

## İŞLETMELERİ ÇEVREYE DUYARLI POLİTİKALAR UYGULAMAYA İTEN GÜÇLER

**Aytuğ SÖZÜER**

Araştırma Görevlisi

Beykent Üniversitesi Ayazağa Yerleşkesi, 34398, Şişli, İstanbul

E-posta: aytugsozuer@beykent.edu.tr

### Özet

*Bu çalışmanın amacı işletmeleri çevreye duyarlı politikalar uygulamaya iten güçleri incelemek ve bu güçleri yeni bir tarafsal sınıflandırmayla tanımlamaktır. Bu sayede çevre hareketindeki en etkili aktörün kim olduğu belirginleşecektir. Literatürdeki yaklaşımların yanı sıra, ikincil veri olarak bireyler ve üst düzey işletme yöneticileri üzerinde yapılmış çeşitli araştırma raporları bu çalışmanın kavramsal çerçevesine ve varsayımlarına dayanak oluşturmaktadır. Bu çalışmada önerilen yeni tarafsal sınıflandırmanın, işletmelerin çevreye duyarlı politikalar oluşturmalarına sebep olan güçlere farklı bir perspektif getireceği düşünülmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** İşletmecilik, Çevre Politikaları

**Alan Tanımı:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk (İşletme ve Yönetim)

### THE FACTORS WHICH FORCE BUSINESSES TO ADOPT ENVIRONMENT FRIENDLY POLICIES

#### Abstract

*This study aims to review the factors which force business organizations to adopt environment friendly policies and propose a new classification of those factors. This categorization has enabled an argument to underline the party which has the greatest effect on environmental action. Literature review and analysis of secondary data from global surveys on citizens and corporate executives have been used to create a conceptual basis and develop the propositions. The new categorization offered in this study is assumed to provide a different perspective of the pressures on organizations for taking environment sensitive actions.*

**Keywords:** Business management, Environmental policy

**JEL Codes:** M14, Q58

## 1. GİRİŞ

Son 50 yılda dünya, sosyal, ekonomik ve çevresel açıdan radikal bir biçimde değişmiş olup, küresel nüfus ikiye katlanmış ve yaklaşık 7 milyar kişiye ulaşmıştır (Birleşmiş Milletler, 2011a). Bu nüfus artışı ve ekonomik büyüme doğal kaynaklara olan talebi ve dolayısıyla bu kaynakların tüketimini hızla arttırmaktadır. Sular, ormanlar, madenler, fosiller, atmosfer gibi tüm doğal kaynakların sürdürülemez kullanımı, küresel geleceği tehdit etmektedir

Dünyanın pek çok bölgesinde ortaya çıkan çevre sorunlarının temelinde, ekonomi ve ekoloji arasındaki dengesizlik yatmaktadır. İnsanoğlu, bir yandan hızla gelişen bilim, teknoloji ve sanayi ile ekonomik açıdan yaşam kalitesini yükseltirken, diğer yandan da mevcut kaynakları hızla sömürmektedir. Dolayısıyla, ekonomik kalkınmanın çevreye zarar vermeden sağlanması, bugünkü nesillerin taleplerini, gelecek nesillerin ihtiyaçlarına feda etmeden karşılanması, küresel toplumun en önemli gündemi haline gelmiştir (Seçkin, 2009).

Çevresel tehditlerin farkına varmak ve çevre korumasına yönelik tedbirler almak, hem devlet, hem işletmeler, hem de bireyleri ilgilendirmektedir. Öte yandan, bu çevre dostu eylemler gönüllü olmakla birlikte, bunların kaynağındaki itici güçler ve motivasyonlar farklı olabilir. Bu çalışmanın amacı, dünya ekonomisinin yönlendirici unsuru olan özel işletmelerin çevre politikaları uygulamasının altında yatan sebepleri incelemek ve bunlara yeni bir sınıflandırma getirmektir. Öncelikle konu hakkındaki mevcut yaklaşımlar değerlendirilecek, ardından bu yaklaşımlara farklı bir perspektif getirilerek, çevre hareketindeki en etkili faktörlerin altı çizilmeye çalışılacaktır.

## 2. ÇEVRE HAREKETİ VE İŞLETMECİLİK

Çevreye duyarlı faaliyetlerin amacı, daha iyi bir yaşam için temel ihtiyaçların karşılanması, kaynakların bu amaçlar için paylaşılması ama aynı zamanda bunların yenilenmesini temin edebilmektir (Quinn ve Dalton, 2009). Çevre sorunlarının önlenemez artışı ve insanlığın geleceğini tehdit eder duruma gelmesi, devletleri, ulusal ve uluslararası boyutta ortak çareler aramaya ve çözüm için işbirliği yapmaya zorlamaktadır (Üstünay, 2007). Dünya Çevre Kalkınma Komisyonu'nun 1987 yılında yayınladığı "Ortak Geleceğimiz" başlıklı raporun (Brundland Raporu) çevre hareketinin merkezi bir konum kazanmasına ön ayak olduğu söylenebilir. Bu raporda altı çizilen temel kaygı, iktisadi büyüme gayreti sırasında çevreye olan duyarsızlığın, uzun vadede çözümü çok daha güç sorunlar getireceği ve bunun insanlığın ortak geleceğini tehdit ettiğidir. Ancak bu raporla yapılabilen, sadece bir durum tespiti olmaktan öteye gidememiştir. 1992 yılına

gelindiğinde Birleşmiş Milletler yeni bir Dünya Çevre ve Kalkınma Konferansı düzenlemiş ve Rio de Janeiro'da yapılan bu toplantıya 179 ülkeden devlet başkanları ve yetkilileri katılmıştır. Toplantı bildirgesindeki 27 ilkede, insanların doğa ile uyumlu bir hayata yaşarır olduğu; kirletenin kirletme bedelini ödemeye zorlanabileceği; günümüzdeki kalkınma çabaları sırasında, gelecekteki kuşakların çevre koşullarına saygı duyulması gerektiği; barış, refah ve çevre korumanın birbirinden ayrılamayacağı ve katılımcı ülkelerin bu ilkelere uygun davranmakta hemfikir olduğu vurgulanmıştır (Şengün, 2008).

Yıllar geçtikçe kamuoyunun çevre sorunlarına duyarlılığı artmaya başlamış, devletten ve işletmelerden bu sorunlara dair çözüm beklentileri baş göstermiştir. Geçmişte çevre dendiğinde işletme yöneticileri için sadece rekabet çevresi, ya da daha geniş anlamda sosyal, politik, kültürel ve teknolojik çevre söz konusuysen, bugün artık sürdürülebilir kalkınma amacının benimsenmesiyle birlikte yeşil çevre yani, doğal çevre de işletmelerin önem vermesi gereken bir faktör olmuştur. Kirlenen doğa ve tükenen kaynaklar baskısının giderek daha fazla hissedilmesi, beraberinde devlet yaptırımları ve yeni işletme politikalarının varlığını arttırmıştır. Günümüz işletme yönetiminde, ekolojik çevre karar alma süreçlerinde önemli bir unsur olarak dikkate alınmakta, tüm faaliyetlerde çevreye verilen zararı minimuma indirmek veya tamamen ortadan kaldırmak amaçlanmaktadır. Hatta çevre stratejilerine sahip, ürün tasarımı, üretim süreçleri, dağıtım, atık ve geri dönüşüm gibi değer zincirinin halkalarında çevreye duyarlı yatırımlar yapan işletmeler teşvik edilmekte ve itibar kazanmaktadır (Üstünay, 2007).

### **3. İŞLETMELER VE ÇEVREYE DUYARLI UYGULAMALAR**

Çevreye duyarlı politikalar, işletmelerin faaliyet ve stratejilerinde küçük uyarlamalar yapmanın ötesinde, iş yapma biçimlerinde köklü değişiklikler gerektirebilir (Welford, 1995). İşletmelerin bu tip önemli değişiklikler yapması ve hatta bazı maliyetlere katlanmasının altında yatan gerekçelerin incelenmesi, bu eylemlerin daha da yaygınlaştırılabilmesi açısından aydınlatıcı olabilir.

Keith Davis (1973) sosyal sorumluluk çerçevesinde, işletmelerin politika geliştirmesinde etkili olan on unsur öne sürmüştür.

- Uzun vadedeki getiriler: Toplum işletmelerden sosyal bir fayda beklemektedir ve şirketler bu faydayı ürettiği sürece uzun vadede işleri ve kârlılıkları devam edebilir.
- Kamusal itibar: Kurumsal saygınlık şirketlere daha çok müşteri, daha iyi çalışanlar ve benzeri faydalar sağlar.

- İşin sürekliliği: Tüm iş çevresi toplumun beklediği değerleri üretir ve bu rolünü gerçekleştirebildikçe işler devam eder.
- Yasal yaptırımlardan kaçınma: Kanuni şartları yerine getirmek maliyetlidir ve karar verme esnekliğini azaltır. Bu yüzden yaptırımlar ortaya çıkmadan yeni politikalara başlamak gereklidir.
- Sosyo-kültürel normlar: Toplumun değerleri ve beklentileri dönüştükçe, iş çevresi de yeni sorumlulukları kabul etmek durumunda kalır.
- Hissedarların çıkarları: Yenilikçi politikalar iş sahiplerine büyüme ve kâr fırsatları sunar.
- İşletmeler için yeni rol: Resmi kurumlar yeterli politikalar üretemeyince toplum şirketlere bu rolü yükleyebilir.
- İşletmelerin kaynakları: İşletmelerin sahip olduğu uzmanlık ve maddi imkânlar sayesinde, sosyal politikalar geliştirebilir.
- Krizleri fırsata dönüştürmek: İşletmeler problemlere yenilikçi çözümler bulduka kârlılık artabilir. Bu sosyal alanda da geçerlidir.
- Korumak, hastalığı iyileştirmekten kolaydır: Sosyal problemler oluşmadan veya büyümeden önlem almak ekonomik anlamda daha avantajlıdır.

Aradan geçen 40 yıla yakın sürede konu hakkındaki teorik ve ampirik çalışmalar artmıştır. Brønn ve Cohen (2009) bunları incelemiş ve Davis'in (1973) ana temalarını diğer araştırmacıların *Aracı Nedenler* ve *Kurumsal Nedenler* olarak isimlendirdiğini belirtmiştir.

*Aracı Nedenler*, işletmelerin sosyal politikalar yoluyla doğrudan gelir ve kâr sağlayabileceği inancını ifade etmektedir. Bazı çalışmalar, şirketlerin sosyal programlarının rekabet üstünlüğü sağlama, yeni iş fırsatları yaratma, yasal yaptırımların maliyetinden kaçınma, hissedarların beklentilerini karşılama gibi sebeplerle gerçekleştirdiğini göstermiştir.

Diğer yandan Davis (1973), değişen toplumsal değerlerin işletmeler için yeni bir meşruluk kriteri yarattığını öne sürmüştür. Bugün de pek çok işletme, kamusal desteğe sahip olmak için bir sosyal program gerçekleştirme gerekliliğine inanmaktadır. Bu perspektif *Kurumsal Nedenler* etkenini ortaya çıkarmakta ve işletmeleri kurumsal baskılar yüzünden sosyal programlar yapmaya yöneltmektedir.

Çalışmalar kurumsal güçlerin geniş bir alana yayıldığını göstermekte,

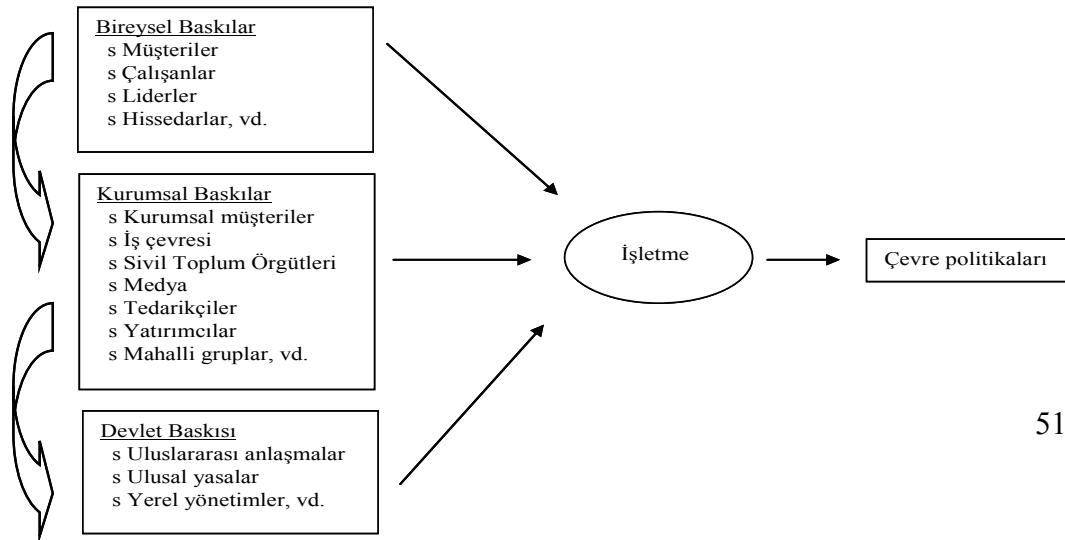
tüketicilerden medyaya, iş ve işçi örgütlenmelerinden yerel yönetimlere ve devlete kadar pek çok tarafın bu etkeni oluşturduğunu belirtmektedir. Araştırmalar işletmelerin bu güçlere cevap vermesinin kamuoyundaki itibarlarını korumak, paydaşlarına sunduğu değeri artırmak ve buldukları sektör içindeki saygınlıklarını devam ettirmekle ilgili olduğunu belirtmiştir.

Brønn ve Cohen (2009) araştırmaların üçüncü etken olarak *Ahlaki Nedenleri* bulunduğunu aktarmıştır. *Ahlaki Nedenler* işletmelerin etik olarak doğru olanı yapma (bu analiz için çevreyi koruma) görevi olduğu fikrine dayanmaktadır. Literatürde bu altruistik sebeplerin yerini stratejik önceliklere bıraktığına dair tartışmalar olsa da, bazı bulgular kişisel değerlerin hala çok etkili olduğu savunmaktadır (Ay ve Ecevit, 2005).

Bunların yanında, Waddock ve diğerleri (2007) özel sektörün sivil toplum örgütleri ve kamu kuruluşlarıyla işbirliği yapmasının gelecek dönemde bu faktörlerin bileşik etkisini artıracağını belirtmektedir.

Topluca bakıldığında, literatürde işletmelerin çevre politikaları geliştirmelerinde bazı araştırmaların stratejik etkenleri, bazılarının ahlaki nedenleri, diğerlerinin de birleşik etkilerinin güçlü olduğunu öne sürdüğü görülmektedir. Brønn ve Cohen (2009) önceki çalışmaların, etkenlerin alt boyutlarını da incelediğini belirtmiş ve yine kendileri nicel bir araştırma yaparak bu güçlerin etki oranlarını araştırmışlardır. Elde ettikleri bulgularla işletmeleri teşvik eden sebepleri güçlüden zayıfa doğru sıraladıklarında, önceki çalışmalarla benzer ve farklı noktalar olduğu tespit etmişlerdir. Öte yandan, tüm araştırmaları destekleyici olarak, bu etkenlerin üç sınıfa ayrıldığını kendi çalışmalarında da yansıtmışlardır. Ancak kendi araştırma sonuçlarına dayanarak önceki çalışmaların tanımladığı *Ahlaki, Aracı ve Kurumsal Nedenler* yerine aynı faktörleri *Sürdürülebilirlik, Meşruluk ve Kârlılık Güdülleri* etiketleriyle ayırmışlardır.

Şekil 1. Çevre politikalarına kaynak olan güçlerin tarafları



Bu noktada, çalışmanın ilerideki varsayımlarına altyapı sağlaması adına, literatürde hemfikir olunan bu fonksiyonel ayrımlar, güçlerin tarafsız sınıflandırılmasıyla farklı bir perspektiften ele alınıp, Şekil 1.'deki gibi gösterilmiştir.

*Devlet* ögesinin kurumsal sınıftan ayrılmasının sebebi; devletin işletme dışı ve doğrudan kontrol edilemeyen bir faktör olmasıyla, yasalar aracılığı ile resmi otorite konumunda bulunması, yaptırım gücü olması ve dolayısıyla işletmelerin devletin kurallarını yerine getirmekten başka seçeneğinin pek bulunmamasıdır. Devletin zorunluluk etkisi dışında, örneğin vergi avantajlarıyla çevre politikalarını teşvik edici yöntemler de kullanılabilir. Her koşulda bunların getirisi, diğer faktörlerden farklı olarak, kesin ve belirli olduğu için ayrı bir sınıfta değerlendirilmesi makul görülmektedir.

*Bireysel Baskılar* etkeninde bireylerin etik, vicdan, sağduyu gibi değerlerle doğru olanı yapmaya yönelmesi, çevre bilinciyle sorumlu davranması ve işletmelerden de bunu beklemesi yer almaktadır.

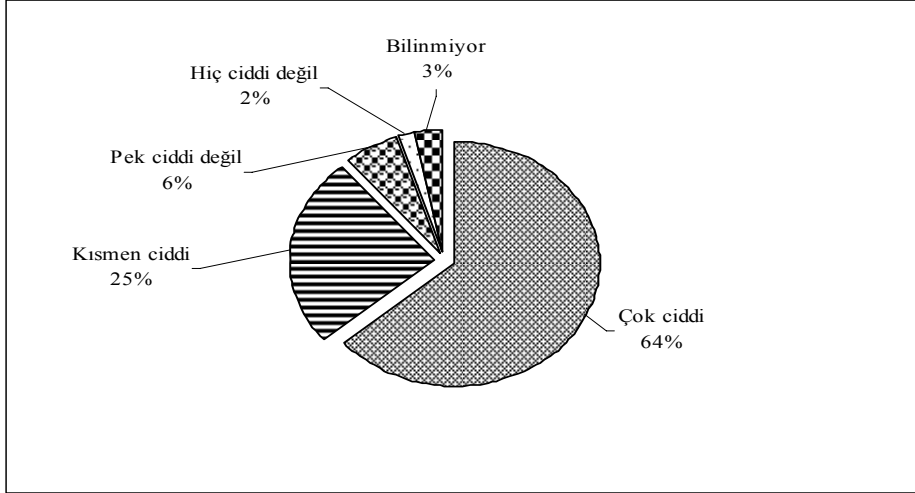
*Kurumsal Baskılar* da, devlet ögesi dışında, iş örgütleri, sivil toplum kuruluşları, medya ve diğerlerinin çeşitli sebeplerle işletmelerin çevreye duyarlı politikalar oluşturmaları için zorlayan güçlerden sayılabilir.

Doğal olarak *Bireysel Baskılar*, *Kurumsal Baskılar* ve *Devlet Baskısının* kendi aralarında etkileşimi de söz konusudur.

Bu aşamadan sonraki analizde, aşağıda belirtilen çalışmaların bulguları kaynak alınarak çıkarımlar yapılacaktır.

- BBC World Service haber kuruluşu ve GlobeScan araştırma şirketi tarafından gerçekleştirilen, 2009 yılında 23 ülkenin 24.071 vatandaşı üzerinde yapılan anket raporu (BBC, 2009).
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve Accenture danışmanlık firması tarafından hazırlanan, yaklaşık 100 ülke ve 25 sektörden 766 Genel Müdürün katıldığı Haziran, 2010 tarihinde yayınlanan araştırma raporu (UNGC, 2010).
- PWC danışmanlık firmasının 2010 yılında hazırladığı, 15 ülkeden, yaklaşık 700 üst düzey yöneticiyle yaptığı araştırma raporu (PWC, 2010).

**Grafik 1.** İklim Değişikliğinin Ciddiyeti Hakkında Görüşler

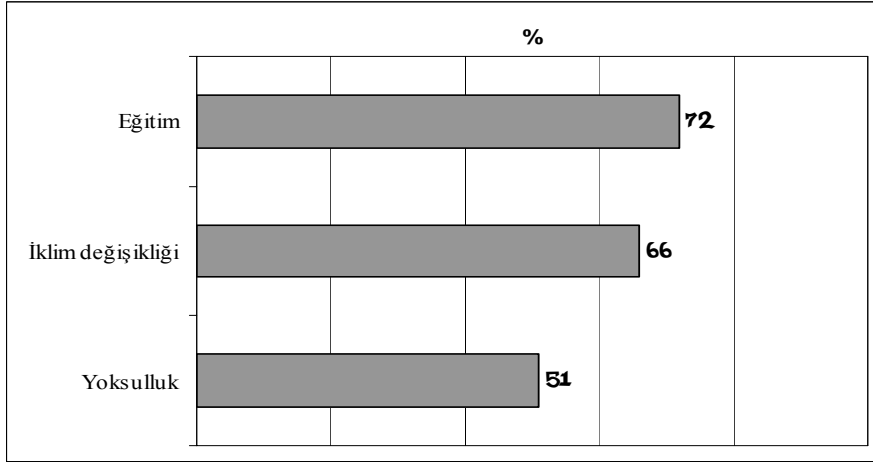


*Kaynak: BBC (2009) anket raporundan derlenmiştir.*

Veri 1. BBC/GlobeScan anketinde vatandaşlar “Küresel ısınma veya iklim değişikliği ne kadar ciddi bir meseledir?” sorusuna %64 oranında “çok ciddi” cevabını vermiştir (Grafik 1).

Veri 2. UNGC/Accenture'ın yaptığı araştırmada Genel Müdürlerin %66’sı “Hangi 3 küresel gelişme işletmenizin gelecekteki başarısını etkileyecek kritik role sahiptir?” sorusuna oranında “iklim değişikliği” cevabını vermiştir (Grafik 2).

**Grafik 2.** İşletmeleri Gelecekte Etkileyecek Faktörler Hakkında Görüşler



*Kaynak: UNGC/Accenture (2010) araştırma raporundan derlenmiştir*

Bu verilerden özetle, dünya vatandaşlarının ve büyük işletmelerin yaklaşık üçte ikisinin, iklim değişikliğini çok ciddi bir mesele olarak gördüğünü anlaşılmaktadır.

Bu bilgiye dayanarak aşağıdaki varsayım yapılabilir:

*Uluslararası boyutta toplumların ve işletmelerin çevre duyarlılığı, yakın gelecekte ilgili politikaların artmasına sebep olacaktır.*

Bu yorumu destekleyen bir gelişme olarak, Birleşmiş Milletlerin 2011 yılı önceliklerinde iklim değişikliği ve temiz enerji için on yıllık bir eylem planı hazırlanacağı bildirisi gösterilebilir (Birleşmiş Milletler, 2011b).

Veri 3. BBC/GlobeScan'in anketinde “2009 Kopenhag İklim Zirvesinde hükümetiniz nasıl bir strateji izlemeli?” sorusuna vatandaşların %44'ü “öncülük yaparak, iklim değişikliği meselesini çözmek için iddialı hedefler koymalıdır” demiştir.

Veri 4. PWC'nin (2010) araştırmasında ise ankete katılan üst düzey yöneticilerin yine %44'ü iklim değişikliği konusunda devletlerin başrolü oynayarak değişime liderlik etmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Bu araştırma sonuçlarından cevaplayanların yarısına yakınının devleti çevre politikalarına öncülük etmede baş sorumlu olarak gördüğü anlaşılmaktadır. Dolayısıyla geriye kalan grup, çevre politikaları geliştirmede, *Kişisel* veya *Kurumsal Baskılar* ile bunların birleşik etkisinin daha güçlü olacağını düşünmektedir. O halde bu, baskı unsurları tek tek karşılaştırılabilseydi, işletmeleri çevre politikaları uygulamaya iten güçlerden devletin en ağırlıklı taraf olacağı şeklinde yorumlanabilir. Bu açıdan bakıldığında aşağıdaki varsayımlar da mantıklı olacaktır.

*Devlet Baskısı çevre politikalarının ortaya çıkmasında ayrı ayrı Bireysel ve Kurumsal Baskılardan daha güçlüdür.*

*Çevre politikalarının artması için devletin denetimlerini ve teşviklerini etkinleştirmesi gereklidir.*

Görüldüğü üzere bu çalışmada, klasik tartışmayı (*Ahlaki, Aracı ve Kurumsal Nedenlerden* veya Brønn ve Cohen'in *Sürdürülebilirlik, Meşruiyet ve Kârlılık Güdülerinden* hangisi daha güçlü?) farklı ele alıp, devlet etkeni ayrı bir sınıfta değerlendirilmiştir. *Devlet Baskısı* farklı bir kategoriye çekilince hem onun gücü daha iyi gösterilebilmekte hem de *Kurumsal Baskılar* başka bir inceleme konusu olarak ayrılabilir.



#### 4. SONUÇ YERİNE

Dünyamızda son yıllarda görülen hızlı nüfus artışı ve ekonomik büyüme doğal kaynakların tüketimini arttırmıştır. Bu durum sürdürülebilirlik kavramının önemini ortaya çıkarmakta ve toplumsal, ekonomik ve politik güçlerin çevre konusunda ortaklaşa çözüm önerileri getirmelerini ve sorumluluk üstlenmelerini gerektirmektedir. Çeşitli baskılar sonucunda işletmeler de çevreye duyarlı politikalar geliştirmeye başlamıştır. İşletmeleri bu noktaya getiren itici güçler literatürde üç boyutta sınıflandırılmıştır. Bunlar genel kabul gören *Ahlaki, Aracı ve Kurumsal Nedenler* veya *Sürdürülebilirlik, Meşruiyet ve Kârlılık Güdüleridir*. Bu raporda, bahsedilen güçler tarafsız olarak ele alınıp, farklı şekilde kategorize edilmeye çalışılarak *Bireysel, Kurumsal ve Devlet Baskısı* ayırımına gidilmiştir. Buradan yola çıkıp, uluslararası boyutta bireyler ve işletmeler üzerinde gerçekleştirilen araştırma raporları incelendikten sonra çevreye duyarlı politikaların yakın gelecekte de süreceği ve *Devlet Baskısı* faktörünün diğerlerine kıyasla işletmelerin çevre politikaları geliştirmesinde daha etkin bir güç olacağı öne sürülmüştür.

Araştırmalar sonucunda, *Devlet Baskısının* beklenen etkisi oransal anlamda görülebilse de, diğer kuvvetlerin oransal dağılımı saptanabilmiş değildir. Bu noktadan hareketle, *Bireysel veya Kurumsal Baskı* unsurlarının çevre politikaların geliştirilmesinde öncülük etmesini bekleyenlerin oranını bulmak ayrı bir araştırma konusu olabilir. Bu sayede, bahsedilen güçlerin etkisi daha net bir şekilde sıralanabilir.

Sonuç olarak, çevreye duyarlı uygulamaların gelişmesinde *Devlet Baskısı* en etkili itici güç olarak görülmekte ve devletlerin işletmelere yönelik denetimlerini ve teşviklerini etkinleştirmesinin, çevre duyarlılığı ve ilgili politikaların çoğalması için öncelikli koşul olacağı düşünülmektedir.

#### KAYNAKLAR

Ay, C. ve Ecevit, Z. (2005). “Çevre Bilinçli Tüketiciler”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 10: 238-263.

BBC (2009). *Climate Concerns Continue to Increase: Global Poll*, [http://www.globescan.com/news\\_archives/bbc2009\\_climate\\_change/BBC09\\_Climate\\_Change.pdf](http://www.globescan.com/news_archives/bbc2009_climate_change/BBC09_Climate_Change.pdf), [İndirme tarihi: 12.06.2011]

Birleşmiş Milletler (2011a). *Press Conference to Launch ‘World Population Prospects: The 2010 Revision’*, [http://www.un.org/News/briefings/docs/2011/110503\\_Population.doc.htm](http://www.un.org/News/briefings/docs/2011/110503_Population.doc.htm), [İndirme tarihi: 10.06.2011]

Birleşmiş Milletler (2011b). *BM Genel Sekreteri 2011 yılı önceliklerini açıkladı*, (Haber Bülteni), [http://www.un.org.tr/2011\\_march/haber-14.html](http://www.un.org.tr/2011_march/haber-14.html), [İndirme tarihi: 02.07.2011]

Brønn, P. G. ve Cohen D. V. (2009). “Corporate Motives for Social Initiative: Legitimacy, Sustainability or the Bottom Line?”, *Journal of Business Ethics*, 87: 91-109.

Davis, K. (1973). “The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities”, *Academy of Management Journal*, 16(2): 312-322.

Quinn, L. ve Dalton, M. (2009). “Leading for Sustainability: Implementing the Tasks of Leadership”, *Corporate Governance*, 9(1): 21-38.

PWC (2010). *Apetite For Change: Global Business Perspectives on Tax and Regulation for a Low Carbon Economy*, <http://www.pwc.com/gx/en/appetite-for-change/assets/appetite-for-change.pdf>, [İndirme tarihi: 07.06.2011]

Seçkin, Elif (2009). *Sürdürülebilir Gelişme ve Kalkınma Nedir, Kurumsal Yönetim Açısından Neden Önemlidir?*, [www.npr.com.tr/public/dosya/1.pps](http://www.npr.com.tr/public/dosya/1.pps), [İndirme tarihi: 02.06.2011]

Şengün, S. (2008). *Ormancılıkta Uluslararası Sözleşmeler*, <http://www.ekoturizmgrubu.org/makale/uluslararasi.htm>, [İndirme tarihi: 15.06.2011]

UNGC (2010). *A New Era of Sustainability, UN Global Compact – Accenture CEO Study 2010*, [http://unglobalcompact.org/docs/news\\_events/8.1/UNGC\\_Accenture\\_CEO\\_Study\\_2010.pdf](http://unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/UNGC_Accenture_CEO_Study_2010.pdf), [İndirme tarihi: 30.05.2011]

Üstünay, M. (2008). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları Çerçevesinde Yeşil Pazarlama Uygulamaları ve Kimya Sektörüne Yönelik Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trakya Üniversitesi.

Waddock, S., White, A., Goyder, M. Nelson, J., Lacey, P. ve Post, J. E. (2007). “Corporations and the 21st Century: How Do Today’s Companies Need to Change to Meet Tomorrow’s Needs?”, <http://www.caseplace.org/pdfs/Corp21stCentury-WriteUp-Fnl.doc>, [İndirme tarihi: 02.07.2011]

Welford, R. (1995). *Environmental Strategy and Sustainable Development, The Corporate Challenge for the Twent-First Century*, London: Routledge.