

**RESTORAN İŞLETMELERİNDE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE
MICHELİN YEŞİL YONCA AMBLEMİ:
DANİMARKA ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Buğra ÖZDEMİR
Eskişehir 2020

**RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE
MİCHELİN YEŞİL YONCA AMBLEMİ:
DANİMARKA ÖRNEĞİ**

Buğra ÖZDEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ebru ZENCİR ÇİFTÇİ

Eskişehir
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Kasım 2020

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAY SAYFASI

ÖZET

RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE MİCHELİN YEŞİL YONCA AMBLEMİ: DANİMARKA ÖRNEĞİ

Buğra ÖZDEMİR

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Temmuz 2020

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ebru ZENCİR ÇİFTÇİ

Sürdürülebilirlik son yıllarda karşımıza sıkça çıkmakta olan bir kavramdır. Küresel ısınma, doğanın tahrip olmasıyla beraber sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir uygulamalar oldukça önem kazanmıştır. Sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkışıyla birlikte eş zamanlı olarak günümüzde sürdürülebilirlik ile ilgili faktörlerin de önem kazandığı görülmektedir. Restoran derecelendirme sistemi olan Michelin Rehberi de sürdürülebilirliğe karşı kayıtsız kalmamış ve 2020 yılında Fransa’da gerçekleşen Michelin konferansında tanıttığı yeşil yonca sembolü ile işletmelerin hâlihazırda yaptıkları sürdürülebilir uygulamalarına destek vermeyi hedeflemiştir.

Nitel araştırma yöntemi benimsenen bu çalışmada Danimarka ve Faroe Adalarında faaliyet gösteren restoran sahipleri, yöneticileri veya şefleriyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılarak betimsel analiz tekniğiyle incelenmiştir. Görüşme kapsamında 12 adet soru sorulmuş ve Michelin rehberinin 2020 yılında kullanılmaya başlanan Michelin Yeşil Yonca ambleminin sürdürülebilirlik boyutları çerçevesinde incelenmesidir.

Çalışmanın sonucunda restoran yöneticilerinin sürdürülebilirlik kavramı hakkında birçok iyi bilgiye sahip oldukları görülmüştür. Elde edilen sonuçlar, restoranların çevresel, sosyal, ekonomik uygulamalarının yeterli düzeyde ve sistematik bir yöntemle uygulandığı, ayrıca bu çalışmaların kurumsallaştığını göstermektedir. Ayrıca Michelin Yeşil yonca amblemini olumlu karşılamakta ve Michelin’in bu hamlesinin diğer restoranları sürdürülebilir çalışmalara teşvik edeceğini düşünmektedir. Katılımcılar 2020 yılında ilk kez verilen bu amblemin her ne kadar eksiklerinin olduğunu düşünseler de gelecekte bu eksikliklerin zamanla giderileceği konusunda hem fikirlerdir.

Anahtar Sözcükler: Sürdürülebilirlik, Restoran İşletmeciliği, Sürdürülebilir Restoranlar, Michelin Yeşil Yonca, Danimarka

ABSTRACT
SUSTAINABILITY IN RESTAURANT BUSINESSES
AND MICHELIN GREEN CLOVER EMBLEM: DENMARK EXAMPLE

Buğra ÖZDEMİR

Department of Tourism Management Anadolu University,

Graduate School of Social Sciences, July 2020

Supervisor: Ass. Prof. Dr. Ebru ZENCİR ÇİFTÇİ

Sustainability is a concept that has come up frequently in recent years. With global warming and destruction of nature, sustainability and sustainable practices have become very important. Simultaneously with the emergence of the concept of sustainability, it is observed that factors related to sustainability gain importance today. The Michelin Guide, which is a restaurant rating system, did not remain indifferent to sustainability and aimed to support the sustainable practices of businesses with the green clover symbol introduced at the Michelin conference held in France in 2020.

In this qualitative research method, semi-structured interviews were conducted with restaurant owners, managers or chefs operating in Denmark and Faroe Islands and analyzed with descriptive analysis technique. 12 questions were asked within the scope of the meeting and the Michelin Green Clover emblem, which started to be used in 2020, is examined within the framework of sustainability dimensions.

As a result of the study, it was seen that restaurant managers have a lot of good knowledge about the concept of sustainability. The results show that the environmental, social and economic practices of restaurants are applied at an adequate level and with a systematic method, and that these studies are institutionalized. He also welcomes the Michelin Green clover emblem and thinks that Michelin's move will encourage other restaurants to pursue sustainable work. Although the participants think that this emblem, which is given for the first time in 2020, has deficiencies, they agree that these deficiencies will be overcome in time in the future.

Keywords: Sustainability, Restaurant Management, Sustainable Restaurants, Michelin Green Clover, Denmark

.../.../20...

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan "bilimsel intihal tespit programı"yla tarandığını ve hiçbir şekilde "intihal içermediğini" beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

(İmza)
Buğra ÖDEMEK
(Öğrencinin Adı Soyadı)

İÇİNDEKİLER

BAŞLIK SAYFASI	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAY SAYFASI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar DİZİNİ	vii
GÖRSELLER DİZİNİ	viii
KISALTMALAR DİZİNİ	ix

1. GİRİŞ	1
2. RESTORANLARDA KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	6
2.1. Çevresel Sürdürülebilirlik	8
2.2. Ekonomik Sürdürülebilirlik	12
2.3. Sosyal Sürdürülebilirlik	13
3. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK OLUŞUMLARI	15
4. MICHELIN REHBERİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BELGESİ: YEŞİL YONCA	24
5. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE MICHELİN YEŞİL YONCA AMBLEMİ: DANİMARKA ÖRNEĞİ	28
5.1. Araştırmanın Amacı	28
5.2. Araştırmanın Önemi	28
5.3. Araştırma Yöntemi	28
5.4. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliğı	34
5.5. Araştırmanın Bulguları ve Analizi	35
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	53
KAYNAKÇA	60

EKLER

ÖZGEÇMİŞ

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 5.1. Danimarka’da Michelin Yeşil Yonca Amblemi Alan

Restoranlar	31
Tablo 5.2. Görüşme Bilgileri	32
Tablo 5.3. Sürdürülebilirlik İle İlgili Bulgular	35
Tablo 5.4. Michelin Yeşil Yonca İle İlgili Bulgular	45

GÖRSELLER DİZİNİ

Sayfa

Görsel 3.1. Yeşil Restoranlar Birliği Logosu	17
Görsel 3.2. Sürdürülebilir Restoranlar Birliği Logosu	17
Görsel 3.3. Yeşil Nesil Restorancılık (YNR) Logosu	19
Görsel 3.4. The Madfeed Akademi Logosu	23
Görsel 4.1. Michelin Rehberi Derecelendirmesi.....	25
Görsel 4.2. Michelin Yeşil Yonca (Sürdürülebilirlik Amblemi)	26

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AB	: Avrupa Birliği
AGİT	: Avrupa Güvenlik ve İş birliği Teşkilatı
BREEAM	: Yeşil Bina Sertifikası (Building Research Establishment Environmental Assessment Method)
ÇED	: Çevresel Etki Değerlendirme Raporu
DTÖ	: Dünya Ticaret Örgütü
EPA	: Çevre Koruma Ajansı (United States Environmental Protection Agency)
GRA	: Yeşil Restoranlar Birliği (The Green Restaurant Association)
IUCN	: Doğa ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği (The International Union for the Conservation of Nature)
LEED	: Yeşil Bina Derecelendirme Sistemi (Leadership in Energy and Environmental Design)
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
OECD	: Organisation for Economic Cooperation and Development
UN	: United Nations
UNCHE	: Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı
UNEP	: Birleşmiş Milletler Çevre Programı
UNGC	: UN Global Compact
UNWTO	: Birleşmiş Milletler Turizm Örgütü
WTO	: Dünya Ticaret Örgütü
SRA	: Sürdürülebilir Restoranlar Birliği(Sustainable Restaurant Association)
TURYİD	: Turizm Restoran Yatırımcıları ve İşletmecileri Derneği
YİM	: Yeni İskandinav Mutfağı
YNR	: Yeşil Nesil Restorancılık
WWF	: Dünya Doğal Yaşamı Koruma Vakfı (World Wide Fund for Nature)

1. GİRİŞ

İnsanoğlunun varoluşundan bu yana, insan ile doğa iç içe ve ayrılmaz bir bütündür. İlk olarak yerleşik hayata geçmesiyle birlikte doğaya zarar verilmeye başlanmışsa da bu zarar sanayi devriminin ve hızla artan nüfusun etkisiyle giderek en üst noktalara çıkmaktadır. Son yıllarda hızla gelişen teknoloji ve endüstrinin ortaya çıkardığı çevre kaynaklı problemler, yaşanan doğal afetler, doğal kaynakların azalması, su, hava, toprak kirliliğinin yaşanması gibi daha birçok problem tüm canlıları tehlikeye sokmaktadır. Kentleşme ve sanayileşme çevreye ciddi zararlar vermekte ve doğanın geri dönülemez hasarlar almasına neden olmaktadır. Doğal kaynaklar hızla tüketilmiş, doğal yaşam alanları tahrip edilmiş olsa bile insan ihtiyaçlarının sürekli artışı, daha yaşanılabilir bir dünyada olma arzusu sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkmasına etki etmiştir. Bu kavramın ortaya çıkışıyla eş zamanlı olarak günümüzde sürdürülebilirlik ile ilgili faktörlerin de önem kazandığı görülmektedir.

Sürdürülebilirliğin geçmişi çok eskilere dayanmamaktadır. Dünya nüfusunun artması ve buna bağlı olarak tüketimin de fazlalaşmasıyla birlikte doğal çevre zarar görme ve yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalmıştır. Yaklaşan bu tehlikenin farkına varılması ile hem ekonomik gelişmenin hem de ekosistemin korunması amacıyla var olan anlayışın değişmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Bu yüzden insanlar gelecek nesil de düşünülerek sürdürülebilirlik gibi yeni uygulamalara yönelmişlerdir.

Son yıllarda gerek özel yaşantıda gerekse iş hayatında birçok yerde karşımıza çıkan sürdürülebilirlik kelimesi, dilimize İngilizce “Sustainability” kelimesinin karşılığı olarak girmiş ve Latince “sustinere” (dayanmak, ayakta kalmak) kelimesinden türemiştir (Saraç ve Alptekin, 2017, s.3). Tarihte ilk kez Sürdürülebilirlik kelimesine 1712’de Alman bilim insanı Hans Carl von Carlowitz’in “Sylvicultura Oeconomica” kitabında yer almıştır. O dönemlerde sadece orman ve yabani hayat üzerine kullanılmış olan sözcük, 20. yüzyılın başlarında balıkçılık ve tarım alanlarındaki konularda da yer almıştır (Vehkamäki, 2005, s. 3).

Çevre sorunları, sınırlı bir bölgede kalmayarak zamanla küresel bir sorun haline gelmiş ve devamında geline noktanın farkına varılmıştır. Durumun ciddiyetinin farkına varan kişiler, neticede durumu kontrol altına almak amacıyla doğallığa yönelmişlerdir.

Çevre sorunlarının bu denli büyümesi, ülkeler arasında sürdürülebilirlikle ilgili gerekli olan hukuksal altyapının oluşturulması ve beraber hareket etme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu noktada ikili, bölgesel veya global sözleşme, protokol ve bildiriler hazırlanırken, bir yandan da Birleşmiş Milletler, Avrupa Konseyi, OECD, AGİT, Dünya Bankası, DTÖ gibi uluslararası kuruluşlar, bünyelerinde çevre konuları ile ilgili teşkilatlar ve bölümler oluşturarak çevre sorunlarının tespiti ve çözümleri yolunda ortak politikalar belirlenmiş, kurallar ve ilkeler geliştirilmiştir.

1960'lı yıllara kadar doğaya ve çevreye verilen zararlar önemsenmemiş, göz ardı edilmiştir. 1960'lı yıllardan itibaren ise çevreciliğin doğal çevreyi korumakta tek başına yeterli olmadığı anlaşılmış olup bu sorunlara tek bir kaynağın sebep olmadığının farkına varılmıştır (Sharpley, 2010, s. 6). 1972 yılında gerçekleşen Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı (UNCHE) isimli konferansta, sürdürülebilirlik kavramı üzerinde fazlasıyla durulmuştur. Konferansın yapıldığı tarih olan 5 Haziran günü “Dünya Çevre Günü” olarak ilan edilmiştir. Daha sonraları 1980 yılında Uluslararası Doğa ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği (IUCN) takip eden yıllarda ise 1987'deki Brundtland Raporu, 1992 yılındaki Rio Konferansı ve 2002 yılındaki Johannesburg Zirvesi sürdürülebilirlik kavramının önemine değinildiği dünyamızın geleceği için vazgeçilmez bir konu olduğu ve çevresel sorunlar hakkında kararların alındığı önemli görüşmeler olarak bilinmektedir. Brundtland Raporu'nda sürdürülebilirlik ilk defa turizm ile bağdaştırılmıştır (Mercan, 2010, s. 3-4).

Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Çevre Koruma Ajansı'na göre (United States Environmental Protection Agency – EPA) sürdürülebilirlik basit ve temel ilkelere dayanmaktadır. Bu ilkelere göre yaşamımızı devam ettirme ve ihtiyaç duyduğumuz her şey doğrudan veya dolaylı yollardan doğal çevremiz üzerine kuruludur. Ayrıca sürdürülebilirliği devamlılığını sağlamak, mevcut ve gelecek nesilleri korumak için üretken bir uyum içerisinde, insanların ve doğanın var olabileceği koşulları yaratmaktır (http-1). Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) yönergeleri ilk kez 1976 yılında yayınlanmış bu yönergeler, 2011 yılında tekrar ele alınıp beş kez güncellenmiştir. Gerek OECD ülkeleri içerisinde gerekse OECD ülkeleri dışında 44 ülke bu yönergelere göre hareket etmekte ve işletmeleri nerede faaliyet gösteriyorlarsa olsunlar söz konusu yönergelerin şartlarını yerine getirme konusunda teşvik etmektedir. Rehberde sadece çevresel sorunlar değil; insan hakları, istihdam ve işgücü, çevre, yolsuzlukla mücadele, rekabet, bilim ve teknoloji, vergilendirme ve tüketici menfaatleri gibi sürdürülebilirliğin

her boyutunu kapsayan bir dizi tavsiyeler yer almaktadır. Rehberde yer alan tavsiyelere uymak yasal bir zorunluluk getirmesede ulusal kanunlarla düzenlenmiş çeşitli konuları kapsamaktadır (OECD, 2011, s.3).

1992 yılında Brezilya'nın o zamanki başkenti Rio de Janeiro'da gerçekleşen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda çevre ve kalkınma sorunlarının çözümü için ortak hareket planı hazırlanmıştır. Konferansa Türkiye de dahil olmak üzere 117 ülke devlet başkanının yanı sıra birçok sivil toplum örgütü ve gazetecilerde katılmıştır.

1992 yılındaki bir diğer gelişme ise “Sürdürülebilirliğe Doğru” olarak adlandırılan 5. Eylem Programı Avrupa Birliği tarafından onaylanmış olmasıdır. Eylem planının temel özelliklerinden birisi, yerel yönetimleri hükümet ortağı olarak benimseyen ilk program olmasıdır. Programda birçok girişimin yalnızca yerel yönetimler tarafından uygulanabileceği savunulmuştur (Hams, 1994, s. 44-46).

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, yoğun rekabet koşulları içerisinde şirketlerin kalkınmalarında ortak bir çatı altında toplanmasını sağlayan ve bu doğrultuda ilkeler geliştiren bir girişimdir ([http-2](http://2)). Sözleşme 26 Haziran 2000 tarihinde oluşturulsa da günümüzde dünya genelinde birçok şirket ve sivil toplum örgütü bu ilkeleri benimsemiş ve yol haritaları olarak kullandıklarını ifade etmişlerdir. Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde insan hakları, çevre, yolsuzluk ve çalışma koşulları ile ilgili on temel ilke bulunmaktadır. Şirketler bu on ilkeyi temel alarak raporlamalar yapmaktadır. Aynı zamanda bu sözleşme, dünya genelinde 12.000'den fazla kullanıcısı ve 25.000'den fazla sürdürülebilirlik raporu bulundurması ile de en geniş sürdürülebilirlik platformu olma özelliği göstermektedir (Sürdürülebilirlik Raporlaması Ulusal İnceleme Raporu, 2016, s. 20). UNGC bu ilkelerle ilgili taraflara sorumluluk yükleyerek özellikle sosyal ve çevresel anlamda kalkınmanın sağlanması için rehberlik etmiştir. Zira sürdürülebilirlik; çevresel etki, ekonomik göstergeler ve sosyal refah gibi unsurları içerisinde barındıran çok yönlü bir kavramdır. Çevresel sürdürülebilirlik; yenilenemeyen ve yaşam için vazgeçilmez olan kaynakların yönetilmesidir. Sosyal sürdürülebilirlik; yoksulluğun azaltılması, faydaların adil bir şekilde paylaştırılarak topluma eşit fırsatlar sunulması anlamına gelir. Ekonomik sürdürülebilirlik ise kısaca işletme faaliyetlerinin devamlılığı ve işletmenin devamlılığını uzun süre korunması ile ilgili bir kavramdır.

Turizm işletmelerinin bir kolu olan restoran işletmelerinde, temizlikte ve yemek üretiminde su, elektrik, kimyasallar, gıda katkı maddeleri, atık yağlar ve ambalaj ürünlerinin yanlış kullanımı çevre kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Doğa ve çevresel kaynaklarla iç içe olan yiyecek içecek sektörü, gelişim sürecinin kontrolsüz ve plansız olması durumunda kaynakların tahrip olmasına yol açabilmektedir. Bu sebeple sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalar yiyecek- içecek işletmelerinde de yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Restoranlar enerji, yakıt, su ve doğal kaynakların kullanılarak yiyeceklerin üretimi sırasında büyük miktarlarda doğaya zarar verecek atıkların ortaya çıktığı büyük mekanlardır. Son yıllarda yurtiçi ve yurtdışında sürdürülebilir gelişmeyi ilke edinmiş birçok restoran özellikle çevresel sürdürülebilirlik anlamında önemli çabalar göstermektedir. Bu kapsamda yapılan sürdürülebilirlik uygulamaları su ve enerji tasarrufu, atık yönetimi, geri dönüşüm uygulamaları gibi çevreye yönelik olabildiği gibi sürdürülebilirlik kapsamında ortaya çıkan çeşitli sertifikaların diğer gereklerini de yerine getirmeye yönelik olarak değişmiştir. Yeşil inşaat uygulamaları, çevre dostu mobilya kullanılması, işletmede yerel halkın istihdamına önem verilmesi gibi çok geniş kapsamlı çalışmalar işletme sistemine dahil edilmiştir. Bu bağlamda da 20.yy' ın önemli kavramlarından biri olan sürdürülebilirlik, insanları bilinçlendirmenin yanında işletmeleri de farklılaştırmıştır. Bu noktada sürdürülebilirlik kapsamında ortaya çıkan sertifikaların önemli bir rol üstlendiği görülmektedir. Yeşil restorancılık ve sürdürülebilir restorancılık bunlardan bazılarıdır. Bu sertifikalardan bir diğeri de farklı bir amaçla restorancılıkta kullanılmaya başlanmış olan Michelin'dir. Michelin Rehberi bugüne kadar sadece yiyecek-içecek kalitesi, hizmet kalitesi gibi bazı etkenleri göz önüne alarak incelemiş olsa da günümüzde bu kıstaslarla sınırlı kalmamıştır. Küresel ısınma, çevre kirliliği gibi sebeplerle sürdürülebilir çalışmaların önem kazanmasıyla birlikte Michelin Rehberi de buna kayıtsız kalmamış ve 2020 yılının başında Michelin Yeşil Yonca denilen sürdürülebilirlik sembolünü restoranlara kazandırmıştır.

Michelin Rehberinin 2020 yılında Fransa'da gerçekleşen Michelin konferansında tanıttığı yeşil yonca sembolü ile işletmelerin geçmişte yaptıkları sürdürülebilir uygulamalarına destek verme hedeflenmiştir. Yeşil yonca sembolü ile işletmeler, gerçekleştirdikleri sürdürülebilir yaklaşımları sonucunda bir anlamda ödüllendirilmektedir. Michelin Yeşil Yonca sembolü de tıpkı Michelin yıldızında olduğu gibi işletmelere bir prestij katmakta ve müşteriler Michelin Rehberi sayfasına girdiklerinde işletmeleri incelerken o işletmelerin sürdürülebilir projeleri hakkında bilgi

sahibi olabilmektedir. 2020 Eylül ayı itibariyle sadece Almanya, Fransa, Slovenya ve İskandinav ülkelerinde (Danimarka, Finlandiya, İzlanda, Norveç ve İsveç) olan bu sembolün ileride bütün ülkelere yayılması beklenmektedir. Henüz az bilinen yeşil yonca sertifikasının detaylı bir şekilde incelenmesi, yaygınlaşmasında ve benimsenmesinde kolaylaştırıcı olacaktır. Bu bağlamda bu çalışmada yeşil yonca belgesi sürdürülebilirlik boyutları çerçevesinde incelenecektir. Sistematiik bir inceleme için öncelikle sürdürülebilirlik kavramına ilişkin açıklamalar kurumsal boyutta yapılacak, kurumsal sürdürülebilirlik boyutları teker teker ele alınacaktır. Daha sonra sürdürülebilir restoranların aldığı sertifikalar incelenerek yeşil yonca öncesindeki uygulamalarla ilgili açıklamalar yapılacaktır. Çalışmanın son bölümünde henüz restoran sektöründe yeni kullanılmaya başlanmış olan yeşil yonca uygulamasına ilişkin bir alan araştırması gerçekleştirilecektir.

2. RESTORANLARDA KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Son yıllarda işletmelerin sosyal konulara ilgi göstermeleri ve sosyal sorunların çözümünde görev almaları dolaylı yoldan da olsa varlıklarını sürdürebilmelerinin temel koşullarından biri haline gelmiştir. Toplumsal bilincin giderek arttığı günümüzde işletmelerin faaliyetlerinden kaynaklanan sorunlara yaratıcı ve köklü çözümler getirmeleri beklenmektedir. Bu bağlamda işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için kurumsal sürdürülebilirlik kavramı önemli hale gelmekte, işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda sürdürülebilir bir yaklaşım benimsemelerini zorunlu kılmaktadır (Hardjono ve Klein, 2004, s. 100).

Kurumsal sürdürülebilirlik, teknolojinin ilerlemesiyle birlikte şirketler üzerinde önemli etkiye neden olmaktadır. Haberleşme ve iletişim araçlarının çoğalmasıyla şirketler potansiyel iş konularını ve iş alanlarını daha kolay gözlemleme imkanına sahip olmuştur (Kurnaz ve Kestane, 2016). İşletmeler teknolojik ilerlemeyi, sosyal ve çevresel sorunları azaltmak, bunun yanı sıra çalışanlarının ve müşterilerinin yaşam standartlarını iyileştirmek için kullanılmalıdır (Hahn ve Scheermesser, 2006). Tokgöz ve Önce'ye (2009, s. 252) göre kurumsal sürdürülebilirlik için şirketlerde yeni bir iş yapma modeli geliştirilirken geleceğe de yatırım yapılması gerekmektedir. Hahn ve Scheermesser'in (2006, s. 2) de çalışmasında belirttiği gibi işletmelerin devamlı olmaları için sadece üreten ve ekonomik değer yaratan kuruluş olmaları yeterli değildir; bu olağan faaliyetlerini sürdürürken ortaya çıkardıkları dışarıdan gelen olumsuzlukları ve negatiflikleri yok etmek veyahut en aza indirmek için kurum olarak ellerinden geleni yapmaları gerekmektedir. Dyllick ve Hockerts (2002) kurumsal sürdürülebilirliği, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin bir karması olarak ifade etmiş, kurumların kalıcı olmak istedikleri sürece kısa vadedeki kazançlarına değil, uzun vadedeki faydalarına yönelmeleri gerektiğini belirtmiştir (Kuşat, 2012).

Tüm bu tarihsel gelişmelerden sonra kurumsal sürdürülebilirlik prensiplerini göz önünde bulunduran işletmeler ekonomik sürdürülebilirliklerinin yanı sıra, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliklerini arttırmak ve genişletmek zorundadırlar. Bu anlamda kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere üç boyutu söz konusudur (Dyllick ve Hockerts, 2002:131-132)

Konaklama sektöründe olduğu gibi yiyecek-içecek endüstrisinde de sürdürülebilirlik son yıllarda oldukça ilgi çeken ve tartışılan bir konu haline gelmiştir.

Turizm endüstrisinin tüm sektörlerinde olduğu gibi yiyecek-içecek işletmelerinin (restoran, cafe, vb.) de üretim faaliyetlerinden ve kaynak kullanımından dolayı pozitif etkilerinin yanında negatif olarak da ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri bulunmaktadır. Bu etkiler özellikle yerel toplum ve hükümetlerin yanında tüketiciler tarafından da dikkatle izlenmekte ve bu paydaşlar yiyecek-içecek işletmelerinin sosyal sorumlulukla hareket etmesini beklemektedirler.

Ülke ekonomileri içinde oldukça önemli bir yere sahip olan turizmin hızlı gelişim kaydeden çeşitlerinden biri olan gastronomi turizmi ile birlikte modern zamanda yemek yeme fizyolojik bir ihtiyaç olmaktan çıkarak (Yüncü, 2010, s.28; Deveci vd., 2013, s.29) farklı ülke veya bölgelerin sahip olduğu mutfak kültürlerini tanımak ve deneyimlemek önemli bir seyahat nedeni olarak gelişim göstermektedir. Teknolojinin ilerlemesi ve buna bağlı olarak dünyanın daha küresel bir yapı haline bürünmesiyle birlikte; insanlar, yeme içme ihtiyaçlarını dışarıdan karşılamaya başlamıştır. Böylece yiyecek içecek sektörüne harcanan para oranının artması söz konusu olmaktadır (Gündoğan, 2018, s.6). Yiyecek içecek işletmeleri, işletmeye çeşitli amaçlarla gelen müşterilerin isteklerini, işini kendine meslek edinmiş personeli ile karşılamayı amaçlamış ticari işletmelerdir (Kılıç ve Babat, 2011, s. 97). Aktaş' a (2011, s. 2) göre yiyecek içecek işletmeleri farklı nedenlerden ötürü insanlara evleri dışında hizmet veren kurum ve kuruluşlardır. Günümüzde dışarıda yemek yeme alışkanlığının artmasıyla birlikte bu işletmelerin sayısının ve popülerliğinin giderek arttığı görülmektedir. Bu durum, özellikle 20. yy. ın sonlarından itibaren insanların sosyal aktivitelere daha fazla zaman ayırmalarından kaynaklanmaktadır (Koçak, 2009, s. 1).

Yiyecek- içecek işletmeleri sadece yemek üreten yerler olarak görülmemelidir. Müşterilerin ihtiyaçlarının, zevklerinin ve tercihlerinin de göz önünde tutulduğu işletmeleri de ifade etmektedir (Kurnaz, 2011, s.5). Yiyecek- içecek işletmeleri, süreç içerisinde müşterilerin sadece fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamayıp sosyalleşme vb. ihtiyaçlarını da üstlenmek zorunda kalmıştır. Çünkü günümüz dünyasında rekabetin artmasıyla beraber müşterilerin beklenti düzeyleri de bu yönde değişmiştir (Tuncer, 2017, s. 322).

Yiyecek içecek işletmeleri günümüzde farklı isim ve şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan bazıları restoran, kafeterya, fastfood, otellerin yiyecek içecek bölümleri gibi isimlendirilmektedir (Bucak, 2012, s. 5). Yiyecek içecek işletmelerinin diğer sektörlerden farklı olarak en temel özelliği, üretim ile tüketimin eş zamanlı olarak gerçekleşmesidir. Yani müşterinin değişen anlık isteklerine göre uygun üretimin

yapılması ve hizmetlerin yerine getirilmesi mümkündür. "Yiyecek-içecek işletmelerini, diğer işletmelerden ayıran bazı önemli özellikleri şunlardır (Aykol, 2014, s.9-10; Özata, 2010, s.7-8):

- Yiyecek-içecek işletmeleri günlük hayatımızın yaşamsal bölümünü oluşturur,
- Yiyecek-içecek işletmeleri çeşitlilik arz eder, birçok ürün müşteriye sunulmaktadır,
- Malzeme ve emek yoğun işletmelerdir,
- Ülke ekonomisine oldukça önemli bir kaynak oluşturur,
- Girişimciliğe teşvik eder,
- Müşteri odaklıdır,
- Müşteri tipleri farklıdır, birçok farklı müşteriye hizmet sunarlar,
- Menü planlaması önemlidir,
- Yüksek rekabet ortamı vardır,
- Temel ihtiyaçlara yöneliktir,
- İstihdam yaratır.

2.1. Çevresel Sürdürülebilirlik

Çevre; dünyada yaşayan bütün canlıların hayatları boyunca yaşamlarını sürdürdükleri ve karşılıklı etkileşim içinde bulundukları fiziki, biyolojik, sosyal, ekonomik ve kültürel ortam olarak tanımlanabilir (Ertekin, 2011). Çevresel sürdürülebilirlik, önemli fiziksel çevre unsurlarının veya niteliklerinin korunması anlamına gelmektedir (Sutton, 2004, s. 11). Çevre ve sürdürülebilirliğini etkileyen üç faktör bulunmaktadır: sanayileşme, kentleşme ve nüfusun hızlı artması.

Yaylı' ya (2012, s. 159) göre çevre özellikle sanayi devriminden sonra gelişen ekonomik temelli saldırı olarak tabir edilen sömürden büyük oranda etkilenmiştir. Sanayi devrimiyle eş zamanlı olarak insanların köylerden kente göç ederek şehirlerin büyümesi söz konusu olmuştur. Şehirlerin büyümesiyle birlikte insanların çevreye olan etkileri artmış, hava kirliliği gibi sorunlar ortaya çıkmıştır. Hava kirliliğinin ortaya çıkmasındaki temel sebep nüfus artışı ve sanayileşmedir. Çünkü sanayileşmeyle büyük

fabrikalar kurulmaya başlamış ve bu fabrikalar kömür sayesinde çalışan buhar motorlarıyla üretime devam etmişlerdir. Kömürün üretimde kullanılması hava kirliliğinin temel nedenlerinden biri olmuştur.

Doğal sermayenin korunmasında temel alınması gereken kural, zaman içerisinde kaynak stoklarının daima mevcut olması gereğidir. Bu nedenle çevrenin ve ekosistemin sürdürülebilirliği açısından yenilenebilir kaynaklar çerçevesinde; kaynakların kullanımı, kaynakların yeniden oluşum seviyesini hiçbir zaman aşmamalıdır. Yenilenebilir kaynak stokları zaman içerisinde azalmamalı, tükenebilir kaynakların bitmesi durumunda yenilenebilir kaynaklar ve insan yapımı sermaye miktarı artırılmalıdır ve bu şekilde tükenen kaynaklar telafi edilmelidir (Çetin, 2006, s.4). Çevresel sürdürülebilirlik en kapsamlı ifade ile insan ihtiyaçlarını karşılayan ekosistemlerin dayanıklılık, esneklik ve bağlantılı olma ilkelerini göz önünde bulunduran, ekosistemlerin kendilerini yeniden yaratma özelliklerini dikkate alan, biyolojik çeşitliliği azaltmayan eylemler olarak tanımlanmaktadır (Morelli, 2011, s. 6).

Yiyecek-İçecek işletmeleri çevresel sürdürülebilirlik adına çeşitli uygulamalar gerçekleştirmektedir. Sürdürülebilir yapı, sürdürülebilir mobilya, enerji, su, katı atık yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk gibi başlıklar altında toplamak mümkün olacaktır.

Sürdürülebilir Yapılar: Sürdürülebilir (yeşil) tasarım ve yapı uygulamaları binaların çevreye ve yerel topluma olumsuz olan etkilerini olumluya çevirmekte (Hu ve diğerleri, 2010, s. 347), bunun yanında operasyon ve bakım onarım maliyetlerini azaltarak konfor, rahatlık ve sağlık açısından kıstaslara uygun hale getirmektedir (IHRA, 2008'den aktaran Legrand ve diğerleri, 2010, s. 171). Yapıların gerçekten çevre dostu olup olmadıklarının belirlenmesi adına ABD ve AB'de sertifika veren kurumlar ile sertifikalandırma sistemleri oluşturulmuştur. Bunların en çok bilinenleri LEED ve BREEAM sistemleridir. Bu süreçte binanın enerji performansı ve iç mekan kalitesinin yanında arazi kullanımı, ulaşım, binanın yapımında kullanılan malzemeler, karbon etkilenme alanı, su kullanımı gibi hususlar da dikkate alınmaktadır (Çakmanus ve diğerleri, 2012).

Sürdürülebilir Mobilya: Restoran işletmelerinde tesisin niteliği, kapasite büyüklüğü, beklenen hizmet kalitesi ve bütçesine bağlı olarak farklı tür ve nitelikte servis malzemesi kullanılabilir. Bu malzemeleri aşağıdaki gibi gruplandırmak mümkündür (Sandıkçı, 2010, s. 91):

- Masa ve Sandalyeler
- Kumaş Malzemeler
- Porselen Malzemeler
- Metal Malzemeler
- Cam Malzemeler
- Servis Arabaları
- Servantlar

İşletmeciler bu ürünleri temin ederken sürdürülebilir bir yaklaşım benimseyeceklerse özellikle eko-etiketli ürünleri kullanmak durumundadırlar.

Enerji, Su ve Atık Yönetimi: Restoran işletmeleri diğer işletmelere nazaran su tüketim miktarları oldukça fazladır. Bunun başlıca sebepleri çalışma ve hizmet saatlerinin fazla olması, mutfakta veya serviste kullanılan özel ekipmanlar binaların enerji miktarının büyük ölçüde arttırmaktadır (http-9). Enerji tasarrufu yapabilmek için doğru ekipmanları kullanmak gerekmektedir. Bir başka dikkat edilmesi gereken konuya personelin eğitilerek çalışmalarında gereksiz fazla enerji kullanımı önlenabilir (http-9). Su, sürdürülebilir için en önemli yaşamsal kaynaklardan birisi olarak görülmektedir. 20. yüzyılda dünya nüfusu 19. yüzyıla oranla çok büyük bir artış göstermiştir, buna bağlı olarak su kaynaklarının kullanımının altı kat arttığı belirlenmiştir (Orhon vd., 2002, s. 3). Su kullanım alanlarında tüketilen su miktarı, restoranın kapasitesine ve müşteri devir hızına göre değişmekte iken (Özgen, 2010,s.328), normal bir restoran işletmesi yılda 1135 m³ su tüketmektedir. Endüstrileşme ve nüfus artışı, kitle üretimi ve tüketiminin artması ile miktarında büyük artış görülen atıkların fiziksel çevreye (doğanın, havanın kirlenmesi vb.), insan ve diğer canlılara etkisi olmak üzere etkileri bulunmaktadır (Erdoğan, 2003, s. 38). Tüm bunların sonucunda katı atık ve su yönetimi büyük bir önem kazanmıştır.

Genel olarak bakıldığında çevreye duyarlı işletmelerin uygulaması gereken bazı kriterler bulunmaktadır. Bunlar (Acar, 2017, s. 221);

- Ekolojik (doğa dostu) sürdürülebilir ürünleri üretme ve kullanma (yapı, mobilya v. s.) konusunda toplumun hassasiyetlerini gözetmek,
- Kaynakları oldukça az tüketmek,
- Çevreye karşı daha güvenli olmak,

- Geri dönüşümü mümkün araç-gereç kullanmak, atık yönetimi yapabilmek,
- Çevreye olabildiğince az zarar veren üretim süreçlerini benimsemek şeklinde sıralanmaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı son yıllarda giderek daha fazla dile getirilen ve önemi artan bir kavramdır. Özellikle KSS uygulamalarının sürdürülebilir gelişmeye olumlu yönde katkılarda bulunduğu tartışılması örgütler nezdinde bu kavramı daha da merkezi bir konuma taşımıştır. Bu noktada örgütlerin toplum, çevre, eğitim ve sağlık gibi alanlardaki gönüllülüğe dayalı projelere daha çok yer verdiği de görülmektedir. Kurumsal Sosyal Sorumluluk, temel olarak işletmelerin üretim ve faaliyetlerini çevre, toplum ve etkileşim içinde bulunduğu tüm paydaşlarını dikkate alarak yerine getirmesidir. Başka bir ifadeyle işletmelerin ekonomik faaliyetlerinin onunla ilgili tarafların hiçbirinin menfaatlerine zarar verilmeden yönetilmesidir.

İşletmeler, kendi amaçları dışında kalan çevresel boyutları da dikkate almak zorundadırlar. Sağlıklı örgütler çalışanlarını koruma ve onlara iyi davranma görevlerinin yanında, ilişki içinde oldukları çevreyi de koruyarak toplumun talep ve beklentilerine hitap etmektedirler (Newell,1995, s.7). İşletmeler toprak, hava, su ve iklimden oluşan bir doğal bir çevrede yaşamaktadırlar. İşletmeler, mal ve hizmet üretirken duman ve zehirli gazlarla havayı; zararlı kimyasal atıklarla suyu; katı tüketim maddelerinin atıklarıyla ve ambalajlarıyla da toprağı kirletmektedirler (Dinçer ve Fidan, 1996, s. 35). Sanayisi gelişmiş ülkelerdeki işletmeler, çevreye duyarlı olmalarıyla, karlarını da artıracaklarını düşünmekte ve bu konuya hassasiyet göstermektedirler (Hart, 2001, s. 116). İşletmeler doğal kaynakları kullanırken, onların korunması ve rasyonel kullanımı konusunda gerekli özveriye göstermelidir. Buna göre işletmeler, doğal dengeyi tahrip etmeyecek şekilde faaliyetlerini sürdürmeli ve çevre kirliliği gibi ortaya çıkabilecek sorunlara karşı önceden tedbir almalıdır. Bu düşünce sistemi, işletmeleri ekonomik kuruluş olma anlayışından uzaklaştırıp, işletmelere sosyal bir kuruluş olma sorumluluğunu yüklemektedir (Ataç, 1982, s.101).

2.2. Ekonomik Sürdürülebilirlik

Ekonomik faaliyetlerde bulunurken doğal denge göz ardı edilmemeli yenilenemeyen, doğaya zarar veren kaynakların kullanımında dikkatli olunmalıdır (Duran, 2018, s. 17). Ekonomik sürdürülebilirlik bir zincirin halkası gibi sürdürülebilirliğin diğer boyutlarıyla ilişkilidir (Özdemir, 2018, s. 18). Bu sebeple ekonomik sürdürülebilirlik, ekonomik faaliyetler çevresel ve sosyal faktörlerle dengelenirse gerçekleştirilebilir.

Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu; şimdiki ve gelecekteki nesiller için yaşam koşullarının korunmasıyla yakından ilgilidir (Sollow, 1986, s. 148). Ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması da toplumsal refahın artması ile yakından ilişkilidir. Toplumsal refahı sağlamak için ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlere hep birlikte önem verilmelidir (Stead, 2004).

İşletmelerin ekonomik sürdürülebilirlikleri sosyo-verimlilik ve eko verimliliği uygulamaları ile mümkündür. Sosyo-verimlilik bir işletmenin ürettiği katma değerın toplum üzerindeki etkisi olarak tanımlanmaktadır. Eko-verimlilik ise işletmelerin, doğal sermayeyi verimli kullanması ve bunu kurumsal stratejilerinin önemli bir parçası haline getirmesidir. Bir işletmede kurumsal sürdürülebilirliğin yerleşmesi, eko-verimliliğin sağlanması ile mümkün olmaktadır (Dyllick ve Hockerts, 2002, s. 132-138). Görüleceği üzere sürdürülebilirliğin tüm boyutları birbiriyle bağlantılıdır.

İşletmelerin sıfır atık, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kaynakları kullanılması, su tüketiminin azalması gibi çabaları, geri dönüştürülmüş ürün kullanmaları, kendi ürünlerini yetiştirmeleri, yerel üreticilerden ürün tedarik etmeleri, menülerin mevsim yiyecek ve içeceklerinden oluşması eko-verimliliği arttırmaktadır. Örneğin İstanbul/Silivri'de Grandma's Wonderland restoranında "Farm To Table" konsepti ile bahçesinde yetiştirdiği organik ürünleri (patlıcan, bezelye, pancar gibi) yiyecek üretiminde kullanılmaktadır (http-10). Aynı şekilde Danimarka/Aarhus'ta faaliyet gösteren Michelin yıldızlı restoran Domestic de 'Farm to table' ile hareket ederek *'bölgenin toprağını çalıştıran ve yetiştiren küçük tedarikçilerin %100 yerel kaynaklı ürünler kullanıyoruz'* diyerek belirtmektedir (http-11). New York'taki Bell, Book & Candle da restoranın bulunduğu altı katlı binanın çatısında ürün yetiştirilmektedir. Yiyecekleri bir makara yardımıyla aşağıya indirmektedirler (http-12).

Restoranların, yerel halkı istihdam etmeleri beraberinde istihdamın artmasına ve yerel ekonominin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Keza restoranların üretimde yerel

ürünleri kullanmaları yerel ürünlere olan talebi arttırarak bir yandan yerel çiftçilerin gelirlerinin artmasını sağlamakta, diğer yandan ise yerel ekonomiyi canlandırmaktadır.

2.3. Sosyal Sürdürülebilirlik

Sosyal sürdürülebilirlik, insani gelişim ve yaşam standartları ile bağlantılıdır. Sosyal boyut, adaleti ve toplumun bütün kesimlerinin karar verme sürecine katılımını öngörmektedir. Sosyal olarak sürdürülebilir bir sistem, eşitlik dağılımını; sağlık ve eğitim imkanı, cinsiyet eşitliği, sorumluluk ile katılımı içeren sosyal hizmetlerin yeterli düzeyde gerçekleştirilmesini sağlamalıdır (Holmberg ve Sandbrook, 1992).

Sürdürülebilirliğin sosyal boyutunun üç aşamasından bahsedilmektedir. Bunlar: “sürdürülebilirliğin geliştirilmesi”, “sürdürülebilirliğe bağlanma” ve “sürdürülebilirliğin korunması”dır. Sürdürülebilirliğin geliştirilmesi; sosyal sermaye, adalet, eşitlik gibi temel ihtiyaçların sağlanmasını, sürdürülebilirliğe bağlanma; çevresel hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için davranış değişikliklerini ifade ederken, sürdürülebilirliğin korunması ise; değişim karşısında sosyokültürel özelliklerin korunmasını ifade eder (Vallance vd., 2011, s. 342).

Sosyal boyuttan sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için çeşitli yatırımların yapılması gerekmektedir. Bu yatırımlar; sosyal yardımlarda kolay erişimin ve eşitliğin sağlanması; sağlık, eğitim, enerji, konut gibi temel haklara erişim; bireylerin, grupların ve toplulukların geçim kaynaklarının bozulmaması ve yerleşim yerlerinin istem dışı değiştirilmemesi; güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının oluşturulması ve zorla çalıştırılma ya da çocuk işçiliğinin engellenmesi şeklinde özetlenebilir (United Nations, 2012, s. 26). Böyle olduğunda McKenzie' e (2004, s. 15) göre sosyal sürdürülebilirliğin temel hizmetlere eşit erişim sağlayan bir durum olduğu görülmektedir. Özet olarak sosyal sürdürülebilirlik bireylerin ve toplumların daha iyi bir yaşam kalitesine ulaşabilmesi için çeşitli ilkeleri ve düşünceleri ortaya koymakta, karşılaşılan toplumsal krizlerin çözümünde derinlemesine analizlerin yapılmasını gündeme almaktadır ve gelecek kuşakların en azından bugünkü kuşaklar kadar sosyal imkanlardan yararlanabilmesini hedefe almaktadır.

Linnenluecke vd. (2009, s. 434)' ne göre bir işletmede sosyal sürdürülebilirlik, çalışanını geliştirmeye özen gösterme, toplumu ilgilendiren konuları proaktif bir şekilde

ele alma ve bunları paydaşlarla birlikte yürütme anlamına gelmektedir. Sosyal sürdürülebilirlik, toplumsal bir yaklaşım içermekte olup küçük ölçekli gelişmeyi, yerel üretici ve tedarikçilerin sayısının artmasını teşvik etmektedir. Sosyal sürdürülebilirlik; topluma bağlılık, insanlara adil ve saygılı davranma, sağlıklı yiyecek tüketimini teşvik etme ve sorumlu pazarlamadan oluşmaktadır. Sosyal sürdürülebilirlik uygulamaları; toplumun sürdürülebilirlik faaliyetlerine katılmaları, işgörenlerin, yerel halkın ve müşterilerin sürdürülebilir yiyecek üretimi ve sürdürülebilir bir çevre için nasıl katkı sağlayabilecekleri konusunda eğitilmeleri ve sürdürülebilirlikle ilgili kamuoyunda farkındalık yaratılması gibi çalışmaları kapsamaktadır. Sürdürülebilirlik anlayışının daha yaygın hale gelmesi ancak restoranların sosyal rollerini yerine getirmeleri ile mümkündür.

Restoranlar, yiyecek üretiminde yerel ve organik ürünler kullanarak olumsuz sosyal ve çevresel etkileri azaltabilmektedir. Ürünlerin alınmasında yerel tedarikçilerden faydalandıklarında bir taraftan ambalaj ve taşımadan kaynaklanan olumsuz etkileri en aza indirerek enerji maliyetlerini, olumsuz çevresel etkileri, dolayısıyla işletme giderlerini azaltmakta diğer yandan ise yerel çiftçilere de maddi ve manevi katkı sağlamaktadır. Yerel yiyecekler uzak bir yerden satın alınanlara kıyasla daha taze ve lezzetli olmaktadır (GRA, 2012).

Yerel ürün olarak kabul edilen yiyecekler belli bir bölgeye en fazla 50 km mesafede üretilenlerdir. Günümüzde birçok restoran yerel üreticilerden faydalanmaktadır. Örneğin; Sillo in Brighton, ürünlerini yerel çiftçilerden satın almakta, menülerini yerel yiyeceklerden oluşturmaktadır (Sillo, 2019). Danimarka/Kopenhag'da faaliyet gösteren 1 Michelin yıldızlı restoran Kokkeriet de hammaddelerin çoğunu yerel tedarikçilerin sağlamakta ve şaraplarının tümünü organik olarak üretmektedir (<http-3>). Tüm bunların yanı sıra yerel ürün kullanımı gibi yerel yemek reçetelerinin devamlılığını sağlamakta restoranların sosyal sürdürülebilirlik uygulamalarına girmektedir.

İşletmelerin sosyal sorumluluklarından biri de toplumsal fayda yaratmaktır. Sosyal sürdürülebilirlik kapsamında pek çok restoran çeşitli toplumsal sorunların çözümüne de katkıda bulunmaktadır. Örneğin; Danimarka'da faaliyet gösteren 2 Michelin yıldızlı (Michelin Guide, 2020) restoran Alchemist şefi Rasmus Munk öncülüğünde ve sosyal sorumluluk anlayışı kapsamında '*Junk Food*' projesiyle pandemi süresince, evsiz insanlara yemek pişirmiştir (<http-14>).

3. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK OLUŞUMLARI

Sürdürülebilirlik bileşenleri genel olarak çevresel, ekonomik ve sosyal boyutta tanımlanmış ve bütün sektörlerde uygulamaları bu bileşenler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Yukarıdaki bölümde aktarıldığı gibi yiyecek içecek sektörünün bir uzantısı olan restoran işletmelerinde de sürdürülebilirlik bunu üç bileşenle temellendirilmiştir. Bu boyutların oluşması elbette belli bir zaman çerçevesinde gerçekleşmiş ve adım adım bileşenler farklı oluşumlarla desteklenmiştir. Restoran işletmeleri kapsamında değerlendirildiğinde de farklı sürdürülebilirlik oluşumlarının zaman içerisinde ortaya çıktığı görülmektedir. Bunların en bilinen ve kabul görenleri Yeşil Restoran Hareketi, Yeşil Restoranlar Birliği, Sürdürülebilir Restoranlar Birliği ve Yeşil Nesil Restorancılık'tır.

Yeşil Restoran kavramı 1994 yılında Lorenzini tarafından ortaya atılmış bir kavramdır. İlk olarak çevreci, enerji tasarrufuna dikkat eden ve atık dönüşümü gibi çevreci uygulamalar gerçekleştiren yiyecek-içecek işletmeleri olarak ifade edilmektedir (C.-T. Chen, Lee, Chang, ve Cheng, 2015). Yeşil restoran hareketinin tüm unsurları bireyler, gruplar ve işletmeler düzeyinde uygulanmaktadır (Haddad, 2017). Sürdürülebilir yiyecek içecek işletmeciliği amacını taşıyan yeşil restoran hareketi başladığı günden bu yana dünyanın çoğu ülkesinde işletmeler tarafından uygulanabilir hale gelmiştir.

Çevreye duyarlı Yeşil Restorancılık, insan yaşamını ve doğal çevreyi karar alma süreçlerinde göz ardı etmeden dikkate alan, çevreye verilen zararı en az seviyeye indirmeye çalışan ya da tamamen yok etmeyi amaçlayan restoranlar olarak tanımlanabilir. Bu tanımdan yola çıkarak, yeşil restorancılık tamamen ürünlerin üretiminden tüketimine kadar geçen sürede her türlü çevreye zarar verecek oluşumu en aza indirmeyi amaçlayan ve dünyanın doğal dengesini bozmayacak şekilde işletmecilik prensiplerini oluşturmayı hedef edinen, sosyal sorumluluk kapsamında gönüllü olarak topluma karşı görevlerini yerine getiren işletmelerin benimseyen bir anlayıştır (Kuduz, 2011, s. 88).

Sürdürülebilir restorancılık anlamındaki bir diğer oluşum Amerika'da görülmüştür. Amerika'da 1990 yılında kurulmuş olan Yeşil Restoranlar Birliği (The Green Restaurant Association-GRA) uluslararası düzeyde kar amacı gütmeyen, gönüllü

olarak faaliyetlerin yapıldığı şeffaf sertifikasyon standartları kullanarak yeşil restoranları destekleyen bir kuruluştur. GRA yiyecek içecek endüstrisinde, yeşil restoran hareketine öncülük ederek restoranları sertifikasyon standartlarını kullanarak sürdürülebilirliğe teşvik etmiştir. GRA, uygulanan sertifikalandırma sistemi ile binlerce restoranın yiyecek üretiminde enerji, su, kimyasal kullanımı, atıklar, kullan-at malzemeler ve restoran binasında daha çevre dostu uygulamalar yapmalarını sağlamıştır. Amerika'nın 41 eyaletinde ve Kanada'da faaliyet göstermekte olan GRA, restoran sektörünün yenileme misyonunu yerine getirirken üreticiler, restoranlar ve dağıtıcılarla koordineli olarak ve birlikte hareket ederek çalışmalarını sürdürmektedir (Kurnaz ve Özdoğan, 2017, s.77; [http-1](#)).

Yeşil Restoranlar Birliği 'nin (GRA) standartları, restoranlar ve çevre alanında 29 yıllık araştırmaları yansıtmaktadır. Binlerce restoran ve yüz binlerce restoran personeli, GRA Standartlarının sürekli gelişimi için canlı laboratuvar sağladı. Bu yüzden GRA' nın birçok amacı bulunmaktadır. GRA standartlarının amacı, her restoranın çevresel başarılarını ölçmek için şeffaf bir yol sunarken, her restoranın daha fazla çevresel sürdürülebilirlik için atabileceği sonraki adımlar için bir yol sağlamaktır. Yeşil Restoranlar Birliği standartları şöyle sıralanabilir ([http-1](#)):

- Su Verimliliği
- Atık Azaltma ve Geri Dönüşüm
- Sürdürülebilir Dayanıklı Ürünler
- Sürdürülebilir Gıda
- Sürdürülebilir Enerji kaynakları kullanımı
- Yeniden Kullanılabilir ve Çevresel Olarak Tercih Edilen Tek Kullanımlık Malzemeler
- Kimyasal Kirliliği Azaltma
- Şeffaflık ve Eğitim



Görsel 3.1. *Yeşil Restoranlar Birliği logosu (<http-5>)*

Yeşil restoran oluşumlarından bir diğeri ise Sürdürülebilir Restoranlar Birliği'dir (Sustainable Restaurant Association-SRA). Sürdürülebilir Restoranlar Birliği İngiltere'de 2010 yılında kurulmuş ve kar amacı gütmeyen bir oluşumdur. Faaliyetlerini sadece İngiltere'de değil İrlanda'da da aynı misyonla çalışmalarını sürdürmektedir. Temel amaçları: gıda kalitesini yükseltmek, gıda atıklarını ve kaynak kullanımını en aza indirerek doğal çevreye verilen zararı en aza indirmeyi amaçlayan restoran ağıdır. Bu birlik oluşturduğu belirli ölçütler sayesinde restoranları sertifikalandırmaktadır. Dünyada binlerce restoran sürdürülebilir çalışmalarını SRA aracılığıyla belgeleyerek yeşil restoran olmaya hak kazanmıştır (Kurnaz ve Özdoğan, 2017, s.77).



Görsel 3.2. *Sürdürülebilir Restoranlar Birliği logosu (<http-2>)*

Restoranların sürdürülebilirliği anlamında Dünya Doğayı Koruma Vakfı (World Wide Fund for Nature ya da kısaca WWF) öncülüğünde Türkiye'de de gelişmeler yaşanmıştır. Dünya Doğayı Koruma Vakfı doğal yaşamın ve doğal dengeye verilen zararı en aza indirmeyi amaçlayan, verilen zararları onarmak için çalışan uluslararası bir sivil toplum kuruluşudur. 1961'de World Wildlife Fund (Dünya Doğal Yaşamı Koruma Vakfı) olarak

kurulan kuruluş ilerleyen yıllarda çalışma alanının gelişmeyle birlikte günümüzdeki adını almıştır. WWF' nin temel amacı, ekolojik dengenin bozulmasını durdurmak ve insanın doğayla uyumlu bir şekilde yaşadığı bir gelecek oluşturmaktır.

1996 yılında faaliyetlerine başlayan Doğal Hayatı Koruma Vakfı, 2001 yılına gelindiğinde ise WWF' nin Türkiye ofisi haline gelerek WWF-Türkiye adını almıştır. WWF-Türkiye, WWF ile paralel olarak hareket etmektedir. WWF-Türkiye kaynaklarını sponsorluklar ve bağışlar sayesinde oluşturmaktadır. WWF-Türkiye gönüllü olarak sürdürmekte olup, kar amacı gütmeyen kurum ve kuruluşlar kapsamına girer.

Türkiye’de tüm dünyada olduğu gibi son dönemlerde doğal dengenin korunması, üretici ve tüketicilerin bilinçlendirilmesi amacıyla birçok sosyal sorumluluk faaliyetleri düzenlenmektedir. Yeşil Nesil Restorancılık (YNR) hareketi de bu faaliyetlerden bir tanesidir. Yeşil Nesil Restorancılık sertifikası, Boğaziçi Üniversitesi ve WWF-Türkiye ortak çalışmasıyla oluşturulan Türkiye’ye özgü bir sertifika sistemidir. YNR kapsamında, sadece yemeğin üretim aşamasında değil; üretim için gerekli olan malzemelerin temini, işletmede ihtiyaç duyulan her türlü enerjinin nasıl temin edildiği, gıda ve ortam temizliği için su tüketimi, kimyasalların kullanım durumları, yemek hazırlığı sırasında ve sonrasında oluşan atıklar ele alınmaktadır.

Bu unsurlar dikkatli bir biçimde incelendiğinde ise restoranların, daha düşük enerji tüketimi, işletme maliyetlerinde düşüş, kamuoyunda bilinirlik ve itibar artışı, sektörde öncülük, çalışanların işe bağlılığının artması gibi özellikler kazanması ile sürdürülebilir bir hizmete kavuşması sağlanmaktadır (Kurnaz ve Özdoğan, 2017; http-4). YNR temel ölçütleriyle enerji tüketimi, su tüketimi, atık yönetimi ve kirliliği azaltarak doğal kaynakların dengeli bir biçimde kullanılmasına teşvik edilmektedir. Sadece sürdürülebilir gıda kullanımı yeterli değildir. Bunların yanında sürdürülebilir mobilya ve yapı malzemelerinin kullanılarak ve eğitimle de farkındalık bütünü oluşturulmaktadır. Sürdürülebilir yeşil restoranlar, amaçlarına paralel olarak toplumun yaşam kalitesinin artmasına ve gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakılmasına yardımcı olmaktadır (Kaşlı ve Arkadaşları, 2015, s.29; http-4). YNR sertifikalandırma süreci, Turizm Restoran Yatırımcıları ve İşletmecileri Derneği (TURYİD) aracılığıyla restoranların yapacağı başvuruyla başlamaktadır. Yani restoranlar gönüllü olarak bu sertifikasyon sistemine dahil olmak istemektedirler. WWF-Türkiye incelemelerini yaptıktan sonra eğitim vererek dönüşüm için süreç belirlemektedir. Denetim sonucuna göre Boğaziçi Üniversitesi ve WWF-Türkiye tarafından ortak olarak hazırlanan sertifika

verilmektedir. En son aşama olarakta Yeşil Nesil Restorana tüketicilerin teşvik edilmesiyle süreç sonlanmaktadır (http-4). Sünnetçioğlu ve Yılmaz (2015, s.111), tarafından yapılan çalışmada, restoran müşterilerinin bilinç düzeyinin ve çevreye olan duyarlılıklarının arttığı, yeşil restoranların müşterilerin gözünde farklı konumlandığı, restoran seçimlerinde restoranların sürdürülebilirlik farkındalığı olmasını önemsedikleri ve müşterilerin büyük bir çoğunluğunun çevreye duyarlı yeşil restoranlarda daha fazla ödeme yapabileceklerini ortaya koymuştur.



Görsel 3.3. *Yeşil Nesil Restorancılık (YNR) logosu(http-4)*

Görüldüğü gibi dünyanın çeşitli ülkelerinde sürdürülebilir restorancılık konusunda çeşitli oluşumlar kurulmuş ve restorancılıkta sürdürülebilirlik kavramının korunması ve devam ettirilmesi adına çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Diğer taraftan sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir restorancılık denildiğinde esas öne çıkan ülkeler İskandinav ülkeleridir. İskandinav ülkeleri sürdürülebilirlik çalışmalarının en fazla benimsendiği, devlet eliyle de desteklendiği ve ülkenin tamamında yayılım gösteren uygulamalar içermesi bakımından diğer ülkelerden ayrılmaktadır. İskandinav ülkelerinde restoran sürdürülebilirliği kapsamında en çok etkili olan ve üzerinde durulması gereken konu ise yeni İskandinav mutfacı kavramının ortaya atılması ve buna bağlı olarak Madfeed Akademi'nin hayata geçmesidir.

2003 yılında Yeni İskandinav Mutfacı' nın (YİM) kurucuları Rene Redzepi ve Claus Meyer, Noma restoranını açtıktan kısa süre sonra "İskandinav Mutfacı Sempozyumu" nu düzenlemişlerdir. 2004 yılında ikincisini düzenledikleri İskandinav mutfak sempozyumundan bir gün önce İskandinav ülkelerinden gelen şefler, Kopenhag'da bir araya gelerek "Yeni İskandinav Mutfacı' nın" manifestosunu oluşturmuşlardır (http-7). Bu manifestoyu oluşturan ve altına imzasına atan şefler René Redzepi-Erwin Lauterbach (Danimarka), Eyvind Hellstrøm-Roger Malmin (Norveç),

Fredrik Sigurdsson-Hákan Örvarsson (İzlanda), Gunndur Fossdal-Leif Sørensen (Faroe Adaları), Hans Välimäki (Finlandiya), Mathias Dahlgren (İsveç), Mathias Dahlgren (Åland), Mathias Dahlgren'dır (Grönland). Manifesto şu şekildedir:

- Mevsimselliği yemeklerinizde yansıtınız,
- Saflık, tazelik, yalınlık ve ahlakı ifade etmek için bölgemizle iş birliği yapınız,
- Yemeklerimizi; iklimlerimize, peyzajımıza ve sularımıza özgü olan malzemeler ve üreticiler üzerine yapınız,
- Modern zevk ve sağlık bilgisi ile iyi tat taleplerini birleştiriniz,
- İskandinav ürünlerini ve çeşitli İskandinav üreticilerini tanıtmak ve onların kültürlerini duyurunuz,
- Denizlerimizde, tarım alanlarımızda ve vahşi doğada hayvanlara bir ortam hazırlayınız,
- Geleneksel İskandinav (Kuzey Avrupa) gıda ürünlerini potansiyel olarak yeni uygulamalarla geliştiriniz,
- Yerel yüksek kaliteli uygun ürünlerin bölgesel paylaşımıyla birleştiriniz,
- Yüksek kaliteli ürünlerin yöresel iştiraki ile öz yeterliğini kaynaştırınız,
- İskandinav (Kuzey Avrupa) bölgesindeki herkesin yararı ve faydası için bu projede tüketici temsilcileri, diğer pişirme ustaları, tarım, balıkçılık, gıda, perakende ve toptan satış sanayileri, araştırmacılar, öğretmenler, politikacılar ve yetkililerle güçlerini birleştirmelidir.

Bu manifestonun temel prensibini doğal, etik, mevsimsel, sağlık, sürdürülebilir ve kaliteli gibi değerler üzerinden özetlemek mümkündür ([http-6](#)). 2005 yılında ise İskandinav Bakanlar Konseyi, YİM manifestosunu ulusal kalkınma programlarıyla desteklenen Yeni İskandinav gıda planının ideolojisi olarak kabul edilmiştir ([http-5](#)).

YİM manifestosu yayınlandığında, bir grup gastronomi uzmanları bu manifestoya karşı alaycı bir tutum sergilemişlerdir. Oysa YİM öncülerinden biri olan, Noma restoranının sahibi ve baş aşçısı Rene Redzepi, 2010, 2011, 2012, 2014 yılında Dünya'nın En İyi 50 Restoran listesinde birinci olmuştur ve bu sayede mutfak akımı, kısa bir geçmişi olmasına rağmen başarıya ulaşmıştır (Ooi, 2017, s. 217-218). Söz konusu bu başarılar sayesinde, YİM uluslararası gastronomi arenasında daha tanınır hale gelmiştir.

Noma restoranında başlayan bu mutfak akımı, Kopenhag, Århus ve Stockholm'deki diğer genç aşçılar tarafından benimsenmeye başlamıştır. Redzepi gibi diğer Kuzey

Avrupalı aşçılar yerel ürünleri kullanarak, bu bölgeye özgü çağdaş yemekler üretmektedirler (<http-8>).

Redzepi, 2004 yılında Noma restoranını açmadan önce Amerika'nın Kaliforniya eyaletinde Thomas Keller' in işlettiği French Laundry "Fransız usulü çamaşırhane" restoranında ve İspanya'da Ferran Adria'nın restoranında çalışmıştır. Redzepi' ye göre bu işletmelerin mutfaklarında elde ettiği deneyimler, kendisine ilham kaynağı olmuştur. (<http-8>).

Redzepi, iyi ve kaliteli yemeklerin Fransız mutfağından ya da pahalı gıdalardan (trüf mantarı, kaz v.b) olması gerektiğini El Bulli restoranında çalışırken öğrendiğini dile getirmiştir (Heinzelmann, 2010, s. 99). Bu yorumlardan yola çıkılarak, bu mutfak akımı sayesinde şeflerin kendi coğrafyasında yetişmiş organik, kaliteli ürünlerden de seçkin yemek yapabileceklerini ortaya koymuşlardır. 2005 yılına gelindiğinde ise bu manifesto İskandinav Bakanlar Konseyi tarafından desteklenmeye başlamış ve Yeni İskandinav gıda planının ideolojisi olarak kabul edilmiştir (<http-5>). 15 yıllık bir geçmişe sahip olan Yeni İskandinav Mutfağı manifestosu çevreci ve sürdürülebilirlik tavrıyla başta şef Redzepi' nin ülkesi Danimarka olmak üzere İskandinav ülkeleri için öncü olmaktadır. Mithril vd.'a (2012, s. 1942) göre Yeni İskandinav Mutfağının takip ettiği ilkeler; sağlıklı besinler, gastronomik kimlik ve sürdürülebilir olmaktır. Bugün hala Noma şefi Redzepi ünlü şeflerle bir araya gelerek manifestolarında da belirttikleri üzere sürdürülebilir, mevsimsel, organik ürünler tercih etmektedir.

Görüleceği üzere 15 yıllık bir geçmişi olan YİM'in öncülerinden olan Redzepi, çevreci ve sürdürülebilirlik tavrıyla başta ülkesi olmak üzere İskandinav ülkeleri için öncü olmuş ve ünlü şeflerle bir araya gelerek manifestolarında da belirttikleri üzere sürdürülebilir, mevsimsel, organik ürünler tercih etmektedir.

Noma' nın kurulduğu 2003 yılından bu yana Danimarka'daki yeni restoranların YİM kültürünü izleyerek yeni Nordik gıda manifestosunu benimsemesi şaşırtıcı değildir. Bu hareketin tüm Avrupa'da ve ABD'de şefler tarafından adapte edilmesi uzun sürmemiştir. Bazı restoranlar yeni Nordik mutfağını ülkelerine getirmiştir, Danimarkalıların favori lezzetlerini yerel halklara sunarken diğerleri de yeni Nordik'i geleneksel yemek tariflerine gıda hareketi. Örneğin, Tallinn'deki Leib restoran, sadece mevsimlik ve yerel malzemeler kullanarak yeni Nordic gıda manifestosunu benimsemiştir. Londra'nın hip restoranı Lyle's, minimalist dekorasyonu ve mevsimlik yemekleri, Shoreditch'teki İskandinavya'nın lezzetini sunarken, Amerika'nın her yerinden

birçok restoran, yeni bir Kuzey Avrupa mutfağı ve İskandinav mutfak kültüründen esinlenen yemekler servis ediyor ve New York'taki N'eat ve Aska bunlardan sadece birkaçıdır.

Yeni İskandinav Mutfacı Manifestosunun oluşturduğu yeni akım Danimarka hükümetinin dikkatini çekmiş ve Madfeed Akademi (MAD) ortaya çıkmıştır. Danimarka hükümeti tarafından destekli bir akademi olan MAD gıda, çevre, sürdürülebilirlik gibi odak kavramlarla sektöre öncü olmak amaçlı kurulmuş bir topluluk, bir akademidir.

Akademi kar amacı gütmeyen bir kuruluştur. Restoran Noma' nın şefi ve sahibi René Redzepi tarafından kurulan MAD, küresel bir restoran topluluğunun kalbi haline gelmiştir. Kuruluş kendini " eğitim ve ilham veriyoruz, böylece sektör üyeleri plakadan çıkabiliyor ve değişim onlar için güç hale gelmiyor. Sadece kendi ticaretlerinde değil, küresel gıda sistemlerinde. Başından beri MAD, restoran topluluğunda gezegenin sağlığına nasıl katkıda bulunabileceği hakkında önemli sorular sordu ve gıdada çalışan insanların yaşamlarına nasıl olumlu katkıda bulunacakları konuşulmuştur. Bugün en iddialı projemize başlıyoruz. Eski Danimarka Başbakanı Lars Løkke Rasmussen ve Danimarka Çevre ve Gıda Bakanı Jakob Ellemann-Jensen, 25,2 milyon DKK (3,8 milyon USD) taahhüdüyle bir MAD akademisinin kurulmasında bizi destekleyeceklerini açıkladılar ve bizim de amacımız gıda ve otelcilik endüstrisini desteklemeyi amaçlayan bir Akademi yaratmak" diyerek tanıtmaktadır ([http-7](http://7)).

"Danimarka Hükümeti ve MAD, Akademi'nin Kuruluşunu Duyurdu" başlıklı haberde; "Geçtiğimiz Ağustos ayında Kopenhag'da MAD' da bize katılanlarınız, sonuç açıklamalarımızda MAD' in geleceği hakkında konuştuğumuzu hatırlayabilir. Endüstrimizin üyelerinin sempozyumumuzda üretilen fikirleri genişletmek, birbirlerinden öğrenmek ve yiyecek dünyasını ileriye taşımaya devam etmek için yeni bir eğitim yaratma arzumuzu paylaştık. Dünyanın dört bir yanından gelen öğrencilerin bilgilerini paylaştıkları, derslerden ve grup etkinliklerinden öğrendikleri ve yemek ve bunu yapan insanlar için daha iyi bir gelecek görmek isteyen başkalarıyla iş birliği yaparak canlı bir yer yaratmayı hayal ediyoruz. Bugün bu rüyayı gerçeğe dönüştürmeye bir adım daha yaklaştık. İş şimdi başlıyor. Bu yeni fon ile akademiye ve eğitimini planlamaya ve tasarlamaya başlayacağız. Bu yılın ilerleyen saatlerinde, müfredatımızı geleceğe göz atmaya başlamak için iki yoğun pilot programa ev sahipliği yapacağız; liderlik ve yönetim, çevresel sürdürülebilirlik ve başarılı iş. Danimarka Hükümetinin yanı sıra size,

tüm topluluğumuza, MAD' e ilk etapta inanan ve bu sektörü ve dünyayı daha iyi bir yer haline getirme taahhüdünüz için müteşekkirimiz." cümleleri yer almaktadır.

MAD için,2019 yılında Danimarka Çevre ve Gıda Bakanlığı, akademinin vizyonunun gelişimini desteklemek için 2019-2023 yılları 25,2 milyon DKK (3,8 milyon USD) tohumluk hibe vermiştir (<http-3>).

MAD akademi aynı zamanda dünyanın her yerinden araştırma görevlisi veya öğrenciye araştırma bursu vermektedir. Söz konusu bu burs, kapsam olarak 'Çevre ve Sürdürülebilirlik' konularını da içermektedir ve akademi bahsi geçen konuları önemli görerek araştırmacı veya öğrencilere proje teklifi sunmaları halinde yardımda bulunmaktadır (<http-3>).

Görüleceği üzere şu anda uluslararası bir akademi olan MAD, hükümet ile iş birliği yaparak çevre ve sürdürülebilirlik konularıyla ilgili teşvik politikaları izlemektedir. Bu durum Danimarka hükümetinin kurumsal sürdürülebilirlik projeleri için işletmeler ve topluluklarla ortak çalışmalar yürüttüğünü göstermektedir.



Görsel 3.4. *Madfeed Akademi logosu* (<http-3>)

4. MICHELIN REHBERİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BELGESİ: YEŞİL YONCA

Michelin Rehberi, Fransız bir marka olan Michelin firması tarafından her yıl düzenli olarak yayınlanan, dünyanın en iyi restoranlarını ödüllendirmek için “Yıldız” olarak adlandırdığı derecelendirme sistemiyle bilinen, içerisinde yayınladığı bölgenin otel işletmeleri, restoran işletmeleri ve yol haritalarının olduğu ayrıca bu işletmeler hakkında detaylı bilgilerin bulunduğu bir kılavuz olarak tanımlanmaktadır (http-15). Rehber içerisinde kullanılan semboller yine rehber içerisinde bulunan restoran işletmeleri ve otel işletmeleri hakkında detaylı bilgi sağlamaktadır. Ayrıca rehber, rehberi edinen kişiye kolay, anlaşılır ve ulaşılır bilgiler sunmaktadır. Michelin Rehberi yayınlandığı her bölgede belli tarihlerde satışa sunulmakla beraber, basımı yıllık olarak gerçekleştirilmektedir.

Michelin Rehberinin yıldız sistemi, rehber içerisinde yer alan restoran işletmelerinin kalite anlayışını temel alarak verilen ve belirtilen derecelendirme sembolüdür. Yıldız rehberde yer alan restoran işletmelerinin adlarının hemen yanında yer almaktadır ve sayısının işletmenin aldığı yıldız sayısına göre değişkenlik gösterdiği görülmektedir (http-16). Michelin yıldız çerçeve içerisinde kırmızı fon üzerine beyaz ya da altın rengi çiçek deseni yer almaktadır. Öncelikle yıldızın alındığı yıl belirtilerek, belirtilen yılın altında yıldız sayısı ve işletmenin adı yazılmaktadır (http-17).

Michelin Rehberi en iyi otelleri ve restoranları belirli ölçütlerde gizli bir şekilde değerlendirilmektedir. Bunun için gizli Michelin Rehberi müfettişleri kimliklerini işletmelere açıklamayarak denetlemektedirler. Michelin Rehberi standartları tam olarak bilinmemekte olup, resmi web sitesine göre rehber dereceleri ürünlerin kalitesine, lezzete hâkim olmaya ve pişirmeye, mutfakın kişiliğine, fiyata, değere ve seyahatler arasındaki tutarlılığa göre değerlendirilmektedir (Colapinta 2009, s. 23).

Michelin Rehberinde esas olan temel unsur; gizlilik ve mahremiyet kavramıdır. Müfettişler, rehber için denetlemeye gittikleri süreçte restoran işletmesine ya da şahıslara kimliklerini açıklamamaktadırlar. Bu süreç tamamen gizli tutulmakta ve işletme yıldız alma sürecini başarıyla tamamlarsa yıldız işletmeye önceden herhangi bir bilgilendirme yapılmadan yılda bir kere düzenlenen etkinlikte açıklanmaktadır. Yıldız almaya hak kazanan işletmelere sonradan tabelaları gönderilmektedir (Vettel 2010, s. 11).

Michelin Rehberinde yer alan restoranların, işleyişleri, hizmet anlayışları, hizmet kaliteleri ve sunulan hizmetin kalitesindeki süreklilikleri, yıldız verme sürecinde önemli olduğu gibi yıldız verdikten sonra olan koruyabilmesi de oldukça önemlidir. Çünkü

yıldızı almaya hak kazanan işletmeler müfettişler tarafından tekrar teftiş edilmektedirler. İşletmeler aldıkları yıldızı bir sonraki yıl arttırabilir ya da kaybedebilirler. Tüm bu kriterler inceleme süresince müfettişler tarafından eksik ya da tam olsa dahi restoran işletmesine bildirilmemekte veya denetlemesi yapılan restoran işletmesi başka restoran işletmeleriyle karşılaştırılmamaktadır (<http-18>).

Görsel 4.1.’de Michelin rehberi derecelendirme görsellerine yer verilmiştir.



Görsel 4.1. Michelin Rehberi derecelendirmesi(<http-16>)

Yıldız dereceleri Michelin Rehberi kaynağına göre aşağıdaki gibidir (<http-19>):

1. Bir yıldız “kendi kategorisinde çok iyi bir restoran olduğunu” göstermekte ve mekân sürekli olarak yüksek standartlara uygun hazırlanmış mutfak sunmaktadır.
2. İki yıldız “harika aşçılık, yoldan sapmaya değer” ve yetenekli ve dikkatli bir şekilde hazırlanan seçkin kalitedeki yemekleri işaret etmektedir.
3. Üç yıldız “fevkalade mutfak, özel bir seyahate değer” ödülüdür. Bir kimse burada her zaman son derece iyi, bazen muhteşem yemekler yiyebilmektedir.

Michelin rehberi bu derecelendirmelerin yanında uğrak noktalar denilebilecek bazı amblemlere de sahiptir. Bunlar;

- Tabak "Dikkatle hazırlanmış taze malzemeler: iyi bir yemek”.
- Bib Gourmand ‘‘ Müfettişlerin favorileri’’dir.

Tüm bunların yanı sıra Nordic Countries Guide 2020'in piyasaya sürülmesiyle aynı zamana denk gelen Michelin etkinliğinde, Michelin Rehberi web sitesinde İskandinav ülkeleri (Danimarka, Finlandiya, İzlanda, Norveç ve İsveç) için yeni Sürdürülebilirlik Amblemini başlatmıştır (<http-22>). Söz konusu bu amblem halihazırda Michelin Rehberinde yer alan sürdürülebilirlik çalışmalarıyla ön plana çıkan işletmelere verilmektedir.

Norveç'in Trondheim kentinde bulunan Nordic Countries Guide 2020 için lansman etkinliğinde, Michelin Rehberlerinin Uluslararası Direktörü Gwendal Poullennec şunları söylemiştir:

" Bugün, sürdürülebilirlik insanların zihninin ön plana giderek hareket ediyor, ve hiçbir yerde daha çok onlar gerçekten bir yaşam biçimi olarak sürdürülebilirliği benimsemiş İskandinav ülkelerinde, daha. İskandinav şefler yerel malzemelerle odaklanarak geldiğinde yol; sıfır atık, gıda ve ambalaj atıklarının azaltılması yaklaşımı olarak devam ediyor. Dünyanın geri kalanının takip etmesi için standart belirliyorlar. "

Sürdürülebilir gastronomi uygulamaları ile ön planda olanlar şeflerdir. Bu restoranların şeflerinden bir alıntı yoluyla özetlenen restoranın vizyonu ile, bu sembol yeni bir sembol olarak vurgulanır. Daha yeşil bir şekilde çalışmak için küçük de olsa adımlar atan diğer restoranlar için, sürdürülebilirlik amblemini alan restoranlar girişimleri hakkında kısa açıklamalar yapmışlardır (Ek-3) (<http-16>).

Michelin sürdürülebilirlik amblemi aşağıdaki gibidir (Görsel 4.2.):



Görsel 4.2. Michelin Yeşil Yonca (Sürdürülebilirlik amblemi) (<http-16>)

Nordic Countries Guide 2020 etkinliği sırasında Danimarka'da yer alan Michelin Yeşil Yonca sahibi restoranların bilgisi ve bu restoranların şeflerinin sürdürülebilirlikle ilgili Michelin Rehberine verdikleri röportaj ise Ek-3 de gösterilmiştir.

Bu ayrıcalıklı ve ilk amblemi almış olan şeflerin sürdürülebilir girişimleri, çeşitli içerikler yaratılarak yıl boyunca Michelin Rehberinin çeşitli platformlarında ayrıntılı olarak vurgulanacağı ve tanıtılacağı resmi olarak açıklanmıştır ([http-16](http://16)).

Tüzünkan yaptığı çalışmada; Michelin yıldızlı restoranların gelişen ve değişen teknolojinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmeleri için pazarlanmasının ve tanıtılmasının önemini vurgulamaktadır. Bilginin sürekli yenilenmesi, her yerden ulaşma imkanı ve ziyaret için tercih edilen bir araç olması nedeniyle restoran pazarlamasında internet ve sosyal medyanın daha verimli kullanılması sağlanmalıdır sonucuna ulaşmıştır.

5. RESTORAN İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE MİCHELİN YEŞİL YONCA AMBLEMİ: DANİMARKA ÖRNEĞİ

Michelin Rehberinin 2020 yılında Fransa’da gerçekleşen Michelin konferansında tanıttığı yeşil yonca sembolü ile işletmelerin geçmişte yaptıkları sürdürülebilir uygulamalarına destek verme hedeflenmiştir. Yeşil yonca sembolü ile işletmeler, gerçekleştirdikleri sürdürülebilir yaklaşımları sonucunda bir nevi ödüllendirilmektedir. Michelin Yeşil Yonca sembolü de tıpkı Michelin yıldızında olduğu gibi işletmelere bir prestij katmakta ve müşteriler Michelin Rehberi sayfasına girdiklerinde işletmeleri incelerken o işletmelerin sürdürülebilir projeleri hakkında bilgi sahibi olabilmektedir.

5.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı Michelin rehberinin 2020 yılında kullanılmaya başlanan Michelin Yeşil Yonca ambleminin sürdürülebilirlik boyutları çerçevesinde incelenmesidir.

5.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, Michelin Yeşil Yonca amblemini yerinde inceleyerek sürdürülebilirliğin sonradan ortaya çıkan boyutlarının restorancılıkta eksik kalan yönlerini tamamlaması ve bunun diğer sürdürülebilirlik oluşumlarından günümüz şartlarına daha uygun olarak farkını ortaya koyması açısından önemlidir. Restoranlara örnek olması adına bir diğer katkısını oluşturmaktadır..

5.3. Araştırma Yöntemi

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen araştırmada, sürdürülebilir restoran işletmeciliği, Michelin yıldızı konuları ile ilgili alan yazında az sayıda çalışmaya rastlanılmasından ve Michelin Yeşil Yonca ile ilgili çalışmalara literatürde rastlanılmamasından dolayı konu üzerinde derinlemesine bir analiz yapılmak istenmiş, bu yüzden araştırmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırmaların, yirminci yüzyılın başlarında, insan yaşamının karmaşık doğası, insana dair pozitivist yaklaşımın kabul etmediği olgu ve gizemleri belirleme çalışmaları olarak antropoloji, psikoloji ve sosyoloji bilimlerinde gbaşladığı görülmektedir (Baltacı, 2017). Nitel araştırmalar, görüşme, gözlem, döküman inceleme gibi veri toplama yöntemlerinin uygulandığı, algı ve olayların doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ortaya

konulmasını sağlayan araştırma yöntemleridir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.39). "Nitel araştırmalarda olay ve olgular arasında nedensellik bağı kurulmayabilir" (Kuş, 2007; Neuman ve Robson, 2014); ayrıca, olay ve olguların nicel araştırma ile ölçülemeyen nedenleri daha derinlemesine tetkiklerle belirlenebilir (Sandelowski, 1986). Genellikle nicel veriler ve yoğun istatistiklerin göz ardı edilebildiği nitel araştırmalarda, araştırmacının gözlemleri, araştırılan olguya ilişkin metin ve söylev analizi gibi detaylar yer alır (Mallat, 2007). Araştırmacı, olay ve olguların gerçekliğini bozmadan sunmakla yükümlüdür; olay ve olgular kendi gerçekliklerinden ya da bağlamından koparılmaz ve oluştukları halleri ile muhafaza edilmeye çalışılır (Miles ve Huberman, 1994). Araştırmacı, olay ve olguları kendi bağlamında analiz etmeye, yorumlamaya ve anlamlandırmaya çaba gösterir.

Araştırmada veri toplama sırasında literatürdeki bilgiler doğrultusunda sorular hazırlanmış olup görüşme tekniği tercih edilmiştir. Araştırma örnekleminde yer alanların, araştırma konusu hakkında bilgi, duygu ve düşüncelerini aktif olarak açıkladığı veri toplama aracı görüşme olarak adlandırılır. Görüşmenin amacı, katılımcıların iç dünyalarına erişerek onların özgün bakış açılarının belirlenmesidir. Görüşme, araştırılan konu hakkında bireyin yaşamışlıkları, farklı deneyimleri, tutumları, düşünceleri, niyetleri, yorumları, zihinsel algıları ve tepkileri gibi gözlenemeyen bilgilere ulaşılmasına olanak sağlar (Bengtsson, 2016; Seidman, 2006). Görüşmeler; araştırma konusu, görüşmenin yapıldığı bireyler, ortam gibi birçok değişkene göre farklı özellikler taşıyabilir. Görüşme formu hazırlanırken dikkate alınması gereken ilkeler şöyle sıralanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.128). Yıldırım'a (2008) göre görüşme sorularını hazırlarken görüşmeciye konuşturmaya yönelik, kolay anlaşılabilir gibi etkenlere dikkat etmek gerekir. Buna göre görüşme sorularını hazırlarken aşağıdaki etkenler dikkate alınmıştır:

- Kolay anlaşılabilir sorular yazma,
- Odaklı (specific) sorular hazırlama,
- Açık uçlu sorular sorma,
- Yönlendirmekten kaçınma,
- Çok boyutlu soru sormaktan kaçınma
- Çok boyutlu türden sorular hazırlanması,
- Soruların mantıklı bir biçimde düzenlenmesi
- Literatürdeki verilerle doğru orantılı olma

Araştırmada kullanılan görüşme formu yukarıdaki ilkeleruyarınca; sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir turizm alanyazın taramasına bağlı kalınarak oluşturulmuştur. Soruların büyük bölümünde Sünnetçioğlu (2013)'nun ve Çetinoğlu (2018)'nin çalışmalarındaki ifadeler dikkate alınmış, cevaplayıcıların da farklı görüşler bildirebilmeleri için yarı yapılandırılmış sorular oluşturulmuştur. Veri toplama aracı EK-1'de verilmiştir. Soru formu ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliği kapsayacak şekilde on iki adet yarı yapılandırılmış sorudan oluşmaktadır.

Verilerin toplanma aşamasında yüz yüze ve/veya Skype üzerinden görüşme yapılmıştır fakat bir restoranın yetkili görüşmecisi yoğunluk sebebiyle sadece elektronik ortam üzerinden yalnızca e-posta ile soruları cevaplayabileceğini söylemiştir. Katılımcının bu önerisi kabul edilerek kendisinden görüşme sorularının cevapları yazılı olarak alınmıştır. Bu katılımcı dışındaki diğer bütün katılımcılar ile görüşmeler görev aldıkları işletmede yüz yüze veya şehir dışında olanlarla ise elektronik ortamda çevrimiçi gerçekleştirilmiştir ve karşı tarafın izni ile ses kaydına alınmıştır.

İlk olarak Şubat 2020'de Michelin etkinliğinde verilmeye başlanan Yeşil Yonca amblemine sahip restoranlar Fransa, Almanya, Slovenya ve İskandinav ülkelerinde faaliyet göstermektedir. Bu araştırma kapsamında amaca uygun olarak derinlemesine bir inceleme yapılması amaçlandığı için kapsam sınırlandırılmış ve Danimarka'da yer alan belgeli restoran işletmelerinin yöneticileriyle görüşmeler yürütülmesine karar verilmiştir. Danimarka sürdürülebilir çalışmalarıyla öne çıkan bir ülke olması bakımından ön plana çıkmaktadır. Başkent Kopenhag 2010 yılında Avrupa'nın yeşil başkenti seçilmiştir. Bu bilgiler dikkate alınarak araştırma Danimarka ile sınırlandırılmıştır. Bu kapsamda Michelin Yeşil Yonca'ya sahip on bir adet restoran tespit edilmiştir. Bunlar, Danimarka'nın Kopenhag, Aaurus, Leynar, Præstø şehirlerinde ve Faroe adalarında faaliyet göstermektedir.

Tablo 5.1. *Danimarka’da Michelin Yeşil Yonca amblemi alan restoranlar*

Michelin Yeşil Yonca Sahibi Restoranın Adı	Bulunduğu Şehir	2020 Michelin Rehberinde Yer Alış Şekli
Restoran 108	Kopenhag	 
Restoran Alchemist	Kopenhag	 
Restoran Aloutte	Kopenhag	 
Restoran Amass	Kopenhag	 
Restoran Frederiksminde	Præstø	 
Restoran Hærvæk	Aarhus	 
Restoran Koks	Faroe Adaları	 
Restoran Molskroen	Ebeltoft	 
Restoran Moment	Odense	 
Restoran Noma	Kopenhag	 
Restoran Relae	Kopenhag	 

Tablo 5.1 ‘de İskandinav ülkelerinden Danimarka’ya verilen sürdürülebilirlik amblesini alan restoranlara yer verilmiştir. Bu restoranlardan Michelin Rehberinde yer alış şekli itibariyle iki tanesi ‘*tabak*’ amblemi sahibiyken; iki tanesi ‘*bib gourmand*’ amblemine sahiptir; dört tanesi ‘*1 Michelin yıldızı*’; üç tanesi de ‘*iki Michelin yıldızı*’ restoranlardandır.

Araştırma kapsamında on bir adet restoran içinden görüşme yapılacak olan restoranlar işletmeye gidilerek, telefonla tek tek aranarak veya e-posta yoluyla randevu talebinde bulunularak belirlenmiştir. Görüşme için randevu talebine olumlu yanıt verenler ile yer ve zaman kararlaştırılmıştır. Bu bağlamda on bir restorandan altısı görüşmeyi kabul etmiş ve Michelin Rehberinde yer alan Michelin Yeşil Yonca amblemi sahibi altı adet restoranın üst düzey yöneticileri ile yüz yüze veya elektronik ortamda görüşme yapılmıştır. Geri kalan beş restoran ise iş yoğunluğu sebebiyle görüşme talebine olumsuz yanıt vermişlerdir. Veri toplama sırasında katılımcılardan izin alınarak ses kayıt cihazı kullanılmış ve daha sonra bu ses kayıtlarına transkripsiyon uygulanmıştır.

Tablo 5.1.de verilen Danimarka’da yer alan Michelin Yeşil Yonca amblemi sahibi işletmeler arasından görüşülmüş olan restoranlarla ilgili görüşme bilgilerine tablo 5.2.de yer verilmiştir.

Tablo 5.2.Görüşme bilgileri

	Görevi	Görüşme Tarihi/ Süresi	Görüşme Süresi	Görüşme Şekli
Katılımcı 1	İşletme Sahibi Şef	04.05.2020	49 dk 32 sn	Skype(çevrimiçi)
Katılımcı 2	Genel Müdür	12.05.2020	19 dk 20 sn	Skype(çevrimiçi)
Katılımcı 3	Genel Müdür	24.05.2020	30 dk 12 sn	Skype(Çevrimiçi)

Tablo 5.2.(Devam) Görüşme bilgileri

Katılımcı 4	İşletme Sahibi Şef	07.05.2020	41 dk 40 sn	Skype(çevrimiçi)
Katılımcı 5	Genel Müdür	22.05.2020		Elektronik ortam
Katılımcı 6	İşletme Sahibi Şef	24.05.2020	35 dk 16 sn	Yüz yüze

Tablo 5.2'de görüleceği gibi, Danimarka'da faaliyet gösteren michelin Yeşil Yonca sahibi altı restoran ile görüşülmüştür. Bu restoranların ikisi Kopenhag' da yer alırken, bir tanesi Preasto' da, bir tanesi Odensa' da, bir tanesi Aarhus'ta ve bir tanesi de Faroe Adaları'nda bulunmaktadır. Görüşmelerin gizliliği gereği tablo 5.2 de restoranların bulun şehir bilgisine yer verilmemiştir.

Görüşmelerle ilgili olarak katılımcıların adı, görevi, görüşme tarihi, görüşme süresi ve görüşmenin nerede yapıldığına dair bilgiler bulunmaktadır. Görüşmelere başlarken ilk olarak konu ile ilgili açıklama yapılmış ve ses kaydı almak için izin istenmiştir. Çevrimiçi olarak veya yüz yüze gerçekleştirilen görüşmelerin en kısası 19 dakika 29 saniye en uzun ise 49 dakika 32 saniye sürmüştür. Katılımcılardan üç tanesi işletme sahibi şef, üç tanesi üst düzey yöneticidir.

Verilerin analizinde betimsel analiz gerçekleştirilmiştir. Betimsel analizde elde edilen veriler, önceden belirlenmiş başlıklar altında özetlenmekte ve yorumlanmaktadır. Veriler araştırma sorularına göre sınıflandırılabilceği gibi, veri toplama sırasında elde edilen bilgiler doğrultusunda da düzenlenebilmektedir. Betimsel analizde, veri kaynaklarından alıntılar yapmak, çalışmanın güvenilirliği açısından faydalı olabilmektedir. Bu analizin temel amacı elde edilen yorumlanmamış verilerin okuyucuların anlayabileceği ve gerektiğinde kullanabilecekleri şekilde yorumlanması olarak belirtilmektedir. Bu durum göz önünde bulundurularak, elde edilen veriler öncelikle mantıklı bir sıraya konmakta ve daha sonra betimlemeler yapılarak sonuçlara

ulaşılmaktadır. Betimsel analizin son aşamasında ise araştırmacı yorumları doğrultusunda yeni yaklaşımlara ve açılımlara ulaşmaya çalışmaktadır (Altunışık vd. 2007, s. 268).

5.4. Araştırmanın Geçerliği ve Güvenirliği

Genel anlamda geçerlik araştırma sonucun doğruluğunu konu edinmektedir. Nitel araştırmada geçerlik araştırmacının ilgilendiği konuyu tarafsız olarak gözlemlemesidir. Nitel araştırmada geçerlik ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu doğru ölçmesi ile doğrudan bağlantılıdır.

Nitel araştırmalarda daha çok “geçerlik” yani “inandırıcılık” kaygıları ön plana çıkmaktadır. Araştırmacının önyargılarından ve varsayımlarından arındırılmış verilere ulaşma ve bu verilerin doğasına uygun bir analiz yaklaşımı benimseyerek anlamlı sonuçlara ulaşma önemlidir. Ancak pozitivist araştırmada varsayılan sonuçların “tekrar edilebilirliği” mümkün değildir, çünkü özellikle sosyal bilimlerde olay ve olgular, onlarla ilgili “bireyler” ya da katılımcılar tarafından belirlenir ve bunlar hiçbir zaman tam olarak tekrar edilemez (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 306-307). Nitel araştırmada geçerlik ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu doğru ölçmesi ile yakından ilişkilidir. Bu durumda toplanan veriler gerçeği yansıtır ve araştırma sonuçlarının geçerliğine katkıda bulunur. Üzerinde çalışılmakta olan konuyu bir bütün olarak incelemesi için elde ettiği verileri teyit etmesine yardımcı olacak bazı ek yöntemler kullanılması gerekmektedir. Bunlar:

- Katılımcı teyidi
- Meslektaş teyidi
- Uzman incelemesi v.b.

Nitel araştırma sonuçlarının kalitesi, özgünlüğü ve inandırıcılığı onun geçerli ve güvenilir olmasına bağlıdır. Böylece araştırmacı, araştırma sorularının cevaplarından doğan sonuçların güvenilir bir biçimde oluşup oluşmadığını ortaya koyarak, araştırmasını daha geçerli ve güvenilir olmasını sağlayabilir. Bu bağlamda mevcut araştırmanın geçerliliğini sağlamak adına;

- Görüşmelere başlamadan önce kayıt altına alınacağı bildirilmiş ve izin alınmıştır.
- Görüşmeler ses cihazıyla kayıt altına alınmıştır.
- Görüşme sırasında notlar alınmıştır.
- Görüşme sırasında konu dışı konulara yer verilmemiştir.

- Görüşmeler randevu alınarak uygun ortamda gerçekleştirilmiştir.
- Görüşmelerde süre kısıtlaması olmamıştır.

5.5 Araştırmanın Bulguları ve Analizi

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgular; sürdürülebilirlik ile ilgili bulgular ve Michelin Yeşil Yonca ile ilgili bulgular olarak iki başlık altında incelenmiştir.

Tablo 5.3 Sürdürülebilirlik ile İlgili Bulgular

Görüşme Soruları	Tema	Katılımcılar
Sizce sürdürülebilirlik nedir ve size ne ifade etmektedir?	Çevresel	K1, K2, K3, K4, K5, K6
	Ekonomik	K3, K6
	Sosyal	K3, K6
Ürünlerinizi tedarik ederken yerel üreticilerden ne derece yararlanıyorsunuz?	Oldukça Fazla	K1, K2, K3, K4, K5, K6
	Kendi ürünlerini Üreten	K2, K3, K5
Kullandığınız ekipmanlar, restoranda kullandığınız mobilyalar sürdürülebilirlikle ne kadar bağlantılı?	Oldukça Fazla	K1, K2, K3, K4, K5, K6
	Danimarkalı Tasarımcılar Tasarlanan	K2, K6
	Dayanıklı ve Sağlam	K5, K6
İşletmenizde katı atık oluşumları için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?	Çöpleri Ayrıştıran	K1, K2, K3, K4, K6
	Menüsünde Gıda Atığı Gönderimi Yapan	K5
Sürdürülebilir çalışmalarınız için herhangi bir yerden destek alıyor musunuz?	Diğer restoran ve sektörlerle ilişkili	K1, K5, K6
	Finansal Destek Alan	K2
	Finansal Destek Almayan	K1, K3, K4, K5, K6

Tablo 5.3 (Devam) Sürdürülebilirlik ile İlgili Bulgular

Menünüzü planlarken nelere dikkat ediyorsunuz? Mevsimsellik vb	Mevsimsellik Önemli Kendi Bahçeleri ve Çevrelerindeki Yerel üreticilere Mevsimsellik Zaten İşin Doğal Bir Parçası	K1, K2, K3, K4, K5, K6 K2 K3, K4, K5, K6
---	---	--

Bu bölümde katılımcıların sürdürülebilirlik ile ilgili görüşlerini ölçmek amacıyla altı adet soru sorulmuştur. İlk olarak **Michelin Yeşil Yonca ambleminden sonra çalışmalarınızda ne gibi değişiklikler oldu?** Sorusu sorulmuş ve katılımcıların hepsi sürdürülebilirlik ile ilgili görüşlerini çevresel sürdürülebilirlikle bağdaştırmıştır. göre Katılımcı 3 ve 6'nın diğer katılımcılara göre sürdürülebilirliğe farklı bir açıdan bakmakta olduğu görülmektedir **Katılımcı 1:** "Her şeyi, attığımız her adımı tekrar yapabileceğinizden emin olmalısınız. Yani bir şeyi yaparken yok etmemelisiniz Aslında sürdürülebilir dünyamızda, her şey çok önemlidir. Her, her insan doğrudur. Yıllarca sürdürülebilir olmak zor değil. Bunu yapmak için herkese ihtiyacımız var, çünkü eğer 10 kişiden sadece bir tanesiyse, bu yeterli değildir ve insanların bilgiye sahip olma şekillerini ve insanların zihnini değiştirmemiz gerekiyor. Çünkü her zaman söylediğim şeylerden biri, eğer 15, 16,18 yıl geri dönerseniz, 14 ila 21 yaşlarındayken para kazanmak için herkes bir çiftlikte çalışıyordu. Yani hayatının bir noktasında herkes çiftlikte bulunuyordu ve her şeyin nasıl üretildiğini ve hangi mevsimde ne üretilmesi gerektiğini görüyordu. Ne tüketiyoruz belliydi. Ama baktığımızda günümüzde insanlar bir kafede çalışıyor. Evet, bir çiftlik yerine, şu anda tüm işler şehrin içinde ve çoğu kafe ve restoran, sürdürülebilirlik mevsimi ya da başka bir şey hakkında istekli davranmıyor. Ve ayrıca, süpermarkette, tüm yıl boyunca çilek satın alabilirsiniz."

"Eğer bir çiftlikte bulunmadıysanız veya çilek sistemi mevsimlerinin ne zaman olduğu hakkında bilginiz yoksa, çileklerin yıl boyunca mevsimi olduğunu düşünürsünüz. Evet, bu yüzden insanların zihnini ve üretmek için ne gerekiyorsa bilgisini değiştirmemiz gerekiyor gibi. Sezonunda değil ama diğer sezonda çilek yemenin acı verici olması gerekiyor ki tüm bunları yapmak utanç verici olsun. Çünkü bu alışılmadık millet çalışan birkaç şeyden biri gibi alışkanlığı kontrol etmek için uğraşmalı

Katılımcı 2: “Bu çok büyük bir soru, bence, sürdürülebilirliğin bir sisteme koyduğunuzdan daha fazla bir şey almamakla ilgili olduğunu düşünüyorum, böylece görebilirsiniz ve bir ekosistem sürdürülebilir bir şey olur, çünkü yaprakların ağaçlardan düştüğünü ve bu yaprakların otomatik olarak başka bir şey için kullanıldığını bildiğinizi düşündüğümüz hiçbir atık yoktur. Çıktı başka bir sisteme girdi olduğu sürece, bu sistem temelde sürdürülebilirdir, çünkü gelecekte de sürecine devam edebilir. Bunun bir anlamı yoktur, çünkü bu sistem atık üretmiştir, fazla üretmiştir veya birikmiştir.”

Katılımcı 1’e göre sürdürülebilirliğin en önemli parçası mevsimsellik ve ürünlerin mevsiminde tüketilmesi gerektiğini düşünmektedir. Bir ürünün nerede, ne zaman ve nasıl yetiştiğini bilmemiz gerektiğini ve günümüzde birçok insanın iddia ettiği gibi ürünlerin yetiştirme şeklini bilmiyor oluşunu ifade etmektedir. Katılımcı 1’in söylediklerine bakarak sürdürülebilirlik ile ilgili düşüncesinin çevresel odaklı olduğunu yorumlayabiliriz. Katılımcı 2’ye göre sürdürülebilirlik çevresel boyutta bir kavram olduğu şeklinde yorumlanabilir. Katılımcı 2’ye göre geri dönüşümün önemli olduğu görülmektedir ve katılımcı sürdürülebilirliği geri dönüşümle bağdaştırmaktadır. Bu sebeple katı atıkların ekosisteme girmesini engellemeli ve buna devam etmeli olduğumuzu söylemiştir.

Katılımcı 6: “Sürdürülebilir uygulamalar uzun zamandır yaratıcılığımız için yol gösterici bir ışık olarak hizmet etmiştir, ancak bu sadece malzemeyi kaynaklama şeklimizle veya karbon ayak izimizi en aza indirmekle ilgili değildir; aynı zamanda çalışanlarımızın refahı için mümkün olan en iyi çalışma ortamını oluşturmakla ilgilidir. Restoranımız organik sertifikalıdır, ancak bu bizim için yeterli değildir ve sürekli olarak daha sorumlu olmaya çalışıyoruz. Yenilenebilir enerji kullanıyoruz, üretimimizin her parçasını kullanarak gıda atıklarımızı en aza indiriyoruz ve kimyasal ve plastik kullanımımızı daraltıyoruz. Üretim yöntemlerinden, tedarikçilerden ve atık yönetiminden sürekli gelişen zorluklarla karşı karşıya kalan şefler, uygulamalarını geliştirmek için çalışıyoruz.”

Katılımcı 6’ya göre sürdürülebilirlik çok boyutlu bir kavramdır. Sadece ekosistem ve karbon salınımıyla alakalı değil çalışanlara iyi çalışma ortamı sunulması vb. katılımcı 6’nın sürdürülebilirlik ile ilgili düşüncelerinin çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik odaklı olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcı 3: “Bizim için sürdürülebilirlik, kelimenin tam anlamıyla gelir, yani işlerimizi sürdürülebilir bir şekilde yönetebilmektir. Doğru ürünü bilmekle ilgili değil, aynı

zamanda çevreyi bir otel olarak nasıl ele aldığımız ve restoran çalışanlarımızı nasıl dikkate alıp tedavi ettiğimizdir. Biliyoruz ki insanları etkileyen, ücretlerde normal değişimler ve bunun gibi şeyler var, ama aynı zamanda onlarla insanları tanıyorsunuz. Bilirsiniz, hayatta bazı zorluklar yaşadım. Bu yüzden anlayabiliyorum. Demem o ki çalışanları sisteminize dahil edin. Örneğin sizi yetkililerle birlikte mutfaklarımıza vb. yerlere sadece bazılarından bahsetmek için işe alacağız. İşe alım noktasında sizi sisteme dahil edebilir olup olmadığımız önem taşır bizim için.”

“Pek tabii anlamamız gereken, elbette sürdürülebilir besindir, ancak sürdürülebilir besindir, yerel besindir, ekolojik besindir, doğru hikayeye besindir, beni bilmez, bu yüzden sürekli kendimizle bu tartışmalara sahibiz şu anda yerel çiftçilerle iş birliği içinde çok büyük sebze bahçeleri üretiyoruz ve Maine'e yakın bir okulla iş birliğimizi bitiriyoruz, burada bir sebze bahçesi vardı. Çalışanlar arasında İyi Davranış olmalı. ve binalara gelince, onları mümkün olduğunca çevre dostu olarak muhafaza etmeye ve yönetmeye çalışıyoruz. Çöp tarafında yerel toplum ve otorite ile onlarla iş birliği kurmaya çalışıyoruz.”

Verilen cevaplara göre Katılımcı 3'ün diğer katılımcılara göre sürdürülebilirliğe farklı bir açıdan bakmakta olduğu görülmektedir. Katılımcı 3'ün söyledikleri sürdürülebilirliğe, sadece çevresel boyutuyla değil ekonomik ve sosyal boyutlarıyla da bakmak gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanında sürdürülebilir olmak için sadece doğal ürün kullanmak, katı atıkların önüne geçilmesi yetmemektedir. Katılımcı 3'e göre çalışanlara iyi davranmak, çalışanları seçerken sisteme dahil edebilir olanlardan seçmek de bir sürdürülebilirliktir ve bu eylem sosyal sürdürülebilirlik şeklinde yorumlanabilir. Katılımcının yerel üreticilerle iş birliği içinde olduklarını ve devamlı olmak gerekliliğini düşünmesi ise sürdürülebilirliğin ekonomik boyutuyla ilişkilendirilebilir. Tüm bunlara bakıldığında katılımcıya göre sürdürülebilirlik çok boyutlu bir kavramdır.

Katılımcı 4: “Sürdürülebilirlik, doğa ile dengede yaşamın bir yoludur “ Biz daha fazla vermek için bizleri çevre için tutku ve saygı. Şeflerimiz, sahip olduğumuz ilişkiyi ilk elden görmek için düzenli olarak yerel çiftliklerde vakit geçirirler. Modern tüketiciliği reddederek gıda atıklarını iyi bir yemek deneyimine dönüştürüyoruz. Bir dükkana ya da tabağa asla ulaşmayan parlak malzemelerin bolluğuna hayret ediyoruz ve kullanılabilir hiçbir bileşenin geride bırakılmaması gerektiğine inanıyoruz.”

Katılımcı 4'e göre sürdürülebilirlik çevresel boyut odaklı bir kelime olmasına rağmen bunu yerel çiftçilerle ilişkide bulunarak gerçekleştirdiklerini dile getirerek sürdürülebilirliğin sosyal ve ekonomik boyutunun da olduğunu ifade etmiştir.

Soru 2: Ürünlerinizi tedarik ederken yerel üreticilerden ne derece yararlanıyorsunuz?

Katılımcı 2,3 ve 5 yerel üreticilerle iş birliği konusunda benzer şeyleri ifade etmektedirler.

Katılımcı 2: Neredeyse tamamen. Tabii ki kendimizi mümkün olduğunca büyültmeye çalışıyoruz, tüm bahçeye pencere yaptık, pencerelerin, insanların nerede yediklerini görebileceği restoranın dışında bir biyolojik çeşitlilik bahçesi var. Temel olarak, kendimiz mümkün olduğunca üretmeye çalışıyoruz. Ve sonra söyleyebileceğiniz bir sonraki hat projeleri, insanlara göstermek istediğimiz vahşi doğadan üretiliyor, ormanda ne olduğunu, kıyı şeridinde ve bu tür şeylerde neler yediklerini biliyorsunuz. Biz de bu şeyler için küçük yerel üreticilerle çok iş birliği yaparak bunları elde edebiliriz. Bu şekilde, tamamen organik olarak bir şeyler üreten insanları da destekleyebiliriz. Geleneksel olarak üretilen hiçbir şeyi asla satın almayacağız yalın üretim tercih ediyoruz. Başka yerlerde organik olarak elde ettiğimiz çok az şey var, Danimarka'da olduğu gibi. Ayrıca yine de, biliyorsunuz yani, tüm ana unsurların ya kendi ürünlerimizden ya da vahşi doğadan, yerel üreticilerden gelmesi gerekmiyor.

Katılımcı 3: Yerel üreticilerden çok çok fazla yararlanıyoruz. Patates, salatalık, lahana ve diğer şeyler... Bazense birazını kendimiz üretiyoruz, şimdi buna da yöneldik. Okul ile bu iş birliğini yaptık ve büyük bir bahçe kiraladık ve şu anda iki üç futbol sahası büyüklüğünde bir tarla var. Yani orada profesyonel tarlalar var. Sonra masrafları okulla maaşlara ayırıyoruz. Ve sonra ektiğimiz tüm yeşili çıkarırız, çok profesyonel bir iştir, belki de internette aradığınızda bununla ilgili bilgi bulabilirsiniz. Buna girişimimiz oldukça hızlıydı. Ve sonra diğer yerel çiftçilerle de işbirliğimiz var, çünkü daha fazlasına ihtiyaç var, evet ve özellikle de patates ve bir tür ilaçtan aldığımız sağlık gibi şeylere de ihtiyacımız var. Daha sonrasındaysa şirketlere nazaran hassas ve yeşil şeyleri bilmek zorundayız. ''

"Tabii ki zincir şirketlerden de bir şeyler satın almak gerekebiliyor, ama biz bu iş birliğinin işe yaramasını sağlamaya çalışıyoruz bu yüzden tercihimiz yerel üreticiden yana oluyor. Evet. Bu yüzden bir noktada, çiftçilere gitmemiz gerekiyor ve bahçeler gıda ihtiyaçlarını nasıl kullandığımızı anlamalı, yani neredeyse aynı boyutta ve bunun gibi şeyleri değil, yüksek son gıda, bilirsiniz, hammaddele karşı bazı beklentiler vardır ve daha sonra mevsim boyunca germeniz gerekir, böylece bilirsiniz, gecikmeli olarak yabancı otlar ile üretilen stok türü o sezonun sabit, sürekli akışı ile bunu elde edersiniz Bu yüzden her şeyi kullanmanıza gerek yoktur. Bu yüzden konuştuğumuz üreticilerle çok, çok, çok yakınız, neredeyse her gün veya haftada birkaç kez onu ziyaret ettik. Ve sonra, bir restoranın neye ihtiyacı olduğunu anlamamız gerekiyor ve bunu birbirimizden öğrenmek için bilgi alışverişinde bulunuyoruz, tabiri caizse. Çünkü bunu nasıl ürettiğinizi anlamamız gerekiyor ki sonrasında bunu son derece uzmanlaşmış çiftçiler gibi eşleştirebilelim. Ve elbette bu faydadan yararlanalım. Elbette harika bir hikayemiz var. Ve bu

biraz tatmin edicidir, çünkü aslında takip edebileceğiniz, yemeğinizi çiftçiden takımdan takıma kadar takip edebileceğiniz farklı bir neşe bulmalısınız. Başlangıçta Menzies bahçelerini kendimiz izleyeceğiz, bir tür soluklaşacağız, çünkü bahçıvan olmanın tam zamanlı çok profesyonel bir iş olduğunu biliyorsunuz ve tüm iyi vardiyalar ve bunun gibi şeylerle ilgili olarak, daha fazlasını buluyorlar onu kullanmak ilginçtir. Biz de bu farkı bulmaya çalışıyoruz. Toprakten kendi ürününü aldığınızdaki duygu tarif edilemez.”

Katılımcı 5: *“Çok büyük ölçüde. Yemek malzemelerimizin ve temizlik malzemelerimizin %80’i yerel kaynaklı malzemelerdir.”*

Katılımcı 2 yerel üreticilerden oldukça fazla yararlandıklarını söylemiştir. Bu çalışma sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik uygulaması olarak faaliyette bulundukları şeklinde yorumlanabilir. Bununla birlikte kendi bahçelerinin olduğunu söyleyen katılımcı 2 yerel üreticilerle işbirliği içinde olduklarını da her şeyin doğadan temin edilmesinin mümkün olamayacağını da belirterek dile getirmiştir. Katılımcının restoran olarak kendi ürünlerini ürettiklerini söylemesi çevresel sürdürülebilirlik kapsamında değerlendirilebilir.

Katılımcı 3, tıpkı Katılımcı 2 gibi yerel üreticilerden çok fazla yaralandığını dile getirmiştir ve bu çalışma sosyal sürdürülebilirlik uygulaması olarak yorumlanabilir. Ama bazen de kendi üretimlerini yaptıklarını belirtilmiştir. Verilenler göre katılımcının restoran olarak kendi ürünlerini ürettiklerini söylemesi çevresel sürdürülebilirlik kapsamında değerlendirilebilir. Bununla beraber katılımcı uzman çiftçiler gibi neyin nasıl yetiştiğini ve bir restoranın neye ihtiyacı olduğunu bilmek istediklerini yerel üreticilerle çok çok yakın olduklarını ve devamlı bilgi alışverişinde bulunduklarını ifade etmiştir.

Katılımcı 5, yerel üreticilerden çok büyük ölçüde yararlandıklarını, yemekte kullanılan malzemelerin %80’inin yerel kaynaklı malzemeler olduğunu söylemiştir. Katılımcının vermiş olduğu yanıt neticesinde çalıştığı işletmenin diğer işletmeler gibi yerel üreticilerden faydalandığı neticesine ulaşılabilir.

Soru 3: Kullandığınız ekipmanlar, restoranda kullandığınız mobilyalar sürdürülebilirlikle ne kadar bağlantılı?

Katılımcı 5: *Sürdürülebilirlik, Alchemist için önemlidir. Tüm kalıcı demirbaşlar ve mobilya seçiminde sürdürülebilirlik bir odak olmuştur. Tüm malzemeler, mobilyalar ve tekstiller dayanıklılık, kalite ve uzun ömür gereğiyle seçilmiştir.”*

Katılımcı 5 için mobilyalar dayanıklı ve kaliteli olmalıdır. Bu sebeple restoranın mobilya tercihinde çevresel ve ekonomik odaklı seçimler yaptığı düşünülebilir.

Katılımcı 2: ‘‘Klasik Danimarkalı tasarımı, ancak insanların sadece el işlerine alıştığı yerel bir arama yüzyılında el yapımı olmuştur. Mobilyalar için öncelikle ahşabın ormandan geldiğinden emin olduk. Hiçbir ulaşım ahşap değildi, restorandaki lambalar, zaten fabrikalar tarafından kullanılan içerik kutularını tersine çevirdi, pileler, plakanın bulunduğu çok yetenekli iyi bilinen bir Danimarkalı seramik ustası ile deneysel olarak çalışıyoruz. Bu şekilde, sadece bir kez yakılan Walkley kullanıyoruz. Ve bu yüzden elbette sudan yapılan birçok deney örneği var bu işbirliğinde. Bunun gibi restorani açtığımızda ilk müşterisi olarak sürdürülebilir masalar kuran yeni bir Danimarkalı marangoza yardımcı olduk. Meslea Kış Sarayı'nda kullanılan pencerelerin geliştirilmeye devam edilmesi için Rus mühendisler, güneşi iki katman sınıfı arasındaki havayı ısıtmak için kullanmanın bir yolunu aradılar. Biz de pencereleri böyle görelim. Sonrasında doğal olarak bizi ilgilendiren binalar yarattık. Bu şekilde gerçekten bir kaynağa ihtiyacımız yok, güneş varken ısıtmak için başka bir şeye gerçekten ihtiyacımız yok. Orada da bir klima sistemi devreye girer çünkü yaz aylarında bu pencereler için bir klima gerekir. Böylece, daha birçok örnek bulabilirim ama düşündüğünüz her şeyi, hoparlörleri bile sürdürülebilir aldığımız her ürüne sahibiz çünkü en uzun kullanım ömrüne sahip hoparlörleri denememiz ve bulmamız gerektiği fikrini ortaya çıkardık.’’

Verilenlere göre Katılımcı 2 restorandaki mobilyaları Danimarkalı tasarımcılar tarafından tasarlandığını söylemiştir. Bu faaliyet restoranın ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik çalışmalarının olduğu şeklinde yorumlanabilir. Katılımcı 1,3,4,6 ise katılımcı 2 ile doğru orantılı şeyler söylemişlerdir. Katılımcı 1, ekstra olarak ağaç diktiklerini de söylemiştir. Bu durum katılımcı 1'in işletmesinin sürdürülebilirliğin çevresel boyutunu da ele aldığı şekilde yorumlanabilir.

Soru 4: İşletmenizde katı atık oluşumları için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Katılımcı 1, 2, 3, 4 ve 6 katı atık oluşumuyla ilgili konuya aynı bakış açısıyla bakmaktadır.

Katılımcı 3: Önce katı atıkları ayırdık ve sonra onu geri gönderdik. Ve bunlarla ilgili araştırmalar yapıyoruz. Ne diyorsunuz, mini bunu yapabilen bir cihaz planlıyor ama işimizin konumu nedeniyle o kadar kolay değil. Çünkü sizin tesisinizden ve benzersiz bir şekilde bir şeyler aldığını biliyorsunuz, çünkü üretiyor, bu yüzden de ondan kurtulmanız gerekiyor. Evet. Bu yüzden şu anda yerel yetkililerle birlikte, restorandaki tüm çöplerimizi bölmek için çalışıyoruz.

Evet, ama bu da karmaşık bir şey. Ve sonra bu garip çünkü tüm hanelerin ve işletmelerin büyük çöpünü ayırması gerekir. Ama bunu işletmelerde yaparsanız, sizlere daha çok iş düşüyor.

Katılımcı 4: *Tüm çöplerimiz ayrı ayrı kutulara atıyoruz. Plastik için bir tane var cam için bir tane, metal için bir tane, Pamuk ve kağıt için bir tane var. Ve sonra yiyecek atıkları için ayrı, yağ için ayrı bir kutu var ve sonra geri kalan her şey için ayrı var. Bununla birlikte yavaşça dış kaynak yapıyoruz ve nasıl yapılacağını, plastik olmadan bir mutfığa nasıl sahip olacağımızı anlamaya çalışıyoruz. Ve tüm temizlik ürünleri de sürdürülebilirlik mantığı ile aynı. Bizim microplastic ile ilgili herhangi bir ürünümüz yok. Kimyasallarla temiz ürünümüz yok. Yani, her adımda ayrı adımımız var, dokunduğumuz her şeyi yapıyoruz, ona bakıyoruz ve daha iyi bir alternatif var mı diyoruz. Evet, Evet. Biz daha iyi bir alternatif bulmaya çalışırken, yeni bir şey de deniyoruz her zaman için. kullanmak, biz bakmak ve söylemek, bu yeterince iyi, nerede biz, nerede biz kaynak yaptım biz daha iyi bir şey bulabilir. Yeni açtığımızda mikroplastiklerle siyah olanlarla ile başladık Ve sonra tüm mikroplastikleri attık, ve sonra mikroplar olmadan geri aldık ama gördüğünüz gibi, evet, gerçekten gerçekten tamamen. Bu bizim için iyi ama yeterli değil. Bir şeyde daha iyi olmalıyız.”*

Katılımcı 3 ve 4 katı atık oluşumları için çöplerini plastik, cam, metal vb. şeklinde ayırdığını söylemiştir. Katılımcıların katı atık oluşumuna ilişkin bu davranışları, sürdürülebilirliğin çevresel boyutu ile ilişkilendirilebilir.

Katılımcı 5: *“Yemek atığı durumunu yorumlayan menüde çeşitli yemekler olmasının yanı sıra kapsamlı bir geri dönüşüm programı ve Ar-Ge laboratuvarımızda gıda atıkları ile ilgili çeşitli projelerimiz var.”*

Katılımcı 5, farklı olarak menüde gıda atığı ile ilgili göndermeler yapmakta olduklarını ifade etmiştir ve bu durum sürdürülebilirlik ile ilgili farkındalık yaratmakta olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bunun yanında katı atıklarla ilgili Ar-Ge laboratuvarında çalışmalar yapmaktadır.

Soru 10: Sürdürülebilir çalışmalarınız için herhangi bir yerden destek alıyor musunuz?

Katılımcı 5: *“Finansal destek? Hayır. Hem diğer restoranlardan hem de diğer sektörlerden aldığımız bilgi ve tavsiye şeklinde bir destek söz konusudur.”*

Katılımcı 5, destek konusunda finansal olarak herhangi bir destek almadıklarını belirtmiştir. Diğer restoranlar ve diğer sektörlerle bağlantılı olduklarını, bilgi

alışverişinde bulunduklarını ifade etmiştir. Diğer restoran ve sektörlerle ilişkili olmaları sürdürülebilirliği geniş bir kitleye yayma faaliyetinde bulundukları şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcı 2, diğer katılımcılardan farklı bir söyleme sahiptir.

Katılımcı 2: *Hayır, ara sıra gerçekten böyle projeler yaptık, pencereler gibi, size daha önce bahsetmiştim. Bunu yapmak gerçekten pahalıydı çünkü onlar için özel olarak üretildi. Güney cephesinin tamamını kaplarlar. Bu yüzden burada, sürdürülebilir projelere küçük hibeler veren bir Danimarka enerji şirketi olan bir vakfa başvuruyoruz ve bu hibeyi aldık. Bu da önceden bahsettiğim bu pencereleri sekiz binaya koymamızı mümkün kıldı. Böylece, bu şekilde, başlangıç için bir restoran inşa ettiğimizde, belirli projeler yapmak ve denemek için vakıflarla birkaç kez çalıştık. Çünkü binayı kendimiz yaptık. Çevre Bakanlığı'ndan, bazı değişik dubarları denemek ve geliştirmek için biraz paralar aldık. Sonra çarpık unsurlar yapmak için bir yol buldum ve bu restoranın dış duvarlarını hallettik. Restorandaki tüm atık sular güzel sera sistemlerine çıkıyor ve bu gibi tüm bitkileri ve diğer birçok şeyi sulamak için kullanılıyor. Çevre Bakanlığı'ndan gelişmesi için bir hibe aldık bu yüzden. Ama demek istediğim, her gün çalıştığımızı bildiğimiz tamamen ekonomik veya finansal olarak sürdürülebiliriz, yani direkt olarak hiçbir yerden veya herhangi bir kişiden günlük faaliyetlerimiz için para almadık. Ancak bu hibeleri, yeni bir sisteme sahip olacakları gibi bir şey geliştirmek için aldık veya bina veya mühendislik projelerinin bölümlerini geliştirmek için araştırmacılarla birlikte çalıştık.”*

Katılımcı 2, devletten ve bazı vakıflardan finansal destek aldıklarını söylemiştir. Ekonomik ve finansal sürdürülebilir olduklarını söyleyen katılımcı, her çalışmalarında sürdürülebilir olduklarını, ama bunu tek başlarına değil devletin veya vakıfların hibeleri sayesinde başardıklarını dile getirmiştir.

Soru 6: Menüünüzü planlarken nelere dikkat ediyorsunuz? Mevsimsellik vb. gibi

Katılımcı 1: *“Ruh halimiz önemli. Evet, menülerimizin dayandığı gibi, elbette listeyi alabiliriz. Öncesinde Cuma ya da cumartesi üreticilerimizden, yararlanıyoruz. Sonra kendi aramızda konuşuyoruz. Herkes elindeki malzemeye bir yemek, bir şeyler yapmak istiyor ve diyebilir ki, birisi bu yemek için yeni patatesleri kullanmak istiyorum. Tamam, mükemmel etimiz var, bunu önümüzdeki hafta yapmalıyız. Diyoruz ki - Tamam, mükemmel-. Ve sonra Pazartesi, Salı, Çarşamba, üretimimizi alıyoruz, ancak her şeyin seyrinde gideceğinden % 100 emin olmadığınızı bilmiyoruz çünkü kar yağmaya başlayabilir. Yağmur yağmaya başlayabilir. Çiftçi,*

hazır olmayabilir, çiftçi hazır olacağını düşündü, ama bir sorun çıktı. Bu yüzden menülerimizi planlama konusunda gerçekten gevşek davranıyoruz, çünkü ilk pişirme önemlidir.’’

Katılımcı 1 mevsimselliğe dikkat ettiğini ama aynı zamanda da menü planlarken çok rahat ve esnek olduklarını, mevsimsel ürün kullandıkları için yaşanabilecek aksiliklere karşı hazırlıklı olduklarını belirtmiştir.

Katılımcı 2: *“Yani sadece yeni olan tamamen bahçemizde olanlara, vahşi doğada olanlara ve yerel üreticilerden gelenlere dayanıyor. Temelde buna bağlıyız biz ve biz de tamamen biliyoruz. Bununla kısıtlanmış da diyebilirsiniz. Çanak öyle bir şekilde gelişir ki, sadece bir bahçe alır, yürür veya doğada mevsimde neler olduğunu öğrenir ve bu unsurları ilginç bir şekilde nasıl birleştiririz. Tipik olarak menümüz 14 porsiyondan oluşmaktadır. Bu nedenle, bu 14 porsiyonun her birinin hemen çevremizdekiler tarafından oluşturulması gerekiyor. Ayrıca konuklarımıza gastronomi düzeyini yükseltmek için sadece stakoz ve havyar olması gerektiğini göstermek istiyoruz. Pencerelemenizin dışında yetişen her şey olabilir ve normal bir bahçede ne olursa olsun, dinleme oyununda olacak şeylerle ilgilenebilir. Ve bu bizim söyleyebileceğimiz temel amaçlarımızdan biri ve bu yüzden dikkatimizi çektiğimiz şey, hemen çevremizdeki şeyler olur. Bu yüzden bir vejetaryen restoran olduğumuzu da biliyorsunuz, yerel çiftçi okulundan ineklerin maliyetini almayan bir bakış alıyoruz. Ancak buzağı, tıpkı doğada olduğu gibi bir inekle bir araya geldiğinde ve inekler için doğal yaşamı simüle etmeye ve doğal yaşamı öyle deniyorlarsa da, bu insanlar için daha az süt üretmelerine neden oluyor, o zaman kesinlikle yeni istediğimiz bazı şeyler var düzenli organik süt satın almayın. Yani bu şekilde yapmaya çalışıyoruz, bilirsiniz, mevsimi olmayan her şeyden veya her bir üründen veya her şeyden kaçınırsınız. Ve böylece kışın dikkat ettiğimiz şey, mevsimi olmayan şeylerden korunduğumuz her şeye sahibiz.”*

Katılımcı 2 vejetaryen bir restoran olduğunu belirtmiş ve menüsünü planlarken kendi bahçelerinde ve çevrelerindeki yerel üreticilerde olan ürünlere göre planladığını söylemiştir. Bu bağlamda katılımcı 2’nin söylemi çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik boyutlarını benimsedikleri şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcı 5: *“Restoranımız gastronomi, sanat ve tiyatroyu birleştirmiştir ve dramatik bir eğri boyunca oluşturulmuş bir menümüz bulunmaktadır. Yemeklerin belirli bir hikayeyi takip etmesi planlanıyor - ve buna göre evrenimizde anlatacak yeni bir hikayemiz olduğunda değişiyorlar. Mevsimsellik altta yatan bir önkoşuldur - bu nedenle, yemeklerin içeriği aynı kalsa da, yemeklerdeki bileşenler mevsimlere göre değişebilir. Örneğin, yemeğimiz*

“Danimarka öpücüğü” yılda 4 kez tepesini değiştiren ve “Danimarka Sonbahar Öpücüğü, Danimarka Yaz Öpücüğü vb.” Haline gelen silikon bir dil üzerinde hizmet edilir. Ancak hikaye anlatımımızı sadece mevsimsellik üzerine inşa etmiyoruz. Diğer restoranlar yapar belki ama bizde mevsimsellik işin sadece doğal bir parçasıdır. ‘

Verilenlere göre katılımcı 5 diğer katılımcılardan farklı olarak menü planlaması yaparken bir temasının olması gerektiğini düşünmektedir. Katılımcı 5 için mevsimsellik zaten işin doğal bir parçasıdır. Menülerinde gönderme yaparak sürdürülebilirliği benimseyen restoranın eğlendirirken sürdürülebilirliği de öğretmek istediği sonucuna varılabilir. Katılımcı 3,4,6 da menülerde bir temanın olması gerektiği ve mevsimselliğin bu işin bir parçası olduğu noktasında katılımcı 5 gibi düşünmektedirler.

Tablo 5.4 Michelin Yeşil Yonca ile İlgili Bulgular

Görüşme Soruları	Tema	Katılımcılar
Michelin Yeşil Yonca hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?	Gerçekten Sürdürülebilirlik Aradığını Düşünen	K1, K3, K5
	Biraz Geç Kalındığını Düşünen	K3
	Sektörde Sürdürülebilirliğe Dikkat Çekmekte Olduğunu Düşünen	K2, K4, K6
Michelin Yeşil Yonca amblemi almak için yaptığınız çalışmalar nelerdir?	Çevresel	K1, K2, K3, K4, K5, K6
	Ekonomik	K1, K6
	Sosyal	K1, K6
Michelin Yeşil Yonca ambleminden beklentileriniz nelerdir?	Pazarlama Amaçlı Kullanılabilir	K6
	Küçük Bir Etkisi Olabileceğini Düşünmekte	K1, K2, K3, K4, K5,

Tablo 5.4 (Devam) Michelin Yeşil Yonca ile İlgili Bulgular

Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra müşterilerinizden nasıl bir geri dönüş aldınız?	Covid-19 nedeniyle geri dönüş almak için çok fazla zamanlarının olmadığını Oldukça İyi	K1, K2, K3, K4, K5, K6 K3
Michelin Yeşil Yonca ambleminden sonra çalışmalarınızda ne gibi değişiklikler oldu?	Evet Oldu Hayır Olmadı	K1, K2, K3, K4, K5, K6

Bu bölümde katılımcıların Michelin Yeşil Yonca Hakkındaki görüşlerini almak amacıyla beş adet soru sorulmuştur. İlk olarak **Michelin Yeşil Yonca hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?** Sorusu sorulmuştur. Michelin Yeşil Yonca amblemi ile ilgili olarak katılımcı 1 ve 3 benzer görüşlere sahiptir.

Katılımcı 1: *Amblem; yüzde yüz organik kök ve ayrıca iyi bir kontrol aracıdır. Tabii ki, zaten bazı evrak işlerini yaptık, bazı doğru şeyler yaptığımızı gösterebiliriz, ama gerçekten onun, üzerimizde biraz daha kontrol sahibi olmasını seviyorum, çünkü aklımdaki diğer restoranlardan bazıları her zihniyette sürdürülemez bir masa kullanıyor ve sürdürülebilir olamayacağınız her düşünce,% 20 ve daha sonra% 80'i unutturur, çünkü bu yeterli değil. % 20 sadece israf etmeyi seçti. Evet, tüm doğru soruları sormaktan hoşlanmalısın ve bu da zor çünkü bazen cevapları bilmiyorsun, ama sadece onun içine girip, daha iyi yapabilir miyim demek zorundasın. Elbette şu anda çözmek zorundayım, -onları konuğa ve her şeye verdim ama bir dahaki sefere daha iyi yapabilir miyim?- Yani, Michelin Rehberinden bu kadar çok hoşlanmıyorum, ama bu şekilde gitmelerine sevindim. Evet, sanki benim için değil, bundan mutlu değilim beni pek etkilemedi, ama geniş olarak bakıldığında önemli bir şey. Herkes açısından gerçekten önemli olması için eğer iki yıl gerekiyorsa bu çok geç ne yazık ki. Michelin Rehberinin restoranında gerçekten sürdürülebilir uygulamaları aradığından eminiz. , yıldız vermek için, bunun gibi şeyler vermek için, bu yüzden onlara yıldız ve benzeri şeyler vermek için yönlerine sahip olduklarını düşünüyorum. Michelin Rehberi umarım daha da fazlasını yapar. ”*

Katılımcı 3: *“Bence bu doğru yönde atılmış ilk adım. Bana göre, iyiliği neyin onaylayacağını tam olarak anlamak, bunu kabul etmek için biraz zor. Biraz, biraz evrak*

dolduruyorsunuz ve sonra ödüllendiriliyorsunuz, ancak bunun nasıl yapıldığını tam olarak bilmiyoruz. Ve bence bu kesinlikle doğru yönde atılmış bir adım ama iş perspektifinden işletmedeki restoranlar için iyi çünkü bu sizin göreviniz gibi hissediyorsunuz. Ancak, görevinizin ne olduğunu bilmediğinizde, yönetici statüsüne sahip olmak biraz zordur, ne demek istediğimi biliyorsanız, yemek kadar ya da yemek yapmak kadar basit değildir ya da bir ölçüm yıldızı almak değildir. Evet. Bazı insanlar bunun yeşil yıkama olduğunu iddia edebilir. Belki Michelin Rehberinin bu yöne gitmesi için biraz geç ama bunun alakalı olup olmadığından emin değilim çünkü şimdi yaptılar ve bir yöne gidiyorlar. Eminim birilerinden yeşil bir yonca almaya çalışacağız ama biz her zaman aktif olduğumuz gibi davranamadık, fakat şimdi daha fazlasını yapmaya teşvik ediyoruz. Ve birkaç restoranımız olduğu için, -başka yerlerde üç restoran- önce içimizde sürdürülebilirlik açısından kontrolü ele alıyoruz. Ve elbette, tüm işlerimizi bu yönde yürütmeye çalışıyoruz, ama yine de eskiden yaptığımız gibi çalıştıktan sonra hiçbir şeyi değiştirmedik ama daha fazlasını yapmaya çalışıyoruz ya da ne yaptığımız hakkında belki biraz düşünüyoruz. Tam olarak yonca ve yeşil kodun yarattığı bir şey bu.”

Katılımcı 1, Michelin Yeşil Yonca amblemini firmanın kontrollüğü ve organiklik ile bağdaştırmaktadır. Amblemi almadan önce birkaç evrak işi yaptıklarını söylemiştir. Katılımcı amblemin bireysel olarak değil de geniş yelpazede etkili olduğunu düşünmektedir. Michelin rehberinin restoranlarda gerçekten sürdürülebilirlik aradığını düşünen katılımcı 1, Michelin firmasının iyi bir iş çıkardığını fakat daha fazlasını yapmaları gerektiğini ifade etmiştir.

Katılımcı 3 de tıpkı Katılımcı 1 gibi önce evrak işi yaptıklarını ve sonrasında Michelin Yeşil Yonca amblemini almaya hak kazandıklarını binevi ödüllendirildiklerini, fakat bunun için biraz geç kalındığını söylemiştir. Bunun yanında Michelin Yeşil Yonca ambleminin neye göre verildiğini tam olarak bilmediklerini ifade etmiştir. Ayrıca Michelin Rehberinden kimsenin sürdürülebilir uygulamalarını görmek için işletmeye gelmediğini belirterek eleştiride bulunmuşsa da Michelin Yeşil Yonca ambleminin teşvik etkisi yaratacağını, restoranların yeşil yonca almak için çalışacaklarını ve amblemin kendilerini yaptıklarıyla ilgili biraz daha düşünmeye sevk ettiğini ifade etmektedir.

Katılımcı 2 konuya, katılımcı 1 ve 3’ten farklı bir şekilde bakmaktadır.

Katılımcı 2: “Sanırım bu konuda farklı şeyler hissediyorum ve her şeyden önce Michelin gibi çok fazla etkiye sahip şirketlerin sürdürülebilirliğe odaklandığını bilmenin gerçekten önemli olduğunu düşünüyorum. Bence birçok restoran, zaten bu sürdürülebilirliği daha

fazla düşünmeye ilgi duyacağı anlamına geliyor. Ayrıca, bazılarının modern bir üst düzey restoran olmanın bir parçası olarak sürdürülebilirliğe dikkat çektiğini düşünüyorum, bu sadece herkesin bildiği, gevşekçe konuştuğu bir şey değil. Öncelikli olarak sanırım yeşil yoncayla ilgili konuda olumluyum.”

Katılımcı 2 diğer katılımcılardan farklı olarak Michelin gibi sektörde büyük bir etkiye sahip olan bir şirketin sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmalar yapmasını oldukça olumlu karşılamıştır. Amblemen sektörde sürdürülebilirliğe dikkat çekmekte olduğunu ve bu amblemen diğer restoranları etkileyebileceğini düşünmektedir. Katılımcı 4,5 ve 6 da benzer şeyler söylemiş, katılımcı 2 gibi olumlu karşılamışlardır.

Soru 2: Michelin Yeşil Yonca amblemi için yaptığınız çalışmalar nelerdir?

Katılımcı 1: *"Bankamızı bir süre önce sadece yerel üreticilere yatırım yapan bir bankayla değiştirdik. Eğer bir çiftçiyseniz, bu bankada olmak için organik çiftçi olmanız gerekir. Örneğin bir araba satın almak istiyorsanız bu elektrikli bir araba olmalı. Tek yatırım yeşil ve sürdürülebilir işlere yapılmalı. Evet. Yani benim elbette paramı oraya taşımam gerekiyordu. Evet ama çok param olduğu için değil. Paramızı oraya taşımam gerekiyordu çünkü aksi takdirde, param sürdürülebilir olmayan organizasyonlara ve benzeri şeylere gidiyordu. "*

" Restorandaki işin geri kalanını yapmam için bana ne yardımcı olur? Bunu bilirse o zaman çalışanlarımız için çok şey yapıyoruz. Bir sendikanın olması gerektiğini söylediklerinden daha iyi çalışma koşullarına sahip bir ortam yaratıyoruz, ama benim için de gerçekten güzel olarak çalışan insanların sürdürülebilir düşüncesinin olması önemlidir ve öğrencilerimiz bizim için mutfaklar birer çiraktır. Restoranımızda sadece sürdürülebilir yakalanmış balık kullanıyoruz. Yani örnek vermek gerekirse, açık artırmada sürdürülebilir bir yayın balığı olmazsa olmazlardandır. Restoranda kimi zaman balık yok. Çünkü bizim için sudaki iz önemlidir. Danimarka'da etrafımızda çok fazla su olmasına rağmen sudaki çeşitlilik hakkında çok az bilgimiz var ve bu yüzden çok az balık yiyoruz. Tüm çiftçilere yardımcı oluyoruz ve daha sonra taşıt satın almak için oturacak tohum planları yapıyoruz. Yapmalarını söylüyoruz. Ve sonra Ağustos ayında, üreticilerle beş restoran birlikte çalışıyoruz, çünkü bir çiftçi için fazla bir şey yok, bir restoranda çok fazla para yok ama çok fazla iş var ve bir hafta içinde bu kadarını kullanmıyoruz. Yani genel olarak bakıldığında amblemen öncesindeki çalışmaları daha da devam ettirdiğimizi söyleyebilirim."

Katılımcı 1 ilk olarak bankalarını yerel üreticilere destek olan bir bankayla değiştirmiş olduğunu dile getirmiştir. Banka değişikliğinin temel nedeni ise paranın sürdürülebilir organizasyonlarda kullanılması gerektiğini düşünmesidir. Katılımcı 1'in ifade ettiği bu çalışmanın sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlikle ilgisi olduğu şeklinde yorumlanabilir. Katılımcı yerel üreticilere tohum desteği sağladığını da söylemiştir ve bu çalışma ise çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik ile ilişkilendirilebilir. Son olarak çalışanlarına sendikanın belirlediği koşullardan daha iyi koşul sağladığını dile getiren katılımcı 1'in bu eylemi ise sürdürülebilirliğin ekonomik ve sosyal boyutlarıyla ifade edilebilir. Katılımcı 6 da Katılımcı 1 gibi düşünmektedir.

Katılımcı 2: "Aslında amblemi elde etmek için hiçbir şey yapmadık temel olarak. Çünkü restoranımıza başladığımızda, tüm odak alanımız bizdik ve restoranlarımızın amacı sürdürülebilirliği artırmaktır. Gördüğünüz tüm fikir budur, bu yüzden bunu başarmak için hiçbir şey yapmadık. Diyebilirsiniz ki, bu soruda burada bahsetmekle alakalı olduğunu söylemeliyim. Demek istediğim, restoranımızda yaptığımız tüm farklı sürdürülebilirlik girişimlerini kolayca yapabilmek için özel bir şey yapmadık."

Katılımcı 2, amblemi almak için özel bir şey yapmadıklarını, zaten restoranı ilk açarken temel hedeflerinin sürdürülebilirlik olduğunu ifade etmekte olup herhangi bir ekstra değişiklik yapmadıklarını mevcut çalışmaları doğrultusunda bu amblemi aldıklarını ifade etmiştir. Diğer katılımcılar da katılımcı 2'nin söylediklerine benzer şeyler söylemişlerdir.

Soru 3: Michelin Yeşil Yonca ambleminden beklentileriniz nelerdir?

Katılımcı 6: "Kopenhag'da dolaşırsanız birçok michelin restorana gidebilirsiniz ve tabelada sadece Michelin yazan kırmızı bir çıkartması var. Eğer oyuna dahilseniz ve muhtemelen bir Michelin restoran -ne demek istediğimi biliyorum- bunun bir misyon olduğunu düşünecek bu yüzden gösteri olur mu emin değilim, emin değilim çünkü o yeşil yonca henüz yeni ve iyi bir marka tarafından kurulmuştur. Büyük bir onur elbette ve sonra pazarlama amaçlı kullanılabilir ve bu bir tür, bilirsın, yaptığımız şeyin bir tanınması niteliğinde."

Katılımcı 6, amblemin iyi bir marka olan Michelin tarafından ortaya atılmasının etkisiyle ileride pazarlama amaçlı kullanılabileceğini, sürdürülebilir çalışmaların bir tanınması niteliğinde olduğunu düşünmektedir.

Katılımcı 2: *“Demek isteyeceğim şu ki, sürdürülebilir bir restoran olarak oldukça güçlü bir itibara sahip olduğumuzu zaten biliyorum. Yani, büyük bir etkisi olacağını sanmıyorum en azından ben öyle düşünmüyorum. Yeşil yonca amblemlerini alan birçok restoranın olmaması ve elbette insanlar turistlerin sürdürülebilirlikle ilgilendiklerini söylemek istiyorlarsa ve iyi olmak istiyorlarsa, küçük bir etkisi olabilir tabi. Örneğin Danimarka’da üst düzey bir sürdürülebilir yemek için bir restorana gitmek isteyenler o zaman bunu rehber olarak kullanabilirler. Bu bakımdan, özellikle bizi keşfedebilecek veya sürdürülebilirliği keşfetmenin daha kolay bir yoluna sahip olacak turistler olabilir, çünkü bu restoranları bulmak için bu amblemi bir arama kriteri olarak kullanabilirler.”*

“Müşteriler söz konusu olduğunda ise etkinin büyük olacağını sanmıyorum, çünkü yine yaptığımız her şeyde sürdürülebilirlik çok açık bir şekilde mevcut. Bence bu daha fazla etki göstermeyecek. Sanırım bizim için özellikle müşteri ilişkilerimizde olduğundan daha fazla bir bütün olarak endüstri etkilenecek.”

Katılımcı 2’nin amblemden şahsı adına büyük bir beklentisi bulunmamaktadır. Fakat amblem sahibi restoranın pek fazla olmayışının, sürdürülebilir restoran tercih eden insanlar için küçük de olsa bir etkisi olabileceğini düşünerek sürdürülebilir restoran keşfetmede ve tercihinde bir kriter olarak kullanabileceklerini ifade etmektedir. Müşteriler açısından ise yine de çok bir artış olacağını düşünmemektedir. Bunu ise *“zaten normalde de sürdürülebilirlik her işimizde mevcut müşteriler bunu biliyor”* diyerek ifade etmekte tek tek değil de endüstriyi etkileyeceğini ifade etmektedir.

Tüm katılımcıların bu konuya ilişkin verdikleri yanıt katılımcı 2’nin söyledikleriyle aynı doğrultudadır. Bu noktada verilen yanıtlara göre Michelin Yeşil Yonca ambleminin sürdürülebilir restoran tercih edecek müşteriler için bir rehber ve pusula niteliği göstermesini beklemektedirler.

Soru 4: Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra müşterilerinizden nasıl bir geri dönüş aldınız?

Katılımcı 2: *“Temel olarak, hükümet tarafından Covid-19 nedeniyle kapatıldık. Bu nedenle, bundan sonra müşterilerle gerçekten bu kadar fazla iletişim kurmadık. Müşterilerden gerçekten kocaman bir tepki aldığımızı düşünmüyorum. Demek istediğim, sanırım insanlar - tebrikler- gibi bir şeyler demişler ama birebir görüşme mümkün olamadı. Bilirsiniz, insanların modda tutulmasını. İnsanlar bizi tebrik etti. Bu anlamda, özellikle geri gelen müşteriler, bir çeşit ilişkimiz var. Ama büyük bir tepki derseniz hissetmediğimi söyleyebilirim. Dürüst olmak*

gerekirse, ama gerçekten yeniden açıldığında bu değişebilir ve aslında tekrar müşterilerimiz veya konuklarımız olumlu tepki verebilirler.”

Katılımcı 2 Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra büyük olmasa da tebrik edenlerin olduğunu belirtmiştir. Fakat müşterilerden geri dönüş almak için yeterli zamanlarının olmadığını, çünkü Covid-19 nedeniyle restoranı kapatmak zorunda kaldıklarını söylemiştir. Bununla beraber yeniden açıldıktan sonra amblemle ilgili olumlu bir geri dönüş alabileceklerini düşünmektedir.

Katılımcı 3: *Evet, ama mesele şu ki tüm restoranları Covid-19 sebebiyle bir ay sonra kapattık. Kapatmadan önceyse bu soruya, olumlu geri dönüş alabildik gibi bir cevap verebileceğimden emin değilim, ama sanırım sosyal medyada bahsettiğimiz gibi televizyonda ve sosyal medyada röportaj gibi şeyler yaptık. Bence o zamanlar etrafta bir hype -yutturmaca- oldu. Bir de bana kalırsa bu amblemi konuşmak için canlı olarak yeniden başlatmamız gerekiyor, çünkü insanlar son iki-üç ay boyunca amblemi unutmuşlar gibi görünüyor. Ancak sürdürülebilirliğin sıcak bir konu olduğunu düşünüyorum ve özellikle Kuzey Avrupa’da bu oldukça önemli. Çalışmanızda sürdürülebilirlik söz konusu olduğunda Güney Avrupa ile Kuzey Avrupa arasında bunun bir fark olduğunu göreceğinizden eminim. Ama İskandinav ülkeleri için sürdürülebilirliğin yeri ayrıdır ve elbette, sürdürülebilirlik söz konusu olduğunda hikaye anlatımınız için iyi bir temel sağlayacaktır. Evet. Yani bazı insanlar bunun sürdürülebilir olduğunu söylüyor ve bazı insanlar sürdürülebilir ekliyor ve her zaman aynı değil. Bu amblem, belki de sürdürülebilirlik yaptığınız bir kalite markası ve kalite işareti gibi iyi bir ipucudur. Ama insanlar özellikle de eleştirmenler, ölçü bağlantısının demek istediğimiz kadar iyi çalışıp çalışmadığımızı bilmediğini iddia edebilir. Ne demek istediğimi biliyorsun.. Akşamları yiyerek kalitenizi kontrol edebilir ve bu konuda bir fikriniz olabilir. Ancak ihtiyacınız olan şey, bir restoranın sürdürülebilir olup olmadığını yapıp yapmadığını bulmak için daha fazla araştırma yapılmasıdır. Eminim bu bir güven meselesi, beyler gemi ve zırh. Evet, öyleyse damga gibi bir şey gibi ilerlemeyi seçiyoruz ya da yaptığımızın farkına varıyoruz. Ve bunu müşterilere ve misafirlere de vaad edebileceğimizi umuyoruz.”*

Katılımcı 3, katılımcı 2’nin de söylediği gibi geri dönüş almak için çok fazla zamanlarının olmadığını, Covid-19 nedeniyle restoranı kapatmak zorunda kaldıklarını belirtmiştir. Bunlara ek olarak Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra televizyonda ve sosyal medyada röportaj yaptıklarını ve röportajlara oldukça iyi dönüşler aldıklarını belirtmiştir. İskandinav ülkeleri için sürdürülebilirliğin diğer Avrupa ülkelerine nazaran daha önemli olduğunu da ekleyen katılımcı 3, istenilen geri dönüşün olabilmesi için restoranların

tekrar açıldıktan sonra amblemin yeniden hatırlatılması, tanıtımının yapılması gerektiğini ifade etmektedir.

Geriye kalan tüm katılımcılar da katılımcı 2 ve 3'e benzer şeyler ifade etmiş, amblemin verilmesinden kısa bir süre sonra Covid-19 sebebiyle restoranların kapatılması neticesinde pek fazla geri dönüş alamadıklarını belirtmişlerdir.

Soru 5: Michelin Yeşil Yonca ambleminden sonra çalışmalarınızda ne gibi değişiklikler oldu?

Katılımcı 5: *“Odak noktamız ilk günden itibaren sürdürülebilirlik, yani tüm odak alanı bu oldu. Sürdürülebilirlik her zaman vardı. Ve sanırım oğlumuz olarak bunu, Michelin yıldızının sürdürülebilirliğe daha fazla ilgi duymaya başladığını söyleme konusundaki çalışmamızın bir kabulü olarak görüyoruz. Ama demek istediğim, devamında da daha sürdürülebilir çözümler üretme yolumuz aynı ve değişmiyor.”*

Katılımcı 5 amblemden sonra herhangi bir değişiklik olmadığını, ilk günden itibaren sürdürülebilir adımlar attıklarını söyleyerek ifade etmiştir. Bununla birlikte ‘Ama demek istediğim, devamında da daha sürdürülebilir çözümler üretme yolumuz aynı ve değişmiyor’ söylemiyle amblemin hırslandırıcı etkisi olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Diğer bütün katılımcılar da katılımcı 5 gibi düşünmekte olup bu amblemi aldıktan sonra önceki çalışmalarına devam ettiklerini ve hiçbir değişiklik yapmadıklarını söylemişlerdir.

6.SONUÇ VE ÖNERİLER

Sürdürülebilirlik kavramı günümüzde; demokrasi veya küreselleşme kavramlarıyla benzer şekilde her yerde ve her koşulda geçerli olan ve vazgeçilmez bir kavram haline gelmiştir. Özellikle ekolojik boyutta biyolojik sistemin nasıl çeşitli ve verimli kalabileceği konusu ile ilgili olan sürdürülebilirlik kavramı; insanlar için doğal yaşamın ve doğal kaynakların etkin kullanımına bağlı olarak, uzun dönemde iyi ve kaliteli yaşama olanağının sağlanması anlamını taşımaktadır (Tavanti, 2010).

Küresel değişimin vazgeçilmez araç gereçleri ve toplumsal yaşayışın temel materyallerinin kullanımını sağlayan enerji kaynaklarına yönelik yaşanan kıtlık, enerji maliyetlerinin yükselmesi, “yeşil odaklı” hareketlere yönelik farkındalığın yükselmesi ve küresel boyutta yaşanan ekonomik durgunluk dönemleri, sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkmasına ve kısa sürede de öneminin artmasına neden olmuştur.

Günümüzde yiyecek içecek işletmelerinde uygulanan standartlar kendi içlerinde belli kriterlere ayrılmaktadır. Bunların içerisinde çıktığı ilk günden bu yana Michelin Rehberi ve Michelin yıldızı en prestijli olma özelliğini taşımaktadır. Hem rehberde olan hem de yıldız sahibi işletmelere evrensel bir özellik katmakta, işletmeleri tanıtmaktadır. Bir de bu iki kavrama ek olarak ortaya daha yeni çıkmış olan Michelin Yeşil Yonca sürdürülebilirlik amblemi vardır ki bu amblem de sürdürülebilirlik uygulamaları olan seçili işletmelere verilmiştir. Michelin Rehberinin vermiş olduğu Michelin Yeşil Yonca amblemine sahip restoran işletmelerinin çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik uygulamalarının incelendiği bu çalışmada Danimarka'da faaliyet gösteren on bir restorandan altı tanesi ile yüz yüze veya çevrimiçi görüşme yapılarak işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamaları ve bu amblemin kuruma ne gibi etkileri olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar işletmelerin çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik yanında kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili uygulamalarının da olduğunu göstermektedir.

Araştırma çerçevesinde elde edilen bulgular doğrultusunda görüşme yapılan katılımcıların görüşleri; çevresel sürdürülebilirlik, sosyal sürdürülebilirlik ve ekonomik sürdürülebilirlik boyutlarıyla ilişkilendirilmiştir. Tüm katılımcıların sürdürülebilirlikle ilgili görüşleri dikkate alındığında sürdürülebilirliğin çok yönlü bir kavram olduğu görülmektedir. İşletmelerde sürdürülebilirlikle ilgili kurumsal bir anlayış gelişmiştir.

İşletme yöneticileri veya şefleri sürdürülebilirlik çalışmaları ile ilgili olarak yeterli bilgiye sahiptirler. Bununla birlikte; işletmelerin hepsi sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalar yürütmektedir.

Sürdürülebilirliği çevreyle bağdaştıran katılımcılar, çevre sorunlarının tüm insanlığın sorunu olduğuna ve bu sorunların çözümünün ise ancak tüm insanların katılımıyla sağlanabileceğine inanmaktadırlar. Yapılan görüşmelerde katılımcılar sürdürülebilirliğin çevresel boyutunun en önemli faktör olduğundan hemfikirlerdir. Ekolojik dengenin korunması, katı atık oluşumlarının önlenmesi sürdürülebilirliğin ilk basamağıdır. Katılımcıların sürdürülebilirlik anlayışlarında çevresel boyutun yanı sıra ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik ile ilgili güçlü bulgulara rastlanmaktadır.

Sosyal bir varlık olan insanın ekonomik ve fizyolojik ihtiyaçları yanı sıra sosyal ve kültürel gereksinimleri de vardır. Bu bağlamda sürdürülebilirliğin sosyal boyutu bir toplumda yaşayan bireylerin temel ihtiyaçlarının karşılanması üzerine odaklanmaktadır (Bahar, 2016). Araştırma bulgularında elde edilen verilere uyarınca sürdürülebilirliği çok boyutlu düşünen katılımcılara göre çalışanlara iyi davranmak, çalışanları seçerken sisteme dahil edilebilir olanlardan seçmek de bir sürdürülebilirliktir.

Katılımcılar yerel üreticilerle iş birliği içinde olduklarını ve devamlı iş birliği içinde olmak gerektiğini düşünmektedirler. Tüm bunlara bakıldığında da katılımcılara göre sürdürülebilirlik çok boyutlu bir kavramdır. Sadece katı atıkların önüne geçilmesi, ekosisteme en az zararın verilmesi bir işletmeyi sürdürülebilir yapmamaktadır. Sürdürülebilirlik bir zincir gibi birbirine bağlı kavramlardan oluşmaktadır ve bir parça eksik olduğunda zincir eksik kalmış demektir.

Katılımcıların Michelin Yeşil Yonca hakkındaki görüşleri incelendiğinde; Michelin rehberinin sürdürülebilirlik ile ilgili çalışma yapmasını olumlu karşılamışlardır. Fakat bu yıl ilk kez verilen Michelin Yeşil Yonca ambleminin veriliş şeklini ise eleştirmektedirler. Michelin Rehberinde esas olan temel unsur; mahremiyet kavramıdır. Müfettişler, rehber için denetlemeye gittikleri süreçte restoran işletmesine ya da şahıslara kimliklerini açıklamamaktadırlar (Vettel, 2010, s. 11). Fakat Yeşil yonca amblemini verirken Michelin yetkilileri işletmelere sadece bir form göndererek doldurmalarını istemiş ve bu forma göre Michelin Yeşil Yonca amblemini vermişlerdir. Katılımcılar Michelin yetkililerinin daha detaylı bir inceleme yapması gerektiği ve sürdürülebilirlik kavramının sadece bir formla incelenemeyecek kadar geniş bir konu olduğu konusunda

hemfikirdirler. Katılımların hemen hemen hepsi yeşil yonca almak için özel olarak bir şey yapmadıklarını söylemişlerdir. Yani restoranlar halihazırda zaten sürdürülebilir restoranlardır ve Michelin Yeşil Yoncanın sürdürülebilir olmaları için bir etkisi bulunmamaktadır. Bunda D

Katılımcılar Michelin Yeşil Yonca ambleminin sürdürülebilir restoran tercih edecek müşteriler için bir rehber niteliği göstermesini beklemektedirler ve bu sayede Michelin Yeşil Yoncanın müşteriler için bir rehber olacağı düşünülmektedirler. Özellikle sürdürülebilir restoran arayan müşterilerin bu yönde ve sürdürülebilir restoran tercihinde en doğru seçeneği bulma konusunda pusula görevi göreceği düşünülmektedir. Restoranların, sektör ve müşteriler adına Michelin Yeşil Yoncayla ilgili beklentileri bulunmaktadır.

Katılımcılar Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra müşterilerinden yeteri kadar geri dönüş almak için yeterli zamanlarının olmadığını çünkü Covid-19 nedeniyle Danimarka hükümetinin aldığı önlemler sonrasında restoranlarını kapatmak zorunda olduklarını söylemişlerdir. Buna rağmen müşterilerden bir dönüş almasalar da sosyal medyadan bir dönüş aldıklarını ve tv programları veya gazetelere röportaj verdiklerini söylemişlerdir. Katılımcılar Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra çalışmalarında hiçbir değişiklik olmamıştır. Restoranların bu sürdürülebilir çalışmaları Michelin Yeşil Yonca amblemini almak için değil; restoranlarının felsefesini ve doğaya, çalışanlarına karşı olan sorumluluklarını ifade etmektedir.

Görüşmeye katılan restoranların katılımcılarının verdikleri cevaplar yerel üreticilerden fazlaca yararlandıkları yönündedir. Bu durum katılımcıların çalıştıkları restoranların sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik boyutunda çalışmalarda bulunduğunu göstermektedir. Bunun yanında bazı katılımcıların kendi ürünlerinin de yetiştirdikleri görülmektedir ve çevresel sürdürülebilirlik çalışmaları da mevcuttur. Restoranlar tedarikçi olarak yerel firmaları tercih etmektedirler ve tedarikçilerin çevreye duyarlı bir işletme olması işletmeler için de önem taşımaktadır. İşletmelere göre sürdürülebilir bir tedarik zinciri kurmak için sadece yerel üreticilerden faydalanmak yetmez onların da sürdürülebilir faaliyetler içinde bulunması gerekmektedir.

Restoranların hepsinin ekipman ve mobilyaları sürdürülebilirlikle bağlantılıdır ve bunların %5'si ekonomik ve sürdürülebilirlik boyutu ile bağlantılıyken geri kalan bir restoran ise çevresel ve ekonomik odaklıdır. Genele bakıldığında işletmenin dekorasyonunda (mobilya ve mefruşat) çevreye duyarlı ürünler kullanılmıştır.

Alanyazında bahsedildiği gibi katılımcılar bu konuda da sürdürülebilirliği sadece çevresel boyut olarak görmemişlerdir. Sosyal bakımdan sürdürülebilir bir toplum, kendi kaynaklarını korumak, geliştirmek ve gelecekte çıkabilecek problemleri önlemek veya çözmek üzerine odaklanmaktadır (City O Vancouver, 2005, s. 3).

Katılımcıların restoranlarında kullandığı mobilya ve ekipmanların hepsi Danimarkalı tasarımcılar ve yerel üreticilerden tedarik edilmektedir, restoranlar bu konuda çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik uygulamalarını gerçekleştirmektedirler.

Katılımcılar restoranlarında katı atık oluşumları için çöplerini metal, cam, kağıt ve yağ atıkları şeklinde ayırmakta ve bu şekilde bu oluşumların önüne geçmeye çalışmaktadırlar. Katılımcılardan birinin restoranında ise gıda atıklarıyla ilgili bilgi verici sunumlar hazırlanarak öğretici olmak amaçlanmaktadır. Katı atıklarla ilgili farklı bir boyuttan sürdürülebilir olan bu restoran, daha geniş kitleye hitap etme eğilimi göstermektedir.

Araştırmaya katılan restoranların neredeyse hiçbiri sürdürülebilirlikle ilgili maddi anlamda herhangi bir destek almamakta, her biri diğer restoran ve sektörlerle iş birliği içindedir. Danimarka'da gösteren The Mad Feed Akademi işletmelere sürdürülebilirlik çalışmaları için maddi olarak destek sağlasa da katılımcılar The Mad Feed Akademiden herhangi bir maddi destek almamaktadırlar. Bunun yanında bir katılımcı sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalarında bir vakıfla ve devletle iş birliği içindedir ve finansal destek sağlamaktadır. Bu destek finansal anlamda çok ileri düzeyde olmasa da atık oluşumları ve enerji tüketimleri gibi konuları kapsamaktadır. Danimarka hükümeti sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalara yardım etmektedir. Bu yardım maddi yardımdan ziyade restoranlara katı atıkları ayrıştırabilecekleri sistemler vermekte ve restoranların kullandıkları enerjiyi doğal yoldan elde etmektedir. Danimarka hükümeti sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalara yardım etmektedir.

Katılımcıların söyledikleri neticesinde Yeni İskandinav Mutfağı Manifestosunda belirtildiği gibi, restoranların menü planlamasında mevsimsellik ve doğal ürün kullanımı ön plandadır. Yeni İskandinav Mutfağı manifestosunun temel maddelerinden olan: Yerel yüksek kaliteli uygun ürünlerin bölgesel paylaşımıyla birleştirmek, Yüksek kaliteli ürünlerin yöresel iştiraki ile öz yeterliğini kaynaştırma, Yemeklerimizi; iklimlerimize, peyzajımıza ve sularımıza özgü olan malzemeler ve üreticiler üzerine yapmak, katılımcıların temel prensipleri arasında yer almaktadır.

Fakat bazen mevsimselliğe bağılı kalmak için bazı olumsuzluklar karşısında menülerini değıştirmek zorunda kalınabilmektedir. Özellikle kış aylarında sebze üretimi az olduğı için menülerinde kök sebze kullanımı oldukça fazladır.

Dyllick ve Hockerts (2002) kurumsal sürdürülebilirliğı, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin bir karması olarak ifade etmektedir. Araştırma kapsamında, araştırmaya katılan restoranların farklı farklı olmakla birlikte çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin beraber olduğı birden çok sürdürülebilirlik uygulamaları bulunmaktadır ve bu uygulamaları herhangi bir maddi kaygıları olmadan sosyal sorumluluk kapsamında yapmaktadırlar. Bu sayede katılımcı restoranlarda kurumsal bir anlayış gelişmiştir ve kurumsal olarak sürdürülebilirlerdir.

Sünnetçioğlu ve Yılmaz (2015), araştırmanın sonuçlarına göre, İzmir ilinde faaliyet gösteren işletmelerin yöneticilerinde genel anlamda çevre yönetimi ve sürdürülebilirlik konusunda bilgi eksikliğı olduğı gözlemişlerdir. Kaya (2019) ‘da Eskişehir ilinde faaliyet gösteren 22 restoran işletmesiyle görüşme yaptığı çalışmasında restoran yöneticilerinin pek fazla sürdürülebilirlikle ilgili bilgi sahibi olmadığını ve restoranların sürdürülebilirlikle ilgili kurumsal bir anlayış gelişmediğini ortaya koymuştur. Buna karşın bu çalışmada ise Danimarka’da Michelin Yeşil Yonca amblemi sahibi işletmelerin sürdürülebilirlik konusunda bilgilerinin olduğı ve bazılarının alışılmışın dışında denilebilecek bakış açılarının oldukları ortaya konulmuştur. Bu farklılıkların sebebi ise iki ülkedeki şeflerin veya yöneticilerin farklı kültürlerde olmaları ve farklı eğitimler almış olmalarından kaynaklanabilir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar ışığında restoran işletmelerinde sürdürülebilirlik uygulamalarının geliştirilebilmesi ve yaygınlaştırılması için ve Michelin Yeşil Yonca amblemiyle ilgili aşağıdaki öneriler geliştirilebilir;

Hükümetler, sürdürülebilirliğı teşvik eden sistemler geliştirmelidir. Böylelikle sürdürülebilirlik çalışmaları yapan restoran sayısında artış kaydedilebilir. Ayrıca devlet, işletmelerin çevre koruma ile ilgili yasa ve yönetmeliklere uyup uymadıklarını denetlemelidir. Bunun yanında devletler sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmaları desteklemeli ve bu çalışmalara özel ödenek ayırmalıdır. Sürdürülebilirlikle ilgili yeterli çalışmalara sahip olmayan işletmeler bu konuda başarı kazanmış ve Michelin Yeşil Yonca amblemi almış işletmeleri örnek alarak işletmelerinde bu tür uygulamaları başlatabilirler. Ürünlerin yerel üreticilerden satın alınması yönünde projeler geliştirilmelidir. Bu sayede bunu sağlayamayan restoranlar da yerel üreticilere rahatlıkla

ulaşılabileceklerdir. Böylece ürünlerin yakın civardan ve yerel üreticilerden tedarik edilmesi ile hem taşıma masrafları azalacak hem de işletmeler sosyal ve ekonomik açıdan sürdürülebilirliğe katkı sağlayacaklardır. Bir prestij olarak benimsenen Michelin Rehberinin bir uygulaması olan yeşil yonca amblemi; reklamı daha da yapılarak rehberde yer alan diğer restoranları sürdürülebilir olma hedefine yönltebilir. Michelin Rehberi sürdürülebilirlik amblesini sadece internet sitesine eklemiştir. Rehber kitabında yer almamaktadır. Rehber kitaba ekleyerek tanınırlığını arttırabilir. Michelin Rehberi, yıldız alan işletmelere girişlerine asabilecekleri tabela vermektedir. Fakat sürdürülebilirlik alan işletmelere tabela vermemektedir. Aynı işlemi Michelin Yeşil Yonca tabelası vererek müşterilerin restoran girişinde de görmelerini sağlayarak müşterileri bu amblem hakkında daha çok bilgilendirebilir.

Michelin Rehberinin en önemli özelliği olan gizlilik konusunda Michelin Rehberinde yer alan restoranlara yeşil yonca amblemi verilebilmesi için Michelin Rehberi müfettişlerinin sıkı denetimi sayesinde restoranların ambleminden olan beklentilerini daha çok karşılayabilir.

Sonuç olarak Danimarka'da faaliyet gösteren Michelin Yeşil Yonca sahibi işletmelerin sürdürülebilirlik kavramı hakkında yeterli bilgiye sahip oldukları, genel olarak bakıldığında sürdürülebilirliğin onlar için çok boyutlu bir kavram olduğu ve yaptıkları sürdürülebilir uygulamaların sosyal, ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik ile bağdaştığı görülmektedir. Michelin Yeşil Yoncayı diğer oluşumlardan ayıran en büyük özellik ise bu noktada ortaya çıkmaktadır. İşletmeler Michelin Yeşil yonca amblesini olumlu karşılamakta ve Michelin'in bu hamlesinin diğer restoranları sürdürülebilir çalışmalara teşvik edeceğini düşünmektedir. Katılımcılar ilk kez verilen bu amblesin her ne kadar eksiklerinin olduğunu düşünseler de gelecekte bu eksikliklerin giderileceği konusunda hem fikirlerdir. Ayrıca işletmeler, Michelin Yeşil Yonca sayesinde özellikle çevreye duyarlı müşteriler nezdinde kendilerini daha iyi konumlandırabileceklerdir. Michelin Yeşil Yonca işletmelere yapmış oldukları sürdürülebilir uygulamaların tescillenmiş olması sebebiyle daha da sürdürülebilir olma noktasında işletmelere olarak yeni sorumluluklar yüklemektedir. Michelin Yeşil Yoncayı diğer sürdürülebilirlik oluşumlarında en önemli faktör ise sürdürülebilirliği çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlarıyla ele alınmasıdır. Sürdürülebilir Restoranlar Birliği, Yeşil nesil restoran hareketi Amerika'da 1990 yılında faaliyete başlayan Yeşil Restoranlar Birliği gibi oluşumlar sürdürülebilirliği sadece çevresel olarak ele almaktadır. 1990'lı yıllarda sadece

Çevresel olarak gerçekleştirilen sürdürülebilirlik o zamanlar farkındalık oluştursa da günümüzde insanların daha da bilinçlenmesiyle bu özelliğini kaybetmektedir. Michelin Yeşil Yonca tamda bu noktada sürdürülebilirliğin çerçevesini genişleterek diğer oluşumlarda eksik olan yönleri tamamlamaktadır. Çünkü sürdürülebilirlik temel üç boyutu tamamlanırsa gerçekleştirilebilmektedir.

İskandinav lkelerinde verilmeye başlayan Michelin Yeşil Yonca hareketi zamanla diğer ülkelerde de başlayarak restoranların sürdürülebilirlik çalışmalarını ödüllendirerek müşterilere göstermeye devam edecektir.

KAYNAKÇA

- Acar, Y. (2017). Ziyaretçilerin çevresel duyarlılık ve küreselleşme karşılığı özelliklerinin sakin şehirleri tercih nedenleri ile ilişkisi: Türkiye'deki sakin şehirlerin değerlendirilmesi. *Journal Of Tourism And Gastronomy Studies*. 5 (2), 213-237.
- Aktaş, A. (2011). *Ağırlama hizmet işletmelerinde yiyecek ve içecek yönetimi*. Detay Yayıncılık.
- Altunışık, R., Çoşkun, R., Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. 5. Baskı, Sakarya: Sakarya Kitabevi
- Avcıkurt, C. (1996). Turizmde Sürdürülebilir Gelişme ve Türkiye. I. Uluslararası & VII. Ulusal Turizm Kongresi, Kuşadası: Adnan Menderes Üniversitesi, s.119-124.
- Aydın, B. ve Erdoğan, B.Z. (2016). Restoranların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin müşteri bağlılığına etkisi. *Turizm Akademik Dergisi*, 3 (1), 11-27.
- Aykol, Ş. (2014) *Turizm işletme belgeli restoranlarda hizmet kalitesi ölçümü (Diyarbakır örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mardin: Mardin Artuklu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baltacı, A. (2017). Nitel veri analizinde Miles- Huberman modeli *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (1), 1-15.
- Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *Nursing Plus Open*, 2, 8-14.
- Bilgin, S. (2018). *Yiyecek içecek işletmelerinde yerel mutfak öğelerinin kullanımı ve sürdürülebilirlik açısından incelenmesi: İzmir örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Bucak, T. (2012). *Yiyecek içecek işletmelerinde ISO 22000 gıda güvenliği yönetim sisteminin uygulanabilirliği: İzmir ili örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can, M. D. (2008). *Sürdürülebilir turizm ve turizm çeşitliliği kapsamında kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri: Mersin-Tarsus Örneği*. Uzmanlık Tezi, Kültür Ve Turizm Bakanlığı Araştırma Ve Eğitim Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Cafe de Coral Group (2018). Sustainability Report 2017/18, https://www.cafedecoral.com/tch/corp_social_respon/csr_reports/images/SR2019/CDCSRE18-19/index.html 2018/CDCSRE17-18/index.html (Erişim Tarihi: 15.05.2020)
- Chen, C. J., Gregoire, M. B., Arendt, S., Shelley, M. C. (2011). College and university dining services administrators intention to adopt sustainable practices: Results from us institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12 (2), 145-162.
- Chen, T. B. (2014). *Consumers perspectives of environmental values and attitudes influence on green purchase behaviour and green restaurant intention in malaysian service sector*. Doctoral Dissertation, Malaysia: Multimedia University.
- Colapinto, J. (2009). *Lunch with M – undercover with a michelin inspector*, The New Yorker, <https://www.newyorker.com/magazine/2009/11/23/lunch-with-m> (Erişim Tarihi 20.04.2020)
- Çakmanus, İ., Gülbeden, A., Kunar, A. ve Kaş, İ. (2010). Yüksek performanslı sürdürülebilir binalara ilişkin bir değerlendirme. *TMH Dergisi*, 461-462 (3-4), 38-46.

- Çetinoğlu, D. (2018). *Sürdürülebilir turizm kapsamında yeşil nesil restorancılık faaliyetlerinin uygulanabilirliği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetinoğlu, D., Mesci, Z. ve Mesci, M. (2017). Yeşil nesil restoranların uygulanabilirliğine yönelik bir inceleme: Akçakoca örneği. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4 (1), 112-120.
- Çokaygıl, Z. (2005). *Atık yönetimi planlamasında yaşam döngüsü analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü
- Demirel, H. (2010). Turizmde Sürdürülebilirlik, Uzmanlık Tezi, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Tanıtma Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Deveci, B., Türkmen, S. ve Avcıkurt, C., (2013). Kırsal turizm ile gastronomi turizmi ilişkisi: Bigadiç örneği. *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi*, 3 (2), 29-34.
- Dewald, B., Bruin, B. J., ve Jang, Y. J. (2014). US consumer attitudes towards “green” restaurants. *Anatolia*, 25 (2), 171-180.
- B. DiPietro, R., Cao, Y., ve Partlow, C. (2013). Green practices in upscale foodservice operations: customer perceptions and purchase intentions.. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 779-796.
- Dowling, R. K., & Fennell, D. A. (2003). The context of ecotourism policy and planning. In David A. Fennell & Ross K. Ecotourism Policy And Planning. Cabi,
- Dumbraveanu, D. (2007). Principles and practice of sustainable tourism planning, *Human Geographies* 1(1), 77-80.
<http://www.humangeographies.org.ro/articles/11/8dumbraveanu.pdf>

- Duran, B. (2018). *Sürdürülebilirlik kavramının önemi, karşılaşılan sorunlar ve şirketlerin sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dutta, K., Umashankar, V., Choi, G., ve Parsa, H. G. (2008). A comparative study of consumers' green practice orientation in India and the United States: A study from the restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 11(3), 269-285.
- Dyllick, T. ve Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and The Environment*, 11 (2),130-141.
- Emirdağ, A. (2019). *Restoran yöneticilerinin bakış açısıyla sürdürülebilir uygulamaların önündeki engeller: İzmir örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, N. (2003). *Çevre ve (eko)turizm*. Ankara: Erk Yayıncılık.
- Erdoğan, N. ve Yağcı, Ö. (2002). Sürdürülebilirlik bağlamında ekoturizmin sosyal, ekonomik ve çevresel etkiler bakımından değerlendirilmesi. 1.Tourism Congress Of Mediterranean Countries, Antalya: Akdeniz üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.
- Ertekin, K. G. (2011). Avrupa Birliği çevre politikaları ve sürdürülebilir kalkınma arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi.
- Eysenbach, G., and 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.
- Ergün, T., ve Çobanoğlu, N. (2012). Sürdürülebilir kalkınma ve çevre etiği. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (1), 97-123.

- Freeman, E. M. (2011). *Restaurant industry sustainability: Barriers and solutions to sustainable practice indicators*. Unpublished Master's Thesis, Arizona: Arizona State University, ABD
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative*, 8 (4) ,597-607.
- GRA-Green Restaurant Assosiation-Yeşil Restoranlar Derneği (2018). Mission: Green the Restaurant Industry
- GRA-Green Restaurant Assosiation-Yeşil Restoranlar Derneği (2012). Mission: Green the Restaurant Industry
- Hams, T. (1994). Local Environmental Policies and Strategies after Rio, *Local Environmental Policies and Strategies*, Julian Agyeman and Bob Evans (Ed.), *Local Economic and Social Strategy Series*, Longman Group Ltd, ss. 23-46.
- Hatch, J. A. (2002). *Doing qualitative research in education settings*. Suny Press.
- Hardjono, T., P. de Klein (2004). Introduction on the european corporate sustainability framework (ECSF). *Journal of Business Ethics*, (55), 99-113.
- Hahn,T. ve Scheermesser,M. (2006). Approaches to corporate sustainability among german companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13 (3) , 150-165.
- Heinzelmann, U. (2010). An interview with René Redzepi: Noma. Copenhagen. *Gastronomica*, 10 (3), 97-101.
- Holmberg, J. ve Sandbrook, R. (1992). *Sustainable Development: What Is To Be Done?* (Ed. Johan Holmberg). Washington: Island Press.

- Hu, H.-H., Parsa, H., Ve Self, J. (2010). The dynamics of green restaurant patronage. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), S. 344-362.
- Hunter, C. (2002). *Aspects of the sustainable tourism debate from a natural resources perspective*. İngiltere. Butterworth-Heinemann. 3–24.
- Jang, Y., Kim, W., & Bonn, M. (2011). Generation y consumers' selection attributes and behavioral intentions concerning green restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 803-811.
- Jeong, E., ve Jang, S. (2010). Effects of restaurant green practices: which practices are important and effective? *Caesars Hospitality Research Summit*, Paper13, <https://digitalscholarship.unlv.edu/hhrc/2010/june2010/13/> (Erişim Tarihi: 15. 03.2020).
- Kasim, A. ve Ismail, A. (2012). Environmentally friendly practices among restaurants: Drivers and barriers to change. *Journal of Sustainable Tourism*, 20 (4), 551-570.
- Kaya, F. B. (2019). *Sürdürülebilir restoran işletmeciliği: Eskişehir ili örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karabük: Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Kılıç, B. ve Babat, D. (2011). Kalite fonksiyon göçerimi: Yiyecek içecek işletmelerine yönelik kuramsal bir yaklaşım. *MÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (20), 93-104.
- Koçak, Nilüfer (2009). *Yiyecek içecek hizmetleri yönetimi*. 4. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Kuduz, N. (2011). *Yeşil pazarlama faaliyetlerinin tüketicilerin satın alma davranışlarına etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurnaz, A.(2011). *Yiyecek içecek işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçümü: Marmaris örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurnaz, A. Ve Özdoğan, O., N. (2017). İstanbul'da yer alan yeşil restoran işletmeleri hizmet kalitesinin GRESERV modeli ile değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 18 (1), 75-99.
- Kuş, E. (2007). *Nicel-nitel araştırma teknikleri: Sosyal bilimlerde araştırma teknikleri: Nicel mi? Nitel mi?*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler için kurumsal sürdürülebilirlik ve içsel unsurlar. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 19 (2), s.227-242.
- Lau, Marisa (2010). *Creating convergence in cultural heritage management and sustainable tourism development: Case study of Bergama, Turkey*, Master's Thesis, Istanbul: Koç University Graduate School of Social Sciences and Humanities.
- Legrand, W., Sloan, P., Simons-Kaufmann, C. ve Fleisher, S. (2010). A review of restaurant sustainable indicators. in Joseph S. Chen (ed.) 6 Advances in Hospitality and Leisure, Volume 6), Emerald Group Publishing Limited, 167-183.
- Linnenluecke, Martin K., Russel, S. , Griffiths A.(2009), Subcultures and sustainability practices: the impact on understanding corporate sustainability. *Business Strategy and the environment*, 18 (7), 432-452.
- Makani, F. L. (2017). *Strategies small restaurant owners use to reduce food waste and increase profits*. Doctoral Dissertation, ABD: Walden University.

- Mallat, N. (2007). Exploring consumer adoption of mobile payments—A qualitative study. *The Journal of Strategic Information Systems*, 16(4), 413-432.
- Malterud, K. (2001). Qualitative research: Standards, challenges, and guidelines. *The Lancet*, 358(9280), 483-488.
- McKenzie, S. (2004). Social sustainability: Towards some definitions. Hawke Research Institute, Working Paper Series, 27, 1-29.
- Miles, M. B. Ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. New York: Sage Publications Inc.
- Mithril, Charlotte vd. (2012). Guidelines for the New Nordic Diet. *Public Health Nutrition*, 15 (10), 1941–1947.
- Mohan, A. M. (2012). SPS 2012: Tackling food waste through packaging innovation. Waste Reduction.
- Morelli, John (2011). Environmental sustainability: A definition for environmental professionals. *Journal of Environmental Sustainability*, 1(1), 1-9.
- Morgan, G. and Smircich, L. (1990). The case for qualitative research. *Academy of Management Review*, 5(4), 491-500.
- Morgan, D. L. (1996). *Focus groups as qualitative research* (C. 16). New York: Sage publications.
- Ooi, C. S. (2017). In search of Nordicity: How new Nordic cuisine shaped destination branding in Copenhagen. *Journal of Gastronomy and Tourism*, 2, 217-231.
- Orhon, D. Sözen, S., Üstün, B., Görgün, E. ve Karahan-Gül, Ö. (2002). *Vizyon 2023: Bilim ve teknoloji stratejileri teknoloji öngörü projesi: Çevre ve sürdürülebilir*

kalkınma paneli su yönetimi ve sürdürülebilir kalkınma ön raporu. İstanbul: TÜBİTAK.

Özata, E. (2010). *Yiyecek içecek sektöründe hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin orta restoranlarda araştırılması üzerine bir vaka analizi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdemir, G. (2018). *Food waste management within sustainability perspective: A Study on Five Star Chain Hotels.* Doctoral Dissertation, Ankara: Institute of Social Sciences Gazi University.

Özgen, I. (2010). *Çevre yönetimi. profesyonel restoran yönetimi, ilkeler, uygulamalar ve örnek olaylar* (ss. 313-337). Editörler:Sarışık M.,Çavuş, Ş., ve Karamustafa, K., Ankara: Detay Yayıncılık.

Punch, Keith. (2005). *Sosyal araştırmalara giriş. Nicel ve nitel yaklaşımlar.* Ankara: Siyasal Kitabevi.

Restaurant Azurmendi. (2018). Sustainable Azurmendi. Bilbao: Restaurant Azurmendi. <https://azurmendi.restaurant/en/azurmendi-wins-sustainable-restaurantaward-worlds-50-best-restaurants/> (Erişim Tarihi: 15.05.2020).

Restaurant Relae. (2019). Sustainability Report 2019. Kopenhag: Restaurant Relae. http://www.restaurant-relae.dk/wp-content/uploads/Sustainability-Report2016_2.pdf (Erişim Tarihi: 15.05.2020).

Salzberg, A. C. (2006). Adopting sustainability innovations in restaurants: An evaluation of the factors influencing owner-managers' decisions in richmond, virginia. Unpublished Doctoral Dissertation, Virginia Commonwealth University, ABD

Sandıkçı, M. (2010). *Dekorasyon ve planlama. profesyonel restoran yönetimi, ilkeler*. Editörler: Sarıışık, M., Çavuş, Ş. ve Karamustafa, K., *Uygulamalar ve Örnek Olaylar*, (ss.83-115), Ankara: Detay Yayıncılık.

Schubert, F. (2008). *Exploring and predicting consumers' attitudes and behaviors towards green restaurants*. Doctoral dissertation, ABD: The Ohio State University.

Seidman, I. (2006) *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences*
<https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=pk1Rmq-Y15QC&oi=fnd&pg=PR9&dq=seidman+2006+&ots=4pl0SQONFO&sig=QH5TsHw4ejA9S0kFH0rg35usbE> (Erişim Tarihi 20.05.2020).

Sharpley, R. (2010). *Center of sustainable development working papers series 2009/2010* – No.4 The Myth of Sustainable Tourism.

Silo (2019). <http://www.silobrighton.com> (Erişim Tarihi: 15.05.2020).

Sithole, E., (2005). Trans-boundary environmental actors: The zambezi society's campaign for sustainable tourism development in the zambezi bioregion. *Journal of Sustainable Tourism*, 13 (5), 204-221.

Stead, W.E. ve Stead, J.G. (2004). *Sustainable strategic management*. M.E. Sharpe Inc.

Steiner, M. ve Wiegel, M. (2009). *Katı atık yönetimi: Atık yönetiminin esaslarına yönelik rehber kitap*. Ankara: Eflatun Yayınevi.

Sollow, M. R. (1986). On the intergenerational allocation of resources, scandinavian. *Journal of Economics*.88 (1), 141-149.

Sutton, Philip (2004). A perspective on environmental sustainability? A paper for the victorian commissioner for environmental sustainability, [http:// www.green-](http://www.green-)

innovations.asn.au/A-Perspective-on-Environmental-Sustainability.pdf (Erişim Tarihi: 21.03.2020).

Sünnetçioğlu, S. ve Yılmaz, B. S. (2015). İzmir'deki restoran yöneticilerinin sürdürülebilir restoran işletmeciliği üzerine yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (1), 94-114.

Sürdürülebilirlik Raporlaması Ulusal İnceleme Raporu (2016) <http://csrforall.eu/tr/icerik/reports/CSR-Ulke-Analiz-RaporuTR-190116.pdf> (Erişim tarihi 20.04.2020).

Şahin, N., Demir, Ö., İlsay, S., Doğdubay, M (2017). Biyoplastiklerin yiyecek ve içecek işletmelerinde kullanılabilirliği. *Fotourism Congree* 1334-1344 https://www.researchgate.net/profile/Oezkan_Demir2/publication/338330883_Biyoplastiklerin_Yiyecek_ve_Icecek_Isletmelerinde_Kullanilabilirligi/links/5e0cdc33a6fdcc28374fda19/Biyoplastiklerin-Yiyecek-ve-Icecek-Isletmelerinde-Kullanilabilirligi.pdf

Şahingöz, S. A., ve Güleç, E. (2018). Restoran mutfaklarında yeşil nesil restoran hareketi: “La Mancha Restoran” örneği. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 292-300.

Şengül, S. (2017). Yiyecek içecek işletmelerinin tedarikçi değerlendirmeleri: yöresel mutfak ürünlerinin satın alma süreçleri hakkında bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 219-233.

Şimşek, H. ve Yıldırım, A (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Şimşek, H. ve Yıldırım, A. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık

Teng, Y. M., Wu, K. S., ve Huang, D. M. (2014). The influence of green restaurant decision formation using the vab model: The effect of environmental concerns upon intent to visit. *Sustainability*, 6 (12), 8736-8755.

The Future We Want – Outcome Document, (2012). Rio +20 United Nations Conference on Sustainable Development, United Nations (UN).

Tokgöz, N. ve Önce, S. (2009). Şirket sürdürülebilirliği: Geleneksel yönetim anlayışına alternatif. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (1) , 249-272.

Tuncer, İ. (2017). Yiyecek içecek işletmelerinde hizmet kalitesi boyutları ve ölçeklerinin incelenmesi. *International Journal of Academic Value Studies*,3 (16), 321-329.

Tüzünkan, D. Et Al. (2018) . "Social Media Marketing in Restaurants: An Evaluation of Michelin-Starred Restaurants." International Gastronomy Tourism Studies Congress .

UNEP (2005). Making tourism more sustainable: A guide for policy makers. <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPATourismPolicyEN.pdf> (28.03.2020).

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs.<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (Erişim Tarihi: 10.04.2020).

Vallance, S., Perkins, C. H., Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42 (3),342-348.

Vanschenkhof, M. (2011). *An investigation of water usage in casual restaurants in Kansas*. Unpublished Doctoral Thesis. Manhattan: Kansas State University.

Vehkamäki, S. (2005). The Concept of Sustainability in Modern Times. A. Jalkanen, ve P. Nygren (Editörler), *Sustainable use of renewable natural resources: from*

principles to practices (Cilt 34, s. 23-35). Helsinki: Helsingin yliopisto, metsäekologian laitos.<https://researchportal.helsinki.fi/en/publications/theconcept-of-sustainability-in-modern-times> (Erişim Tarihi: 10.03.2020).

Vettel, Phil. (2010). *And the crystal ball says..* , Michelin North America.

Wang, R. (2012). Investigations of important and effective effects of green practices in restaurants. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 94-98.

Wang, Y. F., Chen, S. P., Lee, Y. C., & Tsa, C. T. (2013). Developing green management standards for restaurants: An application of green supply chain management. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 263-273.

Yaylı, H. (2012). Çevre Etiği Bağlamında Kalkınma, Çevre ve Nüfus. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 15 (1), 151-169.

Yazıcıoğlu, İ., Özata, E., Yarış, A., (2018). Sürdürülebilir yiyecek ve içecek işletmeciliği: Ankara ilinde bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6 (2) ,350-362.

Yazıcıoğlu, İ., Aydın, A., (2018) Yeşil restoran uygulamaları üzerine nitel bir araştırma: İstanbul örneği. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 55-79.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008) . Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yüncü, H. R., (2010). *Sürdürülebilir turizm açısından gastronomi turizmi ve Perşembe Yayıncılık*. Editör: Salim ŞENGEL. 10. Aybastı-Kabataş Kurultayı, Yerel Değerler ve Yayla Turizmi (ss. 27-34), Aybastı-Kabataş Kurultayı Yayınları No: 11, , Detay Yayıncılık, Ankara.

İNTERNET KAYNAKLARI

- (http-1): www.dinegreen.com (Erişim Tarihi 22.04.2020)
- (http-2): <https://www.foodmatterslive.com> (Erişim Tarihi 20.04.2020)
- (http-3): <https://madfeed.co/mad-academy/about/> (Erişim Tarihi:10.03.2020)
- (http-4): <http://yesilnesilrestoran.org> (Erişim Tarihi 15.03.2020)
- (http-5): <https://www.meyersmad.dk> (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-6): www.newnordicfood.org (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-7): www.theworlds50best.com (Erişim Tarihi 20.04.2020)
- (http-8) : www.spiegel.de (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-9): www.sustainablefoodservice.com (Erişim Tarihi 02.04.2020)
- (http-10): www.grandmaswonderland.com (Erişim Tarihi 12.05.2020)
- (http-11): <https://www.bbandcnyc.com/roof-top-garden>)
- (http-12): www.restaurantdomestic.dk (Erişim Tarihi 12.05.2020)
- (http-13): www.kokkeriet.dk (Erişim Tarihi 12.05.2020)
- (http-14): <https://www.un.org/en/un-coronavirus-communications-team/danish-michelin-star-chef-cooks-make-difference> (Erişim Tarihi 21.04.2020)
- (http-15): www.bib.michelin.com (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-16): <https://guide.michelin.com/en> (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-17): www.public-nyc.com). (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-18): www.newsbank.com (Erişim Tarihi 10.03.2020)
- (http-19): www.michelintravel.com (Erişim Tarihi 10.03.2020)

EKLER

EK-1. Görüşme Soruları (İngilizce)

INTERVIEW FORM

Interviewer:

Day :

Dear participant, This interview form is intended to examine the efforts of businesses that have received green clover, the main purpose of which is called the Michelin sustainability emblem, and to reveal the expectations of the enterprises from the green clover emblem in question. It was prepared within the scope of a master's thesis titled 'Sustainability in Restaurant Businesses and Michelin Green Clover Emblem: The Danish Example'.

Buğra ÖZDEMİR

Anadolu University Institute of Social
Sciences Tourism Management Master Student

Interview Questions:

Question 1: What do you think is sustainability and what does it mean to you?

Question 2: What are your thoughts on Michelin Green Clover?

Question 3: What are your efforts to get the Michelin Green Clover emblem?

Question 4: What are your expectations from the Michelin Green Clover emblem?

Question 5: What kind of feedback did you get from your customers after receiving the Michelin green clover emblem?

Question 6: What changes have there been in your work after the Michelin Green Clover emblem?

Question 7: To what extent do you benefit from local producers when procuring your products?

Question 8: How much is the equipment you use and the furniture you use in the restaurant related to sustainability?

Question 9: What kind of studies do you do for solid waste formation in your facility?

Question 10: Do you get support from anywhere for your sustainable works?

Question 11: What do you pay attention to when planning your menu? seasonality, etc.

Question 12: Is there anything else you would like to add?

EK-2. Görüşme Soruları (Türkçe)

GÖRÜŞME FORMU

Görüşmeci:

Tarih:

Değerli katılımcı, Bu görüşme formu, temel amacı Michelin sürdürülebilirlik amblemi olarak adlandırılan yeşil yonca almış işletmelerin, bu yoncayı alabilmek için yaptıkları çalışmaları incelemek ve işletmelerin söz konusu yeşil yonca ambleminden beklentilerini ortaya koymak olan ‘‘Restoran İşletmelerinde Sürdürülebilirlik ve Michelin Yeşil Yonca Amblemi:Danimarka Örneği’’ başlıklı yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır.

Buğra ÖZDEMİR

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği ABD Yüksek Lisans öğrencisi

Görüşme Soruları:

Soru 1: Sizce sürdürülebilirlik nedir ve size ne ifade etmektedir?

Soru 2: Michelin Yeşil Yonca hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

Soru 3: Michelin Yeşil Yonca amblemi almak için yaptığınız çalışmalar nelerdir?

Soru 4: Michelin Yeşil Yonca ambleminden beklentileriniz nelerdir?

Soru 5: Michelin Yeşil Yonca amblemini aldıktan sonra müşterilerinizden nasıl bir geri dönüş aldınız?

Soru 6: Michelin Yeşil Yonca ambleminden sonra çalışmalarınızda ne gibi değişiklikler oldu?

Soru 7: Ürünlerinizi tedarik ederken yerel üreticilerden ne derece yararlanıyorsunuz?

Soru 8:Kullandığınız ekipmanlar, restoranda kullandığınız mobilyalar sürdürülebilirlikle ne kadar bağlantılı?

Soru 9: İşletmenizde katı atık oluşumları için ne tür çalışmalar yapıyorsunuz?

Soru 10: Sürdürülebilir çalışmalarınız için herhangi bir yerden destek alıyor musunuz?

Soru 11: Menünüzü planlarken nelere dikkat ediyorsunuz? Mevsimsellik vb.

Soru 12: Eklemek istediğiniz başka bir şey var mı?

EK-3. Restoranların Michelin Rehberine Verdikleri Röportajlar

Alchemist, Kopenhag

“Söz konusu gıda israfını en aza indirmek olduğunda, endüstrimiz bu aşamada çok uzun yol katetmiştir. Bu konuyu bir adım daha ileri götürmeyi ve daha büyük resmi vurgulamayı görevim olarak görmekteyim. Bu yüzden İnsanları israf konusunda durdurabilir ve düşündürebilirse değişime giden en doğru yoldayız.”

Alouette, Kopenhag

“Değişim içeriden gelir; Bunun için açıkça ve hızlı bir şekilde sürdürülebilir malzemeleri belirgin hale getirip, konuklarımızın neyin lezzetli olduğunu keşfetmelerini istiyoruz. Sürdürülebilirlik, tadı da güzel olduğunda kolay bir seçimdir. ”

Amass, Kopenhag

“Lezzetin bugün hala kural koyduğu alışılmadık bir yolculuktayız, ancak daha sorumlu bir şekilde çalışıyoruz; sektörümüzün geleceği için zaman ve çaba gerekirse de daha iyi bir yol açıyoruz. Sürdürülebilir olmak içimizde o kadar kökleşmiş hale geldi ki artık başka bir şekilde hayal edemeyiz. ”

Hærværk, Aarhus

“Yaşam bilgi edinme merkezlidir. Dolayısıyla sürdürülebilirlik gerçekten sadece eğitim ve öğrenmeyle ilgilidir. Yaptığımız her şeyde sürdürülebilir olabiliriz, hatta banka seçimimize kadar; bunun yanında da paranın iyi bir şekilde kullanıldığını bilmek istiyoruz. ”

KOKS, Leynar

“Konum olarak uzak olsak da sürdürülebilirlik bizim için çok önemlidir. Çok fazla şey kullan ve seninle ilgilenen doğaya dikkat et onu koru. Hangisinin doğru hangisinin yanlış olduğu açıktır. ”

Molskroen, Ebeltoft

“Organik yerel bir çiftçi ile yaptığım iş birliği, aşçılık kimliğimin üzerine daha da koymamı sağlıyor. Sürdürülebilir bir şekilde çalışmak mutlu misafirleri de beraberinde getirir. Her şeyi kapsayan sürdürülebilirlik programımız aynı zamanda ekibin refahını ve mutluluğunu da sağlar. ”

Moment, Rønde

“Dikkatli bir şekilde çalışıyoruz ve sıfır israfı hedefliyoruz. Çünkü ekosistemimizi ancak attığımızı azaltırsak iyileştirebiliriz. İnsanların doğa ile yapıcı ortaklık içinde çalışabileceğine inanıyoruz ve geleceğe yönelik yönergeler oluşturmak için Danimarkalı bilim adamları ile iş birliği yapıyoruz. ”

Noma, Kopenhag

“Sürdürülebilir uygulamalar uzun zamandır yaratıcılığımız için yol gösterici bir ışık işlevi gördü, ancak bu sadece malzemeleri kaynak verme veya karbon ayak izimizi en aza indirme şeklimizle ilgili değildi, aynı zamanda çalışanlarımızın refahı için mümkün olan en iyisini, en güzel çalışma ortamını oluşturmakla da yakından ilgilidir. ”

108, Kopenhag

“Ekibin üyelerini desteklemek için bir mentorluk programı geliştirdik ve bu gerçekten gurur duyduğumuz bir şey. İnsanların destek alabileceği bir platform oluşturmak benim için önemlidir; Başkalarının da benim gibi hayallerini gerçekleştirmelerini istiyorum.”

Relæ, Kopenhag

“Tohumun ekilmesinden başlayıp tabaktaki yiyeceğe kadar süren sürdürülebilir bir gastronomik deneyim sunmak istiyoruz. Her etkileşim sorumludur ve bu da değerlendirilmelidir.”

Frederiksminde, Præstø

“Bizim için sürdürülebilirlik ilk önce malzemelerimizin kaynağıyla ortaya çıktı. Yerel çiftçileri / yetiştiricileri desteklemek istedik ve mevsimsellik, hayvancılık ve doğal lezzetleri dikkate aldık. Dünyayı daha iyi bir yer haline getirmeye yardımcı olmak istiyoruz.”