

T. C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

YÖNETİCİLERİN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALGISI VE FARKINDALIK DÜZEYLERİNİ TESPİTE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: BİST BURSA ŞİRKETLERİ ARAŞTIRMASI

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Didem Handan KORKMAZ

BURSA – 2020

T. C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

YÖNETİCİLERİN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALGISI VE FARKINDALIK DÜZEYLERİNİ TESPİTE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: BİST BURSA ŞİRKETLERİ ARAŞTIRMASI

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Didem Handan KORKMAZ

Danışman:

Yücel SAYILAR

BURSA – 2020

T. C.

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

.....İşletme..... Anabilim/Ana sanat Dalı, ...İşletme..... Bilim Dalı'nda ...701214023 numaralı ...Didem....Handan..... .....KORKMAZ.....'nın hazırladığı "Yöneticilerin Kurumsal Sürdürülebilirlik Algısı ve Farkındalık Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma : BIST BURSA Şirketleri Araştırması" konulu ...Yüksek.....Lisans..... (Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik Tezi/Çalışması) ile ilgili tez savunma sınavı, 07/02/ 2020 günü .13:30 - 15:00..saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının .....başarılı..... (başarılı/~~başarısız~~) olduğuna ...oybirliği..... (oybirliği/~~oy çokluğu~~) ile karar verilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)
Prof. Dr. Y. Saygılı
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mehlika Saraç

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Derya Sezer

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

07./02./ 2020

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih:02/01/2020

Tez Başlığı / Konusu: **"Türkiye'deki Yöneticilerin Kurumsal Sürdürülebilirliğe Yönelik Farkındalıklarının Tespiti BİST Bursa Şirketlerinde Bir Araştırma"**

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam**73** sayfalık kısmına ilişkin, **30/12/2019** tarihinde şahsım tarafından **Turnitin** adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı **% 17**'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

1- Kaynakça hariç
2- Alıntılar hariç/dahil
3- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza
07.02.2020

Adı Soyadı:	Didem Handan Korkmaz
Öğrenci No:	701214023
Anabilim Dalı:	İşletme
Programı:	İşletme
Statüsü:	x ☒ Y.Lisans ☐ Doktora

Danışman
(Adı, Soyad, Tarih)

Prof. Dr. Yücel Saylan

Yemin Metni

Yüksek Lisans/ Doktora tezi olarak sunduğum **"Yöneticilerin Kurumsal Sürdürülebilirlik Algısı ve Farkındalık Düzeylerini Tespite Yönelik Bir Araştırma: BİST Bursa Şirketleri Araştırması"** Başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

07.02.2020

Adı Soyadı: Didem Handan Korkmaz

Öğrenci No: 701214023

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme

Statüsü: [X] Yüksek Lisans [ ] Doktora

ÖZET

Yazar Adı Soyadı	: Didem Handan Korkmaz
Üniversite	: Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: İşletme
Bilim Dalı	: İşletme
Tezin Niteliği	: Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı	: IX + 73
Mezuniyet Tarihi	: 07 / 02 / 2020
Tez Danışman(lar)ı	:Prof. Dr. Yücel SAYILAR

YÖNETİCİLERİN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALGISI VE FARKINDALIK DÜZEYLERİNİ TESPİTE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: BİST BURSA ŞİRKETLERİ ARAŞTIRMASI

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı; işletme yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik farkındalıklarının tespit edilmesi ve kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik algılarını ortaya koymaktır. Bu kapsamda kurumsal sürdürülebilirlik kavramının ne olduğunu ve yöneticiler açısından ne ifade ettiğini belirlemek ve yine yöneticilerin algıları çerçevesinde kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydaları anlamaya çalışmak amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla çalışmanın birinci bölümünde kurumsal sürdürülebilirlik olgusu ana hatlarıyla ortaya konulduktan sonra kurumsal sürdürülebilirliğin ölçülmesi konusundan kısaca bahsedilmiştir. İkinci bölümde ise kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise yöneticilerin kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik farkındalıklarını tespit etmek amacıyla BİST Bursa şirketleri özelinde bir alan araştırması yapılmıştır. Sonuç bölümünde ise söz konusu ilişkiye dair tasarlanan ve yürütülen araştırmanın bulguları yer almaktadır.

Anahtar Sözcükler:

Kurumsal Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilirlik Raporları, BİST Şirketleri

ABSTRACT

Name and Surname	: Didem Handan KORKMAZ
University	: Bursa Uludag University
Institution	: Social Science Institution
Field	: Business Administration
Branch	: Business Administration
Degree Awarded	: Master
Page Number	: IX+73
Degree Date	: 07 /02/ 2020
Supervisor (s)	: Prof. Dr. Yücel SAYILAR

A RESEARCH TOWARDS THE LEVEL OF CORPORATE SUSTAINABILITY AND DIVERSITY OF MANAGERS: RESEARCH OF BIST BURSA COMPANIES

ABSTRACT

The main objective of this study is to determine the awareness of business managers towards corporate sustainability and to reveal their perceptions towards corporate sustainability. In this context, it is aimed to determine what the concept of corporate sustainability is and what it means for managers, and also to try to understand the benefits of corporate sustainability practices to businesses within the framework of managers perceptions. To this end, the first part of the study outlines the phenomenon of corporate sustainability and briefly discusses the issue of measuring corporate sustainability. In the second section, the benefits of corporate sustainability to businesses are examined. In the third section, a field survey was conducted by BIST Bursa companies in order to determine the managers awareness of corporate sustainability. Conclusion in the chapter, the findings of the research designed and conducted on the relationship in question are included.

Key Words:

Corporate Sustainability, Sustainability Report, BİST Companies

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

TEZ ONAY SAYFASI iii

ÖZET iv

ABSTRACT v

İÇİNDEKİLER vi

TABLOLAR ix

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

1.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 2

1.1.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik 4

1.1.2. Sosyal Sürdürülebilirlik 4

1.1.3. Çevresel Sürdürülebilirlik 5

1.2. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 6

1.2.1. Sürdürülebilirlir Kalkınma 7

1.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk 8

1.2.3.Paydaş Kuramı 9

1.2.4. Hesap Verilebilirlik 10

1.2.5. Meşruiyet 11

1.3.LİTERATÜRDEKİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE İLİŞKİN ÇALIŞMALAR 13

1.4. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ÖLÇÜMÜ 15

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI FAYDALAR

2.1.KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI FAYDALAR 19

2.1.1. Karlılığın Artması 21

2.1.2. Yatırım Avantajı 22

2.1.3.Sürdürülebilir Büyüme 23

2.1.4. Rekabet Avantajı 24

2.1.5. Maliyet Tasarrufu 26

2.1.6. Yenilikçilik 27

2.1.7. Müşteri Memnuniyeti 28

2.1.8. Sermayenin Korunması 28

2.1.9. İtibar Artışı 29

2.1.10. Çevresel Faydalar 30

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNETİCİLERİN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALGISI VE FARKINDALIK DÜZEYLERİNİ TESPİTE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN TEMEL AMACI 31

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ 31

3.2.1.Örneklemin Belirlenmesi 32

3.2.2.Araştırma ile İlgili Sınırlılıklar 33

3.3.VERİLERİN TOPLANMASI 34

3.4.VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR 34

SONUÇ 56

KAYNAKLAR 62

EKLER 72

TABLOLAR

Tablo 1: Örneklem Firmaların Genel Özellikleri 33

Tablo 2: Firma Temsilcilerinin Firmalarındaki Pozisyonları 34

Tablo 3: İşletmelerin Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerine Başlama Yılları 36

Tablo 4: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinde Karar Verici 37

Tablo 5: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinde Uygulama Sorumluluğu.....38

Tablo 6: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinde Koordinasyon Sorumluluğu 39

Tablo 7: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetleri 40

Tablo 8: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Uygulanma Nedenleri 44

Tablo 9: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ölçümü 47

Tablo 10: Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlamasının Denetim Mekanizması 49

Tablo 11: Kurumsal Sürdürülebilirliğin İşletmelere Sağladığı Faydalar 51

Tablo 12: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Türkiye'deki Durumu ve Geleceği 53

GİRİŞ

İşletmelerin varlığını sürdürebilmesinin hangi koşullara ya da etkenlere bağlı olduğu 20.yy'ın başından itibaren tartışılan ve araştırılan bir sorudur. Yönetim organizasyon literatürü özellikle 1920'lerden itibaren işletme organizasyonlarının davranışlarını ve varlık koşullarını anlamaya ve anlatmaya çalışan araştırmaların gelişimi ile ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada bu araştırmalardan kurumsal sürdürülebilirlik olgusunun gelişimi ve işletmelere sağladığı faydalar ele alınmaktadır.

Sürdürülebilirlik temelleri geçmişte atılan, şimdiyi etkileyen ve aynı zamanda etkileri geleceğe uzanan bir olgudur. Kurumsal sürdürülebilirlik ise rekabet avantajı oluşturma ve işletmelerin faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürme konusunda atılan önemli bir adımdır. Kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanması için *sürdürülebilir kalkınmanın, kurumsal sosyal sorumluluk* bilincinde, *paydaşlar*ın haklarını gözeterek ve *şeffaflıkla (hesap verilebilirlik)* sağlanması gerekmektedir (Öztürk,2014:36).

Bu amaçla çalışmanın ilk bölümünde kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ve buna temel oluşturan bazı kavram ve kuramların kurumsal sürdürülebilirliğe etkisinden kısaca bahsedilmiştir. Ardından kurumsal sürdürülebilirliğinin ölçümünde kullanılan çeşitli yaklaşım gösterge ve endekslerden kısaca bahsedilmiştir.

İkinci bölümde kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar incelenmiştir. Bu faydalar kârlılığın artması, yatırım avantajı, sürdürülebilir büyüme, rekabet avantajı, maliyet tasarrufu, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti, sermayenin korunması, itibar artışı ve çevresel faydalar gibi başlıklar altında tek tek irdelenmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ise sürdürülebilirlik uygulamaları mevcut olan on üç farklı işletmenin üst düzey yöneticileri ile gerçekleştirilen mülakatlar neticesinde; yöneticilerin sürdürebilirliğe yönelik farkındalıklarının tespit edilmesi amacıyla alan araştırması yapılmıştır. Sonuç bölümünde ise, çalışma kapsamında anlatılan teorik ve araştırma kısmı detaylarıyla birlikte açıklanmış, bulgularla ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Çalışmanın bu bölümünde kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ve buna temel oluşturan bazı kavramların kurumsal sürdürülebilirlik ile ilişkisinden kısaca bahsedilmiştir. Ardından literatürde kurumsal sürdürülebilirlikle ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Bölüm kurumsal sürdürülebilirliğin ölçülmesi konusuyla son bulmuştur.

1.1. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilirlik ekonomik kaygılar nedeniyle çevrenin hesapsızca kullanılması ve sosyal sorunların gittikçe fazlalaşması sonucu toplum ve işletmeler tarafından kabul gören yeni bir kavramdır (Türk,2014:20). Sürdürülebilirlik; küresel, ulusal, sektörel ve örgütsel düzeylerde ele alınan iktisadi, ekolojik, toplumsal ve siyasal boyutları olan bir olgudur. Sürdürülebilirlik kavramı başlangıçta ekonomik açıdan ele alınan bir kavram iken, günümüzde ekonomik unsurlarla birlikte sosyal ve çevresel unsurları da kapsayan bir tanıma ulaşmıştır. Bu şekilde sürdürülebilirlik insanlığın varlığını devam ettirebilmesi için doğal çevre ile olan bağı ve doğal çevrenin varlığını sürdürmek için desteğe ihtiyaç duyması bu kavramı daha anlamlı hale getirmektedir (Bossel, 1999:1).

Bir durum veya sürecin belirsiz bir süre için devam ettirilebilme kapasitesi şeklinde tanımlanabilen sürdürülebilirlik kısaca sosyal, ekonomik ve çevresel sistemlerin korunmasıdır (Yavuz, 2010: 64). Son zamanlarda işletmelerin yönetim felsefesi haline gelen sürdürülebilirlik kavramı kaynakların kendilerini yenileme yeteneklerine zarar vermeden etkin ve verimli olarak kullanılmasıdır.

Sürdürülebilir bilgi birikimine sahip, çevreyi koruyan bir işletme sürdürülebilir bir işletmedir (Valazquez vd.,2011:36). Yaşam kalitesini artırmak, doğal kaynakları korumak ve topluma hizmet sunmak sürdürülebilirliğin temel amaçlarıdır.

Sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma anlayışının dünya genelinde temellerinin oluşturulması için Stockholm Konferansı (1972), Dünyayı Koruma Stratejileri (1980), Ortak Geleceğimiz-Brundtland Raporu (1987), Rio Yeryüzü Zirvesi Deklerasyonu (1992),Gothenburg Zirvesi (2001) ve Johannesburg Zirvesi (2002) gibi uluslararası zirveler gerçekleştirilmiştir (Akesen, 2009: 365; Güler, 2014:26).

Kavramın dünyanın gündeminde yaygın olarak yer alması ise 1987 Brundtland Raporu ile olmuştur. Rapor da genel olarak, yoksulluğun ortadan kaldırılması ve kaynak dağılımında eşitlik konuları üzerinde durulmuştur (Aytekin, 2007: 2).

BM öncülüğünde yapılan sürdürülebilirlik temalı bir başka toplantı olan Rio+20, diğer adıyla Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı 20-22 Haziran 2012 tarihleri arasında Brezilya'nın Rio de Janerio şehrinde gerçekleştirilmiştir. Konferansa 40.000'den fazla insan katılmış olup, son 20 yıllık süreçte ülkelerin sürdürülebilir kalkınma yolunda gerçekleştirdikleri başarılar ve karşılaştıkları zorluklar tartışılmıştır (UNCSD, 2012).

2016 yılında gerçekleştirilen AB 6. Çevre Programı'nda, sürdürülebilir kalkınma, çevre sorunları ve çevreye olan duyarlılığın arttırılması konuları ele alınmış olup, gerçekleştirilen bu program daha önceki programlar ile uyum sağlar niteliktedir (Erdem ve Yenilmez, 2017: 102).

Sürdürülebilirlik temelleri geçmişte atılan, şimdiyi etkileyen ve aynı zamanda etkileri geleceğe uzanan bir olgudur. Sürdürülebilirliğin temeli işletmelerin kaynaklarını etkin olarak kullanmasına dayanır. İşletmenin varlığını sürdürmesi tüm kaynaklarının doğru bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Sürdürülebilirliğin amacı gelecek kuşakları da düşünerek mikro boyutta işletmelerin makro boyutta ekonomilerin kalkınmasıdır. İşletmeler ekonomik beklentilerini gerçekleştirirken; çevresel ve sosyal değişimlere de duyarlı olmak zorundadırlar (Bakoğlu, 2010: 262). Artık işletmeler sadece sattıkları ürünler, kârlılık oranları veya borsadaki hisselerinin değerleriyle değil, başta çalışanları olmak üzere, faaliyette bulunduğu topluma ve çevreye karşı ne kadar duyarlı olduğu her zamankinden daha önemli olmak üzere, ön plana çıkmalarına etki etmektedir (Yanık ve Türker, 2012: 297).

1.1.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik

Ekonomik sürdürülebilirlik, hedefi kâr olan işletmenin fayda-maliyet analizi ile ilgilidir (Eş, 2008: 22). Kârlılık, gelir ve giderler, tüketim, maliyetler, sermaye ve yatırımlar gibi konular ekonomik sürdürülebilirlik bağlamında incelenebilir (Eş, 2008: 23). İşletmeler mal ve hizmet üretirken kârlarını maksimum, maliyetlerini ise minimum seviyede tutmak isterler. İşte ekonomik sürdürülebilirlik kâr ve maliyet arasındaki bu dengeyi kurmayı sağlar.

Şirket kârlarının uzun dönemde sürdürülebilir olması, kurumsal sürdürülebilirlik açısından ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması anlamına gelmektedir. Ancak ekonomik olarak sürdürülebilir olmak, belirli bir piyasada yer alan tüm şirketler için mümkün olamamaktadır. Yalnızca ekonomik olarak sürdürülebilirliğe önem vermek kısa vadede başarı getirebilir ancak uzun vadeli bir kurumsal sürdürülebilirlik için bu boyutların tümünden eş zamanlı olarak faydalanmak gerekmektedir (Gladwin, Kennelly ve Krause, 1995:878).

Ekonomik sürdürülebilirlik için işletmelerin sermayesini nasıl yönettiği, ülke ekonomisine katkıları, dışsallıkları nasıl yönettiği gibi etkenler önemlidir (Yalçınkaya ve Diğerleri, 2011:3326). Ekonomik sürdürülebilirlik ile yeni pazarlar yaratma ve yenilikleri sergileme fırsatları sunma, üretimde enerji ve kaynak girdisini azaltarak verimliliği sağlama yoluyla maliyetleri azaltma, katma değer sağlama işlevleri üretilmektedir (Yılmaz ve Bakış, 2015: 2255). Kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması işletmenin ekonomik sürdürülebilirliğine katkıda bulunmaktadır.

1.1.2. Sosyal Sürdürülebilirlik

Sosyal sürdürülebilirlik ise sürdürülebilirliğin insan ve toplumla ilgili olan kısmıdır. Sosyal sürdürülebilirlik büyüme ve kârlılıkla birlikte, çevresel koruma, sosyal adalet, eşitlik gibi sosyal amaçların da yerine getirilmesi gerektiğini belirtir (Eş, 2008: 25). Sosyal sürdürülebilirlik ile gelir dağılımında adaletin sağlanması ve yaşam standartlarında farklılığın azaltılması amaçlanmaktadır. Çalışma hayatı, toplumsal

gelişim, yasal ve etik değerler, paydaş yönetimi, gelecek nesil yönetimi, işgücü, sosyal sorumluk, işe alımda eşit fırsat, eğitim, rüşvet gibi konular sosyal sürdürülebilirlik bağlamında incelenebilir.

Sosyal sürdürülebilirlik ile uzun vadede her bir birey için iş, barınma, sağlıklı yaşam, eğitim ve kültürel faaliyetler gibi stratejik öneme sahip temel gereksinimleri sağlama, yaşam kalitesini artırma, engelli grupları yeniden topluma kazandırma, gelecek kuşakların yaşamını koruma işlevleri sağlanmaktadır (Yılmaz ve Bakış, 2015: 2256).

Sosyal bir sistem olarak kabul edilen işletmeler, sadece kâr elde eden bir kurum olmaktan öte kararlarında toplumsal ve sosyal sürdürülebilirliğe de önem veren bir yapıdır. Kâr sosyal sürdürülebilirlik için gerekli bir materyaldir; ancak elde edilen kârın sosyal paydaşlar arasında dağılımının sağlanması da gerekmektedir (Öztürk,2014:11).

1.1.3. Çevresel Sürdürülebilirlik

Çevresel sürdürülebilirlik kaynakları daha bilinçli ve sorumluluk duygusuyla kullanmayı amaçlayan ve çevresel olumsuzlukları mümkün olduğu ölçüde azaltan sürdürülebilirlik anlayışına sahip olma üstünlüğüdür (Steurer vd., 2005:271). Çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin çevre ve küresel ısınma üzerindeki etkilerini azaltması; faaliyetlerinin neden olduğu doğal kaynakların tüketimini, kirliliği ve emisyonu etkin bir şekilde yönetmesidir (Massa, 2011: 9).

Çevresel sürdürülebilirlik, işletmelerin faaliyetlerini sürdürürken çevre konusunda hassasiyet göstermeleri ile ilgili bir durumdur. Çevresel sürdürülebilirlik de amaç, doğanın korunması ve insanların çevreye olan olumsuz etkilerinin azaltılmasıdır. Çevresel sürdürülebilirlik denilince akla ilk gelen doğal kaynakların sürdürülebilirliğidir. Doğal kaynakların korunması, atıkların azalması, enerji kullanımı ve verimliliği, su tüketimi gibi konular çevresel sürdürülebilirlik bağlamında incelenebilir.

Son yıllarda işletmelerde çevre bilincinin giderek artması işletmeleri çevresel sürdürülebilirlik konusunda duyarlı davranmaya yönlendirmiştir. Bir şirket sürdürülebilir olmak için çevreye olan negatif etkilerini azaltmalıdır (Sarmento ve diğ., 2007:920). Çevresel sürdürülebilirlik kaynakların uzun dönemli kullanılmasını gerektirir.

Organizasyonların çevresel gelişmelere katkı sağlayacak ortak faaliyetlerinin başarılı olması güce sahip lider firmaların sorumluluk üstlenmelerini gerektirmektedir (Erol ve Özmen,2009:71).

1.2. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

İşletmelerin bugünün rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürebilmeleri için daha çok çaba sarf etmeleri gerekmektedir (Kadakal,2007:3). Gelecekte oluşabilecek değişimleri öngöremeyen, gerekli büyüme ve gelişme planlarını yapıp, sahip olduğu kaynakları bu yönde kullanamayan, çevredeki tehditlere karşı koruyucu önlemleri alamayan, fırsatları gereğince değerlendiremeyen işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve kurumsallaşmaları imkânsızdır (Bayer,2005:125). Bu nedenle işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için farklı stratejiler geliştirirler. Bu stratejilerden biri de kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına işletmelerinde yer vermeleridir.

Kurumsal sürdürülebilirlik de sürdürülebilirlik boyutları firma ölçeğinde ele alınıp tartışılır. Çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik uygulamalarının toplamı olarak kurumsal sürdürülebilirlik rekabet avantajı oluşturma ve işletmelerin faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürme konusunda atılan önemli bir adımdır.

Kurumsal sürdürülebilirlik işletmeleri ekonomik, sosyal ve çevresel yönden etkiler. İşletmelerin verimli olması ve kâr elde ederek faaliyetlerini devam ettirmeye çalışması tek başına varlığını sürdürmesinde yeterli olmadığından çevreye uyum sağlaması ve sosyal ihtiyaçlara da cevap vermesi gerekir (Şimşek ve Çelik, 2011: 39).

İşletmeler risk ve belirsizlik nedeni ile varlıklarını sürdürme konusunda zorluklar yaşamaktadırlar. Kurumsal sürdürülebilirlik; işletmelerde uzun vadeli değer yaratmak amacıyla, ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlerin kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte, işletme faaliyetlerinde ve karar mekanizmalarında dikkate alınması ve bu faktörlerle bağlantılı risklerin etkin bir kurumsal sürdürülebilirlik, "açık ve şeffaf iş uygulamaları, etik davranışlar, menfaat gruplarına saygı ile ekonomiye topluma ve çevreye eklenen değerlere bağlılığı içinde barındıran bir iş yapış şekli" olarak tanımlanmaktadır (Saydam, 2012:26). Firmalar, strateji ve yönetim tarzlarını geliştirerek, sürdürülebilirliklerini artırırken, risklerini ve maliyetlerini en aza indirgerler (Atkinson vd., 1997:26).

İşletme literatürüne baktığımızda kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile ilişkilendirebileceğimiz bazı kavramların kurumsal sürdürülebilirliğe etkisi aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

1.2.1. Sürdürülebilir Kalkınma

"Sürdürülebilir kalkınma, yaşayan ve gelecekte yaşayacak tüm insanların, mevcut çevresel sınırlar dâhilinde, sosyal ve ekonomik gelişmeye adil olarak katılmalarını sağlayabilmek için gerekli olan üretim ve tüketim tarzlarındaki değişmelerle ilgilidir" (Emrealp, 2005:14).

Sürdürülebilir kalkınma kavramı her şeyden önce iki temele dayanır. Bunlardan ilki kaynakların korunması diğeri ise gelecek nesillere aktarılmasıdır. Gelir yaratırken kullanılan sermayeyi korumak ve gelir düzeyinin devamlılığını sağlamak sürdürülebilir kalkınmanın temel hedefidir (Bartelmus, 2004:19).

Sürdürülebilir kalkınma kaynakların kullanımı, yatırımların ve teknolojik gelişmenin yönlendirilmesi, insanoğlunun ihtiyaç ve isteklerinin bugün ve gelecekte karşılanması için gerekli değişim sürecini ifade etmektedir (Kola,2008:39).

Liddle sürdürülebilir kalkınmayı gelecek nesillere, bizim devraldığımızdan daha az olmayan bir kaynak tabanı bırakmayı sağlamak için bugünkü kaynak kullanımını sınırlamak olarak tanımlamıştır (Ceylan,2010:12). Buzzelli'ye göre ise sürdürülebilir gelişme çevremizle uyumlu bir ekonomik büyüme; kaynak tabanının korunması ve çocuklarımızın geleceğinin planlanmasıdır (Kula,2010:117).

Sürdürülebilir kalkınmanın, kurumsal sürdürülebilirliğe katkısı iki aşamalıdır (Wilson, 2003:1). Sürdürülebilir kalkınma işletmelere kendilerini geliştirmeleri için ekonomik, sosyal ve çevresel hedefler sunar. İkinci olarak da kaynakların en etkin şekilde kullanımını sağlar.

1.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin uzun dönemli başarıları sağlamaları ve hayatta kalabilmeleri için sürdürülebilirliğin tüm boyutlarını ve özellikle de çevresel sürdürülebilirliği temel alan bir kavramdır (Aras ve Crowther, 2009: 279). Bugünün şirketleri sadece yatırımcılarına değil, tüm sosyal paydaşlarına karşı sorumludur (Eş, 2008: 31). Kurumsal sosyal sorumluluk bilinci, işletmeleri yüksek kâr elde etmek çabasından ziyade, kârlarının sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesi için işletme faaliyetlerinin devam ettirilebilmesine yetecek seviyede makul bir kâr elde edilmesine yönlendirmektedir. Makul bir kârdan fazlası ise sosyal sorumluluk alanına yönlendirilmelidir. Böylece işletme, uzun vadede makul bir kârı sürdürülebilir kılmayı başarabilecek, daha uzun süre hayatta kalabilecektir (Öztürk,2014:40).

Kurumsal olarak sürdürülebilirlik hedefleyen şirketler, sosyal ve çevresel konularda hassasiyet gösterirken; ekonomik açıdan sürdürülebilir olabilmek için sürdürülebilir kâr elde etme çabası göstermektedir. Böylece, kurumsal sosyal sorumluluğun uzun vadeli getirisini öngörebilen işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluğa gereken önemi vererek sürdürülebilir bir büyüme sağlayacaklardır (Atakan ve İşçioğlu, 2009: 126). Yönetim kültürlerini, paydaşlar ile işbirliğinde sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk üzerine kurabilen işletmeler, piyasadaki risklerini düşürmenin yanı sıra sürdürülebilir büyüme faaliyetlerinde de bir adım öne geçmektedir (Gevenoğlu,2015:159).

Kurumsal sosyal sorumluluğun temelinde yatan varsayım, işletmenin toplumdan izole edilmiş bir biçimde faaliyet gösteremeyeceği ve işletmelerin bulundukları topluma, daha spesifik anlamda paydaşlara karşı sorumluluklarının olmasıdır (Chahal ve Sharma, 2006:206).

Sosyal problemlerin çözümünde fırsatları izleyen, hayırsever bir tavır içinde görev yapan ve hayırsever davranışları bir performans ölçütü olarak gören işletme yöneticileri kurumsal açıdan sosyal sorumluluk anlayışını benimsemişlerdir (Goll ve Zeitz, 1991: 20).

Günümüzde yaşanan değişmeler, işletme çevresini etkilemiş ve dış baskılar sonucu işletmeler kendilerini bilinçli ve sistematik olarak yeniden organize etmeye çalışmışlardır (Bayrak, 2001:101).

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını benimseyen işletmeler dışsal bağımlılıklarını daha etkin yönetebilir. Dış baskılardan kurtulan örgütlerin kurumsal sosyal sorumluluktan uzaklaşabileceği öne sürülmektedir. Bu yaklaşıma göre tüm paydaşların da sorumlulukları göz önünde bulundurulmalıdır.

İşletme yönetimi kapsamında bir işletme tüm uzun ve kısa vadeli planlamalarında bu üç süreci dikkate aldığı takdirde, kurumsal sosyal sorumluluğu yerine getirmiş olacak, böylece sosyal refah seviyesi yükselecek ve işletmenin kurumsal sürdürülebilirliği kalkınacaktır. Zira kâr elde edemeyen ve bu kârı uzun dönemde sürdüremeyen işletmelerden beklenen sosyal sorumluluk hiçbir zaman tatmin edici düzeyde olmayacaktır (Öztürk,2014:53).

Toplumlara faydalı çalışanlarının haklarını koruyan, KSS uygulamalarına gereken önemi veren işletmeler diğer işletmelerden önemli ölçüde ayrılmakta, varlıklarını diğer şirketlere nazaran çok daha uzun süre sürdürebilmektedirler (Özkol, Çelik ve Gönen, 2005: 144).

1.2.3. Paydaş Teorisi

Paydaş, bir işletmeden çıkar elde eden, işletmenin performansını etkileyebilen grup veya bireylerdir (Freeman 1984: 25). İşletmenin paydaşları arasında çalışanlar, devlet, hissedarlar, işletme sahipleri, müşteriler, kurumlar, rakipler, tedarikçiler ve toplum sayılabilir (Şimşek, 2009: 47). Paydaş teorisi, paydaş ve işletme arasındaki ilişkinin nasıl kurulması gerekliliğine dair yol gösteren ve işletmelerin piyasada rekabet avantajı sağlamasına yardımcı olan bir yaklaşımdır (Becan, 2011: 24).

Sürdürülebilir işletmeler için paydaş katılımı önemli bir unsurdur. Paydaşlar işletme kararlarında etkin rol oynamaktadır (Sarıkaya, 2009:41). Ayrıca işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için müşteriler, hissedarlar, tedarikçiler gibi tüm paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılaması gerekir. Sürdürülebilir kalkınma kavramına göre çevre ve gelecek kuşaklar da birer paydaştır (Karalar ve Kiracı, 2011: 64). Sosyal sorumluluğunun bilincinde olan her işletme yalnızca hissedarlarının değil, tüm paydaşlarının çıkarlarına sahip çıkmalıdır (Kaptein ve VanTulder,2003:208).

Paydaş katılımı ile sürdürülebilirlik performansının artırılması isteniyorsa işletme paydaşları bilgilendirilmeli, paydaşların işletme kararlarında etkin rol alması sağlanmalı ve paydaşlar ile ilişkilerin devamlılığı hedeflenmelidir (Aksoy,2013:121).

İşletmeler sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunabilmek için hedef ve stratejilerin belirlenmesinde paydaşlar ile sürekli iletişim halinde olmalıdır. Sürdürülebilirlik uygulamaları paydaşların anlayabileceği şekilde anlatılmalı, uygulamalar hakkında paydaşlardan geri bildirim alınmalı, tüm sonuçlar da paydaşlara bildirilmelidir (Aksoy,2013:121).

İşletmenin paydaşlarıyla ilişkileri ne kadar güçlü olursa ortak menfaatler doğrultusundaki hedeflere de bir o kadar yaklaşılacaktır. Zira ilişkilerin kötüleşmesi, hedeflere ulaşmayı da zorlaştıracaktır. Bir işletme tüm paydaşlarına karşı eşit ve dürüst davranmalıdır. Burada önemli olan, paydaşlara karşı adaletli ve dürüst davranılıp davranılmadığıdır. Ancak elde edilen kârın kullanımı hususunda yöneticiler, hissedarlar ve paydaşlar arasında fikir ayrılıkları yaşanmaktadır. Yöneticiler kârı büyüme ve gelişme aracı olarak görmekteyken; hissedarlar kârı gelir, paydaşlar ise çıkarlarının korunması aracı olarak görmektedirler (Öztürk,2014:49). Sosyal paydaş teorisinin işletme sürdürülebilirliğine katkısı, işletmeyi sürdürülebilir gelişmeye yönlendirmesidir.

1.2.4. Hesap Verebilirlik Teorisi

Kurumsal hesap verebilirlik kavramı şirketlerin niçin topluma ekonomik, sosyal ve çevresel konularda bilgi aktarılması gerektiğini açıklamaktadır (Wilson, 2003: 5). Hesap verebilirlik ise ekonomik, çevresel ve sosyal performansın üçünün birlikte raporlanarak ilgili kişilere sunulmasıdır. Söz konusu hesap verebilirlik teorisi, şirket tarafından gerçekleştirilen faaliyet sonuçlarının ve etkilerinin, şirket dışı paydaşlarına raporlanmasını açıklamaktadır (Aras, 2007: 3). Artık işletmeler sadece faaliyet raporlarını değil, kurumsal sosyal sorumluluk raporları ve çevre bilançolarını da kamuoyu ve paydaşlarıyla paylaşmaktadır. İşletmeler sürdürülebilirlik raporları ile paydaşlarının bilgilendirilmesini sağlar. Böylece paydaşlar ile ilişkilerin devamlılığı hedeflenir.

Sürdürülebilir işletmeler paydaş katılımına önem vermektedir. İşletme amaçlarına erişmek için paydaşlarının beklentilerini karşılamak zorundadır. Hesap verebilirlik, alınan kararların doğruluğunun ispatlanmasını ve sorumluluğunun kabullenilmesini gerektirir. İşletmelerin pay sahiplerine hesap vermeleri yasal bir zorunluluktur, bu zorunluluk hem pay sahiplerine hem de işletmeyle ilişki içinde olan tüm taraflara hesap verebilirliği ifade etmektedir.

Geleneksel yönetim anlayışı ile çağdaş kurumsal yönetim anlayışı arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramının organizasyonlar için çok önemli olduğunun bilindiği günümüz şartlarında girdilerin yerini çevresel kaynaklar, çıktıların yerini ise hissedar etkileri almıştır (Özer,2010:7). Dolayısıyla artık hissedarların eline daha büyük bir güç geçmiştir.

Hesap verebilirlik ilkesi, işletme ile menfaat sahipleri arasındaki ilişkileri düzenlemeye yardımcı olmaktadır. Hesap verebilirlik yönetimin sorumluluklarının açıklanması, hissedarların taleplerinin karşılanarak güvence altına alınmasıdır. Ancak bu durum sadece işletmenin yöneticileriyle sınırlı değildir.

1.2.5.Meşruiyet Teorisi

Meşruiyet teorisinde, sürdürülebilirlik raporlamasının, toplumsal beklentilerle kurumsal uygunluğu göstermek arzusundan dolayı ortaya çıktığı savunulmaktadır (Owen 2008:247). Meşruluk bir birimin değer sisteminin, toplumun değer sistemi ile uyumlu olmasıdır (Dowling ve Pfeffer, 1975:136). Sutton' a göre meşruiyet işletmenin toplumla iletişim kurması sonucu oluşur (Suchman, 1995:595). Sosyal açıdan yapılandırılan normlar, değerler, inançlar ve tanımlar sisteminde yer alan bir işletmenin, arzu edilebilir, düzgün ve uygun faaliyetlerine yönelik genelleştirilmiş algılardır. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için meşruiyet kazanmaları gereklidir.

Bir işletmede, yöneticilerin hissedarlara, diğer yöneticilere, çalışanlara, kendilerine mal tedarik eden firmalara, müşterilere, aile ve çevrelerine karşı sosyal sorumlulukları vardır (Mc Hugh, 1992: 37). Tüm bu taraflara yönelik sosyal sorumluluklar yasal, ahlaki ve gönüllü sorumlulukları kapsamaktadır. Yöneticilerin,

işletme şartlarını iyileştirerek, çalışanları memnun etmeleri, sosyal sorumlulukların en önemlisidir (Dalay, 2001: 68).

İşletmeler toplumsal sorunlara yönelik bütçeler yaratarak, itibar yükseltme çabasına girmekte ve sosyal sorumluluğu, paydaşlara yönelik bir meşrulaşma aracı olarak kullanmaktadır (Suchman, 1995:596).

Bir işletme faaliyetlerine ancak toplum ile ilişkili olduğu sürece, bağımsız olmaksızın devam ediyorsa, toplumsal kabullenebilirliği var ise, meşruluk işletmenin yaşam kaynağını oluşturur (Suchman, 1995:571).

İşletmeler çevresel kurumların oluşturdukları normlara uygun davranarak meşruluk kazanmakta, çevresel kurumlar tarafından faaliyetlerinin ve yapılarının bu normlara göre kontrol edilmesini benimsemektedir. Başka işletmeler tarafından işletmeye duyulan güven ise işletmenin meşruluğunu arttırmaktadır. Sosyal sorumluluk gösteren işletmeler, medyanın baskısını ve krizlerin etkisini hafifletmektedir (Greening & Gray, 1994:468).

İşletmelerin sosyal sorumluluk göstermeleri konusunda çevre baskısı hâkimdir ve işletmeler çevrenin beklentilerine cevap verdikleri sürece meşrulukları artmaktadır. Kontrol amaçlı oluşturulan yönetim heyeti işletme içinde baskı oluşturarak işletmeye meşruluk kazandırmaktadır (Staggenborg, 1988:586). İşletmenin şeffaf olması meşruluğu kolaylaştırarak kurumsallaşmayı sağlamaktadır (Apaydın, 2009:1).

Otonomi, meşruluk kaynağıdır çünkü yöneticilerin kararı profesyonel bir şekilde vermesi gerekir ve bu durum bağlılığı arttırır böylelikle meşruluk da artar (Wallece, 1995:228). Firmaların ihtiyaç duyduğu kaynakların tedariği ve sosyal kaynakların (ün, statü ve meşruluk vb.) güçlendirilmesi gereklidir (Eisenhardt ve Schoonhoven, 1996:136).

Sürdürülebilirlik yaklaşımı aynı zamanda içerisinde meşruiyet kavramını barındırır. Özellikle işletmelerin yaptıkları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri meşruiyetlerini arttırır.

Kurumsal sorumluluk, işletme paydaşlarının meşru ihtiyaçlarını tatmin etmek için yasal gerekliliklerin üstünde baskı anlamına gelmektedir (Molteni,2004:516). Toplumun sorumluluk sahibi olarak kabullenemeyeceği faaliyetlerde bulunan işletmeler, meşruluğunu yitirerek, paydaşlarını olumsuz etkiler (Salzmann, 2006:18). İşletme

faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan sürdürülebilirliği de o işletmenin yaşam kaynağı olan meşruluğunu destekleyici nitelikte olmalıdır.

1.3.LİTERATÜRDEKİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE İLİŞKİN ÇALIŞMALAR

Eş (2008) yaptığı tez çalışmasında sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik performansının ölçümü üzerinde durmuştur. Sürdürülebilirlik performansını ölçmek amacıyla çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemlerinden Entropi, Electre ve Topsıs yöntemlerini kullanmıştır.

Ceylan (2010) yaptığı tez çalışmasında tüketicilerin çevresel sürdürülebilirlik ve ekolojik moda konusunda bilgi düzeyi, tutum ve davranışlarından bahsetmiştir.

Özer (2010) yaptığı tez çalışmasında Avrupa ve ABD'de de 2009 yılında GRI 2009 listesine girmiş olan 10 farklı sektörde faaliyet gösteren işletmenin 2005-2008 yılları arasındaki sürdürülebilirlik uygulamalarını karşılaştırmış ve Avrupa'daki işletmelerin daha üstün olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çalışkan (2012) kurumsal sürdürülebilirliği, şirketlerde meydana gelen kurumsal büyümenin ve kârlılığın, çevresel faktörler, sosyal eşitlik, güvenlik, adalet ve kalkınma gibi unsurlar ile ele alınması olarak ifade etmiştir.

Doğru (2012) yaptığı tez çalışmasında kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarını otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletme, BP Türkiye ve Schneider Electric olmak üzere üç işletmeyi birbiri ile kıyaslayarak bir benzerlik-farklılık karşılaştırması yapmıştır.

Altuntaş ve Türker (2012) yaptığı çalışmada İSO'nun 2009 yılında firmaların net satışlarını temel alarak belirlediği ilk 500 Büyük Kuruluş listesinde yer alan firmalardan ilk 150 tanesi seçmiş ve bu firmalardan kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik raporu yayınlayan 17 firma tespit etmiştir.

Caymaz ve diğerleri (2013) uzun yıllar üzerinde durulan kurumsal sürdürülebilirliğin 2000 yılında yayınlanan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne uyumlu olup olmadığını incelemişlerdir.

Yeni (2014) yaptığı çalışmada, sürdürülebilir kalkınma kavramlarının tarihsel gelişimlerini göz önüne getirerek detaylı bir şekilde incelemiş ve sürdürülebilir kalkınma kavramının kuşaklar arasında eşitliğini, kaynak dağılımında etkinliğini ve ikame edilebilirliğini araştırmıştır.

Öztürk (2014) yaptığı çalışmada işletmelerin kurumsal sürdürülebilirliklerini kârlılık oranları üzerinden değerlendirmiş, işletmelerin ekonomik açıdan kurumsal sürdürülebilirliği sağlamalarında sürdürülebilir kâr elde etmelerinin önemli olduğunu ve gelecekte kurumsal sürdürülebilir işletmelerin sayısının artması konusunda örnek olabileceğini göstermiştir.

Saydam (2014) yaptığı çalışmada işletmelerde sürdürülebilir iletişim sağlanmasında kurumsal sürdürülebilirliğin etkisinin olduğunu ve kurumsal sürdürülebilirliğin etkin olduğu işletmelerde kurumsal yönetim ve sürdürülebilir iletişim konularının paydaş ilişkilerinin yönetilmesi bakımından önemli katkısının olabileceğini belirtmiştir.

Tuna (2014) KOBİ'lere yönelik yaptığı çalışmada, kurumsal sürdürülebilirlik çalışmalarında ve uygulamalarında Türk KOBİ'lerinin; mali yetersizlik, örgütlenme sorunları, nitelikli personel kaygısı gibi konularda zayıf olduğunu ve bu anlamda kurumsal sürdürülebilirlik çalışmalarının uzun vadede işletmelere değer katabileceğini belirtmiştir.

Onay (2015) yaptığı çalışmada, sürdürülebilir kalkınma, sürdürülebilirlik raporlaması ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramlarına ait teorik bir değerlendirme yapmayı amaçlamıştır.

Önce, Onay ve Yeşilçelebi (2015) tarafından kurumsal sürdürülebilirlik raporlarının Türkiye'deki işletmeler bazında niteliksel olarak analiz edildiği bir çalışmada, 2005-2014 yılları arasında Türkiye'de toplam 72 adet işletmenin (130'u GRI standartlarına uygun olmak üzere) toplam 181 adet rapor yayınladığı tespit edilmiştir.

Taşkırmaz (2015) yapmış olduğu tez çalışmasında kurumsal yönetim ve kurumsal sürdürülebilirlik arasındaki ilişkiyi ve bu değişkenlerin kurumsal itibar üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmıştır. Öte yandan kurumsal sürdürülebilirliğin ve

kurumsal yönetimin, kurumsal itibar ile olumlu olarak ilişki içinde olabileceğini bildirmiştir.

Düzer (2018) tarafından hazırlanan tez çalışmasında BIST'te faaliyet gösteren ve GRI raporlama çerçevesine göre raporlama yapan 30 işletme belirlenmiş ve sürdürülebilirliğe ilişkin açıkladıkları bilginin finansal performans üzerindeki etkisini belirleyebilmek için panel veri analizi uygulanmıştır.

1.4. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ÖLÇÜMÜ

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramının popülerleşmesiyle birlikte kurumsal sürdürülebilirliğe nasıl ulaşılır veya bu konuda gerçekleştirilen uygulamaların gerçekten sürdürülebilirliğe katkı sağlayıp sağlamadığı soruları sürdürülebilirliğin ölçümü konusunu gündeme getirmiştir. Kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümleri firmaların devamlılığını sağlamada ve rekabet üstünlüğü kazanmada etkin bir rol oynamaktadır.

Sürdürülebilirlik performansında kâr, sosyal ve çevresel sorumluluk birlikte ölçülür (Bakoğlu, 2010:264). Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümünde sadece finansal unsurların göz önünde bulundurulmaması gerektiği ve aynı zamanda tedarik, müşteriler, çalışanlar ve teknolojiye yapılan yatırımların da göz önünde bulundurulması gereklidir (Nudurupati vd., 2007: 668).

Günümüzün temel sorunlardan birisi de işletmelerin sürdürülebilirliğinin değerlendirilmesidir. Performans değerlendirilmesi başlı başına karmaşık bir süreçtir. Birde buna sürdürülebilirlik kavramının etkileri eklenince iş daha karmaşık hale gelmektedir.

İşletmeler genellikle kârlarını ve satışları arttırmak, maliyetlerini azaltmak gibi ekonomik amaçlarını gerçekleştirmekle ilgilenirler. Ekonomik amaçlar, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için hayati öneme sahiptir. Ekonomik olmayan amaçlar ise, paydaşların elde ettiği sonuçlarla ilgilidir (Ülgen ve Mirze, 2010: 185). Ancak kurumsal sürdürülebilirlik performansı sadece finansal performanstan ibaret değildir. Bu durum sürdürülebilirlik performansının ölçümünde çeşitli değerlendirme ve ölçme metotlarının kullanılmasını gerektirir. Bu metotlardan ilki sürdürülebilirlik raporlarıdır.

Şirketler sürdürülebilirliğin iş yapma biçimine dönüştürerek, kullandıkları doğal kaynaklardan operasyonlarının çevreye etkisine, kurumsal yönetimden çalışan haklarına kadar birçok konuyu kapsayan sürdürülebilirlik performanslarını raporlamaya başlamışlardır (Aras ve Sarıoğlu, 2015:1). İşletmelerin performansı ekonomik, sosyal ve çevresel parametreler çerçevesinde ölçülmekte ve raporlanmaktadır (Kouikoglou ve Phillis, 2011: 209). Bu raporlar sayesinde sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin kurumsal düzeyde ne ölçüde gerçekleştirdiği ortaya konulur.

Sürdürülebilirlik raporları sürdürülebilirlik performansının daha doğru bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlar. Paydaşlara sürdürülebilirliği değerlendirmelerinde bir araç, yatırımcılar için detaylı bilgi sunulmuş olunur. Sürdürülebilirlik raporlaması finansal konularda menfaat sahiplerine hesap verme şeklinde ifade edilebilecek geleneksel rolün ötesinde işletme sorumluluklarının genişletilmesi anlamını taşır ve geleneksel finansal raporlamanın kapsamını toplumsal fayda yönünde genişletmiştir (Başar, 2014: 60). Bu nedenle kurumlar paydaşların ihtiyaç duyduğu bilgileri sağlamak adına faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini içeren sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk raporlarını geliştirmeye başlamıştır (Lozano ve Valencia, 2016: 253).

Göstergeler performansı ölçülen bir kriter için, nerede olduğumuzu, nereye doğru gittiğimizi ve istenilen noktaya ne kadar uzak olduğumuzu anlamamıza yardımcı olur (Eş,2008:48). Sürdürülebilirlik raporlarında, işletmelerin ekonomik sosyal ve çevresel performanslarının işletme performansına etkilerine yer verilmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ekonomik, sosyal ve çevresel performansların toplamıdır (Saydam, 2014: 73). İşletmelerin kalıcı bir performans iyileştirmesi için kurumsallaşma ve sürdürülebilirlik stratejilerine önemli ölçüde ihtiyacı bulunmaktadır.

Sürdürülebilirlik raporları işletme yöneticilerinin kararlarına katkı sağlayabilecektir (Gao, 2011: 265). İşletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel uygulamaları ile ilgili gerekli bilgileri paydaşlara sunan sürdürülebilirlik raporları, işletmenin sosyal sorumluluk amaçlarına ulaşması için katkıda bulunmaktadır (Akarçay, 2014: 3). Sürdürülebilirlik raporları, şirket faaliyetlerinin ekonomik, sosyal, çevresel etkilerinin dikkat edilmesinde etkili olmakta sürdürülebilir kalkınma amacıyla hakaret eden işletmelerin marka değeri ve saygınlığı artmaktadır (Aracı ve Yüksel, 2016: 6).

Son yıllarda kurumsal sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik farkındalıkları giderek artan işletmeler, faaliyetlerini sürdürülebilirlik kapsamında düzenlemeye ve faaliyet sonuçlarının sürdürülebilirliğe etkilerini hazırladıkları raporlarla tüm paydaşlarına açıklamaya başlamıştır (Onay, 2015: 113).

İşletmeler günümüzde sürdürülebilirlik raporları yayınlayarak performanslarını kamuya sunmaktadır. Piyasaların bilginin güvenilirliğini sağlayan bir mekanizmaları olduğundan, gönüllü olarak sürdürülebilirlik raporu yayınlayacak olan işletmelerin de yanlış ve yanıltıcı bilgilerden sakınacağı kabul edilir.

Sürdürülebilirlik raporlamasında tercih edilecek olan yaklaşım konusunda tartışmalar uzun süredir devam etmektedir. İlk yaklaşım, sürdürülebilirlik raporlarının yasalar ile belirlenmese de belirli kurumlar tarafından oluşturulan sürdürülebilirlik standartları çerçevesinde hazırlanmasını öne sürmektedir. Yayınlanan standartların ve rehberlerin sayısının artması sürdürülebilirlik raporlamasının ortak bir yapıya sahip olması gerektiğinin de işaretidir. Bir sürdürülebilirlik raporunda, sürdürülebilirlik performansının hem pozitif hem de negatif etkilerine yer verilmelidir.

İşletmeler günümüzde sürdürülebilirlik raporları yayınlayarak performanslarını kamuya sunmaktadır. Bu kapsamda sürdürülebilirlik raporları, şirket hedeflerinin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve geleceğin planlanması gibi amaçlara sürdürülebilir bir şekilde ulaşılmasına yardımcı olur (Yılmaz, Atik ve Okyay, 2017: 101). İşletmelerin sürdürülebilirlik performansları ölçülebilir ve görünür hale getirilir. Ayrıca sürdürülebilirlik raporlarının işletmelerin KSS ve sürdürülebilir kalkınma kavramlarına bağlılıklarının bir kanıtı olduğu kabul edilmektedir (Perrini 2005:612).

Ülkemizde en çok kullanılan raporlama çerçeveleri GRI (küresel raporlama girişimi) ilkeleri sürdürülebilirlik raporu ve küresel ilkeler sözleşmesi raporudur. Sürdürülebilirlik raporları yayınlayan işletmelerin büyük bir çoğunluğu bu çerçeveyi esas almaktadır. Küresel Raporlama Girişimi, sürdürülebilirlik konusunda faaliyet gösteren bir organizasyon olup kâr amacı gütmeyen, küresel sürdürülebilir ekonominin sağlanabilmesi için işletmelere sürdürülebilirlik raporlamasında rehberlik hizmeti sunmaktadır (Çimen vd., 2015:15). GRI'nin özel amacı ise sürdürülebilirlik raporlaması çerçevesinin geliştirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi yoluyla şeffaflık bilgilerinin şeffaf ve

güvenilir bir şekilde yayılması için gerekli olan şartları yaratmaktır (Brown ve diğ., 2009:188).

Avustralya, Fransa, Belçika, Danimarka, Hindistan, İtalya gibi ülkelerde sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin zorunlu düzenlemeler bulunurken ülkemizde ve daha birçok ülkede işletmeler bu raporlamayı gönüllülük esasına dayılı olarak hazırlamaktadırlar (Aracı ve Yüksel, 2016:103).

Sürdürülebilirlik performansının ölçümünde kullanılan metotlardan bir diğeri ise sürdürülebilirlik kriterleri oluşturularak sürdürülebilirlik performansının anketler yoluyla değerlendirilmesidir. Bu anketlerin genel içeriği sürdürülebilirliği oluşturan çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlar ile ilişkili sorulardan oluşur. Kriterler sürdürülebilirliğe ne kadar yaklaştığımızı anlamamıza yardımcı olur. Bu anketler işletme içinde ve dışındaki herkese uygulanabilir.

Sürdürülebilirlik endeksleri sürdürülebilirlik performansının ölçümünde kullanılan metotlardan bir diğeridir. Dünya çapında en popüler olan sürdürülebilirlik endeksi Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksidir (Searcy, 2012:81). Endeks sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesinde kullanılır (Dow Jones Sustainability World Index Guide, 2012:5).

Türkiye'de bunun bir örneği BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'dir. BİST Sürdürülebilirlik Endeksi sürdürülebilirlik konusundaki anlayış, bilgi ve uygulamaların artmasını sağlamak, amacıyla oluşturulmuştur. Projenin amacı; borsada faaliyet gösteren işletmelerin çevre, sosyal sorumluluk ve kurumsal yönetim konularında farkındalık sahibi olmalarını sağlamak, yatırımcılara yönelik yeni ürün ve hizmetler geliştirmek sürdürülebilir yatırıma ilişkin özel piyasalar oluşturmaktır (Aksoy, 2013:7).

Endeksin amacı şirketlerin hedeflerini belirlemek ve kurumsal performanslarını değerlendirme de şirketlere yardımcı olmaktır (Özdemir ve Pamukçu, 2016:21). Dow Jones'a göre kurumsal sürdürülebilirlik uzun vadede hisse kazancı sağlayacak şekilde, fırsatların değerlendirilerek ve risklerin iyi yönetilerek ekonomik, çevresel ve sosyal gelişimin sağlanması olarak görülmektedir (Özer, 2010:11).

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI FAYDALAR

Çalışmanın bu bölümünde kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu faydalar kârlılığın artması, yatırım avantajı, sürdürülebilir büyüme, rekabet avantajı, maliyet tasarrufu, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti, sermayenin korunması, itibarın artması ve çevresel faydalar gibi başlıklar altında tek tek irdelenmiştir.

2.1. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI FAYDALAR

Günümüz rekabet ortamında kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar önem arz eden bir konudur. Bu konu sadece işletmeleri değil, işletmelerin faaliyetlerinden etkilenen her grubu örneğin tedarikçilerini, paydaşlarını ve yatırımcılarını da ilgilendirmektedir. İşletmelerin uzun vadede yaşamlarını sürdürebilmeleri ve topluma faydalı olabilmeleri temel amaçlarıdır. Ancak bazı durumlarda işletmeler küçülmek veya faaliyetlerine son vermek durumunda kalabilir. İşletme kaynaklarını yönetmek, onlardan en yüksek düzeyde faydalanmak ve işletmeyi geleceğe hazırlamak zorundadır.

İşletmeler sürdürülebilir uygulamaları süreçleriyle bütünleştirdiklerinde farklı alanlarda faydalar elde etmektedirler. Sürdürülebilirliğin; ekonomik performansın arttırılması, işletme giderlerinin azaltılması, çalışanların verimliliğinin arttırılması, daha az kaynak ile daha fazla çıktı sağlanması sonucu verimliliğin arttırılması, sürdürülebilir uygulamalar sonucunda tüketici gözündeki marka imajının yükselmesi ve marka bilinirliğinin artması gibi ileride işletmeye gelir olarak dönecek faydaları mevcuttur (Türk,2014:49).

Kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar tahmin edilenden çok daha fazladır. Finansal yenilikler, maliyet avantajı, yatırımın geri dönüşümü, satış

hacmini arttırma, işlem hacmini azaltma, müşterilere tasarruf sağlama, zaman avantajı vb. kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalardan sadece birkaçıdır.

Kaynakların verimli kullanılması, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve pazarda rekabet gücü ancak doğru sürdürülebilirlik uygulamaları ile sağlanabilir. İşletmeler toplumun yardımı olmadan kendileri bu kaynakların tümünü sağlayamazlar. Çünkü işletmeler pazar paylarını büyütmek, varlıklarını sürdürebilmek, müşteri taleplerini yerine getirebilmek ve marka itibarlarını koruyabilmek amacı ile sürdürülebilirlik konusundaki yasal düzenlemelere uymak zorundadırlar.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları; sosyal kimlik oluşturma, rekabet avantajı elde etme, işletme bağlılığı yaratma, itibar sağlama ve markalaşma konularında işletmelere faydalar sağlamaktadır. Bu tür çalışmalar sonucunda işletme sadece ekonomik kazanç elde etmekle kalmaz pek çok alanda kazanımlar sağlar (Şengel,2011:283).

İşletmeler kurumsal sürdürülebilirlikle birçok fayda sağlamaktadır. Bu faydalar:

- ✓ Karlılığın artması (Çalışkan, 2012),
- ✓ Yatırım avantajı (Fleming, 2009:262),
- ✓ Sürdürülebilir büyüme (Uysal, 2013:114),
- ✓ Rekabet avantajı (Pogutz, 2007: 28) ,
- ✓ Maliyet tasarrufu sağlama (Azapagic, 2003: 303),
- ✓ Yenilikçilik (Akın, Reyhanoğlu 2014: 44),
- ✓ Müşteri memnuniyeti sağlama (Görmüş, 2009:65),
- ✓ İtibarın artması (Aras ve Crowther, 2009:279),
- ✓ Sermayenin korunması (Gladwin vd, 1995:878),
- ✓ Çevresel faydalar (Shrivastava,1995: 936).

Aşağıda kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar tek tek irdelenecektir.

2.1.1. Kârlılığın Artması

Kârlılık kıt olan kaynakların optimum bir biçimde kullanıldığını göstermektedir. Ama toplumun değişen dinamikleri sonucu kârlılık tek başına yeterli olmamakta, işletmenin varlığının sürdürülebilir hale gelmesi gerekmektedir.

İşletmeler sürdürülebilirliğini sağlarlarsa başarıları ve verimlilikleri artar, maliyetleri azalır ve daha kârlı bir işletme haline gelirler (İMKB, 2011a: 4). Özellikle işletmenin kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmesi, atıkların azaltılması ve çevre kirliliğin önlenmesi, verimlik artışı ve maliyet düşüşü üzerinde etkili olacak ve işletmeyi kârlı bir duruma getirecektir.

Sürdürülebilirlik kavramlarını işletme strateji ve politikalarına entegre eden işletmeler pazar payındaki artış, kâr marjlarındaki iyileşme, riskin azalması, sermaye maliyetinin düşmesi gibi faktörlerin etkisiyle, kâr, nakit akışı ve şirket değerinde avantajlı konuma geçerek toplam hissedar getirisinde artış sağlamaktadır. İşletmeler kârlarını arttıracak faaliyetler gösterdiklerinde, kaynaklar etkin kullanılacağından toplumsal refah da artırılmış olacaktır (Aydın, 2012: 12).

Kâr kaynakların en verimli yerlerde kullanımına yardımcı olur. Kârlılık ve büyümeleri rakiplerine göre göreceli olarak düşük olan işletmeler günden güne rekabet üstünlüklerini kaybederler ve sonuçta iş hayatını terk ederler (Ülgen ve Mirze, 2004: 189). Sürdürülebilir kâr elde edebilen ve gerek yatırım gerekse sermaye kârlılığını yüksek tutabilen şirketler, ellerindeki kâr potansiyelini işletmenin yatırımları yönünde değerlendirerek büyüme atılımlarını gerçekleştirirlerse, kısa vadede ortaklara dağıtılmayan kâr uzun vadede büyüyerek geri kazanılacaktır (Öztürk,2014:25).

İşletmelerin varlıkları büyük ölçüde kâr elde etmelerine bağlıdır. Ancak kârlılık tek başına yeterli değildir. Ekonomik başarının yanı sıra yaşanan sosyal ve çevresel değişimlere uyum sağlayabilen işletmeler, kârlarını daha uzun süre sürdürebilmekte ve daha uzun süre var olabilmektedirler. Sürdürülebilir düzeyde kâr elde edebilen bir işletmede bile yeterince pozitif nakit akışı sağlanamazsa; bu işletmenin varlığını uzun süre sürdürmesi mümkün olamayacaktır (Brockman ve Russell, 2012: 85).

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesi ve rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri gerekmektedir. Kazanç yönetimi uygulamaları biçimi itibariyle kârların uzun dönemde sürdürülebilirliğine hizmet etmekten uzaktır. Ancak bu görünümün uzun dönemde kalıcı

olabilmesi, kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanması ile mümkün olabilmektedir (Öztürk,2014:83). Bu durum işletmenin kârlarının sürdürülebilirliğinin bir ölçüsü değildir.

Sürdürülebilir kârlılığın gerçek ölçüsü; kurumsal ve güçlü yapısıyla bir işletmenin doğal sürecinde raporladığı kârlarının, uzun dönemde zamana bağlı ortalamanın üzerinde bir seyirde bulunmasıdır (Öztürk,2014:84). Buna göre, işletmenin kârının da uzun dönemde sürdürülebilir olması mümkün olamamaktadır. Uygulama sonucunda, gelecek birkaç dönem için işletme kârı sektör ortalamasının üzerinde raporlansa bile, yöntemin sürdürebilir kâr elde edebilme konusundaki zayıflığı sebebiyle, yüksek raporlanan kârlar kısa süre içerisinde olumsuz bir tabloya dönüşebilmektedir (Öztürk,2014:85).

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürülebilir kılmaları, rekabet üstünlüğü elde ederek kârlılıklarını artırmaları ile mümkün olabilmektedir. İşletmelerin başarısı artık uzun dönemli sürdürülebilir kârlılıkla sağlanmaktadır. Yüksek sürdürülebilirlik kapasitesine sahip olan işletmelerin hisse senedi getirisi olarak diğerleri ile karşılaştırıldıklarında daha başarılı oldukları görülmektedir.

Ancak sürdürülebilir kâr için gerekli olan rekabet avantajı, uzun süreyi kapsayan bir takım stratejilerin sonucunda elde edilmektedir. Mueller, kârların uzun dönemde sürdürülebilirlik dinamiğine sahipliğini, kârlılık ile rekabet gücü sağlayabilecek bazı stratejik değişkenlerin arasındaki ilişkiye dayalı olarak açıklamaya çalışmıştır (Mueller, 2008: 4). Ancak son yıllarda sürdürülebilir kâr kavramı, kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile birlikte ele alınmaya başlamıştır.

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik çalışmalarının daha fazla ön plana çıktığı görülmektedir. Özellikle reklam ve Ar-Ge faaliyetleri, yüksek rekabet ortamı sonucu yoğun biçimde görülmekte ve bu faaliyetler kârların sürdürülebilirliğini önemli ölçüde etki etmektedir. Bu gereksinim, kurumsal açıdan sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi noktasında şirketlerin en temel ihtiyacını oluşturmaktadır.

2.1.2. Yatırım Avantajı

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramına değer veren yatırımcılar, yatırım değerlendirme ilkelerine buna ilişkin kıstasları da ekleyerek bireysel değer sistemlerini

ve etik itimatlarını tatmin etmek suretiyle servetlerini artırırken sürdürülebilir firmalar da kendilerine karşı bulunan fon arzından faydalanarak fon ihtiyacını karşılamaktadır.

İşletmenin kötü bir performans göstermesi yatırımcıların yatırım kararlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Çünkü yatırımcıların isteği her zaman uzun dönemli kazanç elde edebilecekleri şirketlere yatırımlarını yönlendirmektir. Dolayısıyla sürdürülebilirliği ölçülmüş ve bu anlamda başarılı olmuş bir firma, yatırımcılar için yapılmış hazır bir inceleme niteliğindedir. Bu yüzden de işletmelerin hem müşteri memnuniyetini hem de yatırımcının beklentilerini karşılamaları gerekmektedir (Fleming vd., 2009: 262).

Kurumsal sürdürülebilirlik performansı, yatırım yapılabilir bir kavramdır. Firma açısından ilgi çekmek ve yatırımcı açısından yatırım yapmak anlamında karşılıklı bir fayda sağlayabilecek çok önemli bir göstergedir. Diğer bir taraftan, yatırımcılar da artan bir şekilde yatırımlarını, uzun dönemde sürdürülebilirlik özelliği gösterebilen firmalara yönlendirerek, portföylerini çeşitlendirmektedirler (Özer,2010:8).

Geliştirilen ölçek ile ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlara ilişkin kaynak kullanım verimliliği ya da yaratılan değeri kamuya açıklayamayan işletmelerin de sürdürülebilirlik performanslarının karşılaştırılabilmesi, işletme yönetiminde karar mekanizmalarında sürdürülebilirlik alanındaki bilgi ihtiyacının karşılanabilmesi ve ölçeğin yatırımcılar tarafından da yatırım kararlarında etkin biçimde kullanılabilmesi beklenmektedir.

2.2.3. Sürdürülebilir Büyüme

Büyüme, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rakipleri karşısında güçlü bir konumda olabilmeleri için temel unsurdur (Şimşek, 2009: 68). Çünkü büyüme, işletmeyi yoğun rekabet ortamında rakiplerine karşı olan üstünlük pozisyonunu koruma veya arttırma olanağı sağlamaktadır.

Sürdürülebilir büyüme istikrarlı, krize yol açmayan, verimlilik artışının sağlanması, hayat pahalılığının azalması, ekonomiye duyulan güvenin artması, hükümet politikalarının ve ekonomide oynaklığın olmaması gibi özelliklere sahiptir (Uysal,2013:114).

Sürdürülebilir bir büyüme politikası, ulusal sermaye ve doğal sermaye stoğunu tüketmeden kişi başına düşen reel gelirde kabul edilebilir bir büyüme oranını devam ettirmeyi amaçlamaktadır (Turner, 2008: 92)

Büyüme işletme sürdürülebilirliğinin bir fonksiyonudur. İşletmelerin temel amaçlarından olan büyüyerek devamlılığın sağlanması amacının aslında sürdürülebilirlik ile paralellik gösterdiği ortadadır. Diğer yandan, büyüme kavramının sürdürülebilirliğinden bahsedildiği zaman, ekonomik sürdürülebilirliğin yanında sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğin de sağlanması gerektiği unutulmamalıdır.

Sürdürülebilir büyümeyi sağlamak büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple, şirketlerin sağlam temellere dayanan sürdürülebilir, kendini besleyen bir büyüme süreci içerisinde olabilmeleri için kâr kaynaklarının da sürdürülebilirlik potansiyeline sahip olması gerekmektedir. Optimal sınırlar aşılmadığı sürece, büyümenin işletmeler için yararlı ve yaşamsal bir olgu olduğu konusunda işletme yöneticilerinde neredeyse ortak bir görüş hâkimdir (Şimşek, 2009: 68).

2.2.4. Rekabet Avantajı

Günümüzde rekabetin yaygınlaşmasıyla birlikte çevrede hızlı değişimler yaşanmaktadır. İşletmeler finansal performansını artırmak, rekabet avantajı kazanmak, güçlü, başarılı ve sürdürülebilir bir organizasyon haline gelmek istemektedirler. Bu amaçla işletmeler sürdürülebilirlik performansını güçlendirerek, rekabet avantajı elde edecek ve faaliyette bulunduğu alanda kendilerini üst sıralara çıkaracaktır. İşletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için çevredeki azalan fırsatları değerlendirebilmek amacıyla diğer işletmelerle çok yoğun bir rekabete girme eğilimi göstermektedirler (Bulut, Fiş, Aktan ve Yılmaz, 2008:510).

Günümüzde, kalite ve maliyet kadar, sosyal sorumluluklara ve etik davranışa uygun faaliyet göstermek de rekabetin önemli bir koşulu haline gelmiş bulunmaktadır (Aydemir ve Ateş, 2011: 171).

Günümüzde işletmeler rekabet avantajlarını sürdürebilir kılabilmek adına müşteri beklentilerini hedef alarak uygun kalite ve fiyatta ürün veya hizmet üretebilme çabası içerisindedirler. Rekabet gücünün elde edilmesi ve bunun sürdürülebilmesi, her şeyden

önce Ar-Ge faaliyetleri için yeterli kaynak ayrılmasına, insan gücü eğitimine ve yeni teknolojiler için yapılacak yatırımların sürekliliğini sağlayacak istikrarlı bir siyasi ve ekonomik ortamın yaratılmasına bağlı olmaktadır (Işık,2010:44).

İşletmeler bu süreçte yer almak için rekabet gücünü artırmayı hedeflemişler, rekabette başarılı olabilmenin yollarını aramaya başlamışlardır. Özellikle rekabetçi bir ortamda, varlığını sürdürmek isteyen bir işletme için Ar-Ge çalışmaları, yenilik yeteneği, teknolojik yetenek ve rekabet edebilirlik işletme varlığının sürdürülmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Özşahin vd., 2005:145).

Rekabetçi bir sektörde yer alan şirketler kendileri için en uygun rekabet pozisyonunu araştırarak, rekabet koşullarını belirleyen dış güçlere karşı kazançlı ve sürdürülebilir bir pozisyon elde etmek için çaba harcamaktadır (Porter, 2003: 4). Bu politikalar yardımıyla, raporlanan kârlar sürdürülebilir bir görünüme kavuşsa bile; uzun dönemde sürdürülebilir kârlılığın sağlanabilmesi, kâr yönetimi politikalarından ziyade işletmelerin uzun dönemde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmesi ile mümkün olabilmektedir. Diğer bir ifade ile finansal tablolar üzerinde uygulanabilecek kazanç yönetimi politikaları ile kârların manipüle edilmesi ve düzgünleştirilmesi kısa dönemde etkili olabiliyorken; kârların uzun dönemde sürdürülebilir olabilmesi için işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne sahip olması gerekmektedir.

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, bir işletmenin rakiplerine göre avantajlı olmasını sağlayan bir özelliğinin zaman içerisinde çeşitli sebeplerle taklit edilememesi sonucunda, söz konusu rekabet üstünlüğünün kalıcı olmasının ifadesidir (Kaygın, 2012: 94). İşletmeler sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için; pazarın rekabet özelliklerini dikkate alarak; fiyat, kalite, zaman ve çeşitlilik olmak üzere dört farklı alanda strateji geliştirebilmektedir (Dinçer, 2006: 198). Böylelikle, işletmeler kârlarını uzun dönemde sektör ortalamasının üzerinde sürdürebilmektedir. İşletmelerin yoğun rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürülebilir kılmaları, rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri ve bu rekabet üstünlüğü sayesinde ortalamanın üzerinde bir kârlılık sağlayabilmeleri ile mümkün olabilmektedir. Aksi takdirde, uzun vadede işletmelerin devamlılık sağlayabilme şansları oldukça azalmaktadır (Ağlargöz, 2012: 96).

Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilen şirketler diğer şirketlere nazaran çok daha yüksek düzeyde kâr elde edebilirler. Kârlı olabilmenin dayandığı temel faktörlerin başında, müşterilerin şirket ürünlerine duyduğu ilgi yer almaktadır (Hill ve Jones, 2010: 77). Söz konusu ilginin güçlenmesi ile şirketin pazar içerisinde sürdürülebilir rekabet avantajı, dolayısıyla sürdürülebilir kârlılık sağlaması olanaklı hale gelmektedir. Böylece şirketler, sosyal sorumluluk projeleri yürütmekte ve bu sayede marka gücüne dayalı rekabet stratejileri de geliştirebilmektedirler. Bunun yanında; sosyal içerikli, çevreyi ve toplumsal değerleri koruyan, sorumluluk bilinci yüksek uygulamalara yer veren işletmelerin rekabet güçlerinin diğer işletmelere nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir (Kuşat, 2012: 228). Bu sebeple, yenilik geliştirme sürecinin uzun vadede sürdürülebilirliği, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlanmasına ve dolayısıyla uzun dönemde işletme düzeyinde sürdürülebilir kâr elde edilebilmesine olanak tanımaktadır.

2.2.5. Maliyet Tasarrufu

Kurumsal sürdürülebilirliğin faydalarından biride işletme maliyetlerinin azalmasına yardımcı olmasıdır (Welter, 2011:54). Kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında; çevresel maliyetler, kıt kaynaklar nedeniyle ortaya çıkabilecek riskler, sosyal maliyetler, kurumsal itibar ve marka değeri ve sürdürülebilir tedarik zinciri gibi etkenler maliyet fayda değerlendirmeleri ve kaynak planlamasına dâhil edilmektedir (Schaltegger, 2010: 375).

Sürdürülebilirlik uygulamaları yapmanın da işletmeye maliyeti olacaktır. Yapılan sürdürülebilirlik uygulamaları ile artan gelirler sayesinde bu maliyetler karşılanabilir. Ayrıca kaynakların verimli kullanımı, yüksek üretkenlik ve riskin azaltılmasının da getirileri olacaktır. Sürdürülebilir işletmeler borçlanma ve sermaye maliyetlerini düşürerek yatırımcı ve kredi verenler nezdinde daha düşük bir risk algısı oluşturabilmektedir (Tuna, 2014:31). Aynı zamanda sürdürülebilirlik maliyet ve riskleri başarılı bir şekilde azaltmaya ya da bunlardan kaçınmaya yönelik yönetim ve stratejiler geliştirmekte ve bu şekilde uzun vadeli paydaş değeri yaratmaktadırlar.

İşletmeler kurumsal sürdürülebilirlik ile maliyetlerini azaltarak paydaşların beklentilerine katkı sağlarlar (Docekalova vd., 2015:15). Sürdürülebilirlik

uygulamalarına işletme yönetiminde daha fazla yer verildikçe, iç kontrol sistemleri, karar alma süreçleri ve maliyet politikaları da olumlu biçimde etkilenir (Adams, 2002:234).

Sıradan varlık ve yeteneklere sahip olan çok sayıda işletmenin rekabet ettiği pazarlarda, rekabet gücünün elde edilebilmesi ve daha da önemlisi elde edilen rekabet gücünün sürdürülebilirliği, ancak başkalarının sahip olamadığı varlık ve yeteneklere sürekli sahip olabilmekle gerçekleşebilecektir.

Sürdürülebilirlik uzun vadede firmalara daha fazla ve uygun maliyetler ile yabancı kaynak bulma, potansiyel hissedar sayısını arttırma, firma kârlılığını arttırma, rekabet avantajı, nitelikli işgücünü etkileme konularında fayda sağlamakla birlikte faaliyetlerini sürdürülebilir kılmak için yapılacak revize çalışmalarının ekstra maliyete yol açması neticesinde kısa dönemde firmaya olumsuz yönde de yansıyabilmektedir (Hüseyin,2018:125).

2.2.6. Yenilikçilik

İşletmelerin sürdürülebilirliğini etkileyen bir diğer etken de yenilikçiliktir (Gunday vd., 2011: 663). Yenilikçilik her şeyden önce işletmelere rekabet avantajı sağlar. İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için yenilikte lider olmak durumundadır (Yeniçeri,2002:160). Çünkü yenilikçi olmak yalnızca rekabette var olabilmek için değil aynı zamanda sürdürülebilir bir yaşam için ekolojik değerlere önem verilmesi, sosyal ve ekolojik farkındalık açısından da önem taşımaktadır (Akın, Reyhanoğlu 2014: 44).

Günümüzde, yenilikçilik, sürdürülebilir büyümenin sağlanması, verimlilik, kârlılık ve performans artışı ve müşteri memnuniyeti için gereklidir. Kıt kaynaklar, iklim değişikliği ve nüfusun yaşlanması gibi etkenler bir işletmenin rekabet çevresini sürekli şekillendirdiğinden, işletmeler yenilik, kalite ve verimlilik üzerine odaklanarak değişen çevreye adapte olabildikleri takdirde yatırımcılarına da uzun vadede değer sunabilir (Dow Jones Sustainability World Index Guide, 2012:6).

Yenilik sürdürülebilir kalkınma ve firmanın ekonomik hedeflerine katkı sağlar. Sürdürülebilirlik, işletmelerin kendi içinde yenilikçi anlayışla farkındalık yaratmasına, gelecekte daha fazla refah elde etmesine yardımcı olmaktadır (Yükçü ve Kaplanoğlu, 2016:65). İşletmeler sürdürülebilir uygulamaları kendi iş süreçlerine adapte ederek

işletim maliyetlerini azaltmakta, verimliliklerini arttırmakta, yenilikçi ürün ve hizmetlerini geliştirmektedirler (Gwendolen, 2005: 38).

2.2.7. Müşteri Memnuniyeti

İşletmeler rekabetçi yönlerini geliştirebilmeleri, toplumun ve müşterilerin beklentilerini maksimum düzeyde karşılayabilmeleri ve yaptıkları faaliyetlere değer katabilmelerine sıkı sıkıya bağlıdır (Karahan,2011:15). Çünkü işletme, asıl amacı olan sürdürebilirliğini devam ettirmek ve finansal başarı sağlamak amacıyla öncelikle müşteri beklentilerini karşılamalı ve tatmin etmeli kısacası müşteri sermayesini en etkin biçimde kullanmalıdır (Görmüş, 2009: 65). Müşterilerin her türlü bilgiye hızla ulaşabildiği bir ortamda rekabet üstünlüğü elde etmek ve bunu sürdürmek giderek güçleşmektedir.

İşletmeler müşteri değeri yaratarak sürdürülebilirliklerini artırmakta ve sürekliliklerini koruyarak kâr elde etmektedirler. Sürdürülebilirlik uygulamaları yapan bir işletme, müşteri değeri yaratır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran bir işletme sürdürülebilir başarı sağlayarak müşterilerin gözünde şirket imajını güçlendirir.

Müşterilerin farklı taleplerini uygun fiyatla karşılayabilen işletmeler müşteri memnuniyetini sağlarlar. Tedarikçiler ile kurulan ilişkilerde sürdürebilirlik açısından önem taşımaktadır. Oluşturulan bu yeni yapı sayesinde işletmenin tüm paydaşlarının memnuniyeti sağlanmış olacaktır.

2.2.8. Sermayenin Korunması

İşletmenin bütün paydaşlarının sahip olduğu ve geliştirdiği bilgi birikimi, deneyim, yaratıcılık, problem çözme, müteşebbislik, liderlik vb. kabiliyetleri kapsayan beşeri sermaye ise; uzun vadede ekonomik fayda sağlayan sermaye türüdür (Eş, 2008: 23). Sürdürülebilirliğin bileşenlerinden ekonomik sürdürülebilirlik mali sermaye ile, sosyal sürdürülebilirlik beşeri sermaye ile, çevresel sürdürülebilirlik ise doğal sermaye ile eşleştirilebilir ve her üç boyutta yapılan uygulamalarla bu sermaye türleri güçlendirilir.

İşletmeler kârlılık ve büyüme hedefi doğrultusunda sermaye birikimi sağlarken, aynı zamanda doğal kaynakların da korunmasına katkıda bulunmalıdır. Zaten kurumsal sürdürülebilirliğin amacı; işletmenin sahip olduğu çevresel, sosyal ve ekonomik sermayenin verimli bir biçimde kullanılmasıdır (Dyllick ve Hockerts,2002:131). Sosyal

açıdan kurumsal sürdürülebilir işletme, sermayesini kullanarak işletmeye ve çevreye değer katan işletmedir (Gladwin vd, 1995:878).

2.2.9. İtibarın Artırılması

İşletmenin stratejik kaynaklarından biri olan itibar bir işletme için vazgeçilmez unsurdur. İşletmeler itibarlarını korumak için topluma yararlı işler yapmaktadırlar. Çünkü işletmeler faaliyetlerini sürdürürken toplumun da menfaatlerini gözetmek durumundadırlar (Kırel, 2000: 77). Sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren şirketlerin toplumsal itibarındaki artışla birlikte, toplumun söz konusu şirketlere olan bağımlılık düzeyi de yükselmektedir (Özgüven, 2013: 30).

İşletmeler, itibarlarını korumak ve yükseltmek için, iyi ilişkiler kurmaya, çevresel sorunları en aza indirmeye ve topluma yararlı işler yapmaya çalışmaktadırlar. Kurumsal sürdürebilirlik uygulamaları ile finansal, sosyal ve çevresel performansları açısından güçlenen işletmeler rekabet üstünlüğü kazanarak katma değer yaratırlar.

İşletmeler kârlılık artışı yerine faaliyetlerinin sürdürülebilir olmasına ne kadar önem verirlerse bu sayede elde edecekleri kurumsal itibarları da o derece artış gösterecektir. İşletmeler bu sayede sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayacaklar, sorumlu yatırımcıları işletmelerine çekebileceklerdir. Çevresel ve sosyal duyarlılıkla yönetilen işletmeler hem iç hem de dış menfaat grupları tarafından kurumsal imajı yüksek işletmeler olarak görülmektedir. (Çıtak, 2015:19).

Kurumsal sürdürülebilirlik açısından değerlendirildiğinde ise, işletme çevresel, sosyal ve ekonomik kaynaklarını ne kadar verimli kullanır ve kurumsal sürdürülebilirliği sağlar ise, paydaşlarının da ihtiyaçlarını karşılayabilir hale gelerek, uzun vadede değer yaratabilir. Bu sayede işletmelerin itibarları artar ve marka değerleri yükselir. Diğer yandan işletme itibarının artması hizmet kalitesinin artmasına da bağlıdır (Feller, 2002: 448). Kurumsal sürdürülebilirlik bir işletmenin itibarı için son derece önemlidir (Taşkırmaz ve Bal, 2017: 483).

Bu bağlamda sürdürülebilirlik politikalarının işletmelerin kurumsal itibarını artırdığı ve bu itibarın işletmenin marka değerine yansıdığı düşünülmektedir (Owen

2008:248). Kurumsal sosyal sorumluluk kurumsal itibarı güçlendirir. Kurumsal itibar işletmelere sürdürülebilir büyüme vaat etmektedir (Lamberton,2005:19).

2.2.10. Çevresel Faydalar

Günümüzde işletmeler ekonomik olarak yaşamlarını sürdürebilmeleri için çevrelerini yeniden tanımlamalıdırlar. Çevre örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu kaynakları barındıran yerdir. Aynı zamanda çevre işletmelerin faaliyetlerini etkiler ve bu faaliyetlerden etkilenir. Çevre rekabet gücü üzerinde etkin rol oynar. İşletmeler de dış çevreleri ile sürdürülebilir etkili bir iletişim geliştirerek çevresel belirsizliğin etkilerini ortadan kaldırmaya çalışmaktadırlar.

Kurumsal sürdürülebilirliğin toplam kalite, çevre yönetimi, ekolojik olarak sürdürülebilir rekabet stratejileri, doğanın korunması için teknoloji transferi ve ekosistem üzerindeki nüfus etkisinin azaltılması gibi çevreye bir çok faydası vardır (Shrivastava,1995: 936).

Günümüzde işletmelerin finansal yönden başarılı olması yeterli değildir. İşletmelerin hem sosyal başarı hem de çevresel başarı elde etmeleri gerekmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik performansı değerlendirilirken işletmelerin çevresel performansları ve yaptıkları kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları da dikkate alınmaktadır. Bunun nedeni işletmelerin sosyal ve çevresel performanslarının rekabet üstünlüğü sağlamada etkili olmasıdır.

İşletmelerin hammadde kullanımındaki etkinliklerinin de çevresel performanslarının göstergesi olduğu, çevresel düzenlemelere uymanın işletmelere rekabet avantajı sağladığı, daha iyi performansların ortaya çıkmasına zemin hazırladığı ifade edilmektedir (Porter vd., 1999: 193; Jarayam vd., 2012: 544). Çevreci gruplar, hükümetler ve yeşil tüketiciler çevresel performansları düşük olan işletmeler üzerinde baskı kurarlar. Dolayısıyla işletmeler bu baskılara maruz kalmamak için de çevresel performanslarını artırmaya özen gösterirler.

Çevresel gelişmenin işletmelere sağlayacağı diğer faydalar da şunlardır: Başta satışlar olmak üzere müşteri memnuniyetinin, rekabet avantajının ve itibarın artmasıdır (Pujari ve diğ.,2003:658).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
YÖNETİCİLERİN KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALGISI VE FARKINDALIK DÜZEYLERİNİ TESPİTE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde; yapılan alan araştırmasının, amacı, yöntemi ile verilerin analizi ve bulgularına yer verilmiştir. Sonuç bölümünde ise, çalışma kapsamında anlatılan teorik ve uygulama kısmı detaylarıyla birlikte açıklanmış, bulgularla ilgili genel bir değerlendirme yapılmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN TEMEL AMACI

Bu çalışmanın temel amacı; Türkiye'deki işletme yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik farkındalıklarının tespit edilmesi ve kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik algılarını ortaya koymaktır. Bu kapsamda kurumsal sürdürülebilirlik kavramının ne olduğunu ve yöneticiler açısından ne ifade ettiğini belirlemek ve yine yöneticilerin algıları çerçevesinde kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydaları anlamaya çalışmak amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmada diğer bir amaçta kurumsal sürdürülebilirliğin hangi alanlarda gerçekleştirildiğini analiz etmek ve işletmelerin raporlama yapıp yapmadıklarını ortaya koymaktır. Bu kapsamda işletmelerin ne tür sürdürülebilirlik uygulamaları yaptıkları ve bu çerçevede yayınladıkları kurumsal sürdürülebilirlik raporları araştırılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde sırasıyla araştırmada kullanılan yöntem, araştırmanın evren ve örneklemi ve araştırma ile ilgili sınırlılıklar hakkında bilgiler yer almaktadır.

Bu araştırmada yöntem olarak nitel araştırma yöntemi kullanılmaktadır. Nitel araştırma metotlarından ise görüşme tekniği kullanılmıştır. On üç farklı yöneticinin

görüşme metodu ile ortaya koydukları veriler sayesinde kurumsal sürdürülebilirlikle ilgili bilgilere ulaşmak mümkün olmuştur.

Araştırma soruları tezin konusuna uygun şekilde oluşturulmuştur. Bu amaç doğrultusunda sorular literatüre dayanarak araştırmacı tarafından belirlenmiştir. Araştırma konusu kapsamında toplam 10 tane soru hazırlanmıştır. Sorular, yöneticilerin deneyimlerini, algı ve duygularını, bütüncül bir yaklaşımla düşüncelerini ortaya koyabilmelerini sağlayacak şekilde belirlenmiştir.

Araştırma soruları üst düzey yöneticilere yöneltilmiştir. Bunun nedeni sürdürülebilirlik uygulamalarının gerçekleşmesi konusundaki inisiyatifin üst yöneticilerin elinde olması ve üst düzey yöneticilerin konuya ve işletmeye daha hakim olduğunun düşünülmesidir.

3.2.1. Örneklemin Belirlenmesi

Bu araştırmanın örneklemini Bursa ilinde faaliyet gösteren ve firmalarında sürdürülebilirlik uygulamalarına yer veren, kurumsal sürdürülebilirlik bilincine sahip firmalar oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde Borsa İstanbul'a üye olan firmalar listesi gözden geçirilmiş ve Bursa ilinde faaliyet gösteren 15 firma tespit edilmiştir. Bu firmalardan 13'ü araştırma kapsamına alınmıştır.

Bu firmaların seçilme nedenleri, kurumsal sürdürülebilirlik performanslarının üst seviyede olması ve işletmelerindeki sürdürülebilirlik konusundaki uygulamaların varlığıdır. Ayrıca bu firmalar sürdürülebilirlik raporu yayınlamakta ve çeşitli BİST endekslerinde yer almaktadır.

Firma seçiminde özellikle sürdürülebilirlik raporu yayımlıyor olmaları önemli bir ölçüttür. Tüm sektörler araştırmanın kapsamına dâhil edilmiş olup herhangi bir sektörel kısıtlamaya gidilmemiştir. Örneklemi oluşturan firmalar ile ilgili genel özellikler aşağıda Tablo.1'de belirtilmiştir.

Tablo 1: Örneklem Firmaların Genel Özellikleri

Firmalar	Sektör	Sürdürülebilirlik raporu var mı?	Rapor Yayınlama Yılı
A Firması	Tekstil	Var	2009
B Firması	İmalat/Metal	Var	2011
C Firması	Otomotiv	Var	2014
D Firması	Tekstil	Var	2010
E Firması	Çimento	Var	2015
F Firması	Tekstil	Var	2009
G Firması	İmalat /Çelik	Var	2003
H Firması	Tekstil	Var	2009
I Firması	İmalat /Metal	Var	2017
İ Firması	Enerji	Var	2015
J Firması	İmalat	Var	2013
K Firması	Gıda	Var	2018
L Firması	İmalat/Metal	Var	2018

3.2.2. Araştırma ile İlgili Sınırlılıklar

Araştırmamız, Bursa ilinde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren on üç farklı firma ile sınırlıdır. Araştırmada belirtilen firma sayısı ile yeterli bilgiye ulaşıldığı düşünülmektedir. Veriler firmaların temsilcilerinin görüşleri ile sınırlı olup, elde edilen sonuçların genellenebilirliği sınırlıdır.

3.3.VERİLERİN TOPLANMASI

Konu hakkında sektörden güncel bilgiler alınmak istenmesi ve birincil şahıslardan konuya ilişkin bakış açılarının dinlenmek istenmesi gibi sebepler nedeniyle

bu araştırma için görüşme tekniği uygun görülmüştür. Bu şekilde firma temsilcilerinin bakış açılarını, deneyimlerini, algılarını ve duygularını ortaya koymalarını sağlamak amaçlanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Önce firma temsilcileriyle temasa geçilmiş; randevu alınarak görüşmeler firma temsilcilerinin kendi ofislerinde yapılmıştır. Görüşmeler 35-45 dakika arasında sürmüş ve veriler kayıt cihazı kullanılarak ve not alma teknikleriyle kaydedilmiştir. Görüşmelerde öncelikle kurumsal sürdürülebilirlik konusu hakkında genel bilgiler verilmiş ve sorular sorularak yöneticilerin düşünceleri alınmıştır.

3.4.VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi ve elde edilen bulgulara ilişkin değerlendirmeler bu bölümde incelenmektedir. Firma temsilcilerinden elde edilen verilere dayanarak, kurumsal sürdürülebilirlik kavramının ne olduğu ve yöneticiler açısından ne ifade ettiğini belirlemek ve yine yöneticilerin algıları çerçevesinde kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydalar analiz edilmiştir.

Çalışmada öncelikle araştırmaya katılan yöneticilere ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 2: Firma Temsilcilerinin Firmalarındaki Pozisyonları

Firma temsilcisi	**Görevi**
A firması temsilcisi	Genel Müdür Yardımcısı
B firması temsilcisi	Genel Müdür
C firması temsilcisi	Genel Müdür Yardımcısı
D firması temsilcisi	Genel Müdür
E firması temsilcisi	Genel Müdür Yardımcısı

F firması temsilcisi	Genel Müdür
G firması temsilcisi	Genel Müdür Yardımcısı
H firması temsilcisi	Genel Müdür
I firması temsilcisi	Genel Müdür Yardımcısı
İ firması temsilcisi	Genel Müdür
J firması temsilcisi	Genel Müdür Yardımcısı
K firması temsilcisi	Genel Müdür
L firması temsilcisi	Genel Müdür

Firma temsilcilerine sürdürülebilirlik faaliyetlerine ne zaman başladıkları, bu konuda karar vericinin kim veya hangi pozisyon olduğu, uygulama ve koordinasyon sorumluluğunun kimde olduğu ve hangi faaliyetleri sürdürülebilirlik kapsamında gerçekleştirdikleri sorularak sürdürülebilirlik olgusuna bakış açıları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Derinlemesine görüşmelerden elde edilen veriler incelenerek firma temsilcilerinin sorulara verdiği cevaplar aşağıda tablolar halinde özetlenmektedir.

Tablo 3:İşletmelerin Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerine Başlama Yılları

A Firması	*Şirketimiz, ekonomik, sosyal, çevresel, yönetişim ve gelecek nesilleri de içerisinde barındırdığı sürdürülebilirlik çerçevesini* ***kuruluşundan bugüne*** *özenle devam ettirmektedir. Sürdürülebilirlik şirketimizin DNA'sında bulunmaktadır.*
B Firması	*Şirketimiz* ***kuruluşundan (48 yıl önce) bugüne*** *sürdürdüğü* ***büyüme ve gelişim*** *başarısıyla Türkiye'nin metal ana sanayi üreticileri arasında yer almıştır.*
C Firması	*Sürdürülebilirlik raporu yayımlamaya başladığımız* ***2014 yılı*** *sürdürülebilirlik faaliyetlerimizin başlangıcı olarak kabul edilebilir.*
D Firması	***2010*** *yılında sürdürülebilirlik raporumuz yayınlanmıştır.*
E Firması	*Sürdürülebilirlik faaliyetlerimiz* ***2015*** *yılında başlamıştır.*
F Firması	***2009*** *yılından beri sürdürülebilirlik faaliyetlerimize devam etmekteyiz.*
G Firması	***2003*** *yılından beri sürdürülebilirlik faaliyetleriyle özel olarak ilgilenmekteyiz.*
H Firması	*Tarih vermemiz gerekirse* ***2009*** *yılından beri sürdürülebilirlik faaliyetleri yapmaktayız.*
I Firması	*Sürdürülebilirlik faaliyetlerimiz yaklaşık olarak* ***iki yıl önce (2017)*** *başladı.*
İ Firması	*Sürdürülebilirlik adı altında* ***son 5 senedir (2015-2019)*** *bu kapsama giren çalışmalar yapmaktayız.*
J Firması	*Çevre mevzuatına uyum kapsamında sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi* ***2013*** *yılından beri gerçekleştirmekteyiz.*
K Firması	*Sürdürülebilirlik faaliyetlerimiz tam anlamıyla* ***2018*** *yılında başlamıştır.*
L Firması	***2018*** *yılında başladı.*

İşletmelere sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ne zaman başladığı sorulduğunda firma temsilcilerinden bazıları bu soruyu **"kuruluşundan bugüne"** ya da **"yaklaşık 48 yıl önce"** gibi cevaplar vermişlerdir. Bu durum yöneticilerin sürdürülebilirlik olgusunu **"hayatta kalma"** ya da "**iflas etmeme"** olarak algıladıklarını ortaya koymaktadır. Bazı firma temsilcileri ise **sürdürülebilirlik raporu yayımlamaya başladığı yılı** başlangıç olarak kabul ettiğini söyleyerek **sürdürülebilirlik uygulamalarının yeni bir konu** olduğunu ve özel olarak bu konuyla ilgilendiklerini vurgulamıştır.

Tablo 4: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinde Karar Verici

A Firması	*Öncelikle bu konu, yaklaşık bir asırlık köklü geçmişe sahip ailenin ortak paydasını oluşturan politikadır. Devamında ise* ***şirket üst yönetimi ve tüm yeşil yakalıla****rın birlikte yaratmanın değeri ile sahiplenilmektedir.*
B Firması	***Üst Yönetim***
C Firması	***Yönetim Kurulu***
D Firması	***Genel Müdür***
E Firması	***Sürdürülebilirlik Başkanlığı***
F Firması	***Yönetim Kurulu Başkanı Beraberinde Kurumsal Sürdürülebilirlik Birimi***
G Firması	***Genel Müdür***
H Firması	***Yönetim Kurulu seviyesinde bulunan komite***
I Firması	***Şirket Hissedarları, Şirket Müdürü, Bölüm Müdürleri***
İ Firması	***Strateji Birimi***
J Firması	***Genel Müdür***
K Firması	***Yöneticiler öncülüğünde tüm proje ilgilileri***
L Firması	*Sürdürülebilirlikle ilgili öncelikli konularımız bulunuyor. Bu konularla ilgili* ***farklı müdürlüklerimiz*** *sorumludur.*

Bu konuda karar vericinin kim ve hangi pozisyonda olduğu sorulduğunda ise cevap olarak üst yönetim, yönetim kurulu, genel müdür, sürdürülebilirlik başkanlığı, yönetim kurulu başkanı beraberinde kurumsal sürdürülebilirlik birimi, genel müdür, yönetim kurulu seviyesinde bulunan komite, şirket hissedarları, şirket müdürü, bölüm müdürleri, strateji birimi ve yöneticiler öncülüğünde tüm proje ilgilileri ve farklı müdürlükler gibi pozisyonlar gösterilmektedir.

Tablo 5: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinde Uygulama Sorumluluğu

A Firması	***Sürdürülebilirlik Departmanının*** *öncülüğünde tüm yeşil yakalı çalışanların uygulamada büyük katkıları bulunmaktadır.*
B Firması	*Uygulama sorumluluğu* ***üst yönetim ile yatırımcı işletme danışmanlığında*** *olmak üzere her pozisyon sorumluluk sahibidir.*
C Firması	*Uygulama sorumluluğu* ***CEO****' lardadır.*
D Firması	*Sürdürülebilirlik faaliyetlerini* ***Şirket Genel Müdürümüz*** *sponsorluğunda* ***Sürdürülebilirlik Komitesi*** *ile birlikte uygulamaya geçiriyoruz.*
E Firması	***Sürdürülebilirlik takımı*** *yaklaşık* ***25 kişiden*** *oluşmaktadır ve tüm birimlerden katılım gösterilmektedir. Uygulama Sorumluluğu* ***Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Kurulundadır.***
F Firması	***Kurumsal İletişim, Çevre ve Kurumsal Sorumluluk Birimi ve İSG-Çevre ve Kalite Birimlerinde***
G Firması	***Operasyon biriminde***
H Firması	***Kurumsal Sürdürülebilirlik Çalışma Konseyi (35 kişiden oluşmaktadır.)***
I Firması	***Bölüm müdürlerinde***
İ Firması	***Satın Alma ve Kalite Kurumu, İletişim, Bütçe Birimi***
J Firması	***Holding sürdürülebilirlik başkanlığı***

K Firması	***KSS ve Sürdürülebilirlik***
L Firması	***Şirket üst yönetimiyle birlikte birçok müdürlüğümüzün de temsil edildiği bir Sürdürülebilirlik Komitesi*** *kurulmuştur. Genel olarak koordinasyon* ***Kalite Yönetim Sistemleri Müdürlüğü'ndedir.***

Söz konusu işletmelerin yarısında kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmaları yürüten bir **Sürdürülebilirlik ve Kalkınma Komitesi** bulunmaktadır. Diğer işletmelerde ise çeşitli birimlerden çalışanların yer aldığı çalışma grupları halinde kurumsal sürdürülebilirlik çalışmaları yürütülmektedir.

Tablo 6: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinde Koordinasyon Sorumluluğu

A Firması	*Koordinasyon* ***Sürdürülebilirlik Departmanı*** *tarafından yürütülmektedir.*
B Firması	*Sorumluluk tüm grubu kapsamakla birlikte* ***Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcıları ve Direktörleri****ndedir.*
C Firması	*Şirketler arası koordinasyon* ***Mali İşler, Muhasebe, Hukuk ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı*** *tarafından yürütülmektedir.*
D Firması	*Koordinasyon* ***Teknik Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde Operasyonel Mükemmellik Grup Müdürlüğüne*** *bağlı* ***Sürdürülebilirlik Departmanı*** *ndadır.*
E Firması	*Rapor sorumluluğu tek birime aittir.* ***(Kurumsal Sürdürülebilirlik Birimi)***
F Firması	***Çevre ve Kurumsal Sorumluluk Birimi***
G Firması	***Genel Müdür***
H Firması	***Koordinasyon proje başlığına göre değişmektedir.***
I Firması	***Şirket Müdüründe***

İ Firması	***Strateji Biriminde***
J Firması	***Sürdürülebilirlik Başkanlığı***
K Firması	***Koordinatörde***
L Firması	*Rapor sorumluluğu* ***Kurumsal Sürdürülebilirlik Müdürü'****ne aittir.*

Koordinasyon sorumluluğu ise Sürdürülebilirlik Departmanı, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcıları ile Direktörleri, Mali İşler, Muhasebe, Hukuk ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı, Teknik Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde Operasyonel Mükemmellik Grup Müdürlüğüne bağlı Sürdürülebilirlik Departmanı, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Kurulu, Sürdürülebilirlik Departmanı, Kurumsal Sürdürülebilirlik Birimi, Kurumsal Sürdürülebilirlik Müdürlüğü, Çevre ve Kurumsal Sorumluluk Birimi, Genel Müdür, Şirket Müdürü, Strateji Birimi, Sürdürülebilirlik Başkanlığı Koordinatör, Kurumsal Sürdürülebilirlik Müdürü gibi birimlerdedir.

Buradan çıkarılacak sonuç **eğer sürdürülebilirlik departmanı gibi özel bir birim yoksa bu işlerle firmanın üst düzey yöneticileri** ilgilenmektedir. Tüm yeşil yakalı çalışanlar, satın alma pozisyonu, paydaş veya müşteri ilişkileri yönetimi gibi her personel kendilerini ilgilendiren konularda sorumluluk sahibidir.

Tablo 7: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetleri

A Firması	***Enerji Yönetimi (Çevresel)*** ***Atık Yönetimi (Çevresel)*** ***Karbon ve Su Ayak İzi Yönetimi (Çevresel)*** ***Ürün LCA Yönetimi*** ***Paydaş Yönetimi (Sosyal)*** ***Çalışan Memnuniyeti (Sosyal)*** ***Gelecek Nesil Yönetimi (Sosyal)***

	İş Sağlığı ve Güvenliği (Sosyal)
B Firması	***Enerji ve Emisyonlar (Çevresel)*** ***Tedarik Zinciri (Ekonomik)*** ***Etik Kurallar (Sosyal)*** ***Rüşvet (Sosyal)*** ***Karbon Salımı (Çevresel)*** ***Çevre (Toz Toplama Ünitesi) (Çevresel)***
C Firması	***Çevre yaklaşımı (Çevresel)*** ***Çalışma hayatı (Sosyal)*** ***Toplumsal gelişim (Sosyal)*** ***Yasal ve etik değerler (Sosyal)***
D Firması	***Entegre Faaliyet Raporu (Ekonomik)*** ***Karbon Saydamlık Projesi (CDP) (Çevresel)*** ***İklim değişikliği ve Su Raporu (Çevresel)*** ***Global Cement and Concrete Association üyeliği bünyesinde çalışmalar***
E Firması	***Yıllık Rapor (Ekonomik)*** ***Su, Enerji Tüketimi (Çevresel)*** ***İşgücü (Sosyal)*** ***Sosyal Sorumluluk (Sosyal)*** ***Geri Dönüşüm (Çevresel)*** ***Co2 Emisyon (Çevresel)***
F Firması	***Çevresel Konular (Çevresel)***

	Enerji (Çevresel) ***Geri dönüşüm (Çevresel)*** ***Sosyal sorumluluk (Sosyal)*** ***İşe alımda eşit fırsat (Sosyal)*** ***Eğitim (Sosyal)*** ***Ar-Ge Merkezi (Ekonomik)*** ***Maliyet İyileştirmeleri (Kaizen) (Ekonomik)*** ***Yatırım ve sürdürülebilir büyüme (Ekonomik)***
G Firması	***Kalite kontrolü (Ekonomik)*** ***Ürünlerin değerlendirilmesi (Ekonomik)***
H Firması	***Enerji tasarrufu (Çevresel)*** ***Çevre mevzuatına uyum (Çevresel)***
I Firması	***Sera gazı emisyonu azaltımı çalışmaları (Çevresel)*** ***Kaynak kullanımının max verim min zarar çerçevesinde yönetilmesi (Ekonomik)*** ***Atık miktarlarının azaltılması çalışmaları* (Çevresel)**
İ Firması	***Su ve Geri dönüşüm hakkında farkındalık faaliyetleri (Çevresel)*** ***Sosyal Konular (Sosyal)*** ***Sosyal sorumluluk Faaliyetleri (Sosyal)*** ***Ekonomik Konular* (Ekonomik)**
J Firması	***Sürdürülebilirlik Raporlamaları*** ***Karbon ayak izi raporlamaları (Çevresel)*** ***Kapasite artırıcı çalışmalar (Ekonomik)***

K Firması	***Sürdürülebilir tarım uygulamaları*** ***Çocuk işçiliğinin engellenmesi (Sosyal)*** ***Enerji İyileştirmeleri (Çevresel)*** ***Farkındalık arttırıcı görsel ve masaüstü görselleri***
L Firması	***Sürdürülebilirlik yönetim modelini oluşturmak ve yürütmek.*** ***Bu konuda politikalar oluşturmak.*** ***Öncelikli konuları ve bu alanlarda stratejik hedefleri belirlemek ve hayata geçirmek.*** ***Elde edilen performansı değerlendirmek ve raporlamak. (Sürdürülebilirlik Raporu)*** ***Çalışmalarımız ile ilgili paydaşlara iletişim çalışmaları yapmak. (Sürdürülebilirlik Raporu, web sitesi, portal, medya vb.)***

Firmalar genellikle tedarik zinciri, entegre faaliyet raporu, yıllık rapor, ar-ge merkezi, maliyet iyileştirmeleri (kaizen),yatırım ve ekonomik büyüme, kalite kontrolü, ürünlerin değerlendirilmesi, kaynak kullanımının max verim min zarar çerçevesinde yönetilmesi, kapasite artırıcı çalışmalar gibi **ekonomik** konularda **sürdürülebilirlik** uygulamaları yapmaktadır.

Firmalar paydaş yönetimi, çalışan memnuniyeti, gelecek nesil yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, etik kurallar, rüşvet, çalışma hayatı, toplumsal gelişim, yasal ve etik değerler, işgücü, sosyal sorumluluk, işe alımda eşit fırsat, eğitim, çocuk işçiliğinin engellenmesi, sosyal konular, sosyal sorumluluk faaliyetleri, gibi **sosyal sürdürülebilirlikle** ilgili uygulamalara firmalarında daha çok yer vermektedir.

Firmalar ürün LCA yönetimi, enerji ve emisyonlar, karbon salımı, çevre (toz toplama ünitesi), çevre yaklaşımı, karbon saydamlık projesi (CDP), iklim değişikliği ve su raporu, su ve enerji tüketimi, geri dönüşüm,CO2 emisyon, çevresel konular, enerji tasarrufu, çevre mevzuatına uyum, sera gazı emisyonu azaltımı, atık miktarlarının azaltılması çalışmaları, karbon ve su ayak izi raporlamaları ve sürdürülebilir tarım

uygulamaları, enerji iyileştirmeleri, farkındalık arttırıcı görsel ve masaüstü görselleri, su ve geri dönüşüm hakkında farkındalık faaliyetleri, gibi **çevresel sürdürülebilirlikle** ilgili uygulamalar yapmaktadır.

Bu durum da sürdürülebilirliğin sadece ekonomik amaçlı olarak yapılmadığının, **sosyal ve çevresel** olarak da yapılmasının gerekli olduğu bilincinin kavrandığını göstermektedir.

Bunun yanı sıra sürdürülebilirlik faaliyetleri çerçevesinde gerçekleştirilen projelerin özetleri ve sürdürülebilirlik ile ilgili kavramlar gazete, medya, web sitesi, portal, vb. dijital platformlarda paylaşılmaktadır.

Tablo 8: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Uygulanma Nedenleri

A Firması	***Sürdürülebilirlik ekonomik, sosyal ve çevresel yönden üç boyutlu gerçekleştirilmelidir.*** *Tek faktörün gelişimde hiçbir etkisinin bulunmayacağını biliyoruz.* ***Sadece ekonomik boyut üzerinden gelişimi destekleyen firmalar sadece kısa vadeli düşünmektedir.*** *Hâlbuki sürdürülebilirlik bir vicdan meselesidir, uzun vadeli bir* ***yatırım****dır.* ***Geri dönüşüm*** *etkisi gelecek nesillere uzanmaktadır.*
B Firması	*Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin bir başka yapılma nedeni ise* ***kıt kaynakların en uygun şekilde kullanımını*** *sağlamaktır. Yine sosyal sürdürülebilirlik uygulamaları* ***toplumların yaşam kalitesini artırmak*** *için yapılmaktadır.* ***Enerjinin verimli kullanılmasını sağlamak****, işletmemizin temel hedeflerinden biridir.*
C Firması	*Bu anlayışla gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerimiz kapsamında* ***yarattığımız değeri yaygınlaştırarak artırmak*** *işletme olarak temel hedeflerimizden biridir. C firması olarak* ***sosyal, çevresel, ekonomik ve etik*** *alanlarıyla sorumlu bir yönetim anlayışını benimsiyoruz.*

D Firması	*Dünyada şirketler kıt kaynakları kullanıyor, önemli kalıcı etkiler var, geleceği etkiliyor. Sadece finansal bilgiler değil, finansal olmayan bilgilerin de artık paylaşılması gerekmektedir.* ***Şirketlerin çevreyi nasıl etkiledikleri, insan kaynakları ile nasıl değer yarattıkları, sosyal ilişkileri, topluma katkıları, bir ülkenin ekonomik refahına katkıları ve nasıl paylaştıkları bilgilerinin tüm paydaşlara iletilmesi gerekmektedir.*** *Bu sebeple sürdürülebilirlik faaliyetleri şirketimizde yer almaktadır.*
E Firması	***Müşterilerin beklentileri*** *ve de işbirliği neticesinde kurum bünyesinde sürdürülebilirlik faaliyetleri uygulanmaktadır.*
F Firması	***Şirketin sürdürülebilirliğini ve bugünün birey, teknoloji ve gelişim ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin ihtiyaçlarını tehlikeye atmadan karşılama adına*** *sürdürülebilirlik faaliyetleri uygulanıyor.*
G Firması	*Her şeyden önce* ***kârlılığımızı artırmak ve itibarımızı korumak*** *adına* ***topluma ve çevreye saygılı bir işletme olabilmek için*** *sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi gerçekleştiriyoruz.*
H Firması	***Üretim faaliyetlerimizin verimli şekilde sürekliliği, kıt kaynakların verimli kullanılması, çevre ve insana olan saygı, gelecek nesillere olan sorumluluğumuz ve bu konuda öncü olmak istediğimiz için*** *sürdürülebilirlik faaliyetleri yapmaktayız.*
İ Firması	***Dünya, çevre, insanlığın ve gelecek kuşakların kaliteli yaşam koşularında devamlılığını sağlayabilmek için*** *sürdürülebilirlik faaliyetlerine şirketimizde yer vermekteyiz.*
J Firması	***Sürdürülebilirlik faaliyetleri üzerinde çalışan derneklere üyeyiz, ortak çalışma platformlarında yer almaktayız.***
K Firması	*Artık* ***çevresel konuların da şirketlerin sorumluluğu haline*** *geldiği yeni bir dünya düzenine girmiş bulunuyoruz. Bu durum* ***fırsatları anlayabilmek ve bunlara göre operasyonlarını, ürün ve hizmetlerini yeniden düzenleme****k anlamına geliyor.*

L Firması	*Kuruluşumuzdan beri, sunduğumuz ürün ve hizmetlerle* ***herkes için daha iyi bir gelecek yaratılması*** *için çalışıyoruz. Tüm operasyonlarımızda, ürün ve hizmetlerimizde* ***sosyal, çevresel ve ekonomik boyutlarıyla sürdürülebilirliği hedefliyor,*** *toplumsal ölçekte de* ***sürdürülebilir kalkınmayı*** *destekliyoruz.*

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin uygulanma nedenleri ise genel olarak;

- ✓ Kâr elde etmek
- ✓ Verimliliği artırmak
- ✓ Paydaşları memnun etmek
- ✓ Kıt kaynakların en uygun şekilde kullanımını sağlamak
- ✓ Enerjinin verimli kullanılmasını sağlamak
- ✓ Geri dönüşümü sağlamak
- ✓ Çevreye en az zarar vermek
- ✓ Toplumun yaşam kalitesini artırmak
- ✓ Müşterilerin beklentilerini karşılamak
- ✓ Kârlılığı artırmak
- ✓ İtibarı korumak
- ✓ Topluma ve çevreye saygılı bir işletme olabilmek
- ✓ Kaliteli yaşam
- ✓ Üretim faaliyetlerinin verimli şekilde sürekliliği
- ✓ Kıt kaynakların verimli kullanılması
- ✓ Çevre ve insana olan saygı gelecek nesillere olan sorumluluk şeklindedir.

Özellikle kaynakların geri dönüşümünün sağlanması sürdürülebilirlik için önem arz eden bir husustur. Literatüre baktığımız zaman işletmeler ekonomik beklentilerini gerçekleştirirken; çevresel ve sosyal değişimlere de duyarlı olmak zorundadırlar (Bakoğlu, 2010: 262).Dolayısıyla sürdürülebilirlik faaliyetlerinin yapılma nedenleri literatürle benzerlik göstermektedir.

Tablo 9: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ölçümü

A Firması	*X şirketi olarak her altı ayda bir* ***pozitif çevre bilançosu*** *çıkarıyor ve paylaşıyoruz.*
B Firması	*Sürdürülebilirlik ölçümünde tek bir ölçüm metodumuz yok. Bunu* ***raporlarla ve anketlerle*** *ölçüyoruz. Zaten borsaya kota bir şirket olduğumuzdan dolayı faaliyet raporu hazırlanmak zorundayız ki buna sürdürülebilirlik faaliyetlerimizde dahil.* ***Anketleri*** *ise daha çok müşteri, tüketici ve tedarikçilerimize uyguluyoruz.*
C Firması	***Bayi ve tedarikçi ziyaretleri*** *gibi uygulamalar, her yıl düzenli olarak gerçekleştirilen* ***basamak toplantıları*** *ve* ***sürdürülebilirlik raporları*** *ile ölçümlüyoruz.*
D Firması	*Bağımsız denetim şirketlerinden* ***Güvence Beyanı*** *alıyoruz.* ***Entegre Faaliyet Raporu ve CDP raporu*** *yayınlandıktan sonra puanlama yapılıyor ve Türkiye ve dünya da bu puanlama yayımlanmaktadır.*
E Firması	*Muhtelif türde ve sayıda araçlarla ölçme/değerlendirme yapılmaktadır. Bunlar;* ***evrensel standartlar, yerel mevzuatlar ve uluslararası geçerliliği olan sertifikasyon/akreditasyon araçları****dır.*
F Firması	***GRI 4 Kapsamlı Rapor*** *yayınlanmaktadır.*
G Firması	***Holding ERP ve Raporlama Birimi***
H Firması	***Bağımsız Denetim Güvencesi*** *uygulanmaktadır.*
I Firması	*Raporlama dönemi sürdürülebilirlik performansımızı değerlendirirken* ***BM Kadını Güçlendirme İlkeleri Bildirisi, İşte Eşitlik Platformu ilkeleri, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ilkeleri*** *gibi taahhütlerimizin ışığında* ***GRI İlkelerini*** *temel aldık. Raporumuzu* ***GRI G4. Raporlama Çerçevesi İlkeleri*** *doğrultusunda ve* ***Temel (Core)*** *uyumluluk seçeneğine göre hazırladık.*

İ Firması	*Şu an çok yeniyiz, henüz ölçümleme için bir proses oluşturulmadı.* ***Çevre Yönetim Sistemi, Ciro ve Kârlılık, Şirketin tanınabilirlik faaliyetlerinin ölçümlenmesi*** *gibi çalışmalar yapılmaktadır.*
J Firması	***GRI4 Endeks*** *kapsamında bildirilmektedir.* ***GRI Sürdürülebilirlik Raporlaması CDP Su ve Karbon Ayak İzi Raporu*** *yayınlamaktadır.*
K Firması	***Yıllık Rapor, Belli KPI lar, Su, Enerji Tüketim, İşgücü ile ilgili KPI, Sosyal Sorumluluk KPI, Geri Dönüşüm, CO2 Emisyon Miktarı Hesabı, Enerji Tasarruflu Yatırımlar, Geri Kazanım Oranları, Enerji, Hammadde, Ürün Performansını Etkilemeden Hafifletme.***
L Firması	*L Şirketi olarak sürdürülebilirlik yolculuğumuzda gerçekleştirdiğimiz çalışmaları* ***sürdürülebilirlik raporumuzla paydaşlarımızın*** *görüşlerine sunuyoruz. Raporumuzda, faaliyetlerimizden kaynaklanan* ***sosyal, ekonomik ve çevresel*** *etkilere yönelik yönetimsel yaklaşım ve taahhütlerimizi, elde ettiğimiz performans sonuçlarını ve geleceğe dönük bakış açılarımızı paylaşıyoruz. Rapor,* ***"GRI Standartları: Temel"*** *seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır.*

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin sonuçları ise her altı ayda bir çıkarılan pozitif çevre bilançosu, bayi ve tedarikçi ziyaretleri gibi uygulamalar, her yıl düzenli olarak gerçekleştirilen basamak toplantıları, sürdürülebilirlik raporları ve anketler, Entegre Faaliyet Raporu ve CDP raporu, evrensel standartlar, yerel mevzuatlar ve uluslararası geçerliliği olan sertifikasyon/akreditasyon araçları, GRI 4 Kapsamlı Rapor, CDP Su ve Karbon Ayak İzi Raporu, yıllık rapor, belli KPI lar, su, enerji tüketim, işgücü ile ilgili KPI, sosyal sorumluluk KPI, geri dönüşüm, CO2 emisyon miktarı hesabı, enerji tasarruflu yatırımlar, geri kazanım oranları ile ölçülmektedir.

Tablo 10: Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlamasının Denetim Mekanizması

A Firması	***Sürdürülebilirlik Departmanı*** *tarafından hazırlanan rapor üst yönetim ile paylaşılmaktadır. Bunun yanı sıra sürdürülebilirlik faaliyetleri çerçevesinde gerçekleştirilen projelerin özetleri ve sürdürülebilirlik ile ilgili kavramlar her beş ayda bir Yeşil Yakalı Çalışanlar ile Green News From A gazetesi ile paylaşılmaktadır.*
B Firması	*Aylık olarak şirket içinde sektör başkanları altında, 2 Aylık dönemler de* ***Yönetim Kuruluna, CEO CFO*** *ve* ***Başkanlarla*** *6 Aylık dönemlerde ise tüm* ***yöneticilere*** *sunuyoruz.*
C Firması	*Her yıl hazırlanan* ***sürdürülebilirlik raporları BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin*** *değerlendirmesi üzerine gönderilmektedir.*
D Firması	***Entegre Faaliyet Raporu ERTA kurumuna, CDP raporu ise CDP kurumu*** *tarafından sonuçları değerlendirilmektedir. Buna bağlı olarak* ***dijital ortamda ve medyada*** *birçok yerde yayınlamaktayız.*
E Firması	*2010 ve 2012 yıllarında* ***GRI onaylı*** *2 kez raporlama yapılmıştır. İlgili tüm* ***paydaş****lara* ***internet sitemiz*** *üzerinden yayınlanmaktadır.*
G Firması	*Evet, danışman ve ilgili birimler birlikte hazırlıyor. (****Holding ERP ve Raporlama Birimi)***
H Firması	*Evet,* ***Kurumsal İletişim, Web sitemize/GRI, GRI&Bağımsız, Denetim mekanizması*** *bağımsız denetim şirketlerinin şirket içi kullandığı metodolojiye dayanmakta olup güvence açıklaması kapsamında detaylandırılmaktadır.*
I Firması	*Birçok farklı hedefi, tek bir hedef haline getirmek için* ***Sürdürülebilirlik Komitesi*** *altında her departmandan bir kişi alarak, şirketimizin* ***CEO'****su başkanlığında ve desteğini alarak belli aralıklarla toplantı yaparak, sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi güçlendirmekteyiz.*
İ Firması	*Evet.* ***Şirket içi. Ayrıca Global Compact raporu*** *hazırlanıp yayınlanıyor.*

J Firması	*Evet rapor ediliyor. Rapor konsalidasyonu ve süreç sahibi olarak* ***Operasyonel Grup Müdürlüğü bünyesinde İSG, Çevre ve Sürdürülebilirlik Müdürlüğü*** *yapmaktadır.*
K Firması	*Evet,* ***Kurumsal İletişim Yönetim Kuruluna, YK ve GRI*** *bu sene olacak.* ***Evet, GRI4 formatında bağımsız kuruluşlar*** *tarafından hazırlanmaktadır.*
L Firması	*İlk Sürdürülebilirlik Raporumuz yayımlanmıştır* ***(GRI onaylı).*** *Hedefler ile ilgili çalışmalar devam etmektedir. Sonuçlarla ilgili bir sonraki raporumuzda değerlendirmeler olacaktır.* ***GRI standartlarına uygun*** *olarak bir* ***Sürdürülebilirlik Raporu*** *hazırlanmıştır. Rapor, Kalite Yönetim Sistemleri koordinasyonunda ve bir danışman firma ile hazırlanmıştır. Rapor taslağı, ilgili müdürlükler değerlendirmesi ardından son haline getirilmiştir.*

Tabloya baktığımızda firmaların artık sürdürülebilirlik faaliyetlerini raporlama konusunda oldukça ilerlediklerini görmekteyiz. Raporlar danışman ve ilgili birimler veya bağımsız kuruluşlar tarafından hazırlanmaktadır. Literatüre baktığımızda da bu durumu görmekteyiz. Son yıllarda kurumsal sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik farkındalıkları giderek artan işletmeler, faaliyetlerini sürdürülebilirlik kapsamında düzenlemeye ve faaliyet sonuçlarının sürdürülebilirliğe etkilerini hazırladıkları raporlarla tüm paydaşlarına açıklamaya başlamıştır (Onay, 2015: 113).

Tablo 11: Kurumsal Sürdürülebilirliğin İşletmelere Sağladığı Faydalar

A Firması	*Green Factory Sustainability Programme adındaki sürdürülebilirlik programımızın rehberliğinde yapılan* ***yatırımlar*** *ve gerçekleştirilen projeler çerçevesinde şirketimizin* ***Co2 salınımını engellemiş ve yetişkin ağaçların yükü alınmıştır.*** *Ürün hacminin yaklaşık %50'si biyodegradasyon oranı yüksek ürünlerden oluşmaktadır.* ***Enerji kullanımı*** *üretim hacminin artmasına rağmen %15.4 oranında* ***azaltılmıştır.*** *Küresel ısınmaya karşı alınan önlemlerin yanısıra* ***baca ısı değeri %3 oranında azaltılmıştır. Su kullanım tüketimi*** *yine artan üretim hacmine rağmen %12.5 oranında* ***azaltılmıştır. Sürdürülebilir bir işletme olarak yatırımlarımız artmıştır. Daha ucuz finansman elde etmiş geleceğe dönük riskimiz azalmış, girişimcilik olanaklarımız artmıştır. Sürdürülebilir bir işletme olmak marka değerimize olumlu yansımıştır. Sürdürülebilir gelişmeye olan bağlılığımız, kurumsal itibarımızı artırmış ve varlığımızı devam ettirmede bize yardımcı olmuştur.***
B Firması	*İşletmeler ve operasyonlar daha* ***ölçülebilir, değerlendirilebilir, raporlanabilir*** *ve* ***hesap verebilir*** *pozisyona geçmişten daha fazla yaklaşmıştır. Tüm bu durumlar, hem* ***verimlilik performansına*** *hem de* ***müşteri ve de personel sürekliliğine*** *sebep olmuştur.*
C Firması	***Çevr****e yaklaşımı konularında şu ana kadar gerçekleştirilmiş olan iyileştirmeler ve planlanan projelerin incelenmesi, iyileştirme yapılması gereken alanların ortaya çıkarılması, şirket bünyesi ve şirketlerdeki çalışma ortamı, iş sağlığı önlemleri, çalışan eğitimleri ve gelişimleri konusunda* ***bilgi*** *sağlanmış, benzer konularda geliştirilmesi gereken konuların ortaya çıkarılması sağlanmıştır.*
D Firması	*Stratejilerimizi ve hedeflerimizi gözden geçirdik. Mümkün olduğunca, entegre düşünce yapısını oluşturduk. Ürettiklerimizi nasıl yöneteceğimizi ve nereye götüreceğimizi belirttik. Sürdürülebilirlik faaliyetlerimizi dijital ortamlarda ve medyada yayınladık.*
E Firması	*Sonuç olarak, firmamız çalıştığı müşteri, çalışan, tedarikçi gibi* ***paydaşlar*** *tarafından* ***daha tercih edilir*** *olmuştur.*

F Firması	***Kârlılık ve itibar artışı*** *olarak bize yansıdı. Sürdürülebilirlik faaliyetleri değer yaratan ve değer katan faaliyetler olduğu için firmamız paydaşları tarafından daha tercih edilir olmuştur. Tüm bunlar kurumsal itibarımızın yükselmesine fayda sağlamıştır. Çalışılmak istenen bir firma olduk.*
G Firması	*Stratejik açıdan önem verilen bir konu değil. Genel olarak mevzuat uyumu açısından konuya yaklaşıyoruz.*
H Firması	*Sürekli gelişme olduğundan* ***yalın yönetime, hızlı dönüşüme*** *fayda sağlamaktadır. Tanınabilirlik ve genç istihdam çekimi sağlandı.*
I Firması	***Çevreye daha duyarlı regülasyonların karşılanması, enerji tasarruf potansiyellerinin kullanılması, işgücü memnuiyeti, eşitlik, kârlılık, su tasarrufu, düşük emisyon vs.*** *birçok fayda sağlandı.*
İ Firması	***Kârlılık*** *oranlarımızda artışlar sağladık.*
K Firması	*Şirketimizde iş modelimiz kurgulandı. İşletme girdilerini ve çıktılarını belirleyerek sürdürülebilir düşünceyi şirketimizde yaydık.*

Kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı ekonomik faydalar:

- ✓ Stratejiler ve hedefler gözden geçirilmiş mümkün olduğunca, sürdürülebilir düşünce yapısı oluşturulmuştur.
- ✓ Üretilenlerin nasıl yönetileceği ve nereye götürüleceği belirtilmiştir.
- ✓ İşletmeler ve operasyonlar daha ölçülebilir, değerlendirilebilir, raporlanabilir ve hesap verebilir pozisyona geçmişten daha fazla yaklaşmıştır.

Kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı sosyal faydalar:

- ✓ Firma bünyesi ve firmalardaki çalışma ortamı, iş sağlığı önlemleri, çalışan eğitimleri ve gelişimleri konusunda bilgi edinilmiş, benzer konularda geliştirilmesi gereken konular ortaya çıkarılmıştır.
- ✓ Firmalar çalıştığı müşteri, çalışan, tedarikçi gibi paydaşlar tarafından daha tercih edilir olmuştur.

Kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı çevresel faydalar:

- ✓ Çevresel olarak Co2 salınımı engellemiş ve yetişkin ağaçların yükü alınmıştır.
- ✓ Küresel ısınmaya karşı önlemler alınmıştır.
- ✓ Baca ısı değeri oranları azaltılmıştır.
- ✓ Su kullanım tüketimi azaltılmıştır.
- ✓ Çevre yaklaşımı konularında şu ana kadar gerçekleştirilmiş olan iyileştirmeler ve planlanan projelerin incelenmesi, iyileştirme yapılması gereken alanların ortaya çıkarılması sağlanmıştır.

Sürdürülebilirlik raporlaması finansal konularda menfaat sahiplerine hesap verme şeklinde ifade edilebilecek geleneksel rolün ötesinde işletme sorumluluklarının genişletilmesi anlamını taşır ve geleneksel finansal raporlamanın kapsamını toplumsal fayda yönünde genişletmiştir (Başar, 2014: 60). B firması yöneticisinin düşünceleri literatürle paralellik göstermektedir.

Literatürdeki "İşletmeler sürdürülebilirliğini sağlarlarsa başarıları ve verimlilikleri artar, maliyetleri azalır ve daha karlı bir işletme haline gelirler (İMKB, 2011a: 4)" ifadesi ile F firmasının yöneticisinin düşünceleri benzerlik göstermektedir.

Tablo 12: Kurumsal Sürdürülebilirlik Faaliyetlerinin Türkiye'deki Durumu ve Geleceği

A Firması	*Firmaların bu aşamada farkında olmaları gereken unsur ekonomik faktörlerin yani daha çok kâr elde etmenin, kredibilitenin bu odak üzerinde ilerlemesini düşünmenin büyük bir yanılgı olmasıdır.* ***Sürdürülebilirlik çarkında sosyal ve çevresel faktörler var iken ekonomik boyutta gelişim sağlana bilineceği unutulmamalıdır.***
B Firması	*Sürdürülebilirliği sadece* ***kârlılık*** *ve* ***verimliğinizi*** *artırmak olarak* ***ekonomik anlamda gerçekleştirmek değil, sosyal ve çevresel olarak da gerçekleştirmeniz önemli. Bunun için kısa orta vadeli planların yanı sıra 50-100 yıl süren uzun vadeli planlar da yapılmalı.***
C Firması	*Türkiye'de henüz yeni yeni gelişen ve varlığını duyuran bir alan olmakla birlikte şirketler tarafından* ***şeffaflığın*** *ve gelişimlerin açıklanması açısından dikkate alınacak bir alandır.*

D Firması	***Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin Türkiye'de arttığını katıldığımız platformlarda gözlemlemekteyiz****.*
E Firması	*Sürdürülebilirlik faaliyetleri tamamen bir* ***farkındalık*** *faaliyetidir.* ***Bu nedenle; Türkiye'de bu anlamda daha çok çaba sarf edilerek farkındalığın gelişmesi gerekmektedir****.* ***Farkındalık oranı arttı.***
F Firması	***Başlangıç aşamasında ancak firmaların ayakta durabilmesi için gelişimi ve devamlılığı*** *kaçınılamaz. İvmesini artırıyor. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin etkisi ile aidiyet duygusu arttı.*
G Firması	***Türkiye'de genel konjonktürde sürdürebilirlik faaliyetine önem verilmemektedir.***
H Firması	***Mevzuatsal bir gelişim olmadığı sürece bir geleceği yoktur. Henüz gelişmektedir.***
I Firması	***Genelde algı artıyor ve firmalar yeni yeni konu ile ilgili departmanlar oluşturuyor.***
İ Firması	***Daha çok büyük ölçekli kurumsal firmalar tarafından ele alınmaktadır. Bu konuda yeteri kadar bir farkındalık ve çaba olduğunu görmüyoruz.***
J Firması	***Türkiye'de terimin tanımı hakkında dahi fikir yok. Çokuluslu işletmelerin (ki ülkemizin önde gelen holdingleri de bu kapsamda) gündeminde olan bir konu. Uluslararası finansman ve proje finansmanı açısından önem arz eder.***
L Firması	*Günümüz ekonomik yaşamı; endüstriyel alanda gelişen yeni ürün ve hizmet modelleri, gelecek nesillerin tüketim davranışları ve yaşam kalitesi beklentilerindeki değişim, iklim değişikliğiyle mücadele ve kent nüfus artışı gibi megatrendler dolayısıyla büyük bir dönüşüme sahne oluyor.* ***İçinde bulunduğumuz bu süreç, risk algısı boyutları içinde, kısaca sürdürülebilirlik faktörleri olarak değerlendirilen sosyal, ekonomik ve çevresel riskleri ön plana taşımaya başladı.***

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin son yıllarda Türkiye de arttığını görmekteyiz. Sürdürülebilirlik faaliyetleri tamamen bir farkındalık faaliyetidir. Türkiye'deki şirketlerin özellikle son yıllarda sürdürülebilirlik alanında farkındalıklarının hızlı bir şekilde arttığını, dünyadaki gelişmeleri yakından ilgiyle takip ettikleri söylenebilir.

Bazı yöneticiler ise sürdürülebilirlik faaliyetlerinin geleceği hakkında olumsuz düşünmektedirler. Bu düşünceler sürdürülebilirlik Türkiye'de henüz yeni yeni gelişen ve varlığını duyuran bir alandır. Ancak şirketler tarafından şeffaflığın ve gelişimlerin açıklanması açısından dikkate alınması gerekmektedir. Türkiye'de genel konjonktürde sürdürebilirlik faaliyetine önem verilmediği, mevzuatsal bir gelişim olmadığı sürece bir geleceğinin olmadığı ve henüz yeni yeni gelişen bir alan olduğu, daha çok büyük ölçekli kurumsal firmalar tarafından ele alındığı ve bu konuda yeteri kadar bir farkındalık ve çaba olmadığı yönündedir. Bu nedenle; Türkiye'de bu anlamda daha çok çaba sarf edilerek farkındalığın gelişmesi gerekmektedir. Firmaların ayakta durabilmesi için gelişimi ve devamlılığı kaçınılamazdır. Genelde algı artmakta firmalar yeni yeni konu ile ilgili departmanlar oluşturmaktadır. Yöneticler bu durumu gelişmekte olan bir ekonomi olmamıza bağlamaktadırlar.

SONUÇ

Günümüz dünyasının çevre ve kaynak sorunları, gerek işletme gerekse akademik açıdan daha fazla araştırma ve özel çalışmayı zorunlu kılmaktadır. Bu konulardan biri olan kurumsal sürdürülebilirlik olgusu bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Küreselleşmenin tüm hızıyla devam ettiği günümüz dünyasında, sürdürülebilirlik bilinci ve farkındalığı oluşturulmasının önemi her geçen gün artmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı; Türkiye'deki işletme yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik farkındalıklarının tespit edilmesi ve kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik algılarını ortaya koymaktır. Bu kapsamda kurumsal sürdürülebilirlik kavramının ne olduğunu ve yöneticiler açısından ne ifade ettiğini belirlemek ve yine yöneticilerin algıları çerçevesinde kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydaları anlamaya çalışmak amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmada diğer bir amaçta kurumsal sürdürülebilirliğin hangi alanlarda gerçekleştirildiğini analiz etmek ve işletmelerin raporlama yapıp yapmadıklarını ortaya koymaktır. Bu kapsamda yöneticilerin ne tür sürdürülebilirlik uygulamaları yaptıkları ve bu çerçevede yayınladıkları kurumsal sürdürülebilirlik raporları araştırılmıştır.

İkinci bölümde ise kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydalar incelenmiştir. Bu faydalar kârlılığın artması, yatırım avantajı, sürdürülebilir büyüme, rekabet avantajı, maliyet tasarrufu, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti, sermayenin korunması, itibarın artması ve çevresel faydalar gibi başlıklar altında tek tek irdelenmiştir.

Son bölümde ise yöneticilerin sürdürülebilirlik olgusuna bakış açılarını ortaya koymak ve kurumsal sürdürülebilirliğin işletmelere sağladığı faydaları yöneticilerin algıları çerçevesinde anlamak amacıyla BİST Bursa şirketleri özelinde bir alan araştırması yapılmıştır. Bu bölümde; yapılan alan araştırmasının, amacı, yöntemi ile verilerin analizi ve bulgularına yer verilmiştir.

Araştırmada yöntem olarak nitel araştırma yaklaşımı kullanılmıştır. Konu ile ilgili ayrıntılı bilgilere ulaşabilmek adına derinlemesine görüşme tekniği ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın evrenini ise Bursa ilinde faaliyet gösteren ve firmalarında sürdürülebilirlik uygulamalarına yer veren, kurumsal sürdürülebilirlik bilincine sahip

firmalar oluşturmaktadır. Ayrıca bu firmalar sürdürülebilirlik raporu yayınlamakta ve çeşitli BİST endekslerinde yer almaktadır. Tüm sektörler araştırmanın kapsamına dâhil edilmiş olup herhangi bir sektörel kısıtlamaya gidilmemiştir.

Araştırmamızda derinlemesine görüşme yapılan firma temsilcileri genellikle genel müdür ve genel müdür yardımcısıdır. Sorulara alınan cevaplar sonucunda aşağıdaki bilgilere ulaşılmıştır.

İşletmelere sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ne zaman başladığı sorulduğunda firma temsilcilerinden bazıları bu soruyu "kuruluşundan bugüne" ya da "yaklaşık 48 yıl önce" gibi cevaplar vermişlerdir. Bu durum yöneticilerin sürdürülebilirlik olgusunu "hayatta kalma" ya da "iflas etmeme" gibi algıladıklarını ortaya koymaktadır. Bazı firma temsilcileri ise sürdürülebilirlik raporu yayımlamaya başladığı yılı başlangıç olarak kabul ettiğini söyleyerek sürdürülebilirlik uygulamalarının yeni bir konu olduğunu ve özel olarak bu konuyla ilgilendiklerini vurgulamıştır.

Bu konuda karar vericinin kim ve hangi pozisyonda olduğu sorulduğunda ise cevap olarak üst yönetim, yönetim kurulu, genel müdür, sürdürülebilirlik başkanlığı, yönetim kurulu başkanı beraberinde kurumsal sürdürülebilirlik birimi, genel müdür, yönetim kurulu seviyesinde bulunan komite, şirket hissedarları, şirket müdürü, bölüm müdürleri, strateji birimi ve yöneticiler öncülüğünde tüm proje ilgilileri ve farklı müdürlükler gibi pozisyonlar gösterilmektedir.

Uygulama sorumluluğu Sürdürülebilirlik Departmanı, Üst Yönetim ile Yatırımcı İşletme Danışmanlığı ve Sürdürülebilirlik Departmanı, Sürdürülebilirlik Başkanlığı, CEO'lar, Şirket Genel Müdürü, Sürdürülebilirlik Komitesi, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Kurulu, Kurumsal İletişim, Çevre ve Kurumsal Sorumluluk Birimi ve İSG-Çevre ve Kalite Birimleri, Operasyon Birimi, Kurumsal Sürdürülebilirlik Çalışma Konseyi, bölüm müdürleri, Satın Alma ve Kalite Kurumu, İletişim, Bütçe Birimi, Holding Sürdürülebilirlik Başkanlığı, KSS ve Sürdürülebilirlik Birimi, Kalite Yönetim Sistemleri Müdürlüğü gibi birimler ana sorumlu iken; tüm yeşil yakalı çalışanlar, satın alma pozisyonu, paydaş veya müşteri ilişkileri yönetimi gibi her personel kendilerini ilgilendiren konularda sorumluluk sahibidir.

Koordinasyon sorumluluğu ise Sürdürülebilirlik Departmanı, Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcıları ile Direktörleri, Mali İşler, Muhasebe, Hukuk ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı, Koordinasyon Teknik Genel Müdür Yardımcılığı bünyesinde Operasyonel Mükemmellik Grup Müdürlüğüne bağlı Sürdürülebilirlik Departmanı Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Kurulu, Sürdürülebilirlik Departmanı, Kurumsal Sürdürülebilirlik Birimi, Kurumsal Sürdürülebilirlik Müdürlüğü, Çevre ve Kurumsal Sorumluluk Birimi, Genel Müdür, Şirket Müdürü, Strateji Birimi, Sürdürülebilirlik Başkanlığı Koordinatör, Kurumsal Sürdürülebilirlik Müdürü gibi birimlerdedir. Buradan çıkarılacak sonuç eğer sürdürülebilirlik departmanı gibi özel bir birim yoksa bu işlerle firmanın üst düzey yöneticileri ilgilenmektedir.

Firmalar sadece ekonomik konularda değil sosyal ve çevresel konularda da kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları yapmaktadır. Dolayısıyla kurumsal sürdürülebilirliğin sadece ekonomik amaçlı olarak yapılmadığı, sosyal ve çevresel olarak da yapılmasının gerekli olduğu bilincinin kavrandığı sonucuna ulaşabiliriz. Bu durum literatürdeki "kurumsal sürdürülebilirlik işletmeleri ekonomik, sosyal ve çevresel yönden etkiler" ifadesi ile benzeşim göstermektedir.

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin uygulanma nedenleri ise genel olarak; kâr elde etmek, verimliliği artırmak, paydaşları memnun etmek, kıt kaynakların en uygun şekilde kullanımını sağlamak, enerjinin verimli kullanılmasını sağlamak, geri dönüşümü sağlamak ve çevreye en az zarar vermek, toplumun yaşam kalitesini artırmak, müşterilerin beklentilerini karşılamak, kârlılığı artırmak, itibarı korumak, topluma ve çevreye saygılı bir işletme olabilmek, kaliteli yaşam, üretim faaliyetlerinin verimli şekilde sürekliliği, kıt kaynakların verimli kullanılması, çevre ve insana olan saygı gelecek nesillere olan sorumluluk şeklindedir. Özellikle kaynakların geri dönüşümünün sağlanması sürdürülebilirlik için önem arz eden bir husustur.

İşletmelerin sürdürülebilirlik faaliyetlerini raporlama konusunda politik bir zorunluluk bulunmamaktadır. Ancak işletmeler gönüllü olarak GRI sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde raporlama yapmaktadırlar. Bu nedenle sürdürülebilirlik alanında farkındalığın mevcut olduğu, raporlama yapan işletme sayısında artış olduğu görülmektedir.

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin sonuçları ise her altı ayda bir çıkarılan pozitif çevre bilançosu, bayi ve tedarikçi ziyaretleri gibi uygulamalar, her yıl düzenli olarak gerçekleştirilen basamak toplantıları, sürdürülebilirlik raporları ve anketler, Entegre Faaliyet Raporu ve CDP raporu, evrensel standartlar, yerel mevzuatlar ve uluslararası geçerliliği olan sertifikasyon/akreditasyon araçları, GRI 4 Kapsamlı Rapor, CDP Su ve Karbon Ayak İzi Raporu, yıllık rapor, belli KPI lar, su, enerji tüketim, işgücü ile ilgili KPI, sosyal sorumluluk KPI, geri dönüşüm, CO2 emisyon miktarı hesabı, enerji tasarruflu yatırımlar, geri kazanım oranları ile ölçülmektedir.

Sürdürülebilirlik Departmanı tarafından hazırlanan rapor üst yönetim ile paylaşılmaktadır. Bunun yanı sıra sürdürülebilirlik faaliyetleri çerçevesinde gerçekleştirilen projelerin özetleri ve sürdürülebilirlik ile ilgili kavramlar gazete, medya, web sitesi, portal, vb. dijital platformlarda paylaşılmaktadır.

Her yıl hazırlanan sürdürülebilirlik Raporları BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin değerlendirmesi üzerine gönderilmektedir. Raporlar danışman ve ilgili birimler veya bağımsız kuruluşlar tarafından hazırlanmaktadır.

Sürdürülebilir faaliyetler yapmanın firmalara kazandırdıkları ise şu şekilde özetlenebilir. Sosyal olarak firma içinde ve dışında bilinçlendirme faaliyetleri ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hayata geçirilmiştir. Firma bünyesi ve firmalardaki çalışma ortamı, iş sağlığı önlemleri, çalışan eğitimleri ve gelişimleri konusunda bilgi sağlanmış, benzer konularda geliştirilmesi gereken konular ortaya çıkarılmıştır.

Çevresel olarak Co2 salınımı engellemiş ve yetişkin ağaçların yükü alınmıştır. Küresel ısınmaya karşın alınan önlemlerin yanı sıra baca ısı değeri oranları azaltılmıştır. Su kullanım tüketimi yine artan üretim hacmine rağmen azaltılmıştır. Sürdürülebilirlik faaliyetleri sonucu hem verimlilik performansı hem de müşteri memnuniyeti artmıştır. Çevre yaklaşımı konularında şu ana kadar gerçekleştirilmiş olan iyileştirmeler ve planlanan projelerin incelenmesi, iyileştirme yapılması gereken alanların ortaya çıkarılması sağlanmıştır.

Stratejiler ve hedefler gözden geçirilmiş mümkün olduğunca, sürdürülebilir düşünce yapısı oluşturulmuştur. Üretilenlerin nasıl yönetileceği ve nereye götürüleceği belirtilmiştir. Kârlılık ve itibar artışı olarak firmalara yansımıştır. Firmalar çalışılmak istenen firmalar olmuştur. Sürekli gelişme olduğundan yalın yönetime, hızlı dönüşüme fayda sağlamaktadır. Çevreye daha duyarlı regülasyonların karşılanması, enerji tasarruf potansiyellerinin kullanılması, işgücü memnuiyeti, eşitlik, kârlılık, su tasarrufu, düşük emisyon vs. birçok fayda sağlanmıştır. İşletmeler ve operasyonlar daha ölçülebilir, değerlendirilebilir, raporlanabilir ve hesap verebilir pozisyona geçmişten daha fazla yaklaşmıştır. Sonuç olarak, firmalar çalıştığı müşteri, çalışan, tedarikçi gibi paydaşlar tarafından daha tercih edilir olmuştur.

Firmaların bu aşamada farkında olmaları gereken unsur ekonomik faktörlerin yani daha çok kâr elde etmenin, kredibilitenin bu odak üzerinde ilerlemesini düşünmenin büyük bir yanılgı olmasıdır. Sürdürülebilirliği sadece kârlılık ve verimliği artırmak olarak ekonomik anlamda gerçekleştirmek değil, sosyal ve çevresel olarak da gerçekleştirmek önemlidir. Bunun için kısa orta vadeli planların yanı sıra uzun vadeli planlar da yapılmalıdır.

Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin son yıllarda Türkiye de arttığını görmekteyiz. Sürdürülebilirlik faaliyetleri tamamen bir farkındalık faaliyetidir. Türkiye'deki şirketlerin özellikle son yıllarda sürdürülebilirlik alanında farkındalıklarının hızlı bir şekilde arttığını, dünyadaki gelişmeleri yakından ilgiyle takip ettikleri söylenebilir.

Bazı yöneticiler ise sürdürülebilirlik faaliyetlerinin geleceği hakkında olumsuz düşünmektedirler. Bu düşünceler sürdürülebilirlik Türkiye'de henüz yeni yeni gelişen ve varlığını duyuran bir alandır. Ancak şirketler tarafından şeffaflığın ve gelişimlerin açıklanması açısından dikkate alınması gerekmektedir. Türkiye'de genel konjonktürde sürdürebilirlik faaliyetine önem verilmediği, mevzuatsal bir gelişim olmadığı sürece bir geleceğinin olmadığı ve henüz yeni yeni gelişen bir alan olduğu, daha çok büyük ölçekli kurumsal firmalar tarafından ele alındığı ve bu konuda yeteri kadar bir farkındalık ve çaba olmadığı yönündedir. Bu nedenle; Türkiye'de bu anlamda daha çok çaba sarf edilerek farkındalığın gelişmesi gerekmektedir. Firmaların ayakta durabilmesi için gelişimi ve devamlılığı kaçınılamazdır. Genelde algı artmakta firmalar yeni yeni konu ile ilgili

departmanlar oluşturmaktadır. Yöneticler bu durumu gelişmekte olan bir ekonomi olmamıza bağlamaktadırlar.

Son olarak diyebiliriz ki kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı, kâr elde etmenin şirketler için temel hedeflerden biri olduğunu yadsımamakla birlikte, kurumsal anlamda sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için çevresel ve sosyal amaçların da dikkate alınması gerektiği ileri sürülmektedir. Sürdürülebilirlik çarkında sosyal ve çevresel faktörler var iken ekonomik boyutta gelişim sağlanabilineceği unutulmamalıdır. Etik davranışlar sergileyen firmaların önce kendi iç müşterisi olan çalışanlarında güven duygusu inşaa edebileceği sonrasında diğer paydaşların sadakatini kazanabileceği hep hatırlanmalıdır. Kurumsal vatandaşlık oluşturmak diğer bir deyişle çalışanların işyerinden çıktıktan sonra hayatlarına dokunan ve farkındalık yaratan eğitimler düzenleyerek aile de tüketici davranışlarının iyileştirilmesi sağlamalı, dolayısıyla bu toplumun tüm yaşamsal organlarına yayılmalıdır.

Araştırma ile ilgili genel bir değerlendirme yaptığımızda ise şunlar söylenebilir. Araştırmamız, Bursa ilinde çeşitli sektörde faaliyet gösteren on üç farklı firma ile sınırlıdır. Dolayısıyla sonuçlar, bu firmaların özelliklerini yansıtmaktadır. Araştırmada belirtilen firma sayısı ile yeterli bilgiye ulaşıldığı düşünülmektedir.

Önümüzdeki çalışmalarda ele alınması mümkün olan bir diğer konuda, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ne gibi sonuçlar doğuracağının incelenmesi olabilir. Ayrıca araştırma nitel araştırma metotlarından doküman incelemesi tekniği kullanılarak firmaların sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi şeklinde de yapılabilir. Araştırmacının bu raporlara internet üzerinden kolay bir şekilde ulaşabilecek olması araştırmaya katılan firma sayısını artıracak böylece sonuçlar genellenebilinecektir.

Yapılan bu çalışma Türkiye'deki işletme yöneticilerinin kurumsal sürdürülebilirliğe yönelik farkındalıklarını artıracak ve yöneticilere kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarının işletmelere sağladığı faydaları anlamalarına katkı sağlayacaktır. Böylece işletmelerin, kurumsal sürdürülebilirlik uygulamalarına dikkatleri çekilerek, sürdürülebilirlik uygulamalarını yeniden gözden geçirmelerinde yol gösterici olacaktır. Dolayısıyla mikro bazda işletmelere makro bazda ülke ekonomisine büyük bir katkı sağlaması beklenmektedir.

KAYNAKLAR

Kitaplar

AĞLARGÖZ, Ozan . *"Örgüt Yapısının Değişimine Yönelik Teknikleri",*

Senem Besler ve Zümrüt Tonus (Eds.). Yönetimde Güncel Yaklaşımlar içinde.

Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No.2663, Ağustos 2012, ss.86-120.

AKARÇAY, Ç. (2014). *Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu.* Marmara

Üniversitesi Öneri Dergisi, 11 (42), 1-11.

ARAS, Güler- SARIOĞLU, Gaye Uğur, *Kurumsal Raporlamada Yeni Bir Dönem:*

Entegre Raporlama, TUSİAD,Yayın No: T/2015 10-567 , İstanbul 2015.

BAKOĞLU, Refika, (2010), *Çağdaş Stratejik Yönetim,* Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

BAYRAK, Sabahat (2001), *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk,* İstanbul: Beta Yayınları.

BOSSEL, Hartmunt : *Indicators for Sustainable Development,* Theory, Method, Application, Canada, IISD, International Institute for Sustainable Development, 1999.

DALAY, İsmail. (2001), *Yönetim ve Organizasyon, İlkeler, Teoriler ve Stratejiler.* Adapazarı: Sakarya Üniversitesi Yayınları.

EMREALP S., *"Türkiye Yerel Gündem 21 Programı" Gündem 21 Uygulamalarına*

Yönelik Kolaylaştırıcı Bilgiler El Kitabı, IULA-EMME (UCLG-MEWA) Yayını, 2005.

ŞİMŞEK, M. Ş. (2009). *İşletme Bilimlerine Giriş,* Adım Matbaacılık, Konya.

ŞİMŞEK, M. Ş., ÇELİK, A. (2011). *İşletme Bilimlerine Giriş,* Eğitim Akademi Yayınları, Konya.

ÜLGEN, Hayri ve Kadri, MİRZE. *İşletmelerde Stratejik Yönetim,* 3.B. Literatür yayınları, İstanbul, 2004.

ÜLGEN, H., MİRZE, S. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim,* Beta Yayınları, İstanbul.

YENİÇERİ Ö..*Örgütsel Değişmenin Yönetimi*, Nobel Yayıncılık, Ankara, Nisan 2002.

YILDIRIM, A., ve ŞİMŞEK, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.* (6. baskı) Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Makaleler

ADAMS, A., Carol; "International Organizational Factors Influencing Corporate Social and Ethical Reporting: Beyond Current Theorising", Accounting, Auditing and Accountability Journal, Cilt: 15, Sayı: 2, 2002, s. 223 – 250.

AKESEN, A. (2009). "Sürdürülebilir Turizm Yaklaşımında Eko-turizmin İşlevsel Önemi", 10. Ulusal Turizm Kongresi 21-24 Ekim 2009, Mersin, Detay Yayıncılık, Ankara, 365-374.

ALTUNTAŞ, C. ve TÜRKER, D. 2012. Sürdürülebilirlik Tedarik Zincirleri: Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(3): 39-64.

AKIN, Özden; Metin REYHANOĞLU. "İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye'nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi)", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:16, Sayı:1, 2014, 23-51.

APAYDIN, F. (2009). Kurumsal teori ve işletmelerin kurumsallaşması. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1(10),1-22.

ARACI, H., & YÜKSEL, F. (2016). Sürdürülebilirlik Performansının Ölçülmesi: BİST Sürdürülebilirlik Endeksindeki İşletmelerin Sürdürülebilir Katma Değerinin Hesaplanması. Paper presented at the 3. Uluslararasi Muhasebe ve Finans Araştırmaları Kongresi, Zonguldak.

ARAS, G. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Muhasebe ve Denetim Uygulamalarına Yansımaları. İç Denetim Dergisi, (20), 1-7.

ARAS, G. & CROWTHER, D. (2009). Corporate Sustainability Reporting: A Study in Disingenuity?, Journal of Business Ethics, Vol.87: 565-576.

ATKİNSON, A., A., Waterhouse, J., H., Wells, R. B.; "A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement", Sloan Management Review, Sayı: 38, 1997, s. 26-27.

ATAKAN, M. S. ve T. E. İŞÇİOĞLU (2009). Türk Tüketicilerinin Bakış Açısıyla İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri, ÖNERİ: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, 8, 125-133.

AYDEMİR, M. & ATEŞ, M. (2011). "Küçük Sanayi Sitelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Olgusu: Bilecik Küçük Sanayi Sitesi Örneği" Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 30, ss. 169-180.

AYDIN, N. (2012a). "Finansal Yönetim ve Fonksiyonları", Finansal Yönetim I içinde, Edt: Nurhan Aydın, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2-30.

AYTEKİN, Y. (2007). "Yeşil Pazarlama Stratejileri", Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 5/2, 1-20.

AZAPAGİC, A. (2003). Systems Approach to Corporate Sustainability: A General Management Framework, Process Safety & Environmental Protection. 81:5, 303-316.

BARTELMUS, P., (2008), Quantitative Eco–nomics How sustainable are our economies?, Springer Science + Business Media B.V.

BAŞAR, B. (2014). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Finansal Performans Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Kimya-Petrol-Plastik Sektörü Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 21 (2), 59-72.

BAYER, E. (2005). İşletmelerde kurumsallaşmanın sorunsal haline gelmesi ve kurumsallaşamama nedenlerinin belirlenmesi. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(7),125-142.

BECAN, C. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi. Selçuk İletişim. 7(1):16-35.

BULUT, Ç., FİŞ, M.A., AKTAN, B. ve YILMAZ, S. (2008). Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma. Journal of Yasar University, 3(10): 1389-1416.

BROCKMAN, C. M., ve J. W. RUSSELL (2012). EBITDA: USE IT...OR LOSE IT?, International Journal of Business, 6, 2, 84-92.

CAYMAZ, E., Soran, S. Ve Erenel, F. (2014). Şirketlerde kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisi: Küresel ilkeler sözleşmesi Türkiye örneği. Journal of Management Marketing And Logistics, 1(3), 208-217. [104]

CHAHAL, H. and R.D. SHARMA. (2006). Implications of Corporate Social Responsibility on Marketing Performance: S Conceptual Framework. Journal of Services Research. Vol. 6. No.1. ss. 206-216.

ÇALIŞKAN, Ö. Arzu; "İşletmelerde Sürdürülebilirlik ve Muhasebe Mesleği İlişkisi", Mali Çözüm, Temmuz – Ağustos, 2012, s. 133 – 160.

ÇİMEN Karataş Çetin, Seçil VARAN ve Cemil Solak FIŞKIN, "Sürdürülebilirlik Raporlamasında Paydaş Katılımı: Türkiye'deki Firmaların Analizi", Ege Stratejik Araştırma Dergisi, Cilt.6, Sayı.1, (2015), s.15.

DOCEKALOVA vd., (2015), Determination of economic indicators in the Context of corporate sustainability Performance, Verslas: Teorija ir praktika / Business: Theory and Practice, Vol: , No: 1, pp: 15-24, s.15.

Dow Jones Sustainability World Index Guide, 2012, s.6 (http://www.sustainability-index.com/images/djsiworld-guidebook_tcm1071-337244.pdf – Erişim Tarihi: 25.03.2013).

DOWLİNG, John; PFEFFER, Jeffrey, "Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior", Pacific Sociological Review, Ocak Sayısı, 1975, s.122 – 136.

DYLLİCK, T., HOCKERTS, K.; "Beyond the Business Case for Corporate Sustainability", Business Strategy and Environment, Sayı: 11, 2002, s. 131-132.

EİSENHARDT, K.M., ve C.B., SCHOONHOVEN, (1996), "Resource-based view of strategic alliance formation: strategic and social effects in entrepreneurial firms", Organization Science, Vol. 7, No.2, ss. 136–150.

ERDEM, Mehmet Samet-YENİLMEZ Füsun, "Türkiye'nin Avrupa Birliği Çevre Politikalarına Uyum Sürecinin Değerlendirilmesi", Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, s. 91-119.

EROL, İ. ve ÖZMEN, A. (2008). Çevresel düzeyde sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi: Perakende sektöründe bir uygulama. İktisat İşletme ve Finans, 23(266), 70-94.

FELLER, I., 2002. "Performance Measurement Redux", The American Journal of Evaluation, 23 (4), ss. 435-452.

FLEMING, D.M., CHOW, C.W. ve CHEN, G., 2009. "Strategy, performancemeasurement systems, and performance: A study of Chinese firms", The International Journal of Accounting,44(3), ss. 256-278.

FREEMAN R.E., Stratejik Management: A Stakeholder Approach, Pitman Boks, Boston, Mass, 1984.

GAO, Y. 2011. "CSR in an emerging country: a content analysis of CSR reports of listed companies", Baltic Journal of Management, 6 (2):263-291.

GLADWİN, T., Kennely, J., Krause, TS.; " Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research", Academy of Management Review, Cilt: 20, Sayı: 4, 1995, s. 878.

GOLL, Irene ve ZEİTZ, Gerald (1991), "Conceptualizing and Measuring Corporate Ideology", Organization Studies, Vol.12 No.2 pp. 191–207.

GÖRMÜŞ, Alparslan Şahin. "Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi", Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:11, Sayı:1, 2009, 57-75.

GREENİNG, D. W. & GRAY, B. (1994). Testing a Model of Organizational Response to Social and Political Issues. Academy of Management Journal, 3(37), 467-498.

GRI, "Global Reporting Inıtiative Guideline", 2011: https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Turkish-G3-Reporting-Guidelines.pdf (Erişim Tarihi: 24.04.2012)

GUNDAY, G., ULUSOY, G., KILIC, K. ve ALPKAN, L., 2011. “Effects of innovation types on firm performance”, International Journal of Production Economics, 133 (2), 2011., ss. 662-676.

GWENDOLEN W. (2005). “How to Report a Company’s Sustainability Activities”, Management Accounting Quarterly, Fall, 7, 1: 36-43.

İMKB, Sürdürülebilirlikle İlgili Özet Bilgiler, ĠMKB İstatistik Müdürlüğü, Mayıs 2011.

JAYARAM, J., AHIRE, S., NICOLAE, M. ve ATASEVEN, C., 2012. “The moderating influence of product orientation on coordination mechanisms in total quality management", International Journal of Quality & Reliability Management,29(5), ss. 531 – 559.

KARALAR, R., & KİRACI, H. (2010). Bireysel Değerlerin Sürdürülebilir Tüketim Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Öğretmenler Üzerinde bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, Vol:2/2.

KAPTEİN, M. ve VANTULDER, R.(2003). Toward Effective Stakeholder Dialogue. Business and Society Review 108 (Summer), 203-225.

KAYGIN, E. (2012). Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu: İç Girişimcilik Anlayışı, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4, 1, 93-103.

KIREL, Çiğdem (2000), Örgütlerde Etik Davranışlar; Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, ESKİŞEHİR: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Yayınları, Yayın No: 168.

KOLA A.O.-Olusanya, “Environmental Sustainability: Understanding Young Adults' Learning, Thinking, And Actions.” (Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Toronto Canada, 2008), s.39.

KOUİKOGLOU, V. S., ve PHİLLİS, Y. A. (2011). Application of a Fuzzy Hierarchical Model to the Assessment of Corporate Social and Environmental Sustainability. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. 18, 209–219.

KULA, V. (2005), “The Impact of the Roles, Structure and Process of Boards on Firm Performance: Evidence from Turkey”, Corporate Governance: An International Review, Vol. 13, No. 2: 265-276

KUŞAT, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler için Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurlar. Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi. Cilt 19. s.236.

LAMBERTON, G. (2005). Sustainability accounting-a brief history and conceptual framework. Accounting Forum, 29(2005), 7-26.

LOZANO, Mercedes Ruiz- VALENCIA, Pilar Tirado, “Do Industrial Companies Respond To The Guiding Principles Of The Integrated Reporting Framework? A Preliminary Study On The First Companies Joined To The İnitiative”, Revista De Contabilidad Spanish Accounting Review, 2016, Cilt 19, Sayı 2, s. 252-260.

MCHUGH, P. Francis (1992), Ethics-İş Ahlakı-, İstanbul: Tüsiad Yayınları.

MOLTENİ, M. 2006. The social-competitive innovation pyramid. Corporate Governance, 6(4): 516–526.

MUELLER, D. C. (2008). Profits in the Long Run, Cambridge University Press. ,New York.

NUDURUPATI, S., ARSHAD, T. ve TURNER, T., 2007. "Performance measurement in the construction industry: An action case investigating manufacturing methodologies", Computers in Industry, 58 (7), ss. 667-676.

ONAY, Ahmet. 2015. "Sürdürülebilir Kalkınma, Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilirlik Raporlaması". EJOIR, IWCEA Özel Sayısı, c.3.

OWEN, D. (2008). Chronicles Of Wasted Time?: A Personal Reflection On The Current State Of, And Future Prospects For, Social And Environmental Accounting Research. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 21 (2), 240–267.

ÖNCE, S., ONAY, A., ve YEŞİLÇELEBİ, G. (2015) Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması ve Türkiye'deki Durum. Journal of Economics Finance And Accounting, 2 (2), 230-252.

ÖZDEMİR, Z., ve PAMUKÇU, F. (2016). Kurumsal Sürdürülebilir Raporlama Sisteminin Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi Kapsamındaki İşletmelerde Analizi. Mali Çözüm Dergisi, 26 (134), 13-35.

ÖZGÜVEN, N. (2013). Sosyal Pazarlama Kampanyalarına Yönelik Tutumun Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 13,1, 29-42.

ÖZKOL, Erdal, ÇELİK, Muhsin ve GÖNEN, Seçkin "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu" Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı:27, Temmuz, (2005), s.146-157.

ÖZŞAHİN Mehtap; Erşan CİĞERİM; Mehmet Şahin GÖK (2005) "Rekabet Edebilirlik ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması" Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1), 143-155.

PERRİNİ, F. ve Tencati, A. (2006). Sustainability and Stakeholder Management: the Need for New Corporate Performance Evulation and Reporting Systems. Business Strategy and the Environment. 15, 296–308.

POGUTZ, S. (2007). Sustainable Development, Corporate Sustainability, and Corporate Social Responsibility: The Need for an Integrative Framework. International Conference of the Greening of Industry Network. Ontario, 1-43.

PORTER, K., LITTLE, D., PECK, M. ve ROLLINS, R., 1999. "Manufacturing classifications: relationships with production control systems", Integrated Manufacturing Systems,10(4), ss. 189 – 199.

PORTER, M. E. (2003). Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri, Çev.: Gülen Ulubilgen, 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

PUJARİ, Devashish, Gillian Wright, Ken Peattie (2003), "Green And Competitive Influences On Environmental New Product Development Performance", Journal of Business Research, Vol:56,s:657-671.

SALZMANN, Oliver; "Corporate Sustainability Management in Energy Sector", Berlin, Gabler Publishing, 2006.

SARIKAYA, Muammer "Kurumsal Sürdürülebilirlikte Paydaş Yaklaşımı" Yönetim Yaklaşımlarıyla Kurumsal Sürdürülebilirlik, Edt. Senem Besler, Beta Yayınları, İstanbul, (2009).

SARMENTO M., Diamantino Durao, Duarte M., Evaluation of Company Effectiveness in İmplementing Environmental Strategies for a Susttainable Development Energy 32 (2007).

SCHALTEGGER, S. ve Burrit R. L. (2010). Sustainability Accounting for Companies: Catchphrase or Decision Support for Business Leaders?. Journal of World Business, (45),375-384.

SEARCY, C., Elkhawas, D.; "Corporate Sustainability Ratings: An Investigation Into How Corporations Use the Dow Jones Sustainability Index", Journal of Cleaner Production, Sayı: 35, 2012, s.81.

SHARMA, R.K. ve SHARMA, P., 2010. "System failure behavior and maintenance decision making using RCA, FMEA and FM", Journal of Quality in Maintenance Engineering,16(1), ss. 64 – 88.

STAGGENBORG, S., (1988). "The Consequences of Professionalization and Formalization in the ProchoiceMovement". American Sociological Review, 4(53), s. 585- 606.

STEURER R., Langer M. E., Konrad A., Martinuzzi A. (2005), "Corporations, stakeholders and sustainable development I: A theoretical exploration of businesssociaty relations", Journal of Business Ethics, 61(3), 263-281.

SUCHMAN, C., Mark.; "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", Academy of Management Review, Cilt: 20, Sayı: 3, 1995, s. 571 – 610.

TAŞKIRMAZ, M. ve BAL, C. G. (2017). Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal İtibar Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul. Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi, 24(2), 469-483.

TURNER, R. K. And Pearce, D. W. (2008), Sustainable Development: Ethics and Economics, Centre for Social and Economic Research on the Global Environment, Norwich and Londra, CSERGE Working, 92-109.

UNCSD. (2012). İstediğimiz Gelecek. http://www.tr.undp.org/content/dam/turkey/docs/Publications/EnvSust/3.The%20FutureWeWant.pdf. (13.11.2015).

UYSAL, Ö. (2013). Sürdürülebilir Büyüme Kavramının Çevre ve Ekonomik Boyutlarının Ayrıştırılması. International Journal of Alanya Faculty of Business, Vol:5, No:2.

WALLACE, J. E. (1995). Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations. Administrative Science Quarterly, 2(40),228-255.

WILSON, M. (2003), "Corporate Sustainability: What is it andWhere does it come from?", Ivy Business Journal, March-April 2003.

VALAZQUEZ, L. E., ESQUER, J., & MUNUİA, N. E. (2011). Sustainable Learning Organizations. The Learning Organization, Vol.18, No:1, s. 36-44.

YALÇINKAYA A., V. Durmaz ve L. Adiller. (2011). Sürdürülebilir Kalkınma Ve Kurumsal Sürdürülebilirlik İçin Yeni Ölçümleme: Üçlü Performans. ss. 3320-3332.

YANIK, S., TÜRKER İ. (2012). Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Raporlamasındaki Gelişmeler (Tümleşik Raporlama). İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi. No:47. ss.291-308.

YAVUZ, V.Alpagut "Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C:7, Sayı 14, (2010),s.63-86.

YILMAZ, M., A. BAKIŞ, "Sustainability in Construction Sector", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 195/2015, ss. 2253-2262.

YILMAZ, B. ATİK, M. ve OKYAY, A. (2017). Geleceğin Raporlama Sistemi:Entegre Raporlama. Muhasebe ve Denetime Bakış. sayı:52, s.95-108

YÜKÇÜ, S., ve KAPLANOĞLU, E. 2016. Sürdürülebilir Kalkınmada Finansal Olmayan Raporlamanın Önemi. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Özel Sayı, 18(1): 63-101.

DİĞER KAYNAKLAR

AKSOY, Ç. (2013). Sürdürülebilirlik Performansının Değerlendirilmesine Yönelik Ölçek Önerisi ve Türkiye'deki İşletmelerde Uygulanması.(Yayınlanmış Doktora Tezi). İstanbul. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı.

CEYLAN, Ö., 2010. ''Tüketicilerin Çevresel Sürdürülebilirlik Ve Ekolojik Moda Konusunda Bilgi Düzeyi, Tutum Ve Davranışlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma'', Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

DOĞRU, Gonca, (2012), "Kurumsal Sürdürülebilirlikte Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

EŞ, A. (2008). Sürdürülebilirlik ve Firma Düzeyinde Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü.(Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Bolu. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

GÜLER, O. (2012). Yeni Bir Finansal Araç Olarak Yeşil Kredilere Otelcilik ve Bankacılık Sektörlerinin Bakış Açıları: Antalya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı.

HÜSEYİN, A. (2018). Sürdürülebilirlik Endeksinin (XUSRD) Firma Hisse Senedi Getiri Oranlarına Etkisi: BİST'de İşlem Gören İşletmeler Üzerine Bir Araştırma. (Yüksek Lisans), İstanbul Üniversesi, İstanbul.

IŞIK, M.B. (2010). Kriz Dönemlerinde Odaklanma Stratejileri Ve Odaklanma Türlerinin İşletme Performansına Etkisi: Adana Kobileri Üzerinde Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Adana Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

KADAKAL, H.E. (2007). "Dış Kaynak Kullanımı Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi ve İstanbul Tekstilkent'te Bir Araştırma" Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

KARAHAN, A. (2011). "Üretim, Lojistik Ve Pazarlama Departmanları Arasındaki Koordinasyonun İşletme Performansına Etkisi" Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

KESTANE, A. (2016). Kurumsal Sürdürülebilirlik Perspektifinde İşletmelerin Finansal Performansının Analizi ve Yatırımcı Davranışları Üzerine Bir Araştırma: BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

ÖZER, O. (2010).“Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçümü, Avrupa ve ABD Şirketlerinin Sektörel Bazda Karşılaştırılmalı Analizi”, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

ÖZTÜRK, E. (2014). “Durağanlık Analizi Yöntemiyle Şirket Kârlarının Sürdürülebilirlik Durumunun İncelenmesi: BIST Uygulaması”, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

SAYDAM, Zeynep Arın, (2014), “Sürdürülebilir İletişimin Kurumsal Sürdürülebilirliğe Etkisi, İşletmeler Örneğinde Karşılaştırmalı Uygulama”, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

TAŞKIRMAZ, M. (2015). Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Yönetimin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi: Borsa İstanbul, Türkiye. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

TUNA, Özlem. 2014. Kurumsal Sürdürülebilirlik Yaklaşım ve Uygulamaları: KOBİ’lere Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

TÜRK, Elif. 2014. Sürdürülebilirlik Açısından Soğuk Zincir Oluşturmanın Önemi ve Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi. Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EK 1: MÜLAKAT SORULARI

1. Sürdürülebilirlik faaliyetleriniz ne zaman başladı?

2. Karar verici kim? Hangi pozisyon?

3. Uygulama sorumluluğu hangi pozisyon veya birimde ya da birimlerde?

4. Birden çok birimde uygulama varsa koordinasyon sorumluluğu kimde?

5. Listelemek gerekirse, hangi faaliyetler sayılabilir?

6. Neden sürdürülebilirlik faaliyetleri uygulanıyor?

7. Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin sonuçları nasıl ölçümleniyor? Bir ölçüm var mı ve bu hangi araçlarla oluyor?

8.Sürdürülebilirlik faaliyetleri rapor ediliyor mu? Raporu kim hazırlıyor? Nereye sunuluyor? Sonuçları kim değerlendiriyor? Yani denetim mekanizması var mı varsa nedir?

9.Hangi sonuçlara ulaşıldı? Ne fayda sağlandı?

10.Sürdürülebilirlik faaliyetlerinin Türkiye'deki durumu nedir? Geleceği nasıl algılanıyor?