



TÜRK İHRACATÇISININ DOSTU TÜRK EXİMBANK'IN KREDİLERİ

REŞAT BAĞCIOĞLU

Belirsizlik ve Risk Ortamında Pazarlık, Tehditler ve Etik

Prof. Dr. Murat ERDAL

TİCARETTE DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Sedat KOCABIYIK



Sürdürülebilirlikte Döngüsel Ekonomi ve Yeşil Yönetim

Dr. Gözde MERT

Avrupa Birliği'nin
"Fit for 55" Paketi

Dilek AŞAN

İş Sözleşmesine Konulan Rekabet
Yasağı, Hangi Hallerde Sona Erer ?

Lütfi İNCİROĞLU

Kamu İhale Mevzuatında
Yaklaşık Maliyet

Mehmet ATASEVER

BU SAYIDA

ARALIK 2021 YIL:9 SAYI:108

Belirsizlik ve Risk Ortamında Pazarlık, Tehditler ve Etik Prof. Dr. Murat ERDAL	8-10
Dış Ticaretteki Riskler - XXXIII Reşat BAĞCIOĞLU	12-21
Ticarette Dijital Dönüşüm Sedat KOCABIYIK	22-23
Kamu İhale Mevzuatında Yaklaşık Maliyet Mehmet ATASEVER	25-26
Yönetim Sistemi Prensipleri "İyileştirme" Udf ve Sürekli İyileşme Önemi Mehmet Uğur ÖZDENİZ	27
Son Düzenlemeler Kapsamında "Gider Pusulası" M. Vefa TOROSLU	29-31
İş Sözleşmesine Konulan Rekabet Yasağı, Hangi Hallerde Sona Erer ? Lütfi İNCİROĞLU	32-33
Avrupa Birliğinin "Fit for 55" Paketi Dilek AŞAN	34-37
Sürdürülebilirlikte Döngüsel Ekonomi ve Yeşil Yönetim Dr. Gözde MERT	39-43
Ücretten Vergi Almayan Ülke Var mı? Kolombiya Şaban KÜÇÜK	45-46
"Nakit Sermaye Artırımlarında Faiz İndirimi Teşviği M.Nurullah BUDAK	47-48
İşletmelerin Atom Dünyasından Bit Dünyasına Geçişinde Yeni Eşik: Metaverse Teknolojisi Dr. Gökçe AKDEMİR ÖMÜR	50
Ferahlatan Pratik: Açık Hava Eğitimleri Dr. Mehmet KAPLAN	52
Maersk Yeni Reklamında Ne Anlatıyor? Lojistik Sektöründe Neler Değişiyor? Prof. Dr. Murat ERDAL	54-56
İşyerlerinde Acil Durumlara İlişkin Yeni Düzenlemeler Çağla Yazdıç Göncü	58
Tedarik Zincirlerinin Zorlu Yılı Bitti (mi?) Gökhan DEMİRCİOĞLU	60

İMTİYAZ SAHİBİ
TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.
ADINA
MURAT ERDAL

EDİTÖR
PROF. DR. MURAT ERDAL
murat.erdal@buyernetwork.net

KURUMSAL İLETİŞİM
ARŞ. GÖR. ADİL ÜNAL
adil.unal@buyernetwork.net

DİZGİ VE TASARIM
FİLİZ ÜNAL
filiz.unal@satinalmadergisi.com

REKLAM VE SPONSORLUK
reklam@satinalmadergisi.com
0 (212) 509 56 56

DANIŞMA KURULU
PROF. DR. EMRAH CENGİZ
PROF. DR. MAHMUT TEKİN
MURAT AKSOY
MEHMET ATASEVER
SEYHAN GENÇAÇ
REŞAT BAĞCIOĞLU
LÜTFİ İNCİROĞLU
DR. GÖZDE MERT

ABONELİK
abone@satinalmadergisi.com
www.satinalmadergisi.com/abonelik

YÖNETİM YERİ
TinoVA Bilişim Teknolojileri A.Ş.
İstanbul Teknokent No:37/1 B Blok
No: 105 34320 Avcılar / İstanbul
Tel (0212) 509 56 56
Tel (0546) 740 10 10
Web www.satinalmadergisi.com

YAYIN TÜRÜ: Yaygın, Süreli, Aylık

DİJİTAL DERGİ ABONELİĞİ
Dijital abonelik talepleriniz için abone@satinalmadergisi.com adresine e-posta gönderebilirsiniz.

Online Üyelik: <https://satinalmadergisi.com/dijital-islem-merkezi/>

Satınalma Dergisi T.C. yasalarına uygun olarak yayınlanmaktadır. Yayınlanan ilanların ve makalelerin sorumluluğu ilan ve makale sahiplerine aittir. Satınalma Dergisi basın meslek ilkelerine uymayı taahhüt eder.



Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT
Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı
& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu
gozde.mert@nisantasi.edu.tr
mertgozde@yahoo.com

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE DÖNGÜSEL EKONOMİ VE YEŞİL YÖNETİM

“Bir nokta açıktır: Dünyamız emin ellerde değildir. Yeni dünya düzeni yeryüzünü ölüme mahkûm etmiştir.”

Peter Drucker

Ülkelerin en büyük sorunlarından biri, üretim süreçlerinde doğal çevrenin bozulması ve kirliliğe neden olmasıdır. Bu durum ise ekosistemin gün geçtikçe tahrip olmasına yol açmaktadır. Döngüsel ekonomi, doğanın biyolojik döngüsünü, ürünlerin uygun bir şekilde atıldıklarında çevre açısından verimli bir biçimde yeni ürünlere dönüştürüldüğü teknolojik bir döngüyü ilişkilendiren bir fikirdir. Döngüsel ekonominin temel bir yönü ise yeşil yönetim uygulamalarıdır.



Döngüsel ekonomi, doğada bulunan kıt kaynakların ve atık maddelerin geri dönüşümünün sağlanarak tekrar kullanılmasına olanak tanımaktadır. Döngüsel ekonomi ile asıl amaç; doğal kaynakların daha az kullanılarak ekonomiyi kazanç sağlamasıdır.

Ülkelerin ve dünyadaki ekosistemin geleceği için önleyici bir tedbir olan döngüsel ekonomi sisteminin kurulması ve buna uygun olacak şekilde mevzuatların oluşturularak takip edilmesi ve uygulanması tüm kurumların öncelikli sorumluluklarından biridir.

Yapılan bir araştırma, küresel tüketimin dünyanın kendini yenileme kapasitesini %50 oranında aştığını ortaya koymaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki mevcut üretim ve tüketim süreçleri, sürdürülebilir bir yapı olmaktan uzaklaşmıştır. Buna sebep olan başlıca nedenler arasında ise gelir ve refah düzeyinin artması gösterilebilir. Bu artış, doğadaki sınırlı olan kaynaklar ve ekosistem üzerinde, bir baskı olmasına neden olmaktadır.

2008 yılında yaşanan mali kriz sonrasında, gelecek kuşakların ihtiyaçları da göz önünde bulundurulduğunda, yenilenebilir ve sürdürülebilir enerji ve hammadde kullanımlarını esas alan ve ham madde kaynaklarına ihtiyacı azaltan ekonomik yeni bir sistemin kurulması zorunluluk olmuştur. Bu yeni sistem, Avrupa Birliği tarafından da desteklenmiş ve “Döngüsel Ekonomi (Circular Economy)” olarak ifade edilmiştir. Avrupa Birliği, 2015 yılında atıklarla ilgili yasal düzenleme ve eylem planını içeren “Döngüsel Ekonomi Paketi”ni kabul etmiştir. Bu paket kapsamında Avrupa Birliği, döngüsel ekonomiye geçişteki süreçte Avrupa’nın küresel rekabet içinde güçlenmesini, sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin hızlandırılmasını ve istihdam olanakları yaratılmasının beklendiğini belirtmiştir. Paket aynı zamanda, 2030 sürdürülebilir kalkınma gündemindeki hedeflere de yöneliktir.

Döngüsel ekonomi ve yeşil yönetim, insanlığın doğanın tahribatını azaltma anlayışı sonucunda ortaya çıkmıştır. Küresel anlamda üretim sistemlerinin değiştirilmesi, kurumların ve ülkelerin iş birliği sayesinde yapılabilmektedir. Özellikle döngüsel ekonominin işleyişi göz önünde bulundurulduğunda, kurumların üretim süreçleri sonunda atık olarak ortaya çıkan ürünlerin başka bir kurum için kaynak olarak kullanılabilir duruma getirilmesi, yeşil yönetim anlayışı ile gerçekleştirilebilmektedir.



Döngüsel Ekonomi

Döngüsel olmayan yani doğrusal ekonomi anlayışını benimseyen neoklasik iktisadın temel amacı, ekonomik kalkınmanın sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bu anlayış; sınırlı olan kaynakların piyasada verimli bir şekilde paylaşımını dikkate almakta ancak bu konuda mekanizma geliştirmede başarısız olmaktadır. Neoklasik iktisat, doğal kaynakların sınırlı olmasını dikkate almamakta ve göz ardı etmektedir. Dolayısıyla ham madde, ürün ve enerji akışı sürdürülebilir bir nitelik kazanmamaktadır. Döngüsel ekonomi, doğadan ilham alınarak üretilmiş bir yaklaşımdır. Bunun nedeni doğanın atık üretmeyeceği ve her şeyin fayda yaratacak şekilde, yeniden kullanılabilir olmasındandır.



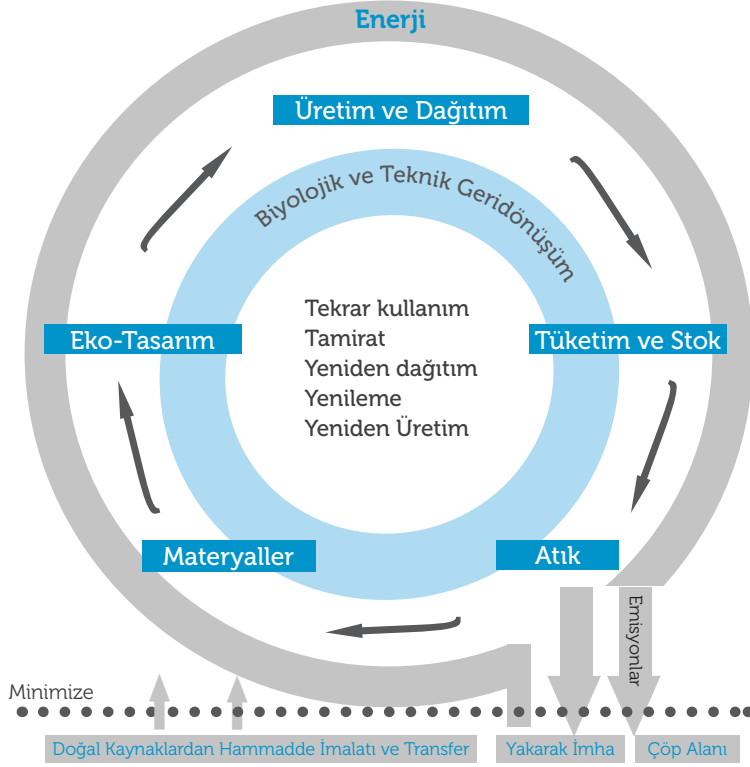
Döngüsel ekonomi, literatürde 3R kavramı ile açıklanmaktadır. 3R'nin anlamı, İngilizcede Recycle (geri dönüşüm), Reuse (yeniden kullanım) ve Reduce (azaltma) olarak ifade edilmektedir. Bu kavramlar, aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır:

- **Geri dönüşüm;** atık maddelerin doğrudan bir şekilde kullanımı için dönüştürülmesi ve işlevsel bir hâle gelmesidir.
- **Yeniden kullanım;** atık maddelerin tamir ve onarımı, yenilenmesi ya da yeniden üretimle tamamen veya kısmen üretimde kullanılmasıdır.
- **Azaltma;** üretim ve tüketim süreçlerinde meydana çıkan atıkların azaltılmasıdır.

Döngüsel ekonomi, ürün ve hizmetlerin kapalı bir döngüde, işlem gördüğü ekonomik sistem olarak tanımlanmaktadır. Bu sistem ham madde, ürün ve malzemelerin değerini koruyarak yenilenebilir ve sürdürülebilir bir ekonomik düzen Döngüsel ekonominin amacı; ürün ve malzeme ömürlerinin artırılması, yeniden kullanımının yani geri dönüşümün sağlanmasıdır. Sistemin temel noktası; ürün ömrünün artırılmasına odaklanmadır. Bu ise iki yolla yapılmaktadır: Ürünü daha uzun bir süre kullanmak ya da ürünün yeniden kullanılmasını sağlayacak bir süreç dahil etmektir.

Döngüsel ekonomi teriminin ilkeleri, ilk kez Boulding tarafından 1966 yılında ifade edilmiştir. Boulding üretim ve kirliliğin oluşumunda, dünyanın sınırsız bir alanı olmadığını ve bu yönüyle aynı bir uzay gemisine benzediğini, bu nedenle doğal kaynakları sınırsız gören anlayışın değişmesi gerektiğini belirtmiştir. Pearce ve Turner ise 1990 yılında literatürde kullanmış olup, bu terim ile ekonomik faaliyetler ile çevre arasında bağlantı kurmaya ve ilişkileri açıklamaya çalışmışlardır. Bu amaçla "her şey, başka bir şeyin getirisi" ifadesi ile kapalı bir döngüye sahip ürün ve malzeme akışını açıklamaya çalışmışlardır.

Döngünün kapatılması ya da kapalı döngü kavramı, endüstriyel paradigmanın temelini oluşturmakta olup, döngüsel ekonominin endüstriyel ekolojiden türetilmiş olduğunu ifade etmektedir. Doğrusal ekonomi ise açık uçludur. Kapalı modelde, kaynakların tekrar kullanılması esastır ve bu kaynakların sürekli bir şekilde döngüde kalarak, uzun süre değer yaratması amaçlanmaktadır. Döngüsel ekonomi modelinin işleyişi Şekil 1 ile gösterilmektedir.



Şekil 1: Döngüsel Ekonomi Modeli

Döngüsel ekonomi, ortak bir tedarik zincirindeki önemli adımları kapsamaktadır. Doğrusal ekonomik sistemden, döngüsel ekonomik sisteme geçiş için kurumlar ve tüketiciler davranışlarında değişim ve yenilik gerçekleştirilmelidir. Çünkü yenilik ve değişim, hayatımızın vazgeçilmez birer gerçeğidir. Özellikle müşterilerin talep ve ihtiyaçlarındaki sürekli değişimler, şirket yöneticilerinin ve liderlerinin firmalarını rekabet ortamında tutabilmek için bu değişikliklere sürekli uyum sağlamalarını kaçınılmaz kılmaktadır. Rekabet artık yerel değil, küreseldir. Teknoloji daha fazla geliyor, çevre hızla değişiyor ve endüstriyel ortam daha da genişliyor. Bu nedenle yöneticiler, işletmelerini yönetmek ve dinamik ve rekabetçi bir ortamda sürdürülebilirliğini sağlamak için örgütsel yapı ve süreçlerinde çevik olmalıdır.

Aynı zamanda ulusal ve bölgesel düzeyde eylem planları hazırlayarak, uygulamaya geçmelidirler.

Döngüsel Ekonomi Faaliyetleri

Ülkelere göre farklılık gösteren birtakım döngüsel ekonomi faaliyetleri bulunmaktadır. Bu faaliyetler arasında, geri dönüşüm, eko-tasarım, yeniden kullanım, sürdürülebilir tedarik zinciri, onarım ve sorumlu tüketim yer almaktadır. Döngüsel ekonomi kapsamında, uygulanan diğer faaliyetler ise şu şekildedir:

• Döngüsel Ürün ve Malzemeler:

Tek kullanımı değiştirmek amacıyla yenilenebilir, biyo enerji ya da tamamen geri dönüşümü sağlanabilen ürün ve malzemelerin girişlerinin sağlanmasıdır.

• Kaynakların Kurtarılması:

Elden çıkarılan ürün ya da yan ürün ve malzemelerden geri dönüşümün sağlanarak, faydalı ürünlere dönüştürülmesidir.

• Ürün ve Malzemelerin

Ömrünü Uzatma: Tamir ve onarım ile ürün ve malzemelerin ömrünün artırılmasıdır.

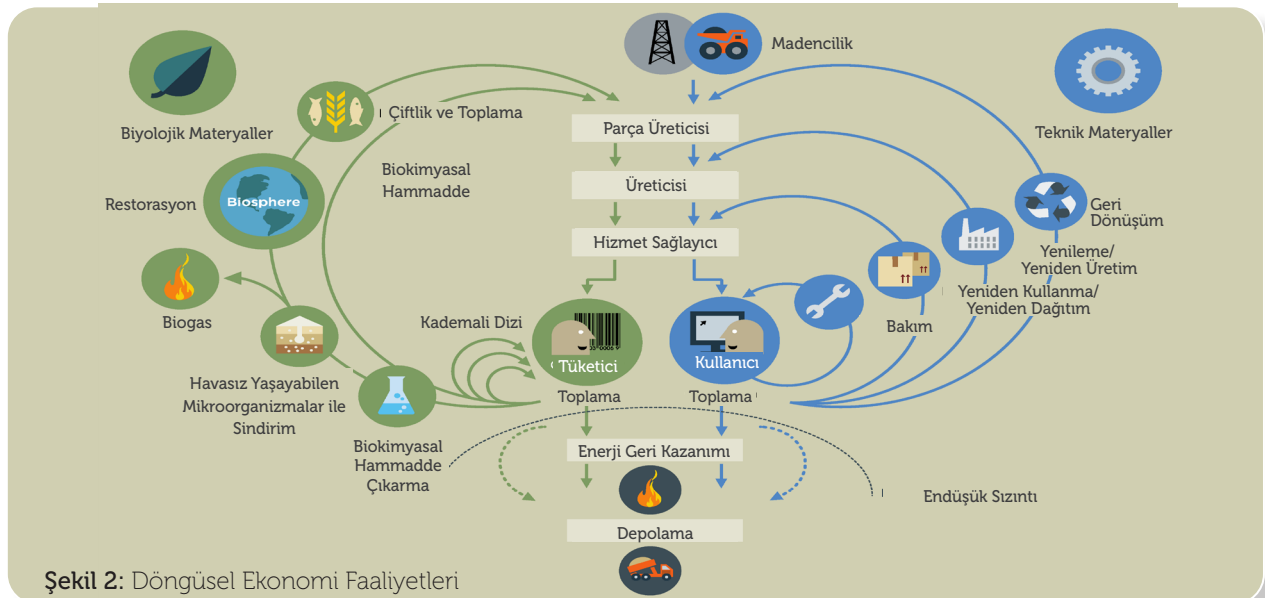
• Paylaşılan Platformlar:

Paylaşımlı kullanım, erişim ve sahiplik sağlayarak ürün ve malzemelerin kullanım oranlarının etkinleştirilmesidir.

• Hizmet Olarak Ürün:

Döngüsel kaynak verimliliğini sağlayarak ortaya çıkan faydaları içselleştirme amacıyla ürüne erişimin ve sahipliğin korunmasıdır.

Döngüsel ekonomi faaliyetleri, ekolojik ve teknik olarak gerçekleştirilebilir. Bu döngü, Şekil 2 ile gösterilmektedir.



Şekil 2: Döngüsel Ekonomi Faaliyetleri

Döngüsel ekonomi faaliyetlerini gösteren Şekil 2'de temel hedeflerin süreçler sonunda ortaya çıktığı ve fayda yaratmayan atık miktarının en düşük seviyeye veya sıfıra indirildiği görülmektedir.

Döngüsel Ekonomi ve Yeşil Yönetim

Döngüsel ekonomi, sürdürülebilir kalkınma doğrultusunda, ürünlerin değerini korumayı amaçlayan bir sistemdir. Kaynak kullanımını, minimum düzeye indirerek atık oluşumunu azaltmakta ve ürün ve malzemelerin kullanım ömürlerini artırmaktadır. Bu sebeple döngüsel ekonomi, sürdürülebilirlik ve sağlıklı bir toplum ve çevre için yeni bir iş modeli durumundadır. Döngüsel ekonomi, çevre dostu olan kaynakların kullanımına teşvik etmektedir.

Yeşil yönetim, yeşil ekonomi, biyo-ekonomi, mavi ekonomi ve döngüsel ekonomi politika ve uygulamalarının gelişimi, iklim değişikliği, kaynak verimliliği, sürdürülebilir kalkınma, geri dönüşüm ve iş fırsatları ile ilgili hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli katkılar sunmaktadır.

Döngüsel ekonominin uygulanmasındaki her aşama, sektöre ve kurumlara göre farklılık göstermekte ve bu farklılık yönetim süreçlerini de etkilemektedir. Döngüsel yapının uygulanabilirliği ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için yönetim süreçlerinin daha çevreye dönük ve inovatif olması gerekmektedir. Döngüsel ekonomiye geçişteki kilit unsur, yenilikçi yeşil yönetim modellerinin kullanılmasıdır.



İşletmeler, iç ve dış çevredeki değişimlere uyum sağlamalı, yeni gelişmelere odaklanarak, döngüsel gelişmeleri takip etmeli, yönetim süreçlerindeki etkileri tahmin ederek yeni sistem ve strateji geliştirmeleri gerekmektedir. Yeşil yönetim stratejileri ve uygulamaları, bu sistemin önemli unsurlarından biridir.

İşletmeler, döngüsel ekonomiye geçişte, yeşil yönetim stratejileri ve uygulamalarını kullanarak çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Ellen MacArthur Vakfı tarafından bu avantajlar, şu şekilde belirtilmektedir:

• **Yeni Kâr Fırsatları:** İşletmeler, döngüsel ekonomiye geçişle birlikte yeşil yönetim anlayışını benimseyerek maliyetlerini azaltabilir ve yeni pazarlara yönelebilirler. Döngüsel bir işletme daha düşük maliyetle, daha güvenli tedarik zinciri, daha fazla iş birliği ile daha çok kâr elde edebilmektedir. Döngüsel bir ekonomik sistemdeki kâr fırsatları ise arz sürekliliğinin güvencesi, yeni pazarlara açılma, büyüme ve verimlilik fırsatları, tüketici ve müşterilere değer yaratmak ve enerji tüketimini minimum seviyeye indirerek atık azaltmayı sağlamaktır.

• **Daha Az Değişkenlik ve Daha Fazla Arz Güvenliği:** Döngüsel bir ekonomi içinde, yeşil yönetim anlayışı ile işletme daha az ham madde kullanarak, daha fazla geri dönüştürülmüş malzemelere yönelmektedir. Bu durum, ürün ömrünü maksimum düzeye çıkarmaktadır. Böylelikle işletme, iş gücü maliyetlerinden tasarruf elde edebilecek, daha az ham madde kullanımını sağlayarak, malzeme maliyetlerini de düşürebilecektir.

• **Yeni Servis Modelleri İçin Talep:** Döngüsel ekonomik bir sistem ile birlikte yeşil yönetim anlayışı, yeni hizmetlere olan talebi de artırmaktadır. Bu durum, girişimciler ve iş gücü için yeni iş olanakları sağlar. Bu sistemde, ortaya çıkabilecek yeni iş ve hizmetler ise şunlardır:

✓ Daha uzun servis ömrü ve daha yüksek ürün kullanımı sağlayan pazarlamacılar ve satış platformları

✓ Kullanıldıktan sonra ürünleri toplayan, bunları taşıyan, onarımını yapan ve yeniden pazara dağıtan yani tersine lojistik hizmeti sunan işletmeler

✓ Yeniden kullanımı kolaylaştıran ve geri dönüşüm konusunda çalışanlar uzmanlar

• **Optimize Edilmiş Müşteri İlişkileri:** Döngüsel ekonomi içinde, yeşil yönetim anlayışı ile yönetilen işletmeler, müşteri bağlılığını sağlamak için yeni iş modelleri ve fırsatlar ile karşılaşmaktadır. Servis ve kiralama modellerine geçişin, müşteri ve tedarikçi arasında uzun süreli bir ilişki olması beklenir. Tedarikçi, tedarik edilen üründen sorumlu olursa, müşteri memnuniyeti ve bağlılığı sağlanabilmektedir. Müşteri ile iyi bir iletişim ve satış sonrası bakım ve onarım hizmetlerinde de etkileşim sağlanabilmektedir.

Çağın gereklerine uyum göstermek, müşteri ve tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını hızlı bir şekilde ve zamanında karşılamak, örgüt yöneticilerinin de dinamik yeteneklere sahip olmasını gerektirmektedir. Bu yüzden yöneticinin/liderin, değişimi sezmesi, öğrenmesi ve bu değişim ile yeni bir bilgi üretmek firmaya entegre etmesi gerekmektedir. Müşteri, istek ve beklentilerini en kısa zamanda karşılaması bu bilgi üretiminde, değişimde ve toplumların refahının gelişmesinde önemli rol oynamaktadır.

Bilgi üretimi ve bilginin zaman içinde geliştirilmesi sürecinde, yaşanan hızlı değişim ülkelerin ve toplumların refahını da etkilemektedir. Refah düzeyinin yükselmesi, üretim ve tüketim alanında günlük hayatı da etkileyen bir unsur olmaktadır. Arz ve talebin artması, doğada bulunan kıt kaynakların hızla tüketilmesine ve çevreyi olumsuz etkilemesine neden olmaktadır. Ülkeler ve işletmeler sınırlı olan kaynaklarla, sınırsız olan birey ihtiyaçlarını karşılamak için yeni bir ekonomik sistem ve yönetim biçimleri aramaktadır. Bunu karşılayan ise döngüsel ekonomik sistem ve yeşil yönetim anlayışı olarak karşımıza çıkmaktadır.



Bilgi üretimi ve bilginin zaman içinde geliştirilmesi sürecinde, yaşanan hızlı değişim ülkelerin ve toplumların refahını da etkilemektedir. Refah düzeyinin yükselmesi, üretim ve tüketim alanında günlük hayatı da etkileyen bir unsur olmaktadır. Arz ve talebin artması, doğada bulunan kıt kaynakların hızla tüketilmesine ve çevreyi olumsuz etkilemesine neden olmaktadır. Ülkeler ve işletmeler sınırlı olan kaynaklarla, sınırsız olan birey ihtiyaçlarını karşılamak için yeni bir ekonomik sistem ve yönetim biçimleri aramaktadır. Bunu karşılayan ise döngüsel ekonomik sistem ve yeşil yönetim anlayışı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Döngüsel ekonominin yapısı incelenildiğinde, bir işletmenin yeşil yönetim anlayışını benimsemesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. İşletme üretim faaliyetleri sonunda, atık olarak nitelendirildiği ürün ya da ürün gruplarının başka bir işletme veya kendi diğer faaliyetleri için kaynak sağlayabilmektedir. Böylelikle sınırlı olan doğal kaynakların kullanımını azaltmak ve atık üretimini de durdurabilmektedir. Aynı zamanda bu sistem ve yönetim anlayışı, çevreyi ve sonraki nesilleri de olumlu yönden etkilemektedir.

Döngüsel ekonomik sistemin içinde, işletmeler yeşil yönetim uygulamalarına geçerek, değişen yeni koşullara uyum sağlamalı ve yenilik kültürünü çalışanlara benimsetebilmelidir. Yenilikçi fikirlere açık olmak ve değişimi yakalamak, döngüsel ekonomi ve yeşil yönetim için gerekli altyapıyı oluşturmaktadır.

Detaylı bilgiler için aşağıdaki kitabı okuyabilirsiniz.

Mert, G. (2021). **Döngüsel Ekonomi Bağlamında Yeşil Yönetim Anlayışı**, Ed. Mahmut Tekin ve Gözde Mert, Yeşil Yönetim, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.