aracı olarak kullanımının araştırılmasıdır. Araştırma küresel çevre sorunlarının tüm ülkeleri tehdit ettiği günümüzde işletmelerin bu konuya duyarsız kalamaması nedeniyle büyük önem taşımaktadır.

Araştırmada kapsam olarak birinci bölümde çevre problemleri, devamında sürdürülebilirlik kavramının gelişmesi ve yeşil uygulamaların sürdürülebilir değer yaratma boyutu incelenmiştir. İkinci bölümde geleneksel pazarlamadan ayrı bir kolda ilerleyen yeşil pazarlama ve yeşil pazarlama stratejilerine odaklanılmıştır. Üçüncü bölümde ise günümüzde geri dönüşümün, doğada kısa süre yok olmanın kullanım sonrasında büyük önem taşıdığı doğa dostu ürünlerin promosyon sektöründeki farklılaştırması örnek bir durum olan Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi üzerinden araştırılmıştır.

Tez çalışmam süresince ihtiyacım olan her anda değerli bilgileriyle yoluma ışık tutan danışmanım sayın Prof. Dr. Zeynep Düren ile araştırmama önemli katkıda bulunan Araş. Gör. Ayşegül Özbebek'e ve Araş. Gör. Oya Zincir'e, işletmelerinin kapılarını araştırmam için aralayan Steppen'e ve maddi manevi desteklerini her zaman kalbimde hissettiğim annem ve babama en içten teşekkür ve sevgilerimle.

İÇİNDEKİLER

ÖZ……iii

ABSTRACT……iv

ÖNSÖZ……v

TABLOLAR LİSTESİ……..x

ŞEKİLLER LİSTESİ……...xi

FOTOĞRAFLAR LİSTESİ……...xii

ŞEKİLLER VE GRAFİKLER LİSTESİ……xii

KISALTMALAR LİSTESİ……xiii

GİRİŞ……1

1. STRATEJİK YÖNETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK……4

1.1. Çevreci Dinamikler ve Sürdürülebilirlik……4

1.1.1. Çevre Sorunları ve Çevre Kirliliği……4

1.1.1.1.Çevre Sorunları……5

1.1.1.2. Çevre Kirliliği……6

1.1.2. Sürdürülebilirlik Kavramı……..8

1.1.3. Sürdürülebilir Kalkınmanın Dönüm Noktaları……13

1.1.3.1. Büyümenin Sınırları Raporu……13

1.1.3.2. Stockholm Konferansı……13

1.1.3.3. Akdeniz Eylem Planı……..14

1.1.3.4. Ortak Geleceğimiz Raporu……14

1.1.3.5. Rio Zirvesi……16

1.1.3.6. Rio+5 Zirvesi……19

1.1.3.7. Kyoto Protokolü……..19

1.1.3.8. Bin Yıl Kalkınma Zirvesi……20

1.1.3.9. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi……21

1.1.3.10. Kopenhag Uzlaşması……...22

1.1.3.11. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi..22

1.1.3.12. İklim Değişikliği Zirvesi……23

1.1.4. Sürdürülebilirlik Parametreleri……..……25

1.2. Küresel İklim Değişikliği: Politik, Ekonomik, Sosyal Sonuçları……27

1.2.1. İklim Değişikliği Nedenleri……..……28

1.2.1.1. Sera Etkisi……..……..30

1.2.2. İklim Değişikliği Sonuçları..……37

1.2.2.1. Ekonomik Sonuçlar……..39

1.2.2.1.1. Yeşil Ekonomi……..……44

1.2.2.2. Sosyal Sonuçlar……..……48

1.2.2.3. Politik Sonuçlar……..……51

1.2.2.3.1. Çevre Yönetim Sistemleri ve ISO 14001…54

1.3. Çevreci Yönelimli Rekabet Üstünlüğü: Yeşil İşletmecilik……..57

1.3.1. Rekabet Üstünlüğü ve Sektör Analizi……..……..…….58

1.3.1.1. 5 Rekabet Gücü……..…….58

1.3.1.2. Jenerik Rekabet Stratejileri……..……..……..62

1.3.1.2.1.Maliyet Liderliği Stratejisi……..……63

1.3.1.2.2. Farklılaştırma Stratejisi……..……..……64

1.3.1.2.3. Odaklanma Stratejisi……..……66

1.3.1.3. Sürdürülebilir Değer Yaratma……..……...……66

1.3.2. Yeşil İşletmecilik……...……...……75

1.3.2.1. Yeşil Yönetim Paradigması……..……75

1.3.2.2. Çevre Odaklı Üretim Yaklaşımları……..…..79

1.3.2.3. Yeni Kalite: Yeşil ve Öğrenen Örgütler……..…82

2. ÇEVRE YÖNELİMLİ FARKLILAŞTIRMA: YEŞİL PAZARLAMA……..86

2.1. Geleneksel Pazarlamadan Yeşil Pazarlamaya……..……..86

2.1.1. Geleneksel Pazarlamanın Evrimi……..…..86

2.1.2. Yeşil Pazarlamanın Evrimi……..91

2.1.3. Geleneksel Pazarlama ve Yeşil Pazarlamanın Karşılaştırılması……97

2.1.4. Yeşil Tüketici……..……99

2.2. Yeşil Pazarlama Karması……...105

2.2.1. Yeşil Ürün…….105

2.2.1.1. Yeşil Etiket…….111

2.2.2. Yeşil Fiyat……..117

2.2.3. Yeşil Tutundurma……..119

2.2.4. Yeşil Tedarik Zinciri……..124

2.2.4.1. Yeşil Satınalma……125

2.2.4.2. Yeşil Üretim……126

2.2.4.3. Yeşil Dağıtım…….129

2.2.4.4. Yeşil Paketleme……129

2.2.4.5. Tersine Lojistik……..130

2.3. Yeşil Pazarlama Stratejileri…….135

2.3.1. Yeşil Pazarlama Matrisi……..135

2.3.2.Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi……..138

2.3.3. Üç Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri……...142

2.3.4. Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler……143

3. STEPPEN YAZIM GEREÇLERİ VE KALIP SANAYİ TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ MERKEZLİ BİR DURUM ÇALIŞMASI……147

3.1. Araştırmanın Amacı……147

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları……..……147

3.3. Araştırma Süreci……..……150

3.3.1. Araştırma Yöntemi……...150

3.3.2. Verilerin Toplanması……151

3.4. Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi Merkezli Bir Durum Çalışması……153

3.4.1. Firma Tanıtımı……...153

3.4.2. Yeşil Ürün Portföyü……..159

3.4.3. Yeşil Fiyat……...160

3.4.4. Yeşil Tutundurma……..162

3.4.5. Yeşil Tedarik Zinciri……..177

3.4.6. İşletme Faaliyetleri……182

3.4.7. Steppen'in Karşılaştığı Zorluklar ve Fırsatlar……187

3.4.8. Başarılı Bir Perakende Tecrübesi: BİM…….196

3.4.9. Steppen'in Yeşil Pazarlama Uygulamalarının Stratejik Açıdan Değerlendirilmesi…….200

3.4.9.1. Yeşil Pazarlama Matrisi'nde Steppen……200

3.4.9.2. Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi'nde Steppen……..201

3.4.9.3. 3 Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri Tablosu'nda Steppen……203

3.4.9.4. Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler Tablosu'nda Steppen……205

SONUÇ……...207

KAYNAKÇA……212

EK-1……..235

EK-2……238

EK-3……239

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: 10 Yıllar İtibariyle Sürdürülebilirlik Kavramının Gelişim Ortamı…….9

Tablo 2: Ekosistem ve Sektör Bazında Karbon Dengesi……..36

Tablo 3: İklim Değişikliğinin Makroekonomik Etkileri…….40

Tablo 4: İnsan ve Toplum Boyutunda Geleneksel ve Yeşil Değerlerin Karşılaştırılması……50

Tablo 5: SO 14001 ve ISO 9001 Arasındaki Benzerlikler…….57

Tablo 6: Geleneksel Yönetim Paradigması ve Çevre Merkezli Yönetim Paradigmasının Değerlendirilmesi……76

Tablo 7: Yalın Üretim Yöntemleri……..81

Tablo 8: Pazarlama Karmasının 4P'si……88

Tablo 9: Pazarlama Karmasının 4C'si…….89

Tablo 10: Pazarlama 1.0, 2.0 ve 3.0'ın Karşılaştırılması……90

Tablo 11: Geleneksel Pazarlama ve Yeşil Pazarlamanın Karşılaştırılması…….99

Tablo 12: 10 Yıllar İtibariyle Tüketiciler İçin Çevrecilik……100

Tablo 13: Yeşil Sertifikaya Sahip Ürünlerin Kurumsal ve Nihai Tüketiciler Boyutunda Kıyaslanması……102

Tablo 14: Promosyon Sektörü Ürünlerinde Tercih Edilebilecek Eko-Etiketler ve Logoları……116

Tablo 15: Yeşil Satış İçin Etkili Kelimeler……..121

Tablo 16: Yeşil Pazarlama Karmasının İşletmelere Uyarlanması……141

Tablo 17: Üç Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri……143

Tablo 18: Mülakat Yapılan Kişilerin Ünvanlarına Göre Sınıflandırılması……152

Tablo 19: Örnek Ürün Modellerine Göre Fiyat Listesi……162

Tablo 20: Yeşil Pazarlama Matrisi'nde Steppen……201

Tablo 21: Stratejik Yeşil Olarak Steppen……204

Tablo 22: Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler Matrisi'nde Steppen……..206

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sürdürülebilir Kalkınmanın Boyutları Arasındaki İlişki……..24

Şekil 2: Sera Etkisi…….32

Şekil 3: Bir Sektördeki 5 Rekabet Gücü…….59

Şekil 4: Sürdürülebilir Faaliyetlerle Değer Zinciri Analizi……..67

Şekil 5: Hissedar/Paydaş Değeri Haritası……...69

Şekil 6: Sürdürülebilirlik Portfolyosu……...73

Şekil 7: Çevresel Performans Bileşenleri……77

Şekil 8: Yeşil Pazarlamanın Gelişimi ve Sürdürülebilirlik Pazarlaması İle İlişkisi….93

Şekil 9: Yeşil Ürün Kademeleri ……107

Şekil 10: Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi……125

Şekil 11: Tedarik ve Talep Bağlantısı: Yeşil Üretim……126

Şekil 12: B2B (Kurumlararası İşletme Faaliyetleri) Yeşil Pazarlama ve İnovasyonun Düzeyleri……128

Şekil 13: Yeşil Pazarlama Matrisi……136

Şekil 14: Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi……139

Şekil 15: Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler……..144

Şekil 16: Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi'nde Steppen……203

FOTOĞRAFLAR LİSTESİ

Fotoğraf 1: Çevre Sorunlarına Dikkat Çeken Sokak Sanatı Örnekleri……..51

Fotoğraf 2: Steppen'in İlk Tasarım Kalemi Carisma……..……..154

Fotoğraf 3: Montajı Yapılmış Kalemlerin Teslim Alındı Belgesi……158

Fotoğraf 4: 2011 Yılında Marketing Türkiye Dergisi Steppen Reklamı……..…..165

Fotoğraf 5: TURMEPA İçin Hazırlanan Kalemin Tanıtımı……166

Fotoğraf 6: TURMEPA Dükkan'da Yer Alan Steppen Ürün Görseli……...167

Fotoğraf 7: TURMEPA Dükkan'da Yer Alan Steppen Ürün Görseli-2……168

Fotoğraf 8: Irmak Okulu 3. Sınıf Öğrencileri Steppen Hatırası 2014……..…....169

Fotoğraf 9: Dünya Çevre Günü Nedeniyle Müşterilere Gönderilen Mail Örneği……..170

Fotoğraf 10: Müşteri Ziyaretlerinde Kullanılan Kartelalar……172

Fotoğraf 11: Steppen Doğa Dostu Bilgiler 6-7. Sayfalar Görüntüsü……..…..174

Fotoğraf 12: Steppen Design Turkey Ödüllü Kalemi……175

Fotoğraf 13: ISO KOBİ Çevre Dostu Ürün Ödüllü Kalemi……176

Fotoğraf 14: Geri Dönüşümlü Kağıtlardan Yapılmış Koli Bandı ve Kolileri…….179

Fotoğraf 15: Tohumlu Kalemlerin Kılıf Örnekleri……182

Fotoğraf 16: Steppen İnternet Sitesi Kalem Özellikleri Görüntüsü……..……183

Fotoğraf 17: Kağıt Atık Kutuları……..……184

Fotoğraf 18: Üretim Fazlası Kalemler ……..……186

Fotoğraf 19: Karaçam Tohumlu Kalem Habertürk Gazetesi Haberi……191

Fotoğraf 20: D&R İçin Hazırlanmış Olan Stantlar……..193

Fotoğraf 21: BİM-Steppen Ürünleri Afişi……..……198

ŞEMALAR VE GRAFİKLER LİSTESİ

Şema 1: Steppen Organizasyon Şeması Çalışması……..157

Grafik 1: Steppen 2014 Sektörlere Göre Satış Oranı……187

KISALTMALAR LİSTESİ

3 R: Reduce-Recycle-Reuse

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AMA (Amerikan Marketing Association): Amerikan Pazarlama Birliği

AR-GE: Araştırma Geliştirme

ATO: Ankara Ticaret Odası

B: Tüketimi Temsil Eden Bolluk

B2B (Business to Business): Kurumlararası İşletme Faaliyetleri

BLI (Better Life Index): Daha İyi Yaşam Edeksi

BMKİS: Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

BPI: The Biodegradable Products Institute

CFC: Klorofolorokarbon

CO2: Karbondioksit

ÇED: Çevresel Etki Değerlendirme

ÇY: Çevre Yükü

ÇYS: Çevre Yönetim Sistemleri

EPA: Amerika Birleşik Devletleri Çevre Koruma Ajansı

EPP: Environmentally Preferable Product

FSC: Forest Stewardship Council

GFN (Global Footprint Network): Küresel Ayakizi Ağı

GSMH: Gayri Safi Milli Hasıla

HDI (Human Development Index): İnsani Gelişmişlik Endeksi

HPI (Happy Planet Index): Mutlu Gezegen Endeksi

IPCC (International Panel on Climate Change): Uluslararası İklim Değişikliği Paneli

ISO: International Standardization Organization

İDÇS: İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi

İSO: İstanbul Sanayi Odası

JRÇS: Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler

KOBİ: Küçük ve Orta Ölçekli İşletme

KOSGEB: T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Dairesi Başkanlığı

LOHAS: Lifestyles of Health and Sustainability

N: Nüfus

NEF: New Economics Foundation

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development): Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

OTC: Reçetesiz Satılan İlaçlar

PLA: Polilaktik Asit

SPI (Social Progress Index): Sosyal Gelişme Endeksi

STEPPEN: Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi

T: Teknoloji

TEMA: Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı

TİM: Türkiye İhracatçılar Meclisi

TKY: Toplam Kalite Yönetimi

TURMEPA: Deniz Temiz Derneği

UNEP (Nations Environment Programme): Birleşmiş Milletler Çevre Programı United

V.B.: Ve Benzeri

WWF (World Wide Fund for Nature): Doğal Hayatı Koruma Vakfı

Y.Y.: Yüzyıl

GİRİŞ

20. yüzyılın ikinci yarısından sonra özellikle savaş ortamından çıkılmasıyla birlikte sanayileşme, başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere tüm dünyanın odak noktası olmuştur. Sanayileşme ile birlikte yaşanan çevre kirliliği üretimin bir sembolü olmuş, çevre kirliliğine rağmen üretim artışı büyük bir mutluluk kaynağı olarak benimsenmiştir. Çevreye verilen etkinin göz ardı edilerek üretim faaliyetlerine devam edilmesi doğal kaynaklar üzerindeki baskıyı arttırmıştır.

İnsan kaynaklı faaliyetler sonucu sera gazı miktarının artması tüm dünyada sıcaklıkların artmasının en temel nedeni olmuştur. İnsan faaliyetleri her geçen gün emisyon miktarını arttırmakta, artan emisyonlar dünyada daha çok sıcaklık tutunmasına, daha çok sıcaklık iklim sistemlerinin değişmesine, iklim sistemlerinin değişmesi başta kuraklık ve sel baskınları olmak üzere pek çok çevre felaketine yol açmaktadır. Birbirini tetikleyici etkilere sahip söz konusu döngünün sonuçları ekonomik, sosyal ve politik boyutlarda ortaya çıkmaktadır. Sosyal açıdan bakıldığında gün geçtikçe dünya üzerinde temiz su kaynaklarına erişim imkânı bulunan insan sayısı azalmakta, gıda üretimi olumsuz etkilenmekte, salgın hastalıklar daha kolay ve daha hızlı taşınabilmektedir. Bunlarla birlikte iklim kaynaklı göç olayları artış göstermektedir. İklim değişikliğinin etkileri politik alana da sıçramış ve uluslararası arenada en temel politik konu olarak kabul görmeye başlamıştır. Gerek ulusal gerek uluslararası yasal düzenlemelerle her türlü insan faaliyetinin doğa üzerindeki baskını azaltmak dünya siyasetinin en önemli hedefleri arasında yerini almıştır. Ekonomik boyut ise iklim değişikliğinin hem nedeni hem de sonucu olmaktadır. Sera gazı emisyonunun en önemli nedeni sürdürülemez tüketimi destekleyen ekonomik yapılanmadır, ancak sera gazı emisyonunu azaltabilecek olan önemli bir araç da sürdürülebilir tüketimi destekleyen ekonomik görüş, bir başka deyişle yeşil ekonomi olmaktadır. Özetle derdin de devanın da büyük ölçüde ekonomide saklı olduğu söylenebilir.

20. yüzyılın ortalarından itibaren çevre sorunlarına duyarlı bireylerin artması toplumsal bilincin oluşmasına temel oluşturmuştur. R. Carson'ın *Sessiz Bahar* isimli kitabı modern çevre hareketinin miladı olarak tarihe geçmiştir. Daha sonrasında yapılan bilimsel çalışmalarla tüketim ve nüfus artış hızının, doğal kaynakların kendini yenileme hızının ötesine geçmekte olduğu tespit edilmiştir. Bu durum gelecek nesillerin ihtiyaçlarını tehlike altında bırakmakta ve bir nevi onların hakları bugünden

gasp edilmiş olmaktadır. Bu gelişmeler çevre sorunlarının uluslararası zeminde tartışılması ihtiyacını doğurmuştur. Birleşmiş Milletler öncülüğünde atılan adımlarla ilk kez sürdürülebilir kalkınma tanımı yapılmış ve mevcut ekonomik büyüme anlayışı yerini ekonomik gelişme anlayışına bırakmıştır. Ekonomik gelişme, büyümeden farklı olarak yaşam kalitesinin iyileştirilmesini de içerir ve ekonomi ile birlikte ekolojik ve sosyal çevrenin olumlu yönde gelişmesini amaç edinir. Günümüzde gelinen noktada ekonomi artık ekolojik sınırların bir alt boyutu olmakta ve bu sınırların dışına taşan faaliyetler kamu vicdanında kabul edilebilir olmaktan çıkmaktadır.

Çevreci dinamiklerin iş hayatına damga vurmasıyla birlikte her geçen gün konuya duyarlı işletmelerin yasaların öngördüğü uygulamaların ötesine gönüllü olarak geçmeye çalıştığı gözlemlenmektedir. Bu çalışmaların arasında yeşil yönetim de bulunmaktadır. Yeşil yönetim işletmelerin değer oluşturan faaliyetlerinde yönetim tarafından yeşil prensiplerin uygulanması ile başlar. Yeşil pazarlama ise yeşil yönetimin bir alt koludur ve bütüncül bir bakış açısı ile ürünün tasarımından kullanım sonrasına kadarki tüm süreçlerin göz önünde bulundurulmasıyla pazarlama faaliyetlerini yerine getirmek olarak tanımlanabilir. Günümüzde pazarlama anlayışının temel hedefi dünyayı daha iyi bir yer haline getirmektir. Yeşil pazarlama, işletmelere hem bu hedefin kapılarını açmakta hem de hemen hemen her sektörde rekabetin yoğun olarak yaşandığı bir ortamda başta işletme imajına olumlu katkı olmak üzere maliyetlerde azalma ve rakiplerden farklılaşma imkânı sağlamaktadır.

Birinci bölümde çevreci dinamikler, çevre sorunları, sürdürülebilirlik kavramının gelişimi ve sürdürülebilir kalkınma kavramının dönüm noktaları açıklanmıştır. Daha sonrasında çağımızın en büyük çevre felaketi olan küresel iklim değişikliği ve en büyük nedeni sera etkisi açıklanmıştır. Sürdürülebilir kalkınmanın bir sonucu olarak işletmelerin rekabet üstünlüklerinin bir kaynağı da yeşil faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Bu çerçevede birinci bölümün sonu rekabet üstünlüğünün alt bileşenleri ile yeşil işletmecilik kavramlarına ayrılmıştır.

İkinci bölümde yeşil pazarlamanın daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla öncelikle geleneksel pazarlamanın ve yeşil pazarlamanın evrimlerine yer verilmiştir. Böylece her iki yaklaşımın da karşılaştırılarak incelenmesi mümkün olmuştur. Araştırma konusu olan yeşil pazarlama karması hemen akabinde detaylandırılarak incelenmiştir. İkinci bölümün son kısmında ise işletmelerin yeşil pazarlama stratejilerini nasıl kullanabileceklerine yer verilmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde ise başta kurumsal müşteriler olmak üzere müşterilerine yeşil ürünler sunan Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi odak noktasına alınarak nitel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Durum çalışması yöntemiyle bir işletmenin yeşil pazarlama faaliyetleri rekabet üstünlüğü kazanma araçlarından biri olan farklılaştırma penceresinden incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.STRATEJİK YÖNETİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Çevre sorunlarının baş göstermesi ile doğal kaynakların sonsuz nitelikte olmadığı anlaşılmıştır. Ekonomik hayatın vazgeçilemeyecek girdileri olan ekolojik nimetler işletmelerin stratejik kararlarına etki eder hale gelmiştir.

1.1.Çevreci Dinamikler ve Sürdürülebilirlik

Çevre, sözlükte bireyi etkileyen canlı ve cansız varlıklar ile bütün güç ve koşulların toplamı olarak tanımlanır.[1] Bir başka tanımda çevre, insanın veya herhangi bir canlının yaşadığı ortam olarak[2] veya büyük bir ekosistemi anlatan çevre bir yönüyle de hammadde deposu olarak tanımlanabilir.[3]

Çevre bilimi olan ekoloji, canlı varlıklar ile onların çevresi arasındaki ilişkileri inceleyen bilim dalıdır.[4] İlk kez Alman biyolog E. Haeckel tarafından kullanılmıştır. Kelime kökeni Yunanca oikos (yaşam alanı, ev) ve logos (bilgi) kelimelerine dayanır.

Ekoloji prensipleri dayanışma, sınırlama ve bağlılık olan bilim dalı olarak tanımlanabilir. Dayanışma, canlıların yaşamlarını idame ettirebilmeleri için diğer canlılar ile ilişkilerini; sınırlama, canlı yaşamının belirli kısıtlarının olmasını; bağlılık ise canlı ve cansız varlıklar arasındaki ilişkileri ifade eder.[5]

Çevre sorunları, bulunduğumuz yüzyılda geçerli çözümlere kavuşmazsa, sonuçları çok ağır olacak en önemli konular arasında ve hatta bazı araştırmacılara göre en önemlisi olarak düşünülmektedir.[6]

1.1.1. Çevre Sorunları ve Çevre Kirliliği

Çağımız dünya tarihinde hiç yaşanmamış gelişmelere şahit olmaktadır. Binlerce yıllık ilerlemelerin onlarca yılda alınmasının getirisi çok olsa da doğal

---

[1] (Çevrimiçi), http://www.tdk.gov.tr/ , 1 Şubat 2015.
[2] Ramazan Özey, **Çevre Sorunları**, 3. Baskı, Aktif Yayınevi, İstanbul, 2009, s. 4, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ , 7 Mayıs 2015.
[3] Nurdan Kuşat, "Yeşil Sürdürülebilirlik İçin Yeşil Ekonomi: Avantaj ve Dezavantajları-Türkiye İncelemesi", **Journal of Yaşar University**, C:XXIX, No:8, 2013, s.4899, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 1 Mayıs 2015.
[4] Yılmaz Muslu, **Ekoloji ve Çevre Sorunları**, İstanbul, Aktif Yayınevi, 2000, s. 1.
[5] Özey, **a.g.e**, s.4.
[6] Kemal Girgin, Işık Biren, **21. Yüzyıl Perspektifinde Dünya Siyaseti**, 2. Baskı, Okumuş Adam Yayıncılık, 2011, s.109, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 1 Nisan 2015.

zenginliğin zaman içinde azalması elde edinilen kazanımlara gölge düşürmektedir. Doğal servetleri tehdit eden çevre sorunları aynı zamanda geleceğimizi de ipotek altına almaktadır.

1.1.1.1.Çevre Sorunları

Çevre sorunlarının kaynağı olarak insan, sistem ve büyüme olmak üzere üç neden gösterilmektedir:[7]

- **İnsan:** İnsan kaynaklı çevre sorunlarının iki yoldan ilerlediği düşünülür. İlk görüş, insanda çevre ahlakının eksik olmasıdır. Doğaya karşı kendini sınırsız ve sorumsuz hisseden insan, davranış ve faaliyetlerinin ortaya çıkartabileceği zararları düşünmemektedir. Bu nedenle çevre sorunlarının çözülebilmesi için insanın sahip olduğu değer sisteminin olumlu yönde değiştirilmesi gerekmektedir. Bu bakış açısında çevrenin birçok yönüyle kamu malı niteliğinde olması bir engel olarak tanımlanmaktadır. *Kamusal mülkiyet trajedisi* bu noktada ortaya çıkar. Dünyada atmosfer, göller, denizler gibi kaynaklar herkesin kullanımına açıktır ve mülkiyeti tam olarak kimsede değildir. Bu nedenle bu kaynakları kullananları, ne kadar nasıl kullandığını denetlemek mümkün değildir.[8] İkinci görüş insanların bilgiden yoksun olmasıdır. Hem gerçek bilgiden yoksun olmak hem de bazı çıkar grupları nedeniyle bilgilerin çarpıtılarak sunulması çevre sorunlarına yol açmaktadır.
- **Sistem:** Sistem iki türlü değerlendirilmektedir: ekonomik ve toplumsal sistem-mülkiyet düzeni. Ekonomik sistemin yarattığı üretim ve tüketim süreci kaynakların aşırı kullanılmasına her türlü doğal güzelliği bozulmasına, havaya suya ve toprağa zararlı maddelerin karışmasına, insanları ve diğer tüm canlıların yaşamına olumsuz müdahaleye yol açmaktadır.
- **Büyüme:** Doğrudan etkileri konusunda fikir ayrılıkları olsa da genel kanı ekonomik ve nüfus olmak üzere iki tür büyümenin çevre sorunlarına yol açtığı şeklindedir.

Doğal kaynakların aşırı kullanımı nedeniyle hem doğanın kendini yenileyememe sorunu hem de üretim sırasında ortaya çıkan atıkların çevre

[7] Ayşegül Kaplan, "Çevre Sorunları ve Ekonomi", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, C:XLVI, No:1-2, Ocak-Haziran 1991, s. 280-281.
[8] Gerald G. Marten, **Human Ecology: Basic Concepts for Sustainable Development**, 2. Basım, Londra, Earthscan, 2004, s.143.

tahribatına yol açtığı bilinmektedir.[9] Çevre sorunlarının birçok boyutu vardır. Ancak bu sorunların en önemli 10 tanesi iklim değişikliği, enerji, su, biyoçeşitlilik ve toprak kullanımı, kimyasal maddeler, hava kirliliği, atık yönetimi, ozon deliği, okyanuslar ve ormansızlaşma olarak karşımıza çıkmaktadır.[10] İklim değişikliği bir sonraki bölümde değinileceği üzere sera gazı emisyonları ve ozon deliği nedenleriyle çağımızın en önemli çevre sorunu olarak değerlendirilmektedir. Enerji ihtiyacının her geçen gün artması, üretim yöntemi ne olursa olsun doğaya bir takım zararlı etkiler yaratmaktadır. Günümüzde yaklaşık 1,5 milyar insanın temiz su kaynaklarına erişim sağlayamadığı bilinmektedir. İşletmeler, bir taraftan temiz suya ihtiyaç duyarken, bir taraftan onların kirleticisi olmaktadır. İnsanlar yaşam alanlarını genişleterek yaşamlarının devamı için gerekli olan biyoçeşitliliğe zarar vermekte ve türlerin yok olmasına neden olmaktadır. İnsan faaliyetleri sonucu doğaya kimyasalların salınması zehirli maddelerin doğada birikmesine neden olmaktadır. Aşırı avlanma balıkçılığı tehdit etmekte, sıcaklıkların yükselmesi okyanus ekosistemine zarar vermektedir. Orman arazilerinin ekonomik faaliyetler ve yapılaşma için kullanıma açılması küresel iklim değişikliğinin etkilerini şiddetlendirmektedir.

1.1.1.2. Çevre Kirliliği

Doğanın fiziksel unsurları olan hava, su ve toprak üzerinde olumsuz etkilerin oluşması ile ortaya çıkan ve canlı öğelerin hayati aktivitelerini olumsuz yönde etkileyen cansız çevre öğeleri üzerinde yapısal zararlar meydana getiren ve niteliklerini bozan yabancı maddelerin hava, su ve toprağa yoğun bir şekilde karışması olayına **çevre kirliliği** denilmektedir.[11]

Çevre kirliliği fiziksel, biyolojik veya kimyasal olarak üç şekilde meydana gelebilir. Her durumda canlıların yaşam kalitesine olumsuz etki yapar:[12]

- **Fiziksel Kirlenme:** Hava, su veya toprağın fiziken kalitesinin bozulmasıdır. Gözle görülebilen her türlü tahribat fiziksel kirlenmeye örnek oluşturur.
- **Kimyasal Kirlenme:** Hava, su veya toprağın kimyasal yapısında meydana gelen olumsuz değişimlerdir. Doğaya bırakılan fabrika atıkları zaman

[9] Kuşat, **a.g.e.,** s.4898.
[10] Daniel C. Esty, Andrew S. Winston, **Green To Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy To Innovate, Create Value, And Build Competitive Advantage**, New Heaven ve Londra, Yale University Press, 2006, s.33.
[11] Özey,**a.g.e**. , s. 22
[12] **A.e.**

içerisinde suda veya toprakta zararlı metallerin birikmesine neden olabilerek kimyasal kirlilik oluşturur.

- **Biyolojik Kirlenme:** Mikrobiyolojik düzeyindeki dengenin bozulmasıyla meydana gelir. Kanalizasyon sularının bir şekilde temiz su kaynaklarına karışması sonucu hastalıklara neden olan mikroorganizmaların üremesi biyolojik kirlemenin örneğidir.

Çevre kirliliği kaynaklarına göre farklı gruplandırmalarla değerlendirilebilir. Çevreyi oluşturan unsurlara göre sınıflandırma yapıldığında çevre kirliliği su, hava, toprak, termal, radyoaktif, gıda, gürültü, elektromanyetik, görüntü ve ışık kirliliği olarak ele alınır. Araştırmanın temellerinden biri olan ekonomik sorunlardan kaynaklanan çevre kirliliğini ise 3 boyutta değerlendirmek mümkündür:[13]

- **Hava Kirliliği:** Doğal ortamda atmosferik havanın fiziksel, biyolojik ve kimyasal özelliğinin çeşitli etkenlerle tüm canlıların yaşamını tehdit edecek şekilde değişikliğe uğramasıdır.
- **Toprak Kirliliği:** Toprak, içinde yaşam bulunan yerkabuğunun en üst kısmının önemli bir parçasıdır. Organik ve inorganik maddeler ile su ve havadan oluşan toprağın fiziksel, kimyasal ve biyolojik dengesinin çeşitli kirletici unsurlarla bozulması olayına toprak kirliliği olarak tanımlanır.

  Toprak canlı yaşamı için önemli fonksiyonları yerine getirir; bitkilere tutunacakları bir ortam sağlar, zararlı maddelerin ayrışmasını sağlayarak filtre görevini görür ve yer altı sularının temiz kalmasını sağlar, bitkilerin yetişmesi için gerekli su, oksijen ve besin maddelerini sunar.
- **Su Kirliliği:** Dünyanın 3/4'ü akarsu, göl ve denizlerden oluşmaktadır. Su ortamlarının başta insan olmak üzere tüm canlıların yaşamsal faaliyetlerini olumsuz şekilde etkileyecek bozulması su kirliliği olarak tanımlanır.

  Dünya için birincil öneme sahip, ekonomik faaliyetlerin temel girdilerinden biri olan suyun sadece %0,3'lük kısmı kullanılabilecek durumdadır. Suların doğal akışına enerji elde edilmesi, kanalizasyon ve diğer atıkların dışarı atılması, yerleşim alanlarına su sağlamak vb. amaçlarla müdahale edilmektedir. Organik, inorganik, radyoaktif veya biyolojik herhangi bir yabancı maddenin su kaynaklarını bozacak derecede çoğalması su kirliliğine neden olur.

[13] Hanife Büyükgüngör, "Çevre Kirliliği Ve Çevre Yönetimi", **Toprak: İşveren Dergisi**, İstanbul, Türkiye Toprak Seramik Çimento ve Cam Sanayi İşverenler Sendikası, No:68, Aralık 2006, s.1-6, (Çevrimiçi), http://www.toprakisveren.org.tr/ , 8 Mart 2015.

Ekolojik sorunları sadece belli başlı kirlenmeler, biyolojik çeşitlilikteki azalmalar veya sıcaklıkların artması gibi tek tek sorunlar üzerinde durarak açıklamaya çalışmak indirgemeci yaklaşımı ifade eder. Bütüncül yaklaşım (holizm) ise ekolojik sorunları, ilişkiler ve süreçler ağından yararlanarak açıklamaya çalışır.[14] Çevre sorunlarının geri dönülemez bir yola doğru girmeye başladığının anlaşılması ve toplumun bilinç düzeyinin artması, sürdürülebilirlik kavramını ve akabinde sürdürülebilir kalkınma yaklaşımını gündeme getirmiştir.

1.1.2.Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilirlik (sustainability) kelimesinin kökü Latince *Subtenir* kelimesinden gelir. *Subtenir* tutmak, kaldırmak ve aşağıdan desteklemek anlamlarına gelir.[15] Sözlük anlamıyla, belirsiz bir süre boyunca bir durum veya sürecin sürdürülebilme kapasitesidir.[16] Sürdürülebilirlik, insanlar tarafından en saf manada ekoloji ve ekolojik sistemlerin fonksiyonlarını, süreçlerini ve üretkenliğini gelecekte de devam ettirebilme yeteneği olarak algılanmaktadır.[17]

İlgili literatür incelendiğinde sürdürülebilirlik hakkında çok fazla ve değişik tanımlar yapıldığı ve bu tanımlar arasında anlam farklılıkları olduğu görülebilir.[18] Bu nedenle yapılacak tanımlamalar, süistimale açık olduğu gibi, ona uygun yaşamayı da zorlaştırmaktadır.[19]

Sürdürülebilirlik, içinde bulunduğumuz yüzyıla damgasını vuran önemli kavramların başında gelmektedir. Pek çok sorunla savaşan ve ihtiyaçları karşılamakta git gide zorlanan dünyamızda sürdürülebilir olmak, uluslararası güçlerden yerel güçlere, işletmelerden bireylere kadar her karar mekanizmasının önemli bir hedefi haline dönüştüğü görülmektedir.

---

[14] Banu Aygün, Ahmet Mutlu, "Ekolojik Toplumun Organik Toplumla İlişkisi Üzerine", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,** 61-1, t.y. , s.14-15, (Çevrimiçi), http://dergiler.ankara.edu.tr/ , 23 Mart 2015.

[15] Martin Muscoe, "Chestnut Hill-A Sustainable Community Profile", **Places**, C:IX, No:3, 1995, s.37, (Çevrimiçi), https://escholarship.org/uc/item/37h1w267#page-5 , 10 Mart 2015.

[16] Alpagut Yavuz, "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:VII, No:14, 2010, s. 64.

[17] Yavuz, "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", s. 64.

[18] Deniz Zeren, Gülsün Nakıboğlu, "Sürdürülebilir Ürün Tasarımında Tanım ve Yöntemler", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:XVIII, No:2, 2009, s.459.

[19] Peter Fisk, **People, Planet, Profit: How to Embrace Sustainability for Innovation and Business Growth**, Lonra ve Philadelphia,Kogan Page Limited, 2010, s.134.

Tablo 1: 10 Yıllar İtibariyle Sürdürülebilirlik Kavramının Gelişim Ortamı

50'ler & 60'lar Uyanma Zamanı	70'ler & 80'ler Düzenleyici	90'lar & 2000'ler Katlı Sağlayıcı	2010 & Sonrası Dönüştürücü
• Endüstriyel gelişmenin büyümeyi arttırması • Batı pazarlarının yükselişi • Şehirlerin gelişmesi • Çevre ve sosyal konulara dikkat çeken çiçek çocukların ortaya çıkması	• Tüketimin ve uluslararası ticaretin gelişmesi • Otomasyon sayesinde düşük maliyetli üretim yapılması • Yaşam kalitesinin artmasının insan haklarına olan önemi arttırması • Çevre kirliliği üzerine yasal düzenleme-ler	• Daha bilinçli tüketiciler ve onlara hitap eden uluslararası markaların gelişmesi • Dijital reform sayesinde daha hızlı ve entegre sanal işler • Kurumsal yönetim ilkelerinin önem kazanmasıyla etik ve sosyal konuların örgüt merkezine oturması • Sürdürülebilir kaynaklar ve geri dönüşüm uygulamaları	• Küresel pazarların anlık bağı sayesinde küresel çaplı trendler • Sürdürülebilir inovasyon-ların sosyal ve çevresel konuları iş yaşamının merkezi haline getirmesi • Büyümek isteyen işletmelerin sürdürülebilir pazarlara yönelmesi ve "doğru olanı tercih etme" stratejisinin büyümenin en iyi yolu olarak görülmesi

Kaynak: Peter Fisk, **People, Planet, Profit**, Great Britain ve United States, Kogan Page Limited, 2010, s.5.

Tablo 1'de yer aldığı üzere sürdürülebilirlik kavramının 2000'li yıllara damga vurmasını hazırlayan toplumsal gelişmeler olmuştur. 50'li ve 60'lı yılların 'uyanma zamanı' olarak nitelendirildiği dönemde sanayileşme ve şehirlerin gelişmekte, buna karşılık sosyal konulara duyarlı çiçek çocukların ortaya çıkması dikkat çekmektedir. 'Düzenleyici' olarak nitelendirilen 70'li ve 80'li yıllar otomasyonun arttığı, ticaretin ve yaşam kalitesinin geliştiği bir dönem olmakla birlikte çevre kirliliğine karşı yasalar yapılmıştır. 90'lar ve 2000'ler 'katkı sağlayıcı' olarak tanımlanmıştır; bu dönemde tüketicilerin bilinç düzeylerinin artması, dijital teknolojilerin gelişmesi ve işletmelerin sosyal konulara ayrı bir önem göstermesi dikkat çeken başlıklar olmuştur.

Yaşadığımız anı da kapsayan dönem ise 'dönüştürücü' olarak nitelendirilmektedir. Bu dönemde küresel pazarların entegrasyonu dünya çapında trendlere yön vermekte, çevresel ve sosyal konular iş dünyasının öncelikleri haline dönüşmekte ve ekonomik faaliyetler bu önceliklere göre belirlenmektedir.

1700'lü yıllarda başlayan Sanayi Devrimi, ekonomik gelişmişlik düzeyini tüketim temeline oturtmuş ve kaynakların kendini yenileyebilme yeterliliği ve ekolojik dengeler için bir tehdit oluşturmaya başlamıştır.[20] Sanayileşme, 20. Yüzyılın ikinci yarısından sonra savaş ortamından çıkılmasıyla birlikte başta gelişmekte olan ülkeler olmak üzere ülkelerin tekrar odak notası olmuştur. Sanayileşme, kalkınmanın bir numaralı aracı olarak görülmüştür.[21]

Bir dönem hava kirliliği sanayileşme ile eşleştirilmiş olumlu bir sonuç gibi görülmüş ve insanlar sanayinin bu şekilde ilerlemesinden mutluluk duymuşlardır. [22] Daha fazla verim için daha fazla girdi, daha fazla kirlilik ve daha fazla tüketim anlayışı hâkim olmuştur. [23] Daha çok üretme ve daha zengin olma isteği, doğal kaynaklar hiç tükenmeyecekmiş gibi yanlış bir algıya neden olmuş[24] ve çözülmesi zorlaşan çevre problemlerine neden olmuştur. Doğal kaynaklar ile kurulan sahiplik ilişkisi, onları istenilen kadar istenilen şekilde kullanılabilecek herhangi bir meta formuna sokmuştur.

Geleneksel ekonomik yaklaşım için çevre bir ekonomik kaynaktır. Bu nedenle daha hızlı ekonomik büyümenin sağlanması için doğal kaynakların daha çok kullanılması mümkündür. [25] İnsanı, doğanın sahibi olarak gören anlayış,

---

[20] Ayşegül Özbebek Tunç, Gökçe Akdemir Ömür, A. Zeynep Düren, "Çevresel Farkındalık", **İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No:47, Ekim 2012, s.228.

[21] H. Hayrettin Tıraş, "Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre: Teorik Bir İnceleme", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:II, No:2, 2012, s.59, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ , 9 Mayıs 2015.

[22] Selim Kılıç, "Modern Topluma Ekolojik Bir Yaklaşım", Kocaeli **Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:XII, No:2, 2006, s.114-115.

[23] Li Shi-Hua, Tang De-Shan, "Study on Strategic Management of Green Marketing", **International Seminar on Business and Information Management,** C:II, IEEE, 2008, s. 316.

[24] Mustafa Yücel, "Çeşitli Endüstrilerde Temiz Üretim Uygulamalarının İşletme Ekonomilerine Sağladığı Faydalar", s.151.

[25] Onur Tutulmaz, "Sürdürülebilir Kalkınma: Sürdürülebilirlik İçin Bir Çözüm Vizyonu", **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C:XI, No:3, 2012, s. 614, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 4 Nisan 2015.

doğadan sınırsız olarak faydalanma anlayışını da birlikte getirmiştir. “Önce kirletelim, sonra çaresini buluruz.” şeklinde bir yaklaşım 21. yüzyılda geçerli olamaz.[26]

Sürdürülebilirlik konusunda atılan her adım çevre sorunlarına daha geniş kapsamlı bir bakış açısına olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktaydı. Bu ihtiyacı gideren ve geçmişi günümüz ile günümüzü de geçmiş ile ilişkilendirerek sürdürülebilirliğe holistik yeni bir boyut kazandırılması “Ortak Geleceğimiz Raporu” veya “Brundtland Raporu” olarak da bilinen rapor ile gerçekleştirilmiştir.

Çevrecilik akımının gelişmesi günümüzden yaklaşık yarım asır öncesine kadar gitmektedir. Çevre bilincinin gelişmesiyle doğal çevrenin her canlı için vazgeçilemeyecek bir değer olduğu anlaşılmıştır. [27] Çevrecilik bilinciyle gelecek kuşaklara karşı sorumluluk duygusu artmış ve günü kurtaracak uygulama ve söylemlerin yeterli olmadığı anlaşılmıştır.

Sürdürülebilirlik kavramı, ilk kez 1713 yılında Hans Carl von Carlowitz tarafından ormanlar üzerine yaptığı çalışmada kullanılmıştır. [28] Sürdürülebilir ormancılık gereği, yeni ağaç kesebilmek için yetiştirilmekte olan ağaçların belirli bir boya gelmesi beklenmektedir. [29] Böylece Carlowitz, madenlerde kullanılan kerestelerin ormanlık alanlarda yaptığı tahribat üzerine bilimsel çalışmalar yapmış ve ormanlardaki devamlılığın sağlanması kapsamında ‘‘sürdürülebilirlik’’ ilkelerini ortaya koymuştur. [30]

20. yy’ın ikinci yarısında biyolog Rachel Carson hiç dikkat çekilmemiş bir tespitte bulunmuştur; kuş nüfusunun azalmasıyla baharlar, artık daha sessiz geçmekteydi. Carson, *Sessiz Bahar* isimli kitabında uzun dönemler boyunca zirai böcek ilacı DDT’nin başta kuş olmak üzere birçok canlı türünün ölümüne neden olduğunu ortaya çıkarmıştır.[31] Yapılan araştırmalar sonucunda DDT’nin hem çevre

---

[26] A. Zeynep Düren, **2000’li Yıllarda Yönetim**, 2. Baskı, İstanbul, Alfa Yayınları, Kasım 2002, s. 166.
[27] Düren, **2000’li Yıllarda Yönetim**, s. 157.
[28] J. Garc´ıa-Serna, L. P´erez-Barrig´on, M.J. Cocero, “New Trends for Design Towards Sustainability in Chemical Engineering: Green Engineering”, **Chemical Engineering Journal, C**: CXXXIII, No:1-3, 2007, s.7, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 5 Ekim 2014.
[29] Selim Kılıç, “Yeni Toplumsal ve Ekonomik Arayışlar Sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:VIII, No:2, 2006, s.84.
[30] Garc´ıa-Serna, P´erez-Barrig´on, Cocero,**a.g.e.**, s.7.
[31] ‘‘20 Kilometre Taşıyla Sürdürülebilirliğin Kısa Tarihi’’, **Dijital & Sürdürülebilir (EKOIQ Dergisi Özel Ek),** Mayıs 2014, s.5.

hem de insan sağlığı üzerinde olumsuz etkileri ortaya çıkmış ve Amerika Birleşik Devletleri Çevre Koruma Ajansı (EPA) tarafından 1972 yılında kullanımı tamamen yasaklanmıştır. [32] Carson'ın çalışmasıyla Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nden başlayan aydınlanma tüm dünyaya yayılmış ve modern çevre hareketinin miladı olarak tarihe geçmiştir.[33]

Endüstriyel gelişme ile birlikte şehirlerin gelişmesi ve çevre tahribatının atmaya başlaması örgütlü sivil toplum hareketlerinin başlamasına neden olmuştur. 1961 yılında kurulan Doğal Hayatı Koruma Derneği (WWF-The World Wide Fund for Nature), misyonunu '' Dünyanın biyolojik çeşitliliğini koruyarak, yenilenebilir enerji kaynaklarının sürdürülebilir olmasını sağlayarak ve kirlilik ile savurgan tüketimin azaltılmasını teşvik ederek gezegenin doğal çevresindeki bozulmayı durdurmak ve insanoğlunun doğayla uyum içinde yaşadığı bir gelecek kurmak.'' olarak belirlemiştir. [34]

1970 yılında kutlanan ilk Dünya Günü ABD'de senatör Gaylord Nelson'un öncülüğünde kutlanmıştır. Milyonlarca Amerikalı su ve çevre kirliliğine dikkat çekmek için bu günün kutlanmasına destek vermiştir. [35] Dönem içinde Amerikalılar'ın bir numaralı kaygısı hava ve su kirliliği olmuştur. Kaygıyı bu denli üst sıraya oturtan nedenlerin arasında Love Canal felaketi olarak da bilinen toksik maddelerin etkisinin bölgedeki canlılarda ortaya çıması bulunmaktadır. [36]

1970'li yıllar başta çevre sorunları olmak üzere sonrasında sosyal kaygıların da eklenmesiyle küresel olarak ele alınmaya başlandığı dönem olmuştur. 1972 yılında yayınlanan Büyümenin Sınırları Raporu, sürdürülebilir kalkınmaya giden yolda önemli bir mihenk taşı olmuş ve konunun uluslararası alanda tartışılmasının zeminini hazırlamıştır.

---

[32] http://www2.epa.gov/ , (Çevrimiçi), 3 Nisan 2014.
[33] Ufuk Özdağ, "Sessiz Bahar'dan Sonra Ses Getiren Elli Yıl: Kadın, Çevre, Sağlık", **Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, C:XXVIII, No:2, Aralık 2011, s.184, (Çevrimiçi), http://www.edebiyatdergisi.hacettepe.edu.tr/ , 1 Nisan 2015.
[34] (Çevrimiçi), http://www.wwf.org.tr/ , 30 Kasım 2014.
[35] (Çevrimiçi), http://www.wcswmd.org/ , 1 Aralık 2014.
[36] Jacquelyn Ottman, **The New Rules of Green Marketing**, USA ve Kanada, Berrett-Koehler Publishers, 2011, s. 4.

1.1.3. Sürdürülebilir Kalkınmanın Dönüm Noktaları

Çevre sorunlarının uluslararası boyutta tartışılmaya başlanması günümüzden yaklaşık yarım yüzyıl öncesine denk gelir. 1970'li yıllardan önce çevre sorunlarına hassasiyetin daha bireysel ve küçük gruplarla sınırlı kaldığı dönemden sonra çevre sorunlarının görmezden gelinemeyeceği anlaşılmıştır.

Çevre sorunları, politik anlamda da az gelişmiş ve gelişmiş ülkeleri karşı karşıya getirmiştir. Gelişmiş ülkeler sanayileşmenin olumsuz sonuçlarıyla suçlanmış, az gelişmiş ülkeler ise nüfus artışı, kaynakların bilinçsizce kullanılması ile suçlanmıştır. Tarihe kuzey-güney çatışması olarak geçen bu suçlamalar mevcut düzen ile ilerlemenin mümkün olmadığının açık bir kanıtı olmuştur.[37]

Doğadaki bozulmaların ve bunun getirdiği sorunların temelleri sanayileşme ve devamında gelen küreselleşme ile 20. yüzyılda atılmış, gerçek anlamdaki çözümler ise ancak 21. yüzyılda başlamıştır.[38]

1.1.3.1. Büyümenin Sınırları Raporu

Önemli bir düşünce kulübü olarak tanınmış Roma Kulübü 1972 yılında Büyümenin Sınırları (Limits to Growth) adlı bir çalışma yayınlamıştır. Bilgisayar modellemesi ile yürütülen çalışma sonucu artık dünya kaynaklarının üstel nüfus artışı ve ekonomik büyümeyi karşılamadığı belirtilmiştir.[39]

Çalışmada nüfus artışının çevresel sorunların bir kaynağı olacağı belirtilmiştir. Nüfus ve besin maddelerinin artış oranlarının aynı hızda gerçekleşmemesi ve besin maddelerindeki artışın nüfustaki artış oranını asla yakalayamayacak olması büyük bir kıtlığın habercisi olarak nitelendirilmiştir.[40]

1.1.3.2.Stockholm Konferansı

Birleşmiş Milletler tarafından 5-16 Haziran 1972 tarihinde Stockholm'de gerçekleştirilmiştir. Toplanma amacı kalkınmanın çevreye zarar vermeden

[37] Abdulmenaf Turan, Mahmut Güler, "Türkiye'de Sürdürülebilir Çevre Politikaları: İklim Değişikliği Örneği", **International Conferance on Eurasion Economies**, 17-18 Eylül 2013, St. Petersburg, s. 955, (Çevrimiçi), http://avekon.org/ , 8 Mart 2015.
[38] Kuşat, **a.g.e.**, s.4898.
[39] ''20 Kilometre Taşıyla Sürdürülebilirliğin Kısa Tarihi'', **a.g.e.,** s.6.
[40] Hasan Konık, "Nüfus, Çevre, Rio Konferansının Kritiği", **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 3-5, 1993, s.179.

gerçekleştirilmesine dünyanın dikkatini çekmektir. Gelişmişlik düzeyleri çok farklı ülkelerin katılım gösterdiği konferansın sonunda "Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Bildirgesi" yayınlanmıştır. Bildirgenin en önemli özelliği çevre konusunda uluslararası alanda yayınlanmış ilk belge olmasıdır. [41] Bildirgenin niteliği ise "kalkınma sürecinde ekonomi-çevre uyumunun gözetilmesi gerekir" şeklinde yorumlanmıştır. [42] Ancak konferansın yapılmasından sonra, bu konuda eyleme geçmekte başarılı olunduğu söylenememektedir. Kalkınma ve çevre sorunları; yoksulluk ve gelişmişlik arasındaki denge kurulamamıştır.[43] Konferansın başlangıç günü olan 5 Haziran her yıl "Dünya Çevre Günü" olarak kutlanmaktadır.

1.1.3.3. Akdeniz Eylem Planı

Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP)'in kurulmasıyla birlikte Akdeniz'in korunması öncelikli hedefler arasında yerini almıştır. 1974 yılında ilk taslağı hazırlanan plan ilk haliyle sadece deniz kirliliği üzerine odaklanmıştır. 1992 yılında yeniden düzenlenmiş ve deniz kirliliğine ek olarak, genel temizliği sağlamak, Akdeniz'e kıyısı olan ülkeler arasında işbirliğini güçlendirmek, doğal ve kültürel mirası korumak, hayat kalitesinin arttırılması için çaba göstermek gibi ön plana çıkan temel amaçlar belirlenmiştir.[44]

1.1.3.4. Ortak Geleceğimiz Raporu

Ortak Geleceğimiz Raporu, 1987 yılında Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Komisyonu tarafından hazırlanmıştır.

Sürdürülebilir Kalkınma'nın en kapsamlı ve net tanımı ilk kez "Ortak Geleceğimiz Raporu"nda yapılmıştır. Rapora göre *sürdürülebilir kalkınma;* gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama imkânlarından ödün vermeden günümüz ihtiyaçlarını karşılayabilmektir.[45] Böylece ekonomik büyüme yerini daha kapsayıcı

---

[41] Uğur Yıldırım, Şerif Öner, "Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımının Türkiye'ye Yansımaları: GAP Projesi'nde Sürdürülebilir Kalkınma ve Yerel Gündem 21", s. 7, (Çevrimiçi), http://kamuyonetimi.ksu.edu.tr/ , 14 Nisan 2015.
[42] Kuşat, **a.g.e.,** s.4899.
[43] Ecehan Özmehmet, "Dünyada ve Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları", E-Journal of Yasar University, C:III, No:12,2012, s.6, (Çevrimiçi), http://journal.yasar.edu.tr/ , 28 Mart 2015.
[44] Ceren Aksu, **Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre**, Güney Ege Kalkınma Ajansı, 2011, s.13, (Çevrimiçi), http://geka.org.tr/ , 10 Mart 2014.
[45] World Commission on Environment and Development (WCED), **Our Common Future**, 1987, (Çevrimiçi), http://www.un-documents.net/ , 2 Şubat 2015.

olan ekonomik gelişme kavramına bırakmıştır.[46] Ekonomik gelişme ile kastedilen reel gelirden fazlası olup, yaşam kalitesini de içermektedir.[47] Bu tarz bir gelişme kaynakları israf etmeden korumaya işaret eder.[48] Tanım, dünyadaki yoksul kesimin hayati ihtiyaçlarını karşılayabilmesine ve öncelik tanınmasına dikkat çeker.[49] Ayrıca gelecek nesiller için bugünün faaliyetlerine belirli limitlerin koyulmasını öngörür.

Gelecek nesillere bırakılacak mirasa bakış açısı bu noktada önemlidir. Bu konuda iki görüş bulunur. İlk görüşe göre zenginlik insan eliyle yaratılmış olanı ifade eder ve eğer devralınan zenginlik eksilmeden geleceğe devredilebiliyorsa hakkaniyetli davranılmış, yani borç ödenmiş olur. Diğer görüş ise bu zenginliğin bir de çevre boyutu olduğuna dikkat çeker. Miras devri sırasında çevresel zenginlikte de bir azalma olmamalıdır.[50] Ortak Geleceğimiz Raporu'nun hem insan eliyle yaratılan zenginliği hem de çevresel zenginliği bir arada değerlendirdiği belirtilebilir.

Raporda siyasi sistemlerin gerekliliklerinden teknolojik sistemlere, yönetim sistemlerinden ekonomik sistemlere kadar sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması için gerekli ortam özellikleri belirtilmiştir. Karar alma süreçlerinde aktif katılım, ekonomik bolluk yaratma, dengesiz kalkınmadan kaynaklı sorunlara çözüm bulma, çevreye saygılı üretim yapma, çözüm odaklı teknolojilerin gelişmesini sağlama, sürdürülebilir ticaret ve finans için uluslararası bir sistem ve özdenetimi sağlayabilen esnek yönetim sistemleri bu ortamın belirleyicileridir. [51] Ayrıca yoksulluğun çözümünün küresel düzeyde aranması gerektiğini, bu olmadığı sürece ekolojik sürdürülebilirliğin sağlanmasının mümkün olmadığını belirtilir.[52]

Rapor, gelişmekte olan ülkelerin önceliği kalkınmaya veren ve kalkınmadan kaynaklanan çevre sorunlarının çözümünü ilerleyen dönemlere bırakan yaklaşıma

---

[46] Nükhet Barlas, **Küresel Krizlerden Sürdürülebilir Topluma: Çağımızın Çevre Sorunları**, 1. Baskı, İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, Haziran 2013, s.237.
[47] David Pearce, Anil Markandya, Edward B. Barbier, **Yeşil Ekonomi İçin Mavi Kitap**, Çev. Türkan Kafaoğlu, Arslan Başer Kafaoğlu, İntermedya İletişim Yayınları, Nisan 1998, s. 18.
[48] Rene Kemp, Pim Martens, "Sustainable Development: How to Manage Something That is Subjective and Never Can Be Achieved?", **Sustainability: Science, Practice, & Policy**, C:III, No:2, Sonbahar 2007, s.6, (Çevrimiçi) http://sspp.proquest.com/ , 22 Nisan 2015.
[49] (Çevrimiçi), https://www.iisd.org/sd/ , 12 Nisan 2014.
[50] Pearce, Markandya, Barbier, **a.g.e.** , s. 20.
[51] (WCED), **Our Common Future**, md. 81.
[52] Kemp ve Martens, **a.g.e.**, s.6.

dikkat çekmiştir. Teknolojik gelişmeler de kaynaklar da böyle bir yaklaşım ile sonuca varmak için yeterli olmayacaktır.[53]

1.1.3.5. Rio Zirvesi

Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı veya Dünya Zirvesi (Earth Summit) olarak da bilinen zirve, Haziran 1992'de Brezilya'nın Rio de Janerio kentinde Stockholm Konferansı'ndan sonra aradan geçen 20 yıllık süreyi değerlendirmek ve yeni adımlar atmak için düzenlenmiştir.[54]

Aradan geçen süre zarfında çevre artık ekonomi ile ilişkisi çerçevesinde değerlendirilmeye başlanmıştı. Bu nedenle Rio Zirvesi'nin toplanma amacı çevre yönetiminin ekonomik boyutunu ele almaktı.[55] Stocholm Konferansı'nın bir devamı olarak görülse de çevre dışında başka konulara da yer verilmesi ve resmi yetkililer dışında sivil toplum, iş dünyası ve akademik dünyadan temsilcileri bir araya getirmesiyle ondan ayrılır.[56] Hatta Rio Zirvesi'ne kadar sivil toplum kuruluşları ile kâr amacı gütmeyen kuruluşların hükümetler düzeyindeki bu tarz buluşmalarda yer alması alışmış bir durum değildi.[57] Bu kadar büyük ve çeşitli katılım ilk kez gerçekleştiği için büyük bir beklenti yaratmıştır.[58]

Çevre sorunlarının değerlendirilmesi açısından iki konferans kıyaslanırsa; Stockholm Konferansı'nda hava ve su kirliliği gibi gözle görülebilecek sorunlar tartışılmışken, Rio Konferansı'nda gözle görülemeyen ama varlıkları ve sonuçları bilimsel olarak kanıtlanmaya başlamış radyasyon gibi kirlilik unsurları ile ozon tabakasındaki değişimi, küresel iklim değişikliği gibi sorunlar da tartışılmıştır.[59] Rio

---

[53] Orhan Uslu, "Sanayileşme ve Kentleşmenin Getirdiği Çevre Sorunları Sürekli ve Dengeli Kalkınma Kavramı Açısından Bir Tartışma", **Sürdürülebilir Kalkınma El Kitabı**, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ocak 1991, s. 21.
[54] Seçil Alkış, **Sürdürülebilir Bir Dünya İçin Coğrafya Eğitimi**, İstanbul, Aktif Yayınevi, 2009, s.10.
[55] Marian K. Prokop, **Yeşil Yönetim: Kuruluşunuzun Çevreyi Korumasını ve Kârlılığını Arttırmasını Sağlayın**, Çev. Serpil Ural, Ankara, Türkiye Çevre Vakfı Yayını, Ekim 1994, s.53.
[56] Yıldırım ve Öner, **a.g.e.**, s.7.
[57] Raymond Clemençon, "From Rio 1992 to Rio 2012 and Beyond: Revisiting the Role of Trade Rules and Financial Transfers for Sustainable Development", **Journal of Environment & Development,** C:XXI, No:1, s.6., (Çevrimiçi), http://jed.sagepub.com/ , 10 Şubat 2015.
[58] Övgü Emgin, Zehra Türk, "Yeşil Pazarlama", **Mevzuat Dergisi**, Yıl 7, Sayı 78, Haziran 2004, (Çevrimiçi), http://www.mevzuatdergisi.com/ , 25 Nisan 2015.
[59] Prokop, **a.g.e**., s. 53.

Zirvesi, sürdürülebilir kalkınmanın sacayaklarından biri olan sosyal boyuta kapılarını açmıştır.

Rio Zirvesi'nin sonunda ortaya çıkan raporlar aşağıdaki gibidir;

- ✓ Rio Deklarasyonu (Gündem 21)
- ✓ İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (İDÇS)
- ✓ Biyolojik Çeşitliliğin Korunması Sözleşmesi
- ✓ Orman Varlığının Korunmasına Dair Bildiri

İDÇS, 50 ülke tarafından onaylanmıştır. 21 Mart 1994 tarihi itibariyle yürürlüğe girmiştir.[60]

Rio Zirvesi'nin sonunda 21. yüzyılın sürdürülebilir kalkınma yol haritası olarak nitelendirilebilecek "Gündem 21: Değişimin Gündemi" isimli Rio Deklarasyonu yayınlanmıştır. "İnsanlık, tarihsel bir dönüm noktasındadır." şeklinde çok çarpıcı bir başlangıcı olan [61] deklarasyonda sanayi ve çevre arasındaki dengenin sağlanmasında yönetim-yurttaş-işletme tarafları arasındaki sorumlulukları paylaştırmanın önemi vurgulanmıştır. [62]

Deklarasyon, 21. yüzyıla girerken yerel, ulusal ve uluslararası düzeylerde sürdürülebilir kalkınma için atılacak ilk adımların bir rehberi niteliğinde olmuştur. İmzalayan ülkeler, temelde 4 kulvarda harekete geçmeyi taahhüt etmişlerdir:[63]

- **Sosyal ve Ekonomik Boyut:** Bu kulvarda yoksulluk ile mücadele etme ve şehirleşmede sürdürülebilir uygulamalar önemli hedefler arasındadır.
- **Kaynakların Doğru Yönetimi ve Korunması:** Okyanus balıkçılığının korunması ile yeşil alanların korunması ve çoğaltılması örnek olarak verilebilir.

---

[60] Melih Ulueren, "Küresel Isınma Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Kyoto Protokolü", (Çevrimiçi), http://www.mfa.gov.tr/default.tr.mfa , 25 Nisan 2015.
[61] Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği (IULA), Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge Teşkilatı (EMME), **Türkiye Yerel Gündem 21 Programı: Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı**, Ed. Sadun Emrealp, 2. Bs., İstanbul, IULA-EMME (UCLG-MEWA) Yayını, Şubat 2005, s.16.
[62] Kılıç, "Yeni Toplumsal ve Ekonomik Arayışlar Sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma" , s. 90.
[63] Tracey Strange, Anne Bayley, **Sustainable Development: Linking Economy, Society, Environment**, Paris, OECD Publications, 2008, s. 28, (Çevrimiçi), http://www.oecd-ilibrary.org/ , 13 Nisan 2015.

- **Uygulamaya Yönelik Somut Adımlar:** Çevreci teknolojilerin yaygınlaştırılması ve transferi.
- **Pozitif Ayrımcılık:** Kadınlar ve sivil toplum kuruluşları gibi desteğe daha çok ihtiyaç duyan gruplara öncelik tanınması.

Deklarasyon 27 ilkeden oluşmakta ve ülkelerin hem haklarını hem de sorumluluklarını belirlemiştir. Deklarasyonda öne çıkan fikirler şu şekilde olmuştur; [64]

- ✓ Çevreyi koruma, sürdürülebilir kalkınma anlayışının ayrı düşünülemeyecek bir parçasıdır.
- ✓ Günümüzdeki kalkınma şimdiki ve gelecekteki nesillerin ihtiyaçlarına zarar vermemelidir.
- ✓ Ülkeler kendi öz kaynaklarını kullanma hakkı ve iradesine sahiptir. Ülkeler bu haklarını kullanırken kendi sınırlarının ötesinde de çevre tahribatına yol açmamalıdır.
- ✓ Ülkeler ekosistemin bütünlüğünü korumak ve onarmak amacıyla işbirliği yapmanın yanı sıra sorumluluk alacaktır.
- ✓ Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi için ülkelerin bilgi ve teknoloji paylaşımında bulunmaları gerekmektedir.
- ✓ Kirleten kirletme bedelini ödemekle yükümlü olmalıdır.

Sürdürülebilir kalkınma anlayışı küreselleşmeden ayrı bir kulvarda düşünülmemesi gerekmektedir. [65] Gelişmekte olan ülkelerin gelirlerinin büyük bir kısmı tarım, hayvancılık ve madencilik gibi doğal kaynaklara bağlı sektörlerden gelmektedir. Yoksulluk nedeniyle gelecek nüfusların ihtiyaçları, doğal kaynakların kendini yenileme süreleri ve mevcut nüfusun ihtiyaçları arasındaki denge gözetilememektedir.[66] Rio Zirvesi, bu dengenin sağlanarak çevreye zarar vermeden yoksulluk ile mücadele etme konusunda beklenen sonuca ulaşamamıştır. Mücadele için gereken maddi kaynak kalkınmış ülkelerden oluşturulamamıştır.[67] Rio Zirvesi'nin en önemli çıktısı çevre sorunlarında sorumluluğun küresel olarak değerlendirilmesi düşüncesi olmuştur. Uluslararası bilincin gelişmesine hız kazandırmıştır. [68] Çünkü

[64] Düren, **a.g.e.** , 167-168.
[65] Düren, **a.g.e.** , 169-170.
[66] H. Mahir Fisunoğlu, "Sürdürülebilir Kalkınma ve Ekonomi", **Sürdürülebilir Kalkınma El Kitabı**, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ocak 1991, s. 12.
[67] Konık, **a.g.e.,** s. 189.
[68] Emgin, Türk, **a.g.e.**

çevre sorunları ve etkileri sınır tanımamakta, kelebek etkisi ile dünyanın bir ucundaki dengesizlik veya biyolojik bozulma kilometrelerce uzaktaki ekolojik ortama etki edebilmektedir.

1.1.3.6. Rio+5 Zirvesi

1997 yılında New York'ta Birleşmiş Milletler özel oturumu şeklinde gerçekleşmiştir. Toplanma amacı 1992 yılında yapılan Rio Zirvesi'nin üstünden geçen 5 yılı değerlendirmektir. Rio Konferansı'nın istenen sonuçları doğurmadığının resmi bir teyiti olan Rio+5 Zirvesi'nde tüm ülkelerin sürdürülebilir kalkınma için yerel eylem planları bir başka deyişle Ulusal Gündem 21'lerini oluşturmaları kabul edilmiştir.[69]

1.1.3.7. Kyoto Protokolü

Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (İDÇS)'nin yıllık olarak düzenlenen Taraflar Konferansları'nın 1997 yılındaki toplantısı Japonya'nın Kyoto kentinde düzenlenmiştir. Taraflar Konferansı'nın en bilineni olarak gösterilen konferansta İDÇS'de yer alan amaçlara ulaşılamadığı sonucu ortaya çıkmıştır.[70] Protokol, sera gazları üzerine sınırlama getiren ilk uluslararası anlaşma niteliğindedir.[71] Protokolün amacı yaklaşık 160 yıldır insan faaliyetleri kaynaklı sera gazı emisyonlarını sınırlandırarak iklim üzerindeki zararlı etkileri önlemektir. Gelişmiş ülkeler aralarında en tehlikelileri de dâhil olmak üzere 6 gaz türünde emisyonlarını 2008-2012 yılları arasında (yıllık bazda) 1990 yılı değerlerinin %5'inden az olmamak üzere düşürme sözü vermişlerdir.[72] Ancak sonuç beklendiği gibi sera gazı emisyonunda bir yavaşlatma doğrultusunda olmamıştır. Aksine sera gazı emisyonu belirlenen dönemde küresel çapta %50'den fazla artış göstermiştir.[73]

---

[69] Özmehmet, **a.g.e.,** s.10.
[70] Özcan Dağdemir,"Birleşmiş Milletler İklim Değişlikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Ekonomik Büyüme: İklim Değişikliği Politikasının Türkiye İmalat Sanayi Üzerindeki Olası Etkileri", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C: LX, No:2, s. 52.
[71] ''20 Kilometre Taşıyla Sürdürülebilirliğin Kısa Tarihi'', **a.g.e.,** s.6.
[72] Biltekin Özdemir, "Küresel Kirlenme Sürdürülebilir Ekonomik Büyüme ve Çevre Vergileri", **Maliye Dergisi**, No: 156, Ocak-Haziran 2009, s.5, (Çevrimiçi), http://www.sgb.gov.tr/ , 25 Nisan 2015.
[73] Joseph F.C DiMento, Pamela Doughman, Suzanne Levesque, "Climate Change : What It Means for Us, Our Children, and Our Grandchildren", **Climate Change : What It Means for Us, Our Children, and Our Grandchildren**, Ed. Joseph F.C DiMento, Pamela Doughman, 2. Basım, Londra, The MIT Press, Mart 2014, s. 258.

Anlaşmanın tek başarılı sonucu sera gazlarına uluslararası arenada daha fazla dikkat çekilmesi olmuştur.[74]

İDÇS'nin iki ek listesi bulunmaktadır. Ek-1 Listesi (Kyoto Protokolü'nde Ek-B Listesi olarak adlandırılır), Türkiye dahil olmak üzere Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) ülkeleri ile eski Doğu Bloğu ülkelerini kapsamakta; Ek-2 Listesi ise Ek-1 Listesi'nden eski Doğu Bloğu ülkelerinin çıkması ile oluşturulmuştur. Ek-2 ülkeleri, kalkınmakta olan ülkelerin sera gazı emisyonlarını azaltmaları için ortaya çıkacak maliyeti üstlenmesi öngörülen ülkeler olarak tanımlanmıştır.[75]

Türkiye'nin İDÇS'ye yaklaşımını iki dönemde değerlendirmek gerekir; 1992-1997 (Rio'dan Kyoto'ya) ve 1997-2000. Her iki dönemde de Türkiye, IDÇS'ye taraf olmak istemiş ancak bunu sözleşmenin eklerinden çıkmak ve kendi özel durumuna uygun koşullar sağlandığında gerçekleştirmek istemiştir. İkinci dönemin tek farkı sürece dâhil olmak için somut seçeneklerin daha yumuşak bir yaklaşım ile gerçekleştirilmeye çalışılmasıdır.[76]

1.1.3.8. Bin Yıl Kalkınma Zirvesi

Birleşmiş Milletler Bin Yıl Kalkınma Zirvesi, Eylül 2000 tarihinde New York'ta düzenlenmiştir. 90'lı yıllardan beri yapılan gerek ulusal gerekse uluslararası konferansların bir temsilcisi niteliğindedir. 2015 yılı ve sonrasına kalkınma hedeflerine yönelik bir projeksiyon oluşturma amacıyla toplanmıştır.

Zirvede katılımcı ülkeler başta yoksulluk ve açlık olmak üzere dünya üzerinde en temel yaşam haklarına ulaşma sözü vermişlerdir.[77] 192 Birleşmiş Milletler üye ülkesi tarafından kabul edilen Bin Yıl Kalkınma Hedefleri insani gelişim için en kritik alanları belirlemiştir:[78]

- ✓ Aşırı Yoksulluk ve Açlıkla Mücadele

[74] Peter D. Ward, **Yerküre Sulara Gömülürken: Buz Örtüleri Olmayan Bir Dünya'da Geleceğimiz**, Çev. Esin Soğancılar, Ankara, Tübitak Popüler Bilim Kitapları, 2014, s.65-66.
[75] Reşat Üzmen, **Küresel Isınma ve İklim Değişikliği: İnsanlığı Bekleyen Büyük Felaket mi?**, İstanbul, Bilge Kültür Sanat, Nisan 2007, s.114.
[76] Murat Türkeş, "Küresel İklimin Korunması, İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Türkiye", **Tesisat Mühendisliği TMMOB Makina Mühendisleri Odası Süreli Teknik Yayın**, No:61, 2001, s. 27.
[77] T.C. Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), **Bin Yıl Kalkınma Hedefi Raporu Türkiye 2010,** Ankara, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilâtı Müsteşarlığı, 2010, s.12, (Çevrimiçi), http://planipolis.iiep.unesco.org/ , 13 Şubat 2015.
[78] Strange ve Bayley, **a.g.e.**, s.48.

- ✓ Temel Eğitimin Tüm Dünyada Sağlanması
- ✓ Cinsiyet Eşitliğini Sağlamak ve Kadının Desteklenmesi
- ✓ Çocuk Ölümlerini Azaltılması
- ✓ Anne Sağlığının İyileştirilmesi
- ✓ Ölümcül Hastalıklarla Mücadele Edilmesi
- ✓ Çevresel Sürdürülebilirliğin Sağlanması
- ✓ Kalkınma İçin Küresel İşbirliği

1.1.3.9. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi

Johannesburg Zirvesi olarak da bilinen zirve, 2002 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Güney Afrika Cumhuriyeti'nde gerçekleştirilmiştir. 1992 yılında yapılan Dünya Zirvesi'nden sonra ne kadar yol alındığını tartışmak ve gerçekçi adımlar için zemin oluşturmak ve planları aksiyona dönüştürmek amaçlanmıştır.[79]

Zirve gerçekleştirilmeden önce geleceğe yapılan projeksiyonlarda dünya nüfusunun 2050 yılında 9 milyar olma beklentisi, tüm dünya nüfusunun %20'lik kısmının 1 Doların altında geçinmeye çalışması, 1 milyarın üstünde insanın temiz su kaynaklarına erişimde zorlanması, dünyada birçok canlı türünün neslinin tükenme sınırına gelmesi gibi başlıklar öne çıkan değerlendirmeler arasında olmuştur.[80] Zirveye, bu başlıklar gibi birçok zorluğun baş gösterdiği ve gelecek için somut adımların atılması gereken bir ortamda yapılmaya başlanmıştır.

Sürdürülebilir kalkınma için "Uygulama Planı" kabul edilmiştir. Nihai hedef sürdürülebilir kalkınma için yoksullukla mücadele, üretim ve tüketim yöntemleri ile doğal kaynaklar olmak üzere 3 ana başlığa dikkat çekilmiştir.[81] Ancak zirvede sürdürülebilir kalkınma çevre boyutundan uzaklaşılarak ekonomik ve sosyal boyutlu olarak tartışılmıştır. Bu noktada Rio Konferansı ile karşılaştırıldığında Rio'nun başarısızlıkları Johannesburg'da başarıya dönüşmüş ve tam tersi Rio'da başarılı olunan noktalarda da Johannesburg'da sınıfta kalınmıştır.[82]

---

[79] United Nations, **Johannesburg Summit 2002 Brochure**, s.3, (Çevrimiçi), http://www.un.org/ , 23 Nisan 2014.
[80] **A.e.**
[81] Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, **Rio'dan Rio'ya: Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınmanın Mevcut Durumu Taslak Kitap,** 2012, s.4.
[82] United Nations Headquarters, **Sustainable Development: From Brundtland to Rio 2012 Background Paper**, Ed. John Drexhage ve Deborah Murphy, Eylül 2010, s. 8-9, (Çevrimiçi), http://www.un.org/ , 28 Kasım 2014.

Zirvede hükümetler sürdürülebilir kalkınma yolunda uygulamaya dönük adımlarını gözden geçirmiş ve 5 öncelikli alanda taahhütlerde bulunmuşlardır. İngilizce WEHAB olarak kısaltılan taahhüt alanları su (water), enerji (energy), sağlık (health), tarım (agriculture) ve biyoçeşitlilik (biodiversty) olmuştur.

1.1.3.10. Kopenhag Uzlaşması

2009 yılında Birleşmiş Milletler tarafından gerçekleştirilen iklim değişikliği konferansıdır. Konferansta 2012 yılında son bulacak olan Kyoto Protokolü'nü tamamen destekleyen Kopenhag Uzlaşması ortaya çıkmıştır. İmzacı ülkeler için çevre konusunda yapılacak yatırımların miktarı ve yönü belirlenmiş, sera gazı emisyonu sınırlandırılmış ve Kopenhag Yeşil İklim Fonu'nun kurulması kararlaştırılmıştır. Ancak en sera gazı emisyonuna sahip ülkeler ABD, Çin ve Hindistan, Kopenhag'da da bir taahhütte bulunmaktan kaçınmışlardır.[83]

1.1.3.11. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi

Haziran 2012 tarihinde Birleşmiş Milletler tarafından Rio de Janerio'da düzenlenmiştir. Daha önce düzenlenen Çevre ve Kalkınma Konferansı'nın 20. yıldönümünde gerçekleştirildiği için Rio+20 Zirvesi olarak da bilinir. Ülkelerin hükümetlerinin üst düzey katılımının sağlandığı zirvede sürdürülebilir kalkınma konusunda politik kararlılığa yeniden vurgu yapılması, aradan geçen sürede eksikliklerin tespiti yeni ve yükselen fırsatlardan olan yeşil ekonominin çerçevesinin çizilmesi amaçlanmıştır.[84]

Zirve'nin en önemli çıktısı *İstediğimiz Gelecek* isimli deklarasyondur. Deklarasyonun önemli başlıkları arasında kentler, afet risk azatlımı, sürdürülebilir kalkınma ve iklim değişikliği bulunmaktadır. Bu maddeler başlıklar ışığında kentsel dönüşüm sağlayarak herkes için eşit ve yaşanılabilir kentler oluşturmak, iklim risklerinin kent planlamalarına dâhil edilmesi; iklim değişikliğine uyum, afet riskinin azaltılması ve erken uyarı sistemlerinin kurulması benimsenmiştir. Sürdürülebilir kalkınma hedeflerinde ise her ülkenin ulusal önceliklerinin belirlenmesi gerektiği

[83] Girgin, Biren, **a.g.e.**, s.207.
[84] Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, UNDP, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, **Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma ve Yeşil Ekonomi Alanında En İyi Uygulamalar Başvuru ve Seçim Süreci,** s.4, (Çevrimiçi), http://www.tr.undp.org/ , 8 Haziran 2015.

belirtilmiştir. Çevre konusunda ise daha önceki zirvelerde kabul edilen ortak fakat sorumlulukta farklı Rio Deklarasyonu maddesi tekrar kabul edilmiştir.[85]

1.1.3.12. İklim Değişikliği Zirvesi

Eylül 2014 tarihinde Birleşmiş Milletler tarafından gerçekleştirilen zirvenin temel amacı önümüzdeki aylarda Paris'te düzenlenecek ve Kyoto Protokolü'nün yerine geçecek Paris Anlaşması için zemin oluşturmaktır. Son beş yıldır gerçekleşen iklim zirvelerinden herhangi bir sonuç alınamaması tedirginlik yaratmaktadır. Dünya liderlerinin birlikte hareket edelim çağrısının yankılandığı zirvede Avrupa Birliği, birlik dışındaki ülkelerin iklim değişikliği ile mücadele çabaları için 14 Milyon Euro destek vereceğini açıklamıştır.[86]

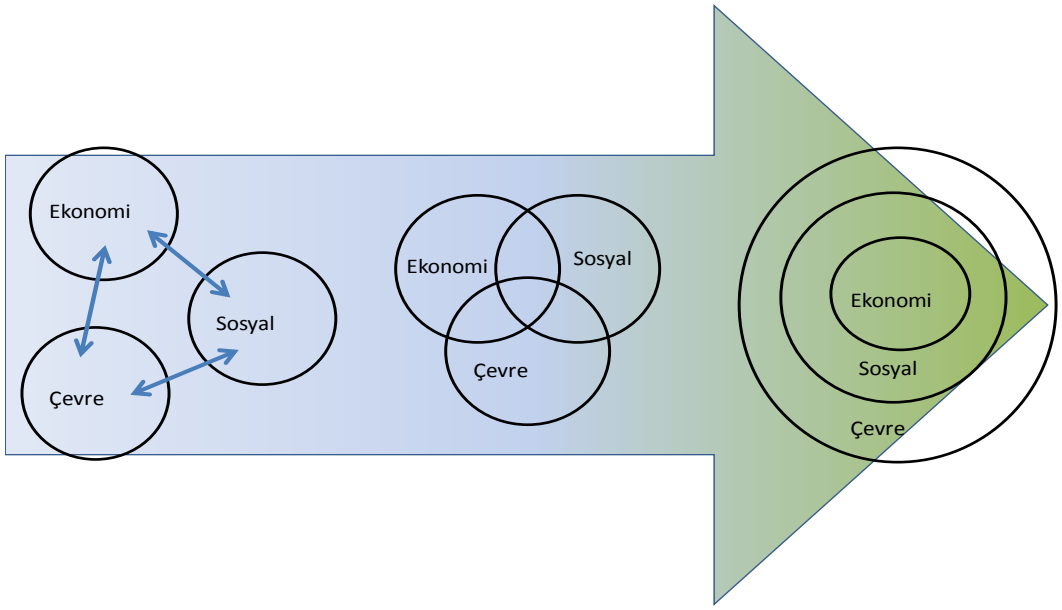
Uluslararası gerçekleştirilen tüm bu çabalar ekonomik, sosyal ve çevresel faaliyetlerin birbirlerinden ayrı düşünülmeden geçmişten devralınanlar ve geleceğe bırakılacaklar göz önünde bulundurularak bir kalkınmanın sağlanabilmesini amaçlamıştır. Sürdürülebilir kalkınmaya farklı bir bakış açısından yaklaşan pazarlama konusunda önemli çalışmalara imza atan John Grant, sürdürülebilir kalkınmayı bir kötülüğün (örneğin gıda taşıma mesafesinin) yerine bir başka kötülüğün (örneğin yetersiz çalışma koşullarının) getirilmediği dengeli bir yaklaşım olarak tanımlar.[87] Denge ancak bu üç kavramın sınırlarının nerede başlayıp nerede bittiğinin bilinmesi ve bu sınırlara saygı duyarak ilerlenmesi ile sağlanabilir. M. Hart (1999), *Guide to Sustainable Community Indicators* isimli kitabında sürdürülebilirliğin tanımını çevreden başlayacak şekilde yapmıştır. Hart'a göre ekonomik boyut ancak sosyal boyutun bir alt kümesidir.[88] Benzer şekilde sürdürülebilir işe ulaşabilmek için ilk adımın ekolojik çevreden ikinci adımın sosyal çevreden atılmasını ön gören yaklaşım da bulunmaktadır. Ekolojik çevre limitleri dâhilinde daha adil bir toplum ve sonrasında sürdürülebilir iş mümkün olmaktadır.[89]

Tüm bu dönüm noktalarından sonra sürdürülebilir kalkınmanın ekonomi, sosyal ve çevre boyutları arasındaki ilişkinin gelişimi Şekil1'de gösterilmiştir.

---

[85] "Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı", (Çevrimiçi), http://www.kentges.gov.tr/ , 8 Haziran 2015.
[86] Pelin Cengiz, "9 Maddede BM İklim Zirvesi'ni Anlama Kılavuzu", 24 Eylül 2014 (Çevrimiçi), http://t24.com.tr/ , 5 Ocak 2015.
[87] John Grant, **Yeşil Pazarlama Manifestosu**, Ed. Gülen Çetin, Çev. Nadir Özata, Yasemin Fletcher, İstanbul, MediaCat Kitapları, Nisan 2008, s.7.
[88] Özmehmet, **a.g.e.** , s.4
[89] Fisk, **a.g.e.**, s.22.

Şekil 1: Sürdürülebilir Kalkınmanın Boyutları Arasındaki İlişki



Kaynak: Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, **Rio'dan Rio'ya: Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınmanın Mevcut Durumu Taslak Kitap,** 2012, s.4 ve Ecehan Özmehmet, "Dünyada ve Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları", E-Journal of Yasar University, C:III, No:12,2012, s.4, (Çevrimiçi), http://journal.yasar.edu.tr/ , 28 Mart 2015'ten uyarlanarak oluşturulmuştur.

Şekil 1'de yer aldığı üzere önceleri birbirinden ayrı ama etkileşim içinde olan çevre, sosyal ve ekonomik boyutlar; çevre sorunlarının artması, gözle görülür sonuçlar doğurması ve bu konuda bilincin artmasıyla kesişim noktalarının olduğu fark edilmiştir. Günümüzde ise çevre, sosyal ve ekonomik boyutlar birbirinden ayrılamaz değerler olmaktadır. Başta kendini paydaşlarına ve gelecek kuşaklara karşı sorumlu hisseden iş dünyası ekonomik faaliyetlerini önce çevresel sınırları ve sınırlılıkları çizerek, daha sonra sosyal etkisini düşünerek planlamaya çalışmaktadır. Bu nedenle herhangi bir alanda atılacak her adımda ekonomik sosyal ve çevresel boyutlar bir bütün olarak görülüp bu çerçevede değerlendirilmelidir.

1.1.4. Sürdürülebilirlik Parametreleri

Refah düzeyinin bir göstergesi olarak sadece ekonomik göstergelere odaklanmak doğru bir tutum olmamaktadır.[90] Endüstriyel üretimin bir sonucu da sosyal, teknolojik ve çevresel risklerin tehdit gücünü arttırmasıdır.[91] Sürdürülebilir kalkınma hedefi doğrultusunda tek başına ekonomik göstergeler eksik kalmaktadır. Artık ekonominin yanı sıra sosyal ve ekolojik sonuçları da kapsayan sürdürülebilirlik parametreleri yayınlanmaktadır. Dünyada genelinde çok kullanılan sürdürülebilirlik parametreleri arasında İnsanı Gelişmişlik Endeksi, Sosyal Gelişme Endeksi, Daha İyi Yaşam Endeksi ve Mutlu Gezegen Endeksi gösterilebilir.

- **İnsani Gelişmişlik Endeksi:** Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından oluşturulan İnsani Gelişmişlik Endeksi (Human Development Index-HDI) 1990 yılından beri yayınlanmaktadır. Refah, eğitim ve sağlık standardı kriterlerinin bir araya getirilmesiyle oluşturulan endeks insanların yaşam düzeyinin iyileşmesini dikkate almaktadır.[92]

  2014 yılında yayınlanan son rapor, insanı gelişmeye tehdit oluşturan kırılganlıkları ve bu kırılganlıklara karşı nasıl dayanıklı olunabileceğini odak noktası olarak belirlemiştir. İklim değişikliği bu kırılganlık noktalarından biridir. 1 numarada Norveç'in bulunduğu raporda Türkiye 69. Sırada yer almaktadır.[93]
- **Sosyal Gelişme Endeksi:** Dünya Ekonomik Forumu ve Harvard Üniversitesi profesörlerinden M. Porter ile birlikte geliştirilen Sosyal Gelişme Endeksi (Socail Progress Index-SPI) Social Progress Imperative tarafından hazırlanmaktadır. HDI'in yanı sıra en çok kullanılan endeks olan SPI temel insan ihtiyaçları, refah ve fırsat olmak üzere 3 kategoride ve 12 kriterde değerlendirme yapmaktadır. [94] Bu kriterlerden bir de ekosistem sürdürülebilirliği olup sera gazı emisyonları, su çekilmesi ve biyoçeşitlilik ve

---

[90] Barlas, **a.g.e.**, s.223.
[91] Nuray Tokgöz, Saime Önce, "Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C: XI, No:1, 2009, s. 250.
[92] Çiğdem Ünal, "İnsani Gelişmişlik Endeksine Göre Türkiye'nin Bölgesel Farklılıkları", **Ankara Üniversitesi Coğrafi Bilimler Dergisi,** C:VI, No:2, 2008, s.90.
[93] Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, **Özet 2014 İnsani Gelişme Raporu**, Ed. Faik Uyanık, Nazife Ece, Çev. Gizem Tezyürek, 2014, s.1-16, (Çevrimiçi), http://www.tr.undp.org/ , 15 Şubat 2015.
[94] "Toplumsal İlerleme Endeksi'nde Kaçıncı Sıradayız?", (Çevrimiçi), http://www.timeturk.com/ , 15 Şubat 2015.

habitat alt başlıklarından oluşur. 2015 SPI'ya göre 133 ülke arasından 58. olan Türkiye'nin, alt kritlerden olan ekosistem sürdürülebilirliği ise 107. sıradadır.[95]

- **Daha İyi Yaşam Endeksi:** Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD) tarafından hazırlanan Daha İyi Yaşam Endeksi (Better Life Index-BLI) konut, gelir, iş, iletişim ve toplum, eğitim, çevre, sivil katılım ve yönetim, sağlık, yaşam memnuniyeti, güvenlik ve iş yaşam dengesi olmak üzere 11 kriterden oluşmaktadır. 2015 yılında yayınlanan son rapora göre Türkiye, sosyal eşitsizlikte 36 ülke arasından 32., hanehalkı finansal refahda 36. ve çevre kriterinin bileşenleri olan hava ve su kirliliğinde 35. sırada yer almıştır. [96]
- **Mutlu Gezegen Endeksi:** Doğayı yeterli bir şekilde korumadan şu anda da gelecekte de var olamayacağımızı belirten İngiliz vakıf New Economics Foundation (NEF) bu nedenle hazırladığı Happy Planet Index (HPI)'de sürdürülebilir refah için ekolojik etkiyi de hesaplamalarına dahil ediyor. [97] HPI, ülkelerin deneyimlenen refah ve ülkelerin yaşam beklentisinin çarpımının ekolojik ayak izine bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Türkiye HPI'de 151 ülke arasından 44. Sırada yer almakta ve göstergeleri orta halli sayılmaktadır.[98]
- **Ekolojik Ayak İzi:** Tüketilen doğal kaynakların yeniden üretimi, oluşan atıkların geri kazanımı için ne kadar kara ve su sahasına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koyan bilimsel bir ölçüdür. Doğal kaynaklar ve eko sistem üzerinde insanların tüketimi sonucu oluşan etkiyi ölçmeye yarayan bir araçtır.[99] Bir başka deyişle insan faaliyetleri sonucu ortaya çıkan Ekolojik Ayak İzi'ni aynı süre içerisinde üretilebilecek doğal kaynak miktarıyla, yani biyolojik kapasite ile karşılaştırarak, doğal kaynakların kendini yenileme

---

[95] Social Progress Imperative, **2015 Socail Progress Index: Turkey**, http://www.socialprogressimperative.org/ , 15 Mayıs 2015.
[96] Organisation for Economic Co-operation and Development, **2015 Better Life Index: Turkey**, http://www.oecdbetterlifeindex.org/ , 15 Mayıs 2015.
[97] (The New Economics Foundation) NEF, **The Happy Planet Index: 2012 Report**, s.7,25, (Çevrimiçi), http://www.happyplanetindex.org/ , 22 Nisan 2015.
[98] **A.g.e.**
[99] "Ekolojik Ayak İzi Nedir?", http://ekolojikayakizi.nedir.com/ , 13 Mayıs 2015.

sınırları içerisinde yaşayıp yaşanılmadığı görülebilir. Ekolojik ayak izinin ölçüm birimi küresel hektar (gha)'dır.[100]

Ekolojik ayak izi ilk kez 20. yüzyılın son on yılı başında Dr. M. Wackernagel ve Dr. W. Rees tarafından sürdürülebilirliğin analizi olarak yorumlanmış ve ortaya atılmıştır. Ortaya attıkları bu teknik ile doğal kaynak tüketiminde sınırsızlık anlayışının hesaplama yöntemleriyle önüne geçmeyi amaçlamışlardır. [101]

Ekolojik ayak izinin karbon, tarım arazisi, orman, otlak, yapılaşmış alan ve balıkçılık sahası olmak üzere altı bileşeni bulunmaktadır. Ekolojik ayak izinin en fazla yer tutan öğesi karbon ayak izidir. Literatürde farklı tanımlar yapılsa da özetle insan faaliyetleri sonucu ortaya çıkan sera gazlarının doğa üzerindeki yükü veya sera gazlarının abzorve edilmesi için gereken yutak miktarı olarak tanımlanabilir.[102]

Küresel Ayak İzi Ağı (Global Footprint Network-GFN) her yıl dünya genelinde 200'e yakın ülkenin ekolojik ayak izini ölçmektedir. GFN verilerine göre 1961 yılından 1900'lı yılların başına kadar Türkiye'nin biyokapasitesi ekolojik ayak izinden büyük veya eşit olduğunu açıklamıştır. 2011 yılına kadarki veriler göstermektedir ki söz konusu yıllardaki kırılmadan sonra Türkiye'nin biyolojik kapasite konusunda maalesef cepten harcamış olduğu, doğal kaynakların kendini yenileme hızı tüketimi karşılayamadığı ve aradaki açığın bir artış trendinde olduğu yorumu yapılabilir.[103]

1.2. Küresel İklim Değişikliği: Politik, Ekonomik ve Sosyal Sonuçları

Belki de insanlığın başına gelebilecek felaket boyutundaki iklimsel etkilerden en büyüğü, buz örtülerinin küresel ısınma sonucu dengesiz bir hale gelmesiyle insanların kontrolünün dışında bir çözülme sürecinin başlamasıdır.[104]

James Hansen[105]

---

[100] Dünya Doğayı Koruma Vakfı (WWF), **Türkiye'nin Ekolojik Ayak İzi Raporu**, (Çevrimiçi), http://awsassets.wwftr.panda.org/ , 12 Nisan 2015.
[101] "Ekolojik Ayak İzi", (Çevrimiçi), http://www.yesilaski.com/ , 7 Haziran 2015.
[102] "Ekolojik Ayak İzi", (Çevrimiçi), http://www.yesilaski.com/ , 7 Haziran 2015.
[103] Global Footprint Network, "Country Trends: Turkey", (Çevrimiçi), http://www.footprintnetwork.org/ , 7 Haziran 2015.
[104] Ward, **a.g.e.**, giriş kısmından alınmıştır.
[105] James Hansen, Colombia Üniversitesi'nde profesör ve bir iklim aktivistidir.

İnsan faaliyetlerinin yarattığı etkiler, ekonomik krizler ve büyük savaşlar kadar etkili olabilecek sonuçlara gebe olabilir.[106] Çağımızın en tehlikeli felaketleri arasında gösterilen iklim değişikliği önlem alınmadığı takdirde sadece küçük bir azınlığın hayatta kalmasına fırsat verecek ve dünyanın büyük bir kısmını daha da yoksullaştıracak sonuçlar ortaya çıkartabilecektir.

1.2.1. İklim Değişikliği Nedenleri

İklim, kara-deniz, deniz-buz, deniz-hava etkileşimleri, volkanik gazlar, insan aktiviteleri, arazi kullanımı, gelen ve yansıyan ışınlar gibi olaylardan etkilenen uzun bir zaman dilimi içinde günlük hava olaylarının toplamını ve ortalamasını temsil eden olgudur.[107]

Küresel çevre sorunlarının en önemlisi olarak küresel ısınma kabul edilmektedir. Bunun nedeni küresel ısınmanın telafisi mümkün olmayacak sonuçlara yol açmasıdır.[108] Başta iklim yapısı olmak üzere buzulların erimesi, deniz seviyesinin yükselmesi gibi doğrudan sonuçların yanı sıra kıyı şeridindeki kentleri tehdit etmesi, iklim mültecilerinin ortaya çıkması, gıda ve su kıtlığı yaratması gibi dolaylı sonuçları da bulunmaktadır.

Küresel iklim değişikliğinin daha çok ısınma ile özdeşleşmesinin nedeni, son 1400 yıla bakıldığında en sıcak yazların yaşanması ve dünyanın ortalama sıcaklığının artmasıdır.[109]

İklim değişikliği ve sonuçlarını incelemeden önce literatürde birçok kez birbirlerinin muadili şeklinde kullanılan *iklim değişikliği* ve *küresel ısınma* terimlerinin anlamlarını açıklamak gerekmektedir.

İklim değişikliği genellikle iklim kararsızlığını ifade etmek amacıyla kullanılır.[110] Küresel ısınma ise ortalama küresel sıcaklıkların artmasını ifade eder.

---

[106] Grant, **a.g.e.**s.63.
[107] T.C. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü, **İklim Nedir: Nasıl Oluşur?**, (Çevrimiçi), http://www.mgm.gov.tr/ , 12 Nisan 2015.
[108] Muammer Tuna, **Türkiye'de Çevrecilik: Türkiye'de Çevreye İlişkin Toplumsal Eğilimler**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2006, s.32.
[109] Mikdat Kadığolu, "Küresel İklim Değişimi ve Türkiye", **TMMOB Makine Mühendisleri Odası Mühendis ve Makine Dergisi**, C:L, No:593, 2009, s.19.
[110] Brain C. Black ve Gary J. Weisel, **Global Warming Global Warming: Historical Guides to Controversial Issues in America,**, the United States of America, Greenwood Publishing Group, 2010, s. xii.

Küresel ısınma yerleşmiş iklim modellerini bozarak, doğada bir takım anormalliklere yol açar.[111] Bu nedenle küresel ısınma, iklim değişikliğinin bir nedeni olarak karşımıza çıkar. Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (Interngovernmental Panel on Climate Change-IPCC)'nin 2007 raporuna göre özellikle 1950'li yıllardan itibaren küresel ortalama sıcaklıkların artışı büyük bir ihtimalle insan kaynaklı ortaya çıkan sera gazlarının artışına bağlanmıştır.[112] Buna karşın dünya sıcaklık ortalamalarında yaşanan değişimin insan kaynaklı faaliyetler ile direkt bağdaştırılmamasını öngören yaklaşımlar da bulunmaktadır. Söz konusu yaklaşımlar arasında insan faaliyetlerinden doğan karbondioksit (CO2) artışının küresel sıcaklıkların artış nedeni olarak çok küçük bir paya sahip olduğu, CO2 gazının IPCC raporlarında yer verildiğinden daha az etkili olduğu ve çözüm bekleyen asıl sorunların CO2 etkisinin dışında olduğu görüşleri bulunmaktadır.[113]

İklim değişikliğini ortaya çıkartan nedenler 5 başlık altında incelenebilir:[114]

- **Kıt'aların Yer Değiştirmesi:** Kıt'aların birbirinden kopması, birleşmesi gibi fiziksel değişimler, okyanus akıntılarında olduğu kadar, hava akımlarında da değişimi tetiklemiştir.
- **Dağların Yükselmesi:** Dünyanın zeminini oluşturan levhaların hareketleri sonucu dağ oluşumları meydana gelmiştir. Dağlar hava kütlelerinin hareketlerini, böylece yağış yerlerini değiştirmiştir. Zincirleme etki okyanuslardaki karbondioksit miktarını değiştirmiştir. Ayrıca dağlardaki karlar, güneş ışınlarını daha çok yansıttığından daha az güneş enerjisi alınmasına neden olmuştur.
- **Yanardağ Faaliyetleri:** Yanardağ faaliyetleri sonucu açığa çıkan bir takım gazlar havada sülfürik asit aerosolleri [115] oluşmasına neden olur. Bu aeroseller toz ile bir araya geldiğinde atmosferde bir nevi kalkan etkisi ile güneş ışınlarının geçişine izin vermez. Bu nedenle yanardağ patlamaları sonucu sıcaklık ortalamalarında düşüş görülebilir.

---

[111] Global Warming vs. Climate Change, (Çevrimiçi), https://www.youtube.com/watch?v=XAgmXzFeBZk , 14 Nisan 2015.
[112] Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), **Climate Change 2007: The Physical Science Basis Summary for Policy Makers,** Richard Alley v.d., 2007, s. 8.
[113] Barlas, **a.g.e.,** s.81.
[114] Üzmen, **a.g.e.,** s.41-44.
[115] Aerosol: Havada asılı sıvı damlacıkları.

- **Güneş Etkileri:** Güneşin manyetik alanındaki değişimler, güneş lekeleri oluşturur. Güneş lekelerinin oluşması veya büyümesi güneş sabitinde artışa ve dünyaya gelen taneciklerin artışına neden olur. Yaklaşık 10 yıllık dönemlerle tekrarlanan bu döngünün iklim üzerindeki etkileri tartışmalı olmakla birlikte, istatistiksel olarak kuraklık gibi iklim kayıtları ile paralellik gösterdiği bilinmektedir.
- **Sera Etkisi:** Sera etkisi kısaca dünyadan yansıyan güneş ışınlarının atmosferde takılarak dünyaya geri dönmesi ve yeryüzü sıcaklığının bu şekilde artmasını ifade eder. Sera etkisinin iklim değişikliği ile yakından ilişkili olduğu düşünüldüğü için detaylı olarak incelenecektir.

1992 yılında Rio de Janerio'da imzaya açılan Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi (İDÇS)'nde iklim değişikliği, "*karşılaştırılabilir zaman dilimlerinde gözlenen doğal iklim değişikliklerine ek olarak, doğrudan veya dolaylı olarak küresel atmosferin bileşimini bozan insan faaliyetleri sonucunda iklimde oluşan bir değişiklik"* şeklinde tanımlanmıştır.[116] Bu araştırmada da küresel iklim değişikliği değerlendirilirken, bilinçsizce gerçekleştirilen insan faaliyetleri nedeniyle karşı karşıya kalınan sorunlara vurgu yapılmaktadır.

1.2.1.1. Sera Etkisi

Dünya üzerinde aletli sıcaklık ölçümleri 1860 yılından bu yana yapılmaktadır. Belirli bir referans değere göre yıllar bazında yaşanan sıcaklık değişimleri modeller üzerinde incelenir.[117] Okyanuslar, ağaçlar ve polenler başta olmak üzere yapılan çeşitli çalışmalarla iklim değişikliğinin doğal seyrindeki sapmalar ölçülebilmektedir.[118]

Küresel ısınmanın iki temel nedeni vardır; ozon tabakasındaki incelme ve sera etkisidir.[119] Sera etkisi küresel ısınmada en büyük paya sahip nedendir.[120] Sera etkisi arttıkça dünya sıcaklıkları da artmaktadır.

---

[116] Birleşmiş Milletler (BM), **İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi**, s.5, (Çevrimiçi), http://iklim.cob.gov.tr/iklim/ , 10 Mart 2014.
[117] Üzmen, **a.g.e.,**, s.13,22.
[118] Ayşe Boşgelmez, "Küresel Isınma ve Sonuçları", **21. Yüzyıl Dergisi**, Ekim/Kasım/Aralık 2007, s.120, (Çevrimiçi), http://www.21yuzyildergisi.com/ , 1 Şubat 2015.
[119] Tuna, **a.g.e.**, 34.
[120] Kemal Öztürk, "Küresel İklim Değişikliği ve Türkiye'ye Olası Etkileri", **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,** C:XXII, No:1,, 2002, s.53.

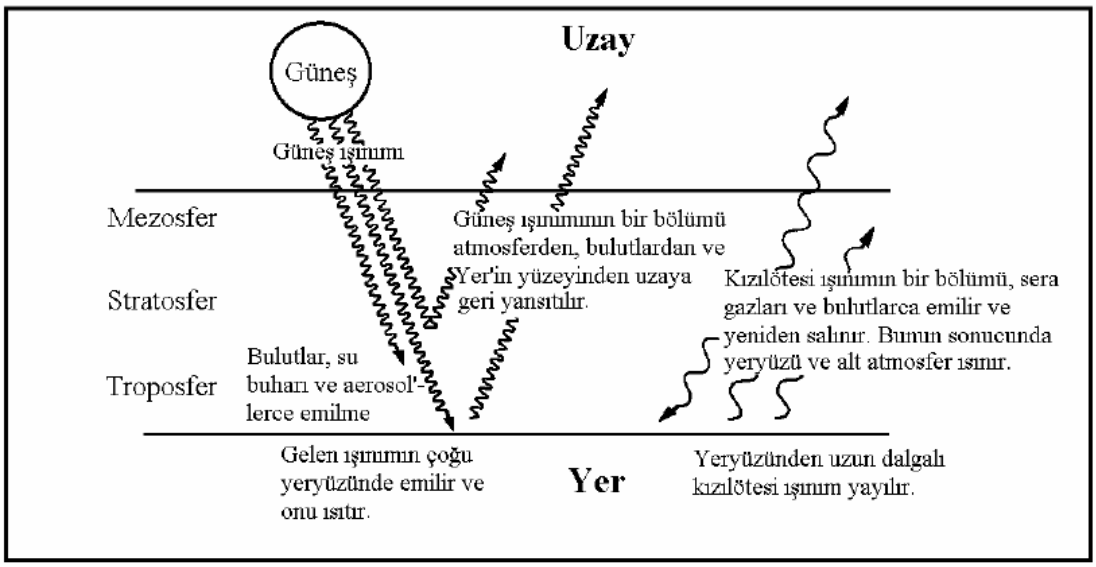
İklim değişikliğinin nedenleri iki yaklaşım ile açıklanmaya çalışılır: insan merkezli ve çevre merkezli. Çevre merkezli görüşü savunanlar, doğal iklim değişikliğinin çok uzun bir dönemde gerçekleştiğini ve bu nedenle bilmin henüz fark edemediği bir zaman diliminde güneş etkisi nedeniyle sıcaklıkların arttığını belirtmektedir. Ancak hem yerkürenin jeolojik geçmişi boyunca gerçekleşen karbondioksit ölçümü hem de genel iklim değişikliği üzerine yapılan çalışmalar, sıcaklık artışlarını doğal nedenlere bağlayan bu azınlığın savunduğu tezi çürütmüştür.[121] 1985'ten bu yana uluslararası bilim dünyası sıcaklıkların yukarı yönlü arttığında fikir birliği sağlamıştır.

Bir gezegenin iklimini belirleyen çeşitli unsurlar vardır. Gezegenin kütlesi, güneşe ne kadar uzak veya yakın olduğu ve atmosferini oluşturan gazlar iklimin belirleyicileridir. Ancak atmosferdeki sera gazlarının yoğunluğu önemli bir belirleyicidir. [122] Atmosferin %78'i Nitrojen ve %21'i Oksijen'den oluşur. Su buharı (H20), Karbondioksit (C20), Metan (CH4), Diazotmonoksit (N20) ve Ozon (O3) sera gazlarıdır. Sera gazları ise atmosferinin kalan %1'lik kısmını oluşturur.

İnsan ürünü karbondioksit, metan, kloroflorokarbonlar, azot oksit ve kükürt dioksit gazları birleşerek sera etkisini arttırır. Karbondioksit gazının sadece iki katına çıkmasnını, dünyayı 1.5-4.5 °C ısıtabilme potansiyeli vardır.[123]

[121] Ward, **a.g.e.**, s. 42.
[122] Mark Maslin, **Global Warming: A Very Short Introduction**, New York, Oxford University Press Inc, 2007, s. 4-5.
[123] Ward, **a.g.e.**, s. 50.

Şekil 2: Sera Etkisi



Kaynak: Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: İklim Değişikliği Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara, DPT, 2010, s. 3.

Şekil 2'de yer aldığı üzere güneşten gelen ışınların bir kısmı henüz yeryüzüne ulaşmadan bulutlar ve atmosferden uzaya geri yansır. Işınların bir kısmı Tropsfer'deki bulutlar, su buharı ve aerosoller tarafından emilir. Yeryüzüne ulaşabilen ışınların büyük bir kısmı yeryüzü tarafından emilir.

Dünya emdiği ışınlarla ısınırken, güneş ışınlarının bir kısmını da yansıtır. Ancak dünyanın, güneş gibi her dalga boyunda ısı yayma özelliği olmadığı için yansıttığı ışınlar kızılötesi özellikte olur.[124] Kızılötesi ışınların hepsi uzaya gidemez. Atmosferde bir kısmı sera gazları ve bulutlarca emilerek geri yansır, böylece dünya ve atmosferin alt tabakası ısınır. Tüm bu süreç "*doğal sera etkisi*" olarak adlandırılır.

Atmosferde yaşanan bu fiziksel olaya sera nitelendirilmesinin yapılmasının nedeni, bitki yetiştirmek için kullanılan sera tekniğine benzemesidir. Sebze ve meyveler için oluşturulan seralarda sıcaklığı tutan ve geçişi engelleyen tabakalar cam veya plastiktir.[125]

[124] Nilgün Nart, **Daha Geç Olmadan**, İstanbul, İm Yayın Tasarım, Mayıs 2009, s.17-18.
[125] Turan Kaya, **Küresel Isınma: Etkileri ve Önlemleri**, İstanbul, Ferman Yayınları, Haziran 2007, s. 20.

Sera gazları ve sera etkisi olmasıydı dünyadaki sıcaklık yaklaşık -19°C derecede olurdu. Sera etkisinden yoksun Mars'ta gece ve gündüz arasındaki sıcaklık farkı yaklaşık 150°C olmaktadır. Sera etkisinin yükselmeye başlaması ise tehlikeli bir duruma işaret etmektedir.[126] Sera gazı etkisi yeryüzünde geceden gündüze çok yüksek sıcaklık farklarının olmasını engeller ve tüm canlıların yaşamlarını idame ettirmesi için sıcaklıkların belirli aralıklar içerisinde kalmasını sağlar. Bu nedenle doğal sera etkisinin yaşamımız ve diğer tüm canlı yaşamı için gereklidir. Ancak doğal dengenin bozulduğu noktada faydadan çok zarar getirmektedir.

Sera etkisi bir insanın giydiği kazağa benzetilebilir. Kazak direkt bir enerji kaynağı olmasa da insan vücudundaki sıcaklığı dışarı geçirmez, soğuğu da içeri almaz.[127] Bu sayede uygun bir sıcaklıkta hareket etmemize izin verir. Ancak mevsimi dışında giyeceğimiz her kıyafet bizi korumaktan daha çok hasta edecektir. Atmosfere fazladan salınan sera gazlarını yutacak kaynaklar azaldığında dünyanın giydiği kazakların sayısı artacaktır. Böylece atmosferde daha fazla ısının tutunması, ekolojik dengeyi bozmaktadır. Ekolojik zincirin halkalarındaki bozulmalar domino etkisi yaparak sosyal, siyasal ve ekonomik sonuçlar doğurmaktadır. Önemli olan sera etkisindeki artışı önleyici çabalarda bulunmaktır.

Karbondioksit, küresel iklim değişikliği üzerinde en etkili olan madde olarak tanımlanmaktadır.[128] Katı, sıvı ve gaz halde bulunabilen karbondioksit dünyanın ve güneş sisteminin oluşumunda, canlı yaşamının devam etmesinde (karbon kaynağı olarak) çok önemli bir role sahiptir, ancak hangi formda açığa çıktığı ektileri açısından belirleyici olur. Şu anda atmosferde dolaşan karbondioksit moleküllerinin gezegenin doğal malzemesi olduğunu söyleyebilmek ise çok güçtür.[129]

Yerküre Sulara Gömülürken isimli kitabın yazarı P. Ward'a göre karbondioksit seviyesinin yükselmesi insanların başlattığı ama denetlemeyi başaramadıkları bir süreçtir:[130]

[126] Üzmen, **a.g.e.**, s.49.
[127] Üzmen, **a.g.e**, s. 49.
[128] Ward, **a.g.e.**, s. XII, 42.
[129] Ward, **a.g.e.**, s. 43-44.
[130] Ward, **a.g.e.**, s.55.

"*Gelecekte bizi karbondioksit düzeylerinde insanların başlattığı ama denetlemeyi başaramadıkları bir değişim süreci bekliyor. İklim ve deniz seviyesi değişikliklerinin birleşmesi dik bir dağın tepesinde duran büyük bir kaya kütlesine benziyor. Antropojenik sera gazları, yani insanların ürettiği gazlar, kayayı yuvarlamaya zorluyor. Aşağı yuvarlanırken onu durdurmak için hiçbir şey yapamayız. Sıcaklık 3 derece veya 4 derece, deniz seviyesi ise 90 cm kadar yükselecek. Şansımız varsa ve sera gazlarını azaltmak için insanların gösterdiği olağanüstü çabanın yardımıyla kaya orada durur. Fakat şimdiye kadar insanların gökyüzüne ve okyanuslara salınan karbondioksit ve diğer sera gazlarının miktarını azaltmayı veya süreci tümden geri çevirmeyi başardıklarını gösteren hiçbir işaret yok. O kayayı daha da büyük bir hızla aşağıya yuvarlamaya hazır gözüküyoruz. Bunun sonunda 8.3-20 °C sıcaklık artışıyla ve 7 m'lik deniz seviyesi yükselmesiyle karşı karşıya kalabiliriz. Bu, sonuçta okyanus yüzeylerinde bugünküne göre 73 m'lik bir yükseliş demek oluyor. En büyük endişemiz kayanın yuvarlanmak için çok güçlü bir itişe ihtiyacı olması değil, bir kez yuvarlanmaya başladıktan sonra hiçbir şeyin onu durduramayacağı gerçeği olmalıdır."*

1870'li yıllardan itibaren dünyadaki sıcaklık artışları dönemsel olarak incelendiğinde, 1910 ve sonrası 30 yılda sıcaklıkla 0.5°C artmış, 1950'li yıllarda çok az bir düşüş yaşanmış, ancak 1980'li yıllardan itibaren sıcaklık artışı devam etmiştir.[131]

Son buzul çağını kapatan ve dünyanın ısınmasına neden olan sıcaklık artışı da sadece 5°C olmuştur. [132] Çalışmalar göstermektedir ki acil önlemler alınmadığı takdirde 2100 yılına kadar atmosferdeki sıcaklık artışı buzul çağını bitiren sıcaklık olan 5°C'ye ulaşabilecektir. [133] Bu senaryonun gerçek olması, buz tabakalarının büyük bir kısmının yok olması anlamına gelir. Eriyen buzullar sadece deniz seviyelerini yükseltmekle kalmayacak, hava olaylarının şiddetini değiştirecek ve dolaylı olarak dünyadaki türlerin yarısının kaybolmasının nedeni olacaktır.[134]

IPCC 2014 İklim Değişikliği Sentez Raporu'nda belirtildiği üzere dünyada 800.000 yıldan beri hiç yaşanmamış sera gazı birikmesi oluşmuştur. Ekonomik büyüme ve nüfus artışı antropojenik sera gazı emisyonun en güçlü iki nedenidir. Bu

[131] Boşgelmez, **a.g.e**., s.126.
[132] Boşgelmez, **a.g.e.**, s.121.
[133] Muhsin Kadıoğlu, **Küresel Sorunlara Karşı Ulusal Tavır**, 2. Baskı, İstanbul, Yesevi Yayıncılık, Aralık 2007, s. 346.
[134] Nicholas Stern, "The Economics of Climate Change", **The American Economic Review,** C: XCVIII, No:2, s.1-37, (Çevrimiçi), http://www.jstor.org/ , 15 Şubat 2015.

durum, 1950'li yıllardan itibaren ölçülen sıcaklık artışının çok büyük bir ihtimalle insan kaynaklı olduğu sonucunu doğurmaktadır.[135] Karbondioksit dâhil olmak üzere **sera gazı artışının** (insan kaynaklı) farklı nedenleri vardır:

- **Nüfus:** Dünya nüfusunun bugünkü artış hızıyla ilerlerse 2040'lı yıllarda 9 milyara ulaşması beklenmektedir. Bazı tahminlere göre bu eşik dünyanın sonu anlamındadır. Bazı tahminler ise gelecekte 30 milyar insana ulaşılabileceği yönündedir. İnsan nüfusunun artışı ise denizlerin yükselmesinde görece önemli bir paya sahiptir. Çünkü şu ana kadar araştırmalar göstermiştir ki; insan nüfusu arttıkça daha çok salım gerçekleşiyor ve bu da atmosferdeki mutlak CO2 miktarını ciddi bir oranda etkiliyor.[136]
- **Ekonomik Faaliyetler:** 2005 yılında ABD Scripps Okyanusbilim Kurumu tarafından okyanuslar üzerinde yaptığı modellemede, %95 güven düzeyinde okyanus sıcaklık artışlarının endüstriyel faaliyetler sonucu ortaya çıkan emisyonlar olduğunu ortaya çıkartmıştır.[137]

  Arazi kullanım değişikliği doğrudan CO2 çıkışını etkilemektedir. Tarımda kullanılan araziler konut, maden ocağı açılması, sanayi işletmelerinin kurulması gibi nedenlerle dönüşüme uğratılmakta; tarım içinse ormanlar kullanıma açılmaktadır.[138]
- **Fosil Yakıtlar:** Sera gazlarının birincil kaynağıdır. Yüzdelik olarak belirtildiğinde fosil yakıtların %33'ü elektrik üretiminde, %31'i sanayi, ticaret ve konutlarda ısı üretiminde, %28'i ulaşım için enerji talebinde, %8'i ise tarım ve diğer faaliyetlerden kaynaklanır.[139]

[135] Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), **Climate Change 2014: Synthesis Report,** Ed. R.K. Pachauri and L.A. Meyer, IPCC, Geneva, Switzerland, 2015, s.4.
[136] Ward, **a.g.e.,** s.77.
[137] Joel Levy, **Kıyametin El Kitabı: Dünyanın Sonu Nasıl Gelecek?**, Çev. Ulaş Apak, İstanbul, İthaki Yayınları, 2007, s. 164.
[138] Üzmen, **a.g.e.** s.116.
[139] Stringer, **a.g.e.**, s.52.

Tablo 2: Ekosistem ve Sektör Bazında Karbon Dengesi

	Atmosfere/Atmosferden (Yıllık-Gigaton)	
Ekosistem ve Sektör	**Salım**	**Alım**
Karasal ekosistemler(bitki örtüsü, toprak, çürüntü materyali, bataklıklar, sulak alanlar, meralar, tarım alanları)	60,0	61,4
Arazi kullanım değişikliği (ormansızlaşma, tarım, turizm, yerleşim vb.)	1,6	0,5
Okyanuslar	90,0	92,0
Fosil yakıt yakılması ve çimento üretimi (enerji, sanayi, ulaştırma, inşaat)	5,5	0
Toplam	157,1	153,9
Fark (atmosferde kalan net insan kaynaklı karbon tutarı)	3,2	

Kaynak: Devlet Planlama Teşkilatı, **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: İklim Değişikliği Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara, 2000, s.2, (Çevrimiçi), http://igemportal.org/ , 1 Nisan 2015.

Tablo 2'de görüldüğü üzere orman arazilerin yerleşime, turizme, tarıma açılması; fosil yakıt tercihi ve çimento üretimi gibi faaliyetler, CO2 emisyonunu arttırmaktadır. Öncesi ve sonrası kıyaslandığında insan kaynaklı bu emisyonun sadece Sanayi Devrimi'nden günümüze kadar geçen sürede gerçekleştiği ortaya çıkmıştır. [140]

Sera gazlarının atmosferde 100 yıldan fazla kalabilmektedir.[141] Bu nedenle şu anda sera gazı emisyonu sabitlense dahi, yüz yıllar öncesinden atmosfere karışmış gazlar yaşamı etkilemektedir. Bugün dünyanın geldiği durumunda herkesin bir etkisinin olduğu ünlü şarkıya yapılan atıfla özetlenmiştir; "Masum değiliz, hiç birimiz…"[142]

Acil önlemlerin alınması için dünyanın önünde çok kısıtlı bir zaman bulunmaktadır. İklim ekonomisi konusunda önemli çalışmalar yapmış ekonomist Lord Stern önemli ekonomik tasarrufların yapılması gerektiğine vurgu yapmıştır.

[140] IPCC, **Climate Change 2014: Synthesis Report**, s. 4.
[141] Nicholas Stern, "What is the Economics of Climate Change?", **World Economics**, C:VII, No:2, Nisan-Haziran 2006, s. 2, (Çevrimiçi), https://www.humphreyfellowship.org/ , 20 Şubat 2015.
[142] Sertaç Kanlı Yerlikaya, "Sürdürülebilirlik Zirvesi'nin Ardından, Masum Değiliz…", (Çevrimiçi), https://www.linkedin.com/ , 9 Mayıs 2015.

Aksi takdirde en geç çeyrek yüzyıl sonra dünya telafi edilemeyecek bir noktaya gelebilir ve o noktada bir çıkış yolu da olmayacaktır.[143]

Birleşmiş Milletler İDÇS'nin 2. Maddesi'nde iklim değişikliğinde alınması gereken önlemlerin hedefi açıkça belirtilmiştir; antropojenik nedenler. İlgili maddeye göre sözleşmenin nihai amacı; *"Atmosferdeki sera gazı birikimlerini, iklim sistemi üzerindeki tehlikeli insan kaynaklı etkiyi önleyecek bir düzeyde durdurmayı başlatmaktır."*[144]

1.2.2. İklim Değişikliği Sonuçları

Dünyanın ve insanlığın bulunduğu kritik noktayı şairin dediği gibi "Olmak ya da olmamak" şeklinde özetleyebiliriz.[145] İklim değişikliğinin olumlu veya olumsuz sonuçları oluşmaktadır.[146]

İklim değişikliğinin herkes tarafından bilinen gerçekleşmesi beklenen/gerçekleşen çevresel etkileri şu şekilde gruplanabilir;

- **İklim ve Hava Olayları:** Kutup bölgelerinin tropikal bölgelerden daha hızlı ısınması beklenmektedir. Bu bölgeler arasındaki sıcaklık farkının azalmasıyla okyanus akıntılarının hızının değişmesi beklenmektedir. Tüm bu döngünün değişmesi iklim rejimini değiştirecek, bölgeden bölgeye değişimler görülecektir. Örneğin, bazı yerler daha fazla yağış alırken, bazı yerlerde daha az yağışlar görülecektir.[147]
- **Buz Tabakalarında Erime ve Deniz Seviyelerinde Değişim:** Deniz seviyelerinde küresel ısınmaya bağlı olarak gerçekleşen değişim yanardağ faaliyetleri gibi doğal nedenlere bağlı olarak gerçekleşen değişimlerden farklıdır. Soğuk mevsimlerde eriyen kar, sıcak mevsimlerde tümüyle erimediğinde buz örtülerini oluşturur. Buzulları oluşturan suyun kaynağı denizden gelmektedir. Bu durum şöyle özetlenebilir; deniz suyu seviyesinde

[143] Ömer Madra, "Anlatılan, Bizim Hikayemiz", **İklim Değişikliğinde Son Gelişmeler: IPCC 2013 Raporu**, İPM İstanbul Politikalar Merkezi Sabancı Üniversitesi Stiftung Mercator Girişimi, Aralık 2013, s. 28, (Çevrimiçi), http://ipc.sabanciuniv.edu/ , 2 Nisan 2015.
[144] BM **İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi,** s.6.
[145] Girgin, Biren, **a.g.e.** s.111.
[146] Kadığolu, **a.g.e**. s.19-20.
[147] Al Gore, **Tükenen Dünya**, Ed. Sanem Sirer, Çev. Nurşan Üstüntaş, İstanbul, Siren Yayınları, Nisan 2008, s.136.

yükselme yaşanmaması buz tabakalarının mümkün olduğunca erimeden kalmasına bağlıdır.[148]

- **Ekosistem Döngülerinde Değişim:** Ekosistem, bireylerden toplumlara faydaları çevrenin sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından gerekli bitkilerden en küçük bakterilere kadar tüm varlıkları içine alan sistemlerdir. Ekosistemler, insanların fiziksel ihtiyaçlarından psikolojik ihtiyaçlarına kadar gereksinim duydukları her şey için uygun ortam sağlar, bu ortamın devam edebilmesi için genetik bilgilerin toplanmasından atıkların yok edilmesine kadar birçok görevi içinde barındırır.[149]

  Su ekosistemine yakın yerlerde yağış ve nemlilik artacak; buna karşılık kapalı havzalarda ve yer altı rezervlerinde kuraklık ve çözleşme artacaktır.[150]

  Su sıcaklıklarının artması okyanusların emdiği sera gazı miktarını arttırmaktadır. Her ne kadar bu durum iklim değişikliği için olumlu bir gelişme gibi gözükse de yüzey sıcaklıklarının artması, okyanus ekosisteminin doğal ısınma dengesini bozmaktadır.[151] Göl ve akarsular gibi karalar üzerinde bulunan su topluluklarında yaşayan canlılar sıcaklıkların değişimine bağlı olarak nüfus patlaması yaşayacaktır. Ancak daha soğuk sularda yaşayan bazı canlı türlerinin bu nedenle tamamen yok olması beklenmektedir.[152]

  Ormanlar kuzey enlemlere doğru yayılma gösterecek ve daha önce karşılaşmamış canlı türlerinin karşılaşmasına neden olacaktır.[153]

- **Tropikal Hastalıkların Yayılması:** İnsan ve doğa birbirinden ayrı düşünülemeyecek bir bütündür.[154] Bu nedenle herhangi birinin işleyişindeki sorunun etkisi diğerine mutlaka yansımaktadır. Küresel iklim değişikliği de sosyal, ekonomik ve politik boyutlarda dolaylı ve/veya doğrudan sonuçlarıyla hayatımızı etkilemektedir.

[148] Ward, **a.g.e.,**, s. VII.
[149] Üzmen, **a.g.e.,** s.106.
[150] Boşgelmez, **a.g.e.,**s.131.
[151] Levy, **a.g.e.** , s. 165-166.
[152] Üzmen, **a.g.e.,** s. 106.
[153] **A.e.**
[154] Özdağ, **a.g.e**, s.185-186.

Etki alanının sınır tanımadığı iklim değişikliğinde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler değerlendirildiğinde gelişmiş ülkelerin sadece çevreye verdikleri tahribatı daha önce idrak ederek tedbir almakta önce davrandıkları görülür.[155]

1.2.2.1. Ekonomik Sonuçlar

İklim değişikliği ekonomisi temelde sera gazlarının sınırlandırılmasının maliyeti ve faydalarını içerir. Maliyetler, sera gazlarını sınırlama veya onları emerek muhafaza edecek yutakları yaratmayı içeren *hafifletme* [156] ve önümüzdeki değişimlere *adaptasyon* çabalarını içerir.[157] Adaptasyon ve hafifletme çalışmaları birbirinin alternatifi değildir. Her iki önlem de birbiriyle eş yürütülmelidir.[158]

İklim değişikliğine adapte olmadan veya onun etkilerini hafifletmeden önce tedbir (önlem) yaklaşımı dikkate alınmalıdır. Bu yaklaşıma göre iklim değişikliğinin sonuçları ortaya çıkmadan güvende olmak yani önlem almak gerekir. Böylece potansiyel ciddi sonuçlardan kaçınmak için hemen önlem alınır. Bu yaklaşıma yöneltilen en büyük eleştiri, hangi iklim değişikliği sorunu için ne dereceye kadar önlem alınacağıdır. Bu eleştiriyi savunanlar adeta Türkçe'deki Dimyat'a pirince giderken evdeki bulgurdan olmamak deyimini kullanmaktadır. Onlara göre, çevre için önlem amaçlı harcanacak kaynakların da sınırlı olduğunu ve bir tarafı kapatırken diğer tarafın bu nedenle açık kalacaktır.[159] Tedbir yaklaşımı toplam kalite anlayışının temel dayanağı olan "sürekli iyileştirmenin kaynağı öncelikle kötüleşmeyi önlemekten geçer" yaklaşımı ile paralellik göstermektedir.[160]

Ekonomik faaliyetlerden kaynaklanan sera gazı emisyonları iklim değişikliğinin temel nedeni olmaktadır. Mevcut sera gazı birikimi gelişmiş ülkelerin geçmiş emisyonlarından kaynaklansa da gelecek emisyonların sorumlusu büyük bir ihtimalle gelişmekte olan ülkeler olacaktır.[161] Refah seviyesinin yükselmesi için ekonomik gelişmenin sağlanması zorunluluğu bulunmaktadır. Bu noktada bir ikilemle karşı karşıya kalınmaktadır: ekonomik faaliyetleri azaltıp refahtan ödün mü vermek, yoksa ödün vermeksizin iklim değişikliğinin tüm sonuçlarına katlanmak

[155] Kuşat, **a.g.e.,** s.4898.
[156] Robert W. Hahn, **Economics & Politics of Climate Change**, Washington, The AEI Press, 1998, s.8, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 28 Mart 2015.
[157] Berkan Özyer, **a.g.e.,** s.40.
[158] Stern, "What is the Economics of Climate Change?", s. 7.
[159] Hahn, **a.g.e.,** s.8-9.
[160] Düren, **2ooo'li Yıllarda Yönetim**, s.177.
[161] Stern, "What is the Economics of Climate Change?", s. 6.

mı? [162] Sera gazı emisyon kontrolünün sağlanmaması durumunda çevresel bozulmadan ekonomik faaliyetler de şiddetli bir şekilde etkilenecektir.[163] Tablo 3'te iklim değişikliğinde gelişmiş ülkeler ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinin ne derece etkileneceği gösterilmektedir.

Tablo 3: İklim Değişikliğinin Makroekonomik Etkileri

	Sıcaklık Artışı	**Sıcaklık Artışının Etkisi**
Gelişmekte olan ülkeler	Sıcaklıkların herhangi bir derecede artması	Genel olarak sıcaklıklar yükseldikçe net ekonomik zarar ortaya çıkmaktadır.
Gelişmiş Ülkeler	2°C'ye kadar bir sıcaklık artışı	Net ekonomik kazanç
	2°C-3°C arasında bir sıcaklık artışı	Nötr veya kazanç-kayıp
	3°C'nin üzerinde bir sıcaklık artışı	Net zarar

Kaynak: Değer Alper, Adem Anbar, "İklim Değişikliğinin Finansal Hizmet Sektörüne Ektileri", **Elektronik sosyal Bilimler Dergisi**, C:VII, No:23, Kış 2008, s.232, (Çevrimiçi), http://asosindex.com/ , 28 Nisan 2015.

İlgili literatürde belirtildiği üzere neoklasik yaklaşımda her türlü iklim politikası büyümeye zarar verir. Çünkü sera gazı emisyonlarını düşürme çabaları büyümeye pozitif katkı sağlamaz. Ancak yine de bir çok ülkede emisyonları azaltmak için yasal düzenlemeler uygulanmaktadır.[164] Daha az sera gazı emisyonu için düzenlemeler geldikçe, petrolü bir girdi olarak kullanan sektörler dolaylı olarak bu durumdan etkilenmektedir. Örneğin taşımacılık, kimya ve plastik üreticileri için artan petrol fiyatları tedarikçi ilişkilerini, dağıtım sistemlerini kısaca tüm iş faaliyetlerini yeniden düzenlemelerini gerektirmektedir.[165]

[162] Değer Alper, Adem Anbar, "İklim Değişikliğinin Finansal Hizmet Sektörüne Ektileri", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C:VII, No:23, s.230, (Çevrimiçi), http://asosindex.com/ , 28 Nisan 2015.
[163] Stern, "What is the Economics of Climate Change?", s. 6.
[164] Şanlı, Özekicioğlu, **a.g.e.,** s. 465.
[165] Easty, Winston, **a.g.e.,** s. 38.

Küreselleşme ile ticaret bariyerlerinin kalkması, yabancı pazarlara daha kolay ulaşabilmek ekonomik büyümenin kapılarını açmıştır. Ancak çevresel kaygılar uluslararası ticarette bir takım zorlukları da beraberinde getirmiştir.[166]

Doğanın korunması için oluşturulan çevresel standartlar, gelişmiş ülkeler tarafından ithalatın ve dış rekabetin kontrol altında tutulabilmesinde ekonomik bir araca dönüşebilmektedir.[167] Ancak düşünüldüğünün aksine bu düzenlemelerin birer düşman olarak görülmemesi daha doğru bir yaklaşım olur. Ülkeler bu durumu kendi içlerinde daha verimli teknolojilerin ortaya çıkması için bir motivasyon unsuru olarak görebilir.[168]

Emisyonları vergilendirmek, ilk bakışta tercih edilebilecek ve uygulanabilecek bir seçenek olarak gözükmektedir. Ancak emisyon ölçüm maliyetleri vergi mekanizmasını zorlaştırmaktadır.[169] Karbon vergisinin iki önemli sonuca açık olduğu görülmektedir. İlk olarak dünyanın farklı bölgelerindeki vergilendirme sistemlerinin küresel alandaki rekabeti olumsuz etkileyeceği ikincisi de ürünün fiyatını arttıracağıdır.[170] Uygulamada bir kaç ülkeyle sınırlı kalan karbon vergisinde uluslararası uzlaşmaya varılamamıştır.[171]

İklim değişikliğinin belirli olumlu sonuçları da pazar ve pazar dışı koşullarda kendini gösterecektir. Bu koşullar boş zaman geçirme alışkanlıklarından ekosistemlerdeki değişime ve sektörler üzerindeki etkilere kadar farklılık gösterebilmektedir.[172] İklim değişikliğinin ilk olumlu etkisi, bizzat konunun daha çok tartışılma ihtiyacı ve bu nedenle yapılan bilimsel toplantıların düzenlendiği otel, salon, ilçe gibi yerlerde ticareti hareketlendirmesidir. Artan deniz suyu sıcaklıkları ve

---

[166] Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 13. ve Global Baskı, New Jersey, Pearson, 2010, s.623.
[167] Kerem Alkin, **Gelişmiş Ülkelerde İthalatın ve Dış Rekabetin Kontrolü**, İstanbul, İTO Yayınları, 2006, s.8.
[168] The UNCSD Secretariat, UNCTAD, **Trade and Green Economy**, C:I, Mart 2011, s.1, (Çevrimiçi), http://www.uncsd2012.org/ , 15 Nisan 2015.
[169] Barlas, **a.g.e.,** s.90.
[170] Kılıç, "Yeni Toplumsal ve Ekonomik Arayışlar Sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma" , s. 90.
[171] Bahar Şanlı, Halil Özekicioğlu, "Küresel Isınmayı Önlemeye Yönelik Çabalar ve Türkiye", **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** Aralık 2007, s.465-466.
[172] Hahn, **a.g.e.**, Washington, The AEI Press, 1998, s.8.

daha erken ısınan havalar turizm sektöründe deniz mevsiminin daha erken başlamasını ve otellerin daha uzun bir dönemde açık kalmasını sağlamaktadır.[173]

Ankara Ticaret Odası (ATO)'nun "Küresel Isınma Sektörleri Yaktı" isimli araştırmasında hava sıcaklıklarının yüksek seyretmesinden olumlu etkilenen sektörlerde güneş gözlüğü, bavul-çanta ve ev boyası satışlarının arttığı belirtilmiştir. [174] Bu açıdan bakıldığında ekonomik bir takım getirileri olsa da işgücünün verimli kullanılamaması, zaman kaybı, öngörülerdeki ani değişimler ve maddi kayıplar gibi olumsuz sonuçları daha ağır basmakta ve uzun vadeye yayılmaktadır.

Aynı çalışmada küresel iklim değişikliğinin yarattığı mevsimsel dengesizliklerin, sıcaklıkların mevsimler boyunca yüksek seyretmesinin, sektörlere olumsuz etkileri şu şekilde olmuştur:[175]

- ✓ Hazır giyim sektöründe sadece Ankara'da 25 milyon Dolar zarar gerçekleşmiştir.
- ✓ Odun ve kömür satışı ile ilgilenen nakliyecilerin iş yapma oranı yarı yarıya azalmıştır.
- ✓ İnşaat mevsiminin tüm yıla yayılması, sektörün işlerini arttırmamış; aksine kış aylarında memleketlerine giden işçiler nedeniyle bu dönemde inşaatlara devam edilememiştir.
- ✓ Sel felaketlerinin artması, sigorta şirketlerinin sele bağlı tazminatını arttırmış ve gelecek yılın primlerini arttırmıştır.
- ✓ Çiçekçilik sektöründe, çiçek kalitesinin bozulması ve zamanında ihraç edilecek çiçeğin bulunamaması ihracatı bir önceki yıla göre azaltmıştır.
- ✓ Kurak kış ayları yem için gerekli olan tahıl üretimi ile sebze meyve üretimini etkilemiş ve tarım sektörüne milyarlarca Dolar kaybettirmiştir.

İhmal edilen çevre koruma çalışmalarının toplumsal ve ekonomik maliyetleri, çevre koruma politikalarının uygulanması ile ortaya çıkacak maliyetlerden daha yüksek değildir.[176] İklim değişikliğinin sonuçları üzerine en geçerli

---

[173] Necdet Hacıoğlu, Göksel Kemal Girgin, Nuray Tetik, "İklim Değişikliğinin Sürdürülebilir Turizm Üzerine Etkileri ve Batı Karadeniz Bölgesine Yönelik Bir Değerlendirme", **12. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı,** Düzce Üniversitesi, Düzce, 2011, s. 374.
[174] "Küresel Isınma Sektörleri Yaktı", (Çevrimiçi), http://www.atonet.org.tr/ , 31 Mart 2015.
[175] **A.e.**
[176] Kaplan,**a.g.e.**, s.284.

değerlendirmeler, eyleme geçmenin mütevazı maliyetinin, eylemsizliğin potansiyel felaket niteliğindeki maliyeti karşısında bir hiç olduğunu göstermektedir.[177]

Deniz seviyesinin yükselmesine bağlı olarak yaşanacak sel felaketleri, *hiçbir şey üretmeden çok tüketen kentler* yaratacaktır. Bu noktada ekonomik durgunluğun da ötesinde tam bir çöküntü meydana gelecektir.[178] Bununla birlikte ortalama sıcaklıkların artması ve yağış sistemlerindeki düzensizliğe bağlı olarak iklim değişikliğinden başlıca etkilenen ve gelecekte de etkilenmesi beklenen sektörler; sağlık, tarım, orman ve turizm olmaktadır.[179] Düzensiz, aşırı yağışlar altyapı sistemlerinin kapasitesinin değiştirilmesini gerektirecektir. Aşırı sıcaklar, başta klimalar olmak üzere soğutma ihtiyacını buna bağlı olarak elektrik ihtiyacını arttıracaktır. Yağışlarda azalma görülen yerlerde kurulmuş hidroelektrik santrallerinin verimliliği azalacaktır.[180]

Önümüzdeki 25 yılın önemine dikkat çeken ekonomist Stern'in yaptığı çalışmaya göre küresel iklim değişikliği için gerekli önlemler alınmadığı takdirde dünyayı 1930'lu yıllardakinden çok daha sert bir ekonomik kriz beklemektedir. Küresel ısınmanın dünya ekonomisine maliyeti ise 7 trilyon Doları bulabilecektir.[181]

IPCC çalışma grupları değerlendirme raporuna göre, 2030 yılına gelindiğinde yaklaşık 20 yıl süren iklim değişikliği azatlım tedbirleri uygulanırsa, bunun maliyeti bir önceki yıla göre Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın %3 daha az gerçekleşmesidir.[182]

İklim değişikliğinin etkilerinden kaçmak, iş dünyası için mümkün değildir. Doğrudan veya dolaylı etkileri tüm iş dünyasında kendini gösterecektir. Sürdürülebilir kalkınma üzerine yapılan çalışmalarda ekonominin büyüyebilmesi için bağımlı olduğu çevrenin sürdürülebilir olması gerekmektedir. Yaşanılabilir bir çevre olmadıktan sonra ekonomik refah tek başına yeterli olamayacaktır. Geçmiş ekonomik faaliyetlerden kaynaklanan sonuçlar bugün insan hayatını maddi manevi güçlüklerle karşı karşıya bırakabilmektedir.

---

[177] Grant, **a.g.e.**, s. 63-64.
[178] Ward, **a.g.e.** , s.29.
[179] Kadıoğlu," İklim Değişimi ve Türkiye", s. 21.
[180] Üzmen, **a.g.e.**, s. 108.
[181] Güventürk Görgülü, Nesteren Şencan Görgülü, **Pazarlama 3.0: Yeni Çağın Pazarlama Yaklaşımı**, İstanbul, Pazarlama 3.0 Kitapları, 2010, s. 97.
[182] Pachauri, **a.g.e,** s. 149.

1.2.2.1.1.Yeşil Ekonomi

2007-2008 yıllarında ortaya çıkan küresel finans kriz, kapitalizmin yaklaşık yarım yüzyıl süren bir dip noktası olarak değerlendirilmektedir. Bu noktadan sonra yükseliş trendini sağlayacak en önemli konu olarak değerlendirilen ise başlıca amacı iklim değişikliğinin etkilerini bertaraf etme olan "yeşil ekonomi" bulunmaktadır.[183] Yeşil ekonomi aynı zamanda başta gelişmekte olan ülkelere büyüme potansiyeli ve şirketlere de yüksek kârlılık alanları sağlayabilmektedir.[184]

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Çevre Değerlendirmesi Raporu'na göre ulaşım, bilgi ve haberleşme teknolojilerindeki ilerlemelerden sonra; enerji, malzeme ve kaynak verimliliğine odaklanan, yenilenebilir enerji ve sürdürülebilir tarımın ön plana çıktığı yeni bir endüstriyel dönemde bulunmaktayız.[185]

Sürdürülebilir kalkınma konusunda uluslararası komuoyu oluşturmaya çalışan ve Birleşmiş Milletler ajansları tarafından desteklenen Stakeholder Forum[186] girişimi "yeşil ekonomi" üzerine çok fazla tanımın olması ve bu tanımların yarattığı kavram kargaşasını çözümlemek adına Rio+20 Zirvesi'nden önce BioRegional ve The Earth Charter girişimlerinin katkılarıyla 15 maddeden oluşan yeşil ekonominin prensiplerini yayınlamıştır:[187]

- **Refahın Adil Dağıtılması**

  Zengin ve fakir arasındaki eşitsizliğin giderilmesi, sosyal ve ekonomik adaletin sağlanması, kaynakların sürdürülebilir ve adil dağıtılması için uluslararasında eşit bölüşüm desteklenmelidir.
- **Ekonomik Eşitlik ve Adillik**

  Çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik açısından gelişmiş-gelişmekte olan ülkeler arasındaki farkı kapatabilmek için "genel fakat özelleştirilmiş

[183] Görgülü, Görgülü, **a.g.e.**, s.84.
[184] Hansa Ayvaz, "Düşük Karbonlu Ekonomi Çağı Başlıyor", **Ekoloji Magazin: Doğa, Çevre ve Kültür Dergisi**, Ed. Zafer Ayvaz, C:II, No:34, Çevkor Vakfı Yayınları, 2012, s. 31.
[185] Hansa Ayvaz, "Düşük Karbonlu Ekonomi Çağı Başlıyor", s. 31.
[186] Stakeholder Forum, sürdürülebilir kalkınmanın dünya genelinde savunucu girişimler arasındadır. 1987 yılında Birleşmiş Milletler Çevre ve Gelişme Birleşik Krallık ismi ile kurulan ve 2000 yılında bugünkü ismini alan forum, 2002 Dünya Zirvesi ve 2012 Yeryüzü Zirvesi'nin hazırlıklarında yer almıştır. Bkz.: http://www.stakeholderforum.org/sf/index.php/about-us
[187] Stakeholder Forum, BiorRegional Solutions for Sustainability, The Earth Center Initiative, **Principles for the Green Economy**, Ed. Hannnah Stoddart, Sue Riddlestone, Mirian Vilela, 2012, (Çevrimiçi), http://www.stakeholderforum.org/ , 20 Şubat 2015.

sorumluluklar" prensibi dâhilinde, daha az gelişmiş ülkelere finans ve teknoloji transferini sağlayabilecek ortaklıklar kurulmalıdır.

- **Nesiller Arasındaki Eşitlik**

  Doğal kaynaklar, bir sonraki nesillerin ihtiyaçlarını da göz önüne alarak yönetilmeli ve korunmalıdır.

- **Tedbir Yaklaşımı**

  Bilim, çevresel riskleri belirleyerek çevresel ve sosyal çıktıları arttıracak yönde kullanılmalıdır.

- **Kalkınma Hakkı**

  Çevre ile uyum halinde insani gelişme, sürdürülebilir kalkınmanın temel taşıdır. Bu nedenle birey veya toplum, pozitif sosyal ve çevresel sonuçlara ulaşmak için güçlendirilmelidir.

- **Dışsallıkların Uluslararasılaştırılması**

  Dışsallık kavramı bir tanımlamada yeşil kapitalizmin önemli bir sorunu olarak görülür ve bu çerçevede çevrenin bir meta gibi alınıp-satılabilecek bir şey olması varsayımına vurgu yapılır.[188] Dışsallık, belirli bir ekonomik faaliyetle ilgili olmayan birimler üzerinde bu faaliyetin yarattığı etkidir.[189] Sosyal ve çevresel değer yaratma, politikanın temel hedefi olmalıdır. Bu nedenle fiyatlar gerçek sosyal ve çevresel maliyet ve faydaları yansıtacak şekilde olmalıdır. Bu nedenle "kirleten öder" prensibi geçerli olur. Vergi düzenlemeleri iyi olanın daha ucuz, kötü olanın ise çok daha pahalı yapacak şekilde olmalıdır.

- **Uluslararası İşbirliği**

  Ülkeler bünyesindeki çevresel düzenlemeler, diğer ülkelere verilebilecek muhtemel zararların olup olmadığı göz önünde bulundurularak, uluslararası ortak tutum tarafından değerlendirilmelidir. Ticaret ile ilgili çevresel düzenlemelerde adil olmayan korumacılıktan kaçınılmalıdır.

- **Uluslararası Yükümlülük**

  Ulusal sınırlar içindeki faaliyetlerin çevresel etkileri ulusal yargı alanının dışına çıkabilir. Bu nedenle bu tür durumlarda bağımsız uluslararası yargı

[188] Feryal Turan, "Çevre Dostu Şirketler: Yeşil Göz Boyama mı Çevresel Üretim mi?", **Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi**, s.10, (Çevrimiçi), http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/ , 23 Nisan 2015.
[189] Kaplan, **a.g.e.,** s.282.

vasıtasıyla sorunun çözümüne imkân sağlayacak uluslararası yasaların geliştirilmesi gereklidir.

- **Bilgi Sağlama, Katılım ve Hesap Verebilirlik**

  Çevre konusundaki her bilgiye tüm yurttaşların erişebilmesine imkân tanınmalıdır. Çevresel konuların tartışılması ve üstesinden gelinmesinde komuoyunun her kesiminden katılımın sağlanması gerekir. Ulusal veya uluslararası olsun tüm kurumların demokratik ve hesap verebilir olması için sivil toplumun elinde kontrol mekanizmasını sağlayabilecek aletlerin olması gerekir. Bu nedenle çevresel anlaşmazlıklarda yargıya kolay ulaşımın olması ve tazminat vb. araçların etkin ve adil bir şekilde işletilmesi gerekmektedir.

- **Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim**

  Hem üretimin hem de tüketimin sürdürülebilir olması için sürdürülebilir ve adil kaynak kullanımının sağlanması gerekir. Sürdürülemez üretim ve tüketim yaklaşımlarının terk edilmesi gerekir. Kıt kaynaklar hakkında toplum bilgilendirilmeli; geri dönüşüm, yeniden kullanma vb. uygulamalar tercih edilmelidir.

- **Stratejik, Ortak Koordineli ve Bütünleşik Planlar**

  Sivil toplum, paydaşlar ve hükümetler ile stratejik planlama sayesinde sürdürülebilir kalkınmaya ulaşmak için bütünleşik bir yaklaşım benimsenmelidir.

- **Sadece Geçiş**

  Yeşil ekonomide düşük karbonlu üretime geçmenin bir maliyetli olacaktır. Bazı ülkeler bu maliyeti daha kolay göğüsleyebilecekken, bazı ülkeler bu maliyeti karşılayamadıkları için direnç gösterebilirler. Değişim süreci içersinde bu konuda en savunmasız olan ülkeler hem teknik hem teknolojik hem de yeni iş alanları konusunda desteklenmelidir.

- **Refahın Yeniden Tanımlanması**

  Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH), sosyal refah ve çevresel bütünlüğün ölçülmesinde adil olmayan bir hesaplama yöntemidir. Çevreye zarar veren ama ekonomik açıdan büyük birçok faaliyet, GSMH'yı arttırabilmektedir. İnsani refah, hayat kalitesi ve çevresel sağlık ekonomik gelişmenin yol göstericileri olmalıdır.

- **Cinsiyet Eşitliği**

  Eşitlik ve cinsiyet eşitliği yeşil ekonomi için ön gereklilikler arasındadır. Çevre yönetiminin gelişimi için kadınlar önemli bir role sahiptir. Bu nedenle yeteneklerini geliştirebilecekleri şekilde ödüllendirilmelidir.

- **Biyoçeşitliliğin Korunması**

  Kalkınmanın ve insan refahının tamamlanabilmesi için biyoçeşitliliğin ve doğal yaşamın korunması gereklidir. Ekosistemlerin geri dönülemeyecek zararlardan korunabilmesi dayanıklılığı arttıracak sistemlerin geliştirilmesi gerekir.

Sektörler bazında incelendiğinde yeşil ekonominin alt dalları şu şekilde olmaktadır:[190]

- **Yeşil Enerji:** Enerji ihtiyacının jeotermal, güneş veya rüzgâr gibi yenilenebilen kaynaklardan karşılanmasıdır.
- **Yeşil Ulaşım:** Yenilenebilir yakıtların, yakıt verimli araçların ve elektrikli araçların gelişimi; toplu taşıma ve alternatif ulaşım şekillerinin benimsenmesidir.
- **Yeşil Tasarım ve Yapı:** Kent çevre planlamasının bir bütün halinde planlanması; enerji ve su verimliliğinde ilerlemeler; ürün yapılarında değişim ve altyapıda geri dönüşümlü ve yeniden kullanılabilir sistemlerin yapılmasıdır.
- **Yeşil Tarım:** Organik tarımın geliştirilmesi ve tarımda mevcut yapının geliştirilerek korunmasıdır.
- **Yeşil Su Yönetimi:** Su ıslahı, suyun yeniden kullanımı ve geri dönüşümünün sağlanması, yağmur suyu toplayabilen sistemlerin yapılması ve peyzaj uygulamalarında su verimliliğinin uygulanmasıdır.
- **Yeşil Atık Yönetimi:** Yerel yönetimler düzeyinde geri dönüşüm ve kompostlamanın gelişmesi ile bu süreçlerin bir çıktısı olarak paketlemeler ve ürünlerin üretilmesidir.

[190] Robert B. Richardson, "Building a Green Economy: The Case for an Economic Paint Job", Robert B. Richardson, **Building a Green Economy : Perspectives from Ecological Economics**, East Lansing, Michigan State University Press, 2013, s.9.

1.2.2.2. Sosyal Sonuçlar

Ekolojik dengeleri bozulmuş, bir kısım kaynakları tükenmeye yüz tutmuş, birçok yerde görünümü çirkinleşmiş bir yeryüzü, üzerinde yaşayan insanları mutlu etmekten gittikçe uzaklaşacaktır.[191] İlkim değişikliğinin sosyo ekonomik etkileri kendini dolaylı veya doğrudan yollarla göstermektedir:

- Sıcaklık artışı, sıcaklıkların ani değişimi-soğuk hava dalgaları, kasırga ve sel gibi ekstrem hava olaylarının bazı kronik rahatsızlıkları tetiklemesi ve depresyon gibi rahatsızlıklara neden olmaktadır. İklim, virüs ve mikropların yaşam süreleri ve taşınma şekillerine direkt etki etmektedir. Seller ve fırtınalar da toprak kirlenmesine neden olmaktadır. Böylece iklim değişikliği dolaylı olarak hastalık mikroplarının hayvanlar, su ve yiyecek tarafından insana bulaşmasına neden olur.[192]
- 1950'li yıllarda sadece birkaç ülke su sorunu yaşarken, 1990'lı yıllarda su sorunu yaşayan insan sayısı 300 milyona ve etkilenen ülke sayısı 26'ya ulaşmıştır.[193] Sadece 10 yıl sonra dünya üzerinde temiz su sıkıntısı çeken insan sayısının, başta Orta Doğu ve Afrika coğrafyası olmak üzere, 3 milyara ulaşması beklenmektedir.[194] Dünyada iklim değişikliğine bağlı ölümlerin sayısının bir yılda 160.000 olduğu bilinmektedir. Eğer su ve yiyecek sıkıntısı artmaya devam ederse bu sayı artmaya devam edecektir.[195]
- İklim değişikliğine bağlı göç olaylarının artması beklenmektedir.[196] Bu göçlerin en güncel örneği Türkiye coğrafyasına çok yakın olan Suriye'de yaşanmaktadır.
- Yapılan araştırmalar, iklim değişikliğinin savaş ve isyana doğrudan etkisi olmasa da dolaylı yollardan etkilediğini ortaya çıkartmıştır. Amerikan Ulusal Bilimler Akademisi tutanaklarında Mart ayında "Bereketli Hilal'de İklim

---

[191] Girgin, Biren, **a.g.e.**, s.95.
[192] Seyfullah Çelik, Hayreddin Bacanlı, Hüsnü Görgeç, **Küresel İklim Değişikliği ve İnsan Sağlığına Etkileri,** Telekomünikasyon Sube Müdürlüğü, Kasım 2008, s. 10-20, (Çevrimiçi), http://www.mgm.gov.tr/ , 14 Mart 2015.
[193] Boşgelmez, **a.g.e.**, s.128.
[194] Üzmen, **a.g.e.**, s. 107.
[195] Andrew Dlugolecki, Sascha Lafeld**, Climate Change & the Financial Sector: An Agenda for Action Raporu**, Allianz Group ve WWF, Haziran 2005, s.5, (Çevrimiçi), http://www.wwf.org.uk/ , 28 Nisan 2015.
[196] Cüneyt Kılıç, "Küresel İklim Değişikliği Çerçevesinde Sürdürülebilir Kalkınma Çabaları ve Türkiye", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:X, No:2, 2009, s. 27.

Değişikliği ve Son Suriye Kuraklığının İmplikasyonları" başlıklı ve 2006-2010 yılları arasındaki kuraklığa odaklanan bir makale yayınlanmıştır. Makalede son bir asırdır yağış oranlarının %10 düşmesi, sıcaklığın yaklaşık 2°C artması yağmur sezonunun kısalmasına bu nedenle yoğun su gerektiren pamuk tarımı için yasal olmayan yöntemlerle yer altından su çekilmesine ve nihayetinde tarımsal üretimin 1/3 oranında düşmesine, hayvan sürülerinin telef olmasına ve 1,5 milyon insanın kentlere göç etmesine neden olduğu belirtilmektedir. Göç sonrasında insanların kalacak yerlerinin ve işlerinin olmaması Mart 2011'de başlayan isyanın temel tetikleyicilerinden biri olmuştur. Dolaylı olarak ortaya çıkan bu etki Suriye'de yaşananların normal iklim döngüsü ile açıklanamayacağı kanısını güçlendirmiştir.[197]

- İklim değişikliği ve ormansızlaşma birbirini tetikleyen olaylardır. Yapılan çalışmalar, yeşil alanların sadece hava kirliliği ile mücadele etmediği aynı zamanda insanların psikolojik sağlıklarını tamamlayıcı etki yapmaktadır. Özellikle yeşil alanlar ile daha çok vakit geçiren insanların stres düzeyi daha az olmaktadır.[198]

Çevrecilik hareketinin yaygınlaşması toplum değer yargılarında da bir değişimi beraberinde getirmiştir. Sürdürülebilir kalkınma ancak yeşil değerlere sahip olunan ortamlarda barınabilir. Geleneksel değerlerin sosyal hayata bakış açısıyla, yeşil değerlerin sosyal hayata ve insana dair bakış açıları farklıdır. İnsan ve toplum boyutunda geleneksel değerler ve yeşil değerler arasındaki farklar Tablo 4'teki gibi belirtilebilir.

[197] Berkan Özyer, "İklim Değişti; Her Şey Değişti: Kuraklık Günlerinde Savaş ve İsyan", **EKOIQ Yeşil İş/Yeşil Yaşam Dergisi,** No:50, Nisan 2015, s.37-38.
[198] Kuşat, **a.g.e.,** s.4903-4094.

Tablo 4: İnsan ve Toplum Boyutunda Geleneksel ve Yeşil Değerlerin Karşılaştırılması

İnsan ve Toplum	
Geleneksel Değerler	**Yeşil Değerler**
• İnsanların doğasında saldırganlık ve rekabetçilik vardır.	• İnsanların doğasında işbirlikçi olmak vardır.
• Toplumlar doğal olarak hiyerarşik bir şekilde örgütlenir ve böyle olmalıdır.	• Sosyal hiyerarşiler doğal olmayan, istenmeyen ve kaçınılan yapılardır.
• Sosyal mevkiler maddi servetle ölçülebilir. Toplumun gelişmesi, insanların sahip olması için daha fazla üretmekle ve daha karmaşık teknolojiler icat etmekle gerçekleşir.	• Hayatın manevi kalitesi ve sevgi ilişkisi maddi servetten daha önemlidir. Maddi servet reddedilmeli ve basit yaşanmalıdır.
• Mantıklı, rasyonel düşünce duyguların ve sezgilerin söylediğinden daha güvenilirdir. Bu nedenle sadece bilimsel ispat ve gerekçelere güvenilebilir.	• Duygular ve sezgiler en az diğer bilgiler kadar geçerlidir.

Kaynak: David Pepper, **Modern Environmentalism: An Introduction**, Londra, Routledge, 1996, s.11.

İklim değişikliğinin etkileri sanata da yön vermektedir. İklim değişikliğinin toplumlar nezdinde ortaya çıkardığı sonuçlardan biri de grafiti ve sokak sanatında yer bulmasıdır. Sokak sanatçılarının insanları iklim değişikliğinin nedenleri ve sonuçları üzerine düşündüren resimleri sade ama çarpıcı mesajlarla birleştiğinde harekete geçirici nitelikte olabilmektedir.[199] Bu sayede Fotoğraf 1'de de örnekleri görülebilen çevreye duyarlı yetenekli eller ve edebiyatı kuvvetli kalemler mesajlarıyla geniş kitlelerin dikkatini iklim değişimine ve çevreye çekmeyi başarmaktadır.

İklim değişikliğinin en büyük nedeni kabul edilen Karbondioksit ve çevre kirliliği ilk kez bir opera konusu olmuştur. Bu sera gazıyla aynı ismi taşıyan opera, Milano'nun ünlü La Scala tiyatrosu tarafından sahnelenmektir ve konu insan ve doğa

[199] "20+ Powerful Street Art Pieces That Tell The Uncomfortable Truth", (Çevrimiçi), http://www.boredpanda.com/, 17 Nisan 2015.

arasındaki aşk, dram, kıskançlık ve suistimal ilişkisi ekseninde temellendirilmektedir.[200]

Fotoğraf 1: Çevre Sorunlarına Dikkat Çeken Sokak Sanatı Örnekleri



Kaynak: "20+ Powerful Street Art Pieces That Tell The Uncomfortable Truth", (Çevrimiçi), http://www.boredpanda.com/ , 17 Nisan 2015.

1.2.2.3. Politik Sonuçlar

Çevre sorunları 21. yüzyılda geçtiğimiz yüzyılla kıyaslandığında en temel dünya ve uluslararası politik konu olmaya adaydır.[201] İklim değişikliğinin politik sonuçlarının ortaya çıkması tabandan tavana bir etkileşim süreci ile gerçekleştiği yorumu yapılabilir. Çevre bilincinin gelişmesi ve ortaya çıkan sonuçlarının paylaşılması en sonunda politik mekanizmaların devreye girmesini sağlamıştır.

Çevre sorunlarının siyasal ideolojilere yansıması çevrecilik akımı ve Yeşiller Partisi gibi örgütlenmelerin ortaya çıkartması ile olmuştur.[202] Geleneksel yaklaşım,

[200] "Çevre Kirliliğine Opera", (Çevrimiçi), http://www.sozcu.com.tr/ , 27 Mayıs 2015.
[201] Girgin, Biren, **a.g.e.**, s.112.
[202] Girgin, Biren, **a.g.e.**, s.110.

Yeşilleri bir çeşit gericilikle itham eder ve onların toplumu endüstri öncesi taş devrine veya romantik köy yaşantısına geri döndürmek ile suçlamaktadır.[203]

Sürdürülebilir kalkınma için uluslararası atılan her adım hem bir neden hem de bir sonuçtur. Küresel iklim değişikliği en önemli nedenlerinden biri olmak üzere çevre problemleri mevcut şekilde kalkınmanın devam ettirilemeyeceğinin sinyallerini vermiştir. Ekonomik, çevresel ve sosyal beklentileri bir potada eritebilecek yeni bir yaklaşım arayışı yaşanmış ve sürdürülebilir kalkınma yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Bu açıdan bakıldığında sürdürülebilir kalkınmanın kilometre taşları birer politik sonuç olarak karşımıza çıkar. İklim değişikliğinin, sürdürülebilir kalkınmanın kilometre taşlarının dışında politik sonuçları arasında değerlendirilebilecek önemli sonuçlar vardır.

Doğada düzenleme ve değiştirme yeteneğine sahip olan insanın bu tür davranışları siyasal kararlarla sınırlandırılabilir.[204] Ekolojik kaynakların mülkiyetinin kime ait olduğu belirlenemeyeceği için yasal düzenlemelerle müdahalenin yapılması gerekli olmaktadır.[205] Ayrıca davranışlarını ekonomik çıkarlarına göre belirleyen homoekonomikus varsayımı altında insan, en az maliyetle en çok fayda sağlayacağı seçeneği tercih etmektedir. Bu nedenle kendisi için rasyonel olan bir karar neticeleri itibariyle çevre için rasyonel bir tercih olmayabilir.

Siyasi aktörlerin ellerindeki araçlar nedeniyle sınırlayıcı veya teşvik edici güçleri bulunur. Bu nedenle çevre vergileri ve yerel-ulusal düzeyde işbirliğini arttırıcı çalışmalar gibi uygulamalar çevre konusundaki olumlu sonuçlar doğuracak düzenlemeler olacaktır. [206]

Çevre konusundaki yasal düzenlemeler, rekabet açısından büyük önem taşımaktadır. Düzenlemelerin yetersiz olması durumunda bu konuda yatırım yapan işletmeler, kendini haksız rekabetin içinde hissedebilmektedir.[207]

---

[203] David Pepper, **Modern Environmentalism: An Introduction**, Londra, Routledge, 1996, s.13.
[204] Kılıç, "Yeni Toplumsal ve Ekonomik Arayışlar Sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma" , s. 98.
[205] Kuşat, **a.g.e.,** s.4905.
[206] Kılıç, "Yeni Toplumsal ve Ekonomik Arayışlar Sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma", s.98.
[207] Yavuz Bozkurt, "Çevreye Duyarlı İşletmecilik", **Disiplinler Arası Bakış Açısı İle Çevre**, Ed. İhsan Günaydın, Tufan Özsoy, İstanbul, Hiperlink Yayınları, Ağustos 2014, s. 74, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 7 Mayıs 2015.

Küresel çevre politikalarının ilkeleri kirleten öder, ihtiyat, önleme ve işbirliği olmak üzere dört grupta toplanabilir.[208]

- **Kirleten Öder İlkesi:** Çevre politikası konusunda en temel ilke olup, adından da açıkça anlaşılabileceği gibi, çevreye zarar verenin bu zararın giderilmesi için yapılacak her türlü maliyete katlanmasını ifade eder. Bu sayede çevrenin koruması ve kontrol maliyetlerinin nihai ürün ve hizmetin değerine yansıtılmasıdır.
- **İhtiyat İlkesi:** Çevreye verilen zararın ortaya çıkmadan önlenmesini ifade eder. Temiz üretim yaklaşımı bu ilkeye dayanmaktadır. Çevre Etki Değerlendirme (ÇED) raporları en önemli örnekleri arasındadır. Çevre politikalarının amacı ihtiyat ilkesine dayanarak önceden öngörülen kirliliğin engelleyecek ve ortadan kaldırabilecek şekilde düzenlenmelidir.

  Ekonomik yatırımların çevresel etkilerini henüz planlama aşamasında iken hesaba katılması düşüncesi, Brundtland Raporu'nun yayınlanmasından hemen sonra doğmuştur. Dönemin Dünya Bankası başkanı B. Conable, yaptığı bir konuşmasında rapora atıfta bulunarak ekonomik büyümenin; kaynakların sürdürülebilir kullanımına bağlı olduğunu belirtmiştir. Bundan sonra Dünya Bankası, büyük yatırımların ÇED raporlarını sunmasını bir politika olarak belirlemiştir.[209]
- **Önleme İlkesi:** Çevre sorunlarına oluşma aşamasında müdahale etmektir. Önleme ilkesinin uygulanabilmesi için karar vericilere somut ve kullanılabilir bilgiler sağlanmalıdır ve durum sorunun gerçekleşmesinden mümkün olan en kısa sürede değerlendirilmelidir.
- **İşbirliği İlkesi:** Çevre sorunlarının yerel bir sorun olmaktan çıkarak bütün toplumları etkileyen dünya çapında bir sorun olmasının anlaşılması, ülkeleri bu büyük ve karmaşık sorun karşısında tek başına zayıf bırakmaktadır. Ancak işbirliği, uluslararası örgütlenme ve hukuki düzenlemelerle bu sorunla başa çıkılabilir.[210]

---

[208] Handan Tunçluer **Sürdürülebilirlik: Kalkınma, Pazarlama, Mutlak Organik Tekstil**, İstanbul, Tunçluer Yayınları, Ekim 2010., s.33-34.
[209] Engin Ural, "Çevre Alanında Uluslararası Gelişmeler", **Sürdürülebilir Kalkınma El Kitabı**, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ocak 1991, s. 72-73.
[210] Selim Kılıç, "Uluslararası Çevre Hukukunun Gelişimi Üzerine Bir İnceleme", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:II, No:2, s.131, 2001, (Çevrimiçi), http://eskidergi.cumhuriyet.edu.tr/ , 1 Mayıs 2015.

Sera gazı emisyonlarını azaltmak için önce yasal altyapının kurulması gerekmektedir. Öncelikle devlet kendi harcama ve satınalma kritlerleri ile teşvik ve vergi muafiyetlerini iklim politikalarına uyumlu olarak düzenlemelidir.[211]

Çevre sorunları için Türkiye'de ilk kez "Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı"nda bir politika belirlenmiştir. Çevrenin bakanlık düzeyinde temsil edilmesi ise milenyuma kısa bir zaman kala 1991 yılında olmuştur.[212]

Türkiye'nin 2007-2013 yıllarını kapsayan 9. Kalkınma Planı yeşil ekonominin etkilerine yer verirken [213] ve 2009/15199 nolu Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında kararda, sürdürülebilir kalkınma temelinde çevre korumaya yönelik yatırımların ve Ar-Ge faaliyetlerinin destekleneceği belirtilmektedir.[214]

1.2.2.3.1. Çevre Yönetim Sistemleri ve ISO 14001

Kurumlar faaliyetlerinin kaydedildiğini, ölçüldüğünü ve hatta yayınlandığını bildikleri zaman davranışlarını olumlu yönde değiştirmek için daha çok çaba gösterirler. Raporlama mekanizmaları, özellikle işletmelerin davranışlarını geliştirmeleri için pozitif bir baskı oluşturmaktadır.[215]

Sürdürülebilirliğin farklı açıları için çok farklı standartlar vardır. Sürdürülebilirlik ölçüm araçlarının işletmelere sağladığı gelişme, başarılı firmalarla kıyaslama yapabilme ve sürdürülebilirliğin farklı boyutları arasında denge kurma gibi avantajları vardır. [216]

Çevre Yönetim Sistemleri (ÇYS), rekabet gücünü ve çevresel performansı arttıran süreçler ve ürünler geliştirmek yoluyla işletmelerin uzun vadede finansal

---

[211] Barlas, **a.g.e.,** s.90.
[212] Melda Tunçoğlu, Yener Bayramoğlu, "Kurumsal İtibar Yönetiminde Yeşil Pazarlama Kavramı", **13. Ulusal Pazarlama Kongresi: Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı**, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 30 Ekim-1 Kasım Adana, 2008, s.10.
[213] Kuşat, **a.g.e.,** s.4897.
[214] http://www.resmigazete.gov.tr/ , (Çevrimiçi), 11 Mayıs 2015.
[215] Andrew Savitz, Karl Weber, **The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies Are Achieving Economic, Social and Environmental Success - and How You Can Too**, 2. Basım, San Francisco, Jossey-Bass, 2014, s. 237.
[216] Fisk, **a.g.e.,** s.134.

performansını arttırarak, iş yönetimini çevre ile ilgili konulara sistematik olarak uygulamak amacıyla ortaya çıkmıştır.[217]

Çevre yönetimi geniş bir kapsamla; organizasyonların ekolojik sistem üzerindeki potansiyel etkilerini nasıl yöneteceğinin yol haritasını sunan prosedür ve politikalar bütünü olarak tanımlanabilir.[218]

Avrupa Birliği, 1992 yılındaki Rio Konferansı'ndan bir yıl sonra 1993 yılında yürürlüğe giren Maastricht Antlaşması ile önlem stratejisini bütünleştirmiştir. Böylece günümüzde geçerli olan çevre yönetimi yaklaşımını benimsemiştir. Çevre yönetiminde kullanılan en önemli araç ISO 14001 olmaktadır.[219]

Rio Konferansı'nın çıktıları olan Gündem 21 ile ortaya konulan çevresel unsurların kullanımı ve yönetimi konularında küresel politikalar belirlenmiştir. Bu doğrultuda International Standardization Organization (ISO) 1992 yılında belirli alt komitelerden oluşan Teknik Komite'yi kurmuştur. Teknik Komite ilk kez 1993 yılında toplanmış ve ISO 14000 standartlar serisi fikrini oluşturmuştur.[220]

Her türlü büyüklükteki işletmeye uygulanabilecek bu standart, işletmeler tarafından önceden belirlenen çevre politikalarına ve hedeflerine uygun bir yönetim sistemi oluşturmalarını ve bu sistemin sürekliliğini sağlamasını öngörür.[221]

Kılavuz niteliğinde olan standartların kısaca planla, uygula, kontrol et, önlem al ve sürekli iyileştir olarak özetlenebilecek belirli gereklilikleri vardır. [222] Bu gereklilikler maddeler halinde belirtilmek istendiğinde;[223]

- ✓ Çevre politikasının, hedeflerinin ve planlamasının yapılması,
- ✓ Çevresel sınırların belirlenmesi,

---

[217] Selda Başaran Alagöz, "Yeşil Pazarlama ve Eko Etiketleme", **Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, No:11, Ocak 2007, s.3, (Çevrimiçi), http://www.akademikbakis.org/ , 1 Mayıs 2015.
[218] Mustafa Zeytin, Hilmi Kırlıoğlu, "Çevre Yönetim Sistemi ve Yerel Yönetimler", **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, C:II, No:5, Eylül 2014, s.240, (Çevrimiçi), http://www.asosjournal.com/ , 19 Nisan 2015.
[219] Zeytin, Kırlıoğlu, **a.g.e.,** s.241.
[220] Büyükgüngör, "Çevre Kirliliği Ve Çevre Yönetimi", s.12.
[221] Fatih Tepedelen, Mustafa Özdemir, "ISO 14001 Çevre Yönetim Sisteminin İşletmelere Sağladığı Kazançlar", **Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, C:VII, No:1, Mart 2003, s.158.
[222] Zeytin, Kırlıoğlu, **a.g.e.,** s.242.
[223] Christopher Sheldon, **ISO 14001 and Beyond : Environmental Management Systems in the Real World**, South Yorkshire, Greenleaf Publishing, 1997, s.23.

- ✓ İlgili yasal yükümlülüklerin gereklerinin yerine getirilmesi,
- ✓ Hedefleri başarabilmek için bir çevre programının oluşturulması ve devam ettirilmesi,
- ✓ Operasyonel süreçlerin ölçülmesi ve kaydının tutulması,
- ✓ Denetim süreçlerinin gerçekleştirilmesi,
- ✓ Sürdürülebilirlik, etkinlik ve yeterliliğin belirlenebilmesi için üst yönetimin katılımı.

ISO 14001 çevre yönetim sistemi sertifikasyonu ile bir kalite sertifikasyonu olan ISO 9001 arasında benzerlikler bulunmaktadır.

ISO 9001 standardının amacı hata ve kusurları azaltmak, ortadan kaldırmak ve önlemektir. Nihai çıktı olan ürün ve hizmetin kalitesine dair bir güvence vermeyen standart ile etkin bir kalite yönetim sistemi oluşturmak ve uygulamak bu sayede müşterilerin gereksinimlerini gidermek hedeflenir. ISO 9001 standardının temel prensipleri "planla-uygula-kontrol et ve önlem al"dır. Planlar müşteri istekleri ve kuruluşun politikalarıyla uyumlu olmalı, planlar uygulanmalı, süreç ve politikalar izlenerek ölçülmeli, raporlanmalı ve sürekli iyileştirme için kontroller sağlanmalıdır.[224]

ISO 14001 için bir ön gereklilik olmasa da, kalite sertifikasyonuna da eş zamanlı sahip olmak işletmeler için bir avantaj oluşturacaktır. [225] Gelecekte, ISO 14001 ve ISO 9001 standartlarının tek bir çatı altında toplanması beklenmektedir. [226] Tablo 5 söz konusu standartlar arasındaki benzerliklerin açıklanması için bir özet olarak nitelendirilebilir.

[224] Cihan Kumbasar, **ISO 9001 : 2008 Kalite Yönetimi Sistemi,** Ed. Zeynep Özkan, İstanbul, Ares Kitap, Mayıs 2009, s. 21-22.
[225] A.J. Edwards, **ISO 14001 Environmental Certification Step by Step**, 1. Basım, Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2004, s.13.
[226] Tepedelen, Özdemir, **a.g.e,** s.158.

Tablo 5: ISO 14001 ve ISO 9001 Arasındaki Benzerlikler

✓ İletişim
✓ Önleme ilkesi
✓ İzleme ve ölçüm
✓ Doküman kontrolü
✓ Eğitim, farkındalık ve yeterlilik
✓ Kalite ve çevre yönetim kayıtlarının kontrolü
✓ Çevre yönetim sisteminin ve iç denetimin yapılması

Kaynak: A.J. Edwards, **ISO 14001 Environmental Certification Step by Step**, 1. Basım, Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2004, s.13.

ISO 14001 ÇYS ile işletme içinde ve dışında elde edilebilecek kazançlar şu şekilde özetlenebilir:[227]

- ✓ Hammadde kullanımının kontrol ve denetim altında tutulması ile israfın önlenmesi ve ürünün kullanımından sonra ortaya çıkacak kirliliğin bu sayede azaltılması,
- ✓ Yöneltilebilecek muhtemel tepkilere veya müşterilerden gelen sorulara cevap imkânı,
- ✓ Çevresel atıkların uzaklaştırma maliyetinin düşmesi ve sigorta primlerinde azalma,
- ✓ Çevre ile ilgili çıkacak yeni kanunlara hazırlıklı olma,
- ✓ Yeşil işletme imajının sağlanması,
- ✓ Firmaya duyulan güvenin artışı.

1.3. Çevreci Yönelimli Rekabet Üstünlüğü: Yeşil İşletmecilik

Sürdürülebilir işletmecilik faaliyetleri ancak daha adil bir toplumun içinde ve çevre limitleri gözetilerek yapılabilir.[228] Böylece işletmeler, çevresel sınırlar içerisinde yeşil değerlerin şemsiyesi altında rekabet üstünlüğü kapısını aralayabilirler.

[227] Tepedelen, Özdemir, **a.g.e,** s.158-159.
[228] Fisk, **a.g.e.,** s.22.

1.3.1. Rekabet Üstünlüğü ve Sektör Analizi

Strateji, bir işletmenin faaliyette bulunduğu çevreyi analiz ederek gelecekteki yönünü belirlemesini sağlayan çabalardır.[229] M. Porter'a göre strateji faaliyetler ile ilişkilendirilmelidir. Strateji, faaliyetler arasında bütünlük oluşturarak uygunluk sağlamaktır. [230]

Sektör (endüstri), birbirine benzer ürün veya hizmet üreten işletmelerin oluşturduğu grubu ifade eder.[231] Her sektörün kendisine özgü ekonomik ve teknik yapısı olduğu için firmalara rekabet üstünlüğü sağlayacak stratejiler, o sektördeki rekabet güçlerinden (kuvvetlerinden) gelir.[232]

1.3.1.1. 5 Rekabet Gücü

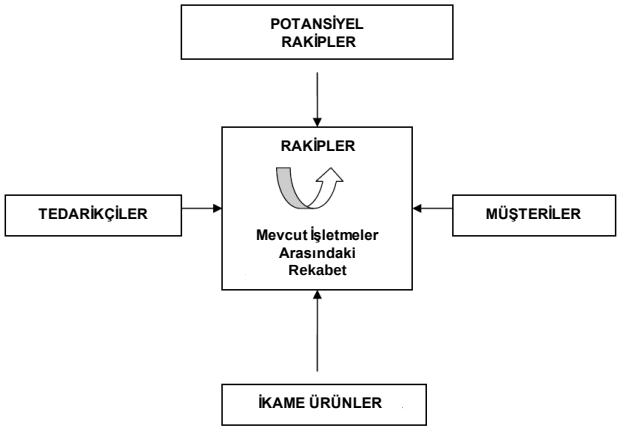
M. Porter, bir stratejistin yapması gereken en önemli işin özünde rekabeti anlamak olduğunu belirtir. [233] Rekabeti anlayabilmenin yolu ise sektördeki rekabet kurallarını belirleyen 5 temel rekabet gücünü anlayabilmektir. Bu güçler, mevcut rakipler arasındaki rekabet, yeni girişimcilerin tehdidi, tedarikçilerin pazarlık gücü, alıcıların pazarlık gücü ile ikame ürün ve hizmetlerin tehdididir.[234]

Strateji sayesinde şirketler, sektördeki rekabet güçlerine karşı savunulabilir bir konum yaratabilir veya kuvvetlerin güçlü olmadığı durumlarda bir konum yaratabilirler.[235] 5 Rekabet Gücü modeline göre bir sektördeki rekabet; potansiyel rakipler, tedarikçiler, müşteriler, ikame ürünler ve sektördeki rakiplerdir.

---

[229] Sefa Çetin, **Çağdaş Yönetim Ve Örgütsel Başarım**, Ed. M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik, Konya, Eğitim Akademi Yayınevi, 2008, s.38.
[230] Micheal E. Porter, "Strateji Nedir?", **Rekabet Üzerine,** Ed. Pınar Şiraz, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010, s.93.
[231] M. Jeyarathnam, **Strategic Management**, Mumbai, Himalaya Publishing House, 2008, s.70, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 20 Kasım 2014.
[232] Ayberk Soyer, Haluk Erkut, "Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması", **İTÜ Dergisi Seri D: Mühendislik,** C:VII, No:4, Ağustos, 2008, s.38-39.
[233] Micheal E. Porter, ''Stratejiyi Şekillendiren 5 Rekabet Kuvveti'', **Rekabet Üzerine**, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010, s.34.
[234] Micheal E. Porter, **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analiz Teknikleri**, Ed. Gül Çağalı Güven, Çev. Güven Ulubilgen, 2. Basım, İstanbul, Sistem Yayıncılık, Ocak 2003, s.3-4.
[235] Porter, "Stratejiyi Şekillendiren Beş Rekabet Kuvveti", s. 57.

Şekil 3: Bir Sektördeki 5 Rekabet Gücü



Kaynak: Michael E. Porter: **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, New York, The Free Press, 1985, s.5

Şekil 3'te yer alan 5 rekabet gücü, sektör rekabetinin ve kârlılığının yoğunluğunu belirler.[236]

- **Potansiyel Rakipler:** Bir pazarın önemli bir büyüklüğe ulaşması, satışların ve kârlılığın yüksek görünmesi, o sektöre yeni rakiplerin giriş güdülerini arttırabilir, bu durumda rekabetin yoğunluğu da artacaktır. Alıcılar veya tedarikçiler, giriş engellerinin yüksek olmadığı sektörlerde ileriye veya geriye doğru dikey büyüme gerçekleştirebilirler. Bu tarz büyüme hamleleri sektörde kârlılığı azaltacaktır. [237] Sektöre giriş engellerinin alçak olması yeni girişimciler için bir fırsat oluştururken, mevcut rakipler için bir tehdit boyutundadır. Porter'a göre belirlenen giriş engelleri şu şekilde belirtilebilir:[238]

[236] Porter, **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, s.6.
[237] Tony Proctor, **Strategic Marketing : An Introduction,** Londra, Routledge, Haziran 2000, s. 106, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 1 Kasım 2014.
[238] Porter, ''Stratejiyi Şekillendiren 5 Rekabet Kuvveti''**,** s. 39-42.

- **Arz yönlü ölçek ekonomileri:** Bu ekonomilerde mevcut rakiplerin büyük hacimli olması; sabit maliyetleri daha fazla birime yayabilmelerini, daha etkin teknolojiler kullanabilmelerini sağlar. Böylece birim başına maliyetlerin azalması sağlanabilir.
- **Talep Yönlü Ölçek Faydaları:** Güven duygusunun hâkim olduğu bu durumda, alıcılar kendileri gibi (belirli bir şirketin) müşterisi olan bir grubun parçası olmayı tercih edebilirler.
- **Müşterinin Değiştirme Maliyetleri:** Değiştirme maliyeti, alıcıların tedarikçi değiştirmeden kaynaklanabilecek her türlü şartname gereklilikleri, eğitimlerin tekrarlanması gibi her türlü sabit maliyeti ifade eder. Eğer bu maliyetler yüksekse tedarikçilerin bulunduğu sektöre giriş engellerinin yüksek olduğu söylenebilir.
- **Sermaye İhtiyaçları:** Bir sektörde faaliyet göstermek için bir girişimci için gerekli olan finansman ihtiyacını gösterir. Bazı sektörlerde finansman ihtiyacı yapılacak yatırımların büyüklüğü nedeniyle çok yüksek olabilirken, bazı sektörlerde finansman ihtiyacı çok daha az olabilir. Örneğin mikro kredilerle ev hanımlarının giriş yapmayı amaçladıkları sektörlerde gerekli sermaye büyüklüğü az olduğu için bu sektörlerde söz konusu giriş engelinin düşük olduğu söylenebilir.
- **Boyuttan Bağımsız Yerleşik Avantajları:** Sektördeki mevcut rakipler, büyüklükleri ne olursa olsun, potansiyel rakiplerine karşı bir takım avantajlara sahip olabilirler. Tescil hakları, deneyim ve coğrafi bir takım avantajlar örnek gösterilebilir. Potansiyel rakipler, mevcut rakiplerin sahip olduğu bu avantajları bertaraf etmek için farklılaştırma faaliyetlerine ağırlık kazandırabilir.
- **Dağıtım Kanallarına Eşitsiz Erişim:** Yeni girişimciler, kendi ürünlerinin dağıtımını sağlayabilmek adına ya mevcut dağıtım kanallarında kendilerine yer açmalı ya da yeni dağıtım kanallarından faydalanmalıdır.
- **Kısıtlayıcı Devlet Politikası:** Devlet bir sektöre giriş engellerini vereceği sübvansiyonlar vb. teşviklerle kolaylaştırabileceği gibi, giriş engellerini alacağı önemlerle yükseltebilme hakkını elinde tutar.

- **Tedarikçilerin Pazarlık Gücü:** Tedarikçilerin gücü, tedarik mallarının temini üzerindeki kontrol hakkına işaret eder.[239] Eğer tedarikçiler, kaynaklara erişimde uzman veya kıt kaynaklara ulaşımda söz sahibi ise sektör içinde bu güçlerini kullanarak fiyatların artmasını talep etme hakkına sahip olurlar.
- **İkame Ürün ve Hizmetlerin Tehdidi:** İkame mal ve hizmetler, benzer ihtiyaçları karşılayan ancak görünüşte farklı olan ürün ve hizmetleri ifade eder.[240] Her zaman örnek verildiği üzere kahve ve çay birbirinin ikamesi olarak kabul edilir. Güncel bir örnek de kahveleri veya çayları tatlandırmak için kullanılan ürünlerden verilebilir. Tüketicilerin kullanımına sunulan küçük bal paketleri, şeker kullanımının yerine üretilmiştir. İkame tehdidi yüksekse fiyatlara bir sınır koyarak, kârlılığı etkileyecektir.[241]
- **Alıcıların Pazarlık Gücü:** Alıcılar, işletmeler için tedarikçilerin bir diğer yüzüdür.[242] İşletmeler ortaya alınırsa bir tarafta tedarikçiler diğer tarafta da alıcıların tehditleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Onların zayıf veya güçlü olması işletmelerin gücünü arttırabilir veya azaltabilir. Tedarikçilere göre işletmeler birer alıcı; işletmelere göre ise nihai ürünü satın alan müşterileri birer alıcıdır.

  Alıcılar çok büyük miktarlarda satın alım yapıyorlarsa, tedarikçi değişim maliyetleri çok yüksek değilse, alıcıların geriye doğru entegrasyon yaparak ürünü ürettirme potansiyeli bulunuyorsa, tedarikçinin siparişlerinin çoğunu tek bir alıcıdan alıyorsa vb. durumlarda alıcıların pazarlık gücü yüksek olacaktır. Bu durumda alıcılar fiyatların düşürülmesini ve kalitenin arttırılması gibi taleplerde bulunarak isteklerinin gerçekleştirilmesini sağlayabilir.[243]
- **Mevcut Rakipler Arası Çekişme:** Rakipler arasındaki çekişmenin birçok boyutu olabilir. Belirli bir tüketiciye hitap eden çok sayıda rakibin olması, rekabetin yoğunluğunu arttıracaktır. Ayrıca maliyetlerin yüksek olması, sektör gelişiminin yavaş ve farklılaştırma yapmanın zor olması durumlarında rakipler arasındaki çekişme daha şiddetli olacaktır.[244]

  Rakip ürün veya hizmetlerin neredeyse aynı olması, ürünün dayanıksız olması gibi durumlarda fiyat rekabeti yaşanır. Yeni müşteri kazanmayı

[239] Proctor, **a.g.e.,** s.105.
[240] Jeyarathnam, **a.g.e,** s.73.
[241] Porter, ‘’Stratejiyi Şekillendiren 5 Rekabet Kuvveti’’**,** s. 47.
[242] **A.e.,** s. 45.
[243] Jeyarathnam, **a.g.e,** s.73.
[244] Proctor, **a.g.e.,** s.104.

isteyen işletmeler, fiyatlarını düşürmeye başlar. [245] Günümüzde telekomünikasyon şirketleri arasında fiyat rekabetinin olduğu söylenebilir. Numara taşıma vasıtasıyla, rakiplerinin müşterilerini kendilerine çekmek isteyen şirketler, numarasını taşıyan müşteriler için uygun fiyatlı tarife seçenekleri sunmaktadır.

1.3.1.2. Jenerik Rekabet Stratejileri

İşletmelerin 5 rekabet gücüyle başa çıkabilmesi için sektörde kendine savunulabilir bir konum yaratması gerekir. Porter'a göre bu konumu ona sağlayabilecek üç jenerik (genel) strateji vardır: toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma. [246] Firmalar kendilerine uygun olan stratejiyi belirleyerek rakiplerini geride bırakmayı amaçlarlar. Stratejiye sahip olmak ise rakiplerden farklı bir yolda ilerlemektir.[247]

Porter 3 jenerik stratejiyi, en sade ve en kapsamlı seviyede stratejik konumların tanımlanması için işlevsel bir araç olarak görmüştür. [248] İşletmeler özgün olmak için 3 genel stratejiden birini tercih edebilir ancak her birinin konumlandırma kaynağı (çeşitlilik, ihtiyaç ve erişime dayalı) farklı olabilir. Bu sayede stratejinin işletmeye has olma derecesi artacaktır.[249] Birbirinin alternatifi olan 3 genel strateji işletmenin izlemesi gereken yolları gösterecektir. Bu sayede işletme müşterilerinin neden kendilerini tercih etmeleri gerektiği, rakiplerinden kendilerini ayırt eden özellikleri, sektördeki 5 güce karşı kendini nasıl konumlandıracağı ve problemlere karşı getirilecek çözümlerin çıkış noktası hakkında temel bir yol haritasına sahip olacaktır.[250]

Stratejik konumlanma benzer faaliyetleri rakiplerden farklı bir biçimde yürütmek veya farklı faaliyetleri yürütmeyi seçmektir. [251] Porter'a göre stratejik konumlanma yapmak, bir tercih yapmayı da beraberinde getirir. Bir şirket, herkese

---

[245] Porter, ''Stratejiyi Şekillendiren 5 Rekabet Kuvveti''**,** s.50.
[246] **A.e.**, s. 43-44.
[247] Kotler, **A'dan Z'ye Pazarlama: Pazarlamayla İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram,** s.166.
[248] Porter, "Strateji Nedir?", s.83.
[249] Porter, "Strateji Nedir?",s.83.
[250] Mehmet Barca, "Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi", **Asomedya: Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı**, Nisan/Mayıs/Haziran 2009, s.43.
[251] Porter, "Strateji Nedir?", s.68.

her şeyi sunamaz.[252] Bu nedenle kime neyi sunulması gerektiği konusunda tercih yapmalıdır.

Strateji 0 noktasından başlayan bir skala olarak değerlendirilirse skalanın en belirgin noktaları; stratejiye sahip olmama, zayıf ve güçlü olarak belirtilebilir. Eğer rakiplerle aynı stratejiye sahip olunursa bu bir stratejinin varlığını göstermez. Rakipler stratejiyi kolaylıkla taklit edebiliyorsa gösterge zayıfı işaret eder, ancak strateji önemli bir farklılık içeriyor ve taklit edilmesi zor ise gösterge güçlü ucuna doğru kayar.[253] İşletmenin faaliyetleri arasındaki uyum, rekabet üstünlüğünü ortaya çıkartır.[254] Faaliyetlerin genel strateji ile uyumunun tetikleyici özelliği vardır.

1.3.1.2.1.Maliyet Liderliği Stratejisi

Maliyet liderliği, verimli ölçekte faal tesislerin kurulmasını, deneyimlerden güçlü maliyet düşüşlerinin elde edilmesini, sıkı maliyet ve genel giderler kontrolünü, küçük müşteri hesaplarından kaçınılmasını ve araştırma geliştirme(Ar-Ge), servis, satış gücü, reklamlar, vb. gibi alanlarda maliyetlerin en aza indirilmesini gerektirir. [255]

Düşük maliyet konumuna ulaşmak, yüksek bir pazar payı ve hammaddelere erişim kolaylığı, sağlayabileceği gibi en temel avantajı firmaya ortalamanın üstünde kâr sağlamasıdır. Bu nedenle maliyet liderliği stratejisinde, mal ve hizmet fiyatlarının düşürülmesi söz konusu değildir, sadece tüm faaliyetlerde maliyetlerin düşürülmesi temeldir.[256]

Maliyet liderliği stratejisini uygulamanın avantajları şu şekilde özetlenebilir:[257]

- ✓ Pazara yeni girecek özellikle deneyimi az olan rakipler için bir giriş engeli oluşturur. Sektöre giren işletmeler en fazla normal kâr elde edecektir.
- ✓ Pazara giren ikame ürünler fiyatları aşağıya çektiğinde maliyet lideri işletmeler, daha az ama hala genel kârlılık oranlarından daha fazla kâr elde ederler.

---

[252] Robert Swaim, **Bir Strateji Ustası Peter Drucker**, Çev. Ümit Şensoy, II. Baskı, İstanbul, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Kasım 2011, s. 11-12.
[253] Kotler, **A'dan Z'ye Pazarlama: Pazarlamayla İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram,** s.166.
[254] Porter, "Strateji Nedir?", s.88.
[255] Porter, **Rekabet Stratejisi ve Rakip Analizi Teknikleri,** s.44.
[256] Hayri Ülgen, Kadri Mirze, **İşletmelerde Stratejik Yönetim,** İstanbul, Literatür Yayınları, Şubat 2004, s.260.
[257] Ülgen, Mirze, **a.g.e.,** s. 261-263.

- ✓ Yüksek pazarlık gücüne sahip tedarikçilere karşı işletmelerin kendini koruyabilmesini sağlar.
- ✓ Müşterilerin geriye yönelik dikey büyüme arzusunu azaltır.
- ✓ Rakipler uzun dönemde daha az kâr elde edeceği için rekabet konumlarını kaybedebilirler.

1.3.1.2.2. Farklılaştırma Stratejisi

Farklılaştırma stratejisi, işletmenin ürün veya hizmetlerinin endüstri çapında benzersiz olarak algılanmasını sağlamaktır.[258]

Değer, müşterinin ihtiyaçlarını karşılama veya aşma ve bunu etkin biçimde yapma yetisidir.[259] Müşteriler için değer yaratmanın tek yolu, ürün veya hizmetler bazında olmamaktadır. İşletmelerin sıklıkla yaptıkları hataların arasında, farklılaştırmanın ürünün fiziksel özellikleri dâhilde kalacağını düşünmeleri bulunmaktadır.[260] Farklı formlar üzerinden farklılaştırma yapabilmek mümkündür. Bu nedenlerle farklılaştırma stratejisini ürün farklılaştırma stratejisi olarak tanımlamak, eksik bir nitelendirmeye yol açmaktadır. Değer zinciri analizinde ele alınacağı üzere işletmeler, rekabet stratejilerini, analizde yer alan ve değer yaratan faaliyetlerin üzerinden belirleyerek hareket edebilirler.

Farklılaştırma stratejisinin işletmeye sağlayacağı bir takım avantajlar vardır. Bu avantajlar 5 Güç Modeli kapsamında değerlendirilebilir.[261]

- **Olası Rakiplerin Yarattığı Tehdit:** Sektöre yeni giriş yapmak isteyen işletmelere karşı, farklılaştırma stratejisi uygulayan işletmelerin bir avantajı bulunur. Bu işletmelerin uyguladıkları farklılaştırma stratejisi doğrultusunda bağlılık yarattığı müşterileri koparmak zordur. Yeni giren işletmelerin belirli bir farklılık yaratana kadar elde edeceği kâr normal düzeyde kalabilir. Böyle bir durumda pazara girmeyi düşünenler için çekicilik azalabilir.
- **İkame Malların Yarattığı Tehdit:** Farklılık ikame malların tercih edilme olasılığını düşürücü bir etkiye sahiptir.

---

[258] Micheal E. Porter, **Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors with a New Introduction,** New York, Free Press, 1980, s. 37.
[259] Porter, **Rekabet Üzerine,** s. 9.
[260] Porter, **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance,** New York, The Free Press, 1985, s.119.
[261] Ülgen, Mirze, **a.g.e.,** s. 265.

- **Tedarikçilerin Pazarlık Gücünün Yarattığı Tehdit:** İleriye yönelik dikey büyüme gerçekleştirmeyi planlayan tedarikçiler, diğer işletmeler tarafından farklılaştırma stratejisiyle müşteri bağlılığının sağlanması nedeniyle bu düşüncelerini gerçekleştirmekten vazgeçebilirler. Bununla birlikte, tedarikçilerin pazarlık gücünün yüksek olduğu durumlarda mallarında fiyat artırımı yaptıklarında, farklılaştırma sayesinde ek (premium) fiyat uygulayan işletmeler, tedarik mallarında yaşanan bu artışı rakiplerine göre daha kolay bertaraf edebilirler.
- **Alıcıların Pazarlık Gücünün Yarattığı Tehdit:** Müşterilerin geriye yönelik dikey büyüme kararı alması durumunda farklılaştırma stratejisi onlar için bir engel oluşturabilir.
- **Rakipler ile İlgili Olarak:** Farklılaştırma stratejisinin getirdiği bağlılık, rakiplerin sadakatli müşterileri çekebilme ihtimalini düşüren bir engeldir. Ayrıca rakipler bu strateji karşısında bir farklılık sunamadıkları sürece ek bir fiyat talep edemeyecektir. Bu nedenler, rakiplerin sektördeki uzun dönemli konumları etkileyebilecek potansiyele sahiptir.

Sürdürülebilirlik, sektörler genelinde bir ana akımı ifade etmektedir. [262] Ticari açıdan bakıldığında sürdürülebilirlik için iki yaklaşım bulunmaktadır. Doğru olanı sistemli bir şekilde yapmayı ifade eden bütüncül bir yaklaşım ve doğru olanı yapmak ile ekonomik başarının bir noktada buluşturulabilir olduğunu savunan yaklaşımlar. İkinci yaklaşımı benimseyen şirketler sürdürülebilirliği "kurumsal sosyal fırsat" olarak tanımlarlar. [263] Sürdürülebilir uygulamalar, işletmelere yeni keşiflerin, daha güçlü kârların ve topluma sağlanan faydanın daha fazla olmasını sağlamasının yanı sıra başarı için **çağdaş bir farklılaştırma aracı** olmaktadır. [264]

Ekonomi aktörlerinin yeşil süreçleri uygulamaya dönük olarak değerlendirmesinden kaçış bulunmamaktadır.[265]

---

[262] David Cooperrider: ''Sustainable Innovation'', **BizEd**, Temmuz / Ağustos, 2008, s. 35-36, (Çevrimiçi), http://intranet.weatherhead.case.edu/ , 15 Kasım 2014.
[263] Grant, **a.g.e.**, s.64.
[264] Cooperrider, **a.g.e.**, s.35-36.
[265] Yasin Aksoy, Yağmur Özer, **"**Sürdürülebilir Fiyatlandırma Stratejisinin Oluşumunda Yeni Medya ve Yeni Ekonomi Etkisi: Arçelik Vaka Analizi", **13. Ulusal Pazarlama Kongresi: Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı,** Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, 30 Ekim-1 Kasım 2008, s.89.

Şirketlerin çevreye duyarlı faaliyetlerinin bir farklılaştırma aracı olup olamayacağına dair araştırmacılar arasında görüş birliği bulunmamaktadır. Konuya olumlu yaklaşanların yanı sıra iyi kurumsal vatandaş olmanın farklılaştırıcı bir unsur olmayacağını savunan bir görüş de bulunmaktadır. Bunun nedeni şirketlerin asıl amacının hissedarlarına hizmet etmek olduğu görüşüdür. Devamında ise çevreye hizmet etmenin gerçekçi olmadığına inanılmaktadır.[266] Yeşil olma çabasındaki şirketlerin farklılık sağlayabilecek fırsatları değerlendiremedikleri düşünülmektedir. Ancak bu yaklaşım doğru olarak kabul edilemez. Böyle bir durumda yeşil pazarlama tam bir çelişki olurdu.[267]

1.3.1.2.3. Odaklanma Stratejisi

Odaklanma stratejisinde işletmeler, belirli bir müşteri kitlesini, belirli bir ürünü veya coğrafi olarak belirli bir pazar üzerinde yoğunlaşırlar.[268] Yoğunlaşmanın nedeni pazarda geniş olarak rekabet edebilecek yeterli kaynaklara sahip olunmamasıdır. [269]

Odaklanma stratejisinde firma ya belirli bir hedefin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamakla farklılaştırmayı veya bu hedefe hizmet vermekle maliyetlerini düşürmeyi veya her ikisini birden başarır.[270]

1.3.1.3. Sürdürülebilir Değer Yaratma

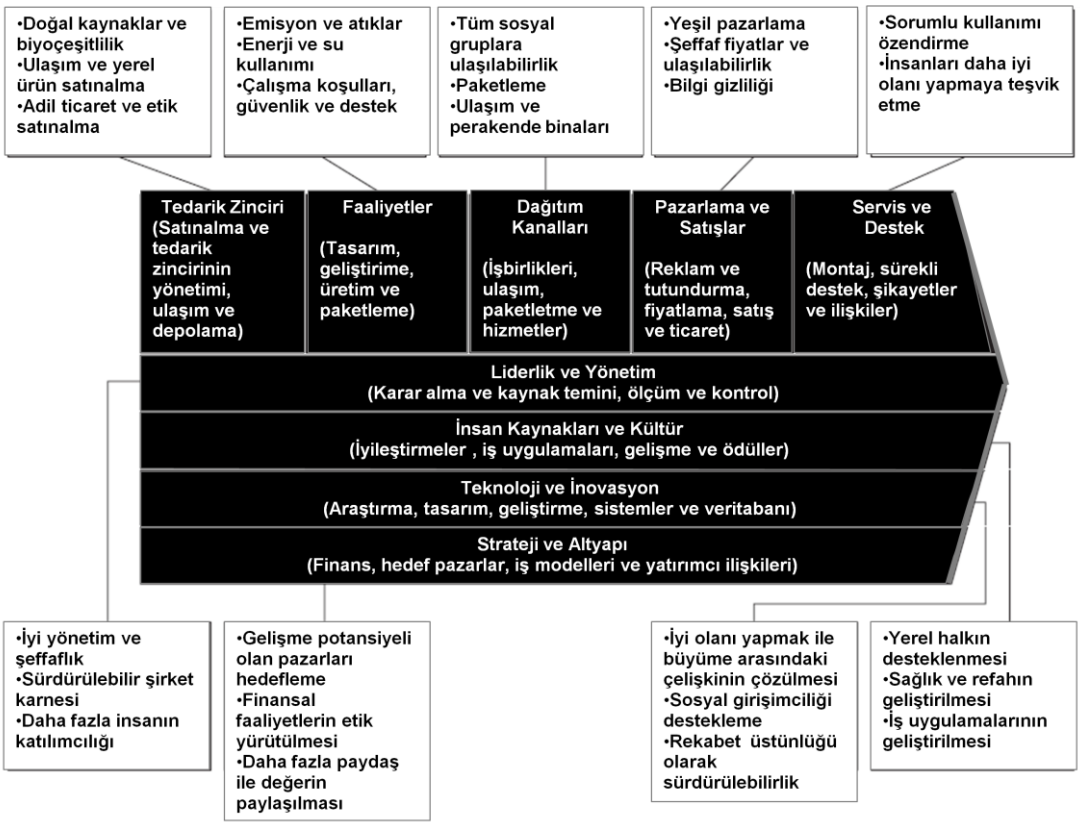
İşletmeler, rekabet avantajı kazanabilmek için kendi değer zincirlerini analiz etmeliler. Bununla birlikte kendi değer zincirlerinin, değer sisteminin içinde ne derece uyumlu olduğunu da analiz etmeleri gerekir.[271] Bir başka deyişle değer zinciri, işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayabileceği farklı faaliyetlerini inceleyebilmesini sağlayan stratejik bir analiz yöntemidir. İşletmeler, değer zinciri analiziyle birbirleri ile stratejik ilişki içinde bulunan faaliyetlerini analiz ederek sonuçta rakiplerinden daha ucuza ürün / hizmet veya onlardan daha iyi bir ürün /

---

[266] Jack Trout, Steve Rivkin, **Farklılaş Veya Öl: Ölümcül Rekabet Çağında Hayatta Kalmanın Sırları**, Çev. Banu Adıyaman, 3. Baskı, İstanbul, MediaCat Kitapları, Aralık 2013, s.146-147.
[267] Grant, **a.g.e.** , s.64-65.
[268] Porter, **Rekabet Stratejisi ve Rakip Analizi Teknikleri,** s.49.
[269] Proctor, **a.g.e.,** S.183.
[270] Porter, **Rekabet Stratejisi ve Rakip Analizi Teknikleri,** s.48.
[271] Porter, **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, s.34.

hizmet sunmayı amaçlar. [272] Farklılaştırma stratejisini uygulayan işletmeler, benzersiz olabilecek boyutun müşterilerin gözünde *değerli* olduğundan emin olmalılar. [273] Şekil 4'te yer aldığı üzere faaliyetlerine çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği nasıl entegre edebileceklerini örneklerle yanıtını bulabilirler. Şekle göre işletmeler, tedarik faaliyetlerinden satış sonrasına kadar; insan kaynakları uyulamalarından stratejik faaliyetlerini kadar her türlü faaliyetlerini sürdürülebilirlik dinamikleri üzerine kurabilirler.

Şekil 4: Sürdürülebilir Faaliyetlerle Değer Zinciri Analizi



Kaynak: Peter Fisk, **People, Planet, Profit**, Great Britain ve United States, Kogan Page Limited, 2010, s.133.

[272] Porter, **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, s.33-34.
[273] Porter, **Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors with a New Introduction,** s.119.

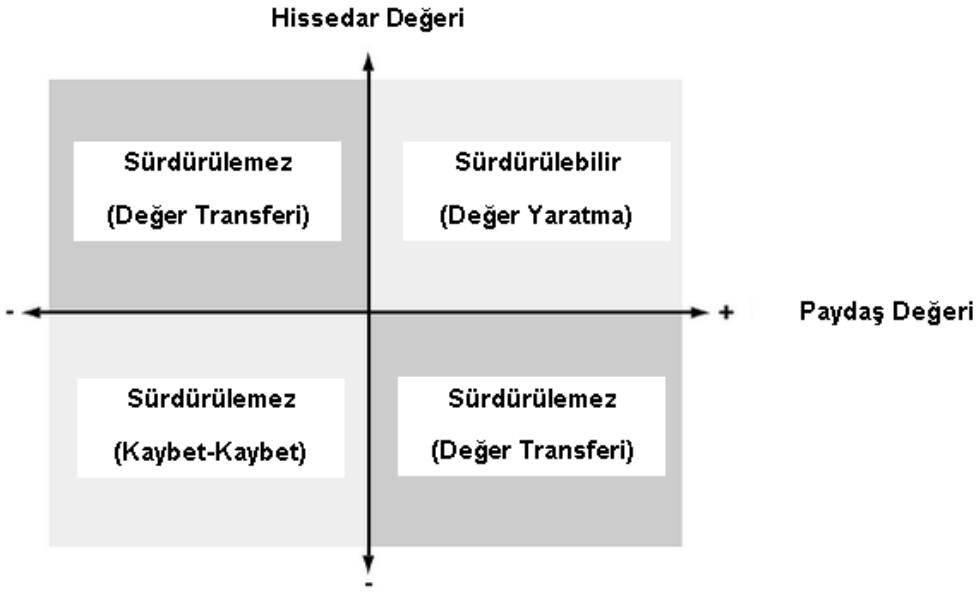
Artık işletmelerin sadece ekonomik açıdan sürdürülebilir kılınmasının tek başına hissedarları için de yeterli olmadığı bilinmektedir. Hissedarlık kavramı yerini yavaş yavaş paydaşlık kavramına bırakmaktadır. Böyle bir yaklaşım çevresel sorunların sonuçlarını gözle görülür bir şekilde hissettirdiği ve sınır gözetmediği günümüzde uygun olmamaktadır. Çevre, başta işletmesinden uzun yıllar faydalanmak isteyen hissedarları olmak üzere işletmeler için önemli bir kaynaktır. Bu kaynağın sürdürülebilir olarak kullanılması gerektiği bilinci gün geçtikte artmaktadır. Çevre bilincine sahip tüm paydaşlar için çevresel çabalar anlamlı olmakta ve farklı derecelerde farklılaştırmaya imkân sağlamaktadır.

Sosyal ve ekonomik ihtiyaçları karşılarken doğal kaynakların aynı zamanda sürdürülebilir olmasını sağlamak ekosistem-tabanlı yönetim ile sağlanabilir. Eko-sistem tabanlı yönetim doğa ile uyum içerisindedir. Ancak yönetim anlayışı türler ve doğal ortamları koruma çabalarından öte daha geniş kapsamlıdır ve tüm sisteme entegre edilmiş bir anlayışı ifade eder.[274] Yönetim faaliyetlerini bu anlayış üzerine kuran işletmeler sadece doğa ile uyumlu olmakla kalmayacak, ötesinde paydaşları arasında dikkat çekecek konuma da ulaşabilecektir.

İşletmeler, değer zinciri analizi yaptıktan ve faaliyetlerinde nasıl sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirebileceklerini belirledikten sonra Şekil 5'te yer alan Hissedar/Paydaş Değer Haritası yardımıyla sürdürülebilir değer yaratırken ekonomik-sosyal ve çevresel konularda dengeyi nasıl kurabileceklerinin tahlil edebilirler.

[274] James P. Leape, Sarah Humphrey, "Towards A Sustainable Future", **Global Sustainability: A Nobel Cause**, Ed. Hans Joachim Schellnhuber vd. , Cambridge University Press, New York, 2010, s. 62.

Şekil 5: Hissedar/Paydaş Değeri Haritası



Kaynak: Chris Laszlo, **Sustainable Company: How to Create Lasting Value Through Social and Environmental Performance**, Washington DC, Island Press, 2003, s. 126, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 13 Temmuz 2014.

İşletmelerin işlerini sürdürülebilir kılmaları için mümkün olduğunca paydaş değeri ve hissedar değerini bir arada tutan çeyrekte kalmaları gerekmektedir:[275]

- ✓ Değer, hissedarlar kadar paydaşlar için de yaratıldığında (sağ üst çeyrek); paydaşlar potansiyel gizli bir değeri ifade eder.
- ✓ Değer, paydaşlardan hissedarlara transfer edildiğinde (sol üst çeyrek); paydaşlar geleceğin işleri için bir riski ifade eder.
- ✓ Değer, hissedarlardan paydaşlara transfer edildiğinde (sağ alt çeyrek); işletme paydaşlarına karşı yükümlülük altına girer.
- ✓ Değer hem hissedarlar hem de paydaşlar için yıkılırsa (sol alt çeyrek); kazanan bir taraf olmaz.

Şirketler, çevreleriyle uyumlu ve ilişkili değillerse yaşamlarını sürdüremezler.[276] P. Drucker, *Süreksizlik Çağı* isimli kitabında uyum gerekliliğine

[275] Chris Laszlo, **Sustainable Company: How to Create Lasting Value Through Social and Environmental Performance**, s. 126.

vurgu yaparak, 'yenilikçi örgütler kurma ve yönetme'ye vurgu yapmıştır. Bir başka yazar ise etkin işletmelerin çevrelerindeki değişimleri gözleyerek, kendi içlerinde sürekli bir yeniden düzenleme içinde olduklarını belirtmektedir.[277]

S. Hart, 2005 yılında kaleme aldığı çalışmasında 2020 yılı S&P 500 listesini örnek göstererek, o günün listesinde şirketlerin 3/4'nün bugün adı bile duyulmayan şirketler olacağına işaret etmektedir. Yeşil sürdürülebilir faaliyetlerini uzun dönemli bakış açısıyla planlayarak ve bu nedenle inovatif gelişmeleri takip eden şirketlerin sektörlerindeki değişime yenilmeyeceklerini ve yaşamlarını sürdüreceklerini belirtmektedir.[278]

Doğal kaynaklar sınırlıdır. Ancak bu sınırlar beraberlerinde fırsatları da getirebilirler.[279] Günümüzde açık çevre sorunları hakkında bilgili işletmeler, yasal düzenlemelerin ötesine geçmekte ve müşterilerinin ihtiyaçlarına doğa dostu özelliklere sahip ürünlerle cevap vermektedir.[280]

Yeşil işletmecilik, yaşam kalitesinin mimarı olarak tanımlanabilir.[281] Yeşil işletmeciliğin özellikleri arasında, çevreye verilen zararın en az seviyeye indirilmesi, yasal zorunlulukların ötesine geçilmeye çalışılması, proaktif bir rol oynayarak çevreye verilen zararı sıfırlama güdüsü ile hareket etmek bulunur.

Yeşil işletmeciliğin içinde işletmenin tüm paydaşlarına çevre bilincini kazanmasını ve bu doğrultuda davranmasını sağlayacak çabalar, yeşil ürün ve hizmet üretme, mükemmellik stratejisini zarar önleyici bir tutum ile uygulama içine girmektir.[282]

---

[276] Thomas J. Peters, Robert H. Waterman Jr., **Yönetme ve Yükselme Sanatı: Mükemmeli Arayış,** Ed. Oya Çakır, Nilgün Himmetoğlu, Çev. Selami Sargut, İstanbul, Altın Kitaplar, s.166.
[277] Peters, Waterman, Jr., **a.g.e.**,s.168.
[278] Stuart L. Hart, "Innovation, Creative Destruction And Sustainability", **Research Technology Management**, C:XLVIII, No:5, Eylül-Ekim 2005, s. 24, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 8 Mart 2015.
[279] Esty, Winston, **a.g.e.** , s.32.
[280] Kotler, Armstrong, **a.g.e.**, s.105.
[281] Düren, **2000'li Yıllarda Yönetim,** s.191.
[282] Düren, **2000'li Yıllarda Yönetim,** s.191.

İyi bir amaca destek vermek için müşterilerin tercihleri de o yöne doğru kayabilir. Sürdürülebilir iş modelleri, insanları daha iyi bir çevrede yaşabilmeleri konusunda cesaretlendirir ve markayı tercih etmeleri için olumlu bir neden yaratır.[283]

2000 yılında yayınlanan "Çevre Korumadan Sürdürülebilirliğe" adlı raporda dönemin Henkel CEO'su stratejilerinin pazar paylarını çevreci inovatif ürünler sayesinde arttırmak olduğunu belirtmiştir.[284]

Wal-Mart da iklim değişikliğini fırsata çeviren önemli şirketlerden biri olmuştur. Sosyal ve çevresel performansının gerekliliklerini yerine getirmeye çalışan şirket, iklim değişikliğini "amiral gemisi" olarak belirlemiştir. Bu doğrultuda Wal-Mart tedarikçilerine karbon ayak izlerini azaltmaları için baskı yapmıştır.[285] Tedarikçilerin birer iş ortağı olarak görüldüğü çağımızda, şirketler çevre konusundaki hassasiyetlerini benzer şekilde tedarikçilerinden de beklemektedir.

Sürdürülebilir gelişmede çevrenin üstlendiği yükü göstermek için çevreci araştırmacılar yaklaşık yarım asır önce bir gözlemde bulunmuştur. Gözlemlerine göre insan faaliyetleri kaynaklı çevre yükü (ÇY); nüfus (N), tüketimi temsil eden bolluk (B) ve zenginlik yaratma aracı olan teknoloji (T) faktörlerini içermektedir. Faktörler arasında ilişki kurulduğunda, karşımıza çıkan formül şu şekildedir;[286]

ÇY= N x B x T

Sürdürülebilirliği gerçekleştirmek için çevre yükünü sabit tutabilmek ve mümkünse azaltmak gerekmektedir. Bunun için değişkenlerden nüfus veya tüketim düzeyini düşürmek veya teknolojide bir takım değişiklikler yapmak. Dünya nüfusunu azaltmak çok radikal kararların uygulanmasını gerektirmektedir. Ayrıca nüfusu sabit tutabilmek için ekonomik iyileştirmeler ve eğitim seviyesinin artmasıyla sağlanabilir ki bu durum da bolluk düzeyinin artmasıyla gerçekleşmesi mümkündür. Çevre yükünü azaltmak amacıyla, toplumsal konuların dışında, geriye kalan tek seçenek iş

---

[283] Fisk, **a.g.e.**, s. 43.
[284] "20 Years After Rio 1992: Company Initiatives Do Make a Difference", (Çevrimiçi), http://www.theguardian.com/ , 23 Nisan 2015.
[285] Peter Newell, Matthew Paterson, **Climate Capitalism: Global Warming And The Transformation Of The Global Economy**, Cambridge, Cambridge University Press, 2010, s. 52.
[286] Stuart L. Hart, "Yeşilleşmenin Ötesinde: Sürdürülebilir Bir Dünya İçin Stratejiler", **Harvard Business Review Şirket Stratejisi**, Çev. Ahmet Gürsel, İstanbul, MESS Yayınları, Haziran 2000, s. 133.

dünyasının bir parçası olan teknolojik değişimlerdir.[287] Bu yaklaşımı çevre konusunda çok sıkı düzenlemeleri olan gelişmiş ülkelerin şu stratejisi etkili bir şekilde özetlemektedir: "Bugün inovasyonu yap, gelecekte pazarı kap."[288]

"Eğer mevcudun iki katı bir nüfusun temel ihtiyaçlarının sağlanması için ekonomik faaliyetlerin bugünkünün on katı artması zorunluysa, o zaman dünyayı mevcut çevre yükü düzeylerinde tutmak için bile teknolojinin yirmi kat iyileştirilmesi gerecektir. Ekolojik felaketin bir biçimde önlenmesi gerektiğini düşünenler, böyle bir görüşün ticari uzantılarını da göz önünde bulundurmalıdır: Gelecek on yıl veya daha uzun bir süre içinde, sürdürülebilir gelişme iş dünyası tarihindeki en büyük fırsatlardan birini oluşturacaktır." [289]

İşletmeler, Sürdürülebilirlik Portfolyosu (Şekil 6)'ndan yararlanarak çevresel sürdürülebilirlik yönelimli ilerlemelerini ölçebilirler.[290] İşletmenin girişimleri maddi manevi kaynaklarını, çalışanlarını vb. unsurları kapsıyorsa girişimler içe yöneliktir. Eğer bu girişimler işletmeden etkilenecek herkesi yani paydaşları ilgilendiriyorsa dışa yöneliktir. İşletmelerin çevresel girişimlerinin bazıları kısa dönemde sonuç verirken, bazılarının sonuçları ancak uzun dönemde kendini gösterir. Kısa dönemli faaliyetler ***Yeşilleşme***, uzun dönemli faaliyetler ise ***Yeşilleşmenin Ötesinde*** olarak adlandırılmıştır. Yeşilleşme, endüstrideki mevcut yapıda iyileştirmeler ve modernleşme faaliyetlerini içerir. Yeşilleşmenin ötesindeki girişimler yeni pazarlar, yeni ortaklıklar, daha önce hizmet verilmemiş yeni müşterilere ulaşmayı, yeni paydaşları dâhil etmeyi kapsar.[291]

---

[287] **A.e.**
[288] The UNCSD Secretariat, UNCTAD, **Trade and Green Economy**, C:I, Mart 2011, s.1, (Çevrimiçi), http://www.uncsd2012.org/ , 15 Nisan 2015.
[289] **A.e.,** s.144.
[290] Kotler, Armstrong, **a.g.e.,** s.621.
[291] Hart, "Innovation, Creative Destruction And Sustainability", s. 22-24.

Şekil 6: Sürdürülebilirlik Portfolyosu



Kaynak: Stuart L. Hart, "Innovation, Creative Destruction And Sustainability", **Research Technology Management**, C:XLVIII, No:5, Eylül-Ekim 2005, s. 23, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 8 Mart 2015.

Kirlilik Önleme: Hem iç hem de kısa dönemli yeşilleşme girişimleridir. Kirlilik yaratılmadan yok edilmesini veya azaltılmasını ifade eder. Bu doğrultuda tasarım, doğa ile dost hammadde seçimi ve enerji verimliliği sağlayacak çözümler kirlilik önleme çabaları arasında yer alır.[292]Uluslararası bir kargo şirketi olan UPS, 2013 sürdürülebilirlik raporuna göre ilgili dönemde 5.6 milyon litre yakıt tasarrufu ve 14 bin metrik ton daha az karbondioksit emisyonu gerçekleştirmiştir. UPS'in bu tasarrufu yapmasını sağlayan dağıtım güzergâhlarını en verimli şekilde programlayan yeni navigasyon sistemi olmuştur.[293]

Ürün Sorumluluğu: Hem dış hem de kısa dönemli yeşilleşme girişimleridir. Ürünün tüm yaşam döngüsünde çevreye olan etkisi azaltılmaya çalışılır. "Beşikten beşiğe" uygulamalar da bu girişimler dâhilinde değerlendirilir.[294] Beşikten beşiğe uygulamalar, İngilizce 3R olarak adlandırılan (Reduce, Recycle, Reuse) ürünün kullanımından sonraki kullanımını ifade eden yeniden kullanma, azaltma veya geri

[292] Kotler, Armstrong, **a.g.e.,** s.621.
[293] "UPS Karbon Salımını %1.5 Azalttı", **EKOIQ Yeşil İş/Yeşil Yaşam Dergisi**, Ed. Balkan Talu, No:43, Eylül 2014, s.6.
[294] Kotler, Armstrong, **a.g.e.,** s.622.

dönüşümü anlatır.[295] Hesap verilebilirliğin ve şeffaflığın artmasını sağlar. Böylece olumlu bir işletme imajı yaratılmış olur.

Temiz Teknolojiler: Hem iç hem de uzun dönemli yeşilleşme girişimleridir. Çevre konusunda yeni yetenekler ve yeterlilikler gelişir. Yıkıcı inovasyonların gerçekleşmesi için belirli bir zaman geçer, çünkü bugünün teknolojileri işletmelerin yeşil girişimleri için yeterli olmayabilir. Alüminyum kutular, Coca-Cola için bir temiz teknoloji olmuştur. Çünkü alüminyum kutuların geri dönüşüm işlemi, plastik şişelere oranla çok daha hızlı gerçekleşmektedir. Coca-Cola plastik şişelerin yarattığı geri dönüşüm sorununu mısır nişastası gibi hammaddelerden üretilen yeni alternatifler üzerinde çalışarak çözmeye çalışmaktadır.[296]

Sürdürülebilirlik Vizyonu: Hem dış hem de uzun dönemli yeşilleşme girişimleridir. Tamamen stratejik bir bakış açısıyla geleceğin ihtiyaçlarına odaklanmaktır. Dünya çapında 150 yıldır faaliyet gösteren ve bir kimya şirketi olan BASF, sürdürülebilirliği vazgeçilmez stratejik bir unsur olarak görmektedir. BASF için sürdürülebilirlik yönetimi iş fırsatlarından yararlanarak, risk azaltarak ve paydaşlarıyla güçlü ilişkiler kurarak avantaj sağlamaktır.[297]

P. Drucker, günümüzün her sosyal ve küresel sorunun altında, gizlenmiş bir iş fırsatının yattığını belirtir. [298] Ekolojinin dünya çapında ülke sınırlarını aşan hassasiyet noktalarından biri olması, işletmeleri bu noktadan yola çıkarak yeni fırsatlar yaratmalarını sağlamaktadır. Çağımızın başarılı işletmelerinin temel desteklerinden biri de yeşil stratejiler olmaktadır. [299] Çevre bilinçli üretim yapmak iyi iş yapmanın önünde bir engel değildir.[300]

Günümüzde şirketlerden beklentiler sadece kendi ayak izlerinden sorumlu olmaları yönünde olmamaktadır. Aynı zamanda tedarikçilerinin faaliyetlerinden de sorumlu olmaları beklenmektedir. Bu nedenle sürdürülebilirlik karnesi iyi olan

---

[295] J.D. Silverstre, J. de Brito, M.D. Pinheiro, "Environmental Impacts And Benefits Of The End-Of-Life Of Building Materials: Calculation Rules, Results And Contrubution To A "Cradle To Cradle" Lifecycle", **Journal Of Cleaner Production**, C:LXVI, Mart 2014, s.37, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 1 Mayıs 2015.
[296] Kotler, Armstrong, **a.g.e.,** s.622.
[297] National Research Council of the Academies, **Sustainability for the Nation: Resource Connections and Governance Linkages**, Washington D.C., The National Academies Press, 2013, s.18.
[298] Cooperrider, **a.g.e**., 2008, s.32.
[299] Düren, **2000'li Yıllarda Yönetim**, s. 159.
[300] Kotler ve Armstrong, **a.g.e.**, s. 106.

tedarikçiler rakip tedarikçiler arasında öne geçmektedir.[301] 2008 yılında The Economist dergisi tarafından yapılan bir araştırmada çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik karnesi iyi olan şirketlerin, karnesi daha kötü olan şirketlere göre finansal açıdan daha önde oldukları ortaya çıkmıştır. Araştırılan şirketler arasında en yüksek hisse senedi fiyat artışı yaşayan şirketlerin sürdürülebilirlik performansları yine en üst seviyelerde olduğu görülmüştür.[302]

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) yeşil yönetim uygulamalarında büyük şirketlere göre avantaj sahibidirler. Büyük şirketlerle kıyaslandığında örgüt yapıları daha sadedir, bir kişi birden çok fonksiyonda görev alabilir, hem üst yönetim ile hem de firma içinde iletişim için geçen süre daha azdır. Tüm bu unsurlar yeşil yönetimin KOBİ'lerde daha verimli bir şekilde uygulanması için birer avantaj kaynağı olabilir. [303]

1.3.2. Yeşil İşletmecilik

Sürdürülebilirliğin izinden gitmek, uzun dönemde pazarlama başta olmak üzere yönetim paradigmasına temel oluşturmuştur.[304] Sürdürülebilirlik işletmeler için "bir işletmenin uzun dönemde gerçekten refah mı yarattığı yoksa sadece onu tahrip mi ettiğinin değerlendirilmesi" şeklinde tanımlanmaktadır.[305]

1.3.2.1. Yeşil Yönetim Paradigması

Geleneksel yönetim anlayışı incelendiğinde çevreye bakış açısı konusunda belirli değer yargılarının varlığı dikkat çeker.

Paradigma kelime anlamı olarak değerler dizisi anlamına gelmektedir. Geleneksel yönetim paradigmasının belirli varsayımları vardır: doğal çevre, örgütün bulunduğu çevre unsurlarına dâhil edilmez; işletmenin çevreye verdiği zararlar görmezden gelinir ve sınırsız tüketim bir problem olarak algılanmaz; teknolojinin

---

[301] Al Iannuzzi, **Greener Products: The Making and Marketing Sustainable Brands**, Boca Raton, CRC Press Taylor & Francis Group, 2012, s.17-18.
[302] Leigh Stringer, **Yeşil İşyeri: Çalışanlara, Çevreye ve Kârlılığa Yarar Sağlayan Sürdürülebilir Stratejiler**, Ed. Zülfü Dicleli, Çev. Pınar Şiraz, İstanbul, MESS Yayınları, Aralık 2009, s. 28-29.
[303] Ki-Hoon Lee, "Why and How to Adopt Green Management Into Business Organizations?: The Case Study of Korean SMEs in Manufacturing Industry", **Management Decision**, Cilt 47, Sayı 7, 2009, s. 1116, (Çevrimiçi), http://www.emeraldinsight.com/ , 23 Nisan 2014.
[304] Ken Peattie, Martin Charter, **The Marketing Book**, Ed. Micheal J. Baker, 5. Basım, Oxford, Butterworth-Heinemann, 2003, s. 727.
[305] Tokgöz, Önce, "Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif", s.251.

doğal çevre üzerinde yarattığı risk dikkate alınmaz, riskler temelde ekonomik ve finansal kaygılara dairdir; insan dünyanın merkezidir ve doğal kaynakların sınırsız kullanımı normaldir. Geleneksel yönetim paradigması, endüstriyel toplum için geliştirilmiştir. Doğal olarak risk toplumunun karşılaştığı zorlukları karşılamakta yetersiz kalmaktadır. [306] Bu varsayımlar altında geleneksel yönetim paradigmasıyla çevre merkezli yönetim paradigmasının karşılaştırılması Tablo 6'da gösterildiği üzere belirli boyutlar altında yapılabilir.

Tablo 6: Geleneksel Yönetim Paradigması ve Çevre Merkezli Yönetim Paradigmasının Değerlendirilmesi

Çevre	Geleneksel yönetim paradigmasında işletme çevresi ekonomik, sosyal, politik-yasal ve teknolojik çevreyi kapsarken; çevre merkezli yönetim paradigmasında bu çevreye doğal çevre unsurları da girer.
Üretim	Geleneksel yaklaşımda işletmeler, faaliyetlerinin sonucu ortaya çıkan zararları görmezden gelirken; yeni yaklaşımlarda işletmeler bunun sorumluluğunu üstlenir.
İnsana Bakış Açısı ve Tüketim	Geleneksel yaklaşımda insan, en üstün varlıktır. Çevre korunması onun ihtiyaçlarını sınırsız karşılaması için gereklidir. Yeni yaklaşımlarda insan doğanın bir parçası olarak onu korumakla mükelleftir. Bu nedenle tüketim sınırsız olamaz, tüketimin insana ve çevreye verdiği zararlar göz önüne alınır.

Kaynak: Nuray Tokgöz, Saime Önce, "Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C: XI, No:1, 2009, s. 253'ten uyarlanmıştır.

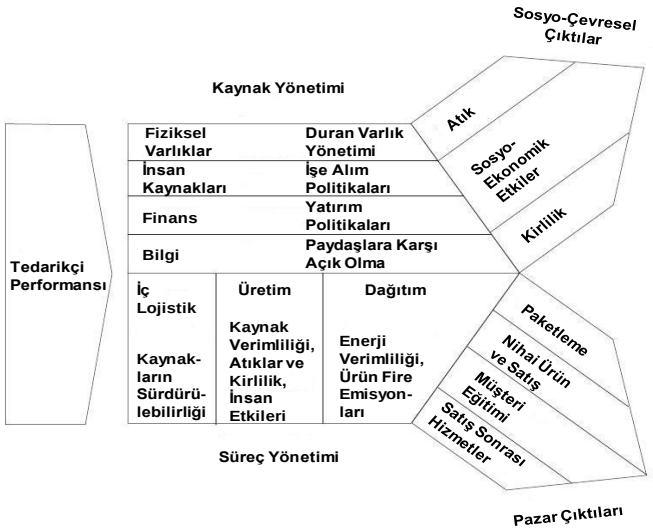
Yeşil yönetim, yönetim kurullarının ve buna bağlı olarak üst yönetimin bütünü tarafından, yeşil prensiplerin oluşturulması kararının alınması ile başlar.[307] Şekil 7'de bir işletmenin kaynaklarını ve süreçlerini yönetirken, çıktılarını kontrol ederken gerçekleştirebileceği çevresel prensiplerin bileşenleri görülmektedir. Tedarikçi performansının da bu noktada işletmeyi etkilediği görülmektedir. Bu doğrultuda yeşil yönetimin başlıca prensipleri şu şekilde belirtilebilir:

- ✓ Çevreye duyarlı yatırımlar yapmak,
- ✓ Yönetimde şeffaflık ilkesini takip etmek,

[306] Paul Shrivastava, "Ecocentric Management for a Risk Society", **The Academy of Management Review**,C:XX, No:1, Ocak 1995, s. 123-127, (Çevrimiçi), http://paulshrivastava.com/ , 30 Aralık 2014.
[307] Düren, **2000'li Yıllarda Yönetim**, s.202-203.

- ✓ Kaynakların verimli kullanılması, yenilenebilir kaynak kullanımı tercih etmek ve atıkları azaltmak,
- ✓ Yeşil denetimi gerçekleştirmek,[308]
- ✓ Pazarlama yönetiminde yeşil pazarlama ilkelerini benimsemek.

Şekil 7: Çevresel Performans Bileşenleri



Kaynak: Ken Peattie, Martin Charter, **The Marketing Book**, Ed. Micheal J. Baker, 5. Basım, Oxford, Butterworth-Heinemann, 2003, s. 740.

Yeşil işletmeciliği benimseyen işletmelerin özellikleri şu şekilde özetlenebilir:[309]

- ✓ Karar alma süreçlerinde ekolojik çevre ile etkileşimi öncelikli olarak belirlemek,
- ✓ Faaliyetleri sonucu ortaya çıkan çevresel zararın mümkün olan en az seviyede tutmak; mümkünse hiç zarar vermemeyi bir hedef olarak görmek,
- ✓ Gerektiğinde bu bakış açısı yönünde işletme fonksiyonlarında değişimi gerçekleştirmeye gönüllü olmak,

[308] **A.e.**
[309] Tunçluer, **a.g.e.,** s.153.

- ✓ Sosyal sorumluluk bilincine sahip olmak,
- ✓ Kurumsallaşmış veya kurumsallaşma çabası içinde olmak.

L. Stringer, *Yeşil İşyeri* isimli kitabında işletmeler için yeşil yol haritası sunmaktadır. Stringer'e göre işyeri salt bir alandan çok daha fazlasıdır. Bu nedenle insan kaynaklarından üretim teknolojisine kadar işyerinde güvenlik ve sağlığın temin edilmesinde kaynak verimliliğine kadar birbiriyle ilişkili karmaşık bileşimdir.[310]

- **Seferber Olma:** Özellikle üst düzey yönetiminin katılımcılığının çok önemli olduğu bu aşamada yeşil vizyon ve hedefler belirlenir. Hedeflerin başarılma derecesi sık sık ölçülmelidir. İyileştirme alanları, zorluklar ve paydaş katılımcılığı ortaya konulmalıdır.
- **Teşhis ve Keşif:** Yeşil işyeri olabilmenin bir koşulu bina tasarımı olsa da tek başına yeterli değildir. Çalışanların davranış değişiklikleri, ışıklandırmadan haberleşmeye kadar teknoloji değişimi ve yeşil ölçüm sistemlerinin kurulması, çevresel stratejinin sürekli kontrolü (uygulama kolaylığı, maliyetli, ölçümü) oluşturulan vizyon ile yakından ilişkilidir.
- **Program Geliştirme:** Uygulamaya dönük bu adımda strateji listesinde yer alan çalışmalar, yaratacağı çevresel etkinin düşük veya yüksek olması ile uygulama kolaylığını düşük veya yüksek olmasına göre sınıflandırılır. Böylece işletme küçük adımlarla başlayarak büyük çevresel etkilere ilerleyebilir. Örneğin tasarruflu lambalar kullanmak uygulaması kolay, ancak enerji denetim programlarının uygulanması kadar çevresel etkiye sahip değildir. Bu küçük ve kolay adım ile başlayarak finansal ve etki açısından daha zor adımlar için zemin oluşturulabilir.
- **Çıkarımlar ve Öneriler:** Yeşil uygulamaları pilot çalışmalarla, işletmelerin belirli kolları veya bölümlerinde deneyimlemek eksikliklerin daha net görülmesini sağlar.
- **Uygulama, Ölçme ve Ayarlama:** Planlamaların tamamen gerçeğe dönüştüğü bu aşamada, çıkabilecek aksiliklere göre sürekli tetikte olmak ve ölçme ve kontrolü elden bırakmamak gereklidir.

[310] Stringer, **a.g.e.**, s.79-96.

1.3.2.2. Çevre Odaklı Üretim Yaklaşımları

Sürdürülebilirlik hedefli bakıldığında üretim süreçlerinin çevreye verdikleri olumsuz etkileri dikkat çeker. Bu bakış açısıyla çevre odaklı üretim yaklaşımları temiz üretim, yeşil üretim ile yalın ve yeşil yaklaşımları çerçevesinde değerlendirilebilir. [311] Benzer yollarla çevreye verilen zararı minimuma indirme hedefinde olan bu yaklaşımlar işletmenin çıktılarında bir değer yaratmayan süreçlerin ortadan kaldırılmasına odaklanır. Çevre odaklı üretim yaklaşımının alt başlıklarını birbirlerinden kesin sınırlarla ayrıldığını belirtmek mümkün olamaz.

Temiz üretim; Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP)'e göre temiz üretim, üretim süreçlerine, ürün ve hizmetlere sürekli olarak bütünsel ve önleyici bir çevre stratejisi uygulanması ile insanlar ve çevre üzerindeki risklerin azaltılmasıdır.[312]

Temiz üretim araçları, atık denetleme, çevresel etki değerlendirme, enerji denetleme, çevre yönetim sistemi, yaşam döngüsü değerlendirmesi, kimyasal değerlendirme olarak belirtilebilir.[313]

- **Atık Denetleme:** Tüm üretim süresince ortaya çıkan atıkların nitelik ve nicelik olarak envanterinin çıkartılması ve süreç içindeki zayıf noktaların tespit edilerek verimliliğin sağlanmasıdır.
- **Çevresel Etki Değerlendirme (ÇED):** Belirli bir sürecin henüz başlamadan çevre üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir. Olumsuz etkilerin ortaya çıkacağının belirlenmesi ile alternatif çözüm yolları geliştirilir. Uygulamaya geçildikten sonra da gelişmeler takip edilmeye devam edilir.
- **Enerji Denetleme:** Üretim sürecinde kullanılan enerji birim miktarı, türü ve kayıpları belirleyen denetim sürecidir.
- **Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS):** Birbirleriyle ilişkili ve çevresel etki yaratan veya bu potansiyele sahip faaliyetlerin yönetimidir. ÇYS'nin aşamaları çevre politikası, planlama, uygulama, kontrol ve düzeltme, yönetim ve teftişten

[311] Yavuz, "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", s.74-81.
[312] Nilgün Cılız, Başak Dalyan, Gülden Baydar**, Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim Yayınları – II: Temiz Üretim**, Ankara, Bölgesel Çevre Merkezi-REC Türkiye, 2011,s. 7.
[313] Cılız, Dalyan, Baydar**, a.g.e.**, s.18-21.

oluşur. Bir işletmenin çevre politikası bir taahhüttür ve sürekli iyileştirme, kirlenmenin kaynağında önlenmesi ve kanunlarla uyuma bağlılığı gösterir.

- **Yaşam Döngüsü Değerlendirmesi:** Ürünün üretilmesinden bertaraf edilmesine kadar, bir başka deyişle beşikten mezara çevresel etkilerin analizinin yapılmasıdır. Günümüzde sürdürülebilir tüketimin sağlanması amacıyla beşikten mezara anlayışı gelişmiş ve beşikten beşiğe anlayışı ortaya çıkmıştır. Bu anlayış sayesinde kullanım ömrü biten ürünün bir başka sürecin girdisi olması amaçlanmaktadır.
- **Kimyasal Değerlendirme:** Üretim girdisi olarak kullanılan kimyasal maddelerin sınıflandırılmasıdır. Çevre ve insan sağlığına zararlı olan kimyasal maddelerin mümkün olduğunca daha çevre dostu muadilleri ile değiştirilmesi gerekmektedir.

Yeşil üretimin odak noktaları verimlilik ve kirliliktir. Üretim sürecine girdi olarak katılan her unsurun kirlilik yaratma derecesinin sıfırlanması, mümkün olabilecek en az derecede atık ortaya çıkarması yeşil üretimin temel prensibidir. İlgili literatürde bazı araştırmacılar, yeşil üretimin uygulanabileceği 5 yolu şu şekilde belirtmektedir: çevreye daha az zarar veren ürünlere geçiş, otomasyona yönelik veya işgücü tasarrufu sağlayacak üretim süreçlerine geçiş, üretim girdilerinde değişim, atıkların kapalı sistemler gibi dâhili kullanımı ve daha iyi yönetim.[314]

Yalın üretim ise her türlü israfı azaltması nedeniyle doğal kaynakların da korunması ve daha az kullanılmasını sağlar. Ancak bu süreçte sadece çevreci olmanın adı konulmamış olduğu söylenebilir.

Yalın üretimin amacı, kaynakları harcayan ancak değer yaratmayan her unsuru tespit etmek ve elimine etmektir. Felsefe “daha az ile daha çok” üretimin yapılması şeklindedir. Yalın üretim için kullanılabilecek yöntemler özetlendiğinde Tablo 7’deki gibi bir sınıflandırma ortaya çıkar.[315]

---

[314] Yavuz, “Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri”, s.77.

[315] Adrian Vais, v.d., ““Lean and Green” at a Romanian Secondary Tissue Paper and Board Mill—Putting Theory Into Practice”, **Resources, Conservation and Recycling**, C:XLVI, No:1, Ocak 2006, s.51-52, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 2 Nisan 2015.

Tablo 7: Yalın Üretim Yöntemleri

Yöntemler	Tanımları
Kaizen	Maliyet düşürücü iyileştirmeler ile sürekli gelişmedir.
5S	Sıralama, basitleştirme, temizleme, standartlaştırma ve süreklilik uygulamalarıyla çalışanların bulunduğu ortamda uygun bir düzenin sağlanmasıdır.
Toplam Üretken Bakım	Üretimin kesintiye uğramaması için üretim hattındaki tüm makinelerin her zaman görevlerini yerine getirebileceklerinden emin olmaktır.
Hücresel Üretim	Zaman tasarrufu sağlamak için farklı özellikteki makinelerin üretim sırasına uygun olacak en yakın şekilde düzenlenmesidir.
Tam Zamanında Üretim (Just in Time)	Değer zincirinin en uygun hale getirilmesidir. Ürünler, satıldıktan sonra üretilir. (Sipariş bazlı) Stokların en aza indirilerek zaman, mekân ve emek tasarrufunun sağlanması.
Altı Sigma	Varyansın azaltılması ile süreçlerin iyileştirilmesi.
3R (Reduce-Recycle-Reuse)	Yalın ve yeşil olmak için ürün yaşam ömrü tamamlandıktan sonra geri dönüştürülerek, yeniden kullanılarak değerlendirmek veya ürünü satın alırken kaynak verimliliği sağlayacak şekilde tercih etmektir.
Toplam Kalite Yönetimi	Ürün kalitesinde, çevresel ve meslekle sağlıklı ve güvenli uygulamalarda iyileşmeye neden olacak işlemler üzerinde yoğunlaşmaktır.
Yalın Girişimci Tedarikçi Ağı	Tedarik zinciri yönetimidir.

Kaynak: Adrian Vais, v.d., ""Lean and Green" at a Romanian Secondary Tissue Paper and Board Mill—Putting Theory Into Practice", **Resources, Conservation and Recycling**, C:XLVI, No:1, Ocak 2006, s.51-52, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 2 Nisan 2015.

Yalın üretim yaklaşımını benimsemek bir yönüyle de çevre için atılacak önemli bir adımdır. Her yönüyle israfın önlenmesiyle başlayan süreçte; malzeme ve

sermaye girdilerini en az tutarak kaynak tasarrufu sağlamak, üretim hızı ve esnekliğini geliştirmek, kaliteli ürün üretim düzeyini arttırmak amaçlanır.[316]

1.3.2.3. Yeni Kalite: Yeşil ve Öğrenen Örgütler

Kalite sözlükte mükemmellik derecesi olarak tanımlanır. [317] Kalite, performansın bir boyutu olarak özellikle 1980'li yıllardan itibaren rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeler kalite ve verimliliğe özen göstermeye başlamıştır.[318]

Tüm süreç ve faktörler, nihai ürünün kalitesine etki eder. Bu nedenle kalite açısından süreç ürün henüz tasarım aşamasındayken başlar, üretim ve satış sonrası aşamalarla devam eder.[319]

An Introduction to Green Marketing Process Management kitabının yazarı S.Windsor'a göre "Yeşil yeni Kalite"dir. Çünkü geçmişte 'kalite' ne ise bugün de 'yeşil'e benzer şekilde yaklaşılmaktadır. [320] Bir standarda sahip olmak, örneğin ISO, yeşil bir ürün üretilmesinin garantisini vermeyeceği gibi güzel bir başlangıç noktası ve değerli bir referanstır. Yeşil olmak da kalite gibi sadece tek bir standarda bağlı olarak değerlendirilemez.[321] Bu açıdan değerlendirildiğinde "yeşil"in ve "kalite"nin benzer özellikleri aşağıdaki gibi değerlendirilebilir.[322]

- ✓ Dünya çapında sınırları çizilmiş bir tanımlarının olmaması,
- ✓ Her ikisinin de ölçülmesinin zor olması,
- ✓ Bir problem olmadıkça finansal tablolarda direkt yer almamaları,
- ✓ İşletme içindeki hiçbir grubun yeşil veya kalite için, sorumluluğu tamamen üstlenememesi,
- ✓ Her ikisinin de *pazarlama* fonksiyonu için iyi bir alternatif olması, ama özellikle operasyonel ve finansal karar süreçlerinde bir tercih unsuru (trade-off) olarak algılanmaları,

---

[316] Yavuz, "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", s.78-80.
[317] Erkan Işığıçok, **a.g.e.**, s.4.
[318] Akıncı Vural, Sohodol, **a.g.e.,** s.312-313.
[319] Erkan Işığıçok, **a.g.e.**, s.2.
[320] Sam Windsor, **An Introduction to Green Marketing Process Management,** Wisconsin, ASQ Quality Press, 2010, s.37.
[321] **A.e.**
[322] **A.e.,** s.37-38.

- ✓ Hiçbir şey mükemmel olamaz, benzer şekilde bir işletmenin de tamamen yeşil olduğu söylenemez. Bu nedenle her ikisinin de tamamen erişilebilir olmamaları,
- ✓ Farklı insanlar tarafından farklı şekilde algılanan bir felsefeye dayanmaları,
- ✓ Her ikisinin de devamlı yönetilmesi gereken süreçler olması,
- ✓ İlginin bir anda daha öncelikli olduğu düşünülen örneğin kârlılık gibi bir başka konuya kayabilmesi,
- ✓ Özellikle kısa dönemli düşünüldüğünde çok pahalı olarak algılanabilmeleri,
- ✓ Çevre yönetim sistemlerinin ve karbon raporlama standartlarının İSO 9001 Standardı ile çok benzer olması,
- ✓ Müşterilerin, kalite veya yeşili, beklentilerini çok az tanımlayarak talep edebilmeleri,
- ✓ Her endüstri için yeşil veya kalite gerekliliklerin ve ölçüm standartlarının farklılık göstermesi.

Sürekli iyileştirme felsefesine sahip işletmelerde üretilen ürünün miktarı değil, ürünün ne derece kullanışlı olduğu önem kazanır.[323] Böylece günümüzde etkinlik, verimliliğin önüne geçmeye başlamıştır. Yaratıcılık ve fark yaratmak rekabet üstünlüğünün birer kaynağı olmuştur.[324]

Öğrenme, toplam kalite yönetiminin (TKY), kalite kültürü anlayışının ve mükemmeli arayan şirketlerin[325] dayanak noktalarından biridir. Bu dayanak notası, öğrenen organizasyon kavramını ortaya çıkarmıştır. Rekabet ortamında bilgiye sahip olmak yeterli değildir. Rekabet üstünlüğü sağlayan başarılı işletmeler, bilgiyi organizasyon içinde süzerek gerektiği şekilde kullanabilme yetisine sahip olan işletmelerdir.[326]

Toplam kalite yönetiminin gelişim ve değişim için sahip olduğu araçlar bir araba ise öğrenen organizasyonlar değişen ve gelişen koşullarda arabanın koltuğuna gerektiğinde bir sürücü tayin eder veya gerektiğinde arabanın daha da

---

[323] Erkan Işığıçok, **Toplam Kalite Yönetimi Bakış Açısıyla İstatistiksel Kalite Kontrol**, 1. Baskı, Bursa, Ezgi Kitabevi Yayınları, 2004, s.2.
[324] A. Zeynep Düren, "Yaratıcılık Yönetimi ve Toplam Kalite Felsefesi", **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No:21-22, Ekim 1999-Mart 2000, s. 19.
[325] Peters, Waterman, Jr., **a.g.e.**,s.167.
[326] Z. Beril Akıncı Vural, Çisil Sohodol, "Öğrenen Organizasyonlarda Kültürel Değerler: İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, No:18, 2003, s. 314.

gelişmiş bir modeline olan ihtiyacı tespit eder. Bunu yaparken de ortak akıldan faydalanır.[327] Kalite ve öğrenme işletmelerde bir felsefe olarak benimsenmeye çalışıldığı söylenebilir.[328]

Öğrenen örgütlerin sonrasında öğrenme kavramı pazarlamaya da sirayet etmiştir. Öğrenen pazarlama, bir vizyon olarak değerlendirilebilir.[329] Öğrenen pazarlama kavramında uygulanan stratejilerden biri de pazara dönüklük stratejisidir.[330]

Müşterilerin istek ve ihtiyaçları zaman içerisinde değişir. İşletmeler, müşterilerine uygun ürün ve hizmetler sunabilmek için bu değişimi yakından izler. Bu manada pazara dönük olmak, işletmenin hedeflerini gerçekleştirmek için çevreye uyum sağlamak biçiminde tanımlanabilir. Pazara dönük tutumda değişimi özümsemek ve geleceğe yön verebilmek için departmanlar arası bilgi paylaşımı sağlanır. Böylece farklı departmanların faaliyetlerinin, işletmenin nihai çıktısında sinerjik bir etki yapar.[331]

Pazara dönük stratejide rekabet ortamı bir örgütsel öğrenme aracı olur. Rakip analizinin yapılması ve işletme kaynaklarının etkin bir şekilde pazarın geri beslemeleriyle belirlenen hedefler doğrultusunda sürdürülebilir bir odaklanma gerektirir. Müşteriye dönük olma, rakiplere dönük olma ve işletme içi eylemler arası eşgüdüm birbirini tamamlar.[332]

Sürdürülebilir yeşil pazarlamanın bir strateji olarak benimseyen işletmeler tüm uygulama alanlarına yaymak durumundadırlar. Böyle bir durum yeniden yapılanma ve bu paralelde öğrenen organizasyonlara ihtiyacı getirebilir.[333] Öğrenen organizasyonlar, çevre şartlarındaki değişimleri izleyerek, bu değişiklikler yönünde kendini dönüştürebilen, gelişen ve kendini yenileyebilen örgütleri ifade eder.[334]

---

[327] Kalder, "Öğrenen Organizasyonlar", (Çevrimiçi), http://www.kalder.org/ , 23 Nisan 2015.
[328] Akıncı Vural, Sohodol, **a.g.e.,** s.310.
[329] Ercan Taşkın, **Öğrenen Pazarlama,** İstanbul, Değişim Yayınları, Ekim 2003, s.110.
[330] **A.e.,** S.128.
[331] **A.e.,** S.129-130.
[332] **A.e.,** S.130-131.
[333] Micheal Jay Polonsky, Alma T. Mintu-Wimsatt, Editors, **Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory and Research**, Paperback Edition, New York, Londra, The Haworth Press, 1997, s.13.
[334] M. Şerif Şimşek, **Yönetim ve Organizasyon**, 12. Baskı, Eğitim Kitabevi, Meram, Eylül 2010, s.445.

Ancak günümüzde yeşil işletmelerin sadece öğrenen örgütler olarak kalması yeterli olmamaktadır. Nasıl ki bilgi paylaşıldığında değer kazanır, bu nedenle yeşil işletmelerin eş zamanlı olarak öğreten işletmeler de olması gerekmektedir. Yeşil felsefesinin toplumsal ideal haline gelmesi eğitim yoluyla mümkündür, ancak bu zaman alan bir süreçtir. Bu süreci kısaltmanın yolu ise işletmelerin elde edeceği "öğrenen ve öğreten" niteliği kazanmasıdır. Böylece işletmeler çevre sorunları hakkında kamuoyunu bilgilendirerek açıklayıcı ve eğitici programlar geliştirerek; sorumluluk projeleri üstlenerek ve sonuçlarını kamuoyu ile paylaşarak ve her türlü davranışının arkasında durarak güvenilir bir rol-model olabilirler.[335]

[335] Nevriye Altıntuğ, "Sürdüdürülebilir Pazarlama Bağlamında İşletmelerin Sosyal ve Etiksel Sorumluluklarının Rolü", **13. Ulusal Pazarlama Kongresi: Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı**, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, 30 Ekim-1 Kasım 2008, s.37-38.

İKİNCİ BÖLÜM

2. ÇEVRE YÖNELİMLİ FARKLILAŞTIRMA: YEŞİL PAZARLAMA

Farklılaştırma stratejisi ürün veya hizmetin değer yaratılan özelliği dolayısıyla müşteriler tarafından sektör içerisinde benzersiz olarak algılanmasıdır. Doğal kaynakların hızla yok olduğu günümüzde sürdürülebilir tüketime duyulan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Her ne kadar geçmişte sınırsız tüketimin önü açılmış olsa da günümüz dinamiklerindeki pazarlama uygulamaları işlerin bu şekilde devam edemeyeceğinin sinyallerini vermeye devam etmektedir. Rekabet koşullarının bu dinamikler üzerinde yeniden şekillenmesi işletmeleri yeni arayışlara zorlamaktadır.

Yeşil pazarlama, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin artık bir olmazsa olmaz olarak kabul edildiği çağımızda işletmeler için önemli bir rekabet aracı olmaktadır. Bu nedenle yeşil pazarlama oyunu kurallarına göre ve adil şekilde oynayan işletmelere, sektör içinde başta itibar olmak üzere rakiplerden çevreci çizgilerle farklışma fırsatı sunmaktadır.

2.1. Geleneksel Pazarlamadan Yeşil Pazarlamaya

İşletme yönetimi açısından pazarlama, pazar ve işletme arasında köprü kuran, iletişimi sağlayan işlevdir.[336] Ortaya çıktığı andan itibren büyük ölçüde çevre koşulları tarafından şekillenen pazarlama disiplini sürdürülebilir kalkınmanın ekonomik-çevresel-sosyal boyutlardan etkilenmiş ve kendi içinde yeni dallar doğurmuştur. Bu dallardan biri de yeşil pazarlamadır. Yeşil pazarlamanın geleneksel yaklaşım ile arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıkları açıklayabilmek için öncelikle geleneksel pazarlamanın evrimine kısaca değinmek gerekmektedir.

2.1.1.Geleneksel Pazarlamanın Evrimi

Pazarlama, mal ve hizmetlerin üreticilerden müşterilerine ve/veya son kullanıcılara doğru akışını sağlayan tüm işletme çabalarıdır.[337]

[336] Taşkın, **Öğrenen Pazarlama,** s.11.
[337] Halil Can, Semra Güney, **Genel İşletme: İlkeler, Kavramlar, Kurumlar,** İstanbul, Arıkan, Mayıs 2007, s.356.

Tüketicilerin bilinç düzeyinin ve iletişim imkânlarının artması tüketici pazarını geliştirmiş teknoloji ve küreselleşmenin gelişimiyle de pazarlama anlayışında değişimler olmuştur. Meydana gelen yeni pazarlama anlayışı ile kıyaslanırsa klasik pazarlamadan beri gelen anlayış geleneksel pazarlama olarak adlandırılmıştır.[338]

Günümüzde tüketiciler, sadelikten uzaklaştırmıştır. Tüketiciler artık yalnızca ihtiyaçları için değil; bir kimlik ve statü kazanmak veya bir gruba ait hissedebilmek için tüketir hale gelmişlerdir.[339] Geleneksel pazarlama, tüketicilerin ihtiyaçlarını ulaşılabilir fiyatlarda karşılar ve ürünün faydalarının anlatırken dayatmacı bir tutum benimser. Bu tutum, geleneksel pazarlama ile çevre bilinci yüksek tüketicilere hitap etmenin mümkün olmadığını ve yeşil pazarlamaya olan ihtiyacı ortaya koyar.[340]

20. yüzyılın başlarında arz yetersizliği nedeniyle müşteri bulmanın zor olmadığı bir dönemdi. Bu dönemde **ürün/üretim** anlayışı hâkimdi. İyi malın kendini sattıracağına inanılmıştır. 1930'lu yıllardaki ekonomik krizden sonra satış yapmak zorlaşmış ve "ne üretirsem satarım, yeter ki satmasını bileyim." yaklaşımı pazarlama bakış açısını oluşturmuştur. Bu dönemde **satış** odaklı bir yaklaşım pazarlamaya yön vermekteydi. Ancak 1960'lı yıllarda "müşteri isteklerini sapta ve yerine getir." yaklaşımı ortaya çıkmıştır.[341] Böylece işletmeler, insanları ikna etmenin yeterli olmadığının farkına varmaya başlamıştır. Artık müşterilerin istedikleri üretiliyordu. Böylece müşteri ihtiyaçlarına odaklanarak pazara yönelik çalışmalar başlamıştı. Bu yaklaşım da **pazarlama** olarak adlandırılan dönemi ifade edilmektedir.[342]

Notre Dame Üniversitesi profesörlerinden E.J. McCarthy 1960'lı yıllarda modern pazarlamanın 4P (ürün-product, fiyat-price, tutundurma-promotion ve dağıtım-place) üzerine inşa edilmesi gerektiğini ortaya atmıştır. Ancak bu model zaman içerisinde çeşitli eleştirilere maruz kalmış, gelen en büyük eleştiri ise 4P'nin pazarlamaya satıcı gözüyle bakması ve satın alanın bakış açısını yok sayması olmuştur. Bu doğrultuda R. Louterborn, 4C'yi (müşteri değeri-customer value, müşteri maliyeti-customer cost, müşteriye uygunluk-customer convenience ve

[338] M. Nurettin Alabay, "Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:XV, No:2, 2010, s. 214.
[339] Aksoy, Özer, **a.g.e.,** s.87.
[340] Jacquelyn A. Ottman, **Green Marketing: Opportunity For Innovation**, 2. Baskı, New York, J. Ottman Consulting Inc., 1998, s.45.
[341] Can, Güney, **a.g.e.,** s. 356-357.
[342] Alabay, **a.g.e,** s. 216.

müşteri iletişimi-cutomer communication) ortaya atarak pazarlamacıların önce 4C gözlüğünden sonra 4P gözlüğünden bakmaları gerektiğini öne sürmüştür.[343]

Tablo 8: Pazarlama Karmasının 4P'si

4P		
Ürün	Üretilmekte olan ürünler ile müşteri istek ve ihtiyaçları karşılanabiliyor mu?	Fonksiyonellik, kalite, görünüm, ambalajlama, marka, hizmet, garanti
Fiyat	Müşterilerimiz satınalma isteği içinde bulundukları mal ve hizmetlere ne kadarlık ödeme yapmayı düşünmektedir?	Liste fiyatı, indirimler, kredi imkanları
Dağıtım	Ürünlerimiz doğru yerde, doğru zamanda ve doğru miktarda mı müşterilerimize sunulmaktadır?	Yer, lojistik, kanal üyeleri
Tutundurma	Hedef kitle işletme ve ürünler hakkında ne kadar bilgi sahibidir?	Reklam, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama, satış geliştirme, kişisel satış

Kaynak: Selay Ilgaz Sümer, Zeliha Eser, "Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:VIII, No:1, 2006, s. 168.

[343] Selay Ilgaz Sümer, Zeliha Eser, "Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:VIII, No:1, 2006, s. 167-176.

Tablo 9: Pazarlama Karmasının 4C'si

4C	
Müşteri Değeri	Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını onlarla güvene dayalı ilişkiler kurarak gidermek. İşletmeyi rakiplerinden farklı kılacak stratejiler belirleyip yürütmek.
Müşteri Maliyeti	Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürünleri satın alırken katlanmak zorunda oldukları maliyetleri göz önünde bulundurmak.
Müşteri İletişimi	Ürün tarafından sunulmakta olan değerin işletmeler tarafından müşterilere iletilmesini sağlamak.
Müşteriye Uygunluk	Müşterilere sunulmakta olan ürünlerin, tüketicilerin bekledikleri boyutlar üzerinden üretilmesi ve dağıtılması konusunda özen göstermek. (Yer, şekil, zaman faydası gibi)

Kaynak: Selay Ilgaz Sümer, Zeliha Eser, "Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:VIII, No:1, 2006, s. 176.

Tablo 8 ve Tablo 9'da karşılaştırmalı olarak görülebileceği üzere pazarlama karmasının 4P ve 4C'si arasında farklılıklar bulunmaktadır. 4P'de ürünün fiziksel özelliklerine odaklanılırken, 4C'de güven ilişkisi de dâhil olmak üzere soyut kavramlara da odaklanılmaktadır. 4P'de müşterilerin ürün ve hizmetlere ne kadar ödeme yapabilecekleri ile ilgilenirken, 4C'de müşterilerin katlanmak zorunda oldukları maliyetler dikkate alınır. 4P'de ürünün müşteriye ulaşımı için gerekli dağıtım kanalları dikkate alınırken, 4C'de müşterinin farklı ihtiyaçlarını bir arada giderek yer, şekil ve zaman faydaları da dikkate alınır. 4P'de ürünün özellikleri anlatılarak ürünün satışı gerçekleştirilmeye çalışırlırken, 4C'de ürünün kullanımı ile müşterinin elde edeceği değer üzerine odaklanılır. Özetle 4C müşteri bakış açısını, 4P de işletmenin bakış açısını yansıtır.

Pazarlamanın gelişim evreleri bir başka şekilde 1.0, 2.0 ve 3.0 olarak da yorumlanmaktadır. Pazarlama 1.0 üretim teknolojilerinin gelişmesi ile, Pazarlama 2.0 Sanayi Devrimi sırasında, Pazarlama 3.0 ise yoğun teknolojinin egemen olduğu iletişim çağında ortaya çıkmıştır.[344] Pazarlama 1.0 Henry Ford'un T Model araba üretimi ile özdeşleşmiştir. Pazarlama 1.0 kitlesel pazarlara, mümkün olabildiğince standartlaştırılmış ve ölçek ekonomisinden faydalanarak maliyeti düşürülmüş

[344] Erdoğan Taşkın, **Uluslararası Pazarlama: Güncel, Örnek Uygulamalar, Yaklaşımlar**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2012, s.254.

ürünlerin satılmasını içeren yaklaşımdır. Pazarlama 2.0 "müşteri kraldır" düşüncesiyle özdeşleşmiştir. Bilgi çağına girilmesiyle birlikte tüketicilerin bilinç düzeyi artmış ve tüketicilerin ürünler arasından kolaylıkla seçim yapabilmelerine uygun ortam oluşmuştur. Belirli kriterlere göre tüketiciler bölümlere ayrılmış ve bölümlere uygun olarak nitelikli ürünler geliştirilmiştir. [345] Pazarlama 3.0 ise işletmelerin kendi bütünlükleriyle insanların bütüncül varlıklarına hitap ettiği bir yaklaşım olmuştur. Günümüzde insanlar sadece ekonomik değeri olan fonksiyonel bir takım özellikleri olan ürünler talep etmemektedir. Bu özelliklerin yanı sıra ürün ve hizmetlerin manevi duygulara da hitap etmeleri beklenmektedir.

Tablo 10: Pazarlama 1.0, 2.0 ve 3.0'ın Karşılaştırılması

	Pazarlama 1.0 Ürün Merkezli Pazarlama	**Pazarlama 2.0 Tüketici Merkezli Pazarlama**	**Pazarlama 3.0 Değer Temelli Pazarlama**
Hedef	Ürünleri satma	Tüketiciyi tatmini etme ve elinde tutma	Dünyayı daha iyi bir yer haline dönüştürme
Destekleyici Güçler	Sanayi Devrimi	Bilgi teknolojileri	Yeni dalga teknolojileri (Ucuz internet, açık bilgi paylaşımı vb.)
İşletmelerin Bakış Açısı	Fiziksel ihtiyaçları olan kitlesel alıcılar	Aklı ve kalbi olan bilinçli tüketiciler	Aklı, kalbi ve ruhu olan bütünsel insan
Temel Pazarlama İçeriği	Ürün geliştirme	Farklılaştırma	Değerler
İşletmenin Pazarlama İlkeleri	Ürün spesifikasyonu	Şirket ve ürün konumlandırma	Şirketin misyon, vizyon ve değerleri
Değer Önermeleri	Fonksiyonel	Fonksiyonel ve duygusal	Fonksiyonel, duygusal ve manevi
Tüketicilerle Etkileşim	Bir'den çok'a işlem	Bire bir ilişki	Çok'tan çok'a işbirliği

Kaynak: Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit**, New Jersey, Wiley, 2010, s.6.

Tablo 10'da yer alan Pazarlama 1.0, 2.0 ve 3.0'ın karşılaştırılması incelendiğinde pazarlamanın üretim, satış ve pazarlama anlayışlarına benzer yeni

[345] Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit**, s.4-5.

bir yorumu gibi düşünülebilir. Pazarlama 1.0'da ürün ve özelliklerine odaklanılmış, müşterilerin duygusal ihtiyaçları dikkate alınmamıştır. Pazarlama 2.0'da duygusal ihtiyaçlar dikkate alınmış ve bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile müşteriler ile birebir iletişim kurmak mümkün olmuştur. Günümüzde hâkim olan anlayış Pazarlama 3.0 ise insanın akıl-kalp ve ruh'tan oluşan bir bütün olduğu varsayımı ile hareket ederek işbirliğine odaklanır.

Pazarlama 3.0'ın tamamlayıcıları marka imajı, marka kimliği ve marka bütünlüğü; marka, konumlandırma ve farklılaştırmadır.[346] *Marka* tüketicinin aklında bir marka kimliği oluşturabilir ama tek başına yeterli değildir. *Konumlandırma* da orijinal olmayan markalara tüketicinin dikkatini çeken sadece bir iddiadır. *Farklılaştırma* ise markanın gerçek *bütünlüğünü sağlayan* DNA'sıdır. Farklılaştırma, markanın söz verdiği her ne varsa onun için gerçek bir kanıtı sunar. *Farklılaştırma, söz verilmiş performansın ve tatminin müşteriye sunulmasıdır.*[347]

Marka kimliği tüketicinin zihninde markanın nasıl konumlandığıdır. Konumlandırma karmaşık bir pazarda markanın duyulmasını ve fark edilmesini sağlayacak benzersizlikte olmalıdır. *Marka bütünlüğü* konumlandırma ve farklılaştırma sayesinde iddia edilenin yerine getirilmesidir, tüketicinin markaya güvenmesini sağlar. *Marka imajı* tüketicinin duygularına hitap etmek ile ilgilidir. Ürün özelliklerinin ötesinde markanın sunduğu değerin tüketicinin duygusal istek ve ihtiyaçlarına cazip gelmesi gerekir.[348]

2.1.2. Yeşil Pazarlamanın Evrimi

İklim değişikliği, üretim ve tüketim, enerji ihtiyacı ve kaynaklar, demografik özellikler ve farklı insan davranışları gibi pek çok değişken, kaynakları sınırlı bir dünyada birer zorluk olabilmektedir. Pazarlama bu zorlukların üstesinden gelmek için önemli bir role sahiptir. Çünkü pazarlamanın davranışları etkileme gücü vardır.[349]

---

[346] Kotler, Kartajaya, Setiawan, **a.g.e.** , s.35.
[347] **A.e.** , s.36-37.
[348] **A.e.**
[349] Ross Gordon, Marylyn Carrigan, Gerard Hastings, "A Framework For Sustainable Marketing", **Marketing Theory**, 2011, C:XI, No:2, s. 144, (Çevrimiçi), http://mtq.sagepub.com/ , 1 Kasım 2014.

Ne tüketicilerin ne de işletmelerin tek başına bir iklim değişikliğinin üstesinden gelmeye yeterli kuvveti vardır. Dönüşüm, toplum bazında bütüncül olmalıdır. Pazarlama artık insanları boş vaatlerle ayartmak değil, onlarla ilgilenmek ve onları eğitmektir.[350] Modern pazarlama çağında (Pazarlama 3.0) işletmeler değerleriyle farklılaşarak, sosyal ve çevresel sorunlarda insanlara hem bir cevap hem de bir umut olmaktadır.[351]

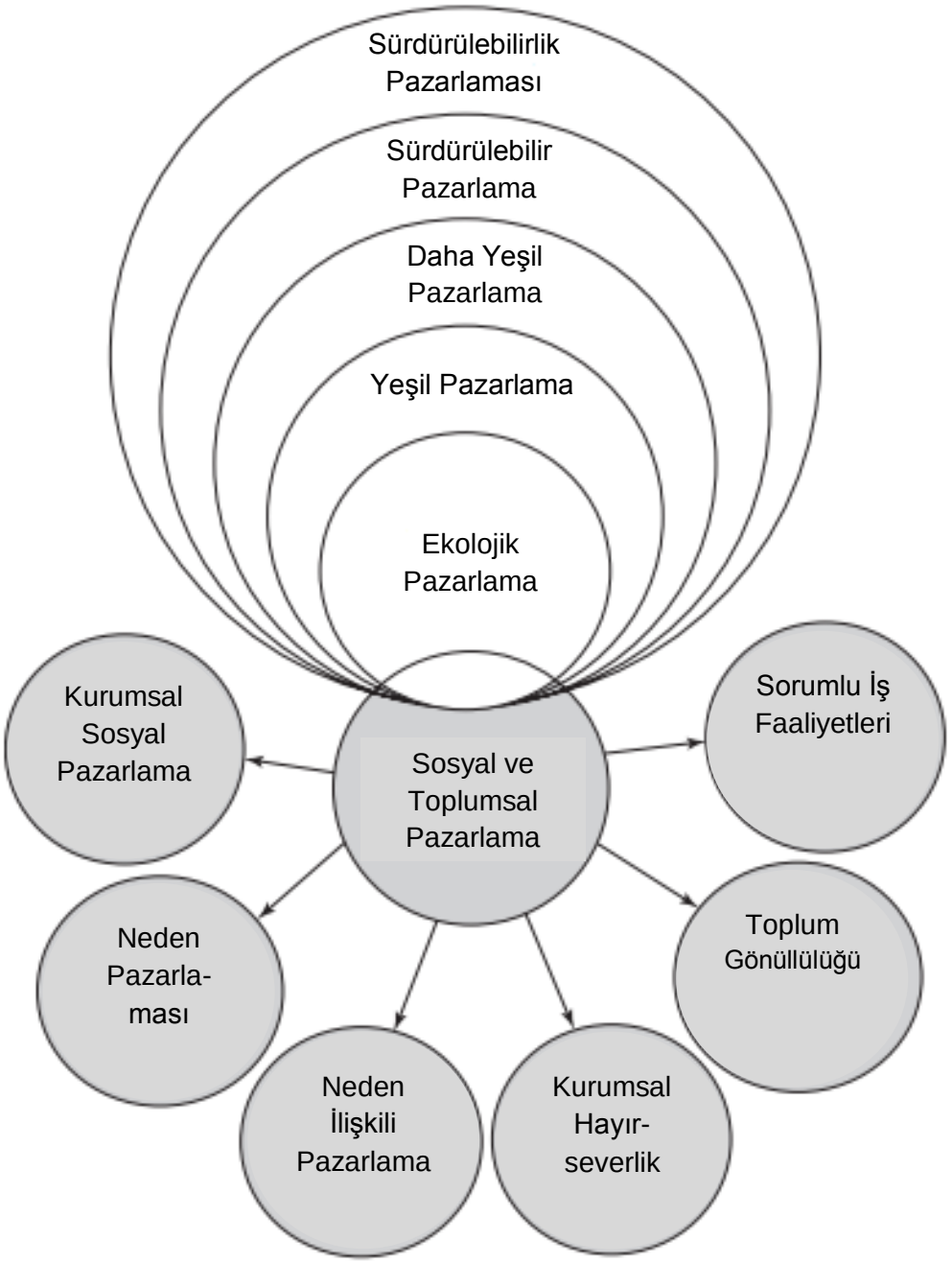
Yeşil pazarlama iki amacı aynı anda sağlayabilmelidir: çevre kalitesinin iyileştirilmesi ve müşteri tatmininin sağlanması.[352]

Yeşil pazarlamanın evrimsel gelişimine bakıldığında toplumsal pazarlamadan doğmuş olduğu görülür. Toplumsal pazarlama, pazarlama faaliyetlerinde sosyal ve ahlaki değerlere dikkat göstererek müşteri istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmeyi amaçlar.[353] Toplumsal pazarlama, sürdürülebilir pazarlamanın bir ilkesi olarak, pazarlama kararlarını verirken, tüketicilerin isteklerini, firmanın ihtiyaçlarını, tüketicinin ve toplumun uzun dönemli çıkarlarını gözetmektir.[354] Sosyal ve toplumsal pazarlama altı ilişkili kolla birlikte büyür.[355] Birbirlerini besleyerek gelişen iki kavram; sosyal ve toplumsal pazarlama ile ekolojik pazarlama sürdürülebilir kalkınma felsefesiyle uyumlu ve bu nedenle geniş bir bakış açısıyla pazarlamaya yaklaşan sürdürülebilirlik pazarlamasını doğurmuştur.[356]Yeşil pazarlamanın evrimi de ekolojik pazarlamadan başlamaktadır. Yeşil pazarlamanın bu evrim süreci Şekil 8'de gösterilmektedir.

---

[350] Grant, **a.g.e.**, s. 67-68.
[351] **A.g.e**, s.5.
[352] Jacquelyn A. Ottman, Edwin R. Stafford, Cathy L. Hartman, "Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to Improve Consumer Appeal for Environmentally Preferable Products", **Environment: Science and Policy for Sustainable Development**, C:XLVII, No:5, s.24, (Çevrimiçi), http://www.tandfonline.com/ , 1 Mayıs 2015.
[353] Mevlüt Türk, Ayda Gök, "Yeşil Pazarlama Anlayışı Açısından Üretici İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** C:IX, No:32, Bahar 2010, s. 203, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ , 12 Nisan 2014.
[354] Kotler ve Armstrong, **a.g.e.**, s. 628.
[355] Vinod Kumar, Zillur Rahman, A. A. Kazmi, "Sustainability Marketing Strategy: An Analysis of Recent Literature", **Global Business Review**, C: XIV, No:4, s. 603, (Çevrimiçi), http://gbr.sagepub.com/ , 1 Aralık 2014.
[356] Kumar, Rahman, Kazmi, **a.g.e.,** s.602-603.

Şekil 8: Yeşil Pazarlamanın Gelişimi ve Sürdürülebilirlik Pazarlaması İle İlişkisi



Kaynak: Vinod Kumar, Zillur Rahman, A.A. Kazmi, "Sustainability Marketing Strategy: An Analysis of Recent Literature", **Global Business Review**, C: XIV, No:4, s. 602, (Çevrimiçi), http://gbr.sagepub.com/ , 1 Aralık 2014.

Ekolojik pazarlamadan sonra ilgili literatür yeşil pazarlama, daha yeşil pazarlama ve sürdürülebilir pazarlama olarak ilerlemiştir. [357] Yeşil pazarlama hakkında ilk kitaplardan birini yazan K.Peattie'ye göre yeşil pazarlamanın evrimi 3 aşamalıdır; ekolojik, çevreci ve sürdürülebilir. Ekolojik aşamada tüm pazarlama faaliyetleri, çevre problemlerine direnmek için yerine getirilmiştir ve problemlere çözümler aranmıştır. Çevreci aşamada tahribatın iyice kendini göstermesinden sonra daha temiz teknolojilere geçiş başlamıştır. Mevcut problemleri daha da arttırmayacak veya çevre kalitesinin gelişmesine katkıda bulunacak ürün buluşları ikinci aşamada meydana gelmiştir. Sürdürülebilir aşama 20. yüzyılın sonları 21. yüzyılın başlarında ortaya çıkmıştır. Yeşil pazarlamanın kapsamı genişlemiş ve ürünün kullanım sonrasını da dikkate alan beşikten beşiğe yaklaşımıyla tüm sürece odaklanılmasını ifade eder.[358]

Ekolojik pazarlama sadece hava kirliliğinde yola çıkılarak dar anlamda Kassarjian (1971) tarafından ortaya atılmıştır. Yeşil pazarlama literatürüne katkı sağlamış Fisk (1974) ekolojik pazarlamanın dünyayı tehdit eden krizlerin varlığını kabul eder ve pazarlama profesyonellerinin bu kötü kaderden kaçınılmasının sorumluluğunu üstlenmeleri için hem istek hem yetenek olduğunu belirtmiştir. [359]

1975 yılında Amerikan Pazarlama Birliği (Amerikan Marketing Association-AMA) düzenlediği çalıştayda akademisyenler, profesyoneller ve yasa koyucuları bir araya getirerek pazarlamanın çevreye bıraktığı etkiyi tartışmaya açmıştır. Çalıştay sonucu *ekolojik* pazarlamanın ilk tanımı yapılmıştır: "Pazarlama faaliyetlerinin kirlilik, enerji ve enerji dışı kaynaklar üzerine pozitif ve negatif etkilerini inceleyen çalışmadır." [360] AMA'nın yaptığı bu yeni tanım ile yeşil pazarlama şu şekilde yorumlanabilir;[361]

- ✓ Tüm pazarlamanın alt kümesidir,
- ✓ Hem olumlu hem olumsuz çalışmalarla ilgilenir,
- ✓ Çok geniş çevre olgusunu kapsar.

---

[357] **A.e,** s.603.
[358] Aparna Choudhary, Samir Gokarn, "Green Marketing: A Means for Sustainable Development", **Researchers World: Journal of Arts, Science & Commerce**, C:IV, No:3, Temmuz 2013, s.27, (Çevrimiçi), http://www.researchersworld.com/, 15 Aralık 2013.
[359] Kumar, Rahman, Kazmi, **a.g.e,** s.604-605.
[360] R. Murali, R. Kumudhini, "Eco-Marketing&Eco-Labeling: A Study of Consumer Awareness for Eco Products in Chennai", **Indian Streams Research Journal**, C:III, No:7, Ağustos 2013, s. 1, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/, 15 Aralık 2013.
[361] Mert Uydacı, **Yeşil Pazarlama,** İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2011, s.127.

Ekolojik pazarlama Heinon ve Kinnear (1976) tarafından ise çevresel sorunların nedenlerini belirlemeye ve çevresel sorunlar için bir çare sağlamaya hizmet eden pazarlama faaliyetleri olarak tanımlanmıştır.[362]

Dam ve Apeldoorn (1996)'a göre *yeşil pazarlama*, pazarın istek ve ihtiyaçlarını aynı zamanda yasaların yükümlülüklerine odaklanan ve böylece çevreci şirket performansını arttıran faaliyetlerdir. Böylece üç farklı amaç yerine getirilmiş olur; müşteri ihtiyaçları karşılanır, örgütsel hedefler gerçekleştirilir ve süreç ekosistem ile uyumlu hale getirilir. [363]

Charter (1992) ve Fuller (1999)'e göre *daha yeşil pazarlama* evresinde paydaş ihtiyaçları kavramı ön plana çıkar ve bu ihtiyaçların belirlenmesi ve tatmin edilmesini içerir. Aynı zamanda bütüncül bir yaklaşım olan bu evrede kendini sorumlu hisseden yönetim tüm bu faaliyetleri makul bir beklentiyle doğal çevrenin refahı ve insan sağlığına kötü bir etki bırakmayacak şekilde gerçekleştirir.[364]

Evrimsel gelişiminden de görüldüğü üzere, yeşil pazarlama için literatürde farklı adlandırmalar yapıldığı görülmektedir: *Ekolojik pazarlama, yeşil pazarlama, çevreci pazarlama ve sürdürülebilir pazarlama*.[365] Yeşil pazarlamanın tanımları farklı bakış açıları ile yapılmıştır.

AMA yeşil pazarlamayı üç farklı boyutta tanımlamıştır. Perakendecilik tanımına göre yeşil pazarlama, çevresel olarak güvenliği olduğu kabul edilen ürünlerin pazarlanmasıdır. Sosyal pazarlama tanımına göre, fiziksel çevreye verilen zararı en aza indiren veya çevre kalitesini arttıran ürünlerin pazarlamasının yapılmadır. Çevreci tanıma göre ise işletmelerin ekolojik kaygılara cevap verebilecek hassasiyette ürün üretim, tutundurma, paketleme ve iyileştirme çabalarıdır.[366]

Bir başka tanıma göre yeşil pazarlama; insan istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik her türlü değişim işlemini oluşturmak ve kolaylaştırmak ve bunu

---

[362] Çağla Pınar Utkutuğ, "Yeşil Pazarlamanın Gelişimi ve Yeşil Tutundurma Stratejileri: İnşaat Sektöründe Uygulanabilirliği", **X. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi**, Nisan 2011, s. 1639, (Çevrimiçi), http://www.mmo.org.tr/ , 20 Nisan 2014.
[363] Kumar, Rahman, Kazmi, **a.g.e.,** s.605.
[364] **A.e.**
[365] Antonio Chamorro, Thomas M. Banegil, "Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish Firms With Ecolabels", **Wiley InterScience,** 16 Ağustos 2005, s.11, (Çevrimiçi), http://onlinelibrary.wiley.com/ , 27 Ekim 2013.
[366] Choudhary, Gokarn, **a.g.e.,** s. 27.

gerçekleştirirken doğal çevreye verilen zararı en az seviyede tutan tüm faaliyetleri içeren pazarlamadır.[367]

Farklı tanımlar incelendikten sonra yeşil pazarlama, işletmelerin hissedar istek ve ihtiyaçlarını, hissedar dışı paydaş istek ve ihtiyaçlarıyla ortak paydada buluşturarak, bunu gerçekleştirirken ekolojik kaygıları ve bütüncül bir bakış açısıyla ürünün tasarımından kullanım sonrasına kadarki tüm süreçleri göz önünde bulunduran pazarlama faaliyetlerinin yerine getirilmesidir, şekilde tanımlanabilir.

Yeşil pazarlama bir manifesto olarak değerlendirilebilir.[368] Manifestonun sözlük anlamı ise bir toplumsal hareketin, sosyal inanç ve amaçların açık ifadesi olarak tanımlanmaktadır.[369] Bu nedenle yeşil işletmeciliğin bir alt kolu olarak yeşil pazarlamanın kendine has bazı özellikleri bulunur:[370]

- ✓ Üst yönetimin taahhüt vermesi önemlidir.
- ✓ Yeşil ürünler firma stratejisinin ayrılmaz bir parçası olmalıdır.
- ✓ Müşterinin isteklerini özümsemek ve yeşil tutundurma faaliyetlerinin bu isteklere uygun oluşturulması gerekir.
- ✓ Ürünün yeşil özellikleri doğru ve açık bir şekilde anlatılmalıdır. Bunun için bağımsız denetim sertifikasyonlarından faydalanılabilir.
- ✓ Tüm pazarlama faaliyetlerinin güvenilir ve şeffaf olması çok önemlidir, bu nedenle arkasında durulamayacak söylemlerden kaçınılmalıdır.
- ✓ Bir ürünün yeşil özellikleri, ürünü asıl amacından uzaklaştırmamalıdır. Sürdürülebilir markalama, ürünün diğer marka niteliklerini arttırır.
- ✓ Müşteri ile kurulan bağlar rasyonel-duygusal-çevresel bağlamda olmalıdır.[371]

Yeşil pazarlama, Pazarlama 3.0 çağında insana bir bütün olarak yaklaşır, insanı yaptığı tüm faaliyetleriyle içine alır. Bu açıdan değerlendirildiğinde 5İ'si bulunur:[372]

---

[367] Mayank Bhatia, Amit Jain, "Green Marketing: A Study of Consumer Perception and Preferences in India", **Electronic Green Journal**, C:I, No:36, 2013, s.4, (Çevrimiçi), https://escholarship.org/uc/ , 30 Mart 2015.
[368] "7 Advantages When Use Green Marketing on Your Busines", (Çevrimiçi), http://ibrandstudio.com/articles/ , 25 Şubat 2014.
[369] (Çevrimiçi), http://www.tdk.gov.tr/ , 25 Şubat 2014.
[370] Iannuzzi, **a.g.e.**, s.164-165.
[371] Fisk, **a.g.e.**, s. 44.
[372] Grant, **a.g.e**., 71-75.

- **Sezgisel (intuitive) Olma:** Yeşil pazarlama, daha iyi alternatifleri erişilebilir ve kolay anlaşılır hale getirir. Sürdürülebilirlik pratikleri insanlara uygulaması zor görünebilir. Ancak yeşil pazarlama bunu insanların hem aklına hem kalbine girerek, böylece yeşil olanı normal görünmesini sağlamalıdır. Seçilecek sözcüklere insanların motivasyonlarını ve davranışlarını etkileme gücüne sahiptir.
- **Bütünleştirici (integrative) Olma:** Yeşil pazarlama ticaret, teknoloji, toplumsal etkiler ve ekolojiyi bütünleştirir. Yeşil pazarlama sürdürülebilir kalkınma dinamikleri çerçevesinde oluşturulan yeşil hareketin bir temsilcisidir.
- **İnovatif (inovative) Olma:** Yeşil pazarlama yeni ürünler ve yeni yaşam tarzları yaratır. Bu durum toplumda yeşil değerin yaygınlaşması ve teknolojinin gelişmelerle yakından ilişkilidir. Örneğin insanların kullanmadığı eşyalarını başkalarına vermelerini imkân sağlayan sanal ortamlar internetin sayesindedir.
- **Davetkar (inviting) Olma:** Yeşil pazarlama çilecilerin kıldan gömleği değil olumlu bir tercihtir. Özellikle 80'li ve 90'lı yıllarda yeşil ürünlere dair acı tecrübeler yaşanmıştır. Bunların arasında sağlam çıkmayan poşetler veya temizlik vazifesini yerine getirmeyen deterjanlar olmuştur. Ancak günümüzde yeşil ürünlerin daha etkili, dayanıklı, tasarruflu gibi çoğaltılabilecek birçok özelliği bulunmaktadır.
- **Bilgili (informed) Olma:** İnsanların davranışlarını en çok bozan etken bilgisizliktir. Geleneksel pazarlamadaki marka anlayışı maddelere daha fazla anlam yükler. Örneğin şarapçılık için üzüm yetiştirmeyi bilmeyen üreticiler için markalı bir şarap güvenilir limandır. Yeşil pazarlama marka imajı konusunda bu derece bir eğilim sergilemez.

2.1.3. Geleneksel Pazarlama ve Yeşil Pazarlamanın Karşılaştırılması

İşletmeleri yeşil pazarlamayı kullanmaya iten bazı nedenler vardır. Ekonomik ve sosyal nedenler işletmelerin yeşil pazarlama kullanma dürtülerinin başında gelir.

- **Sosyal Sorumluluk:** İşletmelerin faaliyetlerini toplumun menfaatlerine zarar vermeden gerçekleştirmeleri sosyal sorumluluk anlayışının bir gereğidir. İşletmeler geniş bir toplumun üyesi olduklarını anladıkları andan itibaren bulundukları çevreye sorumlu davranmaya başlamışlardır. Nasıl ki bir birey sudan, elektrikten veya başka kaynaklardan tasarruf yaptığında hem kendine hem de dolaylı yönden çevresine faydalı oluyorsa, işletmeler de yaptıkları sorumlu davranışlarla hem kendilerine hem çevrelerine fayda sağlarlar.[373]
- **Rekabetçi Baskı:** Araştırmanın konusu olduğu üzere sektördeki rakiplerden sıyrılma ve rekabet üstünlüğü sağlama amacı işletmeleri yeşil pazarlamaya iten nedenlerden biridir.[374]
- **Devlet Politikaları:** Devlet toplumu korumacı görevi nedeniyle çeşitli yasal düzenlemelerle hem işletmelerin hem de tüketicilerin davranışlarına müdahale eder. Bunun birçok nedeni olabilir. En temel nedenleri tüketici ve işletmeci boyutunda zararlı ürünlerin kullanımını azaltmak, doğa dostu ürünler hakkında bilincin artmasını sağlamaktır.[375]
- **Maliyet Endişeleri:** Belirli bir süre sonra yeşil pazarlama uygulamayan işletmeler yasal kısıtlamalar nedeniyle daha fazla vergi ödemek ve sivil toplum ve müşteri baskısıyla daha kötü bir imaja sahip olma durumlarında kalacaktır. Zincirleme etkiler ile zamanla maliyetlerinin yükselmesi ve işletme faaliyetlerinin sonlanması gibi sonuçlarla karşı karşıya kalabileceklerdir.[376]

Gün geçtikte daha çok işletme tarafından tercih edilen yeşil pazarlama, geleneksel pazarlamadan farklı dinamiklerden beslenmektedir. Bu farklılıklara Tablo 11'de yer verilmiştir. Tabloya göre yeşil pazarlamanın geleneksel pazarlamadan ayrıldığı noktaları işletmenin proaktif niteliği, çevreye olan bağımlılığı, sürdürülebilir ekonomik faaliyetler ve çevreye bir bütün olarak yaklaşım, tüketicilere yaşam hakkı nedeniyle saygılı yaklaşım, beşikten beşiğe uygulamalarla atıkların azaltma ve verimliliğin arttırma hedefi ile ekonomik faaliyetleri işletme-müşteri ve çevre arasında yönetmesi olarak yorumlanabilir.

---

[373] Pınar Aytekin, "Yeşil Pazarlama Stratejileri", **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C:V, No:2, 2007, s.4.
[374] **A.e.,** s.5.
[375] **A.e.,** s.6.
[376] Uydacı, **a.g.e.,** s.183.

Tablo 11: Geleneksel Pazarlama ve Yeşil Pazarlamanın Karşılaştırılması

	Geleneksel Pazarlama	Yeşil Pazarlama
Değişimin Tarafları	Firma ve Müşteriler	Firma, Müşteriler ve Çevre
Hedefler	1. Müşteri Memnuniyeti 2. İşletmenin Amaçlarına Ulaşması	1. Müşteri Memnuniyeti 2. İşletmenin Amaçlarına Ulaşması 3. Ortaya Çıkan Çevresel Etkinin En Aza İndirilmesi
Kurumsal Sorumluluk	Ekonomik Sorumluluk	Sosyal Sorumluluk
Pazarlama Kararlarının Menzili	Üretimden Ürünün Kullanımına Kadar	Tüm Değer Zincirinde, Hammadde Seçiminden Tüketim Sonrasına Kadar
Ekolojik Talepler	Yasal Düzenlemeler	Yasaların Ötesinde: Çevre İçin Tasarım
Yeşil Baskı Grupları	Yüzleşme veya Pasif Tutum	Açık İlişki ve İşbirliği
Tüketiciler	Yaşam Tarzı Olan Tüketiciler	Bir Yaşama Sahip Canlı Varlık
Ürünler	1. Beşikten Mezara 2. Herkes İçin Tek Beden 3. Ürünler	1. Beşikten Beşiğe 2. Esnek 3. Hizmetler
Pazarlama İletişimi	Satış Odaklı	Eğitici
İşletme	1. Reaktif 2. Bağımsız 3. Rekabetçi 4. Bölümlendirilmiş 5. Kısa Vadeye Odaklı 6. Kâr Maksimizasyonu	1. Proaktif 2. Bağımlı 3. Yardıma Hazır 4. Bütüncül 5. Uzun Vadeye Odaklı 6. Sürdürülebilir Kâr ve Çevre

Kaynak: Antonio Chamorro ve Thomas M. Banegil, "Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish Firms With Ecolabels", **Wiley InterScience**, 16 Ağustos 2005, s.13, (Çevrimiçi), http://onlinelibrary.wiley.com/ , 27 Ekim 2013 ve Jacquelyn A. Ottman, **Green Marketing: Opportunity For Innovation**, 2. Baskı, New York, J. Ottman Consulting Inc., 1998, s. 48'den uyarlanarak oluşturulmuştur.

2.1.4. Yeşil Tüketici

Yeşil tüketici; kendini çevreye karşı sorumlu hisseden ve bu sorumluluğunu hükümet, iş çevreleri, çevreciler ve bilim insanları ile paylaşan ve bunu satın alma

kararlarına yansıtan kişidir.[377] Dünyanın durumu ile satın alma davranışı arasında bir bağ bulunur. Müşteriler eğer dünyanın durumunu değiştirmek isterse satın alma alışkanlılarını değiştirebilir, bu değişimin zorlayıcı etkisi bulunur, şirketler de kendilerini aynı yönde değiştirmek zorunda kalır.[378]

İşletmeler müşterilerini sevdikleri gibi aynı zamanda onlardan çekinirler.[379] Çünkü tüketiciler güvendikleri üretici ve satıcıyı korurken, çevre konusunda suçlu bulduklarını da boykot etmektedir.[380] Kısaca yeşil tüketicinin elinde şirketleri rezil de edebilecek vezir de edebilecek gücü bulundurduğunu söylemek yanlış olmaz.

Tablo 12: 10 Yıllar İtibariyle Tüketiciler İçin Çevrecilik

	60'lar	**70'ler**	**80'ler**	**90'lar**
Tüketiciler	Uyanma Zamanı	Harekete Geçme Zamanı	Hesaplı Olma Zamanı	Pazardaki Güç

Kaynak: Canan Ay, Zümrüt Ecevit, Çevre Bilinçli Tüketiciler, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı 10, 2005, s. 239'dan uyarlanmıştır.

Tablo 12'de tüketicilerin çevre konusundaki bilinçlerinin zaman içerisindeki değişimi görülmektedir. Özellikle günümüzde sosyal medyanın verdiği destek de hesaba katılırsa pazardaki gücü tartışılmayan tüketiciler, doğal kaynakları kullanmanın sınırları olduğunun ve çok hassas davranılması gerektiğinin farkına varmışlardır.[381]

Dünyanın içinde ekolojik açıdan bulunduğu "olmak ya da olmamak" durumunu iyiye doğru çevirmenin bir anahtarı da tüketicinin elindeki "almak ya da almamak" silahıdır. Yeşil tüketicinin bir ürünü satın almadan önce kendine sorması gereken bazı sorular bulunur:[382]

- ✓ Alacağım bu ürüne gerçekten ihtiyacım var mı?

[377] Görgülü, Şencan Görgülü, **a.g.e,** s.97.
[378] Meaghan Trewin, "Green Is The New Black", (Çevrimiçi), http://queensjournal.ca/ , 4 Mayıs 2015.
[379] Esty, Winston, **a.g.e.** , s.87.
[380] Ottman, **Green Marketing: Opportunity For Innovation,** s.32.
[381] Canan Ay, Zümrüt Ecevit, Çevre Bilinçli Tüketiciler, **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı 10, 2005, s. 239.
[382] Tanya Ha, **The Australian Green Consumer Guide: Choosing Products for a Healthier Home, Planet, and Bank Balance**, Sdney, UNSW Press, 2007, s.17.

- ✓ Çevresel ve finansal durumumu dikkate aldığımda bu ürün hayatımda bir değişiklik yapacak mı? Aldığıma değecek mi?

Tüketici bu sorulara cevap verdikten sonra ihtiyacının ne olduğunu daha iyi tanımlayabilmek için ek olarak birkaç soru daha sormalıdır:[383]

- ✓ Elimdeki ürünü onarıp kullanabilir miyim?
- ✓ Ödünç alarak kullanım imkânım olur mu?
- ✓ Kiralayabilir miyim?
- ✓ İkinci el tercih edilebilir mi?

Faaliyetleri arasında sürdürülebilirlik denetimi, sertifikasyonu ve danışmanlığı olan ve küresel çapta hizmet göstere UL şirketi tarafından geçtiğimiz yıllarda yapılan Yeşil İddiası (Claiming Green) isimli çalışmada nihai tüketicilerin yanı sıra karar verme yetkisine sahip 27 satınalma müdürü ve benzer pozisyonlardaki çalışanlarla yeşil ürünler hakkında yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Enerji ve çevre üzerine pazarlama iletişimi çalışmaları yürüten Shelton Group 2013 yılında 387 üst düzey çalışan ile benzer bir çalışma yapmış ve görüşmelerin sonucu bu çalışma ile paralellik göstermiştir. Shelton Group'un çalışmasına göre liderlerin sürdürülebilir ürünler için verdiği cevaplar şu şekilde olmuştur: [384]

- ✓ Liderlerin %63'ü ürünlerde sorunlu kimyasal bulunmamasının çok önemli olduğunu,
- ✓ %55'i bağımsız denetim sertifikasyonunun çok önemli olduğunu,
- ✓ %54'ü ise ürünlerin yerel kaynaklar kullanılarak üretilmesinin çok önemli olduğunu belirtmiştir.

Yeşil İddiası isimli araştırmada kurumsal müşterilerin, nihai tüketiciyle kıyaslandığında konu hakkında daha bilgili oldukları ve bu nedenle muğlak yeşil iddiaların satış getirmediği ve meşru iddiaların ise tercih nedeni olduğu ortaya çıkmıştır. Meşru iddialar bağımsız denetimler ve sertifikasyonları içermektedir ve her iki grubun kıyaslı cevapları Tablo 13'te görebileceği üzere şu şekilde özetlenebilir:

---

[383] **A.e.**

[384] UL, **Claming Green: The Influence of Green Product Claims on Purchase Intent and Brand Perception**, s.22, (Çevrimiçi), www.**uls**afetysmart.com/ ,5 Mayıs 2015.

Tablo 13: Yeşil Sertifikaya Sahip Ürünlerin Kurumsal ve Nihai Tüketiciler Boyutunda Kıyaslanması

Araştırma Sorusu	Kurumsal Müşteriler	Nihai Tüketiciler
Yeşil ürünlerin denetiminde bağımsız denetim sertifikaları en iyi yöntemdir.	%37	%11
Bağımsız denetim sertifikasına sahip ürünler daha saygındır.	%77	%56
Bağımsız denetim sertifikasına sahip ürünlere daha fazla ödeyebilirim.	%89	%58

Kaynak: UL, **Claming Green: The Influence of Green Product Claims on Purchase Intent and Brand Perception**, s.23, (Çevrimiçi), www.**uls**afetysmart.com/ ,5 Mayıs 2015'den uyarlanmıştır.

P. Drucker ve E. Deming'in de belirttiği üzere müşterilere sadece ürünlerin satılabileceği varlıklar gözüyle bakılmamalıdır. Paydaşların içinde en çok sözü geçen topluluk olan müşteriler değerleri, hayalleri, bağlılıkları ve ihtiyaçları olan insanlardır. Müşteri tatmini işletme performansına doğrudan etki eder.[385]

90'lı yıllarda tüketicilerin çevre bilinci o kadar artmıştır ki iş dünyasında çevrecilik bir numaralı konu olmuştur.[386] 1990 yılında Roper Strach Worldwide tarafından ABD'de gerçekleştirilen araştırmada tüketiciler çevresel tutum ve davranışlarına göre 5 farklı kategoriye ayrılmıştır:[387]

- **Gerçek Mavi Yeşiller:** Çevre hakkında güçlü bireysel kaygı taşırlar. Bireysel olarak farklılık yaratabileceklerine inanırlar. Kendi içlerinde farklı hassasiyet noktalarına sahip ve ona göre tepki veren üç grup olarak belirtilebilirler;[388]
  - Evren Tutkunları; geri dönüşüme özen gösteren, doğal kaynakları tasarruflu kullanan, özetle çevrenin olduğu gibi korunması için çaba gösteren gruptur.

[385] Chris Laszlo, **a.g.e,** s.73.
[386] Görgülü, Şencan Görgülü, **a.g.e.,** s.97.
[387] Laszlo, **a.g.e.,** s.75-76.
[388] Ottman, **Green Marketing: Opportunity For Innovation,** s.29-31.

- Sağlık Fanatikleri; daha ziyade çevresel sorunlarının insan sağlığı üzerinde yarattığı olumsuz sonuçlara odaklanan gruptur.
- Hayvan severler; hayvan haklarını en ateşli şekilde savunan gruptur.

Evren tutkunları doğal olmayan hammaddeleri içeren ürünlerden kaçınırken, sağlık fanatikleri organik gıda peşinde koşar, hayvan severler ise hayvanlar üzerinde test edilmeyen ürünlere yakınlık duyar.

- **Yalın Yeşiller:** Yeşil ürünler için daha fazla fiyat ödemeye isteklidirler. Ancak gerçek mavi yeşiller kadar vakit harcamalarını gerektirecek geri dönüşüm vb. faaliyetlerde bulunmazlar.
- **Filizlenenler:** Yeşil ürünler için kahverengi ürünlerle (doğa dostu özelliği bulunmayan) aralarındaki fiyat farkını ödemeye hazır değillerdir. Bununla birlikte çevre için endişe duyarlar.
- **Şikâyetçiler:** Çevre problemlerinin kendileri dışında başkaları tarafından yaratıldığına inanırlar.
- **Esaslı Kahverengiler:** Çevre problemleri hakkında endişe duysalar da bireysel davranışlarının çözüm için etkili olacağına inanmazlar.

Tüketicilerin yeşil ürün almasının en temel nedeni, o ürünü aldıklarında bir değişim yaratacaklarını bilmeleri bir başka değişle tüketici güçlendirmedir.[389]

Türkiye'de tüketiciler üzerinde yapılan araştırmalardan biri de Sürdürülebilirlik Akademisi ve destekleyici bir kuruluşla birlikte tekrarlanarak yapılan Yeşil Tüketim araştırmasıdır. Aralık 2013-Ocak 2014 tarihleri arasında yapılan son araştırma 15 ilde 15 yaş üstü 1334 tüketici ile görüşülerek gerçekleştirilmiş. Araştırmanın çarpıcı sonuçları şu şekilde olmuştur;[390]

- ✓ Tüketicilerin %55'i aldıkları ürün veya hizmetlerin çevreye verdiği zararları veya faydaları göz önünde bulundurmaktadır. Ancak tüketicilerin yarısı yeşil ürünlere dair elde ettiği bilgileri yeterli bulunmamaktadır.
- ✓ Tüketicilerin neredeyse 3/4'ü yeşil ürünün tanımını yapabilmektedir.
- ✓ Tüketiciler için cam sektörü en duyarlı sektör olarak belirtilirken, en az duyarlı sektör olarak kimya olarak belirtmektedir.

[389] Jacquelyn A. Ottman, "The Five Simple Rules of Green Marketing", **Design Management Review**, Sonbahar 2008, s.66, (Çevrimiçi), http://www.greenmarketing.com/ , 23 Nisan 2015.
[390] Sürdürülebilir Markalar Konferansı, İstanbul, 28-29 Mayıs 2014.

- ✓ Fiyat, yeşil ürün kullanımının önündeki en büyük engel olarak tanımlamaktadır.
- ✓ Devlet ve devlet kurumları, çevre dostu tüketimde en çok sorumluluğu bulanan kurumlar olarak tanımlamaktadır.

Bir bütün olarak düşünüldüğünde dünya üzerindeki kitlesel üretim ve buna bağlı olarak gerçekleşen tüketimin, çevre üzerinde yarattığı etkileri açıkça görülmektedir. Yeşil ürünlerin değeri kitleler tarafından yeterince anlaşılamamaktadır. Tüketicilerin konu hakkında bilgilendirilmesi gerekmektedir. Ancak her bilgilendirme çabasında olduğu gibi bu durum da hem zaman hem de maddi kaynak gerektirir.

Kültürel açıdan bakıldığında bazı kültürlerin yeşil ürünlere adapte olması daha kolay olmaktadır. Örneğin Hint kültüründe doğal ve bitkisel güzellik ürünleri sıklıkla kullanılmakta ve bu özellikli ürünlerin kullanılmasına önem gösterilmektedir.[391] Yeşil ürünlerin kabullenilmesinde bu gibi kültürel özellikler büyük avantaj sağlarken, benzer ürünlere aşina olunmayan toplumlarda yeşil ürün ve hizmetlerin yer edinmesi daha uzun zaman alabilmekte, tüketiciyi bilgilendirme çabalarının daha yoğun olması gerekebilmektedir.

Çevresel sürdürülebilirlik faaliyetlerinde bulunulduğunda tüketici boyutunu da içeren karşılaşılabilecek muhtemel zorluklar şu şekilde olabilir;

- ✓ Tüketicilerin kafa karışıklığı yaşamaları, yeşil ürün sunmaya çalışan işletmeleri zor durumda bırakabilir. Bu durum, LOHAS (Lifestyles of Health and Sustainability) pazarından ve Unilever'den örnek vererek açıklanabilir. LOHAS pazarı sağlıklı yaşam tarzını benimseyenlerin oluşturduğu bir pazardır. Daha dirençli ve sağlıklı bir yaşamın kapılarını açacak ürünler özellikle gençler tarafından hızlıca benimsenip tercih edilebilir. Ancak Unilever, paket hacmini azaltan konsantre deterjanlarını piyasaya sürdüğünde müşterileri tarafında "topa tutuldu" denilirse yanlış olmayabilir. Çünkü tüketiciler, konsantre deterjan aldıklarında, kullanım şeklini bilmeden, daha az miktar için daha çok para ödeyeceklerini zannetmişlerdir.[392] Bu

[391] Chetan N. Jagale, Sharad D. Dalvi, "Green Marketing: Marketing & Social Issue", **Researchers World Journal of Arts, Science & Commerce,** C: IV, No:1(2), Ocak 2013, s. 123-124, (Çevrimiçi), http://www.researchersworld.com/ , 15 Aralık 2013.
[392] Esty, Winston, **a.g.e.** , s.87.

nedenle yeşil ürünlerin daha iyi anlaşılabilmesi için tüketiciler için açıklayıcı bilgiler ve eğitimler önem kazanmaktadır.

- ✓ Tedarikçilerin yeşil faaliyetlerini değerlendiren bir görüşe göre, tedarikçilerin yeşil değerleri tek başına benimsemeleri yeterli olmamaktadır. Madalyonun diğer yüzünü tedarikçi firmaların müşterileri oluşturur. Müşteri firmanın satın alma departmanının tutumu burada kritik rol oynar. Eğer satın almacılar, kendi firmalarının sürdürülebilirlik kritlerlerini göz ardı ederek, tek kriter olarak "fiyat"ı belirlerse tedarikçi için inovatif sürdürülebilir girişimlerde bulunmak daha fazla anlamlı olmayacaktır.[393]
- ✓ Ekonomi ve ekoloji çok geniş alanlı ve karmaşık sistemlerdir. Bu nedenle iki sistemin bir araya getirilmeye çalışılması uygulamada zorluklara neden olabilir. Çevresel sürdürülebilirlik çizgisinin nerede başladığının belirlenmesinin kolay olmaması ve ekonomik faaliyetlerin tarzı vergilendirme süreçlerini zorlaştırır.[394]

2.2. Yeşil Pazarlama Karması

Yeşil pazarlama karması geleneksel pazarlama yaklaşımından nicel olarak aynı ancak nitel olarak farklı olarak yeşil ürün, yeşil fiyat, yeşil tutundurma ve yeşil tedarik zincirinden oluşmaktadır.

2.2.1. Yeşil Ürün

Geçmişte bir ürünün doğa dostu olması ek bir özellik olarak görülürken günümüzde bir satış nedeni haline gelmiştir. Yapılan değerlendirmeler bir ürünün doğa dostu olması gelecekte o ürünün satılması için tek kriter olabileceği yönündedir.[395]

Bir ürünü çevre dostu yapmak, onu nihai bir ürün haline getiren süreç veya hammaddelerde mutlaka bir değişimin olduğuna işaret eder. Yeşil ürün tanımında

---

[393] Christian Conrad, Marjorie Ellis Thompson, **The New Brand Spirit: How Communicating Sustainability Builds Brands, Reputations and Profits**, Dorchester, Gower Publishing Limited, 2013, s. 50, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 1 Haziran 2014.

[394] Ken Peattie, "Trappings Versus Substance In The Greening Of Marketing Planning", **Journal of Strategic Marketing**, C: VII, No:2, Ocak 1999, s. 133, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 5 Nisan 2015.

[395] Betül Özkaya, "İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Uzantısı Olarak Yeşil Pazarlama Bağlamında Yeşil Reklamlar", **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, C:IX, No:34, Temmuz 2010, s. 255.

tam bir fikir birliği yoktur. Farklı tanımlar bir araya getirildiğinde yeşil ürünlerin genel özellikleri şu şekilde tanımlanabilir[396]:

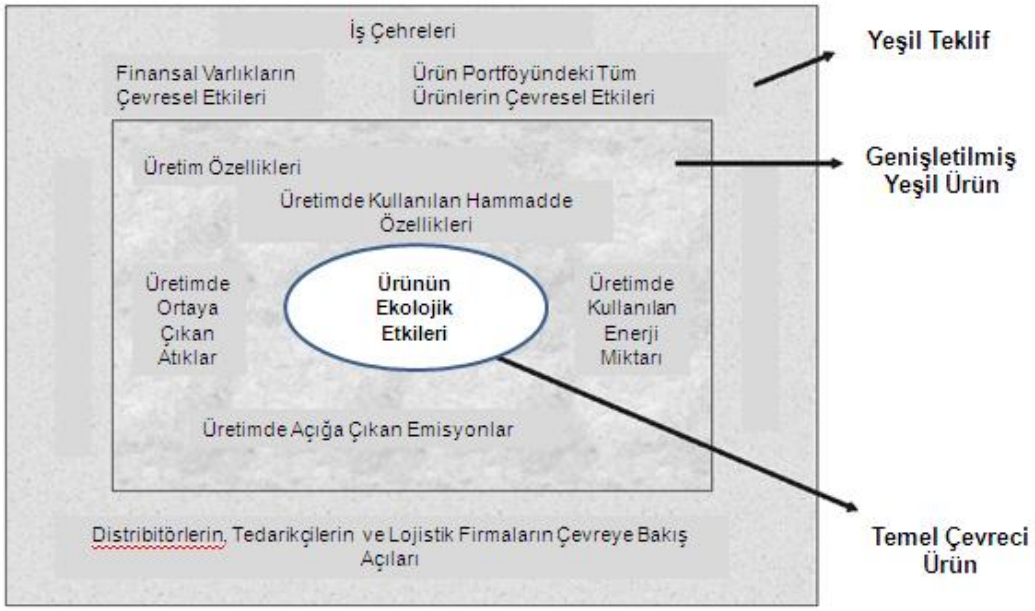
- ✓ (Üretim sırasında ve/veya kullanımda) kaynakları verimli kullanan,
- ✓ Zararlı emisyonları düşük olan,
- ✓ Güvenli ve/veya sağlıklı,
- ✓ Geri dönüştürülebilir ve/veya geri dönüştürülmüş hammadde içeren,
- ✓ Uzun ömürlü,
- ✓ Bio-çözünür,
- ✓ Kullanım süresi uzatılabilen,
- ✓ Yeniden kullanılmış,
- ✓ Bağımsız denetimden geçmiş sertifikalı ve/veya ulaşım standartlarına sahip,
- ✓ Yerel üretim ürünler.

Yeşil ürünlerin genel özellikleri çerçevesinde bu ürünler Şekil 9'da sınırları çizildiği üzere üç farklı kademede tanımlanabilir;[397]

- **Temel Çevreci Ürün:** Üretici, ürün özelliklerini kullanım sonrasındaki aşamaları değerlendirerek üretir. Ürünün çevre üzerinde bıraktığı etki bu aşamada değerlendirme kriteridir.
- **Genişletilmiş Yeşil Ürün:** Ekolojik kaygılar; atıklar, harcanan enerji miktarı, hammadde tercihi gibi belirli kalemler dâhilinde tüm üretim sürecine dâhil edilir.
- **Toplamda Çevreci Ürün (Yeşil Teklif):** Çevre kaygılarının işletmenin tüm değer zincirine yayıldığı ürünü ifade eder. Bu noktada işletme belirlediği çevre politikasına sıkı sıkıya uyum gösterir. Ürün portföyündeki her ürünün çevreye etkilerinin dikkate alındığı bu kademede finansal varlıkların çevresel etkileri ve tedarikçiler ile dağıtım firmalarının çevreye bakış açısı önem kazanır.

[396] Bhatia, Jain, **a.g.e.,** s.2
[397] Uydacı, **a.g.e.,** s.131.

Şekil 9: Yeşil Ürün Kademeleri



Kaynak: Antonio Chamorro ve Thomas M. Banegil, "Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish Firms With Ecolabels", **Wiley InterScience**, 16 Ağustos 2005, s.14, (Çevrimiçi), http://onlinelibrary.wiley.com/ , 27 Ekim 2013.

Yeşil ürünün, İngilizce 4S formülü ile açıklanan dört özelliğe sahip olması gerekir. Böylece ürünün doğa dostu olup olmadığından emin onulabilir:[398]

- **Tatmin (Satisfaction):** Tüketicinin istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesidir.
- **Sürdürülebilirlik (Sustainability):** Ürün enerji ve diğer kaynakların geleceğe devamlılığının sağlanmasıdır.
- **Sosyal Kabul (Social Acceptibility):** Ürünün ve/veya üretici işletmenin ekolojik çevreye saygılı, ona zarar vermeyen üretim yaptığı konusunda toplumsal kabul görmesidir.
- **Güvenlik (Safety):** Ürünün kullanımıyla insan sağlığını tehlikeye atmamasıdır.

[398] M. Nafız Duru, Esra Şua, "Yeşil Pazarlama ve Tüketicilerin Çevre Dostu Ürünleri Kullanma Eğilimleri", **Düzce Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Dergisi,** C:IX, No:2, Aralık 2013, s.128.

Yeşil ürünlerin işletmelere ekonomik, faaliyete dayalı ve pazarlama yönlü avantajları vardır:

- Yeşil ürünlerin sağladığı **ekonomik** avantajlar:[399]
  - ✓ Dünya genelinde çevre düzenlemelerinin artması ve çevre koruma yasalarının sıkı bir şekilde uygulanması işletmelere yeni standartlara uyum sağlamada kolaylık sağlar.
  - ✓ Üretim sırasında fazla atık oluşması süreçlerin etkin yapılandırılamadığının bir göstergesi olarak düşünülebilir. Yeşil ürünler atıkların azaltılmasında ve üretim süreçlerinin iyileştirilmesinde yardımcı olur.
  - ✓ Ürün yaşam döngüsü analizleri, ürüne ait girdi ve çıktıların daha iyi değerlendirilmesini sağlar. Böylece planlama ve yatırım fırsatlarının değerlendirilmesini sağlar ve stratejik karar almayı güçlendirir.
  - ✓ Yeşil ürünler sayesinde aynı fonksiyon, daha az çevresel etki ile yerine getirilebilir. Yeni ürün ve hizmet gelişiminin kapılarının aralanması işletmeye yeni fırsatlar sunar.
  - ✓ Tedarikçi işletmeler, müşterileri ve hükümetlerin kendilerinden bekledikleri çevresel performansları bu sayede yerine getirebilirler.
- Yeşil ürünlerin **faaliyete dayalı** sağladığı avantajlar:
  - ✓ Temiz üretim sayesinde işletmeler sadece yürürlükteki yasal düzenlemelere uymuş olmayacak aynı zamanda gelecekte yürürlüğe girebilecek yasal düzenlemelere karşı kendilerini hazır hissedebileceklerdir.[400]
  - ✓ TKY'nin amaçlarından biri de yaratıcılığın gelişmesine uygun bir ortam sağlamaktır.[401] Sosyal sorumluluk faaliyetleri artık sadece şirketin sahip olduğu iyi değerlerin bir uygulaması olmaktan öte çalışan bağlılığı ve verimliliği arttırmak için bir araç olmaktadır.[402] 2003 yılında Standford Üniversitesi tarafından yapılan çalışmada

[399] Uydacı, **a.g.e.,** s.189.
[400] Mustafa Yücel, "Çeşitli Endüstrilerde Temiz Üretim Uygulamalarının İşletme Ekonomilerine Sağladığı Faydalar", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C:X, No:35, Kış 2011, s. 157, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ ,1 Mayıs 2015.
[401] A. Zeynep Düren, "Yaratıcılık Yönetimi ve Toplam Kalite Felsefesi", s.19.
[402] Adrienne Fox, "By Being Good Corporate Citizens, Companies Can Woo Top Talent, Engage Employees and Rise Productivity", **HR Magazine: Corporate Social Responsibility Pays Off**, C:LII, No:8, Ağustos 2007, (Çevrimiçi), http://www.shrm.org/ , 20 Nisan 2015.

işletme alanında yüksek lisans derecesine sahip adayların, sosyal sorumlu bir şirkette çalışabilmek için bekledikleri ücretin önemli bir kısmını (yıllık 10.000 Dolardan fazlasını) feda edebileceğini göstermektedir.[403] Çalışanlar, işyerlerinin çevreye karşı sorumlu duruşundan etkilenir ve onunla gurur duyarlar. Bu sayede işletmenin amacına ulaşması ve ürün kalitesinin da arttırmak için kendilerini sorumlu hissederler.[404] Ayrıca çalışanların motivasyonu sağlık ve güvenlik gibi konuların öncelikli olması nedeniyle artar.[405]

  - ✓ Yeşil ürünler, işletmenin hem iç müşteriler hem de dış müşterileri arasında iletişimi ve işbirliğini arttırır.

- Yeşil ürünlerin **paydaşlara** dayalı sağladığı avantajlar:[406]
  - ✓ Yeşil ürünler sayesinde çevreye duyarlı müşterilerin istek ve ihtiyaçları karşılanır.
  - ✓ Yeşil ürünler bir farklılaştırma aracı olarak kullanılabilir.
  - ✓ Başta toplum olmak üzere paydaşlarla ilişkilerde iyileşme sağlanır.

Yeşil pazarlamada uygulamalarının en temel sorunlarından birisi yeşile boyamadır. Müşterilerin güveninin sarsılmasının yanı sıra işletmelerin oluşturmak için uzun zaman harcadığı imajının çok kısa bir zamanda yıkılma nedeni olabilmektedir.

İngilizce'de **greenwash** olarak tabir edilen kavram Türkçe'de yeşile boyama veya yeşile yıkama olarak kullanılmaktadır. Yeşile boyama pazarlama çalışmalarında aldatıcı faaliyetler, kullanıcıların bir üründen sağlayacakları faydadan daha fazlasını elde edecekmiş gibi sunmaktır.[407] Ürün hakkında abartılı veya yanıltıcı bilgiler verilen yeşile boyama adından da çıkartılabileceği üzere doğa dostu olmayan bir ürüne yeşil kılıf geçirmek olarak da düşünülebilir. Aldatıcı faaliyetler işletmelerin değer yaratabilecek tüm süreçlerinde ortaya çıkabilir.

Otomotiv, kimya gibi çevre üzerinde ciddi tehdit oluşturan sektörlerdeki bazı oyuncular, kendilerine yöneltilen eleştiriyi yeşil pazarlamayı bir halkla ilişkiler fonksiyonu olarak görerek kendilerine kalkan yapmaya çalışmışlardır. Böylece

[403] Fox, **a.g.e.**
[404] "7 Advantages When Use Green Marketing on Your Busines", (Çevrimiçi), http://ibrandstudio.com/articles/ , 25 Şubat 2014.
[405] Uydacı, **a.g.e.,** s.190.
[406] **A.e.**
[407] Kotler, Armstrong, **a.g.e.**, s.611.

müşterilerini ikna etmek ve olumsuz düşünceleri bertaraf etme amacına girişmişlerdir. Bütüncül bakış açısından uzak her türlü faaliyet yeşil pazarlamanın önündeki ciddi bir engel oluşturmaktadır.[408]

Türkiye'de yeşil pazarlama uygulamaları işletmeler tarafından Avrupa ve ABD'deki gibi bir zorunluluk olarak görülmemektedir. Bu durumda yasaların teşvik verici olmaması en büyük nedenler arasındadır. Türkiye'deki firmalar yeşil pazarlama uygulamalarını daha çok bir imaj çalışması olarak değerlendirmektedir.[409]

İşletmelerin söylemleri ve yaptıkları birbiri ile uyumlu olmalıdır. Bazı işletmelerin çevre ile ilgili olumlu adımlar gerçekleştirirken, aynı zamanda çevre ile ilgili hukuki düzenlemelere karşı çıkmaktadır. Kendini yeşil olarak tanımlayan işletmelerin finansal ve ekolojik çıkarlarını çatışma konusu yapmaması gereklidir.[410]

TerraChoice.com tarafından 2007 yılında 1000'in üzerinde tüketici ürününde yapışan çalışma sonrasında *Yeşile Boyamanın 7 Günahı* belirlenmiştir:[411]

- **Gizli Değişim Günahı:** Ürünün ortaya çıkardığı diğer etkilere bakılmaksızın sadece dar bir özelliğine odaklanmaktır. Örneğin sadece geri dönüşümlü paket kullanılmasına vurgu yapılması.
- **Kanıt Olmaması Günahı:** Herhangi bir kanıt olmadan bir iddiada bulunmak. Örneğin gerekli testler yapılmadan ürünün enerji verimli olduğunu iddia etmek.
- **Belirsizlik Günahı:** Yeşil özelliklere dair açıklayıcı olmayan kafa karıştırıcı ifadelere yer verilmesidir. Örneğin tek başına "kimyasal içermez" ifadesi anlamlı olmayacaktır.
- **Konudan Uzaklaşma Günahı:** Bir nevi söz oyunu olan bu günahta CFC (Kloroflorokarbon) örneği verilebilir. "CFC İçermez" ifadesini kullanmak bir aldatmaca sayılabilir, çünkü CFC'nin yasaklanması bazı ülkelerde yaklaşık 50 yıldır yürürlüktedir.
- **Kötünün İyisi Günahı:** İki kötüden bir iyi çıkmaz. Örneğin sigaranın hiçbir şekilde sağlığa faydalı olduğu söylenemez. Ancak "Organik Sigara" adı altında ürünler satılmaktadır.

[408] Özkaya, **a.g.e.,** s.253.
[409] Tunçoğlu, Bayramoğlu, **a.g.e.**, s.9-10.
[410] Özkaya, **a.g.e.,** s.253.
[411] Windsor, **a.g.e.,** s.12-13.

- **Yalan Günahı:** Doğruluğu kanıtlanmadığı halde bir şeyi bir durumu olmuş gibi göstermektir. Örneğin bir serfikasyon sürecinden geçmeden "Organik Gıda" şeklinde ürünü piyasaya sunmak.
- **Sahte Markaları İlahlaştırma Günahı:** Olmadığı halde bir marka ile 3. parti bir kurumun işbirliği varmış gibi göstermektir.

Yapılan araştırmalar yeşil ürünlerin başarısız olmasının bir nedeninin de yeşil pazarlama miyopisi olduğunu belirtmektedir. Yeşil pazarlama miyopisi yeşil beklentiye sahip tarafların (resmi kurumlar, sivil toplum kuruluşları, tüketiciler vb.) beklentileri daha geniş olurken pazarlamacıların bu beklentileri çok daha dar bir şekilde algılamalarından kaynaklanmaktadır.[412]

2.2.1.1. Yeşil Etiket

Yeşil ürünle birlikte değerlendirilen ve eko-mühür veya yeşil etiket olarak da adlandırılan eko-etiketler 20. yüzyılın son çeyreğinde Avrupa, Amerika Birleşik Devletleri, Kanada ve Japonya'da uygulanmaya başlamıştır.[413] Amaçları, müşteriler açısından değerlendirildiğinde bilgilendirme; üreticiler açısından değerlendirildiğinde son teknoloji ürün üretmeleri için teşvik etmektir.[414]

Yeşil etiketler; eko-etiket, tek kullanımlık ve negatif etiketler olarak üç grupta toplanabilir. Tek kullanımlık etiketler, ürün yaşam döngüsü analizi yapmayan ve süistimale açık etiketlerdir. Ürünün sadece belirli bir yönü hakkında bilgi verir, örneğin "ozon tabakasını korur." Negatif etiketler, ürün kullanıcılar açısından bir risk taşıyorsa bilgilendirme amaçlı tercih edilir. Uygulanması zorunludur. Eko etiketler ise beşikten mezara ürünün geçtiği tüm süreçlerin analizini sunduğu varsayılan etiketlerdir.[415] Yeşil etiketlerin en geniş kapsamlı olanlarıdır.

Sürdürülebilirliğin tanımında olduğu gibi yeşil etiketlerin de dünya çapında net bir tanımı yoktur. Kalite kontrolü konusunda çok fazla sayıda ve nitelikte yeşil etiketin olduğu görülür. [416] Özellikle gelişmiş ülkelerdeki çevre konusundaki

---

[412] Ottman, Stafford, Hartman, **a.g.e.,** s.24.
[413] Övgü Emgin, Zehra Türk, "Yeşil Pazarlama", **Mevzuat Dergisi,** Yıl 7, Sayı 78, Haziran 2004, (Çevrimiçi), http://www.mevzuatdergisi.com/ , 25 Nisan 2015.
[414] Jacquelyn Ottman, "Consider Eco-Labels", **Marketing News**, 18 Kasım 1996, s.14, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 2 Mayıs 2015.
[415] Yücel, Ekmekçiler,**a.g.e.,** s.330-331.
[416] Murali, Kumudhini, **a.g.e.,** s. 1.

hassasiyet, eko-etiket ihtiyacını ve zorunluluğunu çeşitlendirmiş ve çok çeşitli sektörlere kadar yaymıştır.[417]

Promosyon sektöründe geri dönüşüm, orman ürünleri, ambalaj ve atık yönetimi için kullanılan eko-etiketler kullanılmaktadır. Promosyon sektöründe faaliyet gösteren ve özellikle ihracat yapan işletmeler aşağıda yer ambalaj, orman ürünleri, geri dönüşüm ve atık yönetimi konularında uzmanlaşmış eko-etiketleri tercih ederek ürünlerinin güvenilirliğini tescil ettirebilirler:[418]

- **The Blue Angel:** Alman hükümeti tarafından başlatılmıştır. Bir ürün veya hizmette sağlık, iklim, su ve kaynaklar olmak üzere 4 koruma hedefi vardır. 2013 yılından beri Türkiye'de de faaliyet göstermeye başlamıştır.
- **Compostable (Biodegradable Products Institute Label):** Sözkonusu etiketi geliştiren The Biodegradable Products Institute (BPI) kâr amacı gütmeyen bir dernektir. BPI'ın, Gübreye Dönüşebilir ibareli logosu başta plastikler için standartları sağlayan ürünleri tanımlamakta kullanılmaktadır.
- **Compostability Mark of European Bioplastics:** Gübreye dönüşebilir ürünlerin tek bir işaret tarafından tanımlanmasını sağlamaktadır. Özellikle geliştirme aşamalarında bileşen malzemelerin geri dönüştürülmesi için gerekli yönlendirmeleri yapmaktadır.
- **EcoLogo:** Kuzey Amerika'nın en geniş çevre standardına sahip etiketlerinden biridir, ancak tüm dünyada tanınır. Bu eko-etiket, kurumsal ve bireysel müşterilere, ürün ve hizmetlerin çevresel öncülüğünün standartları konusunda teminat sağlamaktadır.
- **Forest Stewardship Council (FSC) Chain of Custody Certification:** Dünyanın en bilinen çevre etiketlerinden biridir. FSC, dünyadaki ormanların çevresel olarak uygun, sosyal olarak faydalı ve ekonomik olarak da sürdürülebilir yönetimine katkıda bulunmaktadır.
- **Global Recycle Standard (GRS):** Geri dönüştürülebilen ürünlerin satışını yapan işletmelere yönelik bir etikettir. Markalara daha kusursuz bir etiketleme yapabilmeleri için gerekli araçların sağlanması, inovasyona teşvik etmek, tedarik zinciri faaliyetlerinde şeffaflık ve müşterilere geri dönüşüm hakkına daha sağlıklı bilgiler vermek temel faaliyetleri arasındadır.

[417] Alkin, **a.g.e.**, s.8.
[418] İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, **Sürdürülebilirlik İçin Eko Etiketler**, Ed. Ekologos, İstanbul, 2014, s.15-48.

- **NSF Sustainability Certified Product (NFS Sürdürüdülebililrilk Sertifikalı Ürün):** İnsan sağlığına yönelik birçok sektörde eko-etiketleme yapmaktadır. Sadece üreticiler değil, yasa koyucular da NSF'ye başvurmaktadır.
- **OK Compost & OK Compost HOME:** İki farklı eko-etiketi işletmelerin kullanımına sunan The OK Compost sertifikasyonları, ürünlerine veya ambalajların özel bazı koşullara mı yoksa endüstriyel gübreleme tesislerinde mi çözünür olabildiğini incelemektedir. İncelemelerine göre uygun sertifikayı vererek ürünün kullanıcıları için doğada çözünebilme, gübreye dönüşebilme veya biyoçözünür olma garantisi vermektedir.
- **On-Pack Recycling Label (OPRL):** İngiltere merkezli bir eko-etikettir. Geri dönüşümlü ambalajlar konusunda bilgi sağlar. Yapılan araştırmalar 150'ye yakın firmanın 75 bin ürünü için tercih ettiği OPRL'nin İngiliz tüketicilerin 2/3'ü tarafından bilindiğini göstermektedir.
- **Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC):** Kâr amacı gütmeyen uluslararası özel bir yapılanma olan PEFC, sürdürülebilir orman yönetiminin sağlanması için çalışmaktadır. Orman ürünlerinin bir girdi olduğu işletmelerde tedarik zincirleri detaylı olarak değerlendirilmekte ve bu ürünlerin sürdürülebilir kalkınma ilkeleri doğrultusunda üretildiğini tescil etmektedir.
- **Processed Chlorine Free:** Kendisiyle aynı adı taşıyan ve bağımsız bir dernek olan CFPA'nın faaliyetleri arasında sürdürülebilir üretim, sürdürülebilir ürünler ve hizmetler tüketicilere tanıtılmaya çalışılmaktadır.
- **Sustainable Forestry Initiative (SFI):** Orman ürünlerine yönelik bir eko-etikettir.
- **TerraCycle:** 10 farklı ülkede ulusal atık toplama programları uygulayan TerraCycle, Türkiye'de de faaliyet göstermektedir. TerraCycle amblemi tüketiciyi, bu ürünün veya kutunun atık olmadığı, toplanabileceği ve TerraCycle'a gönderilebileceği konusunda uyaran bir bilgilendirme ve yeniden değerlendirilebilecek ambalajları yeni ürünlere dönüştüren bir yapılanmadır.
- **Certified Wildlife Friendly:** Doğal Hayat Dostu Şirketler Ağı (WFEN) tarafından doğal yaşamın yerinde korunmasına katkıda bulunan ve yerel ekonomiyi olumlu yönde etkileyen ürünler belgelendirilir. Bu eko-etikete sahip ürünlerin üretiminde yerli halkın dâhil olduğu anlaşılabilir.

- **Environmentally Preferable Product (EPP) Downstream:** Kompozit Panel Birliği'nin EPP eko-etiketli ürünlerini satın alan müşteriler, ürünlerin hammaddelerinin en az %50'sinin belgeli kompozit ağaçtan üretildiğinin garantisini alabilmektedir.
- **Avrupa Birliği EcoLabel:** İşletmelerin çevreye daha duyarlı ürün ve hizmetler satmalarını teşvik etmeyi ve Avrupalı tüketicilerin de bu tür ürün ve hizmetleri kolaylıkla belirleyebilmelerini amaçlayan gönüllü katılıma dayanan bir programdır. Gıda ve ilaç sektörü dışında turizmden kâğıda, tekstilden inşaata kadar birçok sektör için başvuru yapılabilmektedir.[419]
- **FairWild:** Doğal ortamlarından toplama yoluyla elde edilen hammaddeleri göstermektedir. FairWild'ın sunduğu Toplam Kalite Yönetimi Sistemi müşterilere FairWild Sertifikalı ürünlerin sosyal ve ekolojik açıdan sürdürülebilir kaynaklardan elde edilip üretildiği garantisi vermektedir.
- **Paper by Nature:** Kitap, defter, zarf gibi kâğıt hammaddeli kırtasiye ürünlerine odaklanan bu etiket, çeşitli kriterler altında ürünün çevresel etkisini belirlemektedir.
- **Paper Profile:** Profesyonel kâğıt satın alımı yapan işletmelere yönelik çevreye uygun ürün beyanı sunmaktadır.
- **Rainforest Alliance Certified:** Yağmur Ormanları Birliği Sertifikası olarak da bilinir. Türkiye'de de ürünlerin üzerinde görülmeye başlanan bu etiket orman ürünleri tedariğinde çevresel ve sosyal etkilerin bir arada gözetildiği ve ekolojik-sosyal haklara saygılı üretim yapıldığının bir göstergesidir.
- **Recycled Content:** Tüm dünyada en çok bilinen eko-etiketlerden biridir. Ürünün içeriğinde geri dönüştürülmüş hammadde kullanıldığını veya ürünün geri dönüştürülebilir olduğunu göstermektedir. Ancak tek başına ürünün sertifikalı bir ürün olduğu garantisini vermemektedir.
- **ISO Eko-Etiketleri:** Çevre yönetimi konusunda birçok işletmenin sahibi olmak istediği ISO tarafından 2000 yılında ortaya konulan 14020 Standardı'nın bir devamı olarak 3 ayrı eko-etiket standardı belirlenmiştir.[420]
    - ✓ **Tip I (ISO 14024):** İsteğe bağlı bir programdır, üçüncü taraflarca doğrulaması yapılır. Belirli bir ürün kategorisindeki ürün yaşam döngüsü yaklaşımına göre çevre açısından tercih

[419] Görgülü, Şencan Görgülü, **a.g.e.,** s.95.
[420] İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, **a.g.e.,** s.10.

edilebilirliğini gösterir. Ürünler üzerinde kullanılabilir. Avrupa Birliği EcoLabel uygulaması bu programın en bilinen örneğidir.

- ✓ **Tip II (ISO 14021):** İşletmelerin kendi beyan esasına dayandığı için üçüncü taraflarca doğrulaması yapılmaz. Bu nedenle şeffaf olunması önemlidir. İşletmelerin kendi kriterlerini gösteren etiketler bu gruba örnek verilebilir.
- ✓ **Tip III (ISO 14025):** Ürün yaşam döngüsü değerlendirmesinin esas alındığı bu program, çevresel beyan programıdır ve üçüncü taraflarca doğrulanması gereklidir.

Söz konusu eko-etiketlerin logolarına Tablo 14'te yer verilmiştir.

Tablo 14: Promosyon Sektörü Ürünlerinde Tercih Edilebilecek Eko-Etiketler ve Logoları

The Blue Angel	**Compostable: Biodegradable Products Institute Label**	**Composta-bility Mark of European Bioplastics**	**EcoLogo**	**FSC Chain of Custody Certification**
Global Recycle Standard	**NSF Sustainability Certified Product**	**OK Compost &OK Compost**	**On-Pack Recycling Label**	**PEFC**
Processed Chlorine Free	**SFI**	**TerraCycle**	**Certified Wildlife Friendly**	**Avrupa Birliği EcoLabel**
FairWild	**Paper by Nature**	**Paper Profile**	**Rainforest Alliance Certified**	**Recycled Content**

Kaynak: İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, **Sürdürülebilirlik İçin Eko Etiketler**, Ed. Ekologos, İstanbul, 2014, s.15-48.

Yeşil etiketlerin kurumsal müşteriler tarafından belirtilen avantajları ise şu şekilde gerçekleşmektedir:[421]

- ✓ Yeşil iddiaların çoğu şüphelidir, ancak sertifikalar, kalitenin bir garantisi olmaktadır.
- ✓ Sertifikalar kurumsal müşterilere zaman kazandırır. Bu sayede kendilere sunulan ve ürüne ithaf edilen iddiaların doğruluğunu araştırmak için emek ve zaman harcamazlar.
- ✓ Ürünü elde etme bedeli yüksek olduğu durumlarda veya önceki satın alma süreçlerinde negatif bir deneyim yaşandıysa sertifikalı ürün, maliyet etkinliği hakkında somut bilgi sunar.
- ✓ Sertifikalar, performans riski gibi satın alma riskini azaltır.

Yeşil etiket uygulamalarında çıkan zorluklar ise özel sektörde yasaların sağladığı kolaylıklar veya zorunluluklar olmadığı sürece bağımsız denetimlerden geçmenin ve çevreci yönetimi sertifikalandırmanın yeteri kadar olmamasıdır.[422]

2.2.2. Yeşil Fiyat

Yeşil ürünleri üretmek için yüksek teknolojik yatırımlar ve/veya geri dönüşümlü ve yenilenebilir hammadde kullanımı gerekebilir.[423] Tüm bu uygulamalar, geleneksel ürünlerle karşılaştırıldığında ürüne ek bir maliyet getirebilir. Bu nedenle işletmenin hedef kitlesinde ürünün çevreci özelliklerinden kaynaklanan fiyat farkını ödemeye razı tüketiciler bulunmalıdır.

Geleneksel ürünlerle kıyaslandığında yeşil ürünlerin fiyatı daha pahalı olabilir. Ancak kullanım süreleri göz önüne alındığında yeşil ürünler çoğu zaman kullanıcılarına bir maliyet avantajı sağlar. Uzun-ömürlü kompat floresan ampüller bu doğrulta örnek teşkil eder.[424] Tüketiciler floresan ampüllere, akkor ampüllere göre daha yüksek fiyat öder, ama elektrikten yaptığı tasarruf ürünü alırken ödediği fiyat farkından çok daha yüksek olur. Ayrıca akkor ampüllerin ömrü neredeyse yarı yarıya daha az olduğu için daha sık değişim gerektirir.

---

[421] UL, **a.g.e.**, 23.
[422] Murali, Kumudhini, **a.g.e.,** s. 4.
[423] Jagel ve Dalvi, **a.g.e.**, s.125.
[424] Micheal Jay Polonsky, Philip J. Rosenberg III, ‘’Reevaluating Green Marketing: A Strategic Approach’’, **Business Horizons**, September-October, 2001, s. 24., (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 13 Ekim 2013.

Çevre dostu ürünler, uzun dönemde her zaman kullanıcısına kazanç sağlamayabilir. Bu durumda hem alırken hem kullanırken, çevre dostu olmayanlara göre daha pahalı olabilirler. Çevre dostu olmayan ürünlerin üretim maliyetine çevreye verdikleri zararlar *katılmaz*.[425] Bu nedenle müşteriler çevre kirliliğine neden olan ürünler kullandığında atığı yok edebilmek için ek maliyetlere katlanmak zorunda kalırlar. [426] Bu açıdan düşünüldüğünde çevre dostu olmayan ürünlerin zaman içerisinde yarattıkları ekolojik kirlilik toplumun tamamını etkiler ve bu kirliliği temizleme çabaları hem zamanı hem maddi kaynakları azaltır.

Yeşil ürünler işletmeye her zaman maliyet artışı getirmez, maliyet tasarrufları da sağlayabilir. Özellikle tersine lojistik ve hammadde değişimlerinden kaynaklanan maliyet tasarrufları müşterilere yansıtılmaz, daha çok kâr sağlamak amacıyla ürünlerin fiyatları çok yüksek tutulursa bu müşteri güvenini sarsabilir. Böylece yeşil ürünlere karşı bir önyargı oluşabilir.[427] Performans açısından değerlendirildiğinde tüketicilerin beklentileri yeşil ürünlerin en az yeşil olmayan ikameleri kadar iyi olması yönündedir. [428] Tüketiciler yeşil ürünlerden hem performansının azalmamasını ister hem de oluşacak fiyat farkını ödemek istemeyebilirler. Ürünün fiyatını belirlerken tüm bu unsurlar dikkate alınmalıdır.

540 kişi üzerinde yapılan bir çalışmada, yeşil fiyat ve satın alma davranışı arasında negatif ilişki olduğu hipotezi reddedilmiştir. Yapılan çalışmada kişilerin gelir düzeyleri ve yeşil tutundurma faaliyetlerinin etkili olduğu belirlenmiştir. Alt gelir grubunda bulunan kişilerin satın alma davranışını fiyat değil tutundurma faaliyetleri etkilemektedir. Orta gelir grubu, çevre bilincine sahipken fiyat onlar için etkileyici olmaktadır. Üst gelir grubundaki kişiler içinse ürünün çevreci özellikleri önem kazanmakta ve bu ürünlerin arasından daha yüksek fiyatlı olanlar tercih edilmektedir.[429]

Çevre dostu ürünlerin fiyatlarının müşteriler üzerindeki genel beklentisi, yeşil olmayan ürünlere göre daha düşük olması yönündedir. Bu tarz bir beklentinin

---

[425] Polonsky ve Rosenberg III, **a.g.e.**, s. 24.
[426] Michael E. Porter, Claas Van Der Linde, "Yeşil ve Rekabetçi: Açmaza Son Vermek", **Rekabet Üzerine**, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010, s. 388.
[427] Özkaya, **a.g.e.,** s.253.
[428] Polonsky ve Rosenberg III, **a.g.e.**, s. 25.
[429] Aysel Boztepe, "Green Marketing and Its Impact on Consumer Buying Behavior", **European Journal of Economic and Political Studies**, Cilt 5, Sayı 1, 2012, s.11-19, http://ejeps.fatih.edu.tr/ , 1 Mart 2015.

nedenleri genellikle geri dönüştürülebilir hammadde ve işletmenin tasarruf edebileceği imkânlarının olması ve bunun müşteriye yansıtılması gerektiği düşüncesidir.

2.2.3. Yeşil Tutundurma

Tutundurma, işletmenin ürettiği mal veya hizmetlerin varlığını müşterilere duyuran ve işletmelerin yaşamasını, gelişmesini sağlayan pazarlama aracıdır.[430] Bir başka tanıma göre tutundurma, müşterinin o ürün veya hizmeti almasına ikna edecek faziletlerinin iletişim faaliyetleridir.[431] İşletmeler, ürünlerin hangi özellikleriyle yeşil niteliğini kazandığını, çevreye olan faydalarını ve kullanım sonrası sonuçlarını açıklayan yeşil tutundurma çabaları ile hedef kitlesini etkilemeye çalışmaktadır.[432]

İşletmeler, kendilerine yeşil kimliği kazandırabilmek için reklam, kişisel satış ve halkla ilişkiler araçlarına başvururlar. [433] Kişisel satış özellikle endüstriyel pazarlarda kilit konumdadır. Kişisel satışın önemli bir avantajı müşterilerin ürünlerin çevresel performanslarıyla ilgili sorularına tatmin edici cevaplar verilebilmesine fırsat vermesidir. Bu noktada satış elemanlarının işletmenin yeşil pazarlama stratejileri, ürünün yeşil özellikleri, bu konudaki müşteri trendlerini çok iyi bilmesi önem kazanmaktadır.[434] Ürünler hakkında detaylı çevresel bilgiye sahip olmayan kurumsal müşteriler için yüz yüze görüşmeler bu nedenle yeşil ürün performanslarının anlaşılmasında büyük rol oynar.

Yeşil reklamlar sayesinde işletmeler, çevreci faaliyetlerini ön plana çıkartmak ve çevresel sorumlu bir politikalarının varlığını göstermek için bu doğrultuda tanıtımlar yapmaktadır.[435] Yeşil reklam, açıkça veya ima yoluyla, bir ürün veya hizmet ile ekolojik çevre arasındaki ilişkiyi ortaya koyan, ona dikkat çekerek veya çekmeksizin yeşil yaşam tarzını yücelten, kurumsal çevresel sorumluluk imajını

[430] İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri (ve Örnek Olaylar),** 16. Basım, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2007, s. 173.
[431] Kotler ve Armstrong, **a.g.e.**, s. 76.
[432] Duru, Şua, **a.g.e.,** s.129.
[433] Uydacı, **a.g.e.,** s.229.
[434] Aytekin, **a.g.e.,** s.15.
[435] Duru, Şua, **a.g.e.,** s.129.

ortaya koyan veya bunların birkaçını birden gerçekleştiren reklamlar olarak tanımlanabilir.[436]

Yeşil reklamlar taşıdığı mesajlar ve yapısı gereği belirli özelliklere sahip olurlar:

- ✓ Yeşil reklamlar, insanları daha sürdürülebilir bir yaşam tarzına adapte etmeye çalışan mesajlar vermektedir. Bu reklamlardaki bir başka amaç da daha yeşil bir dünya oluşturmaktır.[437]
- ✓ Yeşil reklamlar müşterileri bilgi açısından zengin kılar. Müşteriler, yeşil ürün veya hizmetlerin kendilerine sağlayacakları faydayı algılayabilmek ister. Bu nedenle yeşil reklamların somut kanıtlar ve tutarlı bir üslup ile hazırlanması gerekir.[438]

İşletmeler, yeşil faaliyetlerini reklamlar vasıtasıyla paydaşlarıyla paylaşırken 4 boyut üzerine odaklanabilir:[439]

- ✓ Ürün oryantasyonu ile ürünün çevreye sağladığı faydalar ön plana çıkartılır.
- ✓ Üretim süreci oryantasyonu ile işletmenin sahip olduğu çevreci teknolojiler, üretim süreçlerinin yeşil olması ile ilgili bilgiler verilir.
- ✓ İmaj oryantasyonu ile işletmenin çevre hassasiyeti vurgulanır. Ürünlerin üzerinde veya reklamlarda işletmelerin çevre dernekleriyle kurdukları işbirlikleri ve birlikte yürüttükleri kampanyalar işletmenin yeşil imajını destekleyen çalışmalardır.
- ✓ Çevresel bilgi ile işletme kendi stratejilerinden bağımsız olarak çevre korunmasına ve çevresel sorunlara dikkat çeker. Ambalajların üzerinde kullanılan hammadde bilgisinin ve doğada kaç yılda çözündüğü bilgisinin verilmesi çevresel bilgi niteliğindedir.

Çevreye duyarlı tüketiciler için nihai ürünün tek başına yeşil olması yeterli olmayabilmektedir. Tüketiciler bizzat şahit olmasalar da üretim ve dağıtım gibi fonksiyonlardan başlayarak kullanım sonrasına kadar devam eden tüm süreçler hakkında bilgi sahibi olmak isteyebilmektedir. İşletmeler, yeşil tüketicilere hem doğru

[436] Ümit Alnıaçık, Cengiz Yılmaz, Esra Anlıaçık, "Reklamlarda Çevreci İddialar ve Reklam Etkililiği: Basılı Reklamlar Üzerinde Deneysel Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C:X, No:1, 2010, s.88.
[437] Bhatia ve Jain, **a.g.e.**, s.3.
[438] Özkaya, **a.g.e.,** s.253.
[439] Uydacı, **a.g.e.,** s. 232-233.

bilgi vermek hem de onları etkileyebilmek için ürünlerinin özelliklerinden çıkarabilecekleri belirli bir jargondan faydalanabilirler.[440] Tablo 15 "Yeşil Satış İçin Etkili Kelimeler"i göstermektedir. Ancak işletmeler bu kelimeleri kullanırken dikkat etmeli, gerçekte var olmayan bir çevreci özelliği ürün veya hizmetlerde varmış gibi göstermemelidir.

Tablo 15: Yeşil Satış İçin Etkili Kelimeler

Hammmaddeler	Bitki Bazlıdır Petrol İçermemektedir Sürdürülebilir Hasat
Üretim Aşaması	Çevre Kirletilmemiştir Ağırlaştırma Yapılmamıştır Zehir Kullanılmamıştır
Paketleme	Aerosol İçermez Kaynak Tasarruf Etmiştir Geri Dönüştürülmüştür
Dağıtım	Enerji Verimli Taşıma Yeniden Kullanılabilir Paketler
Reklam	Etik Bilgilendirici Sosyal Sorumlu Marka
Kullanım Sırasında	Daha Az Harcar Düşük Karbon Emisyonlu Dayanıklı
Kullanım Sonrasında	Geri Dönüştürülebilir Kullanım Ömrü Uzatılabilir Yeniden Kullanılabilir
Üretici	Sosyal Sorumlu Küresel İlkeler Sözleşmesi Tarafı

Kaynak: Jacquelyn A. Ottman, **Green Marketing: Opportunity For Innovation**, 2. Baskı, New York, J. Ottman Consulting Inc., 1998, s.33.

Yeşil ürünlerin konumlandırılması, ürünlerin müşterilere sağlayacağı belirli faydalar, bir başka deyişle tüketici değeri üzerinden yapılırsa yeşil pazarlama uygulamalarının başarısı artacaktır. Söz konusu müşteri faydaları verimlilik ve maliyet etkinliği, sağlık ve güvenlik, performans ile sembolizm ve statüdür:[441]

[440] Ottman, **Green Marketing: Opportunity For Innovation,** s.32.
[441] Uydacı, **a.g.e.,** s.136-138.

- **Verimlilik ve Maliyet Etkinliği:** Bu konumlandırmada müşterinin ürünü aldıktan sonra kullanım sırasında elde edeceği tasarruf üzerine vurgu yapılır. Artık bir klasik haline dönüşen ampül örneğinin yanı sıra yakıt tasarrufu sağlayan otomobiller veya çamaşır-bulaşık makineleri bu çerçevede değerlendirilebilir.
- **Sağlık ve Güvenlik:** Yeşil ürünlerin temel hedefi doğaya minimum zarar vererek üretim gerçekleştirmektedir. Bununla birlikte insan sağlığına verilebilecek her türlü zarar, yeşil ürünlerin karşı çıktığı önemli bir noktadır. Yeşil ürünlerin bu nedenle insan sağlığını korumaya yönelik temel bir varsayımı bulunur. Özellikle tarım ürünlerinde zehirli ilaç kalıntısının kalabileceği korkusu organik ürünlere olan ilgiyi arttırmıştır.
- **Performans:** Yeşil ürünlerin yeni yeni tanınmaya başlandığı 1970'li yıllarda ürün performasları, yeşil olmayan ürünler kadar iyi değildi. Ancak günümüzde teknolojinin gelişmesi, bu zıtlığı tersine çevirmiş, yeşil ürünler, daha iyi performas sergilediği ve daha dayanıklı olarak görüldüğü için daha yüksek fiyatlarla müşteriler tarafından tercih edilir olmuştur.
- **Sembolizm ve Statü:** Yeşil ürünlerin, benzer çevreci özelliklere sahip olmayan muadilleriyle kıyaslandığında çekici olarak sunulması zorlaşmaktadır. Özellikle gençleri etkileyebilmek için yeşil ürün teknoloji bağı kurulmaya çalışılmaktadır. %99 geri dönüşümlü malzemeden üretilen Think sandalyeleri çok kısa bir sürede demonte edilebilmektedir. Tasarımına önem verilen bu sandalyelerin konumlandırılması zekâ sahibi ve kendini sosyal sorumlu hisseden kişilerle bağdaştırılarak yapılmıştır. Böylece müşterilerin o ürünü alarak kendilerini ayrıcalıklı hissetmesi mümkün olmaktadır.

Yeşil tutundurmanın bir diğer aracı da halkla ilişkiler olmaktadır. Halkla ilişkiler sayesinde işletmenin tanıtımı yapılabilir ve çevre konusundaki girişimleri topluma duyurulabilir.[442]

[442] Aytekin, **a.g.e.,** s.15.

Yeşil pazarlamanın sadece reklamdan ibaret olarak görülmesi ve uzun soluklu bir yol olduğunun unutulması, yeşile boyamanın en büyük kaynağıdır.[443] Reklamlarda ve ürün ambalajlarında ürünlerin çevreci özellikleri ve faydalarına dair bilgiler verilmektedir. Tüketicilerin, biyoçözünür, çevre dostu, geri dönüşümlü, yeşil ürün, karbon nötr, sürdürülebilir kaynaklardan elde edilmiş gibi kavramlarla karşılaşmadığı günü yok denecek kadar azdır.[444] Ancak bu bilgilerin bazıları çok net olurken bazıları da çok belirsiz olmakta ve inandırıcılığı sorgulanmaktadır. Daha az ambalaj, daha az atık, yeniden kazanılabilir ve doğa dostu gibi ifadeler tek başına kullanıldığında belirsiz olarak değerlendirilmektedir.[445]

İlgili literatürde reklamlarda yer alan çevreci iddialar hakkında şu tespitler yapılmıştır:[446]

- Tüketiciler, reklamlarda yer alan çevreci iddiaların belirgin veya muğlak olup olmadığını anlayabilmektedir.
- Çevreci iddialar ne derece belirgin olursa, tüketicilerin firmaya karşı tutumları o kadar olumlu olmaktadır. Muğlak ifadeler, markaya karşı olumsuz düşüncelerin doğması ihtimalini arttırmaktadır.
- Muğlak bilgiler içeren reklamları aldatıcı ve etik dışı bulabilen tüketiciler, yaratılmak istenen imajın aksine firmanın çevre için yeterli çabayı göstermediğini düşünmektedir.

Nihai tüketiciler ve kurumsal müşterilerin satınalma süreçlerinde önemli farklılıklar bulunur. Bu farklılıklar şu şekilde özetlenebilir:[447]

- Kurumsal satışlarda pazarlama deneyimden ziyade değere odaklanır. Değer neredeyse tüm kurumsal kararların temelidir. Bu değer fiyat/performans ölçüsü de olabilir, müşterinin hedefleriyle uyumlu olmak da olabilir.
- Kurumsal satınalma kararı genellikle birden fazla kişi tarafından verilir. Ancak tüketiciler bunu bireysel olarak yapar.

[443] Tunçoğlu, Bayramoğlu, **a.g.e.,** s.9-10.
[444] Kotler ve Armstrong, **a.g.e.**, s. 611.
[445] Alnıaçık, Yılmaz, Anlıaçık, **a.g.e.**, s.89.
[446] **A.e.**
[447] Paul Gillin, Eric Schwartzman, **Social Marketing to the Business Customer: Listen to Your B2B Market, Generate Major Account Leads, and Build Client Relationships,** New Jersey, John Wiley & Sons, 2011, s.5-6.

- Kurumların satınalma kararları genellikle bir bağlılık üzerine kuruludur. Çünkü kurumlar örneğin bir makine satın aldıklarında onlarla uzun süre geçirirler ve herhangi bir bakım veya sorun gibi durumlarda üreticinin desteği önemlidir.
- İlişkiler tüketici-firma arasında olduğundan çok daha fazla önemlidir. Kurumsal müşteriler bazen yaptıkları tercihlerde kariyerlerini ortaya koyarlar. Bu nedenle tedarikçilerinin güvenlerini boşa çıkarmamalarını beklerler.
- Hizmet ve destek önemli satınalma kararı faktörleridir. Kurumsal müşteriler, destek almak için bir hattın ucunda dakikalarca beklemezler. Problemlerinin ihtiyaçları olduğu anda çözülmesini isterler.
- Satışlar birçok aşamadan geçer. Fiyat teklifleri çok çeşitlidir, özel indirimler ve detaylı fiyat teklifleri hazırlanır. Satış süreci her iki işletmenin de farklı departmanlarının doğrudan iletişimini içerebilir.

Tüketiciler ve kurumsal müşterilerin satınalma davranışları arasında bu farklılıklar, kurumsal müşterilere hitap eden tedarikçilerin yeşil tutundurma çabalarında daha çok halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerine yönelmesini sağlar.

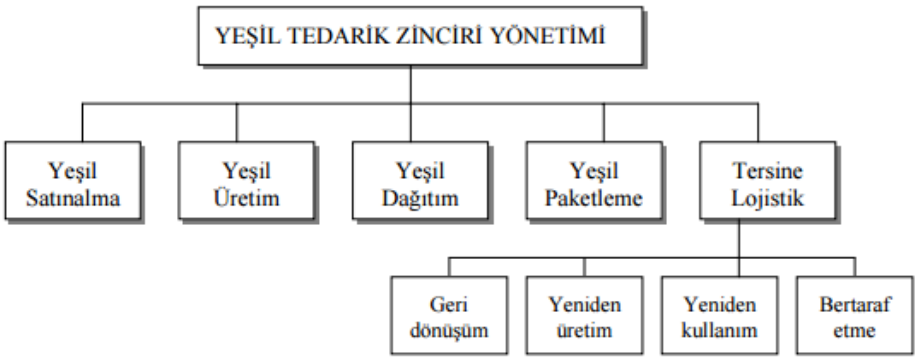
Yeşil ürünlerin imajı doğaya dönüş düşüncesi ve inovasyon vurgusu yapılarak oluşturulmalıdır.[448]

2.2.4. Yeşil Tedarik Zinciri

Dağıtım faaliyetlerinin uygun bir şekilde organize edilmesi, hem çevre üzerinde yaratılan olumsuz etkinin azaltılması için bir fırsat hem de başta maliyet tasarrufu olmak üzere rekabet avantajı kaynağı olabilir.

[448] Li Shi-Hua, Tang De-Shan, "Study on Strategic Management of Green Marketing", **International Seminar on Business and Information Management,** C:II, IEEE, 2008, s. 318.

Şekil 10: Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi



Kaynak: Gülçin Büyüközkan, Zeynep Vardaroğlu, "Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi", **Lojistik Dergisi**, 2008, s.6, (Çevrimiçi), http://www.gulcinbuyukozkan.net/ , 20 Nisan 2015.

Yeşil tedarik zinciri, ürün tasarımı, üretimde kullanılacak hammaddelerin elde edileceği kaynaklar ve hammadde tercihleri, üretim süreci, nihai ürünlerin tüketicilere ulaştırılması ve kulanım ömrünü tamamlayan ürünlerin yönetimini de içeren tedarik zinciri yönetimi süreci ile çevresel düşünce yaklaşımının bütünleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır.[449] Şekil 10'da yer fonksiyonları arasındaki bağıntı gösterildiği üzere yeşil tedarik zinciri yönetimi sadece mal ve hizmetlerin müşterilere ulaştırılmasının da ötesine giderek, tedarik sürecinden hatta seçilecek hammaddelerin niteliği nedeniyle tasarım sürecinden başlayarak, ürününün kullanım sonrasına kadarki geniş bir süreyi kapsayacak tüm süreçlerdir. Yeşil satınalma, üretim, dağıtım, paketleme ve tersine lojistik yeşil tedarik zinciri yönetiminin alt fonksiyonlarıdır.

2.2.4.1. Yeşil Satınalma

Hammadde girdilerinden teknoloji tercihine kadar her türlü satın alma sürecini kapsar.

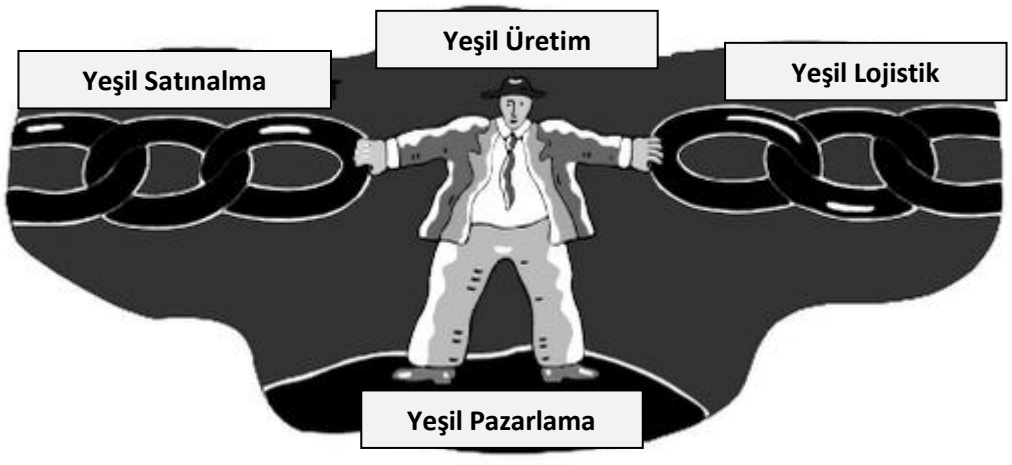
[449] Benjamin T. Hazen, Casey Cegielski, Joe B. Hanna, "Yeşil Yayılım Tedarik Zinciri Yönetimi: Yeşil Ters Lojistik Sürecinin Algılanan Kalitesi Üzerine Bir Çalışma", Çev. Mustafa Latif Emek, Burcu Doğan, **Mukaddime: Mardin Artuklu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:V, No:2, 2014, s. 143.

İşletmenin bir satın alma politikası belirlemesi gerekir. Bu politika ile hammadde tercihlerinde 3R prensibine uygun ürünler tercih edilmelidir. Teknoloji tercihinde kaynak verimliliği sağlayacak ve daha az atık ortaya çıkartacak üretim ekipmanları tercih edilmelidir. Tedarikçi seçiminde işletme politikasına uygun tedarikçiler seçildikten sonra belirli aralıklarla kriterlere uygunluğu kontrol edilmelidir.[450]

2.2.4.2. Yeşil Üretim

Yeşil işletmeciliğin temel prensiplerinden olan çevre odaklı üretim yaklaşımları, yeşil satınalma ve yeşil lojistik faaliyetleri arasında köprü konumundadır. Yeşil satınalma ve yeşil lojistiği birbiri ile koordineli ilerlemesini sağlayan yeşil pazarlama temelinde yeşil üretimdir. Yeşil üretim birinci bölümde yer verilen çevre odaklı üretim stratejileri arasındadır. Şekil 11'de görüldüğü üzere yeşil üretim satınalma ve lojistik bir başka deyişle iç ve dış faaliyetlerin birbirine bağlantı noktasıdır.

Şekil 11: Tedarik ve Talep Bağlantısı: Yeşil Üretim



Kaynak: Stuart Emmett, Vivek Sood, **Green Supply Chains: An Action Manifesto**, West Sussex, John Wiley & Sosns Publication, Aralık 2010, s.97.

[450] Gülçin Büyüközkan, Zeynep Vardaroğlu, "Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi", **Lojistik Dergisi**, 2008, s.7, (Çevrimiçi), http://www.gulcinbuyukozkan.net/ , 20 Nisan 2015.

Günümüzde kaynaklara tek başına sahip olmak bir anlam ifade etmemektedir. Kaynakları verimli kullanabilmek için inovasyon becerisinin de eş zamanlı olarak geliştirilmesi gerekmektedir. Çevre kirliliğini azaltmaya yardımcı inovasyonlar, hem kaynakların verimli kullanılmasına katkı hem de ülkelerin küresel rekabet gücünü arttırıcı etki sağlar.[451]

Dünya İş Konseyi'nin tanımına göre sürdürülebilir kalkınma için eko-verimlilik şu şekilde tanımlanmaktadır; "Ekonomik faydaların ortaya çıkmasına imkân verecek çevreci gelişmelerin araştırılması için iş dünyasının cesaretlendirilmesini sağlayan yönetim felsefesidir." [452] Sektörler arasında "temiz üretim" kavramıyla paralel olarak kullanılan "eko-verimlilik" ekonomik ve ekolojik verimliliğin arttırılarak rekabet avantajının arttırılmasını amaçlar. Eko-verimliliği sağlayacak araçlar; hammadde ve enerji yönetimi, atık azatlımı, geri dönüşüm, kaliteli ve uzun ömürlü ürünler ile ürün tasarımı olarak belirlenmiştir. [453] Eko-inovasyon, tüm bu araçları kapsayabilecek geniş bir terimdir. Yapılan araştırmalar, tasarım ve üretim süreçlerinin uygun tasarlanmasıyla ürünün çevreye verebileceği zararları %70'e kadar azaltabilmektedir.[454] Eko-inovasyon ürünün tasarımından itibaren başlar ve ürünün tüm yaşam döngüsüne etki edecek etkileri kapsar.

Başarılı yeşil pazarlama uygulamalarının temel dinamiklerinden biri inovasyon olmaktadır. [455] P. Drucker, şirketlerde inovasyon ve ayakta kalmak arasında güçlü bir bağın olduğunu ifade eder.[456] Gelecekte de var olabilmek isteyen işletmeler için inovasyon bugünün önceliği olmalıdır.[457] İnovasyon zor zamanlarda şirketlerin yaşamlarını devam ettirebilmesinde büyük önem taşır.

[451] Porter, Van Der Linde, "Yeşil ve Rekabetçi", s.408.
[452] " Eco-efficiency Learning Module," http://www.wbcsd.org/ , (Çevrimiçi), 1 Nisan 2015.
[453] "Eko-Verimlilik Nedir?", http://www.ekoverimlilik.org/ , (Çevrimiçi), 1 Nisan 2015.
[454] Duru, Şua, **a.g.e.,** s.128.
[455] Özkaya, **a.g.e**., s.254.
[456] Swaim, **a.g.e.,** s.21.
[457] Hart, "Innovation, Creative Destruction And Sustainability", s.24.

Şekil 12: B2B (Kurumlararası İşletme Faaliyetleri) Yeşil Pazarlama ve İnovasyonun Düzeyleri



Kaynak: Valerie L. Vaccaro, "B2B Green Marketing and Innovation Theory for Competitive Advantage", **Journal of Systems and Information Technology**, C:XI, No:4, 2009, s. 318, (Çevrimiçi), http://www.emeraldinsight.com/ , 2 Mayıs 2015.

Şekil 12'de görüldüğü üzere inovasyon alt düzeyden üst düzeye kadar değişim gösterebilir. En alt düzeyde yapılanlar devamlı inovasyonlardır. Renk, stil ve paketleme gibi küçük değişimleri ifade eder. Kısa dönemli getirileri vardır ve işletme açısından risk taşımazlar. Orta düzey inovasyonlar ise mevcut ürün veya ürün kategorisinde yeni bir format sunar. Müşteri davranışına etki eden bu inovasyonlar dinamik inovasyonlardır ve bilgisayar, mobil telefonlar bu kategoride değerlendirilebilir. İnovasyonun en yüksek derecesi ise kesikli inovasyonlardır. Müşteri davranışına en çok onlar etki eder, internet kesikli inovasyonlar için örnek gösterilebilir. Bir işletme proaktif olarak radikal farklı ve çevresel fayda sağlayacak ürün, hizmet veya üretim sürecinde bir değişim ortaya koyuyorsa, dinamik veya kesikli inovasyon gerçekleştirir. Şekil 12'de görülebileceği üzere proaktif B2B yeşil pazarlama stratejileri uzun dönemli rekabet avantajı sağlar. Proaktif B2B yeşil pazarlama alanları şu şekilde belirtilebilir;[458]

- **Pazarlama Araştırması:** Ürün, iletişim, fiyatlandırma ve sürdürülebilirlik üzerine odaklanma, dağıtım stratejileri üzerine paydaşlardan çevresel konular hakkına bilgi alınması.
- **Üretim:** Üretimi daha çevreye duyarlı olacak şekilde düzenleme.

[458] Valerie L. Vaccaro, "B2B Green Marketing and Innovation Theory for Competitive Advantage", **Journal of Systems and Information Technology**, C:XI, No:4, s. 318-319, 323, (Çevrimiçi), http://www.emeraldinsight.com/ , 2 Mayıs 2015.

- **Ürün:** Geri dönüşümlü, biyoçözünür gibi farklılaştırıcı avantaj sağlayacak ve sürdürülebilir kalkınma temelli ürünler. Ürünün fiziksel olarak sahip olunmasının yanı sıra vekil hizmetler veya kiralama hizmetleri sunma.
- **Dağıtım ve Pazarlar:** Daha dairesel pazarların yaratılması, internet dâhil olmak üzere ürünlerin bulunabilirliğini ve alınmasını kolaylaştıracak alternatif dağıtım kanallarının kullanılması.
- **Fiyat:** Ürünün uzun dönem kullanımına vurgu yapacak fiyatlandırma, teşvikler veya yeşil inovasyonların fiyatının rekabeti karşılayacak şekilde olması gerekir.
- **Tutundurma:** Müşterilerin ürünü kullanmasını sağlayacak teşvikler, pazarlama iletişiminde yeni medyanın kullanılması.
- **İşbirlikleri:** Ekolojik nitelikteki işbirliklerinin kurulması.

2.2.4.3. Yeşil Dağıtım

Dağıtım, mal ve hizmetlerin müşterilere ulaştırılması ile ilgili tüm faaliyetlerdir. Dağıtım kararlarında aracı kurumları ifade eden dağıtım kanalları ile fiziksel dağıtım kanalları ön plana çıkar.[459]

Fiziksel dağıtım kanalları, depolama, taşıma, stok yönetimi, kuruluş yeri seçimi gibi kararlar ön plana çıkar.[460] Tedarikçi işletmeler için hem stok maliyetlerini azaltmak hem de dolaylı yollarla taşıma işlemi sırasında ortaya çıkacak zararı en aza indirmek için kuruluş yeri önem kazanır. Nihai tüketiciye ulaşan işletmeler için de lokasyon tercihinin işletme imajıyla bütünlük oluşturması gerekir.[461] Ayrıca bu işletmeler, müşterilerinin en az zaman ve çaba harcayarak ulaşabilecekleri noktalarda yer alırsa çevresel etkilerini biraz daha düşük tutabilme imkânına kavuşabilirler.

2.2.4.4. Yeşil Paketleme

Paketleme taşıma ve depolama sırasında ürünlere gelebilecek herhangi bir zarara karşı korumaktır. Paketleme ile bir araya toplanan ürünler beraber taşınır ve

[459] Can, Güney, **a.g.e.,**,s .382.
[460] Can, Güney, **a.g.e.**, s.382.
[461] Divya Goswami, "The Green Revolution in Marketing", **Indian Streams Research Journal**, C:III, No:6, Temmuz 2013, s.2, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/, 13 Nisan 2014.

taşıma için hazır hale getirilir. Bunların yanı sıra paketleme ile ürünler hakkında bilgi sağlanır. Bu bilgilerin arasında ürünlerin nasıl kullanılacağından nasıl taşınacağına kadar birçok bilgi verilir. Ayrıca paketleme müşterilerde ürünleri alma isteği uyandırır.[462] İlgi çekici, özellikle geri dönüşümlü kâğıttan yapılmış paketler, müşterilerin kendini doğaya katkıda bulunduklarını hissetmesini sağlamaktadır.

Yeşil paketlemede üründe olduğu gibi çevre ile dost malzemeler tercih edilmelidir. Ayrıca paketlerin boyutuna ve şekline de dikkat edilmelidir. Böylece hem taşıma kolaylığı sağlanacak hem de işletmeye ekonomik açıdan tasarruf sağlayacaktır.[463]

2.2.4.5. Tersine Lojistik

İleriye ve geriye doğru lojistik, çevreye duyarlı üretim ile kopmaz bağlarla bağlıdır.[464]

Tersine lojistik için literatürde farklı tanımlamalar yapılmıştır. 1980'li yıllar boyunca ileri lojistiğin (tek yönlü ürün gönderimi) daha önemli görülmesi nedeniyle bir zıtlığı ifade edecek şekilde tanımlanmış ve müşteriden üreticiye ürünün hareketi olarak belirtilmiştir. İlerleyen yıllarda tüm lojistik aktivitelerini kapsayan bir süreç olduğu belirtilmiştir. Böylece tersine lojistik önce, son kullanıcıdan üreticiye doğru fiziksel olarak ulaşır, sonrasında üretici bu ürünü çeşitli şekillerde değerlendirir.[465]

Tersine lojistiğin temelleri 1980'li yıllarda atılmıştır. Önce tekstil daha sonra elektrik elektronik endüstrilerinde uygulanmıştır. 1990'lı yıllarda ise bir strateji olarak uygulanmaya başlanmış, firmalar tarafından kârlılıklarına yaptığı olumlu etki ve yeni pazar olanakları için tercih etmişlerdir. 2000'li yıllara kadar üreticilerin, ürün kullanımından sonraki süreç için bir sorumluluk üstlenmediği dönemdir. Kullanılan ürünler genellikle çöp dağları oluşturmuş veya yakılmıştır.[466] Ancak milenyumla

---

[462] Mehmet Enes İnce, "Yeşil Tedarik Zinciri Yaklaşımı ve Örnekleri", **Konya Ticaret Odası**, s.8, (Çevrimiçi), http://www.kto.org.tr/ , 1 Ocak 2015.
[463] Büyüközkan, Vardaroğlu, **a.g.e**, s.8.
[464] Mustafa Yücel, "Çeşitli Endüstrilerde Temiz Üretim Uygulamalarının İşletme Ekonomilerine Sağladığı Faydalar", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C:X, No:35, Kış 2011, s. 152, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ ,1 Mayıs 2015.
[465] Gülsün Karaçay, "Tersine Lojistik: Kavram ve İşleyiş", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:XIV, No:1, 2005, s. 318.
[466] Ümran Şengül, "Tersine Lojistik Kavramı ve Tersine Lojistik Ağ Tasarımı", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:XXV, 10. Ekonometri ve İstatistik

birlikte sürdürülebilir uygulamaların iyice önem kazanması, kamuoyu baskısı ve yasalar üreticilerin atık azaltma konusunda daha çok sorumluluk almasını sağlamıştır.

Literatürde farklı şekillerde isimlendirilen *tersine lojistik* kavramının, Lojistik Yönetimi Yönetim Konseyi (The Council of Logistic Management) tarafından yapılan tanımı şu şekildedir: *"Hammaddelerin, halen süreçte bulunan envanterlerin, bitmiş malların ve bunlar hakkındaki bilginin tüketim noktasından üretim noktasına tekrar değer elde etme veya düzgün bir şekilde elden çıkarma amacıyla verimli ve maliyet avantajlı akışını planlama, yürütme ve kontrol etme sürecidir."*[467]

Akademik çalışmalarıyla R. Giuntini ve T. Andel, tersine lojistik uygulayan işletmeler için dikkat etmeleri gereken 6R prensibini geliştirmiştir. 6 kısımdan oluşan süreç şu şekilde gerçekleşmektedir: [468]

- **Takip Etme (Recognition):** Ürünlerin tersine lojistik sürecinde doğru şekilde kanalize olmasıdır.
- **Geri Alma (Recovery):** Yeniden işleyebilmek için ürünleri toplamaktır.
- **Gözden Geçirme (Review):** Ürünlerin yeniden işleme sokulabilmesi için uygun niteliklere sahip olup olmadığını kontrol etmektir.
- **Yenileme (Renewal):** Ürünün orijinal standartlarda yeniden üretilmesi veya yeniden kullanılabilmesi için uygun parçaların tedarik edilmesidir.
- **Uzaklaştırma (Removal):** Yeniden üretime sokulamamış ürünlerin elden çıkartılması ve yeniden üretilmiş ürünlerin mevcut veya yeni müşterilere satılmasıdır.
- **Yeniden Tasarlama (Reengineering):** Mevcut ürünleri daha iyi tasarlayabilmek için değerlendirilmesidir.

Önceleri ekonomik kaygılarla yapılan tersine lojistik uygulamaları günümüzde çevresel kaygıların artmasıyla tekrar önem kazanmaya başlamıştır. [469] Herkes tarafından aşina olunan şişelere depozito uygulanması ve özellikle ev eşyalarında

---

Sempozyumu Özel Sayısı, 2011, s.408, (Çevrimiçi), http://e-dergi.atauni.edu.tr/ , 14 Şubat 2015.

[467] **A.e.,** 409.

[468] Polonsky, Rosenberg III, **a.g.e.**, s.25.

[469] Karaçay, **a.g.e.,** s.319.

sıklıkla karşılaşılan “eskisini getir yenisini götür” gibi uygulamalar tersine lojistik içinde değerlendirilebilir.

Tersine lojistik ağ planlanırken geri alınan ürünün tipi, nasıl geri kazanılacağı ve kanunlar önem kazanır. Bu nedenle tersine lojistik ağlar kendi içinde gruplandırılır:[470]

- **Genel Tersine Lojistik Ağı:** Yerel yönetimler tarafından uygulanır. Kanunların çizdiği çerçeve önemlidir. Bu ağlarda geri kazanım faaliyetleri depolama, demontaj veya geri dönüşüm kullanılabilir. Şirketlerde toplanan kâğıt, pil gibi atık malzemelerin belediyelere gönderilmesi bu doğrultuda değerlendirilebilir.
- **Özel Tersine Lojistik Ağı:** Katma değerli geri kazanım ağlarıdır. Bu nedenle geri kazanımdan büyük ekonomik getiriler sağlayacak olan ürünler tercih edilir. Üreticiler, geri dönüşüm ve nakliye masraflarını üstlenir.
- **Geri Alınması Zorunlu Ürünler İçin Tersine Lojistik Ağı:** İsminin de belirttiği üzere kullanım ömrü biten bazı ürünlerin geri toplanması kanunlarla zorunlu tutulmuştur. Şirketler, bu ürünlerin toplanmasında lojistik hizmet sağlayıcıları, profesyonel geri dönüşüm şirketlerinden veya belediyelerden dış kaynak hizmeti alabilirler. Toplama sırasındaki malzeme ayrımı kabaca, ileri derecede malzeme ayrımı ise geri dönüşüm sürecinde yapılır.
- **Yeniden Kullanım Ağı:** Ürünlerin sevkiyatının tamamlanmasından sonra geri dönen ürünler, malzemeler veya taşıma ekipmanlarının yeniden kullanılmasıdır. Örneğin otomotiv yan sanayi sektöründe ürünlerin sevkiyatı aynı kasalarla yapılır. Geri gelen kasalar tekrar sevkiyat için kullanılır.
- **Yeniden İmalat Ağı:** Geri dönen ürünlerin yeniden teste tabii tutularak, birçok parça temini ve süreçten geçirerek yeniden üretilmesidir. Gelen ürünleri test etmek yoğun bir belirleme sürecini gerektirir.
- **Geri Dönüşüm Ağı:** Geri dönüşüm işlemine tabi tutulan ürünlerin fiziksel ve kimyasal yapılarında değişimler olur. Geri dönüşüm ağları büyük yatırım gerektirir.

[470] Ümran Şengül, “Tersine Lojistik Kavramı ve Tersine Lojistik Ağ Tasarımı”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:XXV, 10. Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Özel Sayısı, 2011, s.422-424, (Çevrimiçi), http://e-dergi.atauni.edu.tr/ , 14 Şubat 2015.

- **Tamir Servis Ağı:** Bozulan veya ayıplı malların, onarımının yapılarak tekrar kullanılabilir duruma getirilmesi ve müşteriye teslim edilmesini içerir.

Tersine lojistiğin alt fonksiyonları geri dönüşüm, yeniden üretim, yeniden kullanım[471] ve bertaraf etmedir.

- **Yeniden Kullanım:** Bir müşterinin daha önce aldığı bir ürünü kullanmasına ihtiyacının kalmaması nedeniyle aldığı yere geri götürmesi ve işletmenin bu ürün üzerinde önemli bir değişiklilik yapmadan tekrar tedarik zinciri sürecine eklemesidir. Ürün, yeniden paketlenerek veya başka bir yere gönderilmek yoluyla tekrar kullanılır.
- **Yeniden Üretim:** Kullanılmış ürünün tamir, bakım gibi fiziksel açıdan iyileştirilerek cazip hale getirilmeye çalışılmasıdır. Ürünün yeniden üretime elverişli olması ve piyasada bulunabilirliği, ekonomik değerinin kalıp kalmadığı önem taşır.
- **Geri Dönüşüm:** Tersine lojistik uygulamalarının en odaklığı konudur. Artık kullanılmayan bir ürünün tamamen veya belirli parçalarının yeniden üretim sürecine katılmasıdır.
- **Bertaraf Etme:** Bertaraf etme sürecinde ürünün ekolojik dengeye zarar verebilecek maddeler içerip içermemesine göre uygun yöntemlerle yok edilmesi sürecidir.[472]

Dağıtım fonksiyonundaki en karmaşık gelişme fırsatları tersine lojistik uygulamalarında yer alır.[473] Ancak hammaddelerin yapısı, ayrıştırma işleminin gerekebilmesi gibi belirsizliklerin olması nedenleriyle geri kazanımlı üretim yapan işletmeleri özellikle süreci planlama ve stok kontrolü konusunda zorlamaktadır. Tersine lojistik sürecinde işletmelerin karşılaştığı zorluklar ilgili literatürde araştırmacılar tarafından şu şekilde belirtilmektedir: [474]

- ✓ Ürün dönüşlerinin zaman ve miktarının bilinememesi,
- ✓ Taleplerle geri dönüşlerin dengelemeye çalışmak için ayrıca bir zaman ayrılması,
- ✓ Toplanan ürünlerin demonte edilmesinin gerekebilmesi,

[471] Hazen, Cegielski, Hanna, **a.g.e.,** s.144.
[472] Büyüközkan, Vardaroğlu, **a.g.e.**, s.9.
[473] Polonsky, Rosenberg III, **a.g.e.,** s.25.
[474] Karaçay, **a.g.e.,** s.328.

- ✓ Tersine lojistik için insan kaynağı vb. kaynaklar ile aracı kurumlar ile bir ağ oluşturulması,
- ✓ Hammadde eşleştirme sürecinin zorlu olması,
- ✓ Yeniden işleme süresinin zaman alabilmesidir.

Tersine lojistik alt fonksiyonları gereği ürünün tüm yaşam döngüsü ile ilgilenir ve kullanımdan sonra nasıl doğaya zarar vermeden ortadan kaldırılabilir sorusuna cevaplar arar. Bu nedenle konu itibariyle plastik kullanımından sonra ortaya çıkabilecek atıkların doğa ile teması bu noktada önem kazanır. Araştırma konusu biyoçözünür promosyon malzemeleri üzerine olduğu için biyoçözünürlük kavramı bu noktada açıklanabilir.

Biodegradable, sözlük anlamı çok çeşitli olmaktadır: Biyobozunabilen, biyo parçalanan, biyolojik olarak parçalanabilir, çürüyüp çevre tarafından emilebilen, bakterilerle ayrışabilen, biyolojik olarak parçalanan, bakterilerle ayrışabilen, biyolojik olarak parçalanıp bozunabilen/gübreleşebilen, (çevreye zarar vermeden) toprakta çözünebilen.[475]

Biyodegradasyon, organik malzemelerin doğanın büyüme ve çürüme geri dönüşüm sisteminin bir parçası olarak mikro-organizmalar tarafından çözülmesi olayıdır. [476] Biyodegradasyon aerobik ve anaerobik olmak üzere ikiye ayrılır. Aerobik biyodegradasyon atıkların mikro-organizmalar tarafından oksijenin bulunduğu ortamlarda çözünmesidir. Temel çıktıları karbondioksit ve sudur. Anaerobik biyodegradasyon ise atıkların oksijensiz ortamda çözünmesini ifade eder.[477] Anaerobik biyodegradasyonun bir çıktısı da karbondioksit yanı sıra metan gazıdır. Metan gazının karbondioksit ile kıyaslandığında 20 kat daha fazla sera etkisine neden olduğu belirtilmekte ve bu nedenle anaerobik biyodegradasyona uğrayan ürünlere karşı dikkatli olunmasını belirten bir yaklaşım da bulunmaktadır.[478] Ancak günümüzde çöp dağlarından elektrik enerjisi üretilebilmekte ve biyodegradasyon sonucu ortaya çıkan sera gazlarından elektrik üretiminin bir girdisi olarak faydalanabilinmektedir.

[475](Çevrimiçi), http://tureng.com/ , 15 Mart 2015.
[476] Ha, **a.g.e**, s.20.
[477] "Biyodegradasyon: Çevre İşçisi Bakteriler", (Çevrimiçi), http://daahi.com/ , 15 Mart 2015.
[478] Ha, **a.g.e**, s.20.

2.3. Yeşil Pazarlama Stratejileri

Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan ve önümüzdeki 1,5 yıla kadar bir öngörü sunan Top 10 Trends listesi dünyanın karşılaşacağı zorlukları gözler önüne sermektedir. Listedeki 10 trendden 3'ü çevre sorunlarını işaret etmektedir.[479] Tüketicilerin zaman içerisinde bilinçlenmesinin önemli payı olduğu düşünülürse çevre sorunlarına duyarlılığın bir hevesten çok daha uzun vadeli olduğu çıkarımı yapılabilir. Bu nedenle pazarlama faaliyetlerinin yeşile dönüşmesi ve buna uygun yatırımlar yapılması uzun vadeli avantaj sağlayacaktır.

Yeşil pazarlama stratejileri literatürde farklı araştırmacılar tarafından farklı boyutlarla ele alınmıştır.

2.3.1. Yeşil Pazarlama Matrisi

Yeşil Pazarlama Manifestosu isimli kitabın yazarı ve dünyaca tanınan pazarlama danışmanı J. Grant'a göre gerçekte sonsuz ürün sonsuz sayıda değişkeni de beraberinde getirir. Ancak işletmeler Grant'ın geliştirdiği Yeşil Pazarlama Matrisi'nden kendilerine uygun olabilecek yaklaşımı seçebilirler.[480]

[479] World Economic Forum (WEF), **Outlook on the Global Agenda 2015**, (Çevrimiçi), http://reports.weforum.org , 4 Mayıs 2015.
[480] Grant, **a.g.e.**, s.92-93.

Şekil 13: Yeşil Pazarlama Matrisi

	A. YEŞİL	B. DAHA YEŞİL	C. EN YEŞİL
1. ŞİRKETLER	**Bir Örnek Oluşturma** İşaret Etme ve Çerçeve Oluşturma	**Pazarı Geliştirme** Propaganda Yapma ve Eğitme	**Yeni İş Konseptleri** Mülk ve Toplumsal Üretim
2. MARKALAR	**Güvenilir Ortaklar** Sosyal Amaçlar ve Eko-Etiketler	**Kabile Markaları** Dahili ve Özel	**Truva Atı Fikirler** Yeni Tarz ve Geleneksel
3. ÜRÜNLER	**Bir Faydayı Pazarlama** Daha Çok ve Daha Az	**Kullanımı Değiştirme** Kesinti ve Geçiş	**Tüketime Meydan Okuma** Paylaşma ve Değer Verme
	Yeni Standartlar Getirme	**Sorumluluğu Paylaşma**	**İnovasyonu Destekleme**

Kaynak: Grant, John, Çev. Nadir Özata, Yasemin Fletcher, **Yeşil Pazarlama Manifestosu**, İstanbul, MediaCat, 2008, s.93'ten uyarlanmıştır.

Grant, Yeşil Pazarlama Matrisi'nde Yeşil, Daha Yeşil ve En Yeşil olmak üzere pazarlama hedeflerine işaret etmektedir. Şirket, marka ve ürün olmak üzere pazarlamanın odak noktalarına belirtmektedir.[481]

A. Yeşil (Yeni Standartlar Getirme İletme): Bu aktivitelerde bulunan işletmeler klasik pazarlama anlayışına daha yeşil ürünler ve markalarla yeni bir yaklaşım getirirler. Buradaki amaç tedarikçilerden ve rakiplerden yeşillik konusunda bir adım daha önde olmaktır. Genellikle tedarik zincirleri, satınalma ve dağıtım gibi fonksiyonlarını düzenleyen bu yaklaşımda hedefler sürekli yenilenir ve ticari çıktılara dönüşür. Dikkat edilmesi gereken en önemli noktalardan biri yeşile boyamadan kaçılması gerektiğidir.

B. Daha Yeşil (Sorumlu Paylaşma İşbirliği): Adından da anlaşılabileceği gibi burada müşterilerle belirli bir sorumluluğu paylaşma amacı güdülür. Amaç

[481] **A.e.,** 81-82.

sadece ticari olarak ‘’markamızı alın’’ demekten öteye gider. Rakiplerle kıyaslandığında ürünlerin farklılaşmaya başladığı görülür.

C. En Yeşil (İnovasyonu Destekleme Kültürü Şekillendirme): Tamamen yeşil olma üzerine bir kültür yaratmanın olduğu bu yaklaşımda inovasyon sayesinde daha iyi ürün ve hizmet üreterek tüketicilerin alışkanlıklarında radikal değişiklikler yapmak amaçlanır.

A.1: Çevresel ve etik konularda daha fazla çaba harcayan işletmeler birer örnek oluşturur. Çevresel konularda yeni standartlar belirleyen işletmeler operasyonlarının bir çerçevesini çizebilir veya geliştirdikleri bir ürünü işaret ederek örnek oluşturabilir. Örneğin Toyota hedeflerini sıfır emisyon olarak belirlemiş ve çerçevesini buna göre oluşturmuştur. Bir başka yönden de bu hedefe uygun olarak geliştirdikleri Prius modelini işaret etmektedirler.

A.2: Doğrudan doğruya yeşil imaj oluşturmaktan kaçınan şirketler, daha kolay ve garanti bir yöntem olan güvenilir ortaklıklar kurar. Güvenilir ortaklıklar yaratmak için üçüncü parti kuruluşlardan eko-etiket alırlar veya bir sivil toplum kuruluşu ile örneğin bir sponsorluk anlaşması ile çalışırlar.

A.3: Yeşil olmak işletmeler için birçok avantajı da beraberinde getirir. Pek çok şirket, yeşil olmanın getirdiği bir faydayı pazarlamayı daha ikna edici bulur. Örneğin daha çok organik gıda tüketimiyle daha sağlıklı olma vurgusu yapılır veya bir ürünün kullanılmasıyla çevreye verilecek zararın daha az olacağının vurgusu yapılır.

B.1: Geniş kapsamlı sürdürülebilirlik programları ve yeşil ürünleriyle farklılık yaratan işletmeler, toplumu bilinçlendirir ve talebi o yöne doğru kaydırmaya çalışarak pazarı geliştirir. Bunun için paydaşlar çeşitli yollarla eğitilir veya duygular hedef alınarak her türlü çevresel probleme meydan okunur ve etik tüketimin propagandası yapılır.

B.2: Güçlü (simgesel) markalar belirli bir tip kullanıcılar veya kabilelerle ilişki kurularak doğar. Bu ilişkinin kurulmasında sözlü tavsiyeler ve özellikle internet önemli rol oynar. Yeşil ürünler özel yaklaşımı ile tüketicinin gözünde daha etkileyici olması sağlanır. Yeşil ürünlerin cazip kılınması için birliktelikler oluşturulur, tasarım ve özellikleri daha üstün kılınır ve bu yöntemle tüketicilerin yeşil ürünleri

kullanmalarıyla hava atabilmelerine olanak tanınır. Dâhili yaklaşımında ise belirli bir kitle örneğin çocuklarla özel bağ kurulur.

B.3: İşletmelerin kendi ayak izlerini azaltmalarının bir yöntemi de müşterilerinin kullanımını yani davranışlarını değiştirdiklerinde gerçekleşir. Müşterileri ile işbirliği içine giren işletmeler müşterilerini tüketimi azaltma, geri dönüşüm faaliyetleri gibi çevreye duyarlı davranış kalıplarına özendirirler. Geçiş ile müşteriler kendilerine sunulan daha iyi bir alternatife geçiş yaparlar. Müşteriler daha iyi olana daha az çabayla ve daha az fedakârlıkla ulaşabilirler. Kesinti ise çevreye zararlı alışkanlıkların tamamen bırakılmasıdır.

C.1: Yeni iş konseptleri ile var olan bir pazardan ziyade daha yeşil ayak izi olan ve daha farklı bir operasyon modeline geçilir. Ürün ve hizmetlerle sınırlı kalınmaz yeni bir dünya tanımlaması yapılır. Ticari girişimler ile üreten tüketiciler arasındaki etkileşim modern ekonominin büyüleyici bir gelişmesidir. Bazı iş modelleri her ikisini de içerir. Örneğin Amazon dergileri, toplumsal üretim ise gönüllüğe dayanır, örneğin Wikipedia.

C.2: Radikal bir yeşil inovasyonun kabul görebileceği tüm örnekleri kapsar. Bu tür hemen kabul edilebilen düşüncelerin insanların yeşil fobisinin üstesinden gelmesi gerekmektedir. Kolay kabul edilebilen fikirler temelde geleneksel kültürün alışılmış fikirleridir. Alternatif olarak yeni tarz bir başka deyişle moda veya şık model ile destek bulunabilir.

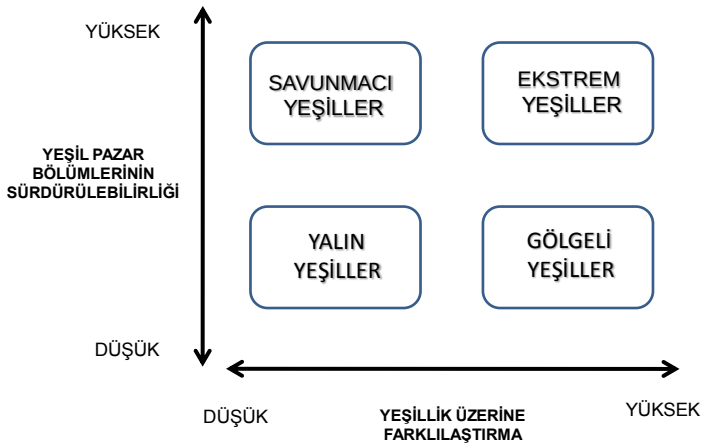
C.3: Asıl yeşil pazarlama stratejisi sürdürülebilir olmayan mevcut tüketim modellerine meydan okuyarak çekici ve tutarlı alternatifler sağlamaktır. İnsanların ürünlere değer vermesini ve uzun süre kullanmasını sağlamak ilk yaklaşımdır. Paylaşma yaklaşımı ise insanları sahip olmaktan çok ortak kullanıma yönlendirir.

2.3.2. Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi

Kenan Flagler Business School profesörlerinden P.N. Bloom ve aynı okuldan master derecesinde sahip J.M. Gingsberg'e göre her işletme için uygun olabilecek tek bir yeşil pazarlama stratejisi yoktur. Geliştirdikleri 4 strateji ile işletmelere pazar koşulları ve yeşillik üzerine farklılaştırma yapabilmelerine göre farklı seçenekler sunmaktadırlar. Yeşil pazarlama stratejisi berlilerken pazar özellikleri ve rekabetçi koşullar öncelikle incelenmelidir. Müşteriler; yeşil ürünleri diğer ürünlerle

karşılaştırdığında fiyat, kalite, erişilebilirlik, performans gibi beklentileriyle uyumlu olmasını ister. Ayrıca rakiplerin yeşil pazarlama stratejisi uygulayıp uygulamadığını, böyle bir stratejinin bir *avantaj* sağlayıp sağlayamayacağını göz önünde bulundurmak gereklidir.[482]

Şekil 14: Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi



Kaynak: J. Meredith Gingsberg ve Paul N. Bloom, ‘’Choosing the Right Green-Marketing Strategy’’**, MIT Sloan Management Review**, Güz, 15 Ekim 2004, (Çevrimiçi), http://sloanreview.mit.edu/ , 29 Ekim 2013.

Yeşil pazarlama stratejileri Şekil14’te yer aldığı üzere 4 şekilde ortaya çıkabilir.[483]

Yalın Yeşiller: Hedef kitlelerindeki yeşile duyarlı pazar bölümünün küçüklüğü ve bu nedenle yeşil üzerine farklılaştırma çabalarının düşük olduğu stratejidir. Yalın yeşillerin odak noktaları yeşil olmak değildir. Yasaların getirdiği

[482] J. Meredith Gingsberg, Paul N. Bloom, ‘’Choosing the Right Green-Marketing Strategy’’**, MIT Sloan Management Review**, Güz, 15 Ekim 2004, (Çevrimiçi), http://sloanreview.mit.edu/ , 29 Ekim 2013.
[483] Gingsberg, Bloom, **a.g.e.**

kısıtlamalara uyma konusunda hassastırlar ve uzun dönemli önleyici çözümler uygularlar. Amaçları daha çok yaptıkları çevreci faaliyetlerden *maliyet avantajı* sağlamaktır. Yeşillik üzerine herhangi bir farklılaştırma kaygısı taşımayan yalın yeşiller, ürünlerinin daha büyük beklentiler yaratmasından çekindikleri için yeşil faaliyetlerini bir tutundurma aracı olarak kullanmaz.

Coca-Cola yalın yeşil stratejisi için örnek teşkil etmektedir. Temiz teknolojiler üzerine büyük yatırımlar yapsa da bunu bir halkla ilişkiler malzemesi yapmaz. Çünkü büyük bir pazara hitap etmektedir ve tüm ürünlerinin yeşil olarak nitelendirilmesinden kaçınır.

Savunmacı Yeşiller: Hedef kitleleri arasındaki yeşile duyarlı pazar bölümünün büyüklüğü yüksek, buna karşın yeşil üzerine farklılaştırma çabalarının düşük olduğu işletmeleri ifade eder. Savunmacı yeşiller, yeşil pazarlamayı ya rakiplerin hareketlerine veya bir krize tepki olarak veya yalın yeşillerde olduğu gibi önleyici çözüm olarak uygularlar. Yaptıkları yeşil faaliyetler gerçek olsa da düzensiz tutundurma faaliyetleri sürekli olmaz. Tutamayacakları sözleri vermekten kaçınırlar. Amaçları belirli bir pazar bölümündeki kârı kaçırmamaktır.

Günümüzde çevre ile ilgili yaptıklarını internet sitesinde yayınlamayan işletme yok denecek kadar azdır. Hemen hemen bütün işletmelerin 'çevre politikamız' başlığı altında bir beyanı bulunur. İçlerinden büyük bir kısmı geri dönüşüm faaliyetleri veya temiz teknoloji yatırımları olsun yeşil işletmeciliğe dair yaptıklarını özel bir çaba ile duyurmaz. Savunmacı yeşiller, herhangi bir suçlamayla karşılaştıklarında yaptıklarını kendilerini savunma amaçlı kullanır.

Gölgeli Yeşiller: Hedef kitleleri arasındaki yeşile duyarlı pazar bölümünün büyüklüğünün az, ancak yeşil üzerine farklılaştırma çabalarının yüksek olduğu işletmeleri ifade eder. Gölgeli yeşiller, çevreyle dost süreçlere sistematik ve uzun vadeli yatırımlar yaparlar. Yeşil pazarlamayı ihtiyaçları tatmin eden inovatif ürünler ve teknolojiler geliştirmekte rekabet avantajı kazanma fırsatı olarak görürler. Gölgeli yeşillerin kendilerini tamamen yeşillik üzerine farklılaştırabilecekleri potansiyelleri bulunur. Ancak bunu ön plana çıkarmayı istemezler, çünkü çevresel faktörleri ikincil planda tutarak daha çok gelir elde ederler.

Toyota'nın Prius modeli pazara sunulduğunda çevreci özelliklerine vurgu yapılmamıştı. Vurgulanan özelliği Prius'u kullanan sürücülerin yapacakları yakıt tasarrufundan kaynaklı ceplerinde daha fazla paranın kalacağıydı.

Ekstrem Yeşiller: Hedef kitleleri arasındaki yeşile duyarlı pazar bölümünün büyüklüğünün çok ve bununla birlikte yeşil üzerine farklılaştırma çabaları yüksek olan işletmelerdir. Ekstrem yeşiller, kuruldukları ilk andan itibaren yeşil felsefeyi tüm iş süreçlerine entegre etmeyi amaçlamıştır. Tüm faaliyetlerinin arkasındaki temel itici güç çevreciliktir. Toplam kalite yönetimi, çevre yönetim sistemi ve ürün döngüsü analizleri öncelikli konularıdır. Genellikle niş pazarlarda faaliyet gösterirler, özel satış kanalları üzerinden de hizmet verebilirler.

The Body Shop, kurulduğu andan itibaren kendini bir ekstrem yeşil olarak tanıtmış ve ürünlerinin doğal ve hayvanlar üzerinde test edilmediğini vurgulayarak ilerlemiştir.

Tablo 16: Yeşil Pazarlama Karmasının İşletmelere Uyarlanması

	Ürün	**Fiyat**	**Tutundurma**	**Dağıtım**
Yalın Yeşiller	X			
Savunmacı Y.	X			X
Gölgeli Yeşiller	X	X		X
Ekstrem Yeşiller	X	X	X	X

Kaynak: J. Meredith Gingsberg ve Paul N. Bloom, ''Choosing the Right Green-Marketing Strategy''**, MIT Sloan Management Review**, Güz, 15 Ekim 2004.

Tablo 16'da yer aldığı üzere yalın yeşiller, yeşil pazarlama karmasından sadece ürünü kullanır. Savunmacı yeşiller, yeşil ürün ve yeşil dağıtım üzerine odaklanır. Gölgeli yeşiller çevreye duyarlı faaliyetlerini duyurmak istemediği için yeşil tutundurma faaliyetleri gerçekleştirmez. Ekstrem yeşiller ise yeşil pazarlama karmasının tüm elemanlarını kullanır.

2.3.3. Üç Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri

Colorado State University ve Emory University akademisyenlerinden A. Menon ve A. Menon'a göre yeşil pazarlama faaliyetleri stratejik, yarı stratejik ve taktiksel olarak 3 kademede ortaya çıkabilir.[484]

Victoria University profesörlerinden olan M.J. Polonsky ve University of Newcastle okutmanlarından P.J. Rosenberg, Menon ve Menon'un ortaya koyduğu ayrımdan yola çıkarak, yeşil pazarlama faaliyetlerinin bu 3 boyutta nasıl gerçekleştiğini açıklamıştır. Taktiksel Yeşillik, faaliyetler arasındaki sınırlı birlikteliği ve değişimi ifade eder. Yarı-Stratejik olmak pazarlama ile ilgili olmayacak bazı faaliyetlerde dahi çevrecilik konusunda geniş bir koordinasyonu ifade eder. Stratejik olmak ise artık tüm işletme süreçlerinin tamamen çevre odak noktası alınacak şekilde kurulmasını ifade eder.[485]

Tablo 17'de görülebileceği üzere, Polonsky ve Rosenberg, yeşil pazarlama karması elemanları ile birleştirdikleri analizlerinde her boyutta bu elemanların nasıl kullanıldıklarını örneklendirerek açıklamışlardır.

[484] Polonsky ve Rosenberg III, **a.g.e.**, s. 22.
[485] **A.e.,** s. 26-27.

Tablo 17: Üç Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri

	Taktiksel Yeşillik	**Yarı-Stratejik Yeşillik**	**Stratejik Yeşillik**
Hedefleme	Yeşil üzerine odaklanmış mecralarda yeşil özelliklere vurgu	Diğer markalara ek olarak yeşil bir marka geliştirmek	Yeşil pazarı hedefleyen stratejik iş biriminin kurulması
Yeşil Tasarım	Daha yeşil süreçler için hammaddede değişim	Yeni ürün geliştirme sürecinde çevreye olan zararın dikkate alınması	Ürünün bir parçası olarak eko-özelliklerin belirlenmesi
Yeşil Konumlandırma	Örneğin, bir maden şirketinin yeşil uygulamalarına dikkat çekmek için halkla ilişkiler yapması	Amblemde değişiklik	Çevresel ve sosyal değişimi izleyen politikalara ek olarak müşterilerin de cesaretlendirilmesi
Yeşil Fiyatlama	Enerji verimliliği özellikler, kaynak maliyetlerinde tasarrufu ön plana çıkartan fiyatlama	Kullanım bazlı fiyatlandırma, örneğin ay bazlı fiyatlandırmadan kullanılan birim başına fiyatlandırma	Farklı fiyatlandırma tercihleri örneğin, bir firmanın ürünlerini satmaktan ziyade kiralaması
Yeşil Lojistik	Örneğin daha konsantreürünlerle daha az yer kaplama ve taşımada tasarruf	Paket minimizasyonu üretimin bir parçası haline dönüşür	Yeniden üretim için tersine lojistik uygulamaları
Pazarlama Atığı	Üretim süreçlerinde iyileştirme	Bir atığın başka bir sektör için girdi olması	Çıkan atıkların değerlendirilmesi
Yeşil Tutundurma	Kötü basın algısını ortadan kaldırmak için yeşil halkla ilişkiler kampanyası	Gerçek eko-ürün faydalarına vurgu yapan tutundurma çabaları	Yapılan çevresel ve sosyal çalışmaların kurum kültürünün bir parçası olması
Yeşil İşbirlikleri	Çevre için bir kampanyayı destekleme	Uzun dönemli işbirlikleri	Çevre ile ilgili bir grubu yönetim kuruluna davet etmesi

Kaynak: Michael Jay Polonsky, Philip J. Rosenberg III, ‘’Reevaluating Green Marketing: A Strategic Approac’’, **Business Horizons**, Eylül-Ekim, 2011, s.27, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 13 Ekim 2013.

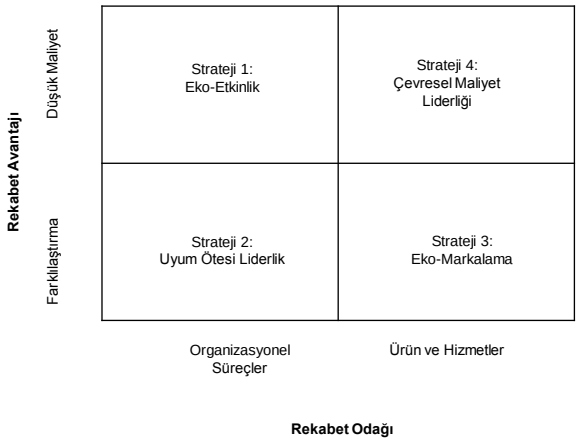
2.3.4. Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler

Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler, Sydney University of Technology akademisyenlerinden R.J.Orsato tarafından çevreci yatırımların ekonomik

karşılıklarından en iyi şekilde yararlanılmasını kolaylaştırmak ve bu yatırımları bir rekabet avantajına dönüştürülmesine yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiştirilmiştir. İşletmelerin uygulayabilecekleri 4 farklı çevreci stratejiyi ortaya koyar. [486]

Orsato'ya göre işletmenin faaliyet gösterdiği endüstri, endüstri içindeki pozisyonu, faaliyet gösterdiği pazar tipi ve kapasitesi rekabet odağını belirler.[487] Rekabet odağı *organizasyonel süreçlerde* veya *ürün/hizmetlerde* olabilir. Rekabet avantajı da *farklılaştırma* veya *düşük maliyet* olabilir.

Şekil 15: Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler



Kaynak: Renato J. Orsato, ''Competitive Environmental Strategies: When Does It Pay To Be Green?'', **California Management Review**, Cilt 48, Sayı 2, Kış 2006, s. 131, (Çevrimiçi), http://aeo.izt.uam.mx/cuerpo-eo/ , 1 Kasım 2013.

[486] Renato J. Orsato, ''Competitive Environmental Strategies: When Does It Pay To Be Green?'', **California Management Review**, Cilt 48, Sayı 2, Kış 2006, s. 127, (Çevrimiçi), http://aeo.izt.uam.mx/cuerpo-eo/ , 1 Kasım 2013.
[487] **A.e.,** s, s.130-131.

Şekil 15'e göre Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler (JRÇS) şu şekilde tanımlanabilir:[488]

Eko-Verimlilik: Eko-verimlilik stratejisi, aynı anda maliyetlerini ve organizasyonel süreçlerinden kaynaklı çevresel etkilerini azaltmaya çalışan işletmeler tarafından kullanılır.

İlk düşünüldüğü anda her işletmenin böyle bir strateji sayesinde tasarruf yaratabileceği kanısı elde edilebilir. Tedarikçi işletmeler, üretim maliyetlerinin göreceli olarak yüksek olduğu işletmeler ve ürünlerinden olsun olmasın atık ortaya çıkan işletmeler, bu strateji sayesinde rekabet edebilecek potansiyeli ellerinde bulundurabilmektedirler.

Maliyetler, bu stratejide çok önemli olduğu için işletme çevresel etkilerini azalttığını çevresi ile paylaşmaktan kaçınır. Çünkü bunu bir tutundurma aracı yaparsa maliyetleri artacaktır.

Uyum Ötesi Liderlik: Rekabetçi odağın organizasyonel süreçlerde, rekabet avantajının ise farklılaştırma stratejisinden geldiği stratejidir. Eko-verimlilik stratejisinin farklılaştırma stratejisiyle buluşturan strateji olarak düşünülebilir.

İşletmelerin organizasyonel süreçlerinde etkinliği sağlamaya çalışırken, bu çabalarının çevreleri tarafından da bilinmesini isterler. Maliyetlerini düşürmeyen ancak işletme imajını olumlu yönde etkileyebilecek çevreci yatırımlar yapabilirler. Çünkü bu faaliyetleri için fazladan para ödemeye hazır alıcı kitlelerine sahiptirler.

Belirli bir çevresel politikayı rakiplerinden önce uygulayan işletmeler, lider olmanın getirdiği bir özellik olarak 'ilk olmanın avantajı'nı elde etmiş olurlar. İlk başlarda farklılaştırıcı bir değer olan bu unsur, ilerleyen dönemlerde sektördeki diğer oyuncuların da aynı politikaları süreçlerine entegre etmeleri sonucu *normal* olmaya başlar. Çevreci politikaların birer imaj olarak yansıdığı bu stratejide, imaj satın alma davranışına dolaylı yoldan etki eder.

Eko-Markalama: Rekabetçi odağın ürün veya hizmette, rekabet avantajının ise farklılaştırma stratejisinden geldiği stratejidir. Ürün veya hizmetlerin ekolojik temelli olmasını ifade eder.

[488] **A.e.,** s.132-137.

Çevresel farklılaştırma, alıcılar için anlamlı değer yaratmanın yanı sıra üç temel gerekliliği yerine getirmelidir:

- ✓ Alıcıların ekolojik farklılaştırmanın getirdiği ekstra maliyetlere katlanmaya razı olmaları,
- ✓ Ürün veya hizmetin ekolojik özelliklerinden kaynaklanan performansı hakkında güvenilir bilginin alıcılara sağlaması,
- ✓ Farklılaştırma unsurunun rakipler tarafından kopya edilmesinin kolay olmamasıdır.

Alıcıların yeşil ürün ve hizmetleri almaları durumunda, elde edecekleri faydaları bilmemeleri o ürün ve hizmetleri tercih etmemelerine neden olabilir. Bu nedenle yaptıkları tercih sonrası kalite, tasarruf, kolaylık v.b. hakkında doğru bilgilendirmeye sahip olmaları gerekir.

Çevresel Maliyet Liderliği: Rekabetçi odağın ürün veya hizmette, rekabet avantajının ise düşük maliyetlerden geldiği stratejidir. Ürün veya hizmetlerin ekolojik temelli olmasını ifade eder.

Farklılaştırma stratejisini uygulamak için her zaman uygun pazar bulmak mümkün olmayabilir. Bazı sektörlerde rekabet fiyat üzerinde gerçekleşmekte ve farklılaştırmanın getirdiği maliyetlerin alıcılar tarafından karşılanması mümkün olmamaktadır.

İşletmenin, ürün ve hizmetlerinin çevreye olan etkilerini azaltmak için geliştirdiği inovatif çözümler, maliyetlerin azalmasına katkıda bulunurlar. Böylece ekolojik ürünler ve hizmetler için fazladan para ödemek istemeyen alıcıların bulunduğu sektörlerde *çevresel maliyet liderliği stratejisi*, endüstriyel devrimler gerçekleştirebilecek potansiyele sahip olur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. STEPPEN YAZIM GEREÇLERİ VE KALIP SANAYİ TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ MERKEZLİ BİR DURUM ÇALIŞMASI

3.1. Araştırmanın Amacı

Birinci ve ikinci bölümde sürdürülebilirlik, küresel iklim değişikliği, rekabet üstünlüğü ve yeşil pazarlama uygulamalarından bahsedilmiştir. Bu konulardan yola çıkarak bu araştırma yeşil pazarlama uygulamalarının bir farklılaştırma aracı olarak kullanılmasına yönelik tasarlanmıştır.

İşletmeler çevreci imajlarını müşterilerine yansıtabilmek amacıyla doğa dostu promosyon ürünlerini tercih etmektedir. Bu ürünleri üreten ve kurumsal işletmelere hizmet veren Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret ve Limited Şirketi 'nin yeşil pazarlama uygulamalarının değerlendirilmesi ve bu uygulamaların farklılaştırma stratejisi kapsamında değerlendirilmesi araştırmanın amacı olmaktadır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Plastik İkinci Dünya Savaşı'ndan bu yana kullanım kolaylığı, dayanıklılığı, kolay şekil alması ve ekonomik olması gibi özellikleri nedenleriyle kullanılmaktadır.[489]

Tüketicilerin kullandığı plastiklerin çoğu atık yönetim sistemlerinin zayıflığı, düzenlemelerin yetersizliği, yaptırımların etkin olmaması ve bireysel kötü alışkanlıklar yüzünden sonunda okyanuslara gitmektedir. [490] Karada açık çöp dağlarında biriken plastik atıklar ise rüzgâr veya nehirler tarafından denizlere ve/veya okyanuslara taşınabilmektedir. [491] Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), 2014 Raporu'nda sularda biriken plastik atıkların verdiği zararları ise şu şekilde belirtmektedir:[492]

---

[489] Wright, **a.g.e.**
[490] United Nations Environment Programme (UNEP), **UNEP Year Book: Emerging Issues In Our Global Environment 2011**, s. 20, (Çevrimiçi), http://www.unep.org/ , 30 Aralık 2014.
[491] Stephanie Höppner, Başak Demir, "Plastik Kirliliği Korkutuyor", **Deutsche Welle Türkçe**, 16.04.2013, Ed. Hülya Schenk, (Çevrimiçi), http://dw.de/p/18GYj , 29 Nisan 2015.
[492] United Nations Environment Programme (UNEP), **UNEP Year Book: Emerging Issues In Our Global Environment 2014**, s. 49, (Çevrimiçi), http://www.unep.org/ , 3 Mart 2015.

- ✓ Kaplumbağa, ördek gibi hayvanlar plastik parçaları yiyecek zannederek yemekte, bu nedenle ölmekte veya zehirlenmektedir.
- ✓ Plastik parçaları tüketen hayvanlar aynı zamanda bir takım kimyasalları da tüketmiş olmaktadır.
- ✓ Plastik atıklar, mercan kayaları ve tortul tabakalar gibi önemli ekolojik unsurlarını tehdit etmektedir.

Plastiklerin oluşturduğu çevre kirliliği ile mücadelede farklı yöntemlere başvurulmaktadır. Bu yöntemlerden ilki yer altında depolama yöntemidir. Ancak maliyeti yüksek olan bu yöntemde depolanacak alan sıkıntısı yaşanmaktadır. Tekrar işlenerek kullanma yöntemi ise belirli plastik türleri için geçerlidir. Bu yöntemde plastik atıkların toplanması ve ayrıştırma işleminin yapılması gereklidir. [493] Plastik atıkların geri dönüşüme tabii tutulması sınırlı bir yöntemdir. İncelendiğinde dünya genelinde sadece iki çeşit plastik türünün sıklıkla geri dönüşüme tabi tutulabildiği görülmüştür. [494] Enerji üretmek için yakmak da plastik atıklarla ayrı bir yöntem olmaktadır. [495] Ancak yanma işlemine tabi tutulan plastikler toksik gazların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. [496]

Türkiye iç piyasasında 1.5 milyar Dolar büyüklüğe ulaşan promosyon sektörünün 2011 yılı ihracat büyüklüğü ise 800 milyon Dolar olarak gerçekleşmiştir. [497]

L.J. Market Research tarafından Dallas Fort Worth Uluslararası Havalimanı'nda 536 yolcu ile yapılan araştırmanın sonuçlarından bazıları şu şekilde olmuştur: Yolcuların %76.1'i geçmiş 12 ay boyunca kendilerine verilen promosyon ürünlerinin üstündeki marka ismini hatırlamıştır. Buna kıyasla bir önceki hafta gazete veya dergi okumuş %80 yolcudan sadece %53.5'i bir reklamı hatırlamış ve söyleyebilmiştir. Yolcuların %55'i verilen promosyon ürünlerini 1 yıldan fazla

---

[493] Cumhur Hanoğlu v.d., "Plastik Atıkların Geri Kazanılması", 20-21.
[494] Carolanne Wright, "Plastic Is Killing The Planet And Our Health-Here Is How We Can Turn The Tide", (Çevrimiçi), http://wakeup-world.com/ , 3 Mayıs 2015.
[495] Cumhur Hanoğlu v.d., "Plastik Atıkların Geri Kazanılması", **Ekoloji Çevre Dergisi**, No: 15, Nisan-Mayıs-Haziran 1995, s.20-21, (Çevrimiçi), https://www.ekoloji.com.tr , 29 Nisan 2015.
[496] Memduh Sami Taner, "Plastik ve Bilinen En Kanserojen Madde Dioksin" , (Çevrimiçi), http://dogader.org/ , 28 Nisan 2015.
[497] TEB KOBİ TV, Promosyon Sektörü Markalara Değer Katıyor, http://www.tebkobitv.com/ , (Çevrimiçi), 22 Mart 2015.

sakladıklarını belirtmiştir. [498] Böylece promosyon ürünlerinin tüketiciler üzerindeki etkisine ve marka bilinirliğini arttırmasına olumlu katkı yaptığı anlaşılabilir.

Reklam Uzmanlık Derneği (Advertising Specialty Institute – ASI)'nin ***2014 Küresel Reklam Ürünleri Etki Çalışması*** Avrupa, Amerika, Kanada ve Avustralya'dan binlerce katılımcıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada katılımcılara son 12 ayda elde ettikleri 3 promosyon ürününü belirtmeleri istendiğinde yazı gereçleri, gömlek ve çanta cevabını vermişlerdir. Amerikan katılımcılar özelinde bakıldığında yazı gereçleri %56, gömlek %48 ve çanta %34 olarak belirtilmiştir. Katılımcılara sahip oldukları promosyon ürünlerini ne kadar süreyle sakladıkları sorulduğunda ise daha farklı bir sonuç çıkmıştır. En çok saklanan promosyon ürünü yaklaşık 12 ay ile takvim olurken, bunu 8.6 ay ile giyim ve 8.4 ay ile USB bellekler izlemiştir. En az saklanan 3 ürün ise 6.3 ay ile gömlek, 6 ay ile yazı gereçleri ve 5.7 ay ile sağlık ürünleri olmuştur. [499]

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki promosyon ürünleri firmaların kendilerini hatırlatmaları için etkili ve bununla birlikte diğer reklam mecralarıyla kıyaslandığında daha az maliyetli bir araç olmaktadır. Ancak firmaların en çok tercih ettiği promosyon ürünü olan yazı gereçleri, verilen müşterileri tarafından en az saklanan promosyon ürünü olmaktadır. Artık kullanılmayan kalemlerin küçük bir kısmı geri dönüştürülebilmekte, çoğu çöpe gitmektedir. Bu hızlı tüketimin çevreye etkisi ise doğada çözünmesi bin yıllara varan atıklara neden olmaktadır. Atıkların geri toplanması ve yeniden değerlendirilmesi boyutların ufak olması nedeniyle neredeyse imkânsız olmaktadır. Firmalara promosyon ürünü üreten işletmeler bu noktada kilit rol oynamaktadır. Ürettikleri ürünlerin doğa ile dost olması, ileride yaşanabilecek çevre felaketlerinin etkisini hafifletebilecek güce sahip olabilir. Bu nedenle araştırmada promosyon ürünleri sektöründe en çok üretilen ama en az saklanan promosyon ürünü kalem konu edinilmiştir.

---

[498] L.J. Market Research, **Promotional Products: Impact, Exposure and Influence. A Survey of Business Travellers at DFW Airport**, 2004, (Çevrimiçi), https://www.ppai.org/ ,22 Mart 2015.

[499] Advertising Speciality Institute, **Global Advertising Specialties Impressions Studies 2014 Edition: A Cost Analysis of Promotional Products Versus Other Advertising Media**, 2014, (Çevrimiçi), http://asicentral.com/ , 22 Mart 2015.

Amaca uygun örnekleme koşulların ne olduğuna bağlıdır. Zamana, paraya, yere, konumun kullanılabilirliğine veya cevaplayanlara göre örneklem seçilebilir.[500] Promosyon ürünleri sektöründe ‘’Doğa Dostu Kalem’’ sloganıyla yola çıkmış ve kalemlerinin tamamının biyoçözünür olduğu iddiası bulunan Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret ve Limited Şirketi[501] amaca uygun örnekleme ile araştırma birimi olarak seçilmiştir.

Araştırma, Steppen'i merkeze alarak faaliyetlerinin detaylı olarak incelenmesini içermektedir. Araştırmanın birincil veri kaynağı işletme yöneticilerinden elde edilen veriler olmuştur. Araştırmaya dâhil edilen işletme paydaşlarından biri de işletmenin müşterileri olmaktadır. Ancak kurumsal müşteriler büyük miktarlarda satın alım yapmaktadır. Sipariş edilen miktar arttıkça birim fiyat da düşmektedir, bu durum aynı modelden sipariş etseler dahi birim fiyatlar arasında ve aynı zamanda rakip firmaların benzer ürünleri arasında kıyaslama yapmayı zorlaştırmaktadır. Kurumsal müşterilerde kalemlerin satın alınacağı firma ve kalem modeline karar veren ile siparişi veren kişilerin genellikle farklı departmanlardan farklı kişiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca görüşme gerçekleştirilen kurumsal müşterilerin görüşmelerin çalışma saatleri içerisinde olması nedeniyle verdikleri cevapların çok kısa neden olmasına yol açabilmiştir. Bu durum müşterilerden bilgi teminini, kıyaslama ve genelleme yapmayı zorlaştırmıştır. Tüm bu nedenlerle müşterilerden satın alma sürecine dair edinilebilen bilgiler konuya bakış açılarını yansıtan genel yorumlar olarak eklenmiştir.

3.3. Araştırma Süreci

Araştırma süresince nitel araştırma ve bu bağlamda durum çalışması araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

3.3.1. Araştırma Yöntemi

Nitel araştırma, araştırma konusunun neyle ilgili olduğunu anlamaya başlamaktır. [502] Nitel araştırmanın tercih edilme nedeni Türkçe literatürde yeşil

[500] Sharan B. Merriam, **Nitel Araştırma: Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber**, Ed. Selahattin Turan, Ankara, Nobel Yayın, Ekim 2013, s. 13.
[501] Çalışmada okunma kolaylılığı sağlamak amacıyla Steppen olarak kısaltılmıştır.
[502] Merriam, **a.g.e.**, .s. 78.

pazarlama ve farklılaştırma kavramlarını bir araya getiren ilk çalışmalar olarak katkı yapmak ve gelecek çalışmalara bir temel oluşturma amacıdır.

Durum çalışması, sınırlı bir sistemin derinlemesine betimlenmesi ve incelenmesidir.[503] Durum çalışması, Yin (1984)'in tanımıyla güncel bir olguyu kendi gerçek yaşam çerçevesi içinde çalışan, olgu ve içinde bulunduğu içerik arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan görgül araştırma yöntemidir.[504]

Araştırma Steppen'in faaliyetlerini öncelikle Steppen'den edinilen bilgilerle daha sonrasında paydaşlardan edinilen bilgilerle değerlendirme üzerine kurulmuş bir durum çalışmasıdır.

3.3.2. Verilerin Toplanması

Durum çalışması için kullanılabilecek veri toplama yöntemleri mülakat, odak grup görüşmeleri, doküman analizi ve gözlemler olarak belirtilmektedir.[505] Nitel araştırmada mülakatlar veri toplamanın birincil kaynağı olarak gösterilir. Ek olarak mülakat tekniği doğrudan gözlem yapılamadığı durumlarda, özel bilgi toplama amacıyla yapılır.[506] Araştırmada mülakat, gözlem ve doküman analizi teknikleri bir arada kullanılmıştır. Steppen yöneticilerinin, çalışanlarının, müşterilerinin ve ilişki içinde olduğu kurumların konuya bakış açılarını öğrenmek amacıyla görüşme tekniği tercih edilmiştir. Birincil olarak yüz yüze mülakat tekniğinin tercih edildiği araştırmada görüşme için belirlenen kişilerin zamanlarının kısıtlı olması, randevu talep etmek için telefon ile ulaşıldığında soruların telefon üzerinden de yöneltilebileceğinin belirtilmesi nedenleriyle her iki teknik birlikte kullanılmıştır. Mülakat tekniği ile birlikte Steppen'de geçirilen zaman boyunca gözlem ve doküman analizi tekniklerinden de yararlanılmıştır.

Veri toplama sürecinin ilk aşaması olarak Steppen hakkında detaylı bilgi taraması yapılmış, işletmenin Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi dâhilinde her yıl göndermiş olduğu ilerleme raporları incelenmiştir. Araştırmada yöneltilen mülakat sorularının yarı yapılandırılmış olmasına dikkat edilmiştir. Bunun nedeni

[503] Merriam, **a.g.e.**, s. 40.
[504] Ali Yıldırım, Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 7. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık, Ekim 2008, s.277.
[505] Yıldırım, Şimşek, **a.g.e.,** s. 79.
[506] Merriam, **a.g.e.,** s. 85-86.

konu ile ilgili yapılan ilgili literatür taramasında tedarikçi işletmelerin yeşil pazarlama faaliyetlerine ve kurumsal müşterilerin yeşil ürünlere bakış açısına dair çalışmaların çok sınırlı olmasıdır. İlgili literatür taramasından ve firma hakkında detaylı bilgi taramasından sonra Steppen ve müşterileri için Ek-1 ve Ek-2'de yer alan görüşme soruları oluşturulmuştur.

Steppen ve paydaşları üzerine kurulan durum çalışmasında görüşme gerçekleştirilen tek bir işletmenin Steppen ile doğrudan ilişkisi bulunmamaktadır. Bu işletme İzmir'de bulunan ve Kültür Bakanlığı 'Yeşil Yıldız' uygulamasına sahip bir oteldir. Böyle bir görüşmenin gerçekleştirilme nedeni yeşil yıldız uygulamasına sahip olmak isteyen otellerin doğa dostu promosyon malzemeleri tercihlerini nasıl gerçekleştirdiklerini öğrenmek ve Steppen'in karşılaştığını belirttiği zorlukların yeşil yıldıza sahip bir işletmede nasıl yansıdığını anlayabilmektir.

Araştırmadan elde edilen bulgular pazarlama karmasının yeşil ürün, yeşil fiyat, yeşil tutundurma ve yeşil tedarik zinciri unsurları ile araştırma sırasında elde edilen veriler ışığı sonucu ortaya çıkan işletme faaliyetleri, zorluklar ve fırsatlar ile başarılı bir perakende tecrübesi olarak 7 tema çerçevesinde raporlanmıştır.

Tablo 18: Mülakat Yapılan Kişilerin Ünvanlarına Göre Sınıflandırılması

Steppen	Genel Müdür
Steppen	Pazarlama Müdürü
Steppen	Muhasebe-Finans Müdürü
A Firması	Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu
B Firması	İdari İsler Alan Yoneticisi
C Firması	Kurumsal İletişim Uzmanı
D Firması	Ürün Müdürü ve Satınalma Uzmanı
E Firması	Pazarlama İletişim Departmanı Etkinlikler Yöneticisi
F Firması	Proses Sistem Müdürü
G Firması	Satınalma-Ambar Sorumlusu
BİM	Bölge Satınalma Müdürü
İstanbul Sanayi Odası	Çevre ve Enerji Şubesi Mühendisi

Mülakat gerçekleştirilen paydaşların tercihleri nedeniyle işletme yetkililerinin bir kısmı isimlerinin kullanılabileceğini belirtse de bütünlüğün sağlanması açısından

mülakat gerçekleştirilen kişilerin sadece ünvanlarına yer verilmiştir. Görüşme yapılan kurumsal müşteriler tabloda yer alan sıralamadan bağımsız olarak Schneider Electirc, Kariyer.net, BSH, Ekol Lojistik, Pharmactive, Sanofi ve BİM olmuştur. G Firması, İzmir'de faaliyet gösteren yeşil yıldız sahibi bir otel olup ilgili kişinin özel ricası üzerine otel ismi de saklı tutulmaktadır. G firması ile görüşülme nedeni yeşil yıldız belgesine sahip bir otelin doğa dostu kalem alımlarında karşılaştığı zorlukları anlayabilmek ve konuya bu açıdan katkı sağlayabilmektir.

3.4. Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi Merkezli Bir Durum Çalışması

Araştırma bulguları Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi'nin tanıtılması ile başlatılacak, işletmenin yeşil pazarlama karması incelenmesi ile devam ettirilecek ve işletmenin yeşil pazarlama uygulamalarının stratejik açıdan değerlendirilmesi ile tamamlanacaktır.

3.4.1. Firma Tanıtımı

Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi, 1992 yılında otomotiv yan sanayi sektöründe plastik parçalar üretmek için Step Otomotiv ve Kalıp adıyla kurulmuştur. 1995 yılına kadar aynı zamanda plastik promosyon ve plastik kalıp, pastacılık malzemeleri de üretmiştir. 1995 yılında ise üretiminin tamamını promosyon kalem üzerine yönlendirmiştir.

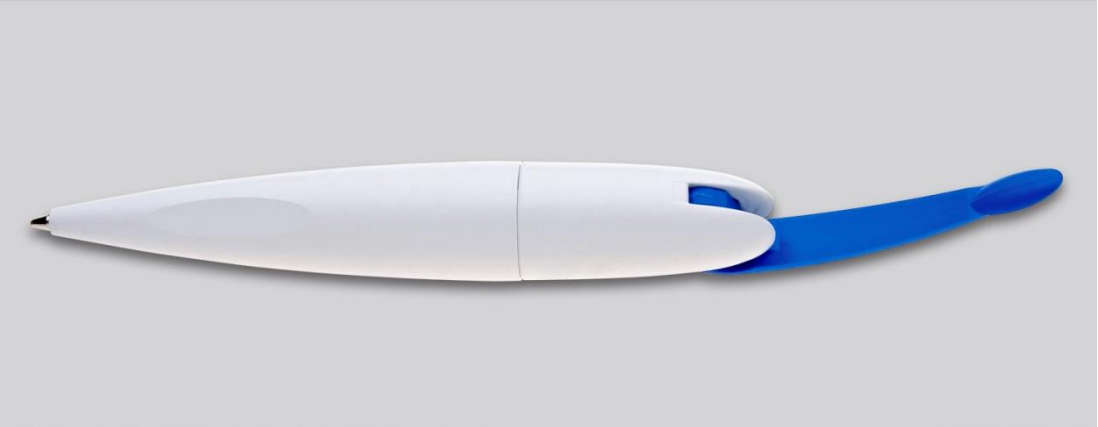
Piyasada plastik kalemlerin birbirine çok benzer nitelikte olması ve rakipler tarafından modelleri taklit etmenin kolay olması, Steppen'i bir farklılık yaratmaya yöneltmiştir. Bu nedenle kalemlerde yaptıkları ilk değişim, plastik kalemin klips kısmını özelleştirmek olmuştur. Böylece firma müşterilerine klips kısmında ister logo ister harf, kabartmalı veya 3 boyutlu özetle ölçüler dahilinde belirleyebilecekleri bir tasarımı yerleştirme seçeneği sunmuştur.

"Plastik kalemlerin klips kısmını özelleştirebilmek sektörde bir farklılık yaratmıştır. Firmamızın bilinirliği açısından büyük bir referans olmuştur."[507]

[507] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

1999 yılında ürün tasarımında ilk kez profesyonel bir tasarımcıdan destek alınmıştır. Carisma ismi verilen endüstriyel tasarım ürünü bu kalemin tasarımcısı işletme ile ilişkisini günümüzde de sürdüren Ümit Altun'dur.

Fotoğraf 2: Steppen'in İlk Tasarım Kalemi Carisma



Endüstriyel tasarım ile desteklenen kalem modellerinin yarattığı farklılık yeterli olmamış ve daha geniş kapsamlı bir arayış içerisine girişilmiştir. Kalemin hammaddesinin değişim fikri ortaya çıkmadan önce firma atık plastik kalemleri toplayarak ve işleyerek geri kazandırmak istemiştir. Ancak bu düşüncelerinde başarılı olamamışlardır.

"Kalem modellerini değiştirmek yani süreci üretim hattı ile sınırlı tutmak yetmez hale gelmişti. Bir inovasyon gerçekleştirmemiz gerekiyordu ki ürünümüz daha kıymetli hale gelsin. O dönemde plastik kalemlerin içini kimsenin değiştirmediğini gördük. Atık kalemler yeniden kullanılmıyordu. Biz de bu plastik kalemleri geri toplayalım istedik. Ancak gördük ki bir atık toplama merkezinin olması gerekiyor, belirli bir prosedürün yerine getirilmesi gerekiyor, bu bizi çok zorladı. Bu nedenle projeden vazgeçtik. Bu arada hep duyumsadığımız, bildiğimiz fakat bir şekilde ulaşamadığımız mısır nişastasından üretilmiş bir polimerden bahsediliyordu."[508]

[508] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

2008 yılında Steppen kalemlerinde kullandığı plastik hammaddeyi değiştirmiş ve mısır nişastası olarak da bilinen Polilaktik Asit (PLA)'i kullanmaya başlamıştır. PLA ile üretilen kalemler doğada 180 gün içinde çözülme özelliğine sahip olmuştur. PLA'nın hammadde olarak tercih edilmesi o dönemde firmanın araştırma geliştirme (Ar-Ge) departmanında çalışan bir kimya mühendisinin önerisiyle gerçekleşmiştir.

Kullanılan yeni hammadde sayesinde **BioKalem** markası ve **Yaşamı Destekleyen Ürünler Serisi** ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte Steppen, 2008 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne imza vermiştir. 2009 yılında başvurdukları İstanbul Sanayi Odası (İSO) KOBİ Çevre Dostu ürün ödülünü kazanmışlardır. Ödül Steppen'e bir motivasyon sağlamış ve yeni ürün yapma isteği doğmuştur. Uzun yıllardır birlikte çalıştıkları tasarımcı Ümit Altun ile konuyu paylaşmışlardır. 2010 yılında gövdesi geri dönüştürülmüş kâğıttan, plastik aksamları PLA'dan üretilen ve kapağındaki özel bölmede üç adet karaçam tohumu bulunan sektördeki ilk **tohumlu kalem** tasarlanmıştır.

Karaçam Tohumlu Kalem ile 2010 yılında Ekonomi Bakanlığı, Türkiye İhracatçılar Meclisi ve Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşu tarafından ortaklaşa düzenlenen tasarım değerlendirme sistemi olan Design Turkey'nin İyi Tasarım Ödülü'nü kazanmışlardır.

Ürünlerin doğa ile dost olmasının yanı sıra tasarımları kurumsal müşterilerin dikkatini çekmektedir. Konu ile ilgili online kariyer sitesi etkinlikler yöneticisi fuarlarda dağıttıkları kullan-at promosyon kalemleri satınalma süreçlerinde tasarımın satınalma kararlarına etki eden bir unsur olarak belirtmiştir.

PLA'dan üretilen kalemlerin satışı devam ederken gelen birkaç şikâyetin ve PLA'nın plastiğe dönüşüm sürecinde normal plastikten daha fazla kaynak harcamasının öğrenilmesi üzerine yeni hammadde arayışı başlamıştır.

"PLA ile ürettiğimiz kalemlerimizde istediğimiz verimi elde edemedik. Kalem, yapısal olarak bütünlüğünü koruyamadı. Kalemlerin uç ve arka kısımları çok incedir, yani plastiğin dayanıklılığının en az olduğu noktalardır. PLA ile üretilen kalemlerin bu kısımlarına fazla bastırıldığında kırıldığını veya eğilmeye başladığını gördük. Gövdesinde kâğıt olmayan tamamen plastik bir kalemin ise yazın arabada unutulduğunda C şeklini aldığını gördük. Özetle bu hammadde ile üretilen kalemlerin eğilme bükülme ve ısı dayanıklılığı yok. Bu

nedenle sürdürülebilir bir ürün olmadı. Bir-iki müşterimizden çok kötü dönüşler aldık. Telafisini yaptık. Sonrasında hammaddeyi farklı bir malzeme ile değiştirme gereği duyduk."[509]

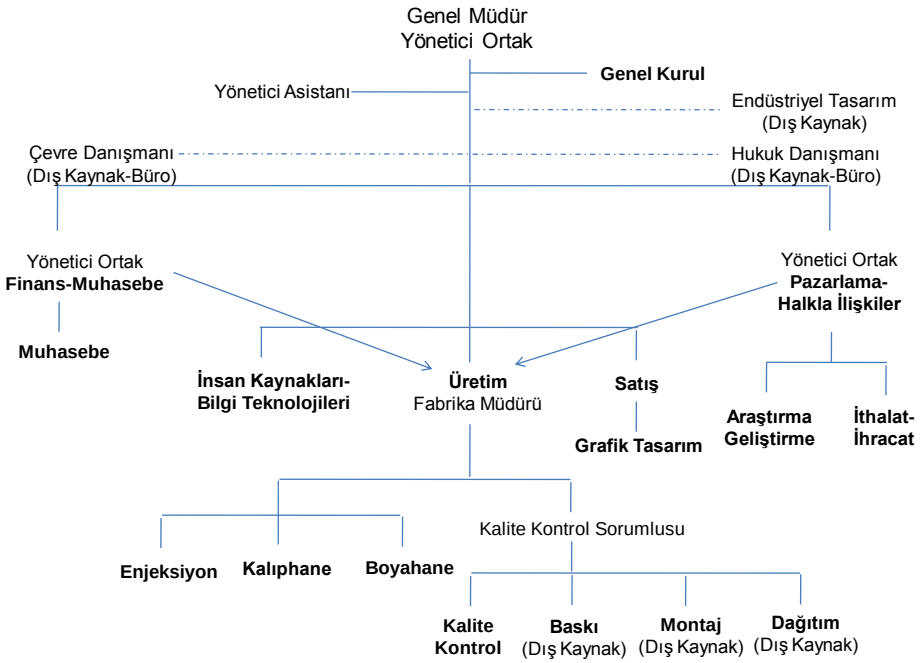
"O dönemde yaygınlaşan bir araştırma sonucu vardı: PLA'dan plastik malzemeyi elde etmek için kullanılan elektrik ve su normal plastik polimere göre daha fazla su ve enerji harcıyor dolayısıyla daha fazla kirlenmeye yol açıyor. Nihai çıkmış ürünün enerji maliyeti ve çevreci maliyeti daha yüksek. Dolayısıyla ürünün kendisi çevre dostu bile olsa, bunlar ürünü çevre dostu olmaktan çıkartıyor. PLA, sanayi tipi bir ürün haline dönünce bir maliyet araştırması yapıyorlar ve böyle bir sonuç çıkıyor. Biz de bunu araştırmalarımız sonucunda öğrendik, dedik ki bu iş böyle olmayacak."[510]

Steppen, 2011 yılında tüm plastik malzemelerini biyoçözünür plastik malzeme ile değiştirmiştir. Polimer plastiğin biyoçözünür olmasını sağlayan bir katkı maddesidir. Bu değişim bir maliyet artışını da beraberinde getirmesine rağmen yönetim hiçbir şekilde eski polimer plastiğe geri dönülmeyeceğini belirtmektedir. Yeni hammadde ile gelen şikâyetlere çözüm bulunmuş, dayanıklı ve formunu koruyan çevre dostu kalemler üretilmeye başlanmıştır.

"O dönemde yaptığımız en doğru karar bence hammaddenin tamamen biyoçözünür yapılmasıdır. Bunun yerine bir ürün grubu yapabilir ve çevre dostu ürünler olarak adlandırabilirdik, diğerleri de normal malzemelerimiz diyebilirdik. Biz onu tercih etmedik. Dedik ki biz bu malzemeyi tamamen kullanıyoruz. Bizim tüm süreçlerimiz çevre dostudur, talep eden kim olursa olsun, bu ürünü bizden böyle almak zorundadır."[511]

[509] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.
[510] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.
[511] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

Şema 1: Steppen Organizasyon Şeması Çalışması[512]



Steppen, 2012 yılının sonunda ünvanını Step Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi olarak değiştirmiştir. İstanbul Ümraniye'de 800 metrekare alanda faaliyet gösteren Steppen'de 12 beyaz yaka ve 27 mavi yaka olmak üzere toplam 39 kişi çalışmaktadır. Genel kurulu, genel müdür ve iki yönetici ortaktan oluşmaktadır. Bir aile şirketi olan Steppen'de finans-muhasebe müdürü aynı zamanda yönetici ortaktır, halkla ilişkiler görevlerini de yerine getiren pazarlama müdürü aynı zamanda yönetici ortaktır. Muhasebe, ithalat-ihracat, insan kaynakları ve bilgi teknolojileri, grafik tasarım departmanlarında birer kişi, satış departmanında iki kişi çalışmaktadır. Araştırma geliştirme departmanında şu anda çalışan kişi bulunmamaktadır.

Üretim sırasıyla enjeksiyon, montaj, baskı, kalite kontrol ve paketleme aşamalarından oluşmaktadır. Enjeksiyon, kalıp, boya ve kalite kontrol işlemleri fabrika bünyesinde gerçekleşmektedir. Ürünlere yapılacak baskı işlemi için dışarıdan hizmet alan firma ürünlerin montajını da firma dışında yaptırmaktadır.

[512] Yapılan araştırmalar sonucu Steppen Organizasyon Şeması tarafımdan oluşturulmuştur.

Montaj fonksiyonunu aynı zamanda bir sosyal sorumluluk aracı olarak gören firma montajı yapılacak kalemleri irsaliye ile aracı kişiye teslim etmektedir. Aracı kişi kalemleri ev hanımlarının, ek gelir sağlamak isteyenlerin evlerinde montajını yapmasını sağlamaktadır. Montajı tamamlanan kalemler, tekrar aracı kişi vasıtasıyla toplanmakta ve firmaya irsaliye ile teslim edilmektedir. Steppen Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalamış bir işletme olarak çocuk işçi çalıştırmaya karşıdır. Bu sistem içerisinde çocukların hiçbir şekilde çalışmaya dâhil olmaması için özellikle dikkat etmektedir.

"Ürünü götürüyoruz, bir makbuzla teslim ediyoruz, onlara bir bedel ödüyoruz ve kayıt altına alıyoruz, vergisini ödüyoruz, isteğe bağlı sigortalılıklar çıkınca, dolayısıyla onlar elde ettikleri gelirin bir kısmıyla kendi sigortalarını yaptırabilirler. Yani bunu hep kayıt içerisinde yapıyoruz. Dolayısıyla böyle olunca içimiz rahat ediyor. Ama başka türlü (engelli insanlara da istihdam sağlayabilecek gibi) yapma şansımız da ekonomik olarak yok ."[513]

Fotoğraf 3: Montajı Yapılmış Kalemlerin Teslim Alındı Belgesi

MONTAJ DÖNÜŞ TESLİM ALINDI BELGESİ

Anadepo STEP-
Taşeron : HALİME ŞIK-
Montajcı : HALİME.

Sevk Tarihi : 26/05/2015-

№ 00769

Ürün Adı	Miktarı	Brüt	Net
SHOW-	3200-	BENE	12.50.

Dönüş Tarihi
28.05.2015-

Teslim Alan
İmza

Teslim Eden
İmza

[513] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

Fotoğraf 3'te görülen montaj dönüş teslim alındı belgesi, Steppen'in kalite kontrol sorumlusu tarafından doldurulmaktadır. Brüt kısmında belirtilen isimler firmanın müşterilerinin ismi olmaktadır. Bu sayede montaja gönderilen ürünlerin geri döndüğünde birbirinden ayırt edilmesi sağlanmaktadır.

Üretim sürecinde kullanılan plastik hammadde biyoçözünür özelliktedir. Kalemler bu sayede 1-3 yıl arasında doğada çözünebilmektedir. Çözünme işlemini oksijensiz ortamda plastiği yiyen mikroorganizmalar gerçekleştirmektedir. Plastik kullanılan tüm kalemlerinde biyoçözünür hammadde kullanan Steppen, kağıt gövdelerinde ise geri dönüştürülmüş malzeme kullanmaktadır. Bunlarla birlikte tamamen gazete kâğıtlarının geri dönüştürülmesiyle elde edilmiş kağıtlardan üretilen kalemleri de bulunmaktadır.

3.4.2. Yeşil Ürün Portföyü

Steppen'in ürün portföyü VIP Ürünler ve Yaşamı Destekleyen Ürünler olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

VIP ürünler CLAX markası ile satışa sunulmaktadır. Bu seri, prinç veya alüminyum olarak üretilen kalem serisidir. CLAX markalı ürünler kullanılan hammaddeden dolayı Çin'den ithal edilen ürünlerdir. Bu ürünlerin fiyatları VIP serisine dâhil olduğu için daha yüksektir. İşletmenin planları arasında bu ürünleri belirli birkaç modeli belirleyerek satışa sunma düşüncesi vardır.

"*VIP ürünlerimizin satışları eskisi gibi olmamaktadır. Çünkü pahalı hediyeler vermek suç kapsamında değerlendirildiği için elimizdeki stokları bitirdikten sonra, belirli birkaç modelle devam etmeyi düşünüyoruz.*"[514]

Yaşamı Destekleyen Ürünler, kendi içinde 6 alt gruba ayrılmaktadır:

- **Bio Kağıt Kalemler:** Bu ürün grubunda kağıt kurşun kalemler ve tükenmez kalemler vardır. Tükenmez kalemlerin özellikleri kağıt (kraft) gövdeli ve basma mekanizmalı veya kapaklı, kapaklarda tohumlu veya tohumsuz

[514] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 8 Nisan 2015.

olmasıdır. Bio kağıt kalemlerin hepsi birer ağaç ismi ile anılmaktadır. Örneğin Köknar, Ardıç, Erguvan…

- **Bio Kalemler:** Gövdesi de dâhil olmak üzere tamamen plastik olan kalemlerdir.
- **Bio Metal Kalemler:** Bu ürün grubundaki kalemlerin klips, uç ve gövde kısımlarında metal parçalar bulunmaktadır.
- **Kişiselleştirilmiş Bio Kalemler:** Bu ürün grubundaki kalemlerin özellikleri ilk üç gruba ek olarak klips kısmına firmanın logosunun iki boyutlu tasarımının yapılabilmesidir.
- **Tasarım Bio Kalemler:** Bu ürün grubundaki kalemlerin özellikleri ise kullanılan hammaddeden değil, bir tasarımının endüstriyel tasarımcılar tarafından yapılmış olmalarıdır. Bu gruptaki ürünler, Ümit Altun ile İnci Mutlu ve Gamze Akay tarafından tasarlanmıştır.
- **Diğer Bio Ürünler:** Bu ürün grubunda vantuzlu ve zincirli masaüstü kalemler, bio kalem kutusu, bio kartvizitlik, masaüstü kalemlik, bio masaüstü set (çerçeve, notluk ve kalemlikten oluşan), bio silgi, plastik kitap ayraçları, family set (metal klipsli özel bio plastik kutusunda tükenmez kalemler), kokart kalemlik bulunmaktadır.

3.4.3. Yeşil Fiyat

Plastiğin yapısını değiştirerek biyoçözünür hale getiren katkı maddesi, Steppen'in maliyetlerinde tek başına %10'luk bir artışa neden olmuştur. Doğa dostu kalemler diğer plastik kalemlerle kıyaslandığında daha fazla kâr sağlamaktadır. Ancak firma hâlâ elde etmek istediği kârların yarı yarıya altındadır.

Steppen'in kurumsal müşterilerinin kendilerini çevreye karşı sorumlu hissetmeleri doğa dostu ürünler için daha fazla fiyat ödemeye hazır olmalarının en önemli dayanağıdır.

"Bir satınalmacı olarak fiyatı yüksek dahi olsa doğa dostu ürünü tercih ederim. Neden sadece ucuz diye kimyasal bir ürünü kullanıp doğaya zarar vereyim? Doğal bir ürünü alıp kullandığımızda, tohumlu kalemde, tohumları bir yere diktiğinizde gelecekte bir ağaç olduğunda bize de size de faydası var. Bu nedenle pahalı dahi olsa ben bu ürünleri tercih

ederim. Şirketimiz de duyarlı olduğu için tercihim bu yönde olur. Fiyat karşılaştırmamız sadece çevreci özellikleri benzer ürünler arasında yapılır." [515]

Doğa dostu ürünlerin diğer ürünlerle kıyaslandığında fiyat açısından daha düşük olmasını bekleyen kurumsal müşteriler de bulunmaktadır. Kurumsal müşterilerde bütçe, çevre dostu ürünlerin tercihi önünde önemli bir kısıt olarak görülmektedir.

"Şahsi fikrim gerektiği takdirde doğa dostu ürünler daha avantajlı olması yönünde ki teşvik edilebilsin. Ben Steppen ile çalışan birisi olarak kalemin plastik olanı 2 TL ilken doğa dostu olanın 1,5 TL olmasını tabiî ki de beklerim. Ben nasıl ki bu tercihi yapmak istiyorsam onlar da bunu satmayı tercih etmeli diye düşünürüm. Ancak bu bir kesinlik değil. Sonuçta Steppen ile de çalışırken doğa dostu olan kalemlerin fiyatı tabii ki de daha yüksek. Ama biz yine de bu tercihi yaptık. Bazı şeylerin para ile değerini ölçmemek gerektiğini düşünüyorum açıkçası. Tabii ki de tedarikçilerimin daha uygun fiyat vererek bunu teşvik etmelerini beklerim ama olmadığı takdirde de bazen taşın altına elimi sokmam gerekir." [516]

"*Çevre dostu ürünlerin fiyatı rekabetçi olmalıdır. Rekabetçi olursa daha çok firma bu ürünleri kullanmaya çaba gösterir. Ama pahalı olursa bu ürünler, bütçelerin genel kuralları, bütçeler yeterli olmadığı sürece bu ürünleri alamazsın. Bütçelere uygun olacak ki hedef kitleye de dağıtabilelim. Çevreci faktörler bir yana ama bir yandan da bütçe zorlamaları var. Son yıllarda ilaç piyasasındaki bütçeler çok daralmıştır. Bütçe elverdiği müddetçe alınabilir. Bütçe elvermezse daha uygun ucuz ürünler hangileriyse ona yönelinir."* [517]

"Yüzdeye vurduğumuzda (doğa dostu ürünlerin diğer ürünlerin fiyatından) %5'i geçmemesi lazım." [518]

Steppen Türkiye'de bir tane en büyük rakipleri olduğunu ve bu rakibin yaptıkları işi taklit ederek ilerlediği iddiasındadır. Genellikle Steppen ile aynı fiyat aralığında olan rakip, bazen daha düşük fiyat vermektedir.

[515] A Firması Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu, Telefon Mülakatı, 29 Mayıs 2015.
[516] B Firması İdari İsler Alan Yoneticisi, Telefon Mülakatı, 28 Mayıs 2015.
[517] F Firması, Proses Sistem Müdürü, İstanbul, 31 Mart 2015.
[518] F Firması, Proses Sistem Müdürü, İstanbul, 31 Mart 2015.

"Rakip firma hakkında müşterilerimizin geri dönüşü oluyor. Çünkü rakip firma ile bizim eski müşterilerimiz de yeni gelen müşterilerimiz de bir kez çalışmış oluyor ve ciddi şikâyetlerle bize gelmiş oluyorlar. Kalitesiz ürün, baskılı ürünlerde kalitesiz baskı ve kalemin formunu yitirmesi bu şikâyetlerin arasındadır."[519]

Steppen'in ürün fiyatları ile piyasada bulunan benzer ürünler ile fiyat karşılaştırması yapmak bir takım değişkenleri bilmeden doğru bir sonuç verememektedir. Bu değişkenler sipariş miktarı, ürünlere baskı yapılıp yapılamaması, tohumlu kalemlerde kılıflı veya kılıfsız tercih edilmesi vb. olmaktadır. Ancak Steppen'in kalem fiyatları hakkında genel bir fikir vermesini sağlamak amacıyla bio kâğıt kalemler serisinden belirli modellerin kılıfsız fiyatları Tablo 19'da örnek olarak sunulmaktadır.

Tablo 19: Örnek Ürün Modellerine Göre Fiyat Listesi

Sipariş Miktarı / Model İsmi	1.000 Adet	3.000 Adet	5.000 Adet	10.000 Adet	20.000 Adet	40.000 Adet
Göknar Tepe Tohumlu	1,00 TL	0,83 TL	0,77 TL	0,69 TL	0,68 TL	0,65 TL
Karaçam Roller	1,70 TL	1,31 TL	1,25 TL	1,15 TL	1,01 TL	0,89 TL
Ladin	1,50 TL	1,07 TL	1,01 TL	0,94 TL	0,86 TL	0,77 TL
Ardıç Tepe Tohumlu	1,00 TL	0,83 TL	0,77 TL	0,69 TL	0,68 TL	0,65 TL

3.4.4. Yeşil Tutundurma

Steppen, ISO 9001 Kalite Yönetim Sertifikası sahibi ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi tarafıdır.

Birlemiş Millet Küresel İlkeler Sözleşmesi, Ocak 1999 tarihinde düzenlenen Dünya Ekonomik Forumu'nda ortaya çıkmıştır. Dönemin Birleşmiş Millet Genel Sekreteri Kofi Annan iş dünyası, sendikalar ve sivil toplum kuruluşlarını uluslararası

[519] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

bir çatı altında bir araya getirecek olan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni açıklamıştır. Gönüllü bir insiyatif olan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne isteyen işletmeler üst yöneticinin teyit mektubu ile imza verebilmektedir. Taraflar her yıl Birleşmiş Milletler'e ilerleme raporu göndermek ile yükümlüdür. Sözleşmenin 10 İlkesi şu şekildedir:[520]

İlke 1: İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.

İlke 2: İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.

İlke 3: İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.

İlke 4: Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.

İlke 5: Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.

İlke 6: İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.

İlke 7: İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.

İlke 8: Çevresel sorumluluğu arttıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.

İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.

İlke 10: İş dünyası, rüşvet ve haraç dâhil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.

Steppen halen ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi için hazırlıklarını sürdürmektedir. Kurumsal firmalarda yaz aylarında genellikle çalışan izinlerinin kullanılması ve promosyon ürünlerinin dağıtılmasında bir yavaşlama olduğu için mevsimsel olarak bu dönemlerde siparişler azalmaktadır. Bu nedenle Steppen, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi'ne başvurusunu 2015 yazında yapmayı planlamaktadır.

[520] Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD), "BM Küresel İlkeler Sözleşmesi", (Çevrimiçi), http://www.tusiad.org.tr/ , 19 Mart 2015.

Steppen, ürünlerini tanıtırken *''Doğa dostu üretim lideri Steppen hammaddelerin sertifikasını değil, ürünlerin bio-çözünme sertifikasını sunar.''* şeklinde tanıtmaktadır. Firma, hammaddenin doğaya dost olmasını vurgulamaktan ziyade nihai ürüne odaklanmayı tercih etmektedir. Rakiplerinden bu yönüyle ayrılmak isteyen Steppen, ürününün bir bütün olarak arkasında durmaktadır.

"…Bu durum rakibimizin 'bizim sertifikamız var, biz doğa dostuyuz' söyleminden kaynaklandı. Müşterilerine hammaddenin sertifikasını gönderiyordu. Hammadde sertifikasını herkes verebilir. Şu anda onlarca sertifika dizebilirim. Önemli olan o hammaddeyi kullandıktan sonra ortaya çıkan ürünün sertifikasını verebilmek.

Nivea firması bir SGS[521] raporlaması yaptırdı. Ürünlerimiz, bizim kontrolümüz dışında bir laboratuarda da test edildi. Bütün testlerden geçti. Biz de bunun akabinde şöyle bir şey söylüyoruz: Biz kullandığımız hammaddenin sertifikasını zaten verebiliyoruz. Biz bunun için bir farklılık yaratmak istemiyoruz. Biz, zaten yaptığımız ürünün sertifikasını veriyoruz."[522]

Steppen, bugüne kadar yaptırdığı reklam çalışmalarını sınırlı tutmuştur. Yapılan reklam çalışmaları için herhangi bir para ödenmemekte, böyle bir durumda ilk önce takas olarak tabir edilen yöntem, bir başka deyişle reklamın karşılığında ürün temin edilmesi yolu tercih edilmektedir. Kurumsal firmaların müşteri olması nedeniyle reklam çalışmaları etkili olmamakta, bunun yerine halkla ilişkiler ve sponsorluk çalışmaları yürütülmektedir. Steppen'in şu anda reklamlarının yer aldığı tek mecra Google'dır. Steppen, tohumlu kalem vb. nin de yer aldığı kelimeler için Google'da arama motorunda en üst sırada çıkması için reklam vermektedir. Geçtiğimiz yıllarda Steppen'e ait bir dergi reklamı örneği Fotoğraf 4'te görülebilir.

[521] SGS, Dünya genelinde faaliyet gösteren test ve belgelendirme kuruluşudur. Bknz. http://www.sgs.com.tr/
[522] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

Fotoğraf 4: 2011 Yılında Marketing Türkiye Dergisi Steppen Reklamı



Kaynak: Sevra Berivan Erhan, "Çevre Duyarlılığı Ekseninde İletişim Boyutuyla Yeşil Pazarlama" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012, s.153.

Ürünün kimyasal yapısında değişikliğe gidildikten sonra 2010 yılında Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Vakfı (TEMA) ile işbirliği yapılmıştır. TEMA ile yapılan anlaşma gereği Steppen ürünlerinde TEMA Vakfı logosunun kullanılması için belirli bir bedel ödemiş ve logolu olarak satılan her ürünün gelirinin bir kısmını TEMA'ya bağışlamayı planlamıştır.

Ancak yapılan işbirliği beklenen etkiyi görmemiş, dönemde çalışılan yaklaşık 800 kurumsal müşteriden sadece 3'ü bu logoların satın aldıkları kalemlerde yer almasını istemiştir. Bu durumun iki nedeni olduğu düşünülmektedir. İlk sebep kurumsal müşterilerin, ürünlerin üzerinde TEMA logosunun olmasının kendi markalarının önüne geçeceği olmaktadır. Böylece firmalar, dağıttıkları promosyon ürününü alan kişinin ürünün TEMA'ya ait olabileceği kanısına sahip olmasından çekinilmiştir. İkinci nedenin ilgili dönemde TEMA'nın sergilediği politik tavırdan kaynaklanan çekince olduğu tahmin edilmektedir. TEMA ile girişilen sosyal sorumluluk projesinin beklenen etkiyi yaratmaması her iki tarafın karşılıklı kararı ile 1 yıl içinde sonlandırılmıştır. Şu anda TEMA Steppen'in müşterilerinden biri konumundadır. Ancak Steppen TEMA ile girilen ticari ilişkilerde ürün fiyatları daha uygun olacak şekilde belirli iskontolar yapmaktadır.

Steppen'in aktif olarak işbirliği içinde olduğu bir diğer çevre kuruluşu da Deniz Temiz Derneği (TURMEPA) 'dir. TURMEPA için plastik atıkların yeniden üretime kazandırılmasıyla siyah kalemler üretilmeye başlanmıştır. Söz konusu kalemler TURMEPA'ya çok düşük bir kâr ile satılmıştır. Aynı zamanda Steppen kendisi de gelirinin bir kısmı TURMEPA'ya bağışlanmak üzere bu kalemleri satmak istemiştir. Ancak istenilen başarıyı elde edememiştir.

Fotoğraf 5: TURMEPA İçin Hazırlanan Kalemin Tanıtımı



"Bu kalemi biz üretiyoruz, kriterleri budur. Bunu isterseniz Turmepa'dan isterseniz bizden satın aldığınızda bu kadar kısmı Turmepa'ya bağış olarak gidecektir dedik. Sadece bir otel satın aldı."[523]

Projeden projeye değişiklik göstermekle birlikte TURMEPA ile ilişkiler devam etmektedir. Bazen bir projeye destek olarak kalem tedarik eden Steppen, bazen de talep gelmesi üzerine kalem satışı yapmaktadır. Aktif olarak TURMEPA'nın internet

[523] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

sitesi olan http://www.turmepa.org.tr/ ‘da TURMEPA Dükkân’da Doğa Dostu Kalemler sekmesinde Steppen’in ürünleri tanıtılmakta ve talep gelmesi durumunda satışı gerçekleşmektedir. Bu sayede TURMEPA’ya destek vermek isteyen herkes istedikleri logolar veya yazılarla TURMEPA’nın logoları bulunan kalemlerden satın alabilmektedir. Bir önceki işbirliğinden farklı olarak Steppen aynı bir müşteri gibi TURMEPA’dan sipariş gelmesi ile üretim yapmaktadır. Benzer şekilde TURMEPA’ya da TEMA’da olduğu gibi daha uygun fiyatlarla ürün tedariği sağlanmaktadır.

Fotoğraf 6: TURMEPA Dükkân’da Yer Alan Steppen Ürün Görseli



Kaynak: Turmepa, (Çevrimiçi), http://www.turmepa.org.tr/ , 10 Mart 2015.

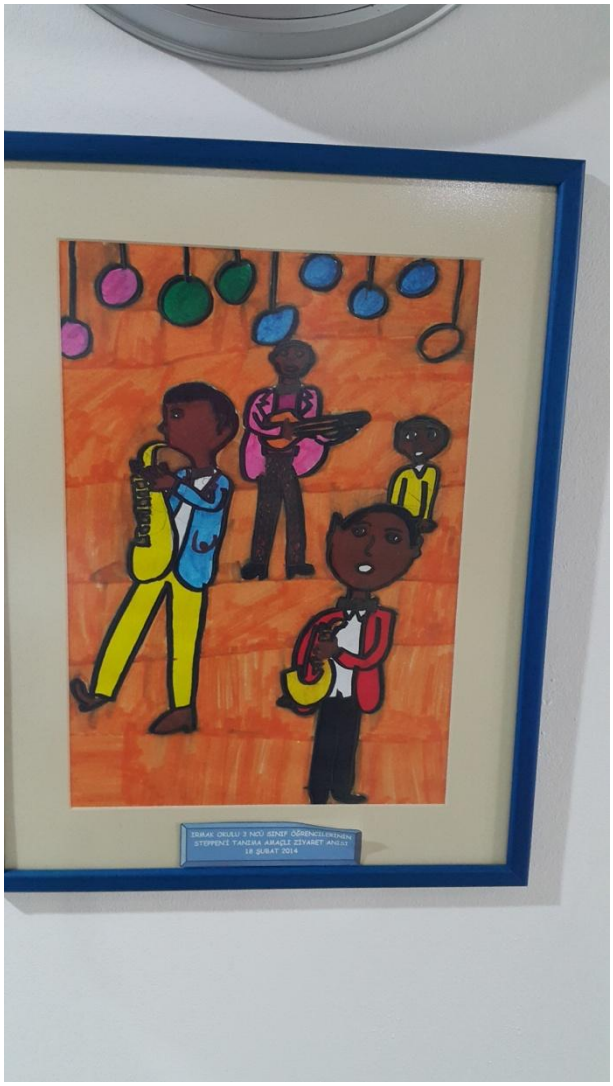
Fotoğraf 7: TURMEPA Dükkan'da Yer Alan Steppen Ürün Görseli-2



Kaynak: Turmepa, (Çevrimiçi), http://www.turmepa.org.tr/ , 10 Mart 2015.

Steppen, çevre dostu işletme politikasını üretim tesislerinin kapılarını isteyen gruplara açmaktadır. Çeşitli okullardan farklı zamanlarda Steppen'in fabrikasına ziyaretler yapılmıştır. Doğa dostu kalemlerin üretime tanıklık etmişlerdir. Fotoğraf 8'de Irmak Okulu öğrencilerinin Steppen'e yaptıkları ziyaret sonrası çizdikleri resim görülmektedir. Resim, firma duvarında asılı bulunmaktadır.

Fotoğraf 8: Irmak Okulu 3. Sınıf Öğrencileri Steppen Hatırası 2014



Steppen'in her yıl aktif olarak kalemleriyle destek oldukları organizasyonlar bulunmaktadır:

- ✓ Sürdürülebilirlik Akademisi'nin yılda birer kez düzenlediği Sürdürülebilir Markalar ve Yeşil İş konferansları,
- ✓ Türkiye'de de düzenlenmeye başlanan TedX Reset konferansları,
- ✓ Dağ Filmleri Festivali,
- ✓ Bornova Belediyesi Etkinlikleri.

Çevre Günü gibi özel günlerde ve belirli aralıklarla orman bölge müdürlükleri ve belediyeler başta olmak üzere mail bilgilendirmeleri gönderilmektedir. Bu bilgilendirme maillerinin bir örneği Fotoğraf 9'da görülebilir.

Fotoğraf 9: Dünya Çevre Günü Nedeniyle Müşterilere Gönderilen Mail Örneği


Bu maili tarayıcınızda görüntüleyin.

STEPPEN DOĞA DOSTU KALEM
www.steppen.com.tr

Sayın Firat Yetkin,

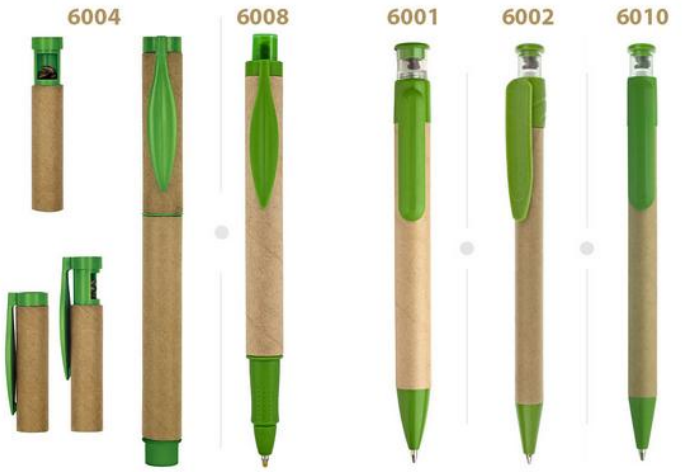
Toplumumuzu, doğayı koruma bilincine ve daha sağlıklı bir çevre için teşvik edebileceğimiz **5 Haziran Dünya Çevre Günü** yaklaşıyor.

Bu önemli günü toplumumuz için unutulmaz bir seviyeye taşımak adına, çevreci görüşümüz ile sizlerin yanında olmak bizlere gurur verir.

Özel tasarlanmış haznelerinde karaçam veya ladin tohumları bulunan, sertifikalı **bio polimerle** Türkiye'de ürettiğimiz patentli **doğa dostu** kalemlerimizle sizlere hizmet verebileceğimizi bildirir, iyi çalışmalar dilerim.

Detaylı bilgi için web sitemizi inceleyebilirsiniz. **www.steppen.com.tr**

Zararlı ürünleri doğala çevirme gayretimizin, doğal yaşamı destekleyenlere yeşil ışık yakmasını dileriz.



- Design Turkey "İyi Tasarım" Ödüllü Karaçam tohumlu kalem
- Ladin tohumlu kalem
- Göknar
- Erguvan
- Ardıç

* Ürünler kılıflı yada kılıfsız tercih edilebilir.

Hammaddemizin değil, ürünlerimizin Bio-Çözünme sertifikasını sunuyoruz!

Reported To:	Data Collected & Analyzed By:	Summarized & Commented By:
STEP OTOMOTIV ve KALIP SANAYI LTD. STI. Alemdag Caddesi, Deniz Sanayi Sitesi D-Blok NO: 25, 34768	Eden Research Laboratories 2111 Menaul NE #A Albuquerque,NM 87107	Thomas Poth on January 10, 2011

ASTM D 5511

Treated Steppen Pens when tested by ASTM D 5511, which determines anaerobic biodegradation of plastic materials under high solid anaerobic digestion conditions, were found to be biodegradable. This procedure simulates the conditions that would be in a properly operated landfill treating pre-treated household waste as a sole substrate.

Erol YETKİN
STEPPEN – Kurumsal Müşteri Temsilcisi

Tel: +90 216 634 20 27
Gsm: +90 549 717 39 75
Mail: satis2@steppen.com.tr
Web: www.steppen.com.tr

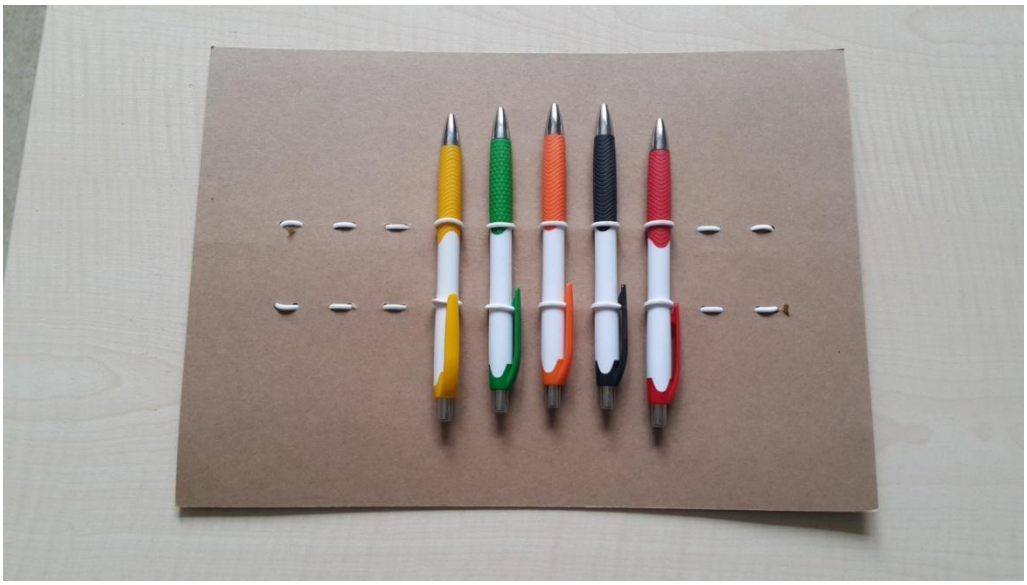
Alemdağ Cad. Site Yolu Sok. Deniz San. Sit.
D-Blok No:25 34768 / Ümraniye / İstanbul

Steppen, ürünlerini tanıtmak için kurumsal müşterilerine belirli aralıklarla telefon vasıtasıyla veya mail üzerinden bilgilendirme yaparak müşterilere ulaşım

sağlamaktadır. Mevcut müşterilerle ilişkilerin devamlılığı konusunda veya yeni müşterilerin kazanımı konusunda müşterilerle iletişime geçmek önemlidir. Satış geliştirme çabalarının içinde müşteri ziyaretleriyle ürün tanıtımları da bulunmaktadır.

"Belirli bir süre aralığı (yaklaşık 4 ay) var ve o süre aralığında ilişkiler zayıflamışsa bir hatırlatma maili atıyoruz. "[524]

Fotoğraf 10: Müşteri Ziyaretlerinde Kullanılan Kartelalar



"Gelen numuneler de sunum da güzeldi."[525]

"Bazı zamanlarda bize mailleri geliyor, bazı zamanlarda telefonla arayıp görüşme talep ediyorlar."[526]

Kurumsal müşteriler arasında doğa dostu kalem arayışı olduğunda daha önce Steppen ile çalışılmışsa başka bir marka aranmamakta olduğu görülmüştür.

[524] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 2 Haziran 2015.
[525] A Firması Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu, Telefon Mülakatı, 29 Mayıs 2015.
[526] A Firması Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu, Telefon Mülakatı, 29 Mayıs 2015.

"Daha önce de çalıştığımız, bildiğimiz ve hizmetinden memnun olduğumuz için başka firma arayışına girmedim. Steppen ile devam ettim." [527]

"Çevre hassasiyetimizi yansıtacak promosyon ürünleri kullanıyoruz. Uzun yıllardır Steppen ile çalışıyoruz. Başka bir firma tercihimiz olmadı." [528]

Müşterilerin ürünün çevreci özellikleri konusunda eğitilmesi önem kazanmaktadır. Özellikle kurumsal müşterilere satış gerçekleştirirken ürünün yeşil özelliklerinin belirtilmesi raporlar ve eko-etiketleri incelemeye fırsatı olmayan veya bu konuda yeterli bilgiye sahip olamayan müşteriler için önemlidir.

"…Benim bir rapor beklentim olmadı. İletişime geçtiğimiz beyefendi konuştuğumuzda beni sunduğu kanıtlarla ikna etmişti." [529]

Steppen'in internet sitesinde bir kitapçık tasarımında 'Doğa Dostu Bilgiler' yer almakta ve konu ile ilgili bilgi almak isteyen herkes bilgilendirilmektedir. Doğa Dostu Bilgiler'de çevre, kullanılan hammaddeler, biyoçözünme süreci ve Küresel İlkeler Sözleşmesi Maddeleri yer almaktadır. Fotoğraf 11'de söz konusu kitapçıktan seçilmiş iki sayfanın ekran görüntüsüne yer verilmiştir.

[527] B Firması İdari İsler Alan Yoneticisi, Telefon Mülakatı, 28 Mayıs 2015.
[528] C Firması Kurumsal İletişim Uzmanı, İstanbul, 26 Mayıs 2015.
[529] B Firması İdari İsler Alan Yoneticisi, Telefon Mülakatı, 28 Mayıs 2015.

Fotoğraf 11: Steppen Doğa Dostu Bilgiler 6-7. Sayfalar Görüntüsü



Steppen, bugüne kadar aldığı çok çeşitli ürünlere vurgu yaparak internet sitesi başta olmak üzere iletişim faaliyetlerinde yer vermektedir. Steppen'in aldığı ödüller ve aday olduğu önemli ödüller şu şekildedir;

- **İnovatif KOBİ Ödülü**: T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tarafından KOSGEB'e kayıtlı işletmeler için düzenlenen **"KOBİ ve Girişimcilik Ödülleri"**nin alt dallarından biridir. Kazanan İşletmelere "KOSGEB Yılın Başarılı İşletmesi Logosu"nu bir yıl boyunca kullanma hakkı hakkı veren yarışmada [530] , Steppen 2012 finalistlerinden biri olmuştur.
- **Avrupa İş Ödülleri (the European Business Awards) :** 2007 yılından beri verilmeye devam eden Avrupa İş Ödülleri Avrupalı şirketlerin etik, iş mükemmeliyeti ve inovasyon konularındaki çalışmalarını değerlendirmektedir. 2011 yılında doğa dostu üretimi ile iki kategoride ülke temsilcisi olmuştur.

[530] "KOBİ ve Girişimcilik Ödülleri" 2014 Başvuruları Başladı", (Çevrimiçi), http://management.kosgeb.gov.tr/ , 10 Mart 2015.

- **Design Turkey 2010 İyi Tasarım Ödülü:** Design Turkey, T.C. Ekonomi Bakanlığı, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ve Endüstriyel Tasarımcılar Meslek Kuruluşu (ETMK) işbirliğiyle düzenlenen ve temelde insan sağlığı ve çevreye değer katacak ürünlerin ödüllendirildiği tasarım değerlendirme sistemdir.[531] Steppen'in sahibi olduğu iyi tasarım ödülleri, işlevsel, rakiplerinden farklı estetik, çevre ve insan sağlığına zararlı olmayan sürdürülebilir tasarımlara verilmektedir. Ödül ile Steppen'in bilinirliği artmış ve kalemin satışlarında 2 katına varan artış yaşanmıştır.[532] Fotoğraf 12'de Design Turkey ödünü alan kalem modeli görülmektedir.

Fotoğraf 12: Steppen Design Turkey Ödüllü Kalemi



- **İSO Kobi Çevre Dostu Ürün Ödülü:** Kobi (Küçük-Orta Ölçekli İşletmeler) ve büyük ölçekli işletmelere ayrı ayrı verilmektedir. Başvuran işletmeler önce dosya incelemesine tabii tutulmakta başarılı olanlara firma ziyaretleri yapılmaktadır. Kazanan işletme 3 yıl boyunca patenti ISO'ya ait logoyu kullanma hakkı elde etmektedir.[533] Steppen bu ödülü 2009 yılında almıştır. Fotoğraf 13'te söz konusu ödülü kazanan kalem modeli görülmektedir.

[531] Design Turkey, "Design Turkey Nedir?", www.designturkey.org.tr , (Çevrimiçi), 10 Mart 2015.
[532] HaberPlastik , "Dünyaca Tanınmış Tasarımcılar Design Turkey İçin Gelecek", http://www.haberplastik.com/ , (Çevrimiçi), 10 Mart 2015.
[533] ISO Çevre ve Enerji Şubesi Mühendisi, Telefon Görüşmesi, 24 Mart 2015.

Fotoğraf 13: ISO KOBİ Çevre Dostu Ürün Ödüllü Kalemi



Steppen mümkün olduğunca sosyal sorumluluk projelerine destek vermeye çalışmaktadır. Bu konuda kendilerine gelen her teklifi bireysel veya kurumsal başvuru olsun değerlendirmektedirler.

"Yakın bir zamanda bireysel bir başvuru oldu. İstanbul'da bir hapishanedeki çocuklar için kırtasiye yardımı yapılacaktı. İhtiyaçları kadar destek sağlayacağımızın sözünü verdik. Ancak hapishanelere girip-çıkmak ve ürün sokmak zor olduğu için zorlandılar. Şu anda hala geri dönüş bekliyoruz."[534]

Steppen 2008 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (BMKİS) 'nin bir tarafı olmuştur. Yeşil işletme olmanın temel prensiplerinden biri de paydaşlarla şeffaf bilgiler paylaşılmasıdır. Steppen, her yıl ilerleme raporlarını Birleşmiş Milletler ile paylaşarak bunu gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Bir aile şirketi olan Steppen, BMKİS'ye taraf olmak ile birlikte kurumsallaşma istekleri doğrultusunda bir adım atmıştır.

"BMKİS'nin ilerleme raporlarıyla birlikte daha denetlenebilir hale geldik. Çünkü raporlarda istenen özellikler bizim aslında yıllardır yaptığımız şeyler ama, bir bilgi istendiği zaman bunun hazırlanıp çıkartılması bir süreç gerektiriyordu. Şimdi öyle değil. Bu raporun

[534] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

istedikleriyle beraber her şey belirli bir prosedür ve düzene oturtuldu. Bu da daha şeffaf olmamızı sağladı diyebilirim."[535]

3.4.5. Yeşil Tedarik Zinciri

Steppen'de ürünlerin dağıtımı iki türlü gerçekleşmektedir. Ürün teslimatlarının büyük bir çoğunluğu İstanbul içi olmakla birlikte İstanbul dışındaki teslimatlar, müşterilerin talep ettikleri kargo şirketi ile yapılmaktadır. İstanbul içinde olan dağıtımlar firmanın kendi araçlarıyla yapılmaktadır. Çevreye olan etkinin azaltılması ve dağıtımda tasarrufun sağlanması için firmanın kendi araçlarıyla yaptığı teslimatlarda birbirine yakın güzergâhlar mümkün olduğunca birleştirmeye çalışılmaktadır. Çevreye verilen zararın azaltılması için elektrikli araçlarla ilgilenen firma için fiyatlarının yüksek olması ve bütçenin şu an için onları karşılayamayacak olması nedeniyle şu anda tercih edilememektedir.

"…Müşteriler izin verdiği sürece teslimatların hepsini toparlamaya çalışıyoruz. Haftada 2 veya 3 gün yapmaya çalışıyoruz. Bu konuyla ilgili elektrikli araçlar var tabii, ama alınabilir değerleri çok yüksek."[536]

Steppen evrak, fatura, numune gibi küçük boyutlu gönderim işlemlerini anlaşmalı olduğu kargo firması Yurtiçi Kargo ile sağlamaktadır. Yurtiçi Kargo'dan önce çevreye duyarlı çalışmalar yürüten MNG Kargo ile çalışılmıştır. MNG Kargo'nun plastik atıklar için toplama kolilerinin olması ve bunların belirli aralıklarla toplanması Steppen'in bu kargo şirketini tercih etmesinin nedenleri arasında olmuştur. Ancak 2011 yılında MNG Kargo plastik atıklar için yaptığı geri dönüşüm toplama kampanyasına son vermiştir. Bununla birlikte teslimatlarda problem yaşanmaya başlamıştır. Bu nedenle Steppen MNG kargo ile yaptığı çalışmalara son vermiştir.

[535] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.
[536] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 2 Haziran 2015.

"MNG Kargo'nun geri dönüşüm kolisi ofiste herkesin görebileceği bir yerde duruyordu. Bütün naylonları o kolinin içine dolduruyorduk."[537]

Ürün sevkiyatında kullanılan kolilerin geri dönüşümlü olmasının yanı sıra kullanılan koli bantlarında da bir değişiklik yapılmıştır. Eski koli bantları, tamamen kâğıttan üretilen ve su ile yapıştırılan bantlar ile değiştirilmiştir. Steppen, müşterilerine örnek olabilmek amacıyla kâğıt koli bantlarının üstüne kendi internet sitesinin yanı sıra "Doğayı ve Doğalı Korur" sloganı ile bant tedarikçisi işletmenin internet sitesini de bastırmaktadır. Kâğıt bantların Steppen'e avantajları ise kirlenmenin önlenmesi, kolay yapışması, dayanıklı ve diğerleri ile kıyaslandığında 3 kat daha sağlam olması ve diğer bantlara göre daha az maliyetli olmasıdır. Fotoğraf 14'te geri dönüşümlü koliler ile yapışkan kısmı hafif nemlendirilerek aktive olan kâğıt koli bantlarını bir parçasının görseli bulunmaktadır.

[537] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 2 Haziran 2015.

Fotoğraf 14: Geri Dönüşümlü Kâğıtlardan Yapılmış Koli Bandı ve Kolileri



Steppen, tüm yarı mamüllerini (kâğıt kalem gövdeleri ve refil adı verilen tükenmez kalem içleri) Çin'den tedarik etmektedir. Plastik hammedde BASF markalı olmak üzere Kore'den ve biyoçözünürlüğü sağlayan katkı maddesi ise ABD'den tedarik etmektedir. Tedarikçi seçiminde Steppen'in çevresel sorumlulukları paralelinde tedarikçiler tercih edilmektedir. Başta çocuk işçi ve insan sağlığına zararlı üretim yapılmaması olmak üzere tedarikçilerden ilgili sertifikalar talep edilmekte ve daha sonrasında tedarik yapılmaktadır.

"…Tedarikçilerimizin bunları şifaen söylemesi yeterli değil, bir de yazılı belge istiyoruz. Burada SGS'nin yapmış olduğu bir takım denetimlerden geçmiş olmaları gerekmektedir."[538]

"Satın alma prosedürlerimizde biz nasıl çevresel prosedürlere bakıyorsak, aldığımız ürünlerin de çevreci yapıyı aynı şekilde muhafaza ediyor olması gerekiyor. Bunun için az önce bahsettiğim koli bantı yeni kâğıt bantı ve üreticilerini araştırıp bulduk. Onlardan tedarik etmeye başladık. Belirli sertifikalar üzerinden üretim yapılıyor. Örneğin Çin'den aldığımız bütün ürünlerin sertifikası vardır. Gerek işçi sağlığı olsun gerek kalite veya kullandıkları malzeme sertifikası olsun…Yani biz bilmediğimiz bir ürünü asla satın almayız."[539]

Peters ve Waterman, dünyaca ünlü kitaplarında mükemmeli arama yolundaki şirketlerin hizmet ve kalite tutkusunu çok derin bir şekilde hissettiklerini belirtir. Kusursuz şirketlerden biri incelenirken dünyaca ünlü bir traktör markası örnek gösterilir; dünyanın her yerine iki günlük süre içinde yedek parça ulaştırma garantilerinden ve tüm paydaşlarıyla kurdukları olumlu ilişkilerinden bahsedilir. [540] Steppen, benzer bir şekilde müşterileri ile olumlu ilişkiler kurmaya büyük özen göstermekte ve müşterilerinden gelecek her türlü olumlu veya olumsuz tüm geri dönüşe değer vermektedir. Müşterileri ile yaptıkları anlaşmaya birebir sadık kalmaya özen göstermektedirler. Kurumsal müşterilerle yapılan mülakatlarda genel anlamda bir tedarikçileri olarak Steppen'in güvenilir ve pozitif olması ile zamanında teslimat yapıyor olmasının ayırt edici bir nokta olduğu tespit edilmiştir.

"Firma seçiminde fiyat bizim için avantajdır, güvenilirlik bizim için önemlidir, zamanında teslimat önemlidir. Firma ve ürün kalitesinden memnun olan İstanbul'daki departmanlarımızın bunu belirtmesi de Steppen'in tercih sebeplerimizden biridir."[541]

"…Kalite, zamanında teslimat, görece kalitesine göre uygun fiyat Steppen'i tercih nedenlerimiz arasında olmuştur."[542]

---

[538] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 2 Haziran 2015.
[539] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.
[540] Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, Jr., **Yönetme ve Yükselme Sanatı: Mükemmeli Arayış**, Ed. Oya Çakır, Nilgün Himmetoğlu, Çev. Selami Sargut, İstanbul, Altın Kitaplar, s.225-243.
[541] A Firması Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu, Telefon Mülakatı, 29 Mayıs 2015.
[542] D Firması Ürün Müdürü, Telefon Mülakatı, 26 Mayıs 2015.

Steppen ürünlerini ihraç edebilmek için yurtdışında uzun bir zamandır bir iş ortağı ile çalışmaktadır. Ürünleri tanıtmak için yurtdışına müşteri ziyareti yapmak mümkün olamayacağı için sunumları ve numuneleri hazırlayarak iş ortağı firmaya göndermektedir. Siparişleri ajanstan alan firma, gelen talepler doğrultusunda üretim yaparak ürünleri yurtdışına göndermektedir, ürünlerin tanıtılması ve kurumsal müşterilerle ilişkilerin kurulması gibi fonksiyonları yurtdışında bulunan bu firma yerine getirmektedir. İşletmenin tüm satışları içinde ihracat yaptığı miktar %5 olarak gerçekleşmektedir. Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, yurtdışında sanılanın aksine çevreci özelliklerin geri planda kaldığını, müşterilerinin fiyata çok duyarlı olduğunu, piyasa fiyatlarının biraz üstünde fiyat verildiğinde ürünlerin tercih edilmediğini belirtmektedir.

"Avrupa'da kurumsal müşterilerle bire bir iletişimimiz olamıyor. Sonuçta bir kurumsal müşteriyi ziyaret etmeniz gerekir. Bir tanışıklığınızın olması gerekir. Orada ajansla ilerliyoruz."[543]

Steppen'in tohumlu kalemleri kılıfsız veya kılıflı olarak satılmaktadır. Kılıflı olarak satın alınan kalemlerin kılıflarına tescili Steppen'e ait olan BioKalem markasının damgası vurulmaktadır. Steppen bu kılıfların üzerine müşterileri izin vermediği takdirde Steppen Logosu koyamamaktadır. Ancak bu problem BioKalem markası ile aşılmıştır. BioKalem, müşterilere doğayı çağrıştırmakta ve hem kendi firma logolarının önüne geçmemekte hem de vermek istedikleri doğa ile dost imajını güçlendirmektedir. Kılıfların iç kısmında tohumların nasıl ekileceğine dair bir ziraat mühendisine hazırlatılan bilgiler yer almaktadır. Bu kılıfların bir örneğinin önlü ve arkalı görseline Fotoğraf 15'te yer verilmiştir.

[543] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

Fotoğraf 15: Tohumlu Kalemlerin Kılıf Örnekleri



3.4.6. İşletme Faaliyetleri

Steppen çevreci felsefesini sadece ürün ile sınırlı tutmayarak bu felsefeyi tüm süreçlerine yayma çabasında olmaktadır. Üründen sonra üretim hattında enerji tüketimi fazla olan makineler 2011 yılında değiştirilmiş, yerlerine daha az enerji tüketen makineler alınmıştır.

"Üretimde kullanılan makinelerin değiştirilmesiyle yaklaşık %30 oranında elektrik tasarrufu sağlanmıştır. Yeni nesil makineler, sürekli basınç yapmadığı için, basıncı verip durduğu için elektrikten tasarruf sağlanıyor."[544]

Steppen'in kullandığı tüm kartvizitler ve tanıtım broşürleri geri dönüşümlü kâğıttan yapılmaktadır. Kâğıt tasarrufu sağlayabilmek için müşteriler için katalog bastırılmamaktadır. Katalog yerine internet sitesi kullanılmaktadır. Fotoğraf 16'da firmanın internet sitesinde her bir kalemi için benzer şekilde hazırladığı ürün açıklamaları görülmektedir. Müşteri ziyaretlerinde kalem numuneleri

[544] Steppen Üretim Müdürü, İstanbul, 18 Mart 2015.

götürülmektedir. Yazışmalar mümkün olduğunca bilgisayarlar üzerinden yapılmaya çalışılmakta ve mümkün olduğunca az çıktı alınmaktadır. Çıktılar öncelikle muhasebe kayıtlarının tutulmasında sürekli formlar için alınmaktadır.

"Web sitemizi hazırlarken katalog gibi olmasına özen gösterdik."[545]

"Web sitesinden isteyen herkes kalemlerin boyutlarını görebilmektedir. Çıktı aldıklarında birebir ölçülerini görebilmektedir."[546]

Fotoğraf 16: Steppen İnternet Sitesi Kalem Özellikleri Görüntüsü



Üretim alanlarına ve ofislere dağıtılmış 6 adet kâğıt geridönüşüm kutusu bulunmaktadır. Önceleri TEMA'nın aldığı kâğıt atıklar, TEMA'nın kâğıt toplama işlemine son vermesi nedeniyle, bir süre atık toplama şirketlerine verilmiştir. Şu anda ise toplanan kâğıt atıklar hacmine göre Ümraniye Belediyesi'ne veya kâğıt toplayan kişilere ücret talep edilmeksizin verilmektedir. Satış-Pazarlama ofisinde yer alan kâğıt atık kutusunun görseli Fotoğraf 17'de yer almaktadır.

[545] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.
[546] Steppen Kurumsal Müşteri Temsilcisi Erol Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

Fotoğraf 17: Kâğıt Atık Kutuları



Yeşil pazarlamayı bir manifesto olarak gören Grant'a göre pazarlama bir kültür de yaratabilmelidir. Burada kültür yaratmak ile kastedilen temelde olumlu yönde oluşan bir davranış değişikliğidir.[547] Steppen, sektörde ilk kez ortaya çıkarttıkları tohumlu kalem konsepti ile müşterilerinin ve kalemleri edinen kişilerin ağaç dikmelerine vesile olmaktadır diyebiliriz.

"Doğal bir ürünü alıp kullandığımızda, tohumlu kalemde, tohumları bir yere diktiğinizde gelecekte bir ağaç olduğunda bize de size de faydası var."[548]

[547] Grant, Yeşil Pazarlama Manifestorsu, s. 69.
[548] A Firması Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu, Telefon Mülakatı, 29 Mayıs 2015.

Tohumlu kalemlerin kullanım ömrünü tamamlandıktan sonra tohumların ekilebileceği düşüncesi tek başına dahi hem bu kalemleri dağıtan işletmelere hem de kaleme sahip olan kullanıcılara olumlu çağrışımlar yapmaktadır. 2015 Mayıs ayında gerçekleştirilen Sürdürülebilir Markalar Konferansı'nda C Firması'nın dağıttığı promosyon kalemlerden alan ve ilk kez böyle bir kalemle karşılaştığını belirten bir katılımcı elinde sanki bir canlı tutuyormuş gibi hissettiğini, tohumun her an yeşerebilecekmiş gibi hissettirdiğini belirtmiştir.

Steppen, taklit edilebilmeyi zorlaştırmak amacıyla kalemleri için 7, silgisi için 1 ve bir GSM şirketi için özel olarak tasarlattırmış olduğu kalem için 1 olmak üzere toplam 9 adet olmak üzere tasarım tescil belgesine sahiptir. Marka tescil belgeleri ise Antibak Kalem, BioKalem, BioSilgi, BioPen, Clax ve Steppen olmak üzere 6 adettir.

Üretim sırasında makineden makineye geçen plastik hammadde bir renk değişimine uğrarsa makinelerin ocak diye nitelendirilen bölümünde bir miktar eriyik plastik oluşmaktadır. Atık olarak ortaya çıkan bu plastiklere çapak adı verilmektedir. En fazla 1 kg. olarak birikebilen bu eriyik malzemenin üretimin devam edebilmesi için akıtılması gerekmektedir. Üretim sırasında çapakların yanı sıra yolluk olarak adlandırılan atıklar da oluşmaktadır. Yolluklar özellikleri nedeniyle her zaman üretimde yeniden kullanılamamaktadır. Fotoğraf 18'de örneği görülebilecek eksik basılmış gövdeler ve fazladan üretilmiş kalan kalemler de temizlenip kıyılıp çapaklarla birlikte aynı işlemden geçirilerek yeniden üretime sokulmaktadır. Bu sayede tamamen siyah renkli yeni kalemler elde etmektedir.

"Üretim sırasında ürünle birlikte çıkan yolluk dediğimiz, yani ürünün kendisi çıkmadan önce makinenin kalıbının içinde dolaşan bir takım parçalar var. O parçalar da birer atıktır. İkinci sefer onları kırıp kullanmak çok mümkün olamıyor çünkü malzeme özelliğini yitiriyor. İkinci sefer kırdığınızda istediğiniz rengi elde edemiyorsunuz. Onlar geri dönüşüme gidiyor. Orada mümkün olduğunca orijinal hammaddeyi muhafaza ederek tekrar kullanıyoruz. Ama onun belirli bir oranı var. Eğer o oran çok fazla olursa üretim istediğimiz kalitede olamıyor. Dolayısıyla karıştırabileceğimizi karıştırıyoruz, karıştıramayacağımızı atık

malzeme statüsünde kullanıyoruz…. Hiçbir şekilde üretimde kullanamazsak bu atık malzemeyi kullanan işletmelere belirli bir ücret karşılığında satıyoruz." [549]

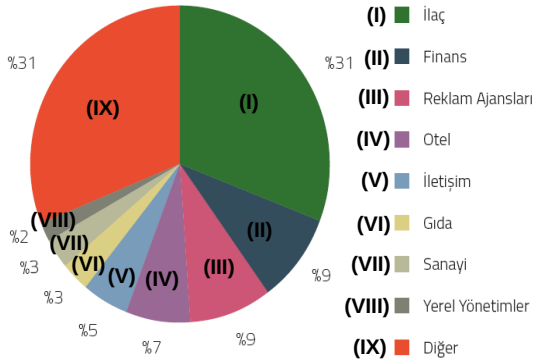
Fotoğraf 18: Üretim Fazlası Kalemler



Steppen 2014 yılında yaklaşık 2.500.000 adet metal aksamlı kalem, 1.087.000 bio-plastik kalem, 805.000 kağıt gövdeli bio-kalem, 227.000 kağıt kurşun kalem ve 35.000 bio-silgi satışından toplamda yaklaşık 4.5 milyon kalem üreterek 4.5 milyon TL ciro elde etmiştir. Grafik 1'de sektörlere göre 2014 yılı satış oranları gösterilmektedir.

[549] Steppen Genel Müdürü, Tuna Yetkin, 2 Haziran 2015.

Grafik 1: Steppen 2014 Sektörlere Göre Satış Oranı



3.4.7. Steppen'in Karşılaştığı Zorluklar ve Fırsatlar

Steppen, kendi buluşları iddiasında olduğu tohumlu kalemlerin taklit edilmesini engelleyememektir. Steppen'in buna karşı geliştirdiği bir yöntem endüstriyel tasarım faydalı modelini almasıdır. Her ne kadar Steppen kendi tasarımlarını faydalı model sayesinde koruyabilse de tohum fikrinin taklit edilmesinin önüne geçememektedir.

"Faydalı model aldık ama bu kalemin içerisine tohum koymayı bir faydalı model olarak alamıyorsunuz. Sadece kalemin şu bölgesinde bir hazne yaptım, orada bir şey saklayacağım diyebiliyorsunuz. Dolayısıyla bizim dışımızda bunu bir şekilde farklı yerlerde yapan insan oldu."[550]

[550] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

Tasarımında geri dönüştürülmüş kağıt bulunan promosyon ürünleri doğa dostu olarak algılanırken, tamamen plastik olan kalemlerin doğa ile dost ürün imajının çizilmesi daha zor olabilmektedir. Örneğin Mayıs ayında gerçekleştirilen Sürdürülebilir Markalar Konferansı'nda Steppen'den satın aldığı tohumlu kalemlerini dağıtan bir firma, aynı zamanda defter ve katalog da dağıtmaktaydı. Yapılan mülakatta promosyon malzemelerini alan kişi için kalemlerin tohumlu ve içine konulan kağıtlarının geri dönüşümlü olması ve defterlerin benzer şekilde dışının geri dönüşümlü olmasının ürünlerin çevreci bir imaj sağlaması için bazı müşteriler için yeterli olabileceği anlaşılmıştır.

"Bizim firma olarak çevreye duyarlı bir bakış açımız var ve bunu dağıttığımız ürünlere yansıtıyoruz. Kalemlerimiz tohumlu, defterlerimiz (dış yüzeyini göstererek) geri dönüşümlü kağıttan üretilmiş, (iç yüzeyini göstererek) içindeki kağıtlar hakkında net bir bilgim yok olmayadabilir, kataloglarımız da tamamen geri dönüşümlü kağıttan üretilmiştir."[551]

Müşteriler açısından bakıldığında ürünleri kıyaslarken, eğer yeterli bilgiye sahip değillerse farklı markaların ürünleri arasında yanlış bir kıyaslama yapabilirler. Firmanın iddiasına göre piyasada kâğıt gövdeli olup, polimer plastikten üretilen ürünler de eko-etiket veya sertifika alarak doğa dostu olarak satılmaktadır. Eko-etiketlerin çok çeşitli olması ve farklı kriterlere göre verilmesi her iki ürünü de çevre dostu yapabilmektedir. Müşteriler detaylı inceleme yapmadıktan sonra iki ürün arasındaki farkı anlamayabilir. Bu noktada rakip ürünlerin fiyatları kullanılan malzeme nedeniyle daha düşük olmakta ve müşterilerin benzer özelliklere sahip iki çevreci üründen fiyatı düşük olanı tercih etme ihtimali bulunmaktadır. Kurumsal müşterilerde değinilen bütçe sorunu detaylı araştırma yapılmadan ucuz ve çevreci olduğu düşünülen ürüne yönelime neden olabilmektedir.

"Plastik kalemlerimizi inceleyenlerin çoğunluğu 'Ben anlayamıyorum, bu ürünün neresi biyoçözünür' diyerek kenara koyabiliyor. Ancak kâğıt gövdeli yapıp aksamlarını da

[551] C Firması Kurumsal İletişim Uzmanı, İstanbul, 26 Mayıs 2015.

biyoçözünür yerine polimerden yapsak veya metalden yapsak o ürünü eco-friendly diyerek inceliyorlar. "[552]

"Böyle durumlarda anlatıyoruz; kalemlerimiz doğada çözünebilen, çöpe attığınızda 1-3 yıl arasında yok olabilen, kullandığımız hammaddelerle ilgili bilgi veriyoruz. İnsanların çok ilgisini çekiyor, güzel karşılıyorlar. Ama iş farklı bir boyuta yani satın almaya gittiği zaman kurumsal bir firma bakıyor ki diğer tarafta Çin'den gelen ucuz plastik kalem diyor ki bu 10 kuruş, buna bakıyor 20 kuruş. 10 kuruşla 1.000 tane dağıtacağım niye 500 tane dağıtayım diyor ve 10 kuruşluk olan kalemi alıyor. "[553]

"…Ama bu plastiğin ne olduğuyla kimse ilgilenmiyor. Bir ham malzeme var biopla denen Çin'den geliyor. Polilaktik asit ile normal plastik malzemeyi karıştırmışlar ki direnç sağlasın diye. PLA ve normal plastik malzeme var içinde. Oranlarını tam bilmiyorum %50-%50 gibi, çevre dostu sertifikası almışlar."[554]

Rakipler tarafından farklı hammaddelerle üretilmiş görünüşte benzer kalemler ortaya çıkan problemlerde müşterilerin tüm doğa dostu kalemlere bakış açısını değiştirebilmektedir. Bu tür durumlarda Steppen, daha önce tatsız tecrübeler yaşayan müşterilerine durumu açıklamakta zorlanmaktadır.

"…Ama kaliteyi bozmaları kötü. Benim önüme geçseler bir sıkıntı yok. Benim gerimde kalınca bir sıkıntı var. Benim yaptığımdan daha bir şey yapsalar, takdire şayan bir durum. Ama daha kalitesiz ve daha ucuz bir şey yaptıklarında işin şekli bozuluyor. O zaman ben de kötü oluyorum"[555]

Kurumsal müşterilerle çalışan Steppen sadece ürünün çevreci özelliği hakkında yeterli bilgiye sahip olmayan müşterilerinin aradaki fiyat farkından kaçınma riski ile karşı karşıya kalmaktadır. Kurumsal müşteriler, büyük miktarlarda alım yaptığı için ödeyeceği fiyat, sipariş miktarı arttıkça artmaktadır. Bu nedenle tercih yapacağı ürünler arasındaki fiyat farkı toplam fiyatta çok daha fazla yer kapladığında çevre konusu ikinci planda kalabilmektedir.

[552] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.
[553] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.
[554] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.
[555] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

"Kurumsal müşteriler, ne kadar az paraya ne kadar çok şey dağıtılabilir ne kadar çok reklamım olabilir mantığı ile yaklaşıyorlar."[556]

Steppen, tohumlu kalemini piyasaya sürdüğü ilk dönem olan 2010 yılında basında yer almıştır. Basında yer alan haberlerden biri olan Habertürk Gazetesi'nde Rahşan Gülşan'ın yazısına Fotoğraf 19'da yer verilmiştir. Basında yer almasından sonra firmanın tohumlu kalem üzerine bir internet sitesi hazırlığı olmadığı bir rakip tarafından fark edilmiş ve http://www.tohumlukalem.com/ adlı site satın alınmıştır. Bu durum Steppen'in karşısına bir rakip eklenmesine sebebiyet vermiştir. Söz konusu rakip, hazneli kalem için endüstriyel tasarım faydalı modeli almıştır.

"…O arkadaş bizi aradı ve arzu ederseniz bu siteyi size satabilirim dedi. Bizim böyle bir şeye ihtiyacımızın olmadığını söyledik. Bu arada bu arkadaşımız da Türkiye'de bizim kulvarda üretim yapan başka bir firma ile bir araya geldi. O da bir takım şeyleri değiştirerek tohumlu kalemle ilgili endüstriyel tasarım aldı. Onunki de koruma altında. "[557]

İnternet sitesinin ihmal edilmesi Steppen'in başka bir yolu izlemesini sağlamıştır. Henüz çalışmaları devam eden www.tohumlukalem.com.tr adresi Steppen tarafından satın alınmıştır. Adres, arama çubuğunda yazıldığında firmanın şu anda aktif olarak hizmet veren http://www.steppen.com.tr/ adresine yönlendirilmektedir.

[556] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.
[557] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

Fotoğraf 19: Karaçam Tohumlu Kalem Habertürk Gazetesi Haberi



4 CUMARTESİ 25 Aralık 2010

Rahşan GÜLŞAN

rahsangulsan@htgazete.com.tr

Karaçam tohumlu kaleme bayıldım

DÜN beni çok sevindiren bir yeni yıl hediyesi aldım. Bu bir kalem ama çok heyecan verici bir özelliği var. Özel tasarımı sayesinde kapağının içinde üç tane karaçam ağacı tohumu var. Üstelik kalem de tamamen "biodegradable" adı verilen malzemeden üretilmiş. Bu, geri dönüşümlü malzeme anlamına gelmiyormuş. Mısır gibi tamamen doğal malzemelerden üretiliyormuş. Böylece de atıldığında organik çöplerle birlikte çözünüp toprağa karışıyormuş. Üstelik çözününce gübreleşip bitkilerin beslenmesine katkıda bulunuyormuş. Ama beni asıl heyecanlandıran özelliği, gizli bölmesinde taşıdığı üç minik tohum. Şimdi sinsice dolaşıp acaba bu tohumları nereye gömsem diye düşünmeden edemiyorum. 2009 İSO Kobi Çevre Dostu Tasarım Ödülü alan kaleme www.steppen.com.tr adresinden ulaşabilirsiniz. Aynı zamanda bu ürünün satışından TEMA Vakfı da fayda görüyormuş. Tavsiyeler tavsiyesi!

Steppen, ürünlerini perakendede tüketicilere sunmak istemektedir. Ancak önlerindeki en büyük engel dağıtım olmaktadır. D&R firması ile başarısız bir denemeden sonra ikinci bir deneme Metro marketler ile olmuş ve şu anda Steppen'in ürünlerinin sürekli olarak perakendede temin edilebileceği tek nokta burası olmaktadır. Ancak Metro marketler ile olan anlaşma gereği siparişin Metro'nun deposuna ulaştırmak Steppen'in yükümlülüğündedir ve gönderilen ürünün kargo masrafı önemli olmakta ve firmanın kârlılığını önemli ölçüde etkilemektedir.

Steppen, perakendedeki tecrübelerini arttırabilmek için bu zorlukla mücadele etmeye çalışmaktadır.

" Metro'da ticari bir kazancımız yok, hatta kaybımız var. Şöyle kaybımız var; kargo ücretini ben ödüyorum. Örneğin Metro 10 tane kalem istiyor, kargo ücreti 10 TL, kalemin ücreti de 10 TL. Dolayısıyla bize bir getirisi yok. Ama onlar sürdürdükleri sürece biz de bunu bir şekilde sürdürmeye çalışıyoruz."[558]

BİM ile perakendede üçüncü defa yer alan Steppen, sipariş edilen ürünlerini tek bir merkez depoya göndermiştir. BİM, Steppen için dağıtım şekillerinin tecrübe edilmesinde önemli bir gelişim noktası olmuştur.

"Firmalar hiçbir şekilde mağazalarla muhatap değiller. Biz buradan (merkez depodan) mağazalara gönderiyoruz."[559]

Steppen'in D&R mağazalarında tüketiciyle istenilen derecede buluşamaması hem tüketicilerin bilgi eksikliğinden hem de mağazanın bilgilendirici satış politikası izlememesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Perakende müşterisi ile sınırlı tecrübeye sahip Steppen'in doğru ambalajlama yapamamış olma ihtimali de bulunmaktadır.

"…Ama ya tüketici bu işi algılayamadı, veya ambalaj biçiminden veya başka bir şey. Bu ürünü insanlara biraz anlatmak, tanıtmak gerekiyor. Oradaki yöneticinin bu işi biraz desteklemesi gerekiyor. Mağazacılık sistemi farklı çalışıyor diye düşünüyorum, Bir A firması geliyor, ziyaret ediyor, bir takım sıcak ilişkiler kuruyor; "bu kalem iyidir" diye sunulabiliyor. Bu kutunun içerisinde evet bir şey var, üstünde de bir sürü ağaç resmi var, kimse alıp onun detayını okumuyor ki."[560]

[558] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.
[559] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[560] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

"Ürünün fiyatı değil de sergilendiği noktalar sıkıntıya uğradı diye düşünüyorum. En azından benim birkaç mağazadaki gözlemimden bunu söyleyebilirim. Kasa yanında satılabilecek bir ürün bu. Özel ambalajında gidip reyondan alabileceğiniz bir ürün değil. Çok dikkat çekici bir özelliği yok. Genelde o tür mağazalarda teknoloji, kitap ve DVD-CD kısmı dikkat çeker. Bu kasa yanında ürünleri aldıktan sonra hadi bir tane de bunu alayım deyip, 2 TL verip 3 TL verip, fiyatları yüksek olmadığı için bir tane de bundan alayım değişik bir şeymiş deyip alabilecek bir şeydi. Ama varsayımsal konuşuyorum 50 tane mağaza varsa bunun 2 tanesinde muhtemelen kasa yanındaydı. Çok böyle kuytu köşelerde kalmıştı bazı yerlerde."[561]

Fotoğraf 20: D&R İçin Hazırlanmış Olan Stantlar



BİM ile bu okul dönemi başında yaşanılan tecrübe D&R'dan çok daha farklı olmuş, ürünler başarı elde etmiştir. Ürünler başarısız olmuş olsaydı dahi BİM şirket politikaları gereği her ürüne yeni bir şans için yeni tarzlarla kapılarının açık olduğunu belirtmektedir.

[561] Steppen Pazarlama Müdürü Fırat Yetkin, İstanbul, 17 Mart 2015.

"Bizim kapımız her zaman herkese açık. Bir ürün başarısız olduysa biz onu başarısızdır diyip bir kenara itmiyoruz. Seneye farklı bir koli yapısı, farklı bir ambalaj yapısı, farklı bir fiyat yapısıyla sunabiliriz. Hiçbir zaman hiçbir ürüne küsmüyoruz. İnsanların bugün algısı böyleyse yarın çok farklı olabiliyor."[562]

"Her zaman her şeyin şansı var. Düzgün çalışılan bir firma ise eğer, ama sorunlu bir firma ise kesinlikle yok. Böyle durumlarda ürün sorun, kendisi sorun, tedariği sorun. Önemli olan her şeyin konuştuğumuz gibi işlemesi ve mağazalara buradan (merkez depolardan) ürün gitmesi. Bize zamanında istediğimiz miktarda ürün göndermiyorsa sorunlu firmadır."[563]

Steppen, TEMA ve TURMEPA ile yapılan işbirliklerinin beklenilen sonucu vermemesinin nedeni olarak kurumsal müşterilerin çevre konusuna bütüncül bir bakış açısıyla yaklaşmadıklarını düşünmektedir. Kurumsal müşterilerin sosyal sorumluluk kampanyalarında çevre ile ilgili faaliyetlerde bulunmalarının olumlu olduğu ancak bu yaklaşımın promosyon ürünlerine kadar indirgenmemesinin eksik bir yaklaşım olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte sosyal sorumluk projeleri gerçekleştiren işletmelerin, birlikte çalıştıkları kuruma gelir sağlayacak çalışmalara da destek vermelerinin, başlattıkları projelerin sürdürülmesi açısında önemli olduğu belirtilmektedir.

"*…X Bankası TEMA ile birlikte 81 ilde Orman Kampanyası yapıyor, ama plastik tükenmez kalem dağıtıyor. İnanılmaz bir çelişki. Bunun yeniden irdelenmesi gerekiyor. Sizin bir sosyal sorumluluk projesinde bir şey yapıyor olmanız hiçbir şey ifade etmiyor. Elektriğinizi, suyunuzu, kâğıdınızı bütün her şeyi bir bütün olarak görmek lazım. Hiç biri birbirinden ayrı değil bunların. İstediğiniz kadar orman yapın, ona sahip çıkacak kimse bulamazsınız, hiçbir şey ifade etmez. Biz TEMA ile çalıştığımız dönemde fidan parasal bir değer ifade etmiyordu, ama onun bakımı ve yetişmesi inanılmaz bir parasal değere denk geliyordu. Çünkü yaşayabilmesi için o fidana 2 sene bakmanız, çapalamanız, sulamanız falan gerekiyor. Asıl para orada harcanıyor."*[564]

"Bankalara satışımız var ama bankalarda öyle çok bu konuya hassasiyet gösterircesine değil sadece promosyon olsun diye dağıttıklarını görüyorum. Hâlbuki her bir

[562] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[563] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[564] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin, İstanbul, 18 Mart 2015.

banka özellikle Y Bankası doğaya ne kadar yakın olduklarını, X'e bakıyoruz Anadolu'ya dönün artık toprağınızı kendiniz ekin diyebilecek bir pozisyonda reklam veriyor. Ama tercihlerinde maalesef onu yapmıyorlar. Bir başka tercih de devlet olarak yerli ürün alma politikası var bakanlıklar nezdinde, yine de ithal ürün alınıyor."[565]

İlaç sektöründe promosyon ürünlerine getirilen kısıtlamalar, genel olarak tüm promosyon sektörünün iş kaybına uğratmıştır.

"Son iki yıldır promosyon kısıtlaması getirdik. Otc (reçetesiz satılan ilaçlar) ürünleri haricinde diğer ürünlerimize hiç promosyon vermiyoruz. Dolayısıyla bu firmalarla yaptığımız çalışmalar yavaş yavaş sıfıra doğru yaklaşıyor. Sadece Otc olan iki tane ürünümüz var onlara promosyon yapıyoruz. Eski yoğun çalışmalarımız şu anda yok."[566]

"…5 yıl öncesine kadar ilaç sektörü bir numaralı müşterimizdi. Hemen hemen diğer müşterilerimize hiç bakamayacak kadar kapasite olarak dolduracak bir müşteri kitlesiydi. Fakat son dönemde ilaç sektöründeki ilaç fiyatlarındaki düşüşler, uygulanan politikalar, reklam yasakları gibi nedenlerden dolayı, ciddi bir düşüşe neden oldu. Satın aldıkları ürünlerin benim fiyatlarımda geçmiş dönemlerde 100 liraya kadar ürün alırken şimdi 1 liraya bile zorlanarak ürün alıyorlar. Adet yüksek, birim fiyat düşük ürünleri tercih etmeye çalışıyorlar. Dolayısıyla çok bir şey kazandırmıyor. Geçmiş dönemdeki kadar verimli bir sektör olmaktan çıktı."[567]

Steppen, yeni müşteri portföyüne yeni sektörleri eklemiştir. Özellikle son dönemde Orman Bölge Müdürlükleri, Orman Bakanlığı ve yeşil yıldız sahibi olan ve olmak isteyen oteller firmanın yeni müşterileri olmakta veya hedef kitlesine eklenmektedir.

"…Yeni dönemde biraz daha farklı bir şeyler çıkmaya başladı. Mesela belediyeler devreye girdi. Belediyeler sosyal sorumluluk projesi kapsamında o ürünleri verir hale geldi. Belediyelerin dışında bakanlıklar devreye girdi. Özellikle Orman Bakanlığı, Bölge

[565] Steppen Finans-Muhasebe Müdürü Nesrin Yetkin, İstanbul, 8 Nisan 2015.
[566] F Firması, Proses Sistem Müdürü, 31 Mart 2015.
[567] Steppen, Finans-Muhasebe Müdürü Nesrin Yetkin, İstanbul, 8 Nisan 2015.

Müdürlükleri tarafından alınan kalemlerimiz var. Biz onlardan tohumları alıyoruz, onlar sonra bizden kalem olmuş haliyle geri alıyorlar. Böyle güzel bir döngü oluşmaya başladı. Hemen hemen Türkiye'deki orman il müdürlüklerinin çoğuna satış yapabilir hale geldik. Bir kısmına direkt satış yapıyoruz, bir kısmına anlaşmalı oldukları ajanslara vererek satışını yapıyoruz. Bu bizim için yeni bir sektör oluşturdu. Bir başka sektör de uzun yıllar uzak durduğumuz oteller özellikle, son dönemde özellikle yeşil oteller zinciri denen bir sistem devreye girdi."[568]

"…Bizim için %100 doğada çözünür olması önemliydi. Onun dışında firmalardan aldığımız tekliflerimizde şartnamelerimizde hem faturayı hem teklifi, teklifte bunun yazmasını ve bunun bize belgelendirilmesini talep ettik. Herkes doğru ticaret yapmıyor. Ben %100 doğada çözünür kalem ürettim diyip de bizi kandırma yoluna gidecek vardı tabii ki ama bunların belgelerini istedik. Onun içinde karar verdik. Bunları arasında elma ile elmayı karşılaştırdık, ondan sonrasında en uygun fiyatlı firmayı seçip onun üzerinden gittik."[569]

Yeşil yıldız belgesine sahip otellerin Steppen için yeni bir pazar bölümü yarattığı görülmektedir. Steppen'in sahip olduğu raporlar bu noktada yeni müşteri kazanımında büyük önem kazanacaktır.

3.4.8. Başarılı Bir Perakende Tecrübesi: BİM

D&R Mağazaları ile yaşanan acı tecrübeden sonra Steppen, perakendeye bir daha girmemeye karar vermiştir. Ancak BİM'in genel müdürü ile Steppen'in genel müdürünün tanışması ve sonrasında Steppen'in ürünlerinin tanıtılması sonucu Gebze Bölgesi'ndeki BİM'lerde satışının yapılmasına karar verilmiştir.

Steppen ilk adım olarak BİM'in Gebze Merkez Deposu'na gidip sunum yapmıştır. Daha sonrasında BİM'in bölge satınalma müdürünün de olduğu ekip Steppen'e bir firma ziyareti yapmış ve satılacak ürünleri belirlemiştir.

"Şirketlerine bir gün gittik, kendilerini anlattılar. Çok düzgün çalıştığım firmalardan bir tanesi. Çok zor insanlarla çalışıyoruz. İstiyoruz ki yerli üreticiye fırsat verelim. Çünkü Çin piyasası çok çok arttı ve ürün kalitesi çok düştü. Küçük bile olsa yerli üreticiye fırsat verelim.

[568] Steppen Finans Muhasebe Müdürü Nesrin Yetkin, 8 Nisan 2015.
[569] G Firması Satınalma Ambar Sorumlusu, İzmir, 9 Mayıs 2015.

Onlar bizimle büyüsünler. Bizimle büyüyen firmalar, rakipler çok yakından takip ettiği için kendini büyütecektir zaten. Ama yerli firmalarda böyle bir azim yok, yapamayız diyip işin içinden çıkıyorlar. Steppen bu anlamda çok çok düzgün çalışan bir firma ben onlarla çalışmaktan çok memnun kaldım. Çok düzgün insanlar, düzgün bir firma. İlk defa çalışmış olmamıza rağmen, konuştuğumuz her şeyi çok düzgün bir şekilde yerine getirdiler."[570]

BİM için özel olarak paketlerinde hazırlanan ürünler, okulların açılma dönemi olan Eylül 2014'te BİM'in Gebze, Tuzla ve Pendik'i içine alan yaklaşık 110 mağazasında raflarda yerini almıştır.

"Bölgemizde deneme yapmak istedik. Kırtasiye döneminde yaptık. Çok ümitli değildik, çünkü o dönemde çok renkli allı-pullu çocukların dikkatini çekebilecek ürünler satarken bu ürünlerin insanların çok dikkatini çekmeyeceğini düşündük."[571]

"Bu çok doğal bir ürün olmasına rağmen belki geri planda kalır diye düşündük. Başarısız da olabilir, ama insanlar tanısın istedik. Ama satışlar beklentilerimizin çok üstünde gerçekleşti. "[572]

BİM, ürünlerin tüketiciler tarafından daha iyi anlaşılabilmesi için Aktüel panolarında yer alacak bir afiş hazırlamıştır. Ürünler hakkında detaylı bilgilerin verildiği afişler 15 gün boyunca mağazaların camlarında kalmıştır. Fotoğraf 21'de söz konusu afişe yer verilmiştir.

"Diğer ürünler her yıl sattığımız ürünler, bu çok farklı bir ürün olarak girdi onların içerisinde. Kalitesiyle, duruşuyla kendini ispat etmek zorundaydı. Çok sade ve düzdü onların yanında. Ben hem fiyat olarak hem kalite olarak ispat ettiğini düşünüyorum."[573]

[570] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[571] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[572] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[573] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.

Fotoğraf 21: BİM-Steppen Ürünleri Afişi



Ürünlerin fiyatlarının aynı dönemde satılan diğer kırtasiye malzemelerinin çok üstünde kalmaması için çaba gösterilmiştir. BİM, daha önce doğa dostu ürünler satmasına rağmen kırtasiye alanında ilk kez çevreci bir ürünü müşterileriyle buluşturmuştur. Steppen, iddiasını kanıtlamak için BİM'e nihai ürüne dair aldıkları raporlarını sunmuştur.

"Steppen'in ürünlerini herhangi bir testten geçirmedik, onların raporları vardı bize sunulan."[574]

"Zaman zaman doğa dostu ürünler satıyoruz, örneğin bambu satıyoruz alternatif ürünlerimiz var. Ama kırtasiyede bu bir ilkti. Ürünler çok güzeldi tohumlu, sanırım endüstriyel ağaçlardan yapılmış ürünlerdi bunlar. Gerçekten her anlamda doğa dostuydu. Bunun muadili yoktu." [575]

"Fiyatlar çok çok uygundu. Yani doğal olmasına rağmen. Günümüzde Çin'den gelen ürünler çok daha uygun ve kalitesi çok düşük ürünlerin. Kalitesi çok güzel bir ürünü çok uygun aldık ve çok uygun sattık. Her şeyden önce insanlara böyle bir hizmet götürebilmek için çok fazla kâr koymadık. Sadece insanlar bunu bizimle tanısınlar bilsinler. Başarısız da olabilir hiç önemli değil."[576]

Steppen, diğer kurumsal müşterilerin belirttiği gibi zamanında teslim konusunda BİM'in gözünde de bir ayrıcalık yaratmıştır.

"Bizi anlamak zordur, koli yapımızı, koli anlayışımızı anlamak zordur. İlk defa çalıştığımız firmalarda 120 mağazamız var, her mağazaya bir koli ürün alırız. Koli içerisinde belirli miktarlar olması lazım. Bunları anlatmakta ilk başlarda zorlanıyoruz firmalara. Ama Steppen ile bunları yaşamadık. Sanki yıllardır çalışıyormuşuz gibi, her şey konuştuğumuz gibi, hiçbir aksama yok. Normalde aksaklık olması lazım ürünün geri gitmesi lazım. Hiçbir sorun yaşamadık." [577]

[574] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[575] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[576] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[577] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.

"…Kendilerine bunun için de teşekkür ettim, genel müdürüme bunu ilettim. Düzgün çalıştığım birkaç firmadan bir tanesi."[578]

3.4.9. Steppen'in Yeşil Pazarlama Uygulamalarının Stratejik Açıdan Değerlendirilmesi

Steppen'in faaliyetleri ikinci bölümün son kısmında değinilen yeşil pazarlama stratejileri açısından 4 başlıkta değerlendirilebilir.

3.4.9.1. Yeşil Pazarlama Matrisi'nde Steppen

İkinci bölümde açıklandığı üzere daha yeşil kolonunda işletmeler sorumluluğu müşterileriyle paylaşırlar. Rakiplerle kıyaslandığında ürünlerin farklılaşmaya başladığı görülür. İşletmeler müşterilerinin davranışlarının değişmesine öncülük yaparlar.

Davranış değişikliğini sağlayan stratejilerden geçiş stratejisinde müşterilerin daha iyi bir davranışa geçişinin minimum maliyet, çaba veya fedakârlık içermesi gerekir. Daha iyi bir alternatifin tercih edilmesini sağlayan geçiş stratejisinde ana argümanlar eşit ise insanların daha yeşil bir ürünü seçecekleri fikri yatar. Bu stratejide aynı veya biraz daha pahalı fiyata daha yeşili ama aynı ürün veya alternatifi sunulur.[579] Steppen, tüm ürünlerindeki plastik hammaddenin biyoçözünür özellikte olması, tohumlu kalemler ve kâğıt gövdeli kalemlerini sunarak müşterilerinin doğada yok olması bin yıllara varan standart plastik kalem satın alma alışkanlıklarını değiştirmeye çalışmaktadır. Böylece promosyon malzemesi satın kullanımlarında çevreye verilen zarar minimuma indirmeye çalışılmaktadır. Steppen, söz konusu plastik kalemlerden kullanılan hammadde nedeniyle biraz daha pahalı olan biyoçözünür kalemler ve bu hammaddeyi kullandığı tüm plastik ürünlerinde herhangi bir fonksiyon kaybı olmadan kırtasiye ihtiyaçlarının giderilmesinde müşterilerin kullanımına sunar. Böylece kurumsal müşteriler karşılarına çıkan bu seçenek sayesinde herhangi bir detaylı araştırma yapmadan daha az çabayla çevre için daha faydalı bir ürüne ulaşabilmektedirler. Tablo 20'de yeri gösterildiği üzere Yeşil Pazarlama Matrisi'ne göre Steppen, B3 kutucuğunda yer alır.

[578] BİM Bölge Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
[579] Grant, a.g.e., 215-218.

Tablo 20: Yeşil Pazarlama Matrisi'nde Steppen

	A. YEŞİL	B. DAHA YEŞİL	C. EN YEŞİL
1. ŞİRKETLER	**Bir Örnek Oluşturma** İşaret Etme ve Çerçeve Oluşturma	**Pazarı Geliştirme** Propaganda Yapma ve Eğitme	**Yeni İş Konseptleri** Mülk ve Toplumsal Üretim
2. MARKALAR	**Güvenilir Ortaklar** Sosyal Amaçlar ve Eko-Etiketler	**Kabile Markaları** Dahili ve Özel	**Truva Atı Fikirler** Yeni Tarz ve Geleneksel
3. ÜRÜNLER	**Bir Faydayı Pazarlama** Daha Çok ve Daha Az	**Kullanımı Değiştirme** Kesinti ve Geçiş	**Tüketime Meydan Okuma** Paylaşma ve Değer Verme
	Yeni Standartlar Getirme	**Sorumluluğu Paylaşma**	**İnovasyonu Destekleme**

3.4.9.2. Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi'nde Steppen

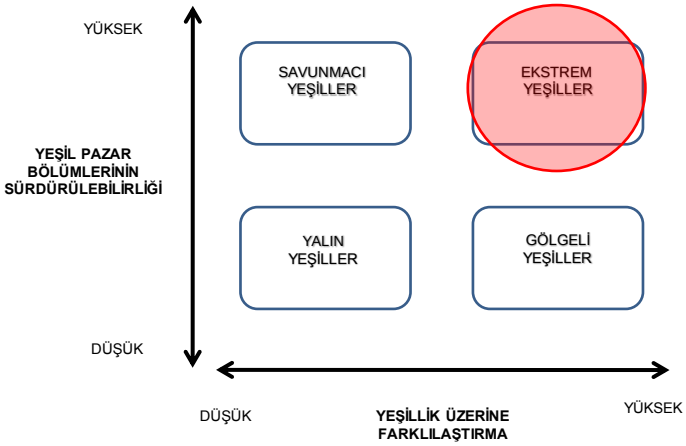
Steppen'in Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi'nde yerini belirleyebilmek ve akabinde yeşil pazar bölümlerinin sürdürülebilirliği konusunda tahmin yürütebilmek için öncelikle firma açısından sektörün çekicilik düzeyi hakkında bilgi alınmıştır. Bunun için Drucker, işletmelere "Bu işte kalmalı mıyız? Piyasalarda ne tür eğilimler gözleniyor?" gibi sorulara yanıt verebilmek için kullanılacak araçlardan birinin Sektörün Çekicilik Düzeyini Değerlendirme formu olduğunu belirtir. Ek-3'de yer alan formun doldurulmasından sonra sorulara verilen cevapların puanları toplanarak çekicilik düzeyi hakkında bilgi sahibi olunmuştur.[580] Steppen Genel Müdürü Tuna Yetkin'e sektör düzeyini değerlendirme formu doldurtulmuştur. Tuna Yetkin'in cevaplarından alınan puanın yorumu şu şekildedir; "Bu sektöre çekici veya çekici değil, demek mümkün değildir. Burada belirleyici olan rekabet açısından bulunduğunuz konumdur."[581]

[580] Swaim, **a.g.e**., s.327.
[581] **A.e.,** s.329.

Promosyon ürünleri sektöründe en önemli müşterilerden biri olan ilaç şirketlerinin promosyon alımlarını azaltması sektörde genel bir düşüş yaratmışken, Turizm Bakanlığı'nın yeşil yıldız uygulamasıyla otellerin, orman bölge müdürlüklerinin, belediyelerin tohumlu kalemleri ve biyoçözünür kalemleri tercih etmesinin artmasıyla farklı bir yönlerden yeşil pazar bölümleri için fırsatlar doğmuştur. Steppen'in 20 yıldır promosyon sektöründe yer alması bir çok kurumsal firma ile ilişkili olmasını sağlamaktadır. Kurumsal firmaların her geçen gün sürdürülebilirlik faaliyetlerine değer vermeleri, satınalma faaliyetlerinde bilinç düzeylerinin artması yeşil pazar bölümlerinin genişlemesine ve sürdürülebilmesine hız kazandırmaktadır.

Steppen'in öncelikli hedef kitlesi olan kurumsal firmaların içinde bulunduğu pazar bölümü için tamamen yeşil yorumunu yapmak doğru bir değerlendirme olamaz. Ancak yeşil işletmecilik uygulamalarının artması ile firmaların tüm süreçlerini yeşile adapte etmeleri de hızlanmaktadır. Bu nedenle promosyon ürünleri sektörü için yeşil pazar bölümlerinin gelişmeye açık olduğu nitelendirmesi yapılabilir. Böylece promosyon ürünleri sektöründe yeşil pazar bölümlerinin sürdürülebilirliğinin yükseğe yakın, bir başka ifade ile kırtasiye ihtiyaçlarını doğa dostu ürünlerle giderme tercihinde bulunan kurumsal müşterilerin sayısı artmaktadır. Gingsberg ve Bloom'a göre pazarlama karmasının tüm elemanlarını doğa ile dost olarak uygulayan işletmeler ekstrem yeşiller olarak adlandırılır. Steppen, pazarlama karması elemanlarından tümünü doğa ile dost bir şekilde uygulamaya koymaya çalışmaktadır. Tüm bu nedenler dolayısıyla Steppen, Şekil 16'da görülebileceği üzere Yeşil Pazarlama Matrisi'nde Ekstrem Yeşil olarak yer alır. Böylece Steppen'in sektöründe rakipleri arasında farklılaştırma sağladığı belirtilebilir.

Şekil 16: Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi'nde Steppen



3.4.9.3. 3 Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri Tablosu'nda Steppen

Polonsky ve Rosenberg'e göre yeşil pazarlama faaliyetleri işletmeler arasında farklı derecelerde uygulanır. Yeşil pazarlamanın 3 kademesi için geliştirdikleri tabloda belirtilen maddeler ve yapılan aştırma sonucu Steppen'in faaliyetleri kıyaslanmış ve stratejik yeşil olarak pazarlama faaliyetlerini yürüttüğü tespit edilmiştir. Tablo 21'de Stratejik Yeşil bir işletmenin özellikleri ile Steppen'in faaliyetlerinden derlenen bilgilere yer verilmiş ve yapılan karşılaştırma sonucu Steppen'in faaliyetlerinin stratejik yeşil ile uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 21: Stratejik Yeşil Olarak Steppen

	Stratejik Yeşillik	**Steppen**
Hedefleme	Yeşil pazarı hedefleyen stratejik iş biriminin kurulması	Hedef sadece yeşil bilince sahip kurumsal firmalara hitap etmek değil, tüm pazara doğa dostu ürünler sunmak
Yeşil Tasarım	Ürünün bir parçası olarak eko-özelliklerin belirlenmesi	Tüm plastikler biyoçözünür hammaddeden yapılmakta, tohumlu kalemler de dahil olmak üzere endüstriyel tasarımdan faydalanma
Yeşil Konumlandırma	Çevresel ve sosyal değişimi izleyen politikalara ek olarak müşterileri de cesaretlendirme	Basılı katalog kullanılmaması, Doğa Dostu Kalem sloganının kullanılması
Yeşil Fiyatlama	Farklı fiyatlandırma tercihleri örneğin, bir firmanın ürünlerini satmaktan ziyade kiralaması	Steppen'in fiyatları kullanılan hammadde nedeniyle rakip firmalara göre daha pahalıdır
Yeşil Lojistik	Yeniden üretim için tersine lojistik uygulamaları	Kullanım sonrası doğada çözünebilecek hammadde tercihi, ürün kılıflarının geri dönüşümlü kâğıttan tercih edilmesi
Pazarlama Atığı	Çıkan atıkların değerlendirilmesi	Plastik kalem üretiminden çıkan atıkların yeniden üretime katılması ve siyah renkli plastik kalem üretilmesi
Yeşil Tutundurma	Yapılan çevresel ve sosyal çalışmalar kurum kültürünün bir parçası olması	Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin benimsenmesi
Yeşil İşbirlikleri	Çevre ile ilgili bir grubu yönetim kuruluna davet etmesi	Henüz yönetim kurulunda böyle bir çalışma olmamakla birlikte TEMA ve TURMEPA ile işbirlikler gerçekleştririlmektedir.

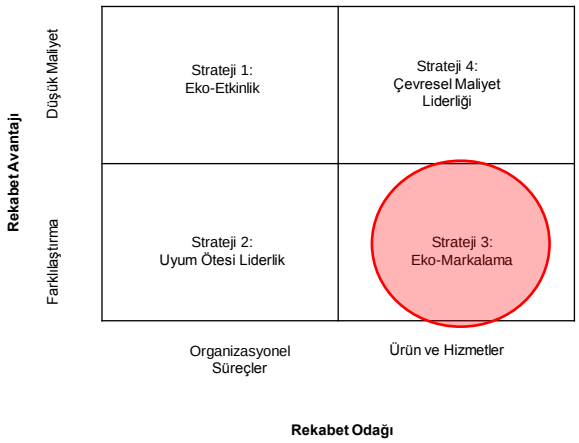
3.4.9.4. Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler Tablosu'nda Steppen

İkinci bölümde belirtildiği üzere Orsato'ya göre çevresel farklılaştırma, alıcılar için anlamlı değer yaratmanın yanı sıra üç temel gerekliliği yerine getirmelidir. Araştırmaya göre Steppen'in yerine getirdiği gereklilikler şu şekilde açıklanabilir:

- ✓ Steppen'in ürünlerinin fiyatları rakipleriyle kıyaslandığında, müşterilerinin de belirttiği üzere, daha yüksek olarak gerçekleşmektedir. Bu nedenle Steppen'in müşterileri ürünlerin fiyatları benzer özelliklere sahip kalemlerle kıyaslandığında daha fazla fiyat ödemektedirler.
- ✓ Steppen, ürünleri için almış olduğu biyoçözünür sertifikalarını bilgilendirme maillerinde ve toplantılarda müşterilerine sunmaktadır.
- ✓ Steppen'in farklılaştırma unsuru olan kalemleri görünüş olarak kolay kopyalanabilse de taklitlerinden korunmak için belirli önlemler almaktadır. Bu önlemler arasında kullandığı hammaddenin rakiplerinden farklı olduğunu nihai ürün raporlarıyla açıklamakta, belirli modellerde endüstriyel tasarımcı ile çalışmakta, bu modelleri için tasarım tescili ve faydalı model belgeleri almaktadır.

Tablo 22'de gösterildiği üzere Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler Matrisi'nde Steppen sağladığı gereklilikler sayesinde rekabet avantajının farklılaştırmadan, rekabet odağının ise ürün ve hizmetlerde olduğu Strateji 3: Eko Markalama kutucuğunda yer alır.

Tablo 22: Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler Matrisi'nde Steppen



SONUÇ

Günümüzde insan faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonu başta yine insanlar olmak üzere tüm ekosisteme zarar vermektedir. Kaynakların sürdürülebilirliği konusu hem işletmelerin bugünkü faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için hem de gelecek kuşaklara bırakılacak mirasın onların ihtiyaçlarını görmesini engellemeyecek şekilde olması için büyük önem taşımaktadır.

Ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik artık başarılı işletmeler için göz ardı edemeyecekleri faktörler olmaktadır. Önceleri birer zorunluluk ve bir yük gibi algılanan çevresel standartlar günümüzde işletmelerin gönllü olarak ve yasaların da dışına taşarak uyguladığı sürdürülebilirlik alanı olmuştur. İşletmecilik faaliyetlerinin çevresel sınırları gözeterek yerine getirmelerinin işletmelere sağladığı bir takım avantajlar bulunmaktadır. İşletmenin olumlu imaj kazanması, yeni çıkacak çevre kanunlarına hazırlıklı olunması bu avantajlardan sadece bir kaçıdır. Bu avantajlarla birlikte çevreye verilen zararın azaltılmasının yanı sıra maliyetlerde azalma sağlanabilmekte veya işletmeler rakiplerinden farklılaşabilmektedir.

İşletmelerin yeşil değer yaratabilecekleri en önemli unsurlardan biri pazarlama fonksiyonu olmaktadır. Pazarlama ürün ve hizmetlerin tasarımından son kullanımına kadar tüm işletme faaliyetlerini ilgilendiren fonksiyondur. Yeşil pazarlama, pazarlama karmasının tüm elemanlarında çevreye duyarlı işletmecilik prensiplerinin uygulandığı ve geleneksel bakış açısından bu nedenle ayrıldığı yaklaşımdır. İşletmenin müşterisiyle arasında önemli bir bağ kurmasını sağlayan ürünler, bu açıdan bakıldığında pazarlama fonksiyonunun en öne çıkan unsurudur. Yeşil pazarlamayı uygulayan işletmeler genellikle ürünlerine odaklanmakta ve onu ön plana çıkartmaktadır.

Çalışmanın amacı yeşil ürün ve hizmet üretme iddiasında olan bir işletmenin yeşil stratejilerinin boyutunu anlamak ve bunun bir farklılaştırma aracına dönüşüp dönüşmediğini öğrenmek üzerine kurulmuştur. Bu nedenle Doğa Dostu Kalem sloganıyla kurumsal müşterilere promosyon malzemeleri üreten Steppen Yazım Gereçleri ve Kalıp Sanayi Ticaret Limited Şirketi araştırma konusu olarak seçilmiştir. Araştırma, Steppen'i merkeze alarak mümkün olduğunca paydaşlarını da kapsayacak şekilde genişletilmeye çalışılmıştır. Bu nedenle işletmenin genel müdürü, finans-muhasebe müdürü ve pazarlama müdürleriyle mülakatlar

gerçekleştirilmiş, işletme ortamında gözlemler yapılmış, işletmenin müşterileriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Steppen, kullandığı hammadde özelliği sayesinde başta plastik kalemleri olmak üzere plastikten ürettiği tüm ürünlerinin doğada 1-3 yıl gibi bir sürede çözünmesini sağlamıştır. Hammadde değişikliği Steppen'in ürünlerinde başka özellikleri eklenmesi ihtiyacı doğurmuştur. Bir endüstriyel tasarımcı ile yapılan çalışmalar sonucu tohumlu kalem fikri ortaya çıkmıştır. Tohumlu kalemin üretilmeye başlanması ile firma çeşitli ödüller kazanmış ve bu da firmanın tanınırlığını arttırmıştır. Kalemlerle başlayan süreç, yeşil uygulamaların mümkün olduğunca tüm fonksiyonlarda uygulanmasını beraberinde getirmiştir. Şu anda firma tüm plastik aksamlarda doğada maksimum üç yılda çözünebilen biyoplastik kullanmaktadır.

Bu süreçte müşterilerinin yeşil ürünlere ve Steppen'e bakış açısı önem kazanmaktadır. Kurumsal müşteriler, tanıtım amaçlı dağıtımını yaptıkları kalemlerinin aynı zamanda çevreci imajlarını da yansıtmasını istemektedirler. Bu nedenle kâğıt gövdeli ve tohumlu kalemler en çok tercih edilen doğa dostu kırtasiye malzemeleri olmaktadır. Gövdenin geri dönüşümlü kâğıt olması çevrecilik ile doğrudan özdeşleştirilmektedir. Doğal yaşamdan bir parça olarak algılanan tohum, kâğıt gövdeden sonra çevreci imajı destekleyen ikinci önemli unsur olmaktadır. Müşteriler genellikle kalemlerin plastik parçalarının yapısı sorgulanmamaktadır. Bunun nedeni doğada parçalanabilen veya çözünebilen plastikler hakkında müşteri firmaların satın alma pozisyonlarındaki kişilerin detaylı teknik bilgiye sahip olmayışlarıdır. Odak noktasının geri dönüşümlü kağıt olduğu promosyon ürünleri sektöründe müşteriler, kraft malzemenin ürünlerin bir kısmında olması yeterli görülmekte ve yeşil ürünler olarak onları tercih edilebilmektedir. Bu durum üretici işletme için kullandığı plastik hammaddenin değerinin anlaşılmaması gibi bir risk oluşturmaktadır. Yeşil ürünlerin faydalarının müşterilere somut kanıtlarla anlatılması farklılaştırıcı unsurun ortaya çıkması için önem taşır. Steppen, bu riske karşı ürünlerinin doğaya etkilerini anlatabilmek için müşteri ziyaretleri, sponsorluk faaliyetleri, mail bilgilendirmeleri ve doğa dernekleri ile yaptığı işbirlikleri sayesinde müşterilerini bilgilendirmeye çalışmaktadır.

Perakende sektöründe doğa dostu kırtasiye malzemeleri zamanla raflardaki yerini arttırmaktadır. Günümüze kadar perakende tecrübesi birkaç firma ile sınırlı kalmış olan Steppen'in perakendedeki en büyük başarısı BİM ile olmuştur. BİM'in

sadece belirli bir bölgesinde okulların açılma döneminde satışa sunulan ürünler, diğer kırtasiye malzemelerinin yanında ilk kez satışa sunulmuş doğa dostu bir ürün için başarılı olarak gösterilmektedir. Gelecek dönemlerde BİM'in bölgesel değil, tüm Türkiye çapındaki mağazalarında satışa sunulma fırsatı yakaladığı takdirde bilinirliği daha da artacaktır.

Steppen, taklit ürünlerin ve yurtdışından gelen polimer plastik ucuz ürünlerin baskısının olduğu bir sektörde faaliyet göstermektedir. Sektörde kârlılıkların baskı altında olmadığını söylemek doğru bir tespit olmayacaktır. Ancak devletin yurtdışından gelen ürünlere karşı yerli ürünü koruma politikalarının daha sıkı kontrollerle uygulanması bu baskıyı ciddi derecede hafifletecektir. Steppen ürünleriyle ve hizmet kalitesiyle farklılaştırma yaratmış olsa da henüz beklediği kârlılık düzeyine ulaşamamıştır. Buna rağmen müşterilerin yeniden alım yapacakları zaman başka firma arayışına gitme gereği duymamaları onlarla uzun dönemli bir ilişki kurmalarını sağlamaktadır. Kısa dönemde kârlılık beklentileri karşılanmasa da uzun dönemde müşteri kaybı riski düşük gözükmektedir. Bir başka ifade ile kurumsal firmaların Steppen ile çalıştıktan sonra bir bağlılıklarının oluştuğu tespiti yapılabilir. Böylece işletmenin ekonomik ve ekolojik anlamlarda sürdürülebilir olmasının önü daha da açılmaktadır.

Steppen'in değer zinciri göz önüne alındığında rakiplerinden farklılaştırıcı unsurları şu şeklilde belirtilebilir;

- ✓ Üretimde 1-3 yıl arasında doğada çözünebilen plastik hammadde kullanılması ve bu hammaddeden plastik içeren her modelde ve üründe kararlılıkla kullanılması,
- ✓ Üretimde ortaya çıkan atık kalemlerin ve diğer atık malzemelerin yeniden üretime kazandırılarak geri dönüşümlü plastik kalem üretilmesi,
- ✓ Yarı mamul tedariğinde kâğıt gövdelerin %100 geri dönüşümlü olması ve refillerin insan sağlığına zararlı herhangi bir zehir içermemesi,
- ✓ Tasarımda tohumlu kalemler ve biyoplastik kalemlerin bazı modelleri için endüstriyel tasarım yaptırma ve bunları patent ve faydalı modeller ile koruma altına alma,
- ✓ Tutundurma faaliyetlerinde ürün hammaddesinden ziyade nihai ürüne dair doğada çözünme sertifikasının sunulması, ürünlerin çeşitli mecralarda

kazandığı ödülleri bir tanıtım malzemesi olarak kullanılması, TEMA ve TURMEPA ile işbirliklerinin gerçekleştirilmesi,

- ✓ Satış sırasında sözleşme şartlarına bire bir uygun ürünün zamanında teslimatı ve satış sonrası şikâyet gelmesi durumunda telafi etme isteği.

Araştırma bulguları sonucunda Steppen'in pazarlama uygulamaları stratejik açıdan değerlendirilmiştir;

- ✓ Yeşil Pazarlama Matrisi'ne göre Steppen, müşterileri ile çevreye karşı sorumluluğu ürünleri vasıtasıyla paylaşan "Kullanımı Değiştirme" kutucuğunda yer alır. Böylece müşteriler başta kalemler olmak üzere daha iyi alternatiflere biraz daha fazla fiyat ödeyerek minmum çaba ile ulaşabilmektedir. Steppen, biyoçözünür plastik kalemleri ve tohumlu kalemleri ile sektördeki kullanım alışkanlıklarını değiştirme amacındadır.
- ✓ Yeşil Pazarlama Strateji Matrisi'ne göre Steppen, tüm pazarlama karmasını yeşil olmaya adapte ederek "Ekstrem Yeşil" kutucuğunda yer alır. Promosyon ürünleri sektöründe ve perakendede kırtasiye ürünleri sektöründe doğa dostu ürünlere talep çevre bilincinin gelişmesiyle gün geçtikçe artmaktadır. Bu nedenle Steppen'in faaliyet gösterdiği ve gelecekte bulunmayı hedeflediği sektörlerin yeşil pazar bölümlerinin sürdürülebilirliği skalada yüksek noktasına doğru ilerlemektedir.
- ✓ 3 Kademede Yeşil Pazarlama Faaliyetleri Tablosu'na göre Steppen, "Stratejik Yeşil" olarak nitelendirilmektedir. Sadece çevre bilincine sahip müşteriler için değil, sektördeki her kurumsal firmaya doğa dostu ürünleri ile buluşturma amacında olan, bunu gerçekleştirirken müşterilerinin de bu yönde tercih yapması için tutundurma faaliyetlerinde bulunması ile Steppen, taktiksel yeşillik ve yarı-stratejik yeşillik kademelerini tamamlamıştır ve stratejik yeşillik faaliyetler sütununda yer almaktadır.
- ✓ Jenerik Rekabetçi Çevreci Stratejiler Matrisi'ne göre Steppen, Eko-Markalama kutucuğunda yer alır. Rekabet avantajını yukarıda belirtilen unsurlar sayesinde farklılaştırmadan elde etmekte ve rekabet odağını da ürün ve hizmetlerine yöneltmektedir. Rakipleriyle kıyaslandığında Steppen'in fiyatları daha fazla olmakta, ürünlerin çevreci özellikleri somut kanıtlarla müşterilere sunulmakta ve taklit edilmenin önüne geçebilmek için endüstriuel

tasarım uygulanmakta, tasarımcının ismi, tescil ile korunan BioKalem ve BioPen markaları kulanılmaktadır.

Tüm işletmeler açısından değerlendirildiğinde, çevre felaketlerinin artması işletmelerin her türlü faaliyetlerinin çevre ile uyumlu olması için bir tetikleyici unsur olmaktadır. Bu nedenle araştırma, işletmelerin bu konuda yaptığı çalışmaların rekabet üstünlüğünün bir kaynağı olmasını konu edinmiştir. Yeşil pazarlama ve strateji kavramlarını bir araya getirerek ve nitel bir çalışma üzerine odaklanarak alanında ilk olarak değerlendirilebilecek çalışmalar arasında yer alan bu araştırma başta promosyon ürünleri sektörü olmak üzere doğa dostu ürünlere ışık tutmaktadır. Promosyon ürünleri sektöründe tedarikçi bir firma konumunda bulunan Steppen üzerine odaklanılmış ve firmanın sektöründe farklılık yarattığı tespit edilmiştir. Gelecek çalışmalarda rekabet üstünlüğünün bir diğer kaynağı olan maliyet avantajı eklenerek çalışma geliştirilebilir. Bununla birlikte doğa dostu ürün üreten tedarikçi işletmelerin ürünlerinin araştırılmasında sadece kurumsal müşterilerin bakış açısını içeren nicel çalışmalar da gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

Aksu, Ceren: **Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre**, Güney Ege Kalkınma Ajansı, 2011, (Çevrimiçi), http://geka.org.tr/ , 10 Mart 2014.

Alkış, Seçil: **Sürdürülebilir Bir Dünya İçin Coğrafya Eğitimi**, İstanbul, Aktif Yayınevi, 2009.

Alkin, Kerem: **Gelişmiş Ülkelerde İthalatın ve Dış Rekabetin Kontrolü**, İstanbul, İTO Yayınları, 2006.

Barlas, Nükhet: **Küresel Krizlerden Sürdürülebilir Topluma: Çağımızın Çevre Sorunları**, İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, Haziran 2013.

Black Brain C., Weisel, Gary J.: **Global Warming: Historical Guides to Controversial Issues in America**, the United States of America, Greenwood Publishing Group, 2010.

Can Halil, Güney Semra: **Genel İşletme: İlkeler, Kavramlar, Kurumlar**, İstanbul, Arıkan, Mayıs 2007.

Cılız Nilgün, Dalyan Başak, Baydar Gülden: **Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim Yayınları – II: Temiz Üretim**, Ankara, Bölgesel Çevre Merkezi-REC Türkiye, 2011.

Conrad Christian, Thompson Marjorie Ellis: **The New Brand Spirit: How Communicating Sustainability Builds Brands, Reputations and Profits**, Dorchester, Gower Publishing Limited, 2013, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/, 1 Haziran 2014.

Çelik Seyfullah, Bacanlı Hayreddin, Görgeç Hüsnü: **Küresel İklim Değişikliği ve İnsan Sağlığına Etkileri,** Telekomünikasyon Sube Müdürlüğü, Kasım 2008, (Çevrimiçi), http://www.mgm.gov.tr/ , 14 Mart 2015.

Çetin, Sefa: **Çağdaş Yönetim Ve Örgütsel Başarım,** Ed. M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik, Konya, Eğitim Akademi Yayınevi, 2008.

Düren, A. Zeynep: **2000'li Yıllarda Yönetim**, 2. Baskı, İstanbul, Alfa Yayınları, Kasım 2002.

Edwards, A.J. : **ISO 14001 Environmental Certification Step by Step**, 1. Basım, Oxford, Elsevier Butterworth-

Heinemann, 2004.

Emmett Stuart, Sood Vivek: **Green Supply Chains : An Action Manifesto**, West Sussex, John Wiley & Sosns Publication, Aralık 2010.

Esty Daniel C., Winston Andrew S.: **Green To Gold: How Smart Companies Use Environmental Strategy To Innovate, Create Value, And Build Competitive Advantage**, New Heaven ve Londra, Yale University Press, 2006.

Fisk, Peter: **People, Planet, Profit: How to Embrace Sustainability for Innovation and Business Growth**, Londra ve Philadelphia ,Kogan Page Limited, 2010.

Gillin Paul, Schwartzman Eric: **Social Marketing to the Business Customer: Listen to Your B2B Market, Generate Major Account Leads, and Build Client Relationships,** New Jersey, John Wiley & Sons, 2011.

Girgin Kemal, Biren Işık: **21. Yüzyıl Perspektifinde Dünya Siyaseti**, 2. Baskı, Okumuş Adam Yayıncılık, 2011, s.95, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 1 Nisan 2015.

Gore, Al: **Tükenen Dünya**, Ed. Sanem Sirer, Çev. Nurşan Üstüntaş, İstanbul, Siren Yayınları, Nisan 2008.

Grant John: **Yeşil Pazarlama Manifestosu**, Ed. Gülen Çetin, Çev. Nadir Özata, Yasemin Fletcher, İstanbul, MediaCat Kitapları, Nisan 2008.

Görgülü, Güventürk, Görgülü, Nesteren Şencan: **Pazarlama 3.0: Yeni Çağın Pazarlama Yaklaşımı**, İstanbul, Pazarlama 3.0 Kitapları, 2010.

Ha, Tanya: **The Australian Green Consumer Guide: Choosing Products for a Healthier Home, Planet, and Bank Balance**, Sdney, UNSW Press, 2007,

Hahn, Robert W: **Economics & Politics of Climate Change**, Washington, The AEI Press, 1998, s.8, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 28 Mart 2015.

Iannuzzi, Al: **Greener Products: The Making and Marketing Sustainable Brands**, Boca Raton, CRC Press Taylor & Francis Group, 2012.

Işığıçok, Erkan: **Toplam Kalite Yönetimi Bakış Açısıyla İstatistiksel Kalite Kontrol**, 1. Baskı, Bursa, Ezgi Kitabevi Yayınları, 2004.

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği: **Sürdürülebilirlik İçin Eko Etiketler**, Ed. Ekologos, İstanbul, 2014.

J. Peters Thomas, Waterman, Jr Robert H..: **Yönetme ve Yükselme Sanatı: Mükemmeli Arayış**, Ed. Oya Çakır, Nilgün Himmetoğlu, Çev. Selami Sargut, İstanbul, Altın Kitaplar.

Jay Polonsky Micheal, Mintu-Wimsatt Alma T., Editors: **Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory and Research**, Paperback Edition, New York, The Haworth Press, 1997.

Jeyarathnam M.: **Strategic Management**, Mumbai, Himalaya Publishing House, 2008, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 20 Kasım 2014.

Kadıoğlu, Muhsin: **Küresel Sorunlara Karşı Ulusal Tavır**, 2. Baskı, İstanbul, Yesevi Yayıncılık, Aralık 2007.

Kaya, Turan: **Küresel Isınma: Etkileri ve Önlemleri**, İstanbul, Ferman Yayınları, Haziran 2007.

Kotler Philip, Armstrong Gary: **Principles of Marketing**, 13. ve Global Baskı, New Jersey, Pearson, 2010.

Kotler Philip, Kartajaya Hermawan, Setiawan Iwan: **Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit**, New Jersey, Wiley, 2010.

Kotler Philip, Pfoertsch Waldemar: **B2B Brand Management**, Heidelberg, Springer, 2006.

Kotler Philip: **A'dan Z'ye Pazarlama: Pazarlamayla İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram**, Çev. Aslı Kalem Bakkal, 5. Basım, İstanbul, MediaCat Kitapları, Ekim 2007.

Kumbasar, Cihan: **ISO 9001: 2008 Kalite Yönetimi Sistemi,** Ed. Zeynep Özkan, İstanbul, Ares Kitap, Mayıs 2009.

Kurtuluş, Kemal: **Araştırma Yöntemleri**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, Şubat 2010.

Laszlo, Chris: **Sustainable Company: How to Create Lasting Value Through Social and Environmental Performance**, Washington DC, Island Press, 2003, **(Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ ,13 Temmuz 2014.**

Levy, Joel : **Kıyametin El Kitabı: Dünyanın Sonu Nasıl Gelecek?**, Çev. Ulaş Apak, İstanbul, İthaki Yayınları, 2007.

Marten, Gerald G.: **Human Ecology: Basic Concepts for Sustainable Development**, 2. Basım, Londra, Earthscan, 2004.

Maslin, Mark: **Global Warming: A Very Short Introduction**, New York, Oxford University Press, 2007.

Merriam, Sharan B.: **Nitel Araştırma: Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber**, Ed. Selahattin Turan, Ankara, Nobel Yayın, Ekim 2013.

Mucuk, İsmet: **Pazarlama İlkeleri (ve Örnek Olaylar),** 16. Basım, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2007.

Muslu, Yılmaz: **Ekoloji ve Çevre Sorunları**, İstanbul, Aktif Yayınevi, 2000, s. 1.

Nart, Nilgün: **Daha Geç Olmadan**, İstanbul, İm Yayın Tasarım, Mayıs 2009.

National Research Council Of The Academies: **Sustainability For The Nation: Resource Connections And Governance Linkages**, Washington D.C., The National Academies Press, 2013.

Newell Peter, Paterson Matthew: **Climate Capitalism: Global Warming And The Transformation Of The Global Economy**, Cambridge, Cambridge University Press, 2010.

Ottman Jacquelyn A.: **Green Marketing: Opportunity For Innovation**, 2. Baskı, New York, J. Ottman Consulting Inc., 1998.

Ottman, Jacquelyn: **The New Rules of Green Marketing**, USA ve Kanada, Berrett-Koehler Publishers, 2011.

Özey, Ramazan: **Çevre Sorunları**, 3. Baskı, Aktif Yayınevi, İstanbul, 2009, s. 22, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ , 7 Mayıs 2015.

Pearce David, Markandya Anil, Barbier Edward B.: **Yeşil Ekonomi İçin Mavi Kitap**, Çev. Türkan Kafaoğlu, Arslan Başer Kafaoğlu, İntermedya İletişim Yayınları, Nisan 1998.

Peattie Ken, Charter Martin: **The Marketing Book**, Ed. Micheal J. Baker, 5. Basım, Oxford, Butterworth-Heinemann, 2003.

Pepper, David: **Modern Environmentalism: An Introduction**, Londra, Routledge, 1996.

Porter, Michael E. : **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, New York, The Free Press,

1985.

Porter, Michael E. : **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, Ed. Gül Çağalı Güven, Çev. Gülen Ulubilgen, 2. Basım, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2003.

Porter, Michael E. : **Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors with a New Introduction,** New York, Free Press, 1980.

Porter, Michael E. : **Rekabet Üzerine,** Ed. Pınar Şiraz, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010.

Proctor, Tony: **Strategic Marketing : An Introduction,** Londra, Routledge, Haziran 2000, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 1 Kasım 2014.

Prokop, Marian K.: **Yeşil Yönetim: Kuruluşunuzun Çevreyi Korumasını ve Kârlılığını Arttırmasını Sağlayın**, Çev. Serpil Ural, Ankara, Türkiye Çevre Vakfı Yayını, Ekim 1994.

Ries Al, Trout Jack: **Pazarlamanın 22 Kuralı**, Ed. Banu Adıyaman, Çev. Murat Yaz, İstanbul, MediaCat Kitapları, Ocak 2008.

Savitz Andrew, Weber Karl: **The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies Are Achieving Economic, Social and Environmental Success - and How You Can Too**, 2. Basım, San Francisco, Jossey-Bass, 2014.

Sheldon, Christopher: **ISO 14001 and Beyond : Environmental Management Systems in the Real World**, South Yorkshire, Greenleaf Publishing, 1997.

Strange Tracey, Bayley Anne: **Sustainable Development: Linking Economy, Society, Environment**, Paris, OECD Publications, 2008, (Çevrimiçi), http://www.oecd-ilibrary.org/ , 13 Nisan 2015.

Stringer Leigh: **Yeşil İşyeri: Çalışanlara, Çevreye ve Kârlılığa Yarar Sağlayan Sürdürülebilir Stratejiler**, Ed. Zülfü Dicleli, Çev. Pınar Şiraz, İstanbul, MESS Yayınları, Aralık 2009

Swaim, Robert: **Bir Strateji Ustası Peter Drucker**, Çev. Ümit Şensoy, II. Baskı, İstanbul, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Kasım 2011.

Şimşek, M. Şerif: **Yönetim ve Organizasyon**, 12. Baskı, Eğitim Kitabevi, Meram, Eylül 2010.

Taşkın, Ercan: **Öğrenen Pazarlama,** İstanbul, Değişim Yayınları, Ekim 2003.

Taşkın, Erdoğan: **Uluslararası Pazarlama: Güncel, Örnek Uygulamalar, Yaklaşımlar**, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2012.

The Center for Health and the Global Environment Harvard Medical School: **Climate Change Futures: Health, Ecological and Economic Dimensions,** Ed. Paul R. Epstein ve Evan Mills, The Center for Health and the Global Environment Harvard Medical School, Eylül 2006.

Trout Jack, Rivkin Steve: **Farklılaş Veya Öl: Ölümcül Rekabet Çağında Hayatta Kalmanın Sırları**, Çev. Banu Adıyaman, 3. Baskı, İstanbul, MediaCat Kitapları, Aralık 2013.

Tuna, Muammer: **Türkiye'de Çevrecilik: Türkiye'de Çevreye İlişkin Toplumsal Eğilimler**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2006.

Tunçluer, Handan: **Sürdürülebilirlik: Kalkınma, Pazarlama, Mutlak Organik Tekstil**, İstanbul, Tunçluer Yayınları, Ekim 2010.

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı: **Rio'dan Rio'ya: Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınmanın Mevcut Durumu Taslak Kitap**, 2012.

Uluslararası Yerel Yönetimler Birliği (IULA), Doğu Akdeniz ve Ortadoğu Bölge Teşkilatı (EMME): **Türkiye Yerel Gündem 21 Programı: Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı**, Ed. Sadun Emrealp, 2. Bs., İstanbul, IULA-EMME (UCLG-MEWA) Yayını, Şubat 2005.

Uydacı, Mert: **Yeşil Pazarlama,** İstanbul, Türkmen Kitabevi, 2011.

Ülgen Hayri, Mirze Kadri: **İşletmelerde Stratejik Yönetim,** İstanbul, Literatür Yayınları, Şubat 2004.

Üzmen, Reşat: **Küresel Isınma ve İklim Değişikliği: İnsanlığı Bekleyen Büyük Felaket mi?**, İstanbul, Bilge Kültür Sanat, Nisan 2007.

W. Hahn, Robert: **Economics & Politics of Climate Change**, Washington, The AEI Press, 1998, s.8, (Çevrimiçi), http://site.ebrary.com/ , 28 Mart 2015.

Ward Peter D.: **Yerküre Sulara Gömülürken: Buz Örtüleri Olmayan Bir Dünya'da Geleceğimiz**, Çev. Esin Soğancılar, Ankara, Tübitak Popüler Bilim Kitapları, 2014.

Windsor, Sam: **An Introduction to Green Marketing Process Management**, Wisconsin, ASQ Quality Press, 2010.

Yıldırım Ali, Şimşek Hasan: **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 7. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık, Ekim 2008.

MAKALELER

Akıncı Vural Z. Beril, Sohodol Çisil: "Öğrenen Organizasyonlarda Kültürel Değerler: İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, No:18, 2003, s. 309-326.

Aksoy Yasin, Özer Yağmur: "Sürdürülebilir Fiyatlandırma Stratejisinin Oluşumunda Yeni Medya ve Yeni Ekonomi Etkisi: Arçelik Vaka Analizi", **13. Ulusal Pazarlama Kongresi: Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı**, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, 30 Ekim-1 Kasım 2008, s.83-107.

Alabay, M. Nurettin: "Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:XV, No:2, 2010, s. 213-235.

Alnıaçık Ümit, Yılmaz Cengiz, Anlıaçık Esra: "Reklamlarda Çevreci İddialar ve Reklam Etkililiği: Basılı Reklamlar Üzerinde Deneysel Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C:X, No:1, 2010, s.85-106.

Alper Değer, Anbar Adem: "İklim Değişikliğinin Finansal Hizmet Sektörüne Ektileri", **Elektronik sosyal Bilimler Dergisi**, C:VII, No:23, Kış 2008, s.223-253, (Çevrimiçi), http://asosindex.com/ , 28 Nisan 2015.

Altıntuğ, Nevriye: "Sürdüdürülebilir Pazarlama Bağlamında İşletmelerin Sosyal ve Etiksel Sorumluluklarının Rolü", **13. Ulusal Pazarlama Kongresi: Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı**, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, 30 Ekim-1 Kasım 2008, s.28-40.

Arifin, Zainul: "Analysis of Green Marketing Strategy on Real Estate Company to Achive Competitive Advantage: A Case Study of Ijen Nirwana Residence, Malang, East Java", **International Journal of Academic Research**, C:IV, No:1, Ocak 2012.

Aygün Banu, Mutlu Ahmet: "Ekolojik Toplumun Organik Toplumla İlişkisi

Üzerine", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 61-1, t.y. , s.4-35, (Çevrimiçi), http://dergiler.ankara.edu.tr/ , 23 Mart 2015.

Aytekin, Pınar: "Yeşil Pazarlama Stratejileri", **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C:V, No:2, 2007, s.1-20.

Ayvaz, Hansa: "Düşük Karbonlu Ekonomi Çağı Başlıyor", **Ekoloji Magazin: Doğa, Çevre ve Kültür Dergisi**, Ed. Zafer Ayvaz, C:II, No:34, Çevkor Vakfı Yayınları, 2012, s. 28-33.

Barca, Mehmet: "Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi", **ASOMEDYA Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı**, Nisan/Mayıs/Haziran 2009, s.34-52.

Başaran Alagöz, Selda: "Yeşil Pazarlama ve Eko Etiketleme", **Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, No:11, Ocak 2007, s.1-12, (Çevrimiçi), http://www.akademikbakis.org/ , 1 Mayıs 2015.

Bhatia Mayank, Jain Amit: "Green Marketing: A Study of Consumer Perception and Preferences in India", **Electronic Green Journal**, C:I, No:36, 2013, s.1-19, (Çevrimiçi), https://escholarship.org/uc/ , 30 Mart 2015.

Boşgelmez, Ayşe: "Küresel Isınma ve Sonuçları", **21. Yüzyıl Dergisi**, Ekim/Kasım/Aralık 2007, s.120, (Çevrimiçi), http://www.21yuzyildergisi.com/ , 1 Şubat 2015.

Bozkurt, Yavuz: "Çevreye Duyarlı İşletmecilik", **Disiplinler Arası Bakış Açısı İle Çevre**, Ed. İhsan Günaydın, Tufan Özsoy, İstanbul, Hiperlink Yayınları, Ağustos 2014, s. 62-87, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 7 Mayıs 2015.

Boztepe, Aysel: "Green Marketing and Its Impact on Consumer Buying Behavior", **European Journal of Economic and Political Studies**, C:V, Sayı 1, 2012, s.5-21, (Çevrimiçi), http://ejeps.fatih.edu.tr/ , 1 Mart 2015.

Büyükgüngör, Hanife: "Çevre Kirliliği Ve Çevre Yönetimi", **Toprak: İşveren Dergisi**, İstanbul, Türkiye Toprak Seramik Çimento ve Cam Sanayi İşverenler Sendikası, No:68, Aralık 2006, s.1-16, (Çevrimiçi), http://www.toprakisveren.org.tr/ , 8 Mart 2015.

Büyüközkan Gülçin, Vardaroğlu Zeynep: "Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi", **Lojistik Dergisi**, 2008, s.6, (Çevrimiçi), http://www.gulcinbuyukozkan.net/ , 20 Nisan 2015.

Cengiz Pelin: "9 Maddede BM İklim Zirvesi'ni Anlama Kılavuzu", 24 Eylül 2014 (Çevrimiçi), http://t24.com.tr/ , 5 Ocak 2015.

Chamorro Antonio, Banegil Thomas M.: "Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish Firms With Ecolabels", **Wiley InterScience**, 16 Ağustos 2005, s.11-24, (Çevrimiçi), http://onlinelibrary.wiley.com/ , 27 Ekim 2013.

Choudhary Aparna, Gokarn Samir: "Green Marketing: A Means for Sustainable Development", **Researchers World: Journal of Arts, Science & Commerce**, C:IV, No:3, Temmuz 2013, s.26-32, (Çevrimiçi), http://www.researchersworld.com/, 15 Aralık 2013.

Clemençon, Raymond: "From Rio 1992 to Rio 2012 and Beyond: Revisiting the Role of Trade Rules and Financial Transfers for Sustainable Development", **Journal of Environment & Development,** C: XXI, No:1, s. 5–14, (Çevrimiçi), http://jed.sagepub.com/ , 10 Şubat 2015.

Cooperrider, David: ''Sustainable Innovation'', **BizEd**, Temmuz / Ağustos, 2008, s. 32-38, (Çevrimiçi), http://intranet.weatherhead.case.edu/ , 15 Kasım 2014.

Cüneyt Kılıç, "Küresel İklim Değişikliği Çerçevesinde Sürdürülebilir Kalkınma Çabaları ve Türkiye", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:X, No:2, 2009, s. 19-41.

Dağdemir Özcan: "Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Ekonomik Büyüme: İklim Değişikliği Politikasının Türkiye İmalat Sanayi Üzerindeki Olası Etkileri", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C:LX, No:2, s. 49-68.

DiMento Joseph F.C, Doughman Pamela, Levesque Suzanne: "Climate Change : What It Means for Us, Our Children, and Our Grandchildren", **Climate Change : What It Means for Us, Our Children, and Our Grandchildren**, Ed. Joseph F.C DiMento, Pamela Doughman, 2. Basım, Londra, The MIT Press, Mart 2014, s. 295-317.

Dumansızoğlu, Nil: "Sürdürülebilirlik Şirket Kültürümüz Olacak", **Capital Green Business**, No: 21, Mart 2015, s.22-25.

Duru M. Nafiz, Şua Esra: "Yeşil Pazarlama ve Tüketicilerin Çevre Dostu Ürünleri Kullanma Eğilimleri", **Düzce Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Dergisi**, C:IX, No:2, Aralık 2013, s.126-136.

Düren, A. Zeynep:	"Yaratıcılık Yönetimi ve Toplam Kalite Felsefesi", **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No:21-22, Ekim 1999-Mart 2000, s. 19-22.
Emgin Övgü, Süngü Ahmet:	"Pazarlama Kavramı İçerisinde Tutundurma Fonksiyonu", **Mevzuat Dergisi**, Yıl 7, Sayı 78, Haziran 2004, (Çevrimiçi), http://www.mevzuatdergisi.com/ , 25 Nisan 2015.
Emgin Övgü, Türk Zehra:	"Yeşil Pazarlama", **Mevzuat Dergisi**, Yıl 7, Sayı 78, Haziran 2004, (Çevrimiçi), http://www.mevzuatdergisi.com/ , 25 Nisan 2015.
Fisunoğlu, H. Mahir:	"Sürdürülebilir Kalkınma ve Ekonomi", **Sürdürülebilir Kalkınma El Kitabı**, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ocak 1991, s. 11-18.
Fox, Adrienne:	"By Being Good Corporate Citizens, Companies Can Woo Top Talent, Engage Employees and Rise Productivity", **HR Magazine: Corporate Social Responsibility Pays Off**, C:LII, No:8, Ağustos 2007, (Çevrimiçi), http://www.shrm.org/ , 20 Nisan 2015.
Garc´ıa-Serna J., P´erez-Barrig´on L., Cocero M.J.:	"New Trends for Design Towards Sustainability in Chemical Engineering: Green Engineering", **Chemical Engineering Journal,** C: CXXXIII, No:1-3, 2007, s. 7-30, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 5 Ekim 2014.
Gingsberg J. Meredith, Bloom Paul N.:	''Choosing the Right Green-Marketing Strategy''**, MIT Sloan Management Review**, Güz, 15 Ekim 2004, (Çevrimiçi), http://sloanreview.mit.edu/ , 29 Ekim 2013.
Gordon Ross, Carrigan Marylyn, Hastings Gerard:	"A Framework For Sustainable Marketing", **Marketing Theory**, C:XI, No:2, 2011, s. 143-163, (Çevrimiçi), http://mtq.sagepub.com/content/11/2/143 , 1 Kasım 2014.
Goswami, Divya:	"The Green Revolution in Marketing", **Indian Streams Research Journal**, C:III, No:6, Temmuz 2013, s.2, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/, 13 Nisan 2014.
Hacıoğlu Necdet, Girgin Göksel Kemal, Tetik Nuray,:	"İklim Değişikliğinin Sürdürülebilir Turizm Üzerine Etkileri ve Batı Karadeniz Bölgesine Yönelik Bir Değerlendirme", **12. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı,** Düzce Üniversitesi, Düzce, 2011,

s. 371-384.

Hanoğlu Cumhur v.d., "Plastik Atıkların Geri Kazanılması", **Ekoloji Çevre Dergisi**, No: 15, Nisan-Mayıs-Haziran 1995, s.20-21, (Çevrimiçi), https://www.ekoloji.com.tr , 29 Nisan 2015.

Hart, Stuart L.: "Innovation, Creative Destruction And Sustainability", **Research Technology Management**, C:XLVIII, No:5, Eylül-Ekim 2005, s. 21-27, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 8 Mart 2015.

Hart, Stuart L.: "Yeşilleşmenin Ötesinde: Sürdürülebilir Bir Dünya İçin Stratejiler", **Harvard Business Review Şirket Stratejisi**, Çev. Ahmet Gürsel, İstanbul, MESS Yayınları, Haziran 2000, s. 123-146.

Hazen Benjamin T., Cegielski Casey, Hanna Joe B.: "Yeşil Yayılım Tedarik Zinciri Yönetimi: Yeşil Ters Lojistik Sürecinin Algılanan Kalitesi Üzerine Bir Çalışma", Çev. Mustafa Latif Emek, Burcu Doğan, **Mukaddime: Mardin Artuklu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:V, No:2, 2014, s. 141-159.

Höppner Stephanie, Demir Başak: "Plastik Kirliliği Korkutuyor", **Deutsche Welle Türkçe**, 16.04.2013, Ed. Hülya Schenk, (Çevrimiçi), http://dw.de/p/18GYj , 29 Nisan 2015.

Ilgaz Sümer Selay, Eser Zeliha: "Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:VIII, No:1, 2006, s. 165-186.

İnce, Mehmet Enes: "Yeşil Tedarik Zinciri Yaklaşımı ve Örnekleri", **Konya Ticaret Odası**, s.8, (Çevrimiçi), http://www.kto.org.tr/ , 1 Ocak 2015.

Jagale Chetan N., Dalvi Sharad D.: "Green Marketing: Marketing & Social Issue", **Researchers World Journal of Arts, Science & Commerce**, C: IV, No:1(2), Ocak 2013, s. 122-129, (Çevrimiçi), http://www.researchersworld.com/ , 15 Aralık 2013.

Kadığolu, Mikdat: "Küresel İklim Değişimi ve Türkiye", **TMMOB Makine Mühendisleri Odası Mühendis ve Makine Dergisi**, C:L, No:593, 2009, s.15-25.

Kadıoğlu, Miktad: " İklim Değişimi ve Türkiye", **Mühendis ve Makina**, C:L, No: 593, s. 15-25.

Kanlı Yerlikaya, Sertaç: "Sürdürülebilirlik Zirvesi'nin Ardından, Masum Değiliz…", (Çevrimiçi), https://www.linkedin.com/ , 9

Mayıs 2015.

Kaplan, Ayşegül: "Çevre Sorunları ve Ekonomi", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, C:XLVI, No:1-2, Ocak-Haziran 1991, s. 279-285.

Karaçay, Gülsün: "Tersine Lojistik: Kavram ve İşleyiş", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:XIV, No:1, 2005, s. 317-331.

Kemp Rene, Martens Pim: "Sustainable Development: How to Manage Something That is Subjective and Never Can Be Achieved?", **Sustainability: Science, Practice, & Policy**, C:III, No:2, Sonbahar 2007, s.5-14, (Çevrimiçi) http://sspp.proquest.com/ , 22 Nisan 2015.

Kılıç, Selim: "Modern Topluma Ekolojik Bir Yaklaşım", **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:XII, No:2, 2006, s. 108-127.

Kılıç, Selim: "Yeni Toplumsal ve Ekonomik Arayışlar Sürecinde Sürdürülebilir Kalkınma", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:VIII, No:2, 2006, s.81-101.

Kılıç, Selim: "Uluslararası Çevre Hukukunun Gelişimi Üzerine Bir İnceleme", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:II, No:2, 2001, s.131-149, (Çevrimiçi), http://eskidergi.cumhuriyet.edu.tr/ , 1 Mayıs 2015.

Konık, Hasan: "Nüfus, Çevre, Rio Konferansının Kritiği", **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 3-5, 1993, s.173-196.

Kumar Vinod, Rahman Zillur, Kazmi A.A.: "Sustainability Marketing Strategy: An Analysis of Recent Literature", **Global Business Review**, C: XIV, No:4, s. 601-625, (Çevrimiçi), http://gbr.sagepub.com/ , 1 Aralık 2014.

Kuşat, Nurdan: "Yeşil Sürdürülebilirlik İçin Yeşil Ekonomi: Avantaj ve Dezavantajları-Türkiye İncelemesi", **Journal of Yaşar University**, C:XXIX, No:8, 2013, s.4896-4916, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 1 Mayıs 2015.

Leape James P., Humphrey Sarah: "Towards A Sustainable Future", **Global Sustainability: A Nobel Cause**, Ed. Hans Joachim Schellnhuber vd. , Cambridge University Press, New York, 2010, s. 49-64.

Lee, Ki-Hoon: "Why and How to Adopt Green Management Into Business Organizations?: The Case Study of Korean SMEs in Manufacturing Industry", **Management Decision**, C: XLVII, No:7, 2009, s. 1101-1121, (Çevrimiçi), http://www.emeraldinsight.com/ , 23 Nisan 2014.

Madra, Ömer: "Anlatılan, Bizim Hikayemiz", **İklim Değişikliğinde Son Gelişmeler: IPCC 2013 Raporu**, İPM İstanbul Politikalar Merkezi Sabancı Üniversitesi Stiftung Mercator Girişimi, Aralık 2013, s. 28, (Çevrimiçi), http://ipc.sabanciuniv.edu/ , 2 Nisan 2015.

Murali R., Kumudhini R.: "Eco-Marketing&Eco-Labeling: A Study of Consumer Awareness for Eco Products in Chennai", **Indian Streams Research Journal**, C:III, No:7, Ağustos 2013, s. 1-7, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/, 15 Aralık 2013.

Murat Türkeş: "Küresel İklimin Korunması, İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Türkiye", **Tesisat Mühendisliği TMMOB Makina Mühendisleri Odası Süreli Teknik Yayın**, No:61, 2001, s. 14-29.

Muscoe , Martin: "Chestnut Hill-A Sustainable Community Profile", **Places**, C:IX, No:3, 1995, s.30-37, (Çevrimiçi), https://escholarship.org/ , 10 Mart 2015.

Orsato, Renato J.: "Market Advantage And Environmental Strategies Of Firms: Competitive Rationales For Proactive Environmental Management", (Çevrimiçi), https://gin.confex.com , 13 Temmuz 2014.

Orssatto, Renato J.: ''Competitive Environmental Strategies: When Does It Pay To Be Green?'', **California Management Review**, Cilt 48, Sayı 2, Kış 2006, s. 127-143, (Çevrimiçi), http://aeo.izt.uam.mx/cuerpo-eo/ , 1 Kasım 2013.

Ottman Jacquelyn A., Stafford Edwin R., Hartman Cathy L.: "Avoiding Green Marketing Myopia: Ways to Improve Consumer Appeal for Environmentally Preferable Products", **Environment: Science and Policy for Sustainable Development**, C:XLVII, No:5, s.22-36, (Çevrimiçi), http://www.tandfonline.com/ , 1 Mayıs 2015.

Ottman, Jacquelyn A.: "The Five Simple Rules of Green Marketing", **Design Management Review**, Sonbahar 2008, s.65-69, (Çevrimiçi), http://www.greenmarketing.com/ , 23 Nisan 2015.

Ottman, Jacquelyn: "Consider Eco-Labels", **Marketing News**, 18 Kasım 1996, s.14, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 2 Mayıs 2015.

Özbebek Tunç Ayşegül, Akdemir Ömür Gökçe, Düren A. Zeynep: "Çevresel Farkındalık", **İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, No:47, Ekim 2012, s.228.

Özdağ, Ufuk: "Sessiz Bahar'dan Sonra Ses Getiren Elli Yıl: Kadın, Çevre, Sağlık", **Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi**, C:XXVIII, No:2, Aralık 2011, s.179-199, (Çevrimiçi), http://www.edebiyatdergisi.hacettepe.edu.tr/ , 1 Nisan 2015.

Özdemir Biltekin: "Küresel Kirlenme Sürdürülebilir Ekonomik Büyüme ve Çevre Vergileri", **Maliye Dergisi**, No: 156, Ocak-Haziran 2009, s.1-36, (Çevrimiçi), http://www.sgb.gov.tr/sayfalar/maliyedergisi.aspx , 25 Nisan 2015.

Özkaya, Betül: "İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Uzantısı Olarak Yeşil Pazarlama Bağlamında Yeşil Reklamlar", **Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi**, C:IX, No:34, Temmuz 2010, s. 247-258.

Özmehmet, Ecehan: "Dünyada ve Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları", E-Journal of Yasar University, C:III, No:12, 2012, s.4, (Çevrimiçi), http://journal.yasar.edu.tr/ , 28 Mart 2015.

Öztürk, Kemal: "Küresel İklim Değişikliği ve Türkiye'ye Olası Etkileri", **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,** C:XXII, No:1, 2002, s.47-65.

Özyer, Berkan: "İklim Değişti; Her Şey Değişti: Kuraklık Günlerinde Savaş ve İsyan", **EKOIQ Yeşil İş/Yeşil Yaşam Dergisi,** No:50, Nisan 2015, s.36-42.

Pachauri, Rajendra: "Insights into the climate challenge", **Global Sustainability: A Nobel Cause**, Ed. Hans Joachim Schellnhuber vd. , Cambridge University Press, New York, 2010, s. 143-154.

Peattie, Ken: "Trappings Versus Substance In The Greening Of Marketing Planning", **Journal of Strategic Marketing**, C: VII, No:2, Ocak 1999, s. 131-148, (Çevrimiçi), http://eds.a.ebscohost.com/ , 5 Nisan 2015.

Polonsky Micheal Jay, Rosenberg III Philip J.: ‘’Reevaluating Green Marketing: A Strategic Approach’’ , **Business Horizons**, September-October, 2001, s.21-30, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 13 Ekim 2013.

Porter, Micheal E.: ‘’Stratejiyi Şekillendiren 5 Rekabet Kuvveti’’, “Yeşil ve Rekabetçi”, **Rekabet Üzerine**, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010, s.33-66.

Porter, Micheal E., Van Der Linde, Claas: “Yeşil ve Rekabetçi: Açmaza Son Vermek”, **Rekabet Üzerine**, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010, s. 385-410.

Porter, Micheal E.: “Strateji Nedir?”, **Rekabet Üzerine,** Ed. Pınar Şiraz, Çev. Kıvanç Tanrıyar, İstanbul, Optimist, Ekim 2010, s.67-102.

Richardson, Robert B.: “Building a Green Economy: The Case for an Economic Paint Job”, Robert B. Richardson, **Building a Green Economy : Perspectives from Ecological Economics**, East Lansing, Michigan State University Press, 2013, s.3-17.

Shi-Hua Li, De-Shan Tang: “Study on Strategic Management of Green Marketing”, **International Seminar on Business and Information Management,** C:II, IEEE, 2008, s. 316-319.

Shrivastava, Paul: “Ecocentric Management for a Risk Society”, **The Academy of Management Review**,C:XX, No:1, Ocak 1995, s. 118-137, (Çevrimiçi), http://paulshrivastava.com/ , 30 Aralık 2014.

Silverstre J.D., de Brito J., Pinheiro M.D.: “Environmental Impacts And Benefits Of The End-Of-Life Of Building Materials: Calculation Rules, Results And Contrubution To A “Cradle To Cradle” Lifecycle”, **Journal Of Cleaner Production**, C:LXVI, Mart 2014, s.37-45, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 1 Mayıs 2015.

Soyer Ayberk, Erkut Haluk: “Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması”, **İTÜ Dergisi Seri D: Mühendislik,** C:VII, No:4, Ağustos, 2008, s.36-47.

Stern Nicholas: “What is the Economics of Climate Change?”, **World Economics**, C:VII, No:2, Nisan-Haziran 2006, s. 1-10, (Çevrimiçi), https://www.humphreyfellowship.org/ , 20 Şubat 2015.

Stern Nicholas: "The Economics of Climate Change", **The American Economic Review,** C: XCVIII, No:2, s.1-37, (Çevrimiçi), http://www.jstor.org/ , 15 Şubat 2015.

Şanlı Bahar, Özekicioğlu Halil: "Küresel Isınmayı Önlemeye Yönelik Çabalar ve Türkiye", **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,** Aralık 2007, s.456-482.

Şengül, Ümran: "Tersine Lojistik Kavramı ve Tersine Lojistik Ağ Tasarımı", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C:XXV, 10. Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Özel Sayısı, 2011, s.407-429, (Çevrimiçi), http://e-dergi.atauni.edu.tr/ , 14 Şubat 2015.

Taner, Memduh Sami: "Plastik ve Bilinen En Kanserojen Madde Dioksin" , (Çevrimiçi), http://dogader.org/ , 28 Nisan 2015.

Tepedelen Fatih, Özdemir Mustafa: "ISO 14001 Çevre Yönetim Sisteminin İşletmelere Sağladığı Kazançlar", **Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, C:VII, No:1, Mart 2003, s.157-162.

Tıraş, H. Hayrettin: "Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre: Teorik Bir İnceleme", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C:II, No:2, 2012, s.59, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ , 9 Mayıs 2015.

Tokgöz Nuray, Önce Saime: "Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif", **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, C: XI, No:1, 2009, s. 249-275.

Trewin Meaghan: "Green Is The New Black", (Çevrimiçi), http://queensjournal.ca/ , 4 Mayıs 2015.

Tunçoğlu Melda, Bayramoğlu Yener: "Kurumsal İtibar Yönetiminde Yeşil Pazarlama Kavramı", **13. Ulusal Pazarlama Kongresi: Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı**, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Adana, 30 Ekim-1 Kasım 2008, s.1-12.

Turan Abdulmenaf, Güler Mahmut: "Türkiye'de Sürdürülebilir Çevre Politikaları: İklim Değişikliği Örneği", **International Conferance on Eurasion Economies**, 17-18 Eylül 2013, St. Petersburg, s.953-960, (Çevrimiçi), http://avekon.org/ , 8 Mart 2015.

Turan, Feryal: "Çevre Dostu Şirketler: Yeşil Göz Boyama mı Çevresel Üretim mi?", **Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi**, (Çevrimiçi), http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/ , 23 Nisan 2015.

Tutulmaz, Onur: "Sürdürülebilir Kalkınma: Sürdürülebilirlik İçin Bir Çözüm Vizyonu", **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C:XI, No:3, 2012, s. 601-626, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 4 Nisan 2015.

Türk Mevlüt, Gök Ayda: "Yeşil Pazarlama Anlayışı Açısından Üretici İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,** C:IX, No:32, Bahar 2010, s. 199-220, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ , 12 Nisan 2014.

TÜSİAD: "BM Küresel İlkeler Sözleşmesi", (Çevrimiçi), http://www.tusiad.org.tr/ , 19 Mart 2015.

Ulueren Melih: "Küresel Isınma Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Kyoto Protokolü", (Çevrimiçi), http://www.mfa.gov.tr/default.tr.mfa , 25 Nisan 2015.

Ural, Engin: "Çevre Alanında Uluslararası Gelişmeler", **Sürdürülebilir Kalkınma El Kitabı**, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ocak 1991, s. 67-75.

Uslu, Orhan: "Sanayileşme ve Kentleşmenin Getirdiği Çevre Sorunları Sürekli ve Dengeli Kalkınma Kavramı Açısından Bir Tartışma", **Sürdürülebilir Kalkınma El Kitabı**, Ankara, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Ocak 1991, s.19-27.

Utkutuğ, Çağla Pınar: "Yeşil Pazarlamanın Gelişimi ve Yeşil Tutundurma Stratejileri: İnşaat Sektöründe Uygulanabilirliği", **X. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi**, Nisan 2011, s. 1637-1648, (Çevrimiçi), http://www.mmo.org.tr/ , 20 Nisan 2014.

Ünal, Çiğdem: "İnsani Gelişmişlik Endeksine Göre Türkiye'nin Bölgesel Farklılıkları", **Ankara Üniversitesi Coğrafi Bilimler Dergisi,** C:VI, No:2, 2008, s.89-113.

Vaccaro, Valerie L.: "B2B Green Marketing and Innovation Theory for Competitive Advantage", **Journal of Systems and Information Technology**, C:XI, No:4,2009, s. 315-330, (Çevrimiçi), http://www.emeraldinsight.com/ , 2

Mayıs 2015.

Vais Adrian, v.d.: ""Lean and Green" at a Romanian Secondary Tissue Paper and Board Mill—Putting Theory Into Practice", Resources, Conservation and Recycling, C:XLVI, No:1, Ocak 2006, s.44-74, (Çevrimiçi), http://www.sciencedirect.com/ , 2 Nisan 2015.

Wright Carolanne: "Plastic Is Killing The Planet And Our Health-Here Is How We Can Turn The Tide", (Çevrimiçi), http://wakeup-world.com/ , 3 Mayıs 2015.

Yavuz, Alpagut: "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:VII, No:14, 2010, s. 63-86.

Yıldırım Uğur, Öner Şerif: "Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımının Türkiye'ye Yansımaları: GAP Projesi'nde Sürdürülebilir Kalkınma ve Yerel Gündem 21", s. 1-20, (Çevrimiçi), http://kamuyonetimi.ksu.edu.tr/ , 14 Nisan 2015.

Yücel Mustafa, Ekmekçiler Ümit Serkan: "Çevre Dostu Ürün Kavramına Bütünsel Yaklaşım: Temiz Üretim Sistemi, Eko-Etiket, Yeşil Pazarlama", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C:VII, No:26, Güz 2008, s.320-333, (Çevrimiçi), http://eds.b.ebscohost.com/ , 5 Nisan 2015.

Yücel, Mustafa: "Çeşitli Endüstrilerde Temiz Üretim Uygulamalarının İşletme Ekonomilerine Sağladığı Faydalar", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C:X, No:35, Kış 2011, s. 150-166, (Çevrimiçi), http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ ,1 Mayıs 2015.

Zeren Deniz, Nakıboğlu Gülsün: "Sürdürülebilir Ürün Tasarımında Tanım ve Yöntemler", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C:XVIII, No:2, 2009, s.458-480.

Zeytin Mustafa, Kırlıoğlu Hilmi: "Çevre Yönetim Sistemi ve Yerel Yönetimler", **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, C:II, No:5, Eylül 2014, s.238-254, (Çevrimiçi), http://www.asosjournal.com/ , 19 Nisan 2015.

RAPORLAR

Advertising Speciality Institute: **Global Advertising Specialties Impressions Studies 2014 Edition: A Cost Analysis of Promotional Products Versus Other Advertising Media**, 2014, (Çevrimiçi), http://asicentral.com/ , 22

Mart 2015.

Birleşmiş Milletler (BM): **İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi**, s.5, (Çevrimiçi), http://iklim.cob.gov.tr/iklim/ , 10 Mart 2014.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı: **Özet 2014 İnsani Gelişme Raporu**, Ed. Faik Uyanık, Nazife Ece, Çev. Gizem Tezyürek, 2014, s.1-16, (Çevrimiçi), http://www.tr.undp.org/ , 15 Şubat 2015.

Devlet Planlama Teşkilatı (DPT): **Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: İklim Değişikliği Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara, DPT, 2010.

Dlugolecki Andrew, Lafeld Sascha: **Climate Change & the Financial Sector: An Agenda for Action Raporu**, Allianz Group ve WWF, Haziran 2005, s.5, (Çevrimiçi), http://www.wwf.org.uk/ , 28 Nisan 2015.

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): **Climate Change 2001 Synthesis Report: Summary for Policy Makers**, (Çevrimiçi), http://www.ipcc.ch/ , 11 Nisan 2015.

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): **Climate Change 2001 Synthesis Report: Summary for Policy Makers** , (Çevrimiçi), http://www.ipcc.ch/ , 11 Nisan 2015.

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): **Climate Change 2014: Synthesis Report**, Ed. R.K. Pachauri and L.A. Meyer, IPCC, Geneva, Switzerland, 2015.

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): **Climate Change 2007: The Physical Science Basis Summary for Policy Makers,** Richard Alley v.d., 2007, s. 8.

L.J. Market Research: **Promotional Products: Impact, Exposure and Influence. A Survey of Business Travellers at DFW Airport**, 2004, (Çevrimiçi), https://www.ppai.org/ ,22 Mart 2015.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): **2015 Better Life Index: Turkey**, http://www.oecdbetterlifeindex.org/ , 15 Mayıs 2015.

Social Progress Imperative: **2015 Socail Progress Index: Turkey**, http://www.socialprogressimperative.org/ , 15 Mayıs 2015.

Stakeholder Forum, BiorRegional Solutions for Sustainability, The Earth Center Initiative: **Principles for the Green Economy**, Ed. Hannnah Stoddart, Sue Riddlestone, Mirian Vilela, 2012, (Çevrimiçi), http://www.stakeholderforum.org/ , 20 Şubat 2015.

T.C. Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü: **İklim Nedir: Nasıl Oluşur?**, (Çevrimiçi), http://www.mgm.gov.tr/ , 12 Nisan 2015.

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı, UNDP, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği: **Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma ve Yeşil Ekonomi Alanında En İyi Uygulamalar Başvuru ve Seçim Süreci,** (Çevrimiçi), http://www.tr.undp.org/ , 8 Haziran 2015.

T.C. Devlet Planlama Teşkilatı (DPT): **Bin Yıl Kalkınma Hedefi Raporu Türkiye 2010,** Ankara, T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilâtı Müsteşarlığı, 2010, s.12, (Çevrimiçi), http://planipolis.iiep.unesco.org/ , 13 Şubat 2015.

The New Economics Foundation (NEF): **The Happy Planet Index: 2012 Report**, (Çevrimiçi), http://www.happyplanetindex.org/assets/happy-planet-index-report.pdf , 22 Nisan 2015.

The UNCSD Secretariat, UNCTAD: **Trade and Green Economy**, C:I, Mart 2011, s.1, (Çevrimiçi), http://www.uncsd2012.org/ , 15 Nisan 2015.

UL: **Claming Green: The Influence of Green Product Claims on Purchase Intent and Brand Perception**, (Çevrimiçi), www.**uls**afetysmart.com/ ,5 Mayıs 2015.

United Nations Environment Programme (UNEP): **UNEP Year Book: Emerging Issues In Our Global Environment 2014**, (Çevrimiçi), http://www.unep.org/ , 3 Mart 2015.

United Nations Environment Programme (UNEP): **UNEP Year Book: Emerging Issues In Our Global Environment 2011**, (Çevrimiçi), http://www.unep.org/ , 30 Aralık 2014.

United Nations (UN): **Johannesburg Summit 2002 Brochure**, (Çevrimiçi), http://www.un.org/ , 23 Nisan 2014.

United Nations Headquarters: **Sustainable Development: From Brundtland to Rio 2012 Background Paper**, Ed. John Drexhage ve Deborah Murphy, Eylül 2010, s. 8-9, (Çevrimiçi), http://www.un.org/ , 28 Kasım 2014.

World Commission on Environment and Development (WCED): **Our Common Future**, 1987, (Çevrimiçi), http://www.un-documents.net/ , 2 Şubat 2015.

World Economic Forum (WEF): **Outlook on the Global Agenda 2015**, (Çevrimiçi), http://reports.weforum.org , 4 Mayıs 2015.

Dünya Doğayı Koruma Vakfı (WWF): **Türkiye'nin Ekolojik Ayak İzi Raporu**, (Çevrimiçi), http://awsassets.wwftr.panda.org/ , 12 Nisan 2015.

TEZLER

Erhan Sevra Berivan: "Çevre Duyarlılığı Ekseninde İletişim Boyutuyla Yeşil Pazarlama" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012.

Baverstam Oscar, Larsson Maria: "Strategic Green Marketing: A Comperative Study of How Green Marketing Affects Corporate Strategy Within Business to Business", Lisans Tezi, Lulea University of Technology, 2009.

DİĞER KAYNAKLAR

Erhan Sevra Berivan: "Çevre Duyarlılığı Ekseninde İletişim Boyutuyla Yeşil Pazarlama" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012.

"KOBİ ve Girişimcilik Ödülleri" 2014 Başvuruları Başladı": (Çevrimiçi), http://management.kosgeb.gov.tr/ , 10 Mart 2015.

"7 Advantages When Use Green Marketing on Your Busines": (Çevrimiçi), http://ibrandstudio.com/articles/ , 25 Şubat 2014.

"Biyodegradasyon: Çevre İşçisi Bakteriler": (Çevrimiçi), http://daahi.com/ , 15 Mart 2015.

"Çevre Kirliliğine Opera": (Çevrimiçi), http://www.sozcu.com.tr/ , 27 Mayıs 2015.

"Ekolojik Ayak İzi Nedir?": (Çevrimiçi), http://ekolojikayakizi.nedir.com/ , 13 Mayıs 2015.

"Toplumsal İlerleme Endeksi'nde Kaçıncı Sıradayız?": (Çevrimiçi), http://www.timeturk.com/ , 15 Şubat 2015.

"UPS Karbon Salımını %1.5 Azalttı": **EKOIQ Yeşil İş/Yeşil Yaşam Dergisi**, Ed. Balkan Talu, No:43, Eylül 2014, s.6.

"Design Turkey Nedir?": (Çevrimiçi), www.designturkey.org.tr , 10 Mart 2015.

"Dünyaca Tanınmış Tasarımcılar Design Turkey İçin Gelecek": http://www.haberplastik.com/ , (Çevrimiçi), 10 Mart 2015.

“20 Years After Rio 1992: Company Initiatives Do Make a Difference”:	(Çevrimiçi), http://www.theguardian.com/ , 23 Nisan 2015.
“Global Warming vs. Climate Change”:	(Çevrimiçi), https://www.youtube.com/watch?v=XAgmXzFeBZk , 14 Nisan 2015.
“20+ Powerful Street Art Pieces That Tell The Uncomfortable Truth”:	(Çevrimiçi), http://www.boredpanda.com/environmental-street-art-graffiti-climate-change/ , 17 Nisan 2015.
“Eko-Verimlilik Nedir?”:	(Çevrimiçi), http://www.ekoverimlilik.org/?cat=4 , 1 Nisan 2015.
“Çevre ve Enerji Ödülleri”:	http://www.iso.org.tr/projeler/cevre/cevre-ve-enerji-odulleri/ , (Çevrimiçi), 1 Nisan 2015.
“Promosyon Sektörü Markalara Değer Katıyor”:	(Çevrimiçi), http://www.tebkobitv.com/ , 22 Mart 2015.
“Eco-efficiency Learning Module”:	(Çevrimiçi), http://www.wbcsd.org/ , 1 Nisan 2015.
“Ekolojik Ayak İzi”:	(Çevrimiçi), http://www.yesilaski.com/ , 7 Haziran 2015
“Country Trends: Turkey”:	(Çevrimiçi), http://www.footprintnetwork.org/ , 7 Haziran 2015.
“Küresel Isınma Sektörleri Yaktı”:	(Çevrimiçi), http://www.atonet.org.tr/ , 31 Mart 2015.
“Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı” :	(Çevrimiçi), http://www.kentges.gov.tr/ , 8 Haziran 2015.
Tureng.com:	(Çevrimiçi), http://tureng.com/ , 15 Mart 2015.
Türk Dil Kurumu:	(Çevrimiçi), http://www.tdk.gov.tr/ , 1 Şubat 2015.
Resmigazete:	(Çevrimiçi), http://www.resmigazete.gov.tr/ , 11 Mayıs 2015.
Sürdürülebilir Markalar Konferansı:	İstanbul, 28-29 Mayıs 2014, tarafımın dinleyici olarak katılması.
Steppen İnternet Sitesi:	(Çevrimiçi), http://www.steppen.com.tr/
Turmepa:	(Çevrimiçi), http://www.turmepa.org.tr/ , 10 Mart 2015.

MÜLAKATLAR

Tuna Yetkin:	Steppen Genel Müdürü, İstanbul, 18 Mart 2015, 2 Haziran 2015
Nesrin Yetkin:	Steppen Muhasebe-Finans Müdürü, İstanbul, 8 Nisan 2015
Fırat Yetkin:	Steppen Pazarlama Müdürü, İstanbul, 17 Mart 2015, 8 Nisan 2015
Steppen:	Üretim Müdürü, İstanbul, 18 Mart 2015.
Steppen:	Kurumsal Müşteri Temsilcisi, 17 Mart 2015.
A Firması:	Üretim Dışı Satınalma Sorumlusu, Telefon Mülakatı, 29 Mayıs 2015.
B Firması:	İdari İşler Alan Yöneticisi, Telefon Mülakatı, 28 Mayıs 2015.
C Firması:	Kurumsal İletişim Uzmanı, İstanbul, 26 Mayıs 2015.
D Firması:	Ürün Müdürü ve Satınalma Uzmanı, 26 Mayıs 2015.
E Firması:	Pazarlama İletişim Departmanı Etkinlikler Yöneticisi, İstanbul, 26 Mayıs 2015.
F Firması:	Proses Sistem Müdürü, İstanbul, 31 Mart 2015.
G Firması:	Satınalma-Ambar Sorumlusu, İzmir, 9 Mayıs 2015.
BİM:	Satınalma Müdürü, Gebze, 27 Mart 2015.
İstanbul Sanayi Odası:	Çevre ve Eneji Şubesi Mühendisi, Telefon Mülakatı, 24 Mart 2015.

EK-1

STEPPEN MÜLAKAT SORULARI

Genel

Steppen'i kısaca tanımlar mısınız?

Steppen'in gelişim sürecini kısaca anlatır mısınız?

Ürün

Ürün portföyünüz hakkında bilgi verir misiniz? Ürünlerinizin tamamı Steppen markası altında mı satılmaktadır?

Rakip ürünlerle karşılaştırıldığında, ürünlerinizin çevreci özelliklerine sahip veya benzer özellikleri taşıyan ürünler bulunuyor mu?

Ürünlerinizin rakipleriniz tarafından taklit edilmesini zorlaştıracak özellikleri hangileridir?

(Bir önceki sorunun cevabına göre) Ürünleriniz hangi özellikleri ile taklit edilmektedir?

Taklit ürünlere karşı nasıl korunuyorsunuz?

(Bir önceki sorunun cevabına göre) Patentleriniz var mı? (Varsa) Patentleriniz ürünlerinizin hangi özelliklerini kapsamaktadır? Yurt dışında da patentlerinizi tescil ettiriyor musunuz?

İthal çevre dostu ürünlerle karşılaştırıldığında benzer ve farklı yönleriniz neler olmaktadır?

Ürünlerinizde kullandığınız hammaddenin özelliklerinden bahseder misiniz?

Bu hammadde sizin buluşunuz mu? Patentle korunmakta mıdır?

PLA'nın diğer plastiklere göre daha doğa ile dost olduğu bilinmektedir. PLA'yı kullanım süreçlerinizden çıkartmaya nasıl karar verdiniz?

Müşteriler

Hedef kitlenizi nasıl tanımlıyorsunuz?

Türkiye ve Dünya çapında Steppen'in kaç kurumsal müşterisi vardır?

İhracat yaptığınız ülkeler hangileridir?

İhracatınız artması için kurduğunuz iş ortaklıklarından bahseder misiniz?

Perakende satış yapıyor musunuz? (Cevabı evet ise, hangi kanallar vasıtasıyla?)

2013 yılı sürdürülebilirlik raporunuzda mevsimsel miktar dalgalanmalarının olduğu belirtilmiştir. Bu dalgalanmalar neyi ifade etmektedir?

Örgüt Yapısı ve Yönetim

Çalışan sayınız nedir? Hangi departmanlarınız bulunmaktadır?

2013 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nuzda bir danışma kurulunuzun olduğu belirtilmiştir. Kurul hakkında bilgi verir misiniz?

Araştırma Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleriniz için ayrı bir departmanınız bulunuyor mu?

(Raporda belirtildiği üzere) Bir aile şirketinden kurumsal bir şirkete dönüşme hedefiniz var. Hedefinize ulaşma doğrultusunda yaptığınız çalışmalar neler olmaktadır?

(Raporda belirtildiği üzere) Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne taraf olduktan sonra ve raporlama çalışmaları ilerledikçe gelişim noktalarınızın olduğunu belirttiniz. Steppen olarak kendinizi geliştirmek istediğiniz bu noktalar nelerdir?

Faaliyet gösterdiğiniz sektör içerisinde tüm süreçlerinde biyoçözünür hammadde kullanan tek Türk şirketi tanımınız bulunuyor. Bu unvanınız hala geçerli mi?

Fiyat Politikası

Müşterilerinizin ürün fiyatlarına duyarlı mıdır?

Ürünleriniz fiyatlarını, rakip ürünlerle kıyasladığınızda fiyat farkı nasıl gerçekleşmektedir?

Konumlandırma

Steppen'in pazardaki konumunu tanımlar mısınız?

Çeşitli sivil toplum örgütleriyle ortaklaşa çalışmalar yaptınız. Bu çalışmalar hakkında bilgi verir misiniz?

Uymak zorunda olduğunuz ve gönüllü olarak benimsediğiniz çevresel standartlar hakkında bilgi verir misiniz?

Tedarikçiler

Satın alma politikanızdan bahseder misiniz? Tedarikçileriniz için belirlediğiniz standartlarınız bulunuyor mu?

Çevresel Etki

Faaliyetleriniz sırasında çevresel etkileriniz oluyor mu? (Hava kirliliği, su kirliliği vb.) Bu etkiyi Steppen olarak nasıl ölçüyorsunuz?

Sertifikalandırdığınız kalite ve çevre standartlarından bahseder misiniz?

Dağıtım

Ürünlerinizin sevkiyatını nasıl gerçekleştiriyorsunuz?

Lojistik için dış kaynak kullanıyor musunuz? (Kullanıyorlarsa) Lojistik tedarikçilerinden beklediğiniz kriterler nelerdir?

EK-2

STEPPEN MÜŞTERİLERİ MÜLAKAT SORULARI

Firmanın Çevreye Yaklaşımı Hakkında

1. Doğa dostu firmalar veya markalar nasıl olmalıdır?
2. Tedarikçilerinizden gerçekleştirmelerini beklediğiniz kriterler nelerdir?
3. Doğa dostu ürünlerin fiyatı nasıl olmalıdır?
4. Tedarik ettiğiniz ürünlerin fiyatı yüksek dahi olsa çevreci ürünü tercih eder misiniz?

Firmanın Steppen'i Tercih Süreci Hakkında

1. Steppen ile ne zaman çalışmaya başladınız?
2. Yazım gereçleri alımınız sırasında Steppen haricinde başka firmalar da bulunuyor muydu? (Cevap evet ise; bu markalar hangileri oldu? O firmanın ürünleri ile Steppen'in fiyatları arasında fark var mıydı?)
3. Steppen'in ürünlerinde ön plana çıkan özellikler neler olmaktadır?

EK-3

Sektörün Çekicilik Düzeyini Belirleme Aracı (Formu)

Öğe	Yüksek	Orta	Düşük
Pazarın büyüklüğü	Büyük (5 Puan)	Orta (7 Puan)	Küçük (10 Puan)
Pazarın büyüme hızı	Hızlı (10 Puan)	Zayıf ile sıfır arası (5 Puan)	Geriliyor (0 Puan)
Rakip sayısı	Çok sayıda (0 Puan)	Ortalama miktarda (5 Puan)	Tek tük (10 Puan)
Rekabet yoğunluğu	Yüksek (O Puan)	Orta karar (5 Puan)	Düşük ya da hiç yok (10 Puan)
Sektör kapasitesi	Aşırı kapasiteli (0 Puan)	Kapasite = Talep (5 Puan)	Talep kapasitenin üzerinde (10 Puan)
Sektörün karlılığı	Yüksek (10 Puan)	Orta düzeyde (5 Puan)	Düşük ya da karsız (0 Puan)
Giriş Bariyerleri	Sektöre giriş zor (10 Puan)	Sektöre giriş orta zorlukta (5 Puan)	Girmek kolay (0 Puan)
Çıkış Bariyerleri	Yüksek (0 Puan)	Orta düzeyde (5 Puan)	Düşük (10 Puan)
Ürün tipleri	Pahalı (10 Puan)	Farklı farklı (5 Puan)	Meta ürünleri (0 Puan)
İkame ürün tehdidi	Yüksek düzeyde (0 Puan)	Bir miktar (5 Puan)	Düşük ya da hiç yok (10 Puan)
Sektördeki teknolojik değişiklikler	Hızlı tempoda (0 Puan)	Ortalama düzeyde (5 Puan)	Çok az ya da hiç yok (10 Puan)
Sermaye yatırımı ihtiyacı	Yüksek düzeyde (10 Puan)	Orta düzeyde (5 Puan)	Düşük düzeyde (0 Puan)
Entegrasyon faaliyeti	Yüksek düzeyde (0 Puan)	Orta düzeyde (5 Puan)	Çok az ya da hiç yok (10 Puan)
Ölçek ekonomisi	Geniş ölçek gerekiyor (0 Puan)	Orta ölçek gerekiyor (5 Puan)	Düşük ölçek gerekiyor (10 Puan)
Üründe inovasyon düzeyi	Hızlı inovasyon (0 Puan)	Orta düzeyde (5 Puan)	Düşük düzeyde (10 Puan)
Tedarikçi etkisi	Yüksek (0 Puan)	Orta karar (5 Puan)	Az ya da hiç yok (10 Puan)
Olumsuz etki yapan yasal düzenlemeler	Yüksek düzeyde (0 Puan)	Az çok var (5 Puan)	Çok az var (10 Puan)
Olumlu etki yapan yasal düzenlemeler	Yüksek düzeyde (10 Puan)	Az çok var (5 Puan)	Çok az var (0 Puan)
Müşterinin gücü	Hatırı sayılır ölçüde (0 Puan)	Makul düzeyde (5 Puan)	Çok az ya da hiç yok (10 Puan)

Kaynak: Robert Swaim, **Bir Strateji Ustası Peter Drucker**, Çev. Ümit ġensoy, II. Baskı, Ġstanbul, Türkiye ĠĞ Bankası Kültür Yayınları, Kasım 2011, s. 327-328.