

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

RESTORAN YÖNETİCİLERİNİN BAKIŞ AÇISIYLA
SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ
ENGELLER: İZMİR ÖRNEĞİ

Aslı EMİRDAĞ

Danışman

Prof. Dr. Nilüfer KOÇAK

İZMİR-2019

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "**Restoran Yöneticilerinin Bakış Açısıyla Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller: İzmir Örneği**" adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../.....

Adı SOYADI

İmza

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Restoran Yöneticilerinin Bakış Açısıyla Sürdürülebilir Uygulamaların
Önündeki Engeller: İzmir Örneği

Ash EMİRDAĞ

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Turizm İşletmeciliği Programı

Gün geçtikçe öneminin daha çok anlaşıldığı sürdürülebilirlik kavramı, turizm sektöründe önemli bir yer tutmaktadır. Bu alanda literatür incelendiğinde sürdürülebilir turizm alanında birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalar incelendiğinde ise konaklama işletmelerinin yanı sıra restoran işletmelerinde de sürdürülebilirlik üzerine yapılan çalışmalarda artış olduğu görülmektedir. Turizm sektörü içinde önemli bir yer tutan restoran işletmeleri, sürdürülebilir uygulamaları tam anlamıyla gerçekleştirememektedir. Çalışmada, restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede ne gibi engellerle karşılaştıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri literatürde yer alan işletme çevresi kapsamında ele almak bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu bağlamda, çalışmada araştırma bulguları restoran işletmelerinin iç ve dış çevresinde yer alan unsurlar açısından değerlendirilmiştir.

Bu kapsamda yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla İzmir'de faaliyet gösteren Turizm Bakanlığı yiyecek içecek işletme belgeli 1. sınıf

restoran yöneticileri ile görüşme yapılarak, elde edilen veriler MAXQDA Analytics Pro 2018 programında betimsel analiz yöntemiyle değerlendirilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre; devlet desteğinin eksikliği, maliyet, merkezi yönetim, personelin uygulamaları önemsememesi, iş yoğunluğu, tedarikçilerin talebi karşılayamaması, müşterilerin beklentilerinin olmaması gibi durumların sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde restoran yöneticilerinin önündeki engeller olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamalara olumlu baktığı ve işletme maliyetlerini düşürmek için bazı uygulamalarda buldukları görülmüştür. Bununla birlikte sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili bilgilerinin yetersiz olduğu anlaşılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda sonuç ve öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir Uygulamalar, Sürdürülebilir Restoranlar, Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller

ABSTRACT

Master's Thesis

**Challenge of Sustainable Practices with Perspective of Restaurants Managers:
The Case of İzmir City**

Ash EMİRDAĞ

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Tourism Management

Tourism Management Program

The concept of sustainability, which is becoming more and more intelligible, has an important place in the tourism sector. When the literature examined in this field, it is seen that many researches have been made in the field of sustainable tourism. When the research esare conducted examined in recent years, it is seen that there is an increase studies on sustainability in as well as in restaurant establishments besides accommodation establishments. Restaurant establishments, which have an important place in the tourism sector, do not fullyable to perform sustainable practices. Therefore, the aim of this study is to determine the obstacles that restaurant managers face in while performing sustainable practices. In addition, obstacles of sustainable practices within the context of the business enviroment in the literature has formed the basis of this study. In this context, the findings of the study were evaluated in terms of the elements in the internal and external enviroment of the restaurant enterprises. In this context the interviews were conducted via interview form with first class restaurant managers certified by the Ministry of Tourism, food and beverage management operating in İzmir, and the data were evaluated with descriptive analysis method in MAXQDA Analytics Pro 2018 program. According to the findings; It can understand that the lack of state support, cost,

central management, neglect of personnel practices, work intensity, inability of suppliers to meet demand, lack of expectations of customers, were the obstacles for restaurant managers in implementing sustainable practices. In addition, it was seen that restaurant managers had positive views on sustainable practices and implemented some practices to reduce operating costs. However, it is understood that their knowledge about sustainable practices is insufficient. Conclusions and recommendations were developed in line with the findings.

KEY WORDS: Sustainable Practices, Sustainable Restaurant, Obstacles of Sustainable Practices,



**RESTORAN YÖNETİCİLERİNİN BAKIŞ AÇISIYLA
SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ
ENGELLER: İZMİR ÖRNEĞİ**

İÇİNDEKİLER

TEZ/PROJE ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
EKLER LİSTESİ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

**SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE RESTORAN İŞLETMELERİNDE
SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR**

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.2. RESTORAN İŞLETMELERİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	6
1.3.RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR	10
1.3.1. Enerji, Su ve Atık Yönetimi	10
1.3.2. Sürdürülebilir Bina	17
1.3.3. Personel Eğitimi ve Sosyal Sorumluluk	20

1.3.4. Kimyasal Maddeler ve Kirlilik Önleme	21
1.3.5. Sürdürülebilir Yiyecek İçecek	23
1.4. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN YARARLARI	25

İKİNCİ BÖLÜM

RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

2.1. RESTORAN İŞLETMELERİ VE ÇEVRE İLİŞKİSİ	27
2.1.1. Dış Çevre Unsurları	28
2.1.1.1. Uzak Dış Çevre Unsurları	29
2.1.1.1.1. Ekonomik Çevre	29
2.1.1.1.2. Teknolojik Çevre	30
2.1.1.1.3. Sosyo-Kültürel Çevre	31
2.1.1.1.4. Politik ve Hukuki Çevre	32
2.1.1.1.5. Doğal Çevre	33
2.1.1.2. Yakın Dış Çevre	34
2.1.1.2.1. Müşteriler	34
2.1.1.2.2. Rakipler	36
2.1.1.2.3. Arz (Tedarik) Kaynakları	36
2.1.1.2.4. Sendikalar	37
2.1.1.2.5. Finansal Kurumlar	38
2.1.2. İç Çevre Unsurları	38

2.1.2.1. Yöneticiler ve Personel	38
2.1.2.2. Sermaye Sahipleri	39
2.2. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER	40
2.2.1. Dış Engeller	41
2.2.1.1. Kanun ve Yönetmeliklerden Kaynaklanan Engeller	42
2.2.1.2. Tedarik Zinciri ile İlgili Engeller	43
2.2.1.3. Rekabet Kaynaklı Engeller	44
2.2.1.4. Müşterilerden Kaynaklanan Engeller	45
2.2.2. İç Engeller	45
2.2.2.1. Üst Yönetimden Kaynaklanan Engeller	46
2.2.2.2. Maliyet İle İlgili Engeller	46
2.2.2.3. Personel İle İlgili Engeller	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE VERİLERİN ANALİZİ

3.1. ARAŞTIRMA AMACI VE ÖNEMİ	49
3.2. ARAŞTIRMA DESENİ	50
3.3. ARAŞTIRMA TÜRÜ VE VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ	51
3.4. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	52
3.5. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ	53
3.6. VERİ ANALİZ SÜRECİ	53

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1. KATILIMCILAR VE İŞLETME İLE İLGİLİ DEMOGRAFİK BULGULAR	57
4.2. BETİMSSEL BULGULAR	60
4.3. KATILIMCILARIN SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR HAKKINDAKİ GENEL DÜŞÜNCELERİ İLE İLGİLİ BULGULAR	64
4.4. RESTORANLARDA BULUNAN SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR İLE İLGİLİ BULGULAR	65
4.5. ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİ İLE İLGİLİ BULGULAR	68
4.6. ÇEVRE DOSTU ÜRÜN KULLANIMI İLE İLGİLİ BULGULAR	71
4.7. PERSONEL EĞİTİMİ İLE İLGİLİ BULGULAR	73
4.8. HUKUKİ MEVZUAT İLE İLGİLİ BULGULAR	76
4.9. TEDARİKÇİLER İLE İLGİLİ BULGULAR	79
4.10. RAKİPLER İLE İLGİLİ BULGULAR	83
4.11. MÜŞTERİLER İLE İLGİLİ BULGULAR	86
4.12.RESTORANLARDA SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER	89
SONUÇ	94
KAYNAKÇA	100
EKLER	

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BREEAM	Bina Araştırma Kuruluşu Çevresel Değerlendirme Metodu
CASBEE	Binalarda Çevre Verimliliği İçin Kapsamlı Değerlendirme Sistemi
EPA	Amerikan Çevre Koruma Ajansı
GRA	Yeşil Restoranlar Derneği
GREEN STAR	Avustralya Yeşil Binalar Konseyi
HK-BEAM	Bina Çevresel Değerlendirme Yöntemi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
LEED	Enerji ve Çevre Tasarımında Liderlik
UIA	Uluslararası Mimarlar Birliği
UNESCO	Birleşmiş Milletler Eğitim Bilim ve Kültür Örgütü

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Restoranlarda Sürdürülebilir Uygulamalar	s.9
Tablo 4.1: Araştırmaya Katılan Katılımcıların ve Restoranların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	s.58
Tablo 4.2: Katılımcılara Ait Ana ve Alt Temalar	s.62



ŞEKİLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Sürdürülebilirliğin Üç Boyutu	s.5
Şekil 1.2: Restoran İşletmelerinde Enerji Kullanımı	s.12
Şekil 1.3: Atık Kurtarma Hiyerarşisi	s.17
Şekil 2.1: İşletme ve Çevresi	s.28
Şekil 4.1: Örneklemin Kelime Frekansları	s.60
Şekil 4.2: Restoranlarda Bulunan Sürdürülebilir Uygulamalar	s.66
Şekil 4.3: Çevre Yönetim Sistemi	s.69
Şekil 4.4: Çevre Dostu Ürün Kullanımı	s.71
Şekil 4.5: Personel Eğitimi	s.74
Şekil 4.6: Hukuki Mevzuat	s.77
Şekil 4.7: Tedarikçiler	s.79
Şekil 4.8: Sürdürülebilir Uygulamalar Yapan Tedarikçiler İle Çalışmama Nedenleri	s.81
Şekil 4.9: Rakipler	s.84
Şekil 4.10: Müşteriler	s.87
Şekil 4.11: Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller	s.90
Şekil 4.12: Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engelleri Gösteren Kod Haritası	s.93

EKLER LİSTESİ

EK 1: Görüşme Soruları

ek.s.1

EK 2: Katılımcı Ses Kaydı Süreleri ve Deşifreleri

ek.s.4



GİRİŞ

Doğal kaynakların aşırı ve sorumsuzca tüketilmesi eko-sistemin bozulmasına neden olmaktadır. Nüfus artışı, küresel ısınma, biyolojik çeşitliliğin bozulması, tüketici taleplerindeki değişimler sebebiyle doğal çevre hiç olmadığı kadar tahrip edilmiş ve dünyanın geleceğinin risk altında olduğu anlaşılmıştır. Bunların sonucu olarak bazı önlemler alınması gerekliliği ortaya çıkmış ve uluslararası alanda zirveler yapılmıştır. 1987 Brundtland Raporu ile birlikte sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma konularına dikkat çekilmiştir.

Doğal kaynaklara bağımlı olan turizm sektöründe yaşanan kontrolsüz gelişim süreci sebebiyle de doğal kaynaklar hızla tüketilmektedir. Günümüzde ise sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma ilkelerine bağlı kalınarak doğal çevreye verilen zararın en aza indirilmesine yönelik uygulamalar bulunmaktadır. Diğer yandan çevre sorunları ile ilgili endişe duyan tüketiciler artmıştır. Dünyada ve Türkiye'de konaklama işletmelerine yönelik çevreye verilen zararın tamamen ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi için birçok çevre yönetim sistemi geliştirilmiştir. Bu sistemler sürdürülebilir uygulamaları temel almaktadır.

Restoran işletmeleri için de dünyada geliştirilen sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili çevre yönetim sistemleri bulunmaktadır. Türkiye'de de bazı girişimler mevcuttur. Örneğin; sürdürülebilirlik anlayışının yerleşmesi ve yayılmasına yönelik olarak ortaya çıkan "Yeşil Nesil Restorancılık Hareketi" bulunmaktadır. Bu hareket, enerji-su-atık yönetimi, sürdürülebilir mobilya ve yapı malzemeleri, kimyasal ve kirlilik azaltma, sürdürülebilir yiyecek ve eğitim ölçütlerini Yeşil Nesil Restoran Belgesi almak isteyen restoran işletmeleri için belirlemiştir (Koçak, 2016: 280). Fakat yiyecek içecek sektöründe, sürdürülebilir uygulamaların benimsenmesi, önemsenmesi ve uygulanması diğer sektörlerle kıyasla daha azdır (Tan ve Yeap, 2012: 215)

Bununla birlikte, enerji, su ve atık yönetimi veya restoranlara önemli ölçüde katkıda bulunan geri dönüşüm ve tasarruf uygulamaları gibi birçok uygulama olmasına rağmen, yiyecek içecek sektöründeki sürdürülebilir uygulamalara yönelik

talep azlığı ve bilgi eksikliği bulunmaktadır. Ancak restoran işletmelerinin sürdürülebilir uygulamalardan yararlanması hem doğal çevrenin korunması hem de rakipler karşısında bir adım öne çıkmak için iyi bir fırsattır. Fakat yiyecek içecek sektörünün bir hizmet sektörü olması ve üretim faktörlerinden birinin emek olması dolayısıyla sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede bazı sorunlar yaşanması kaçınılmazdır. Bu çalışmayla restoran işletmelerindeki yöneticilerin sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede ne gibi engellerle karşılaştıkları ortaya konmaya çalışılacaktır.

Çalışmanın birinci bölümünde; kavramsal çerçeve açıklanmış ve restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ve restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların yararları incelenmiştir.

İkinci bölümde; restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki iç ve dış engeller incelenerek restoran işletmelerinin çevre ile olan ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde; araştırma yöntemi ve verilerin analizi yer almaktadır. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, araştırma deseni, araştırma türü ve veri toplama tekniği, araştırma evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi, veri analiz süreci ve araştırmanın sınırlılıklarına yer verilmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde ise; bulgular ve değerlendirme kısmı yer almaktadır. Bu bölümde İzmir ilindeki 11 adet restoran işletmesi ile sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller üzerine yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular katılımcı görüşlerine yer verilerek değerlendirilmiştir. Restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamalara bakış açısı incelenmiş ve sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede ne gibi engellerle karşılaştıkları ortaya konulmuştur. Ayrıca sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri literatürde yer alan işletme çevresi kapsamında ele almak bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu bağlamda, çalışmada araştırma bulguları restoran işletmelerinin iç ve dış çevresinde yer alan unsurlar açısından değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR

Bu bölümde sürdürülebilirlik, restoran işletmelerinde sürdürülebilirlik, restoran işletmelerinde bulunan, enerji, su ve atık yönetimi, sürdürülebilir mimarlık, personel eğitimi ve sosyal sorumluluk, kimyasal maddeler ve kirlilik önleme, sürdürülebilir yiyecek içecek ile ilgili uygulamalar ile restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların yararları konularından bahsedilecektir.

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çevresel koruma ve kaynak yönetimi, dünya çapında önem kazanmış ve bu önem giderek artmıştır. Sanayileşme, kentleşme ve değişen yaşam tarzları yıllar boyunca kirliliği ve çevresel bozulmayı olumsuz etkileyerek, sürdürülebilirlik ve korunmaya olan ihtiyacı arttırmıştır (Anoliefo, vd., 2015: 1).

Sürdürülebilirlik kavramı uzun süre orman endüstrisinde kullanılmış olsa da bu kavram 1970 ve 1980'li yıllar itibariyle birçok bilim alanında kullanılmaktadır (Polat, 2010: 6: Kuter ve Ünal, 2009: 147). Sürdürülebilirlik, beşeri yaşamın gereksinimi olarak ortaya çıkmış olup farklı alanlarda toplumsal boyuta ulaşmış bir kavramdır. Farklı alanlarda, farklı örnekleri bulunan sürdürülebilirlik kavramının (teknoloji, turizm, tarım vb.) bu alanlardaki ortak özelliği, insanların geleceği konusunu ele alması ve bu alanlardaki kaynakların korunmasını amaçlıyor olmasıdır (Beyhan ve Ünügür, 2005: 79).

Sürdürülebilirlik, doğa ve insan toplumunun sürekliliği ile ilgili bir kavramdır. Sürdürülebilirlik kavramının tarihi, insan toplumlarının refahı, doğal kaynakların yeterliliği ve ekosistemlerin korunması ile ilgilidir. Sürdürülebilirlik kelimesi ilk kez 1713 yılında Hans Carl von Carlowitz tarafından " Sylvicultura Oeconomica" adlı kitabında kullanılmıştır. İlk olarak orman ve yabani hayat ile ilgili

ortaya atılmış olan sürdürülebilirlik kavramı, sonrasında balıkçılık ile birlikte kullanılmıştır. (Vehkamäki, 2005: 1).

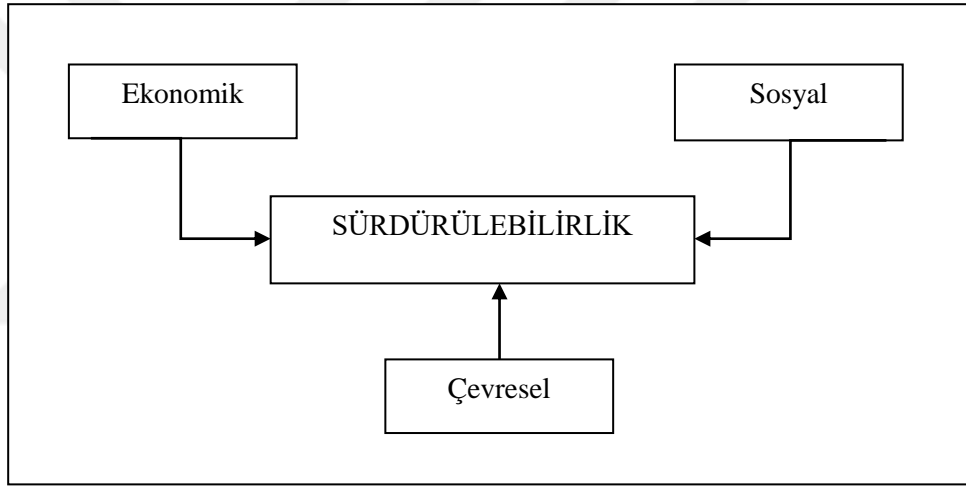
Sürdürülebilirlik kavramı, 1972 yılında gerçekleştirilen Dünya Çevre Konferansı'nın raporunda adı geçen "eko-gelişme" kavramı doğrultusunda tartışmalara bağlı olarak gelişmiş bir kavramdır. Kavramın ortaya çıkışı çok daha öncelere gitmektedir. Derin tarih ekologları, "çevre merkezci" yaklaşımının ilk insan topluluklarında doğa ile insan arasındaki ilişki ile başladığını söylemektedir. Ancak 20. yüzyılda gündeme gelen çevre-merkezci yaklaşımın sebebi, günümüzde birşeylerin "sürdürülemez" olduğu kaygısının ortaya çıkışı ile bağlantılıdır (İncedayı, 2004).

Sürdürülebilirlik; günümüz insan ihtiyaçlarını karşılarken doğal kaynaklara zarar vermemek ve gelecek kuşaklara iyi bir çevre bırakmak için yapılan faaliyetler olarak tanımlanmıştır (Collin, 2004). Gönenç ve Wolflin (2007: 1)'e göre, sürdürülebilirlik, toplum ve ekonomi sisteminin, günümüz ihtiyaçlarının, gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanmasını engel olmayacak biçimde, bugünden karşılanması olarak tanımlanmaktadır. Chapin ve diğerleri (1996: 1017) çalışmasında, sürdürülebilirlik kavramının farklı şekillerde algılanabileceği ve tanımlanabileceğini ifade etmiştir. Sürdürülebilirlik, esas olarak ekoloji ve ekosistemlerin işlevlerini, süreçlerini ve üretimini gelecekte de sürdürebilme yeteneği olarak algılanmaktadır. Gilman (1992), en geniş anlamıyla sürdürülebilirliği, bir toplumun, ekosistemin veya devamlılığı olan herhangi bir sistemin işlerinin kesintisiz, bozulmadan, aşırı kullanımla tüketmeden yada o sistemin dayandığı temel kaynaklara aşırı yüklenmeden devam edebilmesi yeteneği olarak tanımlamıştır (Gilman, 1992). Sürdürülebilirlik, ekonomi içinde yer alan herhangi bir kaynağın eksilmeden devamının sağlanmasıdır (Fisunoğlu, 1990'dan aktaran Kaya, 1997: 2). Dyllick ve Hockerts (2002: 130) çalışmasında, sürdürülebilirliğin 21. yüzyılda en çok tekrarlanan sözcüklerden biri olduğunu belirtmekte ve doğal ortamın ve kültürel kazanımlarımızın nesiller boyu korunması gereken daha adil ve sağlıklı bir dünyaya doğru evrimleşmenin somutlaşmış hali olduğunu vurgulamaktadır. Sürdürülebilirlik tanımları elbette bunlarla sınırlı değildir. Literatürde sürdürülebilirlik kavramı birçok konu ile birlikte

kullanıldığından farklı anlamlar ve tanımlar yüklenebilir. Örneğin, kentler, tarım, mimari gibi alanlar sürdürülebilirlik kavramı ile kullanılmaktadır (Yavuz, 2010: 65).

Sürdürülebilirlik, birey ve toplumun genel refah düzeyini düşürmeden, düşünce biçiminde değişiklik gerektiren bir kavram ortaya koymaktadır. Bu değişimin temeli, tüketim toplumu olmaktan çıkıp, küresel açıdan yardımlaşma içinde olan ve çevre yönetimi, toplumsal sorumlulukları ve ekonomik çözümleri hedeflemektedir. Bu durumda sürdürülebilirliği oluşturan üç boyut; ekonomi, çevre ve toplum (sosyal) ön plana çıkmaktadır (Özmehmet, 2010: 3). Şekil 1.1'de sürdürülebilirliğin üç boyutu gösterilmektedir.

Şekil 1.1: Sürdürülebilirliğin Üç Boyutu



Kaynak: Berg, 1992'den aktaran; Hoşkara, E., 2007: 11.

Turizm sektörü, yöresel ve bölgesel toplumlar üzerinde ekonomik, sosya-kültürel ve çevresel etkilere sahiptir. Ekonomiyi canlandırarak, çeşitlilik kazandırabilir. Bu nedenle yeşil ve sürdürülebilir turizme yapılan yatırımlar, istihdam olanakları ve çevresel tahribatın önlenmesi açısından uygun bir araçtır (Sabban, 2013: 8). Gün geçtikçe hızla büyüme gösteren turizm sektörü, varlığını sürdürmek adına doğal ve kültürel kaynaklara bağımlı durumdadır. Dolayısıyla bu kaynakların zarar görmesi durumunda turizmden bahsetmek mümkün olmamaktadır. Bu anlamda turizm sektöründe sürdürülebilirlik büyük öneme sahiptir (Duran, 2009: 44).

Turizm sektöründe sürdürülebilirliğin sağlanması için kültürel bütünlüğü, temel ekolojik süreçleri, biyolojik çeşitliliği ve yaşam destek sistemlerini koruyarak,

ekonomik ve sosyal ihtiyaçları karşılayacak şekilde tüm kaynakların yönetiminin ve devamlılığının sağlanması gerekmektedir. Turizmin doğal çevre ile olan yakın ilişkisi endüstri için dikkatli planlama ve yönetim gerektirir. Aynı zamanda, tesisler sürdürülebilir turizmi rekabet avantajı haline getirebilirler. Ürünlerini "yeşilleştirerek" muhtemelen turizmden kazançları artacaktır (Ioannides, 1995: 584).

İşletmeler gerek finansal kaynaklı gerekse sosyal sorumluluk kapsamında sürdürülebilir olmak zorundadırlar. İşletmeleri sürdürülebilir olmaya iten nedenlere finansal açıdan bakıldığında; ticari işletmelerin öncelikli amacı kâr'dır. Bu sebeple işletmeler kendilerini çevre tahribatını önleme konusunda sorumlu hissetmekte, tüketici beklentilerine göre yaptıkları yeniliklerle karşılık vermeleri gerekmekte ve rakipler karşısında geride kalmamak için sürdürülebilir bir politika izlemek istemektedir. Diğer yandan işletmeler vizyon belirlerken sadece kâr amacı gütmek yerine toplumsal içerikli, çevreyi ve sosyal değerleri koruyan, sorumluluk kabul eden uygulamalar yapan işletmeler olurlarsa, günümüz düzeninde rekabet fırsatlarını arttıracaklardır (Kuşat, 2012: 228).

Turizm sektörü, konaklama işletmeleri, seyahat acentaları, yiyecek içecek işletmeleri gibi birçok alanda hizmet sunan geniş bir sektördür. Yiyecek içecek endüstrisi içinde bulunan restoran işletmeleri ise diğer tüm işletmeler gibi ekolojik ve sosyal devamlılığın karışımı olan sürdürülebilirliği, kısa vadeli kâr amaçları yerine uzun vadeli kârlılık amacına yönlendirmeli, bunun yanında doğal çevrenin korunmasına yardımcı olmalıdır (Özçelik ve Kandemir, 2015: 98; Dyllick ve Hockerts, 2002: 132).

1.2. RESTORAN İŞLETMELERİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

İşletmeler gelecekteki ekonomik büyümenin dayandırıldığı doğal çevrenin korunması ve tahribatın önlenmesinde büyük rol oynamaktadır. İşletmelerin çevre sorunları karşısında gösterdiği çabalar, çevresel bir strateji oluşturmaktadır. Bu strateji doğal çevre ile iş dünyası arasındaki ara yüzü yönetme stratejisidir. Diğer

endüstrilerde olduğu gibi turizm sektöründe de kıt kaynakların tüketimi ve atık üretimi gibi çevresel etkiler söz konusudur. Turizm sektöründeki büyüme ile çevre tahribat tehdidi altına girmektedir. Bu nedenle, turizm sektöründe çevresel stratejiler uygulanmalıdır. Dolayısıyla yiyecek içecek sektöründe de küçük işletme (KOBİ) sayısının fazla olması nedeniyle restoran işletmeleri, çevresel stratejilerin uygulanması bakımından iyi bir çalışma alanıdır (Tibon, 2012: 123-124)

12.03.1982 tarihli 2634 sayılı “Turizmi Teşvik Kanunu’nun 37. maddesinin (A) bendinin (2) numaralı alt bendi hükmü uyarınca hazırlanmış olan ve 21.06.2005 tarih ve 25852 sayı ile Resmi Gazete’ de yayınlanarak yürürlüğe girmiş olan 20/6/2018 tarihli ve 2018/11985 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı eki ile bazı değişiklikler yapılan Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'nin ikinci bölümünde Yeme-İçme ve Eğlence Tesisleri başlığı altında lokantaların tanımı ve sınıflandırılması yapılmaktadır.

"Lokantalar; tabldot, alakart veya özel yemek ve bu yemeklere uygun servisler ile yeme-içme ihtiyaçlarını karşılayan tesislerdir.

Lokantalar ikinci ve birinci sınıf olarak sınıflandırılırlar. Ancak lokantalar, müstakilen belgelendirilemez. Lokantaların sınıflandırılmalarında Yönetmelikte belirlenen nitelikler kadar işletmenin dekorasyonu, hizmet standardı, yemeklerin nefaset, kalite ve sunuş özellikleri de dikkate alınır. (1) "

Bu çalışmada kullanılacak olan kavram lokantalardan farklı olarak “restoran” kavramıdır. Restoran işletmeleri yiyecek içecek işletmeleri içinde önemli bir yere sahiptir. Bazı kaynaklar yiyecek içecek işletmelerini restoran işletmeleri olarak tanımlamaktadır (Türksoy, 2002; Sökmen, 2003). Fakat teorik ve pratik olarak bakıldığında yiyecek içecek işletmeleri altında incelenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda restoran işletmelerinin tanımı “temel amacı insanların yeme-içme ihtiyaçlarını karşılamak olup, bu ihtiyaçların karşılanması için hizmet sunan işletmeler” olarak yapılabilir (Kılınç, 201: 34).

Emeksiz (2007: 141) çalışmasında doğal çevreye çeşitli yollarla zarar veren işletmelerin bulunduğunu, büyük işletmeler çevre yönetim stratejileri konusunda çabalarını arttıracak imkan ve kaynaklara sahip iken küçük işletmelerin bundan

yoksun olduğunu belirtmektedir. Bu sebeple çevre yönetimine yönelik yapılacak olan çalışmaların küçük işletmelere yönelik yapılması gerekliliğini savunmaktadır.

Davies ve Konisky (2000) çalışmasında, turizm endüstrisinin güçlü bir parçası olan yiyecek içecek sektörünün sahip olduğu çevresel etkileri şu şekilde sınıflandırmaktadır:

- Enerji tüketimi
- Katı atık üretimi
- Hava salımı
- Su salımı
- Gıda güvenliği
- Soğutma gazları

Literatüre bakıldığında sahip olunan çevresel etkiler karşısında alınacak önlemler için sürdürülebilir restoran uygulamaları ile ilgili çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Bazıları ise amaçlarına uygun olarak düzenlenerek sertifikasyon sistemleri olarak verilmektedir. Örneğin; Sürdürülebilir Yiyecek Hizmetleri, Yeşil Restoranlar Derneği, Yeşil Nesil Restoranlar gibi. Ayrıca Sürdürülebilir Restoranlar Derneği 2010 yılında iki restoran yöneticisi tarafından kurulmuş ve günümüzde 8000 üyeye ulaşmıştır. Üyeler içinde michelin yıldızlı restoranlardan, kantin işletmelerine kadar birçok kuruluş bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda sertifikasyon sistemlerinin içerikleri ve Sürdürülebilir Restoranlar Derneği'nin belirlediği üye olma kriterleri başlıklar halinde toplanmıştır.

Tablo 1.1: Restoranlarda Sürdürülebilir Uygulamalar

Organizasyonlar	Sürdürülebilir Uygulamalar
Sürdürülebilir Restoranlar Derneği	<ul style="list-style-type: none">✓ Toplumsal boyut: Toplumsal katılım sağlama, Kişilere adil davranma, Sağlıklı yiyecek üretme, Sorumlu pazarlama✓ Çevresel Boyut: Su tasarrufu, İşyeri Kaynakları, Tedarik Zinciri, Atık Yönetimi, Enerji etkinliği✓ Kaynaklar İle İlgili Boyut: Çevreyle Dost Çiftçilik, Yerellik ve mevsimsellik, Sürdürülebilir balıkçılık, Etik hayvan ve ürünleri, Adil ticaret
Sürdürülebilir Yiyecek Hizmetleri	<ul style="list-style-type: none">✓ Yeşil temizleme✓ Tek kullanımlık ürünler✓ Enerji verimliliği✓ Ekipmanlar✓ Katı, sıvı ve makine yağları✓ Yiyecek ve yiyecek atıkları
Yeşil Restoranlar Derneği	<ul style="list-style-type: none">✓ Enerji✓ Su✓ Atık✓ Tek kullanımlık ürünler✓ Kimyasal ve kirlilik önleme✓ Sürdürülebilir yiyecek✓ Sürdürülebilir mobilya ve yapı
Yeşil Nesil Restoranlar	<ul style="list-style-type: none">✓ Enerji Tüketimi✓ Su tüketimi✓ Atık Yönetimi✓ Kimyasal kullanımını ve kirliliği azaltmak✓ Sürdürülebilir gıda✓ Sürdürülebilir mobilya ve yapı malzemeleri✓ İletişim ve eğitim

Kaynak: (GRA, 1990; Sustainable Restaurant Association, 2015; Sustainable Food Service, 2002; Yeşil Nesil Restorancılık, 2015) kaynakları kullanılarak yazar tarafından düzenlenmiştir.

Tüm bu kriterler ve sınıflandırmalar çerçevesinde aynı anlamı taşıyan başlıklar birleştirilerek yazar tarafından sürdürülebilir restoran uygulamaları için temel başlıklar belirlenmiştir;

- Enerji, Su ve Atık Yönetimi
- Sürdürülebilir Bina
- Personel eğitimi ve Sosyal Sorumluluk
- Kimyasal Maddeler ve Kirlilik Önleme
- Sürdürülebilir Yiyecek ve İçecek

Belirlenen kriterler restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar başlığı altında detaylı olarak açıklanmıştır.

1.3. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR

Schubert ve diğerleri (2010) çalışmasında, restoranlarda tüketim sonucu ortaya çıkan aşırı atık ile doğal çevreye verilen zararın gerçekliğini ortaya koymuşlardır. Doğal çevreye zarar veren ve sürdürülebilir mimariye uygun olmayan restoran binalarının yapılması, aşırı su, elektrik ve gaz tüketimi, geri dönüşüme uygun olmayan ürünlerin kullanımı, zararlı kimyasal kullanımı, doğal kaynakların dikkat edilmeden kullanılması, restoranlarda personel ve müşterilerin kullandığı alanların düzenlenmesi gibi konularda sürdürülebilirlik adına gerekli önlemlerin alınması gerektiğini belirtmektedir. Restoranlarda doğal çevreye zarar veren uygulamaların olması, sürdürülebilirlik anlayışına ve çevre ile ilgili uygulamalara daha çok önem verilmesi gerekliliğini göstermektedir.

1.3.1. Enerji, Su ve Atık Yönetimi

Restoran işletmeleri, enerji sarfiyatı, su kullanımı, katı atık üretme gibi nedenlerden dolayı çevreye büyük zararlar verebilmektedir. En fazla enerjinin

restoran işletmelerinde harcandığını söyleyen bazı araştırmalar bulunmaktadır. Ayrıca suyun fazla ve gereksiz tüketiminden sıklıkla bahsedilmektedir (Hu, vd., 2010; DiPietro, vd., 2013; Chou, vd., 2012; Burnett ve Deng, 2002). Ayrıca Mohan (2012) çalışmasında Amerika'da restoran işletmelerinin oluşturduğu atık miktarının, toplam atığın %33'ünü oluşturduğunu söylemektedir (Mohan, 2012'den aktaran; Yazıcıoğlu, vd., 2018: 352).

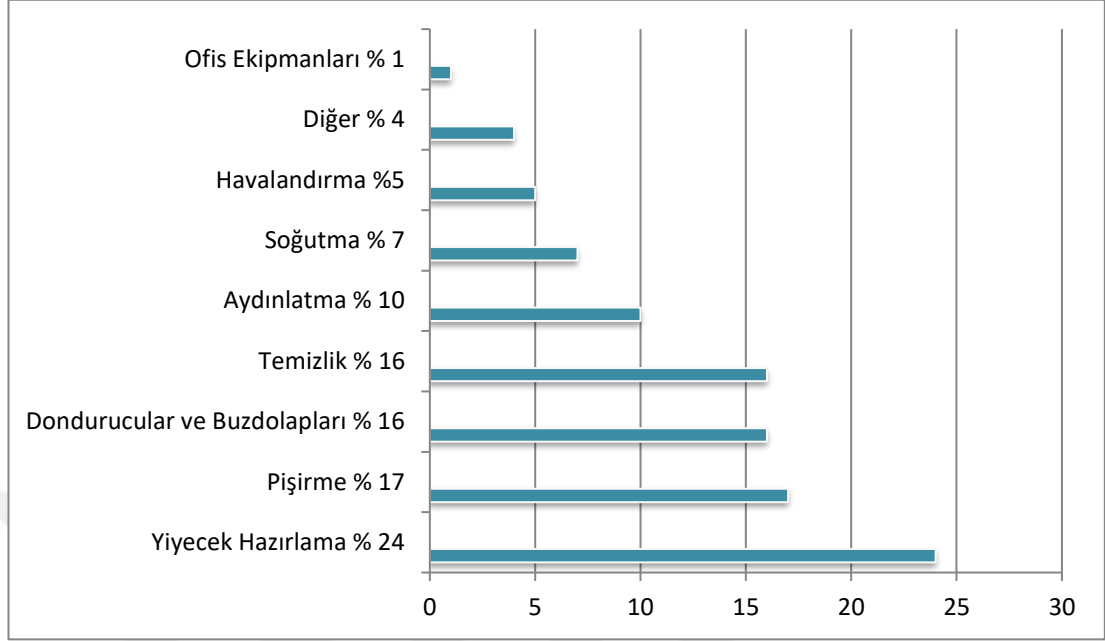
Enerji Yönetimi

Günümüzde alternatif enerji türleri sunulmakta ve yeni yollarla üretilmektedir. Temiz ve yenilenebilir enerji üreten teknolojiler artık hem çok uluslu hem de yenilikçi ürünlerle genişleyen pazarlar yaratan ve bunlara hizmet eden yüzlerce küçük girişimcinin odak noktası haline gelmiştir. Dünyada hala üretilen elektriğin çoğu, kömür, petrol, doğalgaz ve nükleer enerji gibi yenilenemeyen kaynaklardan elde edilmektedir. Bu zehirli kirleticilerin emisyonlarını azaltmanın bir yolu da yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı ile mümkündür. Güneş, rüzgâr ve jeotermal enerji kaynakları yenilenebilir enerji kaynaklarıdır (GRA, 1990).

Neredeyse her iş 'enerji' adı verilen bir işletme giderine sahiptir. Özellikle de turizm sektöründe kârı büyük oranda etkileyen önemli bir öğedir. Bununla beraber birçok işletme hem atık hem de gereksiz masraflarla sonuçlanan enerji kullanımı için çoğu zaman fazla ödeme yapmaktadır (UNEP, 2003: 4-6).

Restoran işletmeleri, ortalama bir ticari binanın enerjisinin neredeyse üç katı enerji tüketmektedir. Talebin yüksek olduğu ve yiyecek içecek hizmeti veren binalarda uzun çalışma saatleri ve özel ekipmanlar olması sebebiyle enerji tüketimi çok fazladır. Ancak bu enerji çoğu zaman boşa tüketimle harcanmaktadır. Şekil 1.2'de de görüldüğü gibi hiç şaşırtıcı olmamakla birlikte restoran işletmelerinde, enerji kullanımının en büyük kısmı pişirme ve yiyecek hazırlama aşamasında tüketilmektedir (Sustainable Food Service, 2002).

Şekil 1.2: Restoran İşletmelerinde Enerji Kullanımı



Kaynak: www.sustainablefoodservice.com

Diğer yandan enerjinin en çok harcanmasının sebebi insan alışkanlıklarıdır. Başarılı bir sürdürülebilirlik sağlamak için enerji tasarrufunun, tüm personel eğitimine ve günlük faaliyetlerine entegre edilmesi gerekmektedir (Sustainable Food Service, 2002).

Su Yönetimi

Su yaşamımızda olduğu gibi turizm işletmelerinde de büyük öneme sahiptir. Turizm işletmelerinde temel gereksinimlerden biri olan suyun sağlanması kadar tüketimi ve yönetimi de çok önemlidir (Tuna, 2007: 33). Su kaynaklarını geliştirirken hem sürdürülebilir sosyo-ekonomik ve çevresel kalkınma sağlamak hem de ekolojik sisteme zarar vermemek amaçlanmaktadır (Yıldız, 2013: 16).

Yıllar geçtikçe su tüketim oranı artmaktadır. Ayrıca bu tüketim bilinçli bir tüketimden ziyade sürdürülebilir özellikler barındırmamaktadır. Su yönetiminin iyi yapılmaması sebebiyle bazı tahminler, 2025 yılından sonra üç milyardan daha çok insanın su kıtlığı ile yüzyüze geleceğini göstermektedir (Orhon, vd., 2002: 3).

Turizm sektöründe su yönetimine bakıldığında birçok zorlukla yüzyüze gelmektedir. Temiz su satın alımı, kirli suyun bertaraf edilmesi gibi uygulamalar gittikçe pahalı faaliyetler haline gelmektedir. İşletmelerde diğer uygulamaların yanısıra su kullanımı ile ilgili olarak da personele eğitim verilmelidir (Sloan, vd., 2011: 40).

Restoran işletmelerinde ise farklı alanlarda su tüketimi yapılmaktadır. Bir restoran işletmesinin yıllık ortalama su tüketimi yaklaşık 1135 m³'tür. Fakat bu tüketim restoran kapasitesi ve müşteri devir hızına göre farklılık gösterebilir. Restoran işletmelerinde su tüketim alanları; içme suyu, mutfak ve barda kullanılan su, temizlikte kullanılan su, personelin temizliğinde (kişisel) kullanılan su, tuvalet, havuz, ısıtma amaçlı ve bahçe sulamada kullanılan sudur (Özgen, 2010: 328).

Sloan, vd.(2011: 42) su yönetimi konusunda ilk olarak yapılması gerekenin verimli olarak tasarlanmış bir sıhhi tesisat sistemi olduğunu, yerçekimi beslemeli düşük basınçlı su akımı sağlayan bir sistemin şebeke basıncına sahip bir sistemden daha az su harcadığını, musluklar, yiyecek hazırlık alanları ve tuvalet gibi su kullanımı fazla olan alanlarda akım denetleyicileri ve düşük akımlı armatürler kullanılabileceğini belirtmektedir.

Şahin ve Manioğlu (2011: 21) çalışmasında binalarda su tasarrufu için alınabilecek önlemleri; su tüketimini aza indirgeyecek teknolojik önlemler almak, kayıp ve kaçakları gidermek, alternatif olarak yağmur suyunun kullanılması, atık suların arıtılarak tekrar kullanımı, su sıkıntısının fazla olduğu bölgelerde deniz suyundan tatlı su elde ederek tekrar kullanılması şeklinde sıralamaktadır.

Atık Yönetimi

2872 sayılı Çevre Kanunu'nda atık, “Herhangi bir faaliyet sonucunda çevreye atılan veya bırakılan zararlı maddeler” olarak tanımlanmaktadır (Çevre Kanunu, 1983). Teknoloji ve sanayinin gelişmesiyle hızlanan kentleşme ve nüfus artışı dünyada beşerî faaliyetlerin çevreye olan baskısını arttırmaktadır. Dolayısıyla, doğal kaynakların daha fazla kullanılması, üretim ve pazarlama faaliyetlerinin artışı gibi nedenler sürekli olarak tüketimi arttırmakta ve oluşan atıklar çevreyi ve insan sağlığını tehdit eder boyuta ulaşmaktadır (Kaçtıoğlu ve Şengül, 2010: 90).

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Atık Yönetimi Eylem Planı'nda (2008-2012) atık yönetiminde önceliklerini şu şekilde sıralamıştır (Çevre ve Orman Bakanlığı, 2008: 1);

- Önleme
- Kaynakta Azaltma
- Yeniden Kullanım
- Geri Kazanım/Geri Dönüşüm
- Ön İşlem (Yakma Dahil)
- Bertaraf

Atık yönetiminde, tüm unsurlar bir araya getirilerek, bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmalıdır. Hem çevresel hem de ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanmasını hedefleyen bu unsurlar, yalnızca tek bir atık türüne yönelik değil, tümüyle gelişim ve değişimi hedeflemektedir (Çevre ve Orman Bakanlığı, 2008: 1).

Restoranlar için önemli atık miktarı oluşturan cam, alüminyum, metal, plastik ve karton gibi atıklarla mücadele etmek için bazı yollar belirlenmiştir (Sünnetçioğlu, 2013: 52);

- Alan yetersiz ise, özel olarak tasarlanmış cam ve plastik kırıcı makineler kullanmak,
- İçecek çeşitleri için musluktan servis edilebilir şekilde satın alınarak hem içecek maliyetleri hem de içecek kapları için geri dönüşüm ve imha maliyetlerini azaltmak,
- Yeniden kullanıma uygun olan maddeler ile tek kullanımlık olanları (bardak, kaplar, tepsiler, tabaklar vs.) değiştirmek,
- Yeniden kullanılabilir ürünlerin kullanımına geçiş ile bulaşık ve çamaşır yıkama maliyetlerini biraz arttırsa da kâğıt ürün satın alımı ve atık maliyetlerin azalmasını sağlamak,
- Paket servisler için en az ambalaj gerektiren yemekler seçmek,
- Yerel ve toptan satın alım yapılarak ambalaj atıklarını azaltmak,
- Tedarikçilerden satın alınacak ürünlerin geri dönüştürülebilir olmasını istemek,
- Kullanılabilir durumda olan, atık gıda ve eski stokları yiyecek ofislerine, hayır kurumlarına ve barınaklara bağışlamak,
- Atık yağları işleyici kurumlara göndermek,

Restoranlarda atık azaltma, yeşil bir restoran olma yolunda düşük maliyetli ya da hiç maliyet gerektirmeyen yollardan biridir. Çoğu atık azaltma uygulaması basit olmakla birlikte avantaj sağlayan uygulamalardır. Restoran işletmelerinin çıkardığı çöp miktarının %75'i geri dönüşüme ve komposta uygun gıda maddeleridir. Geri dönüşüm, kompostlama veya atık azaltma programı olmayan herhangi bir restoran işletmesi basit ve yapılandırılmış uygulamaları kullanarak da giderlerini en az yarı yarıya azaltabilir (Sustainable Food Service, 2002).

Restoranlarda diğer atık grubunu kâğıt atıklar oluşturmaktadır. Fakat her kâğıt geri dönüşüme uygun olmayabilir. Geri dönüşüm için uygun olan kâğıt atıklar, gazete, dergi, broşür, katalog, fotokopi kağıtları ve kartondur. Geri dönüşüm için uygun olmayan kâğıt atıklar ise, kaplamalı kağıtlar (tetrapak vb.), çikolata kağıtları, yağlı ve su geçirmez kağıtlar (pergament kâğıdı ve aydınlar kâğıdı vb.) ve duvar kağıtlarıdır. Ambalaj atıkları ise plastik, metal ve cam olarak ayrılmaktadır (Özgen, 2010: 326).

ABD Çevre Koruma Ajansı (EPA) tarafından yiyecek atıklarının azaltılması ve geri kazanılması adına bazı kriterler belirlenmiştir (EPA, 2012) ;

Yemek atıklarını değerlendirme: Çöpe atılan yiyeceğe hızlı bir göz atıp, atık miktarını azaltmak için potansiyel yiyecek kurtarma fırsatlarını belirlemek,

Bir yiyecek-atık denetimi yapmak: Daha ayrıntılı bilgi için, her bir yiyecek atığının cinsi ve miktarı hakkında bilgi toplamak ve bu veriler ile fazla atık çıkaran yiyeceklerden daha az sipariş vererek veya daha az üretim yaparak azaltmak veya hayvan barınaklarına ne kadar gönderilebileceklerini ve ne kadarının geri dönüştürülebileceğini belirlemek,

Maliyet planı: Yemek atıklarını toplama, taşıma ve kompostlama ile ilgili çeşitli maliyetler bulunmaktadır. Çevre kuruluşlarla görüşülerek, yemek atıklarını birleştirip nakliye maliyetlerini azaltmak ve gıda atıklarından çıkan kompostları satarak gelir elde etmek,

Programa başlamak: Gıda kurtarma programı için destek ve yardım almak için ulusal atık organizasyonları, nakliye işletmeleri, şehir planlamacılar, geri

dönüşüm koordinatörleri ve hatta belediye başkanı ile görüşmek, çalışanların eğitimi de gıda atıklarının iyileştirilmesi programının başarısı için hayati önem taşımaktadır. Çalışanlara katılım için bir teşvik programı düzenlemek,

Kaynak Azaltma: Üretilen yiyecek atığı miktarını azaltmanın yollarını belirlemek için atık denetimi kullanmak, üretilen yiyecek atık türlerinde ve miktarlarındaki değişimleri takip etmek,

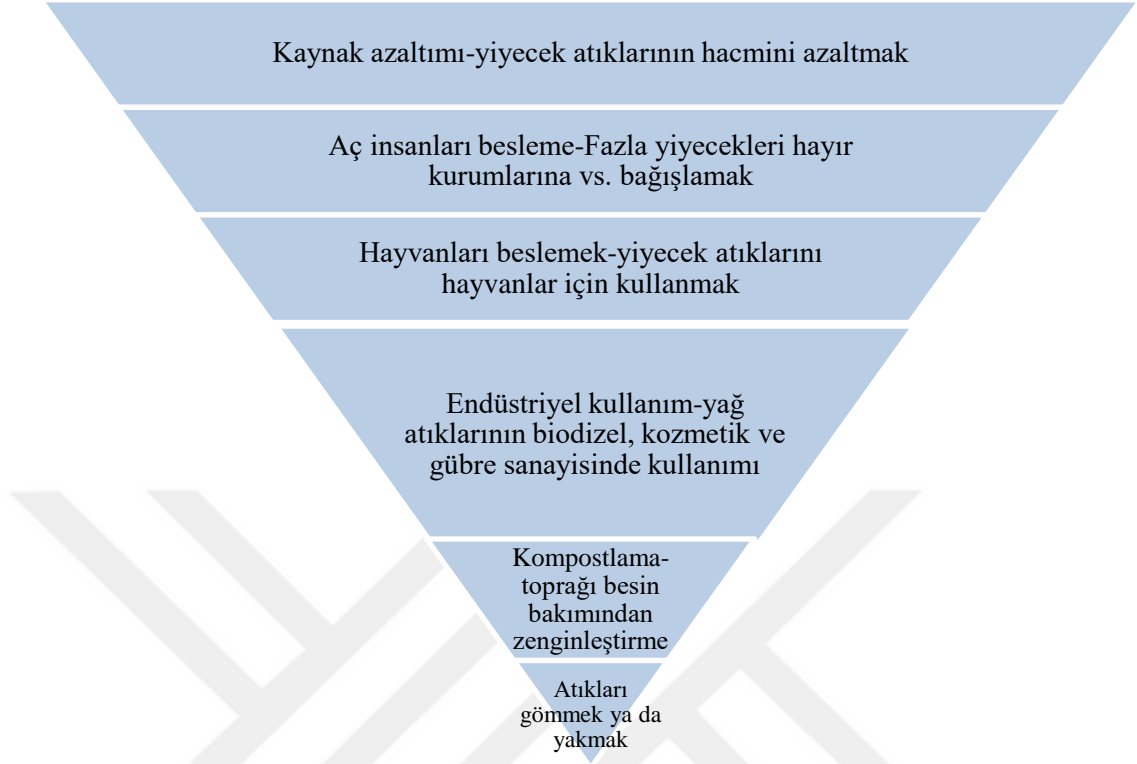
Hayvanlara yiyecek yardımı yapmak: Yerel çiftçilerin veya hayvanat bahçelerinin gıda atıklarını hayvan yemi olarak kullanıp kullanmadıklarını belirlemek,

Endüstriyel Kullanımlar / Üretim: Bitkisel yağ, gres yağ, biyodizel, sabun ve kozmetik yapmak için hammadde olarak kullanımına yardımcı olmak,

Kompostlama: Yemek artıklarını kompostlama tesislerine göndermek yada kendi işletmenizde gübreye dönüştürmek.

Aşağıdaki Şekil 1.3'te atıkları azaltma yöntemlerine yer veren Atık Kurtarma Hiyerarşisi yer almaktadır.

Şekil 1.3: Atık Kurtarma Hiyerarşisi



Kaynak: EPA, 2012.

Atık kurtarma hiyerarşisinde ilk olarak, atıkların oluşmadan önlenmesi, eğer önlenemiyor ise atık miktarının azaltılması yer almaktadır. İkinci öncelik olarak insanların tüketimine uygun olan yiyecekleri ihtiyaç sahiplerine ulaştırma, insanların tüketimine uygun olmayan yiyecekleri (artık yemekler) ise ihtiyacı olan hayvanlara ulaştırma yer almaktadır. Daha sonra, yiyecek atıklarından geri dönüşüm ya da kompostlama ile enerji elde edilmesi gelmektedir. En son seçenek olarak ise çevreye zarar vermeden yiyecek atıklarının yakılması ya da güvenli bir şekilde gömülmesi yer almaktadır (EPA, 2012).

1.3.2. Sürdürülebilir Bina

Yapı ve tasarım sektörü, ekosistem dengesine ve insan sağlığına verdiği zarara rağmen doğal kaynakların önemli bir kısmını kullanmaktadır. Ayrıca insan-doğa-çevre etkileşimini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle bina ve tasarım planlanması, ön tasarımı, uygulaması, kullanımı, yıkımı veya restorasyonu gibi süreçlerin tümünü kapsayacak şekilde uzun vadeli ve sürdürülebilir bir süreçte

değerlendirilmelidir. Sürdürülebilir yapı ve tasarımda yapılması gereken değişiklikler 1996 yılında Uluslararası Mimarlar Birliği (UIA) ve Birleşmiş Milletler Eğitim Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO) tarafından hazırlanmıştır. Bu değişiklikler, yaşam kalitesinin yükseltilmesi, sosyo-kültürel ve estetik gereksinimleri önemseyen ancak bu uygulamaları yaparken ekolojik çevreye duyarlı, çevrenin gelişmesinde sürdürülebilir olan ve insanların, kendi sorumluluğu olarak görerek, değer verdiği mimari bir çevredir (Dikmen, 2011: 121-123).

EPA, yeşil binayı "yapıların tasarım, inşaat, işletme, tadilat, yenilenme sürecinde ve bir binanın yaşam döngüsü süresince çevreye duyarlı ve kaynaklarının verimli olarak kullanıldığı bir uygulama" olarak tanımlamaktadır (EPA, 2008).

Legrand ve diğerleri (2010: 173) çalışmasında, sürdürülebilir bir tasarımın, yeni bir bina yapmak yerine var olan bina üzerinden işlemler yapılarak, donanımın iyileştirilmesi ve yenileme çalışmaları gerektirdiğini, dolayısıyla kültürel ve tarihi bina dokusuna da zarar gelmeyeceğini belirtmektedir. Yeşil bina ve tasarım, binaların çevre ve yerel topluluk üzerindeki olumsuz etkilerini önemli ölçüde azaltmaktadır (Hu, vd., 2010: 4). Ayrıca sürdürülebilir binalar, işletim ve bakım maliyetlerini düşürerek rahat ve sağlıklı bir gelişim için uygun hale gelmektedir (Legrand, vd., 2010: 171).

Dünyada popüler olarak kullanılan bazı sürdürülebilir bina sertifikasyon sistemleri bulunmaktadır. Bunlar, İngiltere'de BREEAM, Amerika'da LEED, Hong Kong'da HK-BEAM, Avustralya'da GREEN STAR, Japonya'da CASBEE'dir (Sev ve Canbay, 2009: 42-47).

Yeşil bina sertifikalandırma sistemleri içinde, yapının "Yeşil Bina" olarak tanımlanabilmesi için ortak kriter kullanılan malzemedir. Sertifikasyon sistemlerinin ortak amacı kullanılan malzeme miktarını azaltmaktır. Çünkü yapı malzemelerinin üretimi, taşınması ve depolanması maliyet kalemleri oluşturmaktadır. Bu sebeple, geri dönüşen, tekrar kullanılabilen, yenilenebilir kaynakların kullanımı ve yerel malzeme tedariki yeşil bina üretiminde malzeme seçim ve kullanımı açısından önem arz etmektedir (Tekin, 2012).

Türkiye'de sürdürülebilir mimarlığın ilk örneği, LEED "Platin" sertifikasına sahip olan Eser Holding binasıdır. Eser Holding, sürdürülebilir mimariye geçerken, ilk olarak daha az enerji tüketimini amaçlamıştır. Enerjilerinin ciddi bir kısmını da kendi bünyesinde üreten Eser Holding, LEED değerlendirme sisteminin birçok tanımlanmış kriterini de karşılayacak şekilde tasarlanmıştır (Altensis Managing Sustainability, 2015). Türkiye'den diğer bir örnek olarak, yine LEED "Gümüş" sertifikasına sahip olan İzmir Adnan Menderes Havalimanı İç Hatlar Terminali'dir. 2012 yılının Aralık ayında LEED sertifikasına başvuran Adnan Menderes Havalimanı İç Hatlar Terminali 2015 yılında LEED "Gümüş" sertifikasını alan ilk havalimanı terminal binası olmuştur (USGBC, 2016; Delibaş, 2017: 54).

Uluslararası alanda da sürdürülebilir mimari örnekleri bulunmaktadır. Örneğin, Washington'da yer alan Sidwell Friends School binası ve kampüsü yenilenerek, modern bir alan oluşturulmuştur. Kampüs değişim sonrası açık bir laboratuvar haline gelmiş ve öğrencilerin çalışmaları için sürdürülebilir bir alan oluşturulmuştur. Bina LEED "Platin" sertifikasına sahiptir. Diğer bir örnek ise, Portland'da bulunan ve 1974 yılında inşa edilen Edith Green-Wendell Wyatt Federal Binasıdır. Bina yenilenerek LEED "Platin" sertifikasını almıştır. Federal binasında gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra tipik bir ofis binasına göre %60-65'ten daha az enerji kullanıldığı ve %65'ten fazla su tasarrufu sağlandığı tespit edilmiştir (Sustainable Design For The Built Environment, 2016; Delibaş, 2017: 67).

Restoran işletmesi olarak ise, KFC Bostancı (İstanbul) restoranı, LEED sertifikasını Türkiye'de ilk alan restorandır. Restoran LEED sertifikasını almak için bir danışmanlık şirketi ile çalışmıştır. Restoranda rüzgar enerjisi ile üretilen elektriğin kullanımı, sürdürülebilir temizlik malzemeleri kullanımı gibi yenilikler bulunmaktadır. Ayrıca çevreye duyarlı birçok faaliyet gerçekleştirilmiştir. Bunların sonucu olarak KFC Bostancı restoranı enerji ve su tüketiminde %25 tasarruf sağlamıştır (Koçak, 2016: 277).

1.3.3. Personel Eğitimi ve Sosyal Sorumluluk

İşletmeler personel işe alımını ne kadar iyi yaparsa yaparsınlar, iş ve personel uyumu arasında bazı problemler yaşanabilmektedir. Ayrıca yaşanan değişim ve gelişmeler, personelin işletmelerde yetersizleşmesine ve yabancılaşmasına da sebep olabilmektedir. Bu sebeple işletmelerin rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için dünyadaki değişimleri takip etmesi, kendi işletmelerine entegre etmesi ve bu entegrasyonu sağlamak için de personeline dönem dönem eğitim vermesi gerekmektedir (Selimoğlu ve Biçen Yılmaz, 2009: 2). Personel, işletmelerin başarısını doğrudan etkileyen en önemli üretim faktörüdür (Muradova, 2007: 77).

Diğer yandan çevre açısından bakıldığında işletmelerin neden olduğu çevre kirliliği gün geçtikçe artmaktadır. Çevre sorunları için sadece devletin veya yerel yönetimlerin alacağı önlemler değil mal ve hizmet üreten işletmelerinde bu konuda sorumluluk alması gerekmektedir. İşletmelerin tek amaçları kârlarını arttırmak olmamalı, bunun yanında doğaya ve çevreye en az zararı verecek "Ekolojik ürünler" kullanmak olmalıdır (Ener, 1997: 325). Sürdülebilir bir işletme olmak, işletmeyi etkileyen sosyal hayatın, işgörenlerin, tüketicilerin ve tedarikçilerin gelişmesine olumlu bir katkıda bulunur (Legrand, vd., 2010: 175).

İşletmelerde sosyalleşme diye adlandırılan gelişme ve değişimler, iş yaşamı ve çalışanlar için bazı sorumluluklar yaratmaktadır (Ataç, 1982);

- Hizmet edilen geniş tüketici kitlesini korumak ve güçlendirmek,
- Doğal kaynakların korunmasını ve ölçülü kullanılmasını sağlamak,
- İstihdam, fakirlik, hastalık gibi sonuçlara yol açan tüm etmenleri yok etmek için çaba göstermek,
- Toplumsal eşitlik ve adaleti sağlamada iş yaşamında üzerine düşen görevleri yapmak,
- Kişilerin refah ve mutluluğu için çalışmak,
- Çevredeki sanatsal ve kültürel faaliyetlere katkıda bulunmak,

Tüm işletmelerin yanında restoran işletmeleri de kurumsal sosyal sorumluluk için müşterilerine karşı şeffaf olmalıdırlar. Kurumsal sürdürülebilirlik, ekolojik ve sosyal devamlılığın karışımı olarak ifade edilmekle birlikte, işletmeler için kısa

vadeli kâr amaçları yerine, uzun vadeli kârlılık amacına yönelmeleri gerekliliğini öne sürmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002: 132)

1.3.4. Kimyasal Maddeler ve Kirlilik Önleme

Kimyasallar, hayatımızın birçok bölümünde karşımıza çıkan, bir yandan yaşamı kolaylaştırırken bir yandan da zararlı sonuçlara yol açabilecek olan maddelerdir. Kimyasal maddeler insanların yanında çevreye de zarar vermektedir. Örneğin, deterjanlar, su ortamında uzun süre parçalanmadan kalabilir ve eğer içme sularına karışırsa, arıtma tesislerinde büyük problemler yaşanabilir. Deterjanların içeriğinde bulunan fosfat ve klor maddelerinin solunması veya yutulması insan sağlığına zararlıdır. Bu sebeple İstanbul Üniversitesi Çevre Sorunları Araştırma Merkezi deterjanlarda alınması gereken önlemleri şöyle sıralamaktadır(www.ecoquestturkey.com);

- Deterjanların içeriğinde bulunan fosfat türlerinin yüzde miktarı (%30), şimdilik en az seviyeye (%15) indirilmeli ve fosfat yerine geçebilecek zararsız maddeler üzerine araştırma yapılmalıdır.
- Deterjanların içeriğinde bulunan ABS maddesinin (alkil benzen sulfonat) üretimi yasaklanarak, şimdilik yerine biyolojik olarak bozulabilen LAS üretimine başvurulmalıdır.
- Suyu karıştırdığında en az zarar veren temizlik malzemelerinin ekonomik üretimi için araştırmalar yapılmalıdır.

Kimyasallar, yüzey ve yer altı sularının kirliliği ile insan sağlığı ve güvenliği üzerindeki olumsuz etkileri içerebilir. Bazı zirai ilaçlar insanları ve hayvanları küçük miktarlarda da olsa zehirleyebilmektedir. Zararlı böcek ilaçları, çimler, bitkiler, ağaçlar, çalılar ve yapıların bakımında zararlı yönetimi programlarının bir parçası olarak kullanılır.

ABD Çevre Koruma Ajansı (EPA) tarafından yapılan tanıma göre; "kirlilik önleme; geri dönüşüm, iyileştirme ya da yok edilme öncesinde herhangi bir zararlı ya da kirlilettiği maddenin atıklara karışmasını önlemek ve verimliliği korumaktır." EPA,

geri dönüşüm, geri dönüştürülmüş içerik ürünlerinin tedarik edilmesi ve enerji geri kazanımı gibi uygulamaların bir çevre yönetim programının önemli bileşenleri olduğunu ve atıkları azaltmaya yardımcı olabileceğini kabul ederken, kirlilik önleme faaliyetlerinin nihai hedefi olmaması gerektiğini belirtmektedir.

Kirlilik önleme, hammaddelerin, enerjinin, suyun veya diğer kaynakların kullanımındaki artan verimlilik veya doğal kaynakların korunması için üretim kaynaklı kirleticilerin oluşumunu azaltan veya ortadan kaldıran materyallerin, süreçlerin ve uygulamaların kullanımını ifade etmektedir. Kirliliğin önlenmesi, atık oluşumunu ve araziye, havaya ve suya salınan kirleticilerin emisyonunu azaltarak bir ortamdan diğerine kirletici aktarmadan devamlılığı sağlayan bir çoklu ortam yaklaşımıdır (EPA, 1995; Christmann, 2000: 664).

Türkiye'de de kirlilik önleme konusunda, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nda henüz taslak halinde olan ve 2023 yılında yürürlüğe girecek olan "Entegre Kirlilik Önleme ve Kontrol Yönetmeliği" bulunmaktadır. Yönetmeliğin amacı, bütüncül bir çevre koruması sağlanması için, hava, su ve toprak kirliliğini önlemek, önlenemediği durumlarda kirliliği azaltmak ve atık madde oluşumunu en aza indirmek için kirlilik önleme ve kontrol sistemi oluşturulmasıdır (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı).

Atık azaltma ve kirlilik önleme, kirlilik ortaya çıkmadan, direk olarak kaynağa ulaşarak, kirliliği yok etmeyi veya azaltmayı amaçlamaktadır. İşletmeleri kirlilik önleme çalışmalarına iten, yasal zorunluluk, kirlilik kontrolü ve atık değerlendirme maliyetlerinin azalması gibi nedenler bulunmaktadır. Bunun yanı sıra atık maliyetlerini azalttığı ve ham madde kullanımına teşvik ettiği için bir işletme stratejisi olarak kabul edilmektedir. Bir çok işletme, müşteri talebini karşılamak, müşteri tatmini ve rekabet avantajı sebebiyle kirlilik önleme uygulamalarını benimsemektedir (Türk ve Bekiş, 2011: 75).

Restoran işletmeleri açısından bakıldığında ise, yiyeceklerden kaynaklanan kimyasal tehlikeler bulunmaktadır. Örneğin, zararlı maddelerin yiyeceklere bulaşması sonucu kimyasal zehirlenme, alerjik hastalıklar gibi durumlar oluşabilir. Yiyeceklerin üzerinde böcek ilacı kalıntıları kalabilir veya eğitim personeller tarafından yiyeceğin kirlenmesine sebep olunabilir. Bu tehlikeleri en aza indirmek

için birçok önlem alınabilir. Örneğin; güvenilir tedarikçiler ile çalışmak, kalıntı ve kimyasallardan iyice temizlendiğine emin olmak, mutfak ekipmanları üzerinde kimyasal temizlik malzemeleri kullanırken dikkatli olmak alınacak önlemler arasındadır (Koçak, 2007: 33).

1.3.5. Sürdürülebilir Yiyecek İçecek

Hu ve diğerleri, (2010: 2) çalışmasında, sürdürülebilir yiyecek-içecek üretimini, "gelecek kuşaklar için geniş bir dönemde ekosistem ve tarımın devamlılığının sağlanması" olarak tanımlamaktadır. Ayrıca restoran işletmelerinde çevreye duyulan ilgi nispeten yeni bir olgu olmasına rağmen, katı atıkları, su tüketimini, enerji tüketimini ve hava kirliliğini azaltmak için gıda hizmeti endüstrisinin sorumlulukları hakkında bir tartışma başlamış olduğunu, yiyecek içecek endüstrisinin giderek katı atık ve enerji tüketimi gibi birçok çevresel faktörü azaltma kabiliyeti ile tanınmakta olduğunu ve yeme-içme alanında çevresel ve sosyal bu düşünceyi, yeşil restoranların büyümesi ve gelişmesi ile kanıtlar nitelikte olduğundan bahsetmektedir.

Çevresel sorumluluğu üstlenmenin bir yolu olarak restoran yöneticileri, yeşil tüketim, yeşil restoranlar gibi çeşitli yeşil eğilimlere yanıt verirken, "mutluluk ve sürdürülebilirlik yaşam tarzını" geliştirmeye odaklanmışlardır. Yerel gıdalar, organik gıdalar ile düşük karbonlu gıdaların lehine hareketi teşvik etmektedirler (Chou, vd., 2012: 703).

Diğer yandan dünyada hızla yayılan ve organik gıda pazarında hızla büyümekte olan "organik tarım" sektörü bulunmaktadır. Organik tarım uygulamaları, tarlada ürünlerin üretilmesinden başlayarak pazarlanmasına kadar geçen zamanda kendine has ilkeleri ve uygulamaları olan bir sürdürülebilir tarım sistemidir. Özellikle gelişmiş ülkelerde bireylerin sağlık ve çevre korunmasına verdikleri önemin artması ile birlikte, ilk olarak Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'nde başlamış ve sonrasında diğer ülkelere yayılmış olan uygulamalardır (Demiryürek, 2011: 27).

Ege ve Dokuz Eylül Üniversiteleri (2008) tarafından kentsel kesimde yaşayan tüketicilerin, organik olarak etiketlenmiş ürünlere yönelik tutumlarının belirlenmesi için Türkiye'nin gelişmiş beş ilinde (Adana, Ankara, Bolu, İzmir, İstanbul) tesadüfi olarak 711 kişiye yapılan anket çalışmasında, katılımcıların %54'ü organik ürün kavramını bildiklerini belirtmiştir. Bilgisi olduğunu söyleyen tüketiciler içinde %74'ünün kavramı doğru olarak bildikleri, bununda toplam tüketici sayısı içerisinde %39'u kapsadığı görülmüştür. Söz konusu bulgular organik tarımın gelişmesinde talebin fazla ve yönlendirici olduğunu vurgulamaktadır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de gerek sağlıklı ve güvenli gıda konusunda, gerekse çevresel sorunlar konusunda tüketici bilincinin yükseldiği görülmüştür.

Yine Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından, Samsun, Bursa, Ankara, Eskişehir, İzmir, İstanbul İllerinde organik ürün pazarlarında tüketicilerin algı, ilgi ve taleplerini değerlendirmek amacıyla 2010 yılında yapılan araştırmada tüketiciler, çoğunlukla organik ürün kavramından haberdar olduklarını, % 80'inin organik üretimin kontrollü ve denetimli bir sistem olmasından dolayı güven duyduğu ve organik ürünleri daha sağlıklı bulduğu, organik yaş meyve sebze tüketiminin daha yaygın olduğu, % 87'sinin organik ürün pazarlarından alışveriş yaptığı, % 65'inin organik ürün fiyatlarını yüksek bulduğu ve % 88'inin ise organik ürün tanıtımını yetersiz bulduklarını ifade etmişlerdir (Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, 2012-2016).

Legrand ve diğerleri (2010), sanayinin gelişmiş olduğu ülkelerde yiyeceklerin tarladan sofraya gelme sürecinin artması sonucu çevreye verdiği zarardan bahsetmektedir. GRA (1990), bir gıdanın tarladan sofraya gelmek için katettiği mesafeyi ortalama 2415 km olarak tahmin etmektedir. Bu sebeple, yerel ürünlerin satın alınmasıyla ulaşım-nakliye sırasındaki soğutma için daha az enerji harcanacağını, yerel yiyecekler satın alındığında ambalaj malzemelerinin azalacağını, daha taze olacağını ve yerel kalkınma için faydalı olacağını belirtmektedir.

Restoran işletmelerinin ana faaliyetleri yiyecek ve içecek sunmak olduğundan, sürdürülebilir gıdayı sunmayı düşünmeleri gerekmektedir. Restoran yönetici ve çalışanları, mevsimlik ve yerel gıda maddeleri ile basit ve sürdürülebilir

pişirme yöntemleri kullanmalıdırlar. Gereksiz pişirme işlemlerinden kaçınmalı ve vejetaryen yiyecekleri menülerine dahil etmelidirler (Hu, vd., 2013: 776).

2018 yılında, yaklaşık 34,500 Fransız yetişkinin katılımı ile yapılan çalışmada vegan beslenmenin sürdürülebilir bir beslenme çeşidi olduğu ortaya konmuştur (Lacour, vd., 2018). Çalışmaya göre; vegan beslenen bireylerin, normal beslenen bireylere göre yaklaşık %50 daha az sera gazı salınımı yaptığı, %26,5 daha az enerji harcadığı ve %41,5 daha az alan işgal ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Restoran işletmelerinin çevreye verdiği zararlar araştırma sonuçları ile kanıtlandıkça gelişmiş ülkelerde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili farkındalık artmaya başlamış ve sürdürülebilir uygulamaların işletmelere olan yararlarının farkına varılmaya başlanmıştır (Yazıcıoğlu, vd., 2018: 352).

1.4. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN YARARLARI

Sürdürülebilir bir anlayış sahibi olmanın işletmelere ve çevreye önemli katkıları bulunmaktadır. Andiç ve diğerleri (2012: 58) ile Graci ve Dodds (2008: 263) çalışmalarında, işletmelerde sürdürülebilir uygulamaların, yenilikçi teknolojileri geliştirme, potansiyel müşterileri tanıma, üretim kayıplarını en aza indirerek üretim teknolojilerinden faydalanma, kârlılık artışı, rekabet gücü, sosyal sorumluluk, hukuki sorumluluk, ticari itibar, müşteriler için ekonomik avantajlar ve çalışanların bağlılığı gibi avantajları olduğunu belirtmişlerdir.

İşletmeler, geniş bir topluluğa hitap ettiklerini bilerek, çevreye karşı daha sorumlu bir biçimde davranmalıdır. İşletmeler çevresel hedeflerin yanı sıra kâr ile ilgili hedeflere ulaşmaları gerektiğine inanır. Bu da çevresel konuların kurum kültürüne entegre edilmesini gerektirmektedir. Bu durumda işletmeler iki farklı açıdan bakabilirler; çevresel olarak sorumlu oldukları gerçeğini bir pazarlama aracı olarak kullanmak ya da bu gerçeği desteklemeyi sorumluluk olarak görmek (Polonsky, 1994).

Dünyadaki işletmeler, sürdürülebilir faaliyetlerin önemini fark etmesiyle, "yeşil" (çevreci) girişimler yaparak, maliyet tasarruflarını, gelişmiş pazar paylarını ve marka imajlarını geliştirmek için sürdürülebilir girişimleri stratejik bir silah olarak kullanmaktadır (Min ve Kim, 2012: 39).

Schubert (2008) ile Kasim ve Ismail (2012), çalışmalarında, restoran yöneticilerinin, işletmenin tanınmasında sürdürülebilir uygulamaların yararlı olacağını, bu algıyı yaratmak için reklam çalışmaları yapılabileceğini ve bu tanıtımlar sayesinde müşterileri bilgilendirebilecekleri düşüncesine sahip oldukları, sonucuna varmışlardır.

Diğer yandan restoran işletmeleri, maliyetlerini azaltmak adına sürdürülebilir uygulamalardan yararlanabilirler. Restoran işletmelerinde, maliyetleri yükselteceğinin düşünülmesi, farkındalığın az olması gibi nedenlerle sürdürülebilir uygulamalar pek görülmemektedir. Bu nedenle de sürdürülebilir restoran işletmeleriyle ilgili müşteri algılarında bir eksiklik bulunmaktadır. Bu eksiklik, ya müşterilerin çevreye karşı ilgili olmamalarından ya da sürdürülebilir uygulamaların geri planda kalmasından kaynaklanabilir. (Schubert, vd., 2010: 287).

İşletmeler, örgüt performanslarını arttırarak, kısa veya uzun vadede birçok yarar sağlamaktadır (Graci ve Dodds, 2008: 266). Sürdürülebilir uygulamalar ile yenilikler yaratan işletmeler, iç ve dış müşterilerini koruma, müşteri memnuniyetini arttırma ve müşteri bağlılığı ve dolayısıyla performans artışı sağlamaktadırlar. Müşteri memnuniyeti ve bağlılığı arasındaki ilişki işletme performansını da olumlu etkilemektedir (Kassinis ve Soteriou, 2003: 398; Enz ve Siguaw, 1999: 75).

İKİNCİ BÖLÜM

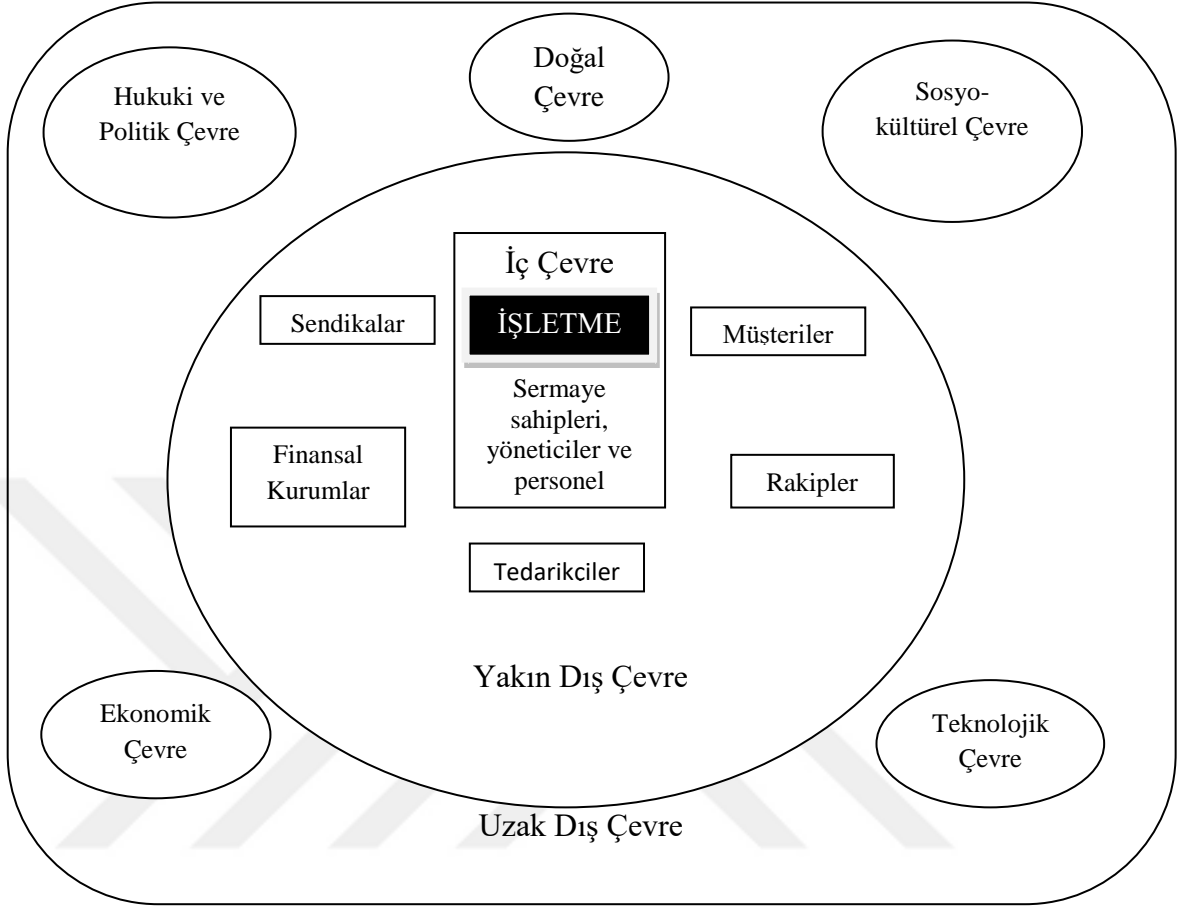
RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Bu bölümde restoran işletmeleri ve çevre ile olan ilişkisi incelenecektir. İşletme çevresi dış çevre ve iç çevre unsurları olarak ele alındıktan sonra restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller, dış ve iç çevre unsurlarıyla bağdaştırılarak, dış ve iç engeller olarak incelenecektir.

2.1. RESTORAN İŞLETMELERİ VE ÇEVRE İLİŞKİSİ

İşletmeler ekonomik sistem içinde, amaçları, beklentileri ve çıkarları birbirinden farklı olan ancak bu faktörlerin etkileşim içinde bulunduğu kapsamlı bir çevre içinde yer almaktadır. İşletmeler kendi çıkarları ile bu grupların çıkarlarını birbirine entegre etmek durumundadır. Bu grupların kendisi ve aralarındaki ilişkiler, işletmenin iç ve dış çevresini oluşturmaktadır. İşletmenin kontrolünde olmayan faktörlerden oluşan çevreye dış çevre, işletmenin tamamen kontrolünde olan çevreye ise iç çevre denilmektedir (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 53).

Şekil 2.1: İşletme ve Çevresi



Kaynak: Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 54.

İşletmeler mal ve hizmetleri üretmek ve pazarlamak için faaliyetlerde bulunurlar. Bu faaliyetleri gerçekleştirirken de çevreyle sürekli etkileşim halindedirler. İşletmelerin varlıklarını sürdürmesi için çevreye uyum göstermeleri gerekmektedir. İşletmeler, yönetimlerinde örgütü etkileyen iç ve dış çevre faktörlerini dikkate almak zorundadırlar (Şahin, 1996: 4).

2.1.1. Dış Çevre Unsurları

Dış çevre, genellikle işletmelerin kısa sürede tekil olarak müdahale edemeyeceği kadar kapsamlı büyük bir olay ya da durumu ifade etmektedir. Dış

çevre, organizasyonun dışındaki değişkenlerden oluşmaktadır. (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 54; Andrews, 1987: 22).

2.1.1.1. Uzak Dış Çevre

Uzak dış çevre unsurları işletmeleri dolaylı yoldan etkileyen, ekonomik, teknolojik, sosyo-kültürel, politik ve hukuki ve doğal çevre olarak sınıflandırılmıştır.

2.1.1.1.1. Ekonomik Çevre

Ekonomik çevre, "*toplumun gereksinimlerini karşılayacak mal ve hizmetlerin eldeki sınırlı kaynaklarla, üretildiği, tüketildiği, kaynakların mal ve hizmetlerin ve gelirin bölüştüğü ortam*" olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010: 84). Ekonomik çevre incelenirken dikkate alınması gereken faktörler şunlardır (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 54-55);

Milli Gelirin Yapısı; toplam milli gelir, yıllara göre artış oranları, sosyal sınıflardaki gelir dağılımları, kişi başına düşen milli gelir miktarı.

Ekonomik Büyüme ve Yatırımlar; ekonominin büyüme oranı, milli gelirin tasarruf oranı, tasarrufları yatırıma dönüştürme eğilimi, yatırım teşvikleri, kamu ve özel sektör harcamalarının toplamı, kalkınma planlarına göre büyüme alanları.

Enflasyon ve Deflasyonist Eğilimler; satın alma gücünü azaltarak, işletmelerin mali yapıları üzerinde etkili olan enflasyon ve mal ve hizmet arzının, talebi aşması sonucu oluşan deflasyon.

Ekonominin Gelişme Devresi; ekonomideki gerçek üretim hacminde görülen iniş ve çıkışlar işletmeler üzerinde birçok etkiye sahiptir. Gayri safi milli hasılda en az altı ay süre ile gerçekleşen azalmalar, iktisatçılar tarafından daralma veya durgunluk, çok daha uzun süreli azalmalar ise bunalım veya depresyon olarak adlandırılmaktadır.

Dış Ticaret Ödemeler Dengesi; dış ticaretin durumu ve ülkeye etkisi, ödemeler bilançosundaki açık ve fazlalık, gümrük sınırlamaları, ithalat ve ihracat teşvikleri işletme kararlarında etkileyici rol oynayabilmektedir.

Turizm sektörü açısından ekonomik çevreye bakıldığında, dış ödemeler bilançosu ve ülke veya yerel ekonomiler üzerinde yarattığı etkiden bahsedilebilir. Turizmin ülkeler veya yerel ekonomiler üzerinde, istihdam, dış borç ve ödemeler dengesi üzerindeki pozitif etkileri, bölgesel, sektörel veya sosyal eşitlik, yerel toplumun yaşam kalitesini arttıracak yatırımlar gibi muhtemel olumlu etkileri bulunmaktadır.

Restoran işletmelerinde ise, maliyetlerin yükselmesi, satışların değişken olması, giderlerdeki değişiklikler, kredi olanaklarının değişkenlik göstermesi ve sermaye borçlanmalarında yüksek faiz oranlarının olması restoran işletmelerinin yönetimini sınırlandırmaktadır (Koçak, 2009: 21).

2.1.1.1.2. Teknolojik Çevre

Teknolojik çevre *"yeni bilgilerin yaratıldığı ve her ortamda uygulanarak ürün ve süreçlerde gelişmelere yol açan faaliyetlerin oluşturulduğu bir platform"* olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010: 88).

Teknoloji, uluslararası anlamda genel çevrenin en hızla değişen öğelerindedir. İşletmeler açısından büyük fırsatlar yaratan teknolojik değişimler, işletme varlığını tehlikeye de sokabilir (Aaker, 1995: 110). Teknolojik gelişmelere ayak uyduramayan işletmelerin rakipler karşısında zayıflayacağı düşünülse de teknolojik gelişmeler her sektörü aynı oranda etkilememektedir (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 56). Fakat bir yandan da farklı ve yeni ürünleri piyasaya çıkaran işletmeler, rekabette avantajlı konuma geçebilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 88).

Teknolojik ilerlemelerin hızlanmasında işletmeler önemli bir unsur olarak görülmektedir. İşletmeler, iletişim ve üretim alanlarındaki teknolojinin gelişmesinde büyük rol oynamaktadır (Gegez vd., 2003'ten aktaran; Akgün, 2007: 23).

2.1.1.1.3. Sosyo-Kültürel Çevre

Sosyo-kültürel çevre "*insanların değer yargılarını, tutumlarını, davranış biçimlerini, kültürel alışkanlıklarını, olaylara bakış açılarını, yaşam biçimlerini oluşturan ve etkileyen unsurların yer aldığı çevre*" olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010: 87).

Sürdürdükleri sosyal sistemin bir parçası olan işletmeler, insan davranışları ve sosyo-kültürel değerler tarafından etkilenmektedirler. Sürekli değişim gösteren sosyo-kültürel faktörler, işletme çalışanlarının, tüketicilerin ve toplumun davranış ve tutumlarını etkilemekte ve işletmelerin değişimine sebep olmaktadır. Çetinkaya Bozkurt ve Babacan (2015: 56) kitabında sosyo-kültürel çevre faktörlerini şu şekilde açıklamıştır:

İşletme çalışanlarının değerleri: Çalışma saatleri ve koşulları, yer değiştirme, hayat kalitelerini değiştirme ve bir otoritenin yakın kontrolünde çalışmak istememe gibi değerlerden oluşmaktadır.

Tüketici ve çalışanların üyesi olduğu grupların tutum ve davranışları: Bu grupların kuralları ve değerleri üyeler üzerinde bir etkiye sahiptir ve bu etki sonucu doğacak değişimler tüketici ve çalışanlar aracılığıyla işletmeleri de etkilemektedir.

Toplumun tutum ve değerleri, ahlaki yapısı: İşletme çevresinin tutum ve değerleri (toplumun yaşam tarzı, gelenek-görenekler, ahlaki değerler, topluma ter olan tutum ve davranışlar) işletme stratejisini de etkilemektedir.

Sosyal değişimin hızı, içeriği ve nedenleri: Genel olarak yaşanan sosyal değişimler hızlı olmasa da, moda gibi geçici yenilikler hızla değişim göstermektedir. Bu sebeple sosyal değişimin hızı ve niteliği tanınarak, değişime sebep olan nedenler belirlenmelidir.

Farklı sosyal ve kültürel değerlere sahip bireyleri biraraya getiren ve etkileşim sağlayan turizm açısından bakıldığında sosyo-kültürel çevre, yerel halk ile ziyaretçi davranışlarında ve yaşam tarzlarında değişikliklere yol açabilmektedir (Demir ve Çevirgen, 2006: 144-145).

Restoran işletmeleri açısından bakıldığında ise insan yaşamında yemek yemeye ayrılan zamanın azalması, nüfus dağılımındaki değişimler, etnik azınlıktaki nüfusun giderek çeşitli yiyecekler için talepte bulunması, yiyecek modasında ki değişimler gibi birçok sosyo-kültürel faktör yiyecek içecek işletmeleri açısından önem taşımaktadır (Koçak, 2009: 22; Öncü, vd., 2007: 321).

2.1.1.1.4. Politik ve Hukuki Çevre

Politik çevre, *"işletmenin faaliyette buldukları ülkede merkezi ve yerel resmi makamların ve bunlara bağlı kuruluşların siyasi otoritesini sağladığı ve kullandığı ortam"* olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010: 82). Politik çevre, yasalar, yönetmelikler ve kararlar yoluyla işletmeleri etkilemektedir. Politik ve hukuki düzenlemeler, tekelciliği önlemek için düzenlemeler, çevreyi korumak için yasalar, ihracata teşvik eden yasalar, vergi kanunları ile ilgili değişiklikler, özel teşvik yasaları ve işçi hakları ile ilgili yasaları kapsamaktadır. Dinamik bir yapıya sahip olan politik çevrenin içindeki devletlerin, uluslararası, ulusal veya yerel boyutlardaki politik eğilimleri ve hukuki düzenlemeleri sık sık değişebilmektedir.

Hükümetlerin ve devletlerin faaliyetleri, işletmelerin stratejik tercihlerinde etkili olmaktadır. Ayrıca işletmelerin imkan, fırsat veya tehlikelerini arttıracak etkiye sahiptir. Örneğin; yiyecek üretiminde kullanılan bazı maddelere koyulan yasalar (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 57).

Hukuki çevre ise, işletmelerin politik çevresinde yer alan etmenlerin, somut kurallar haline dönüştürülmüş şeklidir (Ülgen ve Mirze, 2010: 83). Bireylerin hayatlarını düzenleyen hukuk sistemi, aynı zamanda işletme faaliyetlerini de düzenlemektedir. İşletmelerin faal olabilmek için belirli yasal prosedürleri ve kuralları yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu kanunlar sayesinde kişi ve toplumların çıkarları korunmuş olur. Örneğin; bir işletme ürettiği ürün veya hizmetin fiyatını belirlerken, ekonomik dengeyi bozmayacak şekilde düzenlemesi gerekmektedir (Temginlioğlu vd., 2008'den aktaran; Acıyan, 2011: 36).

Türkiye'de turizm ve çevre konusunda başlıca hukuki mevzuatlar, 2872 sayılı Çevre Kanunu (1983), 2896 sayılı Orman Kanunu (1983), 2960 sayılı Orman Kanunu (1983), 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu (1983) ve

3621 sayılı Kıyı Kanunu (1990)'dur (Koçak, 2016: 133). Yiyecek içecek işletmelerini etkileyen hukuki mevzuatlar ise, Gıda Güvenliği Ve Kalitesinin Denetimi Ve Kontrolüne Dair Yönetmelik (2008), Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik (2005) ve Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği (2015)'dir (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı).

2.1.1.1.5. Doğal Çevre

İşletmenin doğal çevresi, hava, su, toprak ve iklimin oluşturduğu doğal kaynakları kapsamaktadır. İşletmeler üretim süreçlerinde gerekli ham maddeyi doğal kaynaklardan sağlamaktadırlar. Bu kaynakların az veya çok bulunması işletmeleri olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 58).

Günümüzde doğal çevre, iş hayatının temel öğelerinden biridir. İşletmeler, üretkenliklerini devam ettirmek için çevreye karşı duyarlı olmalı ve çevreyi korumalıdır. Çevresel faaliyetler, verimlilik artışı, doğanın korunması geleceği güvence altına almak ve sürdürülebilirlik açısından işletmelerin akılcı davranışlarından biridir. İşletmelerin çevreci olması, ürün ya da hizmet satışlarının artması açısından tüketici takdir ve desteğini kazanması için de gereklidir. Çevre politikaları örgütsel stratejilerin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. İlgili yasalara ve kurallara uymak, hükümetlerle iyi ilişkiler kurmayı da kolaylaştıracaktır (Genç, 2013: 143).

Turizm sektörünün, ürün ve hizmetin üretildiği yerde tüketilmesi özelliğine sahip olmasından dolayı yerel halk ve doğal çevre üzerine etkileri büyüktür. Turizm sektörü kaynağını doğal çevreden almaktadır. Bu sebeple en önemli etkileri doğal çevre üzerine olmaktadır (Sünnetçioğlu, 2013: 19). Restoran işletmeleri açısından bakıldığında sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili geliştirilmiş çevre yönetim sistemleri bulunmaktadır (Koçak, 2016: 280). Bununla birlikte restoran işletmelerinin sürdürülebilir uygulamalardan yararlanması doğal çevrenin korunması adına önemli bir araçtır (Tan ve Yeap, 2012: 215).

2.1.1.2. Yakın Dış Çevre

Yakın dış çevre unsurları; müşteriler, rakipler, arz (tedarik) kaynakları, sendikalar ve finansal kurumlar olarak sınıflandırılmıştır.

2.1.1.2.1. Müşteriler

Çevre ile ilgili sorunlar, dünyada en çok ele alınan ve çözüm üretilmesi beklenen bir konu haline gelmiştir. Sanayinin gelişmesi sonucu kimyasal atıkların çoğalması, küresel ısınma, gibi etkenler oluşarak çevre ile ilgili sorunlar artmaktadır. Bununla birlikte çevreye olan duyarlılıkta artmaktadır. Çevre konusunda artan bu hassasiyet ile birlikte müşterilerin de çevre bilinci gelişmeye başlamıştır (Kardeş, 2011: 165).

Müşteriler, kurum veya kuruluşların sunduğu ürün ve hizmetlerden doğrudan veya dolaylı yollarla etkilenen bireyleri kapsayan geniş bir kavramdır (Eroğlu, 2005: 8). Müşterilerin amaçları, işletmelerden, kaliteli, yeterli sayıda, ucuz ve zamanında ürün ve hizmet satın almaktır. Bu sebeple, işletmeler müşteri taleplerine etkili ve ekonomik bir biçimde cevap vermelidir (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 58).

Müşteriler, kontrolü en güç olan çevre elemanıdır. Müşterilerin ihtiyaçlarını gidermek için müşteri tatmini sağlamaya çalışan işletmeler, onları sürekli gözlem halinde tutarak, istek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya çalışırlar (Eren, 2002: 145). Ayrıca, müşteriler, işletmelerin topluma karşı sorumluluklarını bilmesi, toplumsal kaynak kullanımına özen göstermesi ve olanaklar dahilinde sosyal sorumluluk girişimlerinde bulunmalarını beklemektedirler (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 58).

Sürdürülebilir tüketimi tercih eden müşteriler diğer müşterilere göre sürdürülebilirlik ve çevrenin korunması konusunda daha fazla sorumluluk sahibidir. Para, zaman ve enerji tasarrufu sağlamak için öncelikli ihtiyaçları belirlemek, satın alımda doğanın dengesine zarar vermeyen, geridönüşümlü ürün ve ambalajları tercih etmek, bireylere erken yaştan itibaren çevreye karşı sağduyulu olmayı öğretmek ve çevre için örgütlenmek gibi sorumlulukları kapsamaktadır (Nakıboğlu, 2003: 55).

Literatüre bakıldığında; müşterilerin çevre bilgisi, ilgisi ve çevre yanlısı davranışları arasındaki ilişkiler incelenmiş (Fransson ve Garling, 1999; Andiç, vd., 2012; Keleş, 2007) ve çevre bilgisinin oluşması için eğitimin önemi (Hu, vd., 2010; Keleş, 2007) üzerinde durulmuştur. Hu ve Parsa (2008) çalışmasında, tüketicilerin çevreye karşı duyarlı restoranlar hakkında bilgi sahibi olmasının, bu restoranlara karşı bakış açılarının değiştiğini ve tüketicilerin sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili bilinç düzeyini arttırdığını ortaya koymaktadır. Restoran tüketicilerinin, çevre ile ilgili konularda eğitilmesi sürdürülebilir restoran tüketicisi olma potansiyelini arttırmaktadır. Eğitim ve bilgilendirme, kartlar, menüler, web sitesi uygulamaları gibi yöntemler kullanılarak müşterilerin bilinç düzeyi artırılabilir (Hu, vd., 2010: 14; Hu ve Parsa: 2008'den aktaran; Yay, 2015: 37).

Hu ve diğerleri (2010), çevreci davranış sergileyen tüketicilerin, sürdürülebilir restoranlara tekrar gelme ihtimali arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu saptamıştır. Schubert ve diğerlerinin (2010) ABD'de yaptıkları çalışmada ise sürdürülebilir davranış sergileyen restoran müşterilerinin, sürdürülebilir ürünler için daha fazla ödemeye isteği olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Jang ve arkadaşlarının (2011: 809-810) Y kuşağı üzerinde yaptıkları çalışmada, Y kuşağını yiyeceklerle ilgili yaşam biçimlerine göre gruplandırmış ve sürdürülebilir uygulamalar için ek ücret ödemeye istekli oldukları sonucuna varmıştır.

Sürdürülebilir ürünlerin tercihindeki artış, teknolojinin hızla gelişmesi ve küresel boyuta taşınan çevre sorunları nedeniyle bireyler çevreye duyarlı olarak yetiştirilmekte ve farkındalığı yüksek tüketiciler oluşmaktadır. Bu farkındalık tüketicilerin satın alma davranışını da etkilemektedir. Sürdürülebilir ürünleri satın almada, kişilerin tutumları, değerleri, yapıları, hayat tarzları, aile eğitimi, sosyal statüleri, ekonomik düzeyleri ve deneyimleri gibi faktörler etkili olmaktadır. Çevre ile ilgili sorunlara çözüm bulmak için ilk olarak devlet ve yerel yönetimler sonra üniversite, sivil toplum kuruluşları, işletmeler ve tüm tüketiciler tutumlarını pozitif olarak geliştirmeli ve bunun için çaba göstermelidir (Çabuk ve Nakıboğlu, 2003: 52; Aracıoğlu ve Tatlıdil, 2009: 459; Özbebek Tunç, vd., 2012: 243-244; Young, vd. 2010).

2.1.1.2.2. Rakipler

Rekabet ekonomik yaşamın bir parçasıdır. İşletmelerin bulunduğu sektörlerde, aynı işi yapan başka işletmelerin olması ve zamanla yeni işletmelerin sektöre dahil olması doğal bir durumdur. Fiyatların arz ve talebe göre belirlendiği ekonomik sistemin içinde aynı pazara hitap eden ve aynı ürün ve hizmeti sunan işletmeler bulunmaktadır. Bu işletmeler uygulayacakları stratejik kararlar ve pazar koşullarını değerlendirip işletme sistemlerinde değişikliğe gidebilmektedirler. Bu stratejiler diğer rakipler tarafından da uygulanabilir (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 59).

Restoran işletmelerine olan ilginin artmasıyla, bu işletmeler arasındaki rekabet de gün geçtikçe artmaktadır. Müşteriler yalnızca ürün yada hizmet değil aynı zamanda memnuniyet satın almak istemektedirler. Bu sebeple yiyecek içecek işletmeleri, müşteri memnuniyeti sağlamak adına kaliteli hizmet ve müşteri odaklı yönetim sistemlerini hayata geçirmişlerdir. Müşteri memnuniyeti yiyecek içecek işletmeleri açısından bir farklılaşma aracı ve rekabet stratejisidir. Yenilik yaratmak isteyen restoran işletmeleri sürdürülebilirliği rekabet aracı olarak kullanabilirler (Güler, 2007: 101; Tüz, 2017: 138; Şenocak ve Mohan Bursalı, 2018: 164).

2.1.1.2.3. Arz (Tedarik) Kaynakları

İşletmeler, hammadde, enerji veya hizmet satanlar ve bu ürün sağlayıcılarının çevresinde olup bitenler ile yakından ilgilidir. "Hammadde, yardımcı malzeme, yarı mamul temini ve tedarik imkanları ile bunların maliyeti," işletmeler ve tedarikçiler arasındaki ilişkilere bağlıdır (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 59).

Tedarikçi, işletmelerin mal ve hizmet üretiminde ihtiyaç duyduğu kaynakları temin eden kişi veya kurumlardan oluşmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2001'den aktaran; Acıyan, 2011: 42). Rekabet ortamında işletmelerin başarıya ulaşmaları için etkin bir tedarikçi seçimi yapmaları gerekmektedir. Doğru tedarikçiler ile çalışmak işletmelerin rekabet ortamında yer almasını önemli ölçüde etkilemektedir. Tedarikçi seçiminde dikkate alınması gereken nitel ve nicel faktörler bulunmaktadır. Kalite,

zamanında teslimat, fiyat, servis ve kolaylık gösterme bunlardan bazılarıdır (Ecer ve Küçük, 2008: 355).

Sürdürülebilirlik açısından bakıldığında; sürdürülebilir uygulamalar, işletmelerin ve tedarik zincirlerinin, uzun dönemde performansını artırarak, temel işletme faaliyetlerinin sosyal, çevresel ve ekonomik amaçlarını yerine getirmede yardımcı olan bir süreçtir. Sürdürülebilir bir tedarik zinciri, doğru biçimde tasarlanıp, doğru stratejiler ile yönetildiği zaman hem zincirdeki üyeler hem de pazardaki müşteriler için fayda sağlamaktadır. Üyeler yani işletmeler açısından rekabet avantajı sağlar ve işletme itibarını yükseltir. Müşteriler açısından ise, müşteri memnuniyetinin artmasını sağlar ve işletmeye olan güven artar (Çobanoğlu, vd., 2013: 74).

2.1.1.9. Sendikalar

İşletmeleri etkileyen bir başka çevre faktörü sendikalardır. Sendika, personel, işveren ve hükümetlere karşı hak ve çıkarları korumayı amaçlayan örgütlerdir (Koç, 1998: 1). Sendikaların işçi ücretleri ve çalışma şartları üzerindeki etkisi doğrudan işletmeleri etkileyen bir unsurdur. Çalışan ücretlerinin artması ya da azalması, sendika ile işletme arasındaki ilişkilere bağlıdır. Bu ilişkiler çatışmalı bir şekilde meydana gelirse, işletmeler açısından durum olumsuz olarak sonuçlanabilir (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 59).

İşletmelerde personelin, işveren karşısında fikrini beyan edebilme özgürlüğü, sendika şeklinde oluşan örgütlenmelerden sonra mümkün hale gelmiştir. Sendikalar, ekonomik durumu, ücretlerdeki gelişmeleri, haber ve bilgileri değerlendirerek personelin yararına olan teklifleri işverenlere götürme imkanına sahiptir. İşçiler, sendikalara, ekonomik olarak kendisinden güçlü olan işverenler ile eşit şartlarda oturma olanağı sağlaması nedeniyle üye olmaktadır (Pehlivan, 1990: 175-177).

2.1.1.10. Finansal Kurumlar

İşletmeler, öz sermayenin yetersizliği sebebiyle bazı durumlarda yabancı sermaye kaynaklarına başvurabilirler. Yabancı sermayeye banka veya diğer finans kuruluşları gibi yolları kullanarak sahip olabilmektedirler. Ayrıca sahip oldukları hisse senetlerini "halka arz" yoluyla sermaye piyasasından faydalanabilmektedirler (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 59).

Geçmişte yalnızca beslenme ve diğer ekonomik olmayan faktörlere odaklanan restoran işletmeleri günümüzde, gelirlerin azalması, maliyetlerin sınırlanması gibi ekonomik nedenlerle profesyonelce yönetilmeye ihtiyaç duymaktadır. Bu ekonomik yönetimi, restoran işletmelerinin bazıları kendileri yaparken bazıları ise ticari restoran işletmelerinden yararlanmaktadırlar (Koçak, 2009: 11).

2.1.2. İç Çevre Unsurları

İşletmelerin, kısa vadede kendi kaynakları ve kararları ile etki ve kontrol edebileceği faktörlere iç çevre unsurları denilmektedir. Yöneticiler, personel ve sermaye sahipleri iç çevre unsurlarını oluşturmaktadır.

2.1.2.1. Yöneticiler ve Personel

Yönetici, ortak amaca yönelen bireylerin bir arada çalışmasından sorumlu olan kişidir (Akoğlan Kozak, vd., 2013: 16). Bir işletmede görev sahibi olan yöneticiden, en alt kademe çalışana kadar tüm personel işletme çalışanlarını oluşturmaktadır. Emeklerinin karşılığında adaletli bir ücret almak isteyen personel ayrıca çalışma ortamlarında huzurlu olmak istemektedir. "Personelin ücretleri toplu sözleşmelerle düzenlenir ve ücretleri, ücret sistemleri, haftalık çalışma saatleri, yıllık izinler, fazla mesai, sağlık ve sosyal yardımlar gibi şartları tespit edilir ve sendika ile uzun pazarlıklar sonunda belirlenir ve imzalanır." İşletmeler ancak çalışanların

beklentilerini karşıladıkları zaman amaçlarına ulaşabilirler (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 60).

İşletmeler, etkin ve başarılı sonuçlara ulaşmak için, yenilikçi, değişimlere ayak uyduran ve yaratıcı bir yönetim anlayışı benimsemelidir. Bu süreçte ise, yöneticilere ve personele büyük sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumluluğun yerine getirilebilmesi ve işletmenin başarıya ulaşip, etkinliğini arttırabilmesi için hem yöneticilerin hem de personelin motivasyonu çok önemlidir (Şahin, 2003: 137).

Emek yoğun özelliğe sahip olan turizm işletmelerinde müşteri memnuniyeti, ürün ve hizmet üreten personel performansına çok duyarlıdır. Bu nedenle personelin performansı turizm işletmelerinin başarısını etkilemektedir. Bununla birlikte turizm işletmelerinde kalifiye personel açığı ana sorunlardan biridir. Son yıllarda kalifiye personel oranlarında artış görülmesine rağmen eğitilmiş ve nitelikli personelin sürekliliğini sağlamak zorluklar yaşanmaktadır (Çakar ve Özyer, 2016: 229).

2.1.2.2. Sermaye Sahipleri

İşletmelere ortaklık yapan sermaye sahipleri, belirli bir oranda kâr elde edene kadar, işletmeye koydukları sermayeyi kaybetmek istemezler. Bu sebeple sermaye sahiplerinin yatırım yaptıkları işletmeye bağlı olması, beklentilerinin karşılanmasına bağlıdır. Aksi bir durumda ise, hisse sahipleri işletmeden sermayelerini geri çekerek, işletmelerin kapanmasına neden olabilirler (Çetinkaya Bozkurt ve Babacan, 2015: 60).

İşletmelerin, hissedarlara veya sermaye sahiplerine karşı belirli yükümlülükleri bulunmaktadır. Çünkü işletmelerin en önemli kaynağı sermayeleridir. İşletmelerin öncelikli rolleri kâr elde edip bunu pay sahiplerine dağıtmaktır. İşletmelerin yaşamlarını sürdürmeleri ve büyümeleri için gerekli ticari sermayeyi pay sahiplerine sağlayacak olan sermaye sahipleridir. Bunun sonucu olarakta işletmelerden, yatırımlarına karşın mümkün olan en yüksek dönüşüm sağlanmasını isteyeceklerdir (Halıcı, 2001: 16).

2.2. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede bazı iç ve dış faktörlerden kaynaklanan engeller ile zorlamalar bulunmaktadır. Dış faktörler içerisinde, kanun ve yönetmelikten kaynaklanan engeller, tedarik zinciri ile ilgili engeller, rekabet kaynaklı engeller ve tüketicilerden kaynaklanan engeller bulunmaktadır. İç faktörlerden ise, üst yönetim kaynaklı engeller, maliyet ile ilgili engeller ve personel bağlılığı ile ilgili engeller bulunmaktadır (Kasim ve Ismail, 2012: 554).

Sürdürülebilir turizm konusunda yiyecek içecek alanında yapılmış çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Sims (2009), çalışmasında yerel gıda, özgünlük ve turizm deneyimi arasındaki bağlantılara bakmıştır. Gössling ve arkadaşları (2011), turistlerin kullandıkları yiyeceklerin karbon ayak izini incelemiş ve buna "karbon gıda izi (foodprint)" adını vermişlerdir. Schubert ve arkadaşları (2010) ise çalışmalarında, sık sık dışarıda yemek yeme alışkanlığı olan tüketiciler açısından, restoranlarda yeşil uygulamalara geçilmesinin büyük ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Fakat genel olarak bakıldığında, restoran işletmelerinde sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi araştırmalarının yetersiz kaldığı görülmektedir (Kasim ve Ismail, 2012: 552).

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin sürdürülebilirlik algılarını açıklamak ve onların perspektifinden tedarikçilerinin ve müşterilerinin sürdürülebilirlik hakkındaki tutum ve görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmada (Güner ve Coşkun, 2013: 156), işletmelerin sürdürülebilirlik konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları sonucuna varılmıştır. Ayrıca işletmeler, çevreci uygulamaları gerçekleştirememeye sebeplerini maliyetlerde artış olması, dönüşüm sürecinin zor olması, farklı önceliklere sahip olmaları, ekonomik olarak bir katkısı olmaması ve halihazırda gerçekleştirdikleri faaliyetlerin zaten zararlı olmaması olarak sıralandırmışlardır.

Ismail ve arkadaşları (2010) çalışmasında, Malezya'nın Penang şehrinde 5 restoran yöneticisiyle görüşme yaparak sürdürülebilir uygulamaların önündeki iç ve

dış engelleri incelemişlerdir. Araştırmaya göre; restoran yöneticilerinin çevre ile ilgili algılamalarının düşük düzeyde olduğu ve daha fazla çevre bilincine sahip olmaları gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca yöneticilerin çevreye karşı ilgilerinin olduğunu ancak sorumluluklarını yeterince yerine getirmedikleri ve çevreci uygulamalar ile ilgili bilgilerinin eksik olduğuna kanaat getirmişlerdir. Öncelikle gelir, maliyet ve kâr amacına odaklandıklarını ve hatta bu kaygılar sebebiyle sürdürülebilir uygulamalara ve sertifikalara sıcak bakmadıkları sonucuna varılmıştır. Çünkü sürdürülebilir uygulamalar için restoranda yapılacak olan yenilikler ve değişimler bazı maliyetlere sebep olmaktadır. Ayrıca yapılan bu yatırımların verimi konusunda ve maliyetler dışında, müşteriler üzerinde kalıcı bir etki yaratma, güzel bir deneyim sunma ve müşteriler için etkili olan bir atmosfer yaratma konusunda da endişe duymaktadırlar.

Çoğu işletme, çevrenin korunmasından önce kâr ve maliyete odaklanmaktadır. Konaklama işletmelerinde kâr amacı, restoran işletmelerinde de maliyet ile ilgili düşünceler, çevreci bir imajdan daha fazla önem arz ettiği için çevre ile ilgili konulara yeteri kadar önem verilmemektedir. Fakat işletmelerin kısa sürede yapacakları maliyet harcamaları, uzun sürede yapacakları tasarruf ile işletmelere geri dönecektir (Chou, vd., 2012: 708-709).

Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller dış engeller ve iç engeller başlıkları altında incelenmiştir.

2.2.1. Dış Engeller

Dış çevre faktörleri restoran işletmelerinin kontrolü dahilinde olmayan alanlardır. Daha önce de belirtildiği gibi, literatürde belirlenmiş olan dış engeller (faktörler); kanun ve yönetmelikten kaynaklanan engeller, tedarik zinciri ile ilgili engeller, rekabet kaynaklı engeller ve tüketicilerden kaynaklanan engellerdir (Kasim ve Ismail, 2012; Koçak, 2009; Sünnetçioğlu, 2013; Yazıcıoğlu vd., 2018; Ismail vd., 2010).

2.2.1.1. Kanun ve Yönetmeliklerden Kaynaklanan Engeller

İşletmeler çeşitli hukuki çevrelerde faaliyet göstermektedir ve çevre ile ilgili olan kanunlar bunlardan bir tanesidir (Watson ve Emery, 2003: 666). Bazı işletmelerde çevre bilinci kendiliğinden oluşmasına rağmen, çoğu işletme, yerel ya da uluslararası yönetmelik ve yasalar tarafından bir zorunluluk olmasını beklemektedirler (Watson ve Emery, 2004; Rhee ve Lee, 2003; Vercasteren, 2001; Stone, vd., 2004).

Türkiye'de çevre yönetimini konusunda hazırlanan plan ve politikaların uygulamaya geçirilmediği görülmektedir. Türkiye'de Avrupa Birliği ülkelerinde bulunan uygulama alanları oluşturulamamıştır. Örneğin, AB'nin çevre ile ilgili geliştirdiği uygulamalar için öne sürdüğü "Önleme İlkesi" çevre sorunlarına daha oluşmadan önce ya da oluşma aşamasında müdahale etmeyi gerektirmektedir (Toprak, 2006: 157).

Restoran işletmeleri açısından bakıldığında, çevreye karşı duyarlı olan restoran işletmeleri, çevre ile ilgili düzenlemelerin ve kanunların farkındadırlar. Bu düzenlemeler, işletmeleri yeniliklere teşvik etmekte ve ekonomik olarak rakipler karşısında avantaj sağlamalarına neden olmaktadır. Restoran işletmeleri, sürdürülebilir uygulamalara, yürürlüğe girmiş olan kanun ve yönetmelikler ile teşvik edilebilir (Graci ve Dodds, 2008; Chou, vd., 2012; Andiç, vd., 2012). Çevreyle ilgili olan kanun ve yönetmeliklerin güncel ve caydırıcı olmaması restoran işletmeleri için engel teşkil etmektedir.

Sünnetçioğlu (2013: 83) çalışmasında, restoran yöneticileri ile görüşmüş ve görüşmeler sonucunda, kanun ve yönetmelikler ile ilgili olarak çevre sorunlarının ancak devlet desteği ve paydaşların katkısı ile gerçekleşebileceği sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda restoran işletmelerine yönelik teşvik ve denetim konusunda eksiklikler olduğu görülmüştür. Türkiye'de sürdürülebilir uygulamalar anlamında yalnızca Bitkisel Atık Yağ Yönetmeliği bulunmaktadır (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı).

2.2.1.2. Tedarik Zinciri ile İlgili Engeller

Yerel ve organik ürünlerin temini için güçlü bir tedarik zincirine ihtiyaç vardır. Restoran işletmeleri için güçlü bir tedarik zincirinin oluşturulamaması önemli engellerden biridir. Özellikle yeşil tedarik zinciri yönetim sistemi uygulaması yoksa veya geliştirilememişse organik ve yerel yiyeceklerin temin edilmesi daha da zorlaşmaktadır.

Sağlık bilincinin artması ve yaşanan çevre kirliliği sebebiyle müşteriler, yerel ve organik yiyeceklere olan ilgisini arttırmıştır. Ancak organik ve yerel yiyeceklerin her mevsimde temin edilmesi restoran işletmeleri tarafından sıkıntı olarak görülmekte ve fiyatlarının yüksek olması sebebiyle menülerine koymaya çekinmektedirler. Ayrıca organik ürün stokunda sıkıntı yaşandığı zaman işletmelerin imajı olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu durumda müşteri taleplerini karşılayamayan restoran işletmeleri yetersiz kalmaları sebebiyle bu riske girmek istememektedir (Ismail, vd., 2010: 7-8).

Tedarik zinciri yönetiminin bir alt dalı olan, yeşil tedarik zinciri yönetimi, işletmeler için sürdürülebilirlik açısından önemli bir yaklaşımdır (Zhu, vd., 2005: 464). Restoran işletmelerinde yerel ve organik ürünlerin sunulmaması ya da sunum gerçekleşse bile aksaklıklar olması güçlü bir tedarik zincirine sahip olmamalarından kaynaklanmaktadır (Chou, vd., 2012: 708-709). Sürdürülebilir bir restoranın en önemli özelliklerinden bir tanesi yiyeceklerinde organik ürünler kullanmasıdır. Organik yiyecekler için kimyasal gübreler ve zirai ilaçlar kullanılmadığı için, emek arttıkça üretim maliyetleri de artmaktadır. Organik ürünler, özellikle sebzeler, normal sebze fiyatına kıyasla üç kat daha pahalı olabilmektedir (Kasim ve Ismail, 2012: 556).

Restoran işletmelerinde yiyecek hazırlığında 3000'den fazla ürün kullanılmaktadır. Bu sebeple, iyi bir şekilde yönetilen tedarik zincirine ihtiyaçları vardır. Yeniden kullanım ve yeniden üretim gibi konularda ise yeşil tedarik zinciri fayda sağlamaktadır. Yeşil tedarik zinciri yönetimi için uygulanacak aşamalar şunlardır (Avcıkut vd., 2010: 3'ten aktaran; Sünnetçioğlu, 2013: 60);

- Yeşil satın alma: Ürün satın alırken çevreyle dost üretim yapıldığına dikkat edilmesi.
- Yeşil üretim: Ham madde satın aldıktan sonra üretimin her aşamasında kullanılan malzeme, enerji, su gibi elementlerin durumunun önemi.
- Yeşil sunum ve süsleme: Yiyeceklerin %20'sinin süsleme ve sunum için kullanıldığını bu malzemelerin yeniden kullanıma uygun olmasının ya da ürünün tamamen kullanılmayan taraflarından oluşması.

Restoranların yanı sıra güçlü bir tedarik zinciri için devlete de sorumluluk düşmektedir. Örneğin, Çin hükümeti, yabancı sermaye çekmek ve ürün ihracatını arttırmak için, sürdürülebilir uygulamaları ve yeşil tedarik zinciri yönetimini teşvik edecek politikalar uygulamaktadır (Zhu, vd., 2005: 464).

2.2.1.3. Rekabet Kaynaklı Engeller

Küresel ekonomide, işletmelerin, müşterilerini kaybetmemeleri ve rekabet güçlerini koruyabilmeleri için sürdürülebilir olmaları gerekmektedir (Chavan, 2005: 444). İşletmeler sürdürülebilir uygulamaları, ürünlerini yenileyip, geliştirerek, daha fazla kâr elde etmek ve kurumsal imajını geliştirmek için kullanabilir. Ayrıca, şirketler yaptığı sürdürülebilir uygulamalar ile 'bir adım öne çıkabilirler. Kısacası, bir şirket sürdürülebilir uygulamalar yaparak, güçlü bir rekabet avantajı yakalayabilir (Chen, vd., 2006: 332).

Rekabet ortamının olması, çevresel açıdan faydalı sonuçlar ortaya çıkarabilir ve sürdürülebilirliğin yayılmasına teşvik edebilir (Harris, 2004: 5-6). Ancak restoran işletmecileri, sürdürülebilir uygulamaların rakipler karşısında bir avantaj sağlayacağını düşünmemektedir. Yiyecek içecek sektöründe genel olarak sürdürülebilir uygulamalara ihtiyaç olduğu konusunda hemfikirdirler. Fakat sürdürülebilir uygulamaların restoranın gelirini arttıracığı konusunda kararsızlardır (Kasim ve Ismail, 2012: 562).

2.2.1.4. Müşterilerden Kaynaklanan Engeller

İşletmeler müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemeli ve tümünü olmasa bile minimum seviyede beklentilerini karşılamalıdır. Toplum, işletmelerden giderek daha fazla çevreye duyarlı olmalarını ve çevre konusunda gönüllü sorumluluk almalarını beklemektedir. İşletmeler topluluk ve çevre gruplarının taleplerini karşılamak için iyi tedarikçiler ile çalışmalıdır.

Kasim ve Ismail (2012: 556)'in çalışmasına göre, müşteriler, işletmelerden sürdürülebilir bir restoran olmalarına dair herhangi bir talepte bulunmamaktadır. İşletme yöneticileri, müşterilerin, çevreye duyarlı olduklarını bildiklerini ancak müşteriler tarafından sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili herhangi bir baskı olmadığını söylemektedirler.

Ismail, ve diğerlerinin (2010: 6) çalışmasında ise, restoran işletmecileri, müşterilerin, genel endişelerinin servis veya yemeklerle ilgili olduğunu ve daha önce böyle bir konunun müşteriler tarafından dile getirilmediğini belirtmektedir. Tüketicilerin ve toplumun, restoran işletmelerine, sürdürülebilir uygulamaları gerçekleştirmesi konusunda baskı yapmadığı sürece, bu sektörde sürdürülebilir uygulamaların gerçekleşmesi gecikmiş olarak kalacaktır (Kasim ve Ismail, 2012: 564).

2.2.2. İç Engeller

İç çevre, işletmeleri doğrudan ve temelden etkileyen faktörlerdir. İç çevre faktörleri restoran işletmelerinin kontrolü dahilinde olan alanlardır. Daha önce de belirtildiği gibi, literatürde belirlenmiş olan iç engeller (faktörler); üst yönetimden kaynaklanan engeller, maliyet ile ilgili engeller ve personel ile engellerdir (Kasim ve Ismail, 2012; Koçak, 2009; Sünnetçioğlu, 2013; Yazıcıoğlu vd., 2018; Ismail vd., 2010).

2.2.2.1. Üst Yönetimden Kaynaklanan Engeller

Literatürde, iç çevre faktörleri arasında bahsedilen en itici güçlerden birisi üst yönetimdir. Sürdürülebilirlik konusunda, yöneticilerin rolü büyüktür (Stone, vd., 2004: 68; Vercalsteren, 2001: 350) Üst düzey yönetimin, sürdürülebilir uygulamaları ve etiğini yapısal ve kültürel olarak örgütlerine dahil etmeye olan vurgusu ne kadar kuvvetliyse, sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesindeki başarı oranı ve bunun sonucunda ortaya çıkan bağlılık ve çalışma kültürü de o kadar iyi olur (Kasim ve Ismail, 2012: 554).

Tam tersine üst yönetimin kararlarının değişmesi, sürdürülebilir uygulamaların getirdiği maliyet konusunda bir anlayışa sahip olmaması ve sürdürülebilir uygulamaları önemsememesi, bir işletmenin sürdürülebilir uygulamalara yönelik girişimlerine potansiyel bir engel teşkil etmektedir (Post ve Altma, 1994: 68).

Çevrenin sürdürülebilirliğine yönelik, üst yönetimde ahlaki sorumluluk bilincinin gelişmesi, yeşil kültürü ve yeşil yönetimin başlatılmasını tetiklemektedir. Çevreye verilen zararı azaltmak için üst yönetimin bilgi sahibi olması büyük önem taşımaktadır. Fakat yapılan araştırmaya göre, yöneticiler çevre hakkında endişe duymakla birlikte, çok azı endişelerini dile getirebilmektedir. Çevreye duyarlı bir yönetime sahip olan yöneticiler, çevre yönetim sistemi kurulması için daha etkili çabalar içine gireceklerdir (Kasim ve Ismail, 2012: 561-563).

2.2.2.2. Maliyet İle İlgili Engeller

Finansal ve insan kaynağı fazla olan kuruluşlar, çevresel ve genel iş geliştirme ile ilgili maliyetlerin kontrolünde daha kabiliyetlidir. İşletmelerin sadece sosyal sorumluluk üzerine odaklanması ancak batmayan bir ekonomide gerçekleşebilir ve ekonomik kriz dönemlerinde ortadan kaybolan ilk unsurlardan biridir (Kasim ve Ismail, 2012: 555). Ayrıca sürdürülebilir uygulamaların sosyal bir sorumluluk olarak uygulanmasında karşılaşılan en büyük sorunlardan biri maliyettir. Bunun nedeni, sürdürülebilir olmayan ürünlerin maliyetlerinin daha düşük olmasıdır.

Ne yazık ki kimyasal kullanılan yiyeceklerin fiyatları, petrolün tükenmesi, suyun bozulması ve diğer çevresel maliyetlerle ilgili masrafları içermemektedir (Hoffman, 1993: 10). Diğer yandan, bir kilo domates için yada menülerde yer alan organik yada yerel yiyecekler için iki kat fazla ücret ödemek, müşteriler ve işletme sahipleri tarafından kabul edilmesi kolay bir durum olmayabilir (Tilikidou, 2006: 128).

Sürdürülebilir bir restoran işletmesi olmak demek uzun vadede büyük bir kâr sağlama potansiyeline sahip olmak demektir. Daha da önemlisi sürdürülebilir olmanın sağladığı yararları doğrulayan kanıtlar bulunmaktadır. Örneğin, McDonalds, 1996 yılında enerji verimliliği için bir sistem uyguladı ve sonucunda yılda yaklaşık 1.000.000 kWh daha az enerji harcayarak, faturasında 15.000 dolar kadar düşüşe geçmiştir. Nielsan (2004), restoran atıklarının yaklaşık% 95'inin tipik olarak geri dönüşümlü veya kompostolanabileceğini iddia etmektedir. 2000-2001 yılları arasında San Diego'da ABD Yeşil Restoranlar Birliği (<http://www.dinegreen.com>) tarafından onaylanan orta ölçekli bir restoranda, kapsamlı bir geri dönüşüm programı uygulanmış ve uygulamadan sonra yılda 2220 dolar tasarruf sağlanmıştır (Kasim ve Ismail, 2012: 552-555).

2000 yılında Boston'da açılan Taranta Restaurant'ın sahibi ve şefi olan Jose Duarte, diğer sektörlerde olduğu gibi restoran sektöründe de sürdürülebilir bir hareketin başladığını ve kendi restoranını da buna dahil etmek istediğini belirterek, çalışmaya başlamıştır. Yeşil Restoranlar Birliği'nin görevlendirmiş olduğu danışman ile birlikte, enerji ve atık yönetimi, mali tasarruf, olumsuz çevre etkilerinin azaltılması gibi konularda planlama yapmışlardır. Bunların yanında restoranın sürdürülebilir olması için birçok yenilik daha yapılmıştır. Örneğin; Styfoam (suni köpük, plastik mantar) kullanımını kaldırmak, tüm gider vanalarını değiştirmek, klasik mumları güneş enerjisi ile çalışan mumlar ile değiştirmek, enerji tasarruflu ampuller kullanmak, tuvaletlere sensörlü lambalar takılması, kağıt havlular yerine enerji tasarruflu el kurutma cihazının kullanılması gibi uygulamalar restoranda yapılan yeniliklerdir. Restoran yalnızca el kurutma cihazının değiştirilmesiyle yılda 1300 dolar ve enerji tasarruflu ampuller kullanarak maliyetlerde yılda 25 dolar tasarruf etmiştir. Bunun yanı sıra ödedikleri çöp vergisi de %50 azalmıştır (Koçak, 2016: 250).

2.2.2.3. Personel İle İlgili Engeller

Personel için çevre ile ilgili eğitim daha sürdürülebilir bir toplum olma yolunda atılan önemli bir adımdır. Günlük davranış biçimleri işyerlerinde kolaylıkla değişebilir (Beard, 1996: 18). Çevre ile ilgili eğitim teknikleri, programları ve stratejilerinin nihai hedefi, çevresel kaynakların sağlıklı bir şekilde yönetilmesini sağlayacak bir mekanizma sisteminin kurulmasıdır. Bu sebeple çevre ile ilgili eğitimlerde motivasyon çok önemlidir (Bohdanowicz, vd., 2011: 801; Filho, 1997: 80). Başarılı bir çevre programı için, üst düzey yöneticiler tarafından, çevre bağlılığı gösteren personele ödül verilebilir (Stone, vd., 2004: 72).

Çevre ile ilgili verilen eğitimler, sürdürülebilir gelişme olanaklarının yaratılmasına odaklanmaktadır. Personelin çevrenin tanınması ve duyarlılığının oluşturulması için genel eğitimlerden farklı olarak sürdürülebilirlik konusunda eğitim verilmesi önemlidir (Özdemir, 2007: 36).

Kasim ve Ismail, (2012) çalışmasına göre, Malezya'da araştırmaya katılan restoran müdürlerinin yarısından fazlası, eğitimlerinin çevre bilinci içermediğini kabul etmektedir. Bununla birlikte gelecekte bunu yapmayı amaçlamaktadırlar. Çevre eğitimi veren yöneticiler ise, personelini çevreyle ilgili yenilikçi fikirler ile katkıda bulduklarında ödüllendireceklerini belirtmişlerdir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE VERİLERİN ANALİZİ

Bu bölümde İzmir'de faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığı 1. sınıf işletme belgeli restoranlarda yürütülen araştırmanın; amacı ve önemi, deseni, türü ve veri toplama tekniği, evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi, veri analiz süreci ve araştırma sınırlılıklarına yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMA AMACI VE ÖNEMİ

Bilimsel literatürde sürdürülebilir turizm alanında birçok araştırma bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmada, İzmir ilindeki restoran yöneticilerinin bakış açısıyla sürdürülebilir uygulamaların önündeki iç ve dış engeller ve bu engeller sonucunda karşılaştıkları durumlar incelenmiştir. Literatüre bakıldığında turizm sektöründe hem konaklama işletmelerinde hem de yiyecek içecek işletmelerinde sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi üzerine birçok çalışma bulunmaktadır (Emeksiz, 2007; Yay, 2015; Güner, S., ve Coşkun, E., 2013; Sünnetçioğlu, 2013; Kasim ve Ismail, 2012; Tan ve Yeap, 2012; Yazıcıoğlu, vd., 2018; Özok, 2015; Hu, vd., 2010; Hu, vd., 2013).

Özellikle çalışma, sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde iç ve dış çevre faktörlerinin etkili olup olmadığının, örneğin; üst yönetim, maliyet, hükümet, yasa, yönetmelikler, sürdürülebilir tedarik zincirleri, rakiplerin baskısı, personelin bağlılığı, tüketici ve toplum taleplerinin etkisi gibi konuların belirlenmesini amaçlamaktadır. Restoran yöneticilerinin görüşleri alınarak sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede ne gibi engellerle karşılaştıklarının belirlenmesini amaçlamaktadır. Ayrıca sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri literatürde yer alan işletme çevresi kapsamında ele almak bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu bağlamda, çalışmada araştırma bulguları restoran işletmelerinin iç ve dış çevresinde yer alan unsurlar açısından değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucu elde edilen bulgular ile restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller belirlenmiş olacaktır. Bu bağlamda araştırmanın ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma, restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engellerde etkili olan faktörlerin araştırılması ve değerlendirilmesi ile birlikte sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde yiyecek içecek sektörüne katkı sağlaması bakımından önemlidir.

3.2. ARAŞTIRMA DESENİ

Araştırma yöntemlerinde nicel, nitel ve karma olarak adlandırılan üç temel yaklaşım bulunmaktadır. Nicel araştırmalar, matematiğe dayanan yöntemler yardımıyla değişkenler arasındaki ilişkileri istatistiksel ve sayısal veriler ile açıklayan bir araştırma yöntemidir. Nitel araştırmalar ise bireysel ve toplumsal olgular hakkında çevre ve diğer değişkenlerin sınırlandırılmayacağı ölçüde karmaşık ve birbirine bağlı varsayımlara dayanan, nicel araştırma verilerine göre daha karmaşık bir veri desenine sahiptir (Baltacı, 2018: 233).

Nitel araştırmanın herkes tarafından kabul edilebilir bir tanımını yapmak güçtür. Bunun sebebi ise nitel araştırmaların içinde yer alan kavramların değişik disiplinler ile ilişkisinin olmasıdır. "Kültür analizi", "içerik analizi", "durum çalışması", "gömülü teori" bunlardan bazılarıdır. Tüm bu kavramlar desen ve kavram açısından birbirine benzerlik gösterdiğinden "nitel araştırma" bu kavramları içinde barındıran genel bir kavram olarak kabul edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 40). Creswell (2017) ise nitel araştırmaların temelini keşfedilmek istenen bir konunun oluşturduğunu savunmaktadır. Nitel araştırmalar bir konunun keşfedilmesine gerek duyulduğu zaman yapılmaktadır. Araştırmacı bu ihtiyacı hissettiği zaman nitel araştırma yapar ve kişilerle konuşma, onların hikâyelerini dinleme ve derinlemesine bilgi sahibi olma fırsatını yakalar.

Durum çalışmasında ana fikir, bir ya da birden fazla durumu seçmek ve bu durumun bir sorunu ya da meseleyi nasıl gösterdiğini ifade etmektir. Bu sebeple, durum araştırmalarında, durum derinlemesine analiz edilmelidir. Durum çalışmalarının amacı, benzersiz bir durumu ortaya koyarak, bu durumun betimlenmesi ve detaylandırılmasıdır. (Creswell, 2018: 98). Bu bağlamda, restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri bir nitel araştırma yoluyla ile anlamak ve çözümlenmek mümkün olur. Bu sebeple bu araştırma durum çalışması şeklinde tasarlanmıştır.

3.3. ARAŞTIRMA TÜRÜ VE VERİ TOPLAMA TEKNİĞİ

Araştırmanın, nitel araştırmalarda veri toplama tekniği olan görüşme tekniği ile yürütülmesine karar verilmiştir. Kasim ve Ismail, (2012) kaynağı temel alınarak yarı yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme tekniği; katılımcılara açık uçlu sorular sorarak, onların düşünceleri, fikirleri, gözlemleri ve deneyimleri hakkında bilgilerin toplanması için kullanılmaktadır. Görüşme tekniği soru-cevap şeklinde ilerlemektedir ve görüşmeler sözlü ve yazılı olarak kayıt altına alınmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde görüşme süresi boyunca soruların yerleri değişebilir veya yeni sorular ortaya çıkabilir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde, soruların sayısı ve sırası görüşme ortamına göre değişebilmektedir. Araştırmacının konuya hâkim olması, konuşmanın ilerlemesine göre görüşme sırasında sorulabilecek yeni soruların ortaya çıkması açısından önemlidir (Kozak, 2014: 89,90).

Mevcut araştırmada görüşme tekniğinin kullanılması, katılımcıların fikirlerini, görüşlerini açıkça anlayabilmek, araştırmacı ile katılımcı arasında güven sağlamak, fikir ve görüşlerin net bir şekilde irdelenmesi ve anlaşılabilmesi açısından tercih edilmiştir. Araştırmada görüşme tekniğinin kullanılmasının nedeni, katılımcılardan derinlemesine bilgi toplamak, katılımcıların görüş ve deneyimlerinin direkt olarak okuyucuya aktarılmasını sağlamaktır.

3.4. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Zaman ve maliyet kalemleri düşünülduğünde, araştırmada, Turizm İşletme Belgeli 1. sınıf restoranlar evreni olarak belirlenmiştir. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2017 yılı İşletme Belgeli Yeme-İçme tesisleri listesinde İzmir ilinde bulunan 28 adet restoran belirlenmiştir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2017). Listedeki restoran işletmelerinin tümüyle görüşme yapılması zaman ve maliyet alacağından bir sınırlamaya gidilerek, 2017 yılında 5 restoran ile görüşme yapılmıştır. Bu 5 restoranın seçilmesinde herhangi bir kısıtlamaya gidilmemiştir. Listedeki sıraya göre restoran işletmecileri aranarak, ilk olarak ulaşılan 5 gönüllü restoran yöneticisi ile görüşmelere başlanmıştır. Daha sonra araştırmacının özel sebepleri nedeniyle araştırmaya ara verilmiş ve 2019 yılında araştırmaya devam edilmiştir. Aradan geçen süre zarfında restoranlarda sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili herhangi bir değişiklik olup olmadığı araştırılmıştır. Tekrar restoran yöneticileriyle görüşmelere başlayan araştırmacı, katılımcıların verdikleri cevaplardan herhangi bir değişikliğin olmadığını görmüş ve araştırmaya devam etmiştir. 2019 yılında tekrar güncellenen liste ile restoran sayısının 36'ya ulaştığı görülmüştür (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2019). Fakat listede bulunan restoranlardan bazılarının kapalı olması, isim değişikliğine gidilmesi, devredilmesi gibi sebeplerle tüm restoranlara ulaşmak mümkün olmamıştır. 2019 yılında 6 restoran ile daha görüşme yapılarak toplamda 11 görüşme ile verilerin doyum noktasına ulaştığına karar verilmiştir.

Nitel araştırmalarda kullanılan örnekleme yöntemi, amaçlı örnekleme, "zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen kişilerin derinlemesine" incelenmesine olanak sağlamaktadır. Bu sebeple amaçlı örnekleme yöntemleri, durumların, olayların ve olguların açıklanmasında kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 118). Bu araştırmada nitel araştırma geleneğinde ortaya çıkan amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yönteminde araştırmacı kimlerin seçileceği konusunda kendi yargısını kullanır ve araştırmanın amacına uygun olarak örnekleme alır (Balcı, 2010).

3.5. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırma ile ilgili görüşmeler, amaçlı örneklem yöntemi ile belirlenen restoran yöneticileri ile yapılmıştır. Görüşmelere samimi bir açılış konuşması yapılarak ve görüşme hakkında bilgi verilerek başlanmıştır. Ayrıca konu hakkında hiç bilgisi olmayan katılımcılara ana konu açıklanmıştır. Katılımcılar verdikleri her türlü bilgiyi alabilmek için dikkatle dinlenmiş ve görüşmedeki anahtar kelimeler, sözcükler, ifadeler not alınmıştır. Görüşme süresi boyunca araştırmacı kendi görüşlerini hiçbir şekilde açıklamamış ve yönlendirici sorular sormamıştır.

Katılımcılar ile görüşmeler 2017 yılında 12 Nisan-15 Haziran tarihleri arasında ve 2019 yılında 20 Mart-25 Mayıs tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Görüşmeler ortalama 45 dakika sürmüştür. Görüşmeler belirlenen restoranlarda katılımcılardan randevu alınarak gerçekleşmiştir. Verilerin kayıp olmaması adına katılımcılardan izin alınarak görüşmeler ses kaydına alınmıştır. 2 işletmenin ses kaydı alınmasına izin vermemesi sebebiyle, bu işletmelerde katılımcı yanıtları el ile not edilmiştir. Verilerin uzun süredir kendini tekrar etmesi ve araştırmanın doyum noktasına ulaşması sebebiyle katılımcı 11 ile görüşmelerin sona ermesine karar verilmiştir.

3.6. VERİ ANALİZ SÜRECİ

Restoran yöneticilerinin, sürdürülebilir uygulamaların önündeki engellere ilişkin görüşleri betimsel analiz ile ortaya konulmaya çalışılmıştır. Betimsel analiz yaklaşımına göre, araştırma sonucu elde edilen veriler, önceden belirlenmiş olan temalar ışığında yorumlanmaktadır. Araştırma sorularının oluşturduğu temalara göre düzenlenebilecek olan veriler aynı zamanda görüşme ya da gözlem sırasında oluşabilecek sorularla birlikte de düzenlenebilir. Betimsel analizde, alıntılara sık sık

yer verilmesinin nedeni, katılımcı ifadelerini çarpıcı bir şekilde yansıtmaktır. Betimsel analiz, elde edilen verilerin düzenlenmiş ve yorumlanmış halini okuyucuya sunmayı amaçlamaktadır. Elde edilen verilerden yola çıkılarak yapılan yorumlar ve neden-sonuç ilişkileri ile araştırma sonuca ulaştırılır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 239). Araştırmada betimsel analiz yönteminin tercih edilmesinin en önemli sebebi, araştırma sorularından ve kavramsal çerçeveden yola çıkılarak veri analizi için bir çerçeve oluşturulmuş olmasıdır. Bu çerçeve kapsamında elde edilen verilerin hangi temalar altında düzenleneceği belirlenmiştir. Belirlenen tematik çerçeveye göre veriler işlenmiş ve kodlanmıştır. Bulgular kısmında kullanılacak olan alıntılar bu aşamada derlenmiştir. Son olarak, elde edilen bulguların yorumlanması yapılmıştır.

Araştırma kapsamında ilk olarak detaylı literatür taraması yapılmıştır. Sürdürülebilirlik, restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ve restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki iç ve dış çevre engellerine ilişkin yerli ve yabancı kaynaklardan yapılmış önceki araştırmalar incelenmiş ve elde edilen ikincil veriler doğrultusunda çalışmanın birinci ve ikinci bölümü oluşturulmuştur.

Çalışmanın araştırma kısmında ise ilk olarak görüşme sorularını test etmek amacıyla 2 adet restoran ile pilot görüşme yapılmıştır. Pilot görüşmeler sonucu araştırmaya katkı sağlamayan ve araştırma kapsamına uymayan sorular çıkarılmıştır. Genel olarak pilot görüşmeler sonucu araştırmanın yönünü değiştirecek bir sonuca varılmamıştır.

Daha sonra yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak restoran yöneticileri ile derinlemesine yapılan görüşmeler sonucu birincil veriler toplanmış ve elde edilen veriler, MAXQDA Analytics Pro 2018 programında analiz edilmiştir. Özellikle nitel araştırmalarda meydana gelen gelişmeler bu tür yazılımları kullanmayı gerekli kılmaktadır. MAXQDA Analytics Pro 2018 programının ara yüzü açıldığında ekranda dört ana pencere açılmaktadır. Bu pencereler belge sistemi bölümü, kod sistemi bölümü, belge tarayıcısı bölümü ve geri çağrılan bölümlerdir. Bu bölümler kullanılarak ses veya yazılı belgeleri içeri aktarma, ses dosyalarının deşifresinin yapılması, kodlama, kodların üzerine not alma gibi analizi kolaylaştırıcı sekmeler bulunmaktadır. Öncelikle MAXQDA Analytics Pro 2018 programında

veriler deşifre edilerek yazıya dökülmüştür. Daha önceki araştırmalardan elde edilen araştırma soruları ve veriler gözetilerek tündengelim yoluyla görüşme sonucu elde edilen veriler kodlanmıştır. Elde edilen metinler üzerinden yapılan kodlamalar nitel araştırmalarda en önemli aşamayı oluşturmaktadır. Görüşmelerden elde edilen veriler araştırma sorularının oluşturduğu ana tema ve alt temalara ayrılarak konu başlıklarına göre sınıflandırılmıştır. Toplamda demografik faktörlerle birlikte 389 adet kod oluşturulmuştur. Daha sonra kod-alt kod ilişkilerine ait modeller çıkarılarak bulgular yorumlanmıştır. Dördüncü bölümde bulguların yorumlanması detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Bilimsel araştırmalarda sonuçların inandırıcılığı en önemli ölçütlerden biridir. Nicel araştırmalar, sayısal verilerle gösterilmesi sebebiyle, geçerlilik, güvenilirlik ve güç analizi ile kanıtlanabilmektedir. Fakat nitel araştırmalarda, geçerlilik ve güvenilirliği kanıtlamak zordur. Bu sebeple Guba ve Lincoln nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlikten ziyade inandırıcılığın olması gerektiğini öne sürmüştür. (Guba ve Lincoln, 1994'ten aktaran; Yıldırım ve Şimşek, 2018: 282).

Araştırmada geçerlik ve güvenilirliği artırmak adına araştırma ile ilgili kavramsal çerçeve geliştirilerek, görüşme formu oluşturulmuştur. Kavramsal çerçeveye uygun olarak ana temalar ve alt temalar arasındaki ilişki kontrol edilerek bütünlük sağlanmıştır. Diğer yandan görüşmede elde edilen verilerin yalnızca bilimsel araştırma kapsamında kullanılacağı ve gizliliği konusunda katılımcılara sözlü teyit verilmiştir ve karşılıklı güven oluşturulmuştur. Sonuç olarak toplanan verilerin gerçeği yansıtması sağlanmıştır. Bu anlamda, araştırmanın deseni, katılımcı grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin çözümlenmesi ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır.

3.7. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırmanın sahası, İzmir ilinde bulunan Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın Turizm İşletme Belgesi 1. sınıf restoranlar listesi ile sınırlandırılmıştır. Toplamda 11

görüşme yapılmıştır. Yapılan 11 görüşme ile verilerin doyum noktasına ulaşması ile görüşmeler sonlandırılmıştır. Verilerin kendini tekrar etmesi ve doyum noktasına ulaşması, nitel araştırmalarda veri toplama aşamasında bir kriter olarak kabul edildiği için saha genişliği konusunda ilk sınırlılık bu şekilde belirlenmiştir.

Bununla birlikte, ülke genelinde veri toplamanın getireceği zaman ve maddi kısıtlar da, araştırma sınırlılığının İzmir ili olarak belirlenmesinde etkili olmuştur. Ayrıca diğer bir sınırlılık olarak görüşme yapılması planlanan restoranlara sırayla ulaşılmaya çalışılırken, 12 restoran yöneticisine ulaşılamayıp, 5 restoran yöneticisinin ise görüşme yapmayı kabul etmemesidir. Araştırmacı tarafından verilerin doyum noktasına ulaştığına karar verildikten sonra listede ki kalan restoran yöneticilerine ulaşılmaya çalışılmamıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde araştırma bulgularına yer verilmektedir. Elde edilen bulgular "Katılımcıların Sürdürülebilir Uygulamalar Hakkındaki Genel Düşünceleri", "Çevre Yönetim Sistemleri", "Restoranlarda Bulunan Sürdürülebilir Uygulamalar", "Çevre Dostu Ürün Kullanımı", "Personel Eğitimi", "Yönetmelikler", "Tedarikçiler", "Rakipler" ve "Müşteriler" olarak temel başlıklar altında toplanmıştır.

4.1. KATILIMCILAR VE İŞLETME İLE İLGİLİ DEMOGRAFİK BULGULAR

Bu bölümde restoranlarda görüşme yapılan bireylere ve restoranlara ait tanıtıcı demografik bilgiler sunulmuştur. Katılımcılara, yaş, cinsiyet, eğitim durumları, sektördeki çalışma yılları, mevcut restoranda çalışma yılları, pozisyonları, işletmelerin faaliyet süreleri, konuk kapasiteleri, işletme türü ve yapısı gibi sosyo-demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla sorular sorulmuştur. Katılımcıların ve işletmenin sosyo-demografik özelliklerine ait bulgular tablo 4.1'de yer almaktadır.

Tablo 4.1: Araştırmaya Katılan Katılımcıların ve Restoranların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		Sayı
Katılımcıların Cinsiyeti	Kadın	2
	Erkek	9
Katılımcıların Yaşı	27-34	6
	35-44	3
	45 ve üzeri	2
Katılımcıların Eğitim Durumları	Lise	1
	Lisans	8
	Yüksek Lisans	2
Katılımcıların Turizm Eğitim Durumları	Evet	1
	Hayır	10
Katılımcıların Restoran Sektöründe Çalışma Yılları	0-5 yıl	4
	6-10 yıl	4
	11 yıl ve üzeri	3
Katılımcıların İşletmede Çalışma Yılları	1-3 yıl	9
	4 yıl ve üzeri	2
Katılımcı Pozisyonları	İşletme Müdürü	8
	İşletme Sahibi	2
	İşletme Şefi	1
İşletmelerin Faaliyet Süreleri	0-2 yıl	7
	3-5 yıl	4
İşletmenin Günlük Ortalama Konuk Kapasitesi	0-300	4
	301-500	4
	501 ve üzeri	3
İşletmelerin Türü	Özel	11
İşletmelerin Yapısı	Franchising	3
	Bağımsız	8
TOPLAM		11

Araştırmaya katılan katılımcıların ve restoranların demografik özelliklerine göre dağılımı tablo 4.1'de verilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyete göre dağılımlarına bakıldığında bireylerin 2'si kadın, 9'u erkektir. Katılımcıların yaş aralığı 27 ve 45 arasında değişmekte olup, katılımcılar en çok 27-34 yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımına bakıldığında, lise ve yüksek lisans arasında değişmekte olup, katılımcıların en çok lisans mezunu olduğu

görülmektedir. Katılımcıların turizm eğitimi alıp almadıklarına göre dağılımlarına bakıldığında, katılımcılardan yalnızca 1'inin turizm eğitimi aldığı, diğer 10 katılımcının turizm eğitimi almadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların restoran sektöründe çalışma yıllarına göre dağılımlarına bakıldığında, 4'ünün 0-5 yıl arası, 4'ünün 6-10 yıl arası ve 3'ünün 11 yıl ve üzeri çalışma geçmişleri olduğu görülmektedir. Katılımcıların restorandaki uygulamalar hakkında fikir sahibi olup olmadığını anlamak için işletmedeki görev süreleri sorulmuş ve 9'unun 1-3 yıl arası, 2'sinin ise 4 yıl ve üzeri mevcut restoranlarda çalıştığı görülmüştür. Katılımcıların işletmedeki pozisyonlarına göre dağılımlarına bakıldığında, 8'inin işletme müdürü, 2'sinin işletme sahibi ve 1'inin işletme şefi olduğu görülmektedir.

Katılımcı işletmelerin 7'sinin 0-2 yıl arası, 4'ünün ise 3-5 yıl arasında faaliyette olduğu görülmektedir. Restoran işletmelerinin ortalama kaç kişiye hizmet verdiği, o işletmenin atık üretimi, enerji sarfiyatı, sosyal sorumluluk, eğitim, müşteri beklentileri gibi unsurları önemli derecede etkilemektedir. Katılımcı işletmelerin konuk kapasitene göre dağılımlarına bakıldığında, 4'ünün 0-300 arası, 4'ünün 301-500 arası ve 3'ünün 501 ve üzeri hizmet kapasitesine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin 11'i de özel işletme olup 3'ü franchising, 8'i bağımsız işletmedir.

belirtilmesi sebebiyle öne çıkmıştır. Araştırmaya göre sürdürülebilir uygulamaların önündeki en büyük engellerden biri müşterilerin bu yönde talebinin olmaması ve sürdürülebilir uygulamaları önemsememesidir. Son olarak "Su" ifadesinin açılımı tüm katılımcılar tarafından bahsedilen, sürdürülebilir uygulamalara paralel olarak su arıtma sistemleri ve su tasarrufu amaçlı kullanılan sensörlü musluklardır.

Katılımcılara ait ana temalar tablosu aşağıda verilmiş ve her bir temaya ait alt temalar ve kodlar açıklanmıştır.



Tablo 4.2: Katılımcılara Ait Ana ve Alt Temalar

Katılımcılara Ait Ana ve Alt Temalar					
Ana Tema	Alt Tema-1	Alt Tema-2	Alt Tema-3	Alt Tema-4	
Katılımcıların Sürdürülebilir Uygulamalar Hakkındaki Genel Düşünceleri					
Restoranlarda Bulunan Sürdürülebilir Uygulamalar	Geri Dönüşüm	Depozitolu Ürünler			
	Enerji				
	Su				
	Atık Yağ				
	Artık Yemekler	Sokak Hayvanlarına Verme			
		Hayvan Barınaklarına Verme			
Çevre Yönetim Sistemi	Çevre Yönetim Sistemi Bulunan İşletmeler	Çevre Yönetim Sisteminin Bulunmamasının Nedenleri	Devlet Desteğinin Olmaması		
			Merkezi Yönetim		
	Personel İsteksizliği				
	Bilgi Sahibi Olunmaması				
Çevre Dostu Ürün Kullanımı	Kullanılıyor				
	Kullanılmıyor	Çevre Dostu Ürün Kullanmama Nedenleri	Maliyet Franchising Olma		
Personel Eğitimi	Sürdürülebilir Restoran İle İlgili Eğitim	Eğitim Veriliyor	Atık Ayrıştırma Eğitim		
		Eğitim Verilmiyor			
		Eğitim Verilmemesinin Nedenleri	Personel Değişiminin Çok Olması		
			Sürdürülebilir Uygulamaların Olmaması		
	Genel Eğitim	Genel Eğitim	Ekstra Personel Maliyeti		
			Eğitim Veriliyor		
		Eğitim Verilmiyor			

Hukuki Mevzuat	Bitkisel Atık Yağ Yönetmeliği	Bitkisel Atık Yağ Geri Dönüşümünün Uygulanmasındaki Aksaklıklar	Denetimin Olmaması	
			Personelin İlgisizliği	
			İş Yoğunluğu	
		Bitkisel Atık Yağ Saklama Koşulları		
		Bitkisel Atık Yağ Geri Dönüşüm Süreci		
Tedarikçiler	Çevre Bilinci Olan Tedarikçiler İle Çalışma	Evet		
		Hayır		
		Bilinmiyor		
	Yerel Ürün Kullanımı	Evet		
		Hayır		
	Organik Ürün Kullanımı	Evet		
		Hayır		
	Sürdürülebilir Uygulamalar Yapan Tedarikçiler İle Çalışmama Nedenleri	Lojistik		
		Tedarik		
		Maliyet		
Franchising Olma				
Rakipler	Rakiplerin Sürdürülebilir Uygulamalar Yapması Durumunda	Etkili	Etkilememe Nedenleri	Hizmet Farklılığı
		Etkisiz		Müşteri Tercihleri
	Sürdürülebilir Uygulamalar Yapan Rakiplerin Varlığı	Bilinmiyor		Müşterilerin Bilinçsiz Olması
		Yok		
Müşteriler	Müşteri Talebi Var			
	Müşteri Talebi Yok			
	Müşteri İsteklerini Yerine Getirememe Sebepleri	Yeterli Talebin Olmaması		
	Müşterileri Bilgilendirme	Franchising Olma		
		Sürdürülebilir Uygulamaların Yapılmaması		
	Müşterilerin Talep Etmemesi			
Restoranlarda Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller	Maliyet			
	Devlet Desteğinin Olmaması			
	İş Yoğunluğu			
	Sistemin Yetersizliği			
	Personel Maliyeti			
	Franchising Olma			
	Yeterince Önem			

	Verilmemesi			
--	-------------	--	--	--

Tablo 4.2'de çalışmaya katılan restoran yöneticilerine ait ana ve alt temalar gösterilmektedir. Bunlar; katılımcıların sürdürülebilir uygulamalar hakkındaki genel düşünceleri, restoranlarda bulunan sürdürülebilir uygulamalar, çevre yönetim sistemleri, çevre dostu ürün kullanımı, personel eğitimi, yönetmelikler, tedarikçiler, rakipler, müşteriler ve sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller olmak üzere toplam 10 ana tema altında verilmiş ve bunlara ait alt temalar oluşturulmuştur. Bu temalar aşağıda başlıklar halinde detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

4.3. KATILIMCILARIN SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR HAKKINDAKİ GENEL DÜŞÜNCELERİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait ilk tema "Katılımcıların Sürdürülebilir Uygulamalar Hakkındaki Genel Düşünceleri" temasıdır. Katılımcıların sürdürülebilir uygulamalar hakkındaki düşünceleri ve bu uygulamalara bakış açıları araştırmanın temel amaçlarından birini oluşturmaktadır. Bu sebeple sürdürülebilir uygulamaların önündeki engellerin detaylı bir şekilde incelenmesi ve bulguların değerlendirilmesi amacıyla, katılımcılardan toplanan veriler detaylı olarak incelenmiştir.

Görüşme başladığı anda araştırmacı tarafından konu hakkında bilgi sahibi olmayan restoran yöneticilerine, sürdürülebilir uygulamalar hakkında genel bir bilgi verilmiştir. Restoran yöneticilerinin "Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili ne düşünüyorsunuz?" sorusuna verdiği cevaplardan da anlaşılacağı üzere tüm restoran yöneticileri bu uygulamaların yapılmasını istediklerini ifade etmişlerdir. Tüm katılımcıların fikirlerini kapsayabilecek ifadeler iki restoran yöneticisi tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

"Benim düşüncem kesinlikle her işletmenin yapması gerekir".

(Katılımcı 4)

"Yani yapılabilir tabi ki bu uygulamalar ama bunları yapmak için iyi bir çalışma gerekir. Destek gerekir".

(Katılımcı 3)

Konu hakkında tam anlamıyla bilgi sahibi olmayan altı restoran yöneticisi bulunmaktadır. Bu restoran yöneticileri, sürdürülebilirliği hangi açıdan değerlendirmeleri gerektiğini sorarak şu ifadelerde bulunmuşlardır:

"Şimdi sürdürülebilirlik derken bunu biraz açalım, ne gibi yani işletmenin geleceği mi, müşteri hizmetleri açısından mı geleceği açısından mı?"

(Katılımcı 1)

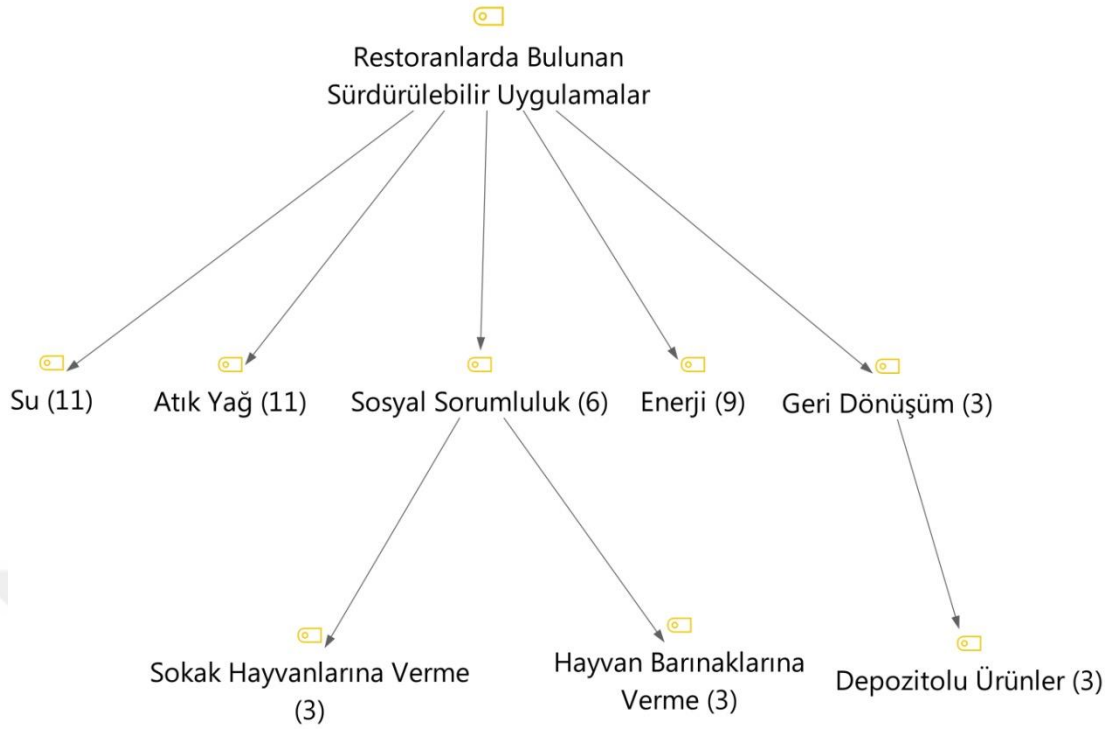
"Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar derken nasıl yani uygulamalar biraz daha açıklayabilir misiniz? Ne açıdan yani uzun vadede işletmenin devamlılığı gibi mi?"

(Katılımcı 10)

Altı restoran yöneticisinin fikirlerini temsil eden "Katılımcı 1" ve "Katılımcı 10"un ifadelerinden de anlaşılacağı üzere birinci soru kapsamında sürdürülebilirlik veya sürdürülebilir uygulamalar deyince yalnızca doğal çevrenin sürdürülebilirliği değil aynı zamanda işletmelerin fiziksel ve hizmet kalitesinin devamlılığı gibi kavramların sorulup sorulmadığına katılımcılar tarafından değinilmiştir. Bunun üzerine katılımcılara araştırmacı tarafından gerekli açıklamalar yapılmış ve görüşme süreci devam ettirilmiştir.

4.4. RESTORANLARDA BULUNAN SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALAR İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait ikinci tema " Restoranlarda Bulunan Sürdürülebilir Uygulamalar" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt temaları ve kod frekans gösterimlerini içeren en genel tabloyu belirten kod modeli Şekil 4.2'de sunulmuştur.



Şekil 4.2: Restoranlarda Bulunan Sürdürülebilir Uygulamalar

Restoranlarda Bulunan Sürdürülebilir Uygulamalar temasına ait kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde tüm alt kodlar ve alt kodları oluşturan tüm kod yapılarına ilişkin sistematik ve hiyerarşik yapı hakkında detaylı bilgilere ulaşılmaktadır. İşletmelerde bulunan sürdürülebilir uygulamalara ilişkin temada beş adet alt kodun olduğu görülmektedir. Kodlar aşağıda detaylı biçimde açıklanmıştır.

Restoran yöneticilerinin, "Restoranınızda sürdürülebilir uygulamalar (*enerji, su, atık yönetimi, sosyal sorumluluk, tasarım, mobilya, teçhizat*) var mı?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında, restoranlarda atık yağ, enerji ve su yönetimi, sosyal sorumluluk ve bazı alanlarda geri dönüşüm yapıldığı görülmektedir. Şekil 4.2 incelendiğinde "Atık Yağ" kodu genel anlamda restoran yöneticilerinin yönetmeliğe bağlı olarak kullandıkları bitkisel atık yağların kullanımı, saklanması ve teslim edilmesi süreçlerini kapsamaktadır. "Su" kodu restoran işletmelerinde bulunan su arıtma sistemleri ve sensörlü muslukları kapsamaktadır. "Enerji" adlı kodda restoran işletmelerinde bulunan sensörlü lambalar ve tasarruflu ampullerden bahsedilmektedir. "Geri Dönüşüm" kodunda, "Depozitolu Ürünler" alt koduyla, şişelerin cam, plastik vs olarak ayrılması süreçlerini kapsamaktadır. Restoranların

yalnızca üç tanesi bu konuda ayrıştırma yapmaktadır. Bu restoranlar geri dönüşüme katkıyı cam, plastik şişe toplayıcıları aracılığıyla yapmaktadırlar. "Sosyal Sorumluluk" kodu ise iki alt kod ile birlikte "Sokak Hayvanlarına Verme" ve "Hayvan Barınaklarına Verme" olarak katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

Atık yağ, enerji ve su yönetimi, sosyal sorumluluk ve geri dönüşüm için yöneticiler şu ifadeleri kullanmıştır;

"Atık yağ uygulamaları var, tasarruflu ampul kullanıyoruz mesela sonra lavabolarda musluklarda sensörlerimiz var bunları yapıyoruz. Kalan yemekleri sokak hayvanlarına veriyoruz. Atık ayrıştırma yapamıyoruz çünkü kısıtlı alan takip etme şansımız yok onlar, çöpe gidiyor. Cam şişeler var mesela depozitolu oluyor onlar, onları bile takip edemiyoruz bazen 10 şişe eksikse 10 şişe depozito parası ödeniyor."

(Katılımcı 3)

"Kızartma yağlarını geri dönüşüme vermeye çalışıyoruz. Yemek artıklarını köpeklere yollamaya çalışıyoruz. Bu tarz işte suyu daha idareli kullanmaya çalışıyoruz. Biz yemek artıklarını kendi aracımızla yolluyoruz. Kayda değer bir şey çıkarsa alıp götürüyoruz kendimiz. Diğer makineler sanayi tipi olduğu için herhangi bir tasarruf olamıyor. Arıtma suyu kullanıyoruz mesela onun dışında. Geri dönüşüm adına bir tek atık yağları topluyoruz. Şişeleri topluyorduk şimdi işletmeler geri istiyor, geri veriyoruz boş şişeleri depozitolu zaten. İşletme açıldığından beri bu uygulamalar var."

(Katılımcı 5)

Katılımcıların verdikleri cevaplardan da anlaşılacağı üzere işletmeler ellerinden geldiğince, bazı uygulamaları yapmaya çalışmakla birlikte bu konuda tam anlamıyla bilgi sahibi olmadıklarından dolayı sürdürülebilir uygulamaları yeterince hayata geçirememektedir. Restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirememesi nedenleri ve bu uygulamaların önündeki engeller detaylı olarak son temada açıklanmıştır.

4.5. ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMLERİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait üçüncü tema "Çevre Yönetim Sistemleri" temasıdır. Restoran yöneticilerine yöneltilen "Restoranınızda herhangi bir çevre yönetim sistemine sahip misiniz?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında, işletmelerin sadece bir tanesinde çevre yönetim sistemleri (HACCP, ISO 14000, ISO 22000 vb.) bulunduğu, diğer hiçbir işletmenin bu sistemlere sahip olmadığı görülmektedir. Katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

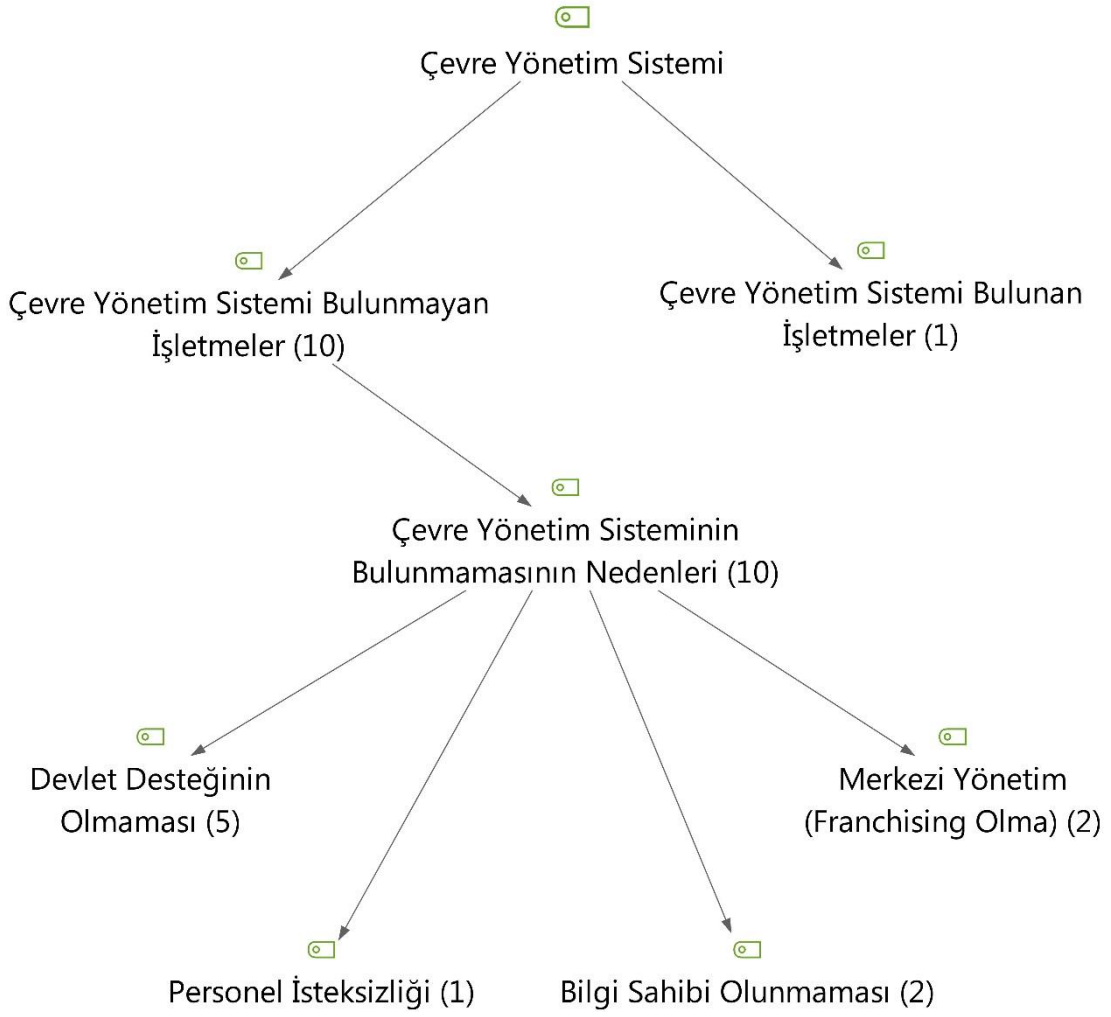
"Tüm çevre yönetim sistemleri var. Açıldığından beri var. Fakat bunları franchising olduğumuz için merkez hallediyor biz direk geçiş sürecini bilmiyoruz.

(Katılımcı 4)

"Çok özen göstermiyoruz o konuya açıkçası bir de devletten de böyle bir destek yok açıkçası gelip de bir kontrol denetim yapanda yok."

(Katılımcı 2)

Restoran yöneticilerinin restoranlarında çevre yönetim sistemlerinin bulunmamasının nedenlerine ilişkin verdikleri cevaplarda kullandıkları kodlar Şekil 4.3'te verilmiştir. Şekil 4.3 incelendiğinde, katılımcıların çevre yönetim sisteminin bulunmamasının nedenlerine ilişkin verdikleri cevaplarda "Devlet Desteğinin Olmaması", "Merkezi Yönetim (Franchising Olma)", "Bilgi Sahibi Olunmaması" ve "Personel İsteksizliği" kodlarını kullandıkları görülmüştür.



Şekil 4.3: Çevre Yönetim Sistemi

Çevre yönetim sisteminin bulunmamasının nedenlerini belirleyen en önemli faktörün "Devlet Desteğinin Olmaması" olduğu görülmektedir. Katılımcı 5'in ifadesi şöyledir:

"Biraz onların gerçekleşmesi için bir zorlama olması lazım yani ama herhangi bir yaptırım devletin yaptırım yapması lazım ki ondan sonra ancak olur yok o yüzden yani."

(Katılımcı 5)

Çevre yönetim sisteminin bulunmamasının nedenlerini belirleyen ikinci faktörün "Merkezi Yönetim (Franchising Olma)" olduğu görülmektedir. Katılımcı 1'in ifadesi şu şekildedir:

"O merkez ile alakalı bir şey. Biz franchisingiz. Yukarıdan bana derlerse ki biz bir çevre yönetim sistemi alacağız, yapacağın uygulamalar işte şunlar, o zaman olur elbette."

(Katılımcı 1)

Çevre yönetim sisteminin bulunmamasının nedenlerini belirleyen üçüncü faktörün "Bilgi Sahibi Olunmaması" olduğu görülmektedir. Katılımcı 11'in ifadesi şöyledir:

"Benim fikrimce böyle belgelerin tanıtımı yok yani bilgi sahibi değiliz bu konuda bilseydik belki bugüne kadar alırdık, yapardık, yani bilgi eksikliği var bu sebeple sahip değiliz demek istediğim."

(Katılımcı 11)

Çevre yönetim sisteminin bulunmamasının nedenlerini belirleyen son faktörün "Personelin İsteksizliği" olduğu görülmektedir. Katılımcı 10'un ifadeleri şöyledir:

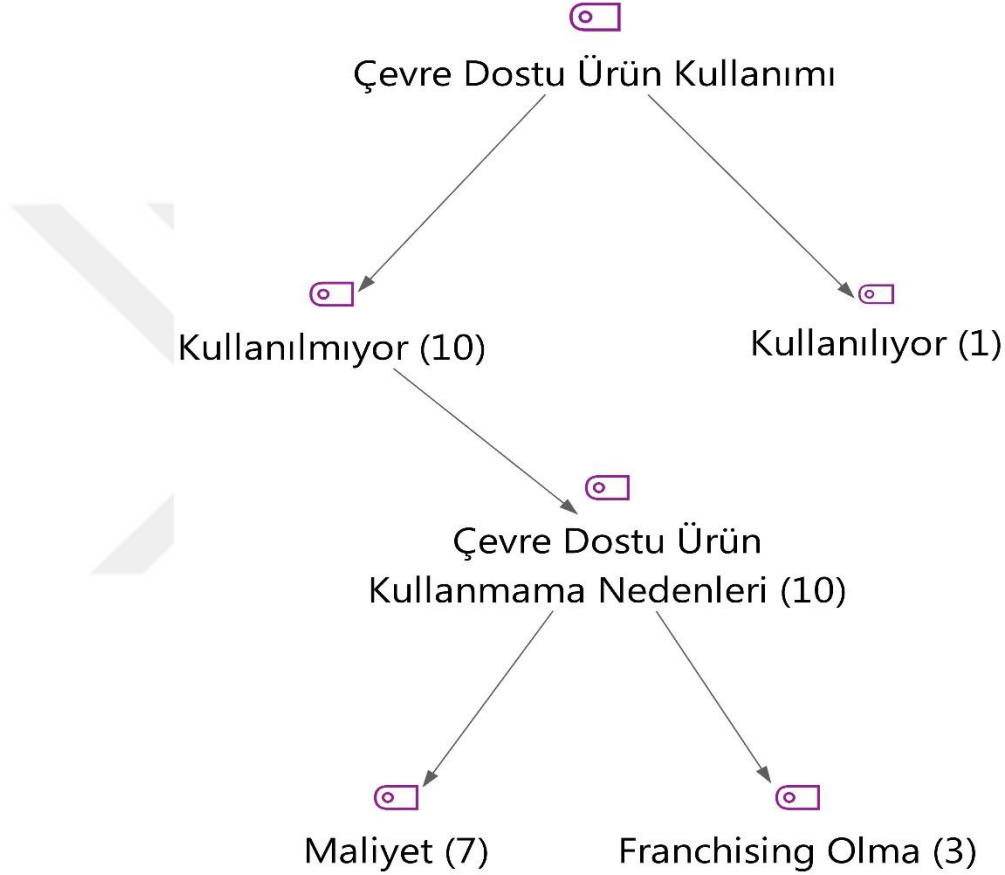
"Yani neden yok çünkü kanunda böyle bir şey yok, almamız gerekiyorsa tabi ki alalım yapalım ama gerekli olduğunu sanmıyorum. Bir de alsak ne olacak kim yapacak yani personel uğraşmaz yani."

(Katılımcı 10)

Çevre konusunda caydırıcı kanun ve yönetmeliklerin olmaması restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede engel teşkil etmektedir. Merkezi yönetime sahip olan franchising işletmelerin tüm şubelerinde aynı hizmetin verilmesi amaçlandığından, bunu ancak merkezin belirleyebileceğini öne sürerek merkezi yönetimden bir engel olarak bahsetmişlerdir. Katılımcılardan biri ise yönetim sistemlerinden haberdar olmadığını belirterek, bilgi eksikliğini bir engel olarak ele almıştır. Diğer bir işletme ise, yönetim sistemlerine sahip olsa dahi personelin bunu uygularken zorlanacağını ve umursamayacağını söyleyerek personel isteksizliği bir engel olarak belirtmiştir.

4.6. ÇEVRE DOSTU ÜRÜN KULLANIMI İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait dördüncü tema "Çevre Dostu Ürün Kullanımı" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları gösteren kod modeli Şekil 4.4'de verilmiştir.



Şekil 4.4: Çevre Dostu Ürün Kullanımı

Restoran yöneticilerine yöneltilen "Restoranınızda çevre dostu ürünleri (*temizlik malzemeleri, yiyecek-içecek*) kullanıyor musunuz?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında ve kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde, işletmelerden yalnızca bir tanesinin çevre dostu ürün kapsamında temizlik malzemesi olarak kimyasal madde içermeyen ürün kullandığı sonucuna varılmıştır. Bu işletmenin çevre dostu ürün kullanımına bilinçli olarak geçip geçmediğini öğrenmek amacıyla sorulan sorulara verilen yanıtlardan, kimsenin bu geçişte etkili olmadığını, yalnızca

restorana gelen pazarlamacının ikna etmesi sonucu bu ürüne geçiş yaptıklarını ve memnun oldukları için kullanmaya devam ettikleri anlaşılmaktadır.

Katılımcının ifadesi şu şekildedir:

"Sadece bir deterjan var içinde kimyasal yok onu kullanıyoruz. Başka diğer ürünlerimizde yok açıkçası. Valla açıkçası ne bizim ne restoran sahiplerinin bir etkisi olmadı. Bir pazarlamacı geldi iyi temizliyor mu diye baktık doğal mı değil mi kimyasal mı değil mi diye bakmadık. o yüzden aldık."

(Katılımcı 2)

Araştırmaya katılan diğer on işletmenin hiçbiri çevre dostu ürün kullanmamakla birlikte, bu ürünlerin çoğundan da habersizdirler. İşletmeler çevre dostu ürün kullanmama sebeplerini açıklarken, iki ana engelden bahsetmişlerdir. Bunlar "Franchising Olma" ve "Maliyet"tir.

Franchising olan işletmeler merkezi bir sistemle yönetildikleri için merkeze ve diğer şubelere bağımlı olarak hareket etmektedir. Bu sebeple "franchising olma"yı çevre dostu ürün kullanımında bir engel olarak gören üç işletmeyi temsil eden katılımcı 3'ün ifadesi şu şekildedir:

"Biz franchising olduğumuz için kullanılan ürünlere merkez karar veriyor. Onlar hangi ürünleri diyorlarsa biz o ürünü tedarik etmek zorundayız. Mesela 10 tane şube var kalite ve standart açısından herkes aynı yerden almak zorunda. Bir kaç gelen oldu yerel satıcılar onları direk merkeze yönlendirdik dediğim gibi kararı biz veremiyoruz."

(Katılımcı 3)

Kalan yedi işletme ise çevre dostu ürün kullanmama nedenlerinden bahsederken maliyet faktöründen söz etmişlerdir. Maliyet faktörünü çevre dostu ürün kullanımında engel olarak gören yedi işletmeyi temsil eden Katılımcı 7'nin ifadesi şu şekildedir:

"Hayır kullanmıyoruz, çünkü çok pahalılar, ekstrem pahalılar hem de dörtte biri fiyatına falan denk geliyor bizim kullandıklarımızın yanında. Ben onu söylemiştim sabunda en azından ona geçelim diye bitkisel"

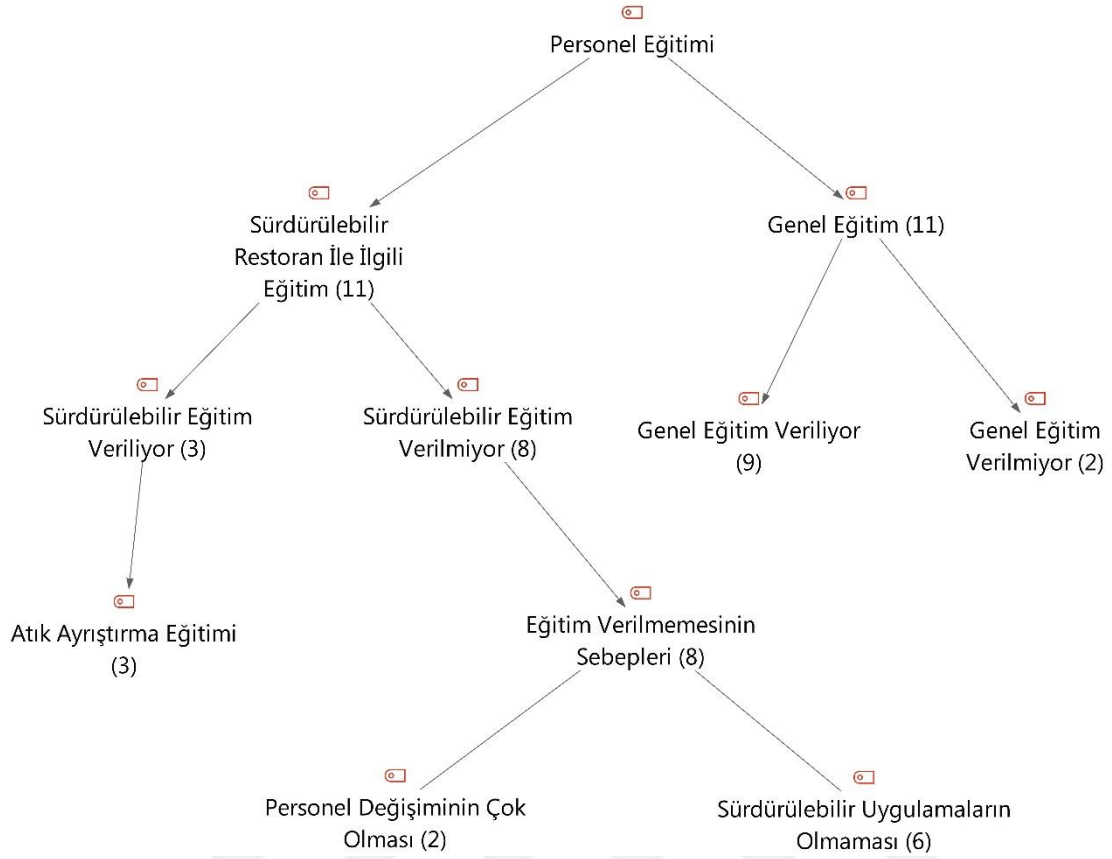
sabuna diye. Birinin tüpü 14 lirayken diğerinin tüpü 46 lira. İşletme kr etmez ki o zaman burada 36 tane personel alışıyor."

(Katılımcı 7)

Franchising olan işletmeler, genel olarak tüm Őubelerde belirli standartlara uymak zorunda oldukları için, kullanılan ürünlerin kalitesine ve markasına merkezi yönetimin karar verdiğini, işletme yöneticileri olarak bu standartların dışına çıkamayacaklarını belirtmiştir. Maliyet faktörü ise işletmelerin bu ürünlerin pahalı olduğunu düşünmesinden kaynaklı olarak ortaya çıkmıştır. İşletmeler bu ürünlerin kullanılması durumunda işletmenin kâr etmeyeceğini ve işletme için ekstra bir gider olacağını belirtmektedirler.

4.7. PERSONEL EğİTİMİ İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait beşinci tema "Personel Eğitimi" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları gösteren hiyerarşik kod modeli Şekil 4.5'de verilmiştir.



Şekil 4.5: Personel Eğitimi

Restoran yöneticilerine yöneltilen "Sürdürülebilirlik kapsamında personelinize eğitim veriyor musunuz? / vermeyi düşünüyor musunuz?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında ve kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde, işletmelerden dokuz tanesinin işe yeni başlayan personele genel eğitim verdikleri görülmektedir. İşletmelerden iki tanesi hiçbir eğitim verilmediğini yalnızca işe başlarken neler yapılması gerektiğini anlattıklarını ifade etmiştir.

Restoran yöneticilerinin ifadelerine göre sekiz işletmenin sürdürülebilirlik anlamında da hiçbir eğitim vermedikleri görülmektedir. Üç işletme ise sadece garsonlarına, masaları topladıkları zaman tabakların içindeki kâğıt, kürdan vs. gibi atıkları mutfığa gitmeden önce ayırmaları uyarısında bulunmaktadır. Bunun sebebinin mutfak personeline kolaylık sağlamak ve artık yemekler olduğunda sokak hayvanlarını beslemek olduğunu ifade etmiştir.

Sürdürülebilir eğitim kapsamında değerlendirilemeyecek kadar az olsa da personeline atık ayrıştırma konusunda uyarılarda bulunan üç işletmeyi temsil eden Katılımcı 1'in ifadeleri şöyledir:

"Garsonlara diyoruz ki tabağın içindeki kağıttır vesairedir onları buradaki çöpe atın yemek artığını mutfığa götürün. Böylece mutfakta sadece yemek artığı oluyor. Bunlar için uyarılarda bulunuyoruz. Mesela bizim attığımız kutu içecekler var veya bira şişeleri su şişeleri depozitolu olan şişeler var. Bunların ayrı yerleri var."

(Katılımcı 1)

Restoran yöneticilerine ait personel eğitimi verilmemesinin nedenlerine ilişkin değerlendirmelerini yaparken kullandıkları kodlar incelendiğinde personele eğitim verilmemesinin nedenlerini belirleyen faktörlerin, "Sürdürülebilir Uygulamaların Olmaması" ve "Personel Değişiminin Çok Olması" olduğu görülmektedir.

Katılımcılar sürdürülebilir uygulamalar konusunda personel eğitimi verilmemesinin nedenlerini açıklarken en çok sürdürülebilir uygulamaların olmamasını sebep göstermişlerdir. Katılımcılar şu ifadelerde bulunmuşlardır:

"Yok herhangi bir eğitimimiz yok bu konuda, işe başlayan arkadaşlar zaten genelde garson arkadaşlar onlar sadece servis kısmıyla ilgileniyorlar, onlara gösteriyoruz işte bu burada şu şurada, onun dışında tabii dikkat etmeleri gereken noktaları anlatıyoruz, ama genelde sezonluk personelimiz oluyor bizim."

(Katılımcı 10)

"Yani uygulamadığımız için nasıl bir eğitim verilebilir çevre ile ilgili ha şu var mesela depozitolu şişeler vesaire dedik onlarla ilgili tabii ki söylüyoruz yapmaları gerekeni."

(Katılımcı 4)

Personel devir hızının yüksekliğinden şikayetçi olan işletmeler, eğitim vermeye gerek duymamışlardır. Katılımcı 5'in ifadeleri şöyledir:

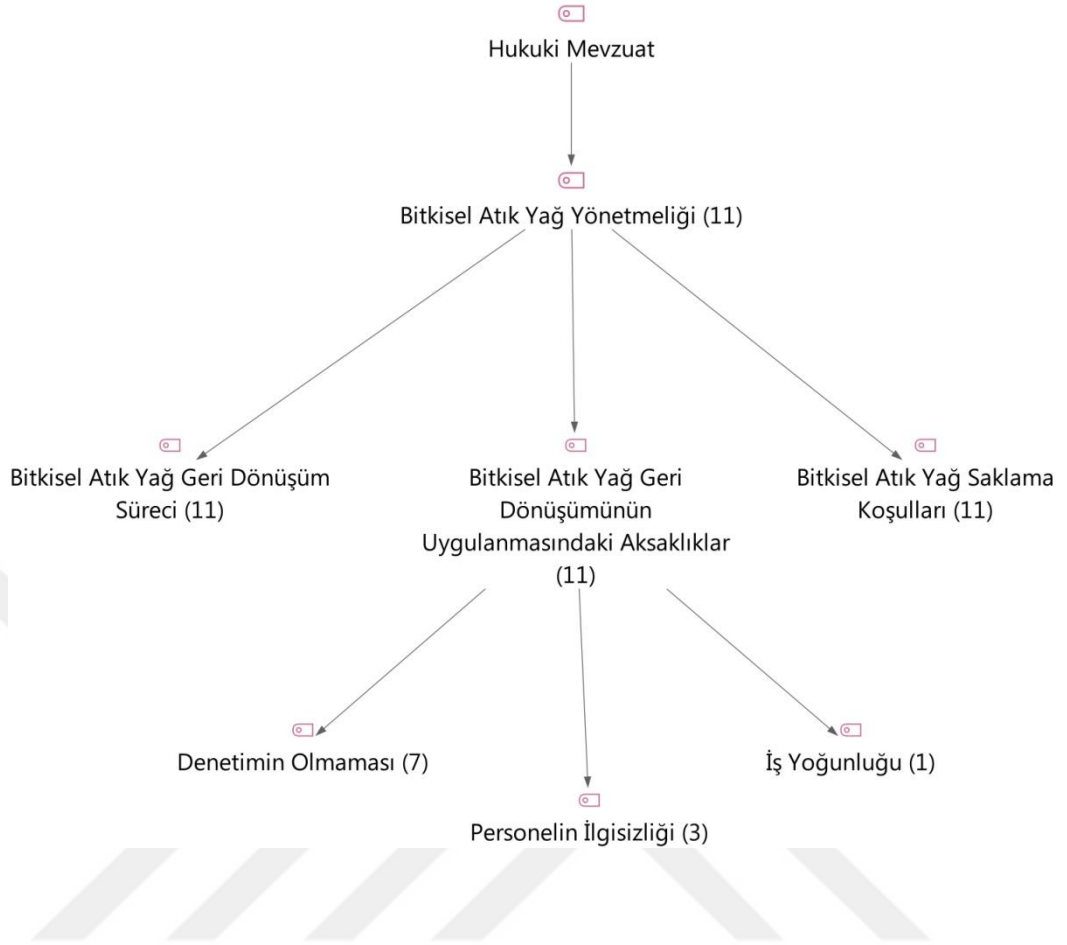
"Çok fazla eleman sirkülasyonu olduğu için hiç bir eğitim vermiyoruz. Çoğu öğrenci olduğu için 2 ay 1 ay çalışıp gidiyorlar o yüzden eğitim vermiyoruz."

(Katılımcı 5)

Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların olmayışı, eğitimin verilmemesi konusunda başlı başına bir nedendir. Yalnızca atık ayrıştırma konusunda uyarılarda bulunmak dışında, hukuki mevzuat teması ile ilgili bulgular bölümünde açıklanan bitkisel atık yağ yönetmeliği ile ilgili olarak da hiçbir eğitim verilmediği anlaşılmaktadır. Ayrıca işletmelerin sürdürülebilir uygulamalar kapsamında farkında olmadan yaptıkları ikinci temada bahsedilen su ve enerji yönetimi, geri dönüşüm ve sosyal sorumluluk uygulamaları ile ilgili de personeline herhangi bir eğitim vermediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca personel devir hızının yüksek olması sürdürülebilir uygulamalar konusunda eğitim verilmemesinin nedenleri arasındadır.

4.8. HUKUKİ MEVZUAT İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait altıncı tema "Hukuki Mevzuat" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları gösteren kod modeli Şekil 4.6'da verilmiştir.



Şekil 4.6: Hukuki Mevzuat

Hukuki mevzuat temasına ait kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde tüm alt kodlar ve alt kodları oluşturan tüm kod yapılarına ilişkin sistematik ve hiyerarşik yapı hakkında detaylı bilgilere ulaşılmaktadır. Hukuki mevzuata ilişkin tek alt kod "Bitkisel Atık Yağ Yönetmeliği" kodudur. Bitkisel atık yağ yönetmeliği kodu üç alt kodla birlikte değerlendirilmiş olup, bunlardan "Bitkisel Atık Yağ Geri Dönüşümünün Uygulanmasındaki Aksaklıklar" kodu, "Denetimin Olmaması", "İş Yoğunluğu" ve "Personelin İlgisizliği" ile birlikte üç alt kod ile değerlendirilmiştir. Kodlar aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Restoran yöneticilerine yöneltilen, "Sürdürülebilirlik kapsamında restoran işletmelerinin uygulaması gereken hukuki mevzuat hakkında ne düşünüyorsunuz?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında, hukuki mevzuat olarak yalnızca "Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği" nin uygulandığı sonucuna varılmıştır.

Bitkisel atık yağ yönetmeliği kodunun alt kodları olan "Bitkisel Atık Yağ Saklama Koşulları" ve "Bitkisel Atık Yağ Geri Dönüşüm Süreci" kodları restoranlardaki yağların kullanıldıktan sonra iade sürecine kadar hangi koşullarda saklandıklarını ve geri verme süreçlerini anlatmaktadır. Bazı restoranlar atık yağları orjinal kaplarına koyarak sakladıklarını bazıları ise başka kaplara koyarak sakladıklarını ifade etmişlerdir. Atık yağlar, takip eden yılın belirlenmiş olan tarihine kadar restoran yöneticileri tarafından ayrı bir alanda muhafaza edilmektedir. Daha sonra formlarla birlikte ya bakanlıktan gelen görevlilere ya da aracı olan özel işletmelere teslim edilmektedir. Restoran yöneticileri bitkisel atık yağların tesliminden sonra hangi aşama veya işlemlerden geçtiği hakkında fikir ya da bilgi sahibi değildirler. Katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

"Eski kaplarına geri koyuyoruz, onların içinde tutuyoruz".

(Katılımcı 1)

"Atık yağ ile ilgili belge var. Onu yapmak zorundayız zaten. Atıklar toplanıyor formlar birikiyor. Biriktirilen formları da takip eden yılın mart ayı sonuna kadar Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na formları teslim ediyoruz. Atık yağı bizden toparlayan işletmeler denetimden geçiyor. Çünkü onlarda beyan ediyor bizde onların vermiş olduğu formları teslim ettiğimizde aslında karşılaştırma yapıyorlar. O bakımdan toplayıcı işletme sorumlu oluyor bu konuda. Özel işletmeler devletle bizim aramızda aracı oluyorlar."

(Katılımcı 4)

Bitkisel atık yağ yönetmeliği kodunun diğer alt kodu olan "Bitkisel Atık Yağ Geri Dönüşümünün Uygulanmasındaki Aksaklıklar" kodu üç alt kod ile birlikte değerlendirilmiştir. Katılımcıların ifadeleri ise şöyledir:

"Bir tek işte atık yönetmeliği var onu da uyguluyoruz zaten ama iki yıldır bizi denetlemeye gelen olmadı henüz. Ama anlattığım gibi az önce, gelip alan bir kurum var ona veriyoruz o kadar."

(Katılımcı 8)

"Başlangıçta evet personel döküyorlardı sonra zorlaya zorlaya şimdi yapıyorlar. Arada yine yoğunlukta gözden kaçtığı oluyor tabii. Ayrı bir alanda muhafaza"

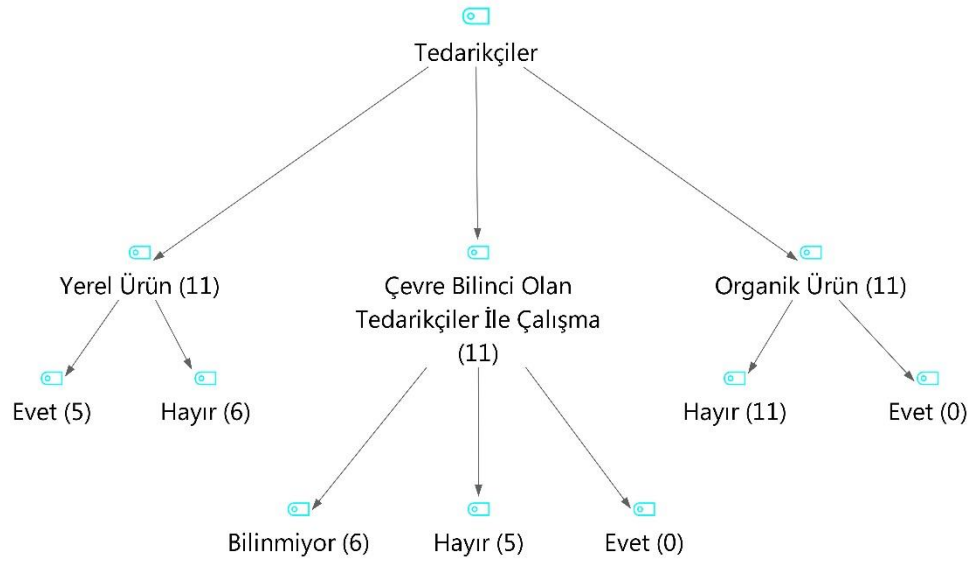
ediyoruz. Bir senedir hiç hatırlamıyorum gelip aldıklarını öylece duruyor varil içinde."

(Katılımcı 2)

Restoran yöneticilerinin bitkisel atık yağ geri dönüşümünün uygulanmasındaki aksaklıkların nedenlerine ilişkin verdikleri bilgilerde en çok dikkat çeken konular; hukuki mevzuatta bitkisel atık yönetmeliği olmasına rağmen denetimin yapılmaması ve personelin bitkisel atık yağ yönetmeliğinin gerekliliklerini yerine getirme konusunda ilgisiz olmasıdır. Bu anlamda gereğinin yapılması için personele gerekli uyarıların yapılmadığı görülmektedir. Bununla birlikte hukuki mevzuat ile ilgili yetkililer denetim sürecini takip etmedikleri görülmektedir. Ayrıca iş yoğunluğu nedeniyle bazen bu uygulamanın göz ardı edilmemesi için restoranlar tarafından herhangi bir takip veya önlem alınmadığı görülmektedir.

4.9. TEDARİKÇİLER İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait yedinci tema "Tedarikçiler" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları gösteren kod modeli Şekil 4.7'de verilmiştir.



Şekil 4.7: Tedarikçiler

Tedarikçiler temasına ait kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde tüm alt kodlar ve alt kodları oluşturan tüm kod yapılarına ilişkin sistematik ve hiyerarşik yapı hakkında detaylı bilgilere ulaşılmaktadır. Tedarikçiler teması üç ana kod altında toplanmıştır. Bunlar, "Çevre Bilinci Olan Tedarikçiler İle Çalışma", "Yerel Ürün" ve "Organik Ürün" olarak katılımcı ifadeleri ile belirlenmiştir. Kodlar aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Restoran yöneticilerine yöneltilen " Yiyecek temin ederken çevre bilinci olan tedarikçiler ile çalışıyor musunuz?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında, katılımcılardan altı tanesi bu konuda bir fikirlerinin olmadıklarını belirtmişlerdir. Beş restoran yöneticisi ise hayır cevabını vermiştir. Organik ürün kullanıp kullanılmadıkları sorulan işletme yöneticilerinin hiçbiri organik ürün kullanmadıklarını belirtmişlerdir. Yerel ürün kullanımında ise işletmelerin beş tanesi kullandıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların konu ile ilgili ifadeleri şöyledir:

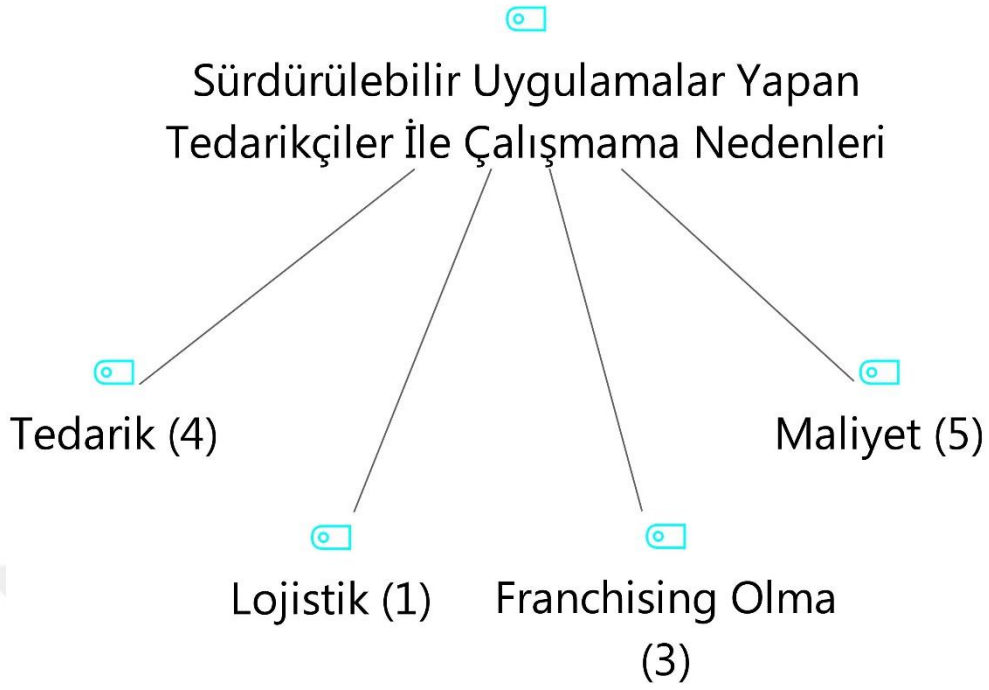
"Yerel anlamda aslında evet yani şuan kullandığımız beyaz peynir kendi üretici bir işletmeden alıyoruz. Belli bir markası yok İzmir içinde. yerel üretici uzun zamandır kullanıyoruz. Sıkıntı veya şikayette olmadı."

(Katılımcı 4)

"Yerel olarak kasaplarla çalışıyoruz mesela balık hali falan bunlar sayılıyor mu bilmiyorum ama İzmir içinde yani gayet de iyi gidiyor, talebimizi karşılayabiliyorlar yani, o konuda bir sıkıntımız yok ama organik dersiniz hiç organik ürün kullanmadık, tedariki, dağıtımı falan nasıl olur o işler bilmiyorum. zor olur tabi ayrıca organik deyince insan bir pahalı diye düşünüyor."

(Katılımcı 11)

Restoran yöneticilerine sürdürülebilir uygulamalar yapan tedarikçiler ile çalışmama nedenleri sorulmuştur. Bu koda ilişkin tüm alt kodları gösteren kod modeli Şekil 4.8'de verilmiştir.



Şekil 4.8: Sürdürülebilir Uygulamalar Yapan Tedarikçiler İle Çalışmama Nedenleri

Restoran işletmeleri hizmet sektörü içinde bulduklarından sundukları ürünlere kolay ulaşmayı istemektedirler. Bu sebeple ürün tedariki konusu restoran yöneticilerini tedirgin etmektedir. Katılımcı 9 tedirginliği şu şekilde belirtmiştir:

"Olsa güzel olur tabi neden olmasın keşke mesela herkes kullanabilse yerel halka falan katkı sağlamış oluruz. Ama bizim gibi 1. sınıf restoranlara güven sağlamaları gerekir, mesela bir ay diyelim karşıladı benim isteklerimi tedarikçi, sonrasında da devamını getirmek zorunda eğer ürün devamlılığı olmazsa ben müşteriye karşı mahcup olurum, bu nedenle daha kurumsal işletmeler ile çalışmak zorundayız."

(Katılımcı 9)

Maliyet restoran yöneticilerin çekindiği diğer bir faktör olarak belirlenmiştir. Katılımcı 7'nin ifadeleri şöyledir:

"Yani şimdi organik ya da yerel olsa ondan sonra dediğiniz gibi güzel olur ama her zaman bu ürünlere ulaşmak mümkün değil sonra bu ürünlere ulaşmak kolay değil yani maliyet açısından da zor olur yani işletmemiz açısından yani."

(Katılımcı 7)

Franchising olan restoran işletmelerin yöneticileri ise ürünlerin kimlerden tedarik edileceğine kendilerinin karar veremediğini kararı merkezi yönetimin verdiği belirtilmiştir. Katılımcı 4 şu ifadeler kullanmıştır:

"Merkez ile anlaşmaları olan markaları kullanmak zorunda olduğumuz için yani franchising olmamız bağlıyor bizi bu konuda."

(Katılımcı 4)

Bir diğer faktör ise lojistik faktörüdür. Katılımcı 1, sürdürülebilir uygulamalar yapan tedarikçiler ile çalışmama nedenlerinden bahsederken, tedarik, lojistik, franchising olma ve maliyet faktörlerinin tümünden bahsetmiştir. Diğer katılımcı ifadeleriyle de denk düşen Katılımcı 1'in ifadeleri şöyledir:

"Şimdi bir yemekte atıyorum 7 kalem ürün kullanılıyor. Organik ama neye göre organik hepsi mi organik şimdi organik olması demek fiyatların yukarı çıkması demek. Hadi maliyetleri de geçtim tüm ürünlerin organik olanı var mı ya da organik ürün satışı yapan işletmeler var mı? Örneğin kimyon karabiber, bunun organikini satan işletme var mı varsa kaç tane var? Varsa bile böyle büyük işletmelere yüklü miktarda tedarik sağlar mı yani o işletmelerin bu konuda hazırlıklı olması lazım ki, onların bize gelip işte biz organik ürün satışı yapıyoruz işte tuzundan karabiberine patatesinden etine her şeyinden tut A'dan Z'ye ürün var ben hazırım. Senin siparişini de karşılayabilirim demesi lazım ki. Öyle bir arz oluşması lazım ki, öyle bir arz şu an piyasada yok. Varsa da biz gibi işletmelere büyük işletmelere cevap verebilecek olan yok. Baktığın zaman turizm sektöründe oteller var restoranlar var. Buralar büyük mal girişi yapılan yerler. En büyük sıkıntı tedarik ve lojistik bize ürünü anında vermesi lazım ben bugün sipariş geçtiğim anda yarın benim elime gelmesi lazım. Bana yarın ürünü getirmediği zaman atıyorum kereviz, kereviz işte elimde yok, o zaman ne oluyor işte talebi karşılamamış oluyor."

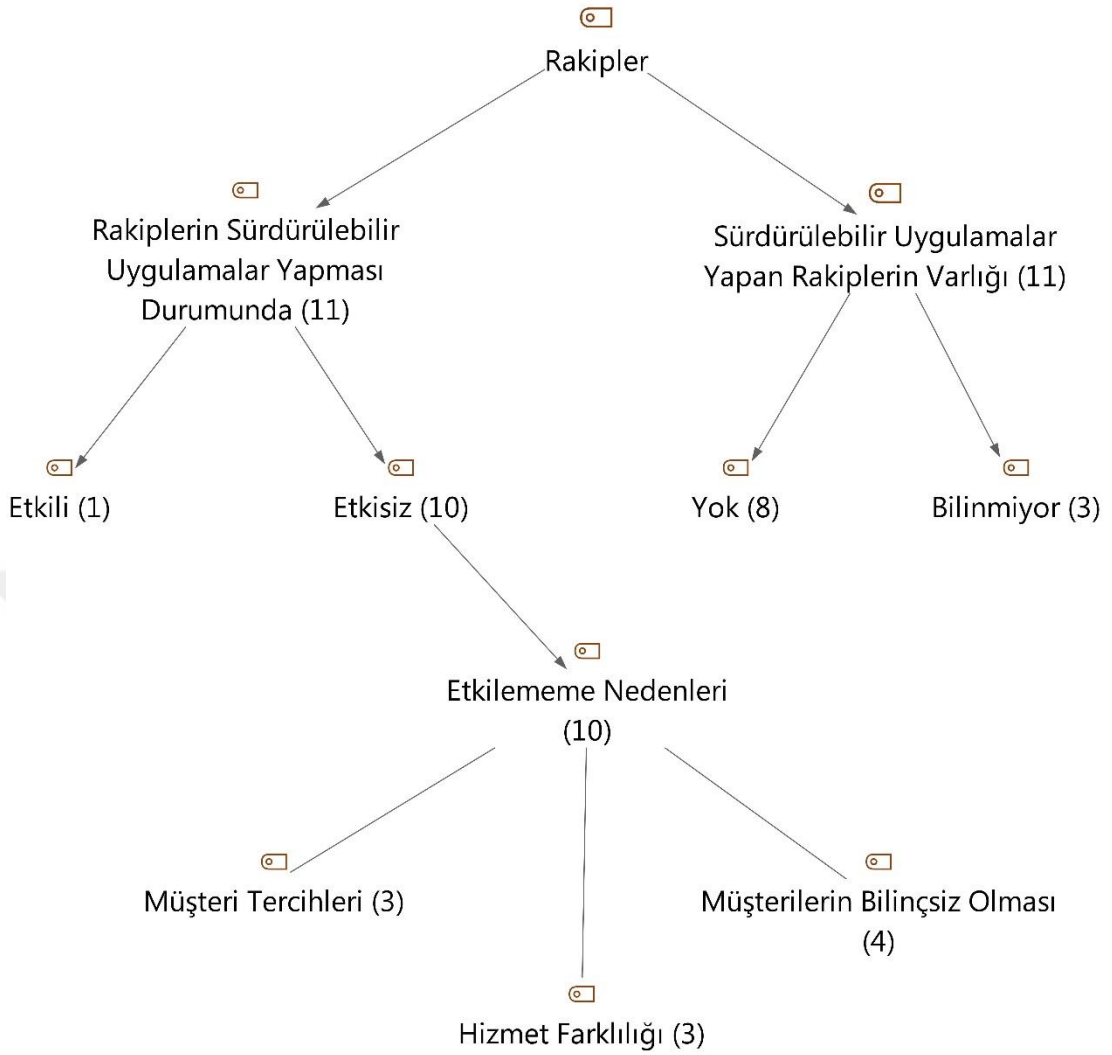
(Katılımcı 1)

Elde edilen bilgilerden restoran yöneticilerini sürdürülebilir uygulamalar yapan tedarikçiler ile çalışmama nedenleri arasında, tedarik süreci, maliyet, franchising olma durumu ve lojistik konuları olduğu anlaşılmaktadır. Sürdürülebilir tedarikçilerin restoran talebini zamanında karşılamama riski restoran yöneticilerini

tedirgin etmektedir. Restoran yöneticileri sürdürülebilir tedarikçiler ile çalışmalarını durumunda istedikleri ürünleri tedarik etseler dahi zamanında getiremeyeceklerinden tedirginlerdir. Bu sebeple lojistik konusu da tedarik zincirleri ile çalışmama nedenleri arasında sürdürülebilir uygulamaların önündeki bir engeldir. Sürdürülebilir tedarikçilerden temin edilecek olan ürünlerin maliyetinin yüksek olacağını düşünülmesi diğer bir engel olarak görülmektedir. Ayrıca franchising olan işletmelerde son kararı merkezi yönetimin vermesi, sürdürülebilir tedarikçiler ile çalışılması konusunda, restoran yöneticileri engelleyen bir durumdur.

4.10. RAKİPLER İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait sekizinci tema "Rakipler" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları gösteren kod modeli Şekil 4.9'da sunulmuştur.



Şekil 4.9: Rakipler

Rakipler temasına ait kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde tüm alt kodlar ve alt kodları oluşturan tüm kod yapılarına ilişkin sistematik ve hiyerarşik yapı hakkında detaylı bilgilere ulaşılmaktadır. Rakipler temasına ilişkin iki adet alt kodun olduğu görülmektedir. Alt kodlardan biri "Sürdürülebilir Uygulamalar Yapan Rakiplerin Varlığı" temasıdır. Bu temada restoran yöneticilerine, rakiplerinin sürdürülebilir uygulamalar yapıp yapmadıkları konusunda ki bilgileri sorulmuştur. Üç restoran yöneticisi bilgisinin olmadığını, diğer sekiz restoran ise yapmadıklarını bildiklerini belirtmiştir. Diğer alt kod olan "Rakiplerin Sürdürülebilir Uygulamalar Yapması Durumu"nda ise; restoran yöneticilerine sürdürülebilir uygulamalar yapan rakipler karşısında kendi restoranlarının etkilenip etkilenmeyeceği sorulmuştur. On restoran yöneticisi kendi restoranlarını etkilemeyeceğini belirtirken, bir restoran

yöneticisi, rakiplerinin sürdürülebilir uygulamalar yapması durumunda etkileneceklerini, kendi restoranlarında da bu uygulamaları yapacaklarını belirtmiştir.

Katılım 6'nin ifadesi şu şekildedir:

"Olsaydı kesinlikle bizde yapardık. Burada bir kişinin menüsüne organik yada işte vegan bir şey koysun mesela vegipizza var ama içinde mozarella var işte o da bilmiyor ne olduğunu, işte dediğim gibi olsaydı rakiplerde bizde yapardık."

(Katılımcı 6)

Diğer restoran yöneticilerine, rakiplerinin sürdürülebilir uygulamalar yapmasından etkilenmemelerinin nedenleri sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre üç tane alt kod oluşturulmuştur. Restoran yöneticileri, birinci kod olan "Hizmet Farklılığı"ndan bahsetmişlerdir. Bazı restoran yöneticileri, her restoranın müşteriye verdiği hizmet ve ürün farklı olduğundan sürdürülebilir uygulamalar yapan restoranlar olsa bile kendi restoranlarını etkilemeyeceğini dile getirmişlerdir. Katılımcının ifadesi şu şekildedir:

"Yapan olduğunu sanmıyorum. Bilmiyorum da yani açıkçası ama olsa da her restoranın kulvarı farklı yani sonuçta."

(Katılımcı 11)

İkinci kod olan "Müşterilerin Bilinçsiz Olması" kodu için ise restoran yöneticileri müşterilerinin bu durumdan etkilenmeyeceğini, çok bilinçli olmadıklarını ve buna göre tercih yapmayacaklarını söylemişlerdir. Katılımcının ifadesi şu şekildedir:

"Yok sanmıyorum. Ha işte atık yağ vs. yapmak zorunlu olduğu için 1. sınıf restoranlar bizim gibiler yapıyordur ama onun dışında sanmıyorum, bunlar da rekabette bir yere koymaz sizi, müşteri bunlara bakmıyor."

(Katılımcı 10)

Son kod olan "Müşteri Tercihleri" kodunda ise restoran yöneticileri, her restoran işletmesinin kendi müşteri portföyü olduğunu, sürdürülebilir uygulamalar gibi uygulamaların müşteri tercihlerini etkilemeyeceğini belirtmişlerdir.

Katılımcıların rakiplerinin sürdürülebilir uygulamalar yapmasından etkilenmemelerinin sebepleri ilişkin ifadeleri şöyledir:

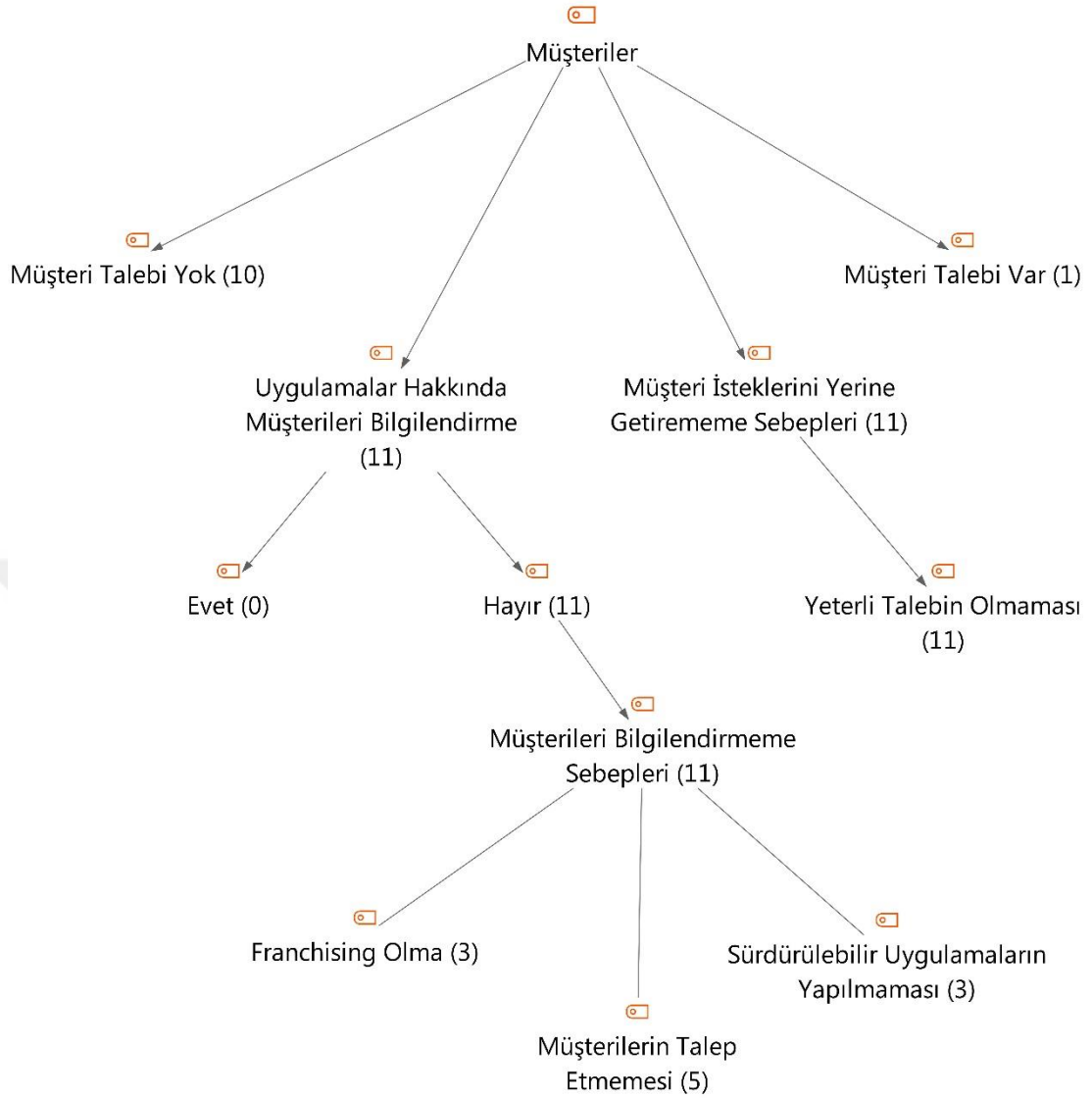
"Bizim müşteri portföyümüz belli gelen giden insanlar belli insanlar, müşteriler açıkçası böyle şeylere pek bakmıyorlar."

(Katılımcı 8)

Katılımcıların ifadelerine bakılarak, bir restoran yöneticisi hariç diğer yöneticilerin hiçbiri kendi restoranlarının sürdürülebilir uygulamalar yapan rakipler karşısında etkilenmeyeceğini düşünmektedir. En çok müşterilerin bu konuda bilinçsiz olmasına vurgu yapılmıştır. Restoran yöneticileri müşterilerin bu uygulamaları önemsememesi nedeniyle rakipler karşısında sürdürülebilir uygulamalar yapmanın bir getirisi olmayacağını düşünmektedir.

4.11. MÜŞTERİLER İLE İLGİLİ BULGULAR

Restoran yöneticilerine ait dokuzuncu tema "Müşteriler" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları ve kod frekanslarını gösteren kod modeli Şekil 4.10'da sunulmuştur.



Şekil 4.10: Müşteriler

Müşteriler temasına ait kod hiyerarşik gösterimi incelendiğinde tüm alt kodlar ve alt kodları oluşturan tüm kod yapılarına ilişkin sistematik ve hiyerarşik yapı hakkında detaylı bilgilere ulaşılmaktadır. Müşterilere ilişkin temada dört adet alt kodun olduğu görülmektedir. Alt kodlardan ikisi müşteri taleplerinin varlığı ile ilgilidir. Katılımcılara yöneltilen "Müşterileriniz sizden sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir talepte bulunuyor mu?" sorusuna verilen cevaplara bakıldığında on işletme müşterilerden sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir talebin olmadığını belirtmişlerdir. Bir işletme ise bir müşterisinden böyle bir talep aldığını belirtmiştir. Katılımcının ifadesi şöyledir:

"Burada çalıştığımndan beri bir kere böyle bir şey soruldu, bu talep geldi. Vegan yemeğiniz var mı dediler, biz yok dedik patates kızartması istedi. mesela Sezar salataya tavuk koymuyoruz öyle veriyoruz."

(Katılımcı 6)

Diğer kod olan "Uygulamalar Hakkında Müşterileri Bilgilendirme" kodunda ise restoran işletmelerinin "Siz müşterilerinizi yaptığınız sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili olarak nasıl bilgilendiriyorsunuz?" sorusuna verilen cevaplar yer almaktadır. Elde edilen bilgilere göre hiçbir restoran işletmesi müşterileri bu konuda bilgilendirmemektedir. Katılımcı 9'un ifadeleri şu şekildedir:

"Bizde uygulamamızla ilgili bir bilgi vermiyoruz açıkçası pek öyle bir şey de yapmıyoruz bu uygulamalar açısından yani bir tek atık onu da müşteri önemsemez, müşteriler pek bu gibi durumlarda duyarlı değiller, müşteri restorani bilerek geliyor zaten."

(Katılımcı 9)

Restoran yöneticilerinin müşterileri sürdürülebilir uygulamalar hakkında bilgilendirmeme nedenlerine bakıldığında, sürdürülebilir uygulamaların yapılmaması, franchising olma ve müşterilerin talep etmemesi başlıkları ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan bazılarının ifadeleri şöyledir:

"Hiç böyle bir talep olmadı. Bizde bir bilgilendirme yapmıyoruz zaten uygulama yok yani ortada o yüzden bilgilendirecek bir şey de olmuyor yani."

(Katılımcı 11)

"Yani benim öyle bir şey yapma lüksüm yok. Dediğim gibi merkezi olduğu için ona ben karar veremiyorum."

(Katılımcı 1)

Ana kodlardan bir diğeri olan "Müşteri İsteklerini Yerine Getirememe Nedenleri" kodu ise tek alt kod ile birlikte incelenmiştir. Restoran yöneticilerine yöneltilen "Sürdürülebilir uygulamalara yönelik müşteri taleplerini yerine getirmede ne gibi durumlarla karşılaştınız?" sorusuna verdikleri cevaplar incelendiğinde, sürdürülebilir uygulamalara yönelik yeterli talebin olmaması, sürdürülebilir

uygulamaların hayata geçirilmesinde müşterilerin yarattığı bir engel olarak ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

"Yok yani şimdiye kadar hiç böyle bir talepte bulunan olmadı ondan sonra belki olsa deseler işte şunu şunu getirin ondan sonra tabi bir kişinin isteğiyle olacak bir şey değil ama ciddi bir talep olursa düşünülebilir."

(Katılımcı 7)

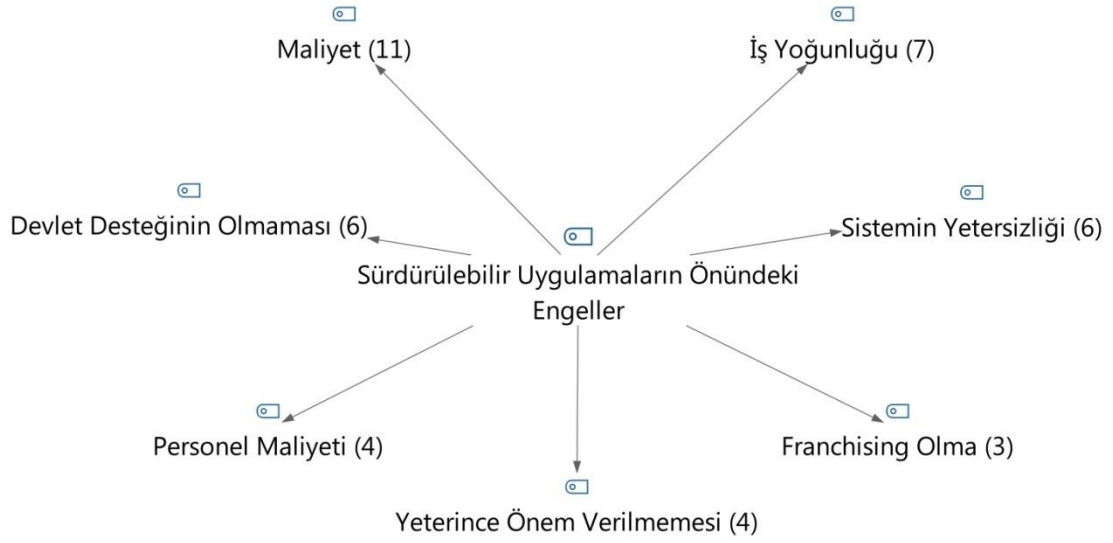
"20 kez belki böyle bir istek olsa o zaman yaparız. Hadi ben koyayım menüye organik olsun yerel olsun ama cost yapacağım onun maliyeti yüksek olacak satışı yüksek olacak, günde bir kez çıkması lazım."

(Katılımcı 6)

Katılımcıların ifadelerinden de anlaşılacağı gibi genel olarak müşterilerden sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir talep bulunmamaktadır. Restoran işletmelerinin sürdürülebilir uygulamalar yapmaması bu konuda müşterileri bilgilendirmemesi için başlı başına bir nedendir. Franchising olan işletmelerde yine merkezi yönetim sürdürülebilir uygulamalar hakkında müşterilerin bilgilendirilmemesine önündeki bir engel olarak ortaya çıkmıştır. Franchising restoran yöneticileri kararı kendilerinin veremeyeceğini belirtmişlerdir. Müşterilerden yeterli talebin olmayışı ise uygulamaları önemsemediklerini, duyarlı olmadıklarını ve müşterilerin ilgisinin bu yönde olmadığını göstermektedir.

4.12. RESTORANLARDA SÜRDÜRÜLEBİLİR UYGULAMALARIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Restoran yöneticilerine ait son tema "Restoranlarda Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller" temasıdır. Bu temaya ilişkin tüm alt kodları ve kod frekanslarını gösteren kod modeli Şekil 4.11'de sunulmuştur.



Şekil 4.11: Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller

Restoranlarda sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller temasına ait kod gösterimi incelendiğinde tüm alt kod yapılarına ilişkin detaylı bilgilere ulaşılmaktadır. Restoranlarda sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller temasında yedi adet alt kodun olduğu görülmektedir. Kodlar aşağıda detaylı biçimde açıklanmıştır.

Restoran yöneticilerinin, "Genel olarak restoranınızda sürdürülebilir uygulamaları yapmamanızın nedenleri neler olabilir?" sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında, sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri belirleyen, maliyet, sistemin yetersizliği, franchising olma, iş yoğunluğu, devlet desteğinin olmaması, personel maliyeti, yeterince önem verilmemesi, gibi faktörlerin ortaya çıktığı görülmektedir.

Maliyet ile ilgili Katılımcı 8'in ifadesi şu şekildedir:

"Şimdi anlattıklarınız çok güzel, tabi ki herkesin yapması gereken şeyler ama bizim bunları uygulamamız için öncelikle mesela burada ayrıştırma yapmak için kovalarımız olması lazım hadi onu yaptık diyelim onları nereye göndereceğiz ya da kim gelip alacak. Sonra o deterjanlar, organik ürünler vs. maliyeti çok yükselten şeyler, onları karşılamak için satış fiyatlarını yükseltmem gerekir, müşteri kaybedebiliriz o zamanda restoranımız zarar edebilir."

(Katılımcı 8)

Katılımcılar tarafından en çok değinilen ikinci konu ise iş yoğunluğudur. Katılımcı 1'in ifadesi şöyledir:

"Şimdi yani o yoğunlukta ben buradan sizin boşunuza aldım. Onu ben şimdi ayıklamaya kalksam. Günde kaç tabak yemek veriyorum. Onun için ayrı bir personel tutmam lazım. Mümkün olduğu kadar dikkat etmeye çalışıyor, ediyor personelde ama onlar tabi ama olmuyor. Yemek yediniz yemeğin yarısını bıraktınız içine peçete kürdan attınız ben şimdi onları ayıklamaya kalksam benim burada bir personel daha tutmam lazım. Ben burada iyi bir hizmet verebilmek için hızlı hızlı iş yapmam gerekir."

(Katılımcı 1)

Katılımcılar tarafından en çok bahsedilen bir diğer konu devlet desteğinin olmamasıdır. Sürdürülebilir uygulamaların gerçekleşmesinde engel olarak görülen devlet desteğinin olmaması Katılımcı 6 tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

"Yani dediğim gibi artık devlet mi belediyeler mi onlar bizlere bu uygulamaları dayatırsa, o zaman bunları da kontrol ederlerse o zaman sadece zorunlu kılmakla da olmuyor devamını da getirmesi lazım."

(Katılımcı 6)

Katılımcılar tarafından en çok bahsedilen diğer bir engel ise devlet yönlendirmesine bağlı olarak sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir destekleyici sistemin bulunmaması sayılabilir. Katılımcının ifadesi şu şekildedir:

"Hadi ben ayrıştırayım nereye atacağım ki onu, şurada iki konteynır var onu her gün biz dolduruyoruz. Cam şişe falan ilerde var galiba ama kim götürecektir. Belediye destek verse mesela cam şişe işte renkli şişeler ayrı, şeffaf şişeleri ayrı yapsa biz zaten ayırırız."

(Katılımcı 6)

Katılımcı 4 ise restoranlarda sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri, kendi ifadesiyle yerel yönetimlerin eksikliğini, atık yönetimini, iş yoğunluğunu,

maliyeti, personel maliyetlerini ve merkezi yönetimi örnekler üzerinden anlatmaktadır.

"Ben en çok ne isterim yerel yönetimlerin restoranları daha şey kullanmalarını isterim. Nedir bu mesela bir belediye çalışanı burada görevlendirilebilir. İşte yemek atıkları çöpe gidiyor. Bunlar barınaklara gidebilir. Bizim onları burada ayırıştırma gibi bir şeyimiz yok. İş yoğunluğundan dolayı yapmıyoruz. İş yoğun ayrıca orada bu işi yapacak bir personel olması lazım onu da maliyetlerden dolayı yapamıyoruz."

(Katılımcı 4)

Şekil 4.11 incelendiğinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri oluşturan diğer faktörlerin, personel maliyeti, yeterince önem verilmemesi ve franchising olma olduğu görülmektedir. Bu faktörlere ilişkin katılımcı ifadeleri şöyledir:

"Bunları yapmak için iyi bir çalışma gerekir. Destek gerekir. Biz merkeze bağlıyız onlar ne derse o yapıyor."

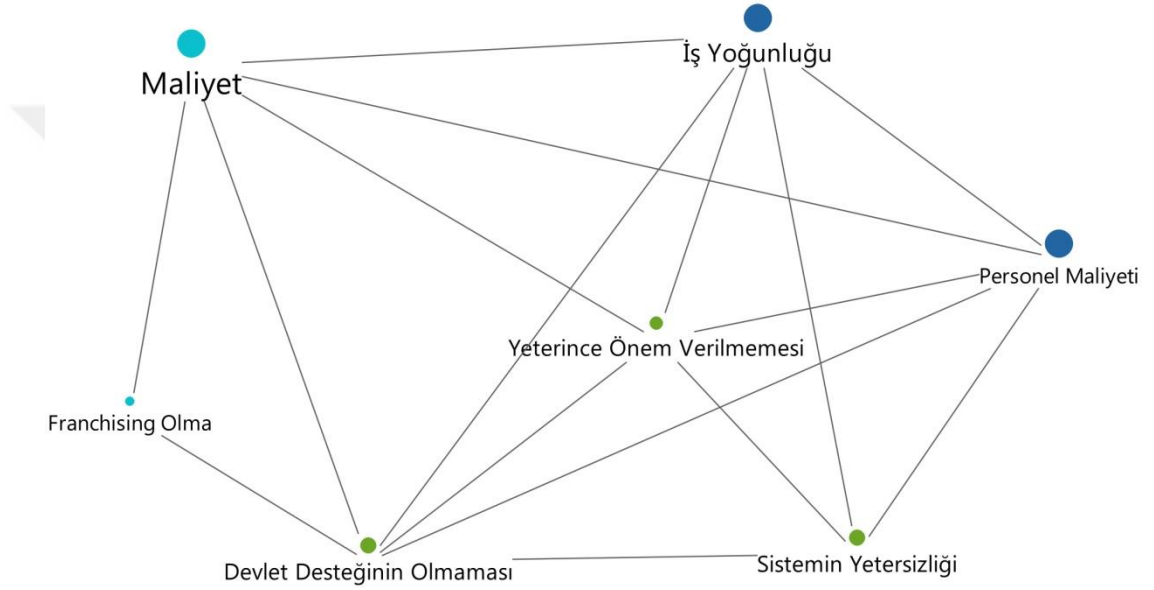
(Katılımcı 3)

"Esnaf elektriği suyu her şeyi daha pahalı kullanıyor evdekilere göre, halbuki daha ucuz olmalı aksine elektrik su iki katı. sigorta primleri çok yüksek. Bunlar daha düşük olursa o zaman ne olur 52 personel çalışacağına 60 personel çalıştırırsın burada. Tabi burada işletme sahiplerinin bakış açısı da önemli. Bu cebime kalsın mantığıyla değil de hah işte ben bu kadar tasarruf ediyorum neymiş işte bu sürdürülebilir uygulamalar bize nasıl katkı sağlayacak onları araştırayım dese bunlar olursa tabi ama bir çok işletmeci buna sıcak bakmıyor, önemsemiyorlar böyle şeyleri."

(Katılımcı 4)

Genel olarak sürdürülebilir uygulamaların önündeki engellere bakıldığında, en önemli faktörlerin, "Maliyet", "İş Yoğunluğu", "Devlet Desteğinin Olmaması" ve "Sistemin Yetersizliği" olduğu görülmektedir. Sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde yüksek maliyetlerin oluşabileceğinin düşünülmesi tüm katılımcılar tarafından sürdürülebilir uygulamaların önündeki ilk engel olarak görülmektedir.

Restoranlarında iyi hizmet vermeyi amaçlayan yöneticiler, yoğun iş günlerinde bazı düzensizlikler ve aksaklıklar olabileceğini düşündüklerinden, iş yoğunluğunu sürdürülebilir uygulamaların gerçekleşmesinde bir engel olarak görülmektedir. Sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede yerel yönetimlerin yönlendirmesinin ya da yaptırımının olmaması ve buna bağlı olarak sistemin yetersiz olması katılımcılar tarafından diğer eksiklikler olarak görülmektedir. Ayrıca, franchising olma, personel maliyeti ve yeterince önem verilmemesi sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller arasındadır.



Şekil 4.12: Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engelleri Gösteren Kod Haritası

"Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engeller" kodunun oluşturduğu harita incelendiğinde kodlar arasında bir bağlantı olduğu görülmektedir. Kod haritasına göre; sürdürülebilir uygulamalara yeterince önem verilmemesine, devlet desteğinin olmaması neden olurken, sistemin yetersizliği kodu, devlet desteğinin olmaması kodunu etkilemektedir. Yine sürdürülebilir uygulamaların yapılması ekstra bir personel maliyeti getireceğinden, maliyet kodu ile arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. İş yoğunluğu kodu ise maliyet, personel maliyeti, devlet desteğinin olmaması, sistemin yetersizliği kodlarını etkilemekte ve tüm bu kodlar sürdürülebilir uygulamalara yeterince önem verilmemesi kodunu etkilemektedir.

SONUÇ

Sürdürülebilirlik doğa ve insan toplumunun sürekliliği ile ilgili bir kavramdır. Sürdürülebilirlik, içinde ekolojik unsurları, toplumsal değerleri ve insani değerleri barındırmaktadır. Turizm sektörü açısından bakıldığında ise sürdürülebilir turizm uygulamaları çevresel tahribatın önlenmesi açısından önemli bir araçtır. Doğal çevre ile yakın ilişki içinde olan turizm sektörü, çevrenin korunmasına katkı sağlamanın yanında sürdürülebilirliği rekabet avantajı olarak kullanılabilir (Koçak, 2016: 29; Vehkamäki, 2005: 1).

Turizm sektörünün önemli bir parçası olan restoran işletmeleri ise doğal kaynakların önemli bir bölümünü tüketmektedir. Ayrıca restoran işletmelerinin ürettiği atığın doğal çevrenin sürdürülebilirliğini tehlikeye attığı düşünülmektedir. Yiyecek içecek sektöründen kaynaklanan çevre sorunları için bir çözüm olarak görülen sürdürülebilir uygulamalar, çevreye verilen zararın en aza indirilmesini amaçlamaktadır. ABD'de temelleri atılan ve geçtiğimiz yıllarda işletmeler tarafından öneminin daha çok anlaşıldığı sürdürülebilir uygulamalar, Türkiye'de bir organizasyon yada kamu denetiminde yapılmıyor olsa da bazı restoran işletmelerinin ellerinden geldiğince bazı uygulamaları yaptığı görülmektedir (Şimşek ve Akdağ, 2017; Yazıcıoğlu, vd., 2018). Fakat genel olarak restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede eksiklikler olduğu ortadadır.

Bu kapsamda yürütülen araştırmada, İzmir ilindeki restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamalar hakkındaki düşünceleri ve sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede karşılaştıkları engellerin ortaya konulması amaçlanmıştır. Ayrıca sürdürülebilir uygulamaların önündeki engelleri literatürde yer alan işletme çevresi kapsamında ele almak bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu bağlamda, çalışmada araştırma bulguları restoran işletmelerinin iç ve dış çevresinde yer alan unsurlar açısından değerlendirilmiştir.

Çalışmada İzmir ilinde bulunan 11 restoran yöneticisiyle görüşmeler yapılmıştır. Yapılan görüşmeler sonucu restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; devlet desteğinin eksikliği, maliyet, merkezi yönetim, personelin uygulamaları

önemsememesi, iş yoğunluğu, tedarikçilerin talebi karşılayamaması, rekabetin olmaması, müşterilerin beklentilerinin olmaması gibi durumların sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede restoran yöneticilerinin önündeki engeller olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamalara olumlu baktığı ve işletme maliyetlerini düşürmek için bazı uygulamalarda buldukları görülmüştür.

Restoran yöneticilerine ilk olarak sürdürülebilir uygulamalar hakkındaki genel düşünceleri sorulmuştur. Tüm restoran yöneticileri, sürdürülebilir uygulamalara sıcak baktıklarını ve sürdürülebilir uygulamaları gerçekleştirmek istediklerini belirtmişlerdir. Ancak restoran yöneticilerinin genel anlamda sürdürülebilir uygulamalar konusunda bilgi eksiklikleri olduğu görülmüştür. Bu anlamda çalışma, Yazıcıoğlu, ve diğerlerinin (2018)'in restoran yöneticilerin sürdürülebilir uygulamalar ve yiyecek içecek sektörünün çevreye olan etkileri konusunda bilgilerinin yetersiz olduğu ve Sünnetçioğlu (2013)'ün restoran yöneticilerinin genel anlamda çevre yönetimi ve sürdürülebilirlik konularında bilgi eksikliği olduğu yönündeki bulgularını destekler niteliktedir. Restoran işletmeleri, etkili ve başarılı sonuçlar elde etmek için yeniliklere ayak uydurmak ve değişimlere açık olmak zorundadır. Bu anlamda sürdürülebilir uygulamalar hem çevrenin korunması hem de işletmenin geleceği açısından önem taşımaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların genellikle müdür, işletme sahibi yada işletme şefi pozisyonunda bulunduğu ve yöneticilerin mevcut işletmelerinde bir yıldan fazla çalışmakta olduğu görülmektedir. İşletmeler genel olarak dünya mutfağı ve et ile balık restoranlarıdır. Restoran yöneticilerine, restoranlarında bulunan sürdürülebilir uygulamalar kapsamında neler yaptıkları sorulmuştur. Restoran yöneticilerinin en çok atık yağ, enerji ve su yönetimi, sosyal sorumluluk ve geri dönüşüm uygulamaları yaptıkları görülmüştür. Bitkisel atık yağ yönetmeliği kapsamında tüm restoranlar atık yağları toplamak zorunda olduğundan hiçbir işletmede bu konuda aksi bir durum tespit edilmemiştir. Su yönetimi konusunda da bilinçli olan restoran yöneticileri özellikle arıtma su kullanımını ve su tasarrufu ile uygulamaları hayata geçirmişlerdir. Ancak sosyal sorumluluk, enerji ve geri dönüşüm uygulamalarını bazı restoran işletmeleri yapmaya çalışmakla birlikte tam

anlamıyla bilgi sahibi olmadıklarından dolayı yeterince hayata geçiremedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan katılımcıların genel olarak sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede karşılaştıkları engellere bakıldığında ilk olarak maliyet faktörünün engel olarak görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. Restoran yöneticileri, sürdürülebilir uygulamalar konusunda olumlu bir algıya sahipken bu konuda yatırım yapmaya pek sıcak bakmamaktadırlar. Yüksek fiyatlı yerel veya organik ürün kullanmayı tercih etmemektedirler. Yani restoran yöneticileri sürdürülebilir uygulamaları maliyeti yüksek olduğu için uygulamak istememektedirler. Çünkü uzun dönemde bu uygulamaların ekonomik yarar sağlayacağını düşünmemektedirler. Maliyet ile engeller, İsmail, ve diğerleri (2010)' nin çalışmasında restoran yöneticilerin sürdürülebilir uygulamalara maliyet sebebiyle sıcak bakmadıkları, sürdürülebilir uygulamaları işletmeleri için ekstra bir mali yük olarak gördükleri yönündeki bulgular ile uyumludur.

Restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirmede karşılaştıkları diğer bir engel iş yoğunluğu olarak tespit edilmiştir. Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar olsa dahi iş yoğunluğu sebebiyle bu uygulamalara yeterince vakit ayıramayacakları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca restoran yöneticileri gerekeni yapsalar bile personelin bu konuda bilinçsiz olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. Personelin sürdürülebilir uygulamalar konusunda eğitim alması durumunda bile iş yoğunluğu sebebiyle sürdürülebilir uygulamaları tam anlamıyla yerine getiremeyeceklerini belirtmişlerdir.

Restoran yöneticilerin sürdürülebilir uygulamaların teşvik ve denetiminde devletten beklentilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sürdürülebilir uygulamalar konusunda herhangi bir yaptırımın yada yönetmeliğin olmaması restoran yöneticileri tarafından sürdürülebilir uygulamaların önündeki diğer bir engel olarak belirtilmiştir. Bitkisel Atık Yağ Yönetmeliği kapsamında gerçekleştirilen uygulamalar bunu kanıtlar niteliktedir. Restoran yöneticilerinin yalnızca sürdürülebilir uygulamalara teşvik kısmında değil aynı zamanda sistemin uygulanmasında başından sonuna kadar devletten destek bekledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Sünnetçioğlu (2013)'te çalışmasında yiyecek içecek işletmelerinde devlet ile ilgili düzenlemelerin kısa

dönemde işletmeler açısından önemli olduğu ve devlet desteği ile hayata geçirilen sürdürülebilir uygulamalar ile kişilerin uzun dönemde alışkanlık kazanacağı sonucuna ulaşmıştır. Bu yöndeki bulgular çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir. Ayrıca araştırmada, Gıda Güvenliği Yönetim Sistemleri Ve Çevre Yönetim Sistemleri hakkında fikir sahibi olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu anlamda da restoran yöneticilerinin görüşlerinden devlet desteği ve yönlendirmesinin olmadığı ve restoran yöneticilerinin bu konuda bilgi sahibi olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan restoran işletmelerine franchising ve bağımsız işletme olarak baktığımızda, franchising olan restoran işletmelerinde merkezi yönetimin olması sürdürülebilir uygulamaların önündeki diğer bir engel olarak tespit edilmiştir. Franchising restoran işletmelerinin yöneticileri işletme ile ilgili herhangi bir konuda karar alırken daha sınırlı ve daha merkezi yönetime bağımlı oldukları görülmüştür. Birden fazla şubeye sahip olan franchising işletmelerde yiyecek içecek dahil işletmedeki tüm ürün ve hizmetlerin belli bir standarda göre yapılması sebebiyle restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamalar konusunda karar almada çok fazla söz sahibi olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Restoran yöneticilerinin çevre bilinci olan tedarikçiler ile çalışma konusunda bilgi sahibi olmadığı görülmüştür. Araştırmaya katılan restoran işletmelerinin hiçbirinin organik ürün kullanmadığı belirlenmiştir. Yerel üründe ise belli başlı yiyecekleri yakın çevreden temin ettikleri anlaşılabilmektedir. Johnson (2010) çalışmasında yerel ürünün, organik ürüne göre daha fazla kullanıldığını ve daha etkili olduğunu belirtmiştir. Restoran yöneticileri çevre bilinci olan tedarikçiler ile çalışmama nedenlerinden bahsederken en çok maliyet ve tedarik süreçleri üzerinde durmuşlardır. Bundan dolayı restoran yöneticilerinin, sürdürülebilir uygulamalar yapan tedarikçilere, ürün tedariki ve kapasiteyi karşılama konularında güvenmedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Restoran yöneticilerinin çoğu sürdürülebilir uygulamalar yapan rakiplerin varlığı konusunda bilgi sahibi değildir. Restoran yöneticilerine rakiplerinin sürdürülebilir uygulamalar yapması durumunda işletmelerinin etkilenip etkilenmeyeceği sorulmuştur. Restoran işletmelerinin çoğunun sürdürülebilir uygulamalar yapan rakiplerden etkilenmeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Restoran

yöneticileri, müşterilerin bu konuda bilinçsiz olması nedeniyle sürdürülebilir uygulamaların müşteri tercihlerini etkilemeyeceğini belirtmişlerdir. Ayrıca her işletmede verilen hizmetin farklı olduğunun belirtilmesi de rakiplerden etkilenilmeyeceğini göstermektedir.

Araştırmaya katılan restoran yöneticileri, müşterilerinden sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir talebin olmadığını belirtmişlerdir. Müşterilerden sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir talebin olmaması sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde başka bir engel olarak belirlenmiştir. Ayrıca restoran yöneticilerinin az da olsa yaptıkları sürdürülebilir uygulamalar hakkında müşterilerine hiçbir bilgi vermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bazı çalışmalarda müşterilerin sürdürülebilir uygulamalara karşı bakış açıları ve tutumları araştırılmıştır (Schubert vd., 2010, Tan ve Yeap, 2012). Araştırma sonucunda sürdürülebilir uygulamaları, restoranların bir pazarlama aracı olarak kullanılabileceği ve müşterilerin sürdürülebilir uygulamalar yapan restoranlara daha fazla ücret ödemeye razı oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Bilgi eksikliği ve bahsedilen engellere rağmen sürdürülebilir uygulamaların bazılarının hayata geçirilmeye çalışılması sevindiricidir. Araştırma sonucunda restoran yöneticilerinin sürdürülebilir uygulamalar konusunda engeller ile karşılaşmalarına rağmen uzun vadede bu uygulamalara karşı açık oldukları görülmektedir. Engellerin giderilmesi adına sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesi için öneriler aşağıda yer almaktadır:

Hukuki mevzuat düzenlemeleri ve teşvikler anlamında yurtdışında bulunan restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili mevzuatta yer alan uygulamalar Türkiye'ye uyarlanabilir ve mevzuatta yer alması sağlanabilir. Ayrıca devlet teşvikleri kullanılarak restoran maliyetlerinin bir kısmı restoranlara hibe edilebilir.

Sürdürülebilir uygulamalar konusunda yönetici ve personel için eğitim ve bilinçlendirme yapılabilir. Turizm fakültelerinde öğretilen sürdürülebilir uygulamaların yanısıra sektör çalışanları konu ile ilgili eğitimli uzmanlar tarafından eğitim, seminer, konferans, düzenlenerek bilinçlendirilebilir.

Müşterilerin sürdürülebilir uygulamalar konusunda bilinçlendirilmesi sağlanabilir. Müşteriler restoranlara geldiklerinde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili tanıtıcı yazılar, panolar veya menüler aracılığıyla farkındalık yaratacak şekilde bilgilendirilebilir. Ayrıca sosyal medya ve basın gibi platformlarda tanıtımlar yapılabilir.

Sürdürülebilir tedarikçiler ile restoran yöneticilerinin/sahiplerinin bir araya getirilmesi sağlanabilir. Ticaret odaları vb. kuruluşların bünyesinde tedarikçi ve yöneticiler bir araya getirilerek konu hakkında detaylı bilgi verilebilir ve karşılıklı güven sağlanabilir.

Araştırma İzmir ilinde bulunan Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın Turizm İşletme Belgeli 1. sınıf restoranlar listesi ile sınırlandırılmıştır. Verilerin doyum noktasına ulaşması sonucunda görüşmeler sonlandırılmıştır. Bu anlamda, nitel araştırmalarda veri tekrarı ve doyum noktasına ulaşılması, veri toplama aşamasında kriter olarak kabul edildiğinden sahanın genişliği konusunda ilk sınırlılık bu şekilde belirlenmiştir. Ülke genelinde veri toplamanın gerektireceği zaman ve maliyet unsurları da araştırma sınırlılığının İzmir ili olarak belirlenmesinde etkilidir. Ayrıca görüşme yapılması planlanan restoran yöneticilerine sırasıyla ulaşılmaya çalışırken, bazı restoran yöneticilerinin görüşme yapmayı kabul etmemesi ve bazılarının da ulaşılamaması araştırma için diğer bir sınırlılıktır. Bununla birlikte araştırma sonuçları, küçük bir örnekleme temsil eden katılımcılardan elde edilen bilgilerin güvenilirliği ve kalitesi dahilinde belirli sınırlamalar ışığında düşünülmelidir. Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili araştırmalar yetersiz olup, bu araştırmanın sonuçları, gelecekte yapılacak olan araştırmalar için ön hazırlık olarak kabul edilebilir. Gelecekte, restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili yapılacak olan araştırmaların geliştirilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1995). *Strategic Market Management 4th ed.* New York: John Wiley ve Sons Inc.
- Acıyan, F. (2011). *Dış Çevre Unsuru Olarak Müşteri ve Örgüt Etkileşiminin Sosyolojik Analizi (Isparta'da Süpermarketler Üzerine Bir Uygulama)*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akgün, A. A. (2007). *Makro Çevre Faktörlerinin Pazarlama Faaliyetleri Üzerine Etkileri ve Denizli Mermer Sanayinde Bir Uygulama*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akoğlan Kozak, M., Maviş, F., Güçlü Nergis, H., ve Çiçek, D. (2013). *Otel İşletmelerinde Yönetim Fonksiyonel Yaklaşım*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Andiç, E., Yurt, Ö., ve Baltacıoğlu, T. (2012). Green Supply Chains: Efforts and Potential Applications for the Turkish Market. *Resources, Conservation and Recycling* , 50-68.
- Andrews, K. R. (1987). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, Illinois: Irwin.
- Anoliefo, G. O., Nwokeji, P. A., ve Ikhajiagbe, B. (2015). Influence of Traditional Taboo Practices on Natural Resource Conservation in Uli, Ihiala Local Government Area of Anambra State Nigeria; Sustainable Community Development. *Journal of Environmental Sustainability* , 4 (4), 1-13.
- Aracıoğlu, B., ve Tatlıdil, R. (2009). Tüketicilerin Satın Alma Davranışında Çevre Bilincinin Etkileri. *Ege Akademik Bakış Dergisi* , 9 (2), 435-461.
- Ataç, D. (1982). İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları. *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi* , 18 (1), 104-109.
- Balcı, A. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: Pegem A. Yayıncılık.

- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Beard, C. (1996). Environmental training:emerging products. *Industrial and Commercial Training* , 28 (5), 18-23.
- Beyhan, Ş. G., ve Ünügür, M. (2005). Çağdaş Gereksinmeler Bağlamında Sürdürülebilir Turizm ve Kimlik Modeli. *İTÜ Dergisi* , 4 (2), 79-87.
- Bohdanowicz, P. (2006). Environmental Awareness and Initiatives in the Swedish and Polish Hotel Industries. *Hospitality Management* (25), 662-682.
- Burnett, J., ve Deng, S. (2002). Water use in hotels in Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management* , 21 (1), 57-66.
- Chapin, F. S., Torn, M. S., ve Tateno, M. (1996). Principles of Ecosystem Sustainability. *The American Naturalist* , 148 (6), 1016-1037.
- Chavan, M. (2005). An Appraisal of Environment Management Systems: A Competitive Advantage For Small Businesses. *Management of Environmental Quality* , 16 (5), 444-463.
- Chen, Y.-S., Lai, S.-B., ve Wen, C.-T. (2006). The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics* (67), 331-339.
- Creswell, J. W. (2018). Nitel Araştırma Yöntemleri, Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni. Ankara: Siyasal Yayın Dağıtım.
- Creswell, J. W. (2017). Nitel Araştırmacılar için 30 Temel Beceri. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Choi, G., ve Parsa, H. G. (2006). Green Practices II. *Journal of Foodservice Business Research* , 9 (4), 41-63.

- Chou, C.-J., Chen, K.-S., ve Wang, Y.-Y. (2012). Green Practices in the Restaurant Industry From an Innovation Adoption Perspective: Evidence From Taiwan. *International Journal of Hospitality Management* (31), 703-711.
- Christmann, P. (2000). Effects of "Best Practices" of Environmental Management on Cost Advantage: The Role of Complementary Assets. *The Academy of Management Journal* , 43 (4), 663-680.
- Collin, P. H. (2004). *Dictionary of environment ve ecology*. London: Bloomsbury publishing plc.
- Çabuk, S., ve Nakıboğlu, M. B. (2003). Çevreci Pazarlama ve Tüketicilerin Çevreci Tutumlarının Satın Alma Davranışlarına Etkileri ile İlgili Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 12 (12), 39-54.
- Çetinkaya Bozkurt, Ö., ve Babacan, M. (2015). İşletme Kavramı. M. Babacan içinde, *İlkeler ve İşlevlerle İşletme* (s. 43-67). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çevre Kanunu. Tarih: 11/8/1983 Sayı: 18132.
- Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Web Sitesi: <https://cygm.csb.gov.tr/yonetmelikler-i-440> Erişim Tarihi: 29.06.2019.
- Çevre ve Orman Bakanlığı, (2008). *Atık Yönetimi Eylem Planı (2008-2012)*. Ankara: Çevre ve Orman Bakanlığı Çevre Yönetimi Genel Müdürlüğü.
- Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, *Entegre Kirlilik Önleme ve Kontrol Yönetmeliği Taslağı*. <https://cygm.csb.gov.tr/taslaklar-i-443>. Erişim Tarihi: 04.02.2019.
- Çobanoğlu, E., Bilgin, Z., ve Gürdal, S. (2013). *21. Yüzyılda Pazarlama ve Yönetim Sezgileri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Davies, T., ve Konisky, D. M. (2000). Environmental Implications of the Foodservice and Food Retail Industries. *Tartışma Belgesi 00-11* . Washington: Resources For the Future.

- Delibaş, N. (2017). *Sürdürülebilir Mimari Kapsamında Suyun Etkin Kullanım Stratejilerinin Türkiye ve Amerika Örnekleri Üzerinden Karşılaştırmalı İncelenmesi*. Edirne: Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Demir, C., ve Çevirgen, A. (2006). *Turizm ve Çevre Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Demiryürek, K. (2011). Organik Tarım Kavramı ve Organik Tarımın Dünya ve Türkiye'deki Durumu. *GOÜ, Ziraat Fakültesi Dergisi* , 28 (1), 27-36.
- Dikmen, Ç. B. (2011). Enerji Etkin Yapı Tasarım Ölçütlerinin Örneklenmesi. *Politeknik Dergisi* , 14 (2), 121-134.
- DiPietro, R. B., Cao, Y., ve Partlow, C. (2013). Green Practices in Upscale Foodservice Operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , 25 (5), 779-795.
- Duran, E. (2009). *Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Toplumsal ve Kültürel Kimliğin Korunması*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dyllick, T., ve Hockerts, K. (2002). Beyond The Business Case For Corporate Sustainability. *Business Strategy and The Environment* , 11 (2), 130-141.
- Ecer, F., ve Küçük, O. (2008). Tedarikçi Seçiminde Analitik Hiyerarşi Yöntemi ve Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 11 (1), 355-369.
- Emeksiz, M. (2007). Otel İşletmeleri ve Çevre Yönetimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 10 (18), 141-156.
- Ener, N. (1997). V. F. Savaş içinde, *Doğal Kaynak Kullanımında Alternatif Yöntemler, Yeni Yaklaşımlar*. Ankara: Türkiye Ekonomisi Araştırma Merkezi ve Friedrich Naumann Vakfı.
- Enz, C. A., ve Siguaw, J. A. (1999). Best Hotel Environmental Practices. *Cornell Hotel and Restaurant Administration* , 40 (5), 72-77.

- EPA. (2012, Şubat). *Environmental Protection Agency*. www.epa.gov: www.epa.gov/epawaste/conservation/pubs/wast_not.pdf (Erişim Tarihi: 26.02.2017)
- EPA. (2008). *Green Building Strategy*. Green Building Strategy Web Sitesi: http://www.epa.gov/greenbuilding/pubs/greenbuilding_strategy_nov08.pdf (Erişim Tarihi: 23.02.2017)
- EPA. (1995). *Pollution Prevention-Environmental Impact Reduction*. U.S. Environmental Protection Agency Office of Federal Activities.
- Eren, E. (2002). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eroğlu, E. (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 34 (1), 7-25.
- Filho, W. L. (1997). Integrating Environmental Education and Environmental Management. *Environmental Management and Health*, 8 (2), 80-82.
- Fransson, N., ve Garling, T. (1999). Environmental Concern: Conceptual Definitions, Measurement Methods and Research Findings. *Journal of Environmental Psychology* (19), 369-382.
- Genç, K. Y. (2013). Natural Environment as a Strategic Issue For Firms: Theoretical Perspectives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (99), 143-153.
- Gilman, R. (1992). *Sustainability By Robert Gilman from the 1992 UIA/AIA "Call for sustainable community solutions"*. Context Institute: <http://www.context.org/about/definitions/> (Erişim Tarihi: 04.01.2017).
- Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, (2012-2016). *Türkiye Organik Tarım Stratejik Plan*. Ankara: Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı.
- Gönenç, E., ve Wolflin, J. (2007). *Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Yönetim ve Karar Verme Süreci*. İstanbul: Marmara Environmental Master Plan and Investment Strategy.

- Gössling, S., Garrod, B., Aall, C., Hille, J., ve Peeters, P. (2011). Food Management in Tourism: Reducing Tourism's Carbon 'Foodprint'. *Tourism Management* (32), 534-543.
- GRA. (1990). *Green Restaurant Association*. <http://www.dinegreen.com/building> (Erişim Tarihi: 05.11.2016).
- Graci, S., ve Dodds, R. (2008). Why Go Green? The Business Case for Environmental Commitment in the Canadian Hotel Industry. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research* , 19 (2), 251-270.
- Green Restaurant Association University*. (1990). <http://www.dinegreen.com/certification-standards> (Erişim Tarihi: 05.11.2016).
- Güler, S. (2007). Yiyecek ve İçecek İşletmeleri İçin Rekabet Avantajı Yaratacak Stratejik Seçenekler. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* , 18 (1), 101-104.
- Güner, S., ve Coşkun, E. (2013). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Çevre Algıları ve Alıcı-Tedarikçi İlişkilerinin Çevreci Uygulamalar Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış* , 13 (2), 151-167.
- Halıcı, A. (2001). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi* , 7 (1), 11-26.
- Harris, J. M. (2000). *Basic Principles of Sustainable Development*. USA: Global Development and Environmental Institute, Tufts University.
- Hoffman, A. J. (1993). The Importance of Fit Between Individual Values and Organizational Culture in the Greening of Industry. *Business Strategy* , 2 (4), 10-18.
- Hoşkara, E. (2007). *Ülkesel Koşullara uygun Sürdürülebilir Yapım İçin Stratejik Yönetim Modeli*. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

- Hu, H. H., Parsa, H. G., ve Self, J. (2010). The Dynamics of Green Restaurant Patronage. *Cornell Hospitality Quarterly* , 1-19.
- Hu, M.-L., Horng, J.-S., Teng, C.-C., ve Chou, S.-F. (2013). A Criteria Model of Restaurant Energy Conservation and Carbon Reduction in Taiwan. *Journal of Sustainable Tourism* , 21 (5), 765-779.
- İncedayı, D. (2004, Temmuz-Ağustos). *Çevresel Duyarlık Bağlamında Davranış Biçimi Olarak " Sürdürülebilirlik"*. Mimarlık Dergisi: <http://www.mimarlikdergisi.com/index.cfm?sayfa=mimarlik&DergiSayi=30&RecID=732> (Erişim Tarihi: 02.01.2017).
- Ismail, A., Kassım, A., ve Zahari, M. S. (2010). Responsiveness of Restaurateurs Towards the Implementation of Environment-friendly Practices. *South Asian Journal of Tourism and Heritage* , 3 (2), 1-10.
- Jang, Y. J., Kim, W. G., ve Bonn, M. A. (2011). Generation Y Consumers' Selection Attributes and Behavioral Intentions Concerning Green Restaurants. *International Journal of Hospitality Management* (30), 803-811.
- Johnson, M. R., 2010. Environmental Sustainability within the Restaurant Industry. *Cornell University* Erişim Adresi: https://courses.cit.cornell.edu/crp384/2009reports/JohnsonM_Sustainable%20Restaurant%20Industry.pdf Erişim Tarihi : 04.06.2019
- Kaçtıoğlu, S., ve Şengül, Ü. (2010). Erzurum Kenti Ambalaj Atıklarının Geri Dönüşümü İçin Tersine Lojistik Ağı Tasarımı ve Bir Karma Tamsayı Programlama Modeli. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 24 (1), 89-112.
- Kardeş, İ. (2011). Markaların Çevre Dostu Uygulamalarının Tüketicinin Marka Tercihini Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi* , 11 (1), 165-177.
- Kasım, A., ve İsmail, A. (2012). Environmentally Friendly Practices Among Restaurants: Drivers and Barriers to Change. *Journal of Sustainable Tourism* , 20 (4), 551-570.

- Kassinis, G. I., ve Soteriou, A. C. (2003). Greening The Service Profit Chain: The Impact of Environmental Management Practices. *Production and Operations Management* , 12 (3), 386-403.
- Kaya, İ. (1997). *Sürdürülebilir Turizm Kalkınması ve Ülkemiz Açısından Bir Değerlendirme*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keleş, C. (2007). *Yeşil Pazarlama Tüketicilerin Yeşil Ürünleri Tüketme Davranışları ve Yeşil Ürünlerin Tüketiminde Kültürün Etkisi İle İlgili Bir Uygulama*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılınç, O. (2011). *Restoran İşletmelerinde Hizmet Garantisi Uygulamaları ve Müşteri Tercihlerine Etkileri*. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, Y. (1998). *Sendikacılık Tarihi*. Ankara: Türk-İş Eğitim Yayınları No.1.
- Koçak, N. (2016). *Sürdürülebilir Turizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Koçak, N. (2009). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Koçak, N. (2007). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Gıda ve Personel Hijyeni*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, M. (2014). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler İçin kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi* , 14 (2), 227-242.
- Kuter, N., ve Ünal, H. E. (2009). Sürdürülebilirlik Kapsamında Ekoturizmin Çevresel, Ekonomik ve Sosyo-Kültürel Etkileri. *Kastamanu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi* , 9 (2), 146-156.
- Lacour, C., Seconda, L., Alles, B., Hercberg, S., Langevin, B., Pointereau, P., et al. (2018). Environmental Impacts Of Plant-Based Diets: How Does Organic Food Consumption Contribute to Environmental Sustainability? *Frontiers In Nutrition* , 5 (8), 1-13.

- Legrand, W., Sloan, P., Simons-Kaufmann, C., ve Fleischer, S. (2010). A Review Of Restaurant Sustainable Indicators. *In Advances in Hospitality and Leisure* , 6, 167-183.
- Loannides, D. (1995). A Flawed Implementation of Sustainable Tourism: The Experience of Akamas, Cyprus. *Tourism Management* , 16 (8), 583-592.
- Min, H., ve Kim, I. (2012). Green Supply Chain Research: Past, Present, and Future. *Logist. Res.* , 4, 39-47.
- Muradova, T. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirmenin Önemi. *Journal of Azerbaijani Studies* , 10 (3-4), 75-84.
- Nakıboğlu, M. B. (2003). *Çevreci Pazarlama Anlayışı ve Tüketicilerin Çevreci Tutumlarının Tüketici Davranışları Üzerindeki Etkisi İle İlgili Bir Uygulama*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Orhon, D., Sözen, S., Üstün, B., Görgün, E., ve Karahan-Gül, Ö. (2002). *Su Yönetimi ve Sürdürülebilir Kalkınma*. İstanbul: Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri Teknoloji Öngörü Projesi.
- Öncü, A., Çatı, K., ve Özbay, G. (2007). Hızlı Yiyecek İşletmelerinin Tercihinde Etkili Olan Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 9 (1), 317-336.
- Özbebek Tunç, A., Akdemir Ömür, G., ve Düren, A. Z. (2012). Çevresel Farkındalık. *İ.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi* (47), 227-246.
- Özçelik, H., ve Kandemir, B. (2015). BIST'te İşlem Gören Turizm İşletmelerinin Topsıs Yöntemi İle Finansal Performanslarının Değerlendirilmesi. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 18 (33), 97-114.
- Özdemir, O. (2007). Yeni Bir Çevre Eğitimi Perspektifi: " Sürdürülebilir Gelişme Amaçlı Eğitim". *Eğitim ve Bilim*, 32 (145), 23-39.

- Özgen, I. (2010). Çevre Yönetimi. M. Sarışık, Ş. Çavuş, ve K. Karamustafa içinde, *Profesyonel Restoran Yönetimi: İlkeler, Uygulamalar ve Örnek Olaylar* (s. 313-337). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özmehmet, E. (2010). *Dünyada ve Türkiye'de Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımları*. İzmir: Yaşar Üniversitesi.
- Özok, O. (2015). Konaklama İşletmelerinde Çevre Dostu Uygulamalar: Bodrum Örneği. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Pehlivan, İ. (1990). Sendikalar ve İşçi Eğitimi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* , 23 (1), 175-193.
- Polat, N. (2010). *Wellness Turizminde Sürdürülebilirlik Uygulamalarının Tespitine Yönelik Nitel Bir Araştırma ve Bir Model Önerisi: Afyon İli Örneği*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Polonsky, M. J. (1994). An Introduction To Green Marketing. *1(2)* , 1-10. California. *Electronic Green Journal*: <http://escholarship.org/uc/item/49n325b7>. (Erişim Tarihi: 10.06.2016).
- Post, J. E., ve Altma, B. W. (1994). Managing the Environmental Change Process: Barriers and Opportunities. *Journal of Organizational Change Management* , 7 (4), 64-81.
- Rhee, S.-K., ve Lee, S.-Y. (2003). Dynamic Change of Corporate Environmental Strategy: Rhetoric and Reality. *Business Strategy and the Environment* (12), 175-190.
- Sarkis, J. (2003). A Strategic Framework For Green Supply Chain Management. *Journal of Cleaner Production* , 11 (4), 397-409.
- Schubert, F. (2008). *Exploring and Predicting Consumers to Attitudes and Behaviors Towards Green Restaurants*. Ohio: The Ohio State University.

- Schubert, F., Kandampully, J., Solnet, D., ve Kralj, A. (2010). Exploring Consumer Perceptions of Green Restaurants in the US. *Tourism and Hospitality Research* , 10 (4), 286-300.
- Selimoğlu, E., ve Biçen Yılmaz, H. (2009). Hizmet İçi Eğitimin Kurum ve Çalışanlar Üzerine Etkisi. *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi (e-dergi)* , 5 (1), 1-12.
- Sev, A., ve Canbay, N. (2009). Dünya Geneline Uygulanan Yeşil Bina Değerlendirme ve Sertifika Sistemleri. *Yapı Dergisi, Yapıda Ekoloji Eki* (329), 42-47.
- Simpson, D. F., ve Power, D. J. (2005). Use the Supply Relationship to Develop Lean and Green Suppliers. *An International Journal* , 10 (1), 60-68.
- Sims, R. (2009). Food, Place and Authenticity: Local Food and the Sustainable Tourism Experience. *Journal of Sustainable Tourism* , 17 (3), 321-336.
- Sloan, P., Legrand, W., ve Chen, J. S. (2011). *Sustainability in the Hospitality Industry* . USA: Taylor ve Francis.
- Stone, G., Joseph, M., ve Blodget, J. (2004). Toward the Creation of an Eco-oriented Corporate Culture: A Proposed Model of Internal and External Antecedents Leading To Industrial Firm Eco-orientation. *Journal of Business and Industrial Marketing* , 19 (1), 68-84.
- Sökmen, A. (2003). *Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Sustainable Design For The Built Environment*. (2016). SERA Web Sitesi: <http://www.seradesign.com/projects/edith-green-wendell-wyatt-federal-building/> (Erişim Tarihi: 29.06.2019).
- Sustainable Food Service*. (2002). <http://www.sustainablefoodservice.com> (Erişim Tarihi: 18.11.2016).

Sustainable Restaurant Association. (2015). Sustainable Restaurant Association Web Sitesi: <http://www.thesra.org/membership/supplier-programme> (Erişim Tarihi: 21.11.2017).

Sünnetçioğlu, S. (2013). *Sürdürülebilirlik Kapsamında Yiyecek ve İçecek İşletmelerindeki Uygulamalar: İzmir'deki Restoran İşletmelerinin Sürdürülebilir Restoran İşletmeciliği Kavramına Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şahin, A. (2003). Yöneticilerin İş Tatmini ve Memnuniyeti. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* (5), 137-157.

Şahin, E. (1996). *işletme-Çevre Etkileşimi ve İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu*. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şahin, N. İ., ve Manioğlu, G. (2011). Binalarda Yağmur Suyunun Kullanılması. *Tesisat Mühendisliği Dergisi* (125), 21-32.

Şenocak, B., ve Mohan Bursalı, Y. (2018). İşletmelerde Çevresel Sürdürülebilirlik Bilinci ve Yeşil İşletme Başarısı Arasındaki İlişki. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 23 (1), 161-183.

Şimşek, N. ve Akdağ, G. (2017). Sürdürülebilir Gastronomi Kapsamında Yeşil Nesil Restoranların Değerlendirilmesi. *International Journal Of Social Science* (60),351-368.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Teftiş Kurulu. (21.06.2005). Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik. T.C. Resmi Gazete, 25852.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2017). izmir.ktb.gov.tr:https://izmir.ktb.gov.tr/TR-77197/belgeli-yeme-icme-tesis-listesi.html. (Erişim Tarihi: 21.06.2017).

- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2019). izmir.ktb.gov.tr: <https://izmir.ktb.gov.tr/TR-77197/belgeli-yeme-icme-tesis-listesi.html>. (Erişim Tarihi: 12.02.2019).
- Tan, B.-C., ve Yeap, P.-F. (2012). What Drives Green Restaurant Patronage Intention? *International Journal of Business and Management* , 7 (2), 215-223.
- Tekin, Ç. (2012, Temmuz-Ağustos). *Enerji Etkin Yapılarda Malzeme Kullanımı*. Yeşil Bina Dergisi: <http://www.yesilbinadergisi.com/?pid=26884> (Erişim Tarihi: 25.02.2017).
- Tibon, M. V. (2012). Restaurant Sector's Approach to Sustainable Tourism : Moving Beyond Compliance. *American International Journal of Contemporary Research* , 2 (4), 123-127.
- Tilikidou, I. (2006). The Effects of Knowledge and Attitudes Upon Greeks' Pro-Environmental Purchasing Behaviour. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* (14), 121-134.
- Toprak, D. (2006). Sürdürülebilir Kalkınma Çerçevesinde Çevre Politikaları ve Mali Araçlar. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2 (4), 146-169.
- Tuna, M. (2007). *Turizm, Çevre ve Toplum*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türk, M., ve Bekiş, T. (2011). İşletmelerde Rekabetçi Üstünlük Elde Etmede Önleyici (Proaktif) Çevre Yönetimi Yaklaşımı. *Çukurova Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi* , 15 (1), 65-84.
- Türksoy, A. (2002). *Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi*. Turhan Kitabevi Genişletilmiş 2. Bası: Ankara.
- Tüz, Ö. (2017). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Rekabet Edilebilirlik: Mimari Bir Bakış Açısı. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* , 5 (1), 137-146.

- UNEP, O. P. (2003). *Renewable Energy Opportunities In The Tourism Industry*. United Nations Publication.
- USGBC. (2016). Leadership in Energy and Environmental Design Web Sitesi: <https://www.usgbc.org/projects/izmir-adnan-menderes-airport-terminal?view=overview> (Erişim tarihi: 29.06.2019).
- Ülgen, H., ve Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Vehkamäki, S. (2005). The Concept Of Sustainability İn Modern Times. A. Jalkanen, ve P. Nygren içinde, *Sustainable Use Of Renewable Natural Resources-From Principles To Practices* (s. 1-13). Finland: University Of Helsinki, Department Of Economics and Management.
- Vercalsteren, A. (2001). Integrating the Ecodesign Concept in Small and Medium-Sized Enterprises, Experiences in the Flemish Region of Belgium", *Environmental Management and Health* , 12 (4), 347-355.
- Watson, M., ve Emery, A. (2004). Organizations and Environmental Crime: Legal and Economic Perspectives. *Managerial Auditing Journal* , 19 (6), 741-759.
- Watson, M., ve Emery, A. R. (2003). The Emerging UK Law on the Environment and the Environmental Auditing Response. *Managerial Auditing Journal* , 18 (8), 666-672.
- www.ecoquestturkey.com. *Ecoquest The Healthy Living Company*. Ecoquest The Healthy Living Company: <http://www.ecoquestturkey.com/default.asp?rsm=12181300000> (Erişim Tarihi: 27.02.2017).
- Yavuz, A. (2010). Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 7 (14), 63-86.

- Yay, Ö. (2015). *Çevreci Otel Restoranında Yemek Yeme Davranışının Planlı Davranış Teorisi Çerçevesinde İncelenmesi*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yazıcıoğlu, İ., Özata, E., ve Yarış, A. (2018). Sürdürülebilir Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği: Ankara İlinde Bir Araştırma. *Journal Of Tourism and Gastronomy Studies*, 6 (2), 350-368.
- yesilnesilrestoran.org*.(2015). Yeşil Nesil Restorancılık: <http://yesilnesilrestoran.org/> (Erişim Tarihi: 06.09.2016).
- Yeşil Nesil Restorancılık*. (2015). <http://yesilnesilrestoran.org/olcutler.php> (Erişim Tarihi: 11.11.2016).
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, D. (2013). İklim Düzensizliği, Su Yönetimi ve Gıda Güvenliği İlişkisi. *Su Kaynaklarının Yönetimi Politikalar ve Sorunlar: Küreselden Yerele* (s. 16-28). Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi.
- Young, W., Hwang, K., McDonald, S., ve Oates, C. J. (2010). Sustainable Consumption: Green Consumer Behaviour when Purchasing Products. *Sustainable Development* (18), 20-32.
- Zhu, Q., Sarkis, J., ve Geng, Y. (2005). Green Supply Chain Management in China: Pressures, Practices and Performance. *International Journal of Operations & Production Management* , 25 (5), 449-468.



EKLER

EK-1



GÖRÜŞME SORU FORMU

Değerli Katılımcı;

Bu araştırmayı, Dokuz Eylül Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı kapsamında yürütülen yüksek lisans tez çalışmam için yapmaktayım. Bu çalışmanın amacı '**Restoran Yöneticilerinin Bakış Açısıyla Sürdürülebilir Uygulamaların Önündeki Engelleri**' saptamaya yöneliktir. Verdiğiniz yanıtlar sadece akademik çalışma için kullanılacak olup, başka kişi ya da kurumlarla paylaşılmayacaktır. Görüşlerinizi paylaşarak çalışmamaya yaptığınız katkılar için teşekkür ederim.

Yüksek Lisans Tez Öğrencisi: Aslı EMİRDAĞ

YÖNETİCİLER İLE İLGİLİ DEMOGRAFİK SORULAR:

Cinsiyet:

Yaşınız?

Eğitim Durumunuz Nedir?

Turizm Eğitimi Aldınız mı?

Kaç yıldır restoran sektöründe çalışıyorsunuz?

Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?

Pozisyonunuz nedir?

TESİS İLE İLGİLİ DEMOGRAFİK SORULAR:

İşletme kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

İşletmenin konuk kapasitesi kaç kişidir?

ARAŞTIRMA SORULARI

- 1) Restoran işletmelerinde sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili ne düşünüyorsunuz?
- 2) Restoranınızda herhangi bir çevre yönetim sistemine sahip misiniz?
 - a) Evet ise; Kaç yıldır sahipsiniz? Geçiş sürecinde neler yaşadınız?
 - b) Hayır ise; Restoranınızda bir çevre yönetim sisteminin bulunmaması hakkında fikirleriniz nelerdir?
- 3) Restoranınızda sürdürülebilir uygulamalar (*enerji, su, atık yönetimi, yapı, tasarım, mobilya, teçhizat*) var mı?
 - a) Evet ise; Kaç yıldır uyguluyorsunuz? Geçiş sürecinde neler yaşadınız?
 - b) Hayır ise; Uygulamamanızın sebepleri neler olabilir? Bu konu hakkında fikirleriniz nelerdir?
- 4) Restoranınızda çevre dostu ürünleri (*temizlik malzemeleri, yiyecek-içecek*) kullanıyor musunuz?
 - a) Evet ise; Kaç yıldır uyguluyorsunuz? Geçiş sürecinde neler yaşadınız?
 - b) Hayır ise; Kullanmamanızın sebepleri neler olabilir? Bu konu hakkında fikirleriniz nelerdir?
- 5) Sürdürülebilirlik kapsamında personelinize eğitim veriyor musunuz?/ vermeyi düşünüyor musunuz?
 - a) Evet ise; Eğitiminden sonra personel uygulamasında neler yaşadınız?
 - b) Hayır ise; eğitim vermeme sebepleriniz neler olabilir? Bu konu hakkında fikirleriniz nelerdir?
- 6) Sürdürülebilirlik kapsamında restoran işletmelerinin uygulaması gereken hukuki mevzuat hakkında ne düşünüyorsunuz?
 - a) Bu yasa ve yönetmelikleri hayata geçirirken neler yaşadınız?

- 7) Yiyecek temin ederken çevre bilinci olan tedarikçiler ile çalışıyor musunuz?
- a) Organik ya da yerel ürün kullanımı hakkında düşünceleriniz nelerdir?
 - b) Organik ya da yerel ürün temininde neler yaşadınız?
- 8) a) Rakipleriniz arasında sürdürülebilir uygulamalar yapan restoran/restoranlar var mı?
- b) Sürdürülebilir uygulamalar yapan rakipler hakkında düşünceleriniz nelerdir?
- 9) Müşterileriniz sizden sürdürülebilir uygulamalara yönelik herhangi bir talepte bulunuyor mu?
- a) Evet ise; talebin fazla olduğu uygulamalar nelerdir? Sürdürülebilir uygulamalara yönelik müşteri taleplerini yerine getirmede neler yaşadınız?
 - b) Hayır ise; siz müşterilerinizi yaptığınız sürdürülebilir uygulamalar ile ilgili olarak nasıl bilgilendiriyorsunuz?

EK-2

Katılımcı Ses Kayıt Süreleri ve Deşifreleri

Ses kayıtları Word dokümanında “Times New Roman” yazı tipi ve “12 Punto” özellikleri kullanılarak deşifre edilmiştir.

Katılımcı 1:	Süre: 62:02	Doküman: 10 Sayfa
Katılımcı 2:	Süre: 43: 06	Doküman: 6 Sayfa
Katılımcı 3:	Süre: Ses Kaydına İzin Verilmedi.	Doküman: 4 Sayfa
Katılımcı 4:	Süre: 37:09	Doküman: 6 Sayfa
Katılımcı 5:	Süre: 30:45	Doküman: 5 Sayfa
Katılımcı 6:	Süre: 42:31	Doküman: 6 Sayfa
Katılımcı 7:	Süre: 38:24	Doküman: 6 Sayfa
Katılımcı 8:	Süre: 48:08	Doküman: 7 Sayfa
Katılımcı 9:	Süre: 42:33	Doküman: 6 Sayfa
Katılımcı 10:	Süre: Ses Kaydına İzin Verilmedi.	Doküman: 3 Sayfa
Katılımcı 11:	Süre: 46:42	Doküman: 7 Sayfa