



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Pazarlama Bilim Dalı

**YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN ÖNCÜLLERİNİN VE
SONUÇLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK
KEŞİFSEL BİR ARAŞTIRMA**

Burak BALKAN

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2024

YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN ÖNCÜLLERİNİN VE SONUÇLARININ
BELİRLENMESİNE YÖNELİK KEŞİFSEL BİR ARAŞTIRMA

Burak BALKAN

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Pazarlama Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Ankara, 2024

KABUL VE ONAY

Burak BALKAN tarafından hazırlanan “Yeşil İhracat Stratejisinin Öncüllerinin ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Keşifsel Bir Araştırma” başlıklı bu çalışma, 07/06/2024 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Pınar BAŞGÖZE

(Başkan)

Prof.Dr. Canan ERYİĞİT

(Danışman)

Doç.Dr. Beyza ÖZYİĞİT GÜLTEKİN

(Üye)

Doç.Dr. Şenay SABAH ÇELİK

(Üye)

Doç.Dr. Niray TUNÇEL

(Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof.Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kağıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “**Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge**” kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

.../.../2024

Burak BALKAN

I “*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*”

- (1) *Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.*
- (2) *Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.*
- (3) *Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.*
Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* *Tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu tarafından karar verilir.*

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Prof. Dr. Canan ERYİĞİT** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

Burak BALKAN

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmamın her aşamasında beni destekleyen, sabırla dinleyen ve değerli akademik bilgilerini ve tecrübelerini benimle paylaşarak bu zorlu süreci tamamlamama yardımcı olan kıymetli tez danışmanım Prof. Dr. Canan ERYİĞİT'e,

Değerlendirmeleri, tavsiyeleri ve yapıcı eleştirileri ile çalışmama değer katan tez jüri üyeleri değerli hocalarım Prof. Dr. Pınar BAŞGÖZE, Doç. Dr. Beyza ÖZYİĞİT GÜLTEKİN, Doç. Dr. Şenay SABAH ÇELİK ve Doç. Dr. Niray TUNÇEL'e,

Değerli görüşleriyle çalışmamın anlamlı ve yararlı bir şekilde tamamlanmasını sağlayan görüşme yapılan firma yetkilerine,

Yüksek lisans çalışmam hususunda teşvik eden ve motivasyon sağlayan kıymetli arkadaşım Ahmet Alptekin KILIÇ'a,

Çalışmamın yürütülmesi sırasında teşviklerini ve teknik desteklerini esirgemeyen Ticaret Bakanlığı, Ticaret Araştırmaları ve Risk Değerlendirme Genel Müdürlüğü'ndeki amirlerime ve çalışma arkadaşlarıma,

Ve son olarak, hayatımın her aşamasında olduğu gibi yüksek lisans sürecinin tüm evrelerinde beni destekleyen ve göstermiş olduğu sabır ve hoşgörüsüyle her zaman yanımda olan çok kıymetli eşime,

sonsuz minnet ve teşekkürlerimi sunarım.

Burak BALKAN

ÖZET

BALKAN, Burak. *Yeşil İhracat Stratejisinin Öncüllerinin ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Keşifsel Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2024.

Son 30 yıldır uluslararası alanda iklim değişikliğine yönelik büyük bir ilgi yaşanmaktadır. Söz konusu ilgi çerçevesinde Türkiye’de işletmelerin yurt dışı pazarlardaki faaliyetlerine yeşil hassasiyetlerin dahil edildiği yeşil ihracat stratejileri hem işletmeler hem de kamu için oldukça önemli görülmektedir.

Bu doğrultuda çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren ihracatçı işletmeler için yeşil ihracat stratejisinin öncüllerinin, işletmelerin yeşil ihracat stratejisini uygulamasını engelleyen faktörlerin ve yeşil ihracat stratejisinin işletmeler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri ile sonuçlarının belirlenmesidir. Bu amaçla, Ankara’da yerleşik 20 üretici-ihracatçı firmanın üst düzey yöneticileri ile yapılan derinlemesine görüşme yöntemiyle veriler toplanmıştır. Toplanan veriler betimsel analiz ve içerik analizi yöntemlerinin bir arada kullanılmasıyla analiz edilmiştir.

Çalışmanın sonuçlarına göre, ihracatçıların yeşil stratejileri benimsedikleri görülmekle birlikte en yoğun stratejinin raporlama çalışmaları yönelik çalışmalar olduğu anlaşılmıştır. Bunu, fosil yakıt tüketiminin azaltılması, atık yönetimi, sürdürülebilirlik bilincinin oluşturulması gibi stratejiler takip etmektedir. Yeşil ihracat stratejilerini olumlu etkileyen temel faktör pazarın gelişimi ve beklentisi olmuştur. Bunu, maliyetlerin düşürülmesi, çevreye duyarlılık, yurt içi kamu düzenlemeleri ve kurumsal itibar yaratılması gibi stratejiler takip etmiştir. Yeşil ihracat stratejilerini olumsuz etkileyen faktör arasında yerel pazar yetersizlikleri başta gelmektedir. Bunu farkındalığın oluşmaması, tedarikçi ve hammadde sorunları gibi stratejiler takip etmektedir. İhracatçıları çoğunlukla yeşil ihracat stratejisinin bir sonucu olarak firmaya yönelik maddi olmayan katkılar (örneğin, firma imajına katkılar) beklediklerini ifade etmişlerdir. Bunu, mali sonuçlar, çevresel etkiler ve firma çalışanlarına yönelik sonuçlar gibi diğer beklenen sonuçlar takip etmektedir. Yeşil ihracat stratejisinin gerçekleşen sonuçlarında ilk sırada mali sonuçlar olmuştur. Bunu, firmaya yönelik maddi olmayan katkılar, firma çalışanlarına yönelik sonuçlar gibi hususlar takip etmektedir.

Çalışma sonuçlarının işletmelere yeşil ihracat stratejilerinin seçimi konusunda yarar sağlayabilecektir. Ayrıca, çalışmanın, işletmelerin belirleyecekleri yeşil stratejilere yönelik politikaların desteklenmesi ve geliştirilmesi amacıyla kamu karar alıcılara faydalı olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler

İhracat, Yeşil, Strateji, Pazarlama, Yeşil İhracat Stratejisi, Keşifsel Araştırma

ABSTRACT

BALKAN, Burak. *An Exploratory Study on Antecedents and Consequences of Green Export Strategy*, Master Thesis, Ankara, 2024

Over the past three decades, there has been significant global interest in climate change. In this respect, green export strategies, incorporating environmental sensitivities into businesses' overseas activities, are perceived as crucial by both enterprises and the public in Türkiye.

Accordingly, the aim of this study is to identify the antecedents of green export strategy for export-oriented businesses operating in Turkey, the factors hindering the implementation of green export strategies, and the positive and negative effects and outcomes of these strategies on businesses. To achieve this, data were collected through in-depth interviews with top executives of 20 producer-exporter firms based in Ankara. The collected data were analyzed using a combination of descriptive and content analysis methods.

The findings of the study indicate that while exporters have adopted green strategies, the most prevalent strategy is related to reporting efforts. This is followed by strategies aimed at reducing fossil fuel consumption, waste management, and fostering sustainability awareness. The primary factor positively influencing green export strategies has been market development and expectations. This is followed by strategies such as cost reduction, environmental sensitivity, domestic public regulations, and building corporate reputation. The main factor negatively affecting green export strategies has been local market inadequacies. This is followed by a lack of awareness, supplier, and raw material issues. Exporters predominantly expect non-monetary contributions to the firm (e.g., enhancing corporate image) as an outcome of green export strategies. This is followed by financial outcomes, environmental impacts, and outcomes related to the firm's employees. Among the realized outcomes of green export strategies, financial impacts rank first. This is followed by non-monetary contributions to the firm and outcomes related to the firm's employees.

The findings of the study are expected to assist businesses in the selection of green export strategies. Additionally, the study is anticipated to be beneficial for public policymakers in supporting and developing policies related to the green strategies that businesses choose to implement.

Keywords

Export, Green, Strategy, Marketing, Green Export Strategy, Exploratory Study

İÇİNDEKİLER

| | |
|---|------------|
| KABUL VE ONAY | i |
| YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI | ii |
| ETİK BEYAN | iii |
| TEŞEKKÜR | iv |
| ÖZET | v |
| ABSTRACT | vi |
| İÇİNDEKİLER | vii |
| TABLolar DİZİNİ | ix |
| GİRİŞ | 1 |
| 1. BÖLÜM: YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİ, ÖNCÜLLERİ VE SONUÇLARI | 4 |
| 1.1. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİ KAVRAMI | 4 |
| 1.2. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR | 6 |
| 1.3. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN ÖLÇÜMÜ | 10 |
| 1.4. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN ÖNCÜLLERİ | 14 |
| 1.4.1. Yeşil İhracat Stratejisinin Öncüllerinin İncelendiği Çalışmalarda Temel Alınan Teoriler..... | 14 |
| 1.4.2. Yeşil İhracat Stratejisinin Öncülleri | 16 |
| 1.4.2.1. Devlet Teşvikleri | 18 |
| 1.4.2.2. Dış Pazarlarda Kamuoyunun Çevre ile ilgili Endişeleri..... | 19 |
| 1.4.2.3. Paydaş Baskısı | 20 |
| 1.4.2.4. Pazarın Bolluğu | 23 |
| 1.4.2.5. Yeşil İhracat ile İlgili Kaynaklar | 24 |
| 1.4.2.6. Yeşil İhracat ile İlgili Yetenekler | 26 |
| 1.4.2.7. Üst Yönetiminin Yeşil Konulara Hassasiyeti..... | 28 |
| 1.4.2.8. Organizasyonel Yeşil Kültür | 29 |
| 1.4.2.9. Rekabet Yoğunluğu | 30 |
| 1.4.2.10. Mevzuat Düzenlemeleri | 31 |
| 1.4.2.11. Teknolojik Koşullar..... | 31 |
| 1.4.2.12. Sosyo-Kültürel Koşullar | 32 |
| 1.4.2.13. Ekonomik Koşullar..... | 33 |
| 1.4.2.14. Uluslararasılaşma Tecrübesi..... | 34 |

| | |
|--|------------|
| 1.5. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN SONUÇLARI..... | 35 |
| 1.5.1 İhracat Performansı..... | 35 |
| 1.5.2. Rekabet Üstünlüğü..... | 39 |
| 1.5.2.1. Ürün Farklılaştırma Avantajı..... | 40 |
| 1.5.2.2. Maliyet Liderliği Avantajı..... | 41 |
| 2. BÖLÜM: UYGULAMA: ARAŞTIRMA TASARIMI, ANALİZ VE BULGULAR..... | 43 |
| 2.1. ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI..... | 43 |
| 2.2. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ..... | 45 |
| 2.3. GÖRÜŞME FORMUNUN HAZIRLANMASI..... | 46 |
| 2.4. ÖRNEKLEM..... | 47 |
| 2.5. GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİK..... | 50 |
| 2.5.1 Güvenilirlik..... | 50 |
| 2.5.2. Geçerlilik | 51 |
| 2.6. ANALİZ VE BULGULAR..... | 53 |
| 2.6.1. Bulgular | 54 |
| 2.6.1.1. Yeşil İhracat Stratejisine İlişkin Bulgular (Tema-1)..... | 54 |
| 2.6.1.2. Yeşil İhracat Stratejisini Olumlu Etkileyen Faktörleri (Tema-2) | 62 |
| 2.6.1.3. Yeşil İhracat Stratejisini Olumsuz Etkileyen Faktörleri (Tema-3)..... | 68 |
| 2.6.1.4. Yeşil İhracat Stratejisinin Beklenen Sonuçları (Tema-4)..... | 72 |
| 2.6.1.5. Yeşil İhracat Stratejisinin Gerçekleşen Sonuçları (Tema-5) | 75 |
| SONUÇ VE DEĞERLENDİRME | 81 |
| KAYNAKÇA | 95 |
| EK 1. ORJİNALLİK RAPORU | 107 |
| EK 2. ETİK KURUL/KOMİSYON İZİNİ YA DA MUAFİYET FORMU..... | 109 |

TABLolar DİZİNİ

| | |
|--|----|
| Tablo 1. Yeşil İhracat Stratejisinin Ölçümü İçin Sorulan Sorular..... | 10 |
| Tablo 2. Yeşil İhracat Öncülleri | 16 |
| Tablo 3. Görüşme Yapılan Firma ve Yetkililere İlişkin Bilgiler..... | 49 |
| Tablo 4. Yeşil İhracat Stratejisine İlişkin Bulgular (Tema-1)..... | 55 |
| Tablo 5. Yeşil İhracat Stratejisini Olumlu Etkileyen Faktörleri (Tema-2) | 62 |
| Tablo 6. Yeşil İhracat Stratejisini Olumsuz Etkileyen Faktörleri (Tema-3) | 69 |
| Tablo 7. Yeşil İhracat Stratejisinin Beklenen Sonuçları (Tema-4) | 72 |
| Tablo 8. Yeşil İhracat Stratejisinin Gerçekleşen Sonuçları (Tema-5)..... | 76 |

GİRİŞ

Yeşil konularda artan kamu hassasiyeti, sıkı mevzuat düzenlemeleri ve doğal çevrenin korunmasına ilişkin paydaş baskısı, işletmelerde karar alıcılar için yeşil işletme stratejilerini daha önemli hale getirmektedir (Leonidou vd., 2013b). Yeşil stratejiler 1970’li yıllardan günümüze kadar çok sayıda çalışmada incelenmekle birlikte, söz konusu çalışmalar ilk olarak işletmelerin iç pazarlardaki pazarlama faaliyetlerine yönelik olarak yapılmıştır (Leonidou ve Leonidou, 2011). Yeşil pazarlama kavramı, karlı ve sürdürülebilir bir şekilde tüketicilerin ve toplumun ihtiyaçlarını tanımlayan, tahmin ve tatmin eden bütüncül bir yönetim yaklaşımını ifade etmektedir (Leal Filho vd. 2009).

Çevresel konularda yaşanan problemlerin artışı ile birlikte dünyanın çeşitli bölgelerinde faaliyet gösteren birçok işletme yeşil stratejilerini benimsemeye ve bunu tüketicilere göstermeye başlamıştır (Leonidou vd., 2013a). Özellikle çevreyle ilgili uluslararası anlaşma ve protokollerin imzalanması sonrasında çevresel konular birçok firmanın gündeminde üst sıralarda yer edinmiştir. Bu kapsamda, firmalar çevresel konulara odaklanabilmek amacıyla stratejik planlama süreçlerinde değişiklikler yapmaya başlamıştır (Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022).

Geçtiğimiz yıllarda ekolojik problemlerin artışı, AB, Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Kanada vb. devletlerin gündemine geldiği gibi ülkemizin de gündeminde yer almıştır. Öte yandan, çevresel konular hükümetlerin gündeminde oldukça işletmelerin üzerine de bir baskı olmaktadır (Baker ve Sinkula, 2015). Bu kapsamda, işletmeler stratejik planlama aşamasında yeşil hususları dikkate almaya başlamışlar ve konu tüm işletme fonksiyonlarına yayılmak durumunda kalmıştır (Buysse ve Verbeke, 2003). Bu kapsamda, yeşil işletme stratejisi, tüm firma fonksiyonlarına yeşil hassasiyetlerin dahil edilmesi olarak ifade edilmektedir (Banerjee, 2001).

Bununla birlikte, son yıllarda gündeme gelen söz konusu çevresel hassasiyetler ve bu konularda ortaya çıkan yasal düzenlemeler işletmelerin önünde ihracatı kısıtlayıcı bir engel olarak karşımıza çıkabilmektedir. Çevresel düzenlemelere ilişkin olarak uluslararası ticareti kısıtlayabilecek son örneklerden biri, Temmuz 2021’de açıklanan Avrupa Birliği’nin (AB) 2030 yılına kadar karbon emisyonlarının %55 oranında azaltmak ve en nihayetinde 2050 yılında iklim nötr bir kıta olma hedefleri çerçevesinde

oluşturmaya çalıştığı Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizmasıdır (SKDM) (Press Corner, 2021). Kısaca, SKDM'nin temel amacı belirli sektörlerdeki ürünler için ithalat fiyatının, ürünün karbon içeriği dikkate alınarak belirlenmesi olarak ifade edilebilir (Yeşil Mutabakat Eylem Planı, 2021). Kapsamı belli sektörlerle başlanan SKDM'nin söz konusu sektörel kapsamının en nihayetinde genişletilmesi kaçınılmazdır.

SKDM örneğini gibi dış pazarlardaki çevresel düzenlemeler ile çevresel konulardaki uluslararası rekabet ortamı, iletişim ve sosyal medya ağlarının artan rolü, çevresel konularda artan kamu hassasiyeti ve paydaş baskıları gibi hususlar firmaların yabancı pazarlarda başarılı olmaları için stratejik kararlarında değişiklikler yapmasına neden olmuştur (Rugman, 1995; Varadarajan, 2014; Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022). Bu kapsamda, ortaya çıkan yeşil ihracat stratejileri, uluslararası ticaret alanında faaliyet gösteren firmaların üretim, pazarlama, ARGE, finans ve insan kaynakları ile satın alma gibi tüm firma fonksiyonlarına yeşil hassasiyetlerin dahil edilmesi olarak ifade edilmektedir (Leonidou vd., 2015).

Uluslararası ticaret alanında yeşil stratejilerine yönelik akademik çalışmaların yeterli sayıda olmadığı (Zeriti vd., 2014), bu alanda literatürün henüz başlangıç seviyesinde olduğu ifade edilmektedir (Buritt vd., 2020). Oysa, yeşil strateji konularının dış pazarlar açısından incelenmesi, ihracatın sürdürülebilirliği ve yayılabilmesi için önem arz etmektedir (Leonidou ve Leonidou, 2011).

Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) verilerine göre, 2000 yılında 6,5 katrilyon dolar olan dünya mal ihracatı, 2023 yılında 23,8 katrilyon dolar değerine yükselmiştir. Yine DTÖ verilerine göre ülkemizin ihracatı aynı yıllarda, 27,7 milyar dolardan, 256 milyar dolara çıkmıştır. Böylece, Türkiye'nin dünya ihracatından aldığı pay 2000 yılında %0,43'ten, 2023 yılında %1,08'e yükselmiştir. Öte yandan, On İkinci Kalkınma Planı'nda 2028 yılında küresel mal ihracatından alınan payın %1,30'a yükseltilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca, Türkiye'nin 2023 yılı toplam ihracatının, %40,8'si AB'ye, %15,5'i diğer Avrupa'ya ve %6,5'i ise Kuzey Amerika'ya yapılmıştır. Dolayısıyla, ihracatın %62,8'i yeşil konularda sıkı mevzuat düzenlemelerine ve çevresel konularda hassas tüketicilere sahip ülkelere yapıldığı görülmektedir.

Söz konusu veriler ışığında, Türkiye'nin dünya ihracatından aldığı payın artışının devam etmesi firmaların yabancı pazarlara girme ve bu pazarlarda rekabet avantajı elde etme

kabiliyetlerine bağılı olduğu düşünölmektedir. Özellikle yeşil konularda hassas bölgelere yapılan ihracatın toplam ihracat içindeki oranı göz önüne alındığında konunun Türkiye açısından öneminin daha anlaşılır olduğu düşünölmektedir.

Söz konusu bilgiler çerçevesinde, bu çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren ihracatçı işletmeler için yeşil ihracat stratejisinin öncüllerinin, işletmelerin yeşil ihracat stratejisini uygulamasını engelleyen faktörlerin ve yeşil ihracat stratejisinin işletmeler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri ile sonuçlarının belirlenmesidir. Bu amaçla Ankara’da yerleşik 20 üretici-ihracatçı firmanın üst düzey yöneticileriyle gerçekleştirilen derinlemesine görüşme yöntemiyle elde edilen veriler, betimsel analiz ve içerik analizi yöntemleriyle analiz edilmiştir.

Yeşil işletme stratejilerine ilişkin bugüne kadar yapılan çalışmaların genellikle iç pazara yönelik olarak yürütöldüğü, yeşil stratejiler hakkında dış ticaret alanında akademik yazında bir eksiklik olduğu değerlendirilmiştir (Leonidou vd., 2013a; Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022). Bu çalışma ile akademik yazında yeşil stratejiler ile ilgili dış ticaret alanındaki boşluk doldurulabilecektir. Çalışmanın sonuçlarıyla, doğal çevrenin korunmasına yönelik firmaların ve kamuoyunun hassasiyetleri, çevresel konulara ilişkin devlet politikaları, rekabet ortamına uyum gibi nedenler çerçevesinde daha önemli hale gelen yeşil ihracat stratejilerinin seçimi konusunda işletmelere fayda sağlanabilecektir. Ayrıca, çalışma çerçevesinde, yeşil ihracat stratejileri ekseninde politika yapıcılara politika oluşturulması veya mevcut politikaların iyileştirilebilmesi hususunda fayda sağlanacağı düşünölmektedir.

Bu kapsamda, literatürün ele alındığı çalışmanın ilk bölümünde, yeşil ihracat işletme stratejisi kavramı açıklanarak, bu stratejiyi olumlu ve olumsuz etkileyen faktörleri ve bunların sonuçlarını ortaya koyan çalışmalar incelenmiştir. Ayrıca yeşil ihracat stratejisini inceleyen çalışmaların dayandığı teoriler ve yeşil ihracat stratejisinin ölçümüne ilişkin kullanılan ölçekler de yine ilk bölümde ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde çalışmanın amacı, araştırma soruları sunulmuştur. Ardından, çalışmanın yöntemi, ölçüm aracı ve örnekleme açıklanmıştır. Son olarak analiz ve bulgulara yer verilmiştir. Üçüncü ve son bölümde ise çalışmanın sonuçlarının ilgili literatür çerçevesinde değerlendirilmesi ve kamu ile işletmelere yönelik öneriler yer almaktadır.

1. BÖLÜM

YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİ, ÖNCÜLLERİ VE SONUÇLARI

1.1.YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİ KAVRAMI

İklim değişikliği ve biyo-çeşitlilikteki azalma neticesinde çevresel problemlere ilişkin artan ilgi, firmaların; işletme, tüketici ve topluma yönelik yeşil ihtiyaçlarını tanımlamalarını ve pazarlama ile işletme stratejilerine bu ihtiyaçların dahil edilmesini sağlamıştır. Bu doğrultuda, yeşil stratejilerin günümüzde birçok firma tarafından uygulandığı görülmektedir.

İşletmelerin yeşil ihracat stratejileri, ihracatçıların yabancı pazarlara yönelik faaliyetlerini sürdürürken, daha yeşil bir işletme stratejisinin benimsenmesi olarak ifade edilmektedir. Bu kapsamda, ihracat yapılırken, yeşil tüketicilerin ihtiyaçlarının karşılanması, kişilerin çevresel şikayetlerini giderme, rakiplerin çevresel hamlelerini tahmin edip, hızla cevap verebilme, rakiplerin farklılıklarını bulma vb. gibi hususlarda ekolojik yaklaşımların benimsenmesi gerekmektedir (Leonidou vd., 2015).

Yeşil ihracat stratejileri literatüründe, yeşil stratejiler; proaktif çevresel strateji (Martin-Tapia vd., 2008; Aguilera-Caracuel vd., 2012), yeşil uygulamalar (Marshall vd., 2010; Tsukanova, 2023), çevresel yönetim sistemleri (Wagner, 2015; Nguyen vd., 2023), yeşil ihracat pazarlama stratejileri (Leonidou vd., 2013a; Zeriti vd., 2014; Setiadi vd., 2017, Taherdangkoo vd., 2017; Silva vd. 2023), gönüllü çevresel uygulamalar (Zhou vd., 2023), yeşil ihracat stratejileri (Leonidou vd., 2015), yeşil işletme stratejileri (Chan, 2010; Bıçakcıoğlu vd., 2020; Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022), çevresel ve teknolojik inovasyon kapasitesi (Joo vd., 2018; Joo ve Min, 2023), yeşil inovasyon (Galbreath, 2019; del Carmen Galera-Quiles vd., 2023; Shu vd., 2024), yönetim uygulamaları (Tatoglu vd., 2014), sürdürülebilir kalkınma stratejileri (Poisson-de Haro ve Bitektine, 2015), pazar odaklı çevresel sürdürülebilirlik (Crittenden vd., 2011), kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi (Tashman vd., 2019; Martos-Pedrero vd., 2023), ve şirket sürdürülebilirliği (Aksoy vd., 2024) gibi farklı kavramlarla ifade edilmektedir.

Aşağıdaki bölümde, bugüne kadar yapılan çalışmalarda yeşil ihracat stratejilerinin nasıl tanımlandığı anlatılmaya çalışılmıştır. Buna göre; Martin-Tapia vd. (2008) ile Aguilera-Caracuel vd. (2012) çalışmalarında proaktif yeşil strateji kavramını ele alarak, yasal zorunlulukların ötesinde gönüllü tüm yeşil uygulamaların proaktif yeşil strateji tanımına

girebileceğini ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, proaktif yeşil strateji, çevreye verilen zararı azaltmak ya da minimize etmek amacıyla çevresel düzenlemelerin firma tarafından gönüllü olarak kabul edilip takip edildiği hatta bunun bir tercih olarak seçildiği stratejilerdir (Aragon-Correa, 1998; Sharma ve Vredenburg, 1998; Buysse ve Verbeke, 2003).

Diğer bir çalışmada (Marshall vd., 2010) çevresel yönetim sistemleri kavramı kullanılmış ve bu kapsamda enerji kullanımının azaltılması, geri dönüşüm ve çevresel etkilerin izlenmesi ile ölçülmesi incelenmiştir. Benzer şekilde, Wagner (2015) tarafından yapılan çalışmada çevresel yönetim sistemi kavramı incelenmiş ve kavram şirket karar alma süreçlerine çevresel yönetim bakış açısının dahil edilmesi olarak ifade edilmiştir.

Leonidou vd. (2013a), çalışmada, yeşil ihracat stratejisini pazarlama fonksiyonu kapsamında ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma stratejileri çerçevesinde ele almıştır. Çalışmada, ürün stratejisinin, ürününün tasarımında, paketlemesinde, markasında ya da diğer genişletilmiş ürün unsurlarında yapılacak değişikliklerle yeşil olması; fiyat stratejisinin, çevresel maliyetlerin daha yüksek fiyatlar çerçevesinde üstlenilecek dışsallıklar olarak görerek fiyatlandırılması; dağıtım stratejisinin, çevresel sorumlulukların tedarik zincirindeki diğer üyelerle paylaşılması; ve tutundurma stratejisinin yeşil stratejiler hakkında müşterilerin bilgilendirilmesi amacıyla firmanın iletişim kanallarının kullanılması olarak ifade edilmiştir. Silva vd. (2023) ve Setiadi vd. (2017), Leonidou vd. (2013a) tarafından tanımlanan yeşil stratejiyi kullanmıştır. Zeriti vd. (2014) çalışmasında yeşil ihracat stratejileri kapsamında ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma stratejilerinin yanı sıra pazar bölümlendirme ve pazar hedeflemeyi de kullanmıştır. Yeşil işletme stratejisinin bir işletme fonksiyonu kapsamında ele alındığı Çin'de yürütülen bir çalışmada (Zhou vd., 2023) yeşil strateji olarak ürünlerin yeşil etiketlenmesi ele alınmıştır.

Yeşil işletme stratejisinin birden fazla işletme fonksiyonu kapsamında ele alındığı bir çalışmada (Leonidou vd., 2015), yeşil ihracat stratejisi, üretim, pazarlama, ARGE, finans ve insan kaynakları ile satın alma gibi işletme fonksiyonlarının yeşil hassasiyetler çerçevesinde oluşturulması olarak ifade edilmiştir. Bu çalışmaya benzer şekilde yeşil ihracat stratejisi Setiadi vd. (2017), Bıçakcıoğlu vd. (2020), Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yapılan çalışmalarda da aynı kapsamda tanımlanmıştır.

Kavramın birden fazla işletme fonksiyonunu kapsayacak şekilde ele alındığı diğer çalışmalar (Joo vd., 2018; Galbreath, 2019; Shu vd., 2023; Del Carmen Galera-Quiles vd., 2023) kapsamında yeşil inovasyon faaliyetleri incelenmektedir. Örneğin, Joo vd. (2018) yeşil strateji olarak firmaların çevresel inovasyon kapasitesini ele almıştır. Çalışmada, inovasyon kapasitesi kavramı, ürün geliştirme, üretim, atık yönetimi gibi alanlarda yenilikçi yaklaşımların çevresel bir bakış açısıyla belirlenmesi olarak ifade edilmiştir. Yeşil stratejinin yeşil inovasyon faaliyetleri ile ele alındığı başka bir çalışmada (Galbreath, 2019) söz konusu faaliyetler, alternatif enerji kaynaklarının kullanılması, alternatif paketleme süreçlerinin takip edilmesi, enerji maliyetleri düşük binaların kullanılması, kimyasalların kullanımının azaltılması ve fosil yakıt tüketiminin azaltılmasına yönelik olmuştur. Benzer şekilde, Del Carmen Galera-Quiles vd. (2023) tarafından yürütülen çalışmada yeşil stratejiler, firmaların yeşil inovasyon faaliyetleri olarak tanımlanmış ve bu kapsamda bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretim sürecinde kullanılması ile üniversitelerle iş birliklerinin kurulması ele alınmıştır. Diğer bir çalışmada (Shu vd., 2024) ise yeşil inovasyon stratejisi olarak yeşil patent sayısı incelenmiştir.

Yeşil ihracat stratejisi hakkında yürütülen bazı çalışmalarda, yeşil ihracat stratejisi kavramının tanımı için, tek bir işletme fonksiyonuna, bazı çalışmalarda birden fazla işletme fonksiyonuna, diğer bazılarında ise tüm işletme fonksiyonlarına odaklanılmıştır. Bu çalışmada yeşil ihracat stratejisi kavramı, Leonidou vd. (2015)'nin ve Banerjee, (2001)'in çalışmalarına benzer şekilde, uluslararası ticaret alanda faaliyet gösteren firmaların üretim, pazarlama, ARGE, finans ve insan kaynakları ile satın alma gibi tüm firma fonksiyonlarına yeşil hassasiyetlerin dahil edilmesi olarak değerlendirilmektedir. Diğer bir ifadeyle, bu çalışmada yeşil ihracat stratejisi, tüm işletme fonksiyonlarının yeşil hassasiyetler çerçevesinde oluşturulması olarak ele alınmıştır.

1.2. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Literatürde yeşil ihracat stratejilerine odaklanan görece olarak az sayıdaki çalışmalardan bazıları, öncüllere odaklanmış, bazıları da sonuçlara odaklanmıştır. Bu bölümde, yeşil ihracat stratejisi hakkındaki çalışmalarla ilgili genel bilgiler giriş niteliğinde sunulmakta

olup incelenen çalışmalarda ele alınan öncüller ve sonuçlar ile stratejiler arasındaki ilişkiye dair detay hususlara, öncüller ve sonuçlar kısımlarında değinilecektir.

Yeşil ihracat stratejisinin öncülleri hakkındaki çalışmalardan ilki olan Marshall vd. (2010) tarafından ABD ve Yeni Zelanda'da yürütülen analizde, iç ve dış paydaş baskılarının yeşil stratejiler üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Benzer şekilde, Tatoglu vd. (2014), Türkiye'de yaptığı analizde, paydaş baskısı, tüketici odağı ve rekabet yoğunluğu öncüllerinin yeşil stratejiler üzerindeki etkisini incelemiştir. Wagner (2015) tarafından, Avrupalı üreticilerden temin edilen veriler çerçevesinde yürütülen analizde, çalışan tatmini çerçevesinde insan kaynakları, bir diğer ifadeyle paydaş baskısı ile yeşil stratejilerin benimsenmesi arasındaki ilişki ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Leonidou vd. (2013a) tarafından Yunanistan'da ihracatçı firmalara yönelik yapılan analizde, yeşil ihracat pazarlama stratejisini etkileyen hususlar organizasyonel kaynaklar ile yetenekler olarak sınıflandırılmıştır. Söz konusu değişkenlerin yeşil ihracat pazarlama stratejisi üzerindeki etkisi, bunun da ihracat performansı üzerindeki etkisi analiz edilmeye çalışılmıştır. Analizde; organizasyonel kaynak değişkenleri, fiziksel, mali ve tecrübesel kaynaklar; organizasyonel yetenek değişkenleri ise, paylaşılan vizyon, işlevler arası koordinasyon ve teknolojiye cevap verebilirlik olmuştur. Benzer şekilde, Silva vd. (2023) tarafından Portekiz'de yapılan çalışmada da Leonidou vd. (2013a) tarafından geliştirilen öncüller kullanılmıştır. Yeşil ihracat ile ilgili kaynaklar ve yeteneklerin yeşil ihracat pazarlama stratejisi üzerindeki etkisi ve stratejinin ihracat performansı üzerindeki etkisi ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yapılan başka bir analizde ise yeşil işletme stratejilerini etkileyen öncüllerde üçlü bir gruplamaya gidilmiştir. Bunlardan ilki paydaş baskısıdır. Bu grupta yabancı tüketici baskısı, çalışan baskısı ve merkez devlet baskısı ele alınmıştır. İkinci grup organizasyonel kaynaklardır. Bunlar insan kaynakları, mali kaynaklar ve üst yönetimin bağlılığıdır. Son grup ise organizasyonel yeteneklerdir. Bu grupta ele alınan hususlar, paylaşılan vizyon, ilişki kurma ve organizasyonel öğrenme yeteneğidir.

10 ülkede yürütülen başka bir çalışmada (Nguyen vd., 2023) ise yeşil tüketicilerin ve yeşil itibarın yeşil stratejilerin benimsenmesi üzerindeki etkisi analiz edilmeye çalışılmıştır.

Chan (2010) çalışmasında, yeşil stratejiyi çevresel şirket stratejisi ve çevresel pazarlama stratejisi olarak ikiye ayırmış, iç ve dış çevresel oryantasyonun bu stratejilere olan etkisini ve nihayetinde firma performansına etkisini ortaya koymuştur. Çalışma, Çin’de faaliyet gösteren yabancı sermayeli girişimlerden toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir.

İspanya’da yapılan bir diğer çalışmada, organizasyonel öğrenme kapasitesi ve uluslararasılaşma tecrübesi olarak ifade edilen ihracat deneyimi ile firmaların benimsediği proaktif yeşil stratejisi arasındaki ilişki ortaya koyulmuştur (Aguilera-Caracuel vd., 2012).

Zeriti vd. (2014) tarafından İngiltere’de yapılan çalışmada makro faktörler ile mikro faktörlerin yeşil ihracat pazarlama stratejisi üzerindeki etkisi ve stratejinin ihracat performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analizde, makro faktörler, yasal mevzuat düzenlemeleri, sosyokültürel koşullar, teknolojik koşullar ve ekonomik koşullar olarak değerlendirilmiştir. Mikro faktörler ise rekabet yoğunluğu, tüketici özellikleri, pazarın bolluğu ile paydaş baskısı olarak tartışılmıştır. Başka bir çalışmada (Poisson-de Haro ve Bitektine, 2015), 3 büyük İspanyol elektrik üreticisinin sürdürülebilir kalkınma stratejilerinin elektrik üretim teknolojileri ve pazar-dışı yetenekleri tarafından nasıl etkilendiği ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Yeşil ihracat işletme stratejilerinin incelendiği çalışmalardan olan Leonidou vd. (2015)’nin Yunanistan’da yaptığı çalışmada, yeşil ihracat işletme stratejilerini etkileyen öncüller olarak yeşil konulara ilişkin yabancı çevresel kamu endişesi, rekabet yoğunluğu, üst yönetimin yeşil konulara hassasiyeti ve organizasyonel yeşil kültür tartışılmıştır. Çalışmada yeşil ihracat işletme stratejisinin ürün farklılaştırma ile maliyet liderliği üzerindeki etkileri ve bunların da ihracat pazar ve mali performans üzerindeki etkileri ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Leonidou vd. (2017) tarafından yapılan analizde, küçük ölçekli firmalarda, organizasyonel kaynaklar ve kapasitelerin yeşil işletme stratejilerine etkileri ve bunun da performans üzerindeki sonuçları ele alınmıştır. Benzer şekilde, Setiadi vd. (2017) tarafından Endonezya’da ihracatçılar üzerinde yapılan analizde, yeşil hassasiyet ile çevresel kültürün çevresel pazarlama stratejisi üzerindeki etkileri ile stratejinin pazar ve mali performans üzerindeki etkileri ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Başka bir çalışmada (Tashman vd., 2019), 15 ülkeden 93 tane çokuluslu girişimden edinilen verilerle, kurumsal boşluklar ile uluslararasılaşmanın yeşil stratejiler üzerindeki etkileri ele alınmıştır.

Taherdangkoo vd. (2017) tarafından yapılan literatür taraması çalışmasında işletme sürdürülebilirlik literatüründe yeşil ihracat stratejilerini etkileyen hususların dış faktörler (rekabet yoğunluğu, kamu ilgisi, düzenlemeler, teknoloji, sosyo-kültür, ekonomi) ve iç faktörler (yöneticiler, çalışanlar ve paydaşlar) olarak ikili bir ayrıma gidildiğinin altı çizilmiştir.

Başka bir çalışma da Joo vd. (2018)'in analizi olmuştur. Çalışmada Kore'de devlet teşviklerinin firmaların yeşil stratejilerine etkileri ve bunların da ihracat performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Benzer bir şekilde, başka bir çalışmada (Joo ve Min, 2023), devlet teşviklerinin firmaların yeşil stratejileri üzerindeki etkisi bu sefer Kore ve Çin'de incelenmiştir.

Dış pazarlardaki yeşil ihracat stratejilerinin sonuçlarına ilişkin çalışmalardan, Martin-Tapia vd. (2008) tarafından İspanya'da faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki ihracatçılar arasında yapılan analizde, çevresel yeşil strateji ile ihracat faaliyetleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Li vd. (2017) Çin'de ihracatçı firmalardan ulaştığı verilerle yürüttüğü çalışmada, pazar odaklı çevresel sürdürülebilirlik stratejisinin ihracat performansına etkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Galbreath (2019), Avustralya'da yürüttüğü çalışmada ihracat yoğunluğu ile yeşil strateji (yeşil inovasyon) arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmıştır. Benzer şekilde, başka bir çalışmada (Shu vd., 2024) Çin'de yeşil inovasyon çerçevesinde ele alınan yeşil strateji ile ihracat performansı arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Bir diğer analiz Bıçakcıoğlu vd. (2020) tarafından yapılmış olup çalışmada yeşil işletme stratejisinin ihracat mali performansı üzerindeki etkisi ortaya koyulmuştur. Çalışmada çevresel oryantasyon ve yeşil insan kaynakları gibi iç kaynaklar ile yeşil ürün farklılaştırma ile maliyet liderliği gibi ürün konumlandırma faktörleri aracı değişkenler olarak ele alınmıştır. Türkiye'de yapılan çalışmada 224 ihracatçının cevaplandığı anket çalışması üzerinden analizler yapılmıştır.

İspanya'da yürütülen başka çalışmalarda (del Carmen Galera-Quiles vd., 2023; Martos-Pedrero vd., 2023; Aksoy vd., 2024;), firmaların yeşil stratejileri ile ihracat yoğunluğu

arasındaki ilişki ele alınmıştır. Zhou vd. (2023) tarafından Çin’de yapılan çalışmada yeşil bir strateji olarak çevresel etiket kullanımının ihracat üzerindeki etkisi ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

1.3.YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN ÖLÇÜMÜ

Yeşil ihracat stratejilerinin kapsamının daha somut bir şekilde değerlendirilebilmesi açısından söz konusu stratejilerin ölçümü amacıyla kullanılan ölçüm araçlarının incelenmesinde fayda görülmektedir. Bu bölümde yeşil ihracat stratejilerini oluşturan ölçekler ve bu ölçeklere ilişkin firmalara yöneltilen sorular ele alınmaya çalışılacaktır. Bunlar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 1. Yeşil İhracat Stratejisinin Ölçümü İçin Sorulan Sorular

| Stratejinin Adı | Alt Kategori | Sorulan Sorular | Çalışma |
|--|------------------------|---|---|
| Proaktif Çevresel Strateji | | İdari kademedeki çevresel yaklaşımların uygulanması | Martin-Tapia vd., 2008; Aguilera-Caracuel vd., 2012 |
| | | Çevresel denetimlerin yapılması | |
| | | Üretilen atıkların geri dönüşüme gönderilmesi | |
| | | Ekolojik talimatların kullanılması | |
| | | Yöneticilerin ve çalışanların yeşil eğitimlere katılımı | |
| | | Doğal çevreyle ilgili etkinliklere verilen sponsorluklar | |
| | | Pazarlama süreçlerinde yeşil argümanların kullanımı | |
| | | Emisyon kontrolünde filtre kullanımı | |
| | | Enerji ve su tüketiminin takibinin yapılması | |
| | | Kullanılan hammaddelerin yeşil ürünlerden seçilmesi | |
| | | Ürün yaşam döngüsüne ilişkin çevre analizinin yapılması | |
| Ürün ve hizmetlerin ekolojik kriterlere göre analiz edilmesi | | | |
| Yeşil ihracat pazarlama stratejisi | Ürünle İlgili Sorular | İhracat ürünlerinin üretilmesinde kullanılan hammaddelerin yeşil olması | Leonidou vd., 2013a; Zeriti vd., 2014 |
| | | Üretimde kullanılan malların geri dönüştürülebilir olması | |
| | | İhracat ürünlerinin yeşil tasarlanması | |
| | | İhracat ürünlerinin markasının çevresel etkilerini yansıtması | |
| | | İhracat ürünlerinin yeşil olmadığı durumlarda bu ürünlerin ürün hattından çıkarılması | |
| | Fiyatla İlgili Sorular | İhracat pazarındaki tüketiciler tarafından ürünlerin geri dönüştürülmesini sağlamak ve nihai tüketicilerin yeşil eylemlerini teşvik etmek için fiyatın kullanılması | |

| | | | |
|---|------------------------------------|--|--------------------|
| | | <p>Çevre dostu olmanın maliyetlerini karşılamak üzere yabancı pazarlardaki bazı ürünlerin başarısının kullanılması</p> <p>Yabancı tüketicilere çevresel maliyetlerin aktarılması</p> <p>Çevreye uyum maliyetlerinin ürünün nihai fiyatına aktarma eğilimi</p> | |
| | Dağıtım İlgili Sorular | <p>Ürünlerin kullanım sonrası, doğayı korumak ve yeşil ürünlerin geliştirilmesi için dağıtım kanallarıyla ortaklıkların kurulması</p> <p>Dağıtım kanallarının faaliyetlerinin yeşil olmasının sağlanması</p> <p>Bunun için talimatlar belirlenmesi ve bu kapsamda çevresel program standartlarının kullanılması</p> | |
| | Tutundurma İlgili Sorular | <p>Ürünlerin yeşil özelliklerinin kullanılarak yeşil imajına ilişkin mesajların verilmesi</p> <p>Yeşil ürün etiketlerinin kullanılarak yeşil ürünlerin takip edilmesinin sağlanması</p> <p>Reklam çalışmalarında firmanın yeşil taahhütlerinin vurgulanması</p> <p>Firmanın yeşil faaliyetlerine ilişkin son kullanıcılara yönelik mesajların iletilmesi</p> | |
| Yeşil ihracat pazarlama stratejisi | Adaptasyonla ilgili Sorular | <p>Pazar bölümlendirme süreçlerine çevresel kaygıların dahil edilmesi</p> <p>Pazar hedefleme yaklaşımında çevresel kaygıların dahil edilmesi</p> <p>Pazarlama stratejisinde çevresel kaygıların dahil edilmesi</p> <p>Sürdürülebilirlik hususlarının pazarlama stratejisine entegre edilmesi</p> | Zeriti vd., 2014 |
| Yeşil ihracat işletme stratejisi | Pazarlamayla İlgili Sorular | <p>Yabancı pazarlara yönelik yeşil ürünlerin tasarlanması ve geliştirilmesi</p> <p>Yabancı tüketicilerin yeşil eylemlerde bulunması için fiyat teşviklerinin kullanılması</p> <p>Çevreyi koruyan dağıtım kanalları ile ortaklıkların yapılması</p> <p>Yabancı pazarlarda satılan ürünlerde kullanılan lojistik yolların yeşil olmasının sağlanması</p> <p>Çevreyi korumaya yönelik taahhütlere ilişkin mesajların verilerek tutundurma faaliyetlerinin yapılması</p> | Leonidou vd., 2015 |
| | ARGE ile İlgili Sorular | <p>Yeşil teknolojilere yatırım yapılması ve bu teknolojilerin geliştirilmesi hususunda doğanın korunmasının göz önüne alınması</p> <p>Yeşil ürünlerin geliştirilmesi için uzman kişilerin istihdam edilmesi</p> <p>Dış kaynaklardan danışmanlık alınması</p> <p>Yabancı örgütlerle ortaklıklar kurulması</p> | |
| | Üretim İlgili Sorular | <p>Üretim süreçlerine rehberlik edecek çevresel yaklaşımların dahil edilmesi</p> <p>Üretimin çevreye verdiği zararın azaltılması</p> | |
| | | | |

| | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|
| | | Çevresel yönetim sistemlerinin kullanılması | |
| | | Ekolojik olmayan hammaddelerin üretim sürecinden çıkarılması | |
| | İnsan Kaynaklarıyla İlgili Sorular | Çevresel konularla ilgili ihracat konusunda çalışanların eğitilmesi | |
| | | Bu çalışanların maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesi | |
| | | Çevresel konularda uzman bir veya birkaç kişinin özel olarak görevlendirilmesi | |
| | Satın Almayla İlgili Sorular | Üretim sürecinde kullanılmak üzere yeşil hammaddelerin satın alınması | |
| | | Satın alma kararlarında çevresel yaklaşımların benimsenmesi | |
| | | Yeşil tedarikçilerin tercih edilmesi | |
| | | Tedarikçilerden temin edilen ürünlerin yeşil standartları karşılama zorunlu kılınması | |
| | | Çevresel amaçları gerçekleştirecek tedarikçilerle iş birliklerinin kurulması | |
| | Finansmanla İlgili Sorular | İhracat faaliyetleriyle ilgili çevresel amaçlara yönelik finansman imkanlarının tahsis edilmesi | |
| | | Küresel mali raporlama gibi finansman standartlarının uygulanması | |
| | | Resmi çevresel finansman politikaları ve süreçlerinin takip edilmesi | |
| | | Yeşil tasarruf maliyetleri ile çevresel maliyetlerin genel ihracat finansman stratejisi içinde yer alması | |
| Yeşil İşletme Stratejisi | | Çevresel konuların stratejik planlama sürecine dahil edilmesi | Bıçakcıoğlu vd., 2020; Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022 |
| | | Üretim ve ürünlerin çevresel etkilerinin azaltılması | |
| | | Firma amaçlarının şirket amaçlarıyla ilişkilendirilmesi | |
| | | Stratejilerin arkasındaki itici gücün çevreyi korumanın olması | |
| | | Yeni ürün geliştirildiğinde çevresel konuların göz önüne alınması | |
| Yeşil İnovasyon Stratejisi | | Ürün geliştirme sürecinde yeni yeşil fikirlerin oluşturulması | Joo vd., 2018 |
| | | Üretim sürecinde enerji tasarrufu sağlayacak yeni yöntemlerin geliştirilmesi | |
| | | Üretim sürecinde çevreyi kirletmenin etkilerinin azaltılması | |
| | | Firmanın uluslararası çevre standartları ile müşterilerin çevre ile taleplerinin karşılanması | |
| | | Müşterilere yeşil ürünlerin sunulması | |
| | | Yeşil patent sayısı | Shu vd., 2024 |
| | | Yeşil inovasyonların kullanımı | Del Carmen Galera-Quiles vd., 2023 |
| | | Yeşil inovasyon harcamalarının toplam harcamalar içindeki payı | |

| | |
|--|---|
| | Hangi işletme fonksiyonlarında yeşil inovasyonların yapıldığı |
| | Çevreye verilen zararın azaltılma oranı |
| | Yeşil teknolojilerin kullanımı |
| | Yeşil tedarikçilerle çalışılması |
| | Enerji, su ve toprağın korunması |
| | Üniversite ve araştırma merkezleri ile çalışılması |
| | 14001 sertifikası sahipliği |
| | Çevresel denetimlere tabi olunması |

Tablo-1'in incelenmesinden görüleceği üzere, Martin-Tapia vd. (2008) ile Aguilera-Caracuel vd. (2012) tarafından yürütülen çalışmalarda, proaktif yeşil stratejilerin ölçülmesi için firmalara birtakım sorular yöneltilmiştir.

Leonidou vd. (2013a) tarafından yürütülen çalışmada, işletmelerin yeşil ihracat pazarlama stratejilerine ilişkin ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma fonksiyonlarına ilişkin olarak, Langerak vd. (1998), Menon vd. (1999) ve Polonsky ve Rosenberger (2001)'in çalışmaları doğrultusunda oluşturulan sorular yöneltilmiştir.

Silva vd. (2023) tarafından yapılan çalışmada ise yeşil ihracat pazarlama stratejisi, Leonidou vd. (2013a)'nin çalışmasında ele alındığı üzere ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma ölçekleri altında aynı sorular çerçevesinde ölçülmüştür.

Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışma kapsamında yeşil ihracat pazarlama stratejisinin ölçümü için firmalara yöneltilen sorular, Banerjee (2002), Banerjee vd. (2003), Fraj-Andrés vd. (2009) ve Leonidou vd. (2013a) çalışmalarından üretilmiştir. Bu kapsamda ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma faaliyetlerinde, pazar bölümlendirme süreçlerinde, hedef pazar seçiminde, konumlandırma çalışmalarında ve genel olarak pazarlama stratejisinde çevresel kaygıların düzeyi ölçülmektedir.

Diğer bir çalışmada (Leonidou vd., 2015) yeşil ihracat işletme stratejisi, pazarlama, ARGE, üretim, insan kaynakları, satın alma ve finansman fonksiyonları kapsamında aşağıdaki uygulamaların gerçekleştirilme düzeyi ile ölçülmektedir.

Bıçakcıoğlu vd. (2020) tarafından yapılan çalışmada, yeşil işletme stratejisinin ölçümü; stratejik planlama sürecini, kalite anlayışını, firmanın amaçlarını, ürün geliştirme sürecini, çevreyi korumayı, yeni ürün geliştirmeyi ve çevresel etkilerin en aza indirilmesini kapsamaktadır. Bu soruların Banerjee vd. (2003)'nin çalışmasından

uyarlandığı belirtilmiştir. İlgili ölçüm aracı Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yapılan çalışmada da kullanılmıştır.

Yeşil strateji kapsamında yeşil inovasyon stratejisinin ölçülmesi için Joo vd. (2018), Shu vd. (2024) ve Del Carmen Galera-Quiles vd. (2023) çalışmalarında çeşitli sorular yönelmiştir.

1.4. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN ÖNCÜLLERİ

Yeşil ihracat stratejilerine yönelik çalışmaların odaklandığı alanlardan biri, işletmeleri, yeşil stratejilere uygulamaya yönlendiren veya engelleyen faktörlerin belirlenmesidir. Diğer bir ifadeyle, işletmelerin yeşil ihracat stratejilerini uygulamasını olumlu veya olumsuz yönde etkileyen faktörlerin belirlenmesi çalışmaların odaklandığı araştırma alanıdır. Söz konusu araştırma alanı yeşil ihracat stratejisinin öncülleri olarak adlandırılabilir (Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022). Bu amaçla yürütülen çalışmalar çeşitli teoriler kapsamında öncülleri ele almaktadır. Bu bölümde öncelikle bu teoriler özetlenmekte, daha sonra öncüller açıklanmaktadır.

1.4.1. Yeşil İhracat Stratejisinin Öncüllerinin İncelendiği Çalışmalarda Temel Alınan Teoriler

Yeşil ihracat stratejilerini olumlu veya olumsuz yönde etkileyen unsurların tanımlanması amacıyla çeşitli teorilerden yararlanılmaktadır. Bu teorilerin başlıcaları, kaynak temelli yaklaşım (resource-based view), kurumsal teori (institutional theory) ve durumsallık teorisi (contingency theory) olmuştur. Aşağıda söz konusu teoriler kısaca ifade edilmektedir.

Yeşil ihracat stratejilerini açıklamak için en yaygın kullanılan teori kaynak temelli yaklaşım olmuştur. Bu yaklaşımın kullanıldığı çalışmalara örnek olarak; Leonidou vd. (2013a), Tatoglu vd. (2014), Joo vd. (2018), Bıçakcıoğlu vd. (2020), Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022), Silva vd. (2023), Zhou vd. (2023) ve Aksoy vd. (2024) tarafından yapılan çalışmalar verilebilir.

Kaynak temelli görüşe göre, firmaların rekabet üstünlüğü elde etmelerini sağlayacak stratejilerin oluşturulması ve uygulanmasında organizasyonel kaynaklar ve yetenekler

önemli bir yere sahiptir. Kopyalanması zor olan, nadir ve değerli olan ve ikamesi olmayan firmaya özel kaynak ve yetenekler firmanın performansını artırmaktadır (Barney, 1991). Bu yaklaşıma göre kaynaklar ve yetenekler, fiziksel, finansal, insan ve organizasyonel olarak sınıflandırılmaktadır (Barney ve Hesterly, 2012).

Kaynak temelli görüş çerçevesinde yeşil ihracat stratejilerini inceleyen çalışmalarda, bu stratejileri etkileyen faktörler fiziksel, mali ya da tecrübesel kaynaklar olduğu gibi, insan kaynakları, üst yönetimin tutumu, paylaşılan vizyon ya da teknolojik değişimlere cevap verebilme gibi yetenekler olmuştur.

Yeşil ihracat stratejilerini inceleyen çalışmalarda kurumsal teoriyi esas alan bazı çalışmalara da rastlanmaktadır. Bunlara, Poisson-de Haro ve Bitektine, (2015), Joo vd. (2018), Galbreath (2019), Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) ve Tsukanova (2023) tarafından yapılan çalışmalar örnek verilebilir.

Kurumsal teoriye göre firmalar sadece rasyonel ekonomik kararlara göre değil; aynı zamanda dışsal normlar, değerler ve geleneklere göre de hareket etmektedirler (Chu vd., 2018). Kurumsal teoride, sosyal etkilerin organizasyonu nasıl etkilediğine yoğunlaşmaktadır (Berrone vd., 2013; Scott, 2008; DiMaggio ve Powell, 1983). Teori firmaların toplum içinde meşruiyet kazanmak ya da kabul edilebilmek için stratejik kararlar alması gerektiğini ileri sürmektedir. Bu şekilde hareket edildiğinde firmaların önemli ve sınırlı kaynaklarla başarılı stratejilere ulaşılmasının sağlandığı ifade edilmektedir (Heugens ve Lander, 2009; Liu vd., 2010).

Kurumsal teoriyi temel alan çalışmalarda devlet müdahaleleri (Joo vd., 2018), paydaş baskısı (Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022) ve uluslararasılaşma (Tsukanova, 2023) gibi dışsal faktörlerin yeşil ihracat stratejisine etkileri incelenmektedir.

Yeşil ihracat stratejilerini inceleyen çalışmalarda temel alınan bir diğer teori durumsallık teorisidir. Durumsallık teorisine göre, bir hususun içinde bulunan duruma bağlı olduğu, organizasyon yönetiminin içinde bulunulan çevresel koşullara göre belirlenmesi gerektiği ifade edilmektedir (Daft, 2001). Burada ifade edilen husus çeşitli organizasyonel özellikler bir takım çevresel koşullarda iyi işlemekte, diğer bazı çevresel koşullarda başarılı olamamakta dolayısıyla yöneticiler en iyi çevresel koşulları seçmek zorundadırlar. Diğer bir ifadeyle, bütün firmaların yönetim kararlarında tek bir doğru

kararın olmadığı her bir firma için farklı doğru kararın olabileceği ifade edilebilir (Bedian ve Zammuto, 1991).

Yeşil ihracat stratejisine yönelik olarak Zeriti vd. (2014) ve Bıçakcıoğlu vd. (2020) tarafından yapılan çalışmalar durumsallık teorisine dayanmaktadır. Örneğin, Zeriti vd. (2014)'nin çalışmasında ekonomik, teknolojik çevre, rekabet yoğunluğu, tüketici özellikleri ve paydaş baskısının yeşil ihracat stratejilerinin uygulanmasına etkileri incelenmiştir. Diğer bir çalışmada (Bıçakcıoğlu vd., 2020) tek bir stratejinin tüm firmalar için uygun olmadığı, karar anındaki olası faktörlerin hesaba katılması gerektiği belirtilmiştir.

1.4.2. Yeşil İhracat Stratejisinin Öncülleri

Yeşil ihracat stratejisinin öncüllerini inceleyen çalışmalar Tablo-2'de sunulmaktadır. Tablo-1'e göre öncüller çeşitli başlıklar altında toplanmış olup aşağıda detayları anlatılmaktadır.

Tablo 2. Yeşil İhracat Öncülleri

| Çalışma | Sektör | Ülke | Değişkenler |
|-----------------------------|--|-------------------|--|
| Chan, 2010 | Belirtilmemiş | Çin | İç Çevresel Oryantasyon (Şirket Kültürü) ve Dış Çevresel Oryantasyon (Dış Paydaşlardan Baskılar) |
| Marshall vd., 2010 | Şarap sektörü | ABD, Yeni Zelanda | İç Paydaş Baskıları, Dış Paydaş Baskıları |
| Crittenden vd., 2011 | Belirtilmemiş | Belirtilmemiş | Organizasyonel Yeşil Kültür |
| Aguilera-Caracuel vd., 2012 | Gıda sektörü | İspanya | Uluslararasılaşma Tecrübesi, Yeşil İhracat ile İlgili Yetenekler (Öğrenme Yeteneği) |
| Leonidou vd., 2013a | Tarım ve hizmet sektörleri hariç tüm sektörler | Yunanistan | Yeşil İhracat ile İlgili Kaynaklar (Finansal, Fiziksel ve Tecrübesel Kaynaklar), Yeşil |

| | | | |
|------------------------------------|--|---|---|
| | | | İhracat ile İlgili Yetenekler (Paylaşılan Vizyon, Firma İçi İşlevler Arası Koordinasyon, Teknolojiye Cevap Verebilirlik) |
| Zeriti vd., 2014 | Gıda ve içecek, tekstil, kâğıt, kimya, kauçuk-plastik, radyo-televizyon, mobilya, bilgisayar | İngiltere | Tüketici Özellikleri, Paydaş Baskısı, Pazarın Bolluğu, Ekonomik, Teknolojik, Sosyo-Kültürel ve Mevzuat Koşulları, Rekabet Yoğunluğu |
| Tatoglu vd., 2014 | Birçok sektör | Türkiye | Paydaş Baskısı, Rekabet Yoğunluğu, Tüketici Odağı |
| Leonidou vd., 2015 | Sanayi malları üretici sektörler | Yunanistan | Yabancı Çevresel Kamu Endişesi, Rekabet Yoğunluğu, Üst Yönetimin Yeşil Konulara Hassasiyeti, Organizasyonel Yeşil Kültür |
| Poisson-de Haro ve Bitektine, 2015 | Enerji sektörü | İspanya | Teknolojik Koşullar |
| Wagner, 2015 | Birçok sektör | Belçika, Fransa, Almanya, Macaristan, Hollanda, Norveç, İsveç, İsviçre ve İngiltere | Paydaş Baskısı |
| Setiadi vd., 2017 | Belirtilmemiş | Endonezya | Üst Yönetimin Yeşil Konulara Hassasiyeti, Organizasyonel Yeşil Kültür |
| Joo vd., 2018 | Belirtilmemiş | Kore | Devlet Teşvikleri |
| Galbreath, 2019 | Şarap sektörü | Avustralya | Uluslararasılaşma Tecrübesi |
| Tashman vd., 2019 | Belirtilmemiş | 15 ülke | Mevzuat Düzenlemeleri |

| | | | |
|---------------------------------------|---|--|---|
| | | | (Kurumsal Boşluklar) ve Uluslararasılaşma Tecrübesi |
| Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022 | Belirtilmemiş | Türkiye | Paydaş Baskısı, Organizasyonel Kaynaklar (üst yönetimin bağlılığı, mali kaynaklar ve insan kaynakları) ve Yetenekler (paylaşılan vizyon, ilişki kurma ve organizasyonel öğrenme) |
| Silva vd., 2023 | Belirtilmemiş | Portekiz | Yeşil İhracat ile İlgili Kaynaklar (Finansal, Fiziksel ve Tecrübesel Kaynaklar), Yeşil İhracat ile İlgili Yetenekler (Paylaşılan Vizyon, Firma İçi İşlevler Arası Koordinasyon, Teknolojiye Cevap Verebilirlik) |
| Del Carmen Galera-Quiles vd., 2023 | Tarım sektörü | İspanya | Uluslararasılaşma Tecrübesi |
| Nguyen vd., 2023 | Makine, otomotiv, gıda, tekstil, ağır sanayi, plastik sanayi, kimya, elektronik | Avustralya, Çin, Hırvatistan, Kore, İrlanda, Macaristan, Polonya, Tayvan, ABD ve Vietnam | Paydaş Baskısı (Tüketiciler, Yeşil İtibar) |
| Tsukanova, 2023 | Belirtilmemiş | Belirtilmemiş | Uluslararasılaşma Tecrübesi |
| Joo ve Min, 2023 | Belirtilmemiş | Çin ve Kore | Devlet Teşvikleri |

1.4.2.1. Devlet Teşvikleri

Joo vd. (2018) tarafından Kore’de yapılan analizde, kurumsal teorinin de ileri sürdüğü üzere, çevresel düzenlemeler ve standartlarla ilgili bilgilerin aktarılması, ARGE konusunda mali teşvikler, vergisel teşvikler, sertifikasyon destekleri ve çevresel teknoloji

gelişmesi için sağlanan yardımlar gibi devlet teşviklerinin firmaların çevresel ve teknolojik inovasyon yeteneklerini artırabileceği varsayılmaktadır. Bunun arkasındaki mantık, firmaların inovasyon yetenekleri, firmaların, gittikçe sıkılaştıran uluslararası çevre düzenlemeleri (REACH gibi) ile standartlarını (ISO14000 gibi) karşılamalarını sağlayabilmesidir. Bu kapsamda, devlet teşviklerinin firmaların çevresel ve teknolojik inovasyon kapasitelerini geliştirdiği öngörülmüştür.

Çalışma sonunda devlet müdahalelerinin çevresel ve teknolojik inovasyon kapasitesini geliştirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, devlet müdahalelerinin firmaların ihracat performansları üzerinde de olumlu etkisi ortaya çıkmıştır.

Başka bir çalışmada (Joo ve Min, 2023) benzer şekilde, Kore ve Çin'de devlet teşviklerinin, KOBİ'lerin yeşil stratejilerine ve ihracatına etkisi incelenmiştir. Söz konusu çalışmada ulaşılan sonuçlara göre devlet teşvikleri ile KOBİ'lerin yeşil stratejileri benimsemesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, söz konusu yeşil stratejilerin KOBİ'lerin yabancı pazarlardaki rekabetçilikleri üzerinde çok önemli bir role sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmada ulaşılan başka bir sonuç, çevresel bir faydanın ortaya çıkarılması için KOBİ'ler ile devletin iş birliğine ihtiyaç duyulması olmuştur.

1.4.2.2. Dış Pazarlarda Kamuoyunun Çevre ile ilgili Endişeleri

Bilindiği üzere, firmaların çevresel konulara cevap vermelerini etkileyen en kritik dışsal faktörün kamuoyunun yeşil konulara artan ilgisi ve endişesidir. Çevresel konularla ilgili olarak endişesi olan kamuoyu olarak ifade edilen grup, yabancı tüketiciler, vatandaşlar ya da çevre eylemcileri olabilmektedir (Banerjee vd., 2003). Kamuoyunun çevre ile ilgili endişesini paydaş baskısından ayıran husus, burada doğrudan bir baskının olmamasıdır. Firmaların, kamuoyunun çevre ile ilgili hassasiyetleri direkt kendilerinin göz önüne alarak stratejilerini oluşturması söz konusudur. Kamuoyunun çevresel konulara olan kaygısının kapsamı ve yoğunluğu ise ekolojik konulara ilişkin insanların farkındalığı ile ilişkilidir (Stisser, 1994; Worcester, 1997). Kamuoyunun çevresel konulara ilişkin kaygısı ise ihracat stratejilerinde firmaların daha da ekolojik olmalarını herhangi bir baskı olmadan sağlamaktadır. Firmalar, yeşil ihracat stratejilerini kendi kendilerine benimseyerek, yukarıda sayılan gruplara sosyal sorumluluk davranışlarını göstermiş, çevreye duyarlı yeşil şirket algısı oluşturabilmiş ve tüketici boykotu ile hükümet

müdahaleleri gibi negatif önlemlerden kaçınabilmiş olmaktadırlar (Banerjee vd., 2003). Öte yandan, kişilerin ilgisi ülkeden ülkeye hatta ülke içinde bölgeden bölgeye farklılıklar gösterebilmektedir (Leonidou vd. 2015).

Daha önce de ifade edildiği üzere, Leonidou vd. (2015) Yunanistan'da 233 sanayi ihracatçısı anket katılımcısı ile yapılan çalışmalarında, dış pazarlarda kamuoyunun çevresel endişeleri, dış pazarlardaki rekabet yoğunluğu, üst yönetimin yeşil hassasiyeti ve organizasyonel yeşil kültürün, yeşil ihracat işletme stratejisine etkisi ve bunun da ihracat pazar ve mali performans üzerindeki etkisini ele almaya çalışmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre tüm değişkenlerin firmaların yabancı pazarlarda faaliyetleri sırasında daha yeşil bir işletme stratejisi benimsemelerini olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır. Çalışmada dış pazarda kamuoyunun çevresel endişelerinin ihracat stratejisinin belirlenmesinde en önemli değişkenlerden biri olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre, yeşil tüketicilerin ihtiyaçlarının karşılanması ve insanların çevresel konulardaki şikâyetlerinin giderilmesi için yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesi gerekmektedir.

Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada yeşil ihracat pazarlama stratejisini etkileyen değişkenler ve bu değişkenlerin ihracat performansı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Analizde İngiltere'de 8 farklı sanayi dalında faaliyet gösteren firmalarla bir anket çalışması yapılmıştır. İhracat pazarlama stratejisini etkileyen önemli mikro çevre faktörlerinden biri tüketicilerin yeşil konulara hassasiyeti olarak tespit edilmiştir.

1.4.2.3. Paydaş Baskısı

Paydaş baskısı, yöneticilerin karar alma süreçleri üzerinde güçlü bir etkisi olan tüm grupları ifade etmektedir (Dai vd., 2014). Bunlar tüketiciler olabileceği gibi, devlet ya da çalışanlar da olabilmektedir (Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022). Söz konusu paydaşlardan gelen baskı firmaların çeşitli yeşil uygulamaları benimsemesini sağlamaktadır (Betts vd. 2015; Buysse ve Verbeke, 2003; Murillo-Luna vd., 2008). Burada paydaş baskısı firmalara doğrudan bir baskı yapmaktadır. Buna paralel olarak, firmalar paydaşlarından gördükleri baskılar çerçevesinde yeşil işletme stratejisi uygulamalarını gerçekleştirmektedir (Fineman ve Clarke, 1996). Paydaşların baskılarına nasıl cevap vereceklerini anlayan örgütlerin rekabetçi durumlarını korumada ve arzulanan sonuçlara ulaşmada başarılı oldukları belirtilmektedir (Garces-Ayerbe vd., 2012; Rueda-

Manzanares vd., 2008). Paydaş, firmanın amaçlarını etkileyebilecek bir grup ya da kişiler olarak tanımlanmaktadır (Freeman,1984). Bu kapsamda, paydaş baskısı, tüketicilerden, çalışanlardan, yöneticilerden veya devletten gelebilmektedir. Baskılar olumlu ve olumsuz olarak yapılabilmektedir. Olumlu baskılara, gelişmiş ülkelerdeki çevreyle ilgili yüksek hassasiyeti olan tüketiciler nedeniyle firmaların yeşil ürün üretme yönündeki motivasyonları örneklendirilebilir. Öte yandan, olumsuz baskıya örnek ise bir firmanın tedarikçilerine, doğaya zararlı olan üretim süreçlerini terk etmesi yönünde bir baskı uygulaması verilebilir.

Gelişmiş ülkelerin pazarlarını hedefleyen gelişmekte olan ülke firmaları için paydaş baskısı çok daha önemli olmaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki yüksek çevresel bilinç düzeyi gelişmekte olan firmaların operasyonel faaliyetlerine zarar verecek derecede büyük bir baskı uygulamaktadır (Hsu vd., 2013). Kamunun kaygısı ve kanuni düzenlemeler yeşil uygulamaların gerçekleştirilmesinde önemli bir role sahiptir (Banerjee vd., 2003). Yabancı müşteriler çevresel standartlara uymayan özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki ürünlere yönelik olumsuz bir tutum içinde olabilmektedir. Kanuni düzenlemeler ise gelişmekte olan ülke firmalarının çevresel konularda uluslararası standartlara uymaları yönünde zorlamaktadır (Cordell, 1993; Panibratov, 2015). Buradaki mevzuat düzenlemeleri bir paydaş olarak devletin getirdiği düzenlemeler olarak ifade edilmektedir.

Tüketicilerin ve kanuni düzenlemelerin yanı sıra çalışanlar da yeşil stratejilerin uygulanmasını etkileyen paydaş gruplarından birisidir. Yöneticilerin çevresel değerleri ve tutumlarının, organizasyon içinde yeşil ile ilgili stratejilerin belirlenmesinde oldukça güçlü bir etkisi olduğu belirtilmektedir (Papagiannakis ve Lioukas, 2012). Ayrıca, çalışanların ve orta düzey yöneticilerin, üst yönetimin karar alma sürecini etkilediği düşünüldüğünde çevresel stratejileri etkilediği bilinmektedir (Huang vd., 2009). Bu kapsamda, Wagner (2015) tarafından yürütülen bir çalışmada, çalışanlardaki tatmin düzeyi ile yeşil stratejilerin uygulanması arasında anlamlı bir ilişki ortaya koyulmuştur.

Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yürütülen çalışmada paydaş baskısı; yabancı müşterilerin baskısı, çalışan baskısı ve merkez ülke baskıları olarak ele alınmıştır. Çalışmada, gelişmekte olan bir ekonomi olan Türkiye’de paydaş baskısının, yeşil ihracat stratejilerinin ihracatçı firmalarca benimsemesinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmada ele alınan paydaş baskılarının, özellikle gelişmiş ülkelere ihracat yapan

gelişmekte olan ülke firmalarının yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesinde katalizör görevi üstlendiği tespit edilmiştir. Nitekim, merkez ülke baskısının yeşil ihracat stratejilerinin belirlenmesinden en önemli etkenlerden biridir. Bunun başlıca nedeni, çevreyle ilgili sıkı yasal düzenlemelerdir.

Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yürütülen çalışmada, ayrıca çalışanların baskısının yeşil ihracat stratejilerinin uygulanmasındaki güçlü etkileri ortaya koyularak çalışanların ekolojik yaklaşımlarının firma politikalarını doğrudan etkilediği tespit edilmiştir. Son paydaş baskısı değişkeni olan yabancı müşteri baskısının da ihracatçı firmaların yeşil ihracat stratejilerini olumlu etkilediği, böylece uzun dönemde müşteri kaybetmedikleri ortaya çıkmıştır. Özellikle gelişmiş ülkelerdeki müşterilerin çevresel bilinç düzeylerinin yüksek olması, ekolojik ürünlere talebin mevcut olması ve yeşil firmalarla çalışmayı tercih etmeleri nedenleriyle, yabancı müşteri baskısının firmaların stratejilerine olumlu bir etkisinin olduğu ortaya koyulmuştur. Paydaş baskısını inceleyen ve 10 ülkede yürütülen başka bir çalışmada (Nguyen vd., 2023) yeşil müşteri baskısının yeşil ihracat stratejisi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucuna göre müşteri baskısı ile yeşil stratejilerin benimsenmesi arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada, mikro çevre değişkenlerinden biri olarak paydaş baskısı ele alınmıştır. Buna göre, paydaş baskısı, firma içindeki bir grup, yasa koyucular ya da sivil toplum kuruluşlarından (STK) gelebilmektedir. Analiz sonunda çıkan sonuca göre, paydaş baskısı ile yeşil ihracat pazarlama stratejileri arasında olumlu bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu doğrultuda, Marshall vd. (2010) tarafından yürütülen çalışmada firma içi paydaşlar ile yeşil stratejilerin benimsenmesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, çalışmada, yönetimin tutumunun ve dış paydaşların baskıları ile yeşil stratejilerin benimsenmesi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Chan (2010) tarafından Çin'de yapılan bir çalışmada iç ve dış çevresel oryantasyon ile yeşil stratejiler arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada, tüketiciler ve yasal düzenlemeler olarak ifade edilen dış paydaşlarından alınan baskılar olarak tanımlanan dış çevresel oryantasyon ile yeşil işletme stratejisi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır.

Başka bir çalışma da (Tatoglu vd., 2014), paydaş baskısının yeşil stratejilere etkisini analiz etmiştir. Çalışmada rakiplerden, devletten ve firma üst yönetiminden gelen paydaş bakışı ile yeşil stratejiler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

1.4.2.4.Pazarın Bolluğu

Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan incelemede, yeşil ihracat pazarlama stratejisini etkileyen mikro çevre unsurlarından bir diğeri de pazarın bolluğu (market munificence) olmuştur. Bu kavramla ifade edilmek istenen ihracat pazarındaki sürdürülebilirlikle ilgili satış, pazar ve karlılık büyümesinin sürekli bir şekilde destekleneceği bir iş ortamının mevcut olup olmamasıdır. Pazarda talep olmasının firmaların pazarlama stratejilerinin oluşumu üzerinden net bir etkisi olduğu aşikârdır. Sürdürülebilir ürünlere yönelik talep ve bunun koşullarına yönelik pazarın oluşumu firmalara ekstra imkânlar ve fırsatlar sunabilmektedir (Aragon-Correa ve Sharma, 2003). Ayrıca, firma yöneticileri, sürdürülebilir pazarlamaya yatkın iç pazar tüketicilerin eksikliğini telafi etmek üzere yabancı pazarların potansiyelinden faydalanabilmektedirler (Becker-Olsen vd., 2011). Bununla birlikte yabancı pazarlarda elde edilen daha yüksek satış cirosu hem yurt içinde hem de yurt dışındaki yeşil stratejilerin ilave maliyetlerini karşılayabilmektedir. Hedef ihracat pazarındaki bolluğun belirgin olması yeşil ihracat pazarlama stratejisine olan ihtiyacı artırabilmektedir.

Ancak, Zeriti vd. (2014) tarafından çalışmada pazar bolluğu ile yeşil ihracat pazarlama stratejisi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Çalışmada bunun nedeni olarak ihracatçıların yerel pazarların ve hedef ihracat pazarının karakteristik özellikleri ile ilgili olabileceği ifade edilmiştir. Buna göre anket yapılan ihracatçılar İngiltere gibi etik ve sürdürülebilirlik stratejilerinin daha yoğun bir şekilde kullanıldığı bir pazarda faaliyet gösterirken hedef pazarlarda söz konusu stratejilerin geçerli olmayabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Bir taraftan, benzer pazar özellikleriyle karşılaştıklarında ihracatçılar, ölçek ekonomilerinden en üst düzeyde yararlanmak için yeşil pazarlama stratejilerinde standartlaşmaya gitmeleri mümkün olabilmekte, böylece maliyet ve zamandan kazanılmış olabilmektedir (Leonidou vd., 2013b). Öte yandan, yerel pazar ile ihracat pazarı arasında farklılıkların olması durumu, ihracatçıları yaklaşımlarında farklılaşmaya

gitmeye zorlamaktadır. Sürdürülebilir ürün ve hizmetlere yönelik talebin düşük olduğu bir pazarda yeşil ihracat pazarlama stratejisini benimsemiş firmalar tarafından ihracat pazarına yönelik farklılaşma stratejilerinin bir araç olarak kullanması faydalı olabilmektedir.

Ancak, sağlam bir yeşil ihracat pazarlama stratejisinin geliştirilmesi için ihtiyaç duyulan kaynakların miktarı göz önüne alınınca, iç pazarda sürdürülebilirlik alanında yatırımı olmayan bir firmanın belirli bir dış pazar için böyle bir yol izlemesi de pek olası görünmemektedir.

1.4.2.5.Yeşil İhracat ile İlgili Kaynaklar

İşletmelerin sahip olduğu kaynak ve beceriler yeşil ihracat stratejisine etkisi olan diğer bir unsurdur.

Leonidou vd. (2013a), Yunanistan’da yerleşik 216 sanayi ihracatçısı ile yapılan çalışmada, finansal, fiziksel ve tecrübesel organizasyonel kaynakların yeşil ihracat pazarlama stratejisinin uygulanmasına etkilerini incelemiştir. Çalışmada fiziksel kaynaklar, modern teknolojik ekipmanlara sahip olma, tedarik kaynağına ulaşabilme, üretim kapasitesinin varlığı gibi hususları kapsamaktadır. Mali kaynaklar ise nakit sermayeye sahip olma, borç bulma gücü ve diğer parasal araçlardır. Firmaların operasyonlarından elde ettikleri yeşille ilgili bilgiler, teknik bilgi birikimleri ve yabancı tedarik kaynaklarına maruz kalınarak edinilen hususlar da tecrübesel kaynakları oluşturmaktadır.

Çalışmada, organizasyonel kaynakların ve yeteneklerin kullanılması ile yeşil ihracat pazarlama stratejisinin benimsenmesi arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, fiziksel, mali ve tecrübesel kaynaklar, yabancı pazarlarda yeşil pazarlama karmasının daha uygun bir şekilde uygulanması için teknolojilerin edinilmesi, mekanizmaların kurulması ve süreçlerin yönetilmesi için gereklidir. Bunlar aynı zamanda, özel ekipman, ilave sermaye ve uzmanlık bilgisi gerektiren yabancı pazarların spesifik ihtiyaçlarının karşılanması için de önemlidir.

Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) çalışmalarında, organizasyonel kaynakların yeşil ihracat stratejilerini nasıl etkilediğini ortaya koymaya çalışmışlardır. Buna göre, organizasyonel kaynaklar, üst yönetimin bağlılığı, mali kaynaklar ve insan kaynakları

çerçevesinde ele alınmıştır. Üst yönetimin bağlılığı, bir diğer ifadeyle yönetim kaynağı, üst yönetimin yeşil uygulamaları tamamen desteklemesidir. Mali kaynaklar ise, Leonidou vd. (2013a) tarafından da ele alındığı üzere, firmanın faaliyetlerini yürütürken önemli bir role sahip olan nakit ve borçlanma gücü ile sermaye gücüdür. İnsan kaynakları ise yeşil konularda deneyim, bilgi ve kavrama kabiliyetleri olan firma çalışanlarını nitelemektedir. Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022)'nin çalışmasının sonucunda ortaya çıktığı üzere, yönetimin bağlılığı ve mali kaynaklar yeşil ihracat stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir role sahiptirler. Özellikle firmaların yeşil alanlarda büyük yatırımlar yapması gerektiği göz önüne alınınca mali kaynakların oldukça gerekli olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan, üst yönetimin bağlılığı ile firma içinde yeşil uygulamaların sahiplenildiği ve yeşil stratejilerin benimsendiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların çalışanlarının çevreyle ilgili bilinçlerinin oluşması ile üst yöneticilerin yeşil konulardaki desteği arasındaki ilişkinin anlamlı ve güçlü olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda, gelişmekte olan ülkelerde çalışanların çevresel faaliyetlerinin desteklenmesine rağmen, söz konusu insan kaynaklarının yeşil ihracat stratejisinin benimsenmesine bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Silva vd. (2023), çalışmalarında yeşil ihracat ile ilgili kaynaklar ve yeteneklerin yeşil ihracat pazarlama stratejisi üzerindeki ve nihayetinde bu stratejinin ihracat performansı üzerindeki etkilerini ele almışlardır. Çalışmada Portekiz'de yerleşik 241 tane ihracatçı KOBİ'ye anket yapılmıştır. Çalışmada kaynak değişkenleri Leonidou vd. (2013a) tarafından ele alındığı üzere uygulanmıştır. Buna göre, fiziksel, mali ve tecrübesel kaynaklar yeşil ihracat stratejilerinin oluşturulmasını sağlamaktadır. Leonidou vd. (2013a)'dan farklı olarak kaynaklardan tam olarak faydalanılması için kaynakların yeteneklere dönüştürülmesi gerektiği varsayılmıştır. Kaynaklara sahip olmanın tek başına yeterli olmadığını, aynı zamanda kaynakların nasıl uygulandığının ve stratejiye katkı yapacak yeteneklere nasıl dönüştürüldüğünün önemi vurgulanmıştır.

Silva vd. (2023)'nin çalışması sonunda yeşil ihracatla ilgili kaynakların yeşil ihracat stratejisine katkısının dolaylı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer ifadeyle, Leonidou vd. (2013a)'dan farklı olarak, kaynakların doğrudan stratejiye katkısının olmadığı, bunların yeteneklere dönüştürülmesi çerçevesinde stratejiye katkısının olabileceği ifade edilmiştir. Benzer şekilde, çalışmada yeşil ihracatla ilgili kaynakların yeşil ihracatla ilgili yetenekleri olumlu bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Böylece, firmalar, yeşil

hammaddelerin, finansmanın ya da diğer yeşil seçeneklerin kullanımı gibi kaynaklar ile yeşil ihracat yeteneklerini güçlendirebilmektedirler.

1.4.2.6.Yeşil İhracat ile İlgili Yetenekler

Leonidou vd. (2013a) tarafından yapılan çalışmada, kaynaklarla birlikte, paylaşılan vizyon, işlevler arası koordinasyon ve teknolojiye cevap verme gibi bazı yeşille ilgili organizasyonel yeteneklerin de yeşil ihracat pazarlama stratejisinin takip edilmesini etkileyebileceği önerilmiştir.

Buna göre paylaşılan vizyon, çevresel pazarlama uygulamalarını geliştirmek için gereken kaynakları toparlayan ve düzenleyen personelin yeşil ile ilgili paylaşılan fikirlerine, bağlılığına ve özverisine dayanmaktadır. Başka bir ifadeyle, çalışanların yeşil pazarlama unsurlarına olan ortak inançlarının varlığı, işletmelerin yeşil ihracat stratejisine katkı yapabilmektedir (Aragon-Correa, 1998).

İşlevler arası koordinasyon yeteneği ise, işletmelerin çeşitli örgütsel görevleri yerine getirirken maksimum etkinlik ve verimliliğin sağlanması için firma işlevlerinin birbirileri ile tam uyumunun sağlanmasıdır. Bu uyum düzgün ve işleyen bir çevresel pazarlama stratejisinin tasarlanması ve uygulanması için oldukça elzemdir. Bu uyumun sağlanması, işletme faaliyetleri içinde yeşil konularla ilgili olarak birden fazla departmanın aynı anda uyum içinde çalışması ile gerçekleşmektedir. İşlevler arası koordinasyon aynı zamanda işletme dışındaki faktörlere de uyumu ifade etmektedir. Örneğin, rakipler tarafından geliştirilen yeşil ürünler ve çevresel yeni mevzuat düzenlemelerine uyum da işlevler arası koordinasyon çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Son olarak, teknolojik cevap verebilirlik yeteneği firmaların yeni teknolojilere hızlı ve ivedi bir şekilde cevap verme kapasiteleri demektir.

Leonidou vd. (2013a)'nin çalışması sonunda ulaşılan sonuçlara göre, yetenekler açısından paylaşılan vizyon ve işlevler arası koordinasyon yabancı pazarları daha iyi anlamak için hayati öneme sahiptir. Teknolojik cevap verebilirlik ise teknolojik gelişmeler ışığında yeşil ürünlerin geliştirilmesi ve yeşil ihracat stratejisinin bu kapsamda belirlenebilmesi için önem arz etmektedir.

Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) ise çalışmasında organizasyonel yetenekleri, paylaşılan vizyon, ilişki kurma ve organizasyonel öğrenme kavramları çerçevesinde ele alınmıştır. Paylaşılan vizyon, firma personelinin çalışmalarını sürdürülebilir bir şekilde çevirmeye ilişkin çalışanlar tarafından paylaşılan ortak fikirlerdir. Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) çalışmalarında ele alınan diğer bir yetenek ilişki geliştirme yeteneğidir. İlişki geliştirme yeteneği firmaların tedarikçi ve müşterileri ile yakın ilişki geliştirme kabiliyetleri olarak tanımlanmıştır. İlişki geliştirme yeteneği, firmaların, devletler, devlet dışı aktörler ve topluluklar gibi çeşitli paydaşların çevresel zorunluluklarını anlamalarını sağlamaktadır. Son olarak, çalışmada öğrenme yeteneği çerçevesinde organizasyonel yetenekler tartışılmıştır. Öğrenme yeteneği, çevresel teknolojiler ve artan kamu ilgisi gibi ekolojik konularla ilgili bilgilerin firmalar tarafından ne derecede öğrenilebildiği ifade edilmektedir. Birçok çalışmada organizasyonel öğrenme yeteneğinin, organizasyondaki değişmez fikirleri ve çevresel operasyonların uygulamalarını değiştirdiği ortaya koyulmuştur (Aguilera-Caracuel vd., 2012). Çalışmanın sonuçlarına göre, ilişki kurma ve organizasyonel öğrenme yeteneğinin yeşil ihracat stratejilerine olumlu bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun nedenleri arasında ilişki kurularak tedarik zincirindeki farklı aktörlerle ortaklıklar kurulmasının sağlanması; organizasyonel öğrenme ile firmanın çevresel hassasiyetleri, faaliyetlerine ne ölçüde dahil edebileceği konusunda kendini geliştirmesinin sağlanması sayılabilir. Diğer taraftan, çalışmada paylaşılan vizyonun yeşil ihracat stratejisine bir katkısının olmadığı ortaya çıkmıştır. Yeşil konularla ilgili firma dışından uzmanlardan destek alındığı durumlarda, firma-içi çalışanlarınca paylaşılan vizyonun yeşil ihracat stratejine katkısının olmadığı ortaya çıkmıştır. Buna göre, çalışmada konuyla ilgili verilen çıkarımlara göre, firmaların dışardan aldıkları uzmanlar, bir firma kültürüne sahip olmadığı için çevresel konularda stratejik planlama sürecine tam olarak katkı sağlamayacakları, dolayısıyla firma çalışanlarının yeşil konularda eğitilmesi gerektiği belirtilmektedir.

Silva vd. (2023) tarafından yapılan çalışmada yetenekler, Leonidou vd. (2013a) tarafından da ele alındığı üzere, firmaların paylaşılan vizyon, işlevler arası koordinasyon ve teknolojik değişime cevap verebilme değişkenleri çerçevesinde ele alınmış ve bunların ihracat stratejilerine etkileri tartışılmıştır. Çalışmada, kaynaklarla birlikte, doğru yeteneklere sahip olmanın, başarılı bir pazarlama stratejisinin uygulanmasında firmalara yardım ettiği ifade edilmiştir. Çalışmada ulaşılan sonuçlara göre, yeşil ihracatla ilgili

yeteneklerin yeşil ihracat pazarlama stratejisinin oluşumuna olumlu katkı yaptığı ortaya çıkmıştır. Bu kapsamda, KOBİ'lerin, kaynaklarının sınırlı olduğu düşünüldüğünde sadece kaynaklara yatırım yapmak yerine, bu kaynakları yeteneklere dönüştürmek için çaba harcamaları gerektiği ifade edilmektedir. Dolayısıyla firmalar, yeşil pazarlama stratejisi geliştirmek için yeteneklere yoğunlaşarak, organizasyonel altyapılara yatırım yapmalı ve yeşil ihracat yeteneğini güçlendirecek ortaklıklar kurmalılardır. Yeteneklerle ilgili ulaşılan bir diğer sonuç da etkili bir pazarlama çalışmasında, organizasyon içinde ve ortaklar arasında paylaşılan vizyonun varlığının oldukça önemli olmasıdır.

1.4.2.7.Üst Yönetiminin Yeşil Konulara Hassasiyeti

Yöneticiler firma içerisinde yeşil girişimlere ilişkin hedef, politika ve prosedürleri belirlemekle sorumludurlar (Drum-wright, 1994). Ayrıca yöneticiler yabancı pazarlardan çevre konuları hakkında gelen bilgileri toplayan, çalışanlar arasında ekolojik konulara olan tutumu teşvik eden ve yabancı müşterilerin taleplerine etkili cevap veren örgütsel değerleri inşa etmekten de sorumludurlar (Stone vd., 2004). Yöneticilerin bir diğer sorumluluğu ise pazar odaklı organizasyonel yapılanmayı gerçekleştirmek üzere önemli olan işletme süreçlerine çevresel hususları dahil etmektedir (Pujari vd., 2004). Yöneticilerin başka bir görevi ise çevresel girişimlere doğru kişileri atayarak ve çalışanların bu konuda eğitilmesini sağlayarak işletmenin yeşil faaliyetlerini koordine etmektir (Banerjee vd., 2003).

Bu kapsamda, Leonidou vd. (2015), çalışmalarında, yeşil işletme ihracat stratejilerini belirleyen diğer bir etken olarak üst yönetimin yeşil konulara olan hassasiyetini ele almıştır. Leonidou vd. (2015) çalışmanın sonuç kısmında, üst yönetim bir organizasyonda yapılan değişikliklerin arkasındaki itici güç olduğu ifade edilmektedir. Öte yandan, firmanın ihracat stratejisinde çevresel bir duruş sergilenmesi için ciddi bir değişim yaşanması gerekmektedir. Çalışmada, yeşil konulara hassas üst yönetiminin itici gücü ile firmaların yeşil ihracat stratejisi benimsemesi arasında olumlu bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, üst yönetimin yeşil konulara hassasiyeti sayesinde yeşil ihracat stratejileri başarıyla uygulanabilmektedir.

Benzer şekilde, Endonezya’da faaliyet gösteren firmalarda üst yöneticilerin yeşil hassasiyetinin firmanın çevresel pazarlama stratejisi üzerindeki etkisini inceleyen başka bir çalışmada (Setiadi vd., 2017), üst yöneticilerin yeşil hassasiyeti ile yeşil ihracat pazarlama stratejileri arasındaki ilişki anlamlı çıkmıştır.

1.4.2.8. Organizasyonel Yeşil Kültür

Çalışanlar arasında çevre yönetimi, sosyal sorumluluk ve sürdürülebilir kalkınma gibi yeşil değerler ve normların geliştirilmesi, firmaların özellikle ihracat departmanlarında yeşil düşünmeyi teşvik etmek için önemlidir (Dechant ve Altman, 1994; Stone vd., 2004). Öte yandan, firmalar yabancı pazarlarda çeşitli engellerle karşılaşabildikleri düşünüldüğünde yeşil işletme stratejilerini destekleyecek bir yeşil kültüre sahip olmak oldukça önemlidir (Leonidou, 1998). Benzer şekilde, çevreyle ilgili bir kültüre sahip firmalarda, çevresel konularda uzmanların atanması, yeşil üretim süreçlerinin benimsenmesi ve yeşil pazarlama programlarının tasarlanması daha olası görülmektedir (Baker ve Sinkula, 2005).

Dolayısıyla, Leonidou vd. (2015) tarafından yürütülen çalışmada organizasyonel yeşil kültürün yeşil ihracat stratejisine katkısı olup olmadığı analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre çalışanların yeşil konulara hassasiyetine ilişkin değer ve normlara sahip olması ile yeşil ihracat stratejisinin benimsenmesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, çalışanlar tarafından benimsenen yeşil kültür, yeşil ihracat stratejilerinin başarılı bir şekilde uygulanması için bir önkoşul olarak ifade edilmektedir.

Setiadi vd. (2017) tarafından yapılan çalışmada, firmanın yeşil kültür ve değerlerinin çevresel pazarlama stratejisi üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Çıkan sonuçlara göre yeşil kültür, firmaların yeşil ihracat pazarlama stratejileri ile olumlu bir ilişki içerisindedir. Ayrıca, çalışmada ifade edilen hususlardan bir diğeri de yeşil kültürün, firmanın yeşil ürünleri üretmek için kapasitesini artırmak üzere çevreye duyarlı teknolojilere yatırımların artırılmasını sağlayabilmektedir.

İç ve dış çevresel oryantasyon ile yeşil stratejiler arasındaki ilişkiyi inceleyen Çin’de yürütülen başka bir çalışmada (Chan, 2010), firmaların çevreyle ilgili iç değerleri ve standartları olarak tanımlanan iç çevresel oryantasyon ile yeşil işletme stratejisi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde, Crittenden vd. (2011)

tarafından yürütülen başka bir çalışmada, organizasyonel yeşil kültür ile yeşil stratejilerin benimsenmesi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

1.4.2.9. Rekabet Yoğunluğu

Rekabet yoğunluğu bir firmanın pazarda karşılaştığı rekabetin derecesidir (Jaworski ve Kohli, 1993). Rekabet yoğunluğu bir sektördeki rakip firmaların sayısı ve ölçeği ile pazar payının genişletilmesi için kullanılan çeşitli araçların ve tekniklerin kullanım sıklığına göre belirlenmektedir (Slater ve Narver, 1994). Yeşil işletme stratejileri, tüketicilerin yeşil ihtiyaçları ve isteklerini tatmin etmelerini sağlayacak birçok opsiyonun olması nedeniyle yüksek yoğunluklu rekabet ortamından etkilenebilmektedir (Langerak vd. 1998; Menon vd. 1999). Yoğun rekabet koşulları altında, müşteriler bir satıcıdan başka bir satıcıya çok kolay geçebilmektedirler (Banerjee, 2002). Yüksek rekabet ortamında, ekolojik sorumluluk seviyesi tatmin edici olan ihracatçıların rakiplerinin önüne geçtikleri ortaya çıkmıştır (Arora ve Cason, 1995).

Bu kapsamda, Leonidou vd. (2015), çalışmalarında yeşil ihracat işletme stratejisini etkileyen önemli değişkenlerden biri olarak yabancı pazarlardaki yüksek rekabet yoğunluğunu ele almışlardır. Çalışmada, rekabet yoğunluğunun ihracat önünde önemli bir bariyer olduğu varsayımından hareketle, yabancı pazarlardaki rekabet yoğunluğunun yeşil stratejilerin benimsenmesine olumlu bir katkı yapabileceği hipotezi test edilmiştir.

Leonidou vd. (2015) tarafından yapılan çalışmanın sonucuna göre, rekabet yoğunluğunun, ihracatçı firmaların yabancı pazarlardaki faaliyetleri çerçevesinde yeşil ihracat stratejilerini doğrudan etkilediği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, yurt dışı satışlarda, rakiplerin hareketlerini tahmin edip hızlı bir şekilde cevap vermek ya da rakiplerin farklılaştığı noktaları bulmak için yeşil bir ihracat stratejisinin benimsenmesi gerekmektedir.

Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada rekabet yoğunluğu mikro çevre unsurları altında incelenmiştir. Analiz sonunda rekabet yoğunluğunun yeşil ihracat pazarlama stratejisinin benimsenmesi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Başka bir çalışmada (Tatoglu vd., 2014), rekabet yoğunluğu ile yeşil stratejiler arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Çalışmada rekabet yoğunluğunun yeşil stratejilerin benimsenmesi üzerinde anlamlı bir ilişkisine ulaşılamamıştır.

1.4.2.10. Mevzuat Düzenlemeleri

Devletler özellikle ihracat yapan firmalar için önemli olan bir takım çevresel konularla ilgili olarak kurallar ve standartları belirleyebilmektedirler (Taherdangkoo vd., 2017). Tüketici, çalışan, firma gibi çeşitli paydaşları korumak için tasarlanan sürdürülebilirlik standartlarıyla ilgili olan düzenlemeler ve kanunlar tek tip bir pazarlama stratejisinin geliştirilmesi önünde önemli bir engel teşkil edebilmektedir (Zeriti vd. 2014). Bu kapsamda, çeşitli sağlık ve güvenlik standartlarının zorunlu kılındığı ihracat pazarlarında firmalar pazarlama karması unsurlarında adaptasyona gitmek zorunda kalmaktadırlar (Cavusgil, Zou ve Naidu, 1993). Özellikle ileri düzey bir yasal alt yapıya sahip gelişmiş ülkelerde yerel standartlara uygun ürün değişikliklerinin yapılması gerekebilmektedir (Lages, Jap ve Griffith, 2008). Devletlerin çevresel ve sosyal konulara ilişkin düzenlemeleri arttıkça, firmalardan çevresel konulara ilişkin beklentiler de artmaktadır (Menguc, Auh ve Ozanne, 2010).

Bu çerçevede, Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada mevzuat düzenlemelerinin yeşil ihracat pazarlama stratejisine etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda merkez ile ihracat yapılacak hedef ülke arasındaki mevzuat düzenlemelerine ilişkin farklılıkların firmaların ihracat pazarlama stratejileri üzerinde etkisi önemsiz çıkmıştır. Böyle bir sonucun çıkmasındaki nedenin görüşme yapılan ihracatçıların minimum 16,6 yıl ihracat yaptıkları, zaten kendilerini yasal düzenlemeler konularında hazırlamış oldukları, hatta bu standartları kendilerinin oluşturduğu tahmin edilmektedir.

Başka bir çalışmada (Tashman vd., 2019), ülkelerdeki kurumsal boşluklar ile yeşil stratejiler arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Çalışmada, işçi haklarına, topluma ve çevreye yönelik daha zayıf düzenlemeler olarak tanımlanan kurumsal boşlukların, yeşil stratejilerin benimsenmesi üzerindeki negatif etkisi tespit edilmiştir.

1.4.2.11. Teknolojik Koşullar

Teknolojik koşullar; teknolojik yetenekler ile kaynaklar ve teknoloji gelişme hızındaki farklılık olarak ifade edilmektedir. Teknolojinin sürdürülebilirliğe etkisine ilişkin Katsikeas vd. (2006) tarafından yapılan çalışmada teknolojik büyüme ile kişilerin yeşil konulara artan ilgisi ve bilgisi arasında yüksek bir korelasyon tespit edilmiştir. Bunun nedeni, kişilerin yeşil hassasiyetlerinin, firmaların yeşil ürün geliştirme konusunda daha

yaratıcı olmalarını sağlaması olarak belirtilmektedir. Bunun yanı sıra, firmalar sürdürülebilirlik alanındaki teknolojik değişiklikleri tespit edip bunlara yanıt vererek, yeşil ve sosyal ürünler geliştirerek, doğaya zarar verme riskini azaltabilirler (Leonidou vd., 2013b). Ayrıca, büyük birçok firma tarafından teknik süreç geliştirilmesiyle beraber maliyetlere ilişkin sürdürülebilir iyileştirmeler çoktan belirlenmiş ve elde edilmiştir (Banerjee vd., 2003).

Önceki çalışmalarda ihracat pazarları ile benzer teknolojik gelişmeye sahip çok uluslu firmaların ihracat pazarlamalarında tüketicilerden standartlaştırılmış pazarlama stratejilerinin benimsenmesi konusunda baskılar geldiği, farklı teknolojik gelişme seviyesine sahip ihracat pazarlarında ise özel pazarlama stratejilerinin uygulanmasının gerekli olduğu gözlenmiştir (Hultman vd., 2009). Benzer şekilde, sürdürülebilir teknolojiler hakkında bilgi sahibi olan ve gelişmelere hassas olan toplumlar daha yüksek bir yeşil ihracat pazarlama stratejisi beklentisine girmektedirler (Zeriti vd. 2014).

Bu kapsamda, Zeriti vd. (2014)'nin çalışmasında teknolojik koşulların sürdürülebilir ihracat pazarlama stratejine etkisi incelenmiştir. Ulaşılan sonuçlara göre, firmaların teknolojik koşullarının yeşil stratejiler üzerinde olumlu etkisi ortaya koyulmuştur. Leonidou vd. (2013a, b) tarafından belirtildiği üzere, yeşil teknolojiler çerçevesinde çevre sorunlarıyla firmalar, kısmen de olsa ilgilenmekte ve bu gibi sorunlarla karşılaşma risklerini azaltmaktadırlar.

İspanya'da yapılan başka bir çalışmada (Poisson-de Haro ve Bitektine, 2015), firmaların teknolojik sistemlerindeki değişim ile benimsenen yeşil stratejiler arasında anlamlı bir ilişkiye ulaşılmıştır.

1.4.2.12.Sosyo-Kültürel Koşullar

Sürdürülebilir hususlarla ilgili olarak toplumsal değer sistemleri, töreler, dinler, eğitim seviyeleri ve diğer normatif konularda merkez ülke ile ihracat yapılacak hedef ülkede sosyo-kültürel koşullarda farklılıklar olabilmektedir (Zeriti vd. 2014). Kültürel değerler ile ürünler küreselleşme trendlerine genellikle direnç gösterirler ki bu da merkez ülke ile hedef ülke arasında sosyo-kültürel farklılıkların oluşmasına neden olabilmektedir (Becker-Olsen vd., 2011). Bu kapsamda, sürdürülebilir konulara ilişkin toplumsal farkındalık seviyesi ülkeden ülkeye farklılıklar gösterebilmektedir. Dolayısıyla, merkez

ülke ile hedef ülke arasındaki sosyo-kültürel farklılıklar, sürdürülebilir ihracat pazarlama stratejisinde kültürel bir uyarlama çerçevesinde geliştirilmesini gerektirebilmektedir (Zeriti vd. 2014). Bir diğer ifadeyle, ihracatçı firmalar hedef pazarlarında kabul görebilmek için sürdürülebilir stratejilerinde özel bir uyarlama geliştirmeleri gerekebilmektedir (Johnson ve Arunthanes, 1995).

Bu kapsamda, sosyo-kültürel koşullar Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada incelenmiş, ancak sonuçlara göre sosyo-kültürel koşulların yeşil ihracat pazarlama üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Firmaların sosyo-kültürel farklılıkları dikkate alması ile almaması durumlarında ihracat performanslarında da bir farklılık olmadığı görülmüştür.

1.4.2.13. Ekonomik Koşullar

Sürdürülebilirliği etkileyen bir diğer önemli husus da sanayi gelişmişlik düzeyinin seviyesi, hammaddelere erişim, dağıtım kanalları, talep edilen ürünler ve tüketicilerin alım gücü gibi hususlardan oluşan ülkeler arası ekonomik farklılıklardır (Boddewyn, 1981; Jain 1989). Öte yandan bazı çalışmalar göstermektedir ki firmalar, operasyonlarını her ülkenin ekonomik koşullarına göre gerçekleştirmelidir (Day vd., 1988). Dolayısıyla, yerel pazar ile hedef pazarın ekonomik farklılıklarına ilişkin yapılan çalışmalar, yeşil strateji uygulamalarının ihracat pazarlarında olumsuz etkilerini göstermektedir (Katsikeas vd., 2006). Bunun başlıca nedeni, sürdürülebilir ürünlere ilişkin olarak harcamalarda ilave masrafların gerekmede olmasıdır. Burada dikkat edilmesi gereken bir husus ise yeşil ürünlerin ilave maliyetlerinin hedef pazar ekonomik koşullarına uygun olup olmadığıdır. Düşük ekonomik gelişmişlik seviyelerindeki ülkelerin, düşük gelir seviyeleri yüzünden, yeşil ürünlere ilişkin talepleri daha düşük olabilmektedir (Auger vd., 2010). Dolayısıyla, firmalar hedef pazarların ekonomik gelişmişliklerine göre bir yeşil operasyon yürütmeleri halinde daha iyi bir performans elde edebilirler.

Bu kapsamda, Zeriti vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada, yerel pazar ve hedef pazar arasındaki ekonomik farklılıklar dikkate alınarak uygulanan yeşil stratejilerinin hedef pazarda başarı sağlandığı ortaya koyulmuştur. Taherdangkoo vd. (2017) tarafından da yapılan literatür taramasında düşük gelir grubundaki ülkelerdeki tüketicilerin sürdürülebilir ürünlere yönelik daha az ilgisi olduğu ifade edilmektedir. Zeriti vd.

(2014)'nin çalışmasında yapılan görüşmelerden birinde kozmetik sektöründe faaliyet gösteren bir ihracat müdürü tarafından, gelişmekte olan bir ülke pazarındaki tüketicilerin yüksek fiyatlı bir yeşil ürünü alıp alamayacaklarına ilişkin olarak firmanın pazar bölümlendirmesi ile ürün ve fiyat kararlarını belirlemesi gerektiği ifade edilmiştir.

1.4.2.14. Uluslararasılaşma Tecrübesi

Kyoto Protokolü ile başlayan ve son 30 yıldır devam eden süre zarfında uluslararası alanda iklim değişikliğine yönelik bir ilgi yaşanmaktadır. Bu süre zarfında, ülkeler karbon emisyon oranlarını düşürmeye yönelik hedeflerini tartışırken, doğaya verilen zararın çevresel etkileri de dikkat edilen bir husus olmuştur. Bu doğrultuda oluşan uluslararası normatif baskılar çerçevesinde, yabancı pazarlarda faaliyet göstermek ve ihracat yapmak isteyen firmaların, çevresel konularda oluşan küresel değer ve anlayışları benimsediği görülmektedir.

Uluslararası faaliyetler firmalara yeni iş imkanları sunmaktadır. Ancak bu sırada, firmalardan, yabancı pazarlara girerken bu pazarlardaki paydaşlardan gelen talepleri ve pazarın standartlarını karşılamaları beklenmektedir. Bir diğer ifadeyle, faaliyet gösterdikleri alanda daha yeşil davranmaları beklenebilmektedir. Bu doğrultuda, ihracatçılar dış paydaşların yeşil konulardaki baskılarıyla karşılaşmaktadırlar (Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri, 2022; Nguyen vd., 2023). Öte yandan, ihracata ağırlık veren ve böylece küresel iyi uygulamaları öğrenen firmalar, bu tecrübeleri ile yabancı pazarlardaki faaliyetleri sırasında yeşil stratejileri benimseyerek, pazarların taleplerine daha hazırlıklı olmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983).

Bu çerçevede, Aguilera-Caracuel vd. (2012) çalışmalarında, firmaların uluslararasılaşma tecrübesi ile proaktif yeşil stratejilerin belirlenmesi arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada, ihracat yapılan süre ile yeşil stratejilerin belirlenmesi arasında anlamlı bir ilişki ortaya koyulamamıştır. Bununla birlikte, ihracat yapılan pazarlarda çeşitlilik ile proaktif yeşil stratejilerin belirlenmesi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Tashman vd. (2019)'nin 15 ülkede yürüttüğü çalışmada firmaların uluslararasılaşma tecrübesinin yeşil stratejilerin benimsenmesi üzerindeki olumlu etkisi ortaya koymuştur.

Avustralya’da yürütülen başka bir çalışmada (Galbreath, 2019), ihracat yoğunluğu olarak da ifade edilen uluslararasılaşma tecrübesi ile yeşil stratejiler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Benzer şekilde del Carmen Galera-Quiles vd. (2023) İspanya’da tarım sektöründe yürüttüğü çalışmada uluslararasılaşma tecrübesinin yeşil stratejilerin benimsenmesi üzerinde anlamlı bir ilişkisini tespit etmiştir. Tsukanova (2023) tarafından, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası-Dünya Bankası İş Ortamı ve Girişim Performans Anket verileri ile yürütülen bir çalışmada, uluslararasılaşma tecrübesi ile yeşil uygulamalar arasında anlamlı bir ilişkiye ulaşılmıştır.

1.5. YEŞİL İHRACAT STRATEJİSİNİN SONUÇLARI

Bu bölümde yeşil ihracat stratejilerinin sonuçlarını inceleyen çalışmalar üzerinde durulacaktır. Yapılan çalışmalar genel olarak ihracat performansı üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Buna göre; Martin-Tapia vd. (2008) tarafından yapılan analizde proaktif çevresel stratejilerin firma ihracat yoğunluğu üzerindeki etkisi ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Ayrıca, Leonidou vd. (2013a), Zeriti vd., (2014), Li vd., (2017), Silva vd. (2023) ve Shu vd. (2024) tarafından yapılan çalışmalarda, yeşil ihracat pazarlama stratejilerinin, ihracat performansı üzerine etkileri incelenmiştir. Leonidou vd. (2015), Setiadi vd. (2017), Bıçakcıoğlu vd. (2020) ile Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yapılan çalışmalarda ise yeşil ihracat işletme stratejilerinin, rekabet üstünlüğü, ihracat pazar performansı ve ihracat mali performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ayrıca, yeşil ihracat stratejilerinin sonuçlarına odaklanılan del Carmen Galera-Quiles vd. (2023), Martos-Pedrero vd. (2023), Aksoy vd. (2023) ve Zhou vd. (2023) tarafından yürütülen çalışmalarda bu stratejilerin ihracat performansına etkileri ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

1.5.1 İhracat Performansı

İhracat performansı, genel olarak ihracat hacminde bir artışı ifade etmektedir. Bu artış, ihracat pazar payında artış, ihracat karlılık oranında artış, yıllık ihracat artış oranındaki artış ya da firmanın üst yönetiminin ihracat artışından duyduğu tatmin oranı olarak da ifade edilebilmektedir (Joo vd., 2018). Leonidou vd. (2013a), ihracat performansını, ihracat karlılığındaki, satışlardaki, pazar payındaki, toplam satışların içinde ihracat

oranındaki ve ihracat operasyonlarına yapılan yatırımın geri dönüş oranındaki artış olarak ifade etmektedir.

Yeşil ürünlerin satışı, yeşil fiyatlandırma politikalarının benimsenmesi, yeşil dağıtım politikalarının kullanılması ve yeşil iletişim uygulamalarının takip edilmesi firmaların ihracat pazarlarında daha yüksek bir performans göstermelerini sağlayabilmektedir (Polosnky ve Rosenberger, 2001). Öncelikle, yeşil hassasiyeti olan yabancı tüketiciler arasında ortaya çıkan tatmin ve bağlılık, satışların artmasına ve yüksek pazar payı kazanılmasına yardım edebilmektedir (Dechant ve Altman, 1994). İkinci olarak, yabancı tüketicilere sunulan ürünlerin benzersizliği bu ürünlerin fiyatlarına premium bir fiyat verilmesini sağlayarak karlılık oranlarını artırmaktadır (Zou vd., 2003). Bunların yanı sıra yeşil ürünlerle ilişkilendirilen üstün kalite, firmanın kalite çağrışımlarını vurgulamasına yardımcı olarak pazarın daha varlıklı ve yüksek harcama yapan kısmına erişimi kolaylaştırabilmektedir (Menon vd., 1999). Ayrıca, uluslararası firmalar yabancı pazarlarda yasal yükümlülüklerinin maliyetlerini de düşürebilmektedirler. Bu firmalar, uyum sağladıkları ihracat pazarlarındaki yeşil politikalar çerçevesinde maliyet avantajı elde ederek olası çevresel/sosyal zararların verilmesinden sakınabilmektedirler (Chan, 2010). Son olarak, yeşil ürünlerin tüketicilerine sağladığı enerji tasarrufu gibi muhtemel faydaları, satın alındıktan sonra uzun dönemli kazançları çerçevesinde değerlendirildiğinde bu ürünlere yönelik talebi artırmaktadır (Dechant ve Altman, 1994).

Yeşil ihracat stratejileri ile işletme performansı arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalardan Leonidou vd. (2013a)'nin yürüttüğü çalışmada, yeşil stratejilerin Yunanistan'da ihracatın kar oranları, satışlar, ihracat yoğunluğu ile ihracatta yatırımların ve sermayenin getirileri üzerindeki etkisi incelemiştir. Sonuçlara göre yeşil pazarlama stratejisinin ihracat performansı üzerinde olumlu etkisi tespit edilmiştir. Çalışmada yeşil ihracat stratejisinin, tüketim ürünlerine kıyasla endüstriyel ürünlerin ihracatında ve gelişmekte olan ülkelere kıyasla gelişmiş ülkelere ihracat yaparken daha başarı sağladığı tespit edilmiştir. Ürünlerdeki üstün kalite, fiyatların premium olarak belirlenebilmesi ve yeşil uygulamalardan kaynaklı olası tasarruf etkileri, ihracat performansının daha yüksek olmasının nedenleri olarak değerlendirilmektedir. Böylece, yeşil stratejilerin, ihracat pazarında bir firmayı rakiplerinin önüne geçirmede ne derece önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Bir firmanın yabancı pazarlara girerken karşılaştığı en büyük engel olan yoğun rekabet ortamında, böylesi farklılaşmalar yabancı pazarlarda avantaj sağlayabilmektedir.

Benzer şekilde, Zeriti vd. (2014) tarafından İngiltere’de yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, yeşil ihracat pazarlama stratejisinin ihracat performansı üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmada, ihracat performansı, ihracat karlılık oranları, firmaların finansal amaçlarına ulaşip ulaşmadıkları, satışlardaki büyüme oranları, pazar payı büyüme oranları ve yeni ürünlere ilişkin satışlar şeklinde ölçülmüştür.

Benzer amaçla diğer bir çalışmada (Bıçakcıoğlu vd., 2020), yeşil işletme stratejilerinin ihracat mali performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Sonuçlara göre Türkiye’de firmalar için yeşil ihracat işletme stratejilerinin benimsenmesi ile ihracat mali performansları arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından Türkiye’de yapılan başka bir çalışmada, yeşil ihracat işletme stratejisinin ihracat pazar ve mali performans olmak üzere ikili analiz yapılmıştır. Çalışmada ihracat pazar ve mali performans ölçümü için Leonidou vd. (2013c)’nin geliştirdiği anket soruları kullanılmıştır. Buna göre, ihracat pazar performansın ölçümü için firmaya, yabancı müşteri oranı, satışlardaki artış oranı, müşteri tatmini, müşteri sadakat oranı ve firmanın algısı ile ilgili sorular yöneltilmiştir. İhracat mali performansın ölçümü için ise ihracat karlılığı, satışları, ihracat satış oranı, ihracata yönelik yatırımların getiri oranı ve ihracata yönelik sermayenin getiri oranı ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, yeşil ihracat işletme stratejilerinin hem pazar hem de mali performans üzerinde olumlu etkisi ortaya çıkmıştır.

Çalışmada ulaşılan önemli sonuçlardan biri ihracatta pazar performansının artırılmasında yeşil işletme stratejilerinin kullanımının önemini vurgulamasıdır. Bunun nedeni, yeşil işletme stratejileri sayesinde elde edilen maliyet avantajı ve ürün farklılaştırmanın özellikle gelişmiş ülkelerdeki yabancı tüketicilerin yeşil konulardaki hassasiyetlerinin karşılanmasını sağlamasıdır. Böylece ihracat pazar performansında olumlu bir etkinin ortaya çıktığı ifade edilmektedir. İhracat mali performansla ilgili olarak ise, yabancı tüketiciler, firmadan yeniden ithalat yaptıkça, firmanın yeşil imajı tüketiciler nezdinde yer edecek, bu da mevcut tüketicilere yapılan satışların devamına, aynı zamanda yeni tüketicilere ulaşılmasına neden olacağı ve nihayetinde firmanın mali performansına olumlu etkileyeceği belirtilmektedir.

Silva vd. (2023) tarafından Portekiz’de yürütülen çalışmada, yeşil ihracat pazarlama stratejisinin ihracat performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Analizde, yeşil ihracat pazarlama stratejisi ihracat performansını olumlu bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada ulaşılan sonuçlardan biri de firmalarca yeşil stratejilerin uygulanmasına odaklanmakla birlikte, bunların ihracat pazarlarında tanıtılması da gerekmektedir. Bunun nedenin, yeşil stratejilere ilişkin tanıtım faaliyetleri ile firmaların ihracat performanslarında başarıya ulaşılabilmesidir.

İhracat performansının tanımlarından birinin ihracatın toplam satışlar içindeki oranı olduğu daha önce ifade edilmiştir. Bu doğrultuda, Martin-Tapia vd. (2008) tarafından yapılan analizde İspanya’da gıda sektöründe faaliyet gösteren KOBİ’lerin proaktif yeşil stratejilerinin, toplam satışlar içinde ihracat oranına bir diğer ifadeyle ihracat yoğunluğuna etkisi ölçülmüştür.

Çalışmada, çevreyle ilgili bazı soyut firma özelliklerinin, KOBİ’lerin ihracat potansiyelini arttırdığı varsayılmıştır. Bunların çevreyle ilgili yenilik yapma kapasitesinin, paydaşların çevreyle ilgili beklenti ve ilgilerini anlama kapasitesinin, KOBİ’lerin işletme stratejilerine yeşil hassasiyetleri yansıtma yeteneğinin ve yeşil konulardaki yüksek algı düzeyinin, firmaların ihracat yoğunluklarını artırdığı varsayılmıştır.

Çalışmada çıkan sonuçlara göre, KOBİ’lerin benimsediği proaktif yeşil stratejiler ile ihracat yoğunluğu arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır. İlâveten, KOBİ’lerin büyüklükleri ile ihracat yoğunlukları arasında bir ilişki bulunamamıştır. Dolayısıyla, proaktif yeşil stratejiler ile ihracat yoğunluğu arasındaki ilişkide firmanın büyüklüğünün herhangi bir etkisi ortaya çıkmamıştır.

Türkiye’de yapılan başka bir çalışmada (Aksoy vd., 2024), firmaların yeşil stratejilerinin ihracat yoğunluğuna etkileri analiz edilmiştir. Çalışmada firmaların sürdürülebilirlik çalışmalarının ihracat yoğunluğunu arttırdığı tespit edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarından biri de yeşil stratejiler ile ihracat yoğunluğu arasındaki ilişkiye ARGE çabalarının katkı sağlıyor olmasıdır.

Benzer şekilde Shu vd. (2024) tarafından Çin’de yürütülen başka bir çalışmada, yeşil stratejilerin ihracat üzerindeki ilişkisi anlamlı çıkmıştır. Bunun nedeninin yeşil stratejiler ile gelişmekte olan ülke firmalarının yabancı pazarlardaki paydaşların algı ve

beklentilerine bağı olan kabul edilme bariyerlerinin aşılabilmesi olmuştur. Yeşil stratejiler sayesinde gelişmekte olan ülke ihracatçıları hedef pazardaki olumsuz tutum ve algıları aşabildikleri ortaya koyulmuştur.

Ancak, Martos-Pedrero vd. (2023)'nin İspanya'da tarım sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının ihracata olan etkisini incelendiği başka bir çalışmada yeşil stratejilerin ihracat üzerinde anlamlı bir ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmada yeşil stratejiler ile ihracat performansı arasındaki ilişki, inovasyon kapasitesinin aracılık ettiği durumda, anlamlı çıkmıştır. Dolayısıyla, inovasyon kapasitesi vasıtasıyla ürün farklılaştırması geliştirilerek firmaların yabancı pazarlarda başarı elde edilebileceği ifade edilmektedir. Çalışmada ulaşılan bir diğer sonuç ise, firmaların ürün farklılaşması çabalarının ve yeşil pazarlarda tanıtılmasının önemli olduğudur.

1.5.2. Rekabet Üstünlüğü

Daha önce de ifade edildiği üzere, yeşil bir işletme stratejisi üretim, pazarlama, ARGE, satın alma, finans ve insan kaynakları gibi çeşitli işletme fonksiyonlarına yeşil hassasiyetlerin dahil edilmesidir. Burada bahsedilen yeşil konular eko-verimli ürünler olabileceği gibi ürün/paket geri dönüşümleri, temiz üretim teknolojileri, hava kirliliğinin kontrolü, atık yönetimi, enerji tasarrufu ve su kaynakların korunması gibi hususları kapsayabilmektedir (Banerjee, 2001).

Firmalar yeşil işletme stratejisi yaklaşımını benimseyerek rekabet üstünlüğü sağlamayı hedeflemektedir (Aragon-Correa ve Sharma, 2003). Böylece, firma, rakiplerinden ürünlerini farklılaştırabilir ya da maliyetlerini önemli oranda düşürebilir.

Yeşil ihracat işletme stratejilerini takip eden firmalar maliyet avantajı ve ürün farklılaştırma gibi rekabet üstünlüğü elde ederek yabancı pazarlarda pazar payı kazanabilmektedir (Denchant ve Altman, 1994). Ürün farklılaştırma ve maliyet liderliği hakkında yapılan çalışmalarda bunların firma üzerindeki çeşitli mali etkileri olduğu görülmüştür. Örneğin, düşük maliyet özelliklerine sahip gelişmekte olan ülke ekonomisi firmalarının çevresel uygulamalar aracılığıyla faaliyetlerinde ve mali performanslarında bir gelişme görülmüştür (Porter, 1991). Öte yandan tüketicilerin yeşil firmalara göstermiş oldukları ilgiyle firmalar mali bir kazanç da elde edebilmektedir (Banerjee vd., 2003). Firmaların elde etmiş olduğu yeşil tüketici ilgisi, firmaların fiyatlarını daha yüksek

tutarak daha çok nakit girişi sağlamasına veya potansiyel olarak yeni bir tüketici bölümünü hedeflemelerini sağlayabilmektedir (Leonidou vd., 2013c).

Yunanistan’da yapılan çalışmada yeşil ihracat işletme stratejilerinin ürün farklılaştırma aracılığıyla firmaların hem mali hem de pazar performanslarını artırdıkları, ancak maliyet liderliği aracılığıyla pazar ve mali performanslarını artıramadıkları ortaya çıkmıştır (Leonidou vd., 2015). Maliyet liderliğinin elde edilmesi kapsamında kirliliğin önlenmesi, enerji tasarrufu, su kaynaklarını korunması gibi çevresel yatırımların yapılması için gereken zamanın uzun bir süre alması nedeniyle, maliyet liderliğinin firmanın finansal ve mali performansı üzerindeki olumlu etkisinin oldukça uzun bir zamanda görülebileceği düşünülmektedir (Shrivastava, 1995; Miles ve Covin, 2000).

1.5.2.1. Ürün Farklılaştırma Avantajı

Yeşil işletme stratejileri kapsamındaki ürün farklılaştırma stratejisi yabancı pazarlara yenilikçi ürünlerin sunulmasından, firmanın ürünlerinde somut ya da soyut özelliklerinde önemli gelişmelerin yapılmasına kadar birçok farklı şekilde yapılabilmektedir. (Shrivastava, 1995). Dahası, ürünlere ilave ekolojik boyutların eklenmesi yabancılar gözünde firmalar lehine daha olumlu bir algı yaratılmasını sağlamaktadır (Polonsky ve Rosenberger, 2001). Ayrıca, yeşil bir ihracat işletme stratejisi pozitif bir kalite çağırışımı ile de ilişkili olabilmektedir. Bu da rakip firmalara göre farklılaşmayı sağlamaktadır (Orsato, 2006). Bir başka husus da firmanın yeşil ihracat işletme stratejileri çerçevesinde sahip olduğu çevresel sertifikalar ve ödüller, ihracat pazarlarında firmaların ürün farklılaştırmasını başarılı kılmaktadır (Leonidou vd., 2015).

Leonidou vd. (2015)’nin çalışmasında ürün farklılaştırmanın ihracat pazar ve performans üzerinde olumlu etkisi olduğu ifade edilmektedir. Ürün farklılaştırmanın firmaların dış pazarlarda daha iyi konumlanmasını sağladığı ve böylece daha yüksek bir satış ve kar elde edildiği belirtilmektedir. Böylece, yürütülen çalışmada, yeşil ihracat işletme stratejisini benimseyen firmaların ürün farklılaşması açısından bir rekabet avantajı elde ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde, Setiadi vd. (2017) tarafından Endonezya’da yapılan çalışmada da yeşil pazarlama stratejilerinin ürün farklılaştırma avantajını olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, yeşil pazarlama stratejilerinden

edinilen ürün farklılaştırma avantajının ihracat pazar ve mali performans üzerinde olumlu etkisi tespit edilmiştir.

Bıçakcıoğlu vd. (2020)'nin çalışmasında ürün farklılaştırma avantajının, yeşil ihracat stratejileri ile ihracat performansı arasındaki ilişkiye olumsuz aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun bir nedeninin ürün farklılaştırma için gereken yüksek ARGE ve reklam harcamaları olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, çeşitli çalışmalarda gelişmiş ülkelerdeki tüketicilerin gelişmekte olan ülkelerde üretilen ürünlere yönelik düşük fiyatlı ve kalitesiz ürün algısına sahip oldukları da ileri sürülmüştür. Dolayısıyla, uluslararası pazarlarda farklılaştırılmış ürünlerin düşük kaliteli algısı, bunlara yönelik premium fiyatlandırma stratejilerinin başarısız olmasına neden olabileceği ifade edilmiştir.

Zhou vd. (2023) tarafından Çin'de yürütölen araştırmada, yeşil etiket kullanımı ile firmaların yabancı pazarlarda yeşil marka imajı yarattığı ve böylece ürün farklılaştırma avantajı elde ederek rakiplerinden ayrıştığı ve sonunda ihracatlarının arttığı ortaya koyulmuştur.

1.5.2.2. Maliyet Liderliği Avantajı

Yeşil bir işletme stratejisi ihracatçı için bir maliyet liderliği avantajı da sağlayabilir. Bunun başlıca nedeni, stratejinin bir yandan doğal çevreyi koruyan teknolojilere dayanırken diğer yandan bu teknoloji ile firmanın enerji, su ve diğer doğal kaynak kullanımında tasarruf edip maliyetlerde bir avantaj sağlamasıdır (Shrivastava, 1995). Ayrıca, söz konusu strateji sayesinde yükseltölen kalite standartları aracılığı ile ihracat pazarlarında olası hukuki anlaşmazlıklardan ve sigorta maliyetlerinden kaçınılması sağlanabilmektedir. Maliyetlerdeki azalmanın bir diğer nedeni ise daha ucuz ham maddelere erişim hakkından ve geri dönüşüm programlarını benimsemekten gelebilmektedir (Miles ve Covin, 2000). Diğer taraftan, uluslararası pazarlardaki yeşil ürünlerin mühendisliği, geliştirilmesi ve üretimi kapsamında geliştirilen tecrübe ile firma içindeki birimler arası koordinasyonun geliştirilmesi, üretim süreçlerinin daha yakında izlenmesi ve beklenmedik problemlere hızlı cevap verme gibi firma özelliklerinin gelişmesini sağlamakta bu da birim başına maliyetleri düşürebilmektedir (Judge ve Douglas, 1998). Yabancı pazarlardaki yeşil tüketiciler tarafından gittikçe artan yeşil ürünlere yönelik kabul ile edinilen ölçek ekonomisi firmalar için maliyet avantajı

sağlayabilmektedir (Menon ve Menon, 1997). Ayrıca, ihracat işletme stratejisinde yeşil bir yaklaşım benimsenmesi, ihracatçının tedarikçiler, taşıyonlar, dağıtıcılar ve tedarik zincirinin diğer üyeleri ile ortaklıklar ve iş birlikleri kurmalarını sağlamakta, bu da yabancı pazarlardaki maliyetlerin düşürülmesini sağlayabilmektedir (Zeithaml ve Zeithalm, 1984).

Ampirik bulgular (Setiadi vd., 2017; Bıçakcıoğlu vd., 2020) bu teorik varsayımları destekleyecek şekilde, yeşil pazarlama stratejisinin maliyet liderliği üzerinde olumlu etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Diğer taraftan, bazı çalışmalarda, yeşil işletme stratejilerinin, yeşil stratejiler dolayısıyla katlanılan ilave maliyetler yüzünden, firmaların mali performansı üzerinde olumsuz etkileri ortaya çıkmıştır (Clarkson vd. 2011; Shabbir ve Wisdom, 2020).

Benzer şekilde, Leonidou vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada, firmaların yeşil ihracat işletme stratejisi benimsemelerinin maliyet liderliği avantajı sağlayıp sağlamadıkları test edilmiştir. Çalışma sonunda yeşil stratejilerin benimsenmesinin maliyet liderliği üzerinde bir etkisine rastlanılmamıştır. Ayrıca analiz sonunda çıkan sonuçlara göre yeşil ihracat işletme stratejileri ile ulaşılan maliyet liderliği avantajının ihracat performansı üzerinde anlamlı bir etkisine de ulaşılamamıştır. Bunun nedeni olarak, firmaların maliyet liderliği elde etmek için yeşil konulardaki yüksek yatırımlara katlanmaları ve bu yatırımların geri dönüşlerinin uzun sürmesi olarak ifade edilmiştir.

2. BÖLÜM

UYGULAMA: ARAŞTIRMA TASARIMI, ANALİZ VE BULGULAR

2.1. ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI

Yeşil işletme stratejileri son 70 yıldır çeşitli çalışmaların konusu olmuştur (Leonidou ve Leonidou, 2011). Öte yandan, bu konuda uluslararası işletme faaliyetlerinin de çalışılması önemli görülmektedir. Bunun başlıca nedenleri; 1- yabancı devletlerce benimsenen çevreyi korumayı amaçlayan düzenlemeler; 2- özellikle gelişmiş ekonomilerde olmak üzere, ekolojik hassasiyeti olan pazar bölümlerinin artan rolü; 3- rakip işletmelerden farklılaşmanın bir aracı olan yeşil ve diğer sosyal sorumluluk hususlarından yararlanmaya başlanan uluslararası rekabet ortamı; 4-küresel ölçekte işletmelerin iyi ya da kötü yeşil uygulamalarına ilişkin bilgilerin hızlıca yayılmasını sağlayan iletişim ve sosyal medya ağlarının artan rolü sayılabilir (Rugman, 1995; Varadarajan, 2014).

Konunun önemiyle birlikte 1970'li yıllardan bu yana yapılan akademik çalışmaların büyük bir kısmında yeşil faaliyetler iç pazara yönelik olarak ele alınmıştır (Leonidou ve Leonidou, 2011). Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) tarafından uluslararası yeşil ihracat stratejileri hakkında yapılan çalışmaların halen gelişme aşamasında olduğu ifade edilmektedir. Oysa, ihracat yapan firmalar açısından yeşil işletme stratejileri, hedef ülkedeki müşterilerin çevresel konulara artan ilgisi, sosyo-kültürel ve ekonomik düzenlemeler ile teknolojik ve çevresel farklılıklar nedeniyle önemli bir hale gelmiştir (Taherdangkoo vd. 2017). Çevresel problemlere yönelik artan ilgiden kaynaklanan dış sosyal ve çevresel baskılar, ihracat yapan firmaların yeşil konulara ilişkin bir yaklaşım geliştirmesi ihtiyacını doğurmuştur (Leonidou vd., 2013a). Uluslararası faaliyette bulunan firmaların yeşil bir yaklaşım benimsemeleri halinde yabancı pazarlardaki pazarlama stratejilerinde daha başarılı olduğu ortaya çıkmıştır (Chan, 2010). Benzer şekilde, ihracatçı firmalar, sürdürülebilir stratejileri benimsediklerinde yabancı pazarlarda bir rekabet üstünlüğü kazanabilmektedirler (Becker-Olsen vd. 2011).

AB'nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizmasının 1 Ocak 2026 tarihinde yürürlüğe girmesiyle birlikte AB'ye ihracat yapan firmaların etkilenmesi beklenmektedir. Benzer şekilde, Avrupa ve Kuzey Amerika'daki gelişmiş ülkelerdeki yeşil konularda artan

hassasiyetler ile yasal düzenlemeler nedeniyle bu ülkelere ihracat yapan firmaların yine etkilenmesi öngörülmektedir. Gelişmiş ülkelerdeki yeşil konulardaki sıkı mevzuat düzenlemeleri ile yeşil konulardaki kamuoyu hassasiyeti bu ülke firmalarının yeşil konularda daha hazırlıklı olmalarını sağlamaktadır (Leonidou vd., 2015). Ancak, çevresel konularda hazırlıklı olmayan gelişmekte olan ülke firmalarının yeşil konularda hassas ülkelere yapacakları ihracatın etkilenmesi kuvvetle muhtemeldir (Bıçakcıoğlu vd., 2020). Dolayısıyla, yeşil ihracat stratejisinin gelişmekte olan ülke firmaları için çalışılması oldukça önemli görülmektedir.

Gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye'nin 2023 yılı toplam ihracatının, %40,8'si AB'ye, %15,5'i Diğer Avrupa'ya ve %6,5'i ise Kuzey Amerika'ya yapılmıştır. Toplam ihracatın %62,8'i yeşil konularda hassas ülkelere yapıldığı göz önüne alınınca, yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmemesi halinde Türkiye'nin ihracatının olumsuz etkilenmesi kuvvetle muhtemel görülmektedir. İlaveten, Türkiye'nin 2028 yılında küresel mal ihracatındaki payının %1,30'a çıkarılması hedefinin sağlanması için yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesi oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir. Öte yandan, yeşil stratejilerin benimsenmemesi halinde uzun yıllar ve uğraşlar sonunda edinilen söz konusu ülkelerdeki pazarların kaybedilme riski ortaya çıkabilecektir. Dolayısıyla, yeşil ihracat stratejileri Türkiye için oldukça önemli olmaktadır.

Bu doğrultuda, tez çalışmasında Türkiye'de faaliyet gösteren ihracatçı işletmeleri yeşil ihracat stratejisine yönlendiren faktörler, yeşil ihracat stratejisinin işletmeler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri ile sonuçlarının belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda aşağıdaki araştırma sorularının cevaplanması amaçlanmaktadır.

- **AS1:** İşletmelerin yeşil ihracat stratejisi uygulamalarını ve benimsemelerini olumlu yönde etkileyen öncüller nelerdir?
- **AS2:** İşletmelerin yeşil ihracat stratejisi uygulamalarını ya da benimsemelerini olumsuz yönde etkileyen öncüller nelerdir?
- **AS3:** Yeşil ihracat stratejisi uygulamalarının ya da benimsemelerinin işletmeler açısından sonuçları nelerdir?

Bu tez çalışması sonucunda yeşil stratejilerin işletmeler üzerindeki etkileri değerlendirilebilecektir. Diğer taraftan, yeşil ihracat stratejilerinin öncüllerine ve sonuçlarına yönelik ampirik çalışma, akademik bilgi birikimine katkı sağlayabilecektir.

Böylece, keşifsel araştırma tasarımının benimseneceği bu tez çalışması ile Türkiye'deki ihracatçı işletmeler için bir değerlendirme yapılmış olacaktır.

Bu tez çalışması ile işletmelerin yeşil hassasiyetleri, çevresel konulara ilişkin hükümet politikalarının işletmelerin üzerinde yapmış olduğu baskılar, işletmelerin rekabet ortamına ayak uydurmak istemeleri gibi nedenler çerçevesinde yeşil ihracat stratejilerinin seçimi konusunda yarar sağlanacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma ile yeşil ihracat stratejilerine ilişkin bütüncül bir yaklaşımla, ülkemizdeki uygulamaları da ele alarak, ihracatçıların uluslararası pazarlara giriş ve pazar tutundurma araçlarından ihracat desteklerine yeşil ihracat stratejileri perspektifinden bakılmaya çalışılarak, politika yapıcılara yeşil ihracat stratejisi alanında politika oluşturulması ve mevcut politikaların iyileştirilmesi hususunda fayda sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca, çalışmanın Türkiye'de yerleşik ihracatçı işletmelerin ihracat stratejilerinin belirlenmesinde hangi yeşil stratejilerin uygulanması gerektiği ve bunların ne gibi sonuçları olacağı konusuna odaklanılarak, firmaların işletme fonksiyonlarına ilişkin kararlarında doğru adımların atılmasına fayda sağlanacağı düşünülmüştür.

2.2. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Belirlenen araştırma sorularının cevaplanması amacıyla keşifsel nitelikte nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Nitel araştırma pazarlama araştırma sürecinin tamamında, ikincil veriler veya odak grup, derinlemesine görüşme gibi tekniklerle az sayıda örneklemden alınan birincil veriler yardımıyla, temel fikir, düşünce veya yaklaşım oluşturmak amacıyla yapılan bir keşifsel araştırma türüdür (Proctor, 2003:208, Salkind, 2006:201.; akt. Kavak, 2017:70). Keşfedici özelliğe sahip araştırmalar, üzerinde az çalışılmış konuları aydınlatmada oldukça kullanışlı ve yararlıdır (Neuman, 2012: 228; akt. Karataş, 2015). Öte yandan, nitel araştırma yöntemi araştırmanın tasarlanması ve gerçekleştirilmesinde araştırmacıya esneklik sağlamaktadır (Karataş, 2015). Yeşil ihracat stratejilerine ilişkin çalışmaların az olması, bu tez çalışmasında nitel araştırma yönteminin tercih edilmesine neden olmuştur.

Araştırma sırasında nitel bir araştırma türü olan derinlemesine mülakat yöntemiyle işletmelerle yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Derinlemesine görüşme, yapılandırılmamış ve doğrudan bilgi alma ve veri toplama yöntemidir (Kavak, 2017:75).

2.3. GÖRÜŞME FORMUNUN HAZIRLANMASI

Tez çalışmasının amacına hizmet edecek şekilde yarı yapılandırılmış 8 sorudan oluşan bir görüşme formu hazırlanmıştır. Tez çalışması ve bu kapsamda görüşme formunun etik açıdan uygunluğu için Hacettepe Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Etik Kurulunun onayı alınmıştır.

Öncelikle, hazırlanan sorularla pilot uygulama gerçekleştirilerek anlaşılmayan ifadelerin olup olmadığı ve soruların araştırma sorularına hizmet edip etmediği değerlendirilmiştir. Görüşmelerin başında, katılımcılara güven yaratmak üzere tez yazarının bir kamu kurumunda çalıştığı ifade edilmiştir. Öte yandan, bu durumun katılımcıların soruları cevaplarken rahat hissetmemesi gibi bir durumla sonuçlanmaması açısından çalışmanın amacı, verilerin gizliliği ve sadece araştırmaya kapsamında kullanılacağına yönelik bilgiler gönüllü katılım formunun yanı sıra sözlü olarak da ifade edilmiştir. Görüşmelerde verilen cevapların yetersiz, kısa olması halinde ise katılımcılardan cevapların detaylandırılması istenmiştir. Soruların genelden özele şeklinde sıralanması amacıyla görüşme katılımcılarına ilk olarak işletmede uyguladıkları yeşil stratejiler sorulmuştur. Daha sonra bu stratejileri benimseme/uygulama nedenleri sorulmuştur. Bu sorular aşağıdaki gibidir:

- Çalıştığınız organizasyonun hangi alanlarında yeşil hassasiyetler çerçevesinde oluşturulmuş yeşil stratejiler belirlenmekte ve uygulanmaktadır? Detaylarını verir misiniz?
- Çalıştığınız organizasyonda neden yeşil stratejilere ihtiyaç duydunuz? Bu stratejilerin benimsenmesine neden olan hususlar nelerdir?

Daha sonra, çalışmanın araştırma soruları olan yeşil işletme stratejilerini olumlu ve olumsuz etkileyen hususların neler olduğunu ortaya koymak üzere 3. ve 4. sorular oluşturulmuştur. Bunlar aşağıdaki gibi katılımcılara yöneltilmiştir.

- Belirlediğiniz ve uyguladığınız yeşil stratejileri olumlu yönde etkileyen faktörler nelerdir?
- Belirlediğiniz ve uyguladığınız yeşil stratejileri zorlaştırdığını veya engellediğini düşündüğünüz faktörler nelerdir?

Katılımcılara yöneltilen 5., 6. ve 7. sorular ise tez çalışmasının son araştırma sorusu olan yeşil işletme stratejilerinin firmalar açısından sonuçlarının neler olduğunu ortaya koymak

için oluşturulmuştur. Bu sorulardan ihracat performansına ilişkin sorular daha çok subjektif nitelikte olmuştur. Bu sorular şu şekildedir:

- Çalıştığınız organizasyonda benimsenen ve uygulanan yeşil stratejilerin firmanız açısından ne gibi sonuçları olmasını beklediniz?
- Çalıştığınız organizasyonda benimsenen ve uygulanan yeşil stratejilerin firmanız açısından sonuçları ne olmuştur?
- Yeşil stratejiler sayesinde ihracatınız, toplam satışlarınız içinde ihracatınızın payı ya da pazar payınız arttı mı, ürün farklılaştırma ya da maliyet liderliği elde edebildiniz mi?

Görüşmedeki son soru ise önümüzdeki dönemde firmanın yeşil işletme stratejileri çerçevesinde planlarını ortaya koymak için yöneltilmiştir.

2.4. ÖRNEKLEM

Nitel araştırmalarda az sayıda örneklem veya küçük bir görüşmeci grubuyla çalışmalar yürütülmektedir (Baltacı, 2018; Marshall, 1996). Ayrıca, nitel araştırmalar, görüşmeler çerçevesinde gerçekleştirildiği için büyük örneklem hacimlerine gerek olmadığı, belirli bir katılımcı sayısından sonra hem gözlem hem de görüşmelerin kendini tekrar ettiği ifade edilmektedir (Shenton, 2004). Nitel araştırmalarda önemli olan hususlardan biri, örneklem seçimindedir. Burada, konunun uzmanı kişilerin seçilmesinin faydalı olacağı ifade edilmektedir. Ayrıca, örneklemin boyutu yerine örneklemin araştırma için ihtiyaç duyulan bilgiyi karşılayıp karşılamadığına da dikkat edilmesi gerekmektedir (Lincoln ve Guba, 1985). Nitekim Patton (1990) da nitel araştırmalarda, örneklem seçimi konusunda daha fazla bilgi alınacak kişilerin seçilebileceğini ve sayı belirlenirken esnek davranılabileceğini ifade etmiştir. Bununla birlikte, koşullara, zamana, finansal duruma ve konuma bağlı olarak en uygun örneklemin seçilmesi gerektiği durumlarda seçilebilecek diğer bir örneklem yöntemi de elverişli örneklemdir (Merriam, 2009). Son olarak, Yıldırım ve Şimşek (2011) tarafından kuram oluşturmak için yürütülen keşifsel çalışmalarda kuramsal örneklem yaklaşımının kullanıldığı ifade edilmektedir. Kuramsal örnekleme göre araştırma sorusunun cevabı olabilecek hususların tekrarladığı seviyeye doyum noktası denmekte olup söz konusu seviyeye kadar veri toplama çalışması sürdürülmektedir.

İmalat sanayi ihracatı 2023 yılında toplam ihracatın %94,2'sini oluşturmuştur. Bunu %3,8 ile tarım, ormancılık ve balıkçılık sektörü ve %1,5 ile madencilik ve taş ocakçılığı sektörü takip etmiştir. Bu kapsamda, sanayi sektörü Türkiye için oldukça önemli bir yere sahiptir. Diğer taraftan, AB'nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizmasınının 1 Ocak 2026 tarihinde bazı sanayi sektörlerine uygulanması öngörülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmanın ana kütesinin Ankara'da yerleşik sanayi malı ihracatçısı firmaların üst düzey çalışanlarının oluşturmasınının faydalı olacağı değerlendirilmiştir.

Yukarıda sunulan bilgiler ışında, çalışmanın örnekleminde en detaylı bilgiyi en kısa sürede ve en az maliyetle sağlayabilecek firmalarla ve yetkilileriyle görüşme yapılmıştır. Bu kapsamda, firmaların yeşil stratejileri ve bunların hangi firma fonksiyonuna etki ettiği konusunda bilgi sahibi olan yetkililerle görüşme yapılmıştır. Ana kütle Ankara'da yerleşik ihracatçı firmalar ile sınırlandırılmıştır.

Bu amaçla, Ticaret Bakanlığı'ndan alınan izinle Bakanlığın istatistik veri tabanından alınan Ankara'da yerleşik ihracatçı firmaların ünvanlarının listesinden, sanayi malı ihracatçısı firmalara ulaşmak için, gümrük tarife istatistik pozisyonu listesinde (GTİP) gıda ve tarım ürünlerinin yer aldığı 1-24 arasındaki fasılların ihracatını yapan firmalar hariç tutulmuştur. Bir diğer ifadeyle, GTİP numarası 25-99 arasındaki fasılların ihracatını yapan firmaların listesine ulaşılmıştır. Ünvanı edinilen firmaların öncelikle web sitesinden iletişim bilgileri kontrol edilmiş ve kurumsal e-posta adreslerine hem ihracat hem de yeşil stratejiler hakkında bilgi sahibi olabilecek yetkililerle görüşme talebine ilişkin e-postalar iletilmiştir. E-postalara dönüş yapan firma yetkilileri ile tarih ve yer konusunda anlaşılabilir görüşmeler yapılmıştır. Söz konusu firmalardan herhangi bir dönüş alınamamış olanlara bir hafta sonra bu sefer kurumsal telefon numaraları üzerinden ilgili kişilere ulaşılmaya çalışılmış ve görüşme talebinde bulunulmuştur. Telefon yöntemiyle görüşme talebini kabul eden firma temsilcileriyle yine tarih ve yer konusunda anlaşılabilir görüşmeler yapılmıştır.

Belirtilen yöntem kapsamında 90 firmadan çeşitli temsilciler ile doğrudan iletişim kurulmuştur. Çalışmanın örneklem hacminin belirlenmesinde doygunluğa ulaşılması amacıyla görüşmelerde ifade edilen kodların tekrar edildiği anlaşılana, ayrıca maksimum sektörel çeşitlilik sağlanana kadar görüşmelere devam edilmiştir. Bu kapsamda, 20. firmanın temsilcisi ile yapılan görüşme sonrasında, örneklem hacminde doygunluğa ulaşıldığı değerlendirilerek görüşmeler sonlandırılmıştır.

Görüşme yapılan firmalar, mobilya, tekstil, alüminyum, demir-çelik, kimya, makine, geri dönüşüm, otomotiv, ormancılık, savunma sanayi ve tıbbi malzeme sektörlerinde faaliyet göstermektedirler. Görüşme yapılan yetkililerin ünvanları, firma yönetim kurulu başkanı, fabrika müdürü, genel müdür yardımcısı, yönetim koordinatörü, kalite müdürü, sürdürülebilirlik departmanı müdürü, ihracat müdürü, insan kaynakları müdürü ve çevre mühendisi vb. olmuştur. Firma yetkilileri her bir firma için farklı ünvanlarda olmakla birlikte firmaların hem ihracat hem de yeşil politikaları hakkında bilgi sahibi kişiler olmuştur. Görüşme yapılan firma ve çalışanlara ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 3. Görüşme Yapılan Firma ve Yetkililere İlişkin Bilgiler

| Firma Kodu | Görüşme Yapılan Yetkili Cinsiyeti | Görüşme Yöntemi | Görüşme Yapılan Yetkili Sayısı | Görüşme Yapılan Yetkili Ünvanları | Sektör | Firmanın Sektördeki Tecrübesi | Firma Çalışan Sayısı | Görüşme Süresi |
|------------|-----------------------------------|-----------------|--------------------------------|---|----------------|-------------------------------|----------------------|----------------|
| F1 | Erkek | Yüz yüze | 2 | Genel Müdür Yardımcısı – ARGE Yöneticisi | Makine | 41-50 yıl arası | 2000 | 16:07 |
| F2 | Erkek | Yüz yüze | 1 | Başkan Yardımcısı/Yönetim Kurulu Üyesi | Otomotiv | 21-30 yıl arası | 1400 | 45:18 |
| F3 | Erkek | Yüz yüze | 1 | Genel Müdür | Tıbbi malzeme | 11-20 yıl arası | 30 | 38:35 |
| F4 | Erkek | Yüz yüze | 1 | Mühendislik Müdürü | Savunma sanayi | 41-50 yıl arası | 600 | 26:23 |
| F5 | Erkek ve Kadın | Yüz yüze | 2 | Fabrika Müdürü-Kimya Mühendisi | Alüminyum | 21-30 yıl arası | 320 | 27:44 |
| F6 | Erkek ve Kadın | Yüz yüze | 2 | Yönetim Koordinatörü-Kalite Müdürü | Makine | 31-40 yıl arası | 500 | 38:43 |
| F7 | Erkek | Yüz yüze | 1 | İş Geliştirme Müdürü | Otomotiv | 51-60 yıl arası | 1400 | 49:08 |
| F8 | Kadın | Yüz yüze | 2 | Tasarım Merkezi Müdürü – Kalite Yönetim Müdürü | Mobilya | 71-80 yıl arası | 400 | 34:45 |
| F9 | Erkek | Online | 1 | Yönetim Kurulu Danışmanı | Mobilya | 31-40 yıl arası | 180 | 26:33 |
| F10 | Erkek ve Kadın | Yüz yüze | 2 | İhracat Müdürü-Genel Sekreter | Otomotiv | 11-20 yıl arası | 350 | 18:49 |
| F11 | Kadın | Online | 1 | Genel Koordinatör | Mobilya | 11-20 yıl arası | 140 | 21:42 |
| F12 | Erkek | Yüz yüze | 3 | Yönetim Kurulu Başkanı – Dış Ticaret Uzmanı-Muhasebe Uzmanı | Tekstil | 0-10 yıl arası | 100 | 36:06 |
| F13 | Erkek | Online | 1 | Genel Müdür | Demir-çelik | 71-80 yıl arası | 3000 | 31:06 |

| | | | | | | | | |
|-----|-------|----------|---|-----------------------------------|--------------|-----------------|-----|-------|
| F14 | Kadın | Online | 1 | Kalite Güvence Müdürü | Demir-çelik | 51-60 yıl arası | - | 13:17 |
| F15 | Erkek | Yüz yüze | 2 | Genel Koordinatör-Muhasebe Uzmanı | Tekstil | 21-30 yıl arası | 200 | 26:47 |
| F16 | Erkek | Online | 1 | Sürdürülebilirlik ve OPEX Müdürü | Ormancılık | 31-40 yıl arası | 750 | 33:43 |
| F17 | Erkek | Online | 1 | Üretim Müdürü | Geri Dönüşüm | 0-10 yıl arası | 30 | 22:34 |
| F18 | Erkek | Online | 1 | İnsan Kaynakları Müdürü | Demir-çelik | 11-20 yıl arası | 350 | 25:18 |
| F19 | Erkek | Yüz yüze | 1 | Kalite Sistemleri Yöneticisi | Kimya | 41-50 yıl arası | 400 | 54:49 |
| F20 | Kadın | Online | 1 | Sürdürülebilirlik Müdürü | Alüminyum | 31-40 yıl arası | 250 | 25:45 |

Görüşmeler toplam 10 saat 13 dakika ve her bir görüşme ortalama 30 dakika sürmüştür. 8 görüşme, uygun zamanın ayarlanamaması ya da firma yetkililerinin tercihleri nedeniyle online toplantı uygulaması üzerinden yapılmıştır. Görüşmeler 16.02.2024 –29.03.2024 tarihleri arasında 44 günde tamamlanmıştır. Çalışma kapsamında yapılan görüşmeler bilgisayar ortamına aktarılmış olup, tez yazarı tarafından tekrar dinlenerek yazı formatına çevrilmiştir. Bu yolla toplamda 190 sayfa yazılı döküm elde edilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler ile ilgili analizler ve analizler sonunda ulaşılan bulgulara bundan sonraki bölümlerde yer verilecektir.

2.5. GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİK

Güvenilirlik ve geçerlilik, nicel araştırmalarda olduğu gibi nitel araştırmalarda da önem arz etmektedir. Öte yandan, nitel araştırmalarda hatasız bir şekilde güvenilirlik ve geçerliliğe ulaşabilmek oldukça zordur (Neuman, 2007). Bu çalışmada, güvenilirlik ve geçerliliğinin sağlanması amacıyla aşağıdaki süreçler uygulanmıştır.

2.5.1 Güvenilirlik

Güvenilirlik yapılan araştırmalarda ulaşılan sonuçların tekrar ulaşıp ulaşılmaması ile ilgili bir husustur (Merriam, 2009). Başka bir ifadeyle, güvenilirlik, belirli bir araştırmada aynı ölçümlerin başka araştırmacılar tarafından başka bir katılımcı grubuna uygulandığında aynı sonuçları verip vermemesi ile ilgilidir. Öte yandan, Merriam (2009), insan davranışlarının durağan olmaması nedeniyle sosyal bilimlerde güvenilirliğin bir sorun olabileceğinin altını çizmektedir. Guba ve Lincoln (1985), güvenilirlik yerine

tutarlılık kavramının kullanılabileceğini ifade etmektedir. Merriam (2009)'ın aksine, Guba ve Lincoln (1985) tarafından olay ve olguların zamana ve ortama bağlı olarak tekrar etmesinin zor olabileceği ifade edilmektedir.

Keşifsel araştırmalarda güvenilirliğin sağlanması için tutarlılık incelemesinin yapılmasının faydalı olacağı ifade edilmektedir (Erlandson vd., 1993). Bu kapsamda, tutarlılık analizi için araştırmacının görüşmedeki tüm katılımcılara aynı yaklaşımı benimsemesi ve görüşmelerin kayıt altına alınması söz konusu olabilecektir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu kapsamda, çalışmanın iç güvenilirliğinin sağlanması için yüz yüze yapılan görüşmeler kayıt uygulamalarıyla, çevrimiçi yapılan görüşmeler ise görüşme yapılan uygulamayla kayıt altına alınmış ve görüşme yapılan katılımcılara aynı kelimelerle aynı sorular yöneltilerek aynı yaklaşım benimsenmeye çalışılmıştır. Böylece, görüşmelerin, araştırma konusu etrafında gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.

Dış güvenilirlik analizi ise Lincoln ve Guba'nın (1985) tarafından geliştirilen doğrulanabilirlik ölçütüyle sağlanmaya çalışılmıştır. Doğrulanabilirlik, araştırma sonucunda ulaşılan bulguların araştırmacının yargıları yerine, araştırma üzerinde durulan konunun sonucu olmasını ifade etmektedir. Buna paralel olarak, doğrulanabilirlik için genel kıstasın, özneler arası fikir birliğinin olduğunu söyleyen Lincoln ve Guba (1985), birden fazla araştırmacının bir olgu üzerinde aynı düşünceye sahip olduğu kolektif yargıların nesnel olabileceğinin kabul edilebileceğini ifade etmektedir. Bu anlamda, araştırma sürecinde ve sonunda ulaşılan sonuçların, değerlendirmelerin ve önerilerin ham verilere başvurulduğunda teyit edilip edilmemesi için başka bir uzmandan destek alınması faydalı olabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Çalışmanın dış güvenilirlik analizini sağlamak üzere, çalışmada ulaşılan değerlendirmelere ilişkin olarak Pazarlama alanında çalışan bir öğretim üyesinin görüşlerine başvurulmuştur. Ayrıca, görüşme formunun oluşturulma sürecinde de yine söz konusu uzmanlık değerlendirmelerini almak üzere pazarlama alanında çalışan bir öğretim üyesinin görüşüne başvurulmuş ve tavsiyeleri sonrasında, görüşme formundaki sorular ile çalışma sonunda ulaşılan değerlendirmeler yeniden oluşturulmuştur.

2.5.2. Geçerlilik

Keşifsel araştırmalarda geçerlilik araştırılan konunun, olduğu haliyle ve nesnel bir şekilde gözlemlenmesi anlamına gelmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu anlamın yanında,

geçerlilik, yorumların inanılır olması anlamına da gelmektedir (Silverman, 2013). Nitel araştırmalarda, geçerlilik analizi inandırıcılık ve aktarılabirlik ölçütleri çerçevesinde değerlendirilmektedir (Lincoln ve Guba, 1985). Nitel araştırmalarda, söz konusu kavramlardan inandırıcılık, iç geçerlilik için, aktarılabirlik de dış geçerlilik için kullanılmaktadır.

İç geçerlilik analizinin yapılabilmesi için araştırılan husus ile ilgili ulaşılan verilerin ve sonuçların teyit edilmesi gerekmektedir (Yıldırım ve şimşek, 2011). Bir başka ifadeyle, iç geçerlilik kavramı, araştırmada takip edilen sürecin, çalışılan gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliliği olarak da ifade edilebilir. İç geçerliliğin değerlendirilmesinde kullanılacak faktörlerden biri uzman değerlendirmesini almaktır (Erlandson vd., 1993). Yapılan çalışma kapsamında, araştırma konusu ve nitel araştırma yöntemleri hakkında uzman kişi tarafından araştırmaya ilişkin değerlendirmeleri istenmiştir. Bu kapsamda, görüşmeler sonunda ortaya çıkan metinler ve kodlamalar, değerlendirmelerini almak üzere Pazarlama alanında çalışan bir öğretim üyesiyle paylaşılmıştır. Görüşler çerçevesinde önerilerde bulunmuş ve araştırma bulguları teyit edilmiştir.

Ayrıca, nitel araştırmaların iç geçerliliğinin değerlendirilmesi hususunda katılımcı teyidi de önerilebilmektedir (Lincoln ve Guba, 1985). Bu kapsamda, çalışma sonunda ortaya çıkan bulgular hakkında üç katılımcının (F4, F16 ve F20) değerlendirmesini almak üzere telefon görüşmesi yapılmıştır. Katılımcıların değerlendirmeleri ile toplanan veriler ve bunlardan çıkan anlamlar arasında ortak bir fikir birliğine ulaşıldığı gözlemlenmiştir. Böylece iç geçerlilik analizi tamamlanmıştır.

Nitel araştırmalarda, aktarılabirliği temin etmek için çalışmanın kapsamının, katılımcılarının, çalışma ortamının ve koşullarının detaylı bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu şekilde, araştırma sonuçlarının başka bağlamlara ve katılımcılara uygulama imkânı değerlendirilebilecektir (Braun ve Clarke, 2013).

Çalışmada dış geçerlilik analizi için Erlandson vd. (1993) tarafından önerilen ayrıntılı betimleme yönteminden yararlanılmıştır. Katılımcılardan edinilen bilgiler çerçevesinde oluşturulan ham verilere sadık kalınarak, verilerin temalara göre organize edilmesine ayrıntılı betimleme denilmektedir. Bu çerçevede, çalışmada ham veriler çerçevesinde doğrudan alıntılar yapılmıştır.

Diğer taraftan, çalışmanın örnekleme, teorik genellemeye imkân verebilecek ölçüde geniş belirlenmeye çalışılmıştır. Örnekleme başlığı altında da belirtildiği üzere, görüşmeler,

maksimum sektörel çeşitlilik sağlamak üzere 11 sektörden 20 firmadan hem ihracat hem de sürdürülebilirlik stratejilerine hakim üst düzey yetkililer ile yapılmıştır.

2.6. ANALİZ VE BULGULAR

Nitel araştırmalarda veri analizi, esneklik ile yaratıcılık penceresinden farklı bir bakış açısı ile yapılabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bunun başlıca nedeni, nitel araştırmalarda ulaşılan verilerin belirli bir standartta olmamasıdır.

Söz konusu esneklik ile farklılık kapsamında, Strauss ve Corbin (1990) tarafından da ifade edildiği üzere, nitel araştırmaların veri analizine yönelik olarak çoğunlukla önerilen “betimsel analiz” ile “içerik analizi”ne bu çalışmada da başvurulmuştur. Betimsel analiz, elde edilen verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve değerlendirilmesini kapsayan bir analiz türüdür. Betimsel analiz çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamalar, analiz için bir yapının ortaya konulması; çeşitli tematik yapılara verilerin dahil edilmesi; buradan bulgulara ulaşılması; ve son olarak bunların yorumlanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Betimsel analizde araştırma katılımcılarının ifadelerine yoğun bir şekilde yer verilmekte ve böylece zengin bir içerik sunulmaktadır.

Öte yandan, çalışmada katılımcıların sorulara verdiği cevaplar içerik analizine de tabi tutulmuştur. Betimsel analiz çerçevesinde özetlenerek değerlendirilen veriler, içerik analizi ile derin bir inceleme sürecine sokulmuştur. Böylece, yeni kavramlar ve temalar bu değerlendirme sonucu ortaya konabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). İçerik analiziyle edinilen veriler içinden daha önce değinilmemiş ve ulaşılmamış olgulara varılabilir.

İçerik analizi, tematik analiz ve sıklık analizi gibi yöntemlerle yapılabilmektedir (Altunışık vd., 2007). Sıklık analizinde hangi kelimelerin ne sıklıkla tekrar edildiği incelenir. Tematik analiz yönteminde, cevaplardan edinilen temaların bulunması, değerlendirilmesi ve gruplandırılması söz konusudur. Her bir soru için yeterli sayıda aynı yanıt bulunmaktaysa, her bir gruplandırılmış cevap nitel araştırma yapılırken değişken ya da tema olarak kabul edilebilir (Kavak, 2017). Bu kapsamda, içerik analizinde gerçekleştirilen hususlar, birbirine benzeyen verileri belirli temalar çerçevesinde bir araya getirip bunları daha anlaşılır kılmak için tekrar düzenleyerek yorumlamaktır.

İçerik analizinde yarı yapılandırılmış görüşme ile elde edilen veriler 4 aşamada analiz edilmiştir. Bunlar; verilerin kodlanması; kod, kategori ve temalara ulaşılması; bunların

yeniden düzenlenmesi; ve son olarak bulguların tanımlanması ve yorumlanmasıdır (Eysenbach ve Köhler, 2002; Miles ve Huberman, 1994).

Bu bilgiler çerçevesinde, öncelikle, çalışmada görüşme sonunda elde edilen 190 sayfalık verilerden ilk veri seti araştırmacı tarafından dikkatle okunmuş ve her bir soruya verilen cevapta ifade edilen öz anlaşılmaya çalışılmıştır. Akabinde, sorulara verilen cevapların ilk gruplamasının yapılması için veri setinin başına dönülmüş ve okuma aşamasında anlamlı bulunan ifadeler yazar tarafından çeşitli kodlar altında gruplanmıştır. Aynı anlama gelen her bir verilen cevap aynı kod altına yazılmıştır.

Kodlama işlemi sonrasında keşfedilen kodlar belli kategoriler altında toplanması gereklidir. Kategorik kodlama olarak da adlandırılan bu aşamada, ilk aşamada ulaşılan kodlar belirli özellikler çerçevesinde bir araya getirilmeye çalışılmıştır (Baltacı, 2017). Bu işlem kategorilere ayırma işlemi olarak ifade edilebilmektedir. Birbiri ile ilişkili olabilecek kodların gruplanmasında kavramsal çerçeveden yararlanılmıştır.

Kodların gruplanması işlemi yani kategorilere ayırma işlemi ardından son adım olan tematik kodlama sürecine geçilmiştir. Tematik kodlama süreci, kavramsal çerçeve ile araştırma soruları doğrultusunda oluşturulmuştur.

2.6.1. Bulgular

Yukarıda ifade edilen analiz yöntemi çerçevesinde öncelikle kodlama işlemi yapılmıştır. Kodlama işlemi sonunda toplamda 95 koda ulaşılmıştır. Bu kodlar da 35 kategoriye atanmıştır. Son olarak, tematik kodlama süreci çerçevesinde, 35 kategoriden dokuzunun yeşil ihracat stratejileri, dokuzunun yeşil ihracat stratejilerini olumlu etkileyen faktörleri, beşinin yeşil ihracat stratejilerini olumsuz etkileyen faktörleri, altısının yeşil ihracat stratejilerinin beklenen sonuçları ve yine altısının yeşil ihracat stratejilerinin gerçekleşen sonuçları ile ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde söz konusu bulgularla ilgili bilgiler verilecektir.

2.6.1.1. Yeşil İhracat Stratejisine İlişkin Bulgular (Tema-1)

Çalışmada öncelikle katılımcıların çalıştıkları firmaların hangi yeşil stratejileri benimsedikleri ve bu konuda önümüzdeki dönemdeki neleri hedefledikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu tema altında 9 alt kategoriye ulaşılmıştır. Firma yetkililerinin ifadeleri

çerçevesinde oluşturulan en yoğun kategori “raporlama çalışmaları”, başlığı altında toplanmıştır. Diğer kategoriler ise en yoğunndan en aza sırasıyla, “fosil yakıt tüketiminin azaltılması”, “atıkların yönetimi”, “sürdürülebilirlik bilincinin oluşturulması”, “üretilen ürünün yeşil olmasının sağlanması”, “dijitalleşme çalışmaları”, “tedarikçilere baskıda bulunulması”, “yeşil iletişim stratejilerinin yapılması” ve son olarak “tedarikçisi olunan firmalarla ilişkiler” olmuştur. Tema-1’de yer alan kategoriler ve kodlar Tablo-4’de sunulmaktadır.

Tablo 4. Yeşil İhracat Stratejisine İlişkin Bulgular (Tema-1)

| Kategori | Kod | İfade Edenler |
|--|--|--|
| 1-Raporlama Çalışmaları | 1-A-Karbon Emisyonun Raporlanması | F1, F2, F5, F6, F7, F10, F13, F14, F15, F16, F17, F19, F20 |
| | 1-B-Sertifikasyon Süreçlerinin Yürütülmesi | F5, F6, F11, F13, F14, F15, F16, F19, F20 |
| | 1-C-Sürdürülebilirlik Raporunun Hazırlanması | F4, F11, F13, F18, F19 |
| 2-Fosil Yakıt Tüketiminin Azaltılması | 2-A-Üretimde Kullanılan Fosil Yakıtların Azaltılması | F1, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16, F18, F19, F20 |
| | 2-B-İşletme Süreçlerinde Fosil Yakıt Tüketiminin Azaltılması | F1, F6, F8, F11, F12, F14, F16 |
| | 2-C-Tedarik Süreçlerinde Fosil Yakıtların Kullanımının Azaltılması | F11, F15 |
| 3- Atıkların Yönetimi | 3-A-Üretimde Ortaya Çıkan Atıkların Azaltılması | F2, F4, F8, F12, F15, F16, F17, F18 |
| | 3-B-Ortaya Çıkan Atıkların Geri Dönüşüme Yollanması | F8, F9, F12, F13, F20 |
| | 3-C-Atık Olarak Çıkan Ürünlerin Dönüştürülüp Yeniden Kullanılması | F12, F16, F18, F19 |
| | 3-D-Paketlemede Ortaya Çıkan Atıkların Azaltılması | F9, F20 |
| 4-Sürdürülebilirlik Bilincinin Oluşturulması | 4-A-Eğitimlerin Düzenlenmesi | F2, F4, F5, F7, F11, F18, F20 |
| | 4-B-Sürdürülebilirlik Konusunda Danışmanlık Alınması | F2, F5, F6, F11, F18, F20 |
| | 4-C-Sürdürülebilirlik Departmanının Kurulması | F4, F13, F20 |
| | 5-A-Nihai Ürünün Yeşil Olmasına Yönelik Çalışmaların Yapılması | F2, F7, F10, F17, F19 |

| | | |
|--|--|-------------|
| 5-Üretilen Ürünün Yeşil Olmasının Sağlanması | 5-B-Üretimde Kullanılan Ara Mallarının Daha Yeşil Olmasının Sağlanması | F8, F18 |
| 6-Dijitalleşme Çalışmaları | 6-A-İşletme Süreçlerinin Dijitalleştirilmesi | F3, F6, F18 |
| | 6-B-Üretim Süreçlerinin Dijitalleştirilmesi | F6, F13 |
| | 6-C-İşletme Fonksiyonları Arası Koordinasyonun Sağlanması | F6 |
| 7-Tedarikçilere Baskıda Bulunulması | 7-A-Tedarik Edilen Hammaddelerin Yeşil Üretilmesini Sağlamak üzere Baskıda Bulunulması | F10, F20 |
| | 7-B-Tedarikçilere Karbon Emisyonu Ölçümünün Yaptırılması | F14 |
| | 7-C-Tedarikçilerde Farkındalık Yaratılması | F8 |
| 8-Yeşil İletişim Stratejilerinin Yapılması | 8-A- Ürünün Yeşil Olduğuna Dair Mesajların Verilmesi | F2, F19 |
| | 8-B-Etkinliklerin Düzenlenmesi-Sponsorlukların Verilmesi | F4, F11 |
| 9-Tedarikçisi Olunan Firma ile İlişkiler | 9-A-Tedarikçisi Olunan Firmanın Şartlarının Üstlenilmesi | F15 |
| | 9-B-Tedarikçisi Olunan Firmaların Seçimi | F15 |

Yeşil ihracat stratejileri kapsamında firmaların en yoğun başvurduğu çalışma “*raporlama çalışmaları*” kategorisi altında olmuştur. Bunun altında karbon emisyonun raporlanması, çevreyle ilgili sertifikasyon süreçlerinin yürütülmesine yönelik çalışmalar ya da sürdürülebilirlik raporunun hazırlanması firma temsilcileri tarafından ifade edilmiştir. Bu başlıkları örneklendirme gerekirse;

F2: “*Şu an şeylere de baktık başladık, bir sürdürülebilirlik stratejisi, bir karbon emisyon ölçümünün başlaması, bir karbon emisyon raporlama şeyini de başlattık.*”

F7: “*Biz 2022 yılından itibaren karbon ayak izimizi ölçüyoruz...2022 yılında bir karbon ayak izimizi ölçmek için bir rapor hazırlattık. Burada hem kendimizin hem kardeş kuruluşlarımızın elektrik tüketimleri, işte kapsam 1 ve kapsam 2’deki enerji tüketimlerini hesaplatıp uzun vadeli 2035, 2022 ve 2035 yılları arasında bir hedef belirledik.*”

F11: “*Ürün yaşam döngüsü değerlendirmesi hesaplayıp, tek tek tüm ürünler için ve o orada işte çıkan sonuçlara göre, karbon ayak izini azaltmak için hangi üründe neyi değiştirirsek, ne yapabiliriz gibi şeylere, şu anda aslında çalışıyoruz.*”

Burada önemle altının vurgulanması gereken bir husus, firmalar çevreyle ilgili sertifikasyon süreçlerini tamamlayarak ürünlerinde farklılaşmaya gitmeye çalışmaktadırlar. Bu durum ile ilgili ifadeler şu şekildedir:

F5: *“biz 2007 yılında çevre mevzuatıyla ilgili 14.001 sertifikasyonuna başvurmuştuk.”*,

F14: *“Biz İSO 14.064 belgesi aldık. Daha doğrusu çalışmalarımız var. Karbon ayak izimizi hesapladık, 2022 yılı için hesapladık ve doğrulamaya girdi.”*,

F15: *“Mesela bizim uzun süredir geri dönüşümlü ürün ve organik ürün üretme sertifikamız var.”*,

Yapılan görüşmelerde edinilen bir diğer husus ise firmaların hemen hemen hepsinin uygulamış olduğu yeşil stratejiler arasında *“fosil yakıt tüketiminin azaltılması”* yönelik çalışmalar yer almaktadır. Bu kategori altında firmalar, üretimdeki ve işletme süreçlerindeki fosil yakıt kullanımını azaltmaya yönelik çalışırken, tedarik süreçlerinde de bu yakıtların kullanımını azaltabilmektedirler. Bu strateji kapsamında firmalar güneş enerjisi santrali kurabilmekte, elektrikli araç filosuna geçebilmekte ya da üretim atıklarını kullanıp yine fosil yakıt tüketimini azaltmayı sağlayabilmektedirler. Elektrikli araç çalışması hakkında F1 tarafından verilen ifade aşağıda sunulmaktadır:

“Bununla birlikte son bir buçuk yıldır da elektrikli araç konuları devreye girdikten sonra....kullandığımız araçlarda da elektrikli araca geçmek diye bir strateji belirledik....Şimdi 30'a yakın elektrikli aracımız var...Böylece ciddi anlamda dizel yakıt kullanımımız ve benzin yakıt kullanımımız azaldı.”,

Tedarik süreçlerinde fosil yakıt tüketimini azaltmaya yönelik bir örnek F15 tarafından aşağıdaki gibi verilmiştir:

“Mesela uçak ile gönderim işini tamamen firmalarımıza biz tek taraflı olarak kaldırdık... Uçak ile yapılan yüklemeler Avrupa'ya. Bunun yerine deniz, kara ya da raylı sistemlerde karbon salımı daha düşük ama uçak ile yapılan yüklemelerde, bazı markalar, müşteriler de bunu dile getirdiler”,

Fosil yakıt tüketiminin azaltılmasına yönelik bir diğer konu üretim atıklarının fosil yakıt tüketimi yerine kullanılması olduğu ifade edilmektedir. Buna örnek vermek gerekirse:

F8: *“Bizim en çok atıklarımız talaştır. Biz o talaşları topluyoruz... onları kışın ısınmamızda harcıyoruz.”*,

Yeşil ihracat stratejilerine ilişkin olarak firmalar tarafından en çok üçüncü uygulama yapılan kategori olan *“atıkların yönetimi”* altında üretimde ortaya çıkan atıkların azaltılması, atıkların yeniden dönüştürülüp kullanması, paketlemede ortaya çıkan atıkların azaltılması, ortaya çıkan atıkların işletme dışında geri dönüşüme yollanması gibi çalışmalar yapılabilmektedir.

Yapılan görüşmeler neticesinde bunlardan en sık olarak uygulanan üretimde ortaya çıkan atıkların azaltılmasına yönelik çalışmalar olduğu ifade edilebilir. Bu konuda birkaç örnek vermek gerekirse:

F8: *“Optimizasyon programımız var, aklıma geldi, bu program sayesinde, en az fireyle kesim yapıyoruz. Bu sayede firelerimizi azaltmış oluyoruz.”*,

F16: *“Sürekli üretimdeki fireleri engellemek için projeler üretiyoruz. En son mesela bizim kendi ekibimizin yaptığı bir çita payı projesi vardı, şöyle; MDF levha üretildi, üretildikten sonra kenarlarından üçer santim kesiliyor ki daha düzgün olsun ve bizden sonraki üretici tarafından daha düzgün kullanılan bir levha olsun. O üçer santimlik kısımdan daha fazla üretiliyordu proses şartlarından dolayı. Arkadaşlar onları birer santim ikişer santim kısaltarak normal sınırlara çektiler ve daha çok odun tüketilmesini ve daha fazla tutkal tüketilmesini engellediler. Bu tip verimlilik artırıcı projeler uyguluyoruz,”*,

“Atıkların yönetimi” kategorisinde ulaşılan ikinci kod ise ortaya çıkan atıkların geri dönüşüme yollanması olmuştur. Buna örnek aşağıda yer almaktadır:

F8: *“Metal atölyemizde metal parçalarımız tabi çıkıyor onları da yine anlaşmalı olduğumuz yerlerde hurdaya dönüştürüyoruz. Onları da geri dönüştürüyoruz.”*,

“Atıkların yönetimi” kategorisi altında ulaşılan bir diğer önemli kod ise atık olarak çıkan ürünlerin dönüştürülüp yeniden kullanması olmuştur. Bu kodu aşağıdaki gibi örneklendirmek mümkün olmaktadır:

F16: *“...karıştırdıktan sonra yeni bir mamul gibi piyasaya sürüyor...Onu başka bir ürüne dönüştürüyoruz. Hem de ekonomiye katıyoruz.”*,

F19: *“Bunun dışında atık azaltımı çalışmalarını yürütüyoruz yani atıklarımızı nasıl azaltırız diye. Bazı durumlarda da o üretimleri recycle edemezsiniz, biriktirirsiniz. Daha sonra ya onu atık olarak ekleyemediniz için, atık olarak geri*

kazanım, işte enerji kazanımı olarak lisanslı firmalara yakma, çimento tesislerine gönderiyoruz, gönderirseniz ya da eğer uygun hattınız, teçhizatının varsa o ürünleri alırsınız tekrar içine belli bir miktar ürün hammadde katıp, tekrar üretirsiniz. Biz son yıllarda bu ikinci yöntemde yeni hatlar aldıktan sonra kullanmaya başladık. Yani atıklarımızı azaltıyoruz, hedefimiz de bu, geri kazanıyoruz.”,

Yapılan görüşmelerde “atıkların yönetimi” kategorisinde ulaşılan son kod ise paketlemede ortaya çıkan atıkların azaltılmasına yönelik uygulamalar olmuştur. Bu kod aşağıdaki şekilde örneklendirilebilir:

F9: “...Hiçbir paketlememizde, hiçbir şekilde polikarbon ürünler kullanmıyoruz...”,

Yapılan görüşmeler sonunda firmaların yeşil ihracat stratejilerinden bir diğeri de “sürdürülebilirlik bilincinin oluşturmaları” olmuştur. Bu strateji kapsamında firmalar eğitimler düzenlemekte, sürdürülebilirlik departmanı kurmakta ve yine sürdürülebilirlik alanında firma dışından danışmanlık hizmetleri alabilmektedirler. Bunlara F13 tarafından verilen bir örnek aşağıda yer almaktadır:

“...Yeni bir komite kurduk, sürdürülebilirlik komitesi, ben de üyesiyim. Dördüncü toplantımızı yapacağız önümüzdeki dönemde. Komitede, Avrupa bizim için önemli bir kıta, onlarla ilgili alabileceğimiz aksiyonları belirleyip bir yol haritasını kademeli olarak devreye almayı düşünüyoruz.”,

Bir diğer örnek ise F11 tarafından aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

“Atıklarımızı azaltmak için, enerji tasarrufu yapmak için çalışmaya başladık. Bir tane danışmanımız var, beraber çalıştığımız, onunla iş birliği yaptık, o bize sürdürülebilirlikle ilgili danışmanlık veriyor.”,

Firmaların yeşil ihracat stratejilerinden bir diğeri de “üretilen ürünün yeşil olmasının sağlanması” olmuştur. Firmalar ürünün daha yeşil olmasına yönelik nihai ürünün yeşil olmasına yönelik çalışmalar yapılabilirken, üretimde kullanılan ara malı ve hammaddelerin yeşil olmasının sağlanmasına yönelik çalışmalar da yapabilmektedirler. F7 bunu şu şekilde ifade etmiştir:

“Bizim yapmış olduğumuz çevre dostu bir ürün var, hammadde kullanımı miktarını %30 azaltır, ömrü de yaklaşık 2 kata çıkıyor ve 6 sene bir ömür sunuyoruz.”

F8, fabrikasının etrafındaki firmaların atıklarını kendi hammaddesi olarak kullanmaya yönelik bir çalışma yaptığını aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

“Yine ARGE projelerimiz devam ediyor, yeni malzemeler üzerinde çalışıyoruz, farklı bir malzeme. Etrafımızda çok fazla makarna fabrikası var, onlardan aldığımız atıklarla bir malzeme yapabilir miyiz acaba diye düşünüyoruz.”,

F19 da ürettiği üründe değişikliğe giderek daha yeşil bir ürün üretme stratejini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

“1995 yılında dünyadaki gelişmeleri takip etmemiz sonucunda, çevreye duyarlı, insan sağlığına daha az etkisi bulunan, ekolojik ve daha verimli uygulamalar sağlayabildiği ispatlanmış yeni bir ürün sektörüne geçme kararı alıyor firmamız.”,

Görüşme yapılan firmalar yetkililerinden edinilen bir diğer bilgi ise yeşil ihracat stratejisi olarak değerlendirilen “*dijitalleşme çalışmaları*” olmuştur. Dijitalleşme çalışmaları, daha çok işletme ve üretim süreçlerinin dijitalleşmesi ile işletme fonksiyonları arası koordinasyonu sağlamak üzere yapılmaktadır. Bunlar aşağıdaki şekilde örneklendirilmektedir:

F3: *“Bizim alanımızda şu ana en büyük dönüşüm, nereden baksanız 7-8 yıldır tamamen dijitalleştik.”*,

F6: *“dijital dönüşüm üzerinde daha çok duruyoruz. Şirketimizde...ürün hayatını dijital şekilde takip edebileceğiniz bir sistem var.”*,

Yapılan görüşmelerde firmalar tarafından uygulanan bir diğer strateji ise “*tedarikçilere baskıda bulunması*” başlığı altında toplanabilmektedir. Burada firmalar, tedarikçilerine karbon emisyonu ölçümü konusunda baskı yapabildiği gibi, tedarik edilen hammaddelerin yeşil üretilmesini sağlamak üzere baskılar da yapılabilmektedirler. Öte yandan tedarikçilerde farkındalık yaratmaya yönelik çalışmalar da gerçekleştirilmektedir. Söz konusu baskıların olumlu ve olumsuz olabileceği ifade edilmektedir. Bu çalışmalara bir örnek vermek gerekirse:

F14: *“Bir taraftan tedarikçilere de aynı hesaplamaları yaptırmaya çalışıyoruz. Ama maalesef tedarikçiler bir sonraki ayak oluyor, onlarda farkındalık yaratmaya çalışsak da henüz çok başarılı olamadı.”*,

Firmalarla yapılan görüşmeler çerçevesinde ulaşılan bir diğer yeşil ihracat stratejisinin de “*yeşil iletişim stratejilerinin yapılması*” olmuştur. Yeşil iletişim stratejileri çerçevesinde yapılan faaliyetler nihai ürününün yeşil olduğuna dair mesajların verilmesi olabileceği gibi, üretim süreçlerinin ve kullanılan hammaddelerin yeşil olduğuna dair mesajların da verilmesi olabilmektedir. Bunun yanı sıra, firmalar tarafından etkinlikler düzenleme-sponsorluklar verme de diğer bir yeşil iletişim stratejisi olarak ortaya çıkmıştır. Bunlara örnek olarak aşağıdaki ifadeler verilebilir:

F4: *“Daha reel anlamda işte etkinlikler yapmaya çalışıyoruz veya başka kuruluşların yaptığı etkinliklere sponsor olup onları insan kaynağımıza göstermek istiyoruz.”*,

F13: *“...bizim fabrikalarımızı her gün en az bir yabancı müşteri ziyaret ediyor. Biz de uluslararası çalıştığımız için göstermeye çalışıyoruz. Bakın biz burada hem insana hem de çevreye duyarlı bir şekilde bu işlemleri yapıyoruz diye göstermeye çalışıyoruz.”*,

F19: *“İşte müşterilerimiz geldiği zaman, sunum yapıyoruz. Yeni bir potansiyel müşteri geliyor fabrikamıza davet ediyoruz, pazarlama ekibimiz götürüyorlar fabrikamızı gezdiriyorlar. Burada ağırlıyoruz, kendimizi tanıtıyoruz.”*,

Firmalarla yapılan görüşmelerde ulaşılan son yeşil işletme stratejisi ise “*tedarikçisi olunan firmalarla ilişkiler*” başlığı altında toplanabilmektedir. Firmalar tedarikçisi oldukları firmaların yeşil şartlarını üstlenmeyi ya da yeşil konularda hassas firmalar ile çalışmayı tercih etmeyi bir strateji olarak benimseyebilmektedirler. F15 bunu aşağıdaki gibi örneklendirmiştir:

“Bunun yanında çalıştığımız markalardan birisi önemli bir uluslararası tekstil grubudur. Bu grubun uzun yıllardır üzerinde çalıştığı bir yeşil program var. Buna uygunluğumuz var bizim. Türkiye’deki birçok fabrikada, hatta dünyada birçok fabrika buna uymakta çok zorlanmaktadır. Yani ağır şartları olan bir ekosistemi uyguluyoruz.”,

“Biz burada çalıştığımız partnerlerimiz hep bu doğrultudadır. Yani çevre duyarlılığı çok yüksek, işte topluma olan, o topluma zarar vermemeyi öncelikli olarak amaçlayan firmalar, hep çalıştığımız firmalar. Sosyal sorumluluğu yüksek firmalarla çalışıyoruz.”

2.6.1.2. Yeşil İhracat Stratejisini Olumlu Etkileyen Faktörleri (Tema-2)

Çalışma kapsamında bir diğer araştırma sorusu olan yeşil ihracat stratejilerini olumlu yönde etkileyen faktörler ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Katılımcılar tarafından verilen cevaplar çerçevesinde oluşturulan 2. tema olan yeşil ihracat stratejilerini olumlu yönde etkileyen faktörler 9 kategori altında gruplanmıştır. Bunlardan en çok karşılaşılan kategori “pazarın gelişimi ve beklentisi” başlığı altında ortaya çıkmıştır. Bunu, en sık uygulananandan en az uygulanana sırasıyla “maliyetlerin düşürülmesi”, “çevreye duyarlılık”, “yurt içi kamu düzenlemeleri”, “örgütsel kaynaklar”, “kurumsal itibar” “farkındalık yaratılması”, “teknolojinin takip edilmesi” ve “yeşil ürün üretilmesi” kategorileri takip etmiştir. Tema-2’de ulaşılan kategori ve kodlar Tablo-5’de verilmektedir.

Tablo 5. Yeşil İhracat Stratejisini Olumlu Etkileyen Faktörleri (Tema-2)

| Kategori | Kod | İfade Edenler |
|-----------------------------------|--|--|
| 1- Pazarın Gelişimi ve Beklentisi | 1-A-Müşteri Beklentileri ve Talepleri | F1, F2, F4, F5, F7, F8, F9, F11, F12, F13, F15, F16, F19 |
| | 1-B-Pazardaki Rekabet Ortamı | F5, F6, F8, F9, F11, F16, F13, F14 |
| | 1-C-Hedef Pazar Mevzuat Düzenlemeleri | F5, F6, F8, F9, F11, F13, F14, F16 |
| | 1-D-Finansmana Erişimde Kolaylıkların Sağlanması | F4 |
| | 4-E-İhracat Artışının Sağlanması | F10 |
| 2-Maliyetlerin Düşürülmesi | 2-A-Üretim Maliyetlerinin Düşürülmesi | F6, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F16, F18, F20 |
| | 2-B-İşletme Maliyetlerinin Düşürülmesi | F3, F4 |
| | 2-C-Verimlilik Artışının Sağlanması | F5 |
| 3- Çevreye Duyarlılık | 3-A-Çevreye Zarar Verilmemesi | F6, F9, F11, F12, F15, F14, F17 |
| | 3-B-Doğal Kaynak Tüketiminin Azaltılması | F4, F8, F11 |
| | 3-C-Karbon Emisyonunun Azaltılması | F1 |
| | 3-D-Gürültü Kirliliğinin Azaltılması | F2 |

| | | |
|--|--|---------------------------|
| 4-Yurt içi Kamu Düzenlemeleri | 4-A-Teşviklerin Verilmesi | F2, F6, F7, F10, F13, F18 |
| | 4-B-Yurtiçi Mevzuat Düzenlemeler | F2, F7, F19 |
| | 4-C-Yeşil Konularda Stratejilerin Belirlenmesi ve Takip Edilmesi | F2, F20 |
| 5-Örgütsel Kaynaklar | 5-A-Üst Yönetimin Yeşil Konulara Hassasiyeti | F4, F9, F10, F16, F19 |
| | 5-B-Yeşil Konularda Kurumsal Kültür | F4, F13, F18, F19 |
| | 5-C-Çalışanlarda Firma Aidiyeti Oluşturulması | F2 |
| 6-Kurumsal İtibar | 6-A-Firma Prestiji | F1, F2, F7, F9, F18 |
| | 6-B-Firma Kimliği | F8, F10, F19 |
| 7-Farkındalık Yaratması | 7-A-Kurumdışı Farkındalık | F4, F8, F16 |
| | 7-B-Kurumiçi Farkındalık | F4, F8 |
| 8-Teknolojik Gelişmelerin Takip Edilmesi | 8-A-Teknolojiyi Takip etmek | F1, F6, F10 |
| 9-Yeşil Ürün Üretilmesi | 9-A-Yeşil Ürün Üretildiği için Firma Stratejilerinin bu Yönde Olması | F2, F17 |

Görüşmelerde, yeşil ihracat stratejilerini en çok olumlu etkileyen hususun “*pazarın gelişimi ve beklentisi*” kategorisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu kategori altında yer alan kodlamalardan en sıktan en aza doğru sıralama müşteri beklentileri ve talepleri, pazardaki rekabet ortamı, hedef pazar mevzuat düzenlemeleri, finansmana erişimde kolaylıkların sağlanması ve ihracat artışının sağlanması şeklinde olmuştur.

Firmalar tarafından yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesine müşterilerden gelen taleplerin olumlu bir katkı yapması genel olarak karşılaşılan bir husus olmuştur. Buna örnek vermek gerekirse:

F5: “*Ama Avrupalı müşteri bu tür konulara çok önem veriyor. Hatta birinci gündemlerinden bir tanesi haline geliyor... söylediğim gibi müşterilerden gelen talepler.*”

F9: “*...bir ticaret yapmaya çalıştığımız zaman, artık belli başlı bizden teknik kriterler sorulmaya başlandı.*”

Firma yetkilileri, ihracatın büyük bir kısmının yapıldığı AB’ye ihracatta devamlılığın sağlanması için rekabetçi olunmasının önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bu konuda

çalışmaların yürütülmemesi halinde rekabetçi olmayacaklarını ifade etmişlerdir. Bu şu şekilde örneklendirilebilmektedir:

F11: *“Avrupa’da bir sürü rakibim var ve bunların içinden benim de onların sağladığı şeyleri sağlıyor olmam gerekiyor.”*,

Firma yetkilileri ile yapılan görüşmelerinden edinilen bilgiler çerçevesinde, ihracatçı firmaların hedef pazardaki mevzuat düzenlemeleri ile hedef pazardaki rekabet ortamı firmaların yeşil ihracat stratejilerini benimsemesinde önemli bir faktör olabilmektedir. Hedef pazardaki mevzuat düzenlemeleri genel olarak AB’nin 1 Ocak 2026 tarihinde uygulamaya alacağı SKDM çerçevesinde ifade edilmiştir. Bu aşağıdaki şekilde örneklendirilebilmektedir:

F10: *“Avrupa Birliği tarafından bize getirilecek karbon emisyonları ile ilgili bazı zorunluluklar tabii ki bizim yapmamız gereken sürdürülebilirlik stratejilerine katkı sağlayacaktır.”*

Öte yandan, yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesi ile hedef pazara girerken finansman desteklerine erişimde kolaylıklar sağlanabildiği de ifade edilmiştir. Bu aşağıdaki örnekten anlaşılabilir:

F4: *“...finans kuruluşları bu raporları göz önünde bulunduruyor. Diyorlar ki varsa sana öncelik veririm, hani direk sağlarım veya destek olurum demiyor, ama atıyorum 5 firma rekabet ediyorsanız üçünde bu rapor varsa, siz öncelikli sınıfa giriyorsunuz.”*,

Görüşmelerde ulaşılan bir diğer sonuç olan *“maliyetlerin düşürülmesi”* de yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesini olumlu etkilemektedir. Bu kategori altında, işletme ve üretim maliyetlerinin düşürülmesi ve verimlilik artışının sağlanması ifade edilmiştir. Bunlar aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

F4: *“Bunları yapmaya başladığınızda birincisi maddi de katma değer sağlıyorsunuz”*,

F6: *“... maliyetlerinizi düşüneceksiniz, kendinize bir avantaj sağlayacaksınız, üretim maliyetine.”*,

F8: *“Maliyet evet birinci sırada söyleyebiliriz, maliyetler etkiliyor.”*

F9: “enerji maliyetleri çok ciddi bir katma değer fakat işte biz bu güneş enerjisine yaptığımız yatırımla, içeride geri dönüşüme yaptığımız yatırımla kendimizi ısıtmamızla, kendi elektriğimizi üretmemizle, bu da bizim için bir şey, rekabetçiliğimizi arttıran, maliyetlerimizi daha kontrol altına almamızı sağlayan etkenlerden bir tanesi.”,

F12: “kendi maliyetlerimizden rahatsız olduğumuzdan biz bu önlemleri alıyoruz.”,

Firmaların yeşil ihracat stratejilerini olumlu yönde etkileyen bir diğer husus “çevreye duyarlılık” olmuştur. Bu kategori altında firmalar tarafından ifade edilen hususlar karbon emisyonunun, gürültü kirliliğinin ve doğal kaynak tüketiminin azaltılması ile çevreye zararın verilmemesi olarak ifade edilmiştir. Örneğin:

F2: “...bunun nasıl gürültüyü engelleyeceğini hesaplayıp müşterilerimize sunuyoruz.”,

F4: “... sadece ticari anlamda değil doğal kaynakların tüketiminden başladık. Bunlar artık tüm dünyada şirketlerin kişi bazlı dikkat etmesi gereken konular.”,

F8: “Yani kullandığımız malzemelerin kullanıp atmak değil de sonrasında malzeme ne oluyor, biz tamam evet ürün çıkarırız, nasıl çıkarırız ama bir sürü attığımız var, o atıklarla biz hem kendimize nasıl yarar sağlayabiliriz hem de çevreye nasıl yarar sağlayabiliriz, diye düşünüyoruz.”,

F9: “...doğaya, çevreye de saygılı olarak üretim yapması için de buna bakıyoruz.”,

F17: “tabii ben bu kişisel ve firma görüşüm aslında, birincisi bunu yaparken bir canlının zarar görmemesi gerekiyor, doğanın da zarar görmemesi gerekiyor.”,

Firma yetkililerinden edinilen bilgiler çerçevesinde ulaşılan bir diğer kategori “yurt içi kamu düzenlemelerinin” yeşil ihracat stratejilerini olumlu yönde etkilemesidir. Bu kategori altında, teşviklerin verilmesinin, yurt içi mevzuat düzenlemeleri ile kamu tarafından yeşil konularda stratejilerin belirlenmesinin ve takip edilmesinin firmaları yeşil stratejileri benimsemeye yönlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle resmi kamu kurumlarından gelen baskıların olumlu bir etki yaratabileceği ifade edilmektedir. Bunlar aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

F2: *“Aslında Bakanlığımızın da baskısı olumlu yönde. Bak ben bu işlere para yatıracağım, şey yapacağım kanun çıkaracağım, regülasyon çıkaracağım, sen de bu yönde git demek istiyorsunuz aslında. Dolayısıyla bunlar bu yönde olumlu yönde etkileyen faktörler.”*,

F6: *“...devlet teşvikleri bunlar içerisinde önemli bir yer alır ve olumlu yönde etkiler ve şey daha cazip hale geliyor bu konularda yatırımlar yapıyor olmak, teşvik sistemi devreye girdiği zaman.”*,

F7: *“Şöyle devlet teşvikleri var bu yeşil enerjiyle alakalı, özellikle son yılda yapmış olduğumuz çatı, GES denildiğinde KDV istisnasını kullandık. Burada katma değer elde ettik.”*,

F19: *“Onun dışında tabii kısıtlamalar, yasal merciden geldiğinde üreticinin de işi kolaylaşıyor aslında. Bir maddenin kullanımı yasaksa, yasaktır, kullanmıyorsunuz.”*,

F20: *“Bu sürdürülebilirlik raporuyla ilgili yayınlanan Kamu Gözetimi Kurumu'nun bir duyurusu vardı. Bu kapsamda olmadığımızı düşünüyoruz. Ama tabii bu kapsam genişlemesi ve Türkiye’de de böyle bir duyurunun çıkmış olması, firmalarda artık sürdürülebilirlik raporunun hazırlanması gerektiği ile ilgili bir algı oluşturdu. Bu duyurudan sonra biz de firmamızda bundan sonraki seneler için önümüzdeki seneler sürdürülebilirlik raporu hazırlayacak şekilde çalışmalarımızı devam ettirelim diye karar aldık.”*,

“Örgütsel kaynaklar” başlığı altında yeşil konularda kurumsal kültür, üst yönetimin yeşil konularda hassasiyeti ve çalışanlarda firma aidiyetinin oluşturulması gibi faktörler de firmaların yeşil stratejileri benimsemelerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu konuda birkaç örnek aşağıda sunulmaktadır:

F10: *“Ama zaten bizim firma olarak da böyle bir anlayışımız var açıkçası, yasal mevzuatlar ve zorunluluklar bizim sadece hızlanmamızı sağlayacak.”*,

F13: *“değerlerimiz gereği çevreye, topluma zararımızı aza indirmek...”*,

F16: *“Yönetim kurulunun farkındalığı bizim için çok önemli...çevreye etkileri düşük üretim yapmayı kendine strateji edinmiş bir yönetim kurulumuz var.”*,

F2: *“Bir de özellikle Z kuşağı ve genç çalışanlarda da bir duygu oluşturuyor, firmamız nasıl işte böyle yeni stratejileri takip ediyor. Geçen bir raporda okumuştum, biz de yapıyormuşuz, Z kuşağının özellikle evet ilgisini çekiyor böyle yenilikçi hareketler.”*

Firmaların yeşil ihracat stratejilerini olumlu yönde etkileyen diğer bir husus ise *“kurumsal itibar”* olmuştur. Görüşmelerde, kurumsal itibarın, firmalara, firma prestiji sağladığı ve bir firma kimliği oluşturulmasına katkı sağladığı ifade edilmiştir. Şöyle ifade edilmiştir:

F7: *“PR’imizi korumak için yeşil stratejileri uyguluyoruz. Bu çerçevede de yeşil doğa dostu yatırımlar yapıyoruz.”*,

F18: *“Genel itibariyle çok çevreye zarar veren bir firma değiliz, yaptığımız iş dolayısıyla. Ama çevreci bir firma imajı bizim için önemli.”*,

F19: *“Faaliyetlerimiz sırasında insana, çevreye ve topluma da fayda sağlamamız gerektiğini, zarar vermememiz gerektiğinin bilincinde olan bir firmayız. Bu bağlamda faaliyetlerimizi yürütüyoruz. Başlangıç olarak şundan örnek verebilirim, firmamızın logosu yeşil renktedir, yeni logo çalışmamızda. Kimyamız yeşil, yani yeşil bir kimya vaat ediyoruz müşterilerimize, topluma.”*

Görüşmeler çerçevesinde ulaşılan bir diğer sonuç ise kurum içi ve kurum dışı *“farkındalık yaratma motivasyonu”* da firmaların yeşil ihracat stratejilerini benimsemesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu konuda örnek vermek gerekirse:

F4: *“Bu sadece şirket içindeki oluşumlarda değil, doğal yolla aile yapısına da geçiyor.”*,

F8: *“...yani firmada böyle bir anlayış varsa, insanlar özel hayatında da bunu uyguluyorlar, bu anlayış dağılıyor, genişliyor bu sayede.”*,

F16: *“Bunun dışında en olumlu şey bizim beslendiğimiz akademik çalışmalar. Türkiye’de akademik farkındalık ne kadar artarsa biz ondan o kadar beslenebiliyoruz.”*,

Görüşmelerde ulaşılan bir diğer husus, firmalarca *“teknolojik gelişmelerin takip edilmesi”* firmaların yeşil ihracat stratejilerini benimsemesini olumlu etkilemektedir. Bunu örneklendirme gerekirse:

F1: *“Fakat bizim firmamız sonuçta teknolojik gelişmeleri yakından takip ediyor.”*,

F6: *“Bizim tabii bir hani genetiğimiz mi diyelim veya biraz mühendislik altyapısı olduğu için bu teknoloji takibi firmanın ARGE merkezinden de yankılanan diyelim bizim için önemli bir konu. Ve teknolojinin gelişmesi ve hep işte yeşile doğru işte elektrikli araçlar, daha temiz yakıtla çalışan çeşitli üretim de kullanılabilen bazı makineler diyelim, bunların da yeni teknolojiyi içinde yer alması bizi de yeşil stratejilere yönlendiriyor aslında yani teknolojiyi takip ediyorsanız zaten yeşilleniyorsunuz.”*,

Son olarak, görüşmelerde, firmaların satışı sundukları *“ürünün kendisinin doğrudan doğa dostu olmasının”* da firmaların yeşil stratejileri benimsemelerine olumlu bir katkı yapmış olduğu ortaya çıkmıştır. Bu aşağıdaki örnekte sunulmaktadır:

F2: *“Zaten böyle bir ürüne, alana hizmet ettiğiniz için yeşil stratejiye ihtiyaç duymak zorundasınız.”*,

F17: *“Yani aslında bu ana hedef olmasa da işin yürütümü esnasında oluşmuş ve doğmuş bir strateji oluyor bizim için.”*.

2.6.1.3. Yeşil İhracat Stratejisini Olumsuz Etkileyen Faktörleri (Tema-3)

Firma yetkilileri ile yapılan görüşmeler kapsamında, bir diğer araştırma sorusu olan yeşil ihracat stratejilerini olumsuz yönde etkileyen faktörler de ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda, yeşil ihracat stratejilerini olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak belirlenen 3. tema, 5 kategori altında gruplanmıştır. Bunlar Tablo-6’da listelenmektedir. Bunlardan en sık karşılaşılan kategori *“yerel pazar yetersizlikleri”* başlığı olmuştur. Bunu, en sıktan en aza sırasıyla *“farkındalığın oluşmaması”*, *“tedarikçi ve hammadde sorunları”* *“malîyetler”* ve *“kurumsal yeşil kültürün yerleşmemesi”* kategorileri takip etmiştir.

Tablo 6. Yeşil İhracat Stratejisini Olumsuz Etkileyen Faktörleri (Tema-3)

| Kategori | Kod | İfade Edenler |
|--|--|-----------------------------|
| 1-Yerel Pazar Yetersizlikler | 1-A-Süreçlerin Uzun Sürmesi | F7, F6, F15, F12 |
| | 1-B-Rekabet Ortamındaki Sorunlar | F6, F9, F18 |
| | 1-C-Mevzuat Yetersizlikleri | F5, F15 |
| | 1-D-Teşvik Yetersizlikleri | F10 |
| 2-Farkındalığın Oluşmaması | 2-A-Çalışanlarda Farkındalığın Oluşmaması | F2, F12, F16 |
| | 2-B-Kamuoyunda Farkındalığın Oluşmaması | F2, F6 |
| | 2-C-Kamu Kurumlarında Farkındalığın Oluşmaması | F2, F17 |
| | 2-D-Müşterilerde Farkındalığın Oluşmaması | F9 |
| | 2-E-Tedarikçilerde Farkındalığın Oluşmaması | F17 |
| 3-Tedarikçi ve Hammadde Sorunları | 3-A-Tedarikçi Bulmada Zorlukların Yaşanması | F8, F11, F17, F18, F19, F20 |
| | 3-B-Hammaddede Yaşanan Kalite ve Fiyat Sorunları | F19, F14 |
| 4-Maliyetler | 4-A-Yeşil Konularda Yatırım Maliyetlerinin Yüksek Olması | F16, F19 |
| | 4-B-Mali Getirisinin Olmaması | F2 |
| | 4-C-Finansman Yetersizliği | F6 |
| 5-Kurumsal Yeşil Kültürün Yerleşmemiş Olması | 5-A-Üst Yönetimde Yeşil Kültürün Olmaması | F14, F20 |
| | 5-B-Çalışanlar Arasında Yeşil Kültürün Yerleşmemesi | F1 |

Yeşil ihracat stratejilerini olumsuz etkileyen en önemli husus “*yerel pazar yetersizlikleri*” olarak sınıflandırılmıştır. Burada, mevzuat yetersizlikleri, teşviklerin eksiklikleri, rekabet ortamındaki sorunlar ve benimsenecek stratejilere ilişkin yasal süreçlerin uzunluğu ifade edilmiştir. Firma ifadelerinden birkaç örnek aşağıda sunulmaktadır:

F6: “*Bir de siz mesela bu tarz yatırım yaparken Biz belli şeyleri mevzuata uygun belli şekilde yapmaya çalışırken, mesela merdiven altı diye tabir edilen yerlerde, haksız rekabet koşulları oluşabiliyor.*”,

F7: “*Arazi, güneş enerjisi santrali için konuşuyorum, özellikle çatıda böyle bir handikap yok, ama arazi GES’te bu arazi santrallerinin yapılması için bir ekonomik katma değer gerekiyor...İkinci problem de özellikle arazide imar süreçlerinin yaklaşık 3-4 ay sürmesi.*”,

F9: “Gerçek bir rekabet ortamı olması, eşit rekabet ortamı olması diyeyim. Eşit bir rekabet ortamı olması bizim için önemli.”,

F12: “Güneş enerjisi santrali dediğimiz projede süreç çok uzadı, hala sürüncemede...”,

F15: “Açıkçası bizim lokal standartlarımız çok gelişmiş değil ya da cezai şeyleri, çok yaptırımları yüksek değil ya da denetimleri çok yoğun değil...”,

Görüşmeler sonundan ulaşılan bilgiler çerçevesinde farkındalık sorunu çalışanlarda, kamuoyunda, kamu kurumlarında, müşterilerde ya da tedarikçilerde yaşanabilmektedir. Söz konusu farkındalık sorunu da firmaların yeşil ihracat stratejilerini benimsemesini olumsuz etkilemektedir.

Firma içindeki farkındalık sorunlarının yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesi üzerinde olumsuz etkileri aşağıdaki şekilde örneklendirilebilir:

F2: “...personelimizde de bu konuda farkındalık oluşmuş değil.”,

F16: “Yetkin ve bu alana eğilmeyen personel çok fazla, yani personel farkındalığı burada her şey diyebilirim.”,

F2 tarafından kamu kurumları tarafından da bir farkındalığın oluşmasının önemi aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:

“Kamu kurumları, mesela onlar acaba gerçekten, beni seçeceği zaman, bana bir ürün yaptıracağı zaman yeşil strateji baskısı uyguluyor mu? Şu an uygulamıyor. Bir yeşil strateji ya da yeşil baskı yok. Dolayısıyla bunlar olmadığı zaman yani ben illa da yeşil olacağım dediğinizde, o bir engel gibi oluyor, sizin ayağınızı tökezleten ve de yavaşlatan bir şey oluyor. Dolayısıyla hem bir farkındalık yaratılması gerektiğini düşünüyorum, tüm insanlarda, tüm şeylerde ve bu baskının bence kamu kurumlarından üstümüze gelmesi gerektiğini düşünüyorum.”,

Görüşmelerde ortaya çıkan bir diğer engel “tedarikçi ve hammadde sorunları” olmuştur. Firmalar tarafından ifade edildiği üzere yeşil hammaddelerdeki kalite ve fiyat sorunu ve yeşil faaliyet gösteren tedarikçilere ulaşmada problemlerin olması firmaların yeşil stratejileri benimsemesi önünde bir engel olarak ifade edilmektedir. Buradaki hususlar aşağıda sunulmuştur:

F11: “...daha yeşil ürünler çıkarmaya çalışan firmalar olursa mesela onların ürünlerini tabii ki tercih etmeye çalışırım ama hani şu anda Türkiye’de o çok fazla yok...”

F14: “Hani sadece sonuç olarak biz ürünü üretmiyoruz. Ürünü bir ambalaja koyuyoruz, ya da içeride kendimiz farklı bir şeylerimiz de var. Sadece ürün üretmek için değil, yeşil satın alma yaparken en çok karşılaştığımız şey, fiyat kısımları.”

F19: “Muadil yeşil hammaddeye baktığınızda performansta düşmeler olabiliyor... kalite problemleri yaşayabiliyorsunuz...”

Diğer taraftan karşılaşılan bir başka olumsuz husus ise “maliyetler” olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan görüşmelerde, maliyetler başlığı altında öne çıkan hususlar yeşil konularda yapılan yatırımların maliyetlerinin yüksek olması, bunların mali getirilerinin düşük olması ve bu konudaki finansman yetersizliği gündeme getirilmiştir. Gündeme getirilen konular arasında en dikkat çekici olanı yeşil konularda yatırım maliyetlerinin yüksek olması olmuştur. Örneklendirmek gerekirse:

F1: “Yani tabii maliyetler, özellikle şimdi tabii su ayak izi konuları gelecek, bir üste geçiyoruz, yani bunun bir sınırı yok. Bu artık sıkılaştırarak devam ediyor. Tabii onlar biraz kurumsal kültür içinde yerleşmesi zorlaşıyor. Bir de maliyetler artıyor, yatırım yapmanız lazım, bunu karşılığı varsa yapmamız her zamanki gibi ticaret şirketlerde beklenmiyor.”

F10: “yatırım maliyetleri, eğer sürdürülebilirlik ile alakalı yapılacak bir projede yatırım maliyeti beklenenin üstünde çıkması durumunda bize geri adım atmamıza sebep olabilir”

F16: “Yeşil stratejilerde, yeşil dönüşümlerde ilk başta ciddi bir yatırım maliyeti oluşabiliyor. Bu yatırım maliyetleri firmamızı veya sektörde diğer faaliyette bulunan firmaları etkileyen bir yön.”

Yeşil stratejilerin mali getirilerinin yetersiz olmasının yeşil stratejilerin benimsenmesi üzerindeki olumsuz etkisi F2 tarafından aşağıdaki gibi örneklendirilmiştir:

“Halen daha yeşil olmanızın size bir avantajı yok. Yani halen pazarda daha yeşil olduğumuz için sizi öne çıkaracak bir argüman henüz gelişmiş değil. Tahminimce bu karbon salınım regülasyonları devreye girdiğinde bu olacak.”

Firmaların yeşil ihracat stratejilerini benimsemesi önündeki son engelin ise “kurumsal yeşil kültürün yerleşmemiş olmaması”dır. Bu kurumsal kültür sorunu çalışanlar arasında olabileceği gibi üst yönetimde de olabileceği görüşmelerde ifade edilmiştir. Bunlar aşağıdaki ifadelerde de anlaşılabilir:

F1: “tabii onlar biraz kurumsal kültür içinde yerleşmesi zorlaşıyor.”,

F14: “bazı şeylerin yönetime anlatılması ve yönetimden onay alınması süreci biraz daha uzun oluyor.”

F20: “Üst yöneticiden alt çalışanlara kadar herkesin süreci sahiplenmesini beklerim.”.

2.6.1.4. Yeşil İhracat Stratejisinin Beklenen Sonuçları (Tema-4)

Çalışma kapsamında ulaşılan bir diğer tema da yeşil ihracat stratejilerinin beklenen sonuçları olmuştur. Beklenen sonuçlar 6 kategori altında gruplandırılmıştır. Bunlardan en yoğun kategori “firmaya yönelik maddi olmayan katkı yapılması” olmuştur. Bunu, en yoğunundan en aza sırasıyla, “mali sonuçlar”, “çevreye etkinin azalması”, “firma çalışanlarına yönelik sonuçlar”, “rekabet avantajının elde edilmesi” ve “farkındalık oluşumu” kategorileri takip etmiştir. Tema-4 altında ulaşılan kategori ve kodlar Tablo-7’de sunulmaktadır.

Tablo 7. Yeşil İhracat Stratejisinin Beklenen Sonuçları (Tema-4)

| Kategori | Kod | İfade Edenler |
|--|--|-----------------------------------|
| 1-Firmaya Yönelik Maddi Olmayan Katkılar | 1-A-Firma İmajına Katkı Yapılması | F1, F4, F6, F8, F9, F10, F16, F19 |
| | 1-B- Beklentilerin Karşıllanması | F9, F13, F16, F19 |
| | 1-C-Firmanın Sürdürülebilirlik Alanında Ödüllendirilmesi | F1 |
| 2-Mali Sonuçlar | 2-A-Maliyetlerde Düşüş | F3, F7, F13, F14, F16, F20 |
| | 2-B-İhracat Artışı | F1, F2, F16, F7 |
| | 2-C-Verimlilik Artışının Sağlanması | F5 |
| 3-Çevresel Etkiler | 3-A-Doğal Kaynak Tüketiminin Azaltılması | F7, F8, F10, F11, F12, F18 |
| | 3-B-Karbon Emisyonunun Azaltılması | F14 |
| | 3-C-Çevreye Zararın Verilmemesi | F8 |

| | | |
|--|--|--------------|
| 4-Firma Çalışanlarına Yönelik Sonuçlar | 4-A-Çalışanlarda Farkındalığın Oluşması | F2, F15, F20 |
| | 4-B-Çalışanlarda Motivasyonun Oluşması | F2, F6 |
| 5-Rekabet Avantajı Elde Etmek | 5-A-Maliyet Liderliği ve Ürün farklılaştırma ile Rekabet Avantajının Elde Edilmesi | F5, F6 |
| | 5-B-Firma Bilinirliğinin Sağlanması | F2 |
| 6-Farkındalık Oluşumu | 6-A-Tedarikçilerde Farkındalığın Oluşması | F6 |
| | 6-B-Kamu Kurumlarında Farkındalığın Yaratılması | F17 |

Görüşme yapılan firma temsilcilerinden edinilen bilgiler çerçevesinde yeşil stratejilerden en çok beklenen hususun “*firmaya yönelik maddi olmayan katkı yapılması*” olduğu ortaya çıkmıştır. Bunlar firma imajına katkı yapılarak, müşteri beklentileri karşılanarak, ya da firmanın sürdürülebilirlik alanında ödüllendirilmesi sağlayarak yapılmaya çalışılmaktadır. Birkaç örnek vermek gerekirse:

F4: “*ilk etapta beklediğimiz, hani kurumsal kültürümüz gereği F4 denildiği zaman, doğaya, insana, çevreye saygılı, bunu tamamen kurum kültürü haline getirmiş bir şirket olarak anılmak.*”

F19: “*Tabii bir marka imajı sağlayabilmek bizim için önemli. Logodaki yeşil tema da oradan geliyor.*”

F1: “*Borsada sürdürülebilirlik endeksi var mesela, ona da faydası olacak...*”

Müşteri beklentilerinin karşılanmasının beklendiği aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

F13: “*Aslında müşteri beklentilerini karşılamayı hedefliyoruz.*”

Yeşil ihracat stratejilerinden beklenen bir diğer sonuç ise “*mali sonuçları*” olmuştur. Görüşme katılımcıları mali sonuçlar olarak maliyetlerde düşüşü, ihracatta artışı ya da verimlilik artışının sağlanmasını beklediklerini ifade etmişlerdir. Bu aşağıdaki örneklerde ifade edilmektedir:

F3: “*Maliyetler, gene tekrar oraya dönüyoruz.*”

F7: “*Beklentimiz şuydu bunları yaparken, bir ekonomik katma değer elde etmek.*”

F16: “*Şöyle burası özellikle kâr eden bir işletme. Biz her yaptığımız uygulama bizim maliyetlerimize direkt ve doğrudan etki etmesini isteriz. Maliyetlerimizi azaltmasını bekleriz.*”

Yeşil stratejiler sayesinde ihracatın artması ve bunun da satışların artmasına neden olmasının beklendiği ifade edilmiştir. Aşağıda örnekler verilmektedir:

F7: *“Biz bunlara yeşil stratejilere yatırım yaparak ürünlerimizde de modifikasyonlarına teknolojik gelişmelere yönelik ürünler çıkardık. Ve bunlarda da pazarda belli bir yere geldik, hem yurt içi pazarında ürünlerimiz satılıyor hem dünyadaki 100 ülkede yeşil strateji kaynakları ürettiğimiz ürünlerimiz rağbet görmekte, satışlarımızı arttırmak.”*,

F16: *“Müşteri algısını arttırmasını ve malımızı daha kolay, daha elit ve üst gruplara satmayı hedefleriz, daha kolay pazarlamayı hedefleriz. Daha zahmetsiz müşterinin daha böyle kullanımına etki edecek daha çok firmamızı tercih etmesinin neden olabilecek etkiler bekleriz. Tamamen buna çalışırız. Maliyetle satış avantajı diyebiliriz.”*,

Firmalarla yapılan görüşmelerde, yeşil ihracat stratejilerinden beklenen bir diğer sonuç, karbon emisyonun, doğal kaynak tüketiminin ve çevreye zararın önlenmesi olmuştur. Bunu örneklendirmek gerekirse:

F14: *“Beklentimiz açıkçası biraz ürünün maliyetini düşürmek. Çünkü maliyetini düşündüğümüzde, bizim ürünün fiyatını da etkileyecek bir durum oluşacak. Ve bu bizi, daha rekabetçi bir konuma getirecek diğer rakiplerimize karşı. Hedeflediklerimizden bir tanesi bu açıkçası. Diğeri de daha doğaya daha az karbon salarak ürün üretmek.”*,

F18: *“Öncelikle tabii ki sürdürülebilir olup çevreye maksimum katkı sağlamak. Yeşil çevreye, yeşil dönüşmeyi, yeşil sanayiye maksimum katkı sağlamak.”*,

Yeşil stratejilerden beklenen başka bir sonuç ise *“firma çalışanlarına yönelik”* olmuştur. Bunlar çalışanlarda farkındalığın oluşması ile çalışanlarda motivasyon oluşturulması olarak ifade edilmiştir. Bu aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

F6: *“Çalışanlar açısından da tabii şimdi çok bambaşka bir nesil geliyor ve bizim kuşaklarımıza göre çok daha doğaya duyarlı farklı işte sürekli bu konuyla ilgili, bazı çalışmalara işte konulara maruz kalan bir kuşak. Onların motivasyonu için ve bizim çalışanlarımızın da bir kendilerini bir bütünüün bir parçası ve faydalı bir bütünüün parçası olarak hissetmesi için bunun bir motivasyon kaynağı olacağını düşünüyoruz.”*

Yeşil stratejilerden beklenen bir diğer sonuç *“rekabet avantajı elde etmek”* olmuştur. Firmalarla yapılan görüşmelerde rekabet avantajının sağlanması kategorisi altında

maliyet liderliği ve ürün farklılaştırma ile rekabet avantajının elde edilmesinin ve firma bilinirliğinin sağlanmasının amaçlandığı ifade edilmiştir. Bu şu şekilde ifade edilmiştir:

F5: *“Bize yeni pazarların açabileceği konusu, piyasamızda özellikle ihracat, Avrupa pazarından bahsediyorum, Avrupa pazarında rekabet gücümüzü arttıracığı yönünde, şeylerimiz var, olumlu bize yansıtacağını düşündüğümüz tarafları var.”*,

F6: *“İşte bu dediğim gibi Avrupa gümrük girişinde bir avantaj sağlaması, yani Avrupa'nın 2027'den itibaren bu yeşil politikası olmayan, beyanları olmayan firmalara ekstra bir maliyet çıkartması, bu da bizim önden hazırlık yaptığımız için bu belgemiz olduğu zaman, bize bir ticari avantaj sağlaması”*,

Yeşil ihracat stratejilerinin firmalar açısından ortaya çıkması beklenen sonuçları arasında son olarak *“farkındalığın yaratılması”* görüşme yapılan katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Bu farkındalık tedarikçilerde olabileceği gibi kamu kurumlarında da olmasının beklendiği ifade edilmiştir. Bu aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

F6: *“Bu tedarik zinciri içerisinde farkındalık henüz gelişmemiş firmalar üzerinde olumlu yönde bir etkisi olmasını umut ediyoruz.”*

F20: *“Aslında biz bu stratejileri benimserken tabii ki bir farkındalık yaratmak bizim önceliğimiz.”*,

F17: *“Gerçekten sağlıklı bir şekilde bunu geri dönüştürdüğümüze, emisyon raporlarımızı, çıkan atıklarımızın raporlarını göstere göstere... bakan ben gerçekten bu işi yapıyorum beni destekleyin demeyi isterdim.”*

2.6.1.5.Yeşil İhracat Stratejisinin Gerçekleşen Sonuçları (Tema-5)

Çalışma kapsamında ulaşılan beşinci ve son tema ise yeşil ihracat stratejilerinin gerçekleşen sonuçları olmuştur. Bu tema altında 6 kategoride sonuçlara ulaşılmıştır. Bu kategoriler en siktan aza sırasıyla *“mali sonuçlar”*, *“firmaya yönelik maddi olamayan katkılar”* ve *“çalışanlara yönelik sonuçlar”* olmuştur. Diğerleri ise *“rekabet avantajının sağlanması”*, *“çevreye etkinin azalması”* ile *“pazarlama faaliyetlerine etkiler”* kategorileri olmuştur. Tema-5’de ulaşılan kategori ve kodlar Tablo-8’de sunulmaktadır.

Tablo 8. Yeşil İhracat Stratejisinin Gerçekleşen Sonuçları (Tema-5)

| Kategori | Kod | İfade Edenler |
|--|--|---|
| 1-Mali Sonuçlar | 1-A-Satışlarda Etkisinin Olmaması | F1, F2, F4, F5, F6, F9, F11, F13, F14, F16, F18, F19, F20 |
| | 1-B-İhracatta Artış | F2, F7, F8, F15, F16, F12, F17 |
| | 1-C-Maliyetlerde Düşüş | F3, F7, F9, F6, F10, F12, F14 |
| 2-Firmaya Yönelik Maddi Olmayan Katkılar | 2-A-Firma İmajına Katkı Yapılması | F4, F13, F10, F19 |
| | 2-B-Firmanın Sürdürülebilirlik Alanında Ödüllendirilmesi | F4, F8, F17 |
| | 2-C-Firma Bilinirliğinin Sağlanması | F2, F6, F8 |
| 3-Firma Çalışanlarına Yönelik Sonuçlar | 3-A-Çalışanlarda Farkındalığın Oluşması | F1, F6, F13, F20 |
| | 3-B-Çalışanlarda Motivasyonun Oluşması | F4, F2, F6 |
| 4-Rekabet Avantajı Elde Etmek | 4-A-Ürün Farklılaştırmanın Yapılması | F8, F7, F13, F16 |
| | 4-B-Maliyet Liderliğinin Elde Edilmesi | F2 |
| | 4-C-Hammadde Temininde Avantajın Elde Edilmesi | F10 |
| 5- Çevresel Etkiler | 5-A-Çevreye Zararın Verilmemesi | F9, F11, F15 |
| | 5-B-Karbon Emisyonunu Azaltılması | F9 |
| 6-Pazarlama Faaliyetlerine Etkisi | 6-A-Ürün Tanınırlığının Sağlanması | F2, F7 |
| | 6-B-Pazara Girişin Desteklenmesi | F4 |

Yeşil ihracat stratejilerinin firmalar üzerinde gerçekleşen “mali sonuçlar”, firmalar tarafından ifade edilen hususlar çerçevesinde 3 başlık altında toplanmıştır. Bunlardan ilki satışlarda herhangi bir etkinin olmadığı yönünde olmuştur. İkincisi ise ihracatta artışın olduğu olarak ifade edilmiştir. Son mali etki de maliyetlerde bir düşüş olarak ifade edilmiştir.

Görüşülen 20 firma yetkilisinden 13'ü, yeşil ihracat stratejilerinin satışlarda bir etkisini henüz göremediklerini ifade etmiştir. Satışlarda herhangi bir etkinin görülmemesinin nedeni genel olarak yeşil stratejilerin şu an için yasal bir zorunluluk içerisinde olmaması, bunun da satışlarda bir etkiye neden olmadığı yönünde belirtilmiştir. Görüşmede firma yetkililerine yöneltilen ihracatın artıp artmadığına ilişkin sorulara, genelde ihracatta herhangi bir artışın mevcut olmadığı yönünde cevap verilmiştir. Ancak görüşülen firma yetkililerinin geneli ihracatta artışın gelecek birkaç yıl içinde gerçekleşeceğini beklemediklerini ifade etmişlerdir. Bunu örneklendirmek gerekirse:

F9: *“Henüz çok erken, yani inşallah dedim ya, 2024, 2025'te piyasa tam oturduğu zaman bunlar bizim için artı değer sağlayacak.”*,

F19: *“Belki sonuçları henüz alamadık diyebiliriz bu soruyla ilgili olarak. Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde, konuyu biraz daha, şimdi bu biraz yeni bir konu olduğu için, farkındalığımızın, kurumsal farkındalığımızın, tabana kadar yayılması lazım.”*,

F20: *“bunlarla ilgili henüz bir dönüş yok. Bir farkındalık çalışması oldu aslında. Ama çok da onun dışında daha farklı sonuçlar alamadım henüz.”*,

Yeşil ihracat stratejilerinin 6 firmada ihracatı sınırlı da olsa arttırdığı, 1 firmada ise önemli oranda ihracatı arttırdığı ifade edilmiştir. Bunlar aşağıda sunulmaktadır:

F2: *“Ama bu bizim uzun bir süre ciddi anlamda ihracattaki payımızı arttırdı.”*,

F7: *“Şöyle biz 7 yıldır pazar lideriyiz ihracatta, bunun tam net olarak ölçemedik. Ama hani ihracatımızı son 3 yılda giderek arttırdık. Burada da yeşil ürünlerimizin oranı gitgide artmakta. Dolayısıyla zaten ihracat yapan bir firmayız, bu şeylerde arttırdı, ama hani bu büyük ölçüde değil.”*,

F15: *“Ticari yönden, bizim bunları sağlamamız ile buna duyarlılığı daha yüksek olan markalardan daha çok sipariş almaya başladık. Bu bizim ticari olarak rakiplerimizin önüne geçmemize sebep oluyor.”*,

F16: *“Satışta belli bir avantaj getiriyor. Ama bu çok yüksek değil.”*,

Yeşil ihracat stratejileri sayesinde firmaların maliyetlerinde bir düşüş yaşandığı görüşme yapılan katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Bu ifadeler aşağıda örnek olarak verilmiştir:

F3: *“Maliyetler düştü. Çünkü enerji çok fazla biz maliyetlere sokuyoruz.”*,

F12: *“Fire oranlarımızı ne kadar düşürürsek bizim için o kadar avantajlı. O yüzden firmaya geri dönüşümü tabii ki olumlu oldu.”*,

Yeşil işletme stratejilerinin firma üzerindeki “*maddi olmayan katkıları*” ise firma imajına etkisi, firmanın sürdürülebilirlik alanında ödüllendirilmesi ve firma bilinirliğinin artırılması hususunda olduğu ortaya çıkmıştır.

Firmaların ödüllendirilmesine ilişkin örnek ifadeler aşağıda sunulmaktadır:

F8: “*Biz 2017 yılında en çevreci firma seçildik, bu yaptığımız çalışmalarla.*”,

F17: “*Onun dışında sürekli takdir ediliyoruz. Herkes tarafından iyi bir iş yaptığımız söyleniyor, manevi olarak bu bizi onura ediyor.*”,

Yeşil ihracat stratejileri sayesinde edinilen firma bilinirliğinin artırılmasına ilişkin görüşmelerden edinilen ifadeler aşağıda yer almaktadır:

F2: “*... hatta biz şöyle düşünüyoruz, bundan dolayı biz daha hızlı duyulduk. Yani belki 20 yıl beklememiz gereken yeri 7-8 yılda, 10 yılda aştık.*”,

F10 tarafından belirtilen yeşil stratejilerin firma imajına katkısı hakkında ifadeler aşağıda yer almaktadır:

“*Bu firmanın imajı açısından önemli bir farklılık sağlıyor, diğer rakiplerimizle karşılaştırıldığında.*”,

Yeşil stratejilerin firma kapsamında “*çalışanlara yönelik sonuçları*” da olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, çalışanlarda farkındalığın ve motivasyon oluşması olarak gruplanabilmiştir. Farkındalık, çevreyle ilgili olarak gerçekleşmekte iken motivasyon çalışanların firma ile bağlarının kuvvetlenmesi anlamında olduğu ifade edilmiştir. Örnek vermek gerekirse:

F2: “*Özellikle Z kuşağı ve genç çalışanlarda da bir duygu oluşuyor, bizim firmamız da bu stratejileri takip ediyor gibi... Z kuşağının özellikle bu ilgisini çekiyor.*”,

F6: “*Bir de çalışanların güncelde oldukları hissi var. Mesela herkesin elektrikli araç konuştuğu bir ortamda, sizin fabrikanızda elektrikli araç olması bir şarj istasyonu olması, sizin ona yakın olmanız önemli.*”,

Yeşil işletme stratejileri sayesinde firma çalışanlarında bir farkındalık oluşması ise aşağıdaki ifadelerde yer almaktadır:

F6: “*Yani bir farkındalık oluştu, en büyük şey bu çevreyle ilgili, bir farkındalık oluşturuldu ki şu anda bana göre en büyük artımız bu.*”,

F20: “Küçük de olsa farkındalık oldu aslında. Mesela çalışanlarımızdan bir tanesi araçları yıkıyor, artık daha dikkatli araç yıkıyorum gibi geri dönüşlerde bulunabiliyor.”,

Firmaların yeşil stratejilerinin firmalar üzerinde gerçekleşen bir diğer sonucu ise “rekabet avantajı elde etmek” olmuştur. Görüşmelerde, maliyet liderliği elde edilerek, ürün farklılaştırma yapılarak ve hammadde tedarikinde avantaj sağlanarak rekabet avantajına ulaşıldığı ifade edilmiştir. Katılımcıların ifadelerinden derlenen örnekler aşağıdaki şekildedir:

F2: “Biz Türkiye’de sektörümüzde yeşil ürün üreten ilk firmayız, bu bizi maliyet lideri kıldı.”,

F7: “...teknolojik gelişmelere yönelik ürünler çıkardık ve bunlarla da pazarda bir yere geldik. Dünyada 100 ülkede yeşil strateji kaynaklı ürettiğimiz ürünler rağbet görmekte, satışlarımızı artırmakta...”,

Yeşil stratejiler sayesinde hammadde tedarikinde sağlanan avantaj F10 tarafından aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

“Dışa bağımlılığı da aslında, kazanım fabrikamızla beraber bir nebze olsun azaltıyoruz, hammadde teminde.... Firmaya bir girdi olarak bunu da kullanıyoruz.”

Yeşil ihracat stratejilerinin firmalar üzerindeki sonuçlarından “çevresel etkiler” kategorisi, karbon emisyonunun ve çevreye verilen zararın azaltılması kodları altında sıralanmıştır. Buna örnek aşağıda verilmiştir:

F9: “Küçük bir adaya mesela dün sevkiyat yaptık, polikarbon göndersek, bütün o plastikleri torbaları köpükleri paketin içinde göndersek, bir tırda var 500-600 tane paket, bunların yayıldığını düşünün o ada için, yani küçük bir ortam olduğu için çok daha ölçülebilir bir zarar, mesela bunlar yok, zararlı atığı hiçbir yerde kullanmıyoruz, o bizim için çok şey mutluluk veren bir durum ve aynı zamanda çevreye de çok ciddi katkısı var.”,

Son olarak, yeşil ihracat stratejilerinin bir diğer gerçekleşen sonucu ise “pazarlama faaliyetlerine etkileri” başlığı altında pazara girişte yardımcı olması ile ürün tanınırlığı ve bilinirliğinin elde edilmesi anlamında olmuştur. Örneğin:

F4: “Sürdürülebilirliğin bir parçası olmak uluslararası arenada pozitif bir etki yaratıyor. Bunu da yavaş yavaş en azından ikili ilişkilerde iş geliştirme faaliyetlerinde görüyoruz.”,

F7: “Pazarda bilinirliğimiz arttı mesela, özellikle sektörümüzde yeşil ürünümüzü eminim duymuşsunuzdur”.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

1.1. TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmanın amacı işletmelere yeşil ihracat stratejilerinin seçimi ve uygulanması konusunda yarar sağlamaktır. Ayrıca, firmaların yeşil stratejileri ile ilgili olarak, kamu karar alıcıların politika oluşturma süreçlerinin desteklenmesi ve geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Bugüne kadar yürütülen çalışmalarda yeşil stratejiler genellikle iç pazara yönelik olmuş, dış pazarlara yönelik yeşil stratejilerle ilgili akademik çalışmalarda bir eksiklik görülmüştür. Yapılan çalışma ile yeşil ihracat stratejileri alanında az sayıda çalışma olan literatüre katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde literatür taraması çerçevesinde yeşil ihracat stratejisi kavramından, stratejiyi açıklayan teorilerden, stratejinin öncüllerinden ve sonuçlardan bahsedilmektedir.

Uygulamanın anlatıldığı ikinci bölümde ise analiz ve bulgular ele alınmaktadır. Bu bölümde, araştırma soruları olan yeşil ihracat stratejini olumlu ve olumsuz yönde etkileyen faktörleri ve bunların işletmeler açısından sonuçlarını ortaya koymak üzere, derinlemesine görüşme yöntemiyle Ankara ilinde yerleşik 20 üretici-ihracatçı firmanın üst düzey yöneticilerinden edinilen veriler betimsel analiz ve içerik analizi yöntemleriyle analize tabi tutularak ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın dış güvenilirliğini sağlamak üzere, çalışmada ulaşılan sonuçlara ilişkin uzman görüşünü almak üzere Pazarlama alanında çalışan bir öğretim üyesinin uzman değerlendirmesine başvurulmuştur. Ayrıca, yine dış güvenilirliğin sağlanması için görüşme formunun oluşturulma sürecinde de yine söz konusu uzman değerlendirmelerine başvurulmuştur.

Araştırmanın iç güvenilirliğini sağlamak üzere ise yapılan görüşmeler kayıt altına alınmış ve görüşme sırasında katılımcılara aynı sorular aynı kelimelerle yöneltilmiştir.

Çalışmanın dış geçerliliğini temin etmek üzere çalışmada ham veriler çerçevesinde doğrudan alıntılar yapılmıştır. Aynı zamanda örneklem, genellemeye imkân verebilmek için geniş tutulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda, 11 sektörden 20 firma ile görüşme

yapılmıştır. Son olarak, iç geçerliliğin sağlanması için uzman değerlendirmesi ve katılımcı teyidi yöntemlerine başvurulmuştur.

Yapılan görüşmeler akabinde ülkemizin özellikle en büyük ticaret ortağı olduğu AB'ye ihracat yapan firmaların hemen hemen hepsinin yeşil ihracat stratejisini benimsediği ortaya çıkmıştır. 1 Ocak 2026 tarihinde yürürlüğe girecek olan AB SKDM uygulamasından ilk etkilenecek sektörler olan demir-çelik, alüminyum, çimento, gübre, elektrik ve hidrojen sektörleri dışındaki sektörlerde faaliyet gösteren ihracatçılarımız da konu hakkında hazırlıklarına başlamışlardır.

Görüşmeler sonunda ulaşılan “*ilk tema olan yeşil ihracat stratejileri*” kapsamında ulaşılan ilk sonuç firmaların raporlama çalışmalarına önem vermesi olmuştur. Yabancı müşterilerden baskılar ile AB'nin yasal süreçleri firmaları raporlama çalışmalarına zorlamakta olduğu dikkat çekmekle birlikte, bu başlık altında yer alan çevreyle ilgili sertifikasyon süreçlerinin yürütülmesi, firmaların ürün farklılaştırma avantajına yöneldiğini de göstermektedir. Katılımcı firma yetkilileri, ISO 14.001 ve 14064 gibi belgeleri almak için yoğun bir çaba sarf ettiklerini ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar, yeşil ihracat stratejileri ile ürün farklılaştırma avantajının elde edilmesi arasında anlamlı ilişkiyi ortaya koyan Setiadi vd. (2017) ve Leonidou vd. (2015)'in çalışmaları ile benzerlik göstermektedir.

Diğer önemli yeşil strateji ise fosil yakıt tüketiminin azaltılması başlığı olmuştur. Bu başlık altında firma yetkilileri genellikle elektrikli araç kullanımına yöneldiklerini belirtmişlerdir. Buna ilave olarak tedarik süreçlerinde hava yolları yerine daha az karbon salınımı sağlayan deniz ve demir yollarını tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

İlaveten, en çok belirlenen ve uygulanan stratejilerden birinin atık yönetimine yönelik çalışmalar olduğu ortaya çıkmıştır. Atıkların yönetimine yönelik çalışmalar, atıkların yeniden kullanımı alanında olabildiği gibi, üretimde ortaya çıkan atıkların azaltılması ya da paketlemede ortaya çıkan atıkların azaltılması şeklinde olabilmektedir. Yeşil ihracat stratejilerinin firmalar üzerindeki etkilerini inceleyen akademik çalışmalarda, yeşil ihracat stratejileri arasında atık azaltmaya yönelik çalışmaların önemli bir yere sahip olmadığı görülmüştür. Benzer şekilde, Leonidou vd. (2015), çalışmasında yeşil ihracat stratejisini, üretim, pazarlama, ARGE, finans ve insan kaynakları ile satın alma gibi faaliyetlerin yeşil hassasiyetler çerçevesinde oluşturulması olarak ifade etmektedir.

Çalışmada yeşil stratejiler arasında firmaların atık yönetim sistemlerinin ayrı bir başlık altında incelenmediği ya da buna ilişkin bir soru sorulmadığı için bundan sonraki çalışmalarda yeşil strateji kapsamında atık azaltılmasına ilişkin firma fonksiyonlarının ayrı bir şekilde incelenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Yeşil ihracat stratejileri kapsamında ulaşılan bir diğer husus, firmalarımızın dijitalleşme çalışmalarına önem vermeleri olmuştur. Ancak burada firmaların daha çok optimizasyon ya da işletme kaynak yönetim programı kullanımlarının ön plana çıktığı görülmüştür. Literatür incelemesinde yeşil ihracat stratejileri arasında dijitalleşme çalışmalarının ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Öte yandan, son yıllarda AB'nin Döngüsel Ekonomi Eylem Planı'nda önemli bir yer tutan, ürünlerin tüm yaşam döngüsü boyunca bilgi temin eden dijital ürün pasaportu kullanımına yönelik çalışmalara rastlanılmamıştır.

Stratejilerle ilgili ulaşılan önemli sonuçlardan bir diğeri tedarikçilere baskıda bulunulması olmuştur. Görüşme yapılan ihracatçı firmalar, yabancı müşterilerinden aldıkları baskılar ya da ihracat pazarlarındaki yasal mevzuat düzenlemeleri çerçevesinde benimsedikleri yeşil stratejiler çerçevesinde yurt içindeki tedarikçilerine yeşil üretim yapmaları ya da yeşil konularla ilgili diğer hususlarda baskıda bulunmaktadır. Söz konusu baskılar, yurt içi tedarikçilerin dönüşüm sürecini de hızlandırması kuvvetle muhtemeldir.

Stratejiler çerçevesinde ulaşılan bir diğer sonuç da firmaların yeşil iletişim stratejileri altında firmaların yeşil etkinliklere sponsorluk vermesi ya da bu gibi etkinlikleri düzenlemesi de bir strateji olarak benimsenebilmektedir. Söz konusu strateji ile firma bilinirliğinin ve üretilen ürünlerin yeşil olduğuna dair mesajların tüketicilere daha kolay verilebileceğinin altı çizilmiştir. Böylesi çalışmalar ile uzun yıllarda edinilecek tanınırlığın firmalarca daha kısa sürede ulaşılabildiği ifade edilmiştir.

Bir diğer strateji olan üretilen ürünün yeşil olmasının sağlanmasını teminen, firmaların büyük bir kısmı ürettikleri nihai ürünün yeşil olması için ARGE çalışmaları yapmakta olduklarını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda, ARGE faaliyetlerinin desteklenmesinin altı önemle çizilmektedir.

Firmalarla yapılan görüşmeler çerçevesinde ulaşılan diğer bir yeşil strateji, farkındalık yaratılması olmuştur. Farkındalık çalışmaları kapsamında eğitimlerin düzenlenmesi, danışmanlık hizmetlerine başvurulması ve ayrı bir sürdürülebilirlik departmanının

kurulması ifade edilmiştir. Ayrıca, firmalar yeşil bir strateji olarak yeşil tedarikçilerle çalışmayı da bir strateji olarak belirleyebilmektedirler.

“İkinci tema olan yeşil ihracat stratejisini olumlu etkileyen faktörler” arasında firma görüşmeleri sırasında altı en çok vurgulanan konu pazarın gelişimi ve beklentisi olmuştur. Firmalar tarafından yeşil stratejilerin kabul edilmesinde, müşteri beklentileri ve hedef pazar mevzuat düzenlemeleri, finansmana erişim imkanları, pazardaki rekabet ortamı ve ihracat artışı belirtilmiştir. Söz konusu hususlardan müşteri beklentileri ile rekabet ortamı Leonidou vd. (2015) çalışmasının sonuçları ile uyumludur. Çalışmada, yabancı pazarlardaki kamuoyunun çevresel endişelerinin ve dış pazarlardaki rekabet ortamının yeşil stratejilerin benimsenmesini olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan, her ne kadar başka bir çalışmada mevzuat düzenlemeleri ile yeşil stratejilerin belirlenmesi arasında anlamlı bir ilişki çıkmasa da (Zeriti vd., 2014) bu tez çalışması kapsamında görüşülen firma yetkilileri, hedef ülke mevzuat düzenlemelerinin yeşil stratejilerin belirlenmesini etkilediğini ifade etmişlerdir.

Firmaların uluslararası finansman imkanlarına erişebilmek amacıyla yeşil ihracat stratejilerini benimsemeleri çerçevesinde yabancı pazarlara daha kolay girebildikleri ifade edilmiştir. Bir diğer ifadeyle, yeşil ihracat stratejilerinin pazara giriş yöntemlerini desteklediği ifade edilebilir.

Stratejileri olumlu etkileyen bir diğer faktör maliyet düşüşleri olmuştur. Yapılan görüşmelerin büyük bir bölümünde yeşil stratejileri benimseyen firmalar, maliyetleri düşürebilmek için bu stratejileri benimsediklerini ifade etmiştir. Dolayısıyla, maliyet düşüşlerinin yeşil ihracat stratejisinin benimsenmesini önemli oranda ve olumlu etkilediği söylenebilir.

Çalışmada yeşil stratejilerin belirlenmesini etkileyen diğer önemli faktörün devlet teşvikleri olduğu ifade edilmiştir. Joo vd. (2018) çalışmasında ulaşılan sonuçlarla paralel bir şekilde, yeşil stratejilerin belirlenmesini sağlayacak yatırım maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle firmaların kamu kurum ve kuruluşlarının desteğine ihtiyaç duyulduğu önemle vurgulanmıştır.

Yeşil ihracat stratejisini olumlu etkileyen bir diğer husus ise kurumsal itibar yaratılması olmuştur. Yapılan görüşmelerde ulaşılan sonuçlara göre firmaların prestij elde etme motivasyonları yeşil stratejileri benimsemelerini olumlu etkilemektedir. Ayrıca, örgütsel

kaynaklar kategorisi altında, Z kuşağı ve genç çalışanlar arasında firma bağlılığının oluşturulması için yeşil stratejilerin benimsendiği de ifade edilmiştir.

Çalışma sonunda ulaşılan diğer faktörler çevreye duyarlılık, teknolojiyi takip etme ve yeşil ürün üretme gibi hususlar olmuştur. Zeriti vd. (2014) çalışmasında teknolojik koşullar ile yeşil ihracat pazarlama stratejisinin benimsenmesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Benzer bir şekilde, bu tez çalışmasında da teknolojik koşulların yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesini olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

“Üçüncü tema olan yeşil ihracat stratejisini olumsuz etkileyen faktörler” arasında vurgulanması gereken en önemli konu ise yerel pazar yetersizlikleri başlığı altında yer alan rekabet ortamındaki sorunlar olmuştur. Her ne kadar Leonidou vd. (2015) çalışmasında ihracat stratejisini etkileyen hususlar arasında rekabet ortamını incelese de firmalarla yapılan görüşmelerde, rekabet ortamındaki sorunlar bundan başka bir anlam taşımaktadır. Firma yetkilileriyle yapılan görüşmelerde, yeşil konularda yapılan yatırımlar nedeniyle katlanılan maliyetlerin, rakip firmalar tarafından üstlenilmediğinde, rakipler lehine rekabet ortamının bozulduğundan bahsedilmiştir. Yerel pazar yetersizlikleri altında yer alan yeşil yatırımların yapılmasına ilişkin (güneş enerjisi santrali kurma örneğindeki gibi) süreçlerin uzun olması da birçok firma tarafından vurgulanmıştır.

İfade edilmesi gereken bir diğer husus da tüm paydaşların yeşil konularla ilgili farkındalık sorunu olmuştur. Kamu kurumları tarafından, mal ve hizmet alım süreçlerinde, yeşil stratejileri benimseyen firmalar lehine düzenlemelerin yapılmasının faydalı olabileceği görüşmelerde ifade edilmiştir.

Yeşil ihracat stratejisini olumsuz etkileyen bir diğer husus da tedarikçi ve hammadde sorunları olmuştur. Firmalarla yapılan görüşmelerde, üretimde kullanılan yeşil hammaddelerin tedarikçilerine ulaşmada sorunların yaşandığı ifade edilmiştir. Söz konusu sorunun ya yeşil hammadde üreten tedarikçinin mevcut olmaması ya da üretilen yeşil hammaddenin yeşil olmayan ile aynı kalitede olamamasından ya da bunların yüksek fiyattan temin edilmesinden kaynaklandığı görülmüştür. Özellikle demir-çelik gibi bazı sektörlerde yeşil stratejilerin benimsenebilmesi için doğrudan tedarikçilere bağlı olduğu, üretim sürecinde kullanılan hammaddelerin yeşil olması gerektiği ifade edilmiştir.

Konu hakkında ulaşılan diğer hususlar kurumsal kùltùr ile yùksek yatırım maliyetleri olmuştur. Yùksek yatırım maliyetleri firmalar tarafından yeşil stratejilerin belirlenmesini olumsuz etkilemektedir. Öte yandan kurumsal yeşil kùltùrùn üst yönetimde benimsenmesinin, çalışanların yeşil yaklaşımı benimsemesini olumlu etkilediği ifade edilmiştir. Bu açıdan çalışmanın sonuçları, Setiadi vd. (2017) tarafından yürütùlen araştırmada ortaya koyulan, yeşil kùltùr ve değerlerin, çevresel yeşil pazarlama stratejisinin benimsenmesi üzerindeki olumlu ve anlamlı ilişkiye dair sonuçlar ile benzerlik göstermektedir.

“Dördüncü tema ise yeşil ihracat stratejilerinin firmalar üzerindeki beklenen etkileri” üzerine olmuştur. Firma yetkilileriyle yapılan görüşmeler sonucunda, yeşil ihracat stratejilerinden en çok beklenen sonuç, firmaya yönelik maddi olmayan katkılar başlığı altında toplanmıştır. Bunu mali sonuçlar, çevresel etkiler, çalışanlara yönelik sonuçlar, rekabet avantajının elde edilmesi ve farkındalık takip etmiştir. Firmaya yönelik maddi olmayan katkılar başlığı altında firma imajına katkı yapılması en önemli sonuç olmuştur.

İlaveten, yeşil stratejilerden beklenen firmaya yönelik maddi olmayan katkılar altındaki diğer sonuçlar ise müşteri beklentilerinin karşılanması ve firmaların sürdürülebilirlik alanında ödüllendirilmesi görüşme yapılan yetkililer tarafından ifade edilmiştir.

Diğer taraftan, yapılan görüşmelerde ifade edilen bir diğer önemli husus olan mali sonuçlar başlığı altında, maliyetlerde düşüşlerinin beklendiği de ifade edilmiştir. Bunu yeşil ihracat stratejileri sayesinde ihracatta artışın yaşanmasının beklenmesi takip etmektedir.

Görüşmelerde ulaşılan bir diğer sonuç da firmaların üretim süreçlerine ya da ürünlerine ilişkin çevresel sertifikasyonlar ile farklılaşma çalışmaları olmuştur. Söz konusu farklılaşma ile rekabet gücünün geliştirilmesi hedeflemektedirler. Söz konusu husus, Leonidou vd. (2015) tarafından yapılan çalışma ile paralel sonuçları ortaya koymuştur.

Firma yetkilileri yeşil stratejileri uygularken çevresel etkilerinin olmasını da beklediklerini ifade etmektedirler. Öte yandan, çalışanlarda bir farkındalığın yaratılması ve motivasyon yaratılması da hedeflenmektedir. Firma yetkilileri yeşil stratejiler sayesinde tedarikçilerde ve kamu kurumlarında farkındalık yaratmayı da hedeflediklerini belirtmiştirler.

“Beşinci tema olan yeşil ihracat stratejilerinin firmalar üzerindeki gerçekleşen etkileri” başlığı altında en önemli husus mali sonuçlar olmuştur. Firma yetkililerinden 13 tanesi ihracatta artışın sağlanamadığını, ancak bunun önümüzdeki dönemde, özellikle AB’nin Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması uygulanmaya başlaması sonrasında, somut etkilerinin ortaya çıkacağını beklediklerini söylemişlerdir. Altı firma ihracatta artışın sınırlı bir şekilde, bir firma ise ihracatta artış olduğu belirtmiştir. Bu kapsamda, ihracatta artışın henüz yaşanmadığını firma yetkilileri subjektif olarak ifade etmişlerdir. Söz konusu hususlar, Zeriti vd. (2014), Bıçakcıoğlu vd. (2020), Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) ve Silva vd. (2023) tarafından yürütülen çalışmalarda ulaşılan, yeşil ihracat stratejilerinin ihracat performansı üzerindeki olumlu etkisine ilişkin sonuçlardan farklılaşmıştır.

Yapılan görüşmelerde firma yetkilileri yeşil stratejiler sayesinde maliyetlerde düşüş elde ettiklerini ifade etmiştir. Akademik çalışmalar da yeşil stratejilerin maliyet liderliği avantajı sağladığını teyit etmektedir. Firma görüşmelerinden edinilen bilgilere göre, maliyet liderliği avantajının firmaların toplam maliyetlerine olumlu etkisi ifade edilmiştir. Bu kapsamda, Setiadi vd. (2017) ve Bıçakcıoğlu vd. (2020)’nin çalışmalarında ulaşıldığı üzere yeşil pazarlama stratejilerinin maliyet liderliği üzerindeki anlamlı ilişkiye bu tez çalışmasında da ulaşılmıştır.

Yeşil stratejilerin firmalar açısından gerçekleşen sonuçlarından bir diğeri ise firmaya yönelik maddi olmayan katkılar olmuştur. Bu başlık altında, firma yetkilileri, yeşil stratejiler sayesinde, firmanın imajına katkı yapıldığını, firmanın sürdürülebilirlik alanında ödüllendirildiğini ve firma bilinirliğinin sağlandığını ifade etmişlerdir.

Burada önemli görülen hususlardan biri de firma çalışanlarına yönelik sonuçlar başlığı altında firmaların yeşil stratejilerinin çalışanların firma ile bağlarının güçlendirmesini sağlaması olmuştur. İhracatçı firmaların bu konuda bir öngörülerinin olmamasına rağmen, yeşil stratejiler aracılığıyla çalışanların firma ile bağlarının kuvvetlendiğini gözlemlediklerini ifade etmişlerdir.

Yeşil ihracat stratejileri sayesinde ulaşılan bir diğeri sonuç ise rekabet avantajının elde edilmesi olmuştur. Stratejiler sayesinde en sık olarak ürün farklılaştırmanın sağlandığı belirtilmiştir. Leonidou vd. (2015) ve Setiadi vd. (2017) tarafından yürütülen çalışmalarda da yeşil stratejiler ile ürün farklılaştırma arasında anlamlı ve olumlu bir

ilişkiye ulaşılmıştır. Ayrıca, görüşmelerde yine yeşil stratejiler sayesinde hammadde temininde avantaj elde edildiği ifade edilmiştir.

Görüşmelerde firma yetkilileri yeşil stratejilerden beklenen çevresel etkilere ulaşıldığını belirtmişlerdir. Ayrıca, çalışanlarda ortaya çıkması beklenen farkındalığa ulaşıldığı söylenmiştir. Öte yandan, tedarikçilerde yaratılması istenen farkındalığa henüz ulaşamadığı yine firma yetkilileri tarafından ifade edilmiştir.

Yeşil ihracat stratejilerinin bir diğer sonucu ise pazarlama faaliyetlerine etki başlığı altında, ürün tanınırlığının elde edilmesi ve pazara girişin bu stratejilerle desteklenmesi olmuştur.

Görüşme yapılan firma temsilcilerinden edinilen bilgiler ışığında yeşil ihracat stratejisini olumlu ve olumsuz etkileyen faktörler Tema 2 ve 3 çerçevesinde ele alınmıştır. Buna göre; bu tez çalışmasında, yeşil ihracat stratejilerini etkileyen öncüllerin kaynak temelli yaklaşım ve durumsallık teorisini desteklediği değerlendirilmektedir. Bu tez çalışmasında ulaşılan yeşil ihracat stratejisini etkileyen öncüllerden maliyetlerin düşürülmesi, örgütsel kaynaklar, kurumsal itibarın yaratılması, kurumsal yeşil kültürün yerleşmemiş olması, çalışanlarda yeşil konulardaki farkındalık sorunları, firmaların stratejilerinin oluşturulmasında ve uygulanmasında organizasyonel kaynakların ve yeteneklerin önemli bir yere sahip olduğunu belirten kaynak temelli teoriyi desteklemektedir. Pazarı gelişimi ve beklentisi, yurtiçi kamu düzenlemeleri, teknolojik gelişmelerin takip edilmesi, yerel pazar yetersizlikleri, tedarikçi ve hammadde sorunları ise organizasyonun içinde bulunan çevresel koşullara göre karar alması çerçevesinde durumsallık teorisini desteklemektedir.

1.2. KAMU KARAR ALICILAR İÇİN ÖNERİLER

Önceki bölümlerde firmaların yeşil stratejileri takip etmeleri halinde ihracatlarının arttığı birçok çalışmada ortaya koyulmuştur (Leonidou vd., 2015; Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri 2022; Nguyen vd., 2023; Zhou vd., 2023; Shu vd., 2024; Aksoy vd., 2024). Dolayısıyla, ihracatın arttırılması için firmaların yeşil ihracat stratejilerini benimsemelerinin sağlanması gerektiği ifade edilebilir. Bu çerçevede, firmaları yeşil stratejilere yönlendirilmesini sağlayacak aktörlerden biri kamu karar alıcılarıdır (Joo ve

Min, 2023). Çalışma kapsamında, kamu karar alıcılara yönelik öneriler aşağıda sunulmaktadır.

Leonidou vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada kamu karar alıcılara yönelik birtakım sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmada ifade edildiği üzere, kamu tarafından çevresel bir yaklaşımın benimsenmesiyle ihracatçıların uluslararası pazarlarda başarı elde edebileceğinin duyurulmasının faydalı olabileceği ifade edilmiştir. Bu kapsamda, ihracatçılara, çevresel bir yaklaşım benimsendiğinde elde edilecek faydanın gösterilmesi için eğitim programlarının düzenlenebileceği ifade edilmiştir. Bu çalışma kapsamında yapılan görüşmelerde, firmaların, yabancı müşteri baskıları, ihracat yapılacak ülkedeki mevzuat ve yabancı ülkedeki firma baskıları ile, yeşil stratejilerin olumlu etkilerinin farkında oldukları anlaşılmıştır. Diğer taraftan, firmalar tarafından söz konusu yeşil stratejilerin nasıl belirleneceği konusunda kafa karışıklıklarının olabileceği anlaşılmıştır. Bu doğrultuda, firmaların yeşil ihracat stratejilerini oluşturup bunları işletme ve üretim süreçlerine nasıl dahil etmeleri gerektiği konusunda kamu tarafından eğitimlerin düzenlenerek bilgilerin aktarılmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, akademi-özel sektör ortaklığı ile sektör ve firma özelinde eğitimlerin düzenlenmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Öte yandan, yeşil stratejilerin oluşturulması kapsamında firmaların organizasyon dışından danışmanlık hizmeti alabildikleri de görülmektedir. Özellikle mali yapısı böyle bir danışmanlık hizmetinin alınmasına imkân vermeyen firmalara yönelik olarak yeşil ve dijital dönüşümlerini destekleyecek politikaların oluşturulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda, Ticaret Bakanlığı'nın 23 Şubat 2024 tarihinde duyurduğu “yeşil dönüşüme destek” paketi kapsamında, firmalarca alınan yeşil dönüşümlerine yönelik farkındalıkların artırılmasına ve yol haritasının oluşturulmasına yönelik danışmanlık hizmeti giderlerinin belirli sürelerde desteklenmesi önemli bir gelişme olarak ifade edilebilir.

Ayrıca, Leonidou vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada, kamu karar alıcılar tarafından ihracat yapılacak ülkelere yönelik ihracat yapılması için çevreyle ilgili şartların gösterildiği ülke profillerinin oluşturularak firmalara dağıtılmasının ve bu konuda özel programların düzenlenmesinin faydalı olabileceği ifade edilmiştir. Bu çalışma

kapsamında yapılan görüşmelerde, yeşil stratejilerin oluşturulma sürecinde bilgi sahibi olmayan firmaların, genellikle yeşil konularda hassasiyeti olan müşteri yönlendirmesiyle hareket ettiği görülmüş, hedef pazara yönelik bir stratejinin mevcut olmadığı anlaşılmıştır. Bu kapsamda, ihracatçı firmaları belirli hedef pazarlara yönelik hazırlamak için söz konusu pazar özelinde ülke profilleri ve programlarının oluşturulmasının ve bunun tüm ihracatçılara duyurulmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Firma görüşmelerinde yeşil stratejilerin belirlenmesini olumsuz etkileyen hususlardan biri tedarikçi bulmada yaşanan zorluklar olmuştur. Bu kapsamda, yeşil ürün üreten ya da ISO 14000/14001/14064 gibi çevre standart sertifikalarına sahip tedarikçilerin iletişim bilgileri, üretim kapasiteleri, mali yapıları ve yeşil teknoloji kapasitelerinin yer aldığı tedarikçi firma profillerinin ihracatçılarla paylaşılması için bir veri tabanının oluşturulmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Diğer taraftan, firmaların yeşil stratejileri benimsemelerini sağlamak üzere, yeşil ürün üreten ya da ISO14000/14001/14064 gibi çevre standart sertifikalarına sahip firmalara yönelik olarak yurt dışı fuar katılımları da dahil olmak üzere ihracat desteklerine ilişkin destek oranlarının artırılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Özellikle firmaların uluslararasılaşma tecrübeleri ile yeşil stratejileri benimsemeleri arasındaki anlamlı ilişkinin tespit edildiği çalışmalar (Galbreath, 2019; Tsukanova, 2023) çerçevesinde, yeşil stratejileri benimsemiş firmaların yabancı pazarlara yönlendirilmesinin önem taşıdığı düşünülmektedir.

Ayrıca, görüşmelerde ifade edildiği üzere, desteklenen ihracatçıların tedarikçilerine yönelik yeşil baskılarda bulunması ile yurt içi satış yapan ancak yeşil stratejileri henüz benimsememiş firmaların bu stratejileri benimsemeleri sağlanmış olacak ve böylece tedarikçi sorununun çözülebileceği düşünülmektedir.

Çevresel sertifikalar ve etiketler sayesinde, firmalar, uluslararası pazarlarda ürün farklılaşması avantajı sağlayarak rakiplerden ayrışabilmektedirler (Zhou vd., 2023). Bu kapsamda, yeşil etiketlerin ve sertifikaların temini için desteklenmesi ile firmaların uluslararası pazarlarda farklılaşma sağlayabilecekleri düşünülmektedir.

Joo vd. (2018) tarafından yapılan analizde çıkan sonuçlara göre ARGE konusundaki destekler gibi devlet teşviklerinin firmaların yeşil stratejileri benimsemelerini sağladığı ve sonunda ihracatın arttığı ortaya çıkmıştır. Bu tez çalışması kapsamında yapılan

görüşmelerde de firmaların hemen hemen hepsi yeşil stratejilerin benimsenmesini sağlayan en önemli unsurun devlet teşvikleri olduğunu ifade etmiştir. Özellikle yeşil stratejilerin oluşturulma sürecinde katlanılan maliyetlerin yüksek olması firmaların önünde önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu kapsamda kamu karar alıcıları tarafından sağlanan, firmaların yeşil stratejileri benimsemek üzere yapacakları yeşil yatırımlarında vergisel teşviklerin sağlanması önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Öte yandan, üretilen ürünün yeşil olmasına yönelik ARGE çalışmalarının özel olarak teşvik edilmesinin de burada altı çizilmesi gerekmektedir.

Silva vd. (2023) çalışmasında, kamu karar alıcılarının, firmaların çevresel konulara yönelik farkındalıklarını artırmada ve bu farkındalığın getirdiği faydalara dikkat çekmede kritik bir rol oynadığı vurgulanmıştır. Bu kapsamda, devlet tarafından çevresel seminerlerin düzenlenmesi ve başarılı yeşil uygulama örneklerinin tanıtılmasının faydalı olacağı ifade edilmiştir. Buna paralel bir şekilde, tez çalışması kapsamında yapılan görüşmelerde firmalarca çevresel ödüllerin ve endekslerin önemi vurgulanmıştır.

Kamu karar alıcılara yönelik bir diğer öneri ise, yeşil ürün üretimi yapan ya da ISO14000/14001/14064 gibi çevre standart sertifikalarına sahip firmalara yönelik olarak pozitif ayrımcılık yapılarak, kamu kurum ve kuruluşları ile belediyelerin mal ve hizmet alımı süreçlerinde bu firmaların önceliklendirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Özellikle firma görüşmelerinde yeşil olmanın pazarda daha avantajlı olduğuna dair argümanların henüz gelişmemiş olduğu ifade edildiğinden, kamu kurum ve kuruluşları ile belediyelerin ihale süreçlerinde yeşil stratejileri benimsemiş firmaları önceliklendirmesinin pazarda bu firmalar lehine bir algı geliştirilebilmesi anlamında faydalı olabilecektir.

1.3. YÖNETİCİLER İÇİN ÖNERİLER

İncelenen çalışmaların büyük bir kısmında yeşil ihracat stratejilerinin takip edilmesinin firmaların ihracat performansını olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Firmaların yeşil ihracat stratejileri benimsemelerine karar veren en önemli aktör firma üst yöneticileridir. Aşağıda firma yöneticilerine yönelik öneriler yer almaktadır.

Leonidou vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada, yeşil ihracat stratejilerinin benimsenmesindeki en kilit rolün üst yönetimin desteği olduğu ifade edilmektedir. Tez

çalışması kapsamında yapılan firma görüşmelerinde firma yetkilileri üst yönetimin desteğinin altını çizmişler, böyle bir desteğin tam olarak hissedilmediği bir ortamda firma çalışanları tarafından stratejilerin benimsenmediği ifade edilmiştir. Dolayısıyla, ihracatın artışı, çalışanların firma ile bağlarının güçlendirilmesi, çevreye etkinin azaltılması, yeşil firma imajının tesis edilmesi gibi sonuçlara ulaşılması için üst yönetimin yeşil stratejileri desteklemesi büyük bir önemi haizdir.

Setiadi vd. (2017)'nin çalışmasında firmaların üst yönetime yönelik önerilerinde, yeşil hassasiyetlerin artırılmasının, geri dönüşüm politikalarının benimsenmesinin ve firma içinde çevresel kültürün oluşturulmasının rekabetçiliği geliştireceği vurgulamaktadır. Aynı şekilde, Bıçakcıoğlu-Peynirci ve Tanyeri (2022) çalışmalarında yeşil ihracat stratejileri sayesinde uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde edilebileceğini belirtmektedirler. Tez çalışması kapsamında yapılan görüşmeler bunu teyit eder bir şekilde, yeşil stratejilerin enerji tüketimini azaltması çerçevesinde maliyet liderliğini ya da yeşil etiketlerle ürün farklılaştırmayı desteklediğini, ayrıca hammadde tedarikinde avantaj elde edildiğini ortaya çıkarmıştır. Bu kapsamda, firma yöneticilerinin, ihracat pazarlarının genişlemesi ya da pazarların kaybedilmemesi amacıyla yeşil stratejileri değerlendirmelerinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında yöneticilere yönelik ulaşılan sonuçlarından biri de atıkları azaltma ve dijitalleşme çalışmalarının firmaların yeşil stratejilerinde yer alması gerektiğidir. Özellikle hem atıkların azaltılması hem de dijitalleşme çalışmaları kapsamında kullanılacak optimizasyon programları ile fire oranlarının azaltılması ve firmaların önemli maliyet avantajlarına ulaşabildikleri ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan dijitalleşme çalışmaları kapsamında organizasyon içinde departmanlar arası koordinasyon sağlanabileceği gibi, hammaddelerin takibi yapılarak stratejilerin etkinliğinin ölçülmesi de gerçekleştirilebilmektedir. Diğer taraftan, AB'nin dijital ürün pasaportu uygulamalarına yönelik çalışmaların başlatılması oldukça önemli görülmektedir. Öte yandan, firmaların yeşil etkinlikleri düzenlemesi veya sponsorluklarda bulunması firmaların bilinirliğini artırma anlamında önemli bir yere sahiptir. Dahası, firmaların internet sitelerinde sürdürülebilirlik raporlarının yayınlanmasının bahsi geçen firma bilinirliğine önemli bir katkı sağlamaktadır. Firmaların yeşil stratejileri benimsemesi ve bu konudaki faaliyetlerin iletişim kanalları aracılığı ile yabancı pazarlarda duyurması

müşteri taleplerini olumlu etkilemekte, finansman kaynaklarının önünü açmakta ve uluslararası ihalelerde tercih sebebi olmaktadır.

Firmaların üretim süreçlerinde kullanacakları hammaddelerin dönüştürülmüş ürünlerden kullanılmasını teminen üretim yerine yakın başka tesislerin atıklarını kullanmaya yönelik ARGE çalışmalarına yoğunlaşmaları bir diğer önemli strateji olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, tüketicilerin ürünleri daha uzun sürelerde kullanmaya yönelik motivasyonları çerçevesinde, nihai ürünün, bozulan parçalarının değiştirilerek kullanılmasını sağlayacak şekilde tasarlanması, yine yöneticiler tarafından dikkate alınması gereken bir husustur.

Fosil yakıt tüketiminin azaltılması, hammaddelerin geri dönüştürülmesi, üretilen ürünlerin yeşil olmasının sağlanması ve dijitalleşme çalışmaları gibi stratejilerde, firmaların üniversiteler ve araştırma merkezleri ile ortak çalışmalar yaparak inovasyon kapasitelerini geliştirebileceği değerlendirilmektedir.

Yöneticiler yönelik bir diğer öneri, daha önceki çalışmalarda da ifade edildiği üzere (Joo vd., 2018; Zhou vd., 2023), firmaların çevresel etiketler ve standartlar ile ürün farklılaşması avantajı elde edilerek ihracatın artırılabilirliği.

Yöneticilere ilişkin başka bir öneri ise yeşil stratejilerin sadece ihracatçı firmalar tarafından değil, ihracatçı firmaların tedarikçisi olan yurtiçi satış yapan firmalar tarafından da benimsenmesinin önemli olduğudur.

Son olarak, gelişmiş hedef pazardaki tüketicilerin yeşil ürünlere yönelik olumlu algıların olduğu ve böylece yeşil ürüne talebin ortaya çıktığı durumlarda, yöneticiler ürettikleri mal ve hizmetlerin fiyatlarında fiyat farklılaşmasına gidebilecekleri sonucuna da ulaşmıştır.

1.4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

Her çalışmada olduğu üzere bu tez çalışmasında da birtakım kısıtları mevcuttur. Bu kapsamda, belirtilmesi gereken ilk kısıt örneklem ile ilgilidir. Görüşme yapılan firmalar sadece Ankara'da yerleşik ihracatçı firmalardır. Gelecek çalışmaların, Türkiye genelinde yapılmasının ya da ihracat yapamamış ama ihracat niyeti olan firmaları da kapsayacak şekilde yapılmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Öte yandan bu çalışmadaki örneklem sadece bir ülkenin ihracatçılara yönelik yapılmıştır. Çalışmanın başka ekonomik, sosyo-kültürel ve mevzuat alt yapısına sahip ülkelerde yapılmasının faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Diğer taraftan, nitel araştırmaların genelleymeme problemi nedeniyle bu araştırmanın sonuçlarını da genellemek zor olabilmektedir. Bu kapsamda, gelecek çalışmalarda nicel analizler yapılarak ve böylece örneklem sayısı artırılarak sonuçların daha genellenebilir bir hale getirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Son olarak, yeşil ihracat stratejilerinin mali etkilerinin henüz görülmediği birçok firma tarafından ifade edildiği için, özellikle Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizmasının uygulamaya girmesi sonrasında yeşil stratejilerin etkilerini ölçmek üzere, bu stratejileri benimseyen firmalar ile bunları benimsemeyen firmalar üzerindeki mali etkilerini ileriki çalışmalarda kıyaslayarak daha detaylı analizlere ulaşılabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aguilera-Caracuel, J., Hurtado-Torres, N. E., & Aragón-Correa, J. A. (2012). Does international experience help firms to be green? A knowledge-based view of how international experience and organisational learning influence proactive environmental strategies. *International Business Review*, 21(5), 847-861.
- Aksoy, M., Yilmaz, M. K., Golgeci, I., Tatoglu, E., Canci, M., & Hızarcı, A. E. (2024). Untangling the Influence of Corporate Sustainability on Export Intensity: The Moderating Role of R&D Intensity. *Journal of International Marketing*, 1069031X231214233.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2003). A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy. *Academy of Management Review*, 28(1), 71-88.
- Arora, S., & Cason, T. N. (1995). An experiment in voluntary environmental regulation: Participation in EPA' s 33/50 program. *Journal of Environmental Economics and Management*, 28(3), 271-286.
- Auger, P., Devinney, T. M., Louviere, J. J., & Burke, P. F. (2010). The importance of social product attributes in consumer purchasing decisions: A multi-country comparative study. *International Business Review*, 19(2), 140-159.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2005). Environmental marketing strategy and firm performance: Effects on new product performance and market share. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 461-475.
- Baltacı, A. (2017). Nitel veri analizinde Miles-Huberman modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 1-15.
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 231-274
- Banerjee, S. B. (2001). Managerial perceptions of corporate environmentalism: Interpretations from industry and strategic implications for organizations. *Journal of Management Studies*, 38(4), 489-513.

- Banerjee, S. B. (2002). Corporate environmentalism: The construct and its measurement. *Journal of Business Research*, 55(3), 177-191.
- Banerjee, S. B., Iyer, E. S., & Kashyap, R. K. (2003). Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type. *Journal of Marketing*, 67(2), 106-122.
- Barney, J. B. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage?. *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2012). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Becker-Olsen, K. L., Taylor, C. R., Hill, R. P., & Yalcinkaya, G. (2011). A cross-cultural examination of corporate social responsibility marketing communications in Mexico and the United States: Strategies for global brands. *Journal of International Marketing*, 19(2), 30-44.
- Bedeian, A. G., & Zammuto, R. F. (1991). *Organizations: Theory and Design*.
- Berrone, P., Fosfuri, A., Gelabert, L., & Gomez-Mejia, L. R. (2013). Necessity as the mother of 'green' inventions: Institutional pressures and environmental innovations. *Strategic Management Journal*, 34(8), 891-909.
- Betts, T. K., Wiengarten, F., & Tadisina, S. K. (2015). Exploring the impact of stakeholder pressure on environmental management strategies at the plant level: what does industry have to do with it?. *Journal of Cleaner Production*, 92, 282-294.
- Bıçakcıoğlu, N., Theoharakis, V., & Tanyeri, M. (2020). Green business strategy and export performance: An examination of boundary conditions from an emerging economy. *International Marketing Review*, 37(1), 56-75.
- Bıçakcıoğlu-Peynirci, N., & Tanyeri, M. (2022). Stakeholder and resource-based antecedents and performance outcomes of green export business strategy: insights from an emerging economy. *International Journal of Emerging Markets*, 17(1), 1-46.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2001). *Contemporary Marketing*. 10th. Ed.

- Boddewyn, J. J. (1981). Comparative marketing: The first twenty five years. *Journal of International Business Studies*, 12, 61-79.
- Braun, V., ve Clarke, V. (2013). *Successful Qualitative Research: A Practical Guide For Beginners*. Sage.
- Buysse, K., & Verbeke, A. (2003). Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective. *Strategic Management Journal*, 24(5), 453-470.
- Cavusgil, S. T., Zou, S., & Naidu, G. M. (1993). Product and promotion adaptation in export ventures: an empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 24, 479-506.
- Chan, R. Y. (2010). Corporate environmentalism pursuit by foreign firms competing in China. *Journal of World Business*, 45(1), 80-92.
- Chu, Z., Xu, J., Lai, F., & Collins, B. J. (2018). Institutional theory and environmental pressures: The moderating effect of market uncertainty on innovation and firm performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65(3), 392-403.
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., & Vasvari, F. P. (2011). Does it really pay to be green? Determinants and consequences of proactive environmental strategies. *Journal of Accounting and Public Policy*, 30(2), 122-144.
- Cordell, V. V. (1993). Interaction effects of country of origin with branding, price, and perceived performance risk. *Journal of International Consumer Marketing*, 5(2), 5-20.
- Crittenden, V. L., Crittenden, W. F., Ferrell, L. K., Ferrell, O. C., & Pinney, C. C. (2011). Market-oriented sustainability: a conceptual framework and propositions. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 39, 71-85.
- Daft, R. L. (2015). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning Canada Inc.
- Dai, J., Montabon, F. L., & Cantor, D. E. (2014). Linking rival and stakeholder pressure to green supply management: Mediating role of top management support. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 71, 173-187.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.

- Day, E., Fox, R. J., & Huszagh, S. M. (1988). Segmenting the global market for industrial goods: issues and implications. *International Marketing Review*, 5(3), 14-27.
- Dechant, K., & Altman, B. (1994). Environmental leadership: from compliance to competitive advantage. *Academy of Management Perspectives*, 8(3), 7-20.
- del Carmen Galera-Quiles, M., Piedra-Muñoz, L., Galdeano-Gómez, E., & Carreño-Ortega, A. (2023). Analysing export performance in Spanish agro-food auxiliary companies: The role of eco-innovation. *New Medit*, 67.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147-160.
- Drumwright, M. E. (1994). Socially responsible organizational buying: Environmental concern as a noneconomic buying criterion. *Journal of Marketing*, 58(3), 1-19.
- El Ansary, A. I. (1974). Societal marketing: A strategic view of the marketing mix in the 1970's. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2, 553-566.
- Erlandson, D., Harris, E., Skipper, B. ve Allen, S. (1993). *Doing Naturalistic Inquiry*. Newbury Park: Sage Publications.
- Eysenbach, G., & Köhler, C. (2002). How do consumers search for and appraise health information on the world wide web? Qualitative study using focus groups, usability tests, and in-depth interviews. *Bmj*, 324(7337), 573-577.
- Fineman, S., & Clarke, K. (1996). Green stakeholders: Industry interpretations and response. *Journal of Management Studies*, 33(6), 715-730.
- Fisk, G. (1973). Criteria for a theory of responsible consumption. *Journal of Marketing*, 37(2), 24-31.
- Fraj-Andrés, E., Martínez-Salinas, E., & Matute-Vallejo, J. (2009). Factors affecting corporate environmental strategy in Spanish industrial firms. *Business Strategy and the Environment*, 18(8), 500-514.
- Fraj, E., Martínez, E., & Matute, J. (2011). Green marketing strategy and the firm's performance: the moderating role of environmental culture. *Journal of Strategic Marketing*, 19(4), 339-355.

- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Garcés-Ayerbe, C., Rivera-Torres, P., & Murillo-Luna, J. L. (2012). Stakeholder pressure and environmental proactivity: Moderating effect of competitive advantage expectations. *Management Decision*, *50*(2), 189-206.
- Heugens, P. P., & Lander, M. W. (2009). Structure! Agency!(and other quarrels): A meta-analysis of institutional theories of organization. *Academy of Management Journal*, *52*(1), 61-85.
- Huang, Y. C., Ding, H. B., & Kao, M. R. (2009). Salient stakeholder voices: Family business and green innovation adoption. *Journal of Management & Organization*, *15*(3), 309-326.
- Hultman, M., Robson, M. J., & Katsikeas, C. S. (2009). Export product strategy fit and performance: An empirical investigation. *Journal of International Marketing*, *17*(4), 1-23.
- Hsu, C. C., Choon Tan, K., Hanim Mohamad Zailani, S., & Jayaraman, V. (2013). Supply chain drivers that foster the development of green initiatives in an emerging economy. *International Journal of Operations & Production Management*, *33*(6), 656-688.
- Jain, S. C. (1989). Standardization of international marketing strategy: some research hypotheses. *Journal of Marketing*, *53*(1), 70-79.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, *57*(3), 53-70.
- Johnson, J. L., & Arunthanes, W. (1995). Ideal and actual product adaptation in US exporting firms: market-related determinants and impact on performance. *International Marketing Review*, *12*(3), 31-46.
- Joo, H. Y., Seo, Y. W., & Min, H. (2018). Examining the effects of government intervention on the firm's environmental and technological innovation capabilities and export performance. *International Journal of Production Research*, *56*(18), 6090-6111.
- Joo, H. Y., & Min, H. (2023). Assessing the impacts of government environmental policies on the small and medium-sized firm's performances in Korea and China. *Benchmarking: An International Journal*, *30*(7), 2275-2302.

- Judge, W. Q., & Douglas, T. J. (1998). Performance implications of incorporating natural environmental issues into the strategic planning process: An empirical assessment. *Journal of Management Studies*, 35(2), 241-262.
- Katsikeas, C. S., Samiee, S., & Theodosiou, M. (2006). Strategy fit and performance consequences of international marketing standardization. *Strategic Management Journal*, 27(9), 867-890.
- Kassarjian, H. H. (1971). Incorporating ecology into marketing strategy: The case of air pollution. *Journal of Marketing*, 35(3), 61-65.
- Kavak, B. (2017). *Pazarlama ve Pazar Araştırmaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kinney, T. C., & Taylor, J. R. (1973). The effect of ecological concern on brand perceptions. *Journal of Marketing Research*, 10(2), 191-197.
- Kinney, T. C., Taylor, J. R., & Ahmed, S. A. (1974). Ecologically concerned consumers: who are they? Ecologically concerned consumers can be identified. *Journal of Marketing*, 38(2), 20-24.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10-15.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing*, 35(3), 3-12.
- Lages, L. F., Jap, S. D., & Griffith, D. A. (2008). The role of past performance in export ventures: a short-term reactive approach. *Journal of International Business Studies*, 39, 304-325.
- Langerak, F., Peelen, E., & van der Veen, M. (1998). Exploratory results on the antecedents and consequences of green marketing. *Market Research Society. Journal.*, 40(4), 1-12.
- Lavidge, R. J. (1970). The growing responsibilities of marketing. *Journal of Marketing*, 34(1), 25-28.
- Leathers, C. G. (1972). Environmentalism and small business. *Journal of Small Business Management (pre-1986)*, 10, 16.
- Leonidou, C. N., & Leonidou, L. C. (2011). Research into environmental marketing/management: a bibliographic analysis. *European Journal of Marketing*, 45(1/2), 68-103.

- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., Fotiadis, T. A., & Christodoulides, P. (2013a). Antecedents and consequences of an eco-friendly export marketing strategy: The moderating role of foreign public concern and competitive intensity. *Journal of International Marketing*, 21(3), 22-46.
- Leonidou, C. N., Katsikeas, C. S., & Morgan, N. A. (2013b). "Greening" the marketing mix: Do firms do it and does it pay off?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41, 151-170.
- Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., & Zeriti, A. (2013c). Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy: Implications for competitive advantage and performance. *Tourism Management*, 35, 94-110.
- Leonidou, L. C., Fotiadis, T. A., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., & Katsikeas, C. S. (2015). Environmentally friendly export business strategy: Its determinants and effects on competitive advantage and performance. *International Business Review*, 24(5), 798-811.
- Leonidou, L. C., Christodoulides, P., Kyrgidou, L. P., & Palihawadana, D. (2017). Internal drivers and performance consequences of small firm green business strategy: The moderating role of external forces. *Journal of Business Ethics*, 140, 585-606.
- Li, E. L., Zhou, L., & Wu, A. (2017). The supply-side of environmental sustainability and export performance: The role of knowledge integration and international buyer involvement. *International Business Review*, 26(4), 724-735.
- Lincoln, Y. ve Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry: Establishing Trustworthiness*, Beverly Hills.
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. K., Gu, J., & Chen, H. (2010). The role of institutional pressures and organizational culture in the firm's intention to adopt internet-enabled supply chain management systems. *Journal of Operations Management*, 28(5), 372-384.
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522-526.
- Marshall, R. S., Akoorie, M. E., Hamann, R., & Sinha, P. (2010). Environmental practices in the wine industry: An empirical application of the theory of reasoned action and stakeholder theory in the United States and New Zealand. *Journal of World Business*, 45(4), 405-414.
- Martin-Tapia, I., Aragon-Correa, J. A., & Senise-Barrio, M. E. (2008). Being green and export intensity of SMEs: The moderating influence of perceived uncertainty. *Ecological Economics*, 68(1-2), 56-67.

- Martos-Pedrero, A., Jiménez-Castillo, D., Ferrón-Vílchez, V., & Cortés-García, F. J. (2023). Corporate social responsibility and export performance under stakeholder view: The mediation of innovation and the moderation of the legal form. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 248-266.
- Menguc, B., Auh, S., & Ozanne, L. (2010). The interactive effect of internal and external factors on a proactive environmental strategy and its influence on a firm's performance. *Journal of Business Ethics*, 94, 279-298.
- Menon, A., & Menon, A. (1997). Enviropreneurial marketing strategy: The emergence of corporate environmentalism as market strategy. *Journal of Marketing*, 61(1), 51-67.
- Menon, A., Menon, A., Chowdhury, J., & Jankovich, J. (1999). Evolving paradigm for environmental sensitivity in marketing programs: a synthesis of theory and practice. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(2), 1-15.
- Merriam, S. B. (2009). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber* (S. Turan, Çev.) (3.bs). Ankara: Nobel.
- Miles, M. P., & Covin, J. G. (2000). Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage. *Journal of Business Ethics*, 23, 299-311.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. sage.
- Murillo-Luna, J. L., Garcés-Ayerbe, C., & Rivera-Torres, P. (2007). What prevents firms from advancing in their environmental strategy?. *International Advances in Economic Research*, 13, 35-46.
- Murillo-Luna, J. L., Garcés-Ayerbe, C., & Rivera-Torres, P. (2008). Why do patterns of environmental response differ? A stakeholders' pressure approach. *Strategic Management Journal*, 29(11), 1225-1240.
- Neuman, L. W. (2007). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar*. (S. Özge, Çev.). İstanbul: Yayınodası Yayıncılık. (2011).
- Nguyen, H., Onofrei, G., Wiengarten, F., Yang, Y., McClelland, R., & Akbari, M. (2023). The dual environmental customer and green reputation pressures on environmental management systems: the performance implications of manufacturing exports. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(4), 695-709.

- Orsato, R. J. (2006). Competitive environmental strategies: when does it pay to be green?. *California Management Review*, 48(2), 127-143.
- Panibratov, A. (2015). Liability of foreignness of emerging market firms: The country of origin effect on Russian IT companies. *Journal of East-West Business*, 21(1), 22-40.
- Papagiannakis, G., & Lioukas, S. (2012). Values, attitudes and perceptions of managers as predictors of corporate environmental responsiveness. *Journal of Environmental Management*, 100, 41-51.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Pinkse, J., Kuss, M. J., & Hoffmann, V. H. (2010). On the implementation of a 'global' environmental strategy: The role of absorptive capacity. *International Business Review*, 19(2), 160-177.
- Poisson-de Haro, S., & Bitektine, A. (2015). Global sustainability pressures and strategic choice: The role of firms' structures and non-market capabilities in selection and implementation of sustainability initiatives. *Journal of World Business*, 50(2), 326-341.
- Polonsky, M. J., & Rosenberger III, P. J. (2001). Reevaluating green marketing: a strategic approach. *Business horizons*, 44(5), 21-21.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 95-117.
- Pujari, D., Peattie, K., & Wright, G. (2004). Organizational antecedents of environmental responsiveness in industrial new product development. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 381-391.
- Ramus, C. A., & Steger, U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee "Ecoinitiatives" at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43(4), 605-626.
- Rueda-Manzanares, A., Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2008). The influence of stakeholders on the environmental strategy of service firms: The moderating effects of complexity, uncertainty and munificence. *British Journal of Management*, 19(2), 185-203.
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Sage.

- Setiadi, R., Batu, K. L., & Soesanto, H. (2017). Does an environmental marketing strategy influence marketing and financial performance? A study of Indonesian exporting firms. *Market-Tržište*, 29(2), 177-192.
- Shabbir, M. S., & Wisdom, O. (2020). The relationship between corporate social responsibility, environmental investments and financial performance: evidence from manufacturing companies. *Environmental Science and Pollution Research*, 27, 39946-39957.
- Sharma, S., & Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, 19(8), 729-753.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for information*, 22(2), 63-75.
- Shrivastava, P. (1995). Environmental technologies and competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 16(S1), 183-200.
- Shu, C., Zhao, J., Yao, Q., & Zhou, K. Z. (2024). Green Innovation and Export Performance in Emerging Market Firms: A Legitimacy-based View. *Management and Organization Review*, 1-26.
- Silva, G. M., Dias, Á. L., Lisboa, A. C., & Silva, F. P. (2023). Drivers and outcomes of sustainable export marketing strategies in international environments. *Review of International Business and Strategy*, 33(4), 627-648.
- Silverman, D. (2013). *Doing qualitative research: A practical handbook*. (4. Baskı). Sage.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?. *Journal of Marketing*, 58(1), 46-55.
- Stisser, P. (1994). A Deeper Shade of Green: New studies show worldwide concern. A serious effort to "green up" your company's image can yield long-term and even global benefits. *American Demographics*, 16, 24-24.
- Stone, G., Joseph, M., & Blodgett, J. (2004). Toward the creation of an eco-oriented corporate culture: a proposed model of internal and external antecedents leading to industrial firm eco-orientation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(1), 68-84.

- Strauss, A. L. ve Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Taherdangkoo, M., Ghasemi, K., & Beikpour, M. (2017). The role of sustainability environment in export marketing strategy and performance: a literature review. *Environment, Development and Sustainability*, 19(5), 1601-1629.
- Tashman, P., Marano, V., & Kostova, T. (2019). Walking the walk or talking the talk? Corporate social responsibility decoupling in emerging market multinationals. *Journal of International Business Studies*, 50, 153-171.
- Tatoglu, E., Bayraktar, E., Sahadev, S., Demirbag, M., & Glaister, K. W. (2014). Determinants of voluntary environmental management practices by MNE subsidiaries. *Journal of World Business*, 49(4), 536-548.
- Tsukanova, T. (2023). Go international to become sustainable: Insights on internationalization, innovativeness, and green practices in SMEs. *Journal of the International Council for Small Business*, 4(1), 51-58.
- Wagner, M. (2015). A European perspective on country moderation effects: Environmental management systems and sustainability-related human resource benefits. *Journal of World Business*, 50(2), 379-388.
- Worcester, R. (1997). Public opinion and the environment. *The Political Quarterly*, 68(b), 160-173.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (8. bs). Ankara: Seçkin.
- Zeithaml, C. P., & Zeithaml, V. A. (1984). Environmental management: revising the marketing perspective. *Journal of Marketing*, 48(2), 46-53.
- Zeriti, A., Robson, M. J., Spyropoulou, S., & Leonidou, C. N. (2014). Sustainable export marketing strategy fit and performance. *Journal of International Marketing*, 22(4), 44-66.
- Zhou, L., Ren, S., Du, L., Tang, F., & Li, R. (2023). Is environmental labeling certification a “green passport” for firm exports in emerging economies? Evidence from China. *International Business Review*, 32(5), 102171.

Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. *Journal of International marketing*, 11(4), 32-55.

EK 1. ORJİNALLİK RAPORU

| | | | |
|---|--|------------------------------|------------|
|  | HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ | Doküman Kodu Form No. | FRM-YL-15 |
| | | Yayın Tarihi Date of Pub. | 04.12.2023 |
| | FRM-YL-15 Yüksek Lisans Tezi Orijinallik Raporu <i>Master's Thesis Dissertation Originality Report</i> | Revizyon No Rev. No. | 02 |
| | | Revizyon Tarihi Rev. Date | 25.01.2024 |

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: .../.../2024

Tez Başlığı: Yeşil İhracat Stratejisinin Öncüllerinin ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Keşifsel Bir Araştırma

Yukarıda başlığı verilen tezin a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam sayfalık kısmına ilişkin, .../.../2024 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % ...'dir.

Uygulanan filtrelemeler*:

1. Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç
2. Kaynakça hariç
3. Alıntılar hariç
4. Alıntılar dâhil
5. 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

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

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Burak BALKAN

| | | |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Öğrenci Bilgileri | Ad-Soyad | Burak BALKAN |
| | Öğrenci No | N21135563 |
| | Enstitü Anabilim Dalı | İşletme Anabilim Dalı |
| | Programı | Pazarlama Programı |

DANIŞMAN ONAYI

Prof. Dr. Canan ERYİĞİT
UYGUNDUR.
(Unvan, Ad Soyad, İmza)

* Tez Almanca veya Fransızca yazılıyor ise bu kısımda tez başlığı Tez Yazım Dilinde yazılmalıdır.

**Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları İkinci bölüm madde (4)'3'te de belirtildiği üzere: Kaynakça hariç, Alıntılar hariç/dahil, 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç (Limit match size to 5 words) filtreleme yapılmalıdır.

| | | | |
|--|---|------------------------------|------------|
|  | HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ | Doküman Kodu Form No. | FRM-YL-15 |
| | | Yayın Tarihi Date of Pub. | 04.12.2023 |
| FRM-YL-15 Yüksek Lisans Tezi Orijinallik Raporu <i>Master's Thesis Dissertation Originality Report</i> | | Revizyon No Rev. No. | 02 |
| | | Revizyon Tarihi Rev.Date | 25.01.2024 |

TO HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

Date: .../.../2024

Thesis Title (In English): An Exploratory Study of Antecedents and Consequences of Green Export Strategy

According to the originality report obtained by my thesis advisor by using the Turnitin plagiarism detection software and by applying the filtering options checked below on .../.../2024 for the total of ... pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled above, the similarity index of my thesis is ... %.

Filtering options applied**:

1. Approval and Declaration sections excluded
2. References cited excluded
3. Quotes excluded
4. Quotes included
5. Match size up to 5 words excluded

I hereby declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Social Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

Kindly submitted for the necessary actions.

Burak BALKAN

| | | |
|----------------------------|----------------|--------------------------|
| Student Information | Name-Surname | Burak BALKAN |
| | Student Number | N21135563 |
| | Department | Business Administration |
| | Programme | Marketing Master Program |

SUPERVISOR'S APPROVAL

Prof. Dr. Canan ERYİĞİT
APPROVED
(Title, Name and Surname, Signature)

**As mentioned in the second part [article (4)/3] of the Thesis Dissertation Originality Report's Codes of Practice of Hacettepe University Graduate School of Social Sciences, filtering should be done as following: excluding reference, quotation excluded/included, Match size up to 5 words excluded.

EK 2. ETİK KURUL/KOMİSYON İZİNİ YA DA MUAFİYET FORMU



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Etik Kurulu

Sayı : E-66777842-300-00003368135
Konu : Etik Kurulu İzni (Burak BALKAN)

09/02/2024

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 26.01.2024 tarihli ve E-12908312-300-00003338597 sayılı yazınız.

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencilerinden Burak BALKAN'ın, Prof. Dr. Canan ERYİĞİT danışmanlığında yürüttüğü "Yeşil İhracat Stratejisinin Öncüllerinin ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Keşifsel Bir Araştırma" başlıklı tez çalışması Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Etik Kurulunun 06 Şubat 2024 tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. İsmet KOÇ
Kurul Başkanı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: 6A2A3FFB-6E9C-4F0E-A796-C265F13A6EE8

Belge Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/hu-ebys>

Adres:

Bilgi için: Burak CİHAN

E-posta: Elektronik AĢ: www.hacettepe.edu.tr

Bilgisayar İşletmeni

Telefon: Faks:

Telefon: 03123051082

Kep:

