

STRATEJİK YÖNETİMDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN PAZARLAMA ETİĞİ **MARKETING ETHICS FOR SUSTAINABILITY IN STRATEGIC MANAGEMENT**

Dr. Hülya AYGÜN

Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul/Türkiye

Dr. İhsan GÜLAY

Maltepe Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul/Türkiye



Article Type : Research Article/ Araştırma Makalesi

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.939>

Reference : Gülay, İ. & Aygün, H. (2018). "Stratejik Yönetimde Sürdürülebilirlik İçin Pazarlama Etiği", International Social Sciences Studies Journal, 4(24): 4827-4835

ÖZ

Günümüz sürekli değişen rekabet ortamı, işletmelerin sürdürülebilir bir strateji ile yönetilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Sürdürülebilirlik adına toplumu ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarını günümüzde korumaya çalışan markaların ahlaki değerlere uygun bir pazarlama modeli geliştirmesi, pazarlanan ürünlerin ticari bir amaçtan çok insanlara sosyal bir fayda sağlaması için yapılması ve etik değerlere verdikleri önemin işletmelere başarı getirdiği aşikardır. Bu çalışma ile sürdürülebilir markalara sahip olabilmek için işletmelerin nasıl davranması gerektiği Dünya'dan ve Türkiye'den örnekler verilerek açıklanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Pazarlama Etiği, Sürdürülebilirlik Stratejisi

ABSTRACT

Nowadays, the ever-changing competitive environment has brought about the necessity of managing enterprises with a sustainable strategy. It is obvious that for a reasonable sustainability, brands that try to protect society and needs of the future generations today by developing marketing model in accordance with the ethical values in which marketed products were providing a social benefit to the people rather than a commercial purpose and the importance given to the ethical values will be highly successful. In this study, it was tried to explain what enterprises have to do in order to create and own sustainable brands by giving examples from the world and Turkey.

Keywords: Strategic Management, Marketing Ethics, Sustainability Strategy

1. GİRİŞ

Günümüz işletmelerinin hedeflerine uygun stratejik bir vizyonu ortaya koymalarını sağlayan pazarlama, farklı bileşenleri ortaya koyarken günümüz tüketicilerinin çok önem verdiği etik unsurları da göz önünde bulundurması gereken bir hizmet sürecidir. Etik unsurları tüm iş modellerine uygun olarak tasarlayan ve güçlü bir ahlaka sahip markaların fark yaratabilmeleri ve rekabet edebilmeleri daha kolay ve etkili olmaktadır. Yüzyıllar boyunca askeri bir terim olarak kullanılan ve bugünkü rekabet ortamında kullanılması kaçınılmaz olan "strateji" kavramı, işletmelerin ayakta kalabilmek ve sağlıklı yol alabilmek adına üzerine düşünmeleri gereken ayrıca bir sanat ve bilim niteliğinde olan eylemler bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Stratejik yönetimin her bir aşamasında yani stratejinin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi aşamalarında göze çarpan strateji ve etik kavramlarının birlikteliği, işletmelerin sürekliliğini sağlayabilmelerinde yadsınamaz bir öneme sahiptir. Yönetimsel kararlarda ön plana çıkan yaklaşımlardan faydacı yaklaşım, karar vericilerin verdikleri tüm kararların topluma ve en fazla sayıda insana fayda sağlayacağı ve bunu en düşük maliyetle yapacağını savunmaktadır. Bireyci yaklaşım, yönetimsel kararların etik sayılabilmesi için sağladığı yararın uzun dönemli olması gerektiğini savunur. Kendi çıkarlarını gözetken bireylerin uzun dönemde sağlayabileceği yarar uzun dönemde toplumda da bir iyileşmeye yardımcı olacaktır.

Adalet yaklaşımı, verilen kararlarda eşitlik, doğruluk ve tarafsızlık gibi etik unsurlar üzerinde durmaktadır. Ahlaki haklar yaklaşımı ise temel hak ve özgürlüklere sahip olan insanların bu hakları başkalarının kararlarıyla ellerinden alınmaması gerektiğini savunur. Etik açıdan bir kararın doğru olabilmesi için bu kararın sonucunun bireylerin haklarını koruması gerektiğini söylemektedir. Tüm bu yaklaşımlardaki ortak noktaya bakacak olursak her bir yaklaşımın etik, ahlak, doğruluk, eşitlik, tarafsızlık, hakların korunması gibi tüm insanlık ve toplum için önem arz eden konulara dikkat çekmesi aslında işletmelere başarılı olabilmeleri için bir yol haritası niteliğindedir.

İşletmelerin finanslarını koruyabilmeleri, kaynaklarını etkin ve verimli kullanabilmeleri, az maliyetler çok verim alabilecekleri projelere imza atabilecekleri stratejileri hayata geçirebilmeleri ve bugünün ihtiyaçlarını temin ederken gelecek kuşakların ihtiyaçlarını da karşılayabilme olanaklarını koruyabilmeleri sürdürülebilir bir işletme olabilmeleri ve toplum tarafından kabul görmelerine imkan sağlayacaktır.

Dünya’da ve Türkiye’de başarılı sürdürülebilir strateji örneklerine bakıldığında her birinin insana, doğaya ve topluma duyarlı işler yapan markalar oldukları görülmektedir.

Bu çalışmada işletmelerin pazarladıkları ürün ne olursa olsun, ticari bir amaçtan çok insana sosyal bir fayda sağlaması, ahlaki değerlere uygun bir pazarlama modeli ile yol almaları ve sürdürülebilir bir strateji ile yönetilmelerinde etik değerlerin rolünün ve öneminin büyüklüğünün ortaya konulması amaçlanmıştır.

1.1. PAZARLAMA

“Pazarlama, birey ve grupların istek, arzu ve ihtiyaçları ile ilgili ve bir değeri bulunan ürünü ve servisi ortaya çıkardıkları, sundukları ve diğerleriyle serbestçe rekabet edebildikleri toplumsal bir işlemdir” (Kotler, 2000:8). Yine Kotler’e göre diğer bir tanımda ise “Pazarlama işletmelerin, hangi malların veya hizmetlerin müşterilerinin ilgisini çekeceğini belirlemeleri ve satışlar, iletişim ve işletme idaresi geliştirmeleri için strateji belirleme sürecidir” (Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V. & Saunders, J. A., 2008:5).

Amerikan Pazarlama Birliği’nin resmi tanımına göre ise: “Pazarlama, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir” (<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>). “Pazarlama, tüketicilere değer yaratan, ileten ve aktaran aynı zamanda müşteri ilişkilerini işletme ve paydaşların fayda elde etmesi için yönetmekte kullanılan süreçlerden oluşan örgütsel bir fonksiyon”dur (Eser, Korkmaz & Öztürk, 2011:5).

Ulusal verimlilik ve toplumsal refah artışında pazarlamanın önemi yadsınamaz niteliktedir. İki taraf olan üretici ve tüketiciyi bir araya getirerek bir köprü görevi gören pazarlama, tüketicinin ihtiyacı olan mal ve hizmeti istenilen zaman ve yerde bulundurarak tüketicinin ona sahip olmasını sağlamaktadır. İhtiyaçların her geçen gün artması pazarlamanın var olan mal ve hizmetlere yeni değerler ekleyerek yeni işler yaratmasına, yeni endüstrilerin ortaya çıkmasına ve daha iyi yaşam standartlarına imkan vererek toplumsal refahın artışına yardımcı olmaktadır (Onal, 1997:214). Bir başka deyişle, pazarlama farklı bileşenleri bir araya getirerek işletme hedeflerine uygun stratejik bir vizyonu ortaya koyar.

1.2 ETİK VE PAZARLAMA ETİĞİ

Bireylerin ve grupların davranış ilişkilerine yoğunlaşarak bu ilişkilerin doğru ve yanlışlarını belirleyen ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemine “Etik” adı verilmektedir (Aygün, 2018:63). Türkçedeki sözlük anlamına bakıldığında ise etik, töre ve ahlak bilimidir (Gülay & Gülay, 2014:32).

Aralarında güçlü bir benzerlik görülen etik ve ahlak tanımlarına bakılacak olursa; Ahlak, toplumda yaşayan bireylerin uymak zorunda oldukları davranış şekilleri, kuralları ve iyi nitelikleri tanımlamaktadır. Etik ise ahlaki durumların incelediği bir bilim dalıdır.

Pazarlama etiği ise, pazarda kabul edilen davranış şekillerini baz alarak bireylere ve gruplara bir rehber niteliğinde olan ahlaki değerlere ilişkin ilkeler ve standartlar olarak tanımlanmaktadır (Eser, Korkmaz & Öztürk, 2011:641).

Etik davranmak ve güçlü bir doğruluk davranışı sergilemek ahlaklı bir davranıştır. Ahlaklı bir davranışa sahip bireyler doğru ile yanlış arasındaki farkı bilirler. Aynı şekilde güçlü bir ahlaka sahip olan markalar da etik ile ilgili uygun konuları tüm iş modellerine uygun olarak tasarlarlar ve bu şekilde fark yaratırlar (Kotler & Setiawan, 2017).

1.3. STRATEJİ VE STRATEJİK YÖNETİM

1.3.1. Strateji: Türkçede bir karşılığı olmayan “Strateji” kelimesi 1970’li yıllarından itibaren sosyal bilimlerde kullanılmış ve Fransızca’dan Türkçe’ye geçmiştir (Bayülken, 1999:7). Kelime anlamı “sevketme, yöneltme, gönderme, götürme ve gütmeye” olarak geçmektedir. Yüzyıllar boyunca askeri bir terim olarak kullanılan Strateji kelimesi “Webster’s New, International Dictionary”a göre, bir savaşta sonuca ulaşabilmek için tarafları askeri güç anlamında koşullara uygun, elverişli olarak konumlandıran bir bilim ve sanattır (Üzün, 2000:1).

Strateji kavramına genel anlamda bakıldığında bir işletmenin, kurumun veya devletin uyguladığı politikalara uygun olarak hedeflere ulaşabilmek için her alanda aldığı tedbirler ve her türlü aracın kullanılması olarak ifade edilmektedir (Meydan Laurausso, 1981:566).

Genel olarak strateji kavramı günümüzde ise psikolojik, sosyal, iktisadi, ideolojik, askeri ve idari konuları da kapsamaktadır. Strateji kavramının diğer tanımları ise: (Güçlü, 2003:67)

- Stratejiyi bir oyun olarak görüp oyunun yeni kurallarını araştırmak ve kazanmak için yollar bulmak.
- Rekabetin yoğun olduğu ortamda amaçlarını için çalışan bir işletmenin uygulayacağı eylemler.
- İşletmede yaşanan karışıklıkları açıklığa kavuşturan ve amaçları belirleyen özellikleri düzenleyen kararlar bütünü.
- Bir işletmenin uzun dönemli hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşabilmek için gerekli kaynakların bulunarak bu kaynakların kullanımı ile ilgili kabul gören yöntemler.
- İşletme hedefleri ve hedeflerde yaşanan değişikliklerde kullanılacak olan kaynakların özelliklerinin belirlenmesi, dağıtım ve kullanımıyla alakalı uygulanan yöntemler konusunda alınan kararlar.
- İşletmenin sahip olduğu iç kaynaklar ile dış çevredeki fırsat ve tehditleri arasında uyum sağlayacak faaliyetler.

1.3.2. Stratejik Yönetim

İşletmeleri bir sistem olarak gören stratejik yönetim, bir örgütün amaçları doğrultusunda etkili stratejiler geliştirdiği, planladığı, uyguladığı, kontrol ettiği ve bunları sistemde dengeli bir şekilde çalıştırdığı bir yönetim şeklidir (Gürsel, 2014:89).

Yönetim konusunda uzman olan bazı kişiler “stratejik planlama” ile “stratejik yönetim”in aynı anlama gelmediğini, stratejik planlama için stratejik yönetimin bir aşaması olduğunu ifade etmektedirler (Aktan, 2000:44). Stratejik yönetim süreci üç aşamalı bir süreçtir (Gürsel, 2014:90-92)

- Stratejinin Planlanması:** Örgütün iç ve dış çevre analizlerinin yapılarak var olma sebeplerinin tanımlanması, uzun vadeli hedeflerinin saptanması ve stratejilerin oluşturulmasını kapsamaktadır. Bugünün eğilimlerinin geleceğe yön verebileceği düşüncesiyle verilen kararların geleceğin en iyisi olma amaçlarının gerçekleştirilmesine yardımcı olabilmesi mümkündür.
- Stratejinin Uygulanması:** Yıllık hedeflerin hayata geçirilmesi için gerekli olan politikaların üretilmesi, çalışanların motivasyonlarının yüksek tutulması, kaynakların en doğru ve etkili biçimde hedefleri gerçekleştirebilecek şekilde kullanılması gibi eylemleri kapsamaktadır.
- Stratejinin Değerlendirilmesi:** Uygulama döneminin sonunda hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediğinin tespiti, analizi ve gerekli düzenlemeleri kapsamaktadır. Stratejik planın yeterince başarılı olup olmadığını değerlendirmek ve kritik güncellemeleri yapmak bu aşamada önem arz etmektedir.

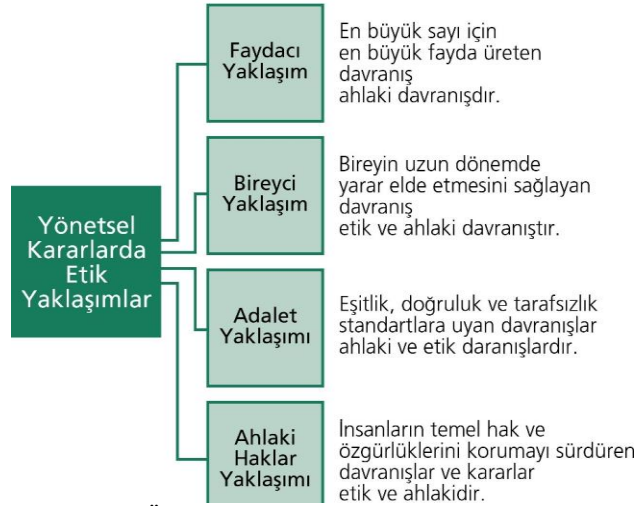
1.3.3. Strateji ve Etik Kavramlarının Birlikteliği

Hedeflerini hayata geçirmek isteyen işletmeler, içinde buldukları endüstrinin yapısına ve ellerinde buldukları kaynaklara göre kazan-kazan ve kazan-kaybet yaklaşımlarını sergilemekle birlikte işletmenin sürekliliğini sağlayabilmek için birtakım faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Bu anlamda rakiplerini yenme ve yok etme arzusu barındıran bir başka deyişle başarıyı teorik anlamda ifade eden “strateji” kavramını kullanmaktadırlar. Strateji kavramı askeri terminolojiden günümüz iş dünyasına adapte edilmiş bir kavramdır ve işletmeler ellerinde bulunan tüm olanakları kazanmak için seferber etmektedirler. Neyin doğru neyin yanlış olduğunu bir takım etik değerleri de göz önünde bulundurarak ya da görmezden gelerek hareket eden işletmeler, stratejilerini belirlerken potansiyel durumlarına göre hareket etmektedirler. Bu bağlamda stratejik düşünce ve etik düşünme odaklı geliştirilen strateji ve etik kavramları arasında önemli bir köprü niteliğindedir (Hansen & Smith, 2006:202-206).

1.4. Yönetmel Kararlarda Etik Yaklaşımlar

İşletmelerde birtakım yönetmel kararlar verilirken etik değerlerin ve çalışanlarında etkisi göz önünde bulundurularak farklı yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bazı durumlarda ikilimde kalınan noktalarda ahlaki kararlar alınması gerekir. Örneğin; Standartlara uymayan ve iade edilen ürünler işletmeleri zarardan kurtarmak için başka ülkelere ihraç edilmeli midir? Yoksa bu durum toplum ve yerel makamlar tarafından göz ardı edilmeli midir? Bu tür katı ahlaki seçimlerle karşı karşıya kalan yetkililer sık sık normlar ve değerler üzerine kurulu normatif yaklaşımla karar verirler. Normatif etik ahlakında bu değerleri tanımlamak için bir takım rehber niteliğinde yaklaşımlar söz konusudur. Bunlar; Faydacı Yaklaşım, Bireyci Yaklaşım, Adalet Yaklaşımı ve Ahlaki Haklar yaklaşımıdır (Ülgen & Mirze, 2013:490).

Yönetmel Kararlarda Etik Yaklaşımlar



Şekil 1- Yönetmel Kararlarda Etik Yaklaşımlar (Ülgen & Mirze, 2013:491)

1.4.1. Faydacı Yaklaşım

19.yy'da İngiliz felsefeci John Stuart Mill ve Jeremy Bentham tarafından ortaya atılarak literatüre "İngiliz Faydacılığı" olarak da geçen "Utilitarianizm" yani "Faydacılık", herkes için en iyi eylemin yerine getirilmesi gerektiğini savunan bir etik teorisidir (Aygün, 2018:59). Ahlaki davranışın en büyük sayı için en büyük davranış olduğunu savunan faydacı yaklaşımda, karar vericilerin verdikleri kararların tüm kesimlere ve topluma etkisini düşünerek ve en fazla sayıda insana fayda sağlayacağı alternatifi seçmesi esastır. Bunu yaparken de en az zararlı olan ve en düşük maliyetli olan karar ve davranışın seçilmesi önemlidir (Ülgen & Mirze, 2013:490).

1.4.2. Bireyci Yaklaşım

Bireyci yaklaşım ise karar vericilerin davranışlarının ve yönetmel kararlarının etik sayılabilmesi için sağladığı yararların uzun süreli olması gerekmektedir. Bu yaklaşıma göre birey kişisel çıkarlarını ön planda tutan bir varlıktır ve kişisel yönelimi kısıtlayan dış baskı unsurları en az seviyede olmalıdır. Bireye göre verilen kararın doğru ve iyi olduğu, uzun dönemde sağlayabileceği yararlar ölçülmektedir. Kendi çıkarlarını gözeten bireyler sonuç olarak toplumda da bir iyileşmeye yardımcı olacaktır. Uzun dönemde doğruluk ve dürüstlüğe inanan bireyci yaklaşım, "başkalarının size nasıl davranmasını istiyorsanız, siz de onlara öyle davranın" görüşünü savunur.

Bireyci yaklaşımın ana fikri; "bir karar ya da davranış başkalarının hakkını kısıtlıyor ise o karar uygulanmamalıdır" olarak özetlenebilir (Ülgen & Mirze, 2013:490-491).

1.4.3. Adalet Yaklaşımı

Adalet yaklaşımına göre verilen kararlarda eşitlik, doğruluk ve tarafsızlık gibi etik unsurlar söz konusudur. Karar vericiler için üç tür adalet anlayışı vardır. Bunlar; Dağıtılan Adalet, Yöntemsel Adalet ve Telafi Edici Adalet'tir.

Dağıtılan Adalet, Kişinin insanlara karşı davranış ve tutumlarının keyfi özelliklere göre olmaması gerektiğini savunmaktadır. Örneğin, aynı işi yapan kadın ve erkeklere farklı ücretler verilmemelidir.

Yöntemsel Adalet, kuralların açıkça ortaya konduğu, tutarlı ve tarafsız dürüst bir yönetimi gerektirmektedir.

Telafi Edici Adalet ise, grubun yaptığı bir hata veya sorumluluğunda olan bir olaydan dolayı birey zarar görüyor ise bu zarar telafi edilmelidir (Ülgen & Mirze, 2013:491-492).

1.4.4. Ahlaki Haklar Yaklaşımı

Bu yaklaşıma göre insanlar temel hak ve özgürlüklere sahiptirler ve bu haklar başkalarının kararlarıyla bireylerin ellerinden alınmamalıdır. Etik açıdan bir kararın doğru olabilmesi için bu kararın sonucunun bireylerin haklarını koruması gerekmektedir ve yöneticiler başkalarının temel haklarının farkında olarak hareket etmelidirler.

Ahlaki haklar yaklaşımında karar verme sırasında üzerinde durulması gereken konular şunlardır; Özgür İrade Hakkı, Mahremiyet Hakkı, Vicdani Özgürlük Hakkı, Özgür Konuşma Hakkı, Doğru Süreç Hakkı, Yaşama ve Güvenlik Hakkı.

1.5. Sürdürülebilirlik Stratejisi

Sürdürülebilirlik stratejisi, işletmelerin finanslarını koruyabilmeleri için birtakım riskleri önceden belirleyerek var olan fırsatları değerlere çevirerek uygulanan strateji anlamına gelmektedir ve ideal sürdürülebilirliğin kurumsal stratejiye entegre edilerek sürdürülebilirlik kapsamına giren tüm konu ve faaliyetlerin ana strateji ile bütünleşme çabalarını kapsamaktadır.

Sürdürülebilir kalkınma ise *“bugünün ihtiyaçlarını temin edilirken gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılama olanaklarına zarar vermemek”* olarak tanımlanmaktadır (PWC, 2011).

Genel işletme stratejisinin başarılı olabilmesi işletmenin yönetim kurulu çalışanlarından tedarikçilerine kadar uzanan tüm üyelerin beklentilerinin dikkate alınarak hareket edilmesiyle mümkün olmaktadır ve başarılı bir sürdürülebilir strateji için gerekli olan da işletmenin yarattığı tüm etkilerin bütüncül bir yaklaşım göstermesidir. Örneğin, İşletmede tasarruf edebilmek için önlem amaçlı yapılan herhangi bir uygulamada çalışanların sağlığı, ürün güvenliği gibi birçok şeye dikkat etmek mutlak bir zorunluluk olmalıdır.

Günümüzde risk ve fırsatlarını etkili ve öngörülerini yüksek bir yaklaşımla yönetebilen, sürdürülebilirliği stratejilerine entegre etmeyi başarmış işletmelerin hem rakiplerinden her zaman birkaç adım önde oldukları hem de marka değerlerini artırdıkları gösteren başarı örnekleri mevcuttur (<http://ekoioq.com/2012/02/14/turkiyeli-sirketlerin-surdurulebilirlik-stratejileri-var-mi/>)

1.5.1 Dünyada Başarılı Olmuş Sürdürülebilirlik Stratejisi Uygulayan Şirketler

• Plan A “Çünkü Plan B Yok” Stratejisi (Marks & Spencer)

Merkezi İngiltere olan ve dünyanın en sürdürülebilir perakendecisi olma hedefi koyan Marks & Spencer, 2007 yılında “Plan A” adlı geliştirdiği stratejisinin ardında yatan neden olarak “Çünkü Plan B Yok!” anlayışı yer almaktadır. Marks & Spencer “Plan A” adı verdiği stratejisinde en acil olan ve önemli olarak gördüğü kendisi ve paydaşları için çevresel, sosyal ve etik konular arasından beş tane hedefini belirlemiş ve kamuoyuna web sitesi ve farklı iletişim kanallarıyla duyurmuştur. Şirket, iklimde meydana gelen değişikliklerle mücadele etme, atıkları en az seviyede kullanma, sürdürülebilir organik, katkısız hammadde kullanma, adaletli ticaret ve müşterinin sağlığı gibi öncelikli belirlediği beş hedefi için müşterileri ve tedarikçileriyle iş birliği yaparak yoğun bir şekilde çalışmıştır. Örneğin müşterilerin sağlığını düşünerek ve bu noktadan yola çıkarak “Sağlıklı bir yaşam için sağlıklı beslenme kaçınılmazdır” diyen Marks & Spencer Plan A bünyesinde, bu anlayışı destekleyen çeşitli taahhütlerde bulunmuş ve gıda ürünlerinin tümünde müşterilerin bilinçli tüketim yapabilmeleri için özel olarak geliştirdiği bir etiket barkod uygulaması ile ürün yelpazesinde yeni bir ayarlama yaparak sağlığa zararsız gıdaların oranına en az %30 zorunluluk getirmiş ve market kasalarında satılan şekerli ürünleri kaldırmıştır.

Plan A stratejisindeki uygulamalar markanın sahip olduğu tüm müşterilerine, hissedarlarına, çalışanlarına, tedarikçilerine, faaliyet alanında buluna yöre halkına ve ekolojik çevreye ciddi boyutlarda faydalar sağlamıştır. Plan A, verimlilikte yükseliş ve yeni iş imkanları gibi yararların yanında şirketin finansal performansına olan katkısı “2011 Faaliyet Raporu”nda net 70 milyon Pound tutarında açıklanmıştır. Ayrıca şirket tüm olumsuz piyasa şartlarına rağmen %4,2 oranında satışlarını ve %12 oranında vergi öncesi karını arttırmayı başarmıştır (<http://ekoioq.com/2012/02/14/turkiyeli-sirketlerin-surdurulebilirlik-stratejileri-var-mi/>)

• “2020 yılına kadar 20 Sürdürülebilirlik Planı” (Sainsbury’s)

İngiltere perakendecilik sektörü liderlerinden Sainsbury’s 2011’in sonlarında kamuoyuna duyurduğu sürdürülebilirlik planı adlı stratejisini sosyal ve çevresel sorumluluğa olan bağlılığını artırmak için tasarlanmış ana stratejisinin yeni temel taşı olarak tanımlamıştır. Sainsbury’s nin temel olarak belirlediği ve üzerinde durduğu beş konu; gıda ve sağlık, çevreye saygı, satın almada güvenilirlik, topluma katkı ve

mükemmel işyeri'dir ve bunlarla ilgili yirmi önemli taahhütte bulunmuştur. Satın almada güvenilirlik kavramı için kastedilen; müşterilere kaliteli ürünleri en uygun fiyata sunmak ve çiftçiler, üreticiler, işçiler hatta sattıkları hayvanlar için daha iyi ve adil koşullar sunmaktır. Böylece şirket değer zincirindeki faaliyetlerin doğada yarattığı tahribatın etkilerini en aza indirmeyi amaçlamışlardır.

Satın almada güvenilirlik için hedefledikleri şartlardan biri de 2020 yılına kadar Sainsbury's tedarikçilerinin şirketin sosyal ve çevre standartlarını en üst seviyeye çıkarma duruma getirmeleridir. Bu amaç için yapılan uygulamalar arasında, "Tedarikçi Çevre Karnesi Sistemi" de yer almaktadır. Bu sistemin amacı tedarikçi firmaların çevresel ayak izlerini izlemek ve ölçmektir. Diğer bir taraftan Şirket değer zincirinde oluşan ve 2020 yılına hedef olarak koydukları karbon ayak izini azaltmak için yirmi bin tedarikçi, müteahhit ve çalışanı eğitmek üzere bir "Karbon Akademisi" de açmıştır (<http://ekoIQ.com/2012/02/14/turkiyeli-sirketlerin-surdurulebilirlik-stratejileri-var-mi/>).

• "Sürdürülebilir Yaşam Planı" Stratejisi (Unilever)

Unilever'in 2010 yılında ilan ettiği "Sürdürülebilir Yaşam Planı", 2020 yılına kadar çevresel ayak izini yarı yarıya azaltırken, iş hacmini ikiye katlamayı amaçlamıştır. Diğer bir amacı ise bir milyardan fazla insanın refahını artırmak ve geçim düzeylerini geliştirmektir. Bu kurumsal ahlaki girişim arka düzeyinde girişimlere dönüştürülmüş ve şirket içinde daha insani hale getirilmiş markalar yaratma hareketi haline gelmiştir (Kotler & Setiawan, 2017:163-164). Bu üç ana hedefle beraber elli somut ara hedefi olan Unilever'in CEO'su Paul Polman'a göre "Sürdürülebilir Yaşam Planı, sadece Şirket'in iş stratejisinin merkezinde yer almakla kalmasının yanı sıra şirkete yeni bir iş modeli de sunmakta".

Sürdürülebilir Yaşam Planı'na tüketicileri de dahil etmeye çalışan şirketin yaptığı araştırmalara göre; Tüketiciler tükettikleri ürünlerin üretim aşamasından başlayarak etik unsurlara üretilmelerini ve sürdürülebilirliğe önem veren hem kendileri hemde diğer insanlar için iyi olduklarını düşündükleri markaları tercih ediyorlar. Ancak, çevresel, sosyal ve etik sorunlar karşısında bir birey olarak tek başlarına fark yaratabilecek gücü kendilerinde görmüyorlar. Unilever'in en büyük amaçlarından biri, insanların seçtikleri markalar ile tüm dünya genelinde birleşecek olan tüketiciler sayesinde büyük bir fark yaratabileceklerini anlamalarına yardım etmek (<http://ekoIQ.com/2012/02/14/turkiyeli-sirketlerin-surdurulebilirlik-stratejileri-var-mi/>).

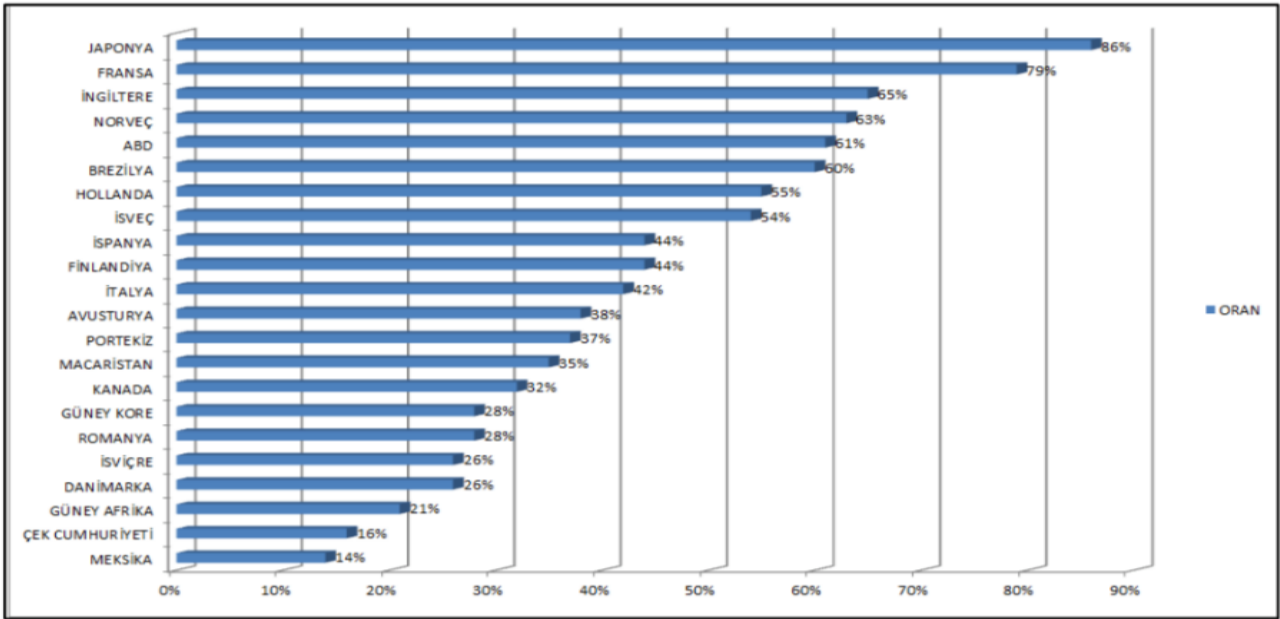
1.5.2. Türkiye'de Sürdürülebilir Strateji Örnekleri

Dünyadaki "sürdürülebilir başarılı strateji örneklerine bakıldığında gösteriyor ki; ticaret işletmelerin karlarını maksimuma ulaştırmalarından çok toplumun, müşterilerin, doğanın, tedarikçilerin yani kısacası bu değer zincirindeki tüm halkaların tüm beklentilerine cevap vermeye çalışırken bir denge ve sorumluluk bilincinde hareket etmelerinden geçmektedir. Ülkemizde özellikle küresel ticarete var olmak isteyen veya varlığını korumak isteyen şirketler sürdürülebilirlik kavramını şirket stratejilerini belirlerken kullanmaya başlamışlar ve bu alanda birçok projeye hayat veren ve performanslarını kamuoyuna açıklayan Türk şirketlerinin sayısı gün geçtikçe artmaktadır.

TÜSİAD 40. yıl faaliyetleri kapsamında hazırladığı "Vizyon 2050 Türkiye" raporu önümüzdeki 40 yıl için bir yol haritası niteliğindedir. İnsani Kalkınma, Şehirleşme, Kentsel Ulaştırma, Enerji ve Tüketim Alışkanlıkları, Üretimde Enerji ve Kaynak Verimliliği konularına öncelik veren raporun amacı, sürdürülebilir kalkınma vizyonu için atılması gereken adımları belirlemekte ve tartışmaya açmaktadır. Sürdürülebilirlik uygulamalarını hayata geçirerek bu konuya önem veren ve bu konuda çalışmalar yapan şirketler arasında Akbank, Arçelik, Bilim İlaç, Eczacıbaşı ve Çimsa gibi yerli şirketler dikkat çekmektedir. Ak Enerji, Anadolu Efes, Ülker Bisküvi, T.S.K.B, Alkim Kimya vb. birçok şirketin "Sürdürülebilirlik Kalkınma Raporu" yayınlaması Türkiye'de bu konuya verilmeye başlayan önemi göstermektedir.

Diğer taraftan, Türk İş Dünyasının "Sürdürülebilirlik Uygulamaları Değerlendirme Raporu" araştırmasının sonucu önerilen detaylı, somut, takip edilebilir ve ölçümlenebilir taahhüt ve hedeflere henüz Türkiye'de rastlanmamaktadır.

KPMG'nin 2008 yılında yayınladığı şirketlerin ülkelere göre sürdürülebilirlik sıralamaları Şekil 2'de verilmiştir;



Şekil 2 - Şirketlerin Ülkelere Göre Sürdürülebilirlik Sıralamaları (Kaymak & Çeriklioğlu, 2017)

Şekilde de görüldüğü gibi Japonya, Fransa, İngiltere, Norveç ve Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren şirketlerin sürdürülebilirlik programlarını en fazla uygulayan firmalardır. Bu ülkelerin ekonomik gelişmişlik seviyesi bakımından oldukça başarılı ülkeler olduğu bilinmektedir. Bu durumdan yola çıkılarak ulusal ekonomik gelişmişlik ile sürdürülebilirlik arasında pozitif yönlü bir ilişkiden söz etmek mümkündür. Ancak diğer bir taraftan Brezilya'nın, Hollanda, İsveç, İspanya ve Finlandiya gibi daha güçlü ekonomilere sahip olan ülkelere oranla daha sürdürülebilir şirketlere sahip olması, ekonomik gelişmişlik ile sürdürülebilirlik konusunun doğrudan bir ilişki olmadığını gösterir niteliktedir. Kanada'nın oldukça güçlü bir ekonomiye sahip olmasına karşın listede 15. sırada yer alması şaşırtıcı bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Bu noktadan yola çıkarak Türk şirketlerinin sürdürülebilirlik konusunda dünya ile rekabet edebilmesinin mümkün olduğunu söylemek mümkündür. (Kaymak & Çeriklioğlu, 2017:82)

1.5.3. Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Etiği

1970 yıllarından önce tüketici hakları ve çevre konularında yaşanan tartışmalar o güne kadar tüketici odaklı olan pazarlama anlayışından farklı bir pazarlama anlayışına doğru yönelime neden olmuştur. Aralarında Kotler'in de yer aldığı bir grup 1972 yılında yeni bir pazarlama anlayışını ortaya atmıştır. "*Hedef pazarların istek, arzu ve ihtiyaçlarını, tüketici ve toplum refahını artıracak veya koruyacak bir şekilde rakiplerinden daha verimli ve etkin bir şekilde karşılamak*" şeklinde tanımlamıştır. Tüketici odaklı pazarlamadan ziyade toplumsal pazarlama anlayışı işletmenin uzun vadeli hedefleri üzerine odaklanmıştır. Kotler'in inancına göre toplumsal pazarlama anlayışı pazardaki yeni gelişmeleri bir fırsat olarak görmektedir. Sosyal sorumluluk ve etik değerlere önem veren diğer pazarlama uygulamalarında da aynı eğilim devam etmiş ve zaman geçtikçe birçok yeni pazarlama terimi ortaya çıkmıştır. Bunlar; sosyal pazarlama, yeşil pazarlama, ekolojik pazarlama, etik pazarlama vb. Bu terimlerin birçoğu dar bir alana hitap ediyormuş gibi olsa da aslında Kotler'in tanımındaki gibi tüketici ve toplumun refahını artıracak ve koruyacak uygulamalar içermektedir. Oysa ki, sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket eden ve sürdürülebilir gelişmeye hizmet eden bir pazarlama anlayışındaki asıl amaç, pazarlamacıların gerçek hayatta kendi çıkarları için toplumsal endişeyi farklılaştırma aracı olarak kullanmasıdır. İşte tam bu noktada, pazarlamanın ahlaki sorumluluk ve sınırları yeniden düşünülmelidir.

Pazarlama ahlaki her ne kadar pazarlama bileşenleri ile ilgili olsada, pazarlama faaliyetlerinin tüketicinin gözü önünde uygulanması pazarlama ahlakının işletme ahlakı ile karıştırılmasına neden olmaktadır. Gerçekte pazarlama ahlakı işletme ahlakının bir bölümünü kapsamaktadır. Örneğin, pazarlama ahlakı müşterilerine ürün ve hizmetin tüm kullanımına ilişkin riskleri açıklaması gerekirken, üretim sürecinde hijyenik şartlara uyulup uyulmadığını veya söz konusu ürünün sağlığa zararı olup olmadığını açıklamakla sorumludur. Oysa ki işletme yönetimi ürünün zararları konusunda müşterilerine bilgi vermeyebilir. Bu durumda ürünün satışından vazgeçilmeli midir? Dünyada birçok ülkede yasaklanmasına rağmen yapılan uyuşturucu buna iyi bir örnektir ve uyuşturucu ticareti toplumlarda küçümsenemeyecek boyuttadır. Bu noktada pazarlama faaliyetlerinin sosyal sorumluluk adına yapmaya çalıştığı uygulamaların sadece söylemlerde kalıyor olması

ve uygulanamaması ya da aldatici uygulamalar yapılıyor olması sürdürülebilir kalkınma çabalarını boşa çıkarmaktadır.

Sürdürülebilirlik sosyal sorumluluğun bir parçası olarak düşünülmelidir ve sorumluluk ise ahlakın temelini oluşturmaktadır. Ahlaklı ve sorumluluk sahibi bireyler ve işletmeler birlikte hareket etmeli ve insanlık adına ortak çıkarları sağlamaya çalışmalıdırlar. Ekonomik açıdan ortaya çıkan olumsuzluklar nedeniyle var olan bir kavram olan sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi kapitalist sistem içinde faaliyetlerini sürdürmeye çalışan işletmelerin kısa vadede rekabet avantajlarını kaybettirmeyecek finansal kazançla sahip olması ile mümkün olacaktır.

2. SONUÇ

Günümüz şirketlerinin pazarlama ve yönetim stratejilerini belirlerken dikkate almaları gereken, müşterilerinin ve toplumun kısa ve uzun vadede refah seviyesini artırmaya yönelik uygulamaları şirketlerin kendi ömürlerine ve markalarına yaptıkları birer yatırım niteliğindedir. Teknolojinin hayatımızda git gide daha fazla yer alması bireylerin ihtiyacı olan mal ve hizmetlere daha kolay ulaşmalarına ve kullandıkları ürünle ilgili daha çok araştırma yapmaya itmektedir. Pazarlamanın amacı şirketin kar maksimizasyonunu sağlamasının yanında pazara sunduğu kendi markasının sürdürülebilir olması için doğaya ve insana karşı sorumluluklar içeren birtakım stratejiler geliştirmesi, dürüst, adil, topluma duyarlı etik uygulamalarla bireylerin güvenini kazanması ve markasına uzun vadede fayda sağlamasıdır. Bu doğrultuda hareket eden şirketlerin başarılı olmaması mümkün görünmemektedir.

Diğer bir taraftan, doğal kaynakların hızla azaldığı ve dünya nüfusunun hızla arttığı günümüz ekonomilerinde tüketimin verdiği tahribat korkulacak boyuta gelmiştir. İklimde meydana gelen değişiklik, su kaynaklarındaki kıtlık ve sürdürülemez yanlış tarım uygulamaları dünyadaki gıda üretimi için ayrılan toprağı tehdit etmekte ve verimsiz hale getirmektedir. Doğal kaynaklarımızı korumamızın yollarını bulmak ve verimliliği artırmak günümüzdeki ve gelecekteki şirketlerin yapacakları uygulamalarla mümkün olacaktır. Stratejik yönetimin planlanma, uygulanma ve değerlendirme aşamalarının her birinde etik değerlere önem veren ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden şirketlerin rekabetin yoğun olduğu günümüz şartlarında her zaman bir adım önde oldukları aşikardır.

Tüketicilerin çok az bir bölümünün sürdürülebilir ürünler ve markalar için daha yüksek fiyat ödemeye gönüllü olduklarını ve bu gönüllülerinin sayısının artabilmesi için "İş dünyasının müşterileri eğitmesi gerektiğini ve bunun yolunun onlara sadece sürdürülebilir ürünler sunmakla mümkün olacağını söyleyebiliriz. Geleceğe yön verecek olan bu şirketler sayesinde daha çok şirket buna önem vermeye başlayacak ve müşteri taleplerini karşılayabilmek ve hayatta kalabilmek adına pazarlama ve yönetim stratejilerinde etik uygulamalara daha fazla hayata geçirmeye çalışacaklardır. Bu sayede finansal performansını da sürdürülebilir kılan başarılı şirketlerin sayısı git gide artarak uzun vadede daha refah bir topluma dönüşmek mümkün olacaktır.

KAYNAKÇA

Aktan, C.C. 2000'li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri: Stratejik Yönetim. İstanbul: TÜGİAT Yayınları, 2000

Aygün, Hülya. Hedonistik Ve Faydacı Tüketici Davranışlarının Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Etiğin Aracı Rolü. Doktora Tezi. 2018.

Bayülken, N. Üniversitelerde Kalitenin Stratejik Yönetimi ve Konu ile İlgili Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999.

Eser, Zeliha, Sezer Korkmaz & Sevgi Ayşe Öztürk. Pazarlama Kavramlar- İlkeler- Kararlar. 2. Ankara: Siyasal Kitabevi, 2011

Güçlü, N. "Stratejik Yönetim Strategic Management," G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. 23, 2: 61-85, 2003.

Gülay, İ & B Gülay. "Kurumsal Yönetimde Finansal ve Etik Kararlar," Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi. 1, 1, 2014.

Gürsel, M. Yönetime Çağdaş Yaklaşımlar. Konya: Çizgi Kitabevi, 2014

Hansen, F & M Smith. "The Ethics Of Business Strategy," Handbook Of Business Strategy. 7, 1: 202-206, 2006.

- "<http://ekoioq.com/2012/02/14/turkiyeli-sirketlerin-surdurulebilirlik-stratejileri-var-mi/>,"
<http://ekoioq.com/2012/02/14/turkiyeli-sirketlerin-surdurulebilirlik-stratejileri-var-mi/>. [t.y.]. (14 Ağustos 2018).
- "<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>," [t.y.]. (14 Ağustos 2018).
- Kaymak, O. & G. Çeriklioğlu. "Şirketlerin Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Anlayışlarının Finansal Performanslarına Etkisi Üzerine Bir İnceleme: Türkiye Uygulaması," Gazi İktisat ve İşletme Dergisi. 3, 3: 77-90, 2017.
- Kotler, Philip. Pazarlama Yönetimi. Millenium Baskı. İstanbul: Beta, 2000
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V. & Saunders, J. A. 5th edition. Financial Times Prentice Hall, 2008
- Kotler, Philip & Iwan Setiawan. Pazarlama 4.0 Gelenekselden Dijitale Geçiş. Ed. Selim Talay. Pasifik Ofset. İstanbul: Optimist, 2017
- Meydan Laurausso. 1981
- Onal, G. Temel İşletmecilik Bilgisi. 2.Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 1997
- PWC. Türk İş Dünyasında Sürdürülebilirlik Uygulamaları Değerlendirme Raporu. İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası & İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, 2011.
- Torlak, Ömer. Pazarlama Ahlakı , Sosyal Sorumluluk Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışları Analizi. 5. İstanbul: Beta, 2009
- Ülgen, H & K Mirze. İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Beta, 2013
- Üzün, C. Stratejik Yönetim Ve Halkla İlişkiler. İzmir: Eylül Yayınları, 2000