



Sürdürülebilirlik Yolculuğunun Neresindeyiz? Farklı Sektörlerden Örnek İşletmeler Üzerinden Keşfedici Bir Araştırma*

Mübeyyen Tepe Küçüköglü**

** Dr. Öğretim Üyesi, Trakya Üniversitesi, Keşan Yusuf Çapraz Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası Ticaret Bölümü, Hersekzade Yerleşkesi Yeni Mahalle Yusuf Çapraz Caddesi No:16, Keşan/ Edirne 22900, TÜRKİYE.
e-posta: mtepekucukoglu@trakya.edu.tr ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-3717-4165>

MAKALE BİLGİSİ

Geliş Tarihi: 29.11.2018
Kabul Tarihi: 22.01.2019
Çevrimiçi Kullanım Tarihi: 20.02.2019
Makale Türü: Araştırma makalesi

ÖZ

Sürdürülebilirlik kavramı, işletmeler için üzerinde önemle durulması gereken bir kavramdır. Faaliyet alanı ne olursa olsun, bir işletme için, ihtiyaç duyulan kaynaklara erişilmesi, kaynakların kullanımı, üretilen ürünlerin çevresel etkileri gibi temel konular, içerisinde sürdürülebilirlik felsefesini barındırmalıdır. Sürdürülebilirliğin üç temel boyutunu oluşturan ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik birbirini tamamlayan alt boyutlar olarak bugün kullandığımız kaynakların gelecek nesillere de ulaşmasında büyük rol oynamaktadır.

Bu çalışma, Türkiye’de çeşitli alanlarda üretim faaliyetlerini gerçekleştiren 8 büyük ölçekli işletmenin sürdürülebilirlik hakkındaki bakış açılarını ortaya koymak üzere gerçekleştirilmiştir. Radyatör, mobilya, beyaz eşya, boya, cam, gıda, otomobil, tarım ürünleri üretimi ve/veya işlemini gerçekleştiren 8 ayrı işletme söz konusu çalışmanın örneğini oluşturmaktadır. Bu işletmelerde görev alan yöneticilere yöneltilen 13 açık uçlu soru ile nitel bir araştırma gerçekleştirilmiş ve farklı alanlardaki bu işletmelerden elde edilen veriler kullanılarak sürdürülebilirlik alanında ortak ve farklılaşan noktalar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu işletmeler için sürdürülebilirliğin nasıl bir anlam ifade ettiği, hangi alanlara odaklanıldığı ve bu alanlarla ilgili ne gibi çalışmalar yapıldığı, beklentilerinin yanında, karşılaşılan engeller, başarılı uygulamalar ile bu uygulamaların işletmenin ürünlerine yansımaları ile toplum, piyasa, müşteriler ve çalışanlar üzerindeki etkileri sorgulanmıştır. Elde edilen veriler nitel araştırma programı ile analiz edilerek bir durum tespiti yapılmıştır. Bu araştırmanın, sürdürülebilirlik kavramına bakış açısı ile ilgili olarak, ülkemizdeki mevcut durumu tespit ederek, gelecekteki araştırmacılara yol göstermesi açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler:

Sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik uygulamaları, Türk işletmeleri

*Bu çalışma 14-18 Kasım 2018 tarihinde düzenlenen 4. International Congress on Political Economic and Management Sciences (ICPEMS) isimli kongrede sunulduktan sonra genişletilerek son haline getirilmiştir.

Doi: <https://dx.doi.org/10.30855/gjeb.2019.5.1.004>

Where Are We On Our Sustainability Journey? An Exploratory Research On Sample Companies From Different Industries

ARTICLE INFO

Received: 29.11.2018
Accepted: 22.01.2019
Available online: 20.02.2019
Article Type: Research article

Keywords:

Sustainability,
sustainability
applications, Turkish
companies

ABSTRACT

The concept of sustainability has a great attention and widely recognition from different sectors and corporations by all means. Regardless of the area of activity, a company should have sustainability philosophy when accessing to the resources needed for an enterprise, using of these resources and the environmental impacts of the products produced. Main elements of sustainability, which are economic, social and environmental sustainability, have an important role for current resources in order to maintain them for the next generations.

This study is carried out to present 8 large-scale companies' point of view about sustainability which have production operations in various fields in Turkey. The sample of this study constituted from 8 separate companies that produce and/or process radiator, furniture, white goods, paint, glassware, food, automobile and agricultural goods. Executives from these companies answered 13 open-ended questions and with these answers a qualitative research is performed. Common and differentiated points were defined as using data of companies. The meaning of sustainability, focused areas, planned and realized projects, expectations, the obstacles, the successful implementations and reflections of these applications on their products were explained. On the other hand, society, market, customer and employee based effects were questioned. The obtained data were analyzed by a qualitative research program and current status was determined.

It is thought that, with this research, current point of view of Turkish companies is defined in terms of sustainability perception and applications and it will be useful for future academicians who intend to make a research about assessment of sustainability in companies.

1. Giriş

İşletmelerin temel amaçları; kar elde etmek, büyümek, gelecek yıllarda devamlılığını sağlamak şeklinde sıralanmaktadır. Bu temel amaçlardan işletmenin devamlılığını sağlamak amacı, aslında işletmenin sürdürülebilir olmasına vurgu yapmaktadır. Bir işletmenin sürdürülebilir olması demek, gelecek dönemlerde kaynaklar ve ihtiyaçlar kısacası girdiler ve çıktılar herhangi bir değişime uğradığında işletmenin mevcut süreçlerini bu değişime uyum sağlayacak doğrultuda adapte etmesidir. Aksi halde işletme artık ömrünü tamamlamak durumunda kalacaktır. Elbette ki bir işletmenin sürdürülebilir olması tek başına yeterli değildir. İşletme iç çevresi ve dış çevresindeki birçok faktörün etkisi altındadır. Dolayısıyla işletme tüm bu faktörlerin etkisi altında hem varlığını devam ettirecek şekilde uyum sağlayacak, hem de kar etmek, büyümek gibi diğer amaçlarını da gerçekleştirmek durumunda olacaktır. İşte bu noktada işletmeler için sürdürülebilirlik kavramına daha geniş bir çerçevede bakmak gerekmektedir.

Sürdürülebilirlik kavramı tanım olarak mevcut kaynakların gelecek nesiller için de var olduğu bir dünyaya işaret etmektedir. Bu nedenle, artan nüfus ve ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda, mevcut kaynakların özellikle de yenilenemez kaynakların bilinçli bir şekilde kullanılması gerekliliği doğmaktadır. Sadece kaynak kullanımı değil, aynı zamanda çeşitli üretim süreçleri sonucunda oluşan atıkların tekrar değerlendirilmesi, hatta üretilen ürünlerin kullanım ömrü dolduktan sonra da geri dönüştürülerek girdi kaynağı haline getirilmesi amaçlanmaktadır. Sürdürülebilirlik işletmeler açısından ekonomik anlamda ele alınmasına karşın, diğer iki boyutu oluşturan çevresel ve sosyal sürdürülebilirlikten ayrı düşünülmemesi gerekmektedir. Çünkü bu unsurlar birbiriyle ortak alanlar içeren ve birbirinin varlığını destekleyen bir yapıdadır. İşletmelerin ekonomik sürdürülebilirlik

çabaları ile uygulamada sıkça karşılaşılmakla birlikte, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ile birlikte dengeli bir şekilde gerçekleştiğinde tam bir sürdürülebilirlik durumundan bahsedilmektedir.

Son yıllarda, sürdürülebilirlik kavramına olan ilgi ve bilinç düzeyi artmıştır. Hem işletmeler açısından hem de akademik açıdan sürdürülebilirliğe önem verildiği, çeşitli boyutlarının tartışıldığı görülmektedir. Bu çalışma, işletmeler açısından sürdürülebilirliği ele alarak, farklı sektörlerdeki işletmelerin sürdürülebilirliğe bakış açısını ortaya koymaya çalışmakta bu sayede akademik anlamda bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, 8 ayı iş alanında üretim faaliyetlerini devam ettiren işletmelerin yöneticileri ile sürdürülebilirlik ana teması çerçevesinde görüşmeler gerçekleştirilmiş ve elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. İzleyen bölümlerde, öncelikle sürdürülebilirlik kavramından ve bu alanda yapılan son çalışmalardan bahsedilecek, daha sonra ise, gerçekleştirilen nitel çalışmanın detayları verilecektir. Çalışma sonuç ve öneriler bölümüyle tamamlanacaktır.

1.1.Sürdürülebilirlik kavramı

Sürdürülebilirlik tüm canlıların mevcut ve gelecek nesilleri için ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan güvenilir, sağlıklı ve yüksek kaliteli bir hayatı garantilemek arayışı içerisinde (Gladwin, Kennelly, & Krause, 1995, s. 879). Gelecek nesiller için insanoğlunun gelişimini doğa ile dengeli bir noktaya getirebilmek amacıyla neler yapılması gerektiğine odaklanır. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik disiplinler arası bir kavramdır. Çünkü sürdürülebilirlik kaynakların tükenmesi, çevre kirliliği, atıkların oluşumu ve bertaraf edilmesi, nüfus artışı, sosyal adalet, çevresel adalet gibi çok sayıda farklı konuyu içermektedir (Stead & Stead, 2000, s. 317). Bu doğrultuda sürdürülebilirlik, gelecekte de toplumların varlığını devam ettirebilmesi, doğal kaynakların tükenmeden insan ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve tüketim sonucu bugün kullandığımız kaynakların yok olmaması için ekonomik, sosyal ve çevresel açılardan tam bir süreklilik sağlanması şeklinde açıklanmaktadır. Sürdürülebilirlik, mevcut durumda var olan kaynaklardan gelecekte de aynı şekilde yararlanılabilmesi amacıyla bu kaynakların devamlılığının sağlanması üzerine kurulmuş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sürdürülebilirlik kavramı, ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik olmak üzere temelde üç boyutta ele alınmaktadır. Ekonomik sürdürülebilirlik, karlılığı, işletme giderlerini, gelir değişkenliğini, şirketin finansal performansını, diğer sermaye unsurları olan insan, üretim ve doğal sermayeyi nasıl yönettiği ve yatırımlar konularındaki sürdürülebilirliği kapsamaktadır (Eş, 2008, s. 23). Çevresel sürdürülebilirlik ise, insanların ihtiyaçlarını gidermek amacıyla kullanılan hammadde kaynaklarını koruyarak, oluşan atıkların çeşitli zararlar vermesini önleyerek insanların refah düzeyini geliştirmeyi hedeflemektedir (Moldan, Janoušková, & Hák, 2012, s. 6). Sosyal sürdürülebilirliğin amacı, sosyal sistemlerin dinamik dengesinin devamlılığının sağlanmasıdır. Bu amaç adalet, yoksulluğun giderilmesi, kültürel çeşitliliğin korunması, insan hakları, toplum güvenliği ve temel insan ihtiyaçlarının giderilmesi (yaşam kalitesi) gibi olguların sağlanması ile gerçekleştirilebilir (De Kruijf & Van Vuuren, 1998, s.9).

Sürdürülebilirliğin boyutları teoride eşit önem derecesine sahip olmakla birlikte işletmeler tarafından farklı düzeylerde ağırlık verilmekte, özellikle ekonomik sürdürülebilirlik için daha çok çaba harcandığı görülmektedir. Aslında tüm bu boyutlar bir denge içerisinde eşit olarak ele alınmalı ve toplam fayda arttırılmalıdır. Çünkü bir boyutun çıktıları, diğer boyutlar için de olumlu katkılar sağlamaktadır.

Labuschagne ve arkadaşları (2005, s. 373), sürdürülebilirliğin tanımından yola çıkarak kurumsal sürdürülebilirliğe değinmekte ve kurumsal sürdürülebilirliği; kurumun ve paydaşlarının ihtiyaçlarının karşılanmasında, başvuru olan tüm aktivitelerin ve iş stratejilerinin gerçekleştirilmesinde, gelecekte de ihtiyaç duyulacak olan insan kaynağı ile doğal kaynakların korunması, devamlılığının sağlanması ve geliştirilmesi olarak tanımlamıştır. Burada da özünde sürdürülebilirliğin esas olduğu ve iş hayatına uyarlanmış şekli açıklanmaktadır.

Dangelico ve Pujari (2010, s.473) de benzer şekilde sürdürülebilirliğin sağlanmasında her geçen gün artan zorluklarla yüz yüze geldiğini ve işletmelerin sürdürülebilirlik konularını üretim süreçlerine entegre edebilmenin önemini anlamalarının gerekli olduğunu savunmaktadır. Buradan yola çıkarak artık işletmeler sürdürülebilirlik ile ana faaliyet konuları olan üretimi bir arada ele alıp

gerekli önlemleri almak için yeni arayışlar içerisinde olmaktadır. Amaç üretim faaliyetlerini sekteye uğratmadan ve ek maliyetler gerektirmeden sürdürülebilirlik için kendilerinden beklenenleri yerine getirmeye çalışmaktır.

1.2.Sürdürülebilirlik alanındaki nitel çalışmalardan örnekler

Sürdürülebilirlik yazını incelendiğinde nitel yöntemlerin kullanıldığı çalışmalar göze çarpmaktadır. Ağırlıklı olarak, görüşme yöntemi kullanıldığı ya da web sitesi veya sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi tekniği ile incelendiği görülmektedir. Bu çalışmaların bir bölümü aşağıda Tablo 1’de özetlenmektedir.

Tablo 1. Sürdürülebilirlik Konusundaki Nitel Çalışma Örnekleri Hakkında Bilgiler

Çalışmanın yazarları ve yılı	Örneklem/Veri kaynağı	Sorunsah	Katkısı
(Mucan, Kayabaşı, & Madran, 2016)	İletişim sektöründe bir işletmedeki üst düzey yöneticiler	Çevresel sürdürülebilirlik kapsamında işletmenin sürdürülebilirlik algısını sorgulamış ve mevcut uygulamalarının neler olduğu araştırmıştır	Mevcut sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmenin çıktılarına yansımalarını ortaya koyarak, işletme, devlet, toplum açısından birtakım önerilerde bulunmuşlardır
(Mısırdalı Yangil, 2015)	ISO 100 büyük sanayi kuruluşundan 21 işletmenin sürdürülebilirlik raporları	Sürdürülebilirlik raporlarındaki çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik açıklamalarının incelemiştir	Ekonomik sürdürülebilirlik kapsamında, finansal veriler, çevresel sürdürülebilirlik kapsamında iklim, emisyon ve sera gazı etkisi konuları, sosyal sürdürülebilirlik kapsamında ise, çalışanlara yönelik iş sağlığı ve güvenliği, yetenek yönetimi, toplumsal yatırıma yönelik eğitim konularının ilk sıralarda yer aldığı görülmüştür
(Altuntaş & Türker, 2012)	10 üretim işletmesinin sürdürülebilirlik raporları	Tedarik zinciri uygulamalarında sürdürülebilirlik uygulamalarını ve işletmelerin algı düzeylerini incelemiştir	Sürdürülebilirliğin özellikle ekonomik boyutu çerçevesinde ele alındığı, bakış açısındaki değişimin henüz başında oldukları vurgulanmıştır
(Joseph, 2010)	Malezya’daki yerel yönetim kurumlarının web sitelerindeki sürdürülebilirlik raporları	Sürdürülebilirlik çerçevesinde mevcut durumu ortaya koymayı amaçlamıştır	Bulgular, web sitelerinin sürdürülebilirlik bilgilerini bildirmek için hızlı ve etkili bir yol olmasına rağmen, genel açıklama düzeyinin düşük olduğu ve paydaşların katılımını teşvik etmek için stratejik bir araç olarak kullanılmadığını ortaya koymuştur.
(Hasim ve arkadaşları, 2018)	Avusturalya’daki 39 üniversitenin web sitesi içeriği	Öne çıkan sürdürülebilirlik uygulamalarını ortaya koymayı amaçlamıştır	İncelenen üniversitelerde sürdürülebilirlik ile ilgili 20 temel alan tespit edilerek, sürdürülebilirlik olgusunun başarılı bir şekilde yaygınlaştırıldığı ve uygulamalarda yer aldığı görülmüştür
(Olawumi & Chan, 2018)	1991-2016 yılları arasındaki sürdürülebilirlik araştırmaları	Araştırmaların yapısını ve küresel eğilimi gözden geçirmeyi amaçlamışlardır	Brundtland komisyonunun raporunun yayınlanmasından bu yana sürdürülebilirlik alanında oldukça önemli katkıların gerçekleştiği öne sürülmektedir. Çalışma, dünya genelinde sürdürülebilirlik araştırmaları için geniş kapsamlı bir araştırmadır.

2. Sürdürülebilirlik kavramına işletmelerin bakış açısı ve mevcut durum değerlendirmesi

2.1.Araştırmanın amacı

Bu çalışma, Türkiye’de çeşitli alanlarda üretim faaliyetlerini gerçekleştiren 8 büyük ölçekli işletmenin sürdürülebilirlik hakkındaki değer yargılarını, bilinç düzeyini ve mevcut uygulamalarını ortaya koymak üzere gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın, sürdürülebilirlik kavramına bakış açısı ile

ilgili olarak, ülkemizdeki mevcut durumu tespit ederek, gelecekteki araştırmacılara yol göstermesi açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2.2.Araştırmanın yöntemi

Araştırmada, nitel araştırma yöntemine başvurulmuştur. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman incelemesi gibi nitel bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2006, s. 40). Nitel araştırmada kullanılan veri toplama yöntemlerinden görüşme (mülakat) tekniği tercih edilmiştir. Görüşme tekniği türlerinden ise; biçimsel mülakat tekniği kullanılarak birincil veriler elde edilmiştir. Ayrıca işletmelerin web sitesi içeriklerinden de yararlanılmıştır. Çalışmaya katılan işletmeler ile sürdürülebilirlik kavramına kurumsal bakış açıları ve uygulamalarını belirlemeye yönelik olarak hazırlanmış soru formu doğrultusunda görüşmeler ve web sitesi incelemeleri gerçekleştirilmiştir. Yapılandırılmış görüşme formundaki soruları için Mucan ve arkadaşlarının (2016) çalışmasından yararlanılmıştır.

Farklı alanlardaki işletmelerden elde edilen birincil veriler kullanılarak sürdürülebilirlik alanında ortak ve farklılaşan noktaların belirlenmeye çalışıldığı bir analiz yapılmıştır. Görüşülen işletmeler için sürdürülebilirliğin nasıl bir anlam ifade ettiği, hangi alanlara odaklandığı ve bu alanlarla ilgili ne gibi çalışmalar yapıldığı, beklentilerinin yanında, karşılaşılan engeller, başarılı uygulamalar ile bu uygulamaların işletmenin ürünlerine yansımaları ve toplum, piyasa, müşteriler ve çalışanlar üzerindeki etkileri sorgulanmıştır. Mülakatlar gerçekleştirilmeden önce, 2 işletme ile pilot görüşmeler gerçekleştirilmiş ve sorular üzerinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Elde edilen verilerin düzenlenmesinde ve analiz edilmesinde nitel araştırma programı Nvivo 11 kullanılmıştır.

Katılımcılardan elde edilen verilerin çözümlenmesinde araştırma genelinde tümdengelimci strateji temel alınarak betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizde elde edilen veriler, daha önceden belirlenen başlıklar altında (örneğin temalar) özetlenir ve yorumlanır. Veri kaynaklarından alıntılar yapılarak hem çalışmanın güvenilirliği sağlanmış, hem de bazı çarpıcı görüşlere yer verilmiş olacaktır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, & Yıldırım, 2007, s. 268). Bu çalışma için belirlenen temalar; sürdürülebilirlik temel konusunun yanı sıra; kurumsal sosyal sorumluluk, iş ahlakı, çevre politikaları, iklim değişikliği, toplumsal fayda, enerji politikaları, devlet düzenlemeleri ve serbest piyasa olarak yer almaktadır. Yöneltilen soruların bir kısmının bu kavramlar çerçevesinde değerlendirilmesi istenmiştir. Ek olarak, işletmelere sürdürülebilirlik bağlamında beklentileri, karşılaştıkları engeller, mevcut çalışmaları ve başarılı gördükleri uygulamaları ve elde ettikleri sonuçların neler olduğunun tespitine yönelik çeşitli sorular yöneltilmiş ve bu soruların cevaplarından elde edilen veriler doğrultusunda genel bir durum tespiti yapılması amaçlanmıştır.

Araştırma süresince gizlilik esaslarına bağlı kalınmış olup görüşme öncesinde katılımcılara araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılımların gönüllülük esasına göre gerçekleştirileceği ve katılımcıların ve işletmenin isminin hiçbir şekilde açıklanmayacağı konusunda bilgi verilmiştir. Araştırmada katılımcıların görüşlerinden birebir alıntılar yapılırken İ1, İ2...İ8 şeklinde kodlama yapılmıştır.

2.3.Araştırmanın sınırlılıkları

Gerçekleştirilen çalışmada toplam 8 işletme ile görüşülmesi, araştırmanın en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Her ne kadar farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerle görüşülmüş olursa da tüm sektörlerin temsil edilememesi bir diğer araştırma sınırlılığıdır. Dolayısıyla örnek sayısının az olması nedeniyle Türkiye geneli bir sonuç oluşturmayacak ancak temsil edilen sektörler açısından keşfedici bir durum tespiti olacaktır.

2.4.Örnekleme

ISO 500 listesinde yer alan işletmelerden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan ve radyatör, mobilya, beyaz eşya, boya, cam, gıda, otomobil, tarım ürünleri üretimi ve/veya işlemlerini gerçekleştiren 8 ayrı işletme söz konusu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Farklı sektörlerde yer alan işletmeler belirlenerek çalışmaya katılmayı kabul edip etmedikleri sorulmuştur. Çalışmaya katılmayı kabul eden işletmelerin çeşitli pozisyonlarda bulunan yöneticileri ile görüşülmüştür. Çalışmanın örneklemini oluşturan işletmelerle ilgili genel bilgiler Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Çalışmanın Örneklemi Oluşturan İşletmeler Hakkında Bilgiler

Sektör	Bölge	İşletme büyüklüğü (Ciro-TL)
Radyatör	İstanbul	260.048.651
Mobilya	Kayseri	314.286.344
Beyaz eşya	Çorlu	4.305.693.145
Boya	Bursa	1.981.963.090
Cam	Kocaeli	1.017.656.549
Gıda	Sakarya	603.998.260
Otomotiv	Bursa	12.856.413.539
Tarım ürünleri	Edirne	878.808.095

2.5.Bulgular

Çalışmaya katılan işletmeler, çeşitli alanlarda faaliyet göstererek Türk sanayisine önemli katkılar sağlayan sayılı kuruluşlar arasındadırlar. Faaliyet alanları arasında; radyatör, mobilya, beyaz eşya, boya, cam, gıda, otomobil, tarım ürünleri üretimi ve/veya işlemesi bulunmaktadır.

İşletmelere yöneltilen ilk soru “Sürdürülebilirlik size ne anlam ifade etmektedir?” olmuştur. Bu soruya net bir şekilde 8 işletmeden 6 işletme cevap vermiştir. Verilen cevaplar Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3. İşletmelere “Sürdürülebilirlik” Kavramının İfade Ettiği Anlam

İşletme no	İfadeler
İ1	Sürdürülebilirlik; gerçekleştirilen faaliyetlerin daimi olması, gelişmenin sürekli hatta artarak sağlanmaya devam ettirilmesi
İ2	Toplum olarak benimsenmesi ve uluslararası düzeyde belirlenmiş kurallara göre uygulanmasının büyük önem taşıdığına inanıyor, çalışanlarla ilişkileri, paydaşlarla ilişkileri, projelerin niteliği ve kalitesi konusunda sürdürülebilir olmayı faaliyetlerinin önünde tutuyor
İ3	Bir sonraki nesle güzel bir dünya bırakmak için toplumsal olarak yapılması gereken bir ödevdir
İ4	Gelecek nesillere bir şeyler bırakmak diye aslında o tanım konuyu tamamen özetliyor. Geleceğe yönelik, ileriye yönelik bu günü tüketmeden, geleceğe bir şeyler bırakmak. Herkes kendi üzerine düşeni yapmak zorundadır. Çünkü herkes aynı havayı soluyor, herkes aynı sudan içiyor ve aynı ortamda yaşıyor
İ6	Sürdürülebilirlik kalıcı olmak için önemlidir
İ7	Çeşitlilik ve üretkenliğin devamlılığı sağlanırken, daimi olabilme yeteneğini korumayı ifade eder

İşletmeler için sürdürülebilirlik, gelecek nesillere mevcut kaynakların devamlılığını sağlamak amacıyla, herkesin üzerine düşen görevleri yerine getirmesi gerektiği, çeşitlilik ve üretkenlik hedefleri gerçekleştirilirken kalıcı olabilmenin önemli olduğu belirtilmektedir. Sürdürülebilirliğin toplum olarak benimsenmesi ve uluslararası çerçevede belirlenmiş kurallara uygun bir şekilde hareket edilerek gelişmenin sürekli ve artarak devam ettirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

İşletmeler için sürdürülebilirliğin ne anlam ifade ettiği ile ilgili olarak giriş sorusunun ardından sürdürülebilirlikle ilgili aşağıdaki kavramlar sıralanmış ve bu konular için işletmelerini göz önünde bulundurarak fikirleri sorulmuştur. Elde edilen işletme görüşleri Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. İşletmelerin Sürdürülebilirlikle Bağlantılı Kavramlar Hakkındaki Görüşleri

Kurumsal sosyal sorumluluk	<p>Toplumu ve çevreyi geliştirmeye yardımcı olmak adına, eğitim, sağlık, kültür vb. her alanda, şirket olarak sorumluluk sahibi olunması ve bu yönde yapıcı faaliyetler gerçekleştirilmesi (İ1)</p> <p>Biz üretimimizin ve ürünlerimizin insan sağlığına ve çevreye duyarlı olmasına özen göstermeye devam ediyoruz. Birleşmiş Milletler Küresel İlkelerini benimseyerek tüm kamuoyu ile şeffaf olarak paylaşım yapıyoruz (İ2)</p> <p>Kurumsal vatandaşlık anlayışının gereği olarak topluma değer katma ve katkı sağlamaya yönelik çalışmaları sürdürerek, sosyal sorumluluk projelerini çevre, spor, kültür-sanat ve eğitim alanlarında önceliklendiriyoruz (İ5)</p> <p>Kurumsal sosyal sorumluluk; sosyal iletişimin temel değerlerine ve kurumun değerlerine göre bir işi gerçekleştirmek için yapılacak en doğru şeydir (İ7)</p> <p>Üreticiyi bilinçlendirmek, üreticinin gelişimini destekleyecek faaliyetler (İ8)</p>
İş ahlakı	<p>İşyerinde ve yapılan işte iş kurallarına, iş etiğine ve insani değerlere uygun olmayı ifade ediyor (İ1)</p> <p>Şeffaf ve adil yönetim anlayışı, yasa ve düzenlemelere tam uyumun hedeflendiği, evrensel insan hakları ilkelerini destekleyen, kurumsal vatandaşlığı temel bir anlayış olarak benimseyen iş yapış biçimi (İ2)</p> <p>İsteneni değil fazlasını yapmak (İ3)</p> <p>Etik değerler, şeffaf bir şirket, uyum sağlamak zorunda olunan yazılı değerler ve raporlardır (İ4)</p> <p>İnsana, doğaya, yasaya saygılı (İ5)</p> <p>İş ahlakı kalıcı olmak için önemlidir. Dürüst ve basiretli olunmalıdır (İ6)</p> <p>İş hayatında karşılaşılan tüm ahlaki sorunları inceler. Yolsuzluk, rüşvet gibi (İ7)</p> <p>Doğruluk (İ8)</p>
Çevre politikaları	<p>Çevre (su, hava, toprak) ve insan sağlığını olumsuz etkileyen unsurları ortadan kaldırma ve olumlu koşulları koruma adına, tarif edilen yolun, yöntemin tanımıdır (İ1)</p> <p>Çevre ile ilgili yasal mevzuata ve diğer şartlara uymak (İ2)</p> <p>Yarının doğası bugünlerden yaratılır. Dünya üzerinde olumlu bir etki yaratmanın hem kendimiz hem de gelecek kuşaklar için taşıdığı önemin farkındayız (İ3)</p> <p>90'lı yıllardan beri gönüllülük esaslı olarak hiçbir yönetmelik, kanuni yükümlülük olmadan da çok fazla çevreye duyarlı bir şekilde çalışıyoruz. Kullandığımız su hepimizin suyu, bu hava hepimizin havası (İ4)</p> <p>Firmanın üretim alanında yer alan ürün gamının çevreye zarar oluşturabilecek tüm riskleri ortadan kaldırarak, üretiminin çevre sağlığı ve güvenliğine uygun olarak gerçekleştirilmesi (İ5)</p> <p>Firmamız çevreye uyarlıdır. Çevreyi kirlenmeye atık bırakmamaktadır (İ6)</p> <p>İşletmelerin topluma, yaşadıkları çevreye karşı sorumlulukları bulunmaktadır. İşletme faaliyetleri doğal çevrenin bozulması, kirlenmesi gibi sorunlara sebep olabildiği kadar bu sorunların çözümünün bir parçasını oluşturabilecek potansiyele de sahiptir (İ7)</p> <p>Yaptığımız işte çevreye en az hasarı vermek ilk hedefimiz (İ8)</p>
İklim değişikliği	<p>Atmosfer koşullarının değişmesi nedeniyle, normal hava şartlarında sapmaların olması (İ1)</p> <p>İklim değişikliği son yılların popüler konusu, artık sokaktaki insan bile çok rahat anlıyor bu terimleri. Çünkü herkes artık hissediyor ve bire bir yaşıyor bu değişiklikleri (İ2)</p> <p>İklim değişikliği tarım ürünü işlediğimiz için esas hammaddemizin üretimini etkilemektedir. (İ6)</p>

	Bilim insanları, uluslararası organizasyonlar ve karar vericiler iklim değişikliğinin, günümüzün en önemli sorunlarından biri olduğu konusunda fikir birliğine varmıştır. Bizim şirketimizde de durum aynı (İ7)
	Direkt çiftçilik ve tarım ile alakalı olduğu için işimiz bizim için çok önemli bir konu, dikkat ettiğimiz bir konu. (İ8)
Toplumsal fayda	Topluma ve toplumun içinde bulunduğu çevreye yararlı etkiler yapacak yaklaşım (İ1) Başarılı ve itibarlı bir şirket olmanın bir şartını da toplumsal sorumlulukların oluşturduğunun bilincindeyiz (İ3) Yerelde kaldığımız için yerel fayda sağlamak istiyoruz ve elimizden geldiğince eğitim ya da başka alanlarda fayda sağlamaya çalışıyoruz (İ4) İstihdama katkı sağlamaktayız (İ6) Sorunlara duyarlı, çözüm üreten ya da çözümün parçası olmayı seçen şirketlerin yaşama şansının yükseldiğini; günümüzün en büyük değeri olan itibarı kazanmanın da korumanın da yolu sosyal ve çevresel olarak üretilen değerlerden geçer (İ7)
Enerji politikaları	Mevcut enerji kaynaklarının doğru ve yeterli kullanımında hassasiyet, mevcut kaynakların zararlı etkilerini yok etme, yerine çevreye ve insana zararlı etkileri olmayan enerji kaynaklarını geliştirme ve kullanma çabalarının tümü (İ1) Ülkenin ve enerji alanının yönetimlerini üstlenenler, toplumun ve ekonominin gereksinim duyduğu enerjiyi kesintisiz, güvenilir, zamanında, temiz ve ucuz yollardan temin etmek ve gerek en uygun fiyatlarla sağlayabilmek, gerek enerji arz güvenliği açısından bu kaynakları çeşitlendirmek zorundadırlar. Klasik enerji kaynakları ve geri kalmış teknolojilerin doğal çevrede geri dönülmez tahribatlara yol açmaması ve halkın en temel haklarından biri olan enerjiye erişiminin en uygun koşullarda temini içinse, “sürdürülebilir kalkınma” kavramı gündeme gelmiştir (İ7)
Devlet düzenlemeleri ve serbest piyasa	Kanun ve yönetmeliklere uygun işleyiş ve piyasa koşullarına uygun üretim ve satış (İ1) Devlet düzenlemelerinde bizi çok ilgilendiren kanuni durumlar oluyor (İ4) Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin çoğunda, piyasa aksaklıkları nedeniyle, devlet belli piyasalara müdahale edebilmektedir. Bu yüzden devletin ticaretle ilgili haberlerini takip etmek lazım (İ7) Serbest piyasadaki koşulları takip etmek biz ve bizim gibi kurumlar için önemli, devletin yeni getirdiği düzenlemelere göre hareket ediyoruz (İ8)

Kurumsal sosyal sorumluluk denildiğinde işletmeler bu konuyu; faaliyet alanlarına paralel olarak işletme dışındaki çevre ve toplumu göz önünde bulundurarak, eğitim, sağlık, kültür, sanat, spor gibi farklı alanlarda gelişime yönelik katkı sağlama ve değer katma çalışmaları şeklinde özetlemektedir.

İş ahlakı; etik değerler, şeffaflık, adalet, yasa ve düzenlemelere uygunluk, dürüstlük vb kavramlarla açıklanmıştır. Sürdürülebilirlik için önemli olduğu vurgulanmıştır.

Çevre politikaları konusunda; çevre ile ilgili mevzuata uyum, çevre ve insan sağlığını tehdit edici faktörlerin ortadan kaldırılmasına yönelik yöntemler olarak tanımlanmıştır. Bu doğrultuda, işletmeler çevre bilinciyle davrandıklarını, sadece yasalara göre değil, gönüllülük çerçevesinde de sorumluluk hissettikleri alanlarda üzerlerine düşeni yaptıklarını belirtmekte, yarın için bugünden harekete geçmek gerektiğini ifade etmektedirler.

İklim değişikliği hakkında, atmosfer koşullarındaki değişikliğin son yıllarda bilinirliğinin arttığı çünkü olumsuz sonuçların herkes tarafından hissedilmeye başlandığı, özellikle tarımsal ürünlerde fazlasıyla etkisi olduğu açıklanmakta, günümüzün en önemli sorunlarından birisi olduğu belirtilmektedir.

Toplumsal faydayla ilgili olarak, toplumsal sorumluluğun bilincinde olup hem bölgesel hem de daha geniş çapta eğitim, istihdam ve diğer alanlarda fayda sağlamak üzere hareket edildiğini, çözümün bir parçası olarak sosyal ve çevresel değer yaratmanın önemine değinilmektedir.

Enerji politikaları konusunda işletmeler, mevcut kaynakların geri dönülemez çevresel etkilere yol açması ve zamanla tükenme noktasına gelmesi nedeniyle, güvenilir, temiz, ucuz alternatif enerji kaynaklarına yönelmek gerektiğini vurgulamaktadırlar.

Son olarak devlet düzenlemeleri ve piyasa için, devlet düzenlemelerinin yakından takip edilmesi gerektiği, çünkü işletme faaliyetlerini yakından ilgilendirdiği belirtilmiştir.

İşletmelere tüm bu boyutlarda neler yaptıkları sorulduğunda; tüm iş süreçlerinde sürdürülebilir olmayı ön planda tuttıkları ve yatırımlarını da bu çerçevede gerçekleştirdiklerini söylemişlerdir. Daha somut olarak ifade etmek gerekirse; radyatör üretimi alanında faaliyet gösteren bir işletme; çevre politikası oluşturduklarını, politika doğrultusunda, çevre yönetimi programı oluşturduklarını, çevre izin belgesi alarak, atık su arıtma tesisi kurduklarını belirtmiştir. Ayrıca üretim sonucu ortaya çıkan atıklar için, atık toplama alanı kurduklarını, tehlikeli atıklarının yetkili kurumlarca bertaraf edilmesinin sağlandığını ifade etmiştir. Atmosfere olan emisyonlarının azaltılması için de bacaların iyileştirildiği ve filtre sisteminin kullanıldığını söylemişlerdir. Gıda alanında üretim yapan başka bir işletme ise; sosyal sorumluluk projeleri, üretici projeleri, organik üretim projesi, atık su arıtma sistemi gibi uygulamalarının var olduğunu belirtmiştir.

İşletmelerin sürdürülebilirlik ve yukarıda bahsedilen ilgili alanların yöneticiler tarafından ne boyutta algılandığı ve nasıl yorumlandığı sorusu yöneltildiğinde elde edilen cevaplar şu şekilde olmuştur. Radyatör üretimi yapan işletme; Entegre Çevre, İş Sağlığı ve Güvenliği ve Kalite Yönetim Sistemi ile işleyişin sürdürüldüğü, işletmede yaşam biçimi olarak olumlu algılanmakta ve herkesin katılımıyla yürütülmekte olduğunu söylemiştir.

Mobilya üreticisi işletme, *“Departman müdürlerimiz ve çalışanlarımız şirket politikaları hakkında bilinçli ve eğitilirdirler, üzerlerine düşen sorumlulukları en iyi şekilde yerine getirmektedirler”* şeklinde bir açıklamada bulunmuş, boya üreticisi işletme ise; *“En tepeden aşağıya doğru inen katılımcı bir yönetim anlayışımız var. Yani şöyle söyleyeyim bir operatör arkadaşın aklına bir fikir geldiğinde veya bir şikayeti olduğunda bu düşüncelerini en üst kademeye kadar iletebiliyor”* demiştir. Diğer işletmeler de benzer şekilde sürdürülebilirlik konusunda üst yöneticilerin duyarlı ve sorumluluk sahibi olduğu, gerekli önem verilerek, olumlu yaklaşımlar sergilendiği, yıllık raporlarda ayrıntılı değerlendirmeler yapıldığı, gerekli önlemlerin alındığı, yasalara bağlı şekilde kararların alınarak uygulandığını belirtmiştir.

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin işletme için genel bir fayda sağlayıp sağlamayacağına ilişkin düşünceleri sorulduğunda; sürdürülebilirlik faaliyetlerinin kurum için en önemli konulardan biri olduğu, bu sayede kurumun ve destekledikleri üreticilerin varlığını devam ettireceklerini vurgulayan kooperatif işletmesi gibi otomotiv işletmesi de benzer şekilde bir yorumda bulunmuştur. İşletmelerin bir hayat eğrisi olduğu ve hiçbir şirketin kapanmak için kurulmadığını söyleyerek sürdürülebilirliğin işletmelerin devamlılığı için kilit bir konu olduğunun üzerinde durmuştur.

Devamlılık için bilinç sahibi olma ve üretimde kaliteyi vurgulayan gıda işletmesine göre; *“Sürdürülebilirlik önemlidir. Sorumluluk bilinci ve kaliteli üretim yapıldıkça nesilden nesile aktarımlar olur”*. Ekonomik sürdürülebilirlik sağlandığında diğer iki boyut olan sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğin de ardından geleceğini belirten boya işletmesinin sürdürülebilirlik faaliyetlerinden sağlanan genel fayda hakkındaki görüşü şöyledir: *“Sağlıyor zaten ve her yıl da sürdürülebilirlik raporlarımızla bunu açıklıyoruz. Finansal açıdan da fayda sağladığını görebiliyoruz. Sonuçta ekonomik sürdürülebilirlik tabii ki çok önemli yani çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği ekonomik sürdürülebilirliğiniz ile yarattığınız değer sayesinde devam ettirebiliyorsunuz.”* Radyatör üretimi yapan işletme de uzun vadeli varlığını sürdürme ve itibar açısından şu değerlendirmeyi yapmıştır. *“Şirketin, uzun vadede varlığının ve piyasadaki prestijli yerinin korunmasına fayda sağlayacaktır. Her geçen gün gelişen ve değişen şartlara uyumlu ve sürekli gelişen bir şirket, tüm paydaşların (çalışan, tedarikçi, devlet vb.) daha etkin ve etkili katılımını sağlayacak ve güçlü bir yapı ortaya çıkaracaktır.”*

İşletmelerin tümü sürdürülebilirliğin önemli olduğu ve işletmenin geleceğine, devamlılığına yönelik, gerek finansal gerekse sosyal ve çevresel konularda olumlu getirileri olduğu konusunda hemfikir durumdadırlar. Bu doğrultuda, işletmelere sürdürülebilirlik faaliyetlerinden beklentileri sorulmuştur. İşletmeler, sürekli iyileşme, daha ileri hedefler koyarak bu hedeflere ulaşma, etkili bir

işletme yönetim sistemi dinamiğine sahip olma, değişen şartlara hızlı uyum gösterme ve hızlı karar mekanizmalarına sahip olma gibi uygulamaları sıralayarak emin adımlarla büyüyerek kalıcı olmak ana hedefine ulaşmayı sürdürülebilirlik kavramından temel beklentileri olarak vurgulamaktadır. Bunun yanı sıra verimlilik artışı, hedef pazarlarda gelişmek, daha çok tüketiciye ulaşmak ve en güvenli ve iyi hizmeti sağlamak şeklinde eklemeler yapmışlardır. Boya üretimi yapan işletme; “*Kendimize, çalışanlarımıza, içinde bulunduğumuz topluma, tüm paydaşlarımıza, yatırımcımıza da olabilir çalışanımıza da olabilir içinde bulunduğumuz ya da birebir çalıştığımız kişiler olabilir herkese fayda sağlamak diyebiliriz.*” şeklinde genel bir açıklamada bulunmuştur. Beyaz eşya üreten işletme ise kurumsal web sitesinde; “*geleceğin ev aletlerini tasarlamak için ar-ge yatırımlarımızı sürekli artıracak ve başta enerji tasarrufu sağlayan ürünler ve network bağlantılı akıllı ev aletleri geliştirme konusunda sınırları zorlamaya devam edeceğiz. Hedefimiz, yaşamı kolaylaştıran ürünlerin aynı zamanda çevreyi korumaya maksimum katkı sağlamanın yanı sıra daha verimli enerji kullanarak ekonomik kaynak da yaratan bir çizgide üretilmesini sağlayarak sektörümüze öncülük etmek. Bu kapsamda ürün geliştirme ve üretim süreçlerinde doğal kaynak tüketimini en düşük seviyeye indirmek amacıyla ar-ge ve inovasyon çalışmalarını aralıksız sürdürerek, yeni teknolojileri daha az su ve enerji harcayarak müşteri beklentilerini karşılayan ürünlere dönüştürmek en önemli hedefimizdir.*” şeklinde beklentilerini spesifik bir şekilde özetlemiştir.

İşletmelerde herhangi bir yeni kurumsal uygulamanın yerleştirilmesi oldukça zordur ve zaman zaman değişim çabaları içerisinde olan bir işletme dirençle karşılaşabilmektedir. Buradan yola çıkarak sürdürülebilirlik konusunun anlaşılmasında ve uygulanmasında karşılaşılan kurum içi engellerin ne olduğu sorulmuştur. Bu soruya verilen cevapların büyük çoğunluğu işletmelerin kurum içi engellerinin olmadığı, varsa bile sürekli eğitim ve denetim faaliyetleriyle birtakım engellerin aşıldığı belirtilmektedir. Mevcut engeller ise, aşağıda sıralanmaktadır.

- Yeniliğe karşı açık görüşlü olmayan çalışanlar
- Uygulamanın zaman alması
- İklim değişikliğinin benimsenmemesi

Diğer taraftan bir işletme engelden ziyade öncelikleri olduğunu söylemiştir. “*Kurum içinde bir engelimiz yok aslında. Sadece önceliklendirmelerimiz olabiliyor. Örneğin bir sonraki sene için çeşitli projelerimiz oluyor mesela bir sosyal sorumluluk projesi birçok fikir var ve hem bütçesel anlamda hem fayda zarar anlamında bunları önceliklendiriyoruz.*” (Boya işletmesi)

İşletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetleri söz konusu olduğunda hangi alanlara yönelik çalışmaları olduğu ve öncelikli alanlarının neler olduğu sorulduğunda, beyaz eşya üreticisi işletme, ürettikleri ürünlerin kullanımı esnasında harcadıkları enerjiye odaklandıklarını belirtmiştir. Çevresel performansın önemli olduğu ve bir ev aletinin kullanım sırasında tükettiği enerji, su ve temizlik malzemelerinin ürünün kullanım ömrü boyunca çevre üzerinde bıraktığı etkinin %90’ından fazlasını oluşturduğu belirtmiştir. Bu nedenle ürünlerin kullanım kolaylığını ve performansını arttırmak gibi konuların yanında elektrik ve su tüketimini daha da azaltmak için yeni teknik fikirler ve inovasyonlar üzerinde çalıştıklarını söylemiştir.

Radyatör işletmesi, çevre, iş sağlığı ve kalite alanında çalışmaların öncelikli olduğunu, mobilya işletmesi ise, insan kaynakları ve Ar-ge departmanının önceliği olduğunu, yaptıkları araştırmalar ile ulaşılan sonuçlar neticesinde ürün ve hizmetlerinde geliştirme sağlandığını bunun da onları sürdürülebilirlik hedefine götürdüğünü belirtmişlerdir.

Yöneltilen soruyu farklı bakış açılarıyla değerlendiren işletmelerden boya işletmesi ise, sosyal anlamda en büyük önceliğin eğitim olduğunu vurgulamıştır. Çevresel anlamda ise, etki oranına göre önceliklendirme yaptıklarını, her bir durumu değerlendirip uygulamaya öyle geçtiklerini belirtmiştir. Gıda işletmesi ise, kurumsal yönetim ve iş ahlakı olarak yanıtlarken, kooperatif işletmesi toplumsal fayda olarak söylemiştir. Elde edilen cevaplar değerlendirildiğinde, işletmenin faaliyet alanının belirleyici olduğu görülmektedir.

İşletmelere hangi fonksiyonel alanların sürdürülebilir faaliyetlerle yakın ilişkisi olduğunu düşündükleri sorulduğunda, bir kısmı hepsinin aynı derecede yakın ilişkili olduğunu düşündüklerini

söylemişlerdir. “Biz zaten planlamamızı bütün alanların sürdürülebilir olması için yapıyoruz” (Beyaz eşya üreticisi işletme) “Hepsi. Şöyle diyeyim bir yatırım yaparken de onun sürdürülebilirliğine bakıyoruz, normal işimizi yaparken de bunun sürdürülebilirliğine bakıyoruz. Biz burada kurumsal gelişim birimi olarak bu işin koordinasyonunu gerçekleştiriyoruz. Ve stratejik planlama da bizim bölümde yapılıyor. Hem bu işlerin planlanması hedeflenmesi hem de sonrasında sonuçların takibi ve raporlanmasını yapıyoruz. Ama burada katkı sağlayan herkes, her birim buna yardım ediyor” (Boya işletmesi) Diğer işletmeler ise; finans, satış, pazarlama, kalite ve üretim birimlerinin ağırlıklı olarak sürdürülebilir faaliyetlerle ilişkisi olduğunu söylemişlerdir. Bu sorunun ardından hangi departmanların sürdürülebilirlik konusunda en başarılı uygulamaları gerçekleştirdiği sorusu yöneltildiğinde, yine benzer departman isimleri sıralanmıştır; radyatör üreticisi işletme kalite ve üretim yanıtını vermiş, mobilya üreticisi işletme ise, insan kaynakları, ar-ge, pazarlama ve satış, dış ticaret departmanlarını sıralamıştır. Cam üreticisi işletme; üretim ve satış demidir. Gıda üretimi yapan işletmeye göre en başarılı uygulamalar; satın alma, üretim, pazarlama, finans ve yönetim birimleri gibi bölümlerden çıkarken, otomotiv işletmesi; finansman ve pazarlama departmanlarının sürdürülebilirlikle yakından alakalı olduğunu belirtmişlerdir.

İşletmelere sürdürülebilirlik raporu hazırlayıp hazırlamadığı sorusu yöneltildiğinde bir kısmı bu soruya “*evet hazırlıyoruz*” cevabını vermiştir. Sürdürülebilirlik raporu hazırlayan işletmelerden beyaz eşya üreticisi işletme, raporun temel amacının işletmenin ekolojik ayak izini ölçmek, yani faaliyetleri boyunca ekolojiye nasıl bir katkı sağladığını görmek olduğunu belirtmiştir. Web sitesinde yer alan açıklamasında “*Nitekim çevreye sağlanan katkı bugünlerde önemli bir kıstas olarak kabul edilmeye başladı. İnsanlar artık çevreye zarar vermediğinden ve katkı sağladığından emin oldukları firmaları tercih ediyorlar. Ayrıca ekolojik dengeye zarar verdiği tespit edilen firmalar ciddi yaptırımlarla karşılaşabiliyor. Bu duruma gelmemek amaçlarımızdan birisidir.*” yer almıştır. Boya işletmesi ise, hazırladıkları sürdürülebilirlik raporunu web sitelerinde yayınladıklarını, olumlu geri dönüşler aldıklarını söylemiştir. Web sitelerinde yayınlarken herkesin kolayca ulaşabilmesini sağladıklarını belirtmiştir.

“*Bu çerçevede, çevresel, sosyal ve yönetsel açılardan Kurumsal Sürdürülebilirlik Politikası geliştirilmek suretiyle, Yönetim Kurulu düzeyinde takip edilir. İlgili konular Yönetim Kurulu bünyesindeki mevcut Komiteler tarafından değerlendirilerek, raporlanır. Kurumsal, sosyal ve çevresel etkinlikleri ve faaliyetleri doğrultusunda; bu süreçlerin yönetimi, iyileştirilmesi ve denetlenmesi ile yönetsel, sosyal ve çevresel performansın raporlanması ve elde edilen sonuçların tüm paydaşların ve kamuoyunun bilgisine sunulması işletmemiz için önem taşır. Bu doğrultuda Sürdürülebilirlik Raporlanması yapılmasına önem verilir.*” (Otomotiv işletmesi web sitesi beyanı)

Sürdürülebilirlik raporu hazırlamayıp, çevre ile ilgili faaliyet raporu hazırlayan işletmeler de bulunmaktadır. “*Her biri üretim tesisimizde Fabrika müdürüne rapor sunan Çevre Görevlisi veya Çevre Yönetim Birimi bulunmaktadır.*” (Cam üreticisi işletme) “*Genel kurullarda üreticimize içinde bulunduğumuz yılda yaptıklarımızı ve gelecek yıl yapacaklarımızı sunmak zorundayız, kendimize bu raporda bir hedef belirliyoruz ve bundan şaşmadan devam etmeye gayret ediyoruz.*” (Kooperatif işletmesi)

Çevre dostu uygulamaların neler olduğu sorusuna işletmeler çeşitli cevaplar vermişlerdir. İşletmeler çevre ile ilgili yasal mevzuata ve diğer şartlara uymak amacıyla; atıklarını ve doğal kaynak tüketimini azaltacak yönde hedefler belirleyerek sürekli iyileştirme çalışmaları yapmakta, tesis ve faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltarak kirliliği önlemek ve çevreyi korumak amacıyla çevre dostu uygulamalar gerçekleştirmektedir. Ürün geliştirmeden üretime, kullanımdan geri dönüşüme kadar değer zincirinin her aşamasında doğal kaynak tüketimini en düşük seviyeye indirmek çevre açısından oldukça önemli bir hedef olmaktadır. İşletmeler bu doğrultuda önemli adımlar atmaktadır. “*Doğaya saygılı çevre misyonumuz, bütün faaliyetlerimizi şekillendiren sürdürülebilir gelişim felsefemizin anahtarıdır. Başarımızı sürekli kılmak için yatırımlar yaparken çevremizi korumaya özen gösteriyor, hem üretim tesislerimiz hem de ürünlerimizdeki olası olumsuzlukları azaltmaya önem veriyoruz.*” (Beyaz eşya üreticisi işletme web sitesi beyanı)

Farklı faaliyet alanlarına sahip işletmelerin gerçekleştirdikleri çevre dostu uygulamalar şu şekilde sıralanmaktadır. Atık su arıtma, baca filtre sistemleri, atık toplama ve geri dönüşüm sistemi, enerji

dönüşüm uygulamaları, daha az çevresel etkiye sahip ve daha fazla geri dönüşümlü malzeme kullanımı, ofis içinde kağıt, su, elektrik tasarrufu için önlemler alınması, iş ortaklarının (çalışanlar, taşeronlar, bayi ve tedarikçiler) çevre koruma konularında bilinçlendirilmesi ve eğitimi.

“Tüm işlerimizi yaparken çevreyi gözeterek yapıyoruz. Onun dışında ürün tarafında da uygulamalarımız var. Ürünün tüm aşamalarında dikkat ettiğimiz uygulamalar var. Her sene öne çıkan uygulamaları da raporlarda yayınlıyoruz. Geçen yıl mesela suyla ilgili bir çalışmamız oldu. Atıklarla ilgili yıllarca güzel çalışmalar yaptık. Arıtma tesisi yaptık. Le wars ozmos yatırımı yaptık. Denizden çektiğimiz suyu temiz su olarak arındırıyoruz. Onun dışında su ayak izimizi ISO 14046 kapsamında belgelendirdik. Limanımızın yeşil liman belgesini aldık. Onun dışında yönetimimiz İstanbul'daydı ve buraya fabrikanın yanına taşındık. Yönetim binasını yaparken de çevreci bir bina yapmak istedik ve yeşil yönetim binası belgesi alması içinde başvurularında bulunduk.” (Boya işletmesi)

İşletmelere sürdürülebilirlik uygulamalarının marka, ürün ve hizmetlerine yönelik yansımaları sorulduğunda ilk olarak satış artışı, prestij artışı, marka bilinirliği şeklinde yanıtlar vermişler. *“Markalarımızı, ürünlerimizi tüketicinin istek ve ihtiyaçlarına göre yaparız ki tüketiciler bu malları hep kullansın.”* (Otomotiv işletmesi) *“Sürdürülebilirlik markanın piyasada var oluşunun temelini oluşturur.”* (Gıda işletmesi)

Son olarak işletmelere, toplumda, piyasalarında, çalışanlarında ve müşterilerinde buraya kadar anlatılan konularda nasıl etkileri olduğunu düşündükleri sorulmuştur. Bu soruya cevap olarak, genel anlamda olumlu etkilerden bahsedilmiştir. İşletmeler, hem çalışanlar hem de müşterilerin iş yerindeki çevre ve iş sağlığını koruyan uygulamalardan, şirketin olumlu değişen çevre ve iş sağlığı ortamından memnun olduğunu, böyle bir şirketle çalışmaktan memnuniyet duyduklarını belirtmişler. Ayrıca denetimlerden olumlu puanlar aldıklarını ve sonuç olarak piyasadaki itibarlarının da arttığını söylemektedirler. *“Topluma bu alanda pozitif örnek olduğumuzu düşünüyoruz. Yaptığımız bazı çalışmaların piyasada da kullanıldığını görmekten mutluluk duyuyoruz.”* (Beyaz eşya işletmesi) *“Olumlu etkilediğini ve firmamızın bu çalışma faaliyetleri ile her geçen gün karlılığını artırdığını ve arttırmaya devam ettireceğini düşünüyoruz. Ayrıca bilinçli tüketicilerin artması ile bu faaliyetler işletmeler için daha da önemli rol oynayacaktır.”* (Gıda işletmesi)

3. Sonuç ve öneriler

Bu çalışma işletmelerin sürdürülebilirlik bakış açısını ortaya koymayı ve bu işletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında gerçekleştirdikleri çalışmaların neler olduğu hakkında genel bir değerlendirme yapmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla ISO500 listesinde yer alan ve farklı sektörleri temsil eden toplam 8 işletme ile nitel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde, işletmelerin genel olarak sürdürülebilirliğin önemini kavramış olduklarını, sürdürülebilirlik söz konusu olduğunda sorumluluk aldıklarını ve faaliyetlerini bu yönde gerçekleştirdiklerini söylemek mümkündür. Sürdürülebilirliğin tüm boyutlarını bir arada ele almakla birlikte çevresel sürdürülebilirlik söz konusu olduğunda birçok çevre dostu uygulamalara sahip olduklarını belirtmişlerdir.

İşletmeler sürdürülebilirlik kavramının ne anlama geldiğinin farkında olup, sürdürülebilirliğin alt kavramları konusunda da belirli bir bilinç seviyesine ulaşmışlardır. İşletme amaçlarına ulaşılması için, sürdürülebilirliğin önemli ve gerekli olduğunu düşünmekte, finansal, sosyal ve çevresel faydalar sağladığını belirtmektedirler.

Kurumsal olarak, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin yerine getirilmesinde önemli engeller olmadığını ancak bazı önceliklerin olduğunu söylemekle birlikte, sürdürülebilirliğin zaman alan bir süreç olduğu, bir kısım personelin zaman zaman direnç gösterebildiğini de eklemektedirler.

Sürdürülebilirlikle ilgili öncelik verdikleri alanlar işletmelerin faaliyet gösterdiği sektöre göre değişmektedir. Bir kooperatif işletmesi sosyal faydaya önem verirken, bir radyatör üreticisi işletme kalite ve çevre, iş sağlığı ve güvenliğini sıralamaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetlerinde tüm bölümler katkıya sahip olmakta ve başarılı uygulama ve sonuçlar elde etmekle birlikte ağırlıklı olarak üretim, pazarlama, kalite ve finans bölümleri vurgulanmıştır.

İşletmeler sürdürülebilirlik ve/veya çevresel raporlar oluşturarak web sitelerinde paylaşmaktadırlar. Bu sayede kurumsal, sosyal ve çevresel faaliyet ve etkinliklerini yönetmekte, geliştirmekte ve kontrol altında tutmaktadırlar. Ayrıca tüm paydaşları ve kamuoyunun bilgisine de sunmaktadırlar.

İşletmeler atık yönetimi, enerji dönüşümü uygulamaları, ofis içi uygulamalar, malzeme ve geri dönüşüm uygulamaları, eğitimler gibi birçok çevre dostu uygulamaya sahip olarak hem yasal mevzuata uyum sağlamak hem de atık üretimi ve doğal kaynak tüketimini azaltmanın yollarını araştırmaktadırlar.

Sürdürülebilirlik çalışmaları sayesinde kurumsal imaj, marka değeri, ürün ve hizmetleri ile ilgili olumlu çıktılar elde ettiklerini belirten işletmeler bu sayede satış artışı, prestij ve marka farkındalıklarını arttırdıklarını belirtmektedirler. Ayrıca toplumsal açıdan iyi bir rol modeli olduklarını da düşünmektedirler.

Bu çalışma nitel bir çalışma olması sebebiyle net ve kesin hükümler içermemekle birlikte, görüşülen işletmelerin yönetici pozisyonundaki temsilcilerinin ifade ve görüşlerine bağlı kalınarak hazırlanmıştır. Bu durum çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Diğer bir kısıt ise, çalışmaya katılan işletme sayısıdır. Zaman sınırı olması ve işletmelerin gönüllülük esasına dayalı olarak görüşmelerin gerçekleştirilmesi sebebiyle çalışmaya katılan işletme sayısı sınırlı kalmıştır. Ancak işletmelerin farklı sektörlerde faaliyet gösteriyor olması, farklı bakış açılarının çalışmaya yansıtılabilmesini sağlamıştır.

Gelecek çalışmalar için, çalışmada yer alan işletmelerin sektörlerine ek olarak yeni sektörleri temsil edecek işletmelerin veya mevcut sektörleri temsil edecek daha fazla işletmenin çalışmaya katılması temin edilerek elde edilen bulgular genişletilebilir. Diğer taraftan, farklı ülkelerdeki üretim işletmeleri çalışmaya dahil edilerek ülke karşılaştırmaları yapılabilir. Söz konusu çalışmanın, sürdürülebilirlik alanında çalışmalar yapan veya yapmaya niyetli olan akademisyenlere yol gösterici bir çalışma olacağı düşünülmektedir. Ayrıca elde edilen bulgular itibariyle bu çalışma, Türkiye’de faaliyet gösteren diğer işletmelere de bir örnek teşkil edecektir.

Kaynakça

- Aksa Akrilik, (2018, 18 Ağustos). Erişim adresi: <http://www.aksa.com/tr-TR>
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı* (5. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Altuntaş, C. & Türker, D. (2012). Sürdürülebilir Tedarik Zincirleri: Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(3), 39–64.
- BSH Türkiye, (2018, 12 Ağustos). Erişim adresi: <https://www.bsh-group.com/tr/>
- Dangelico, R. M. & Pujari, D. (2010). Mainstreaming green product innovation: why and how companies integrate environmental sustainability. *Journal of Business Ethics*, 95(3), 471–486. <http://doi.org/10.1007/s10551-010-0434-0>
- De Kruijff, H. A. M. & Van Vuuren, D. P. (1998). Following sustainable development in relation to the north-south dialogue: ecosystem health and sustainability indicators. *Ecotoxicology and environmental safety*, 40(1), 4–14. <http://doi.org/10.1006/eesa.1998.1635>
- Durak Fındık, (2018, 11 Ağustos). Erişim adresi: <http://www.durakfindik.com.tr>
- Eş, A. (2008). *Sürdürülebilirlik ve Firma Düzeyinde Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J. & Krause, T.-S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, 20(4), 874. <http://doi.org/10.2307/258959>
- Hasim, M. S., Hashim, A. E., Ariff, N. R. M., Sapeciay, Z. & Abdullah, A. S. (2018). Commitment to sustainability: A content analysis of website for university organisations. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 117(1). <http://doi.org/10.1088/1755-1315/117/1/012046>

- Joseph, C. (2010). Content Analysis of Sustainability Reporting on Malaysian Local Authority Websites. *The Journal of Administrative Science*, 7(1), 101–125.
- Labuschagne, C., Brent, A. C. & van Erck, R. P. G. (2005). Assessing the sustainability performances of industries. *Journal of Cleaner Production*, 13(4), 373–385. <http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2003.10.007>
- Mısırdalı Yangıl, F. (2015). Kurumsal Sürdürülebilirlik Kapsamında Sürdürülebilirlik Raporlarına Yönelik İçerik Analizi: Türkiye’deki En Büyük 100 Sanayi İşletmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 356–376.
- Moldan, B., Janoušková, S. & Hák, T. (2012). How to understand and measure environmental sustainability: indicators and targets. *Ecological Indicators*, 17, 4–13. <http://doi.org/10.1016/j.ecolind.2011.04.033>
- Mucan, B., Kayabaşı, A. & Madran, C. (2016). Yöneticilerde sürdürülebilirlik algısı ve firma uygulamalarına yönelik değerlendirme. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(2), 57–72.
- Olawumi, T. O. & Chan, D. W. M. (2018). A scientometric review of global research on sustainability and sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 183, 231–250. <http://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2018.02.162>
- Stead, J. G. & Stead, E. (2000). Eco-Enterprise Strategy: Standing for Sustainability. *Journal of Business Ethics*, 24(4), 313–329. <http://doi.org/dx.doi.org/10.1023/A:1006188725928>
- Tofaş, (2018, 15 Ağustos). Erişim adresi: <https://www.tofas.com.tr/Hakimizda/GenelBakis/Pages/default.aspx>
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (5. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.