

T.C.  
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÇEVRECİ ÜRÜNLERİN REKABET GÜCÜNE ETKİSİ VE AKARYAKIT  
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Özge KÖLEMEN

Tez Danışmanı: Prof. Dr. M. Yaman ÖZTEK

Ocak, 2014

T.C.  
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÇEVRECİ ÜRÜNLERİN REKABET GÜCÜNE ETKİSİ VE AKARYAKIT  
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Özge KÖLEMEN

Tez Danışmanı: Prof. Dr. M. Yaman ÖZTEK

Ocak, 2014

## ÖNSÖZ

Çalışmam boyunca beni yönlendiren değerli hocam Prof. Dr. M. Yaman Öztekin'e ve her türlü konuda yardımını esirgemeyen sevgili arkadaşım Gözde Taşdemir'e teşekkürü bir borç bilirim.

Gerek araştırma kapsamındaki bilgisini, gerek çalışmama olan inancıyla motivasyon ve anlayışını eksik etmeyen, her zaman yanımda olan eşim Ömer Civelekoğlu'na kattıkları için çok teşekkür ederim.

Hayattaki dayanağım, beni bu günlere fedakarlık ve özverilerle getiren annem ve her daim kalbimde olan babama; kızları olmaktan duyduğum gurur ve minnetle teşekkürlerimi sunarım. Benden inanç ve ilgilerini esirgemeyen ağabeylerime, yeğenlerime ve eşimin ailesine kalben destekleri için çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimin boyunca maddi yardımı ile rahatça çalışmama imkan sunan Galatasaray Eğitim Vakfı'na Prof. Dr. Besim Üstünel bursu için ömür boyu minnettar olacağımı belirtmek ister; Fransızca çeviri konusundaki desteği için Sevgi Selçuk'a ve bu güzel eğitim yıllarını benimle paylaşan tüm arkadaşlarıma da teşekkürü bir borç bilirim.

Her daim yoluma ışık tutan, emeklerinin karşılığını ödeyemeyeceğim, çok değerli Leman Annem'e de sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Özge KÖLEMEN

Ocak, 2014

## İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖNSÖZ.....	ii
KISALTMALAR .....	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
RÉSUMÉ.....	viii
ABSTRACT .....	xiii
ÖZET.....	xvii
GİRİŞ .....	1
1. ÇEVRECİ ÜRÜN.....	3
1.1. Çevre Sorunu.....	4
1.1.1. Kirlilik.....	5
1.1.2. Küresel Isınma .....	7
1.1.3. Çevresel Sürdürülebilirlik.....	9
1.2. Tüketici .....	11
1.2.1. Yeşil Bilinç .....	12
1.2.2. Yeşil Mücadele.....	14
1.2.3. Yeşil Tüketici.....	17
1.3. Yeşil Pazarlama.....	21
1.3.1. Yeşil Pazarlamanın Küresel Gelişimi.....	24
1.3.2. Yeşil Pazarlamanın Amaçları .....	27
1.3.3. Yeşil Pazarlama Stratejileri .....	29
1.3.4. Yeşil Pazarlamanın İşletmeler İçin Avantajları.....	32
1.4. Çevreci Ürün .....	35
1.4.1. Yeşil Pazarlama Karomasında Çevreci Ürün .....	37
1.4.1.1. Yeşil Ambalaj.....	39
1.4.1.2. Yeşil Etiket .....	40
1.4.2. Çevreci Ürün Geliştirme .....	42
1.4.3. Çevreci Ürün Konumlandırma .....	44

<b>2. REKABET GÜCÜ .....</b>	<b>47</b>
<b>2.1. Rekabet .....</b>	<b>48</b>
2.1.1. Rekabet Göstergeleri .....	50
<b>2.2. Rekabet Gücü .....</b>	<b>51</b>
2.2.1. Rekabet Gücü Kaynakları.....	54
2.2.2. Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler .....	57
2.2.3. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü.....	60
2.2.4. Rekabet Gücü Analizi.....	62
<b>2.3. Rekabet Stratejileri.....</b>	<b>65</b>
2.3.1. Toplam Maliyet Liderliği .....	67
2.3.2. Farklılaştırma Stratejisi .....	69
2.3.3. Odaklanma Stratejisi.....	71
<b>3. AKARYAKIT SEKTÖRÜNDEKİ ÇEVRECİ ÜRÜNLERİN REKABET GÜCÜ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>73</b>
3.1. Araştırmanın Konusu .....	73
3.2. Araştırmanın Kapsamı .....	75
3.3. Araştırmanın Amacı .....	77
3.4. Araştırmanın Kısıtları .....	78
3.5. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi.....	78
3.6. Araştırmanın Modeli .....	79
3.7. Araştırmanın Türü .....	80
3.8. Araştırmanın Metodolojisi .....	80
3.9. Araştırmanın Değerlendirilmesi.....	80
3.10. Sonuç.....	99
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>104</b>
<b>EK-1.....</b>	<b>114</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>116</b>

**KISALTMALAR**

- AMA** : American Marketing Association
- A.G.E.** : Adı Geçen Eser
- CI** : Conservation International
- CSS** : Carbon Capture and Storage
- EPDK** : T.C. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu
- GTL** : Gas to Liquid
- IMD** : Institute for Management Development
- IUCN** : International Union for Conservation of Nature
- LNG** : Liquid Naturalium Gas
- NC** : The Nature Conservancy
- NCC** : National Competitiveness Council
- NGO** : Non-Governmental Organisations
- TÜPRAŞ** : Türkiye Petrol Rafinerileri A.Ş.
- UN** : United Nations
- WCED** : World Commission on Environment and Development
- WCS** : Wildlife Conservation Society
- WEF** : The World Economic Forum
- WWF** : World Wide Fund
- YBYKP** : Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı

**ŞEKİL LİSTESİ**

Şekil 1: Yeşil Tüketicileri Sınıflandırma Modeli.....	19
Şekil 2: Ürünün Üç Boyutu.....	38
Şekil 3: Kaynakların Sınıflandırılması.....	55
Şekil 4: Porter'ın Elmas Modeli .....	57
Şekil 5: Rekabet Üstünlüğü Sağlama ve Sürdürebilme Gücü.....	61
Şekil 6: Porter'ın Değer Zinciri Analizi .....	64
Şekil 7: Dünya Enerji Tüketiminin Birincil Enerji Kaynaklarına Göre Dağılımı .....	74

**TABLO LİSTESİ**

Tablo 1: Rekabet Gücü Tanımları.....	53
Tablo 2: Rekabet Gücü Kaynakları.....	56
Tablo 3: Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler .....	59
Tablo 4: İlk 10 Lisanslı Dağıtıcı Firmanın Son 2 Yıllık Pazar Payları .....	76
Tablo 5: Toplam Akaryakıt Türlerine Göre Türkiye Pazar Payları .....	78
Tablo 6: Shell 2012 Yılı Çevresel Performans Grafikleri.....	96
Tablo 7: BP 2012 Yılı Çevresel Performans Grafikleri .....	97



## RÉSUMÉ

Malgré un confort apporté à nos vies grâce à la technologie développée, les problèmes environnementaux qui sont importants à l'échelle globale dans les conditions d'aujourd'hui augmentent rapidement de jour en jour, en raison de l'étendue de la pollution à la nature et à l'environnement provoqué par ce développement. L'épuisement et la destruction des ressources menace les générations futures et les consommateurs en particulier, y compris les producteurs, le gouvernement, les organisations sociales et les actionnaires économiques ayant éveillé l'environnementalisme, font des efforts en vue de répandre cette compréhension et de réaliser cette durabilité environnementale grâce aux activités de consommation et des produits écologiques depuis les années 1990. Pour cette raison, les consommateurs, en plus de la satisfaction de leurs besoins selon leurs attentes, ont aussi commencé à s'intéresser au dommage donné à l'humain et à l'environnement par le produit ou le service et cette recherche naturelle dirige les producteurs à utiliser activement les ressources en agissant à l'usage de l'amélioration durable, à produire des produits respectueux de l'environnement, à développer des emballages et des conceptions de produits convenables pour le recyclage, à utiliser des systèmes technologiques pour la prévention de la pollution environnementale. Ainsi, en plus de la compréhension que la concurrence permettra de produire des marchandises ou des services tout nouveau, plus économiques et de meilleure qualité en avertissant les nouveautés et les développements technologiques, les changements de besoins des consommateurs ; l'idée que la compréhension s'orientant vers les produits et les activités respectueux de l'environnement doit aussi être considérée comme un élément de compétitivité s'est répandue.

Développer des réglementations et des produits plus sensibles et moins nocifs pour l'environnement, a des effets négatifs sur le niveau de concurrence à cause des coûts élevés lors des étapes de la production et de la R&D. De l'autre côté, développer des conceptions respectueux de l'environnement en produisant des produits écologiques, fait gagner un nouveau pouvoir de concurrence dans le marché national et international. Le but de cette étude est de ; s'informer si les établissements qui se sont dirigés envers des activités et des produits respectueux de l'environnement réalisent ou non ces activités dans le but d'obtenir une compétitivité, si les établissements évaluent ou non cette compréhension écologiste comme un indice de concurrence, et de s'informer dans quelle direction est la perspective des groupes de consommateurs et des réglementations sectorielles aux pratiques environnementales.

Dans ce contexte, en faisant une recherche exploratoire dans le secteur des carburants; on a essayé de recueillir des informations sur ce sujet grâce aux données obtenues des ressources secondaires et des entretiens en profondeur avec les responsables des entreprises à l'échelle internationale qui fonctionnent en Turquie. Les informations obtenues à la fin de cette étude ont montré que la production et les pratiques environnementales ont influencé comme un élément de concurrence hors

prix sur la compétitivité et qu'il faut un investissement élevé et des capacités de ressources pour ces activités.

L'espèce humaine, afin de continuer sa vie, a eu besoin de vivre en communauté. L'augmentation de la population, l'urbanisation non planifiée et sans infrastructure, les pollutions sonores, les pesticides sans contrôle, le réchauffement climatique causé par les émissions de gaz à effet de serre, la diminution de la biodiversité sont les problèmes de nos jours et en raison des effets négatifs sur la santé humaine et menaçantes pour les futures générations surtout dans les sociétés industrialisées qui ont un rôle important dans la pollution, on donne une grande importance aux activités pour leurs résolutions.

Les recherches nous montrent que 50% de la pollution de l'environnement existant dans le monde s'est produite ces 35 dernières années. L'union des changements dans le nombre et la structure de la population avec les changements dans le désir de consommation des personnes, conduit à l'épuisement au-delà du niveau des ressources naturelles renouvelables. Les problèmes environnementaux qui surgissent influencent la mode de vie et également les habitudes d'achat des consommateurs d'aujourd'hui, grâce à la prise de conscience environnementale. L'homme d'aujourd'hui, qui a commencé à s'interroger comment surmonter aux problèmes environnementaux, cherche à prendre des précautions face à la situation de plus en plus destructive, avec l'inconfort de l'idée de rester dépourvu des ressources perdues avec le temps. Particulièrement à la fin des années 1980, les effets des problèmes environnementaux ont été communiqués, dans les années 1990, la conscience verte et la compréhension de l'écologie ont gagné une plus grande importance.

Selon les recherches, lorsqu'on parle de produit vert, plusieurs consommateurs pensent en premier aux produits "alimentaires" et pensent que seulement les produits organiques et recyclables sont respectueux de l'environnement. Les marques en particulier doivent réviser à nouveau la gammes de leurs produits et les activités de promotion concernant les produits afin de prévenir que les consommateurs, n'ayant aucune idée sur les produits verts, pensent qu'il est inutile d'utiliser ces produits ; de changer l'impression concernant l'utilisation et de répandre l'utilisation. De l'autre côté, le prix joue un rôle important, car la sensibilisation des consommateurs aux problèmes environnementaux ne se transforme pas en un comportement d'achat. La sensibilité des consommateurs envers les prix en fonction du niveau de la conscience verte est la plus grande raison qu'ils ne préfèrent pas des produits respectueux de l'environnement; les consommateurs montrent une sensibilité de prix quand il s'agit d'un produit ou d'un service vert et évitent de payer des prix trop élevés pour des produits verts.

Tandis qu'un consommateur qui a la conscience verte, est un consommateur qui participe bénévolement aux activités de la consommation des produits respectueux de l'environnement et est conscient que sa décision de les acheter influence plusieurs problèmes écologiques. Cette classification entre les

consommateurs est assez influencée par les conditions de vie des personnes, des besoins personnels, des niveaux d'éducation et de revenu. La première priorité pour les consommateurs verts n'est pas seulement que les produits répondent à leur besoin; c'est que le produit est sain, de bonne qualité, assure de l'économie dans la consommation des ressources et qu'il puisse répondre au besoin en étant produit avec des technologies écologiques avancées. Selon cette recherche, ces consommateurs d'un nombre important qui ont le désir d'acheter des produits écologiques provoquent les producteurs à agir de façon à bénéficier de ce segment en le voyant comme un avantage concurrentiel.

A cet égard, les pratiques de marketing vert qui montre la voie aux entreprises, en général; visent les avantages intérieurs et extérieurs pour renforcer les sociétés en termes économiques, assurer l'utilisation des ressources naturelles plus efficacement, réduire le volume des émissions, développer des technologies qui assureront la réalisation d'une protection de l'environnement et d'une production plus propre. Avec les pratiques de marketing vert, on constate que les entreprises veulent atteindre des objectifs comme soutenir les nouveautés, déterminer les nouvelles normes, partager la responsabilité .

Quant à l'objectif commun dans les stratégies du marketing vert, est d'augmenter le degré de leur attention envers la marque tout en répondant aux attentes environnementalistes des consommateurs. Mais la variabilité des consommateurs concernant l'environnementalisme, oblige les entreprises à faire des études spécifiques pour le public cible, en outre des stratégies actuelles. Les sociétés qui commencent avec ces stratégies, contribuent et acquièrent un avantage concurrentiel à la durabilité de l'environnement en exposant plusieurs exemples de créativité.

Quand il s'agit de développer des produits verts, il faut non seulement une bonne compréhension du marché, mais une éthique environnementale et des exemples qui peuvent orienter le consommateur vert à un comportement d'achat et une capacité technologique avec une force économique sont également exigés. Cette compétence, en outre d'être utile à l'environnement, cause également une utilité pour l'entreprise. Dans ce contexte, dans le secteur de carburants, l'idée que les pratiques de gestion vert sont coûteux se forme, et on voit que les entreprises qui ne peuvent pas faire pas des investissements dans les hautes technologies et ayant un petit capital n'entre pas à ces pratiques.

A ce stade, la compétitivité qui signifie de pouvoir être performant à l'échelle globale en élargissant les frontières de son marché ou de pouvoir répondre aux besoins de son marché de l'autre côté en essayant d'augmenter les revenus personnels avec la production des unités économiques, montre l'importance de la base de concurrence sur laquelle agissent les entreprises ainsi que de mettre en évidence leur compétitivité. Une entreprise qui est en concurrence sur la base des prix doit être organisée en mesure de réduire les coûts ; une entreprise qui est sur la base de différenciation doit signer les caractéristiques novatrices et les

investissements de haute technologie conformément aux exigences des consommateurs.

Selon la recherche, les formules inimitables des entreprises, les ressources et les aptitudes qui créent une différence, montrent que les éléments à côté du prix, hors prix (la qualité, l'image de la marque, la fidélité du client etc...) sont des facteurs créant une compétitivité. Les conditions du marché, les stratégies appliquées, le gouvernement, les concurrents, les fournisseurs et ceux qui souhaitent entrer dans le marché orientent aux niveaux de la concurrence d'exploitation en étant d'autres éléments importants qui influencent cette concurrence. On voit que le gouvernement est plus au premier plan avec sa réglementation et ses limitations dans le secteur des carburants.

Bien qu'il est acceptable que les impôts en Turquie sont un facteur important quand les prix des carburants augmentent, on pense qu'il y a des problèmes concrets concernant les prix libres dans le secteur. Le pouvoir d'achat du groupe des consommateurs dans le secteur ne correspond pas aux impôts et cela provoque un empêchement pour la tendance envers les produits écologiques. Pour cette raison, on constate que les prix influencent beaucoup la compétitivité.

L'augmentation des véhicules dans le trafic, la pollution atmosphérique produite par les gaz d'échappement et les fuites de pétrole brut dans les mers depuis les usines lors du remplissage et de l'évacuation, provoque une nécessité pour que ces produits soient plus écologiques et plus économiques et pour cela des précautions sont prises dans le secteur; des ressources d'énergie alternatives sont recherchées. Malgré que le pétrole est toujours la consommation d'énergie primaire dans le monde et que les réserves s'épuisent rapidement, la concentration sur les ressources d'énergie alternatives n'est toujours pas assez économique et cela montre que le pétrole, étant un produit stratégique, préserve toujours sa place et son importance. Quand on valorise sur la base de produit, les types d'essence d'octane sans plomb 95 et 97 et le diesel qui sont les « carburants de véhicule » constituent la dynamique du secteur des carburants ; on constate que les entreprises qui font des activités vertes se concentre aussi beaucoup plus sur ces groupes de produits et se différencie.

Lorsqu'on observe dans ce contexte, même si on ne peut pas parler que les produits écologiques et les activités du secteur de carburants n'ont pas un effet en chiffre sur la compétitivité aujourd'hui, il est exigé que les sociétés et le gouvernement en premier agissent dans le cadre de certaines normes en raison du dommage causé par le contenu du pétrole à l'environnement, de son effet négatif à l'écosystème lors de sa recherche, son exploitation et son application; avec les études réalisées, on essaie de faire un effort pour ne pas attirer la réaction négative des consommateurs.

Quand on analyse les points des activités de marketing vert qui causent un effet sur la compétitivité de la société; on voit que la dépendance de marque des consommateurs est au premier plan. Les consommateurs du marché sont sensibles

aux prix et cela provoque que les applications environnementales sont valorisées au second plan. C'est pour cette raison que les sociétés analysées réalisent leurs activités de marketing vert comme un élément social et visent à ne pas briser cette impression parce qu'il est facile de constituer des fonds qui peuvent attirer la réaction négative du public. Les investissements environnementaux dans le secteur nécessite des épargnes de capital élevées, ainsi les exploitations prennent leur compétitivité de leur ressource et de leur compétence difficile à imiter et voient l'environnementalisme comme un indicateur de concurrence hors prix.

Afin de réduire les effets des carburants sur l'environnement; les études comme la capture et le stockage de carbone, l'usage rentable de l'énergie, la recherche des ressources d'énergie contenant peu de gaz carbonique et des gaz naturels, diminuer les déchets grâce aux politiques d'augmenter les établissements, faire des activités sociales afin d'augmenter le niveau de la conscience des consommateurs, faire du sponsoring et de la collaboration aux activités qui protègent la biodiversité sont les applications communs des entreprises analysées dont ils font attention lors de leur production. Ainsi, elles contribuent à la durabilité environnementale et montre leur sensibilité concernant l'environnement.

Les produits de leur performance environnementale des entreprises, sont des produits environnementales qu'elles produisent. Mais pour des raisons économiques, les particularités des produits qui assure une performance rentable et supérieure sont lancées au premier plan dans le sujet de communication du marketing, et non pas leur verdure. Les particularités environnementales qui peuvent assurer une supériorité à leurs concurrents ne sont toujours pas à la place dont elles méritent car la sensibilité aux prix provenant du pouvoir d'achat des consommateurs provoque cette situation. Mais l'idée que les entreprises qui feront ce qu'il leur sera nécessaire dans la responsabilité environnementale, qui obtiendront la principe d'exploitation, leurs avis à propos des consommateurs qui seront plus conscients à l'avenir et l'avis que l'utilisation des ressources d'énergie verte alternatives sera répandue avec le temps, fait que d'être une « marque verte » est une qualité qui assurera une compétitivité à long terme.

## ABSTRACT

Nowadays, beyond the developed technologies bring comfort into our lives, those improvements negatively affect the nature and that's why environmental problems are becoming globally important and increasing gradually. Decreasing natural sources, ravages threats on the next generations; in the first instance consumers than producers, government, economic stakeholders and social organizations, they have been struggling to awake the spirit of the greener environment as working for generalize perception of green product & consumption and trying to realize the environmental sustainability, since 1990. For this reason, consumers are thinking around the products environmental dimensions and their effects on nature, beyond their expectations get met. This perception is leading producers to produce green products and services, to create environmental friendly applications and to use technological systems that prevent the nature pollution. In this manner, beyond the idea of competition which is stimulating the changable consumer expectations, technological developments and innovations to reach the quality, economy and innovation; the idea of leading greener products and activities is also stimulated by competitive advantage and taking part in minds.

Improving more susceptible and less defacer applications and products for the nature conservation, require to bear high costs at the production and research & development stages so that competition levels affect negatively. Otherwise, developing nature respectful designs and environmental friendly products provide to gain competitive advantage at national and international markets. Therefore, the aim of the research is; getting information about companies that prefer to produce green product and applications whether they implement those activities for gaining competitive advantage or not, whether they evaluate the perception of environmentalism as an competitive advantage indicator or not and understanding aspects of consumer groups and market regulations' environmental perspectives.

Within this scope, an exploratory research was conducted in the fuel sector as actualizing interviews with directors of international companies that carry on business in Turkey and getting information from secondary sources. According to the conclusion of the study, green production and applications affect competitiveness as a non-price competition element and these actions require companies to have high investment & production capacity.

Humanity is in need of living a common life. Population increase, planless and unfoundational urbanization, noise pollution, uncontrolled agricultural pesticide, global warming caused by greenhouse gas emission and decreasing bio-diversity are today's environmental problems and especially in industrial communities that have big share on pollution, studies concentrate on solution activities because of the threats on next generations and human health.

Conducted researches show that 50% of present environment pollution in the World, has occurred in the last 35 years. When number and structure changes of population combine with changes of consumption desires, natural sources face the risk of being consumed more than being renewable. Environmental problems, became a big deal, affect the consumers' lifestyles and purchasing behaviors with the increasing environmental conscious.

Today's people who query to how can cope up with environmental problems which has been getting more destructive, they get anxious about decreasing natural resources by the thought of lack of source so that they lead to take measures. Especially, effects of the environmental problems were touched on at the end of 1980s, green conscious and perception of environmentalism gained importance in 1990s.

According to researches, when says "green", most of consumers' firstly think about "foods" and they only accept the recyclable and biodegradable products as green. To prevent the lack of knowledge about green products and thoughts of considering those products unnecessary, to change the diversity of usage those greens and try to generalize them, especially brands have to review the product ranges and promotion activities.

Otherwise, the gap between consumers' environmental cares and their purchasing behavior occurs due to "price". According to consumers' environmental conscious levels, price sensitivity can be dominant on not to prefer nature friendly products. When green products and services come into question, consumers behave price sensitively and avoid to pay much more for these kind of greens.

A green informed consumer who is voluntary to consume green products, knows that his purchasing behavior causes lots of ecological problems. This classification between consumers substantially affected by life conditions, personal needs, their education and income levels. Priority for green consumers is not only the products meet expectations but also they meet healthy, quality, resource saving and nature friendly developed technologies qualifications. According to the study, significant amount of consumers willing to purchase nature friendly products that manufacturers request, a competitive advantage that will benefit from seeing this segment is caused to move in the direction.

In line with this business shedding light in green marketing practices, in general, target internal and external benefits as; strengthening firms in economic sense, ensuring that natural resources be used more effectively, reducing emissions volume, developing technologies that protecting the environment and realizing cleaner production. By using green marketing practices, firms aim to determine new standards, share responsibility and provide innovations.

The common target of green marketing strategies is, to increase brand loyalty by meeting customer expectations. However, the variability in consumer environmentalism steer firms into require to make special efforts to the target audience, alongside their current strategies. Firms which use these strategies, by exhibiting many of creativity examples, they contribute to environmental sustainability and archieve competitive advantage.

When developing green product ability come into question, not only the good market knowlegde is efficient but also having environmental examples and ethics for leading green consumer to purchase, technological capacity and economic strength are brought along. This ability, besides being beneficial on the environment, gains favor to firms as well. Within this scope, in fuel sector, there is a strong belief that green applications are expensive and because of that reason, firms that are small capital and not able to invest high technologies, can not implement these kind of applications.

At that point, competitiveness means; while economic units try to increase their incomes, on the other hand, they try to meet the market expectations or reach the global achievement by enlarging their business scope and because of that mean, which strategy they implemented is carrying importance for presenting their competitive power. Firms based on price strategy, should organize processes to decrease the costs, otherwise, diffirentiation strategy based firms should organize according to consumer needs and invest high technologies and innovations.

According to the study, company formulas which are inimitable, source and abilities that make difference, besides price, non-price elements such as quality, brand image, customer satisfaction are also create competitive advantage. On the other hand, market conditions, applied strategies, government, competitors, suppliers and new market entries significantly affect competitiveness levels as well. In fuel sector, government is the most effective element by its regulations and limits.

In Turkey, the idea of, taxes significantly affect fuel prices and existence tangible problems in free market economy, is acceptable. When Consumers' purchasing power do not fulfil with the taxes, that causes an obstacle to prefer green products. So, price affect competitiveness signifaiantly.

Increasing number of vehicles on roads, pollution is caused by exhaust fumes and carrying petroleum ship leaks make products required greener and more economic so that many precautions are made and alternative energy resources are prospected for. Petroleum is still the primary energy consumption resource in the World and despite the decreasing reservs alternative energy resource hasn't been discovered as economic yet, makes petroleum strategic product that is saving its stage and importance. When evaluated by product based, "vehicle fuels" are conducting the dynamics in oil market as "nonleaded 95 and 97 octans" and "diesel fuels" that are focused and diffirenciated by companies which prefer to produce green products.



Within this scope, shown that, in fuel sector, even if green products and marketing practises are not effective on competitiveness as numeral elements, they are effective on leading government to regulate, making firms behaved in that limits and tried to not to draw customer reaction because of the negative effects of petroleum content and its prospecting, discovering, cultivating and applying stages being harmful for the ecosystem.

When evaluated the effective points of green marketing factors on competitive power of firms, creating customer satisfaction and brand loyalty is at the forefront. Consumers' price sensitivity causes environmental applications are evaluated in the background so that researched firms discharge green marketing applications for a social element and aim to prevent negative perception of public. As environmental investments in the sector, require to have high capital stock, firms brace up competitive advantage from their hard imitable source and ability; they accept "greening" as non-price element.

To reduce the effect of fuel on the environment; the carbon capture and storage, energy efficiency, natural gas and lower carbon-containing energy resources exploration, facility upgrade policies, waste reduction, consumer awareness would increase the level of social activities should be available, to protect biodiversity activities, collaboration and sponsorship, such as studies of the firms surveyed, they pay attention while manufacturing practices are common. In this way, they both contribute to environmental sustainability and environmental awareness.

The natural performance products of companies are environmentally-added products produced by them. However, economic reasons cause to be promoted efficiency and performance qualifications instead of green and natural qualifications. This occasion is comprised of consumers price sensitivity that comes from their purchasing power so that environmental qualifications can not find place they deserved.

The idea of taking environmental responsibility as a business principle by firms, opinions about consumers will be more conscious in the future and a sight of alternative energy resources will be having wider usage will make the "being green brand" most important qualificaion that provides sustainable competitive advantage in long term.

## ÖZET

Günümüz koşullarında küresel boyutta önem arz eden çevre sorunları, gelişen teknolojinin yaşamımıza getirdiği konfor yanında, bu gelişmenin doğaya ve çevreye verdiği kirlilik sebebiyle, her geçen gün hızla artmaktadır. Kaynakların azalması ve tahribatın gelecek nesilleri tehdit etmesi, başta tüketiciler olmak üzere; üreticiler, devlet, toplumsal örgütler ve ekonomik paydaşlar, çevrecilik anlayışını uyandırarak 1990'lardan bu yana doğa dostu ürün ve tüketim faaliyetleriyle bu anlayışın yaygınlaşması ve çevresel sürdürülebilirliğin gerçekleşmesi yönünde çaba göstermektedir. Bu nedenle tüketiciler, ihtiyaçlarının beklentileri doğrultusunda karşılanmasına ek olarak, ürün veya hizmetin doğaya ve insana ne kadar zarar verdiği ile de ilgilenmeye başlamış ve bu doğal arayış, üreticileri, sürdürülebilir kalkınmaya yönelik hareket ederek; kaynakları etkin kullanmaya, doğa dostu ürünler üretmeye, geri dönüşüme uygun ambalaj ve ürün tasarımları geliştirmeye, çevre kirliliğini engelleyecek teknolojik sistemler kullanmaya yönlendirmektedir. Bu şekilde rekabet, değişen tüketici ihtiyaçlarını, yenilikleri ve teknolojik gelişmeleri uyararak; daha kaliteli, daha ekonomik ve yepyeni mal veya hizmetlerin üretilmesine olanak sağladığı anlayışının yanında, çevreci ürün ve faaliyetlere yönelen anlayışın da bir rekabet gücü unsuru olarak değerlendirilmesi fikrini yaygınlaştırmıştır.

Çevreye daha duyarlı ve daha az zarar veren ürün ve düzenlemeler geliştirmek, üretim ve ar-ge aşamalarında yüksek maliyetlere katlanarak rekabet düzeyine olumsuz etki etmektedir. Diğer taraftan, çevre dostu ürünler üreterek doğaya saygılı tasarımlar geliştirmek, ulusal ve uluslararası piyasalarda yeni bir rekabet gücü kazandırmaktadır. Çalışmanın amacı; çevreci ürün ve faaliyetlere yönelen işletmelerin, bu faaliyetleri rekabet gücü elde etmek amaçlı gerçekleştirip gerçekleştirmedikleri, işletmelerin çevrecilik anlayışını bir rekabet göstergesi olarak değerlendirip değerlendirmedikleri, sektörel düzenlemeler ve tüketici gruplarının, çevreci uygulamalara bakış açılarının ne yönde olduğu hakkında bilgi edinmektir.

Bu kapsamda, akaryakıt sektöründe bir keşfedici araştırma yaparak; Türkiye'de faaliyette bulunan uluslararası ölçekteki firmaların yetkilileriyle gerçekleştirilen derinlemesine görüşmeler ve ikincil kaynaklardan alınan verilerle konu hakkında bilgi toplanmaya çalışılmıştır. Çalışma sonucunda edinilen bilgiler, çevreci üretim ve uygulamaların rekabet gücü üzerinde fiyat dışı rekabet unsuru olarak etki ettiği ve bu faaliyetler için yüksek yatırım ve kaynak kapasitesinin olması gerektiği görüşüne ulaşmıştır.

İnsanoğlu, hayatını devam ettirebilmek için toplum içinde yaşamaya gereksinim duymuştur. Nüfus artışı, plansız ve altyapısız kentleşme, gürültü kirlilikleri, kontrolsüz zirai ilaçlar, sera gazı salınımı nedeniyle oluşan küresel ısınma, azalan biyoçeşitlilik günümüz çevre sorunlarından olup özellikle kirlilikte önemli payı olan sanayileşmiş toplumlarda insan sağlığı üzerinde yarattığı olumsuz ve gelecek nesilleri tehdit eden sonuçlar sebebiyle çözüme yönelik faaliyetlere ağırlık verilmektedir.

Yapılan araştırmalar dünyadaki mevcut evre kirliliğinin % 50 'sinin, son 35 yılda meydana geldiğini ortaya koymaktadır. Nüfusun sayısındaki ve yapısındaki değişmelerin, kişilerin tüketim arzularındaki değişmelerle birleşmesi, doğal kaynakların yenilenebilir olma düzeyinin çok ötesinde tüketilmesine yol açmaktadır. Ortaya çıkan evre sorunları, günümüzde tüketicilerin gelişen evre bilinciyle birlikte yaşam tarzlarını ve aynı zamanda satın alma alışkanlıklarını da etkilemektedir.

evre sorunları ile nasıl başa çıkabileceğini sorgulamaya başlayan günümüz insanı, durumun gittikçe daha yıkıcı bir hal alması karşısında, zamanla yitirilen kaynaklardan yoksun kalma düşüncesinin verdiği rahatsızlık ile bu duruma karşı tedbir alma yoluna gitmektedir. Özellikle 1980'li yılların sonunda evre sorunlarının etkilerine değinilmiş, 1990'lı yıllarda yeşil bilinç ve evrecilik anlayışı daha büyük bir önem kazanmıştır.

Araştırmalara göre, birçok tüketicinin yeşil ürün dendiğinde aklına ilk gelen "gıda" rnleri olmakta, sadece geri dönüşümlü ve organik ürünlerin evre dostu olduğunu düşünmektedirler. Tüketicilerin yeşil ürünler hakkında hiçbir fikrinin olmaması ve bu ürünleri kullanmanın gereksiz olduğunu düşünmelerinin önüne geçmek, kullanıma yönelik algıyı değiştirmek ve kullanımı yaygınlaştırmak adına özellikle markaların ürün gamlarını ve ürüne yönelik tutundurma faaliyetlerini yeniden gözden geçirmelerini gerektirmektedir.

Diğer taraftan, tüketicilerin evre sorunlarına duyarlılığının satın alma davranışına dnşememesindeki boşlukta, fiyat önemli bir rol oynamaktadır. Fiyata olan duyarlılık yeşil bilinç düzeyine göre tüketicilerin, evre dostu ürünleri tercih etmemelerine en büyük neden olmakta; yeşil ürün veya hizmet söz konusu olduğunda tüketiciler fiyat hassasiyeti göstererek yeşil ürünler için çok yüksek ücretler ödemekten kaçınmaktadırlar.

Yeşil bilinçteki bir tüketicisi, evre dostu olan tüketim faaliyetlerine gönüllü olarak katılan tüketicidir ve satın alma kararının ekolojik birçok problemi etkilediğinin farkındadır. Tüketiciler arasındaki bu sınıflandırma; kişilerin yaşam koşulları, kişisel ihtiyaçları, eğitim ve gelir düzeylerinden olduğa etkilenmektedir. Yeşil tüketiciler için birinci öncelik, ürünlerin sadece ihtiyaı karşılıyor olması değil; o ürünün sağlıklı, kaliteli, kaynak tüketiminde tasarruf sağlayan, doğa dostu ileri teknolojilerle üretilerek ihtiyaa cevap verebilmesidir. Araştırmaya göre, kayda değer sayıdaki bu tüketicilerin doğa dostu ürünleri satın alma isteğinde olması üreticilerin, bunu bir rekabet avantajı görerek bu segmentten fayda sağlayacak yönde hareket etmelerine neden olmaktadır.

Bu doğrultuda işletmelere ışık tutan yeşil pazarlama uygulamaları, genel olarak; firmaları ekonomik anlamda güçlendirmek, doğal kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlamak, emisyon hacmini azaltmak, evre korumanın ve daha temiz üretimin gerçekleşmesini sağlayacak teknolojiler geliştirmek gibi i ve dış faydaları hedeflemektedir. Yeşil pazarlama uygulamaları ile işletmelerin, yeni standartlar

belirlemek, sorumluluk paylaşmak, yenilikleri desteklemek gibi amaçlara ulaşmak istediği görülmektedir.

Yeşil pazarlama stratejilerindeki ortak hedef ise, tüketicilerin çevrecilik beklentilerinin karşılanarak markaya yakınlık derecelerini arttırmaktır. Ancak tüketicilerin çevrecilik konusunda da değişkenlik göstermesi işletmelerin, mevcut stratejilerin yanında, hedef kitleye özel çalışmalar yapmalarını da gerektirmektedir. Bu stratejilerle yola çıkan şirketler birçok yaratıcılık örneği sergileyerek çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamakta ve rekabet üstünlüğü elde etmektedir.

Yeşil ürün geliştirebilmek söz konusu olduğunda, sadece pazarı iyi anlamakla kalmayıp aynı zamanda yeşil tüketiciyi satın alma davranışına yönlendirebilecek çevresel etik ve örneklerle sahip olmayı ve teknolojik kapasite ile ekonomik gücü de beraberinde gerektirmektedir. Bu yetenek, çevreye yararlı olmanın yanında işletmenin de fayda sağlamasına neden olmaktadır. Bu kapsamda akaryakıt sektöründe, yeşil yönetim uygulamalarının maliyetli olduğu fikri oluşmakta ve yüksek teknolojilere yatırım yapamayan, küçük sermayeli işletmelerin bu uygulamalara girmedikleri görülmektedir.

Bu noktada rekabet gücünün, ekonomik birimlerin ürettikleri ile kişisel gelirlerini arttırmaya çalışırken diğer taraftan faaliyet gösterdiği pazarın ihtiyaçlarına cevap verebilmesi veya piyasa sınırlarını genişleterek küresel ölçütte başarılı olabilmesi anlamına gelmesi, işletmelerin hangi rekabet temelli hareket ettiklerinin de rekabet güçlerini ortaya koymada önem taşıdığını göstermektedir. Fiyat temelli rekabet eden bir işletmenin maliyetlerini düşürecek ölçütte organize olması gerekirken; farklılaşma temelli bir işletme tüketici gereksinimleri doğrultusunda yüksek teknolojik yatırımlara ve yenilik getiren özelliklere imza atmalıdır.

Araştırmaya göre, işletmelerin taklit edilemeyen formüllerinin, fark yaratan kaynak ve yeteneklerinin, fiyatın yanında fiyat dışı (kalite, marka imajı, müşteri bağlılığı vb.) unsurların da rekabet gücü yaratan faktörler olduğu görülmektedir. Piyasa koşulları, uygulanan stratejiler, devlet, rakipler, tedarikçiler ve pazara yeni girmek isteyenler bu rekabeti düzeyini etkileyen diğer önemli unsurlar olarak işletme rekabet düzeylerine yön vermektedir. Akaryakıt sektöründe devletin, düzenleme ve sınırlamalarıyla daha ön planda olduğu görülmektedir.

Türkiye’de vergilerin, akaryakıt fiyatlarının yüksekliğinde önemli bir etken olduğu kabul edilebilir olmakla birlikte sektörde serbest fiyatlandırmaya ilişkin somut problemler olduğu düşünülmektedir. Sektördeki tüketici grubunun alım gücünün vergilerle örtüşmemesi çevreci ürünlere eğilimde engel arz etmektedir. Bu sebeple, rekabet edebilirliği önemli ölçüde fiyatın etkilediği görülmektedir.

Trafikteki araç sayılarının artması, egzoz dumanlarının yarattığı hava kirliliği ve ham petrolün tesislerden dolmuş boşaltım sırasında denizlere sızması, bu ürünlerin daha çevreci ve tasarruflu ürünler olmasını gerektirmekte ve sektörde buna yönelik önlemler alınmakta; alternatif enerji kaynakları aranmaktadır. Dünya üzerindeki

enerji tüketiminin birincil kaynağının hala petrol olması ve rezervlerin hızla tükenmesine rağmen alternatif enerji kaynaklarına yoğunlaşmanın ekonomik hale gelmemiş olması, petrolün stratejik bir ürün olarak hala yerini ve önemini koruduğunu göstermektedir. Ürün bazında değerlendirildiğinde ise, akaryakıt sektörünün dinamiğini “taşıt yakıtları” olan kurşunsuz 95 ve 97 oktan benzin türleri ve motorin oluşturmakta; yeşil faaliyette bulunan firmaların da daha çok bu ürün grupları üzerinde yoğunlaştığı ve farklılaştığı görülmektedir.

Bu kapsamda değerlendirildiğinde, akaryakıt sektöründeki çevreci ürün ve faaliyetlerin bugün rakamsal olarak rekabet gücüne etkisinden söz edilemese bile petrolün muhteviyatı gereği doğaya zararlı olması; aranması, işlenmesi ve uygulanması esnasında ekosisteme olumsuz etki etmesi, başta firmaların ve devletin belli standartlar çerçevesinde hareket etmesini gerektirmekte; yapılan çalışmalarla da tüketici tepkisini çekmemeye gayret edilmektedir.

Yeşil pazarlama faaliyetlerinin, şirketin rekabet gücüne etki ettiği noktalar değerlendirildiğinde; tüketicilerin marka bağlılığını arttırmanın ön planda olduğu görülmektedir. Piyasadaki tüketicilerin fiyata duyarlı olması çevreci uygulamaların ikinci planda değerlendirilmesine neden olduğundan, incelenen şirketler, yeşil pazarlama faaliyetlerini sosyal bir unsur olarak yerine getirmekte; kamuoyunun tepkisini toplayabilecek faaliyetlere zemin oluşturmanın kolay olması sebebiyle de bu algıyı kırmayı hedeflenmektedirler. Sektördeki çevreci yatırımlar, yüksek sermaye birikimlerini gerektirdiğinden işletmeler rekabet güçlerini taklit edilmesi zor kaynak ve yeteneklerinden almakta, yeşilcilik anlayışını fiyat dışı bir rekabet göstergesi olarak görmektedirler.

Akaryakıtın çevreye verdiği etkileri azaltmak için; karbon yakalama ve depolama, verimli enerji kullanımı, doğalgaz ve düşük karbondioksit içeren enerji kaynakları arama, tesis yükseltme politikalarıyla atıkları azaltma, tüketici bilinç düzeyini arttıracak toplumsal aktivitelerde bulunma, biyoçeşitliliği koruyacak faaliyetlere işbirliği ve sponsorluk yapma, gibi çalışmalar, incelenen firmaların, üretim yaparken dikkat ettikleri ortak uygulamalardan olmaktadır. Bu şekilde hem çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamak hem de çevre konusundaki duyarlılıklarını göstermektedir.

İşletmelerin çevresel performanslarının ürünü, ürettikleri çevre katkılı ürünlerdir. Ancak, ekonomik nedenler, pazarlama iletişimi konusunda ürünlerin, yeşilliğinin değil verimli ve üstün performans sağladığı özellikleri daha ön plana çıkarılmaktadır. Bu duruma, tüketicilerin alım gücünden kaynaklı fiyat duyarlılığı yol açtığından rakiplere üstünlük sağlanacak hususlarda çevreci özellikler hak ettiği yeri bulamamaktadır. Ancak işletmelerin çevreci sorumlulukta üzerlerine düşeni, işletme ilkesi edinmeleri, gelecekle ilgili tüketicilerin daha da bilinçli olacağı görüşleri ve alternatif yeşil enerji kaynaklarının zamanla kullanımının yaygınlaşacağı görüşü “yeşil marka” olmayı uzun vadede rekabet üstünlüğü sağlayacak bir nitelik kılmaktadır.

## GİRİŞ

Çevre sorunlarının temelinde doğal kaynakların sınırsız olması ve insanoğlunun kaynakları tükenmeyecekmiş gibi kullanması yatmaktadır. İnsanların doğayı tahrip edecek boyutlardaki bilinçsiz davranışları dünyanın dengesini bozarak küresel ısınma, iklim değişikliği gibi birçok çevre problemini meydana getirmektedir. Bu durum, Dünya'yı, gelecek nesillerin yaşamını tehlikeye sokacak boyutlarda tehdit etmektedir.

Tahribatın etkileri nedeniyle çevresel bilinç artarken, telafi edilebilmesi, tüketicilerden işletmelere, hükümetlerden ve ülkelere kadar ulusal ve uluslararası düzeyde çabaları beraberinde getirmektedir. Tüketiciler yaşam tarzlarını ve tüketim alışkanlıklarını değiştirirken; işletmeler ihtiyaca yönelik çevreci üretime yönelmekte; hükümetler ise düzenlemeler, yasalar, birlikler ve diğer ülkelerle işbirliği ve anlaşmalar yapmaktadır.

Doğaya verdiği zararları fark eden ve daha duyarlı bir yaşam tarzını benimseyen bireyler, tüketim alışkanlıkları ve satın alma davranışlarında, çevreye daha az zarar veren ürün ve uygulamaları tercih etmektedir. Bu durumu rekabet avantajı gören işletmeler ise üretim ve pazarlama faaliyetlerinde, yeşil ürün ve doğa dostu uygulamalara yer vermektedir. Bazı firmalar, işletme ilkeleri gereği yeşil marka imajını benimserken bazıları da rekabet gücü elde edebilmek, artan yeşil bilinci işletme lehine kullanabilmek gibi rekabet nedenlerinden ötürü iş dünyasında ayakta kalma çabasına girmektedirler.

Bu bağlamda çalışmanın amacı; işletmelerin çevre sorunlarına bakış açıları ve uyguladıkları yeşil ürün ve pazarlama faaliyetleri ile bu faaliyetlerin rekabet gücü elde etmede etkili olup olmadığının bilgisini edinmektir.

Çalışmanın birinci bölümünde, genel olarak çevre sorunları, çevresel sürdürülebilirlik, çevre bilinci, yeşil tüketiciler, yeşil pazarlama kavramı, amaç ve stratejilerine yer verilmiştir.

İkinci bölümde ise, rekabet konusu üzerinde durularak; rekabet faktörleri, rekabet gücü kaynakları, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve rekabet stratejileri açıklanmıştır.

Son ve üçüncü bölümde ise, artan çevre bilinci ile çevreci ürün ve faaliyetlere yer veren işletmelerin bu durumu rekabet gücü faktörü olarak görüp görmediklerinin, yapılan derinlemesine görüşmeler ve ikincil kaynaklardan toplanan bilgilerle değerlendirilmesine yer verilmiştir.

## 1. ÇEVRECİ ÜRÜN

Çevre, insanların ve diğer canlıların yaşamları boyunca ilişkilerini sürdürdükleri ve karşılıklı olarak etkileşim içinde buldukları fiziki, biyolojik, sosyal, ekonomik ve kültürel ortam olarak tanımlanmaktadır.<sup>1</sup>

Çevre; insanların ve diğer canlıların birlikte yaşadıkları ortam, hayatlarını sürdürdükleri ekosistemdir. Hava, su ve toprak bu çevrenin fiziksel unsurlarını; insan, hayvan, bitki ve diğer mikroorganizmalar ise biyolojik unsurlarını teşkil etmektedir.<sup>2</sup> Çevre, bir organizmanın var olduğu ortam ya da şartlardır ve yeryüzünde ilk canlı ile birlikte var olmuştur. Çevre, tüm canlıların üreme ve beslenme ortamlarını sağladığından, sağlıklı bir yaşamın sürdürülmesi ancak sağlıklı çevresel koşullarla mümkün olmaktadır.

Dünyanın önemli bir kısmını oluşturan; hava katmanları, su rezervleri, toprak arazi ve tarım alanları, bu çevrede yaşayan diğer canlı ve cansız varlıklarla ve yapılarla, insanoğlunun paylaştığı çevreyi ve ekolojik sistemi oluşturmaktadır. Ancak günümüzde, çoğunlukla insani faaliyetlerden kaynaklanan yapay etkenler, bu doğal yapının dengesini bozarak biyolojik zenginlikleri yok etmekte; aslında doğal ortamda var olmayan yapay ürünlerin oluşum hızının artması, doğal çevrimlerin kısa sürede tekrar mevcut seviyelerine gelememesine ve dolayısıyla doğal çevre kalitesini bozarak “çevre kirliliği”<sup>3</sup> denilen sağlıksız, verimsiz ve dengesiz yaşam koşullarını gündeme getirmiş bulunmaktadır.

Çevre sorunlarının, başa çıkılamayacak sonuçlara ulaşma tehlikesi taşıması, insanların yaşam koşullarına getirdiği sağlığı tehdit eden engeller ve kaynakların yetersiz kalma korkusuyla gelişen gelecek kaygısı, bu duruma karşı toplumu bilinçli olmaya ve tedbir almaya yönlendirmektedir. Gelişen çevre bilinciyle insanlar üretim,

<sup>1</sup> “Çevre Nedir?”, <http://mersin.ormansu.gov.tr/icel/AnaSayfa/cevreyon/cevrenedir.aspx?sflang=tr> (Erişim tarihi: 08.03.2013)

<sup>2</sup> “Çevre Kirliliği”, <http://www.cevreonline.com/cevre%20kirliligi.htm>, (Erişim tarihi: 08.03.2013)

<sup>3</sup> Çiçek (2006), **Çevre Sağlığı**, s.4



tüketim ve satın alma alışkanlıklarını değiştirmekte; toplum yetkilileri de belirli sınırlamalar ve düzenlemeler getirmektedir.

Bu kapsamda değerlendirildiğinde başta tüketici olmak üzere, üreticiler, devlet, toplumsal örgütler ve ekonomik paydaşlar çevrecilik anlayışının gelişimine katkıda bulunarak, 1990'lardan bu yana doğa dostu ürün ve tüketim faaliyetleriyle bu anlayışın yaygınlaşması ve çevresel sürdürülebilirliğin gerçekleşmesi yönünde çaba göstermektedirler.

### 1.1. Çevre Sorunu

İnsanoğlu, hayatını devam ettirebilmek için toplum içinde yaşamaya gereksinim duymuştur. Toplumsal hayat, bireyin yaşamına kolaylıklar getirdiği gibi, zorlaştıran yanlar da içermektedir. Toplumsal yaşam; giderek sayıları artan ve buna bağlı olarak çeşitlenen gereksinimleri olan bireylerin, daha ileri teknolojileri üretmelerine, daha önce tarımsal üretim alanı olan bölgeleri yerleşim alanı olarak kullanmalarına, sınırlı kaynakları tüketmelerine, yaşadıkları ortamları kimi zaman onarılmaz biçimde kirletmelerine ve doğal kaynakları yok etmelerine neden olmaktadır.<sup>4</sup>

Günümüz koşullarında küresel boyutta önem arz eden çevre sorunları, gelişen teknolojinin yaşamımıza getirdiği konfor yanında, bu gelişmenin doğaya ve çevreye verdiği kirliliğin boyutu nedeniyle her geçen gün hızla artmaktadır. Çeşitli kaynaklardan çıkan radyoaktif, katı, sıvı ve gaz halindeki kirletici maddelerin hava, su ve toprakta yüksek oranda birikmesi çevre kirliliğine neden olmaktadır.<sup>5</sup> Nüfus artışı, plansız ve altyapısız kentleşme, gürültü kirlilikleri, kontrolsüz zirai ilaçlar, sera gazı salınımı nedeniyle oluşan küresel ısınma, azalan biyoçeşitlilik günümüz çevre sorunlarından olup özellikle kirlilikte önemli payı olan sanayileşmiş toplumlarda insan sağlığı üzerinde yarattığı olumsuz sonuçlar sebebiyle çözüme yönelik faaliyetlere ağırlık verilmektedir.

---

<sup>4</sup> Türküm (1998), **Çağdaş Toplumlarda Çevre Sorunları ve Çevre Bilinci**, s.165

<sup>5</sup> "Çevre Kirliliği", <http://www.cevreonline.com/cevre%20kirliligi.htm>, (Erişim tarihi: 08.03.2013)

### 1.1.1. Kirlilik

Doğanın temel fiziksel unsurları olan, hava, su ve toprak üzerinde olumsuz etkilerin oluşması ile ortaya çıkan, canlı öğelerin hayati aktivitelerini olumsuz yönde etkileyen, cansız çevre öğeleri üzerinde yapısal zararlar meydana getiren ve niteliklerini bozan yabancı maddelerin hava, su ve toprağa yoğun bir şekilde karışması olayına çevre kirliliği olarak adlandırılmaktadır.<sup>6</sup>

Yapılan araştırmalar dünyadaki mevcut çevre kirliliğinin % 50 'sinin, son 35 yılda meydana geldiğini ortaya koymaktadır.<sup>7</sup> Bu sorunların en başında gelen, hızlı nüfus artışıdır. Toplumların giderek artan nüfusu, dünya kaynakları üzerinde zorlayıcı bir etken olarak kendini göstermektedir. Dünyadaki birçok ülkede, özellikle gelişmemiş ülkelerde, nüfus artışı hızla sürmekte, buna bağlı olarak da su, toprak ve enerji bu artışla doğru orantılı olarak hızla azalmaktadır. Nüfusun sayısındaki ve yapısındaki değişmelerin, kişilerin tüketim arzularındaki değişmelerle birleşmesi, doğal kaynakların yenilenebilir olma düzeyinin çok ötesinde tüketilmesine yol açmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, nüfus patlaması önemli bir çevre sorunu haline gelmektedir.<sup>8</sup>

Artan nüfus, çevre sorunlarının başında değerlendireceğimiz, kentsel çevre sorununa da yol açmaktadır. Bu sorun, temel insan gereksinimi olan barınma ve konut sorununun gecekondulaşma ve betonlaşma yoluyla çözümlenmesi sonucu ile ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan bu düzensiz ve plansız kentleşme; alt yapı gibi kanalizasyon sorunlarının ve katı atıklarının toplanması ve depolanması sorunlarını beraberinde getirmektedir.

Plansız kentleşmenin bir sonucu olarak plansız endüstrileşme ortaya çıkmaktadır.<sup>9</sup> Çevre sorunları içinde yeterli alt yapısı ve organizasyonu oluşturulmamış endüstri ve sanayi alanları önemli çevre kirliliklerinin yaşanmasına neden olmaktadır. Bu alanlarda üretilen ve kullanılan kimyasalların niteliği ile ortaya

<sup>6</sup> “Çevre Kirliliği”, <http://www.cevreonline.com/cevre%20kirliligi.htm>, (Erişim tarihi: 08.03.2013)

<sup>7</sup> “Çevre Sorunu”, <http://www.cevreonline.com/cevrekr/cevresorunlar.htm>, (Erişim Tarihi: 08.03.2013)

<sup>8</sup> Küçük (2009), Yeşil Pazarlama Etkinlikleri Açısından Yeni Ürün Geliştirme, Yüksek Lisans Tezi, s.4

<sup>9</sup> “Çevre Sorunu”, **a.g.e.**, (Erişim Tarihi: 08.03.2013)

çıkan tehlikeli atıkların düzenli bertaraf edilmemesi, arıtma tesislerinin zamanında kurulmamış olması, diğer taraftan denetimin düzenli yapılmaması sorunların artmasına neden olmaktadır. Düzenli ve her türlü alt yapı sistemine sahip organize sanayi bölgelerinin oluşturulmamış olması çevre sorunlarında sanayi payının büyük olmasına neden olmuştur.

Özellikle büyük şehirlerde kalitesiz yakıt kullanımı, nüfus yoğunluğu, kentin topografik ve meteorolojik koşullarına uygun olmayan bir biçimde oluşturulmasından dolayı hava kirliliği büyük boyutlara ulaşmıştır.<sup>10</sup> Kentlerdeki ısınma sistemi, kullanılan yakıt türleri ve ulaşım araçları bu sorunun büyümesine neden olan diğer etkenlerdir.

Tarım alanlarında düzensiz ve fazla ilaç kullanımı toprak kirliliği sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Geri dönüşümün yaygınlaştırılmamış olması, çevre kirliliği oluşturan plâstik maddeler, cam ürünleri ve metalik maddeler gibi katı atıkların bertaraf edilmesinde sorunların yaşanmasına neden olmuştur. Ülkemizde biyolojik çeşitlilik birçok şekilde, toprağın bozulması ve doğal kaynakların yok olmaya başlaması yüzünden tehdit altındadır. Korunan alanın tüm alanlara oranı sadece %1 oranındadır. Erozyon sonucunda yılda 500 milyon ton verimli toprak kaybedilmektedir. Her yıl 80-100 bin dönüm orman yanarak, 5-7 bin dönüm orman ise tarla açma ve yerleşme sebebiyle yok olmaktadır.<sup>11</sup> Diğer taraftan çeşitli nedenlerle ağaçların tahrip edilmesi ve uygunsuz kesilmesi, yeryüzünün atmosferini ve iklimini de olumsuz etkilemektedir. Doğal çevrenin tahribi, ozon tabakasındaki incelleme, küresel boyutta sıcaklık artışına neden olarak iklim değişikliği yaratmaktadır. Küresel iklim değişikliği nedeniyle buzulların da dengesi bozulmakta, erimeye başlayan buzullar deniz seviyelerinin yükselmesine, sellere, içme ve tarım sularının azalmasına neden olarak yaşam alanları için birer tehdit haline gelmektedir.

Su kaynaklarının giderek azalması çevre sorunlarından bir diğeri olup tarımsal ve sanayi etkinlikleriyle ve yerleşim yerleri ile bağlantılı olarak kirlilik artmaktadır.<sup>12</sup> Tarla verimini arttırmak için kullanılan yapay gübrelerin, hayvan atıklarının, tarımsal

<sup>10</sup> Türküm (2013), **Çağdaş Toplumlarda Çevre Sorunları ve Çevre Bilinci**, s.165

<sup>11</sup> "Çevre Sorunu", <http://www.cevreonline.com/cevrekr/cevresorunlar.htm>, (Erişim Tarihi: 08.03.2013)

<sup>12</sup> Türküm (2013), **a.g.e.**, s.165

mücadele ilaçlarının toprağa karışıp su kaynaklarına ulaşması; toprak aşınması (erozyon) ile toprağın en verimli ve tarıma uygun kısmının sürüklenerek su kaynaklarına karışması ve içerdiği maddelerle bazı yosun türlerini çoğaltarak bitki ve hayvan türlerinin yaşamasını engellenmesi; diğer taraftan sanayi etkinlikleriyle su kaynaklarına ulaşan atıklar, kimyasal, radyoaktif maddeler doğanın dengesini ciddi bir biçimde kimi zaman da geriye dönülmez bir biçimde bozmakta olan su kirliliği sorununa örnek teşkil etmektedir.

### 1.1.2. Küresel Isınma

Sanayi devriminden beri, özellikle fosil yakıtların yakılması, ormansızlaşma ve sanayi süreçleri gibi çeşitli insan etkinlikleri ile atmosfere salınan sera gazlarının atmosferdeki birikimlerinin hızlı artarak, şehirleşmenin de katkısıyla doğal sera etkisinin kuvvetlenmesinin de etkisiyle yeryüzündeki ve atmosferin alt bölümlerindeki sıcaklık artışına küresel ısınma adı verilmektedir.<sup>13</sup> İnsanlar nedeniyle oluşan sera etkisi güneş ışınlarının direkt ulaşarak dünya yüzeyindeki sıcaklığı arttırmasına ve yeryüzünün hızla ısınmasına neden olmaktadır.

Dünya bu ışınları tekrar atmosfere yansıtırsa da bazı ışınlar su buharı, karbondioksit ve metan gazının yeryüzünde oluşturduğu doğal bir örtü tarafından tutulduğundan, dünya yüzeyinin yeterince sıcak kalmasına neden olmaktadır. Bu kapsamda, 1860'tan günümüze kadar tutulan kayıtlar, ortalama küresel sıcaklığın 0.5 ila 0.8 derece kadar arttığını göstermektedir.<sup>14</sup>

Küresel ısınmada yapay etmen olan sera gazları; kömür, petrol ve doğalgaz gibi fosil yakıtların neden olduğu karbondioksit; pirinç tarlaları, çiftlik gübreleri, çöp yığınları ve bataklıklardan çıkan metan gazı; organik maddelerden oluşan azot oksitleri ve spreylerdeki püskürtücü gazlar, soğutucu aletlerde kullanılan gazlar, bilgisayar ve temizleyicilerin oluşturduğu kloroflorokarbon gazlarıdır. Karbondioksit, moleküllerinin atmosferde uzun yıllar kalabilmesi, bir yandan fosil yakıt kullanımının hızla artışı, öte yandan fotosentez için tonlarca karbondioksit

<sup>13</sup> “Küresel Isınma”, [http://www.cevreonline.com/kuresel\\_isinma.htm](http://www.cevreonline.com/kuresel_isinma.htm), (Erişim Tarihi: 14.05.2013)

<sup>14</sup> “Küresel Isınma Nedir?”, <http://www.kuresel-isinma.org/kuresel-isinma/kuresel-isinma-nedir-kuresel-isinmanin-sebepleri-nelerdir.html>, (Erişim Tarihi: 14.05.2013)

harcayan ormanların ve bitkisel planktonların tahrip edilmesi nedeniyle küresel ısınmada %50 oranında paya sahip olmaktadır. Bugünkü rakamlara bakıldığında, atmosferdeki karbondioksit oranı milyonda 400 parçacığa ulaşmışken, uzmanlar, geri dönüşü olmayan bir noktaya gelmemek için bu miktarın 350 parçacık olması gerektiğini bildirmektedir.<sup>15</sup> Bu durum, karbondioksit salınımının azaltılmasının küresel ısınmayı önlemek adına yapılan çabalarda, uluslararası düzeyde önemli bir öncelik taşıdığına işaret etmektedir.

Küresel ısınmanın bilinen yapay nedenlerin yanında güneş ve dünyanın hareketlilikleri de doğal etmen olarak baş göstermektedir. Güneş, manyetik alanı ile, ultraviyole ışımalara karşı koruma kalkanı oluşturmaktadır. Güneşin değişken aktivitesiyle zayıflayabilen bu kalkan kozmik ışınları geçirerek ozon tabakası üzerinde değişikliğe yol açmakta ve dünya üzerine gelen radyasyon oranını, dolayısıyla da ısınmayı arttırmaktadır.

Dünyanın ise, bilim adamı Milutin Milankoviç'in araştırmasına göre, güneş çevresindeki yörüngesi her 95000 yılda, biraz daha basıklaşmakta; bunun dışında her 41000 yılda Dünya'nın ekseninde doğrusal bir kayma ve her yirmi üç bin yılda dairesel bir sapma bulunmaktadır.<sup>16</sup> Dünya'nın bu hareketlerinden dolayı zaman zaman soğuk dönemler yaşadığını ve bu soğuk dönemler içindeyse yüz bin yıllık periyotlarda on bin yıl süreyle sıcak dönemler geçirdiği bildirilmektedir. Bu da Dünya'nın doğal ısınmasının bir nedenini oluşturmaktadır.

Bu nedenler doğrultusunda küresel ısınma, dünya iklim sisteminde değişikliklere neden olarak kutuplardaki buzulları eritmekte, deniz suyu seviyesini yükseltmekte ve dolayısıyla kıyı kesimlerde toprak kayıplarını arttırmaktadır.<sup>17</sup> Dünyanın bazı bölgelerinde kasırgalar, seller ve taşkınların şiddeti ve sıklığı artarken bazı bölgelerde uzun süreli, şiddetli kuraklıklar ve çölleşmeler etkili olmaktadır. Kışın sıcaklıklar artarken, ilkbahar erken gelmekte, sonbahar gecikmektedir. Yaşanan bu iklim değişiklikleri, hayvanların göç dönemlerini de değiştirmektedir.

<sup>15</sup> "Geleceğe Hoşgeldiniz: İklim değişikliği tehlikeli seviyede", <http://www.greenpeace.org/turkey/tr/news/gelecege-hosgeldiniz-iklim-degisikligi-tehlikeli-seviyede-110513/>, (Erişim Tarihi: 14.05.2013)

<sup>16</sup> "Küresel Isınmanın Sebepleri Nelerdir?", <http://www.kuresel-isinma.org/kuresel-isinma/kuresel-isinma-nedir-kuresel-isinmanin-sebepleri-nelerdir.html>, (Erişim Tarihi: 14.05.2013)

<sup>17</sup> Çeçen (2009), "Küresel Isınma ve Su Tasarrufu", **1. Ulusal İyilik Sempozyumu**, s.640

Birçok canlının, bu değişimlerden olumsuz etkilenerek türleri azalmakta, hayvanlar ve bitki örtüleri tamamen yok olma tehlikesi yaşamaktadırlar.

Küresel ısınma yaşamı bu şekilde etkilerken gelecek için önemli kaygılar taşımaya neden olmaktadır. Sadece biyolojik etkileriyle değil ekonomik boyutuyla da gelecek için tehdit oluşturmaktadır. Küresel ısınma adına üretilen çözümlerin dikkate alınmaması uluslararası düzeyde bir ekonomik kriz yaratabileceği gibi, yaşanan her gecikme daha büyük bir tehlike ve maliyeti beraberinde getirmektedir.<sup>18</sup> Bu durumla başa çıkabilmek için gereken, öncelikle bireysel faaliyetler, ardından ise küresel anlamda ülkelerin işbirliği içindeki çalışma ve çabaları olmaktadır.

### 1.1.3. Çevresel Sürdürülebilirlik

Dünyadaki nüfusun hızla artışı, buna paralel olarak büyüyen kentleşme hızı ve büyük şehirlerdeki nüfus yoğunlaşması, doğal kaynaklar üzerindeki baskıları artırmakta, ekolojik dengeleri bozmakta; büyük ölçekli üretim ve tüketim ile birlikte sanayileşme, ekosistemi olumsuz etkilemekte, bu da toplumların çevre bilincine odaklanmasına neden olmaktadır. Çünkü çevrenin kirlenmesi insan sağlığını etkilerken, doğal kaynakların tükenmesi ekonomik kalkınmanın bugününü ve geleceğini etkilemektedir.<sup>19</sup>

Bu koşullar sonucunda, 1980’li yıllarda ortaya çıkan “sürdürülebilirlik” kavramı; ekonomik, toplumsal ve ekolojik<sup>20</sup> olmak üzere birbiriyle ilişkili 3 boyut arasında denge kurulması fikrini esas almaktadır. Bu doğrultuda sürdürülebilir kalkınma; doğal kaynak ve çevrenin korunması ile geliştirmekte olan ülke insanların temel ihtiyaçlarının karşılanması ilkelerine dayanarak; gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılayabilmelerini tehlikeye sokmaksızın, bugünkü kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilen kalkınma olarak tanımlanmıştır.<sup>21</sup>

<sup>18</sup> “The Stern Review”, [http://www.hm-treasury.gov.uk/d/Executive\\_Summary.pdf](http://www.hm-treasury.gov.uk/d/Executive_Summary.pdf), (Erişim Tarihi: 14.05.2013)

<sup>19</sup> Han & Kaya(2009), **İktisadi Kalkınma ve Büyüme**, s.217

<sup>20</sup> Çiçek (2008), **Çevre Sağlığı**, s.18

<sup>21</sup> Han & Kaya (2009), **a.g.e.**, s.217

Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu (WCED) tarafından 1987 yılında yayımlanan Brundtland Raporu, sürdürülebilir kalkınma kavramının önem kazanmasına neden olmuştur. Bu raporda sürdürülebilir kalkınma, insan müdahalesine uğrayan doğal eko sistemlerin taşıma kapasitesinin dışına taşmamak koşuluyla insan yaşamının kalitesini yükseltmek olarak da tanımlanmıştır. Bu kapsamda sürdürülebilirlik:

- Herkesin gereksinimini tanıyan bir toplumsal ilerleme
- Çevrenin etkili bir biçimde korunması
- Doğal kaynakların akıllıca kullanımı
- Ekonomik büyüme ve istihdam konusunda yüksek ve istikrarlı bir düzeyin sürdürülmesi

hedeflerine aynı anda ulaşmak olarak gösterilmektedir.<sup>22</sup>

Bu strateji, doğal kaynakları ve çevreyi korumayı, kalkınmanın yardımcısı ve gelecek kuşakların çıkarlarının gözcüsü haline getirmektedir.<sup>23</sup> Çünkü kalkınma projelerinin çevresel ve toplumsal etkilerine daha fazla ilgi gösterildiği sürece, daha etkin kaynak kullanımına ve dengeli gelir dağılımlı bir büyümeye ulaşılabilecektir. Bu nedenle sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi için; ekonomik sürdürülebilirlik, sosyal sürdürülebilirlik ve çevresel sürdürülebilirlik<sup>24</sup> birlikte gerçekleşmelidir.

Ekonomik ve teknolojik faaliyetlerin tüm dünyada yaşamını sürmesi için gerekli olan doğal kaynakların hiçbir şekilde tehlikeye sokulmaması; çevre ile kurulan ilişkinin, çevreyi mümkün olduğunca doğal halini koruyarak geliştirilmesi temellerine oturtulması çevresel sürdürülebilirlik olarak ifade edilmektedir. Buradaki hareket noktası, dünya üzerindeki doğal kaynakların üretimdeki en önemli “girdi” yi oluşturması sebebiyle ekonomik kaygıların bu ekolojik düzene zarar vermesine engel olmaktır.

<sup>22</sup> Grant, John (2008), **Yeşil Pazarlama Manifestosu**, çev. Nadir Özata ve Yasemin Fletcher, s.63; aktaran Küçük (2009), Yeşil Pazarlama Etkinlikleri Açısından Yeni Ürün Geliştirme, Yüksek Lisans Tezi, s.10

<sup>23</sup> Han & Kaya (2009), **İktisadi Kalkınma ve Büyüme**, s.218

<sup>24</sup> Ekins (2000), **Economic Growth and Environmental Sustainability: The Prospects for Green Growth**, s.71

Çevresel sürdürülebilirlikte, kaynakların uzun vadede topluma en büyük net çıkarların sağlanması yönünde kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Kimi zaman bu kural, eğer doğal kaynaklar, buldukları yerde bırakıldıkları takdirde, toplum için daha fazla değer yaratıyorsa, kaynakların mevcut durumuna dokunulmadan orada bırakılması biçimine de dönüşmektedir. Örneğin; ormanlık bir bölgede bulunan düşük kalitede bir bakır yatağının işlenmesi halinde bölgeden elde edilen su kaynaklarının değeri çıkarabilecek bakırın değerini aşıyorsa madenin çıkarılmaması gerekebilir. Yine aynı şekilde, çok zengin kalay madeni bulunan ormanlık bir bölgede bu maden kendi halinde bırakılmayabilir.<sup>25</sup>

Çevresel sürdürülebilirlik, insan yaşam kalitesini arttırmaya yönelik hedefleri, kaynakların kullanım kapasitesini aşmadan gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Çünkü jeolojik süreçler, her daim uygun iklim ve toprak koşulları sağlanmadığından, doğal kaynakları bol miktarda ve kolayca elde edilebilecek oranda mevcut kılmamaktadır. Bu durum çevresel sürdürülebilirlikte, yenilenemez kaynaklardan elde edilecek getirinin etkin dağılımını sağlayacak mali politikaları oluşturma amacına da yer vermektedir. Üreticileri, ekolojik düzenin işleyişine uygun tasarımlar geliştirecek teknolojiler kullandırmaya, kaynak kullanım miktarını arttırmada etkin maliyet ve insan gücü yönetimi elde etmeye, sadece finansal unsurları değil çevresel sonuçları da göz önüne alarak “sürdürülebilir işletme” ler olmaya yönlendirmektedir.

## 1.2. Tüketici

İktisadi mal ve hizmetlerin yararlarının, insanların gereksinimlerini tatmin etmek üzere kullanılması “tüketim” olarak ifade edildiğinden, tüketim için satın alım veya kiralama bulunan kişi veya aile halkı da “tüketici” olmaktadır.

Tüketici, satın aldığı malı ya da hizmeti bizzat kullanan; yeniden satarak kâr elde etmeyen ya da başka bir üretimde kullanmayan kişidir. Yani bu mal ticari bir faaliyete konu olmamalı; tüketici, malın ya da hizmetin ulaştığı son el olmalıdır.

<sup>25</sup> Kutlu (2004), **İktisadi Kalkınma ve Büyüme**, s.220



Gerçek tüketiciden bahsedebilmek için satın alan kişinin ihtiyaç sahibi kişi olması en önemli unsurdur. Bu durumda tüketici; kişisel arzu, istek ve ihtiyaçları için pazarlama bileşenlerini satın alan ya da satın alma kapasitesinde olan gerçek kişilerdir.<sup>26</sup>

İhtiyacın karşılanması, tüketicinin sahip olduğu kişisel ve kültürel faktörlerin bileşimi sonucu ortaya çıkar.<sup>27</sup> Bu amaçla tüketici tarafından izlenen yol, o tüketicinin deneyimleri ve yetiştiği kültürün kendisini donattığı değerlerden etkilenir. Bu kapsamda bireylerin, sosyal statü ve kültürleri gereği çevreye duyarlı olmaları gerekiyorsa, bu toplumsal değeri ihtiyaçlarının karşılanmasından daha ön planda tutarak, tüketim ve satın alma alışkanlıklarını değiştirme çabasına gitmelerine neden olmaktadır.

### 1.2.1. Yeşil Bilinç

Çevre sorunlarının büyümesi, doğal kaynakların yetersizliğine neden olacak ekonomik çıkar güden müdahaleler ve sürdürülebilir yaşam koşullarına engel olan üretim ve teknolojik gelişmeler, tüketicileri, çevreye karşı daha duyarlı olma ve kullandıkları ürünleri bu ölçütlere göre değerlendirme ve daha bilinçli olarak hareket etmeye yöneltmektedir. Çevre sorunları ile nasıl başa çıkabileceğini sorgulamaya başlayan günümüz insanı, durumun gittikçe daha yıkıcı bir hal alması karşısında, zamanla yitirilen kaynaklardan yoksun kalma düşüncesinin verdiği rahatsızlık ile bu duruma karşı tedbir alma yoluna gitmektedir.

Ortaya çıkan çevre sorunları, günümüzde tüketicilerin gelişen çevre bilinciyle birlikte yaşam tarzlarını ve aynı zamanda satın alma alışkanlıklarını da etkilemektedir. Buradan yola çıkarak çevre sorunlarının tehlikeli boyutlara ulaşmasıyla birlikte bir takım değerlerin yitirilmesinden sonra çevreye karşı duyarlılık, ekonomik çerçeveden bakıldığında tüketici, üretici, devlet ve diğer toplumsal ve ekonomik paydaşlarda yeşil hareket diye tabir edilen bir akım

<sup>26</sup> Tek (1999), **Pazarlama İlkeleri**, s.185

<sup>27</sup> Tenekecioğlu (2005), **Pazarlama Yönetimi**, s.60

başlatmıştır.<sup>28</sup> Özellikle 1980’li yılların sonunda çevre sorunlarının etkilerine değinilmiş, 1990’lı yıllarda yeşil bilinç ve çevrecilik anlayışı daha büyük bir önem kazanmıştır.

Tüketiciler, ihtiyaçlarının beklentileri doğrultusunda karşılanmasına ek olarak ürün veya hizmetin doğaya ve insana ne kadar zarar verdiği ile de ilgilenmektedir. Yenilik, kalite, ileri teknoloji, tüketicilerin tercihlerinde başlıca ölçütler iken, bunların arasına ürünlerin ne kadar “yeşil” olup olmadığı da eklenmiştir.<sup>29</sup> Tüketicilerin bu yöndeki gereksinimleri, üreticileri sürdürülebilir kalkınmaya yönelik hareket ederek doğal kaynakları etkin kullanmaya, doğa dostu ürünler üretmeye, geri dönüşüme uygun ambalaj ve ürün tasarımları geliştirmeye, çevre kirliliğini engelleyecek teknolojik sistemler kullanmaya yönlendirmektedir. Sosyal sorumluluk bilinciyle çevresel sürdürülebilirliğe destek veren her türlü üretim ve tüketim faaliyeti, “yeşil bilinç” olarak ifade edilmektedir.

Tüketici ve toplum sağlığını tehdit eden ürünlerden uzak durmak, üretimi ve tahliesi sırasında doğaya zarar vermeyen ve aşırı kaynak tüketimi gerektirmeyen ürünler üretmek, geri dönüşümü olmayan ambalajlama, çevreye zarar veren aşırı ürün özellikleri, uzun ömürlü olması için doğal ortamda bulunmayan maddeleri kullanmamak, üretimi esnasında ekolojik ortama ve o ortamdaki diğer canlılara zarar veren faaliyetlerde bulunmamak, dünya üzerindeki diğer insanların yaşam koşullarını olumsuz etkileyecek maddeler kullanmamak ve bu içerikli ürünleri satın almamak yeşil bilinç kapsamındaki davranışlar olarak ifade edilmektedir.

Üreticilerin, sosyal sorumluluğun kapsamını daha iyi anlamasına ve bu doğrultuda hareket etmesine, toplumda çevre bilincinin artmasıyla birlikte, tüketicilerden gelen baskılar önemli rol oynamaktadır. Yeşil bilinçteki bir tüketici çevre dostu olan tüketim faaliyetlerine gönüllü olarak katılan tüketicidir ve satın alma kararının ekolojik birçok problemi etkilediğinin farkındadır. Örneğin; ürün ambalajının geri dönüşümlü olup olmadığını kontrol eder, zararsız saç spreyleri-parfümler veya beyazlatıcı katkısız kahve filtreleri gibi ürünleri tercih etme yoluna

<sup>28</sup> Küçük (2009), Yeşil Pazarlama Etkinlikleri Açısından Yeni Ürün Geliştirme, Yüksek Lisans Tezi, s.3

<sup>29</sup> Küçük (2009), **a.g.e.**, s.16

giderler. Bu bilinçteki tüketicilerin, çevreye karşı duyarlılıkları çeşitli seviyelerdedir. Bir kısım tüketici, satın alma kararlarını verirken tamamen çevreci davranmakta, bir kısım tüketici ise diğer unsurları da göz önünde bulundurmakta; böylelikle tüketiciler kendi aralarından bir “çevrecilik” derecesine sahip olabilmektedir.<sup>30</sup>

Araştırmalara göre, birçok tüketicinin yeşil ürün dendiğinde aklına ilk gelen “gıda” ürünleri olmakta, sadece geri dönüşümlü ve organik ürünlerin çevre dostu olduğunu düşünmektedirler. Fiyata olan duyarlılık ve ürün çeşitliliğinin yetersiz bulunması, yeşil bilince sahip olmayan tüketicilerin, çevre dostu ürünleri tüketmemelerinin en büyük nedeni olmaktadır.<sup>31</sup> Tüketicilerin yeşil ürünler hakkında hiçbir fikrinin olmaması ve bu ürünleri kullanmanın gereksiz olduğunu düşünmelerinin önüne geçmek, kullanıma yönelik algıyı değiştirmek ve kullanımı yaygınlaştırmak adına özellikle markaların ürün gamlarını ve ürüne yönelik tutundurma faaliyetlerini yeniden gözden geçirmeleri, özellikle medyanın sosyal sorumluluk projeleri ile bireyleri çevre konusunda daha fazla bilinçlendirme çalışmalarında bulunmaları gerekmektedir.

### 1.2.2. Yeşil Mücadele

Doğaya karşı daha bilinçli hareket etmek; toplumların çevre hakkında daha fazla bilgi sahibi olmaları, kurum ve bireylerin üretim ve tüketim alışkanlıklarını değiştirmeleri için uyarılmaları gibi bir takım çabaları zorunlu kılmaktadır. Bu çabalar, küresel ısınmaya neden olan karbon salınımını ortadan kaldırmak, hava/su kirliliklerini azaltmak ve kaynakların aşırı kullanımının önüne geçerek tükenmesini engellemek gibi temel problemleri içerecek, çevre sorunlarının ulusal sınırların dışında, yaşamı küresel anlamda tehdit ettiğine işaret etmekte; çözümün, bireysel ve toplumsal çabalardan hareketle uluslararası işbirliği gerektirdiğine dikkat çekmektedir.

Fiziki ve toplumsal çevreyle bağ kurarak bu çevreyi ilgilendiren herhangi bir konuyu benimseyen ve çevre sorunlarının çözümüne yönelik faaliyette bulunan her

<sup>30</sup> Ottman (2011), **The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools and Inspiration for Sustainable Branding**, s. 25

<sup>31</sup> “Yeşil Tüketim Araştırması” <http://www.btnet.com.tr/46185-yesil-tuketim-arastirmasi-tuketicilerin-bilinc-eksikligini-ortaya-koydu.html> (Erişim Tarihi: 12.03.2013)

birey, toplum, kurum veya örgüt hareketi, yeşil mücadele olarak adlandırılmaktadır. Bu mücadelenin boyutları, bahsedilen tehlikelerin uluslararası düzeyde yaşanıyor olması nedeniyle küresel politika ve ekonomileri ilgilendiren faaliyet ve anlaşmaları beraberinde getirmektedir.

1940'larda tepkisel olarak ortaya çıkan çevreci kıpırdanmalar, sanayileşme süreciyle yoğunluk kazanmış, daha çok 1980'lerden sonra toplumların önem verdiği konuların başında gelmeye başlamıştır. Dünya'daki çevreci literatür kapsamında, çevre sorununun daha çok duyulması, tartışılması, bu doğrultuda eylemlilik arayışları yaklaşık olarak son 10 yılda ortaya çıkmaktadır.<sup>32</sup> Çalışmalar, gerek resmi kurumların sistematiği, gerekse sivil toplum örgütlerinin farkındalık yaratma faaliyetleriyle, sürdürülebilir bir düzene oturtulmaya çalışılmaktadır.

Çevreci literatüre bakıldığında, ilk bilimsel hareket, 1866 yılında Alman bilim adamı Ernst Haeckel'in kurduğu "Ekoloji Bilimi" ile gelmektedir. Ekoloji bilimiyle birlikte, doğal denge ve onun uzantısı olan doğal varlıkların korunması gereği de insanlığın gündeminde yer almaya başlamıştır. Sonrasında, Avrupa ve Türkiye'de yaşanan 68 olayları, yeşil mücadelenin, toplumsal bir hareket olarak ortaya çıkmasına neden olmuştur.<sup>33</sup> Yeşil harekete öncülük eden özgürlükçü gruplar, yeşil partiler kurarak nükleer silahlara karşı kampanyalar yürütmüşlerdir.

1895 yılında New York Zooloji Derneği adıyla kurulan "Doğal Hayatı Koruma Derneği" (WCS), projeleriyle nesli tükenmekte olan hayvanları koruma faaliyetleri gösterirken, 1948 yılında kurulan "Uluslararası Doğa Koruma Birliği" (IUCN), Birleşmiş Milletler (UN) gözetiminde, dünya üzerindeki birçok koruma programının ve politikasının koordinasyonundan sorumlu olmakta; 1961'de kurulan "Dünya Doğayı Koruma Vakfı" (WWF) ise, insanların doğa üzerindeki olumsuz etkilerine dikkat çeken faaliyetler göstermektedir.

<sup>32</sup> "Çevreci Hareketlerin Türkiye'yi Sarsmayan 10 Yılı", <http://www.birikimdergisi.com/birikim/dergiyazi.aspx?did=1&dsid=55&dysid=1585>, (Erişim Tarihi: 22.05.2013)

<sup>33</sup> Ceritli (2001), "Çevreci Hareketlerin Siyasallaşma Süreci", C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi Vol.25 No.2, s.213-226

1971 yılında kurulan “Yeşil Barış” (GreenPeace) örgütünün düzenlediği kampanyalar, balina avcılığının yasaklanmasından rüzgar enerjisinin geliştirilmesine, termik santrallerin engellenmesinden doğal yaşamı tehlikeye sokan ticari üretimlerin durdurulmasına kadar etkili olmaktadır. 1987’de Amerika’da kurulan “Uluslararası Koruma” (CI) ise, biyolojik çeşitlilik alanlarının belirlenmesine öncülük etmektedir. Tüm bu kuruluşlar uluslararası nitelikte olup birçok ülkede çevresel sürdürülebilirlik amacına hizmet ederek faaliyet göstermektedir.

Türkiye’deki gelişime bakıldığında, çevre sorunları alanının büyük ölçüde resmileştiği görülmektedir. Çevre ve Orman Bakanlığı kurulmuş, bütün belediyeler çevre birimleri oluşturmuşlardır. Üniversiteler, inşaat fakültelerinin yanında çevre mühendisliği bölümleri kurmuşlardır. Meslek odalarının birçoğunda çevre komisyonları oluşturulurken, bütün siyasi partiler çevre programları hazırlamışlardır. Çevre sorunu, ilkokulların müfredatına taşınarak, çevre konusunun, ayrı bir ders olarak okutulması için hazırlıklar yapılmış; vakıf ve dernekler, uluslararası arenada temsil gücü olan hükümet dışı örgütler (NGO) olarak yapılandırılmıştır. Televizyonlarda, çevreyle ilgili programlar yapılırken, sosyal medya organlarında kampanyalar ve bildirimler yer almakta; gazete ve dergilerin bazıları çevre konusuna geniş yer verirken bazıları sadece doğa dergileri yayımlayarak bu amaca hizmet etmektedirler.<sup>34</sup>

Yeşil mücadelenin, küresel anlaşmalarla yerel politikalarda yarattığı pratikler, çevrecilik adına yeni bir pazar oluşumuna yol açmaktadır. İşletme faaliyetleri ve ticari girişimler, çevre kanunları ve düzenlemelerle sınırlandırılarak çevre dostu üretime yönlendirilmekte; bu kapsamda tüketici kanalı da bilgilendirilmeye çalışılmaktadır.

Bu durum, günümüzde birey ve örgütlerin, çevreci olmayan davranışı kabul etmeyeceği noktalarda bilinçlilik düzeyine sahip olmalarını gerektirmektedir. Ancak,

---

<sup>34</sup> “Çevreci Hareketlerin Türkiye’yi Sarsmayan 10 Yılı”, <http://www.birikimdergisi.com/birikim/dergiyazi.aspx?did=1&dsid=55&dyid=1585>, (Erişim Tarihi: 22.05.2013)

kişiler prensipte bu anlayışa sahip olsalar da günlük yaşamlarındaki faaliyetlerde doğaya karşı sorumlu davranış sergilememektedir.<sup>35</sup>

Bu noktada, tüketicilerin doğaya ve doğal ürün/hizmetlere ne derecede duyarlı oldukları, ne ölçüde çevresel faaliyetlerde buldukları ve hangi bilinç düzeyine sahip oldukları, çevresel faaliyetlerin yaygınlaşması, doğaya saygılı ürünlerin üretilmesi ve pazarlama aktivitelerine bu doğrultuda yön verebilmesi açısından hayati önem taşımaktadır.

### 1.2.3. Yeşil Tüketici

Doğanın, yakın gelecekte, sürdürülebilir yaşam için yeterli kaynak sunamayacağı endişesi, üretim süreçlerindeki çevresel hatalar ve artan aşırı tüketim alışkanlıkları, birtakım tüketiciyi yeşil tüketim davranışına yönlendirmektedir.

Canlıların sağlığını tehdit etmeyen ürünleri tercih ederek, bu ürünlerin üretim, tanıtım, kullanım ve imha süreçlerini de dikkate alan, çevre dostu satın alma ve tüketim faaliyetinde bulunan kişiler, yeşil tüketici olarak adlandırılmaktadır. Yeşil tüketiciler, özellikle geri dönüştürülebilir, organik, enerji tasarruflu, doğada kolay ayrışabilen ambalajlı ürünleri seçen karakteristikteki tüketicileri tasvir etmektedir (Leonidou ve diğ., 2010).<sup>36</sup>

Yeşil tüketiciler için birinci öncelik, ürünlerin sadece ihtiyacı karşılıyor olması değil; o ürünün sağlıklı, kaliteli, kaynak tüketiminde tasarruf sağlayan, doğa dostu ileri teknolojilerle üretilerek ihtiyaca cevap verebilmesidir. Araştırmalara göre, kayda değer sayıdaki bu tip tüketicilerin doğa dostu ürünleri satın alma isteğinde olması ve yeşil satın alma davranışının artık bir ideolojiden daha fazlasını taşıması; üreticilerin, yöneticilerin ve araştırmacıların pazara odaklanarak, bu segmentten fayda sağlayacak yönde hareket etmelerine neden olmaktadır.<sup>37</sup> Tüketicilerin bu çevreci tutum ve

<sup>35</sup> Hartmann & Ibanez (2006), "Green Value Added", **Marketing Intelligence & Planning Vol.24 No.7**, s.674-675

<sup>36</sup> Luzio & Lemke (2013), "Exploring Green Consumers' Product Demands and Consumption Processes", **European Business Review Vol.25 No.3**, s.282

<sup>37</sup> Kreidler & Joseph-Mathews (2009), "How Green Should You Go? Understanding The Role of Green Atmospherics in Service Environment Evaluations" **International Journal of Culture, Tourism, Hospitality Research Vol.3 No.3**, s.231

istekleri, işletmelerin atık yönetiminde iyileştirmeye gitmelerine, doğa dostu yeni ürün üretimine veya var olan ürünü çevreci özelliklerde geliştirmelerine, kirliliği önleyecek ve kontrol edecek teknoloji ve sistemler kullanmalarına, geri dönüşümlü ambalajlama ve tasarım çalışmaları yapmalarına neden olmaktadır.

Yeşil tüketicilerin, pazara yön verir nitelikte olması ve günümüzde çevresel ilginin büyüyerek yayılması, araştırmacıların bu tüketici grubuna odaklanmalarına ve profili en iyi tanımlayacak etmenler üzerinde çalışmalarına neden olmaktadır.<sup>38</sup> Araştırmalar, ortalama bir profil çıkarmaya yönelik bulgular elde etse de, ilgili tüketici grubunun homojen olmadığı, çevreye duyarlılık derecelerine göre farklılıklar gösterdiği görülmektedir.

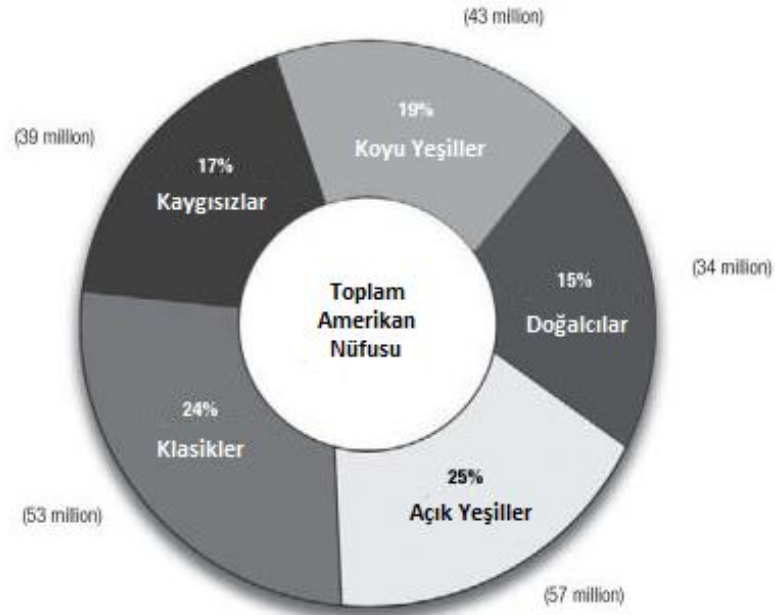
Şekil 1-1’de görüldüğü gibi, Amerika’da, yetişkinler üzerinde yapılan bir araştırma, tüketicileri yeşillik derecelerine göre sınıflandırmaktadır. Buna göre:<sup>39</sup>

- **Koyu Yeşiller:** Güçlü yeşil değerlere sahip kişilerden oluşmaktadır. Çevreye karşı sorumluluk sahibi olan, sürdürülebilirlik politikalarını takip eden, yeşil faaliyetlerde aktif rol alan, aile ve arkadaş çevrelerinde yeşil olarak bilinen ve bu çevreyi etkilemeye çalışan, fiyata çok duyarlı olmayıp daha çok ürünün yeşilliği ile ilgilenen tüketicilerdir. Bu kişiler, ulaşılması zor olsa bile doğa dostu ürünleri internet üzerinden satın alma yoluna gitmektedirler.
- **Doğalcılar:** Sağlıklı yaşamı benimseyen tüketicilerden oluşmaktadır. “Antibakteriyel”, “Sentetik içermeyen”, “Organik” sıklıkla kullandıkları kelimelerdir. Kimyasalların yemek, kozmetik, boya gibi ürünlerde aşırı kullanımına karşı duyarlıdırlar. Yeşil satın alma davranışını, daha çok kendi ve ailelerinin sağlığını olumlu etkilemesi nedeniyle göstermektedirler.

<sup>38</sup> Kreidler & Joseph-Mathews (2009), “How Green Should You Go? Understanding The Role of Green Atmospherics in Service Environment Evaluations” **International Journal of Culture, Tourism, Hospitality Research Vol.3 No.3**, s.231

<sup>39</sup> Ottman (2011), **The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding**, s.23

- **Açık Yeşiller:** Doğa dostu ürünlere ve çevreye duyarlı ancak yaşam tarzlarını bu yönde değiştirmeyen, çevre konusunda çok araştırmadan medyadan hazır bilgi edinen, politik nitelikte olmayan sadece basit çevreci faaliyetlerde bulunan, enerji tasarrufunu ve geri dönüşümü önemseyen kişilerden oluşmaktadır.
- **Klasikler:** Çevre sorunlarına karşı duyarlı ancak ekonomik nedenlerle çevreci ürün satın almaktan kaçınan kişilerden oluşmaktadır. Yeşil ürün satın alma davranışını sonrasında daha az maliyetlerle tasarruf etmelerine neden olarsa gerçekleştirmektedirler. Örneğin; daha az elektrik maliyetine neden olacağı için A enerji sınıfı buzdolabı satın alma yoluna gidenlerdir.
- **Kaygısızlar:** Bu grup, çevre bilinci en düşük, sorumluluk duygusu en az, günlük yaşam seyrinde hareket eden kişilerden oluşmaktadır.



Kaynak: Ottman (2011), s.23

Şekil 1: Yeşil Tüketicileri Sınıflandırma Modeli



Tüketiciler arasındaki bu sınıflandırma; kişilerin yaşam koşulları, kişisel ihtiyaçları, eğitim ve gelir düzeylerinden oldukça etkilenmektedir. Bu doğrultudaki çalışmalar; yaş, cinsiyet, medeni durum gibi *sosyo-demografik* özelliklerle; çevre bilinci, tüketici değerleri ve tutumları gibi *psikografik* etmenlerin de yeşil tüketici profilini tanımlamada etkili olduğunu göstermektedir.<sup>40</sup>

Sosyo-demografik özellikler kapsamında, Eagly (1987)'ye göre kadınlar daha çok çevreci endişe taşımakta ve daha doğa dostu davranmaya eğilimli olmaktadır. Ottman (1993)'e göre de, tipik yeşil tüketici; eğitilmiş, şehirli, evli ve çocuklu, maddi durumu iyi kadınlardan oluşmaktadır.<sup>41</sup>

Bazı araştırmacılara göre cinsiyetin çevreci davranışla hiçbir ilgisi yokken bazılarının göre gelir düzeyi ve eğitim çevresel farkındalığı direkt etkilemektedir.<sup>42</sup> Tüketicinin gelirindeki azalma; daha düşük fiyatlı ürünü, çevreci bir ürüne tercih etmeye neden olurken; eğitim düzeyi yüksek kişilerde çevre bilinci eğitimsiz kişilere göre daha ön planda gözlenebilmektedir. Yaş faktöründe, genç ve orta yaş grubundaki tüketicilerin yeşil tüketici olmaya daha fazla eğilimli oldukları tespit edilmiştir.<sup>43</sup>

Psikografik özelliklere bakıldığında, Roberts & Schlegelmilch v.d. (1996)'ya göre; bu etmenlerin, yeşil tüketici profilini sosyo-demografik özelliklere nazaran daha iyi tanımladığı düşünülmektedir.<sup>44</sup> Bireyin çevre konusundaki bilgi düzeyi, çevre sorunlarına karşı bakış açısı, toplumsal değerleriyle tutumları ve davranışları doğa dostu ürün satın alma davranışlarını doğrudan etkilemektedir. Çevre konusunda bilgi sahibi tüketiciler, doğa için daha endişeli olduğundan yeşil ürünlere yönelmekte, çevre dostu markalara karşı olumlu tutum sergileyebilmektedirler. Diğer taraftan çevreci tutum sergileyen bir tüketici kişisel fayda sağlayamadığı yeşil bir

<sup>40</sup> Luzio & Lemke (2013), "Exploring Green Consumers' Product Demands and Consumption Processes", **European Business Review Vol.25 No.3**, s.282

<sup>41</sup> Kreidler & Mathews (2009), "How Green Should You Go? Understanding the Role of Green Atmospherics in Service Environment Evaluations", **International Journal of Culture, Tourism, Hospitality Research Vol.3 No.3**, s.232

<sup>42</sup> Kreidler & Mathews (2009), **a.g.e.** s.232

<sup>43</sup> Anderson & Cunningham (1972), "The Socially Conscious Consumer", **Journal of Marketing Vol. 36**, s.23-31.

<sup>44</sup> Kreidler & Mathews (2009), **a.g.e.** s.232

ürünü tekrar satın almama davranışına yöneltebilmektedir. Bu tip ruhsal değişkenler tüketici davranışının yönünü ve ölçülebilirliğini karmaşık kılmaktadır.

Bu nedenle pazarlama faaliyetleri, sosyo-demografik ve psikografik etmenler doğrultusunda bir profile ulaşarak, tüketici davranışını anlamlandırmaya çalışmakta ve bu profillere uygun üretim-tutundurma aktiviteleriyle, işletmelerin gelecek dönem stratejilerine ışık tutmaktadır.

### 1.3. Yeşil Pazarlama

Ticaretin, toplumsal ve çevresel etkileri binlerce yıldır konuşulmaktadır. Ancak, son yıllarda artan çevresel kaygılar ve toplumun ekoloji konusunda bilinçlenmesi, pazarlama alanında bir hareketlenmeye neden olmuş ve “fiziki çevre” ile “pazarlama” arasındaki ilişkiden söz edilmeye başlanmıştır.<sup>45</sup>

İşletme ve endüstrileri, çevresel etkilere neden olan üretim ve pazarlama faaliyetlerinden uzaklaştırmaya çalışan bu hareketliliğin yanı sıra, ekolojik tehditlerle mücadelenin, yerel yönetim ve uluslararası ilişkilerde yarattığı ekonomi ve sağlık sorunları da toplumun “yeşil” hakkında daha çok bilgi edinmek istemesine; ekolojik ürün ve pazarlama faaliyetlerine olan talep düzeylerini de arttırmalarına neden olmuştur. Diğer taraftan devletin yeşil düzenlemelere yönelik baskısı ve rakiplerin uyguladığı çevreci faaliyetler, işletmeleri, zorlu rekabet ortamında, toplumsal bilinç ve sosyal sorumluluğa sahip olmaya zorlamış; yeşil pazarlama kavramının doğmasına neden olmuştur.

Bu pazarlama anlayışı içinde tüketici beklentileri işletmelerin; güvenilir ürün, doğal içerikler, çevreyi koruyan ve canlılara zarar vermeden gerçekleşen üretim ve pazarlama faaliyetlerini zorunlu kılmaktadır. İşletmelerin, karlılığı ilk hedefleri gütmeyen, sosyal sorumluluklarını yerine getiren kurumlar olarak faaliyetlerini sürdürmeleri beklenmektedir. Bu sayede, toplum ve doğanın, çıkar ve isteklerini ön

---

<sup>45</sup> Peattie (2001), “Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing”, **The Marketing Review Vol.2 No.2**, s.130

planda tutan ve karşılayabilen işletmeler, çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlayan bir imaj çizdiğinden tüketici tarafından itibar göyerek pazarda varlığını sürdürebilmektedir.

Olumlu marka imajı ve zorlu rekabet koşullarında kazanılmış piyasa itibarı, bu anlayışın işletmeye kattığı çekici unsurlardansa da gerçekleşmesi bir o kadar zor olmaktadır. İşletmeler, doğa dostu yeni ürün araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ağırlık vererek talebi karşılama yoluna gidebilir, hizmet anlayışlarına çevreci bakış açısı getirmek isteyebilirler. Ancak bu durum uygun sermayeli işletme kapasitesi ve teknolojik yeterlilik gerektirmektedir. Koşullar sağlandığında ise artan maliyet fiyata yansıtılarak, yeşil ürün/hizmetin, ikamelerinden daha pahalı olmasına neden olmaktadır. Karlılığın uzun vadeli bir getiri olduğu da eklendiğinde, bu anlayışı benimseyen işletmelerin pazarda varlıklarını sürdürmeleri zorlaşabilmektedir.

İşletmeleri bu sorumluluğu yerine getirirken motive eden unsurlar ise; üretim maliyetlerinin düşmesi ve pazardaki potansiyel güçtür. İşletmeler, üretimde kullanılan hammaddeyi ve enerjiyi azaltarak üretim maliyetlerini düşürebilmekte; yeşil bir işletme haline gelip, tüketici beklentilerini karşılayabildiğinde ise piyasada güçlü rekabet edebilme imkanı ve pazar payında artış elde edebilmektedir.

Yeşil pazarlama, işletmelere, doğru olanı yapma ve bundan avantaj sağlama imkanı sunmaktadır.<sup>46</sup> İşletmeler, pazardaki yerleşik tüketim ihtiyaçlarına yön verebilir, tüketicileri değişim için eğitebilir ve çevre dostu farklı ürünlerine yönelik tüketici talepleri oluşturarak fark yaratabilmektedirler. Yeşil pazarlamanın bu yönüyle toplumlar, çevrelerine karşı daha sorgulayıcı bir bakış açısıyla, bilinçli kaynak kullanımı ve sağlıklı, sürdürülebilir yaşam koşullarına erişebilmektedir.

Kavram olarak yeşil pazarlama; tüketicilerin ve toplumun ihtiyaçlarını, karlı ve sürdürülebilir şekilde tahmin etme ve karşılamaya yönelik değişimlerin meydana getirilmesinde, ekolojik çevreyi ön planda tutan, doğa dostu faaliyet ve çabaların tümüdür.

---

<sup>46</sup> Johnson (2011), **Green Marketing Concepts**, s.8

Literatürde yeşil pazarlama; çevresel pazarlama, ekolojik pazarlama, yeşil ürün pazarlaması, yeşilci pazarlama ve sürdürülebilir pazarlama kavramları ile birlikte aynı faaliyetleri tanımlamada kullanılmaktadır (Coddington, 1993; Ottman and Herbert,1993; Polonsky, 1994).<sup>47</sup> Bu kapsamda, tanımlardaki “yeşil”; organik, enerji tasarruflu ve çevre dostu gibi marka konumlandırma stratejilerini kapsayan bir sembol olarak kullanılmaktadır (Parker ve diğ., 2009) <sup>48</sup>.

Yeşil pazarlama anlayışına göre, işletmelerin görevi; hedef pazarın istek ve ihtiyaçları ile birlikte, ilgi alanlarını da belirleyip bunları rakiplere göre daha etkili ve etkin bir biçimde tatmin etmek ve bunu yaparken de tüketicilerin ve toplumun refahını korumaya ve yükseltmeye çalışmaktır. Bu kapsamda Polonsky ve Rosenberg’e (1999)’ye göre yeşil pazarlama; işletmelerin, uzun vadede çevreye verdikleri zararları minimize ederken, ticari amaçlarına nasıl ulaşacaklarını ve müşteri ihtiyaçlarını nasıl karşılayacaklarını sürekliliği gözden geçiren bütünsel ve entegre gelişime verilen addır. Charter (1992)’ye göre ise, çıkar gruplarının talep, tespit, tatmin ve beklentilerini; insanın ve doğal çevrenin oluşumuna zarar vermeyecek şekilde karşılayan bütünsel ve sorumluluk sahibi yönetim süreçleri olarak tanımlamaktadır.<sup>49</sup>

Yeşil pazarlama kavramında, çevre sorunları ve bunların gelişen teknolojilerle önlenmesine yönelik pazarlama faaliyetleri yer almaktadır. Bu doğrultuda yeşil pazarlama; ürün ve üretim sistemlerinin sosyal ve çevresel ortamda yarattığı olumsuz etkileri azaltarak doğaya daha az zarar veren ürün/hizmetleri tutundurma çabalarının tümü olmaktadır.<sup>50</sup>

Kişiyeye ve pazara saygılı ürünler üretmeyi amaç edinen yeşil pazarlamada saygı unsuru, pazarlama bileşenleri olan fiyat, tutundurma, dağıtımda da ön plandadır. Bu kapsamda Fuller (1999) yeşil pazarlamayı; ürünlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasında; planlama, yürütme ve denetleme süreçlerinin;

---

<sup>47</sup> Simula & Lehtimäki & Salo (2009), “Managing Greenness in Technology Marketing”, **Journal of Systems and Information Technology Vol.11 No.4**, s.332

<sup>48</sup> Mourad & Ahmed (2012), “Perception of Green Brand in an Emerging Innovative Market”, **European Journal of Innovation Management Vol.15 No.4**, s.514

<sup>49</sup> Simula & Lehtimäki & Salo (2009), **a.g.e.**, s.332

<sup>50</sup> Peattie (2001), “Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing”, **The Marketing Review, Vol.2 No.2**, s.131

tüketici ihtiyaçlarının karşılanması, kurumsal hedeflerin ve süreçlerin ekosistemlerle uyumlu olması gibi kriterlere uygun olarak ele alınması şeklinde tanımlamıştır.<sup>51</sup>

Yeşil pazarlama; ürün modifikasyonu, üretim ve dağıtım süreçlerinin değişimi, pazarlama iletişimde yenilikler gibi birçok etkinliği içinde barındırmaktadır. Bu şekliyle, işletmelere, tüketici tarafından tercih edilebilirliklerini, genel anlamda performanslarını arttıracak ve potansiyel bir yenilikçilik kaynağı olmasını sağlayacak yeni ürün geliştirme sürecini başlatmalarında rehberlik edebilmektedir.<sup>52</sup>

Yeşil pazarlama anlayışı; salt tüketici memnuniyeti ile sınırlı kalmayan, toplumun ilgilerini ve doğal çevrenin çıkarlarını da göz önüne alma vizyonuyla hareket eden, değer yaratma ve sosyal sorumluluk nosyonlarını barındıran toplumsal pazarlama anlayışının yansımalarından biri olarak değerlendirilebilmektedir. Geleneksel pazarlama tanımlarında olduğu gibi merkezinde tüketici olsa da yeşil pazarlamada odak noktası sürdürülebilirliğe katkı sağlayacak ve çevreye en az zararı verecek ürün/hizmet sunumunu gerçekleştirmektir.

### 1.3.1. Yeşil Pazarlamanın Küresel Gelişimi

Yeşil pazarlama kavramının yazına girmesi, ilk olarak 1975'te, Amerikan Pazarlama Derneği'nin (AMA) organize ettiği ekolojik pazarlama konulu seminerde gerçekleşmiştir.<sup>53</sup> Seminer kapsamında yeşil pazarlamadan; pazarlama etkinliklerinin çevre kirliliği, enerji tüketimi ve diğer kaynakların tüketimi üzerine olumlu veya olumsuz etkileriyle ilgili çalışmalar olarak bahsedilmiştir.

1970'lerde başlayan çevre koruma konusundaki çözüm arayışları, daha çok kirliliğin önlenmesi temeline dayanmaktaydı. Bu ilkeye göre geliştirilen teknolojiler, yüksek enerji ve malzemeye gereksinim duyan, zararlı maddelerin havaya, suya ya da toprağa karışmadan önce azaltılmasını öngören, üretim sonrasında ve ürünün ömrünü tamamlamasından sonra başvurulmuş teknolojiler olarak yerini almıştır.

<sup>51</sup> Fuller (1999), **Sustainable Marketing: Managerial-Ecological Issues**, s.125

<sup>52</sup> Ottmann (2011), **The New Rules of Green Marketing Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding**, s.116

<sup>53</sup> Polonsky (1994), "An Introduction To Green Marketing", **Electronic Green Journal Vol.1(2) No.3**, s.1-2

Bu hareketlenmeler 1970’li yılları işaret etse de yeşil pazarlama fikrinin asıl doğuşu 1980’lerin sonlarında gerçekleşmiştir. Çünkü bu yıllarda; yeşil pazarlama alanında ticari faaliyetler yükselişe geçmiş; “yeşil iş”lerle ilgili akademik araştırma ve yazıların sayısında artış olmuştur. Yine bu dönemde yaşanan, spreylere karşı yapılan boykot edilmesi ve “Yeşil Tüketici Kılavuzu”nun bütün dünyada yayınlanmasının başarısı, yeşil pazarlamanın gelişmesinin pratik kanıtları arasında sayılmaktadır (Elkington & Hailes, 1988).<sup>54</sup>

1990’ların ilk dönemlerinde, kendilerini çevreci olarak tanımlayan tüketicilerin sayısında artış olması işletmeleri çevre konusuna yönlendiren en güçlü neden olmuştur. Bu dönemde, “yeşil tüketicilik”<sup>55</sup> kavramı gelişmiş; tüketiciler, doğal kaynakların sınırlı olduğunun ve çevrenin zannettiklerinden daha narin olduğunun farkına varmışlardır. Bu durum işletmeleri harekete geçirmiş, pazara girmek ve pazarda büyümek için, kendilerini yeşil olarak gösterme faaliyetlerinde daha çevre dostu yollar seçmeye sevk etmiştir. Fosfatsız deterjanlar, organik gübre, geri dönüştürülebilir kağıt, enerji tasarruflu lambalar ve geri dönüştürülebilir motor yağları dönemin geliştirilen yeşil ürünleri arasında yer alarak, işletmelerin çevre sorunlarını fırsata dönüştürmesini sağlamıştır.

Özellikle Body Shop, 3M, Volvo gibi işletmelerin yeşil pazarlama uygulamaları, sektörün gelişimine öncülük etmiş; Iyer & Banerjee (1993)’e<sup>56</sup> göre de bu gelişmeler, sektörü sorgusuz sualsiz, dönemin en popüler girişimi haline getirmiştir. Ancak 1990’lı yılların sonlarında, birçok işletme, çevre endişesi yüksek ve beraberinde yeşil ürün istekleri had safhada olan yeşil tüketiciliğin satın alma davranışına dönüşmediğini fark etmişlerdir (Schrum ve diğ., 1995)<sup>57</sup>. Yeşil iddialar ve sektörün çekiciliği, üzerindeki ilgiyi kaybetmiş (National Consumer Council, 1996); çevreci ürünler ise sınırlı sayıda başarı elde edebilmişlerdir (Wong ve diğ., 1996)<sup>58</sup>. Yeşil ürünlerin büyümesi sadece gıda, turizm ve finansal hizmet sektörlerinde olabilmıştır.

<sup>54</sup> Peattie & Crane (2005), “Green Marketing: Legend, Myth, Farce or Prophecy?”, **Qualitative Market Research Vol.8 No.4**, s.358

<sup>55</sup> Smith (1998), **The Myth of Green Marketing: Tending Our Goats at The Edge of Apocalypse**, s.5

<sup>56</sup> Peattie & Crane (2005), **a.g.e.**, s.359

<sup>57</sup> Lee (2008), “Opportunities for Green Marketing: Young Consumers”, **Marketing Intelligence & Planning Vol.26 No.6**, s.574

<sup>58</sup> Peattie & Crane (2005), **a.g.e.**, s.359

Sonuçta; beklenen gelişmenin, çevreci kaygılar ve aktif satışlar arasındaki boşluk nedeniyle kaydedilememesi, işletmecilerin ticari anlamda hayal kırıklığı yaşamasına neden olmuştur.

Bu durum, sonrasında “sürdürülebilir pazarlama” kavramının konuşulmasına neden olmuştur. Sürdürülebilir pazarlama, pazarlama faaliyetlerine makro bir bakış açısı katarak tüketicilerle, sosyal ve doğal çevreyle sürdürülebilir ilişkiler kurarak sürdürülebilir kalkınmayı hedeflemektedir (Charter & Polonsky, 1999)<sup>59</sup>. Bu gelişmenin etkisinde yeşil pazarlama, kendi kendini iyileştirme moduna geçmiş, sadece işkollarında ilerlemeyi hedefleyen işletmeler yeşil ürünlerini korumaya ve geliştirmeye devam etmiştir.

Değişimler sonucu, 2000’li yıllardan itibaren yeşil pazarlama; üstün teknolojik yenilikler, hükümet baskısı, rakiplerin güç gösterisi, doğa dostu organizasyonların faaliyetleri, medyanın ve en önemlisi küresel anlamda çevresel kaliteye yönelik endişelerin devam etmesi nedeniyle eski gücünü yeniden kazanmıştır. İşletmeler, çevresel sürdürülebilirlik adına yeşil stratejiler yaratmaya ve muazzam anlamda gelişmiş yeşil ürünler üretmeye devam etmektedir. Bugün birçok şirket, ilişkilerinde devamlılığı yakalamak adına, geliştirdiği ürünlerin tüketicilere kattığı ekonomik getirileri ve çevresel etkilerini ön plana çıkararak yaptığı promosyonlarla tüketici ilgi ve güvenini kazanabilmekte; rekabet avantajı sağlayabilmektedir.

Literatürdeki son yirmi yılın çalışmalarına bakıldığında ise, pazarlama/ekoloji adı altında birçok eser yer almaktadır. Bu çalışmaların başında, 1974 yılında Fisk’in yeni ufuklar açan “Marketing and the Ecological Crisis” kitabı gelmektedir. Kitap, gelişmiş ve yayılmış bir dizi ekolojik pazarlama çalışması içermekte olup 1975’in başında ve 1979’da bir kez daha tekrarlanmıştır. 1994’de “Journal of Business

---

<sup>59</sup> Lee (2008), “Opportunities for Green Marketing: Young Consumers”, **Marketing Intelligence & Planning Vol.26 No.6**, s.575

Research” ve 1991’de “Journal of Public Policy and Marketing”, ekoloji, çevre ve yeşil pazarlama alanına özel yayın yapmıştır.<sup>60</sup>

### 1.3.2. Yeşil Pazarlamanın Amaçları

Yeşil pazarlama, sürdürülebilirlik kapsamında, işletmelere ticari ve ekolojik çevrelerini etkileme ve yönlendirebilme imkanı sunmaktadır. Yeşil pazarlama ile işletmeler, ticari hedeflerine; tüketiciler ve onların içinde buldukları kültürel çevreden bağımsız ulaşamayacakları kanaatine varmışlardır.

. John Grant’e göre firmalar, yeşil pazarlamayla, insanların yaptıklarını ve çevrelerine bakış açılarını değiştirebilmektedir. Belirtilen hedeflerle işletmeler, yeşil pazarlamayı daha derinlemesine kavrayabilmekte; çevreci ve ticari hedeflerine ulaşabilmektedir

Bu kapsamda yeşil pazarlamanın 3 amacı bulunmaktadır:<sup>61</sup>

- **Yeşil:** Yeni standartlar belirlemek- Tüketicisiyle İlişki kurmak: Sadece ticari amaçlara sahip olmayı kapsamaktadır. Pazarlama ile ürün, marka veya işletmenin, alternatiflerinden daha yeşil olduğu direkt ortaya konabilmektedir.
- **Daha Yeşil:** Sorumluluğu paylaşmak - Tüketicisiyle İşbirliği: Ticari amaçlar kadar çevreci amaçlara da sahip olmak anlamındadır. Pazarlama faaliyetleriyle, tüketicilerin ürünleri kullanım şekillerini değiştirerek yeşil amaçlara ulaşabilmektedir.
- **En Yeşil:** Yenilikleri desteklemek - Kültürel Düzenleme: Kabul görebilir iş modelleri ve yaşam şekilleri gibi kültürel yenilikler gerçekleştirilebilmektedir.

<sup>60</sup> Kilbourne (1995), “Green Advertising: Salvation or Oxymoron?”, **Journal of Advertising Vol.24 No.2**, s.7

<sup>61</sup> Grant (2007), **The Green Marketing Manifesto**, s.12



Yeşil, geleneksel pazarlama uygulamaları ile ortaya konabilen farklılıklardan bahsetmektedir. Örneğin; bir otomobil firması, araçlarının yakıt tasarrufu özelliği gibi yeşil faydalarını ön plana çıkarılabilir. Burada, işletmenin amacına ulaşma ölçütü, araçlarının satış rakamları olmaktadır.

Daha yeşilde, sürdürülebilirlik hedeflenmektedir. Tüketicilerle işbirliği içinde olma amacı güden işletmeler, onları yeşil etiketlerle bilgilendirme, yeşil faaliyetlerinde abartılı iddialardan uzak durarak tüketicinin güven ve değerini kazanma ve onları yönlendirme üzerinde durmaktadır. İşletmeler, yeşil ürün vurgusuyla kalmayıp tüketicilerin çevreci harekete katılımını da sağlayarak ürünleriyle arasında bir bağ kurmaya çalışmaktadır.<sup>62</sup> Aynı örnek üzerinden bakıldığında, işletme, tüketicilerini, ekonomik sürüşe teşvik eden bir kampanya düzenleyebilir; ekonomik sürüşün yeşil araçlar üzerindeki; düşük karbon salınımı, para ve yakıt tasarrufu gibi avantajlarını vurgulayabilir. Kampanya sonuçları başarı ölçütü olacağından, tüketicilerin davranış değişikliği, işletmeyle iyi ilişkiler içinde olması, markanın itibarı veya iyi bilinirliği hedeflenmektedir.

En yeşilde çıkış noktası ise; yenilikçilik anlayışıyla ticari, çevresel ve kültürel hedeflere eş zamanlı ulaşabilmektir. Söz konusu hedef; yepyeni bir yeşil oluşum ve bu oluşumun günlük yaşama oturtulabilmesi, sürdürülebilir davranışa dönüşebilmesidir. Yine otomobil firması örneğinde, işletme, bir platform geliştirerek, yeşil araç sahibi olan ancak sıklıkla kullanmayan tüketicilerini, araçlarını kiralama, ödünç verme veya ortak kullanımla paylaşmaya sevk ederek çevrede yeşil araçlarının kullanımını arttırabilir. Buradaki başarı ölçütü ise; platformun ticari ve kültürel sonuçları olacaktır.

Bu üç amaçtaki temel nokta, sürdürülebilirliğin, tüketicinin işletmeye veya markaya duyduğu güvenle sağlanabilir olmasıdır. Daha yeşil ve en yeşilde bu durum daha ön plana çıksa da -hatta en yeşil için olmazsa olmaz kabul edilse de- yeşil için yapılan faaliyetlerin aşırılık içermemesi, kanıtlanabilir olması, tüketici nezdinde iyi bilinir olması önem taşımaktadır. Amaçlar arasında en güçle ulaşılabilir olanı,

---

<sup>62</sup> Grant (2007), **The Green Marketing Manifesto**, s.110

en yeşil olmaktadır. Günlük alışkanlıkların radikal değişikliğini gerektiren bir kültürel yenilik olması, gerçekleştirilmesini zorlamaktadır.

Özellikle, yeşil pazarlamanın, değişim yaratan ve fırsatları avantaja dönüştürebilen bir pazarlama anlayışı olduğu düşünüldüğünde, işletmelerin, ticari hedeflere ulaşması için; güvenli tüketici profili oluşturabilmesi ve çevresel sürdürülebilirlik adına bir kültür yaratarak tüketici ve pazarı en doğru şekilde yönlendirebilmesi büyük önem taşımaktadır.

### **1.3.3. Yeşil Pazarlama Stratejileri**

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin; kültürlerini, vizyonlarını, etik anlayışlarını, doğaya ve doğal unsurlara yaklaşımlarını da kapsayan kurumsal itibarlarını yönetmesi için gereken tüketici bilinci, talep ve memnuniyeti birtakım stratejik uygulamaları da beraberinde getirmektedir.

Bu kapsamda; yeşil pazar araştırmaları gerektiren, tüketiciye yönelik çevreci pazarlama iletişim etkinlikleri yaratan, üretim ve dağıtım kanalında doğa dostu yeniliklere yönlendiren stratejiler; yeşil ürün, yeşil tutundurma, yeşil fiyatlandırma, yeşil dağıtım ve yeşil ambalajlama olarak 5 stratejiden oluşmakta olup işletmelere bu alanlarda rekabet avantajı sağlayarak tüketiciyle sürdürülebilir ilişkiler yaratma konusunda yol göstermektedir.

Yeşil ürün stratejisinde; hammadde kullanımının yeşil süreçlerle şekillendirilmesi, organik içerikli ve enerji tasarrufu sağlayan yeşil ürünlerin üretilmesi, geri dönüşümle ürünlerin tekrardan kullanılması ve bu şekilde doğaya duyarlı üretimin yapılması söz konusu olmaktadır. Bu stratejiyle işletmeler, üretim tesislerinde filtresiz baca kullanmayarak, üretim artıklarını geri dönüştürerek veya ayrıştırarak yeni faydalar elde etmektedir. The Body Shop markasının ürünlerini hayvanlar üzerinde denemeden, üretimde kimyasala yer vermeden, sadece doğal içerikler kullanması ve yağmur ormanlarını koruyan sosyal faaliyetlerde bulunması; Volvo'nun, araçlarını geri dönüşebilir parçalardan üretmesi; Shell'in Katar'daki tesislerinde üretim artığı olan suyu arıtarak, içinde bulunduğu köyün su ihtiyacını karşılamada kullanması bu stratejiye örnekler teşkil etmektedir.

Yeşil ürün stratejisine tüketici tarafından bakıldığında algılanan değer; ürünün yeşil özellik taşımasının yanı sıra doğal yaşamı koruyan sosyal faydalara da yer vermesi gerektiğidir.<sup>63</sup> İşletmeler bu iki değeri sağlayabildiği ölçüde bu stratejide başarıya ulaşabilmektedir.

Yeşil tutundurma stratejileri ise, geleneksel tutundurma karmalarının yanında yeni medya araçlarının da kullanılarak, normal ürünleri yeşilleştirmekten çok yeşil ürünleri normalleştirmeye çalışan bir yaklaşımı kapsamaktadır.<sup>64</sup> Yeşil üretim süreci, yeşil ürünler ve yeşil anlayıştaki hizmetlerin tutundurma çabaları tüketicilere bu ürünleri yakınlaştırmayı ve mevcut tutumlarını yönlendirmeyi hedeflemektedir. “Geri dönüştürülebilir, çevre dostu, ozon dostu, doğada çözünebilir” terimleri sık rastlanan vurgular olmakta, hatta kimi ekolojik mesajlar tüketicinin bu konudaki direncini kırmaya yönelik kullanılmaktadır (D’Souza, 2005)<sup>65</sup>. İngiltere’de organik pamukla tişört üreten Harvey adlı hazır giyim markasının “cool” konumlandırması; Fairy deterjanlarının “biyolojik olarak parçalanabilme” vurgusunu tüketicilere iletmesi; dijital teknolojiler ve kamera üreticisi Canon’un ise Amerika’da Nature Conservancy (Doğayı Koruma) çevre örgütüne, her bir geri dönüşümlü lazer-yazıcı kutusu için 50 sent vererek bunu bir pazarlama iletişim enstrümanı olarak uygulaması yeşil tutundurma stratejisinin örneklerindedir.<sup>66</sup> Bu stratejide işletmeler, sadece geleneksel reklam kanallarında değil, dijital ağlar ve sosyal platformlarda da yeşil üretim ve pazarlama ile ilgili paylaşımlar gerçekleştirerek bilinçlendirme hareketi içinde olmaktadır.

Tüketicilerin çevre sorunlarına duyarlılığının satın alma davranışına dönüşmemesindeki boşlukta, fiyat önemli bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda yeşil fiyatlandırma stratejisiyle işletmeler, üretim maliyetlerinden tasarruf ederek düşük fiyatlı çevre dostu ürünlere ulaşmayı ve fiyatın, yeşil satın alma davranışı üzerindeki olumsuz etkisini ortadan kaldırmayı hedeflemektedir.

<sup>63</sup> D’Souza & Taghian & Lamb & Peretiatkos (2006), “Green Products and Corporate Strategy: An Empirical Investigation”, **Society and Business Review Vol.1 No.2**, s.147

<sup>64</sup> Grant (2007), **The Green Marketing Manifesto**, s.108

<sup>65</sup> Juwaheer & Pudaruth & Noyaux (2012), “Analysing the Impact of Green Marketing Strategies on Consumer Purchasing Patterns in Mauritius”, **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development Vol.8 No.1**, s.41

<sup>66</sup> Batı (2011), “Yeşil Pazarlama”, <http://www.gennaration.com.tr/yorum/yesil-pazarlama/>, (Erişim Tarihi:22.07.2013)

Araştırmalar, yeşil satın alma söz konusu olduğunda tüketicilerin fiyat hassasiyeti gösterdiklerini (Mandese, 1991) ve yeşil ürünler için çok yüksek ücretler ödemekten kaçındıklarını göstermektedir (Wasik, 1992).<sup>67</sup> Bu durumda yeşil fiyatlama, ikameleriyle eş fiyata sahip ürünlerde önemli bir rekabet avantajı sağlarken, fiyatların yeşil ürün aleyhine olduğu durumlarda ise tüketicilerin çevreci duyarlılığına başvurulmaktadır.<sup>68</sup>

Paketleme konusu, dünya çapında, katı atık kirliliği noktasında her daim önemli bir unsur olmuştur. Bu kapsamda yeşil ambalajlama stratejisi, kâğıt ve üretim biçiminden kaynaklanan çevreye duyarlı ambalajlama uygulamalarıyla, ürün özellikleri veya performansına zarar vermeyen ve bir defadan fazla kullanılabilen paketleme araçlarının geliştirilmesini, geri dönüşümlü malzemelerin kullanımını hedeflemektedir.

Ambalajlama, rekabet üstünlüğü yaratan en önemli etkenlerden biri konumundadır. Bu nedenle ürünün ambalajında yapılacak herhangi bir yenilik veya iyileştirme; reklam ve promosyon çalışmalarından daha büyük getiri elde edilmesine neden olmaktadır (Barber, 2005, 2010).<sup>69</sup> Özellikle ürünlerin, üretim ve paketlemedeki çevre dostu özelliklerini belgelere dayandırarak eko-etiketleme yapması tüketicinin satın alma davranışına olumlu etki ederek önemli bir pazarlama aracı olarak görülmektedir.

Tüketicilerin ekolojik endişelerle pazara yaklaşımı, ürünlerin doğa dostu olma derecelerini, birçok yoldan incelemelerine neden olmaktadır. Ürünlerin hangi yollardan satışa sunulduğu, doğaya ne çeşit etkilerde bulunarak tüketiciye ulaştırıldığı konusuyla da ilgilenilmektedir. Bu doğrultuda yeşil dağıtım stratejisi, çevrenin korunmasına yönelik lojistik faaliyetlerini kapsayarak ürün dağıtımında daha az ve temiz yakıt kullanımını, çevreci dağıtım ve geri toplama politikalarını ön görmektedir.

<sup>67</sup> D'Souza & Taghian & Lamb & Peretiatkos (2006), "Green Products and Corporate Strategy: An Empirical Investigation", **Society and Business Review Vol.1 No.2**, s.147

<sup>68</sup> Grant (2007), **The Green Marketing Manifesto**, s.108

<sup>69</sup> Juwaheer & Pudaruth & Noyaux (2012), "Analysing the Impact of Green Marketing Strategies on Consumer Purchasing Patterns in Mauritius", **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development Vol.8 No.1**, s.39

Stratejik yaklaşımlarda ortak hedef, tüketicilerin çevrecilik beklentilerinin karşılanarak markaya yakınlık derecelerini arttırmaktır. Ancak tüketicilerin çevrecilik konusunda da değişkenlik göstermesi işletmelerin, mevcut stratejilerin yanında, hedef kitleye özel çalışmalar yapmalarını da gerektirmektedir. Bu stratejilerle yola çıkan şirketler birçok yaratıcılık örneği sergileyerek çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamakta ve rekabet üstünlüğü elde etmektedir.

Örneğin; General Electric firması “Ecomagination” stratejisiyle, müşterilerinin masraflarını azaltarak istihdam yaratan, inovatif, yaratıcı teknolojiler geliştirmektedir. Temiz teknoloji sağlayan ar-ge çalışmalarına 5 milyar dolar yatırım yapan GE, Ecomagination portföyündeki ürünlerden 85 milyar dolarlık satış elde etmiş, sera gazı emisyonlarında %22, su kullanımında %30 azalma sağlamış, enerji verimliliğinde ise 130 milyon dolarlık tasarruf etmiştir. Schneider Electric ise enerji üniversitesi kurarak sürdürülebilir enerji programı olan sosyal sorumluluk projeleriyle dünyada enerjiye erişimi olmayan bölgelere ekipman ve insan kaynağının yanı sıra finansman desteği vermektedir. Şekerbank’ın EKO kredi çalışması da yalıtımdan atık yönetimine, geri dönüşüm projelerinden tarımda modern sulama ekipmanlarına kadar farklı enerji verimliliği yatırımlarına uygun koşullarda destek vererek enerji tasarrufu ve verimliliğe katkı sağlamaktadır.<sup>70</sup>

#### **1.3.4. Yeşil Pazarlamanın İşletmeler İçin Avantajları**

Yeşil pazarlama uygulamaları genel olarak; işletmeleri ekonomik anlamda güçlendirmek, doğal kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlamak, emisyon hacmini azaltmak, çevre korumanın ve daha temiz üretimin gerçekleşmesini sağlayacak teknolojiler geliştirmek gibi iç ve dış faydaları hedeflemektedir.

Bu kapsamda, işletmelerin sağladığı faydalar şu şekilde sıralanmaktadır.<sup>71</sup>

<sup>70</sup> “Yeşil Pazarlama Avantaj Sağlıyor” , <http://www.capital.com.tr/yesil-pazarlama-avantaj-sagliyor-haberler/24211.aspx?3.Page>, (Erişim Tarihi: 22.07.2013)

<sup>71</sup> Nemli (1998), “Sürdürülebilir Kalkınma ve İşletmelerin Rolü”, **M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Vol.4 No.9**, s.292-293

- Çevre açısından verimliliğin sağlanması üretim maliyetlerini azaltmaktadır. Atıkları azaltmak, enerji tasarrufu ve malzemelerin yeniden kullanımıyla işletmeler maliyetlerini düşürmektedir.
- Günümüz tüketicileri, çevre dostu ürünleri, paketlemeyi ve yönetim tarzlarını talep etmektedir. Bu nedenle çevreye bilinçli yaklaşan işletmeler tercih edilmektedir.
- İşletmeler kendilerine özgü ve taklit edilmesi zor çevre stratejileri geliştirdikleri ölçüde lider hale gelmektedir.
- Çevre dostu olmak bir işletmenin halkla ilişkiler ve imajı bakımından önemli olup işletmenin sosyal sorumluluğu ön plana gelmektedir.
- Çevre bilinçli yaklaşım, kaynakların tüketimi, enerji maliyetlerindeki dalgalanmalar, kirlilik ve atık yönetimi gibi konularda uzun vadeli riskleri azaltmaktadır.
- İşletmelerin çevresel performanslarının artması toplumun da faydasıdır. Sanayi kirliliğinden kaynaklanan sağlık sorunlarına yapılan harcamalar azaltılmaktadır.
- Çevre dostu olmak işletmelerin yasalara karşı daha güvencede olmasını sağlamaktadır.

Peattie (1999)'ye göre ise işletmelerin sağladığı avantajlar şu şekilde özetlenmektedir:<sup>72</sup>

- Tüketicilerin ve diğer işletmelerin çevre dostu ürün ve hizmet istekleri tatmin edilebilmektedir.

---

<sup>72</sup> Peattie (1999), "Trappings versus Substance in the Greening of Marketing Planning", **Journal of Strategic Management Vol.7 No.2**, s.138

- Markalar arasındaki farklılıkların giderek azaldığı ve kolayca taklit edilebilir olduğu günümüzde, ekolojik performans sayesinde önemli bir rekabet avantajı elde edilebilmektedir.
- Pazar araştırması sonuçlarına göre, tüketicilerin çevre-dostu ürünler için yaklaşık %5 oranında daha fazla para ödemeye razı olarak daha yeşil ürün ve işletmeleri talep etmeleri, hem işletme hem de çevre bakımından faydalı olabilecek stratejiler geliştirilebilmesi için bir fırsat olarak kullanılmakta ve böylelikle de potansiyel bir “kazan-kazan” durumu yaratılmaktadır.
- Çevreyle ilgili kanunlar ve yönetmeliklerin işletmeler açısından maliyet arttırıcı bazı yaptırımları olduğundan, şirketlerin bu maliyetleri mümkün olan en düşük seviyeye indirebilmek için sürekli yenilikler ve yaratma zorunluluğunu hissetmelerine ve bunun da atıkların ve enerji girdilerinin azaltılması ile sonuçlanarak yine hem çevre hem de işletme açısından bir “kazan-kazan” durumu yaratılmasına; ya da diğer bir ifadeyle, şirketin çevreyle ilgili yaptığı iyileşmeleri maliyet liderliği stratejisine temel olarak kullanmasına neden olmaktadır.

Yeşil yönetim uygulamalarının maliyetli olması gibi bir dezavantajının olmasının yanı sıra, işletmelere; imajını arttırmak, rekabet avantajı sağlamak, satışlarını geliştirmek, işletme etkinliğini arttırmak, müşteri ve diğer baskı gruplarının taleplerine cevap vermek gibi dışsal faydalar da sağlamaktadır.

Mathur & Mathur (2000)'un, 73 firma üzerinde yaptıkları çalışmaya göre yatırımcılar genelde şirketlerin yeşil pazarlama aktiviteleri içinde bulunmasını önkoşul kabul etmektedir. Bununla birlikte, finansal performansı göreceli olarak daha iyi olan işletmelerde yeşil pazarlama aktivitelerinde bulunması halinde olumlu bir bakış açısı ile görülmesine neden olmaktadır ve yatırımcılar bu durumda kendilerini daha rahat hissetmektedir.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Keleş (2007), Yeşil Pazarlama Tüketicilerin Yeşil Ürünleri Tüketme Davranışları ve Yeşil Ürünlerin Tüketimine Kültürün Etkisi ile İlgili Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, s.25

#### 1.4. Çevreci Ürün

Ekonomik bir birim olan işletmeler, faaliyetlerini bir takım sosyal, siyasal ve kültürel etkiler altında gerçekleştirmektedir. Faaliyet gösterdikleri çevre ile karşılıklı etkileşim içerisinde olmayı gerektiren bu durumda işletmeler, kazanç elde etme hedeflerinin yanı sıra toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarına da cevap vermek ve sosyal sorunların çözülmesine yardım etmek gibi geniş bir fonksiyonu da üstlenmektedir.

Etkileşimin artması, çevresel bilinçle işletmelerin toplumsal kaynakları kullandıklarının farkına daha fazla varmış olmaları ve yeşil pazarlama faaliyetlerinin avantajları topluma karşı ekonomik sorumluluklarının yanında sosyal sorumluluklarının da önem kazanmasına yol açmıştır. Bu durum da şirketleri, temelde toplumun refah ve mutluluğu için; güvenilir ürün, doğa dostu üretim ve dağıtım, gerçeği yansıtan reklam ve çevreyi koruyacak faaliyetler gibi toplumsal öncelikleri destekleyerek kar etmeye yönlendirmiştir.

Toplumun istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere birtakım değişimlerin doğal çevreye en az zarar vererek meydana getirilmesi ve uygulanması, yeşil pazarlama faaliyetlerinin temeli olarak doğa dostu ürün tasarımı ve üretimi aşamalarından geçmektedir. Bu sayede işletmeler çevresel sorumluluk anlayışıyla tüketici istek ve ihtiyaçlarına, onların sağlık ve çıkarlarına uygun olarak cevap verebilecek; yatırımlarını bu doğrultuda gerçekleştirerek uzun dönemde kar hedefine ulaşabilecektir.

Kavram olarak çevreci ürün; doğa dostu, çevreyi kirliletmeyen, doğada çözünebilen, doğal kaynakları tüketmeyen, geri dönüştürülebilen, kullanım sırası ve atık aşamasında tüketicisine ve çevresine zarar vermeyen ürünlere denmektedir.

Çevreci ürün genel olarak; yaşam döngüsü boyunca çevre üzerindeki etkileri minimize eden ürün veya hizmet olarak tanımlanmaktadır (Albino, Balice & Dangelico, 2009)<sup>74</sup>. Ürünün; doğal içerikli dizayna sahip olma, insan ya da hayvan

<sup>74</sup> Figueiredo & Guillén (2011), **Green Products: Perspectives on Innovation and Adoption**, s.2



sağlığı için tehlikeli olmama, imalat, kullanım ya da ortadan kaldırma boyunca çevreye zarar vermeme, aşırı miktarda enerjiyi ve diğer kaynakları tüketmeme, fazla ambalaj ya da kısa yaşam süresi nedeni ile gereksiz çöpe neden olmama, gereksiz kullanım gerektirmeme, hayvanlar üzerinde test edilerek işkence yapılmama ve çevreye zarar verecek zararlı, ağır materyaller kullanılmama gibi özelliklerle üretilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda bakıldığında ürün; içerik, ambalaj, verdiği mesaj ve konumlandırma alanlarının hepsinde yeşil olarak nitelendirilmelidir.

Yeşil ürün kavramında “4S” formülünden bahsedilmektedir: “ Tatmin (Satisfaction), Sürdürülebilirlik (Sustainability), Sosyal Kabul Görme (Social Acceptibility), Güvenlik (Safety).<sup>75</sup>

Tatmin; tüketicilerin gereksinim ve isteklerinin karşılanabilmesidir. Tüketici talepleri ürünlerin sadece ihtiyaca yönelik olmalarını değil; doğal içerikte olup kendilerine yeşil yollarla ulaşip ulaşmadıklarını da kapsamaktadır. Bu kapsamda ürünün, çevre dostu tasarıma sahip olarak gereksinimlere en doğru şekilde cevap vermesi beklenmektedir.

Sürdürülebilirlik; ürünün enerji ve kaynakların devamlılığını sağlayabilmesidir. Yeşil ürün, gelecek nesilleri tehlikeye sokacak hammadde kullanımı ve tüketim fazlasını gerektirmemelidir. Bir ürünü bu anlamda yeşil yapan, üretiminden son kullanıcıya ulaşana kadar doğal çevreyi tehlikeye sokacak aşırılıklardan uzak olabilmesidir.

Sosyal kabul görme; ürünün canlılara, doğaya zarar vermediği yönünde toplumsal kabul görmesidir. Yeşil ürünün beraberinde getirdiği sosyal faydalar, hayvanlar üzerinde denenip denenmediği, üretiminden pazarlamasına dağıtımından ambalajına ve etiketine kadar çevre için tehdit oluşturmaması, toplum yararı için üretilmesi gibi unsurlar tüketici gözündeki ürün değerini belirlemektedir.<sup>76</sup>

<sup>75</sup> “Neden Çevreci Ürünler?”, [http://www.cevreonline.com/cevreci/neden\\_cevreci.htm](http://www.cevreonline.com/cevreci/neden_cevreci.htm) , (Erişim Tarihi: 03.09.2013)

<sup>76</sup> D’Souza & Taghian & Lamb & Peretiatkos (2006), “Green Products and Corporate Strategy: An Empirical Investigation”, **Society and Business Review Vol.1 No.2**, s.148

Son olarak güvenlik; ürünün kişi ve toplum sağlığı için tehlike taşıyor olmasıdır. Canlıların sağlığını olumsuz etkileyecek içerik ve uygulamalarla üretilen hiçbir ürün/ hizmet veya kurum, yeşil strateji odaklı düşünülmemekte hatta tüketicilerin satın alma davranışını önemli ölçüde etkilemektedir.<sup>77</sup>

Günümüzde, özellikle uluslararası büyüklükteki şirketler; çevreci baskılar, ekonomik zorunluluk ve politik yaptırımlar sebebiyle gereken düzenlemeleri yerine getirmektedir. Hammadde ve ambalaj sağlayan tedarikçilerin her zaman denetlenmesi, nakliyat işini yapan araçların temiz yakıt kullanıp daha az sera gazı emisyonunda bulunmaları, enerji sarfiyatı ve atık yönetimi konularında belli normların konulması sayesinde ürün raflara gelene kadar olabilecek en yeşil ortamlardan geçerek yeşil ürün olmayı hak etmektedir.<sup>78</sup>

#### 1.4.1. Yeşil Pazarlama Karmasında Çevreci Ürün

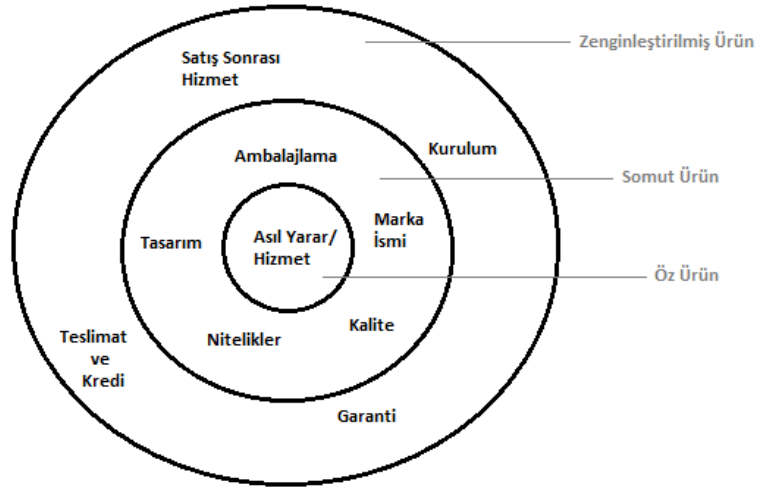
Ürün, iktisadi tanım olarak, beşeri ihtiyaçların tatminine yarayan araç olmaktadır. Bireylerin fiziksel ve psikolojik doyum sağlama isteklerine karşılık geldiğinden “fayda” unsurunu içermektedir.

Ürün tanımı genişletildiğinde ise, Şekil3-1’de gösterildiği gibi, birbirini kapsayan üç düzeyde ele alınmaktadır: “ Öz Ürün, Somut Ürün, Zenginleştirilmiş Ürün”.<sup>79</sup>

<sup>77</sup> D’Souza & Taghian & Lamb & Peretiatkos (2006), “Green Products and Corporate Strategy: An Empirical Investigation”, **Society and Business Review Vol.1 No.2**, s.148

<sup>78</sup> Erdör (2012), “Yeşil Ürün ve Özellikleri”, <http://www.lojistikdefteri.com/3916/yesil-urun-ve-ozellikleri>, (Erişim Tarihi: 03.09.2013)

<sup>79</sup> Kotler & Armstrong (2010), **Principles of Marketing**, s.249



Kaynak: Kotler&Armstrong (2010), s.250

Şekil 2: Ürünün Üç Boyutu

Öz ürün, tüketicinin neyi satın aldığını, “fayda”yı ifade etmektedir. Somut ürün, öz ürüne ek olan; kalite, biçim, marka, ambalaj, etiket gibi nitelikleridir. Zenginleştirilmiş ürün ise, ürünle birlikte alınan sigorta, garanti kapsamı gibi ek yarar ve hizmetlerdir. Bu anlamda yeşil ürüne bakıldığında, tasarım/üretim faaliyetlerinden içeriğindeki maddelere, ambalajından etiketine ve tüketicisine sağladığı faydalara kadar çevreci unsurlarla bezenmiş olması gerekmektedir.

Bahsedilen koşullara en bilenen örnek; The Body Shop firması, insan yaşamına zararlı olan kimyasalları minimum düzeyde içeren bileşime sahip, yüksek kalitede ürünler üretmektedir. Ayrıca ürünlerin ambalajları minimum miktarda tutulmaktadır, geri dönüşebilen kağıt ya da plastik malzemeler kullanılmaktadır.<sup>80</sup> Etiketlerde ise bu bilgilere yer verilmekte ve kullanılan doğal renklerle üründe yeşil algısı baştan sona yaratılmaya çalışılmaktadır.

Yeşil ürün, yeşil pazarlama karmasının hareket noktasıdır. Yeşil pazarlama esas olarak, ürün (ambalaj ve etiketlemeyi de içerecek şekilde) ve tutundurma ile ilgili stratejilere odaklanmıştır; fiyatlandırma ve dağıtım alanlarında daha az bilgi ve

<sup>80</sup> Johri & Shasakmontri (1998), “Green Marketing of Cosmetics and Toiletries in Thailand”, **Journal of Consumer Marketing Vol.15 No.3**, s.269

açıklık vardır.<sup>81</sup> Ürünü ise; üretilmekte olanları değiştirerek ve farklılaştırarak geliştirmek, çevreye zararlı bir ürünü yeşil bir ürüne dönüştürmek, yeni ve farklı ürünler geliştirerek yeni pazarlar yaratmak ve yeşil ürünler üreterek işletme imajını güçlendirmek politikaları kapsamında ele almaktadır.<sup>82</sup>

Ürün, pazarlama faaliyetlerinin girdisi konumunda olduğundan, fayda unsuru beraberinde, tüketici tercih ve tatminlerine uygunluk ile talebi yaratabilir ve işletme lehine yönlendirilmesine yardımcı olur. Bu sayede işletmeler, ürün girdisinde yenilikler yaratarak rekabet gücü elde edebilmektedir.

#### 1.4.1.1. Yeşil Ambalaj

Ambalaj kavram olarak, ürünü sarmalayan kap; içinde ürün bulunduran şeydir. Ambalaj ve ürün arasında kimyasal etkileşim olabileceği düşüncesiyle ambalajın yapıldığı malzeme büyük önem taşımaktadır.

Ambalaj, tasarım gerektirmektedir. İşletmeler çevreci anlayış çerçevesinde, taşıma ve depolamada daha az maliyetli, üretiminde aşırı kaynak kullanımı gerektirmeyen, estetik açıdan ürün içeriğine uygun ve tüketim sonrasında da doğada çözünerek çevre için tehlike arz etmeyen tasarımdaki ambalajları tercih etmektedirler.

Bu kapsamda yeşil ambalaja belirtilen şekillerde ulaşılmaktadır.<sup>83</sup>

- **Ambalajlamayı Azaltmak:** Tüketiciler, işletmelerin gereğinden fazla ambalaj kullandıklarını düşünmektedir. İşletmelerin bu yöndeki faaliyetleri ve aşırı doz ambalajlamadan uzak durduklarını ürün üzerinde belirtmeleri, ürünün yeşil olduğu yönünde pozitif destek vermektedir.

<sup>81</sup> Ayyıldız & Genç (2013), “Çevreye Duyarlı Pazarlama: Üniversite Öğrencilerinin Çevreye Duyarlı Pazarlama Uygulamaları İle İlgili Tutum ve Davranışları Üzerine Bir Araştırma”, **A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Vol.17 No.1**, s.512

<sup>82</sup> Uydacı (2002), **Yeşil Pazarlama İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar**, s.55

<sup>83</sup> Emmett & Sood (2010), **Green Supply Chains: An Action Manifesto**, s.140-141

- **Ambalajı Yeniden Kullanmak:** İşletmeler önemli bir sorumluluk üstlenerek ambalajlarını tüketicisinden toplayarak yeniden kullanımını sağlamaktadır. Bu işlem, teslimat ve depolama zincirinde güvenlik ve işletme yeteneği gerektirmektedir.
- **Ambalajı Geri Dönüştürmek:** İşletmeler, ambalajların niteliği veya transferi nedeniyle geri toplama veya depolama gerçekleştiremedikleri noktada, ambalajları geri dönüştürerek daha çevreci ve ekonomik paketler elde edebilmektedir.
- **Ambalajı Yeniden Yapılandırmak:** Mevcut ambalajlar, çevreci ve doğal içeriklerle tekrar yapılandırılarak doğa dostu ambalajlar elde edilmektedir.

Ambalajlama, tüketici nezdinde, çevresel endişelerin spesifik ve görünür tarafı olmaktadır.<sup>84</sup> Bu nedenle, ürünün içeriğinin doğal olması kadar ambalajın da doğal olması; yukarıda belirtilen uygulamalardan geçmesi önem arz etmektedir. Ayrıca tüketicinin, ürünün içeriği ve ne şekilde kullanılacağı hakkında bilgi alabilmesi; ambalajın, ürün iletişim değerine uygun saklanabilir özellikte olması ve kalite garantisi vermesi gerekmektedir.

#### 1.4.1.2. Yeşil Etiket

Etiket, ambalajın tamamlayıcısı olarak; içerik, kullanım, saklama koşulları ve standartlar hakkında tüketiciye bilgi vermektedir. Üretici detaylarını aktarmakta, çubuk ve elektronik kodlama ile satış ve stok kontrolü sağlamaktadır.

Yeşil etiket ise, ürünün çevreye karşı duyarlılığını ve çevre dostu olup olmadığını gösteren sertifikadır. Geri dönüşüm, doğada çözünebilme ve hayvanlar üzerinde denenmeme gibi çevre koruyucu logo ve mesajlar içermektedir.

Yeşil etiketin birincil amacı, ürünün güvenilir içeriği hakkında bilgi vermenin yanında işletmenin çevresel endişelere duyarlı bir imaj taşıdığı konusunda

---

<sup>84</sup> D'Souza & Taghian & Lamb & Peretiatkos (2006), "Green Products and Corporate Strategy: An Empirical Investigation", **Society and Business Review Vol.1 No.2**, s.148

desteklemektir. Böylece tüketici, işletme çevresel faaliyetlerinden haberdar olarak firmaya yönelik pozitif ilgi duyabilmektedir. İkinci amaçta ise, ticari boyutta çevresel hassasiyetiyle anılarak yeşil bir imaj çizmesi yer almaktadır. Bu sayede işletmenin diğer iş grupları için bir çalışma kriteri oluşturmaktadır.<sup>85</sup>

Yeşil etiketler üç şekilde gözlenmektedir:<sup>86</sup>

- **Yeşil Etiketleme:** Ürünün hayat döngüsünün analizinde kullanılan etiketler en geniş şekilde eko etiket olarak adlandırılmaktadır. Bu analiz genellikle beşikten – mezara analizi olarak değerlendirilir. Etiketinin analizinin üretimin bütün yönlerini gösterdiği varsayılarak ürünün kullanılıp atılması çevreye mümkün olan en az zararı vermesi açısından belli bir düzen ile yapılmaktadır.
- **Bir Kez Kullanılan Etiketler:** Bir kullanımlık etiketler ürünün belirli bir yönü hakkında bilgi vermektedir: “Doğayla dost ürün” gibi. Etiket ürünün çevresel özellikleri hakkında herhangi bir bilgi içermemektedir. Bir kullanımlık etiketlemede, ayrıntılı analiz yapılmadığı için, yeşil etiketlemeden daha ucuzdur. Bu etiketlerin önemli eksikliği; üreticiler tarafından kötüye kullanımlara açık olması, tüketicilerin üzerinde bütün yönleriyle çevre dostu bir ürün satın alındığı hissini uyandırarak yanıltılmalarına neden olmalarıdır.
- **Olumsuz Etiketler:** Tüketicilerin sağlık ve güvenlik risklerini ürünün üzerine yapıştırarak uyarma amacını gütmektedir. Olumsuz etiketleme, tek kullanımlık etiketleme ile aynı şekilde olup aralarındaki fark, olumsuz etiketlemenin zorunlu olmasıdır. Zorunlu etiketleme, etiketleme kurallarından, içerik, geri dönüşebilirlik, enerji tüketimi veya emisyonlardan meydana gelmektedir ve konunun talep yönüyle değil, tedarik yönüyle ilgilenmektedir.

<sup>85</sup> D’Souza & Taghian & Lamb & Peretiatkos (2006), **a.g.e.**, s.148

<sup>86</sup> “Neden Çevreci Ürünler”, [http://www.cevreonline.com/cevreci/neden\\_cevreci.htm](http://www.cevreonline.com/cevreci/neden_cevreci.htm), Erişim Tarihi:05.09.2013)

Bu kapsamda değerlendirildiğinde yeşil etiketleme; etiketli ürünlerin, etiketsiz ürünlerden daha fazla çevre dostu olduğunu garanti etmekte; çevreyi düşünen tüketicilere, çevreye olumsuz etki yapan ürünleri kullanmaktan kaçınma şansı vermektedir.

#### 1.4.2. Çevreci Ürün Geliştirme

Tüketicilerin artan çevre bilinci ve devletin çevresel düzenlemelere yönelik baskısı, işletmelerin üretim ve pazarlama stratejilerini bunlara bağlı olarak geliştirmelerine; değişen pazar koşulları ise üretilen yeşil ürün/hizmetlerle rekabet gücü elde edebilmelerine neden olmaktadır.

İşletmelerin yeşil ürün geliştirme faaliyetleri, bir toplumun sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında temel rol oynamaktadır (Dangelico, 2008).<sup>87</sup> Yeşil ürün geliştirerek işletmelerin, tüm organizasyonel faaliyetlerinde, yeşil odaklı karar ve uygulamaları kapsayan daimi bir kültür değişikliğine gitmeleri gerektirmektedir.<sup>88</sup> Firmaların çevreye yönelik olumsuz etkileri azaltan bu yönetsel yenilik ve yeşil süreçleri uygulamaya başlaması, çevresel performanslarını artırma ve rekabet üstünlüğü elde etmelerini sağlamaktadır.<sup>89</sup>

Yeşil ürün geliştirme; yeşilcilik ve yenilikçilik konseptiyle sıradan rakip ürünleri önemli ölçüde aşan yeni ürünlerin pazarlamasını, üretimini ve tasarımını kapsayan yaratıcı uygulamaları içermektedir (Baumann ve diğ., 2002; Soylu & Dumville, 2011; Wagner, 2009).<sup>90</sup> Bu uygulamalar, yeşilcilik konsepti ile ürünün yaşam döngüsü boyunca çevreye olan etkilerini minimize ederken; yenilikçilik ile de karlılığı arttıracak karakterde geliştirilmesini hedeflemektedir.

<sup>87</sup> Stamm & Trifilova (2009), **The Future of Innovation**, s. 110

<sup>88</sup> Polonsky & Rosenberger & Ottman (1998), "Developing Green Products: Learning From Stakeholders", **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics Vol.10 No.1**, s.23

<sup>89</sup> Luo (2011), **Green Finance and Sustainability: Environmental-Aware Business Models and Technologies**, s.427

<sup>90</sup> Wong (2012), "The Influence of Green Product Competitiveness on The Success of Green Product Innovation", **European Journal of Innovation Management Vol.15 No.4**, s.471

Yeni ürün geliştirme sürecinde; fırsat, tasarım, deneme, tanıtım ve yaşam döngüsü aşamaları gerçekleşmektedir (Urban&Hauser,1993).<sup>91</sup> Bu süreçler, yeşil ürün geliştirmede ise belirtilen adımlarla uygulanmaktadır:

1. **Fırsat:** Pazarda derinlemesine inceleme yaparak tamamen yeni ve çevreci ihtiyaca yönelik noktalar yakalamak.
2. **Tasarım:** Sıfırdan başlayarak yepyeni bir yeşil tasarım gerçekleştirmek veya varsa öncelikli olarak mevcut ürünleri doğa dostu özelliklerle yeniden yaratmak.
3. **Deneme:** Yapılan tasarımları son ürün haline dönüşmeden çevreye uyumları konusunda testten geçirmek.
4. **Tanıtım:** Yeşil pazarlama stratejilerine uygun, tüketicisini yeşil ürünler konusunda bilgilendirecek ve kullanımına yönlendirecek tanıtım çalışmaları yapmak.
5. **Ürün Döngüsü Yönetimi:** Pazarın ihtiyaçlarına yönelik ürün yaşam döngüsü üzerinde yapılan kısa ve uzun vadeli stratejik karar değişikliklerini çevresel anlayış ve sürdürülebilirlik odaklı yönetmek.

Yeşil ürün geliştirme kapasitesi, sadece pazarı iyi anlamakla kalmayıp aynı zamanda yeşil tüketiciyi satın alma davranışına yönlendirebilecek çevresel etik ve örneklere sahip olmayı, teknolojik kapasite ve ekonomik güç de gerektirmektedir. Bu yetenek, çevreye yararlı olmanın yanında işletmenin de fayda sağlamasına neden olmaktadır. Örneğin; işletmenin düşük maliyetli üretim becerisi, mevcut ürüne çevresel boyut katarak rekabet üstünlüğü sağlamasında önemli bir kaynak teşkil edebilmektedir.

---

<sup>91</sup> Polonsky & Rosenberger & Ottman (1998), **a.g.e.**, s.24



Geliştirilen ürünün başarısı, çevresel ve ürün karlılığı ile gelir gibi finansal belirteçlerin performansı ile ölçülmektedir. Bu kapsamda ürünün başarısını belirleyen 3 perspektiften bahsedilmektedir:<sup>92</sup>

- Ürünün yeşillik derecesinin, tüketici endişe ve ihtiyaçlarına cevap verebilmesi ve çevresel yönergelerle uyumlu olması
- Ürünün, rakip ürünlerle kıyaslandığında ortaya çıkan finansal performansı
- Ürünün, çevreci başarısına yönelik genel tüketici algısı

Yeşil ürün geliştirme ve yenilik çalışmaları, birtakım zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bunlardan ilki, en büyük engellerden biri olarak; tüketicilerin, birçok yeniliğin sunduğu fayda ve ürün/hizmet ihtiyacının farkında olamamasıdır. İkincisi ise, geliştirme çalışmalarının, ürün ve süreçlerin çevresel etkileri, yeşil tasarım faaliyetlerine yapılan yatırımlar ve yaşam döngüsü düşüncesinin firma ile uyumu hakkında ileri düzeyde bilgi sahibi olmayı ve bunların işletme yetenekleriyle entegrasyonunu gerektirmesidir (Dangelico,2008).<sup>93</sup>

### 1.4.3. Çevreci Ürün Konumlandırma

Konumlandırma, bir ürünün, doğrudan doğruya rakip ürünlere ve de firmanın kendi ürettiği diğer ürünlere karşı imajının geliştirilmesini ifade etmektedir.<sup>94</sup> Ürünün pazar konumu, onun rakip ürünlere göre müşteri zihnindeki yeri olarak tanımlanmaktadır.<sup>95</sup>

Konumlandırma uygulamaları ile işletmeler, tüketici zihninde yer edinmeye çalışmaktadır. Ürün/markalarını, rakiplerinden belli ölçütlerde farklılaştırılarak, akılda kalıcı olmaya çabalamaktadır. Bu kapsamda, konumlandırma stratejisinin ürün imajına uygunluğu, tüketici tarafında kabul görmesi, uzun vadede kalıcı olması,

<sup>92</sup> Wong (2012), “The Influence of Green Product Competitiveness on The Success of Green Product Innovation”, **European Journal of Innovation Management Vol.15 No.4**, s.473

<sup>93</sup> Stamm & Trifilova (2009), **The Future of Innovation**, s.110-111

<sup>94</sup> Tek (1999), **Pazarlama İlkeleri**, s.332

<sup>95</sup> Mucuk (1997), **Pazarlama İlkeleri**, s. 117

fiyat-kalite stratejisiyle örtüşmesi, günümüz rekabet koşullarında yer edinebilmek adına büyük önem taşımaktadır.

Bir ürün/markanın “yeşil” olarak konumlandırılması ise o ürünün çevreci özelliklerinin ön plana çıkarılarak, ekolojik nitelikleri ve avantajları ile rakiplerinden farklılaştırılmaya çalışılmasıdır. Konumlandırma stratejisi; atık yönetimi, maliyet avantajı, kalite geliştirme ve enerji tasarrufu gibi işletmenin diğer çevresel stratejilerinin bir parçası olabildiği ölçüde fayda sağlamaktadır.<sup>96</sup> Bu kapsamda çevreci konumlandırma, markanın işlevsel özellikleri ve duygusal boyutları üzerinde hareket etmektedir (Hartmann&Ibanez,2005).<sup>97</sup>

İşlevsel özellikleri ön plana çıkaran konumlandırma, çevre dostu ürün nitelikleri hakkında bilgi vererek marka birliği oluşturmayı hedeflemektedir. Bu strateji, ürünün rakiplerinden ön plana çıkan çevresel avantajları üzerine kurularak üretim süreçleri, ürün kullanımı ve yok edilmesinden bahsetmektedir (Meffert & Kirchgeorg,1993; Peattie, 1995).<sup>98</sup> Örneğin; bir akaryakıt firması rakiplerinden farklı olarak zararlı katkı madde içermeyen özellikte ürün üretiyorsa, bunun konumlandırması işlevsel nitelikte olmalıdır.

Duygusal konumlandırma ise, işlevsel özelliklerle vurgulanamayan, tüketici zihninde yer edinebilecek kişisel faydaların iletilmesine yardımcı olmaktadır. Bu konumlandırmada, çevresel ihtiyaç ve faydaların tüketici nezdinde nasıl algılandığı ve ürünün bu faydalara ne şekilde karşılık geldiği vurgulanmaya çalışılmaktadır. Örneğin; doğayla iç içe olmanın verdiği mutluluk hissini strateji edinen firma, çevreci ürününü kullanan tüketicilerinin bu deneyimi yaşayabileceklerini vurgulayarak duygusal konumlandırmadan yararlanmış olmaktadır.

Konumlandırma stratejileri ile rakiplerden farklılaşmak isteyen işletmeler, ürün vurgularında aşırılaşarak, ürünün net imajından uzaklaşmaktadırlar.

<sup>96</sup> Charter & Polonsky (1999), **Greener Marketing: A Global Perspective on Greening Marketing Practice**, s.40

<sup>97</sup> Diehl & Terlutter (2006), **International Advertising and Communication: Current Insights and Empirical Findings**, s.222

<sup>98</sup> Hartmann & Ibanez & Sainz (2005), “Green Branding Effects on Attitude: Functional Versus Emotional Positioning Strategies”, **Marketing Intelligence & Planning Vol.23 No.1**, s.11

Bu nedenle firmaların uzak durması gereken dört konumlama hatası bulunmaktadır: Eksik Konumlama, Aşırı Konumlama, Kafa karıştıran Konumlama, Kuşkulu Konumlama.<sup>99</sup>

Çevreci ürün kapsamında bakıldığında, eksik konumlama hatası, iletişim eksikliği nedeniyle, tüketicilerin yeşil ürün/marka hakkında yeterince fikir edinmemelerinden kaynaklanmaktadır. Bu durum tüketicinin çevre dostu bu ürünü neden satın almak isteyeceği sorusuna cevap oluşturamamaktadır.

Aşırı konulamada, markanın tüketici gözünce aşırı büyütülmesi söz konusudur. Çevreci özelliklerin çok abartılması, tüketicinin, ürünün çok pahalı olacağı düşüncesiyle ulaşamayacağı bir marka hissine kapılmasına neden olmaktadır.

Kafa karıştıran konumlama, konumlama stratejisinin sürekli değiştirilmesi ve aşırı iddia yapılması sebebiyle tüketici zihninde karmaşa yaratmasıdır. Yeşil ürünler, rakiplerinden farklılaştıkları ölçütlerle vurgulanmalıdırlar. Birden fazla faydaya karşılık gelmesi iddiası tüketicinin ürün/markaya olan güvenini zedelemektedir.

Kuşkulu konumlandırma ise, ürünün özellikleri, fiyatı ve üretici kimliği ile markanın iddiası kıyaslandığında gerçekçiliği konuşursa şüphe uyandırmasıdır. Çevre dostu özellik taşıdığı iddia edilen ürünlerle, doğal içerikli gerçek ürünlerin fiyat-kalite kıyaslaması yapıldığında tüketici kanalında şüphe uyandırmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin kapasite, piyasadaki yeri ve yeterliliklerine uygun olarak konumlandırma yapmaları önerilmektedir.

---

<sup>99</sup> Kotler (1991), **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control**, s.303

## 2. REKABET GÜCÜ

Dünya, teknolojinin hızla geliştiği ve bilginin kolay ulaşılabilir olduğu bir dönem içindedir. Bu koşulda işletmeler; yenilik ve teknolojik gelişmelerle maliyet düşürücü üretim yöntemleri kullanabilmekte, pazara yeni ürünler sunarak piyasa değişikliklerine hızla cevap verebilmekte ve büyüyen küresel ticarete ayak uydurabilmektedirler. Sermaye, teknoloji ve bilgi bazlı etkileşim gerektiren bu süreci, rekabet faktörü yönlendirmektedir.

Rekabet, işletmelerin, başarı ya da başarısızlığının bel kemiğidir.<sup>100</sup> Firmaların, performansa, yeniliklere, işletme kültürüne katkıda bulunan faaliyetlerinin uyumunu ifade etmektedir. Rekabetin var olduğu, endüstrinin karlı noktalarında işletmeler, bu uyumu çeşitli rekabet stratejilerine dönüştürerek piyasada kazançlı ve sürdürülebilir bir rekabet gücü elde etmeyi hedeflemektedirler.

İşletmeler, düşük maliyetle üretim ve ürünlerinden maksimum kazanç elde ederek faaliyetlerini sürdürme amacı gütmektedir. Tüketicilerin, en kaliteli ürünü en düşük fiyattan satın alma arzuları ise firmaları bu durumda karşı karşıya getirerek, rekabet üstünlüğü çabalarına neden olmaktadır. Üretim ve kazancını maksimize ederken tüketici tercih ve ihtiyaçlarına yönelik en uygun mal ve hizmeti üretebilen işletmenin rekabet performansı, öncelikle kendinin daha sonra içinde bulunduğu endüstrinin ve ülkenin küresel boyutta rekabet gücü elde edebilmesini önemli ölçüde etkilemektedir.

Rekabet, ekonomik faaliyetlerin daha etkin yürütülmesini, dolayısıyla da tüketici refahının artmasını sağlaması bakımından önemli ve gerekli bir olgudur.<sup>101</sup> İşletmeler, tüketici beklentilerini olabildiğince karşılamak üzere birbirleriyle yarışırken oluşan ticaret anlayışı, doğal kaynakların istismarına ve sürdürülebilir

<sup>100</sup> Porter (1985), **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, s. 1

<sup>101</sup> Güler (2011), “Yeşil Büyüme ve Rekabet Politikası”,  
<http://www.rekabet.gov.tr/default.aspx?nsw=pAxbJYZ6yZmo8Bfq25LoAg==H7deC+LxBI8=>,  
 (Erişim Tarihi: 03.10.2013)

yaşamı tehdit eden çevresel olumsuzluklara neden olmaktadır. Rekabet politikaları, bu yarıştı kısıtlayıcı uygulamalar ve düzenlemeler getirerek etkin piyasa koşullarını tesis etme, koruma ve sosyal refahın artmasına katkıda bulunmaktadır.

## 2.1. Rekabet

İktisadi, siyasi ve sosyal boyutları nedeniyle çeşitli alanlarda değerlendirilebilen rekabet, “belirli bir menfaat elde edebilmek amacıyla başkalarını geçmeye çalışmak ya da benzer konumda olan kişilere karşı belirli yararları temin etmek ve üstünlük sağlamak amacıyla yarışmaktır.”<sup>102</sup>

Sanayi devrimi ile birlikte iktisadi önem kazanan rekabet kavramı temel olarak, üretici ve tüketicilerin karşılıklı ilişkilerinden doğan serbest piyasa mekanizmasından etkilenmektedir. Bu kapsamda; bilgi akışının tam, malın homojen ve hiçbir alıcı ve satıcının kendi başına fiyatı ve toplam arz miktarını etkileme gücüne sahip olmadığı, giriş çıkışın serbest olduğu piyasa şekli<sup>103</sup> rekabet olarak tanımlanmaktadır.

En çok iktisat alanında tanımlanan rekabet, Adam Smith’e göre; arz ve talebi denge fiyatına ulaştıran dinamik bir süreçtir ve “kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalışan bireylerin anarşi veya kaos yerine ekonomik açıdan daha optimal, sosyal açıdan daha adil ve arzu edilebilir piyasa sonuçlarına ulaşmalarını sağlayan karar verme ve eyleme geçme özgürlüğünü korumada vazgeçilmez bir önkoşuldur”.<sup>104</sup> İster üretici ister tüketici olsun, piyasadaki her unsur en iyi ticari sonuçlara kendi çıkarları doğrultusunda ulaşmak için rekabet etmektedir.

Rekabet; bir ödül elde etmek veya kıt olanı paylaşmak amacıyla belli kural ve kısıtlamalar çerçevesinde, temel özgürlüklerin ve insan haklarının garanti altına alındığı, hiçbir ayrıcalığın ve ayrımcılığın olmadığı bir ortamda birden fazla oyuncu

<sup>102</sup> Aktan & Vural (2004), “Yeni Ekonomi ve Yeni Rekabet”, **TİSK Yayınları Rekabet Dizisi Vol.1 No.253**, s.13

<sup>103</sup> YBYKP (1994), “Rekabet Hukuku ve Politikası”, **Özel İhtisas Komisyon Raporu Vol.2365 No.432**, s.5

<sup>104</sup> Lachmann (1999), “The Development Dimension of Competition, Law and Policy”, **UNCTAD Series**, s.3

arasında oynanan bir oyun veya bir yarış<sup>105</sup> olmaktadır. Rekabetin, evrensel kurallara bağlı bir ilişkiler sistemi olması, onu diğer doğa bilimleri gibi sosyal bir olgu konumuna getirmekte ve bu sistemin iyi gözlemlenmesi işletmelerin pazarlama taktiklerine yön vermesine yardımcı olmaktadır.<sup>106</sup>

Rekabet, iyunin kötuden ayrılmasını ve iyunin avantajlı olmasını sağlayan bir pozitif eleme mekanizmadır. Kötünün iyiye üstünlük sağladığı bir ortamda ya rekabet yoktur ya da haksız rekabet veya eksik rekabet vardır.<sup>107</sup> Etkin rekabet ortamının sağlanması, kamuoyunun aydınlatılması ve piyasada oluşabilecek düzensizliklerin önüne geçmek ise rekabet otoritelerinin görev alanını oluşturmaktadır.

Rekabeti kazanan ve kaybedenlerin olduğu bir oyun olarak görmek yerine en iyilerin kazançlı çıktığı ve herkesin en iyi olmak için yarıştığı pozitif toplamlı bir oyun olarak algılamak daha doğru olmaktadır.<sup>108</sup> Rekabetin bu niteliği, siyasi boyutta, ülkeyi en başarılı yönetebilecek siyasilerin iktidara gelebilmesini sağlarken; sosyal boyutta ise sanatta, bilimde, iş hayatında en iyilerin yetişebilmesine ön ayak olmaktadır.

Rekabet; tüketici egemenliğini, seçme özgürlüğünü, kaynak ve gelir dağılımında etkinliği, tekelleşme ve merkeziyetçiliğin önüne geçerek demokrasiyi sağladığı için büyük önem taşımaktadır.<sup>109</sup> İktisadi birimlerin rekabeti, yenilikleri ve teknolojik gelişmeleri uyararak daha kaliteli, daha ekonomik ve yepyeni mal veya hizmetlerin üretilmesine olanak sağlamaktadır. Rakiplerin, bu uğurdaki pazar paylarını, satış ve karlılıklarını koruma veya arttırma çabaları ise, rekabetin piyasaya kattığı faydalardan biri olmaktadır.

Rekabetin olumsuz etkileri ise bireylerin belli risklere katlanmasına neden olmaktadır. Kısa vadede ortaya çıkmasının işletmeye getirdiği maliyetler, gergin bir

<sup>105</sup> Türkkan (2007), "Rekabet Nedir?", [http://www.rekabetderneği.org/rekabethakkında.htm#rekabet\\_nedir](http://www.rekabetderneği.org/rekabethakkında.htm#rekabet_nedir), (Erişim Tarihi: 08.10.2013)

<sup>106</sup> Henderson (1983), Anatomy of Competition, Journal of Marketing, Vol.47 No.2, s.9-10

<sup>107</sup> Türkkan (2007), **a.g.e.**, (Erişim Tarihi: 08.10.2013)

<sup>108</sup> Türkkan (2007), **a.g.e.**, (Erişim Tarihi: 08.10.2013)

<sup>109</sup> Türkkan (2007), **a.g.e.**, (Erişim Tarihi: 08.10.2013)

süreç olması, strese neden olması, yaşamı ve işletme sürdürülebilirliğini oldukça zorlaştırmaktadır.<sup>110</sup>

### 2.1.1. Rekabet Göstergeleri

Ekonomik birimler, ulusal veya uluslararası pazarlarda, rakipleriyle belirli göstergeler üzerinden rekabet etmekte ve tüketici tarafında, rekabet düzeyleri bu kriterler üzerinden değerlendirilmektedir. Bu göstergeler, birçok ekonomik birimde var olan ancak, birimden birime farklılık gösteren stratejik boyutlu temel ölçütlerdir.

Rekabet göstergeleri, fiyat ve fiyat dışı göstergeler olarak sınıflandırılmaktadır. Fiyata dayalı göstergeler; maliyet, kar marjları ve reel kurlar olup; fiyat dışı göstergeler ise verimlilik, makroekonomik performans gibi yapısal unsurlar ve işletmenin kalite, servis, promosyon gibi niteliksel özellikleridir.

Arz ve talebin kesiştiği noktada oluşan fiyat, işletmenin pazar payını, karını, gelirlerini ve ürüne olan talebi doğrudan etkilemektedir. Fiyat ve diğer unsurlar arasındaki ilişki tüketicinin kabulüne bağlı olarak uygulanabildiğinden işletmeler için stratejik karar niteliği taşımaktadır. Özellikle tüketicilerin, sürekli fiyat değerlendirme ve karşılaştırmasını yapıyor olması fiyatı, rekabetin en yaygın kullanılan göstergesi konumuna getirmektedir.

Yerli kaynak maliyeti, iç-dış ticaret, döviz kurları, ülkenin veya sektörün ithalat ve ihracat miktarları, istihdam ve ücret gibi göstergeler fiyata etkisi olan girdilerdendir. Örneğin; işgücü ve sermaye malları maliyetinin fiyata etkisi, gerileme kaydettikleri aşamada avantaj yaratmaktadır. Maliyetlerini düşürebilen işletmeler fiyatı aşağı çekerek rekabet fırsatı yakalayabilmektedir. Reel döviz kurları da, özellikle uluslararası ticarete, yurtiçi üretim mallarının fiyatlarına etki ederek ürünlerin yurtdışı pazarlarında değer kazanıp kaybetmesine neden olmaktadır.<sup>111</sup> Bu durum özellikle ülkenin rekabet edebilirliğine önemli ölçüde etki etmektedir.

<sup>110</sup> Keddy (2001), **Competition**, s.5

<sup>111</sup> Kotan (2002), "Uluslararası Rekabet Gücü Göstergeleri: Türkiye Örneği", <http://www.tcmb.gov.tr/research/discus/dpaper53.pdf>, (Erişim Tarihi: 09.10.2013)

Fiyat dışı göstergeler ise, satışların yüksek fiyattan olumsuz etkilenmesini engelleyerek daha uzun vadeli rekabet etkisi hedeflemektedir. Bu göstergeler, iki mal arasında kıyaslama yaparken tüketicinin sadece fiyatı düşünmemesini ve bu sayede maliyet üzerine konabilecek kar marjlarının artmasını amaçlamaktadır.<sup>112</sup> Operasyonel mükemmellik, müşterilerle kurulan iletişim, ürün veya hizmetle sunulan özellik ve katma değerler, kalite, ek servisler, teslim, kredi, bulunabilirlik, moda liderliği, yeni ürün ve teknoloji yaratım kapasitesi ve promosyon gibi nitelikler, işletmelerin, rakiplerle değerlendirilmede fark yaratabilecekleri rekabet göstergelerindedir.

İşletmelerin fiyat dışı göstergelerde başarılı olması, işgücünde yakaladığı verimlilikle doğrudan ilgilidir. Çalışanlara yapılan yatırım, bir yandan işlerini daha iyi öğrenmelerini sağlarken diğer yandan iş yerine olan bağlılıklarını artırmakta ve dolayısıyla daha yüksek verime ulaşılmaktadır (White ve diğ., 2001).<sup>113</sup> Bu şekilde yapılandırılan bir üretimin süreklilik kazanması, işletmenin talep değişikliklerine daha hızlı cevap verebilmesine ve dolayısıyla rekabette öncelik elde etmesine neden olmaktadır.<sup>114</sup> Tüketici kanalında fark yaratabilmek için araştırma, geliştirme ve teknolojiye yapılan yatırımlar da işletme performansından güç alarak gerçekleştirilebilmektedir.

## 2.2. Rekabet Gücü

Dünya ekonomisinin küresel bir kimlik kazandığı günümüzde, işletmeler, uluslararası piyasalarda düşük maliyetle üretim yapılabilen ve ticari ortaklarına kolaylıkla ulaşabilen karakteristikleri benimseyerek ticari eksenli küreselleşmeye yön vermekte ve dolayısıyla rekabet edebilirlik ölçütlerini etkilemektedirler. Ticari dalgalanmalara ayak uydurabilme, mevcut durumu koruyabilme veya piyasa koşullarını zorlayabilme yeteneği, işletmelerin ilgili pazardaki rekabet güçlerine bağlı olarak gerçekleşmektedir.

<sup>112</sup> Agénor (1995), "Competitiveness and External Trade Performance of the French Manufacturing Industry", **IMF Working Paper Vol.95 No.137**, s.4

<sup>113</sup> Kotan (2002), "Uluslararası Rekabet Gücü Göstergeleri: Türkiye Örneği", <http://www.tcmb.gov.tr/research/discus/dpaper53.pdf>, (Erişim Tarihi: 09.10.2013)

<sup>114</sup> Romer (1996), **Advanced Macroeconomics**, s.72



İşletmelerin; firma, endüstri veya ülke bazında rekabet düzeylerinin değişkenlik göstermesi ve maliyet, verimlilik, uluslararası ticaret gibi ölçütlerin bu gücü belirlemede etkili olması, rekabet gücü kavramına çok boyutluluk kazandırmaktadır. Bu nedenle literatürde ortak bir rekabet gücü tanımlanmamakta olup, kavram, mikro ve makro gibi farklı açılardan ele alınarak açıklanmaktadır.

Rekabet gücü, ekonomik birimlerin ürettikleri ile kişisel gelirlerini arttırmaya çalışırken diğer taraftan faaliyet gösterdiği pazarın ihtiyaçlarına cevap verebilmesi veya piyasa sınırlarını genişleterek küresel ölçütte başarılı olabilmesi anlamına gelmektedir. Dünya Ekonomik Forumu'na (WEF) göre rekabet gücü; girişimcilerin, ürün ve hizmetlerini tasarlama, üretme ve fiyatlandırma aşamalarında rakiplerine göre üstünlük kazanabilmeleridir.<sup>115</sup> Bir diğer tanımda ise, "herhangi bir firmanın ulusal veya uluslararası pazarlarda rakiplerine göre daha düşük maliyetle üretim, ürün kalitesi, sunulan hizmet ve ürün çekiciliği gibi unsurlar açısından rakiplerine denk veya daha üstün konumda olabilmeye, yenilik ve icat yapabilme yeteneği"<sup>116</sup> rekabet gücü olarak ifade edilmektedir.

Rekabet gücünün, yönetim ve işletme düzeyinde değerlendirildiği mikro boyutta, devletin etkisi göz ardı edilmeden, piyasada rekabet edenlerin yalnızca işletmeler olduğu ve bu nedenle işletmelerin varlık, yatırım, yönetim ve stratejik becerilerinin üstünlük elde etmede öncelik taşıdığı öne sürülmektedir. Bu kapsamda Bryan 1994'e göre rekabet gücü, "işgücü verimliliği ile eşdeğer tutularak; rakiplerle eşit veya onlardan daha üst düzey verimliliğe sahip endüstrilerin elde ettiği avantaj"<sup>117</sup> olarak ifade edilmektedir.

Porter 1990'a göre de rekabet gücünün hareket noktası verimlilik ve ülkelerin rekabet gücünün ancak verimlilik artışıyla sağlanabildiğini öne sürmektedir.<sup>118</sup> Bu kapsamda rekabet gücü, işletme düzeyinden endüstri ve ülke düzeyine kadar, toplam verimliliği arttırabilme yeteneğine sahip olmak şeklinde

<sup>115</sup> WEF (1989), World Competitiveness Report, s.5-12, aktaran; Çivi (2001), "Rekabet Gücü: Literatür Araştırması", C.B.Ü. İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi Vol.8 No.2, s.23

<sup>116</sup> Aktan & Vural (2004), "Yeni Ekonomi ve Yeni Rekabet", TİSK Yayınları Rekabet Dizisi Vol.1 No.253, s.22

<sup>117</sup> Bryan (1994), *Canada in the New Global Economy: Problems and Process*, s.206

<sup>118</sup> Porter (1990), *The Competitive Advantages of Nations*, s.6

tanımlanmaktadır. Toplam verimliliğin artması sermaye, teknolojik gelişme, işgücü ve ticari ilişkilerin birbiri ile uyumluluğuna bağlı görülmektedir.

Ülke düzeyinde, uluslararası piyasalarda rekabet edebilirliğe değinen makro boyutta ise, ülkelerin güçlü oyuncular olması için ulusal verimliliğin sağlanması ve makroekonomik politikaların uygulanarak ulusal rekabet gücünün sürdürülebilir hale getirilmesi gerektiğine değinilmektedir. Bu kapsamdaki bazı çalışmalarda, Tablo-1’de de görüleceği gibi, eğitim düzeyinin yüksekliği, teknolojik değişikliklerin gerçekleşme hızı, üretim fırsatlarına imkan yaratan bilgi birikimi, farklılaştırılmış ürünler ve ölçek ekonomileri ülkelerin rekabet gücünü tanımlamada etkili faktörler olarak belirtilmiştir.<sup>119</sup> Diğer taraftan döviz kuru, vergi sistemleri, faiz oranları ve yabancı sermaye ortaklıkları da uluslararası yatırım politikalarını etkileyerek ülkeleri, güçlü ekonomik büyümeye ve rekabet gücüne ulaştırmaktadır.

Tablo 1: Rekabet Gücü Tanımları

Yazarlar	Yıl	Tanım
Başkanın Endüstriyel Rekabet Komisyonu	1985	Rekabet gücü ülkelerin serbest ve yerleşmiş pazar koşulları altında vatandaşların reel gelirlerini arttırmaya çalışırken, aynı anda ürettiği ürün ve hizmetleri uluslararası pazarlara sunabilmesi ve başarılı olabilmesidir..
Scoot ve Lodge	1985	Ülkelerin kaynaklarından sağladıkları kazançlar artarken, uluslararası ticarete yönlendirebileceği ürün ve hizmetlerin üretilip, dağıtılmasıdır.
Hastasapoulos, Krugman ve Summers	1988	Yaşam standartlarında kabul edilebilir artışlar sağlanırken, ülkenin dış ticaret bilançosunu dengeye getirebilme özelliğidir.
Majestelerinin Hazinesi, İngiltere	1988	Ülkedeki işletmelerin dış pazarlarda başarılı bir şekilde rekabet edebilmesidir. Ayrıca diğer ülkelerdeki pazarlarda elde etmiş olduğu pazar payı da rekabet gücü için önemli bir göstergedir.
Fagergerg	1988	Ülkenin temel ekonomik hedeflerini gerçekleştirme, özellikle dış ticaret bilançosunda problemler yaşamadan, gelir ve istihdam oranında büyümenin sağlanmasıdır.
Velloso	1991	Diğer dünya ülkelerinin sağlamış olduğu etkinlik standartlarının karşılanması, ülkenin uluslararası pazarlara olan katılım kapasitesinin artırılmasıdır.
Haque	1991	Ülkenin ihracat yeteneği, üretim kaynakları ve doğal kaynakların etkin kullanılması ve ülkedeki yaşam standartlarının artırılmasını sağlayan verimlilik artışlarını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır.
UNICE	1993	Dışsal pozisyonunda bir kötüleşme yaşamadan gelişmiş ülkelerin sağladığı göreceli yaşam standartlarında artışların sağlanması hatta artırılması rekabet gücünün yüksekliğini ifade etmektedir.
OECD	1992	Ülke içindeki reel gelir artışı sağlanırken, yabancı ülkelerdeki müşterilerin zevk ve beklentilerine uygun ürün üretebilme özelliğidir
Avrupa Birliği Komisyonu	1994	Ülkelerin, işletmelerin, endüstrilerin, bölgelerin sıkı rekabet ortamında, üretim faktörlerinin getirilerini arttırmaları, yüksek iş gücünü yaratabilmeleridir.

Kaynak: Çivi (2001), s.25

<sup>119</sup> Bowen & Leamer & Sveikauskas (1987), “Multicountry, Multifactor Tests of The Factor Abundance Theory”, **American Economic Association Vol.77 No.5**, s.791-809

İşletmelerin verimliliği ülkenin refah düzeyine doğrudan etki ettiğinden uluslararası piyasalarda rekabet gücü elde edebilmek ülke yapılarından daha çok işletmelerin küresel pazarlardaki davranışlarına bağlı görülmektedir.<sup>120</sup> Bu nedenle işletmelerin rekabet gücü kaynaklarının neler olduğu, bunlardan hangilerini kuvvetlendirmesi gerektiği belirlendiği, rekabet stratejileri ve pazar koşulları faktörleri büyük önem taşımaktadır.

### 2.2.1. Rekabet Gücü Kaynakları

İşletmelerin, dünya pazarlarında ayakta kalabilmeleri için kuvvetli örgüt yapılanmasına ve stratejik birtakım kaynaklara ihtiyacı olmaktadır. Bu kaynaklar, aynı endüstride faaliyet gösteren işletmelerin ne açıdan birbirlerine üstünlük sağladıklarına, neden birbirlerinden daha iyi performans gösterdiklerine açıklık getirmektedir.

Aaker (1989)'a göre, işletmelerin rekabet gücü kaynaklarını; müşteri hizmetleri, satış sonrası destek, marka ve kaliteli mal bilinirliği, vizyonu olan bir yönetim sistemi, yenilikçi mühendislerin varlığı, düşük maliyetli üretim, finansal kaynaklara sahip olma, müşteri odaklı hareket edebilirlik, müşteri geribildirimi, geniş ürün hattı, ürün farklılaştırma kabiliyeti, pazar payı, dağıtım ağının genişliği ve kalitesi, düşük-fiyat yüksek değer önerebilme, bilgiye hakim olma, endüstride öncü olma, sürekli iyileştirme, etkin-esnek üretim kapasitesi, etkili satış gücü ve tutundurma faaliyetlerinin varlığı, stratejik amaçlar, paylaşım odaklı örgüt kültürü, tedarikçi ve dağıtım ağındaki distribütörlerle olan iyi ilişkiler, girişimci ruhunun gelişmiş olması ve bunun gibi nitelikler oluşturmaktadır.<sup>121</sup> Bu nitelikler, işletmelerin rekabet gücü elde etmelerine neden olabilen, işletme içinde yaratılabilecek yeteneklerini ifade etmektedir.

Porter (1990)'a göre ise rakiplerin taklit etmesini zorlaştıran üç kaynak bulunmaktadır. Bunlar; üstünlük kaynakları, üstünlük kaynaklarının sayısı ve sürekli

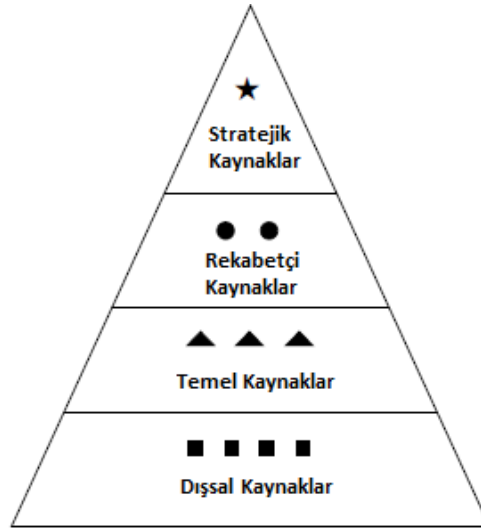
<sup>120</sup> Çivi (2001), "Rekabet Gücü: Literatür Araştırması", **C.B.Ü. İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi Vol.8 No.2**, s.26

<sup>121</sup> Aaker (1989), "Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage", **California Management Review Vol.31 No.2**, s.94

geliştirme-yenilemedir.<sup>122</sup> Üstünlük kaynakları; maliyet, odaklanma, farklılaştırma üstünlüğü şeklinde, hiyerarşik düzene sahip stratejik kaynaklardan oluşmaktadır. Bu nedenle bir işletme ne kadar üstünlük kaynağına sahipse o kadar rekabet gücü yüksek olmaktadır. İşletme üstünlükleri zaman içinde taklit edilebildiğinden, sürekli yenilenebilir olan üstünlüklerle rekabet gücü kaybetmenin önüne geçilebilmektedir.

Dierickx ve Cool (1989), işletme kaynaklarını, ticari ve ticari olmayan şeklinde ikiye ayırmaktadır. Ticari kaynaklar, işletmenin paraya dönüşebilir birikimleriyle ticari olmayan kaynaklar, işletme içinde geliştirilen, geleneksel yapısında yetişmiş, sosyal olarak karmaşık ve kendilerine özgü birikimlerinden oluşmaktadır.<sup>123</sup> Ticari olmayan birikimler zor taklit edilebilir olduklarından uzun vadede rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir.

Chaharbaghi ve Lynch'e göre işletmelerin sahip oldukları kaynaklar, Şekil-4'te de görüldüğü gibi, kendi içlerinde hiyerarşik düzene sahip; çevresel kaynaklar, temel kaynaklar, rekabetçi kaynaklar ve stratejik kaynaklardır.<sup>124</sup>



Kaynak: Chaharbaghi & Lynch (1999), s.48

Şekil 3: Kaynakların Sınıflandırılması

<sup>122</sup> Porter (1990), **Competitive Advantages of Nations**, s.49-53

<sup>123</sup> Dierickx & Cool (1989), "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", **Management Science Vol.35 No.12**, s.1504-1513

<sup>124</sup> Chaharbaghi & Lynch (1999), "Sustainable Competitive Advantage: Towards A Dynamic Resource-Based Strategy", **Management Decision Vol.37 No.1**, s.48

Dışsal kaynaklar, işletmeler için gerekli ancak temel nitelikte olmayan, kolay elde edilip uygulanabilen kaynaklardır. Temel kaynaklar, işletmelerin faaliyet göstermelerini sağlayan; işgücü, fiziki ve finansal imkanlar gibi, rekabetçi ortamda herhangi bir çaba harcamadan bulunmalarına neden olan kaynaklarından oluşmaktadır. İşletmelere katma değer sağlayan kaynakları ise rekabetçi olanlarıdır. Bunlar; bilgi kaynakları, kurulum yeri avantajı, markası, kendine özgü teknolojileri ve patentleri gibi özel nitelikleridir. Son olarak stratejik kaynaklar, rakiplerle arada göreceli fark yaratabildikleri; ekonomik birleşmeler, ürün farklılaştırması veya maliyet liderliği gibi, firma tarafından yaratılmış stratejik hareketlerden oluşmaktadır.<sup>125</sup> Stratejik ve rekabetçi kaynaklar arasındaki nüans, birinin diğerine göre daha göreceli rekabet üstünlüğü getirmesi olmaktadır.

WEF'in, rekabet gücünü ölçmekte kullandığı, Küresel Rekabet Gücü Endeksi'de (GCI), rekabet kaynakları aşağıdaki şekilde ele alınmaktadır:<sup>126</sup>

Tablo 2: Rekabet Gücü Kaynakları

Kaynak	Grup
Kurumlar	<b>Temel Gereksinimler</b>
Altyapı	
Makroekonomik İstikrar	
Sağlık ve Temel Eğitim	
Yüksek Eğitim ve Öğretim	<b>Etkinlik Arttırıcılar</b>
Ürün Pazar Etkinliği	
İşgücü Pazar Etkinliği	
Finansal Piyasa Etkinliği	
Teknolojik Hazırlık	
Piyasa Boyutu	
İş Sofistikasyonu	<b>Yenilik ve Sofistikasyon Faktörleri</b>
Yenilik	

Kaynak: WEF 2011, s.9, aktaran; Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), s.27

İşletmelerin ekonomik yapılarındaki farklılıklar, piyasa koşulları ve rekabet ortamına etki eden faktörler göz önüne alındığında firmaların kaynaklarını, bu dinamik yapıya uygun olarak kullanabilmeleri rekabet oyununda kalabilme sürelerini

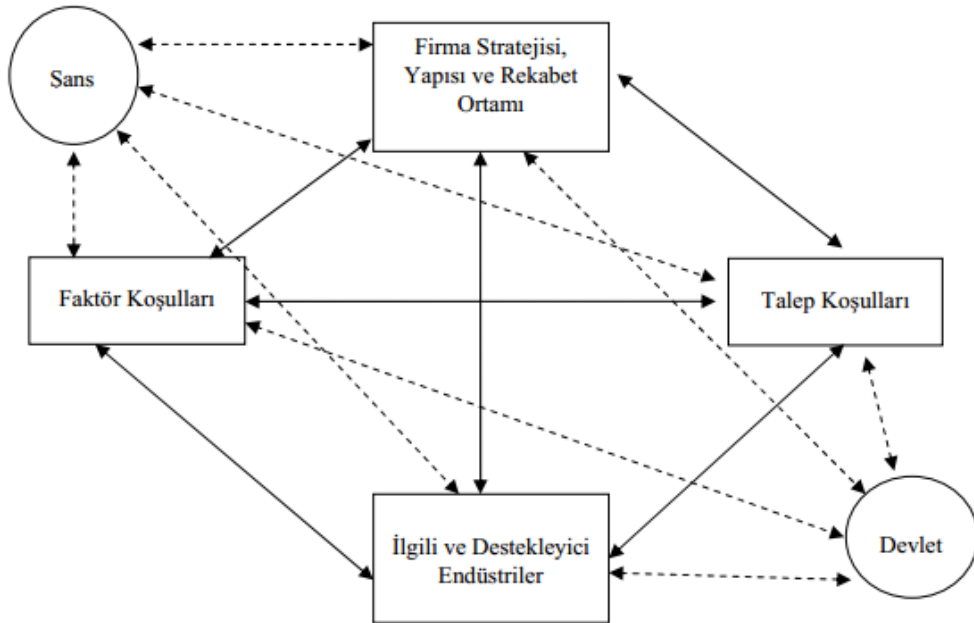
<sup>125</sup> Chaharbaghi & Lynch (1999), "Sustainable Competitive Advantage: Towards A Dynamic Resource-Based Strategy", **Management Decision Vol.37 No.1**, s.48

<sup>126</sup> Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), "Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler", **Rekabet Dergisi Vol.13 No.4**, s.27

arttırmaktadır. Bu nedenle rekabet gücü, işletmelerin mevcut kaynakları ve uyguladıkları politikaların dışında, rekabet ortamının doğası gereği birtakım faktörlerin etkisi altında sürdürülebilirlik kazanabilmektedir.

### 2.2.2. Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler

Ekonomik birimlerin, rekabet ettikleri pazarlarda güç ve üstünlük elde edebilmelerine, işletme kaynaklarından farklı olarak birtakım faktörler etki etmektedir. Rekabet gücünü etkileyen bu faktörler, Michael E. Porter tarafından, Şekil-3'te görüldüğü gibi, dört temel unsur; faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destek endüstriler, işletme stratejiler ve tamamlayıcı unsurlar; devlet politikaları ve şans şeklinde açıklanmaktadır.



Kaynak: Porter (1990), s.127

Şekil 4: Porter'ın Elmas Modeli

Faktör koşulları, Porter'a göre; insan kaynakları, fiziksel kaynaklar, bilgi kaynakları, sermaye kaynakları ve altyapı kaynakları şeklinde açıklanmaktadır.<sup>127</sup> Bu kaynaklar, finansal değerlere dönüştürülebilir ve işletmelerce yaratılabilir nitelikte olup yüksek verimliliğe ulaşmayı hedeflemektedir.

<sup>127</sup> Porter (1990), *Competitive Advantage of Nations*, s.77-91

Talep koşulları, tüketici kalitesi ve bilincine odaklanmaktadır. Tüketicilerin yeni veya gelişmiş ürün talepleri, endüstrilerin talebe cevap verebilmek için yaratıcı ve yenilikçi olmasına sebep olduklarından, uluslararası arenada yüksek standartlara sahip ürünlerin üretilerek rekabetçi güç elde edilmesini sağlayabilmektedir.<sup>128</sup> Bu nedenle, tüketicilerin bilinç ve beklentisi, rekabetçi avantajın artırılması yönünde uyarıcı etki yaratmaktadır.

İlgili ve destekleyici endüstriler faktörünü, ülkenin yoğunlaştığı endüstri ile bağlantısı bulunan ve bu endüstriyi destekleyen uluslararası rekabet gücüne sahip yerel tedarikçiler oluşturmaktadır. Bu destekleyici ve yerel tedarikçiler, maliyet-etkin, hızlı ve öncelikli girdi sağlayarak endüstrilerin uluslararası piyasalarda rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır.<sup>129</sup>

Firma stratejisi ve yapısı; işletmelerin örgütsel yapısı, yönetim becerileri ve içinde bulunduğu koşullara göre esnek olabilmesini içermektedir. Rekabet ortamı ise diğer tüm faktörlere de uyarıcı etki ederek rakiplerin birbirlerini, daha yeni daha efektif daha kaliteli üretim için etkileyerek karşılıklı geliştirmeye ve yeni rakiplerin pazara girmesine neden olmaktadır.<sup>130</sup> Fiyat ve kalite rekabetini arttıran bu koşul, rakiplerin uluslararası pazarlarda rekabet edebilecek donanım ve rekabet gücüne sahip olmalarına işaret etmektedir.

Devlet ve şans faktörü, diğer dört faktöre dışsal etki ederek tamamlayıcı görev üstlenmektedir. Şans faktörü, devletin ve firmaların kontrolü dışında oluşan beklenmedik politik gelişmeler, teknolojik patlamalar, petrol şokları, savaşlar ve doğal felaketler gibi sıra dışı olaylar olarak nitelendirilmektedir.<sup>131</sup> Devlet ise, uyguladığı politikalarla rekabetçi ortam yaratılmasına, endüstrilere giriş ve çıkışlara, fiyat ve üretim girdilerine yönelik müdahaleler etmektedir.

Porter'in elmas modeli, rekabetçi üstünlükleri geniş çerçevede ele alması nedeniyle literatürde önemli bir yere sahiptir. Ancak bazı faktörleri göz ardı etmesi

<sup>128</sup> Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), "Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler", **Rekabet Dergisi Vol.13 No.4**, s.13

<sup>129</sup> Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), **a.g.e.**, s.14

<sup>130</sup> Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), **a.g.e.**, s.14

<sup>131</sup> Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), **a.g.e.**, s.15

nedeniyle de diğer araştırmacılar tarafından, çeşitli eklentilerle farklılaştırılmış ve eleştirilmiştir. Örneğin Dunning (1992), çok uluslu firma (ÇUŐ) faaliyetlerini diğer faktörler üzerinde etkili bir dışsal değişken olarak modele eklemiş; Rugman ve D’Cruz (1993) modeli coğrafi olarak geliştirerek uluslararası rekabet için üç dünya devi ABD, Japonya ve AB elmaslarının örnek alınması gerektiğini belirtmiş; Cho ve diğ. (1994) faktörleri farklı gruplandırarak beşeri faktörlerin fiziksel faktörleri oluşturan ve kontrol eden faktörler olduğunu öne sürmüşlerdir.<sup>132</sup> Narula (1993) ise, teknoloji faktörünün de etkili bir unsur olarak modelde yer alması gerektiğini savunmuştur.<sup>133</sup>

Rekabet gücünü ölçmek için çeşitli endeks çalışmaları yapılmaktadır. Yönetim Geliştirme Enstitüsü (IMD), bu çalışmaları yapan kurumlardan biri olarak rekabet gücünü en iyi temsil ettiği düşünölen, Tablo 3’teki faktörleri kullanmaktadır. Bu faktörler ölkelerin, rekabet gücünü arttıracak en etkin yapıya, kurumlara ve politikalara sahip bir ortam sunmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Tablo 3: Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler

Ana Grup	Kriter Sayısı	Alt Gruplar	Açıklama
Ekonomik Performans	78	Yerel Ekonomi Uluslararası Ticaret Uluslararası Yatırım İştihadam Fiyatlar	Yerel ekonominin makro ekonomik değerlendirmesi.
Hükümet Etkinliği	71	Kamu Finansmanı Maliye Politikası Kurumsal Çerçeve İş Ortamına İlişkin Mevzuat Sosyal Çerçeve	Hükümet politikalarının uluslararası rekabet gücüne ne derece katkı sağladığı
İş ölemi Etkinliği	68	Verimlilik İş Gücü Piyasası Finans Yönetim Uygulamaları Tutum ve Değerler	Ulusal ortamın, işletmelerin yenilikçi, kârlı ve sorumlu bir yapıda faaliyet göstermesine ne derece katkı sağladığı.
Altyapı	114	Temel Altyapı Teknoloji Altyapı Bilimsel Altyapı Sağlık ve Çevre Eğitim	Temel, teknolojik, bilimsel ve beşeri kaynakların iş ölemi ihtiyaçlarını ne derece karşıladığı.

Kaynak: IMD (2011a), s.480, aktaran; Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), s.28

<sup>132</sup> Gökmenoğlu & Akal & Altunışık (2012), “Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler”, **Rekabet Dergisi Vol.13 No.4**, s.19-25

<sup>133</sup> Narula (1993), “Technology, International Business and Porter’s Diamond: Synthesizing a Dynamic Competitive Development Model”, **Management International Review, Special Issue Vol.33 No.2**



### 2.2.3. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

Günümüz ekonomisinde firma, endüstri ve hatta hükümetler, iç ve dış pazarlarda karşılaştıkları rekabet ortamlarında uzun süre ayakta kalabilmek, sahip oldukları pazar paylarını sürdürebilmek veya genişletebilmek için ne tür avantajlara sahip olmaları gerektiği ve bu avantajları oluşturmak için neler yapılabilecekleri üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Bu kapsamda sürdürülebilir rekabet gücü kavramı dikkat çekmekte olup ekonomik birimlerin, rekabet faktörlerinin etkisi beraberinde, kaynaklarını nasıl yönetebileceklerine dair ışık tutmaktadır.

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kavramı ilk olarak Porter (1985) tarafından ortaya atılmış olup; uzun dönemde, ortalamanın üzerinde performansın temeli şeklinde açıklanmıştır.<sup>134</sup> Barney (1991) ise, bir işletmenin, mevcut veya potansiyel rakipleri tarafından eş zamanlı benimsenemeyen, faydaları taklit edilemeyen ve değer yaratan bir stratejiyi uygulaması olarak ifade etmiştir.<sup>135</sup> Bu açıdan bakıldığında, rakiplerin taklit etmesine rağmen firmanın rekabet üstünlüğü devam ediyorsa, bu, üstünlüğün sürdürülebilir olduğu anlamına gelmektedir.

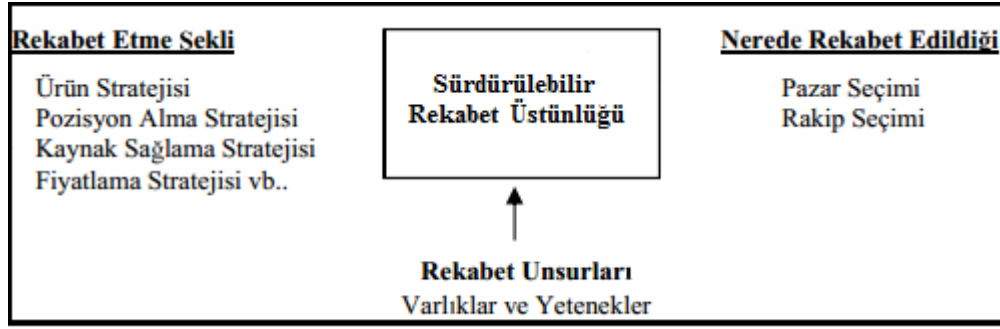
Aaker (1989), rekabet üstünlüğünün elde edilmesinde, Şekil-5'te görüleceği gibi, işletmelerin kaynak ve yeteneklerine uygun stratejileri seçmesi ve kaynak ve yeteneklerini en etkin şekilde kullanacağı rekabetçi alanları bulması gerektiğini öne sürmüştür.<sup>136</sup> Bu kapsamda, sürdürülebilir rekabet gücünün temelini kolay taklit edilemeyen kaynak ve yeteneklerin oluşturduğu, rakiplerin rekabet yeri ve stratejilerini kolay benimseyebileceği düşünülmektedir.

---

<sup>134</sup> Porter (1985), **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, s.11

<sup>135</sup> Barney (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", **Journal of Management Vol.17 No.1**, s.102

<sup>136</sup> Aaker (1989), **Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage**,s.92



Kaynak: Aaker (1989),s.92

Şekil 5: Rekabet Üstünlüğü Sağlama ve Sürdürebilme Gücü

Grant (1991)'e göre, rekabet üstünlüğünün sürdürülebilir olması için, üstünlüğün dayandığı kaynak ve yeteneklerin kalıcı olması, şeffaf olması, transfer edilememesi ve kopyalanamaması gerekmektedir.<sup>137</sup> Yeteneklerin, uzun vadede getiri sağlayacak kalıcılıkta olması, rakipler tarafından kısa sürede benimsenebilecek ve taklit edilecek şekilde yararlarının açık ve anlaşılır olmaması ve piyasada başarı getiren formüllerinin rakipler arasında kolayca yayılmaması; sürdürülebilirliğin koruma odaklı olduğu sürece sağlanabileceğini göstermektedir. Diğer taraftan, yönetimde uzun vadeli gelişmeyi düşünerek günden güne yönetim stratejileri eşliğinde gelecek odaklı olmak ve pazarın isteklerine göre üretimle ihtiyaç odaklı hareket etmek, sürdürülebilir rekabet gücünde başarıya ulaştırabilmektedir.<sup>138</sup>

Day ve Wensley (1988), sürdürülebilirliğin; işletmenin kaynakları, bunları kullanma becerisi ve pazardaki konumuna bağlı olduğunu düşünmüşlerdir.<sup>139</sup> Bu kapsamda birçok araştırmacının rekabet gücünü; örgütsel, çevresel ve yapısal değişkenler etrafında değerlendirdiği görülmektedir. Örneğin; Peters (1988), yeniliklerin ön plana çıktığı küresel dünyada, sabit yapılı, kurallara bağlı, kitle üretimi yapan işletmelerin değil; esnek ve çevreye çabuk uyum sağlayabilenlerin başarılı olabileceğini savunmuştur.<sup>140</sup> Aynı şekilde Chaharbaghi ve Lynch (1999) de, işletmedeki rekabet gücü kaynaklarının, rekabet ortamının dinamiklerine göre

<sup>137</sup> Grant (1991), "The Resource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulations", **California Management Review Vol.33 No.3**, s.114-135

<sup>138</sup> Chaharbaghi ve Lynch (1999), "Sustainable Competitive Advantage: Towards A Dynamic Resource-Based Strategy", **Management Decision Vol.37 No.1**, s.49

<sup>139</sup> Day & Wensley (1988), "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority", **Journal of Marketing Vol.52 No.2**, s.1-20

<sup>140</sup> Peters (1988), "Restoring American Competitiveness: Looking for New Models of Organizations", **The Academy of Management Executive Vol.22 No.2-2**, s.103-109

değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmüşlerdir.<sup>141</sup> Duffey (1988) ise, rekabet gücünün oluşumunda; yöneticilerin, mühendislerin ve organizasyondaki diğer çalışanların yeteneklerine ve bu işgücünün kalitesine odaklanmanın etkili olduğuna değinerek kavrama örgütsel açıdan yaklaşmıştır.<sup>142</sup>

Literatürde, rekabetin kısıtlanmasıyla ilgili olarak giriş engelleri, hareketlilik engelleri ve izolasyon mekanizmaları olmak üzere başlıca üç genel araçtan söz edilmektedir. Giriş engelleri, endüstriye yeni girişleri zorlaştırarak endüstri yapısından kaynaklanan karları korurken; hareketlilik engelleri, işletmelerin gruplarını değiştirmesini zorlaştırarak grup yapısından kaynaklanan kaynakları korumaktadır. İzolasyon mekanizmaları ise, bir işletmenin yaptığı şeylerin rakipleri tarafından taklit edilmesini zorlaştırarak işletme yapısından kaynaklanan karları korumaktadır. Dolayısıyla üstünlüğü sürdürülebilir yapan mekanizmalar rekabet gücünün analiz düzeyine göre değişmektedir.<sup>143</sup>

#### 2.2.4. Rekabet Gücü Analizi

Rekabet gücü; firma, endüstri veya ülkelerin birbirlerine göre durumlarını kıyaslayan görece bir ölçüt olarak kabul edilmektedir. Bu ölçütün belirleyiciliği, sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ulaştıran faktörlerden ziyade bu faktörlerin girdi kabul edildiği analizlerde çıkan sonuçlar olmaktadır. Bu sayede ekonomik birimler stratejilerine yön verebilmekte geliştirmeleri gereken noktaları görebilmektedir.

Rekabet, hem iktisadın hem pazarlama alanının konusu olduğundan nicel ve nitel analizlerle değerlendirilebilmektedir. Örneğin; ekonomi alanında yapılan analizler içinde, Dünya Ekonomi Forumu (WEF), Yönetim Geliştirme Enstitüsü (IMD), Ulusal Rekabet Gücü Konseyi (NCC) gibi kurumların, özellikle ülkeler arası rekabette, çeşitli endeks ölçümleri yer almaktadır. Bu endekslerle yapılan analizlerde, gelir ve ücret gibi ekonomik; eğitim ve sağlık gibi sosyal; teknik altyapı ve ulaşım gibi fiziksel ve insan kaynakları, bilim-teknoloji gibi yenilikçi yapı

<sup>141</sup> Chaharbaghi ve Lynch, "Sustainable Competitive Advantage: Towards A Dynamic Resource-Based Strategy", **Management Decision Vol.37 No.1**, s.49

<sup>142</sup> Duffey (1988), "Competitiveness and Human Resources", **California Management Review Spring No.3**, s.92-100

<sup>143</sup> Seviçin (2009), "Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kavramı Üzerine Bir İnceleme", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi Vol.5 No.10**, s.176

göstergelerini karşılaştırarak rekabet gücü rakamsal kıyaslamalarla ifade edilmeye çalışılmaktadır.<sup>144</sup> Bir diğer nicel analizde ise, bölgelerin rekabet gücünü ölçmek için faktör ve kümeleme analizleri kullanılmakta, endekslerle bölgelerin rekabet güçleri karşılaştırılmakta ve puanlamalarla üstünlük dereceleri sıralanmaktadır.<sup>145</sup> Yapılan endeks çalışmalarının kapsamı nedeniyle rekabet gücünü endüstri veya ülke bazında ölçümlemek nispeten daha zor kabul edilmektedir.

Ülke, endüstri ve işletme bazında kullanılabilen diğer nicel analizlerde ise rekabet göstergelerinin girdi olarak seçildiği çeşitli formüller yer almaktadır. Örneğin; bir malın üretimindeki yerli kaynak maliyetini tahmin etmeyi amaçlayan “Yerli Kaynak Maliyeti Analizi”; ülkelerin karşılaştırmalı üstün olduğu mallarını belirlemek için kullanılan “Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlük Analizi” ve bunların yanında rekabet göstergelerinden oluşan; net ihracat oranı, sektör içi ticaret, kar marjı ve fiyat-maliyet marjı gibi çeşitli iktisadi formüllerle rekabet gücü analiz edilmeye çalışılmaktadır.<sup>146</sup> Bu analizlerle, rekabet düzeyi ölçülmek istenen göstergenin üstünlük derecesine ulaşılabilmekte; analiz sonuçlarıyla, örneğin; işletmeler verimliliğe bağlı olarak kar marjlarını ne kadar arttırabileceklerine veya yatırımcılar ithalat ihracat kararlarını ne yöne çekmeleri gerektiğine cevap bulabilmektedirler.

İşletmelerin, rekabetçi avantajlarını görebilmeleri ve bunu sürdürebilmeleri açısından nitel analizlere de ihtiyaç duyulmaktadır. Bunlardan en bilineni Michael E. Porter tarafından öne sürülen değer zinciri analizidir. Çünkü değer, tüketicilerin ödemeye razı oldukları bedeldir<sup>147</sup> ve uzun vadede tüketiciyle kurulan ilişkiler ile ihtiyaca yönelik ürünler sonucu, işletmeye rekabet avantajı olarak geri dönebilmektedir.<sup>148</sup>

Değer zinciri analizi, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmek için, her bir değer faaliyetini ve bu faaliyetler arasındaki ilişkileri açıklayarak düşük

<sup>144</sup> Albayrak & Erkut (2010), “Türkiye’de Bölgesel Rekabet Gücü Analizi”, **Megaron Journal Vol.5 No.3**, s.141-142

<sup>145</sup> Albayrak & Erkut (2010), **a.g.e.**, s.142-144

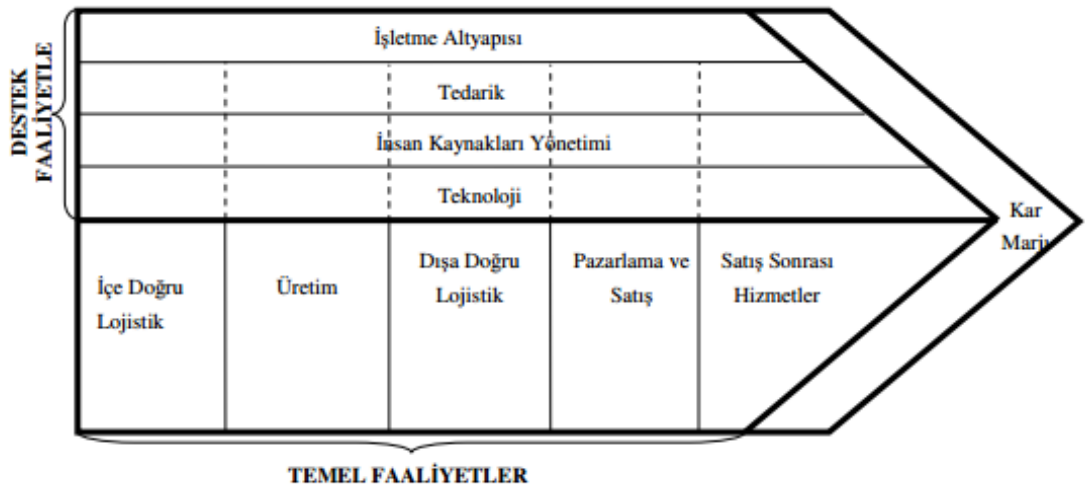
<sup>146</sup> Demir (2002), “Alt Sektörlerde Rekabet Gücü Ölçüm Yöntemleri”, Devlet Planlama Teşkilatı Planlama Dergisi Özel Sayısı, <http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/demiri.pdf>, (Erişim Tarihi: 1.11.2013)

<sup>147</sup> Porter (1985), **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, s.38

<sup>148</sup> Walters & Jones (2001), “Value and Value Chains in Healthcare: A Quality Management Perspective”, **The TQM Magazine Vol.13 No.5**, s.319

maliyetlere ulaşmasını ve fark yaratmasını sağlayan stratejik bir araçtır.<sup>149</sup> İşletmelerin, mikro ve makro çevrelerindeki birimlerle ilişkilerini açıklayarak rekabet gücünü görmesini sağlamaktadır. Böylece uyguladığı stratejilerin hangi faaliyetlerince ne kadar desteklendiğini de bu analizle görebilmektedir.

Değer zinciri, Şekil-6'da da görüleceği gibi, işletme faaliyetlerini temel ve yardımcı faaliyetler olarak sınıflandırmaktadır. Temel faaliyetler, ürünün üretilmesinden satışı ve sonrasına kadar olan çalışmaları kapsarken; destek faaliyetler, işletmenin temel faaliyetlerini yürütebilmesi için gerçekleştirilen diğer işletme içi çalışmalardır. Bu iki faaliyet türünün, birbiriyle sinerji ve uyumluluk içinde ilerlemesi beklenerek karlılık hedeflenmektedir.



Kaynak: Porter (1985), s.37

Şekil 6: Porter'ın Değer Zinciri Analizi

Tüm bu faaliyetlerin değer zincirine olan katkıları ve değer zincirindeki önemleri sektöre göre farklılık göstermektedir. Üretim işletmelerinde üretim süreci kritik önem taşıyan faaliyetken; ana faaliyet konusu dağıtım olan bir işletme için, içeride ve dışarı doğru lojistik birincil öneme sahip faaliyet olabilmektedir.<sup>150</sup> Diğer taraftan, işletme stratejilerine göre zincir faaliyetlerini düzenlemelidir. Örneğin; işletme fiyat temelli rekabet ediyorsa faaliyetlerini maliyetleri en aza indirecek şekilde organize

<sup>149</sup> Ülgen & Mirze (2004), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, s.23

<sup>150</sup> Porter (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, s.40

etmelidir.<sup>151</sup> Bu kapsamda işletmelerin, hangi strateji temelli hareket ettiği, rekabet güçlerini ortaya koymalarında ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ulaşmalarında büyük önem taşımaktadır.

### 2.3. Rekabet Stratejileri

Strateji, askeri bir kavram olarak, savaş politikalarını uygulamak için ekonomik, psikolojik ve askeri güçleri bir arada kullanma sanatı; genel olarak ise, uzun vadeli bir amaca ulaşmak için izlenen yol anlamına gelmektedir.<sup>152</sup>

Yönetim bilimlerinde strateji, rakiplerin faaliyetlerini inceleyerek, amaca ulaşmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğudur.<sup>153</sup> Stratejiler, işletmelerin çevreleri ile ilişkilerini görebilmek ve ortalamanın üzerinde kar elde edebilmek adına tüm unsurlarını ve süreçlerini (planlama, organizasyon, yürütme, kontrol) uzun vadede yeniden şekillendirmelerini gerektirmektedir.

Bir işletmenin faaliyette bulunduğu endüstriyi, sektördeki rekabet güçleri bakımından gözlemlemesi, rakiplerine fark atmak veya sektörde sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ulaşmak için çaba göstermesi, birtakım uygulama ve kararları beraberinde getiren rekabet stratejileriyle gerçekleşmektedir. Bu stratejiler, işletmelerin, rakiplerinden farklı düşünerek bu bakış açılarını firma tercih ve uygulamalarına yansıtmalarıyla oluşmaktadır. Bu nedenle, rekabet ortamındaki her kurum, sürekli olarak, rakiplere ve pazar koşullarına yönelik bilgi toplama, analiz etme, seçme, karşılaştırma ve uygulama faaliyetleri içinde hareket etmekte; stratejilerini, daha nasıl etkili ve fark yaratacak şekilde kullanabilecekleri yönünde geliştirmeye çalışmaktadır.

Strateji, karmaşık bir yapıdır ve etkisi, sadece işletmelerin kendi faaliyetleriyle değil rakiplerle, müşterilerle ve rekabet ortamındaki diğer oyuncular arasındaki

<sup>151</sup> Evans & Campbell & Stonehouse (2003), **Strategic Management for Travel and Tourism**, s.66

<sup>152</sup> "Strateji", <http://tr.wikipedia.org/wiki/Strateji>, (Erişim Tarihi: 05.11.2013)

<sup>153</sup> Ülgen & Mirze (2004), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, s.19

etkileşimi ile tanımlanabilmektedir.<sup>154</sup> Bu durum da, rekabet koşullarında ayakta kalabilmek ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilen stratejileri oluşturabilmek için, rekabette rol oynayan, endüstrinin etkin güçlerini iyi tanımlamak gerektirmektedir.

Porter (1980)'e göre, pazarda öncelikli olarak tanımlanması gereken beş güç bulunmakta olup bunlar;<sup>155</sup>

- Sektöre girişlerin tehdidi
- İkame mal veya hizmetlerin tehdidi
- Alıcıların pazarlık gücü
- Satıcıların pazarlık gücü
- Mevcut işletmeler arasındaki rekabet” dir.

Bu beş güç, işletmelerin rekabet konumlarını etkileyerek pazardaki nihai karı belirlemede, tehdit ve fırsatlar yaratmakta ve bu nedenle stratejik kararlar alınmadan önce iyi analiz edilmeleri gerekmektedir. Rekabet stratejilerinin hedefi ise, işletmeleri, bahsedilen bu güçlere karşı kendilerini koruyabilecekleri veya bu güçleri yararına olacak şekilde kullanabilecekleri pazar konuma ulaştırmaktır.

Rekabet gücünün dinamik bir olgu olması, sektördeki hareketliliklerden kolay etkilenilmesine neden olurken; rekabet ortamının analiz edilmesini ve koşullara uygun rekabet stratejisinin belirlenmesini zorlaştırmaktadır. Özellikle küreselleşme ile oluşan yeni rekabet koşulları, işletmelerin hızlı ancak kalıcı etki yaratabilecek yaklaşımlar benimsemesini gerektirmektedir. Buradaki öncelik, işletmelerin içsel kaynaklarının ve dışsal rekabet faktörlerinin bilincinde hareket edebilmesi olmaktadır.

Bahsedilen tüm etkenler çerçevesinde, işletmelere kendi kaynak ve yeteneklerine uygun rekabetçi avantajı sunan ve sürdürülebilir üstünlük getirebilen en temel üç strateji;<sup>156</sup>

<sup>154</sup> Day & Reibstein (1997), **Wharton on Dynamic Competitive Strategy**, s.3

<sup>155</sup> Porter (1980), **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**,

s.6

<sup>156</sup> Porter (1980), **a.g.e.**, s.35

- Toplam maliyet liderliği
- Farklılaştırma
- Odaklanma

olup, amaçlanan konuma ulaşabilmek için bunlardan herhangi birini, tüm işletme yapılarına uyarlayarak en etkili biçimde uygulayabilmek gerekmektedir.

### 2.3.1. Toplam Maliyet Liderliği

İşletmelerin, ekonomik faaliyetlerini rakiplerinden daha düşük maliyetlerle gerçekleştirmesi ve pazarda oluşan fiyatlarla satış yaparak ortalamanın üzerinde getiri elde etmesi; düşük maliyetli rekabet stratejisi olmaktadır.

Bu stratejide, tüm faaliyetlerde maliyetlerin düşürülmesi esas olmaktadır. İşletmeler, fiyatlarını rakiplerinden daha aşağı çekmek ve pazardaki payını genişletmek için olası en düşük üretim ve dağıtım maliyetlerini oluşturmaya çalışmaktadır.<sup>157</sup> Satışları arttırma çabaları sadece, rakiplerden daha düşük maliyetler yaratarak tasarruf etmekten geçmektedir.

Maliyet liderliği; kalite, hizmet ve diğer alanlar ihmal edilmeden, maliyet ve genel gider kontrolünü, küçük müşteri hesaplarından kaçınılmasını ve ar-ge, servis, satış gücü, reklam vb. gibi alanlarda maliyetlerin en aza indirilmesini gerektirmektedir.<sup>158</sup> Hedef maliyete ulaşabilmek ve olası satış hacmini belirleyebilmek için; pazarın büyüklüğü, pazar payı, rekabet durumu, pazarın satış fiyatına duyarlılığı gibi hususların iyi analiz edilmesi gerekmektedir.<sup>159</sup>

Beş rekabet gücü çerçevesinde incelendiğinde, düşük maliyetli konum;<sup>160</sup>

- **Rakipler:** Bir savunma mekanizması olarak, rakiplerin kar kaybettiği rekabet ortamında, işletmenin gelir etmesi anlamına gelmektedir.

<sup>157</sup> Tenekecioğlu (2005), **Pazarlama Yönetimi**, s.21

<sup>158</sup> Porter (2000), **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, çeviren; Gülen Ulubilgen, s.44

<sup>159</sup> Bayrı (2005), "Maliyet Liderliği Stratejisi Açısından Maliyet-Hacim Analizleri", **MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi No.28**, s.186

<sup>160</sup> Porter (2000), **a.g.e.**, s.45



- **Alıcılar:** Alıcılar, fiyatları ancak bir sonraki en verimli rakibin fiyatına kadar düşürebildiğinden, işletmeyi güçlü alıcılara karşı korumaktadır.
- **Tedarikçiler:** Girdi maliyetlerinde yarattığı esneklik sayesinde, tedarikçiler karşısında savunma sağlamaktadır.
- **Giriş Engelleri:** Ölçek ekonomileri ve maliyet avantajları açısından da önemli giriş engelleri oluşturmaktadır.
- **İkame Mallar:** İşletmeyi, ikame ürünler karşısında rakiplerine göre daha avantajlı konuma ulaştırmaktadır.

Maliyet liderliği çeşitli riskler de taşımaktadır. Örneğin, rakipler tarafında; maliyet lideri işletmenin üretim süreç ve yöntemleri öğrenilip kolayca benimsenebilir ve bu durumda liderin elde edileceği kar miktarını ve rekabet gücünü azaltabilirler. Diğer taraftan, işçilik maliyetlerini düşürerek veya üstün teknoloji kullanarak maliyet liderinden daha ucuza mal edebilmenin yolunu bulabilirler.<sup>161</sup>

Lider işletme tarafındaki risklerde ise, sürekli maliyeti düşürmenin yollarını aramak, müşteri taleplerinin değişkenliğini göz ardı etmeye neden olabilmektedir. Maliyet yapısı değişime uğrayan işletmeler, kısa dönemde daha fazla sabit maliyete katlanmak durumunda kalmaktadır.<sup>162</sup> Bu durum ürün yelpazesinde gelişmeye gitmekten kaçınmaya yol açmaktadır. Maliyet odaklılık; yüksek sermaye yatırımlarına ve rakiplerin marka imajını dengelemek için saldırgan fiyatlama zorlamaktadır. Bu doğrultuda, teknolojik yenilikler karşısında uzun dönemli avantajların yitirilmesi söz konusu olabilmektedir. Teknolojik değişiklikleri sürekli yakalamak ise, geçmiş deneyimleri geçersiz kılarak çeşitli risklere yol açabilmektedir.<sup>163</sup>

<sup>161</sup> Baraz (2010), "Rekabet Stratejileri", [http://bbaraz.home.anadolu.edu.tr/R\\_Y\\_4.pdf](http://bbaraz.home.anadolu.edu.tr/R_Y_4.pdf), (Erişim Tarihi: 26.11.2013)

<sup>162</sup> Bayrı (2005), "Maliyet Liderliği Stratejisi Açısından Maliyet-Hacim Analizleri", **MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi No.28**, s.186

<sup>163</sup> Porter (2000), **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, çev.; Gülen Ulubilgen, s.46

Rekabet gücü, tüketici beklentileri doğrultusunda geliştiğinden; hedef tüketicisi, standart bir ürüne ekonomik bedellerle ulaşma isteğinde olan işletmelerin, maliyet liderliği stratejisiyle başarıya ulaşmaları mümkün olmaktadır. İşletmelerin bu stratejiyi uygulayabilmeleri içinse; sermayeleri geniş, donanımları gelişmiş, pazar payları büyük ve kontrol yeteneklerinin yüksek olması gerekmektedir.

### 2.3.2. Farklılaştırma Stratejisi

İşletmelerin, sundukları mal veya hizmetlere, rakiplerinden farklı özellikler kazandırarak, sektöründe benzersiz ve ayırt edilebilir hale getirme çabaları, farklılaştırma stratejisiyle gerçekleşmektedir. Bu stratejiyi uygulayan işletmeler, ayrıcalıklı ve benzersiz ürünlerinin yarattığı fiyat farkını ödemeye razı müşterileri ile kazanç elde etmeyi ve bunu korumayı hedeflemektedirler.

Farklılaştırma stratejisi çeşitli şekillerde gerçekleştirilebilir. Firmalar, rakiplere göre daha gelişmiş bir teknolojiyle veya üstün bir teknikle farklılaşabilirler. (Örneğin; Machintosh cihazları) veya benzersiz bir tasarım, gösterişli marka ismi üzerinde farklılaşabilirler. (Örneğin; Mercedes otomobiller) Kaliteyi iyileştirme, dayanıklılık ve gelişmiş özellikleri artırma faaliyetlerine ağırlık verilerek (Örneğin; Sony markası), gösterişli marka imajı, statü, markanın kendisine ve ürünlerine güven oluşturarak (Örneğin; Rolex saatleri ve Volvo otomobiller) veya müşterinin ürüne kolay ulaşabilmesini sağlayarak ve satın aldıktan sonra da hızlı, güvenilir, etkili, kaliteli iletişimi gerçekleştirerek satın alma ve satış sonrası destek üzerinde farklılaştırma yoluna gidebilirler (Örneğin; Apple ürünleri). İşletmelerin bu noktada dikkat etmesi gereken husus tek stratejiyle farklılaşmadan ziyade, birçok çeşitle çok boyutlu farklılaşmaya gitmesi gerektiğidir.<sup>164</sup>

Farklılaştırma stratejisine beş rekabet gücü çerçevesinde bakıldığında avantajları;<sup>165</sup>

<sup>164</sup> Porter (2000), Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, çev.; Gülen Ulubilgen, s.47

<sup>165</sup> Porter (2000), **a.g.e.**, s.47

- **Rakipler:** Rekabete karşı yalıtım sağlar. Çünkü prestij ve sadakat kolay kırılmadığından, güven sarsıcı bir hata yapılmadığı sürece rakiplerin, bu firmaların sektörüne girmeleri kolay olamamaktadır.
- **Alıcılar:** Alıcılar için cazibe oluşturmakta, marka ve ürün bağımlılığı yaratmaktadır.
- **Tedarikçiler:** Bu stratejiyi benimseyen işletmelerin müşterileri, fiyat farkına daha az duyarlı olduklarından girdi maliyetlerini fiyata yansıtmak daha kolay olmaktadır. Bu nedenle tedarikçi gücüyle başa çıkılabilmektedir.
- **Giriş Engelleri:** Müşteri tarafında yaratılan ayrıcalık ve üstünlük, yeni giriş engellerini arttırmaktadır.
- **İkame Mallar:** Sadakat yaratarak farklılaşmış firma, müşterisini ancak ikame ürünlerin aynı ayrıcalık ve prestijle cevap verebilmesi durumunda kaybedebileceğinden, rakiplerinden daha iyi konuşlanmış olmaktadır.

Farklılaştırma stratejisi çeşitli riskleri de beraberinde getirmektedir. İşletmeler, farklılaştırmaya giderek yüksek pazar payı elde edemeyebilir veya farklılaştırmanın başarılması için gereken faaliyetler maliyetli ise, maliyet konumundan ödün vermeleri gerekebilmektedir. Tüketicilerin istek ve beğenilerinde meydana gelen hızlı değişimler de talebi karşılayamamaya ve prestij kaybına yol açabilmektedir. Diğer taraftan, taklit malların ayırt edilemeyecek benzerlik yaratması, kazanç kaybına neden olabilmektedir.

Farklılaştırma stratejisinde başarılı olabilmek, farklılığın yarattığı fiyat farkını ödeme gücü olan, prestije önem veren tüketici grubunu hedef alarak gerçekleşebilmektedir.<sup>166</sup> İşletmelerin, mal ve hizmetlerinin cazibesini sürekli kılmak için devamlı geliştirme ve yenilik yoluna gitmeleri, güçlü pazarlama ve araştırma

---

<sup>166</sup> Baraz (2010), "Rekabet Stratejileri", [http://bbaraz.home.anadolu.edu.tr/RY\\_4.pdf](http://bbaraz.home.anadolu.edu.tr/RY_4.pdf), (Erişim Tarihi: 27.11.2013)

becerilerinin olması, kanallarla güçlü işbirliği yapması, fiyat ayarlamaları ile uzun vadede geniş müşteri kitlesine ulaşmaları gerekmektedir.

### 2.3.3. Odaklanma Stratejisi

Belli nitelikteki alıcı grubuna veya coğrafi pazara ürün veya hizmet sunmak odaklanma stratejisi olmaktadır. Pazarın tamamından ziyade belli bir nişine, ürün grubunun bütünüyle değil belli bir kesitiyle uygulanabilir bir stratejidir.

Maliyet ve farklılaşma stratejilerinin hedefleri tüm pazara hitap etmek iken bu strateji farklı olarak belli bir coğrafya ya da tüketici grubuna çok iyi şekilde hizmet vermeyi hedeflemekte ve her bir fonksiyonu bu amaca hizmet edecek şekilde geliştirmektedir.<sup>167</sup> Bu şekilde, dar bir stratejik hedefle, daha geniş alanda mücadele eden rakiplere göre daha etkin ve verimli hizmet edilebilmektedir.

Odaklanma stratejileriyle işletmeler, ya belli bir kesimin beklentilerini daha iyi karşılamak için farklılaşmayı ya da bu kesime sunduğu ürün ve hizmetlerle maliyetlerini azaltmayı veya her ikisini birden odaklanarak başarıya ulaşmayı hedeflemektedirler.<sup>168</sup> Bu durumda söz konusu olan, belli bir kesim için maliyete mi odaklanılacağı, farklılaşmaya mı odaklanılacağı yoksa her ikisine de mi odaklanarak hizmet verileceği kararlarıdır.

Beş rekabet gücü çerçevesinde incelendiğinde, odaklanma stratejisi;<sup>169</sup>

- **Rakipler:** İşletmelerin rakiplerine göre daha iyi ürün ve hizmet sunarak en etkili şekilde pazarlayabilmelerine olanak sunmaktadır. Hedef gruplarına ayrıcalık ve güç sunarak, beklentilerine yönelik bu ürün ve hizmetleri rakiplerden temin edemeyebilecekleri izlenimini oluşturmaktadır.

<sup>167</sup> Prajogo (2007), “The Relationship Between Competitive Strategies and Product Quality”, **Industrial Management & Data Systems Vol.107 No.1**, s.70-71

<sup>168</sup> Porter (2000), **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, çev.; Gülen Ulubilgen, s.48

<sup>169</sup> Porter (2000), **a.g.e.**, s.48

- **Alıcılar:** Dar alanda faaliyet göstermenin avantajı olarak işletme ve müşteri yakınlığı oluşturmakta ve alıcıların değişen ihtiyaçları hızlı ve kusursuz cevaplanabilmektedir.
- **Tedarikçiler:** Belli bir kesimin ihtiyaçlarına yönelik hammadde veya yarı mamul siparişlerini az miktarda ancak hızlı değişimler nedeniyle sıklıkla gerçekleştiğinden ilişkileri kuvvetlendirmektedir.
- **Giriş Engelleri:** Hedef tüketicinin bağlılığı, pazara giriş engelleri ve çekinceler yaratmaktadır.
- **İkame Mallar:** İkame mal üreten işletmelerin de bu hedefe yönelik yatırım yapmasını engellemektedir.

Odaklanma stratejisinin sakıncaları ise, işletmelerin, belli bir pazar grubuna hitap etmelerinden dolayı pazarın tamamının sunduğu avantajları göz ardı etmiş olmalarıdır. Diğer taraftan, tedarikçilerden az miktarda yaptıkları siparişler sebebiyle, büyük ölçekli mal ihtiyaçlarında güç kaybedebilmeleri ve ölçek ekonomisinden yararlanamıyor olmalarıdır.

Genel olarak üç strateji değerlendirildiğinde, her bir rekabetçi stratejinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi; farklı güçleri, yetenekleri, organizasyonlara dair düzenlemeleri ve yönetim tarzlarını gerektirdiği görülmektedir.<sup>170</sup> Bu durumda işletmelerin her üç stratejiye aynı zamanda uygun olması mümkün olamamaktadır.

Bu nedenle işletmeler, kaynak ve yeteneklerine uygun bir stratejik kararlar tüm politikalarını bu strateji etrafında geliştirmeli; maliyet liderliğine soyunan bir işletme, tüketici kanalında fiyatı göz ardı edecek bir değer sunmalı; farklılaşmayı benimseyen işletme ise ayrıcalığın maliyetlerine katlanabiliyor olmalıdır.<sup>171</sup> Aksi durum işletmelerin arada sıkışıp kalmalarına neden olmaktadır.

<sup>170</sup> Porter (2000), **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, çev.; Gülen Ulubilgen, s.49

<sup>171</sup> Prajogo (2007), "The Relationship Between Competitive Strategies and Product Quality", **Industrial Management & Data Systems Vol.107 No.1**, s.72

### **3. AKARYAKIT SEKTÖRÜNDEKİ ÇEVRECİ ÜRÜNLERİN REKABET GÜCÜ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

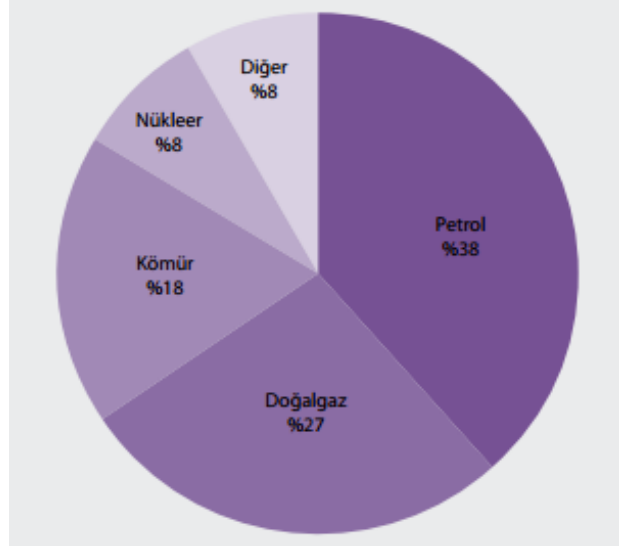
Çalışmanın bu bölümü; araştırmanın konusu ve amacı, kapsam ve kısıtları, araştırma türü, modeli ve metodolojisi hakkında bilgiler içermekte olup toplanan verilerin değerlendirilmesi ve yorumlanması da yapılmaya çalışılmıştır.

#### **3.1. Araştırmanın Konusu**

Araştırma akaryakıt sektöründeki çevreci ürünlerin, işletmelerin rekabet gücüne etkilerini konu almaktadır. Akaryakıt sektörü, gerek üretim gerek dağıtım aşamalarında birebir çevre ile etkileşim içindedir. Sektörel faaliyetler, doğaya zararlı etkileri olabileceğinden ötürü kullanıcıların ilgisini bu noktaya çekmektedir.

Dünya üzerindeki enerji tüketiminin birincil kaynağı, Şekil-7’de de görüleceği gibi, petrol olmaktadır. Günümüzde petrol rezervlerinin hızla tükenmesi ile petrolün alternatif enerji kaynaklarına yoğunlaşma başlamış ancak bu kaynakların yeterince ekonomik hale gelmemiş olması sebebiyle petrol stratejik bir ürün olarak hala yerini ve önemini korumaktadır.

Akaryakıt sektörü genel olarak; petrolün aranması, çıkarılması, taşınması, rafinerilerde işlenmesi, dağıtım şirketlerince bayilere ulaştırılması ve perakende satışa sunulması aşamalarından oluşan kademeli bir yapıya sahiptir. Türkiye’de bu faaliyetler, 5015 sayılı Petrol Piyasası Kanunu’na göre yürütülmekte olup düzenleme ve denetleme çalışmaları ise T.C. Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu tarafından gerçekleştirilmektedir.



Kaynak: EPDK (2012), s.2

Şekil 7: Dünya Enerji Tüketiminin Birincil Enerji Kaynaklarına Göre Dağılımı

Türkiye’de ve Dünya’da, sektörün ham madde ihtiyacı yerli üretim veya ithalat yoluyla gerçekleşerek pazara sunulmaktadır. Dağıtım firmalarından bazıları, rafinerilerden aynı ürünü temin ederek direkt satışa sunarken diğer kısmı ise ekstra katkı maddeleriyle farklılaştırıp nihai tüketiciyle buluşturmaktadır. Rafineriden arz edilen ürünler ise Avrupa Birliği standartlarına uygunluk kapsamında, belli oranda çevreci nitelik taşımakta, dolayısıyla firmalar bunun üzerine ekledikleri katkılarla farklılaşmaktadır.

Bu yüzden sektörün alt kademelerine bakıldığında, nihai petrol ürünlerinin üretim süreci bakımından yeni bir “katma değer” yaratılması söz konusu olmakta ve depolanması, nakli, perakende satışı gibi daha çok “yeniden satış” başlığı altında toplanabilecek hizmet faaliyetlerinin yoğunlaştığı görülmektedir.<sup>172</sup>

Bu doğrultuda akaryakıt dağıtımını yapan firmaların, ürünlerini daha verimli ve çevreye daha az olumsuz etki edebilecek yönde geliştirmeleri temelde benzer niteliklere sahip ürünlerine değer katma ve piyasada rekabet gücü kazanma yoluna gitmeleri söz konusu olmaktadır. Bu amaçla araştırma konusu, çevreci ürünler üreten

<sup>172</sup> “Akaryakıt Sektör Raporu”,  
<http://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2fDocuments%2fSekt%25c3%25b6r%2bRaporu%2fsektorrapor2.pdf>, (Erişim Tarihi: 03.12.2013)

ve yeşil pazarlama faaliyetlerine yer veren firmaların incelenmesi üzerine, akaryakıt sektöründe gerçekleştirilmiştir.

### 3.2. Araştırmanın Kapsamı

Türkiye’de akaryakıt; “benzin türleri, motorin türleri, fuel oil türleri ve diğer türler (havacılık, denizcilik yakıtları)” olmak üzere üç gruba ayrılmakta olup, 2012 yılsonu rakamları itibariyle, lisanslı 52 adet şirket tarafından dağıtımları gerçekleştirilmektedir.<sup>173</sup> Bu şirketlerin %9’u yabancı ortaklı uluslararası firmalardan, %91’i ise yerli firmalardan oluşmaktadır.

52 şirketin çok büyük bir kısmı, küçük ve pazara yeni giren firmalardır ve oligopolistik yapı gösteren akaryakıt sektöründe rekabet, belli bir ölçeğin üzerinde olan, büyük şirketler elinden yürütülmektedir. Tablo-4’te de görüldüğü gibi 2012 yılı itibariyle, ilk büyük üç akaryakıt firmasının toplam pazar payları, sektörün % 56,1’ini oluşturmaktadır.

Fiyat, sektör yapısı gereği serbest mekanizmaya duyarlı olmaktadır. Ancak EPDK tavan fiyat uygulaması yaparak fiyata dayalı sınırlamalar getirmekte ve bu şekilde aşırı fiyat farklarının oluşmasına engel olarak rekabeti dengelemektedir. Bu durum firmaların, yüksek maliyetlerle ürettikleri ürünler olsa bile bu ürünleri tavan fiyatın üzerinde piyasaya sunamalarına neden olmaktadır.

Ürün bazında değerlendirildiğinde ise, akaryakıt sektörünün dinamiğini “taşıt yakıtları” olan kurşunsuz 95 ve 97 oktan benzin türleri ve motorin oluşturmaktadır. Belirtilen firmaların her birinin çevreci uygulamalara yer vermediği düşünüldüğünde yeşil faaliyette bulunan firmaların ise daha çok bu ürün grupları üzerinde yoğunlaştığı ve farklılaştığı görülmektedir.

Verilere göre 52 adet lisanslı dağıtım firmasının birçoğu akaryakıt, otogaz ve madeni yağ ürünlerinin üretim ve dağıtımını gerçekleştirirken diğer çoğunluk ise

<sup>173</sup> EPDK (2012), “Petrol Piyasası Sektör Raporu”, [http://www.epdk.gov.tr/documents/petrol/rapor\\_yayin/Ppd\\_Yayin\\_Rapor\\_2013\\_Eylul.pdf](http://www.epdk.gov.tr/documents/petrol/rapor_yayin/Ppd_Yayin_Rapor_2013_Eylul.pdf), (Erişim Tarihi: 03.12.2013)



(Tablo-4'te 11.sırada belirtilen) yerel ağda istasyon sahipleri olup kısıtlı ürün çeşidine yer vermekte ve çevreci uygulamalar içermemektedir. Hatta bu firmalar, istasyonsuz ağ yöneterek sınırlı sayıda imkanlara ve belli bir tüketici grubuna ulaşmaktadırlar. Bu nedenle araştırma kapsamı firmaların tamamını içermemektedir.

Tablo 4: İlk 10 Lisanslı Dağıtıcı Firmanın Son 2 Yıllık Pazar Payları

No	2011	Pazar Payı (%)	No	2012	Pazar Payı (%)
1	Omv Petrol Ofisi A.Ş.	23,7	1	Omv Petrol Ofisi A.Ş.	22,4
2	Shell & Turcas Pet. A.Ş.	17,6	2	Opet Petrolcülük A.Ş..	17
3	Opet Petrolcülük A.Ş.	17,2	3	Shell & Turcas Pet. A.Ş.	16,7
4	Bp Petrolleri A.Ş.	9,4	4	Bp Petrolleri A.Ş.	8,9
5	Total Oil Türkiye A. Ş.	5,2	5	Total Oil Türkiye A. Ş.	6
6	Altınbaş Pet. ve Tic. A.Ş.	3	6	Tp Pet. Dağ. A. Ş.	3,7
7	Lukoil Eurasia Pet. A.Ş.	2,1	7	Altınbaş Pet. ve Tic. A.Ş.	2,2
8	Tp Pet. Dağ. A.Ş.	2	8	Milan Pet. San. ve Tic. A.Ş.	2,1
9	Milan Pet. San. ve Tic. A.Ş.	1,7	9	Lukoil Eurasia Pet. A.Ş.	2
10	Akpet Akaryakıt Dağ. A.Ş.	1,5	10	Aytemiz Akar. Dağ. A.Ş.	1,9
11	Diğer Dağıtıcı Lisans Sahibi Şirketler Toplamı	16,6	11	Diğer Dağıtıcı Lisans Sahibi Şirketler Toplamı	17,1

Kaynak: EPDK (2012), s.59

Şirket yapıları ele alındığında, pazar lideri OMV-PO, OMV'nin uluslararası nitelikte olması sebebiyle %97 yabancı sermayelidir ancak Dünya'da bu isimle faaliyet göstermekte olduğu tek ülke Türkiye olduğundan uluslararası nitelik taşımamaktadır. Shell, BP, Lukoil ve Total uluslararası nitelikte firmalar olarak dünyadaki birçok ülkede hizmet vermektedir. Opet, TP, Alpet, Aytemiz ve Milan ise yerli firmalar olarak sadece Türkiye'de hizmet vermektedirler.

Diğer taraftan, sektördeki katık madde kullanımında, Shell ve BP dışındaki sekiz firmanın, dışarıdan satın aldıkları ve sektördeki fiyata duyarlılıktan ötürü de bu katkıları daha çok performans ve tasarruf özelliklerini ön plana çıkarmak amaçlı kullandıkları görülmektedir. Shell ve BP ise Dünya üzerinde kendi çevreci katkılarını

üreten, Türkiye'deki tek iki firma olarak, uluslararası ölçekte yeşil faaliyetlerde bulunmakta ve çok sayıda tüketiciye ulaşabilmektedir.

Çevreye daha duyarlı ve daha az zarar veren ürün ve düzenlemeler geliştirmek, üretim ve ar-ge aşamalarında yüksek maliyetlere katlanmayı, belirli bir sermaye birikimini gerektirmesi, daha çok tüketiciye ulaşabilmek için uluslararası nitelikte olması ve tüm bu unsurların rekabet gücüne etki edebilir nitelikte olması sebebiyle çalışma; Türkiye'de faaliyette bulunan, çevre dostu ürün ve çevreci faaliyetlere yer veren uluslararası akaryakıt şirketlerini kapsamaktadır.

### **3.3. Araştırmanın Amacı**

Çevreye daha duyarlı ve daha az zarar veren ürün ve düzenlemeler geliştirmek, üretim ve ar-ge aşamalarında yüksek maliyetlere katlanarak rekabet düzeyine olumsuz etki etmektedir. Diğer taraftan, çevre dostu ürünler üreterek doğaya saygılı tasarımlar geliştirmek, ulusal ve uluslararası piyasalarda yeni bir rekabet gücü kazandırmaktadır.

Akaryakıt sektörünün yapısı nedeniyle firmalar aynı sınırlamalara, yakın fiyat uygulamalarına ve benzer ürünlerle benzer işletme davranışlarına yönlendirilmektedir. Bu durumda sektördeki farklılaşma, ürün niteliğine yönelik yapılan, işletmelere has, çevreci ve ekonomik formüllerin geliştirilmesiyle gerçekleşmektedir.

Diğer taraftan, dünyanın artan enerji ihtiyacına, önümüzdeki birkaç yıl daha kömür, petrol, doğalgaz gibi fosil yakıtların karşılık verecek olması bu yakıtların karbondioksit salınımlarını kontrol altına almak, iklim değişikliği ve çevre sorunlarıyla mücadelede büyük önem taşımaktadır.

Araştırmanın amacı, dünya üzerindeki enerji kaynaklarının gelecek kaygısı oluşturması sebebiyle, akaryakıt sektöründeki çevreci ürün ve üretim faaliyetleri hakkında bilgi toplayarak bu faaliyetlerin, firma rekabet güçlerine etkisi hakkında derinlemesine fikir edinmektir.

### 3.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma; Türkiye’de faaliyette bulunan uluslararası nitelikteki firmaları dikkate aldığından dünya geneli için yorumlanamamaktadır.

Türkiye’deki akaryakıt firmalarından, üretim hacimlerinin ve kapasitelerinin uluslararası düzeyde büyüklüğünden ötürü, sadece kendi çevreci katkılarını üretebilme kapasitesine sahip olanlar dikkate alınmış; hazır katık kullanan diğer firmalar dikkate alınmamıştır.

Çalışma, yeşil ürün üreten pazar lideri firmalarla yapılan görüşmeler ve ikincil kaynaklardan toplanan bilgiler şeklinde gerçekleştirildiğinden, niteliği, temas edilen kişilerin yönlendirmesi ve bilgilendirmesi doğrultusunda sınırlı kalacaktır. Bu nedenle en önemli kısıt ilgili kişilerin görüş ve bildirimleridir.

Diğer kısıt ise, işletme yetkililerinin sınırlı vaktinin olması ve araştırmanın belirli sürede gerçekleştirilmesi gerektiğinden, zamandır.

### 3.5. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın kapsamı gereği ana kütlesi; Türkiye’de faaliyette bulunan, çevreci ürün üreten ve doğa dostu faaliyetlere yer veren, üretim ve dağıtımda önde gelen, yaygın istasyon ağı ile çok sayıda tüketiciye ulaşabilen, uluslararası ölçekteki iki firmadan oluşmaktadır. Bu firmalar, Tablo-5’te de görüldüğü gibi; Shell ve BP olmaktadır.

Tablo 5: Toplam Akaryakıt Türlerine Göre Türkiye Pazar Payları

Firma Adı	Akaryakıt Türü	Satış Miktarı (ton)	Genel Toplam (ton)	Piyasa Payı (%)	Genel Piyasa Payı (%)
Shell & Turcas Petrol Anonim Şirketi	Benzin Türleri	448.189	3.045.978	24,2	16,7
	Motorin Türleri	2.564.642		16,4	
	Fuel Oil Türleri	32.882		4,7	
	Diğer	265		0,6	
Bp Petrolleri Anonim Şirketi	Benzin Türleri	215.085	1.618.545	11,6	8,9
	Motorin Türleri	1.331.423		8,5	
	Fuel Oil Türleri	69.490		10,0	
	Diğer	2.547		5,8	

Shell; 1923 yılından beri, satış ve operasyon, ticari akaryakıtlar ve ticari filo iş kollarını kapsayan perakende satışlar, madeni yağlar, rafineri ve dağıtım, enerji ve gaz arama ve üretim, havacılık satışları, kimya satışları ve denizcilik satışları alanlarında faaliyet göstermektedir. Globalde yaklaşık 90 ülkede hizmet veren, toplamda 87 bin çalışanla, 44 bin akaryakıt istasyonu ve 30'dan fazla rafineri ve üretim tesisi bulunan Shell, Türkiye'de, 700 personel, 12 bin dolaylı çalışan, perakende ağında 1025 istasyon ve on üç akaryakıt terminali (5 akaryakıt, 2 LPG, 6'sı müşterek) ile faaliyet göstermektedir.

BP ise; 1912 yılından beri akaryakıt, madeni yağlar, LPG, havacılık, denizcilik gibi alanlarda petrol arama ve üretim faaliyetleri göstermektedir. Globalde, 80'in üzerinde ülkede hizmet veren, toplamda 85 bin çalışan, 21 bin istasyon ve 15 rafineri üretim faaliyeti bulunan BP, Türkiye'de, 600 akaryakıt, 130 BP otogaz, 70 Petgaz istasyonu ile hem arama üretim hem rafinaj ve pazarlama hizmetleri sunmaktadır.

Örneklem olarak ise, ana kütlelin tamamı dikkate alındığından, araştırma "tam temsil" kabiliyeti taşımaktadır. Firmalar, toplamda günlük 7 milyon varil ham petrol üreterek dünya ham petrol ihtiyacının %8'ini karşılamakta, üretim hacimleri ile dünya ilkleri arasında yer almaktadır.

### 3.6. Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, sayısal veriler yerine, kişilerin görüş ve deneyimlerinin değerlendirilmesi ve ilgili bilgilerin bu doğrultuda toplanmasına yer vermesi sebebiyle "nitel araştırma" modelindedir.

Nitel araştırma insanların yaşam tarzlarını, öykülerini, davranışlarını, örgütsel yapıları ve toplumsal değişmeyi anlamaya dönük bilgi üretme süreçlerinden biridir (Strauss ve Corbin, 1990). İstatistiksel veri analizine dayalı nicel araştırmanın aksine nitel araştırma, insanların olaylara ne tür anlamlar yükledikleri, diğer bir deyişle olayları nasıl niteledikleri sorusuna cevap aramaktadır (Dey, 1993).<sup>174</sup>

<sup>174</sup> Özdemir (2011), "Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma", Eskişehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi No.11(1), s. 326-327

### 3.7. Araştırmanın Türü

Araştırma, akaryakıt sektöründeki çevreci ürünlerin, işletmelerde rekabet gücüne etkilerinin ilk defa inceleniyor olması yönünden "keşfedici araştırma" türündedir.

Keşfedici araştırmalar; bir problemin iç yüzünü, olası karar seçeneklerini ve değişkenleri keşfetmeye çalışmaktadır. Bu tür araştırmalar genellikle önceden hakkında çok az bilgi bulunan konular üzerinde ve nitel olarak yapılmaktadır. Keşfedici araştırmalarda hipotezler ya net değildir, ya da hiç yoktur ve diğer araştırma türlerine gerekli hipotezleri geliştirebilmeye yardımcı olur.<sup>175</sup>

### 3.8. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada, akaryakıt sektöründeki çevreci ürünü olan ve pazar payı büyük işletmelerin yetkilileriyle gerçekleştirilen "derinlemesine görüşme" yöntemi kullanılmıştır.

Derinlemesine görüşmeler, hedef kişilerle birebir ve tek seferde yapılan, ilgili katılımcının görüş ve düşüncelerine ulaşmak için kullanılan yöntemdir.

### 3.9. Araştırmanın Değerlendirilmesi

Çevre bilincinin günümüzde önem kazanması, çevre sorunlarına yönelik kurumsal olarak atılması gereken adımları ve hükümetin, sektörel sınırlayıcı politikalarını da beraberinde getirmiştir. Bu nedenle örnek firma faaliyetleri, çevreci ürün ve uygulamaları, şirket politikaları ve sürdürülebilirlik adına attıkları adımlar karşılaştırmalı olarak değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Shell global, merkezi Hollanda olan İngiltere’de şirketleşmiş “Royal Dutch Shell” adıyla, 90’a yakın ülkede faaliyet gösteren, 87 bin toplam çalışanı, 30’dan fazla rafineri & kimya tesisi ve 43 bin akaryakıt istasyonu, 145 milyarlık

---

<sup>175</sup> Nakip (2003), *Pazarlama Araştırmaları – Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, s.30

akaryakıt satışı gerçekleştiren upstream, downstream ve proje & teknoloji yenilik faaliyetlerini yürütmektedir. 2012 rakamlarına göre geliri 467.2 milyar dolar, kazancı 26.8 milyar dolar, sermaye yatırımı 29.8 milyar dolar ve araştırma geliştirme yatırımları ise 1.3 milyar dolar seviyelerinde gerçekleşmiştir.

Bir Royal Dutch Shell şirketi olan Shell Türkiye ise, 1923'te akaryakıt dağıtımı ile başladığı Türkiye pazarında 2006 yılında bir yapılandırmaya giderek Turcas Petrol ile birleşmiş ve "downstream" yani "petrol ürünleri satış, pazarlama ve dağıtım" işini geliştirerek bugün ülkenin önde gelen enerji gruplarından biri olmuştur.

Bu doğrultuda Türkiye'de gerçekleştirdiği aktiviteler:

- Shell Derince Tesisleri'nden 46 ülkeye ihracat
- 72 ilde 1025 akaryakıt istasyonu
- İstasyonlarda günlük ortalama hizmet verilen müşteri sayısı 500 bin
- 680 Shell Auto Gas satış noktası
- Shell Madeni Yağlar 6 yıldır pazar lideri (2012 sonu)
- Sektörün en büyük filo yakıt yönetim sistemi Shell Taşıt Tanıma Sistemi'nde, 500 bin kayıtlı araç (Shell Partner Card & euroShell Card dahil)
- Sektörün en büyük sadakat programı Shell Club Smart 7 milyon kullanıcısıyla 11'inci yılında
- Fortune 500 sıralamasında Türkiye'nin en büyük 7'nci şirketi (2011)
- Capital 500 sıralamasında Türkiye'nin en büyük 6'ncı özel şirketi (2011)
- 10 kez Akaryakıt ve Madeni Yağ Sektörünün En Beğenilen Şirketi (Capital Dergisi)

- Shell'in 65 ülkede 16 bin istasyonu arasında düzenlediği 'Farkı Yaratan İnsandır' programında 3 yıldır şampiyon;
- 2009 Kayseri istasyonu Dünya Şampiyonu  
2010 Batman istasyonu Avrupa Şampiyonu  
2011 Antalya istasyonu Dünya Şampiyonu

Shell Enerji, sadece enerji faaliyetlerini üstlenerek doğalgaz operasyonlarını yürütmekte; Shell Kimya, ev eşyaları, deterjan, boya gibi günlük hayatta pek çok alana ürün tedarik etmekte; Shell Denizcilik, Türkiye'nin 21 limanında yerel ve global düzeydeki firmalara madeni yağ ve teknik hizmet vermekte; Shell Havacılık, Türkiye'de 11 havalimanına hizmet vererek günde ortalama 60 uçağa yakıt ikmali gerçekleştirip yılda yaklaşık 150 milyon litre yakıt satışı sağlamakta ve son olarak Shell Upstream Türkiye ise, Güneydoğu Anadolu, Karadeniz'in batısı ve Akdeniz açıklarında, Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı ile birlikte petrol ve doğalgaz arama faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

BP ise, Türk ekonomisi ve dünya genelinde enerji sektörüne yatırımlarıyla 100 yıla yakın bir süredir hizmet veren İngiltere menşeli, dünyanın en büyük petrol ve petrokimya gruplarından biridir. Ana faaliyet alanları; ham petrol ve doğalgaz arama ve üretimi; rafinaj, pazarlama, ikmal ve nakliye; petrokimya ürünleri imalat ve pazarlaması olarak gaz ve güneş enerjisi üretim alanlarındaki faaliyetlerini de genişleten BP; akaryakıt, madeni yağ, havacılık, denizcilik, gemicilik ve lojistik operasyonlarını Avrupa, Kuzey ve Güney Amerika, Uzakdoğu ve Afrika'da sürdürmektedir. Globalde, 2012 rakamlarına göre; satış ve diğer operasyon gelirleri 375.765 milyon dolar, geliri 11.6 milyar dolar ve araştırma geliştirme yatırımları ise 674 milyon dolar seviyelerinde gerçekleşmiştir.

BP Türkiye'nin faaliyetlerine bakılacak olursa:

- 600 akaryakıt istasyonu
- 130 otogaz ve 70 petrogaz istasyonu
- Azerbaycan'daki Şah Deniz gaz tedarik sisteminde ve Bakü-Tiflis-Ceyhan Boru hattı faaliyetlerinde işbirliği

- Türkiye’de ilk ve tek özel rafinerisi Anadolu Tasfiyehanesi A.Ş. (ATAŞ)’a %68 ortaklık
- Türkiye’de beş büyük havaalanında yakıt operasyonları
- Gemlik’te yüksek teknolojili madeni yağ tesisi
- Sporda Milli Olimpiyat ve Milli Paralimpik Komiteleri’ne, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği’ne ve Akut’a sponsorluk
- Trafik ve çevre eğitimleri konusunda birçok sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmektedir.

Shell’in çevre sorunlarına karşı kurumsal bakış açısı; dünyanın artan enerji ihtiyacını karşılarken çevreyi koruyan yeni teknolojiler, ortaklıklar ve çalışma şekilleri geliştirerek faaliyetlerinin çevreye etkilerini sınırlandıracak yolları aramak üzerine kurulmuştur. 1977 yılında küresel ısınma tehdidini kabul edip ilgili hükümleri, sektörü ve enerji kullanıcılarını harekete geçmeye çağıran ve bu faaliyetlerde kendisi eyleme geçen ilk enerji şirketlerinden biri konumdadırlar. Bu kapsamdaki faaliyetlerini şu şekilde özetlemektedirler:

- Faaliyetlerini daha verimli hale getirecek çalışmaları artırmaktadırlar.
- Karbon yakalama ve saklamada önemli bir kapasite oluşturmaktalar.
- Hidrokarbon üretiminde salınımları azaltan teknolojileri araştırıp geliştirmektedirler.
- Doğal gaz ve düşük karbondioksit içeren yakıtlar gibi düşük karbondioksit içeren enerji kaynakları geliştirmektedirler.
- Pazarı, milyonlarca perakende ve ticari müşteriye daha az enerji kullanıp daha az karbondioksit yaymasında yardımcı olacak ürün ve hizmetlerle büyütürken enerji ihtiyacını kontrol altına almaktalar.
- Karbondioksit ve diğer sera gazlarını kontrol altına alacak etkili bir uluslararası politika çerçevesi oluşturmak üzere hükümetlere aktif olarak yardımcı olmaktadır.



- Biyoçeşitliliği korumaya ve korumayı desteklemeye yardımcı olmak üzere, Wetlands International ve Uluslararası Doğa Koruma Birliği (IUCN) dahil önde gelen koruma gruplarıyla işbirliği halinde, tehlikedeki türleri belirlemeye ve biyoçeşitlilik eylem planlarına dahil olmaktadır.
- Petrol ve petrol ürünlerinin çevreye dökülmesinden oluşabilecek çevre kirliliklerini uzun yıllardır azaltmış bulunmaktalar. Diğer taraftan “gemi kalite güvence standardı” gibi talep ettiğimiz düzenlemelerle bu işlemlerdeki bir takım koşulların sağlanmasını denetlemiş olmaktadır.
- Tesis yükseltme yatırımları, daha temiz yakan donanımlar kurma ve sülfür dioksit yakalama teknolojisi faaliyetleriyle çevre kirliliğine yol açan maddelerin salınımını azaltmaya çalışmaktalar.
- Su kullanımını azaltma ile ilgili olarak, Katar'daki Pearl GTL tesisleri, kurak çevresinden hiç temiz su almayacak şekilde tasarlanmış; Hollanda'daki Schoonebeek projesi ise buhar üretmek üzere şebeke suyunu yeniden kullanacak şekilde organize edilmiştir.

Bu faaliyetler, 1976'da yayınlanan “Shell Genel İş İlkeleri” çerçevesinde, şirketin temel değerleri “dürüstlük, doğruluk ve insanlara saygı” kapsamında gerçekleştirilmektedir. Çevre ve toplum bilinci, ilkeler arasında 5. ve 6. sırada yer almaktadır:

1. Ekonomi
2. Rekabet
3. Doğruluk
4. Siyasi Faaliyetler
5. Sağlık, Emniyet, Güvenlik ve Çevre
6. Yerel Topluluklar
7. İletişim ve Paylaşım
8. Uygunluk

BP ise, "çevresel duyarlılığı", akaryakıttan gaza ve madeni yağa kadar faaliyette bulunduğu her alana ve her ürüne taşımakta, "çevre" ve "yeşil" adı altında yapılan çalışmalarını bir performans kriteri olarak bir "marka değeri" görmektedir. Bu kapsamda hedefi; insana ve çevreye zarar vermeden, herhangi bir kazaya neden olmadan faaliyetlerini sürdürebilmektir. İşlemlerinin çevre ve sağlık üzerindeki etkilerini; atık, emisyon ve boşaltım miktarlarını düşürerek ve enerjiyi verimli kullanarak kaliteli ve güvenli ürünler üretmeyi amaçlayan uygulamalarda bulunmaktadır. Diğer taraftan, proje ve operasyonlarının yaşam döngüsü boyunca amaçladıkları; çevresel etkileri yönetmek ve yerel toplumları etkileyen herhangi bir durumu tanımlamak olmaktadır. Bu kapsamdaki faaliyetlerinden bazıları:

- BP yakıtları, içeriğindeki "özel 4'üncü nesil katıklar" sayesinde hava kirliliği ile mücadeleye katkı sağlamaktadır.
- 1.076 km uzunluğundaki Bakü-Tiflis-Ceyhan boru hattının doğal çevresinin korunup geliştirilmesi ve yakın yerleşimlerde yaşayan toplulukların kalkınmasına katkı sağlanması için Çevresel Yatırım Programı çerçevesinde boru hattı güzergâhında biyolojik çeşitliliği, önemli kuş ve bitki alanlarını ve tehlike altında bulunan türleri korumak için projeler hayata geçirmektedir. Diğer taraftan güzergah üzerindeki KOBİ'lere ve girişimcilere, teknik ve finansal destek sağlamış, mesleki eğitimler vererek istihdamın geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.
- 10 yıldan fazla süredir karbondioksit yakalama ve depolama sistemleri kullanmaktadır.
- Hazar Denizi'ndeki faaliyetlerinde, deniz tabanından bilgiler edinerek derinliklerdeki çevreyi etkilemeden faaliyet göstermektedir.
- 20 yıldır genç bilim adamlarına ve koruma girişimlerine dünya çapında sponsorluk etmektedir.

- Şile yangınında yitirilen ağaçlık bölgenin yeniden kazandırılması için BP Türkiye 1995 yılında çevre düzenlemesini üstlenerek küçük bir orman yapmıştır.
- BP'nin Gemlik'te bulunan madeni yağ tesisinde, atıkları, deşarjları ve hava kirliliğine neden olan emisyonları aza indirmeyi hedefleyen uygulamalar yaparak kapsamında atık yönetimi kadar, doğal kaynakları ve her türlü enerji kaynağını en verimli ve ekonomik şekilde kullanmayı da tesisin işletme anlayışı içinde değerlendirmektedir.
- BP, akaryakıt sponsoru olduğu Dünya Ralli Şampiyonası'nın Türkiye ayağını da çevreyle ilgili mesajlarının iletişimini yapabileceği bir platform olarak değerlendirmektedir. Antalya Üniversitesi Kampüsü içinde yer alan 500 ağaçlık BP Hatıra Ormanı, BP'nin doğayla olan dostluğunun ve çevresel duyarlılığının bir simgesi olmaktadır.
- BP Türkiye, ünlü doğa fotoğrafçısı Süha Derbent' in 2003 yılında yaptığı Afrika yolculuğuna destek vererek “dünyadan eksilen her canlı türünün doğanın dengesini bozduğu” gerçeğine dikkat çekmiştir. Çekilen fotoğraflar, BP'nin çevre konseptini vurgulaması için 2003 yılı BP takviminde de yer almıştır.
- BP'nin neden olduğu, Meksika Körfezi'nde yaşanan trajik kaza ve 11 kişinin yaşamını kaybetmesi üzerine sızıntı sonrası çevreyi temizlemek, kazadan etkilenen halkın kayıplarını hızla telafi etmek ve bölgedekilerin sağlığı ve emniyeti için tüm sorumluluklar yerine getirilmektedir. ABD hükümeti, bölge sakinleri, paydaşlarımız, çalışanlarımız, endüstrideki diğer kuruluşlar ve medya ile işbirliği içinde; sızıntıyı durdurma, önleme ve temizleme çalışmalarına yaklaşık 48 bin kişi katılmış ve çalışmalara toplam 17.7 milyar dolar harcanmış, ayrıca felaketten zarar görenlere ödenmekte olan tazminatlar için 20 milyar dolar değerinde fon oluşturulmuştur. Diğer taraftan, körfeze yayılan ham petrolün çevreye etkilerinin araştırılması için on yıl sürecek bir çalışmaya da ayrıca 500 milyon dolar fon ayırmıştır ve bu

kapsamda geliştirdikleri atık yönetim planı ile yeniden kullanım, geri dönüşüm ve yenileme sistemleri geliştirmiştir.

Bu faaliyetlerindeki titizliklerini, çevreciliği ilk işletme prensibi olarak görerak desteklemektedirler. Şirket ilkelerine göre güvenlik iyi bir işletme prensibidir ve yapılan her Őey alışanlarının ve çevredeki toplumların güvenliğine yönelik gerçekleşmektedir. Bu kapsamda dünyaya, enerjiyi güvenli bir Şekilde temin etmeyi taahhüt etmektedirler. Tüm ilkeleri aşağıdaki gibidir sıralanmaktadır:

1. Güvenli Çevre
2. Saygı
3. Operasyonel Mükemmellik
4. Cesaret
5. Tek Ekip

Çevresel sürdürülebilirlik konusu Shell'in, iş yapış Őeklinin ayrılmaz bir parçası olarak belirtilmektedir. Dünyanın artan enerji talebini karşılamaya çalışırken yerel toplumlara olan faydaları arttırmaya ve tüm operasyonlarının çevreye olan etkilerini azaltmaya yönelik sosyal, ekonomik ve çevresel anlamda sorumlu yöntemlerle çalışmaktadırlar. Bu kapsamda 2012 verilerine göre;

- 2.2 milyar dolar alternatif enerji, CSS ve karbondioksit emisyonuna bağlı ar-ge yatırımlarına
- Yaklaşık 14 milyar dolar düşük gelirli ülkelerdeki Şirketlerin ürün ve servislerine
- Yaklaşık 149 milyon dolar gönüllü sosyal faaliyetlere harcamışlardır.

Çevresel sürdürülebilirlik performanslarını değerlendirdikleri raporda faaliyetlerini kamuoyu ile paylaşmaktadırlar. Rapor kapsamındaki faaliyetleri ise aşağıdaki gibidir:

- Emniyet, enerji tedarikinin sorumlu Şekilde gerçekleştirilmesinde önem taşımaktadır. Tüm operasyonlarda uyulması zorunlu bir dizi standart ve

eğitimler yürürlüğe koyarak (12 Hayat Kurtaran Kural) çalışanların, komşu ve işbirlikçilerin yaşamını riske atacak hiçbir olaya meydan verilmemektedir.

- Faaliyetlerin yürütüldüğü toplumların üzerinde olumlu etkiler yaratılmaya çalışılmaktadır. Sosyal yatırımlarını, faaliyetlerini gerçekleştirdikleri bölgelerde yol emniyeti, yerel girişimciliğin geliştirilmesi ve enerji kaynaklarına güvenilir erişim alanındaki projelere yoğunlaştırmaktadırlar. Nijerya’da uyguladıkları “Shell LiveWIRE” programı, genç girişimcilere iş alanında danışmanlık hizmeti vermektedir.
- Global karbondioksit emisyon sorunu için dünyanın çeşitli yerlerindeki projelere destek verilmektedir. Örneğin; Karbon hapsedme ve depolama (CSS) teknolojilerini geliştirmek için Shell’in %25 hisseli ortağı olduğu, Avustralya açıklarındaki Gorgon Sıvılaştırılmış doğalgaz (LNG) tesisi ile yılda 3-4 milyon ton karbondioksitin emilerek yeraltında hapsedilmesi beklenmektedir.
- Karbondioksit salınımının üçte biri kömürle çalışan elektrik santrallerinden kaynaklandığından şirket, en düşük maliyet ve en hızlı yöntem olarak doğalgaz kullanımına yönelmektedir.
- Akaryakıtta düşük karbon içerikli biyo-yakıt üretimini gerçekleştirmeye yönelik 2011 yılında, Brezilya’da Raizen ortak girişim şirketi kurulmuştur. Bugün kullanımı %3 olan biyo yakıtların 2030 yıllarında %9 seviyesine çıkacağı beklenmektedir.
- Sürücülerin yakıt tasarrufu sağlayabilecekleri akaryakıt ve madeni yağ ürünleri geliştirmekte ve bu konuda tüketicilere, yüz yüze eğitimler, online danışmanlık ve sürüş simülasyonları gerçekleştirmişlerdir. Bu konuda Shell’in bir diğer çalışması, “Eco-marathon” yarışması düzenlenmektedir. Dünyanın çeşitli yerlerinden gelen öğrenciler, geri dönüştürülebilir malzemelerden ürettikleri araçlarıyla; biyoyakıt, hidrojen, güneş enerjisi, benzin ya da dizel kullanarak en az yakıtla en uzun mesafeyi kat etmek için yarışmaktadırlar.

- Enerji verimliliği, su kullanımını azaltmak, biyoçeşitlilik, geri dönüşüm süreçleri ve dünya miraslarını korumak gibi projelerinin, daha tasarım aşamasındayken, çevre açısından sorunlarının tespitinde, bunların yönetiminde ve iyileştirme fırsatlarını belirlemede, başta IUCN, Wetlands International, NC ve Earthwatch olmak üzere önde gelen çevre örgütleriyle yakın işbirliği yaparak yardım almaktadırlar.
- 10 yıldan uzun bir süredir rüzgar enerji üreten şirket, Avrupa ve Kuzey Amerika'daki rüzgar enerjisi projelerinde yer alarak 720 tribünle 507 megavat üretim gerçekleştirmektedir.

BP tarafında ise, çevresel sürdürülebilirlik için verilen mücadele kapsamındaki tüm faaliyetler karşılıklı fayda, öğrenme ve gelişme prensiplerine dayanmaktadır. Çevresel sürdürülebilirlikle hedefleri; çevresel etkileri tanımlamak ve azaltmak ve aynı zamanda çevresel performanslarına yönelik planlarını sürekli geliştirmektir. Bu faaliyetleri şirketlerinin sosyal başarı faktörü olarak görmektedirler:

- Doğal Yaşamı Koruma (NC) ve yerel koruma ajanslarıyla işbirliği içinde BP petrol ve doğalgaz faaliyetlerinin, buldukları yerlerdeki çevreye, vahşi ve doğal yaşama olan etkilerini azaltmaya çalışmaktadır.
- BP Global, Alaska'da yeni ve temiz enerji kaynakları arama çalışmalarını sürdürmektedir.
- Cezayir'de karbon yakalama ve depolama konusunda gerek BP bilimcileri gerek araştırma şirketleriyle birlikte çalışan BP geleceğe yatırım yaparak bu konudaki uzmanlığını geliştirmeye devam etmektedir.
- Ürdün'de, doğaya etkileri görebilmek adına çevresel ve sosyal pratikler gerçekleştirilmektedir.
- BP Enerji Laboratuvarı ile herkese ve her alanda, daha çevreci bir yaşama nasıl ulaşabileceklerine dair ipuçları sunmaktadır.

- BP Türkiye, geleceğin teminatı olarak gördüğü çocuklara, "alternatif enerji" konusunda bilinçlenmeleri amacıyla Türkiye Bilim Merkezleri Vakfı ile işbirliği yaparak Şişli Belediyesi Bilim Merkezi'nde "Enerji Ağacı" kurmuştur. Güneş ve rüzgar enerjisini elektriğe dönüştürme prensibiyle çalışan "BP Enerji Ağacı", 42 inç LCD TV, dizüstü bilgisayar gibi donanımları 8 saat şebeke elektriği kullanmaksızın, güneş ve rüzgârla ürettiği temiz elektrik enerjisiyle çalışmaktadır.
- BP Türkiye'nin "çevreye duyarlılık" ilkesi doğrultusunda imza attığı projelerden birisi de "BP Gaz Çocuk Parkı" olmaktadır. İzmit'in Körfez ilçesinde 2004'te kurulan park çevreye ve doğaya zarar vermeden sürdürdüğü etkinliklerin yanı sıra geliştirdiği projelerle de çevre düzenine katkıda bulunmaktadır.
- BP Türkiye'nin 2010 yılında kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşu işbirliğinde Adana'da oluşturduğu "Enerji Ormanı" projesi kapsamında dikilen 5 bin ağaçla orman varlığımızın arttırılarak – üreterek tüketmek – planlı kesip yakıt elde edilmesi, yöre halkının ısınma ihtiyacını karşılaması prensibine göre yapılmıştır.

Yakıt türleri konusuna gelindiğinde ise, farklılaştırılmış olsun ya da olmasın Türkiye'de lisans sahiplerince piyasaya sunulan tüm akaryakıt türleri, Avrupa Birliği standartlarına ve EPDK tarafından belirlenen teknik düzenlemelere uygun olmak zorundadır.

Bu kapsamda Shell yakıtlarını, "tasarruf ve performans" sağlanabilecek yönde farklılaştırarak ikisi benzin ikisi dizel olmak üzere dört tip ürün piyasaya sürmektedir: "Shell FuelSave 95, Shell V-Power Nitro+ 97, Shell FuelSave Diesel, Shell V-Power Nitro+ Diesel". Bu ürünler genel olarak, özel formülleriyle; motor verimliliğini arttırarak yakıt tasarrufu sağlamakta, motoru temiz tutarak çevre kirliliğinin önüne geçmekte ve araçların ömürlerini uzatmakta, daha düşük karbon salınımını gerçekleştirmektedir.

Shell'in belirtilen ürünleri dışında, çevrecilikle asıl ön plana çıktığı yeşil ürünü "Shell V-Power GTL+" olmaktadır. Bu ürün, V-Power Diesel'in geliştirilmesi ile farklılaştırılmış ve yüksek ölçüde çevrecilik özellik kazandırılmıştır. Gazın sıvıya dönüştürülerek üretilmesinden ötürü doğa kalitesi için endişe teşkil etmemektedir. Ancak, piyasada fark yaratması sebebiyle yüksek fiyatlı olan GTL, Türkiye pazarındaki tavan fiyat uygulaması nedeniyle, belirlenen fiyatın üzerinde satılamamış ve piyasadan çekilmek durumunda kalmıştır. Şuan sadece Shell Global'de satışı devam etmektedir.

Pazarda bu ürüne benzer başka bir ürünün olmaması, sağladığı yüksek performans ve çevreci özellikler nedeniyle fark yaratmış ve pazardaki ihtiyaca yön vermiştir. Diğer taraftan devlet, akaryakıt dağıtım firmalarının tek tip yakıtla piyasada rekabet etmelerini ön görmekte ve bu nedenle rafineriden tek tip hammadde satışı sunmaktadır. Tüm diğer firmalar bu şekilde piyasaya ürün arz ederken, Shell, tasarruf ve performans katkıları üreterek tek tip hammaddeyle iki tip ürün piyasaya sunarak bu durum da diğer firmaların da katkı kullanmalarına ve üründe çeşitlendirmeye gitmelerine öncülük etmiş olmaktadır.

BP ise sektörde, yakıt teknolojisi uzmanlığı ile ön planda olmaktadır. Bu kapsamda "üstün performans ve temiz çevre" kriterine göre ürettiği, ikisi benzin ikisi motorin olmak üzere dört tip akaryakıtı bulunmaktadır: "BP Ultimate Kurşunsuz 95, BP Ultimate Kurşunsuz 97, BP Ultimate Eurodiesel, BP Dizel". Genel olarak bu akaryakıtlar; motora içten bakım sağlayan, temizler ve korumakta, daha hızlı ve daha verimli yakıt deneyimi sunmaktadır.

Ultimate ürünlerinin tamamı, BP'nin kendi özel formülleriyle yarattığı katıqlarla yüksek standartlarda üretildiğinden sektörün bu ürün grubunun gelişimine katkıda bulunmakta; çevre ve tüketicilerin yaşam kalitesinin artmasına öncülük etmektedir. Sektörde, aynı ürün grupları "tasarruf ve performans" ile ön plana çıkarılırken çevreci özelliği vurgulanan sadece Ultimate ürünleri olmaktadır.

Bu kapsamda rakiplere üstünlük sağlama konusunda Shell; tüm dünyada 1.3 milyar dolarlık ar-ge ve teknoloji yatırımları yapabilmesi, deneyimi sayesinde kendi katıqlarını üretebilmektedir. Diğer firmalar ise hazır katık satın almakta, kendilerinin



katık üretebilecek donanımları bulunmamaktadır. Shell'in bu anlamda rakiplerinden farklılaşarak üstünlük sağladığı söylenebilmektedir.

Bunun yanında çevreci ürün üretiminde firmanın üstlendiği ikincil faaliyet ise, Katar'daki GTL üretim tesisinde oluşan su atıklarını arıtarak fabrikanın kurulu olduğu köyün su ihtiyacını karşılamaktadır. Bu faaliyet ile Shell, rakiplerinden benzersiz bir hizmet sunarak ön plana çıkmaktadır.

BP'nin rekabet üstünlüğü sağladığı noktalar ise; çevreci ve toplumsal projelere verdiği ağırlık, sektördeki toplumsal ihtiyaca ve ekonomiye önemli katkılar sağlamasıdır. Risk ve güvenlik konularında aldığı önlemler, alternatif enerji kaynakları arama, enerji kullanımını daha efektif ve verimli hale getirme, doğaya zarar veren projeleri geliştirme ve toplumu bu konuda bilinçlendirme faaliyetleri ile sektöre örnek teşkil ettiğini düşünmektedir.

Bu süreçte rakiplerinden belirtilen noktalarda üstün olmaktadır:

- **Araştırma:** Hidrokarbon araştırma ve erişim faaliyetleri
- **Bilim ve Teknolojik İmkan:** Çevresel etkileri azaltacak çözümler üretmek
- **Derin Deniz:** Derin denizlerde hidrokarbon arama ve geliştirme konusunda deneyim
- **Devasa Sahalar:** Geniş ve karmaşık sahalarda kaynak yönetimi
- **Değer Zinciri:** Sahadan müşteriye ulaşana kadarki tüm faaliyetlere değer katmak için araştırmalar yapmak
- **Petrol Satış ve Pazarlama:** Güvenli ve etkili operasyonlar yürütmek

BP'nin çevreci ürünlerinin üretimini gerçekleştirirken sağladığı ikincil faaliyetler Shell'inkinden farklı olarak daha çok sosyal pazarlamaya yönelik toplumsal faaliyetler olarak sunulmaktadır. Bunlar dışında bir çıktıdan yeni bir girdi yaratımı söz konusu değil ancak toplumsal faaliyetleri de yine çevreci nitelikte fark yaratmaktadır.

Shell, yeşil pazarlama stratejisi olarak, ürünlerinin “yakıt ekonomisi ve verimlilik” sağladığını ön plana çıkarmaktadır. Hali hazırda, bu bilinci arttırmak için online bir yarışma da düzenleyen firma, hedefte bir milyon tüketicinin nasıl tasarruf edebileceklerini görmelerini amaçlamaktadır.

BP, yeşil pazarlama stratejisi olarak ise; logolarında yeşil-sarı-beyaz renklerini kullanarak yaratmaya çalıştıkları yeşil marka algısıdır. Bu şekilde vurgulanan; çevreye olan duyarlılığı simgeleyen yeşil, çözüme yönelik çabaları ifade eden yenilikçi, daima daha iyiye ulaşma tutkusunu anlatan ilerici ve performans odaklı marka değerleridir. Yakıtlarında da “yüksek performans ve çevreci” özellikle kaliteli yakıt ve doğa dostu ürün vurgusu yaparak çevreci faaliyetleriyle de bu algıyı desteklemektedirler.

Sektördeki tüketicilerin çevre bilinci konusunda Shell, tüketici grubunun, çevreye olan duyarlılıklarına ilişkin artan bir bilinç olduğunu belirtmektedir. İnsanların ekonomik gücünün düşük olması ve vergi uygulamalarının alım güçleriyle örtüşmemesi sebebiyle tüketicinin fiyata duyarlı olduğunu ancak ürünlerinin sağladığı çevresel katkıların ön plana çıkarılmasıyla da bu tip ürünlere olan beklentilerin arttığını ifade etmektedir. Nitekim firmanın GTL ürünü piyasadan çekildiğinde bu ürünün tüketicisinin Shell markasından da vazgeçtiği belirtilmektedir. Shell’in “yeşil” olması, bu noktada pazar payını artırma aracı görülmesinden ziyade ilke olarak uygulanması gereken bir prensip olmaktadır.

Bu nedenle, çevreci faaliyetlerinin sürdürülebilirliği, tüketicileri ilgili bilinç düzeyinde olsun veya olmasın, stratejik bir faaliyet, hatta daha çok bir prensip olarak görülmektedir. Çünkü Shell, çevre ve toplum bilincine yönelik faaliyetlerini tüketicilerin bilincini arttırmaya yönelik gerçekleştirmektedir. Bu sosyal faaliyetlerle beğeni kazanarak, kişilerin Shell müşterisi olması da mümkün olabilmektedir. Özellikle, kamuoyunun tepkisini toplayacak faaliyetlerden uzak durmasının önem arz ettiği günümüzde “çevreci marka” algısını sürdürülebilir rekabet üstünlüğü unsuru olarak görmektedir.

BP ise benzer bir görüş bildirerek tüketicilerin çevre konusunda bireysel kazanç odaklı ve fiyata duyarlı oldukları görüşündedir. Müşteriler, çevreci ürünlere

bireysel getirilerine katkı sağlamadığı aksine daha pahalı olduklarından satın almaya yanaşmamaktadırlar. Bu nedenle BP, çevreci faaliyetlerin vurgulanmasının, tüketici bilincini arttırma konusunda pozitif desteklediğini öne sürmektedir. Özellikle geçmiş yıllara göre daha artan bir çevrecilik anlayışı olmasının akaryakıt sektöründeki yeni enerji kaynakları arayışına yol açtığı görülmektedir. Bu nedenle şirket, tüketici grubuna bakmaksızın, akaryakıt sektöründe çevresel sürdürülebilirliğe destek vermeyi birincil öncelik saydığından, çevre konusuna eğilmeyi yine de stratejik bir avantaj olarak görmektedir.

Ultimate ürünleri, yüksek standartlarla üretildiğinden sektörün gelişimine katkıda bulunmakta; çevre ve tüketicilerin yaşam kalitesinin artmasına öncülük ettiği yönünde vurgulanmaktadır. Ancak BP'nin sektör sıralamasında, özellikle Türkiye'de, istediği noktaya ulaşamaması çevreci uygulamalarını pazar payı arttırma aracı olarak kullanmasından ziyade iş yapış prensiplerini yerine getirme ve toplumsal fayda sağlama amaçlı görmektedir.

Rekabet konusunda Shell, rakipleriyle adil, ahlaka uygun rekabetten ve kendileriyle de serbestçe rekabet edilmesinden yana olmaktadır. Rekabet gücünü, kaynak ve yetenekleriyle sağladığı öne sürülmektedir. Yüksek sermaye birikimi ve yatırımları, tesisleri ve üretim kapasiteleri, ürün farklılaştırma kabiliyeti, müşteri odaklı hareket edebilirlik, şirkete has ve taklit edilemeyen formülleri, tecrübe ve deneyimleri, çalışma koşulları, eğitimleri ve çalışanlarına sunduğu imkanlar, satış gücü, Ferrari gibi önemli markalarla yaptığı stratejik işbirlikleri bunlar arasında sayılmaktadır.

BP'nin rekabete bakış açısı ise, sektörde yüksek rekabetin söz konusu olduğudur. Sektördeki rekabetin, yeni fırsatlar oluşturma, ürün fiyatları, lisans maliyetleri, pazarlama gibi konularda baskı oluşturmaya sebebiyle sürekli gelişim ve verimliliğin yönetimine odaklı olunması gerektiği görüşündedirler. Bu nedenle sektördeki teknolojik ilerlemeleri avantaj olarak görmekte ve yüksek rekabetin hakim olduğu pazarda sürekli yenilik ve verimlilik hedeflemektir. BP bu anlamda; sermaye birikimleri ve yatırımları (Örneğin; ATAŞ), tesis ve uygulama kapasitesi, geniş alana yaygın hizmet verebilmesi, teknolojik gelişim konusundaki teknik altyapı, petrokimya konusundaki bilimsel deneyimi, şirkete ait taklit edilmesi zor formülleri,

ürün farklılaştırma yeteneği, işbirliği ve sponsorlukları ile rekabet üstünlüğü elde etmektedir.

Shell'in uzun vadeli kârlılığı, iş hedeflerine ulaşmak ve işi sürekli olarak geliştirmek için vazgeçilmez olarak görülmektedir. Kârlılık sadece verimliliğin değil, tüketicilerin gelecekteki ihtiyaçlarına cevap verebilmek için geliştirilmesi ve üretilmesi gereken enerji kaynaklarına yapılan yatırımların sürekliliğinin sağlanmasında ve müşterilerin Shell ürün/hizmetlerine verdiği değer de ölçülmesinde vazgeçilmez olarak görülmektedir. Kâr ve sağlam bir finansal temel olmadan sorumlulukların yerine getirilmesi mümkün görülmemekte ancak; sürdürülebilir gelişmeyle bağlantılı ekonomik, sosyal ve çevresel faktörler ve tüketiciye yönelik yatırımlar da ön planda tutulmaktadır. Bu nedenle şirketin, rekabet stratejisi olarak; “farklılaşma” ve “odaklanma” stratejilerini kullandığı söylenmektedir. Ürünlerini rakiplerinden farklı niteliklerle bezeyerek farklılaşmakta ve tüketici ihtiyaçlarına ve kaliteye yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. Diğer taraftan, örneğin; TEB bankası ile ortaklaşa yürüttüğü “Harman Kart” ile sadece çiftçilere yönelik, daha uzun vadede yakıt ödemesi yapabilmelerini sağlayan bu proje ile odaklanma stratejisi yürütmektedir.

BP ise tüm faaliyetlerini; etik değerler, dürüstlüğe dayalı ilişkiler, herkese eşit ve saygılı davranış, karşılıklı fayda yaratma ve insanlığın gelişimine katkı sağlama gibi markayı farklı kılan prensipler doğrultusunda gerçekleştirmektedir. İşlerini sağlık, emniyet ve çevre ilkelerine bağlı kalarak insana, çevreye zarar vermeden ve kazaya neden olmadan sürdürmeyi amaçlamaktadırlar. Bunu başarıyor olmayı sürdürülebilir rekabet üstünlüğü olarak görmektedirler. Bu kapsamda yaptıkları teknolojik yatırımlar, ürün geliştirme kabiliyetlerini arttırdığından yeşil pazarlama stratejisi olarak “farklılaştırma” stratejisini benimsemektedirler.

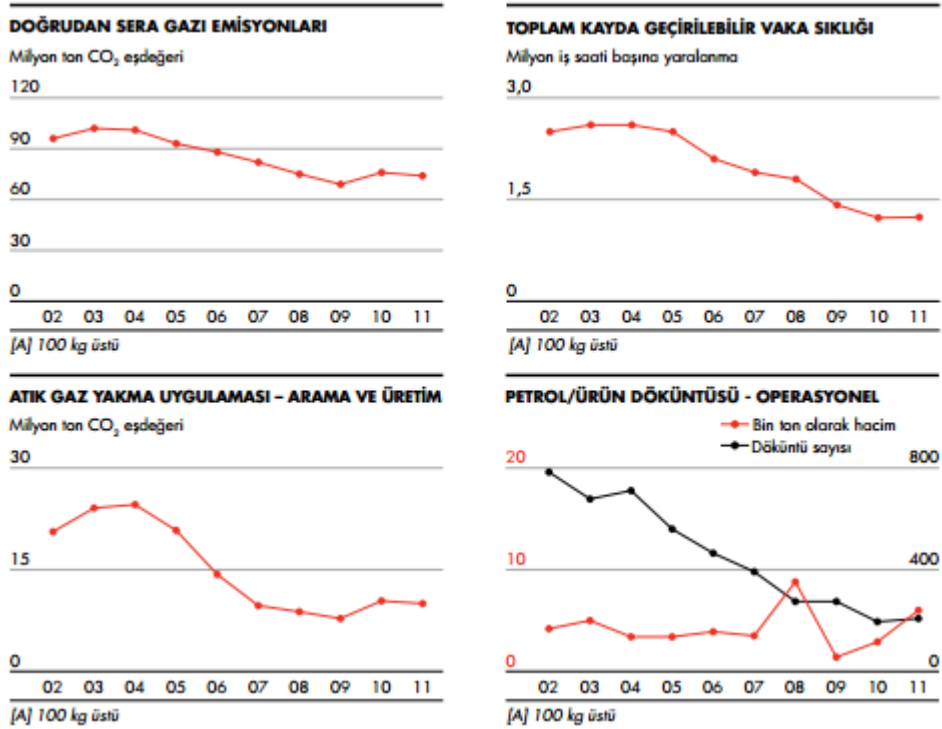
Yeşil pazarlama faaliyetlerinin, şirketin rekabet gücüne etki ettiği noktalar değerlendirildiğinde ise Shell; tüketicilerin marka bağlılığını arttırmayı ön planda görmektedir. Piyasadaki tüketicilerin fiyata duyarlı olması çevreci uygulamaları ikinci planda değerlendirmelerine neden olduğundan şirket, yeşil pazarlama faaliyetlerini sosyal bir unsur olarak yerine getirmekte kamuoyunun tepkisini

toplayabilecek faaliyetlere zemin oluşturma'nın kolay olması sebebiyle de bu algıyı kırmayı hedeflemektedir.

BP'nin, Meksika Körfezinde yaşadığı sorun şirketin çevrecilik konusunda daha bir duyarlı olmasına, tüm faaliyetlerini gerçekleştirirken çevresel performanslarını da değerlendirme altına almalarına neden olmuştur. Bu kapsamda doğa dostu pazarlama faaliyetleri hem bu kirliliğin yarattığı etkileri silmeye ve çevreci bir şirket imajı algısını tekrar vurgulamaya hem de çevreye duyarlı tüketicilerin tepkilerini olumluya çevirerek geri kazanmaya çalışmaktadırlar.

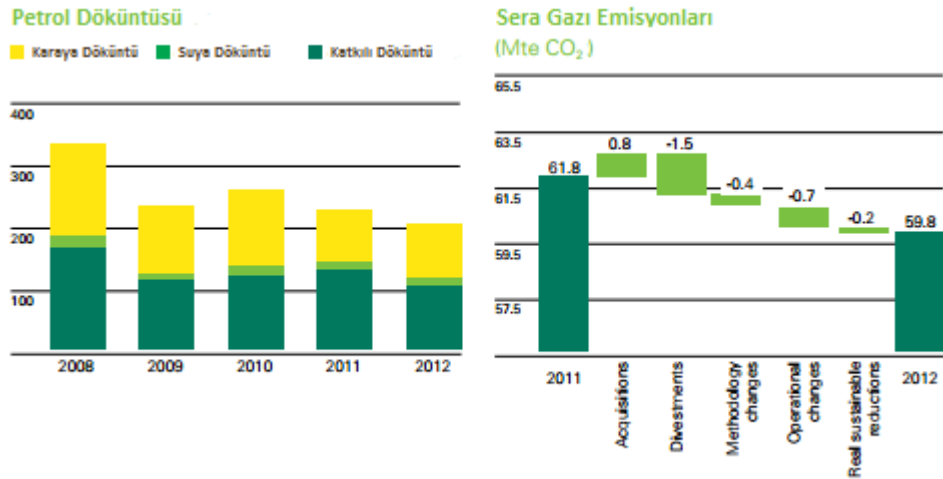
Buradan hareketle, akaryakıtın muhteviyatı gereği doğaya zarar vereceği algısı, akaryakıtla yapılan faaliyetlerin oluşturduğu kirlilik göz ardı edilememektedir. Shell; emisyonlar, enerji ve su kullanımı, atık gaz yakma ve petrol/ürün döküntülerini azaltmış; çevresel performansı artırmaya yönelik çalışma ve önlemlerinin performanslarını da sürdürülebilirlik raporlarında aşağıdaki şekilde paylaşmışlardır:

Tablo 6: Shell 2012 Yılı Çevresel Performans Grafikleri



Çevreye etki ettikleri görüşünde BP ise, “Etkilerimizi Yönetme” programı geliştirmiş ve programın çevresel yönetim standardı ISO 14001 sertifikalıdır. Tüm Dünya üzerinde gerçekleştirdikleri üretim, gelişim veya yenileme projelerini etkileriyle gözlemleyerek sosyal ve çevresel anlamda uygunsuz olanları elden çıkarmaktadırlar. Meksika Körfezi’nde yaşananlar, akaryakıtın her anlamda çevre ve topluma verdiği zararları gözler önüne serdiğinden BP, oradaki olumsuz etkileri temizlemek adına 2010’dan bu yana 200’den fazla doğal kaynak iyileştirme planı yapmış ve körfez ekosistemini daha iyi anlamak için derinlik araştırmalarına 184 milyon dolar fon oluşturmuştur. Diğer çevresel performansları ise şu şekilde belirtilmektedir:

Tablo 7: BP 2012 Yılı Çevresel Performans Grafikleri



Kaynak: BP (2012), Sürdürülebilirlik Raporu, s.8

Şirketlerin çevresel performanslarında, devletin sınırlama ve müdahalelerinin de olduğu görülmektedir. Her iki firmaya göre, bu denetim ve sınırlamaların sektöre yön verir nitelikte olduğu söylenmektedir. Örneğin; EPDK, kırsal motorin yakıtının çevreye zararlı etkileri nedeniyle satışını durdurmuş ve firmalar bu ürünü portföylerinden çıkarmak durumunda kalmıştır. Bu ürünün satışının cezai yaptırımının olması düşük kükürlü ikame ürünlerin firmalarca üretimine neden olmuştur. Ucuz yakıt olmasından ötürü 10 numara yağ kullanan ağır taşıtlar için ad-blue çevreci katkısı kullanımı zorunlu kılınmakta; diğer taraftan araçların da çevreci olabilmeleri için Avrupa Birliği standartlarına uygun olmayan araçların trafiğe çıkması yasaklanmakta mevcut araçların ise motor bakımları kontrol edilmektedir.

Bu durum da yine motoru temiz tutan yakıtların ön plana çıkarılmasına neden olmaktadır.

Shell firmasına göre akaryakıt sektöründe çevreci bir rekabetten bahsedilememektedir. Sektördeki fiyat müdahalelerinin ve vergi uygulamalarının tüketici aleyhine değişkenliği, bu noktada müşterileri fiyata duyarlı hale getirmektedir. Tüketicinin çevre ile ilgili bilinci fiyat söz konusu olduğunda ikinci plana atıldığından firmalar daha çok tasarrufa yönelik rekabet etmektedirler. Diğer taraftan devletin, çevrecilikle ilgili müdahalelerinin her akaryakıt dağıtım firmasını kapsıyor olması sektörde çevreye zararlı olabilecek uygulamaların önüne geçmekte bu nedenle şirketler, çevrecilikte eşit şartlarla rekabet edebilir konuma gelmektedirler.

Bu kapsamda, Shell'e göre sektördeki rekabet gücünü, sırasına göre;

1. Fiyat ve Döviz Kuru Değişiklikleri (Ham petrolün varil fiyatı dövize endeksli olduğundan Türkiye'nin ithal ettiği akaryakıt fiyatlarını direkt etkilemesi)
2. Devlet
3. Ham Madde Tedarikçiler / Rafineriler (Türkiye'de Tüpraş)
4. Firma Stratejileri
5. Tüketici Talep ve Beklentileri belirlemektedir.

BP de, pazarda çevreci bir rekabetin olmadığını öne sürmektedir. Fiyatın kuruş bazında dahi tüketiciye katkısı olduğu noktada ucuz olan yakıtın tercih edilmesi rekabetin çevrecilik üzerinde yoğunlaşmasına engel olmaktadır. Bu kapsamda akaryakıt firmaları, kendi ürünlerine tüketicilerinin daha az ödeyeceği vurgusunu yaparak rekabet etmektedirler. Bu noktada ürünlerde verimlilik ve yakıt tasarrufu özellikleri ön plana çıkmaktadır.

Bu kapsamda BP'ye göre sektördeki rekabet gücünü belirleyen unsurlar ise, sırasıyla:

1. Devlet
2. Firma Stratejileri
3. Fiyat ve Döviz Kuru Değişiklikleri
4. Tüketici Talep ve Beklentileri
5. Tedarikçiler olmaktadır.

Akaryakıt sektörünün çevrecilikle ilgili gelişimi ve geleceği hakkında Shell'in görüşü, küresel enerji talebinin 2050'ye kadar %80'e ulaşan oranlarda artacağı yönünde olmaktadır. Kendilerinin de Alaska buzullarında arama çalışmalarını yürüttükleri yeni enerji kaynaklarının bulunacağı, doğalgaz (LNG) gibi daha temiz yakıtların kullanımının artacağı; enerji verimliliği konusunda iyileştirmelerin ve sera gazı emisyonlarının düzenlenmesi konusunda etkili kamu politika gelişim alanları olacağını altını çizmektedirler. Doğalgaz'ın 2030'lara kadar en büyük küresel enerji kaynağı haline geleceğini ve aynı zamanda doğalgazın karbon yakalama ve depolama teknolojisinin gelişim sürecini hızlandırdığını; 2070'lere gelindiğinde ise güneş enerjisinin dünyanın en büyük enerji kaynağı olacağını belirtmektedirler.

Enerjinin geleceği ile ilgili kaygıları olan BP ise, geleceği tanımlayacak çalışmalar içinde olmaktadır. Bu kapsamda, doğalgazın yaygınlaşacağı ve 2030'da total küresel enerjinin %26'sını kapsayacağını ön görmektedirler. Küresel ısınma ile ilgili yapılması gerekenlerin de üzerinde duran şirket bunların ancak sektörün, devletin ve bireylerin çabalarıyla gerçekleştirilebilir olduğunu; bu doğrultuda kendi üstlerine düşen görevi yerine getirerek; enerji verimliliği, düşük karbon teknolojileri ve teknolojik araştırma ve geliştirmeleri, biyoyakıt ve rüzgar enerjisi yatırımları yaptıklarını belirtmektedirler.

### **3.10. Sonuç**

İnceleme esas itibarıyla, dünya üzerindeki enerji kaynaklarının gelecek kaygısı oluşturması sebebiyle, akaryakıt sektöründeki çevreci ürün ve üretim faaliyetleri hakkında bilgi toplayarak bu faaliyetlerin, firma rekabet güçlerine etkisi üzerine



derinlemesine fikir edinmektir. Bu kapsamda, Türkiye’de faaliyet gösteren uluslararası nitelikli firmaların, çevreci ürün ve pazarlama faaliyetlerinde bulunmalarının rekabet güçlerine etkisi olup olmadığı görüşmeler ve ikincil kaynaklarla analiz edilmiştir.

Dünya genelinde, nüfus yoğunluğundaki artış, artan sanayileşme ve gelişen teknolojiler, tüketimi daha kolay ve yoğun kılmaktadır. Bu durum günümüzde, doğal çevrenin taşıma kapasitesinin üzerine çıkan kaynak kullanımına yol açmakta ve kirliliğin önüne geçilemeyecek boyutlara ulaşmasına neden olmaktadır.

Kaybedilen kaynakların geri dönüşünün olmaması ve bu koşulların gelecek nesillerin yaşamını tehlikeye sokacağı görüşü, bireysel çabalardan hareketle kurumların ve ülkelerin çabalarıyla da çözüm arayışına girilmesi gerektiğini tetiklemiştir. Bu doğrultuda işletmeler de üzerlerine düşen görevi yerine getirme amaçlı; çevre bilincinin yaygınlaşması, tüketicilerin çevreci bakış açısıyla ürün ve faaliyetlere yaklaşması için, teknolojik faydalarla birlikte, üretim standartlarına doğa dostu uygulamalar katmakta ve çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunmaktadır.

Akaryakıt sektöründeki durum da aynı şekilde azalan enerji kaynaklarının etkisi altındadır. Trafikteki araç sayılarının artması, egzoz dumanlarının yarattığı hava kirliliği ve ham petrolün tesislerden dolum boşaltım sırasında denizlere sızması, bu ürünlerin daha çevreci ve tasarruflu ürünler olmasını gerektirmekte ve sektörde buna yönelik önlemler alınmakta; alternatif enerji kaynakları aranmaktadır. Ancak, zaman içinde alternatif enerji kaynaklarının artması ve petrol rezervlerinin hızla tükenmesi petrolün önem kaybedeceği görüşünü doğursa da çevreci alternatiflerin tüketici nezdinde yeterince ekonomik hale gelmemiş olması, petrolün stratejik bir ürün olarak öneminin azalmasına engel olmaktadır.

Bu hususta incelenen firmaların, çevre sorunlarına duyarlı oldukları ve dünyanın artan enerji ihtiyacını karşılarken çevreyi koruyan yeni teknolojiler, ortaklıklar ve çalışma şekilleri geliştirerek faaliyetlerinin çevreye etkilerini sınırlandıracak yolları aramak üzerine çalışmalar yapmaktadırlar. Bu kapsamda çevre ve toplum bilinci işletme ilkeleri arasında ilk sıralarda yer almakta ve faaliyetlerinde birincil öncelik olarak güvenli topluma ulaşmak hedeflenmektedir.

Akaryakıtın çevreye verdiği etkileri azaltmak sektördeki çevreci önceliklerin başında gelmektedir. Karbon yakalama ve depolama, verimli enerji kullanımı, doğalgaz ve düşük karbondioksit içeren enerji kaynakları arama, tesis yükseltme politikalarıyla atıkları azaltma, tüketici bilinç düzeyini arttıracak toplumsal aktivitelerde bulunma, biyoçeşitliliği koruyacak faaliyetlere işbirliği ve sponsorluk yapma, gibi çalışmalar, incelenen firmaların, üretim yaparken dikkat ettikleri ortak uygulamalardan olmaktadır. Bu şekilde hem çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamakta hem de çevre konusundaki duyarlılıklarını göstermektedir.

Yeşil ürünler, yeşil pazarlama karmasının önemli parçalarından biridir. İşletmelerin çevresel performanslarının ürünü, ürettikleri çevre katkılı ürünlerdir. Ancak, ekonomik nedenler, pazarlama iletişimi konusunda ürünlerin, yeşilliğinin değil verimli ve üstün performans sağladığı özellikleri daha ön plana çıkarılmaktadır. Bu duruma, tüketicilerin alım gücünden kaynaklı fiyat duyarlılığı yol açtığından rakiplere üstünlük sağlanacak hususlarda çevreci özellikler hak ettiği yeri bulamamaktadır. Ancak işletmelerin çevreci sorumlulukta üzerlerine düşeni, işletme ilkesi edinmeleri, gelecekle ilgili tüketicilerin daha da bilinçli olacağı görüşleri ve alternatif yeşil enerji kaynaklarının zamanla kullanımının yaygınlaşacağı görüşü “yeşil marka” olmayı uzun vadede rekabet üstünlüğü sağlayacak bir nitelik kılmaktadır.

Çevreci üretimin yanı sıra bunu ikinci bir faaliyete dönüştürmek henüz yaygınlaşmamıştır. İncelenen firmalardan sadece bir tanesi atık suları dönüştürerek bir köyün ihtiyacını karşılamaktadır. Bunun dışında gerçekleştirilen sosyal projelerle çevreci ürün üretimi yanında doğa dostu uygulamalar gerçekleştirildiği görülmektedir.

Türkiye’de vergilerin, akaryakıt fiyatlarının yüksekliğinde önemli bir etken olduğu kabul edilebilir olmakla birlikte sektörde serbest fiyatlandırmaya ilişkin somut problemler olduğu düşünülmektedir. Sektördeki tüketici grubunun alım gücünün vergilerle örtüşmemesi çevreci ürünlere eğilimde engel arz etmektedir. Bu sebeple, rekabet edebilirliği önemli ölçüde fiyatın etkilediği görülmektedir.

Yeşil pazarlama faaliyetlerinin, şirketin rekabet gücüne etki ettiği noktalar değerlendirildiğinde; tüketicilerin marka bağlılığını arttırmanın ön planda olduğu görülmektedir. Piyasadaki tüketicilerin fiyata duyarlı olması çevreci uygulamaların ikinci planda değerlendirilmesine neden olduğundan incelenen şirketler, yeşil pazarlama faaliyetlerini sosyal bir unsur olarak yerine getirmekte kamuoyunun tepkisini toplayabilecek faaliyetlere zemin oluşturmanın kolay olması sebebiyle de bu algıyı kırmayı hedeflenmektedirler.

Farklılaştırılmış olsun ya da olmasın Türkiye’de lisans sahiplerince piyasaya sunulan tüm akaryakıt türleri, Avrupa Birliği standartlarına ve EPDK tarafından belirlenen teknik düzenlemelere uygun olmak zorundadır. Bu nedenle devletin müdahalesinin yaygın olduğu görüşü, her iki firma görüşü içinde yer almaktadır. Bu sınırlamaların bazıları, sektörde çevreci uygulamalara yer vermeyen firmalar için doğaya zarar vermemelerini gerektiren kuralları da kapsamaktadır. Bunun sonucu olarak devletin de çevresel sürdürülebilirlik konusunda üzerine düşeni yerine getirdiği görülmektedir.

Akaryakıtın doğası gereği her iki firma da çevrenin olumsuz etkilendiği görüşündedir. Bu sebeple, her yıl çevresel performanslarını arttıran projeler gerçekleştirmekte ve bu projelerle atıklarını ve zararlı salınımları engellemeye çalışmaktadırlar. Uluslararası ölçekte faaliyette bulunmaları sebebiyle Dünya’nın birçok ülkesinde üretim ve dağıtım yapıyor olmaları önemli ölçüde kirliliğe neden olduğu için bu konuya eğilim göstermeyi tüketici ilgisini arttırma yönünde önemli bir araç olarak görmektedirler.

Firmaların, sektörün geleceğine dair bakış açıları ise aynı paralellikte; rüzgar, güneş enerjisi ve doğalgaz gibi alternatif enerji kaynaklarının yaygınlaşacak olmasıdır. Bu kapsamda, yaptıkları yeşil yatırımlar gelecek için anlam taşımakta ve kendilerini rakiplerinden bir adım önde yapacak olmaktadır. Çünkü üretim yatırımları ve projeleri ile bugün yeni arayışlara öncülük ederek yarın için avantajlı konuma geçmiş olacaktadırlar.

Bu kapsamda değerlendirildiğinde, akaryakıt sektöründeki çevreci ürün ve faaliyetlerin bugün rakamsal olarak rekabet gücüne etkisinden söz edilemese bile

petrolün muhteviyatı gereği doğaya zararlı olması; aranması, işlenmesi ve uygulanması esnasında ekosisteme olumsuz etki etmesi, başta firmaların ve devletin belli standartlar çerçevesinde hareket etmesini gerektirmekte; yapılan çalışmalarla da tüketici tepkisini çekmemeye gayret edilmektedir.

Pazardaki yeni enerji kaynağı arayışlarından çıkarılan sonuç ise, firma ve tüketicilerin bilinç düzeyindeki artış ve yaşanan kaynak sıkıntısı olmaktadır. Bu noktada çevreci ürünlerin ve uygulamaların işletmelere uzun vadede rekabet gücü kazandıracak bir unsur olarak değerlendirildiği, günümüzde ise pazarlamanın bir parçası olarak tüketici nezdinde yeşil marka bilincini arttırma ve marka bağlılığı yaratma amacına hizmet etmektedir. Bu nedenle, akaryakıt sektöründe, yeşil pazarlama ürün ve faaliyetlerinin belli bir yer edinmeye bağladığı ve giderek rekabet gücünü belirleyici bir etken olacağı ön görülebilmektedir.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

- Bryan, I.A. Canada in the New Global Economy: Problems and Process. Toronto: John Wiley and Sons, 1994.
- Çeçen, Duygu. «Küresel Isınma ve Su Tasarrufu.» Yavuzalp, Nuh. 1. Ulusal İyilik Sempozyumu. Elazığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Fakültesi, 2009.
- Çiçek, Arzu. Çevre Sağlığı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2006.
- Day, S.George & Reibstein, J.David. Wharton on Dynamic Competitive Strategy. New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 1997.
- Diehl, Sandra & Terlutter, Ralf. International Advertising and Communication: Current Insights and Empirical Findings. Wiesbaden: Springer, 2006.
- Ekins, Paul. Economic Growth and Environmental Sustainability: The Prospects for Green Growth. London: Routledge, 2000.
- Emmett, Stuart & Sood, Vivek. Green Supply Chains: An Action Manifesto. United Kingdom: John Wiley & Sons, 2010.
- Evans, Nigel & Campbell, David & Stonehouse, George. Strategic Management for Travel and Tourism. Oxford: CRC Press, 2012.
- Figueiredo, João Neiva de & Guillén, F.Mauro. Green Products: Perspectives on Innovation and Adoption. USA: CRC Press, 2011.
- Fuller, A. Donald. Sustainable Marketing: Managerial-Ecological Issues. USA: Sage Publications Ltd., 1999.
- Grant, John. The Green Marketing Manifesto. England: John Wiley & Sons Inc., 2007.

- Han, Ergül & Kaya, E.Ayşen. İktisadi Kalkınma ve Büyüme. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi A.Ö.F. Yayınları, 2009.
- Johnson, F.Keith. Green Marketing Concepts. 2011.
- Keddy, A.Paul. Competition. The Netherlands: Kluwer Academic Publishers, 2001.
- Kotler, Philip. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. USA: Prentice Hall, 1991.
- Kotler, Philip & Armstrong, M.Gary. Principles of Marketing. USA: Prentice Hall, 2010.
- Lachmann, Werner. «The Development Dimension of Competition, Law and Policy.» UNCTAD Series. New York and Geneva: United Nations, 1999.
- Luo, Zongwei. Green Finance and Sustainability: Environmental-Aware Business Models and Technologies. USA: IGI Global, 2011.
- Mucuk, İsmet. Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 1997.
- Nakip, Mahir. Pazarlama Araştırmaları – Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2003.
- Ottman, Jacquelyn. The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools and Inspiration for Sustainable Branding. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2011.
- Polonsky, M.Jay & Charter, Martin. Greener Marketing: A Global Perspective on Greening Marketing Practice. UK: Greenleaf Publishing, 1999.
- Porter, E.Michael. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press, 1985.
- Porter, E.Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1980.
- Porter, E.Michael. Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, çeviren: Gülen Ulubilgen. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2000.

- Porter, E.Michael. The Competitive Advantages of Nations. New York: The Free Press, 1990.
- Romer, David. Advanced Macroeconomics. London: McGraw-Hill, 1996.
- Smith, T.Maureen. The Myth of Green Marketing: Tending Our Goats at The Edge of Apocalypse. Canada: University of Toronto Press Inc., 1998.
- Sood, Stuart & Emmett, Vivek. Green Supply Chains: An Action Manifesto. UK: John Wiley & Sons Inc., 2010.
- Stamm, Bettina von & Trifilova, Anna. The Future of Innovation. England: Gower Publishing Ltd., 2009.
- Tek, Ömer Baybars. Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Beta Yayınları, 1999.
- Tenekecioğlu, Birol. Pazarlama Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005.
- Türküm, A.Sibel. Çağdaş Toplumlarda Çevre Sorunları ve Çevre Bilinci. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1998.
- Uydacı, Mert. Yeşil Pazarlama İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2002.
- Ülgen, Hayri & Mirze, Kadri. İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Literatür Yayınları, 2004.

### **Dergi & Makaleler**

- Aaker, A.David. «Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage.» California Management Review, Vol.31 No.2 (1989): 91-106.
- Agénor, P.Richard. «Competitiveness and External Trade Performance of the French Manufacturing Industry.» IMF Working Papers, Vol.95 No.137 (1995): 1-42.

- Aktan, C.Can & Vural, Y.İstiklal. «Yeni Ekonomi ve Yeni Rekabet.» TİSK Yayınları Rekabet Dizisi Vol.1 No.253 (2004).
- Albayrak, Ayşenur & Erkut, Gülden. «Türkiye’de Bölgesel Rekabet Gücü Analizi.» Megaron Journal, Vol.5 No.3 (2010): 141-142.
- Anderson, J.Thomas & Cunningham, H.William. «The Socially Conscious Consumer.» Journal of Marketing, Vol.36 No.3 (1972): 23-31.
- Ayyıldız, Hasan & Genç, Kurtuluş Yılmaz. «Çevreye Duyarlı Pazarlama: Üniversite Öğrencilerinin Çevreye Duyarlı Pazarlama Uygulamaları İle İlgili Tutum ve Davranışları Üzerine Bir Araştırma.» Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol.17 No1 (2013): 505-527.
- Barney, Jay. «Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.» Journal of Management, Vol.17 No.1 (1991): 99-120.
- Bayri, Osman. «Maliyet Liderliği Stratejisi Açısından Maliyet-Hacim Analizleri,» MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, No.28 (2005): 186-197.
- Bowen, P.Harry & Leamer, E.Edward & Sveikauskas, Leo. «Multicountry, Multifactor Tests of The Factor Abundance Theory.» American Economic Association, Vol.77 No.5 (1987): 791-809.
- Ceritli, İsmail. «Çevreci Hareketlerin Siyasallaşma Süreci.» C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, Vol.25 No.2 (2001): 213-226.
- Chaharbaghi, Kazeem & Lynch, Richard. «Sustainable Competitive Advantage: Towards A Dynamic Resource-Based Strategy.» Management Decision, Vol.37 No.1 (1999): 45-50.
- Çivi, Emin. «Rekabet Gücü: Literatür Araştırması.» Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Vol.8 No.2 (2001): 21-38.
- Day, S.George & Wensley, Robin. «Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority.» Journal of Marketing, Vol.52 No.2 (1988): 1-20.



- Dierickx, Ingemar & Cool, Karel. «Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage.» Management Science, Vol.35 No.12 (1989): 1504-1513.
- D'Souza, Clare & Taghian, Mehdi & Lamb, Peter & Peretiakos, Roman. «Green Products and Corporate Strategy: An Emprical Investigation.» Society and Business Review, Vol.1 No.2 (2006): 144-157.
- Duffey, John. «Competitiveness and Human Resources.» California Management Review, Spring, Vol.30 No.3 (1988): 92-100.
- Gökmenoğlu, S.Muharrem & Akal, Mustafa & Altunışık, Remzi. «Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler.» Rekabet Dergisi, Vol.13 No.4 (2012): 3-43.
- Grant, Robert. «The Resource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulations.» California Management Review (1991): 114-135.
- Hartmann, Patrick & Ibáñez, V.Apaolaza & Sainz, F.Javier Forcada. «Green Branding Effects on Attitude: Functional Versus Emotional Positioning Strategies.» Marketing Intelligence & Planning, Vol.23 No.1 (2005): 9-29.
- Hartmann, Patrick & Ibáñez, V.Apaolaza. «Green Value Added.» Marketing Intelligence & Planning, Vol.24 No.7 (2006): 673-680.
- Henderson, D.Bruce. «Anatomy of Competition.» Journal of Marketing, Vol.47 No.2 (1983): 7-11.
- Johri, M.Lalit & Sahasakmontri, Kanokthip. «Green Marketing of Cosmetics and Toiletries in Thailand.» Journal of Consumer Marketing, Vol.15 No.3 (1998): 265-281.
- Juwaheer, T.Devi & Pudaruth, Sharmila & Noyaux, M.Monique Emmanuelle. «Analysing the Impact of Green Marketing Strategies on Consumer Purchasing Patterns in Mauritius.» World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, Vol.8 No.1 (2012): 36-59.

- Kilbourne, E.William. «Green Advertising: Salvation or Oxymoron?» Journal of Advertising, Vol.24 No.2 (1995): s.7-19.
- Kreidler, B.Nicole & Joseph-Mathews, Sacha. «How Green Should You Go? Understanding the Role of Green Atmospherics in Service Environment Evaluations.» International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Vol.3 No.3 (2009): 228-245.
- Kutlu, Erol. İktisadi Kalkınma ve Büyüme. Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay. No: 1575, AÖF Yay. No:831, 2004.
- Lee, Kaman. «Opportunities for Green Marketing: Young Consumers.» Marketing Intelligence & Planning, Vol.26 No.6 (2008): 573-586.
- Luzio, J.Pedro Pereira & Lemke, Fred. «Exploring Green Consumers' Product Demands and Consumption Processes.» European Business Review, Vol.25 No.3 (2013): 281-300.
- Mourad, Maha & Ahmed, S.E.Yasser «Perception of Green Brand in an Emerging Innovative Market.» European Journal of Innovation Management, Vol.15 No.4 (2012): 514-537.
- Narula, Rajneesh. «Technology, International Business and Porter's Diamond: Synthesizing a Dynamic Competitive Development Model.» Management International Review, Special Issue Vol.33 No.2 (1993): 85-107.
- Nemli, Esra. «Sürdürülebilir Kalkınma ve İşletmelerin Rolü.» M.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Vol.4 No.9 (1998): 292-293.
- Özdemir, Murat. «Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma.» Eskişehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi No.11(1) (2011): 323-343.
- Peattie, Ken. «Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing.» The Marketing Review, Vol.2 No.2 (2001): 129-146.
- Peattie, Ken. «Trappings versus Substance in the Greening of Marketing Planning.» Journal of Strategic Marketing, Vol.7 No.2 (1999): 131-148.

- Peattie, Ken & Crane, Andrew. «Green Marketing: Legend, Myth, Farce or Prophecy?» Qualitative Market Research: An International Journal, Vol.8 No.4 (2005): 357-370.
- Peters, Tom. «Restoring American Competitiveness: Looking for New Models of Organizations.» The Academy of Management Executive, Vol.22 No.2-2 (1988): 103-109.
- Polonsky, M.Jay & Rosenberger, J.Philip & Ottman, Jacquelyn. «Developing Green Products: Learning From Stakeholders.» Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol.10 No.1 (1998): 22 - 43.
- Polonsky, M.Jay. «An Introduction To Green Marketing.» Electronic Green Journal, Vol.1(2) No.3 (1994): 1-10.
- Prajogo, I. Daniel. «The Relationship Between Competitive Strategies and Product Quality.» Industrial Management & Data Systems Vol.107 No.1 (2007): 69-83.
- Seviçin, Ahmet. «Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kavramı Üzerine Bir İnceleme.» ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Vol.5 No.10 (2009): 171-185.
- Simula, Henri & Lehtimäki, Tuula & Salo, Jari. «Managing Greenness in Technology Marketing.» Journal of Systems and Information Technology, Vol.11 No.4 (2009): 331-346.
- Walters, David & Jones, Peter. «Value and Value Chains in Healthcare: A Quality Management Perspective.» The TQM Magazine, Vol.13 No.5 (2001): 319-333.
- Wong, Stanley Kam-Sing. «The Influence of Green Product Competitiveness on The Success of Green Product Innovation.» European Journal of Innovation Management, Vol.15 No.4 (2012): 468 - 490.
- YBYKP. «Rekabet Hukuku ve Politikası.» Özel İhtisas Komisyon Raporu, Vol.2365 No.432. 1994.

## Elektronik Kaynaklar

"Akaryakıt Sektör Raporu". 03 12 2013

<<http://www.rekabet.gov.tr/File/?path=ROOT%2fDocuments%2fSekt%25c3%25b6r%2bRaporu%2fsektorrapor2.pdf>>.

"Çevre Kirliliği". 08 03 2013 <<http://www.cevreonline.com/cevre%20kirliligi.htm>>.

"Çevre Nedir?". 08 03 2013

<<http://mersin.ormansu.gov.tr/icel/AnaSayfa/cevreyon/cevrenedir.aspx?sflang=tr>>.

"Çevre Sorunu". 08 03 2013

<<http://www.cevreonline.com/cevrekr/cevresorunlar.htm>>.

"Geleceğe Hoşgeldiniz: İklim Değişikliği Tehlikeli Seviyede". 14 05 2013

<<http://www.greenpeace.org/turkey/tr/news/gelecege-hosgeldiniz-iklim-degisikligi-tehlikeli-seviyede-110513/>>.

"Küresel Isınma Nedir?". 14 05 2013 <[http://www.kuresel-isinma.org/kuresel-isinma-kuresel-isinmanin-sebepleri-nelerdir.html](http://www.kuresel-isinma.org/kuresel-isinma/kuresel-isinma-nedir-kuresel-isinmanin-sebepleri-nelerdir.html)>.

"Küresel Isınma". 14 05 2013 <[http://www.cevreonline.com/kuresel\\_isinma.htm](http://www.cevreonline.com/kuresel_isinma.htm)>.

"Küresel Isınmanın Sebepleri Nelerdir?". 14 05 2013 <[http://www.kuresel-isinma.org/kuresel-isinma-kuresel-isinmanin-sebepleri-nelerdir.html](http://www.kuresel-isinma.org/kuresel-isinma/kuresel-isinma-nedir-kuresel-isinmanin-sebepleri-nelerdir.html)>.

"Neden Çevreci Ürünler?". 03 09 2013

<[http://www.cevreonline.com/cevreci/neden\\_cevreci.htm](http://www.cevreonline.com/cevreci/neden_cevreci.htm)>.

"Strateji". 05 11 2013 <<http://tr.wikipedia.org/wiki/Strateji>>.

"Yeşil Pazarlama Avantaj Sağlıyor". 22 07 2013 <<http://www.capital.com.tr/yesil-pazarlama-avantaj-sagliyor-haberler/24211.aspx?3.Page>>.

"Yeşil Tüketim Araştırması". 12 03 2013 <<http://www.btinet.com.tr/46185-yesil-tuketim-arastirmasi-tuketicilerin-bilinc-eksikligini-ortaya-koydu.html>>.

Baraz, Barış. «Rekabet Stratejileri.» (2010). 26 11 2013

<[http://bbaraz.home.anadolu.edu.tr/RY\\_4.pdf](http://bbaraz.home.anadolu.edu.tr/RY_4.pdf)>.

Batı, Uğur. «Yeşil Pazarlama.» (2011). 22 07 2013

<<http://www.gennaration.com.tr/yorum/yesil-pazarlama/>>.

«Çevreci Hareketlerin Türkiye'yi Sarsmayan 10 Yılı.» 22 05 2013

<<http://www.birikimdergisi.com/birikim/dergiyazi.aspx?did=1&dsid=55&dyid=1585>>.

Demir, İbrahim. «Alt Sektörlerde Rekabet Gücü Ölçüm Yöntemleri.» (2002). Devlet Planlama Teşkilatı Planlama Dergisi Özel Sayısı. 01 11 2013

<<http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/demiri.pdf>>.

EPDK. «Petrol Piyasası Sektör Raporu.» (2012). 03 12 2013

<[http://www.epdk.gov.tr/documents/petrol/rapor\\_yayin/Ppd\\_Yayin\\_Rapor\\_2013\\_Eylul.pdf](http://www.epdk.gov.tr/documents/petrol/rapor_yayin/Ppd_Yayin_Rapor_2013_Eylul.pdf)>.

Erdör, Murat. «Yeşil Ürün ve Özellikleri.» (2012). 03 09 2013

<<http://www.lojistikdefteri.com/3916/yesil-urun-ve-ozellikleri>>.

Güler, Fetullah. «Yeşil Büyüme ve Rekabet Politikası.» (2011). 03 10 2013

<<http://www.rekabet.gov.tr/default.aspx?nsw=pAxbJYZ6yZmo8Bfq25LoAg==H7deC+LxBI8=>>>.

Kotan, Zelal. «Uluslararası Rekabet Gücü Göstergeleri Türkiye Örneği.» (2002). 09

10 2013 <<http://www.tcmb.gov.tr/research/discus/dpaper53.pdf>>.

Türkkan, Erdal. «Rekabet Nedir?.» 08 10 2013

<[http://www.rekabetdernegi.org/rekabethakkinda.htm#rekabet\\_nedir](http://www.rekabetdernegi.org/rekabethakkinda.htm#rekabet_nedir)>.

«The Stern Review.» 14 05 2013

<[http://www.hmtreasury.gov.uk/d/Executive\\_Summary.pdf](http://www.hmtreasury.gov.uk/d/Executive_Summary.pdf)>.

**Tezler**

Keleş, Ceyda. «Yüksek Lisans Tezi.» Yeşil Pazarlama Tüketicilerin Yeşil Ürünleri Tüketme Davranışları ve Yeşil Ürünlerin Tüketimine Kültürün Etkisi ile İlgili Bir Uygulama. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2007.

Küçük, Esin. «Yüksek Lisans Tezi.» Yeşil Pazarlama Etkinlikleri Açısından Yeni Ürün Geliştirme. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2009.

**EK-1**

Akaryakıt firmalarıyla araştırma hakkında yapılan görüşme soruları

1. Çevre sorunlarına karşı işletmenizin bakış açısı nedir?
2. Çevre ve toplum bilinci işletme ilkeleriniz içinde kaçınıcı sırada yer almaktadır?
3. Çevresel sürdürülebilirlik konusunda kurumsal olarak attığınız adımlar nelerdir?
4. İşletmenizdeki yeşil ürünlerden kısaca bahsedebilir misiniz?
5. Çevreci fonksiyonlar kazandırarak yeşile dönüştürdüğünüz ürünleriniz varsa kısaca bilgi verebilir misiniz?
6. Yeşil ürün geliştirme faaliyetlerinizle pazar ihtiyaçlarına yön verebildiğinizi düşünüyor musunuz?
7. Bu süreçte, rakiplerinizden hangi noktalarda farklılaştığınızı söyleyebilirsiniz?
8. Yeşil ürünlerinizin üretim sürecinde, ikincil bir faaliyet olarak, çevreye saygılı uygulamalara da yer veriyorsanız kısaca bahsedebilir misiniz?
9. Yeşil pazarlama stratejisi olarak hangi nitelikleri kullanmaktasınız?
10. Tüketici grubunuzun çevresel faaliyetlere olan duyarlılıkları hakkında ne düşünüyorsunuz?
11. Sektörünüzde yeterli sayıda yeşil tüketicinin olmaması halinde bile, çevreci üretim ve faaliyetlerde bulunmayı stratejik bir avantaj olarak görebiliyor musunuz?
12. İşletmenizin piyasadaki rekabete bakış açısı nedir?
13. İşletmenizi, hangi kaynak ve yeteneklerle rakiplerinizden güçlü görmektesiniz?
14. “Yeşil marka” olmayı sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü olarak görüyor musunuz?
15. “Yeşil” olmak, işletmeniz için bir pazar payı arttırma aracı sayılabilir mi?
16. Rekabet edebilirlik yönünden hangi stratejileri benimsemektesiniz?

- a) Maliyet Liderliği Stratejisi
- b) Farklılaşma Stratejisi
- c) Odaklanma Stratejisi

- 17.** Rekabet gücünüze, doğa dostu pazarlama faaliyetlerinizin etki ettiği noktalar nelerdir?
- 18.** Akaryakıt sektörünün gerekliliklerinden ötürü doğaya zarar verdiğinizi düşünüyor musunuz?
- 19.** Denetim ve sınırlamaların, sektöre yön verir nitelikte etkili olduğunu düşünüyor musunuz?
- 20.** Akaryakıt sektöründe, çevreci rekabetin varlığından söz edilebilir mi?
- 21.** Sektördeki rekabet gücünü hangi faktörlerin belirlediğini düşünüyorsunuz?
- a) Tüketici Talep ve Beklentileri
  - b) Firma Stratejileri
  - c) Devlet
  - d) Tedarikçiler
  - e) Fiyat değişiklikleri, döviz kurları gibi finansal faktörler
- 22.** Çevrecilik konusunda akaryakıt sektörünün geleceğini nasıl değerlendiriyorsunuz?



## ÖZGEÇMİŞ

Özge KÖLEMEN, 1985 yılında İstanbul'da doğdu. İlk ve orta eğitimini İstanbul'da tamamlayarak 2003 yılında Fenerbahçe Süper Lisesi'nden, 2008 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. 2011 yılında ise Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı.

1993 ve 1999 yılları arasında katıldığı çok sayıda resim yarışmasından Türkiye 1.liği, 2.liği ve 3.lüğü, Dünya 3.lüğü, mansiyon ve jüri özel ödülleri ald. 1995 yılında düzenlenen okullar arası müzik yarışmasından "En İyi Solo" ödülünü aldı. 2010 yılında ise çalışmakta olduğu özel şirket tarafından, proje kapsamında gösterdiği başarı nedeniyle takdir belgesine layık görüldü.

## TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite	Galatasaray Üniversitesi
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı Soyadı	Özge KÖLEMEN
Tez Başlığı	Çevreci Ürünlerin Rekabet Gücüne Etkisi ve Akaryakıt Sektöründe Bir Araştırma
Savunma Tarihi	06.02.2014
Danışmanı	Prof.Dr. M.Yaman ÖZTEK

## JÜRİ ÜYELERİ

Ünvanı, Adı, Soyadı
Prof.Dr. M. Yaman ÖZTEK
Doç.Dr. Ulun AKTURAN
Doç.Dr. Özgür ÇENGEL

İmza



Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Sibel YAMAK

