

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERDE ÇEVRECİ KRİTERLERİN SATIN  
ALMA SÜRECİNE ETKİSİ: FIRSATLAR VE RİSKLER**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Nilgün KILINÇ**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme**

**Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Samet GÜNER**

**HAZİRAN – 2019**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

İŞLETMELERDE ÇEVRECİ KRİTERLERİN SATIN  
ALMA SÜRECİNE ETKİSİ: FIRSATLAR VE RİSKLER




YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nilgün KILINÇ

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

“Bu tez 11 /06/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doç. Dr. Samet Güner	Basarılı	
Dr. Öğr. Üyesi Halil İbrahim Cebeci	BASARILI	
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yılmaz	Basarılı	



SAKARYA  
ÜNİVERSİTESİ

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
..... ENSTİTÜSÜ  
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLIK BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	Nilgün Kılınc
Öğrenci Numarası	:	Y166004018
Enstitü Anabilim Dalı	:	İşletme
Enstitü Bilim Dalı	:	Yönetim ve Organizasyon
Programı	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	İşletmelerde Çevreci Kriterlerin Satın Alma Sürecine Etkisi: Fırsatlar Ve Riskler
Benzerlik Oranı	:	% 19

.....İşletme..... ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

11/06/2019

*n.kılınc*

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere .....@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

11/06/2019

Uygundur

Danışman  
Unvanı / Adı-Soyadı: Doç. Dr. Samet Güner

Tarih: 11.06.2019

İmza: *Samet Güner*

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

## ÖNSÖZ

Yaşamımızda doğal dengelerin bozulması, sınırlı kaynakların tükenmesi ve çevre algısının müşteriler tarafından önemsenmesi işletmeler açısından olağan bir risk olarak ortaya çıkmasına neden olmuştur. İşletmeler, sürdürülebilirliklerini sağlamak ve çevreci kriterlerin sağladığı fırsatları yakalamak ve neden olduğu risk faktörlerini azaltmak için çevreci faaliyetlere yönelebilmektedir. Bu anlamda çevreci satın alma fonksiyonu işletmeler için yeni bir anlam ifade etmeye başlamıştır.

Bu çalışmanın oluşmasında hiçbir zaman yardımını esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerini paylaşan ve araştırmaya yeni boyutlar kazandıran danışman hocam Doç. Dr. Samet GÜNER' e teşekkür ederim. Tez yazım süreci içerisinde değerli desteğini benden esirgemeyen sevgili eşim Harun KILINÇ'a, onları çok zaman ihmal ettiğim en değerli varlıklarım olan çocuklarım Zeynep ve Ömer' e en derin teşekkürlerimi sunarım. Bugünlere ulaşmamda emeği tartışılmayacak aileme özellikle de ablama ve annelerime de ayrıca şükranlarımı sunar, teşekkür ederim.

**Nilgün KILINÇ**

**11.06.2019**

# İÇİNDEKİLER

<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>i</b>
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	<b>iii</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>v</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vi</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: ÇEVRE, ÇEVRECİLİĞİN GELİŞİMİ VE İŞLETMELERE ETKİSİ</b> .....	<b>5</b>
1.1. Çevre ve Çevrecilik .....	5
1.1.1. Çevrenin Önemi .....	6
1.1.2. Çevre Sorunları .....	6
1.2. Çevreciliğin Gelişim Süreci .....	10
1.3. Çevreciliğin İşletmelere Etkisi .....	15
1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı .....	18
<b>BÖLÜM 2: ÇEVRECI YÖNETİM VE SATIN ALMA SÜRECİNE ETKİSİ</b> .....	<b>26</b>
2.1. Çevreci Yönetim .....	26
2.2. Çevre Yönetim Sistemi .....	29
2.2.1. BS 7750 Çevre Yönetim Sistemi Standardı .....	30
2.2.2. EMAS (Eco- Management and Audit Scheme) .....	30
2.2.3. TS ISO EN14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı .....	31
2.3. Çevre Yönetiminde Geleneksel Yaklaşımdan Çevreye Duyarlı Yaklaşım Geçiş .	34
2.4. Satın Alma Yönetimi .....	36
2.4.1. İşletmelerde Satın Almanın Görev ve Amaçları .....	38
2.4.2. Satın Alma Süreci .....	40
2.5. Çevreci Satın Alma Yönetimi .....	42
2.5.1. Çevreci Satın Alma .....	42
2.5.2. Çevreci Satın Alma Uygulamalarına Örnekler .....	45

<b>BÖLÜM 3: ÇEVRECİ SATIN ALMANIN NEDEN OLDUĞU FIRSAT VE RİSK FAKÖRLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK LİTERATÜR ARAŞTIRMASI .....</b>	<b>47</b>
3.1. Fırsatlar .....	47
3.2. Riskler .....	53
<b>BÖLÜM 4: ANALİZ VE BULGULAR.....</b>	<b>58</b>
4.1. Araştırmanın Yöntemi.....	58
4.2. Mülakat ve Anket Formlarının İçeriği .....	60
4.3. Analiz ve Bulgular .....	61
4.3.1. Katılımcı Firma Bilgileri .....	61
4.3.2. Kodların Belirlenmesi .....	62
4.3.3. Çevreci Satın Almanın Sağladığı Fırsatlar .....	64
4.3.4. Çevreci Satın Almanın Neden Olduğu Riskler .....	67
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>69</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>71</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>83</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>85</b>

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> 1972-2015 Uluslararası İklim Değişikliği Müzakerelerinin Süreci.....	13
<b>Tablo 2:</b> Çevre Yönetiminin Gelişim Aşamaları.....	27
<b>Tablo 3:</b> Çevreci Yönetimsel Yaklaşımların Temel Özellikleri .....	28
<b>Tablo 4:</b> ISO 14000 ÇYS Standartlar Serisi .....	32
<b>Tablo 5:</b> Geleneksel Yönetim- Çevreye Duyarlı Yönetim Karşılaştırılması .....	35
<b>Tablo 6:</b> Geleneksel Ve Modern Anlamda Satın Alma Yönetimi Arasındaki Farklılıklar .....	37
<b>Tablo 7:</b> Çevresel Tedarikçi Seçimi .....	43
<b>Tablo 8:</b> Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Fırsatlar .....	49
<b>Tablo 9:</b> Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Riskler .....	55
<b>Tablo 10:</b> Katılımcı ve Firma Bilgileri.....	62
<b>Tablo 11:</b> Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Fırsatlar .....	64
<b>Tablo 12:</b> Çevreci Satın Almanın Neden Olduğu Riskler.....	64
<b>Tablo 13:</b> İçerik Çözümlemesi Sonuçlarının Genel Dökümü (Fırsatlar) .....	65
<b>Tablo 14:</b> İçerik Çözümlemesi Sonuçlarının Genel Dökümü (Riskler).....	67

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum İçi ve Kurum Dışı Sorumluluk Alanları .....	22
<b>Şekil 2:</b> Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Fırsatlar .....	69
<b>Şekil 3:</b> Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Riskler.....	71





<b>Tezin Başlığı:</b> İşletmelerde Çevreci Kriterlerin Satın Alma Süreçlerine Etkisi: Fırsatlar Ve Riskler	
<b>Tezin Yazarı:</b> Nilgün KILINÇ	<b>Danışmanı:</b> Doç. Dr. Samet GÜNER
<b>Kabul Tarihi:</b> 11.06.2019	<b>Sayfa Sayısı:</b> vi (ön kısım)+ 83 (Tez)+2 (ekler)
<b>Anabilim Dalı:</b> İşletme	<b>Bilim Dalı:</b> Yönetim ve Organizasyon
<p>Çevresel problemler ve bunlara yönelik alınan önlemler neticesinde, günümüzde işletmeler artık yalnız finansal performansları ile değil, sosyal ve çevresel performansları ile de değerlendirilir olmuştur. Bunun neticesinde sürdürülebilirlik kavramı, işletme yöneticilerinin gündeminde önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Sürdürülebilirlik, çevresel kriterlerle uyum içinde olmanın yanı sıra, rekabetçi kalabilmek için de önemlidir. Satın alma süreci çevreci bir yönetim anlayışının önemli bir fonksiyonudur. Nitekim çevreci bir ürünün üretilebilmesi için, öncelikle kullanılan hammaddenin çevreci olması gerekmektedir. Ayrıca işletmeler, satın alma gücünü kullanarak çevresel kriterlere uyması noktasında tedarikçiler üzerinde baskı oluşturabilir veya tedarik sürecinin çevresel etkilerinin en aza indirilmesi hususunda tedarikçileri ile birlikte ortak çalışmalar yapabilmektedir.</p> <p>Tezin amacı, ülkemizdeki işletmelerde, çevreci kriterlerin satın alma süreçlerine etkisini ve çevreci satın almanın sağladığı fırsatları ve neden olduğu riskleri belirlemektir. Çalışmada Sakarya ilinde faaliyet gösteren işletmelerden yararlanılmıştır. 25 adet firma içerisinden kolayda örnekleme yöntemiyle 16 adet firma seçilmiş olup bunların içerisinden 11 işletmenin satın alma sorumlularıyla yüz yüze biçimsel mülakat ve 5 işletmenin satın alma sorumlularıyla anket yapılmıştır.</p> <p>Yapılan mülakat çalışması ile çevreci kriterlerin satın alma süreçlerine etkisini ve çevreci satın almanın neden olduğu fırsatları ve zorlukları belirlemektir. Çevreci satın alma, işletmeler için bazı fırsatlar sunabileceği gibi birtakım zorlukları da beraberinde getirebilmektedir. Ayrıca çalışmada çevreci satın alma yönetimi ile ilgili geniş bir literatür çalışması yapılmıştır. Literatürde kullanılan bütün çevreci satın alma kriterlerini içerebilecek genel tanımlamalar kullanılmıştır. Görüşme ve literatürden belirlenen fırsatlar ve riskler MAXQDA 10 programı ile kod şekline çevrilip işletmelerde karşılaşılan fırsatlar ve riskler belirlenmiştir. Ve yerli ve yabancı firmaların çevreci satın almalarına örnek uygulamalara yer verilmiştir.</p>	
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Satın alma, Çevrecilik, Sürdürülebilirlik, Nitel içerik analizi, Fırsatlar, Riskler	

<b>Title Of Thesis:</b> The Effect of Environmental Criteria on Purchasing Processes: Opportunities and Risks	
<b>Author:</b> Nilgün KILINÇ	<b>Supervisor:</b> Assoc. Prof. Dr. Samet GÜNER
<b>Date:</b> 11.06.2019	<b>Nu. of Pages:</b> vi (pre text) + 83 (main body) +2 (appen.)
<b>Department:</b> Business Administrations <b>Subfield:</b> Management and Organization	
<p>As a result of environmental problems and the measures taken, the enterprises are now evaluated not only by their financial performance but also by their social and environmental performance. As a result, the concept of sustainability has become an important issue on the agenda of the business managers. In addition to being in compliance with environmental criteria, sustainability is also important in order to remain competitive. The procurement process is an important function of an environmental management approach. As a matter of fact, in order to produce a green product, the raw material used must be environmentally friendly. In addition, businesses can put pressure on suppliers to meet their environmental criteria by using their purchasing power or collaborate with their suppliers to minimize the environmental impact of the procurement process.</p> <p>The aim of the thesis is to reveal the opportunities and challenges that the enterprises in our country will implement for their environmental purchasing activities. In this study, enterprises operating in Sakarya province were used. Out of 25 firms, 16 firms were selected by easy sampling method and face-to-face formal interviews were conducted with the purchasing officers of 11 enterprises and a survey was conducted with the purchasing officers of 5 enterprises.</p> <p>The aim of the interview is to determine the impact of environmental criteria on purchasing processes and the opportunities and difficulties caused by environmental purchasing. Environmental procurement can provide some opportunities for businesses as well as some difficulties. In addition, a large literature study on environmental purchasing management has been conducted. General definitions, which may include all environmental purchasing criteria used in the literature, are used. Opportunities and risks identified by interview and questionnaire method and literature were translated into code form by using MAXQDA 10 programme and opportunities and risks encountered in enterprises were determined. In addition, local and foreign companies to buy environmentally friendly applications are included.</p>	
<b>Keywords:</b> Purchasing, Environmentalism, Sustainability, Qualitative content analysis, Opportunities, Risks	

## GİRİŞ

Küresel çapta ortaya çıkan ve insanoğlunun yaşam kalitesini düşürerek geleceğini tehlikeye atan çevre problemleri, işletmeleri doğal çevrelerine karşı daha duyarlı olmaya zorlamaktadır. Günümüzde çevrecilik, pek çok işletmenin gündeminde yer almakta ve çevresel duyarlılığın geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır. İşletmeler artık sadece marka bilinirlikleri ile değil, sosyal sorumluluk ve çevreci faaliyetleri ile de göz önünde olmaktadır.

Çevreciliğin etkilediği işletme faaliyetlerinden birisi de satın almadır. Satın alma, müşterinin istediği kalitedeki ürünün ve hizmetin belirlenmesine, kimden, ne kadar maliyetle alınacağına karar vererek rekabet avantajı sağlamada önemli bir dönüm noktasıdır. Ayrıca satın alma faaliyeti, çevreci tedarik zinciri yönetiminin de bir fonksiyonudur. Satın alma faaliyeti, hem kullanılan hammaddelerin çevreye duyarlı olması hem de çevreci tedarikçilerin tercih edilerek tüm tedarik zincirinin yeniden yapılandırılması noktasında önemli bir fonksiyon üstlenmektedir.

Çevreci satın alma, işletmeler için bazı fırsatlar sunabileceği gibi birtakım riskleri de beraberinde getirmektedir. Bu çalışmada, bir literatür incelemesi yapılarak, çevreci satın almanın sunduğu fırsatlar ve neden olduğu riskler araştırılmıştır. Bu amaçla hem yerli hem de yabancı pek çok makale incelenmiştir. Araştırma neticesinde veriler literatür yardımıyla belirlenen fırsatlar ve riskler işletmelerde satın alma sorumlularına uygulanan biçimsel mülakat yöntemi ile toplanmıştır. MAXQDA 10 programı ile nitel içerik analizine tabi tutularak belirlenen bu fırsatlar ve riskler kod haline getirilmiş ve işletmelerde çevreci satın almanın getirdiği fırsatlar ve neden olduğu riskler ortaya koyulmuştur. İşletmeler tarafından çevreci satın almanın neden olduğu riskler ile fırsatlar eşit anlamlandırılmıştır.

Çalışma şu şekilde organize edilmiştir. Birinci bölümde çevreciliğin gelişim süreci ve işletmelere etkisi araştırılmıştır. Bu bölümde ayrıca işletmeleri çevreci olmaya zorlayan faktörler tartışılmıştır. İkinci bölümde satın alma yönetimi ve çevreci satın alma kavramları incelenmiştir. Üçüncü bölümde çevreci satın almanın sunduğu fırsatlar ve neden olduğu riskler tartışılmıştır. Dördüncü bölümde araştırmanın yöntemi, bulgular ve uygulama anlatılmış ve devamında ise sonuçlar kısmı sunulmuştur.

## **Çalışmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, işletmelerin çevreci satın alma algılarını ve uygulamalarını değerlendirmektir. Bu bağlamda işletmelerin satın alma ve tedarikçi seçimi faaliyetlerinde çevresel kaygıları ne derece gözettikleri değerlendirilecek, onları çevresel çalışmalara iten/itecek faktörler araştırılmıştır. Ayrıca firmaların gözünden tedarikçilerinin çevresel konulardaki algıları belirlenecek ve firmaların çevreci girişimlerinde karşılaştıkları risklerin ve faydaların neler olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın sonucunda işletmelerin çevreci satın almaya uygun uygulamaları yapıp yapmadıkları, kendilerini çevresel kurallara uymaya zorlayan etkenlerin neler olduğunu, tedarikçilerini seçerken çevreci olup olmamalarına ne derece önem verdikleri, bu uygulamalar sonucu yakaladıkları fırsatlar ve karşılaştıkları zorluklar tespit edilmeye çalışılmıştır.

## **Çalışmanın Önemi**

Doğal kaynakların hızlı bir şekilde tüketildiği dünyamızda çevreciliğe verilen önem her geçen gün artmaktadır. Hava, su, toprak, radyasyon, gürültü ve görüntü kirliliği gibi etmenlerin her biri yaşam konforumuzu azaltmakta, sağlığımızı ciddi boyutlarda etkilemektedir. Bu ve benzeri sebepler bireyler arasında çevresel duyarlılığın artmasına, ülke yönetimlerinin daha yaşanabilir bir dünya oluşturmak adına kararlar almasına neden olmaktadır. Firmalar ise yasal gereklilikleri yerine getirmek ve rekabet avantajı sağlamak adına, çevresel duyarlılığı artan tüketicilerin ihtiyaçlarına karşılık vermek için, süreçlerine çevreci yaklaşımları adapte etmek zorunda kalmışlardır.

Günümüzde çevre hassasiyeti ve çevresel kaygılar giderek artmaktadır. Çevreci ürünlerin üretilmesi, hem firmaların hem de tüketicilerin çevreci ürünlere önem vermeye başladığını göstermektedir. Çevrenin korunması ile ilgili uygulamalar, günümüzde bir gereklilik halini almıştır. Çevrecilik bilincinin yayılmasıyla çevreci uygulamalar farklı zorluklar, maliyetler ve fırsatlar oluşturmaktadır. Çevreyle ilgili bu gelişmeler, firmaları çevreci uygulamalardan oluşan fırsatları değerlendirmeye itmektir.

Çevreci satın alma konusunda ülkemizde yapılan çalışmalar genellikle çevreci ürünler ve tüketici davranışları etrafında şekillenmektedir. Ancak işletmeler bazında çevreci satın alma uygulamaları hakkında yeterli çalışma bulunmamaktadır.

Bu çalışmada bölgemizdeki işletmelerin çevreci satın alma algıları ve uygulamaları, çevreci uygulamaların işletmelere etkisi, çevreci satın almanın işletmelere sağladığı fırsatlar ve neden olduğu riskler gibi konular değerlendirilmektedir.

Bu konularla birlikte çeşitli firmaların çevreci satın alma ve tedarikçi seçimi uygulama örneklerinin verileceği bu çalışma ile çevreci satın alma ile ilgili bilgi eksikliği bir ölçüde azaltılmaya çalışılmıştır.

### **Çalışmanın Organizasyonu**

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde çevre ve çevreciliğin gelişimi ve işletmelere etkisi ele alınmıştır. Bu bölümün amacı çevreyi tanımlamak, çevreciliğin gelişim sürecini ortaya çıkarmak ve işletmeleri çevreci olmaya zorlayan faktörleri belirlemektir. Çalışmanın ana konusu olan “Çevreci Satın Alma Yönetimi” nin “Çevreci” aşamasına bu bölümde değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, geniş bir literatüre sahip olan çevreci yönetim ve satın alma sürecine etkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Çevreci yönetim tanımlarından satın alma yönetimi ve çevreci satın almaya kadar birçok konuya ayrıntılarıyla değinilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, tezin ana konusu olan çevreci satın almanın neden olduğu fırsat ve risk faktörlerinin belirlenmesine yönelik kapsamlı bir literatür araştırması yapılmıştır. Literatürde belirlenen riskler ve faydalar bir tablo halinde özetlenmeye çalışılmıştır. Bu bölümde ayrıca çevreci satın almanın neden olduğu fırsat ve risk faktörlerinin tanımından konuyla ilgili diğer kavramların açıklanmasına, uygulanmasının önündeki engellerden fonksiyonlarına kadar birçok konu geniş bir açıdan açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise Sakarya ilinde faaliyet gösteren firmaların çevreci satın alma uygulamalarına bakış açılarıyla ilgili yapılan araştırmanın metodolojisi açıklanmış ve çalışmanın devamında elde edilen bulgular aktararak değerlendirilmiştir. Ayrıca uygulanan mülakatın sonuçları konu çerçevesinde ele alınarak önerilerde bulunulmuştur.

## **Çalışmanın Yöntemi**

Araştırmada ilk olarak kapsamlı bir literatür çalışması yapılarak pek çok yerli ve yabancı araştırma incelenmiş ve çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlar ve riskler tespit edilmeye çalışılmıştır. Kaynak incelemesinde daha önce konu ile ilgili yapılan yerli ve yabancı akademik çalışmalara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın uygulama bölümü, çalışmanın hedeflerini meydana getirmek için gerekli olan veriler nitel veri içerik analizi yöntemlerinden biçimsel mülakat yöntemi yönteminden faydalanılarak elde edilmiştir.

Araştırma on altı işletmenin satın alma uzmanlarından ve işletme yöneticilerinden telefon ile önceden randevu alınarak, kendilerine görüşmenin amacı, nasıl yapılacağı ile ilgili bilgiler verilmiştir. On bir firma görüşmeleri kabul etmiştir. Görüşmeler Sakarya ilinde faaliyet gösteren firmaların satın alma yöneticilerinin ve uzmanlarının belirledikleri tarihte, saatte ve ofislerinde yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeyi kabul etmeyen satın alma sorumluları mail yoluyla anket sorularını cevaplamışlardır.

Uygulama ve müzakereler yazına çevrilmiştir. MAXQDA 10 programı kullanılarak veriler nitel içerik analizine uygun kod şekline getirilmiştir ve analiz edilmiştir. Nitel içerik analizinde gaye, araştırmaya konu olan faktörlere ait yazın içinden çıkarılan manalar düzenli bir şekilde belirlenmiştir. Daha sonra çıkan sonuca göre yorum ifa edilmiştir.

## **Çalışmanın Kısıtları**

Sakarya ilinde faaliyet gösteren işletmelerin çevreci satın alma uygulamalarının incelenmesi ile ilgili olan bu çalışmanın sadece Sakarya ilinde faaliyet gösteren işletmeler dikkat alınarak yapılmış olması ve elde edilen bulguların bu işletmelerden alınan verilerle sınırlı olması araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Bununla birlikte çevreci satın alma kavramı 1990'lerden beri önemsenmiş olsa da Türkiye'de henüz yeni yeni benimsenmeye başlaması bununla birlikte yerli literatürde yeterli kaynak bulunamaması bir diğer kısıtı oluşturmaktadır.

# **BÖLÜM 1: ÇEVRE, ÇEVRECİLİĞİN GELİŞİMİ VE İŞLETMELERE ETKİSİ**

Bu bölümde öncelikle çevre kavramı ve çevreciliğin gelişim süreci ele alınıp ve bu mücadelenin tarihsel seyri genel hatlarıyla ortaya konmaya çalışılmıştır. Daha sonra, çevreciliğin işletmelere etkisi ve işletmeleri çevreciliğe iten faktörler ortaya çıkarılacaktır. Bunun amacı, işletmelerin çevre bilincini anlamak ve özellikle de çevre sorunlarıyla nasıl baş ettikleri üzerinde durulmuştur. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarıyla diğer firmalarla nasıl rekabet edebildiklerini ve marka imajlarını ve saygınlıklarını nasıl koruduklarını ortaya koyabilmektir.

Bu kriterlerin ortaya konması, “çevreci” kavramların temelini, işletmelerin bu algılara niçin önem vermeye başladığını ve bu sürecin nasıl geliştiğini gösterecektir. Bu bağlamda, işletmelerde trend bir algı olarak beliren “çevreci satın alma yönetimi” kavramı da böylelikle yapılandırılmış olacaktır.

## **1.1. Çevre ve Çevrecilik**

Çevre, “bireylerle beraber bütün canlı varlıklar, cansız varlıklar ve canlı varlıkların faaliyetlerini etkileyen ya da etkileyebilecek fiziksel, kimyasal, biyolojik ve toplumsal özellikteki tüm etkenler” dir (Gökdayı, 1997: 20-21). Çevre bireylerin ve diğer canlıların hava, su, toprakla birlikte yaşamlarını sürdürmek için karşılıklı etkileşimde buldukları ortamdır. Çevreyi evrenin bütünü ve bunu çevreleyen canlıların hayatını idame ettirdiği ortam şeklinde düşünersek çevre tüm insanlığın gerekli olan ihtiyacıdır. Bu yüzden evrenin bir kıtasındaki ya da ülkesindeki bir çevre meselesi tüm insanlığın tamamının sorunudur (Şimşek, 1993: 3).

Bu anlamda çevre, dar çerçevede doğal ortam koşullarının tamamı, geniş çerçevede ise bireyin yaşam alanı, sosyalleştiği yer ve işletmelerin bireylerin ihtiyacını karşılayabilmek için üretim yaptığı yer ve hayat kaynağını meydana getiren bu şartlara sosyal şartların eklenmesi şeklinde tanımlanabilir (Dura, 1991: 68).

İnsanoğlunun varlığını sürdürebilmesi için hem doğaya hem de sosyal bir varlık olması sebebiyle temasta bulunabileceği diğer canlı varlıklarla birbirlerine muhtaçtır. İnsanoğlu diğer canlılar gibi ne yalnız yaşayabilir ne de kendini savunabilmektedir. Bu yüzden

insanın çevre ile olan teması onun aynı anda varlığını sürdürebilmesi yönünden yaşamsal bir değer üstlenmektedir.

Bu çevresel farkındalık içinde yaşadığımız ve bize türlü hediyeler veren doğaya karşı bazı sorumluluklar üstlenmemizi zorunlu kılmaktadır (Şenocak ve Bursalı, 2018: 163).

### **1.1.1. Çevrenin Önemi**

İnsan ve diğer canlılar yaşamını ancak doğal bir ortamda devam ettirebilmektedirler. Ancak, insanlar yaşamlarını devam ettirebilmek için çevreyi kendi elleriyle yok etmektedirler. Bu da çevre için önemli sorun teşkil etmektedir. Çevreyi insanların verdiği zarara karşı koruyacak olan da yine insandır. Çoğu yazarlar tarafından çevre bir insan hakkı olarak görülmektedir ve bu yöndeki eğilim gittikçe artmaktadır (Gökdayı, 1997: 38). Küresel sınırların kalkmasıyla da çevre sorunları evrensel nitelik taşımaktadır. Dolayısıyla tüm dünyadaki insanların sorunudur. Çevrenin kirlenmesi ve doğal kaynakların günden güne tükenmesi her geçen gün dönüşü olmayan bir problem haline gelmektedir. Çevrenin kirlenmesi ve tahribat edilmesi birey ve toplumun da yaşamını direkt etkilemektedir. Bu problemlerin azaltılması ile bireyler için daha sağlıklı yaşam alanları yaratılabilecek, insanların yaşam standartları geliştirilebilecek ve doğal çevrenin devamlılığı sağlanabilecektir. Doğal ortamın bozulmaması için devletlerin ortaya koyduğu yasal zorunluluklar bir nebze olsa da çevre sorunlarını ya ortadan kaldırmakta ya da azaltmaktadır. Çevre kirliliği evrensel bir sorun olmasına karşın, çevrenin önemi ancak son yıllarda önemli bir olgu haline almıştır.

### **1.1.2. Çevre Sorunları**

Teknolojik gelişmelerde yaşanan hızlı artış, doğal kaynakların kıt kaynaklar olduğunu unutturarak hiç bitmeyen kaynaklarmış gibi harcanılmasına neden olmuş ve nihayetinde içinden çıkılmaz bir çevre tahribatına sebebiyet vermiştir. Doğa ve insanoğlu birbirinden ayrılmaz bir ikili oldukları için doğanın geleceğine dair endişeler insanlığın da gelecek kaygısını beraberinde getirmektedir (Alagöz, 2007: 1).

Geçmişten günümüze en önemli amacı, yaşamını devam ettirebilmeyi vesile olacak kaynakları (gıda, giyim, barınma, enerji ve diğer maddi ihtiyaçlar), içinde yaşamını devam ettirdiği çevresinden, temin etme yollarını araştırmak olan insanoğlu (Ponting, 2007: 20), binlerce yıldır hiçbir endişe duymadan doğanın kaynaklarından yararlanmıştır.



Bu kaynaklar gerek yaşamsal ihtiyaçları karşılamak, gerekse işletmelerde kâr elde etmek sebebiyle sık bir şekilde kullanılmıştır. Buna rağmen doğa, kendisini restore ederek kaynaklarını her seferinde yeniden insanoğlunun önüne koymuştur. Bu döngünün asırlardır kesintisiz devam etmesi, doğal kaynakların sanki kâit değilmişler gibi yanlış bir bilincin meydana gelmesine sebep vermiştir (Güner ve Coşkun, 2013: 86).

Çevre sorunları, günümüzde en çok tartışmaya konu olan, iyileştirilmeyi bekleyen ve bütün insanlığı alakadar eden bir risk şekline dönüşmüştür. Bireylerin bu olguya ait farkındalık yaratması ve buna özgü önlemler alması sorunların çözümünde önemli bir girişim olarak ortaya çıkmaktadır (Tunç vd. 2012: 227).

Çevresel sorunları geniş bir açıdan incelemek gerekmektedir. Çevresel meseleler, ozon tabakasının delinmesinden, toprağın tahribatına, küresel ısınmadan kentleşmeye kadar pek çok olgu altında irdelenebilir. Bu yönde sadece çevrenin kirlenmesini çevresel sorun olarak ele almak doğru olmayacaktır (Kaypak, 2011: 35).

Çevre sorunlarını aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkündür (Şimşek, 1993: 12-13);

**Doğal Kaynakların Kirlilik Sorunları:** Havanın kirlenmesi, suyun kirlenmesi (okyanus, deniz, nehir, akarsular, göller, sulak alanlar ve yer altı suları), toprak kirlenmesi ve radyasyonda kirlenme örnek verilebilir.

**Kaynakların Tükenmesi ve Tahribatı Sorunları:** Havanın tükenmesine örnek ozon tabakasının delinmesi ve incilmesi, suların tükenmesine göl, akarsu, sulak alanlar ve yer altı sularının kuruması, toprak tükenmesine erozyon ve çölleşme örnek gösterilebilmektedir. Bunlara çayır ve meraların azaltılması, ormanların tahribatı, bitki örtüsünün yok olması, hayvan türlerinin bazılarının neslinin tükenmesi, madenlerin ve yer altı kaynaklarının azalması ve tarihi yer ve eserlerinin tahrip edilmesi verilebilir.

**Görüntü, Gürültü ve Sağlık Sorunları:** Çarpık kentleşme, gecekondulaşma, alt yapı yetersizlikleri, gürültü, katı atıklar.

Günümüzde de geçerli son birkaç asırdır yaşanan teknolojik ilerlemeler sebebi ile sanayileşmede hızlı bir şekilde artış görülmüştür. Bu artış insanların kırsal kesimlerden şehirlere göç etmesine ve sanayi tesislerinde çalışmalarına olanak vermiştir.

Günümüzde gözlenen bu göç sebebi ile kentlerde betonlaşma ve yetersiz alt yapı nedeni ile çevre kirlilikleri maksimum seviyelere çıkmıştır. Kentleşme ve sanayileşme düzeyi ile nüfus sayısına göre farklılaşma göstermektedir.

Nüfus sayısı fazla, sanayileşme ve kentleşme düzeyi yüksek olan bölgelerde kirlilik oranı yüksektir. Ancak nüfusun az, endüstriyel faaliyetlerin hiç olmadığı ya da az olduğu bölgelerde ise hava kirliliği oranının az olduğu söylenebilir (Menteşe, 2017: 6) .

Çevre kirliliği, insanların yaşam faaliyetlerini gerçekleştirirken, kendi elleriyle yaşam alanlarını tahrip etmeleridir. Bu ekosistemi tahribat etme işlemleri; kirlenme şeklinde dile getirilmektedir. Çevre, sadece yaşamın sürdürüldüğü geniş bir alan değil milyarlarca canlının yaşadığı dev bir ekosistemdir. Aynı zamanda çevre, insanlığın yaşamını idame ettirmesi için gerekli olan biyolojik ve fiziksel ihtiyaçlarını karşıladığı iktisadi çevre ve geçmişten geleceğe aktarılması gereken tarihsel ve kültürel değerler bütünü de içinde barındırmaktadır (Yücel, 2003: 107).

Çevre sorunları tüm insanlığın müşterek problemidir. Çevre sorunlarının küresel nitelikte olması çözümlerinde küresel işbirliğinin olmasını gerektirmektedir. Bu sorunların üstesinden gelmek için uluslararası boyutta çevre politikaları ve çevre anlaşmaları düzenlenmiştir. Ama yine de çevrenin kirlenmesinin önüne geçilememiştir.

Çevre kirliliğini değişik kategorilere ayrılabiliriz. Örnek olarak hava kirliliği, su kirliliği, toprak kirliliği, gürültü ve görüntü kirliliği ve radyasyon verilebilir. Bunları kısaca açıklayacak olursak;

**Hava Kirliliği:** Yaşamsal faaliyetlerden oluşan toz, duman, gaz, koku, parfüm, deodorant ve çarpık kentleşme ve sanayileşmenin neticesinde meydana gelen bazı kirli gazların sebebi ile hava kirliliği oluşmaktadır (Gürpınar, 1994: 192). Böyle sonuçların yanı sıra insan sağlığını tehdit etmesi, atmosferdeki karbon salınımının çoğalması neticesinde küresel ısınma çoğalmasına, iklimler değişime uğramasına, buzulların erimesi hızlanmasına, deniz seviyesinin yükselmesi artmasına, aşırı miktarda tarım yapılan toprakların sular altında kalmasına hava kirliliğinin yol açtığı görülmektedir (Bayrak, 2001: 119).

**Su Kirliliği:** Endüstrileşmenin sonucunda ortaya çıkan kirli ve zararlı atıkların suya karışmasından meydana gelen kirliliktir.

Böylece zararlı kirleticiler sızıntı ile yeraltı sularını, yüzey akışları ve erozyonla da yüzeysel sulara girerek onlar üzerinde önemli ve ciddi sorunlara neden olmaktadır (Keleş ve Hamamcı, 1998: 108). Canlıların yaşamı, ekonomik gelişim ve çevre açısından gerekli olan su kaynakları sınırlıdır ve dıştan gelen olumsuz etkilere açıktır. Nitekim günümüz dünyasında insanoğlunun çeşitli faaliyetleri sonucunda su kaynaklarının büyük bir bölümünün doğal bileşimi bozulmuş yani kirlenmiş durumdadır. Bu durum böyle devam ederse gelecekte tatlı suya erişim sıkıntıya girecek ve ayrıca doğal bileşimi bozulan su ortamında yaşayan canlılarda birtakım olumsuzluklarla karşı karşıya kalacaktır. (Menteşe, 2017: 5).

**Toprak Kirliliği:** Canlıların yaşamlarını devam ettirmeleri için toprak, su ve hava ile bir bütün içinde döngüsel olarak birbirine bağımlıdır. Toprak kirlenmesi, bireylerin yaşamları sonucunda, toprağın kimyasal, fiziksel, biyolojik ve jeolojik yapısında tahribat ortaya çıkarmasıdır (Karaca ve Turgay, 2012: 15). Araştırmacıların çoğu bu kirlenmenin, toprakta yapılan tarım yöntemlerinin yanlış uygulanması ve aşırı gübreleme, tarım ilaçları kullanma, atık ve artıkları, öldürücü ve zehirli maddelerin toprağa atılması sonucunda meydana geldiğini anlatmaktadır (Türküm, 1998: 167).

**Radyoaktif Kirlilik:** Günlük yaşantımızda kullandığımız elektronik aletlerin mikrodalga, cep telefonu baz istasyonları, Bluetooth, Wi-Fi, tıbbi cihazlar, radarlar ve özellikle de kablosuz ve cep telefonun vb. yaydığı manyetik radyasyonlardan oluşmaktadır. Bu kirlilik aynı zamanda sulara, toprağa, havaya ve canlılara da olumsuz etki ettiğinden en korkulan kirlilik olarak sayılmaktadır (Çerezci vd. 2012: 11-12).

**Gürültü Kirliliği:** Gürültü insanoğlu ve diğer bütün canlıların sağlığına zarar verecek kadar yüksek seviyelerde ortaya çıkan seslerdir. Günlük yaşamımızda teknolojinin ilerlemesiyle duyduğumuz sesler çoğalmıştır. Çok sesle müzik dinlemek, telefonda bağırarak konuşmak, televizyon sesi ve elektronik aletlerin sesi farkında olmadan zamanla rahatsız edici derecede gürültü meydana getirir. Özellikle çarpık kentleşme ve trafik gürültüsünden meydana gelen sesler insanlarda fiziksel ve psikolojik zararlı etkilere neden olmaktadır. Bu da zamanla gürültü kirliliği meydana getirmektedir (Ünver, 2008: 16).

**Işık Kirliliği:** Günlük hayatımızda aydınlatma için ve endüstride değişik amaçlar kullanılan ışığın, kentleşme ile sokak lambalarının, lazer vb. canlılar için olumsuz etki yaratan ışınlar ışık kirliliğini meydana getirmektedir. Kentleşme ile sokakların aşırı aydınlatılması insanların yanı sıra hayvanlarında sağlığını olumsuz etkilemektedir (Ansarı, 2013: 11).

Çevre sorunlarının kaynağı niteliğinde sayılabilecek teknolojik gelişmelerin neden olduğu hava, su, toprak, radyoaktif, ışık ve gürültü kirlilikleri haricinde katı atıklar, doğal afetler ve tüketim ürünlerinin bilinçsizce kullanılması gibi daha birçok neden pek çok neden bulunmaktadır. Canlıların yaşamını devam ettirebilmesi için lazım olan toprağın, suyun ve havanın doğal yapısını değiştirmeden kullanmak ve korumak, sürdürülebilir yaşam ve doğal çevre için bir zorunluluktur. Bu nedenle de doğal kaynakların sürdürülebilir bir biçimde kullanmak, korumak ve planlı bir şekilde yönetmek gerekmektedir.

## **1.2. Çevreciliğin Gelişim Süreci**

Çevrecilik ve sürdürülebilirlik kavramları yeni ortaya çıkmamıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası, sanayileşme ile birlikte kaynaklar tükenme ve kirlenme ile karşı karşıya kalmıştır. Endüstrileşmenin sonucu bireyler, yaşam standardı, katı atık ve doğal kaynakların tükenme endişesi, gürültü ve radyoaktif kirlilik riskleri gibi konular hakkında giderek daha fazla kaygılanmaya başladıkça, 1960'larda çevreciliğin ele alınması gerektiğini öngörmüşlerdir.

Doğal kaynakların tükenmeyeceğinin sanılması ve bu kaynakların gereksizce kullanılması, endüstrileşmenin de vesilesiyle kaynakların yok olma noktasına getirilmesine ve çevrenin büyük ölçekte kirlenmesine neden olmuştur.

Çevrenin tahribatına karşı bireylerin çevre endişesi işletmeleri çevreci olmaya zorlamıştır. Devletler önlem almaya başlamıştır. Çevre kirliliğinin çoğalması birey ve çevre üstünde olumsuz etkilere meydan vererek toplumsal meselelerin ortaya çıkmasına ön ayak olmuştur.

Bilhassa 1970 yılında çoğalan çevre kirlenmesinin var olan büyüme stratejilerinin yeniden ele alınmasına ve çevreye duyarlı kalkınma stratejilerinin tartışılmasına meydan vermiştir.

1972 tarihinde Stockholm’de gerçekleştirilen İnsani Çevre Konferansından sonra, 5 Haziran tarihi her yıl Dünya Çevre Günü şeklinde anılmaya başlanmış, çevre alanında eskiden beri uygulanan “tepki ve tedavi” stratejisi yerini “tahmin ve önleme” stratejisine bırakmıştır (Kaypak, 2011: 23). Çevre sorunları önceden öngörülmesi ve durdurulmaya gayret edilmelidir.

5 - 16 Haziran 1972 tarihleri arasında Stockholm’de yapılan BM İnsan Çevresi Konferansında sosyo-kültürel yapıları ve ekonomik gelişme seviyeleri farklı olan birkaç ülke, “çevre” alanında iyileştirmeler yapmak için bir araya gelmiştir. Toplantı sonrasında, Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Bildirisi kabul edilmiştir (Kayhan, 2013: 64).

3-14 Haziran 1992 tarihleri arasında Rio de Janeiro’da gerçekleştirilen BM Çevre ve Kalkınma Konferansı (Rio Konferansı), ulusların, çevreye hassas işletmeciliği ilke edinmelerine olanak sağlayan bir dizi kuralın kabul ettirilmesi yönünden önemli bir basamak oluşturmuştur. Bu şeklin etrafında ilk olarak bir eylem planı olan Gündem 21 ile beraber Rio Bildirisi ve Orman Prensipleri de onaylanmıştır. Bir de toplantı esnasında, BM İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ile Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi de ortaya atılmıştır. Rio Konferansı’nda alınan bu kararlar üzerinden oluşturulan BM Çölleşme ile Mücadele Sözleşmesi ise 1994 tarihinde resmileştirilmiştir (Özmen, 2009: 45).

2002’ de, sürdürülebilirliğe odaklanan Birleşmiş Milletler tarafından, Rio Çevre Konferansı’ndan (1-2 Haziran 1992) on yıl sonra, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi yapıldı. Sürdürülebilirlik bilincinin oluşması ve hassasiyet konusu olmasının ardından 1992 tarihinde gerçekleştirilen Rio Zirvesi ile birlikte “Sürdürülebilir Kalkınma” kavramı dünyanın gündemine oturmuştur (Kıymaz, 2016: 4).

1992 Rio Konferansı’nın yirminci, 2002 tarihindeki Johannesburg “Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi ”nin onuncu dönemi sebebiyle, 20-22 Haziran 2012 tarihlerinde yine Rio de Janeiro’da, “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma (Rio+20) Konferansı” gerçekleştirilmiştir. Rio+20 Zirvesi neticesinde “İstedığımız Gelecek” (The Future We Want) adlı, kalkınma için yol gösterici şeklinde bir sonuç belgesi kabul edilmiştir (Tıraş, 2012: 64).

“Kalkınma” için evrensel bir çerçeve ortaya koyan, Birleşmiş Milletler Binyıl Zirvesi’nde hükümetler tarafından 2000 yılında kabul edilen Binyıl Bildirisi ve Binyıl Kalkınma Hedefleri, ortak geleceğimiz için gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş ülkelerle birlikte

işbirliği içinde çalışmasını sağlayan bir araç olarak kabul edilmektedir. “Binyıl Kalkınma Hedefleri” çerçevesinde yer alan sekiz hedefin 2015 yılına kadar yerine getirilmesi öngörülmektedir. Binyıl Kalkınma Hedefleri, aşırı yoksulluk ve açlıkla mücadele, cinsiyetler arası eşitliğin teşvik edilmesi, çocuk ölümlerinin azaltılması gibi konuların yanı sıra çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması konusunu da içermektedir (Tıraş, 2012: 67).

Üç yıllık çalışmanın ardından 2015 yılı Eylül ayı sonunda yapılan sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi'nde Birleşmiş Milletler' in üye ülkeleri, 2030 yılına kadar yoksulluğu sona erdirmek, eşitsizlik ve adaletsizlikle mücadele etmek ve iklim değişikliğinin üstesinden gelmek için belirlenen 17 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefini (SKH) kabul etmiştir (Kıymaz, 2016: 6). Binyıl Kalkınma Hedefleri 'nin devamı şeklinde, Eylül 2015'te New York'ta, 17 hedef ve 169 alt hedef olarak “Gündem 2030: BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH)” uluslararası alanda kabul gören temel amaçlara dönüşmüştür.

İnsanın yaşamını sürdürmesi için yaptığı faaliyetlerin neticesinde ortaya çıkan sera gazı salınımının; doğaya yaptığı tahribatı, birey ve canlı varlıkların yaşamına kattığı tehlikeli etkileri günden güne çoğalmaktadır (Özmen, 2009: 43). Bu çoğalan tehlikelerden dolayı havada güçlenen sera gazı salınımı ile birlikte şu anda ki küresel ısınma ve iklim değişiklikleri meselesi meydana gelmiştir.

Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçevesi Sözleşmesi içinde imzalanan ve gelişmiş ülkelerin sera gazı emisyonlarının 1990 yılına göre %5.2 azaltmalarını öngören Kyoto Protokolü imzalanmıştır (Özmen, 2009: 45).

Kyoto Sözleşmesi Aralık 1997 yılında Japonya'nın Kyoto şehrinde yapılmış, 16 Mart 1998 yılında da imzaya açılmış ve 15 Mart 1999 yılında da son şekline girmiştir. Rusya'nın 18 Kasım 2004'te sözleşmeye dâhil olmasından 90 gün sonra 16 Şubat 2005 yılında yürürlüğe girmiştir. Aralık 2006 yılında toplam 169 adet ülke ve devlete bağlı örgütler sözleşmeyi kabul etmişlerdir.

Çok gelişmiş ülkelerden Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Japonya, Kanada ve Avustralya sözleşmeye katılmayan önemli ülkeler arasında bulunmaktadır (Türkeş, 2001: 16).

Türkiye Protokolü 2009 yılında çevre hareketi ve Greenpeace'in uzun yıllar süren uğraşları neticesinde kabul etmiştir. Buna karşın Türkiye sorumluluk alan ülkeler arasında değildir. Özel bir konuma sahiptir (Özmen, 2009: 46). Çevreciliğin gelişim sürecini “Tablo 1” de ki gösterebiliriz;

**Tablo 1**

**1972-2015 Uluslararası İklim Değişikliği Müzakerelerinin Süreci**

<b>Tarih</b>	<b>Konu</b>	<b>Sonuç/Gelişme</b>
1972	Stockholm-BM “İnsan Çevresi” Konferansı	Stockholm Deklarasyonu: Uluslararası çevre konularında iş birliği kapsamında, gelecekteki gelişmeler için 26 adet prensipten oluşmaktadır. İnsan/Çevre İçin Eylem Planı (ormanlar, atmosfer, deniz kirliliği, kalkınma politikası, teknoloji transferi, çevrenin ticaret üzerindeki etkileri gibi çok geniş kapsama yayılan ve hükümetler ve hükümetler arası eylemler için 109 adet öneri içeren plan) ve BM Çevre Programı'nın (UNEP) kurulması ve Çevre Fonu'nu üzerinde kararlar alınmıştır.
1979	Birinci Dünya İklim Konferansı	Fosil yakıtlardan ve CO2 birikiminden kaynaklanan küresel iklim değişikliği vurgulanmıştır. İkinci ve Üçüncü Konferanslar Cenevre'de (1990 ve 2009) yapılmıştır.
1988	IPCC'nin kurulması (Intergovernmental Climate Change Panel)	BM şemsiyesi altında uluslararası sözleşmelere teknik altyapı oluşturulmuştur.
1992	Rio “Çevre ve Kalkınma” BM Konferansı	BMİDÇS imzaya açılmış; INC tarafından UNFCCC metni kabul edilmiş ve Biyoçeşitlilik Sözleşmesi imzalanmıştır (Gündem 21).
1995	IPCC İkinci Değerlendirme Raporu	İklim değişikliğinin insan kaynaklı olduğu açıklanmıştır.
1997	Kyoto Protokolü'nün kabul edilmesi (COP 3, Kyoto, Japonya)	2012 yılı itibarıyla gelişmiş ülkeler sera gazları emisyonlarını yüzde 5 düşürme kararı almış; ABD anlaşmada yer almazken, Çin gibi gelişmekte olan ülkeler hedef belirlememiştir.
2010	COP 16, Cancun, Meksika	“Yeşil İklim Fonu”, Teknoloji Yürütme Komitesi, İklim Teknoloji Merkezi ve Ağrı kurulmasına karar verilmiştir. Yeşil Fon ile gelişmiş ülkeler tarafından gelişmekte olan ülkelere her yıl 100 milyar dolar ayrılması kararı alınmıştır.

**Tablo 1'nin devamı**

2011	COP 17, Durban, Güney Afrika	Kyoto Protokolü'nün ikinci yükümlülük dönemi 1 Ocak 2013 tarihinde başlayacağı kararı alınmış, ancak ne kadar süreceği belirtilmemiştir. 2015 tarihinde imzalanıp 2020 yılında yürürlüğe girmesi beklenen uluslararası bir anlaşma taslağının hazırlanması için Geçici Çalışma Grubu oluşturulmuş ve Gayri Resmi Toplantılar (Bonn/Almanya ve Güney Kore) yapılmasına karar verilmiştir.
2012	Doha, Katar (18. Taraflar Konferansı, COP18)	Kyoto Protokolü'nün devamı konusunda karar alındı. Kyoto Protokolü'nün 2012 yılında tamamlanan birinci yükümlülük döneminin ardından ikinci yükümlülük dönemi, 1 Ocak 2013 tarihinde başlayacak 31 Aralık 2020 yılına kadar devam edeceği kararına varıldı.

**Kaynak:** İktisadi Kalkınma Vakfı, (2013). 2020'ye Doğru Kyoto-Tipi İklim Değişikliği Müzakereleri, Avrupa Birliği'nin Yeterliliği ve Türkiye'nin Konumu, İstanbul.

Müzakereleri farklı açıdan bakarak okumak gerekebilir. Birincisi; konunun başlarında açıklandığı gibi, 1970'li yıllardan itibaren yapılan bilimsel çalışmalar ve tüm dünyada meydana çıkan çevre felaketleriyle, 1972 yılında Stockholm'de gerçekleşen konferans, ülkelerarası ortak çıkarlar bağlamında pek çok prensibin kabul edilmesi açısından başlangıç noktası olarak kabul edilmektedir. Yani 1970'li yılların, küresel çevre kararlarında önemi büyüktür.

İkincisi; 1970'li yıllardan özellikle 2007 yılına kadar gelinen süreçte, BMİDÇS ve Kyoto Protokolü'nün kabul edilmesinin yanı sıra, müzakere sürecini değiştiren 2007 tarihli Bali Yol Haritası'nın da önemli bir sürece işaret ettiğini unutmamak gerekir. Müzakere sürecinin bilhassa “şeklini” değiştiren Bali Yol Haritası'na bağlı olarak, müzakere sürecini “2007 sonrası” ve “2007 öncesi” şeklinde ayırmak mümkündür. Üçüncüsü; 2012 sonrası dönem için, tarafların iki önemli konuyu belirlemesi önem arz etmiştir. Bunlar, 2015 yılında imzalanması ve 2020 yılında yürürlüğe girmesi için Kopenhag'da karara bağlanamayan “anlaşma metninin bir an önce hazırlanması” gerçeği ile Kyoto Protokolü'nün birinci yükümlülük döneminin sona erdiği 2012 yılından sonra anlaşmanın geçerli hale gelmesi düşünülen 2020 tarihine kadar sürececek “ikinci yükümlülük döneminin” karara bağlanmasıdır.

2012 yılından itibaren yapılan adımlar, bu çerçevede anlaşma olana kadarki dönemde Kyoto Protokolü'nün ikinci yükümlülük dönemini yansıtacaktır.



Bu oluşumlar sürdürülebilir gelişme kavramının kapsamı, boyutları, hükümetlere, yerel yönetimlere ve şirketlere düşen sorumlulukların vurgulanmasını sağlamıştır. Ayrıca işletmeler açısından sürdürülebilirliğin uygulanabilirliği ve kabul görmesi açısından standart ve ilkelerin geliştirilmesine önderlik etmiştir.

### **1.3. Çevreciliğin İşletmelere Etkisi**

Sanayi devrimi ile birlikte küreselleşme, nüfus artışı vb. etkilerin doğa ve çevre üzerinde meydana getirdiği negatif tesirlerin yok edilmesi için dünyada ve Türkiye’de gittikçe çoğalan sayıda firma, çevre yönetim sistemlerini oluşturmakta ve çevreyle ilgili uygulamalarını bir süreç şeklinde yerine getirmektedir. Bu kapsamda firmalar, çevre politikalarını belirlemekte, çevre boyutlarını ve etkilerini saptamakta, çevre amaç ve hedeflerini ortaya koyarak çevre yönetim programlarını oluşturmakta, oluşturulan çevre yönetim sisteminin kurallarını yerine getirerek devamlılığı ve iyileştirmeyi ilke edinmektedir. Çevre alanında da bilinci yükselen toplum tüketim tercihini geri dönüşüme uygun çevreci ürün tarafından gerçekleştirdiğini göstermektedir (Akdeniz Ar, 2010: 19). Bu yüzden tedbirler alan, çevreciliğe hassas olan işletmelerinde etkisiyle çevreci ürün algısı yavaş yavaş önem kazanmaya ve değer kazanmaya başlamaktadır. Bundan sonra çevreye hassasiyet, evrende gittikçe artan trendlerin başında gelmektedir. İşletmelerimiz de çevreyi koruma, sürdürülebilir kaynak kullanımı, çevre dostu üretim ve ürün konularında bugün, kendilerine düşen görevlerin bilincine varmaktadır (Nemli, 2000: 113).

Çevre günümüzde birçok firma için stratejik ilkelerden biri haline dönüşmüştür. Ekolojik çevreyi işletme süreçlerinin bir faaliyeti şekline getirmeye çalışan pek çok firma, çevre stratejilerini oluşturmakta, çevre yönetim sistemlerini kurmakta, çevreyle alakalı fayda-maliyet çözümlenmeleri yapmakta, çevreci tasarım ve toplam kalite çevre yönetimi gibi olgulardan faydalanmaktadır (Nemli, 2000a: 106).

Çevreci işletmecilik, ekoloji ile ilgili çevreci faaliyetleri çok önemli bir sorun olarak benimseyip uygulamakta, faaliyetlerinde çevreye verilen zararı en aza indirmeye çalışmakta veya zararın büsbütün yok olmasını amaçlamaktadır.

Ve bu çizgide ürünlerin tasarımını, paketlenmesini ve üretim uygulamalarını değiştiren, ekolojik çevrenin korunması felsefesini işletme kültürüne yerleştirmek için çabalayan, sosyal sorumluluk adı altında topluma yararlı olmayı kar sayan bir anlayıştır (Nemli, 2001: 212-213).

Günümüzde işletmeler, bundan sonra çevreye duyarlılık tarafındaki uygulamalarını çok yüksek bir maliyet miktarı ya da ertelenemez bir tehlike olarak algılamak yerine bir rekabet avantajı olarak görmesi gerekir (Lee vd. 2006: 292).

Eğer işletmeler bu uygulamayı iyi değerlendirip avantaja dönüştürürlerse hem işletmenin marka itibarı ve saygınlığı artacak hem de rekabette yükselerek pazar payını yüksek oranda artıracaktır. Diğer yandan, işletmeler toplum açısından bir tek toplum sağlığını dikkate almaları ve çevre kirliliğine karşı duyarlı oldukları oranda başarılı işletmeler olarak değerlendirilecektir. Sadece karlılık elde etmeyi ilke edinen bir işletmenin günümüz piyasasında artık bir yeri olmayacağı apaçık görülmektedir. Bu nedenle işletmelerin çevreye duyarlı bir işletme şekline gelmesi hem bir zorunluluk hem de rekabet avantajı elde edebilmeleri için önemli bir uygulamadır ( Koçarslan, 2015: 53). Literatürde çevreye duyarlı işletme olmanın zorunluluklarıyla ilgili yapılan çalışmalar aşağıda sıralanmıştır:

Başaran, D. (2009: 104) çalışmasında, işletmelerde çalışanların çevreye olan ilgileri arttıkça çevre yönetim sisteminin bilincinin de arttığı sonucuna varmıştır. Günümüzde müşterilerin giderek çevreye karşı ilgili olması işletmeleri de çevreye duyarlı olmaya ve çevre yönetim sistemini benimsemeye itmektedir.

Ay ve Ecevit, (2005: 261), araştırmalarında, işletmeler “yöneticilerinin çevre dostu ürünlere olan talebini tahmin etmek ve ürettikleri ürünlerin çevre duyarlılığını belirlemek zorundadırlar. Daha güvenli, sağlıklı ve daha az kirlen ürün ve paketleme yöntemleri geliştirmek ve daha az kaynak kullanan üretim süreçleri tasarlamak, tehlikeli atıkları minimize etmek, teknolojik riskleri yönetmek ve çalışanlarının ve toplumun sağlığını korumak zorundadırlar” sonucuna varmıştır.

Henriques ve Sadorsky (1999: 87- 99)’nin Kanada’da 750 büyük işletmede yaptıkları bir araştırmaya göre işletmeler, kendi paydaşlarının baskıları sonucu çevresel sorumluluklarını artırmak için girişimde bulunmaktadır.

Güner ve Coşkun, (2013: 155)’a göre, çevresel kriterler ülkemizdeki firmalar için henüz öncelikli konuma gelememiştir. Örneğin; tedarikçi seçiminde aranan kriterler içerisinde çevrecilik çok gerilerde kalmaktadır ve maliyetler büyük ölçüde çevresel kriterlerin önünde yer almaktadır. Dolayısıyla çevrecilik, ekonomik faaliyetlerde belirleyici bir faktör değildir.

Büyüközkan ve Vardaloğlu, (2008: 6), araştırmalarında işletmelerin gerçek sebebi ne olursa olsun, kendilerine özgü bir çevresel politika belirlemek ve çevreci tedarik zinciri faaliyetlerine geçmek zorunda bırakıldıklarını söylemişlerdir. Ve çevre algısının yayılmasıyla beraber, müşteriler satın aldıkları ürün veya malzemeyi en düşük fiyatta, iyi kalitede, zamanında ve hızlı teslimat süresine ek olarak bütün bunları çevresel bir sorumluluk anlayışı ile yapmayı taahhüt eden tedarikçilerden sağlamayı tercih etmektedir, sonucuna varmışlardır.

Emgin ve Türk (2004) araştırmasında sonuç olarak; hızla bir şekilde değişen teknoloji ve evren içerisinde çevrenin korunmasında ve çevreye dost çevreci ürünler meydana getirmede işletmelere stratejik vazifeler yüklenmektedir, stratejik vazifeleri icra edebilen işletme ileride devamlılığını sağlayabilen işletmeler içerisinde yerini koruyacaktır, sonuçlarına varmışlardır.

İşletmelerin günümüzde çevreye duyarlı olması için birtakım baskılar karşısında olduğu kaçınılmaz bir gerçektir. İşletmeleri çevreci olmaya zorlayan faktörleri kısaca belirtecek olursak;

**Çevresel Bilinç:** Günümüzde çevreye duyarlı firma sorumluları doğal kaynakları etkin kullanmaya önem veren, üretim faaliyeti esnasında ortaya çıkan katı atıkları doğaya, denizlere ve akarsulara bırakan, sera gazları salınımlarını salan bir anlayıştan çıkıp doğal kaynakların tükendiğinin farkına varmıştır. İşletmeler atıkları geri dönüştürmek ya da yeniden kullanmak konusunda hassas hareket eden, üretimde çevreci temiz teknolojiler uygulayan ve çevre korumayı sadece yasalar öngördüğü için değil, bir anlayış olarak benimseyen bir algıya doğru gitmektedir (Üstünay, 2008: 118).

Günümüzde “çevreye duyarlılık” gibi alanların gündelik yaşamımıza girmesi, endüstri alanında da çevre bilincinin gittikçe yayıldığına göstergesidir. Yayılan çevre bilinci ve çevre ile ilgili endişeler de müşterilerin çevreci ürün satın almalarına ortam yaratmaktadır. İşletmeler üretim ve satın alma faaliyetlerini çevreye duyarlı ilkesi altında gerçekleştirmeye zorlanmaktadır.

**Sosyal Sorumluluk:** İşletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken, devamlılıklarını sürdürebilmeleri için paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri ve çevreye karşı olan olumsuz etkilerini en aza indirmeleri gerekmektedir. Sosyal sorumluluk anlayışının temelinde toplumun refah ve mutluluğu için güvenilir ürün, gerçeği yansıtan

reklâm, çevreyi koruyacak faaliyetler, çalışanların güvenliği ve istihdam sağlama çabaları bulunmaktadır (Ottman, 1999).

**Devletin Teşvikleri:** Yasal düzenlemeler işletmeleri çevreye duyarlı olmayı ve çevre dostu ürünler satın alıp, üretmeye teşvik etmektedir (Alnıaçık ve Yılmaz, 2008). Devlet teşvikleri ve yaptırımları işletmelere karlılık adına avantaj sağlamaktadır.

**Rekabet:** İşletmeler günümüzde rekabet üstünlüğü sağlamak ve sürdürülebilir olmak için farkındalık yaratmak zorundadırlar. Bu farkındalık, işletmelerin çevreci ürün satın alma uygulamalarına katılmaya ve çevreci faaliyetler yapmalarını sağlamaktadır. İşletmelerin rakiplerinin de uyguladığı çevre uygulamaları onları çevreci uygulamalar yapmaya itmektedir (Alnıaçık ve Yılmaz, 2008: 369).

**Maliyet Azaltma:** Çevreye duyarlı işletmelerde yeniden kullanılabilir veya geri dönüştürülebilir malzemeler kullanılarak ve kaynak azaltımı faaliyetleri yaparak maliyet tasarrufu sağlanmaktadır (Aytekin, 2007: 282). Bu da işletmeye devamlılığını sağlamak için rekabet avantajı getirmektedir.

**Çevreci Sivil Toplum Kuruluşlarının Baskısı:** Çevre duyarlılığı alanında ulusal ve uluslararası birçok sivil toplum kuruluşu bulunmaktadır. İşletmelerin çevreye duyarlılık konusunda bilinçli olmamasının sonucu olarak çevreye zarar vererek faaliyette bulunması bu kuruluşlar tarafından eleştirilmektedir. Böylece çevre temasıyla gerçekleştirilen boykot, eylem vb. faaliyetler toplumun ilgisini çekmekte ve işletmelerin imajını dönemsel veya kalıcı olarak olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Öçlü, 2015: 186). Dolayısıyla işletmeler çevreye duyarlı yaklaşımını benimsemek zorunda kalmaktadır.

**Endüstriyel Müşterilerin Gerekliliklerinin Karşlanması:** Günümüzde çevre bilincinin her geçen gün yaygınlaşması, işletmelere çevreye duyarlı üretim yapma ve çevre dostu ürünler üretme zorunluluğunu getirmektedir.

Bu da İşletmelerde rekabet avantajı yakalamak için hammadde alımından üretimin son safhasına kadar yeniden kullanılabilen veya doğada kendi kendine çözülebilen ürünler (çevre dostu ürünler) ihtiyacını doğurmaktadır (Güner, 2010: 88).

#### **1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı**

İşletmeler yasal zorunlulukların da ötesinde, bireylere, çevreye ve paydaşlarına karşı yatırım yapmalı ve haklarına saygı göstererek sosyal sorumluluklarını yerine

getirmelidirler. İşletmelerin sosyal sorumlulukları, sosyal, ekonomik ve çevre alanlarında yasal zorunluluklarının üstündeki sosyal faaliyetleridir (Kıralı, 2005: 41).

İşletmeler, topluma sağladıkları ekonomik katkı ve yararların yanı sıra, çeşitli sorun ve risklerin oluşumuna da neden olabilmektedirler. İşletmelerin sorumlulukları hem teorik hem de uygulama alanındaki çalışmalarda, önemli bir tartışma alanıdır. İşletmelerin sorumluluk konusuna bakış açıları, yönetim anlayışlarıyla doğrudan ilişkilidir. Yönetim anlayışlarının zaman içindeki değişimi izlendiğinde; en çok dikkat çeken nokta, dünyaya ve topluma karşı sosyal sorumlulukların giderek artması ve önem kazanmasıdır (Tokgöz ve Önce, 2009: 255).

Kurumsal sosyal sorumluluk, herhangi bir organizasyonun hem iç hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı “dürüst” ve “sorumlu” davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır (Aktan ve Börü, 2006: 54-55).

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramının önemi günden güne artmaktadır. Günümüzde işletmelerin temel amacı sürdürülebilir olmak ve uzun dönem rekabet edebilmektir. İşletmelerin artık amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için sadece kar etmeleri yeterli değildir. Kendilerine düşen sosyal sorumluluğu yerine getirmek zorundadırlar. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için paydaşlarının memnuniyetini ve güvenini kazanmak zorundadırlar. Bu memnuniyet ve güveni kazanmak için sosyal sorumluluk kavramı etrafında işletmenin vizyon ve misyonunun, çevresel sorunların bilincine varması ve etiğe uygun davranış ve uygulamaları ortaya koyması gerekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk; markanın saygınlığı, imajı ve pazar payının artmasına doğrudan tesir etmektedir. Sosyal sorumluluk projesi idare eden bir firmanın, satılan üründen kazanılan gelirin belirli bir miktarının projeye dahil edileceğini ifade etmesi o ürünün pazar payının artmasını, çalışanlarının da projede bizzat bulunmalarını sağlaması ise çalışanların bağlılık duygularını çoğaltır.

Buradan anladığımıza göre, Kurumsal Sosyal Sorumluluk hem firmaya, hem de topluma fayda sağlamaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 14).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı, hem sosyal, hem de çevresel konuları içinde barındırır. Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin çalışma politikaları ya da uygulamalarından farklı görülmemelidir. Kurumsal sosyal sorumluluk, çalışma politikaları ve uygulamaları çerçevesine çevresel ve sosyal alanları da ilave etmek

demektir. Kurumsal sosyal sorumluluk gönüllülük esası kavramına dayanmaktadır. Tüm bunların yanında Kurumsal sosyal sorumluluk, gönüllülüğün daha da üstünde bir anlayıştır. Bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini uygulaması demek, tüm paydaşlarına ve çevreye karşı bütünüyle sorumlu olması ve bütün uygulamalarında bu olguları hafızasında tutması anlamını taşımaktadır.

Kurumsal Sosyal sorumluluğun aynı özellik gösteren dört ögesinden söz edilmektedir (Sönmez ve Bircan, 2004: 476- 490):

- Firmaların sorumlulukları paydaşlara karşıdır ve aynı zamanda sosyal paydaşlarını barındıran çevreye karşı da sorumlulukları bulunmaktadır.
- Firmaların karlılık ve verimlilik artırma amaçlarından ve mal ve hizmet üretmelerinden başka sorumlulukları da bulunmaktadır.
- Firmalar yalnızca mali yükümlülüklerle adapte olmamakta, daha büyük manada insancıl kriterlere değer vermektedir.
- Bu sorumlulukların içerisinde, firmaların faaliyetlerini uygularken sosyal meselelerin sonuçlanmasına sebep olmaları da sayılabilmektedir.

Günümüz ekonomik durumlarında, işletmelerin yapmaları gereken olgular ekonomik, yasal, ahlak ve sosyal olarak belirtilmektedir. Netice olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk, 21. asırda sürdürülebilir işletme olmanın daimi unsurlarından biri olarak ortaya konulmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, firmaların sürdürülebilirliklerini ileriye taşıma amacı etrafında faaliyetlerini doğayı ve çevreyi korumacı özellikte biçimlendirmeleri şeklinde anlamlandırılmaktadır. Sadece bu anlamlandırma kurumsal sosyal sorumluluğu tüm manasıyla ortaya koymada oldukça eksik kalmaktadır.

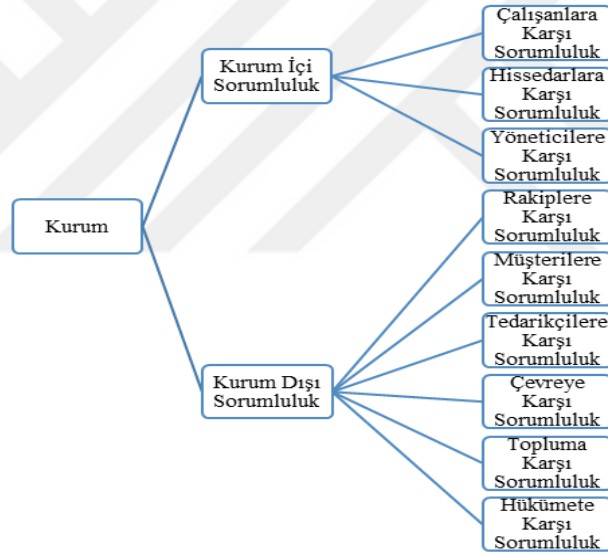
Firmaların etrafındaki bireylere ve çevreye karşı olan sorumluluklarının yanında direkt ya da dolaylı bir biçimde etkileşim içinde bulunduğu ve hem firmanın verdiği kararlardan hem de uyguladığı faaliyetlerinden yüksek seviyede etki altında kalabilecek bütün paydaşlar biçiminde anlamlandırılmaktadır (Vezir Oğuz ve Bilgen, 2017: 56).

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, firmanın oluşturduğu ve organize ettiği kamuoyunun sağlık ve huzurunu sağlama ve çevreyi koruma sosyal alanlarını takviye

eden, isteğe bağlı iş uygulamaları ve yatırımlarıdır (Onar, 2015). Sosyal sorumluluk faaliyetleri sağlık koşulları, emniyet konuları ile birlikte toplumun psikolojik ve duygusal ihtiyaçlarını da kapsamaktadır (Kottler ve Lee, 2006: 23).

İşletmelerin sosyal sorumluluk alanları, işletmelerin faaliyet sahaları ve maddi güçlerine göre üstlenebilecekleri daha kapsamlı birçok sosyal sorumluluk alanları bulunmaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluk alanlarından, işletme sahip ve ortaklarına karşı sorumluluklar, müşterilerine karşı sorumluluklar, çalışanlarına karşı sorumlulukları, topluma karşı sorumlulukları, rakiplerine karşı sorumlulukları, sosyal gruplara karşı olan sorumluluklarını sayabiliriz (Carroll, 1991: 40-52).

İşletmenin Sorumluluk Alanları, “Şekil 1” de görüldüğü gibi ikiye ayırarak gruplandırılmaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 10);



Şekil 1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum İçi ve Kurum Dışı Sorumluluk Alanları

Çalışanlara karşı sorumluluk, işletmelerin temel kaynaklarından biri olan insan kaynağı, sosyal sorumluluk uygulamalarında önemli bir yer tutmaktadır (Koçel, 2003: 225- 226). Günümüzde algılar ve gereklilikler gittikçe farklılaşmakta, çalışanlar sadece mali getirilerle yetinmemekte, motivasyon, eğitim ve zaman etüdü açısından iş koşullarını eleştirmektedirler.

Müşterilere karşı sorumluluk, günümüzde işletmeler faaliyetlerini müşteri memnuniyeti üzerine gerçekleştirmektedirler. Müşteri beklentileri her geçtiğimiz gün farklılaşmaktadır. Buradan anlaşıldığına göre işletmeler müşteri beklentilerine ayak

uydurmak zorundadırlar. Böylece sorumluluk alanlarından müşteriye karşı sorumluluk önemli sorumluluk alanlarındandır.

Hissedarlara karşı sorumluluk, İşletmelerin hissedarlarına karşı da sorumlulukları vardır. Bütün hissedarları bilgilendirme zorunluluğu vardır. Globalleşmenin sonucunda uluslararası işletmelerle ortak olunmaktadır. Bu da yasal dayatmalarla hissedarların haklarını korumaktadır. Buna göre işletmelerin hissedarlarına karşı da sorumlulukları da vardır.

Çevreye karşı sorumluluk; İşletmeler sadece ekonomik fırsatlarını düşünmeye devam ederlerse çevrenin hem kirlenmesine hem de doğal kaynakların tükenmesine neden olmaktadır. Bu yüzden işletme faaliyetlerini gerçekleştirirken çevreyi düşünerek geri dönüşüm, kaynak azaltımına gitme, bertaraf etme, karbon salınımını azaltma ve çevreye ve doğaya karşı sorumluluklarını gerçekleştirmek zorundadır.

Devlete karşı sorumluluk, devlet toplumda karar mercii olarak bilinmekte ve toplumdaki düzen ve güveni sağlayıcı faktör olarak görülmektedir. İşletmeler, devletin koyduğu yasalara uygun davrandıkları ve vergilerini yasalara uygun bir şekilde ödedikleri zaman devlet ile olan ilişkileri de güçlenmektedir.

Tedarikçilere karşı sorumluluk, tedarikçi temin eden anlamındadır. İşletmelerin bu bütün tedarikçilere karşı sorumluluklarını doğru ve dürüst bir şekilde uzun vadeli ilişkiler kapsamında yerine getirmelidirler. İşletmeler tedarikçilerine güvence vermek zorundadırlar.

Rakiplere karşı sorumluluk, işletmeler diğer güçlü işletmelerle başa çıkabilmek ve pazarda pay alabilmek için rakipleriyle iyi geçinerek, rakiplerine karşı ahlaki ve etik bir şekilde sosyal sorumluluklarını yerine getirmelidirler.

Topluma karşı sorumluluk, işletmeler bireylerin sağlığı, motivasyonu ve beklentilerini toplumsal yasalara, değerlere ve inançlara uygun şekilde faaliyette bulunup bireylere karşı sorumluluklarını yerine getirmelidirler.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk yeni bir kavram değildir. Geçmişten günümüze kadar değişik şekillerde kendini göstermiştir. Kökeni Hammurabi Kanunları'na kadar inmektedir.



Kavramsal olarak kurumsal sosyal sorumluluk ilk kez 1953'te yayımlanan H. Bowen 'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları" (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında ortaya çıkmıştır.

Bowen işletme sahiplerinin, toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk uygulamalarıyla alakadar olmalarını tavsiye etmiştir (Bowen, 1953: 6; akt: Aktan, 2007: 7).

1960 ve 1970'lerde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, yayılması ve giderek artmaya başlaması sağlandı. Sosyal sorumluluk konusu 1960 yıllarından sonra gittikçe büyüyen teknolojik ve ekonomik sektörel faaliyetlerle aynı doğrultuda toplumsal istek ve gerekliliklerinin çoğalması ile ortaya çıkmıştır. Sanayi devriminden sonra süreç içerisinde firmalar kamuoyunun beklentilerinin farklılaşmasından ayrı bir şekilde uygulamalarını devam ettirirken, yüzyıllar sonra kamuoyunun istek ve tutumlarını önemle yerine getirmeye mecbur edilmiştir.

1960' larda çalışanın sahip olduğu haklar, asgari ücret, çevreci üretim, tüketicinin sahip olduğu haklar, sigortalı olma hakkı vb. bir takım olgular konuya dahil edilmiştir. Bu olgularla ilgili bir dizi tavsiyede bulunulmuştur. Bir de bu tarihlerde sivil toplum kuruluşlarının kamuoyu arasındaki rolü önem kazanmış, ırkçılık ve kadın hakları gibi alanlarda önemli basamak atlanmıştır (Aktan, 2007: 17).

1970'lerde işletmelerde görülen başlıca KSS uygulamaları; yatırımcılara uygulama hakkında malumat aktarma, görev yüklemeye adil olma, kazancı eşit bölme, görsel medya uygulamalarının etik yapılması, çevreyi korumanın ve uygulamaların kamuoyuna getireceği etkileri hesaba katarak hareket etme başlıkları altında sıralanabilir (Özden, 2008: 2).

1970' li yılların en tanınır araştırmalarından biri Archie B. Carroll 'ın çalışmasıdır. Carroll çalışmasında kurumsal sosyal sorumluluğun günümüzde bilimsel yayınlarda ve iş çevresinde en fazla tercih edilen tanımını yapmıştır. Carroll kurumsal sosyal sorumluluğu kendi içinde dört alt başlığa ayırmıştır.

Buna göre, şirketlerin yatırımcı ve tüketicilerine karşı ekonomik sorumlulukları, devlete, kanunlara karşı hukuksal sorumlulukları, topluma karşı etik sorumlulukları ve nihayet içinde yaşadıkları cemiyete karşı hayırsever olma sorumlulukları vardır (Yamak, 2007: 48-49). Yine 1970'li yılların bu alandaki en önemli makaleyi Milton Friedman yayınlamıştır. Friedman' a göre ise şirketler açısından tek sosyal sorumluluğun şirketin

karını maksimize etmek olduğunu, bunun mevcut yasal ve etik düzen içerisinde toplum için en iyi hizmet şekli olduğunu savunmaktadır. (Friedman, 1970).

1980'lerde ise; yaşanan ekonomik durgunluk, vergi kanunlarda meydana gelen değişiklikler ve bütçedeki kesintiler sivil toplum örgütlerine yapılan yardımlarında azalmasına neden olmuştur (Yamak, 2007: 53). Bu dönemde atıkları azaltma, geri dönüşüm, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları şeklinde sıralanabilir. Sivil toplum 1980'lerin sonlarına doğru tanınmaya başlamıştır. Bu yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından işletmelerin sağlayacağı faydaların net olarak ifade edilmemiş olması nedeniyle genelde işletmelerin ekonomik ve kanuni sorumluluklarını yerine getirmeye çalıştığı ek olarak bazı gönüllü faaliyetlerde bulunduğu gözlenmektedir (Aktan ve Börü, 2007:).

1990'lardaki enformasyon teknolojisindeki gelişmeler sonucunda bilgiye ulaşma, bilgiyi işleme ve yeni 19 bilgi üretme boyutu, sivil toplumun gücü ile birleşince kurumlar tarafından sadece para kazanmakla ayakta kalınamayacağı, sürdürülebilir bir gelecek planının ancak toplumun duyarlılık ve değerleri ile birlikte oluşturulabileceği netlik kazanmıştır. Greenpeace, WWF gibi markalar, bu yüzden şirketler için sosyal riskleri simgeleyen kurumlar oldular. Olası sosyal riskler, şirketleri kurumsal anlamda daha sorumlu politikalar üretmeye yönlendirmiştir (Tıngır 2006: 18-19).

1990 yılında ABD'de yapılan bir araştırma tüketicilerin %40'nın toplumsal anlamda sorumlu olduğunu düşündükleri kurumların ürünlerinden satın alarak onları ödüllendirmek istediklerini ortaya koymuştur (Aydede, 2007: 23). Bundan sonraki dönemde toplumsal faktörlerin özellikle tüketicilerin işletmeleri şekillendireceği görülebilmektedir.

Pazarlama faaliyetlerinin yanı sıra üretim aşamaları, personel politikaları gibi rutin süreçler dahi toplumun etki gücüne göre şekillenmesi kaçınılmaz olacaktır.

2000'li yıllara gelindiğinde ise kurumsal sosyal sorumluluk konusunda sadece teknik ve ekonomik kuruluşlar olarak anılmayıp, sosyal kuruluşlar olarak da tanımlanmaktadır. İşletmelerin bu kimliği kazanmada toplumun beklentilerinin önemli bir payı vardır (Özüpek, 2013: 15). Bunlarla birlikte artık kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili fikirler, faaliyetler ve araştırmalar değişik kaynaklardan gelebilmektedir. Nitekim kurumsal sosyal sorumluluk kavramının yaygınlaşması ile yeni piyasa tipleri, yeni standartlar, yeni

danışmanlar, sertifika veren kuruluşlar, yatırımcılar ve yeni görevler meydana gelmiştir (Yamak, 2011: 39). İşletmeler böylelikle, bu yıllarda önceki yıllardaki sınırlı sorumluluklarını; ilk olarak tüm toplumu, daha sonra da tüm dünyayı kapsayacak, toplumsal ve küresel gelişmeyi göz önünde bulunduracak şekilde genişletmek zorunda kalmışlardır. Dolayısıyla bu dönemin en temel özelliği, işletmelerin sorumluluklarının kapsamlarının farklılaşması ve çoğalmasındır (Yönet, 2005: 242).

Kurumsal sosyal sorumluluk sayesinde kazanılan güçlü bir itibar, günümüzde kuruluşların piyasada lider konumunda kalabilmeleri için zorunluluk haline gelmiştir. Artan rekabet ortamında kalite, termin ve fiyat işletmeleri birbirinden ayırt edici kriterler olmaktan çıkmıştır.

Böylesi bir ortamda marka değerinin ve saygınlığının korunması büyük önem arz etmektedir. İşte etkili, güçlü ve uzun vadeli bir marka değeri ve saygınlık oluşturmak için, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına sahip bir işletme olduklarını her uygulamalarında göstermeleri gerekmektedir. Görüldüğü gibi günümüzde iyi bir işletme itibarını kazanmak, kurumsal sosyal sorumluluk bilincine sahip bir kurum olmaya bağlı olmaktadır (Güzelcik 1999: 229).

Günümüzde ve gelecek yıllarda ekolojik çevreyi karar alma süreçlerinde önemli bir etken olarak algılayıp önemseyen, faaliyetlerinde çevreye verilen zararı en aza indirmeye çalışan ya da çevreci stratejilerin benimseyen, çevreci olmayan ürünlerin üretimini yapmayan ve son olarak sosyal sorumluluk bilincinin farkında olan (Alagöz, 2007: 3) işletmelerin önemi daha da artacaktır.

## **BÖLÜM 2: ÇEVRECİ YÖNETİM VE SATIN ALMA SÜRECİNE ETKİSİ**

Bu bölümde öncelikle, çevreci yönetim kavramsal olarak incelenecek ve bu kavram ile ilgili olarak geliştirilen farklı bakış açıları ortaya konacaktır. Ardından, çevreci satın almanın ortaya çıkmasına neden olan gelişmeler, kavramın içeriği, klasik satın almanın özellikleri ve uygulamaları belirtildikten sonra çalışmanın ana konusuna geçilecektir. Son olarak çevreci satın almanın firmalarca uygulanmasının örnekleri verilecektir.

### **2.1. Çevreci Yönetim**

Çevre yönetimi, çevrenin korunması, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için yapılması gereken faaliyetler bütünüdür. Ve doğal ve yapay çevrenin devamlılığının sağlanması, çevre sorunlarının önlenmesi ve gelecek nesillere yaşanabilir çevre bırakılması için çevre mevzuatları, politika ve strateji uygulamaları ortaya koymaktır. Çevre, bireylerin ve diğer canlıların hava, toprak, su kaynakları ile etkileşim içinde oldukları bir ortamdır. Hava, su ve toprak bireylerin ve diğer canlıların yaşamlarını sürdürmeleri için önemli kaynaklardır. İnsanların ve diğer canlıların sağlığının korunması için bu kaynakların iyi planlanması ve iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bu yüzden son yıllarda, çevrenin ve çevre kaynaklarının yönetiminin en iyi nasıl yönetileceği araştırılmaya başlanmıştır. Çevre yönetimi geniş yelpazede düşünüldüğünde, dünyanın hatta evrenin yönetimi anlamına da gelebilir. Çevreyi ve çevresel kaynakları akılcı kullanabilmek için sürdürülebilir bir gelişme hedefine yönelik olarak kullanabilmek için, bu kaynakları her ölçekte, uluslararası, bölgesel, ulusal, yerel, daha iyi yönetmemiz gerekmektedir (Baykal ve Baykal, 2008: 12). İnsanoğlunun ortak bir kaderi paylaştığı dünyada, geçmişte uygulanan yanlış kalkınma ve gelişme politikalarının uygulanması ve dünyanın doğal kaynaklarının tükenmeyle karşı karşıya gelmesi ve çevrenin kirlenmesi ile bugünkü kuşakların kendi ihtiyaçları karşılanabilecektir. Gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılama haklarını ellerinden almamak için ve çevre ile uyumlu "sürdürülebilir" bir kalkınma ve gelişme politikası izlemesi gerektiği görüşleri büyük ölçüde benimsenmiş, ilkelere ve eylem planlarına yansımıştır (Baykal ve Baykal, 2008: 13).

Firmaların çevreyi korumak ve düzenlemek adına uyguladıkları çevreci yönetim anlayışı ile genel olarak çevreci işletmecilik anlayışı eş tutulmakta, yazında birbirlerinin yerine kullanılmaktadır.

Kavram olarak “çevreci işletmecilik” ve “çevreci yönetim” birbirleri ile yakın anlamlara sahip olsa da aynı kavramlar olarak kullanılmamalıdır. Çevreci işletmecilik firmaların bütün hiyerarşi basamaklarında kendisine etkinlik alanı tanımlarken; çevreci yönetim anlayışı firmaların özellikle en üst hiyerarşi basamağı olan üst yöneticiler tarafından yapılması gereken özel bir uzmanlık alanı olarak görülmelidir. Çevre yönetiminin gelişim aşamalarını Beamon (1999) araştırmasında “Tablo 2” deki gibi beş temel aşamaya ayırmıştır;

**Tablo 2**  
**Çevre Yönetiminin Gelişim Aşamaları**

Evrimsel Dönem	Özellikler
<b>Problem Çözme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geleneksel yaklaşımlar</li> <li>• Yasal düzenlemelerin, iş yapmanın ağır maliyeti olarak değerlendirilmesi</li> </ul>
<b>Uyum Sağlamak İçin Yönetim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevresel yönetimin koordinasyonu ve entegrasyonu için ilk adımlar</li> <li>• Uyum sağlamaya çalışmak</li> </ul>
<b>Güvence İçin Yönetim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzun dönemli planlamalar</li> <li>• Gelecekteki potansiyel çevre sorumlulukları ile maliyetlerin dengelenmesi için risk yönetiminden faydalanmak</li> </ul>
<b>Çevresel Verimlilik İçin Yönetim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kirliliği kontrol etmek yerine kirliliğin engellenmesi</li> <li>• Atık minimizasyonu ve kaynak azaltımı</li> </ul>
<b>Tam Entegrasyon</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevresel kalitenin Toplam Kalite Yönetimi'nin (TKY) bir parçası olarak değerlendirmesi</li> <li>• Süreçler ve tüm ürün yaşam döngüsü hakkında küresel kaygı</li> </ul>

**Kaynak:** Beamon, 1999: 338.

Çevresel yönetimde “Reaktif, Proaktif ve Değer Yaratıcı” şeklinde üç çevresel yaklaşımının olduğunu ifade edebiliriz (Kopicki ve diğerleri, 1993). Reaktif yaklaşımda firmalarda çevreye hassasiyetli faaliyetler asgari seviyededir ve bu uygulamaların çoğu yasal mevzuatın yarattığı zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Proaktif yaklaşımda ise işletmelerin rakipleri arasında bir rekabet avantajı arasında bir rekabet fırsatı getirme algılarından taraf çevreci faaliyetlere yani yeni ürün geliştirme, maliyet azaltıcı uygulamalar, talep artırıcı iyileştirmeler konularına yöneldikleri görülür.

Çevre sorunlarına çözüm bulunması yerine sorunları önlemek amaçlanmaktadır. Çevre uygulamalarının toplam kalite yönetimi ile uyumlaştırılması ve işletmedeki bütün personel tarafından içselleştirilmesi ve benimsenmesi amaçlanmaktadır (Borri ve Boccaletti, 1995: 39).

Değer yaratıcı yaklaşımları adapte eden firmalarda ise çevresel uygulamalar benimsenmiştir ve buna bağlı faaliyetler tedarik zincirindeki bütün süreçlerde kabul edilir ve uygulanır. Değer yaratan şirketlerde çevre yaklaşımli stratejik kararlar, sistematik çevre dostu faaliyetler, demonte edilebilir, geri dönüştürülebilir ve demonte edilebilir, geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilir ürün tasarlama (Bekmezci, 2014) vb. işlemler yapılmaktadır. Bugün pek çok uluslararası işletme bu anlayışı benimsemektedir. Bu üç çevreci yönetsel yaklaşımın temel özellikleri aşağıdaki “Tablo 3” te gösterilmiştir (Van Hoek, 1999):

**Tablo 3**

**Çevreci Yönetimsel Yaklaşımların Temel Özellikleri**

<b>Reaktif Çevreci Yaklaşım</b>
<p>Minimum kaynak kullanımı  Geleneksel organizasyon yapısı  Bireysel inisiyatiflere dayanan sorumluluklar  Mevzuatlara ve yasal sorumluluklara uymak için cevap stratejileri  Geri dönüşümlü ürünlerin tedariki  Geri dönüşebilen ürünleri etiketleme</p>
<b>Proaktif Çevreci Yaklaşım</b>
<p>Minimum kaynak kullanımı  Üst yönetim kararları  Fonksiyonel yaklaşım  Çevre politikalarına yönelmek  Çevre denetimi yapmak  Geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilirlik girişimlerinin başlaması  Çevreci parça ve çevreci ürünlerin tasarımı</p>
<b>Değer Yaratıcı Çevreci Yaklaşım</b>
<p>Çevre yaklaşımli stratejik kararlar  Tedarik zinciri uygulamaları  Sistematik çevre dostu uygulamalar  Esnek modeller  Demonte edilebilir, geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir ürünler tasarlama  Çevresel yaşam döngüsü analizi  Süreç, ürün ve hizmet değerlendirme  Tedarikçilere atık azaltımı ve çevreye duyarlılık için kararlar sunma ve takip etme</p>

**Kaynak:** Van Hoek,1999.

## 2.2. Çevre Yönetim Sistemi

Çevre Yönetim Sistemi (ÇYS); İşletmelerin yaptıkları uygulamalarda çevreye zarar vermeden ya da çevreye verilen zararı en aza indirmek için yasal zorunluluklar çerçevesinde sürdürülebilirliği sağlamak için örgütlenmiş bir yönetim yapısıdır.

Çevre yönetim sisteminin sorumluluklarının ve yöntemlerinin belirlenmesinde kendi aralarında uygulamalar ve neticeler, işletmeler ve kaynaklar bir bütündür (Göbenez, 2001: 16). “Çevre Koruma” ve “Sürdürülebilir *Kalkınma*”, sanayi için önemli konuların başında gelmektedir. Sanayi bu iki kavramı öncelikleri arasında kabul etmek, politika ve programlarını buna göre şekillendirmek ve faaliyetlerinde çevreye hassas olmak durumundadır. Çevre algısındaki meselelerin çözümü çevreye duyarlı bir yaklaşımın benimsenmesine bağlıdır. Özel sektördeki firmalarda, "Çevre Koruma ve Çevre Yönetimi" anlayışının yayılması, işletmelerin uzun ve kısa vadeli çıkarlarına hizmet edecektir (Kırlıoğlu ve Zeytin, 2014: 240).

Çevre yönetimi çalışmalarıyla, çevrenin, insanoğlunun hangi etkinlikleriyle, hangi doğrultuda, hangi şekilde değiştirildiği ve kimler tarafından nasıl korunacağı belirlenmesi; bu belirlenmeden yola çıkarak çevre problemi sayılan kriterlerin önlenmesi ve çözümlenmesine yönelik hedef, politika ve stratejilerin geliştirilmesi ve çeşitli yollarla hayata geçirilmesi amaçlanmaktadır (Gül, 2007: 437).

Çevre Yönetim çalışmaları çevrenin korunmasının ön plana çıkmasıyla devletler tarafından ortak bir noktada hareket etmek için uluslararası kabul edilen çevre yönetim standartları şeklinde geçmişten günümüze kadar entegre edilmektedir (Gül, 2007: 449).

Ekolojik çevrenin korunması, son zamanlarda, toplam kalite anlayışının önemli bir parçası haline gelmektedir. Toplam kalite anlayışını ilke edinen işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk bilinciyle hareket ederek, çevreyi korumak adına uygulamalarında gerekli düzenlemeleri yapmaktadırlar. (Nemli, 2000a: 20). Aynı zamanda bu işletmeler sosyal sorumluluk ve çevre bilinciyle yaptıkları faaliyetlerini çevre standartları ve kalite belgeleri olarak sürdürmektedirler.

Entegre yönetim sistemlerinden biri olan çevre yönetim standartlarından ilki, Birleşik Krallık' ın Ulusal Standartlar Enstitüsü (British Standards Institute) tarafından 1992'de hazırlanan BS7750 çevre yönetim sistemi standardıdır.

Bunun devamında Avrupa Birliği tarafından Eko-Yönetim ve Denetim Planı (EMAS: Eco-Management and Audit Scheme) oluşturulmuştur.

Son olarak da 1996 yılında ISO tarafından uluslararası işbirliği altında dünyada en çok kabul gören çevre yönetim sistemi standardı olan ISO 14001 standardı oluşturulmuş ve ilan edilmiştir. Bütünleşik çevre politikası ve programları için bir süreç olarak çevre yönetim sistemlerinin ilerlemesi son on yılda daha da hızlanmıştır (Yontar, 2006: 10).

### **2.2.1. BS 7750 Çevre Yönetim Standardı**

İngiliz standardı BS 7750 ÇYS' ye yönelik 1992 yılında yayınlanan ilk çevre standardıdır. BS 7750'yi benimseyen ISO 14001, ISO 114000 serisi 1996 yılında yayınlanmış, ISO 14000'in kabul edilmesiyle Mart 1997'de BS 7750 yürürlükten kalkmıştır (Başaran, 2009: 49) . EMAS (AB Eko- Yönetim ve denetim Programı ) ise AB ülkeleri için 1993 yılında geliştirilmiştir ve aynı şekilde BS 7750 standardına dayanmaktadır (Ulutaş, 2008: 15).

### **2.2.2. EMAS (Eco-Management and Audit Scheme)**

AB' nin çevre yönetimi ve denetim sistemi olan EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) AB bünyesindeki işletmelerin ve diğer kuruluşların çevresel performanslarını değerlendirme, raporlama ve geliştirmelerini hedefleyen bir yönetim aracı olma özelliğin ile ön plana çıkmaktadır. (Kırılıoğlu ve Zeytin, 2014: 241). Bu Avrupa Birliği (AB) yönetmeliği Nisan 1995'te yürürlüğe girmiştir (Mındıkoğlu, 2007: 74).

Nisan 1995'te faaliyete geçen sistem zaman içinde değişikliklere uğramış ve Mart 2001'de Emas-2 ortaya çıkmıştır. 2001 yılında yapılan bu revizyonlar ile EMAS, hem kamu hem de özel hizmetleri içinde barındıran tüm ekonomik sektörlere hitap eder hale gelmiştir (Yılmaz, 2003: 51). EMAS sadece sanayi sektörüne uygulanmakta olup, işletmeler tarafından yüksek seviyede ayrıntıyı ve taahhüdü gerektiren son derece zorlayıcı bir standart olarak kabul edilmektedir (Mındıkoğlu, 2007: 93).

EMAS' ın uygulanmaya başlamasıyla işletmelerde, çevre ile ilgili yasalara uyum, kaynakların korunabilmesi ve maliyetlerin azaltılması, güvenilirlik fırsatları sağlanmaktadır.



EMAS logosunun kullanılması ile ticaretinin gelişmesi ve müşteri potansiyelinin artması, piyasa ile iyi ilişkilerde bulunulabilmesi, işyeri sahasının iyileştirilmesi ve çalışanlardan ve çalışanların morallerinin artırılması gibi olumlu sonuçlar öngörülmektedir (Çolak, 2010: 18-24).

### **2.2.3. TS ISO EN14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı**

Çevreci yönetim, bir firmanın, çevreyle etkileşim içinde olan veya olacak faaliyetlerinin ve süreçlerinin yönetilmesidir. Çevre yönetim sistemi ise işletmelerin çevrenin etkilerinin bilincine varması, sorumluluk alması ve adım adım kontrol altına alınmasını sağlayan projedir (Şenocak, 2017: 28).

Çevreye duyarlılık gereği üreticiler ve tüketiciler yasal düzenlemeler ile korunmaya çalışılmaktadır. Ülke sınırlarının öneminin kalmadığı günümüzde dünya tek pazar konumundadır ancak bunun yanında her ülkenin çevreyle alakalı kendi kuralları ve uygulamaları mevcuttur. Bu gelişmeler doğrultusunda çevre ile ilgili uygulamalarda standartlaşma sağlanması amacıyla ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi Standartları ortaya konulmaktadır (Özesen, 2009: 57).

ISO 14000, piyasadaki ürün ve hizmetlerin hammadde olarak ilk işlem görmesinden, son tüketiciye kadar her aşamada çevresel kavramların ilke edinildiği bir standartlar dizisidir (Calantone vd. 1999: 37; Özesen, 2009: 51).

ISO 14001, çevre yönetim sistemlerinden en çok bilineni ve kabul gören ISO tarafından kurulan ISO 14000 çevre yönetim standartları serisidir. Uluslararası Standartlar Organizasyonu çevresel politikalar, amaçlar ve hedeflerin belirlenmesinde çevre yönetim sistemlerinin kurulmasını önemli olarak görmektedir. (Matthews, 2003: 99; akt: Çavuş ve Tancı, 2013: 79 )

ISO 14000 ÇYS standartlar serisi adı altında bulunan alanlar iki temel alana ayrılmaktadır. Birincisi organizasyon/işletme yönetimi ve değerlendirme sistemlerini kapsarken, ikincisi ise ürün değerlendirme için çevresel araçlarla ilgilenmiştir (Mındıkoğlu, 2007: 84-87). Buna göre de her iki sistem kendi içerisinde üç alt alana ayrılmaktadır. Organizasyon yönetimi; çevre yönetim sistemi, çevre denetimi ve çevre performans değerlendirme gruplarını içerirken, ürün yönetimi; ürün standartlarında çevre unsurları, çevre etiketleme ve hayat boyu değerlendirme standartlarını incelemektedir (Mındıkoğlu, 2007: 84-87).

Babacan (2010: 18-19) araştırmasında ISO 14000 ÇYS standartlar serisini “Tablo 4” te ki şekilde ana ve alt alanlarına ayırmıştır:

**Tablo 4**  
**ISO 14000 ÇYS Standartlar Serisi**

<b>ISO 14000 ÇYS Standartlar Serisi</b>		
<b>Çevre Yönetim Sistemi</b>	TS EN ISO 14001: 2005	Çevre Yönetim Sistemi-Özellikler ve Kullanım Kılavuzu
	TS EN ISO 14004:	Çevre Yönetimi - Çevre Yönetim Sistemleri-Prensip, Sistemler ve Destekleyici Teknikler İçin Genel Kılavuz
<b>Çevre Denetimi</b>	TS EN ISO 14010:	Çevre Yönetimi – Çevre Denetim Kılavuzu – Çevre ile İlgili Denetimin Genel Prensipleri
	TS EN ISO 14011	Çevre Yönetimi – Çevre Denetim Kılavuzu – Denetim Usulü - Kısım 1: Çevre Yönetim Sistemlerinin Denetimi
	TS EN ISO 14015	Çevre Yönetimi – Alan ve İşletmelerin Çevresel Değerlendirmesi
	EN ISO 19011: 2000	Kalite ve Çevre Tetkiki İçin Kılavuz
<b>Çevre Performans Değerlendirme</b>	TS EN ISO 14031	Çevre Yönetimi – Çevre Performans Değerlendirmesi Kılavuzu
<b>Çevre Etiketleme</b>	TS EN ISO 14020	Çevre Etiketleri ve Beyanları-Genel Prensipler
<b>Hayat Boyu Değerlendirme:</b>	TS EN ISO 14040	1998 Çevre Yönetimi - Hayat Boyu Değerlendirme Genel Prensipler ve Uygulamalar
<b>Ürün Standartlarında Çevre Unsurları</b>	TS EN ISO 14050	Çevre Yönetimi – Terimler, Tanımlar (Sözlük)
	TS EN ISO 14060	Çevre Yönetimi – Mamullerin Çevre Veçhelerinin (Yönlerinin) Mamul Standartlarına Dahil Edilmesiyle İlgili Kılavuz
	TS EN ISO 14061	TS EN ISO 14001 ve TS EN ISO 14004 ÇYS standartlarının kullanımında Ormancılık Organizasyonlarına Yardım için Bilgi

**Kaynak:** Babacan, 2010: 18- 19.

Çevre yönetimiyle ilgili uluslararası standartlar, kuruluşlara, ekonomik ve çevresel hedeflerine ulaşabilmeleri konusunda yardımcı olmak için, diğer yönetim ihtiyaçlarıyla bütünleştirilebilen etkin bir çevre yönetim sisteminin (ÇYS) başlıca unsurlarını sağlamak amacıyla düzenlenmektedir (Akyürek, 2015: 11).

Çevre yönetim sisteminin şartlara uygunluğunun ve yeterliliğinin uluslararası kabul görmüş tek ve ortak bir standart ile denetimi ve belgelenmesi, dünya genelindeki kuruluşlar için büyük bir kolaylık ve eşitlik sağlamıştır (Akyürek, 2015: 9- 10 ). ISO 14001 tüm dünyaca bilinen ve kullanılan ortak bir dil olduğundan işletmelerin küresel pazarda kabul edilebilirliğini sağlamaktadır (Çaça, 2016: 134).

Çevre yönetim sistemi standardı ile ulusal ve uluslararası yasal zorunluluklara uyum daha kolay gerçekleşir. İzin ve yetki belgelerinin alımını kolaylaştırmaktadır (Tavmergen, 1998: 142). Çevre konularına verilen önem artar ve çevre korunması sağlanır. Ulusal ve uluslararası alanda işletmeye marka imajı ve saygınlık sağlar. Çevre etkilerinden kaynaklanan maliyetlerin azalmasını sağlamaktadır. Doğal kaynakların etkin kullanımı neticesinde maliyetler azalır kar etme oranı artmaktadır. Müşteriye, çevre yönetimi için görev yükümlülüğü teminatının verilmesiyle, müşteri memnuniyeti artmaktadır. Çevre koruma ilkeleri dolayısıyla elde edilen süre rekabet etmeyi artırır (Kırlioğlu ve Zeytin, 2014: 242). Hisse sahipleri kaynaklı çevre koruma baskılarına karşılık verilmektedir.

Çevre koruma sistemlerini kullanan firmalara verilen ödül ve teşviklerden yararlanılmaktadır (Kırlioğlu ve Zeytin, 2014: 243). Sigorta işlemlerinde kirlilik olayları kapsam dışında kalır. Çalışma yerinin kalitesinden dolayı çalışanın motivasyonunun artması ortaya çıkar ve firmaya bağlanma artmaktadır. Personele verilen eğitimler sayesinde çalışanlarda çevre bilincinin artması (Nemli, 2001) sağlanmaktadır. Üstün nitelikli insan gücü yaratılmasına imkân sağlanır. Teknolojik geliştirme ve aktarma imkânları arttırılmaktadır ( Kırlioğlu ve Zeytin, 2014: 243).

İşletmeler bu standartlardan hareketle bir çevre yönetim sistemi kurar ve işletilmesi için gerekli olan minimum seviyeleri belirler. Çevre yönetim sistemi için en temel gereklilikleri içeren bu standardın metodolojisi şu şekilde işlemektedir (Çolak, 2010: 8-9);

**Planla:** İşletmeler çevre stratejilerini belirlemeli ve çevre yönetim sistemine bağlılığını kamuoyuna duyurmalıdır. İşletmeler faaliyetlerinde çevreci uygulamaları çevre yönetim sistemine bağlılıkları doğrultusunda bir plan ve program dahilinde düzenlemelidirler (Başaran, 2009: 57).

**Uygula:** İşletmeler, çevre stratejilerini gerçekleştirmek, gayelerine ulaşmak için etkin bir faaliyette bulunabilmek şartıyla bir yöntem seçip uygulamalıdır (Şahin, 2010: 21-23).

**Kontrol Et:** İşletme çevre uygulamalarını ve çevre meselelerini en aza indirmesinin başarı derecesini ölçüp değerlendirmelidir (Nemli, 2001: 219-220).

**Önlem Al:** Çevre yönetim sisteminin performansının iyileştirilmesi için önlem alınır ve yönetim gözden geçirilir (Başaran, 2009: 57).

**Sürekli İyileştir:** İşletme, çevre uygulamalarını ve bu uygulamadaki faaliyetlerin olumlu olmasını artırma çabaları maksadıyla çevre yönetim sistemini yeniden ele almalı ve gelişmesine yardımcı olmak gereklidir (Yontar, 2006: 45).

### **2.3. Çevre Yönetiminde Geleneksel Yaklaşımdan Çevreye Duyarlı Yaklaşım Geçiş**

Sanayi devrimi ile birlikte küreselleşme, artan nüfus vb. faktörlerin doğal çevre üzerinde yapmış olduğu olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması için dünyada ve Türkiye’de giderek artan sayıda işletme, çevre yönetim sistemlerini oluşturmakta ve çevreyle ilgili faaliyetlerini sistematik hale getirmektedir. Bu kapsamda işletmeler, çevre politikalarını belirlemekte, çevre boyutlarını ve etkilerini saptamakta, çevre amaç ve hedeflerini ortaya koyarak çevre yönetim programlarını oluşturmakta, oluşturulan çevre yönetim sisteminin gereklerini yerine getirerek sürekliliği ve iyileşmeyi sağlamaktadır. Ayrıca, çevre konusunda duyarlılığı artan kamuoyu tüketim tercihini çevreye duyarlı ürünler üzerinde yoğunlaştırmaktadır (Akdeniz Ar, 2010: 8).

Bu manada çevreci uygulama yapan işletmeler rekabet avantajı yakalayabilirler ve aynı zamanda yeni pazarlara girme olanağı da bulabilirler. Çevreci koruma faaliyetler işletmeye marka imajı ve saygınlıkta kazandırır. Çevreci olmak yasalara uyumu kolaylaştırır. İşletmelere çevre bilincini aşılır, bu da çevre konusunda her şeyi yapmaya ve destek çıkmaya yönlendirir.

Çevreci uygulamaların getirdiği fırsatlar yanında zorlukları da vardır. Bu zorluklar işletmeleri geleneksel düzeni uygulamaya itmektedir. Bu zorlukların ilki işletmelerin asıl amacı olan mali getiriler çevreci uygulamada maliyet artmaktadır. Böylece kar oranı düşecektir. İşletmelerde karlılık oranlarını düşürmemek için geleneksel uygulama yapmayı tercih etmektedirler. Shrivastava (1995) in geleneksel yönetim anlayışıyla çevreye duyarlı yönetim anlayışı arasındaki farklılıkları aşağıdaki “Tablo 5” te sunulmuştur:

**Tablo 5**  
**Geleneksel Yönetim- Çevreye Duyarlı Yönetim Karşılaştırması**

<b>Geleneksel Yönetim</b>	<b>Çevreye Duyarlı Yönetim</b>
<p><b>Amaçlar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ekonomik büyüme ve kâr</li> <li>– Ortaklara sağlanan getiri</li> </ul>	<p><b>Amaçlar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sürdürülebilirlik ve yaşam kalitesi</li> <li>– Ortakların refahı</li> </ul>
<p><b>Ürünler:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Fonksiyon, stil ve fiyat için tasarlanmış ürünler</li> <li>– Gereksiz atık yaratan paketleme</li> </ul>	<p><b>Ürünler:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Çevre için tasarlanmış</li> <li>– Çevre dostu ürünler</li> </ul>
<p><b>Organizasyon:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Hiyerarşik yapı</li> <li>– Yukarıdan aşağıya karar verme</li> <li>– Karar vermede merkeziyetçilik</li> </ul>	<p><b>Organizasyon:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Hiyerarşik olmayan yapı</li> <li>– Katılımcı karar verme</li> <li>– Karar vermede merkezkaçlık</li> </ul>
<p><b>Çevre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Çevreye hâkim olma</li> <li>– Çevrenin bir kaynak olarak yönetilmesi</li> <li>– Kirlilik ve atıkların dışsallıklar olarak değerlendirilmesi</li> </ul>	<p><b>Çevre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Doğayla uyum içinde olma</li> <li>– Doğal kaynakların sınırsız olmadığının farkına varılması</li> <li>– Kirlilik ve atıkların yönetilmesi ve minimize edilmesi</li> </ul>
<p><b>İşletme fonksiyonları:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Pazarlama tüketimi arttırmayı amaçlar.</li> <li>– Finansman kısa dönemde kârı maksimize etmek ister.</li> <li>– Muhasebe geleneksel maliyetler üzerinde yoğunlaşır.</li> <li>– İnsan kaynakları yönetimi işçi verimliliğini arttırmayı hedefler.</li> </ul>	<p><b>İşletme fonksiyonları:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Pazarlama tüketici eğitimi için vardır.</li> <li>– Finansman uzun dönemli sürdürülebilir büyümeyi amaçlar.</li> <li>– Muhasebe çevreyle ilgili maliyetler üzerinde yoğunlaşır.</li> <li>– İnsan kaynakları yönetimi işyerinde sağlık ve güvenliği sağlamaya çalışır.</li> </ul>

**Kaynak:** (Shrivastava, 1995: 130).

Böylece geleneksel yönetim ve çevreye duyarlı yönetim arasında birçok önemli farklılık bulunmakta ve bu farklılıklar firmaların sürdürülebilirliğini sağlamasında büyük anlam arz etmektedir (Şenocak ve Bursalı, 2017: 170).

Tablo 5' te gösterildiği üzere geleneksel yönetim de amaç ekonomik kazanç sağlamak iken, çevreye duyarlı yönetimin başlıca amacı çevreye en az zarar verir şekilde tüketiciye fayda sağlamaktır.

Ayrıca örgüt faaliyetleri geleneksel yönetimde hiyerarşik bir yapıya sahipken, çevreye duyarlı yönetimde sürdürülebilir bir örgüt için işbirliği içinde olmaktadır. Geleneksel yönetimde tüketiciler sadece ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir eğilime sahipken, çevreye duyarlı yönetimde çevre bilincinin gelişmesi sonucu ürünlerin çevre için tasarlanmasını, çevre dostu olmasını talep etmektedirler. Geleneksel yönetimde işletme kısa dönem karı maksimize etmektedir ve geleneksel maliyetler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Çevreye duyarlı yönetimde uzun dönemde kar etmeyi hesaplamaktadır ve çevreye zararını en aza indirmektedir

Çevreye duyarlı yönetim anlayışının süreçlerde sağladığı avantajlar günümüzde daha uygun ve tercih edilir olduğu için işletme yöneticilerin bu anlayışı benimsemeleri işletmeler için büyük avantajlar yaratmaktadır (Şenocak ve Bursalı, 2017: 170).

#### **2.4. Satın Alma Yönetimi**

Satın alma, geçmişten günümüze kadar alıcı ile satıcı arasında mübadele aracılığıyla bir ürün ya da hizmeti tedarik etmektir. Satın alma para akışı, bağış (hibe), aynı ve nakdi yardımlarla da gerçekleşebilmektedir.

Satın alma, bir hammadde, ürün ya da hizmeti uygun değer (en uygun) kalitede, optimum (en uygun) fiyatta ve optimum (en uygun) zamanda tedarik etmektir (Van Weele, 2014).

Satın alma departmanının işletme içindeki işlemler, hukuk, muhasebe, bilgi işlem, tasarım ve mühendislik ve telse alma vb. fonksiyonel departmanlar ile ilişkisi vardır (Aktepe, 2007: 3). Satın alma işletmelerde sorumluluğu en fazla olan bölümlerden biridir.

Satın alma, bir firmanın ana ve destekleyici faaliyetlerinin yürütülmesi, muhafazası ve idaresi için gerekli tüm malların, hizmetlerin, kabiliyetinin ve bilginin en uygun koşullar altında tedarik edilmesini sağlayacak şekilde yönetilmesidir (Van Weele, 2014: 8).

İşletme faaliyetlerinde en önemli halkalardan biri satın alım ve tedarik işlevleridir. Satın alma yönetimi, tedarik zinciri yönetiminin anlamlı bir fonksiyonudur. İleriki zamanlarda bu anlamlılığın gittikçe çoğalacağı, satın alma fonksiyonunun, tedarik zinciri alanında fark ve üstünlük sağlayan bir uygulama olarak ortaya çıkacağı söylenmektedir (Van Weele, 2014). Satın alma yönetimine geçmişten günümüze kadar değişik anlamlar yüklenmiştir. Aşağıdaki “Tablo 6” da geleneksel ve modern anlamda satın alma yönetimi arasındaki farklılıklar daha ayrıntılı olarak gösterilmektedir:

**Tablo 6**

**Geleneksel Ve Modern Anlamda Satın Alma Yönetimi Arasındaki Farklılıklar**

<b>Geleneksel Yaklaşım</b>	<b>Modern Yaklaşım</b>
Satın alma taktiksel bir konudur.	Satın alma stratejik bir konudur.
Fiyat, satın alma kararında temel faktördür.	Kalite, satın alma kararında temel faktördür
İlk-nihai fiyat önemlidir.	Hayat eğrisi maliyetleri önemlidir.
Kalite spesifikasyonlara uygunluktur.	Kalite çok daha geniş bir tanıma sahiptir.
Satın alma, maliyet merkezidir.	Satın alma, kar/gider merkezidir.
Hatalar kabul edilir.	Sıfır hata belirlenir.
Kalite statiktir.	Kalite organizasyonda ve tedarikçiyle sürekli geliştirilir
Tedarikçi seçilir.	Tedarikçi sürekli izlenir ve değerlendirilir.
Teslimat her zaman olabilir.	Teslimat tam zamanında istenilen noktada gerçekleştirilir.
Çok sayıda tedarikçi ürünleri oluşturur.	Tercihen tek tedarikçi ürünleri meydana getirir
Ürünler basittir.	Ürünler komplekstir.
Ürün hayat eğrisi uzundur.	Ürün hayat eğrisi kısadır.

**Kaynak:** Koçoğlu ve Avcı, (2014: 37).

Klasik satın alma yaklaşımında işletmeler, ürün ve hizmet üretip, bu ürün ve hizmetleri nihai tüketicilere sunarlar. Böylelikle kar elde ederek firmalarının ayakta kalacağı düşünülmektedir. Geleneksel yaklaşımdaki bu düşünceye göre satın alma sadece ekonomik bir yaklaşım olarak görülmektedir. Modern yaklaşıma göre, üretilecek ürün ve/veya hizmetin girdilerini nihai tüketicilerin beklentilerine uygun olarak kaliteli ve en uygun fiyata tedarik etmek zorundadırlar (Kılvan, 2017: i).

Başka bir deyişle satın alma, klasik satın alma görüşüne göre tedariki yapılacak materyal satın alma fonksiyonunun odak noktası fiyattır denebilir. En uygun miktarda, istenilen

kalitede, gerekli zamanda güvenilir tedarikçiler ile rekabetçi fiyatlar ile yapılan satın alma firmaya en düşük maliyeti getirmesi amaçlandığından karlılığı arttırıcı şekilde planlanmalıdır (Elagöz, 2006: 236).

#### **2.4.1. İşletmelerde Satın Almanın Görev ve Amaçları**

Satın almaya yüklenen görev “malzemelerin doğru kalitede, doğru miktarda, doğru zamanda, doğru fiyatta, doğru kaynaktan sağlama” olarak belirtilmektedir. Bu genel tanım, satın almaya ait olan kararları, değişik özelliklerinin değerlendirilmesini içine alan, satın alma fonksiyonunun büyüklüğünü anlatan bir tanımdır. Bu tanıma göre firmaların satın alma aracılığıyla önemli miktarda maliyet avantajı kazanacağı ortaya çıkmaktadır. Ancak satın almanın amacı maliyet avantajı sağlamanın ötesinde üretim faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamaktadır (Acar ve Köseoğlu, 2014: 170).

Satın alma fonksiyonunun hedefleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Erdal, 2018: 27):

İşletmenin üretim faaliyetlerinde gerekli olan hammadde, temin ve hizmet akışını kesintisiz sağlamak, işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirmesi müşteri gerekliliklerinin karşılanması bilinci ile temin etme işlemini kesintisiz sağlamayı taahhüt etmesidir.

Envanter yatırımı ve kaybının en aza indirgenmesi, satın alma miktarlarını mümkün olduğunca zamana yaymak ve alım lotlarını en düşük seviyelere indirmektir. Elbette bir de hangi malzemelerin çalınabileceği konusunda dikkatli olmak gerekir. Burada mümkün olduğunca bu malzemelerin çalınmasını engelleyici tedbirleri almak gerekmektedir. Bu konu, satın almanın sorumluluğundadır. Elbette satın almanın yanında depocunun da desteği olmalıdır.

Depoda bulunan ürünler ne kadar az ise depodan kayıp, çalıntı ve bulunamama o ölçüde azalır ve hatta yok olur (Stock ve Lambert, 2001: 199-200).

Kalite standartlarının devamlılığının sağlanması, satın alınacak ürünlerin özellikleri, kaliteleri, fiyatları vb. konular satın alma departmanının sorumluluğundadır. Malzemelerin performansını, özelliklerini, fonksiyonlarını, temin edilebilirliklerini ve tedarikçilerini bilmelidir (Aktepe, 2007: 3).

Rekabetçi tedarikçilerin bulunması veya geliştirilmesi, işletmelerde bu amaç daima görmezden gelinmektedir. Oysa ne kadar güvenilir kaynakları olursa olsun, tedarikçilerine



rekabette olduğunu hissettirmeyen satın almanın maliyetleri giderek artar. Rekabet, her zaman kalite ve hizmeti artıran temel unsurdur.

Satın alma fonksiyonu, satın alınan ürün ve/veya hizmetin ayrıntılarını amaçlara uygun bir biçimde seçmeli, gerektiğinde malzeme, hizmet ve tedarikçi ile ilgili alternatifler üretebilmelidir (Karakış, 2007: 8).

İşletmenin rekabetçi pozisyonunun korunması, gerekli ürünü tedarikçiden ve rakip firmalardan daha pahalıya almak rekabeti göz önüne alarak satın almak değildir. Aynı fonksiyonu yerine getiren farklı malzemelerden ucuzunu almamak, akılcı satın alma değildir. Yüksek fiyatla satın alınan bir ürünün satın alım maliyetini, ilerideki hiçbir süreçte telafi etme imkânı yoktur (Tamgüney, 2002: 3).

İşletme içindeki bütün bölümlerin birbiriyle bütün olarak faaliyet yapması, genellikle diğer bölümlerin, onların belli başlı sorumlu olduğu alanlarda desteklemesi istenir. Satın almanın pazarlama, üretim, mühendislik, teknoloji ve finans dahil diğer fonksiyonel gruplarla pozitif ilişkiler geliştirmesi ve yakın etkileşimde bulunması zorunludur (Monczka ve Trent, 2002: 106).

Satın alma fonksiyonunun işletmenin maliyetlerini elinden geldiğince en düşük tutulması, satın alma kararlarının verilmesi, uzun vadeli ekonomik malzeme sağlanması, fiyat değişikliklerinde alternatif stratejilerinin oluşturulması gibi kararlarda, işletmenin stratejik yönetimine, işletmenin planlamasına, işletme politikalarının belirlenmesine katkıda bulunmalıdır (Emiroğlu, 2002: 10).

Satın alma prosedürlerinin etkin olmaması durumunda satın alma yönetimi maliyetleri de artacaktır. Etkin bir işletmenin geliştirilmesinde, strateji, yapı ve delegasyon ilişkilerinin doğru oturtulması son derece önemlidir.

Satın almanın önemli olan üç temel faktörü mevcut olmaktadır. Bu faktörler kalite, miktar ve termindir. Bu üç faktörden en az iki tanesinin bir satın alma işleminde var olması mecburidir. Bir de fiyata dayalı alt değişken de mevcuttur ( Akdeniz Ar, 2011:73-74).

**Kalite:** Firmalar tedarikçilerin seçiminde kalite değişkenine ayrı bir hassasiyet göstermekte ve öncelikle daha önceden tespit edilmiş olan kalite standartlarına uygun ürün/hizmet sunabilen tedarikçileri tercih etmektedirler (Şahin, 2004: 4).

**Miktar:** Firmaların envanter politikalarının sıfır stok modeli şekline getirilmesi, temin sürecinde miktar değişkeninin önemini ortaya koymaktadır (Şahin, 2004: 12).

**Termin:** İşletmelerde satın alma sürecinde her birim sorumluları ve yöneticileri birlikte hareket etmek zorundadırlar. Satın alma işletmenin kalbi gibidir. Her bölüm ile iç içedir. Satın alınan ürünün zamanında temin edilememesi üretimi etkiler. Dolayısıyla bütün birimler etkilenir. Bu yüzden işletme yöneticileri tedarikçilerini seçerken kaliteyi sunan, termin sürelerine uyan ve uygun fiyat veren tedarikçileri seçmelidirler (Emiroğlu, 2002: 17).

**Fiyat:** Satın almada fiyatta rol belirleyici bir kriterdir. Tedarikçi seçerken en uygun fiyat veren tedarikçi seçilmektedir. Ancak beklenmeyen durumların oluşması yanlış ürün teslim edilmesi, ürünün hasarlı çıkması, ürünün tesliminin gecikmesi gibi olaylar ürünün toplam maliyet algısının araya girmesiyle ürünün fiyatı artacaktır. Ancak, klasik satın alma anlayışı kapsamında birçok işletme düşük fiyat-iyi tedarikçi stratejisini uygulamaya devam etmektedirler.

İşletmelerin satın alma davranışları genellikle satın almanın sıklığı ve satın almanın ortaya çıkışına göre belirlenir. Satın almanın ortaya çıkışına göre işletme ihtiyaçların örgütsel olarak tedarikinde aşağıdaki üç yöntemden biri söz konusu olabilmektedir (Kottler, 1997: 605; Acar ve Köseoğlu, 2014: 173);

**Yeni (ilk) satın alma:** İşletmenin, ihtiyacı olan bir ürün veya hammaddeyi tanımadığı tedarikçiden ilk defa satın almasıdır.

**Gözden geçirilmiş yeniden satın alma davranışı:** İşletmenin, bir ürünü veya hammaddeyi daha önce satın alma yaptığı bir tedarikçiden satın almak istemesi ve ya tanımadığı bir tedarikçiden temin etmesi olgularındandır. Bu tür satın almalarda, eski satın alımların fiyat, kalite bakımından bilinmesi ile kararın tekrardan gözden geçirilmesi suretiyle gerçekleştirilmesi mümkün olmaktadır.

**Rutin satın alma davranışı:** Satın almacının, aynı ürünleri veya hizmetleri aynı satış şartlarında ve tedarikçilerden alması durumu olmaktadır.

#### **2.4.2. Satın Alma Süreci**

Satın alma sorumlusu talep edilen ürünü temin edebileceği tedarikçileri belirler, içlerinden talebe göre tedarikçiyi seçer. Satın alma sorumlusu tedarikçiye sipariş verir. Fiyatta

pazarlık yapılır. Satın alma sorumlusu siparişi takip eder. Teslimat süresi ile ilgilenir. Aksaklıklar varsa giderilir. Teslim alınan ürün istenilen özellik ve kalitede mi, üründe hasar, bozukluk var mı kontrol edilir. Olumsuz bir durum yoksa ürün teslim alınır. Ödeme yapılır. Ama bir fonksiyonel eksiklik varsa tedarikçiye iade edilir. Bütün bu aşamalar kayıt altında düzenlenir.

Örgütsel satın alma süreci, gerçek dünyada bu modelden sapmalar gösterir. Literatürde yapılmış araştırmalar işletmelerin satın alma sürecinin aşağıdaki durumlarda başarısız olacağını göstermiştir (Monczka ve Trent, 2002: 106):

**Tedarikçi ya da marka özellikleri:** Satın almacı tarafından gerekli ürün ve özellikleri ve tedarikçi türü belirlenir. Belli bir marka ya da tedarikçi özelliklerinin kullanılması, alıcının tedarikçiyle ticari serbestliğini ciddi ölçüde kısıtlar. Çoğu tedarikçi, ürününün seçilmiş olduğunun farkındadır. Tedarikçinin sadece teknik uzmanlığının bilinmesi, seçilen tedarikçinin işletmenin kapasite ve lojistik ihtiyaçlarını karşılamayacağı durumlara yol açabilir.

**Tedarikçi seçimi:** Satın alma sürecinin en önemli kararlarından biridir. Tedarikçinin referanslarının kontrol edilmemesi, beklenmedik bir iflas, kalite gereksinimlerinin karşılanmaması ya da garanti yükümlülüklerinin yerine getirilmemesi gibi olaylar satın alma sürecini yavaşlatır.

**Kişisel ilişkiler:** Satın alma siparişleri, kullanıcının devamlı iş yaptığı tanıdık tedarikçiye verilir. Kurumlar arasında yıllardır süren ilişkilerin olmasının nedenlerinden biri olmaktadır.

**İyi sözleşmelerin olmaması:** Sözleşmeler ya eksik ve yasal incelemeden geçmemiş ya tedarikçiden beklenenleri içermiyor ya da tedarikçi tarafından kendi yasal terim ve koşullarıyla hazırlanmış olmaktadır.

**Fiyata çok fazla vurgu yapılması:** Alım kararı, özellikle sermaye malları alındığında yalnızca satış fiyatı üzerinden değil, toplam elde etme maliyeti (TCO, Total Cost of Ownership) temel alınarak verilmelidir. Pek çok malzeme üreticisi kendi malları için daha düşük fiyat belirlemeyi satış stratejisi olarak belirlemiştir.

**Kötü yönetim süreçleri:** Kullanıcı, bazı durumlarda tedarikçi malı teslim ettikten sonra faturaların sipariş formu ya da irsaliye formunda yanlışlıkları tespit edebilir.

**Teslimat problemleri:** Tedarikçi çok geç teslim eder, teslimat eksiktir, ürünler hasarlıdır ya da kalite koşullarını karşılamaz paketlenme kötüdür ve barkod sisteminde etiketler okunmamaktadır. Bu sorunların nedeni sözleşme koşullarında ayrıntılı tarifin açıkça olmaması ya da tedarikçinin dikkatsizce seçilmesi olmaktadır.

## **2.5. Çevreci Satın Alma Yönetimi**

### **2.5.1. Çevreci Satın Alma**

Günümüzde ana amacı “çevre” olan çeşitli konuların yaşantımıza girmesi, endüstri ve piyasa ortamında çevre algısının giderek yayıldığı bir kanıttır. Artan çevre algısı, gelecek nesiller için endişe duyulmasını artırmaktadır (Güner, 2010: 1-2). Oluşan bu çevresel kaygılar da bireyleri çevreci ürünler satın almaya yönlendirmektedir. İşletmelerde çevreci ürün üretmek için ilk olarak çevreci tedarikçi seçiminden, ilk hammadde ve malzeme satın alımından hizmete kadar çevreci faaliyetler uygulanmalıdır (Bai ve Sarkis, 2010).

Çevreci satın alma, Min ve Galle (2001) tarafından müşterilerin çevre bilincini artmasıyla çevreci üretim yapılması şeklinde açıklanmıştır. Bu da geri dönüşebilen ve yeniden değerlendirilebilen malzemeler satın alma ile olacaktır, demişlerdir.

Çevreci satın alma, Min ve Galle (2001) tarafından müşterilerin çevre bilincini artmasıyla çevreci üretim yapılması şeklinde açıklanmıştır. Bu da geri dönüşebilen ve yeniden değerlendirilebilen malzemeler satın alma ile olacaktır, demişlerdir. Walker ve Brammer (2012) ' e göre çevreci satın alma, satın alma uygulamalarının çevresel, sosyal ve ekonomik açılardan değerlendirilmesi gerekmektedir. Çevreci satın alma, çevreci ürünlerin satın alınmasıdır (Testa vd. 2012).

Satın alma stratejisi çerçevesinde, çevreyle ilgili katlanılan maliyetleri azaltmak için piyasadaki fırsatlar sürekli olarak yeniden değerlendirilmeli, çevreye daha az zarar verecek malzemeler araştırılmalı ve üretimde kullanılmalıdır. Ekolojik ve ekonomik açıdan doğru satın alma kararlarını verebilmek için, tedarikçiler sadece teklif ettikleri fiyat bazında değil, çevre bilimiyle ilgili çevreye bakış açıları da göz önünde bulundurularak değerlendirilmelidir. Bu değerlendirme, çerçevesinde, tedarikçinin üretim süreçlerinin çevre dostu olup olmadığı ve çevreyle ilgili problemlerin çözümünde işbirliği yapmaya istekli olup olmadığı da dikkate alınmalıdır (Akdeniz Ar, 2010: 14).

Tedarikçi seçimi çevreci satın almada önemli bir basamaktır. Çevreci üretim yapabilmek için çevreci tedarikçi ile çalışıp çevreci ürün satın almak gerekmektedir. Son yıllarda artan çevre bilinci çevreci tedarik seçimini bambaşka bir boyuta taşımıştır. Çevreci tedarikçi seçimi kriterlerini Hashemi vd. “Tablo 7” de ki gibi göstermiştir;

**Tablo 7**  
**Çevresel Tedarikçi Seçimi**

Kriterler	İlgili Özellikler
Kirlilik	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hava kirleticilerin ortalama hacmi</li> <li>▪ Atık yönetimi</li> <li>▪ Katı atık</li> <li>▪ Zararlı kimyasal salınımı</li> </ul>
Kirliliğin Kontrolü	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Islah</li> <li>▪ Deşarj sistemlerinin kontrolü</li> </ul>
Kaynak Tüketimi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hammadde tüketimi</li> <li>▪ Su tüketimi</li> <li>▪ Enerji tüketimi</li> </ul>
Eko- tasarım	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yeniden kullanım</li> <li>▪ Geri dönüştürülebilirlik</li> <li>▪ Zararlı madde içeriğinin azaltılması</li> </ul>
Çevre Yönetim Sistemi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ISO sertifikasyonu</li> <li>▪ Sürekli izleme</li> <li>▪ Düzenlemelere uyum</li> <li>▪ Çevre politikaları</li> <li>▪ Çevreci süreç planlamaları</li> <li>▪ Dahili kontrol sistemleri</li> </ul>
Çevreci İmaj	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Çevreci müşteri oranı</li> <li>▪ Sosyal sorumluluk</li> </ul>
Çevreci Yetkinlikler	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kaynak kullanımını azaltan ürün</li> <li>▪ Süreç ve ürünlerde çevre etkisini azaltacak değişiklikler yapabilme</li> </ul>
Çevreci Ürün	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı</li> <li>▪ Zararsız malzeme kullanımı</li> <li>▪ Çevreci ambalaj</li> <li>▪ Ambalaj malzemelerinin azaltılması</li> </ul>
Eğitim Üst Yönetim Desteği	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Çalışanlar için çevre eğitimleri</li> <li>▪ Destek</li> <li>▪ Gelişim</li> </ul>

**Kaynak:** Hashemi vd. 2014.

Hashemi ve diğ. (2014) de yine kriterler arası etkileşimi göz önüne alan bir model önermektedir. Literatürde çevreci satın alma ve tedarikçi ilişkileri ile ilgili yapılan çalışmalar aşağıda gösterilmiştir:

Chan ve Lau, (2000), Çin'in iki büyük kentinde yapılan çevre bilgisinin "çevreci satın alma" niyeti ve gerçek "çevreci satın alma" davranışı üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmada çevre konusunda sahip olunan bilginin, satın alma davranışını bire bir etkilediği bulunmuştur. Zira davranış bilimine göre de bilgi ile davranış arasında pozitif bir ilişki vardır (Kuduz, 2011).

Noci, (1997), işletmelerin etkileşimli çevre yönetimi oluşturmaları gerektiği ve müşteri ile tedarikçi arasındaki münasebetin birbirine kenetlenmiş olması gerektiği üzerinde durmuştur. Ayrıca karşılıklı işbirliği ilişkileri büyüdükçe, işletmeler tedarikçileri ile beraber çevreci ürünlerin üretilebilmesinin gerçekleşeceği algısını savunmuş ve bütün gereklilikleri yaptıkları takdirde işletmelerin elde edecekleri kazanımları açıklamıştır.

Min ve Galle, (1997), çevreci satın alma ile tedarikçi kalite güvencesi arasındaki ilişkinin çok zayıf olduğunu öngörmüşlerdir. Katılımcıların çevresel uyumluluk konusundaki endişeleri, tedarik zincirinin başında atık üreticilerine uygulanan çevresel sorumluluklar göz önüne alındığında anlaşılmaktadır. Çevresel uyum süreci karmaşıktır. Çevresel yükümlülükler hem kasıtlı hem de ihmal edilerek yerine getirilmemektedir. Dolayısıyla ne kasıtlı ne de dikkatsiz davranmak farklı federal kurumlar ve eyalet hükümetleri tarafından ağır mahkûmiyetlerden ve para cezalarından kurtarmaz.

Zhu, Sarkis ve Lai, (2012), çevreci tedarik zinciri yönetimi uygulamaları için bir ölçek modeli ortaya koymaya çalışmışlardır. Çin' de 245 imalat firmaları ile yapılan araştırmada, İşletme içi çevre yönetimi, çevreci satın alma, müşterilerle iş birliği, ekolojik tasarım, yatırımın geri dönüşü çevreci tedarik zinciri yönetimi ölçeklerini oluştururken, çevresel, ekonomik, operasyonel performans ise işletme performansı ölçeklerini oluşturmaktadır.

Hervani vd. (2005), çevreci tedarik zinciri yönetimi performans araçlarının incelenmesi, tasarlanması ve değerlendirilmesi için bütünleştirici bir çerçeve sağlar. Bulgular aynı zamanda hala ele alınması gereken bir takım sorunları da belirlemektedir.

Aktepe 2007'de tez çalışmasında, satın alma ve tedarik zinciri yönetiminin işletmeye getirdiği fırsatları alanında araştırma yapmıştır. Bu fırsatların sıfır stok anlayışı, teslimat süresinin kısaltılması, daha yüksek karlılık ve verimlilik sağladığı açıkça ortadadır demiştir. Ve bu yolla Wal-Mart, Hewlett Packard, Campbell Soup, National Bicycle gibi firmaların büyük başarılar elde ettiğini belirtmiştir.

### 2.5.2. Çevreci Satın Alma Uygulamalarına Örnekler

İnsanoğlunun çevreye gösterdiği hassasiyet, işletmelerin çevreci uygulamalara ve çevreci satın almaya duyarlılık göstermeye başlamasına yol açmıştır. Çevreci uygulamalara uyum sağlayabilmek için satın alma süreçlerinde değişikliklere giderek çevreci faaliyetler uygulamışlar ve değişik neticelere ulaşmışlardır (Şenocak, 2017: 31). İşletmelerin çevreci uygulamalarında daha çok başarılı sonuçlara ulaşılmıştır. Aşağıdaki bazı örnek uygulamalarda çevreci örneklerin çevreci satın alma yönünde olduğu görülürken bazı örneklerde ise işletmelerin çevreci satın alma uygulaması için çevreci tedarikçi seçimine büyük önem verdikleri görülmektedir.

Toyota Boshoku, gelecek nesillere zengin bir küresel çevre bırakabilmek amacıyla, ihtiyaç duydukları parça, malzeme ve endirekt malzemeleri, aktif bir şekilde çevreyi koruma çalışmaları yapan kurumlardan satın almaktadır. Çevreyi koruma çalışmalarını organizasyonel bir şekilde yürütmek ve sürekli iyileştirmeyi gerçekleştirmek için bütün tedarikçilerinin ISO 14001 sertifikasyonunu temel alan "Çevre yönetim sistemi" ni kurmaları gerekmektedir. Çevre bilincinin geliştirilmesi için şirket çalışanlarına, taşeron ve tedarikçilerine yönelik eğitim ve bilinçlendirme faaliyetleri düzenlemektedirler ([www.toyota-boshokutr.com](http://www.toyota-boshokutr.com): Erişim Tarihi:22.01.2019).

Levi Strauss & Co şirketi, hazır giyim endüstrisinde enerji, su, kimyasallar ve diğer malzemelerin kullanımını azaltmak için öncü uygulamalara sahiptir. Tedarikçilerinin 20' den fazlası Ekranlı Kimya yaklaşımını (potansiyel olarak tehlikeli maddeleri üretim başlamadan önce ortadan kaldırmak) benimsemiştir. San Francisco'daki Eureka İnovasyon Laboratuvarlarında yüzde yüz bu tekniklere dayalı olarak faaliyet yapılmaktadır ([www.levi.com](http://www.levi.com): Erişim Tarihi: 01.12.2018).

Fransız bir kozmetik şirketi olan L'Oréal uzun süredir çevreyle ilgili faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenmiş ve tedarikçilerini de dahil etmek için ekolojik ayak izini genişletmiştir.

Grup, üretim zinciri boyunca, tedarikçilerini çevre koruma ve doğal kaynakların ve biyolojik çeşitliliğin korunması politikasına dahil eder. Ayrıca, her coğrafi bölgede tek bir üretim şirketi kullanarak yerel tedarikçileri desteklemektedir. Böylece L'Oréal, ürettiği bölgelerin ekonomik gelişimini teşvik etmekte, hammadde ve mal taşımacılığının etkisini sınırlandırmakta ve pazarlarına daha yakın konumdaki yeni tedarikçilerle işbirliğini desteklemektedir ([www.loreal.com](http://www.loreal.com): Erişim Tarihi: 19.01.2019).

Nitekim Ikea, Starbucks ve Ben&Jerry's gibi önemli kuruluşlar bütün tedarikçilerinin katı çevresel düzenlemeler ile uyum içinde olmalarını ön şart olarak belirtmektedir (Ho vd. 2009).

Arçelik AŞ.' de sürdürülebilir yaşam çerçevesi içinde satın alma uygulamalarında satın alınan malzeme ve çalışan tedarikçi bazında çevreyle ilgili kriterler tanımlanmıştır. Daha az kaynak tüketen, çevreci ve yenilikçi ürünler için ihtiyaç duyulan malzeme ve komponentlerin temini için Ar-Ge ve tedarikçilerin işbirliği teşvik edilmekte ve tedarikçilerden tasarım projelerine destek vermeleri beklenmektedir ([www.arcelikas.com](http://www.arcelikas.com): Erişim Tarihi: 01.01.2019).

Vestel Şirketler Grubu ("Vestel") tedarikçilerinin, bütün imalat tesislerinin ulusal ve yerel çevre kanunlarına (hava emisyonları, atık su, zehirli maddeler ve tehlikeli atık boşaltımı ile ilgili bütün kanunlar da dahil olmak üzere) uygun olduğundan emin olma zorunlulukları vardır. Tedarikçiler, tüm girdi materyalleri ve bileşenlerin yerel yasa ve yönetmeliklere ek olarak, uluslararası anlaşma ve protokollere uygun izin verilen sonuçlardan elde edildiğini doğrulamalıdır ([www.satinalma.vestel.com](http://www.satinalma.vestel.com): Erişim Tarihi:22.02.2019).

Yukarıda sayılan örneklerin çevreci satın alma uygulamalarının ve çevreci satın almanın temel aşaması olan çevreci tedarikçi seçimi kriterlerinin işletmelere sağladığı fırsatları ve neden oldukları riskleri ne derece işletme başarılarında görüldüğünü gelecek konuda incelemeye çalışacağız.



## **BÖLÜM 3: ÇEVRECİ SATIN ALMANIN NEDEN OLDUĞU FIRSAT VE RİSK FAKTÖRLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK LİTERATÜR ARAŞTIRMASI**

Bu bölümde, çevreci satın almanın işletmelere sağladığı fırsatlar ve neden olduğu zorluklar belirlenmeye çalışılacaktır. Ayrıca çevreci satın almanın başarılı olabilmesi için yapılması gereken uygulamalardan kısaca söz edilecektir.

### **3.1. Fırsatlar**

Çevreci satın alma, bir ürünün hammaddesine, bu hammaddenin nereden geldiğine, kim tarafından üretildiğine ve nihai ürünün nasıl bertaraf edileceğine hakim olmayı gerektirir. Bir ürünün çevre etkilerini azaltmak için üretimde kullanılan hammadde, enerji, su gibi kaynakların azaltılması, çevreci üretim süreçlerinin tasarlanması, ambalaj malzemelerinin ve taşıma yöntemlerinin daha çevreci olanlar ile değiştirilmesi, yeniden kullanım gibi iyileştirmeler yapılması gerekmektedir. Ayrıca üretimde kullanılacak hammadde girdisi için de uygun tedarikçinin seçimi ayrıca önem kazanmaktadır.

Gawronski vd. (2011), işletmelerin çevrenin kirlenmesi ve doğal kaynakların tükenmeye başlaması, yasal düzenlemeler ve müşteri/ piyasa baskısı dolayısıyla çevreci ürün üretebilmek için üretim süreçlerinin çevreye uygun düzenlenmesi ve tedarikçilerinin de çevreci uygulama yapması gereklidir.

Yen ve Yen, (2012), İşletmelerde üst yönetimin çevreci satın alma kararında daha az kaynak kullanımı, rekabet avantajı sağlama, yasal zorunluluklar ve piyasa baskısının rolü bulunmaktadır.

Büyüközkan ve Çifçi, (2012), yasal düzenlemeler ve marka değeri ve saygınlığını artırması işletmeleri çevreci tedarikçi bulma arayışına sokmaktadır.

Uttam vd. (2012), inşaat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde yapılan araştırmada, müşterilerin beklentilerini karşılayan ve çevreye etkisi daha az olan malzemelerin satın alınması, işletmeye ürünün piyasa değerinin artmasına, yasal düzenlemelere kolay uyum ve maliyetlerin azalmasına neden olur.

Walker & Brammer, (2012)' a göre çevreci satın alma, kamuoyunun çevre bilincinin artması ve reklamların etkisi, zorlayıcı yasal düzenlemeler ve bilimsel yayınların artması nedeniyle işletmelerde satın alma faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve ekonomik olarak değerlendirilerek yapılmasıdır.

Testa vd. (2012)' ta göre çevreci satın alma, işletmelerin imajını artırması, yasal düzenlemeler ve müşteri istekleri nedeniyle çevreci ürünlerin satın alınmasıdır.

Green vd. (1996)' e göre çevreci satın alma, daha az kaynak kullanımı ve atıkların azaltılmasıdır.

Warner ve Ryall, (2001)' e göre sürdürülebilirlik, uzun dönemde çevre etkilerinin azaltılması, yasalara uyum kolaylığı, ürünün pazar değerinin artması, çalışanın sağlığının ve güvenliğinin artması ve firmanın maliyetlerinde azalma işletmeleri çevreci ürün satın almaya yöneltmektedir.

Sarkis, (2013), çevreye duyarlı satın almanın ticari faydaları arasında pazara erişimin artması, çevresel performansın iyileştirilmesi, daha yüksek müşteri memnuniyeti ve güven, gelişmiş marka değeri ve saygınlık, daha yüksek ürün ve hizmet kalitesi, artan rekabet avantajı ve pazar payı, hızlandırılmış teknolojik gelişme ve artış yer alıyor.

Green vd. (2012), ayrıca, alım satım / işlem, enerji, malzeme, elden çıkarma ve depolama maliyetleri azalır.

Literatürde çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlar “Tablo 8” de listelenmiştir:

**Tablo 8****Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Fırsatlar**

<b>Kriter</b>	<b>Kaynak</b>	<b>Açıklama</b>
<b>Marka Değerinin Artması ve Saygınlık</b>	Keleş, 2007; Stok vd. 2002; Büyüközkan ve Çifçi, 2012; Beamon, 1999; Sarkis vd. 1995; Min ve Galle, 2001; Green vd. 1996; Alnıaçık ve Yılmaz, 2008; Zhang vd. 2011	Çevreci satın alma süreci işletmenin çevresel etkisini azaltarak doğa ile daha uyumlu olmasını sağlar. Böylece müşteri nezdinde marka değerinin artmasına ve saygınlık kazanmasına yardımcı olur.
<b>Piyasa Baskısının Azalması</b>	Henriques ve Sadorsky,1999; Başaran, 2009; Noci, 1997	Çevre ile uyum politikaları, işletme üzerindeki STK, müşteri, devlet gibi paydaşların çevreci baskılarını azaltmaya yardımcı olur.
<b>Daha Az Kaynak Kullanımı</b>	Warner ve Ryal, 2001; Başaran, D. 2009; Hashemi vd.2014; Ponting, 2007; Sarkis, 2003; Dowlatshahi, 2000 Rogers ve Tibben- Limbke, 2001; Yücel ve Ekmekçiler, 2008; Min ve Galle, 2001; Shrivastava, 1993; Pettit ve Sheppard,1992; Zhang vd. 2011; Yılmaz, 2003;	Çevreci satın alma, daha az enerji, atık yönetimi, emisyon azaltımı, hammadde tüketimi, gürültü ve çevre kirliliği demektir. Böylece hem daha az kaynak kullanılır hem de hammadde maliyetlerinde yaşanan azalma ile kârlılık artışı sağlanabilir.
<b>Rekabet Avantajı</b>	Warner ve Ryal, 2001; Polonsky, 1994; Erbaşlar, 2007; Başaran, 2009; Nakıboğlu, 2012	Stratejik kararlarla uygulanacak çevreci satın alma süreci, marka değerinin ve pazar payının artması sonucunda firmanın rakiplerine göre rekabet avantajını artıracaktır.
<b>Çalışan Sağlığının ve Motivasyonunun Artması</b>	Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008; Polonsky, 1994; Shrivastava, 1993; Ninlawan, 2010	Daha güvenli ve temiz çalışma ortamı meslek hastalıklarını azaltmaktadır. Güvenlik kaynaklı maliyetlerin azalmasına ve çalışanların motivasyonunun yükselmesine olanak sağlamaktadır.
<b>Ürünün Pazar Değerinin Artması</b>	Çabuk ve Nakıboğlu, 2003; Min ve Galle, 2001; Uydacı, 2002; Erbaşlar, 2007; Laroche vd. 2001; Akdeniz Ar, 2010; Roberts ve Bacon, 1997; Peattie, 2001; Shamdasani vd. 1993; Lai, 2000	Yapılan bazı araştırmalar, müşterilerin çevreci ürünler için daha fazla ödeme yapmaya razı olduklarını göstermiştir.
<b>Endüstriyel Müşterilerin Gerekliklerinin Karşlanması</b>	Güner ve Coşkun, 2013; Bai ve Sarkis, 2010; Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008; Beske vd. 2006;	Pek çok küresel işletme, tedarikçilerinin çevreci olmasını talep etmektedir. Çevreci satın alma ile işletme, küresel endüstriyel müşterilerin tedarikçisi olabilir.

Literatürde, tedarik zinciri yönetimini çevreci yaklaşım çerçevesinde gerçekleştiren firmalara birçok getirisi olduğu belirtilmiştir (Sarkis, 2003; Zhu ve Sarkis, 2004).

Çevreci tedarik zinciri yönetimi, çevreci satın alma, çevreci üretim/malzeme yönetimi, çevreci dağıtım/pazarlama ve tersine lojistik süreçlerinin bir bütünü olarak tanımlanabilir (Zhu ve Sarkis, 2004; Sarkis,1998; Sarkis vd. 2005).

Zhu ve Sarkis, (2004), iş tatmini, toplum yaşam kalitesini artırırken, bir yandan da müşteri memnuniyetini sağlayarak firma için değer yaratmada rol oynar. Çevreci tedarik zinciri yönetiminin karlılığı, etkin varlık kullanımını ve şirket hizmet düzeyindeki iyileşmeyi artırdığı belirtilmektedir.

Zhang vd. (2011), Çin konut geliştirme piyasasında vaka analizi yöntemi kullanarak, çevreci stratejilerin işletmelere olumlu ve olumsuz etkilerini tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonucunda, olumlu yanları olarak, bu uygulamaların inşaat ve işletme maliyetlerini azalttığını ve firma imajını artırdığını tespit etmişlerdir.

Beamon, (1999), geniş anlamda tedarik zincirinin unsurlarından olan geri dönüşüm, kullanılan ürünlerin, bileşenlerin ve malzemelerin üretim alanından toplanarak, gerektiği takdirde demonte edilerek, ayrılmasını takiben geri dönüşüm ürünler, hammaddeler ve malzemeler haline getirilmesi işidir. Bu durumda orijinal malzeme kimliğini ve fonksiyonelliğini yitirmektedir.

Pettit ve Sheppard (1992), çevreci olmayan davranıştan çevreci davranışa geçişte tüketicilerin bazı maliyetler ödemek zorunda kaldığını belirtmiştir. Bırakılan her bir alışkanlık, faydanın yanında stres, farklı davranışları öğrenmek için zaman harcama gibi maliyetleri ortaya çıkarmaktadır. Çevreci tüketim de bazı özverileri gerektirmektedir. Yazarlara göre bunlar çevreci için daha fazla ödeme, bazı davranış değişiklikleri için efor gereği (şişe yıkama, plastikleri ayıklama, gazeteleri bağlama, depolama vb. bir ürün için kusurlu ikame ürünü kabul etme, ürün tüketimini azaltmadır.

Keleş (2007: 24) tarafından yapılan çalışmada tüketicilerin, çevreci (çevre dostu) ürün satın alarak, bu ürünlerin piyasada varlığını güçlendirileceğini, daha çok işletmenin bu ürünleri üretmesine sebep olacağını belirtmiştir

Yılmaz, (2003: 76), çevreye duyarlı üretim, tedarikçiler ve müşteriler de dahil olmak üzere, sürecin tamamında üretilen ürün başına daha az madde ve enerji kullanımı sağlayacak şekilde üretim sisteminin değiştirilmesidir.

Yücel ve Ekmekçiler (2008: 322), çevreye duyarlı üretimi, “çevre dostu üretim” olarak ele almışlardır. Çevreye zarar veren atıkları bırakmadan, doğaya ve doğadaki canlılara, hatta doğal çevreye ve tarihsel dokuya zarar vermeden, zehirli atık ve zehir üretmeden, gelecek kuşakları ve doğanın diğer unsurlarını da düşünerek, doğa ile birlikte yapılan üretim olarak tanımlamışlardır.

Emgin ve Türk, (2004), çevreci pazarlama, çevreci tüketim algısının çoğalması ve insanoğlunun artan beklentilerine, toplam kalite anlayışı etrafında karşılık vermeyi amaçlar; bu hedefle pazara hitap etmek, çevreci kalite kavramını meydana getirmekten geçer hale gelmektedir. Çevreci pazarlamanın hedef kitlesi, yaşam biçimlerine uygun ve çevreye duyarlı ürünler kullanmak isteyen çevreci tüketicilerdir ve ana strateji, bu tüketicilere yönelik ürünlerin, çevreci ayrıntılarını açıklamaktır. Araştırmalara göre, tüketiciler, genel olarak, çevreye zarar vermeyen mallar için, %10’a kadar daha fazla fiyat ödemeye razı olmaktadır.

Beske vd. (2006), işletmeler çevreci tedarik zinciri yaklaşımıyla tedarikçilerini seçerlerken sosyal ve çevresel standartlarına uygunluk aramaktadırlar. En yaygın kullanılan ISO 14000, ISO 14001 gibi standartların dışında da işletmeler başka standartlar kullanabilmektedirler. Örneğin; Volkswagen AG, EMAS ( The Eco- Management and Audit Scheme) standartlarını da tedarikçileri için uygulamaktadır.

Erbaşlar, (2007: 94-101), işletmeler sosyal sorumluluklarını yerine getirerek toplumda hem pazar paylarını artırmışlar hem de rakiplerine karşı bu alanda üstünlük sağlamışlardır. Pazarda yer alan rakip işletmeler de süreç içerisinde rekabet edebilmek amacıyla bu tür ürünlere yönelmek zorunda kalmışlardır.

Çevre sorunlarına karşı artan ilgi çevresel kaygılarının düzeyini yükseltmektedir ve hükümetleri işletmeleri ile çevreci olmaları için çevreyi koruma faaliyetlerine dönmelerini hızlandırmaktadır. Daha bilinçli olmaya başlayan işletmeler çevreye karşı daha hassas olmasına ve toplum için daha iyi yaşam kalitesinin sağlanmasına yönelik hareket etmektedir.

Lai (2000), Hong Kong'un halkının çevre korumasına karşı yüksek ilgi göstermesine rağmen, hükümetin çevresel sorumluluğu daha fazla üstlenmesi gerektiğini belirtmiştir.

Çevreci ürün, dünyayı kirletmeyen, doğal kaynakları tüketmeyen ve geri dönüştürülebilir ya da değeri korunabilen ürünlerdir (Shamdasani vd. 1993: 488). Yani, çevreci ürün; bireylere ve canlı varlıklara zarar vermez, yerküreyi kirletmez, doğal kaynakları daha az tüketir, geri dönüştürülebilir ürünlerdir.

Shrivastava (1995; 130), çevreci işletmecilik anlayışının işletmelere; sürdürülebilirliğin ve yaşam kalitesinin artırılması gibi amaçlar, çevreye duyarlı ürün tasarımı, kaynakların etkin yönetilmesi, tüketicilerin eğitilmesi ihtiyacı, çevresel maliyetlerin dikkate alınması gibi farklılıklar kazandırdığını öne sürmektedir.

Çevreci satın alma uygulamaları, geri dönüşüme uygun, yeniden kullanılabilir ya da henüz geri dönüşümü yapılmış malzemeleri satın alma faaliyetleridir (Sarkis, 2003; Min ve Galle, 2001). Sarkis, (2003: 399), üretimde kullanılacak malzeme ve bileşenlerin satın alımlarından başka, teknoloji alımlarında da çevreye duyarlı teknolojiler kullanılmalıdır. Bu teknolojiler daha az enerji harcayan, çevreye daha az zarar verecek atık üreten teknolojilerdir.

Dowlatshahi, (2000: 143-155), yeniden üretim, geri kazanım, yok etme veya kaynakları etkin kullanma, ürün veya parçaların akışını yönetmek için yeniden tasarlanmış tedarik zincirini içerir.

Nakıboğlu, (2012), İşletmeler, tersine lojistiğin doğrudan ve dolaylı faydalarını fark ettiklerinden, stratejilerini ve uzun dönemlik planlarını da buna göre yapmaktadırlar. Bu alanda BMW, Delphi, DuPont, General Motor, HP firmaları yoğun olarak tersine lojistik kavramını dünya genelinde uygulamaktadır.

Koçarlan, (2015: 180), bir işletmenin günümüz piyasasında sadece karlılık elde etmeyi düşüncesi ile ayakta kalabilmesi mümkün değildir. Bu sebeple işletmelerin çevreye duyarlı bir olması hem zorunluluk hem de rekabet avantajı elde edebilmeleri için önemli bir adımdır.

Polonsky, (1994), tüketicilerin çevrelerini iyileştirmeye fazla bağlı olmadıklarını ve hükümetin endüstri konusunda işletmelere çok fazla sorumluluk yüklediğini söylemiştir.

Sonuçta çevreci pazarlama bunu gerektirir. Tüketiciler daha temiz bir çevre istiyor ve bunun için muhtemelen daha yüksek fiyatlı ürünlerden “ödemek” istiyorlar, bu gerçekleşene kadar değiştirilmiş bireysel yaşam tarzları ve hatta devlet müdahalesine ayak uydurmak firmalar için zor olacaktır.

Laroche vd. (2001)' e göre, çevre konusunda endişeli olanlar çevreci ürünleri tercih etmeleri yanı sıra çevre dostu ürünler için daha fazla ödeme yapmaya hazırlardır. İnsanların çevre konusunda endişeli hale geldiğini ve bu onların çevreci satın alma davranışlarını olumlu olarak etkilediğini belirtmektedir.

Peattie, (2001a), çevre konusunda bilgisi olan bir tüketici, “çevreci satın alma” yapma eğiliminde olacaktır. Anketler Avrupalı tüketicilerin çevreci özellikli ürünler için ödeme yapma istekleri olduğunu gösterdi. Peattie ve Crane, (2005), tüketicilerin çevresel kaygılar nedeniyle, Avrupalı çokuluslu şirketlerin % 92 çevresel sürdürülebilirlik programlarını uygulamaktadırlar.

Güner, (2010: 148), birçok firmanın çevreci ürünler ve süreçler geliştirmesi, bazı büyük perakendecilerin tedarikçilerinde çevresel kriterler araması gibi gelişmeler çevreci tedarik zinciri yönetiminin önem kazandığının kanıtlarıdır.

Yılmaz, (2003: 77), kısaca, satın alma fonksiyonu çevre yönetiminde önemli bir rol oynar. Satın alma stratejisi çerçevesinde, çevreyle ilgili katlanılan maliyetleri azaltmak için piyasadaki fırsatlar sürekli olarak yeniden değerlendirilmeli, çevreye daha az zarar verecek malzemeler araştırılmalı ve üretimde kullanılmalıdır.

### **3.2. Riskler**

Yeşilada, (2009: 81), müşterilerin çevre dostu ürünleri almaya istekli olmalarına karşın bu ürünlerin fonksiyonel olarak üstün olmamaları, fiyatlarının yüksek olması, yaygın olarak dağıtımlarının yapılmaması, etiketlenmenin yetersizliği kısacası ürünlerin iyi sunulmaması onların bu isteği davranışa çevirmelerini engelleyebilmektedir.

Ancak son zamanlarda çevreyi koruma endişesinin küresel ısınma ile birlikte önemli bir hal aldığı ve müşterilerin bu endişelerini gündelik yaşantılarına ekledikleri görülmektedir. Buradan da çevreci ürünün getirdiği risklere rağmen müşterilerin çevreci satın almaya yöneldiğini söyleyebiliriz.

Çevreye duyarlı satın alma uygulamalarının etkin bir şekilde yürütülmesinin önünde çeşitli engeller bulunabilmektedir. Örneğin; yapılan bir araştırmada, araştırmaya katılan firmaların satın alma müdürlerinin, “çevreci satın alma” faaliyetinin önündeki en büyük engelin ekonomik nedenler olduğuna inandıkları sonucuna ulaşmışlardır. Çevreci satın alma sürecinin her geçen gün öneminin artmasına karşın, firmaların çoğunun sorumlularına göre çevreci satın alma süreci firmaya ek maliyetlere neden olduğu belirtilmektedir. Literatürde yapılan bazı çalışmalar ise bu endişenin gereksiz olduğunu, çevreci satın alma faaliyetlerinin firmaların yatırım, faaliyetler, personel eğitimi maliyetleriyle çevreci ürünlerin satın alma sürecine ek maliyet getirmektedir. Ama kaynak azaltımına gitmek, ambalajları küçültmek, bertaraf etmek ve ürünleri geri dönüştürmek vb. uygulamalar işletmenin maliyetlerinde azalma sağladığını göstermektedir.

Yapılan literatür araştırması sonucunda çevreci satın alma ile ilgili belirtilen riskler “Tablo 9” da listelenmiştir:



**Tablo 9****Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Riskler**

<b>Kriter</b>	<b>Kaynak</b>	<b>Açıklama</b>
<b>Maliyet</b>	Cox vd. 1995; Walton vd. 1998; Miles ve Russell,1997; Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008; Sarkis ve Zhu, 2004; Yeşilada, 2009; Shamdassani vd. 1993; Yam-Tang ve Chan, 1998; Zhang vd. 2011	Çevreci satın alma süreci hammadde maliyetlerinin yanı sıra yatırım, eğitim ve çeşitli operasyonel maliyetler de artırmaktadır.
<b>Elde Edilebilirlik</b>	Peattie ve Crane, 2005; Üstünay, 2008; Polonsky, 1994; Shamdassani vd. 1993; Yam-Tang ve Chan, 1998	Standart hammadde piyasada daha fazla bulunmasına rağmen, aynı kalite ve fonksiyonellikte çevreci hammadde daha az bulunmaktadır.
<b>Düşük Kalite</b>	Yeşilada, 2009; Shamdassani vd. 1993; Ginsberg ve Bloom, 2004; Min ve Galle, 2001; Uydacı, 2002; Özata, 2006; Erbaşlar, 2007; Ubeda vd. 2011; Zhu vd. 2008; Testa vd. 2012; Polonsky, 1994;	Çevreci ürünlerin fonksiyonel olarak üstün olmamaları riski yani ürünün ikincil malzemelerle üretilmiş olması ya da az malzemelerle üretilmiş olması ürünün kalitesini düşürmektedir. Örneğin geri dönüştürülmüş hammaddelerin daha düşük kaliteli olması riski bulunmaktadır.
<b>Tedarikçi Tabanının Daralması</b>	Nemli, 2000; Akdeniz Ar, A. 2010; Sarkis, 2003; Sarkis ve Zhu, 2004; Zhu vd. 2008; Özkır, 2018	İşletmelerde çevreye duyarlılığı olan tedarikçi ile çalışma durumu olduğu zaman tedarikçilerin bulunması zorlaşmakta ve fiyat artış talepleri, hizmet seviyesinde düşüş, düşük kalite vb. risklerle karşı karşıya kalınmaktadır.

Çevreye duyarlı satın alma ciddi sermaye harcamalarının yapılmasını ve yüksek ve vasıflı bir Ar-Ge departmanının kurulmasını gerektirmekte ve çevreye duyarlı satın almanın alınması kararında küçük ve orta ölçekli işletmeler için büyük ekonomik sıkıntılara neden olmaktadır.

Sarkis, (2003), çevreye duyarlı satın almanın dezavantajı, hammadde maliyetlerinde, test maliyetlerinde, yatırım harcamalarında ve araştırma ve geliştirme için harcanan zamanda maliyetleri artırmaktadır.

Min ve Galle, ( 2001), satın alma personeli, çevreyle ilgili konuları fırsat yerine tehdit olarak görmeye devam ettikleri sürece firmaların çevreci satın alma programına başlamaları pek de mümkün değildir.

Cox vd. (1995) tarafından yapılan bir diğer araştırmada da benzer bir sonuç ortaya çıkmış ve araştırmaya katılan firma yöneticilerinin yarısı, geri dönüştürülmüş malzemelerin daha pahalı olduğu yönünde fikir belirtmişlerdir (Büyüközkan ve Vardaloğlu, 2008).

Ancak Min ve Galle (2001)'in yaptığı araştırmaya katılan firma yöneticileri, işlenmemiş malzeme kullanmalarının en büyük nedeni olarak müşterilerin geri dönüştürülmüş malzeme içeren ürünleri kullanmak istememelerini göstermişlerdir. Satın alma sürecinde, maliyet kaygılarının çevresel faktörleri göz önünde bulundurmanın en ciddi engel olduğu tespit edilmiştir

Başaran, D. (2009: 103) çalışmasında, yasal zorunluluklar, müşterilerin çevre bilinci, işletmelerin sosyal sorumlulukları ve uluslararası çevresel faktörler çevrenin korunması konusunda insanları duyarlı olmaya davet etmektedir.

Zhang vd. (2011), Çalışmanın sonucunda, olumsuz yanları olarak, çevreci gereçlerin yüksek maliyette olmasından dolayı bu uygulamaların maliyetleri arttırdığını belirlemişlerdir.

Büyüközkan ve Vardaloğlu, (2016), temel nedeni ne olursa olsun, şirketlerin kendilerine ait bir çevresel strateji belirlemek ve çevreci tedarik zinciri uygulamalarına geçmek zorunda olduğunu belirtmiştir. Çevre bilincinin artmasıyla birlikte, müşteriler satın aldıkları ürün ve/veya servisi; düşük fiyat, yüksek kalite, kısa teslimat süresine ilaveten tüm bunları çevresel bir sorumluluk ile yapabilen tedarikçilerden sağlamayı tercih etmektedir.

Tedarikçi seçimi satın almada en önemli konudur (Sarkis, 2003; Zhu ve Sarkis, 2004; Zhu vd. 2008: 170). Çünkü tedarik zinciri yönetiminin bütün departmanlarının ve tedarikçilerinin uyum içinde olması gerekmektedir. İşletmelerde hizmet seviyesinde düşüş, düşük kalite vb. risklerle karşı karşıya kalmamak için uyum içinde çalışmak gereklidir.

Yang vd. (2006: 96), çevreci tedarik zinciri uygulamalarının önündeki engellerden birisinin, tedarikçi miktarının azalması nedeniyle tedarik zinciri esnekliğini ortadan kalkması olduğunu belirtmişlerdir. Tedarikçileri çevresel standartlara göre belirlemek, tedarikçi sayısının azalmasına neden olacaktır.

Zhu vd. (2008), işletmeler tedarikçilerinin çevreci faaliyet yapıp yapmadıklarını, çevreci malzeme/ ürünlerin çevreye zarar vermeyen ve kalitelerinin seviyelerini kontrol etmelidirler.

Polonsky, (1994), endüstriyel alıcı, tedarikçilerinin faaliyetlerini değiştirmek için baskı altına alma kabiliyetine sahiptir. Bu nedenle, çevreye duyarlı bir kuruluş sadece çevreci tedarikçilerine daha çevresel olarak duyarlı bir şekilde davranmaları için baskı uygulayabilirler. Son olarak tüketiciler ve endüstriyel alıcılar ayrıca kurumları çevreyi kurum kültürlerine entegre etme konusunda ve tüm kuruluşların faaliyetlerinin zararlı çevresel etkilerini en aza indirmesini sağlamak için baskı yapabilmektedirler.

Sarkis, (2003), işletmeye hammadde ve bileşenleri taşıyan aracın kullandığı yakıt, taşıma çokluğu, müşterilere olan mesafe, ambalajlama şekli (ağırlığı, malzemesi) çevreci dağıtım performansını etkilemektedir. Shamdasani vd. (1993: 489), çevreci alternatiflerin bulunması oldukça zordur.

## **BÖLÜM 4: ANALİZ VE BULGULAR**

Çalışmanın ilk üç bölümünde özetle çevre bilincinin gelişme süreci ve bu sürecin işletmelere etkisi incelenmiş, çevreci satın almanın işletmeleri nasıl etkilediği araştırılmıştır. Dördüncü kısım olan bu bölüm ise, Sakarya ilinde faaliyet gösteren firmaların çevreci satın almanın neden olduğu riskleri ve karşılaştığı fırsatları ölçmeye yöneliktir. Bu bölümde Sakarya’da faaliyet gösteren işletmelerin satın alma sorumluları ile yapılan görüşmeler neticesinde çevreci satın alma sürecinin neden olduğu fırsatlar ve riskler belirlenmiştir. Bu bölümde;

- Sizce, çevrecilikle ilgili çalışmalar sektörünüzdeki firmalara rekabet avantajı kazandırır mı?
- Çevreci tedarikçi ile çalışılmamasının nedenleri nelerdir? Neden çevreci tedarikçiler veya hammaddeleri tercih etmiyorsunuz?
- Hangi şartlar sağlanırsa veya hangi durumda çevreci satın almayı düşünebilirsiniz?
- Çevreci satın almanın firmanıza sunduğu fırsatlar nelerdir? Geleneksel tedarikçiler/hammaddeler ile karşılaştırıldığında size ne gibi avantajlar sunmaktadır?
- Çevreci satın almanın neden olduğu riskler/problemler nelerdir? Geleneksel tedarikçiler/hammaddeler ile karşılaştırıldığında size ne gibi maliyetler veya problemler çıkarmaktadır?

Gibi sorulara cevap aranacaktır.

### **4.1. Araştırmanın Yöntemi**

Bu çalışma satın alma sorumlularının çevreci satın almanın işletmelere sağladığı fırsatlar ve neden olduğu riskler hakkında görüşlerini almak için yapılan bir nitel araştırmadır. Nitel araştırma denildiğinde, herhangi bir şekilde istatistiksel prosedürler ya da başka bir sayısal araç olmadan bulguların ortaya çıkarıldığı araştırma akla gelmektedir ( Altunışık vd. 2007: 248). Nitel araştırmalarda literatür araştırması, gözlem ve görüşme gibi nitel veri toplama yöntemleri kullanılır. Böylelikle ulaşılan algılar ve olaylar doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ele alınır (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 39).

Bu çalışmada; işletme sorumlularının deneyimleri, tutumları, düşünceleri, amaçları, yorumları, akılsal algıları ve tepkileri gibi gözlenemeyeni ortaya çıkarmayı amaçlayan (Yıldırım ve Şimşek, 2005) mülakat yöntemi uygulanmıştır. Alan yazında görüşme türleri biçimsel mülakatlar, yarı-biçimsel mülakatlar ve biçimsel olmayan mülakatlar olarak üç kategoride sınıflandırılmaktadır (Altunışık vd. 2007: 84). Nitel araştırmalarda ayrıntılı ve derinlemesine bilgi edinebilmek amacıyla daha çok açık uçlu ve daha az yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmektedir (Kuş, 2003: 58).

Araştırmada nitel araştırma yönteminin kullanılmasındaki temel amaç, işletme sorumluları olan satın alma uzmanlarının çevreci satın almanın sağladığı fırsatları ve getirdiği riskleri keşifsel bir yaklaşımla belirlemektir. Bu bağlamda, satın alma uzmanlarının olası fikirlerini belirlemek için biçimsel görüşme formu kullanılarak derinlemesine bilgi edinilmeye çalışılmıştır. Araştırma konusuna dair nitelikli veriye ulaşmak maksadıyla görüşme yöntemi tercih edilmiş ve derinlemesine veriye ulaşmak amaçlanmıştır (Bechhofer ve Paterson, 2000: 56-57; Miles ve Huberman, 2015: 34).

Görüşmenin yapıldığı mekân içerisinde farklı statüye sahip uzmanlarla yüz yüze mülakat çalışması yapılmıştır. Mülakat verileri not alma yöntemiyle ve verilerin doğal ortamdaki yansımalarını görebilmek gözlem yapılarak elde edilmiştir. Daha sonra elektronik olarak kaydedilmiştir. Görüşmeden elde edilen cevaplar kod şeklinde yazına çevrilmiştir. Verilerin analizinde nitel veri analiz programı olan MAXQDA 10 programı kullanılmıştır. Yazın içinde önemli görülen ve çevreci satın almanın sağladığı fırsatları ve neden olduğu riskleri temsil eden kısımlar kodlanarak verilerin doküman portresi ve kod haritası oluşturulmuştur. Örneğin; rekabet, düşük kalite ve tedarikçi tabanının daralması gibi ifadeler kodlanmış ve fırsatlar ve riskler olarak ayrılmıştır ve betimsel analizin bir gereği olarak görüşme yapılan bireylerin görüşlerinden çarpıcı ifadeler doğrudan alıntılanarak (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 119-120) sunulmuştur. Nitel içerik çözümlemesinde amaç, ele alınan olguya ilişkin metin içinde bulunan anlamları belli bir düzen oluşturacak biçimde ortaya çıkarmak ve sonrasında olguya ilişkin belli yorumlar yapabilmektir.

## 4.2. Mülakat Formlarının İçeriği

Mülakat içeriği; araştırmanın amaçları, yapılan literatür araştırmaları ve satın alma yöneticilerinin çevreci satın alma ile ilgili görüşleri doğrultusunda biçimsel bir mülakat formu şeklinde hazırlanmıştır. Mülakat görüşmeleri esnasında toplam 16 tane mülakat formu oluşturulmuştur. Ancak her yönetici ile birebir görüşme yapılamamıştır. Bu nedenle, görüşmeyi kabul eden 11 yönetici ile yüz yüze mülakat yapılmıştır. Zaman kısıtından görüşme yapmayı kabul etmeyen 5 yöneticiye yarı-yapılandırılmış anket formları e-mail ile gönderilmiş ve formdaki soruları cevaplamaları istenmiştir.

Mülakat formunun araştırmanın amacı ve araştırma soruları ile ilgili geçerliliği öncelikle yazın taramasından elde edilen anlamsal kuram, daha sonra tasarı şeklinde ortaya konan doküman üzerinde on altı firmanın işletme yöneticilerinin verdikleri cevaplar doğrultusunda düzenlemeye gidilmiştir. Hazırlanan mülakat formunda temel sorulara ve alternatif sorulara yer verilmiştir. Alternatif sorulara yer verilmesinin nedeni görüşme yapılacak katılımcıların işletmelerinde çevreci olup olmadıklarına göre sorular hazırlanmıştır. Mülakat sorularının anlam açısından peşin hüküm vermeyen, katılımcıların kolaylıkla ve daha detaylı biçimde cevaplar vermelerini sağlayacak özellikte olmasına da dikkat edilmiştir. (Çulha Ve Kalkan, 2016).

Listede yer alan birçok firma da çevre konusunda bir mülakata katılmaya gönüllü olmamıştır. Bu durum araştırma önündeki en büyük engeli teşkil etmiştir. Araştırma Sakarya ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren firmaları kapsamaktadır.

Yarı-biçimsel mülakat formu üç bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümü mülakat yapılan kişi ve kurum hakkındaki genel bilgileri (adı-soyadı, unvan, departmanı, kaç yıldır çalıştığı, şirket unvanı ve faaliyet alanı, sektör, çalışan sayısı, şirketin kuruluş yılı ve tedarikçi sayısı) içermektedir. Mülakatın birinci bölümünde çevreci işletmecilik ile ilgili toplam beş adet soru bulunmaktadır. Bu bölümün amacı çevresel kriterlerin işletmelere ne derece etki ettiğini belirlemektir. İkinci bölüm, işletmenin çevreci satın alma yapıp yapmadığını içeren üç soruyu içermektedir. Ayrıca işletme satın alma yapılmıyorsa iki soru, işletme çevreci satın alma yapıyorsa toplam dört soru içermektedir. Bu bölümde çevreci satın almanın sağladığı fırsatlar ve neden olduğu zorluklar ortaya çıkarılacaktır. Ayrıca bu bölümdeki sorularla firmaları çevresel kriterlere uymaya zorlayan etkenler ortaya konacaktır.

İşletmelere Sektörünüzde çevreci hammadde sağlayan tedarikçiler var mı? Eğer varsa, çevreci hammaddeler ile geleneksel hammaddeler arasında fiyat farkı mevcut mu? Satın alma sürecinizde tedarikçinin çevreciliğini dikkate alıyor musunuz? Başka bir ifadeyle, tedarikçinin çevresel performansı tedarikçi tercihinize etki ediyor mu? Tedarikçinin veya hammaddenin çevreci olup olmadığına nasıl karar veriyorsunuz? Sorularına cevap aranmıştır. Daha sonra ise çevreci satın almanın firmanıza sunduğu fırsatlar nelerdir? Geleneksel tedarikçiler/hammaddeler ile karşılaştırıldığında size ne gibi avantajlar sunmaktadır? Çevreci satın almanın neden olduğu riskler/problemler nelerdir? Geleneksel tedarikçiler/hammaddeler ile karşılaştırıldığında size ne gibi maliyetler veya problemler çıkarmaktadır? Sorulara yer verilmiştir.

### **4.3. Analiz ve Bulgular**

Uygulama bölümünde mülakat bulguları analiz edilmiştir.

#### **4.3.1. Katılımcı Firma Bilgileri**

Bu bölümdeki sorular, adınız, departmanınız, kaç yıldır bu sektöresiniz, unvanınız, şirket unvanı ve faaliyet alanı, şirketin kuruluş yılı ve çalışan sayısı hakkındaki bilgileri içerir. Bu sorular haricinde katılımcılara yöneltilen bir diğer soru da tedarikçi sayılarının ne kadar olduğudur. Ancak katılımcıların geneli bu soruya cevap vermemiştir.

Araştırmanın evreni, Sakarya ilinde faaliyet gösteren işletmelerdir. Araştırmanın örnekleme ise, Sakarya ilinde üretim faaliyetlerinde bulunan 16 işletmenin 7' sinin satın alma müdürü, 4' ünün genel müdürü, 1' inin muhasebe uzmanı, 1' inin insan kaynakları uzmanı, 1' inin muhasebe müdürü, 1' inin dış ticaret sorumlusu ve 1' inin fabrika müdürü sorumlularından oluşmaktadır. Araştırmamızın görüşmeye katılan katılımcıları ve firmaları hakkındaki bilgiler aşağıdaki “Tablo 10” da gösterilmiştir:

**Tablo 10**  
**Katılımcı ve Firma Bilgileri**

<b>Katılımcının Unvanı</b>	<b>İşletmenin Faaliyet Alanı</b>	<b>İşletmenin Çalışan Sayısı</b>
Muhasebe Müdürü	Tekstil	65
Satın Alma Müdürü	İnşaat	720
Satın Alma Müdürü	Metal şekillendirme	19
Satın Alma Müdürü	İlaç	400
Genel Müdür	Mobilya	15
İnsan Kaynakları Uzmanı	Mobilya	50
Satın Alma Müdürü	Kapı Yükleme	50
Muhasebe Uzmanı	Süt Ürünleri	110
Satın Alma Müdürü	Filtre Yapımı	1600
Satın Alma Müdürü	Çelik	120
Satın Alma Müdürü	Çelik	60
Fabrika Müdürü	Tekstil	1400
Genel Müdür	Tekstil	30
Dış Ticaret Sorumlusu	Tekstil	25
Genel Müdür	Tekstil	15
Genel Müdür	Süt Ürünleri	65

Araştırmamıza büyük ve küçük işletmeler katılmıştır. Mülakat ve anket yapılan işletmelerden 2' si mobilya, 5' i tekstil, 1' i inşaat, 2' si süt ve süt ürünleri, 2' si çelik, 1' i metal şekillendirme, 1' i ilaç, 1' i filtre yapımı ve 1'i kapı yükleme endüstrilerinde faaliyet göstermektedirler.

#### **4.3.2. Kodların Belirlenmesi**

Birinci aşamada işletme sorumlularıyla yapılan görüşmeler MAXQDA 10 programında analiz edilmeye uygun kodlar şekline getirilmiştir. İkinci aşamada uygulamanın kodlar kısmında çevreci satın almanın fırsatları ve zorlukları kod şeklinde yazılmıştır. Yazılan kodlar, yapılan görüşmeler ve literatür çalışmalarından ortaya çıkarılmıştır. Eğer yazında yer almayan durumlar ortaya çıkarsa bunlar da kodlama sistemine dâhil edilir. Yazında sözü edilmeyen durumların ortaya çıkması çalışmanın özgünlüğünün ve incelemeye konu edilen birimdeki durumun kendine özgü oluşundan kaynaklanabilir (Coşkun ve Sancaktutan, 2019). Kodlama işleminde yapılan hatalar yapılacak olan analiz türünün de seçiminde sınırlayıcı bir faktör görevi görmektedir.

Mülakat soruları hazırlanırken önce geniş bir literatür araştırması yapılmış ve çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlar ve riskler belirlenmiştir. Görüşme yapılan



işletme sorumlularının belirtmesi üzerine riskler kriterlerine “zamanında teslimat” kriteri eklenmiştir. Belirlenen fırsatlar ve risklerden sadece zamanında teslimat kriterine literatürde rastlanmamıştır.

Mülakatta yöneticilere “Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Fırsatlar”, “Çevreci satın alınanın neden olduğu riskler/problemler nelerdir?” “Hangi şartlar sağlanırsa veya hangi durumda çevreci satın almayı düşünebilirsiniz? Şeklinde yoruma açık, biçimsel sorular sorulmuştur.

Bu sorulara bağlı olarak çevreci satın alma yapılmıyorsa; çevreci tedarikçi ile çalışılmamasının nedenleri nelerdir? Neden çevreci tedarikçiler veya hammaddeleri tercih etmiyorsunuz? Hangi şartlar sağlanırsa veya hangi durumda çevreci satın almayı düşünebilirsiniz? Şeklinde sorular sorulmuştur. Bu sorular özellikle çevreci satın alma yapmayan ve çevrecilik faaliyetleri uygulamıyoruz diyen işletmelere sorulmuştur. İşletmelerin neden çevrecilik ve çevreci satın alma uygulamaları yapmadıkları ortaya koymak istenmiştir. Değerlendirmede ise işletmeler ne kadar kendilerini çevreci kabul etseler de satın alma sürecinizde tedarikçinin çevreciliğini dikkate alıyor musunuz sorusunda ilk olarak çevreci tedarikçi bulmanın zorluğu üzerinde durmuşlardır. Daha sonra kimi çevreci ürünün fiyatının yüksek olduğunu söylemiştir. Kimisi de çevreci kriterlerin fonksiyonel olarak düşük kaliteli olduğunu belirtmiştir.

“Tablo 11” de çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatların, “Tablo 12”de ise çevreci satın alınanın neden olduğu risklerin kodları verilmiştir. Dikkat edileceği üzere bu kodlar, üçüncü bölümdeki kapsamlı literatür taramasından elde edilmiştir:

**Tablo 11**

**Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Fırsatlar**

---

Marka Değerinin Artması ve Saygınlık
Piyasa Baskısının Azalması
Daha Az Kaynak Kullanımı
Yasal Zorunluluklara Uyum ve Devletin Sağladığı İmkânlar
Rekabet Avantajı
Çalışan Sağlığının ve Motivasyonunun Artması
Ürünün Pazar Değerinin Artması
Endüstriyel Müşterilerin Gerekliliklerinin Karşlanması

---

**Tablo 12**

**Çevreci Satın Almanın Neden Olduğu Riskler**

---

Maliyet
Elde Edilebilirlik
Düşük Kalite
Tedarikçi Tabanının Daralması
Zamanında Teslimat

---

**4.3.3. Çevreci Satın Almanın Sağladığı Fırsatlar**

Kodlar belirlendikten sonra kodlamanın yapılması ve bulgulara rehberlik edecek diğer analiz işlemlerinin tamamlanması için, oluşturulmuş olan tüm kod listeleri ve mülakat verileri bilgisayar ortamında bir nitel veri analiz programı olan MAXQDA 10 programına aktarılmış, frekans ve yüzdesel dağılım analizleri yapılarak çözümlenmişlerdir (Maxqda, 2017). Araştırma verilerinin analizi sonucunda “çevreci satın almanın sağladığı fırsatlar” ile “çevreci satın almanın neden olduğu riskler” şeklinde iki farklı kategori belirlenmiştir. Ulaşılan bu iki kategori için toplamda on iki ifadenin kodlaması yapılmıştır. Aşağıda her iki kategoriye ait bulgulara yer verilmiştir.

“Tablo 13” te görüşme yapılan firmaların ayrı ayrı çevreci satın alma sürecinde karşılaştıkları fırsatların neler olduğu belirtilmiştir. Her bir yuvarlak şekil, her firmanın ayrı bir biçimde fırsat algısını, yuvarlak şekillerin boyutu ise fırsat algısının işletme için önemini belirtmektedir.

**Tablo 13**

**İçerik Çözümlemesi Sonuçlarının Genel Dökümü (Fırsatlar)**

Kod Sistemi	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	TOPLAM
Marka Değerinin Artması ve Saygınlık	●	●	●	●	●	●			●	●	●	●	●	●			12
Daha Az Kaynak Kullanımı	●	●							●	●				●			5
Piyasa Baskısının Azalması						●											1
Rekabet Avantajı	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
Çalışan Sağlığının ve Motivasyonunun Artması		●	●			●			●	●				●		●	7
Ürünün Pazar Değerinin Artması																	0
Endüstriyel Müşterilerin Gerekliliklerinin Karşlanması								●						●		●	3
<b>Σ TOPLAM</b>	3	4	3	2	2	4	1	2	4	3	3	1	2	5	1	3	43

Görüldüğü gibi her firma çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatları eşit derecede anlamlar yüklemektedir. Konuya “çevreci satın alma” uygulamaları bağlamında bakılırsa şu sonuçlara ulaşılmaktadır:

Rekabet avantajının L firması hariç diğer firmalar için de önem arz ettiği bariz bir şekilde ortaya çıkmıştır. Çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatların en önemlisinin rekabet avantajı olduğu görülmektedir.

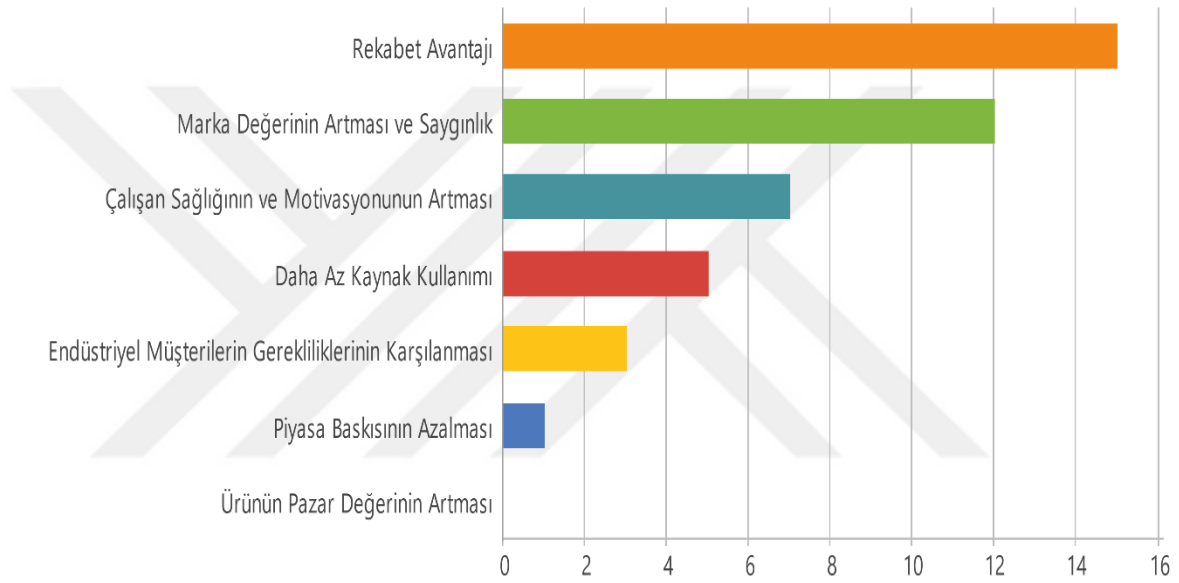
Bütün firmaların çevreci satın alma sürecinde belirttiği fırsatlardan önemli olan ikinci fırsat ise marka değerinin artmasıdır. A, B, C, D, E, F, I, J, K, L, M ve N firmaları çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlardan marka değerinin artması ve saygınlık fırsatını önemsemektedirler.

Çalışan sağlığının ve motivasyonunun artması, B, C, F, I, J, N ve P firmaları tarafından çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlardan üçüncü bir fırsat olarak kabul edilmektedir.

A, B, I, K ve N firmaları daha az kaynak kullanımı fırsatının çevreci satın alma faaliyetlerinde dördüncü önemli bir fırsat olduğunu vurgulamaktadır. Daha az kaynak kullanımı fırsatına çevreci satın almada fırsat olduğuna firmaların çoğunluğu değinmemiştir.

Endüstriyel müşterilerin gerekliliklerinin karşılanması H, N ve P firmaları dışında hiçbir firma tarafından fırsat olarak belirtilmemiştir. Bu firmalar yurtdışına ihracat yapan ve yabancı firmalarla çalışan firmalardır. L firması marka değerinin artması ve saygınlık ve G, O firması sadece rekabet avantajı fırsatına dikkat çekmiştir.

“Tablo 13” ten anlaşıldığına göre çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlardan ürünün pazar değerinin artması fırsatının hiç dile getirilmediği görülmektedir. Piyasa baskısının azalması fırsatının da önemli gözüktüğü söylenemez. F firması hariç diğer firmalar bu fırsattan bahsetmemişlerdir.



**Şekil 2:** Çevreci Satın Almanın Sağladığı Fırsatlar

“Şekil 2” ye göre rekabet avantajı, görüşme yapılan firmalar tarafından on beş kez çevreci satın almada bir fırsat olarak görülmüştür. Firmaların hemen hemen hepsi rekabet avantajı fırsatını çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan önemli bir fırsat olarak belirtilmiştir. Çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan fırsatlarda ikinci olarak marka değerinin artması ve saygınlık dikkat çekilmiştir. Marka değerinin artması ve saygınlık on iki kez tekrarlanmıştır. Üçüncü olarak çalışan sağlığının ve motivasyonunun artmasına dikkat çekilmiştir.

Yedi kez çalışan sağlığının ve motivasyonunun artması fırsatına dikkat çekerken ürünün pazar değerinin artması fırsatını söyleyen herhangi bir firma yöneticisi olmamıştır. Bir kez piyasa baskısının azalması bir fırsat olarak görülmüştür.

Dördüncü olarak beş kez firmalar tarafından daha az kaynak kullanımı fırsat olarak görülmüştür. Üç kez endüstriyel müşterilerin gerekliliklerinin karşılanması fırsat olarak görülmüştür.

#### 4.3.4. Çevreci Satın Almanın Neden Olduğu Riskler

İşletme sorumluları ile yapılan görüşmelerde ortaya çıkan risk faktörleri de MAXQDA 10 programı aracılığı ile analiz edilmiştir. “Tablo 14” te görüşme yapılan firmaların ayrı ayrı çevreci satın alma sürecinde karşılaştıkları risklerin neler olduğu gösterilmiştir. Her bir yuvarlak şekil, her firmanın ayrı bir biçimde risk algısını, yuvarlak şekillerin boyutu ise risk algısının firma için önemini belirtmektedir.

**Tablo 14**

#### İçerik Çözümlemesi Sonuçlarının Genel Dökümü (Riskler)

Kod Sistemi	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	TOPLAM
zamanında teslimat	●		●									●					3
Maliyet	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●		13
Düşük Kalite	●						●			●		●	●				5
Tedarikçi Tabanının Daralması	●	●				●	●			●	●	●				●	9
Elde Edilebilirlik		●				●	●	●		●	●	●				●	9
Σ TOPLAM	4	3	1	1	1	3	4	2	1	4	3	4	2	1	3	2	39

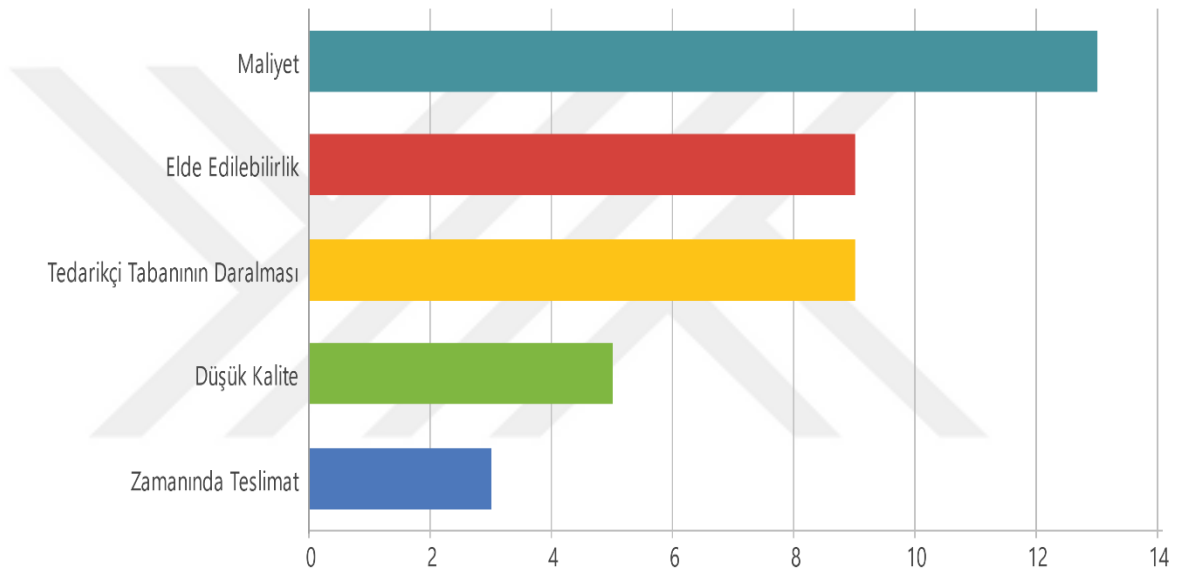
“Tablo 14” e göre görüşme yapılan her firma çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan risklere de hemen hemen eşit derecede anlamlar yüklemektedir. Konuya “çevreci satın alma” açısından bakacak olursak şu çıkarımları yapmak mümkündür:

Maliyet riskinin C, L ve P firmaları hariç diğer firmalar için çok önemli olduğu açık bir şekilde gözlenmektedir.

Bütün firmaların çevreci satın alma sürecinde karşılaştıkları risklerden önemli olan bir diğer risk ise elde edilebilirlik riski ve tedarikçi tabanının daralmasıdır. Bu riskler hemen hemen maliyet riski kadar önemli görülmektedir. B, F, G, H, J, K, L, O ve P firmaları çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan risklerden elde edilebilirlik riskini, A, B, F, G, J, K, L, O ve P firmaları tedarikçi tabanının daralması riskini öngörmektedir.

A, C ve L firmaları dışında bütün firmalar çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan risklerden zamanında teslimat riskini en düşük risk olarak kabul etmektedirler. İkinci olarak en az belirtilen risk düşük kalite riski olarak görülmektedir. A,G, J, L ve M firmaları tarafından belirtilmiştir.

C firması tarafından zamanında teslimat riski ve D, E, N ve I firmaları tarafından sadece maliyet riski önemli görülmüştür. Bu “Tablo 14” e göre çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan risklerin hemen hemen eşit anlamlandırıldığıdır.



**Şekil 3:** Çevreci Satın Alma Sürecinde Karşılaşılan Riskler

Görüldüğü üzere “ Şekil 3” te on üç kez maliyet riskinin çevreci satın alma sürecinde bir risk olduğu söylenmiştir. Dokuz kez tedarikçi tabanının daralması riski, dokuz kez de elde edilebilirlik riski vurgulanmıştır. Üç kez zamanında teslimat riskine dikkat çekilmiştir. Beş kez düşük kalite riskine dikkat çekilmiştir. Literatürden ve yaptığımız uygulama sonucu ortaya çıkarılan risklerden çevreci satın almada zamanında teslimat riski literatürde rastlanmamış olup işletme sorumlularından elde edilmiştir. Bulgular, firmaların çevreci satın alma sürecinde karşılaşılan risklerden en çok maliyete vurgu yaptıklarını ve zamanında teslimat riskini fazla önemsemediklerini göstermektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Artan çevre problemlerine karşı gelişen devlet ve toplum baskısı, işletmeleri doğal çevrelere karşı daha hassas davranmaya zorlamaktadır. Satın alma faaliyeti, çevreci tedarik zincirinin önemli bir fonksiyonu olarak, işletmelere çevreci olmaları noktasında önemli fırsatlar sunmaktadır.

Bu çalışmada, için çevreci satın alma faaliyetinin Türk işletmelerine sunduğu fırsatlar ve neden olduğu riskler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, öncelikle yerli ve yabancı literatür kapsamlı bir şekilde incelenerek çevreci satın almanın fırsatları ve riskleri belirlenmiştir. Bu fırsat ve riskler kod haline getirilerek nitel analize hazırlanmıştır. Daha sonra, işletme yöneticileri ile yapılan mülakatlar nitel içerik analizine tabi tutulmuş ve literatürden belirlenen fırsat ve risklerin hangilerinin Türk işletmeleri için daha önemli olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın sonuçları şu şekilde özetlenebilir. Araştırmaya katılan işletmeler için çevreci satın almanın sağladığı en önemli faydalar marka değerinin yükselerek rekabet avantajının artması ve çalışan sağlığı ve motivasyonunun yükselmesidir. Bununla beraber katılımcı işletmeler, çevreci satın almanın ürünün pazar değerine ve üzerlerindeki piyasa baskının azalmasına dair herhangi bir katkısının olacağını dile getirmemişlerdir.

Tahmin edildiği üzere çevreci satın almaya ilişkin en belirgin risk faktörü maliyettir. Çevreci hammaddelerinin geleneksel hammaddelere göre daha maliyetli olması çevreci satın alma önündeki en önemli engel olarak gözükmektedir. Ayrıca işletmeler, çevreci hammadde sağlayabilecek daha az potansiyel tedarikçi olması nedeniyle tedarikçi tabanının daralacağını belirtmişlerdir. Çevreci satın almanın önemli üçüncü riski ise ürünün elde edilebilirliğinin zorluğudur. Nitekim çevreci hammadde sağlayan az sayıdaki tedarikçiye ulaşmak zaman ve maliyet kaybına neden olmaktadır.

Literatür taramasında rastlanmayan, ancak yapılan nitel analizlerde ortaya çıkan bir başka risk faktörü de zamanında teslimattır. Bazı katılımcılar, çevreci tedarikçilerin coğrafi uzaklığına işaret ederek hammaddeleri zamanında temin etmekte sıkıntı yaşayacaklarını ifade etmiştir. Ayrıca çevreci hammaddelerin geleneksel hammaddelere göre daha az fonksiyonel olması da bir risk faktörü olarak nitelenmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, çevresel kriterlerin ülkemizdeki firmalar için henüz öncelikli konuma gelmediği görölmektedir. Ancak hem yasal düzenlemeler hem de müşteri talepleri firmaları çevreci olmaları yönünde zorlamaya başlamıştır. Bu nedenle işletmelerin çevreye duyarlılık noktasında eylem planlarını hazırlamaya başlamaları önem taşımaktadır. Diğer yandan çevreci satın alma ile ilgili olarak yapılan yerli akademik çalışma sayısı da oldukça azdır. Bu anlamda çalışmanın hem uygulamaya hem de literatür katkı sağlaması beklenmektedir.





## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

- Acar, Z. ve Köseoğlu, M. (2014). *Lojistik Yaklaşımıyla Tedarik Zinciri Yönetimi*, 1.Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aktan, C. C. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düşüncesinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi*, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, 4. Baskı, İstanbul, İgiad Yayınları, 25.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Kültür, Organizasyonlar, Kurallar ve Kurumlar* (Editör; Coşkun Can Aktan), SPK Yayın No: 195, Ankara.
- Aktan, C.C. ve Börü, D. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Coşkun Can Aktan (Ed.), Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk içinde, (s.11-36). İstanbul: İgiad Yayınları.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Aydede, C. (2007). *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, MediaCat Yayınları, İstanbul.
- Bayrak, S. (2001), *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, İstanbul: Beta Basım.
- Bechhofer, F. ve Paterson, L. (2000). *Principles Of Research Design In The Social Sciences*, London, Routledge.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibility of the Businessman*, Harpers and Brothers, New York.
- Carroll, A. B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward Th Moral Management of Organizational Stakeholders*, Business Horizons.
- Erdal, M. (2018). *Satın Alma ve Tedarik Zinciri Yönetimi*,4. Baskı, Mart, Beta Yayınları.
- Gökdayı, İ. (1997). *Çevrenin geleceği: yaklaşımlar ve politikalar*, Türkiye Çevre Vakfı.
- Gürpınar, E. (1994). *Bir Çevresel Analiz Örneği Trakya*, Der Yayınları, Yayın No: 128, İstanbul, 1994.
- Güzelcık, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, (1. Basım), Sistem Yayıncılık: İstanbul.
- Kırlıoğlu, H. ve Can, V. A. (1998). *Çevre Muhasebesi*, Adapazarı: Değişim Yayınları.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, 9.Basım, İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Kotler, P. (1997). *Marketing Management(9.B.)*. Upper Saddle River, Nj, Usa, Prentice Hall.
- Kotler, P. ve N. Lee (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*.(S. Kaçamak, Çev.). İstanbul: MediaCat.
- Kuş, E. (2003). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri Nitel mi, Nicel mi?* Anı Yayıncılık, Ankara.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2015). *Nitel veri analizi*, genişletilmiş bir kaynak kitap (1. Baskı), S. Akbaba Altun ve A. Ersoy (Çev. Eds). Ankara: Pagem Akademi.
- Ottman, J. (1999), *Green Marketing: Challenges And Opportunities For The New Marketing Age*, Lincolnwood, Illinois: Ntc Business Books.
- Özüpek, M. N. (2013). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Ponting, C. (2007), *Dünyanın Yeşil Tarihi*, Çev. Ayşe Başçı, Sabancı Üniversitesi Yayınları, Güncellenmiş Yeni Basım, İstanbul.
- Shrivastava, P. (1993).*The Greening Of Business, Business And The Environment: Implications Of The New Environmentalism*, Ed. Denis Smith, Paul Chapman Publishing, London, 27.
- Şimşek, C. M. (1993). *Dünya'da ve Türkiye'de Çevre Sorunları*, İstanbul: Basisen.
- Türküm, S. (1998). *Çağdaş Yaşam Çağdaş İnsan*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 167.
- Uydacı, M. (2002). *Çevreci Pazarlama: İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Van Weele, A. J. (2014). *Purchasing And Supply Chain Management, Analysis, Strategy, Planning And Practice*, Birinci Baskı, Çeviren: Timuçin Çancı.
- Yamak, S. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

### ***Sürekli Yayınlar***

- Akdeniz Ar, A. (2010). Çevreyi Merkez Alan İşletmecilik, *Ekonomik ve Teknik Dergisi Standart*, Balıkesir Üniversitesi Bandırma Meslek Yüksekokulu.
- Alagöz, M. (2007). Sürdürülebilir Kalkınmada Çevre Faktörü: Teorik Bir Bakış, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, ISSN: 1694-528X, 11: 1-12
- Ansarı, B. K. (2013). Işık Kirliliği (Karanlık Kirliliği) ve Çevreye Olan Etkileri, *Ç.Ü.Z.F. Dergisi*, 28 (1): 11 – 22.
- Ay, C. ve Ecevit, Z. (2005). “Çevre Bilinçli Tüketiciler”, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 10, 238–263.
- Aytekin, P. (2007). Çevreci Pazarlama Stratejileri. *Sosyal Bilimler*, 5 (2): 1-20.
- Bai, C. ve Sarkis, J. (2010). Green Supplier Development: Analytical Evaluation Using Rough Set Theory, *Journal of Cleaner Production*, 18(12): 1200-1210.
- Baykal, H. ve Baykal, T. (2008). Küreselleşen Dünya’da Çevre Sorunları, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5: 9.
- Beamon, B. M. (1999). Designing The Green Supply Chain, *Logistics Information Management*, 12 ( 4): 332-342.
- Borri, F. ve Boccaletti, G.(1995). From Total Quality Management to Total Quality Environmental Management, *The TQM Management*, 7 (5): 39.
- Büyüközkan, G. ve Vardaroğlu, Z. (2008). Çevreci Tedarik Zinciri Yönetimi, *Lojistik Dergisi*, 8: 66-73.
- Calantone, R., Vickery, S. N. ve Dröge, C. (1999). Supply Chain Flexibility: An Empirical Study, *Journal Of Supply Chain Management*, 35(2).
- Chan, R. Y. K. ve Lau, L. B. (2000). Antecedents Of Green Purchases: A Survey In China. *Journal Of Consumer Marketing*, 17(4), 338-357.
- Coşkun, R. ve Sancaktutan, K. (2019). Rekabet mi, İşbirliği mi? Firmaların Büyüme ve Uluslararasılaşma Kararlarında Tedarikçilerinden Beklentilerine İlişkin Nitel Bir Çalışma, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 4 (1): 21 - 33.
- Çabuk, S. ve Nakıboğlu, B. (2003). Çevreci Pazarlama ve Tüketicilerin Çevreci Tutumlarının Satın Alma Davranışlarına Etkileri İle İlgili Bir Uygulama, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens. Dergisi*, 12(12): 39-54.
- Dura, C. (1991). "Çevre Sorunları ve Ekonomi, Çevre Üzerine, Türkiye Çevre Sorunları Vakfı Yayını, Haziran, 68-88.
- Emgin, Ö.ve Türk, Z. (2004). *Mevzuat Dergisi*, Yıl: 7 (78): 11.
- Erbaşlar, G. (2007). Yeşil Pazarlama, *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 3(1).

- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Profits, *The New York Times Magazine*, 13, New York.
- Göbenez, Y. (2001). Çevre Standartları, *Makine & Metal Dergisi*, 117.
- Green, K., Morton, B. ve New, S. (1996). Purchasing and environmental management interactions policies and opportunities. *Business Strategy and the Environment*, 5: 188-197.
- Green K.W. Jr., Zelbst, P.J., Meacham, J.ve Bhadauria, V.S. (2012). Green Supply Chain Management Practices: Impact On Performance, *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(3): 290-305.
- Güner, S. ve Coşkun, E. (2013), Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerin Çevre Algıları Ve Alıcı-Tedarikçi İlişkilerinin Çevreci Uygulamalar Üzerindeki Etkisi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13 (2): 151-167.
- Henriques, I. ve Sadorsky, P. (1999). The Relationship Between Environmental Commitment And Managerial Perceptions Of Stakeholder İmportance, *Academy Of Management Journal*, 42(1): 87-99.
- Hervani, A. A., Helms, M. M. ve J. Sarkis (2005), Performance Measurement For Green Supply Chain Management, *Benchmarking: An International Journal*, Xu (4): 330-353.
- Ho, J. C., Shalishali, M. K. ve Tseng, Tzu-L. (Bill) Ve Ang, D. S. (2009). Opportunities In Green Supply Chain Management, *The Coastal Business Journal*, 8( 1).
- Karaca, A. ve Turgay, O. C. (2012). Toprak Kirliliği, *Toprak Bilimi ve Bitki Besleme Dergisi*, s. 1(1): 13-19.
- Kayhan, A. K. (2013). Birleşmiş Milletler Çevre Programı Üzerine Bir İnceleme, *Public and Private International Law Review*, 33 (1): 61 – 90.
- Kaypak, Ş. (2011). Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Bir Kalkınma İçin Sürdürülebilir Bir Çevre. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (1): 19-33.
- Kıralı, Ö. H. (2005), İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu, *İşveren*, Temmuz, 43(10): 41-44.
- Kırılıoğlu, H. ve M. Zeytin (2014). Çevre Yönetim Sistemi ve Yerel Yönetimler, *The Journal Of Academic Social Science Eylül*, 2 (5): 238-254.
- Koçoğlu, C. ve Avcı, M. (2014). Satın Alma Yönetimi: Teorik Bir Çalışma, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (1), 33-47.
- Kopicki, R., Berg, M.J., Legg, L., Dasappa, V. ve Maggioni, C. (1993). Reuse and Recycling Reverse Logistics Opportunities, *Council of Logistics Management, Oak Brook, IL*

- Laroche, M., Bergeron, J. ve Barbaro-Forleo, G. (2001). Targeting Consumers Who Are Willing To Pay More For Environmentally Friendly Products, *Journal Of Consumer Marketing*, 18 (6): 503-520.
- Matthews, D.H. (2003). Environmental Management System For Internal Corporate Environmental Benchmarking, *Benchmarking: An International Journal*, 10 (2): 95-106.
- Menteşe, S. (2017). Çevresel Sürdürülebilirlik Açısından Toprak, Su ve Hava Kirliliği: Teorik Bir İnceleme, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (53): 10- 53.
- Miles, M. P. ve Russell, G R. (1997). ISO 14000 Total Quality Environmental Management: The Integration Of Environmental Marketing, Total Quality Management, And Corporate Environmental Policy, *Journal Of Quality Management*, 2 (1): 151-68.
- Min, H. ve W. P. Galle (1997). Green Purchasing Strategies: Trends And Implications, *International Journal Of Purchasing And Materials Management*, 21(9): 222-238.
- Min, H. ve W. P. Galle (2001). Green Purchasing Practices Of Us Firms, *International Journal Of Operations & Production Management*, 21: 1222 – 1238.
- Monczka, R.M., Trent, R.J. ve Handfield, R.B. (2002). *Purchasing and Supply Chain Management*, (2nd ed.), Mason: USA.
- Nemli, E. (2001). Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışı. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (23-24), 211-224.
- Nemli, E. (2000). Çevre Yönetim Sistemi Ve Çevreye Duyarlı İşletmecilik, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 2000/11, Kasım, İstanbul.
- Nemli, Esra (2000a). Çevreye Duyarlı İşletmecilik Ve Türk Sanayinde Çevre Yönetim Sistemi Uygulamaları, İstanbul Sanayi Odası Çevre Şubesi, Yayın No: 2000/11, İstanbul, Kasım.
- Ninlawan, C., Seksan, P., Tossapol, K. ve Pilada, W. (2010). The Implementation Of Green Supply Chain Management Practices In Electronics Industry. In Proceedings Of The International Multiconference Of Engineers And Computer Scientists, Hong Kong, 17-19.
- Noci, G. (1997). Designing 'Green' Vendor Rating Systems For The Assessment Of A Suppliers Environmental Performance. *European Journal Of Purchasing & Supply Management*, 3(2): 103-114.
- Özden, K. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)*, Her Yönüyle Dernekler (Üç Aylık Sektörel Dergi), Turkish Quarterly of Associations, Ankara: USİDER Yayınları, 6: 36-39.
- Özkır, V. (2018). Belirsizlik Altında Çevre Bilinçli Tedarikçi Seçimi Probleminin İncelenmesi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 19 (1): 23 - 37.

- Özmen, M. T. (2009). Sera Gazı - Küresel Isınma Ve Kyoto Protokolü, İnşaat Mühendisi, *İş Bilim Uzmanı*.  
[Http://Www.İmo.Org.Tr/Resimler/Ekutuphane/Pdf/16154\\_50\\_07.Pdf](http://Www.İmo.Org.Tr/Resimler/Ekutuphane/Pdf/16154_50_07.Pdf)
- Peattie, K. (2001). Golden Goose Or Wild Goose? The Hunt For The Green Consumer, *Business Strategy And The Environment*, 10 (4): 187-199.
- Peattie, K. ve Crane, A. (2005). Green Marketing: Legend, Myth, Farce Or Prophecy? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8 (4): 357-370.
- Pettit, D. ve Sheppard, J. P. (1992). It's Not Easy Being Green: The Limits Of Green Consumerism In Light Of The Logic Of Collective Action, *Queens Quarterly*, 99 (3): 328-350.
- Polonsky, M. J. (1994). Introduction To Green Marketing, *Electronic Green Journal*, 1(2): 1-10.
- Roberts, J. A. ve Bacon, D. R. (1997). Explaining The Subtle Relationship Between Environmental Concern And Ecologically Conscious Consumer Behaviour, *Journal Of Business Research*, 40(1): 79-89.
- Rogers, D. S. ve Tibben-Lembke, R. S. (1998). Going Backwards: Reverse Logistics Trends And Practices, *Reverse Logistics Executive Council*.
- Sarkis, J. (1995). Supply Chain Management And Environmentally Conscious Design And Manufacturing, *International Journal Of Environmentally Conscious Design And Manufacturing*, 43- 52.
- Sarkis, J. (2003). A Strategic Decision Framework For Green Supply Chain Management, *Journal Of Cleane Production*, 11, 397-409.
- Shamdasani, P., Chon-Lin, G. O. ve Richmond, D. (1993). Exploring Green Consumers In An Oriental Culture: Role Of Personal And Marketing Mix Factor, *Advances In Consumer Research*, 20: 488-493.
- Shrivastava, P. (1995). Ecocentric Management For A Risk Society, *The Academy Of Management Review*, 20 (1): 118-137.
- Sönmez, F. ve Bircan, K. (2004). İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar, *Yaklaşım Dergisi*, 133: 1-11.
- Tavmergen, İ. (1998). ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri Uygulama Aşamaları Ve Uygulayanlara Sağladığı Faydalar, *Dış Ticaret Dergisi*, 9.
- Testa, F. Annunziata, E., Iraldo, F., Frey, M. ve Daddı, T. (2012). What Factors Influence the Uptake of GPP Practices? New Evidence From An Italian Survey, *Ecological Economics*.
- Tokgöz, N. ve Önce, S. (2009). Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, XI (1): 249- 275.

- Tunç, A. Ö., Ömür, G. A. ve Düren, A. Z. (2012). Çevresel Farkındalık, İstanbul Üniversitesi, *Siyasi Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 47: 227-246.
- Türkeş, M. 2001. Küresel iklimin korunması, İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Türkiye. Tesisat Mühendisliği, TMMOB Makina Mühendisleri Odası, *Sürekli Teknik Yayın* 61: 14-29.
- Ubeda, S. Arcelus F. J. ve Faulin, J. (2011) Green Logistics At Eroski: A Case Study, *International Journal Of Production Economics*, 131: 44.
- Uttam, K. Faith-Ell, C. ve Balfors, B. (2012). EIA And Green Procurement Opportunities For Strengthening Their Coordination. *Environmental Impact Assessment Review*,33: 73-79.
- Walker, H. ve Brammer, S. (2012). The Relationship Between Sustainable Procurement and E-Procurement In The Public Sector, *International Journal Of Production Economics*,140: 256-268.
- Walton, Steve V., Robert B. Handfield ve Steven A. Melnyk (1998), The Green Supply Chain: Integrating Suppliers Into Environmental Management Processes, *International Journal Of Purchasing And Materials Management*, 34( 2): 211.
- Warner, K. E. ve Ryall, C. (2001). Greener Purchasing Activities Within Uk Local Authorities. *Eco-Management And Auditing*,8: 36-45.
- YANG, Tong, Nengmin Wang ve Youlin Zhu (2006), The Research Actuality And Direction Of Green Supply Chain Management, *International Journal Of Business And Management*, Sayı: 1, No: 5, s.96
- Yam-Tang, E. P. Y. ve Chan, R. Y. K. (1998). Purchasing Behaviours And Perceptions Of Environmentally Harmful Products, *Marketing Intelligence&Planning*, 16 ( 6): 356-362.
- Yen, Y. ve Yen, S. (2012). Top-Management's Role In Adopting Green Purchasing Standards In High-Tech Industrial Firms. *Journal Of Business Research*,65: 951-959.
- Yeşilada, F. (2009). Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Çevre Bilinçli Tüketicilerin Profili, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 10 (1): 79-95.
- Yönet E. ( 2005), Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(13): 239-265.
- Yücel, F. (2003), Sürdürülebilir Kalkınmanın Sağlanmasında Çevre Korumanın ve Ekonomik Kalkınmanın Karşılıklı ve Birlikteliği, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(11): 100-120.
- Yücel, M. ve Ekmekçiler, Ü. S. (2008). Çevre Dostu Ürün Kavramına Bütünsel Yaklaşım: Temiz Üretim Sistemi, Eko-Etiketleme, Çevreci Pazarlama, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (26): 320-333.

Zhang, X. Shen, L. ve Wu, Y. (2011). Green Strategy For Gaining Competitive Advantage In Housing Development: A China Study, *Journal of Cleaner Production*, 19: 157-167.

Zhu, Qinghua ve Sarkis, J. (2004). Relationships Between Operational Practices And Performance Among Early Adopters Of Green Supply Chain Management Practices In Chinese Manufacturing Enterprises', *Journal Of Operations Management*, 22: 265-289.

Zhu, Q., Sarkis, J., Lai, K.- H., ve Geng, Y. (2008). The Role Of Organizational Size In The Adoption Of Green Supply Chain Management Practices In China, *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 15: 322-337.

### ***Diğer Yayınlar***

Aktepe, H. (2007). *Satın Alma Veri Tabanı Yönetim Sistemi ve Bir Uygulaması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Antalya.

Akyürek, A. (2015). *İnşaat Projelerinde Çevre Yönetim Sistemi Uygulamasının Değerlendirilmesi*, Pamukkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

Alnıaçık, Ü. ve Yılmaz, C. (2008). *Değer Yargıları ve Tüketimde Çevreci Eğilimler*, 13. Ulusal Pazarlama Kongresi, 359-372.

Babacan, Ö. B. (2010). *Mermer İşleme Tesisinde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Uygulaması*. Cumhuriyet Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Çevre Mühendisliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

Başaran, D. (2009). *ISO 14001: 2005 Çevre Yönetim Sistemi'nin Çalışanlar Tarafından Benimsenmesi Ve Çevre Bilinci Gelişimine Etkisinin Araştırılması*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.

Beske P., Koplin, J. ve Seuring, S. (2006). *The Use Of Environmental And Social Standards By German First-Tier Suppliers Of The Volkswagen AG*, Corporate Social Responsibility & Environmental Management.

Büyüközkan, G. ve G. Çifçi (2012). A Novel Hybrid Mcdm Approach Based On Fuzzy.

Cox, J. F., Blackstone, J. H. ve Spencer, M. S. (1995). *Apics Dictionary*. Falls Church, Va: *American Production And Inventory Control Society*.

Çaça, A. (2016). *ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi Standartları İle Avrupa Birliği Çevre Etiketleri Ve Aralarındaki İlişki: Türkiye'deki Uygulamalar*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Çavuş, M. F. ve N. Tancı (2013). Yeşil İşletme Ve Çevre Yönetim Sistemleri, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 48 (1): 73-82.

Çerezci, O., Kartal, Z., Pala, K. ve Türkkan, A. (2012). Elektromanyetik Alan ve Sağlık Etkileri. Nilüfer Belediyesi, Bursa Türkiye.



- Çolak, E. (2010), Avrupa Birliği Eko-Yönetim ve Tetkik Programı (EMAS) ve Türkiye'de EMAS Uygulamasının İncelenmesi, 46. Dönem AB Temel Eğitim Kursu, Orman Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Çulha, O. ve Kalkan, A. (2016). *Uluslararası Zeytin Festivalinin Kalitesi ve Bölge Turizmine Katkıları: Didim Yerel Esnafı Ne Söylüyor?* , Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi.
- Dalton, R. J. (1994). *The Green Rainbow: Environmental Groups In Western Europe*. Bingham, N.Y.:Yale University.
- Ekemen, K. (2014). *Savunma Sanayi Sektöründe Tedarik Zinciri Yönetimi Yazılımlarının Talep Yönetimine Etkileri, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* Ankara.
- Emiroğlu, A. A. (2002). *Satın Alma Yönetimi ve Yurt Dışında Faaliyet Gösteren Bir İnşaat Firmasında Uygulanması*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü,
- Elagöz, İ. (2006). *Tedarik Zinciri Yönetimi Yaklaşımının Maliyet Hesaplama Çalışmalarına Etkisi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Dowlatshahi, S. (2000). "Developing A Theory Of Reverse Logistics", *Interfaces*, 30(3): 143-155.
- Gavronski, I., Klassen, R.D., Vachon, S. Ve Nascimento L. F. M. D. (2011). *A Resource-Based View Of Green Supply Management*, *Transportation Research Part E*,47: 872-885.
- Ginsberg, J. M. ve Bloom, P. N. (2004). *Choosing The Right Green Marketing Strategy*, *Mit Sloan Management Review*.
- Green, K., Morton, B. ve New, S. (1996). *Purchasing And Environmental Management: Interactions, Policies And Opportunities*, *Business Strategy And The Environment*, (5): 188-197
- Gül, Z. (2007). *Türkiye 'de KOBİ'lerde Çevre Yönetim Sistemleri*, 435-450.
- Güner, S. (2010). *KOBİ'lerde Yeşil Tedarik Zinciri Algılaması: Sakarya Bölgesi Uygulanması*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Hashemi, S. H., Karimi, A. ve Tavan, M. (2014). *An Integrated Green Supplier Selection Approach With Analytic Network Process And Improved Grey Relational Analysis*, *Int. J. Production Economics*, 159: 178-191.
- Hoek, R. I. V.(1999). *From Reversed Logistics To Green Supply Chains*, *Supply Chain Management*, 4 ( 3): 129-134.

- İktisadi Kalkınma Vakfı (2013). *2020'ye Doğru Kyoto-Tipi İklim Değişikliği Müzakereleri, Avrupa Birliği'nin Yeterliliği Ve Türkiye'nin Konumu*, İstanbul (Https://Www.İkv.Org.Tr/Images/Files/Kyoto.Pdf).
- Karakış, İ. (2007). *Tedarikçi İlişkileri Yönetimi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Bölümü, İstanbul.
- Kazançoğlu, Y. (2008). *Lojistik Yönetim Sürecinde Tedarikçi Seçimi VE Performans Değerlendirilmesinin Yöneylem Araştırması Teknikler İle Gerçekleştirilmesi: AHP (Analitik Hiyerarşik Süreç) Ve DEA (Veri Zarflama Analizi)*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Keleş, C. (2007). *Yeşil Pazarlama Tüketicilerin Yeşil Ürünleri Tüketme Davranışları Ve Yeşil Ürünlerin Tüketiminde Kültürün Etkisi İle İlgili Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Kılvan, P. (2017). *Endüstriyel pazarlarda firma satın alma davranışları: Denizli tekstil sektöründe bir araştırma*, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Kıymaz, T. (2016). Sürdürülebilir Kalkınma Gündeminde Tarım Ve Gıda, 12. *Tarım Ekonomisi Kongresi*, Isparta.
- Koçarlan, H., (2015). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Bilincinde Çevre Duyarlılığının Yeşil Pazarlama Üzerine Etkileri*, Doktora Tezi, Kilis 7 Aralık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Kuduz, N. (2011). *Yeşil Pazarlama Faaliyetlerinin Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Selçuk Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lai, K. O. (2000). Greening Of Hong Kong? Forms Of Manifestation Of Environmental Movements, in Chiu, S. W. K. And Lui, T. L. (Eds.) *The Dynamics Of Social Movement In Hong Kong: Real And Financial Linkages*, Hong Kong University Press, Hong Kong, 259-296.
- Lee, J. J., Gemba, K. ve Kodama, F. (2006). Analyzing The İnnovation Process For Environmental Performance İmprovement. *Technological Forecasting And Social Change*, 73(3), 290-301.
- Masca, M. (2009). Sürdürülebilir Kalkınma: Kalkınma Ve Doğa Arasında Denge Arayışları, Uluslararası Davraz Kongresi, Küresel Diyalog, Bildiriler, Eylül, Isparta, 24(27): 195-206.
- Maxqda, (2017). <https://www.maxqda.com/> (Erişim Tarihi: 17.04.2019).
- Mındıkoğlu, B. (2007). *ISO 14001 ÇYS Standartları: İşletmelerin Karşılaştıkları Problem Ve Zorluklar Üzerine Bir Araştırma*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara, 61- 144.

- Nakıboğlu, G., 2012). *Tersine Lojistik, Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.*
- Öçlü, B. (2015). *Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi Ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki: Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Tedarik Zinciri Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.*
- Özesen, E.. (2009). *Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi ve Ambalaj Sanayinde Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, İstanbul.*
- Sevinç, A. (2013). *Yeşil Satın Alma Kriterleri Ve Yaklaşımı, Mali Hizmetler Uzmanlığı Araştırma Raporu, Ankara.*
- Stock, J. R. ve Lambert, D. M. (2001). *Strategic Logistics Management, McGraw-Hill Companies, New-York.*
- Şenocak, B. (2017). *İşletmelerde Çevresel Sürdürülebilirlik Bilinci, Denizli Tekstil İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı.*
- Tamgüney, F. (2002): *Tedarik Zinciri Yönetiminde Değer Ağları Modeli, İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.*
- Tıngır, E. (2006). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Marka Sadakatine Etkileri Üzerine Bir Araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Konya.*
- Tıraş, H. H. (2012). *Sürdürülebilir Kalkınma Ve Çevre: Teorik Bir İnceleme, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı.*
- Ulutaş, F. (2008). *Çevre Yönetimi Yönetim Sistemleri, Standartlar, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, Eskişehir, 18 – 19 Ağustos, s. 15.*
- Ünver, E. (2008). *Trafik Ve Rekreatyonel Kullanım Kaynaklı Gürültü Kirliliğinin Belirlenmesi: Çorlu Örneği, Namık Kemal Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,16.*
- Üstünay, M. (2008). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Çerçevesinde Çevreci Pazarlama Uygulamaları Ve Kimya Sektörüne Yönelik Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.*
- Vezir Oğuz, G. ve Bilgen, İ. (2017). *Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İstanbul İlinde Bir Araştırma, İstanbul Gelişim Üniversitesi,*
- Yılmaz, E. Ö. (2003). *Sanayi İşletmeleri Açısından Çevre Ve Çevreci Pazarlama (Green Marketing). Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.*

Yontar, İ. G. (2006). *ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı Ve Türkiye 'de Durum Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı,11-12.

### ***İnternet Kaynakları***

[http://www.arcelikas.com/sayfa/211/Urun\\_ve\\_Uretimde\\_Cevreci\\_Yaklasim](http://www.arcelikas.com/sayfa/211/Urun_ve_Uretimde_Cevreci_Yaklasim) (Erişim Tarihi: 01.01.2019)

[https://www.levi.com/US/en\\_US/features/sustainability](https://www.levi.com/US/en_US/features/sustainability) (Erişim Tarihi: 01.12.2018)

<https://www.loreal.com/suppliers/our-sustainable-procurement-policy/a-joint-environmental-effort> (Erişim Tarihi: 19.01.2019)

<https://www.toyota-boshokutr.com/icerik/438/yesil-satin-alma-politikamiz.aspx> (Erişim Tarihi: 22.01.2019)

<https://satinalma.vestel.com.tr:8087/vb/Procurement/Purchasing.aspx>

(Erişim Tarihi: 22.02.2019)

## EKLER

### EK- 1:Mülakat Formu

#### ÇEVRECİ SATIN ALMANIN NEDEN OLDUĞU ZORLUKLAR VE FIRSATLARI ÖLÇMEYE YÖNELİK MÜLAKAT SORULARI

Bu çalışmanın amacı, bölgemizdeki firmaların çevreci satın alma algılarını ve uygulamalarını değerlendirmektir. Bu bağlamda firmaların satın alma ve tedarikçi seçimi faaliyetlerinde çevresel kaygıları ne derece gözettikleri değerlendirilecek, onları çevresel çalışmalara iten/itecek faktörler araştırılacaktır. Ayrıca firmaların gözünden tedarikçilerinin çevresel konulardaki algıları belirlenecek ve firmaların çevreci girişimlerinde karşılaştıkları risklerin ve faydaların neler olduğu tespit edilecektir. Çalışmada yüz yüze mülakat tekniği yoluyla iletişim planlanmaktadır. Bu yöntem, hedef olarak belirlenen çevreci kriterlerin satın alma süreçlerine etkisinin detaylı olarak incelenmesine uygun olması sebebi ile seçilmektedir.

Doç. Dr. Samet GÜNER /Nilgün KILINÇ

Sakarya Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Adınız:**

**Unvanınız:**

**Departman:**

**Kaç yıldır bu sektöredesiniz:**

**Şirket unvanı ve faaliyet alanı:**

**Şirketin Kuruluş yılı:**

**Tedarikçi sayısı:**

### SORULAR

#### Bölüm 1: Çevreci İşletmecilik

1. Sizce, çevrecilikle ilgili çalışmalar sektörünüzdeki firmalara rekabet avantajı kazandırır mı?
2. Sektördeki rakipleriniz çevrecilik anlamında çalışmalar yapıyor mu?
3. Firma olarak, çevreci olma hususunda müşterilerden, devletten, çalışanlardan veya sivil toplum kuruluşlarından bir baskı görüyor musunuz?

4. Sahip olduğunuz çevreci sertifikalar var mı?
5. İşletme olarak çevresel sürdürülebilirlikle ilgili planlanan/devam eden/tamamlanan bir çalışmanız var mı? Lütfen açıklayınız.

## **Bölüm 2: Çevreci Satın Alma**

6. Tedarikçi seçerken veya tedarikçi performansını değerlendirirken hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz?
7. Satın alma sürecinizde tedarikçinin çevreciliğini dikkate alıyor musunuz? Başka bir ifadeyle, tedarikçinin çevresel performansı tedarikçi tercihinize etki ediyor mu?
8. Sektörünüzde çevreci hammadde sağlayan tedarikçiler var mı? Eğer varsa, çevreci hammaddeler ile geleneksel hammaddeler arasında fiyat farkı mevcut mu?

*Eğer çevreci satın alma yapılmıyorsa;*

9. Çevreci tedarikçi ile çalışılmamasının nedenleri nelerdir? Neden çevreci tedarikçiler veya hammaddeleri tercih etmiyorsunuz?
10. Hangi şartlar sağlanırsa veya hangi durumda çevreci satın almayı düşünebilirsiniz?

*Eğer çevreci satın alma yapılıyorsa;*

11. Tedarikçinin veya hammaddenin çevreci olup olmadığına nasıl karar veriyorsunuz?
12. Satın almanızın ne kadarını çevreci tedarikçilerden/hammaddelerden karşılıyorsunuz?
13. Çevreci satın almanın firmanıza sunduğu fırsatlar nelerdir? Geleneksel tedarikçiler/hammaddeler ile karşılaştırıldığında size ne gibi avantajlar sunmaktadır?
14. Çevreci satın almanın neden olduğu riskler/problemler nelerdir? Geleneksel tedarikçiler/hammaddeler ile karşılaştırıldığında size ne gibi maliyetler veya problemler çıkarmaktadır?

## ÖZGEÇMİŞ

27 Mayıs 1976'da Sakarya'nın Adapazarı ilçesinde doğdu. İlk ve orta öğrenimini Adapazarı ilçesinde tamamladı. 1993 yılında Adapazarı Atatürk Lisesini tamamladı. 1997 yılında Sakarya Üniversitesi Meslek Yüksekokulu işletmecilik bölümünü tamamladı. 2013 yılında DGS sınavı ile Sakarya Üniversitesi işletme bölümüne başladı. 2016 yılında Sakarya üniversitesinden mezun oldu. Aynı yıl Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon bölümünde yüksek lisans eğitimine başladı. Sakarya Üniversitesinde halen Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında Yüksek Lisans eğitimine devam etmektedir.

