

T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN MÜŞTERİ  
TERCİHLERİ ÜZERİNDE ETKİSİ: LOJİSTİK SEKTÖRÜ  
ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan  
Abdullah Gürkan GÜRSOY

Tez Danışmanı  
Doç. Dr. Sema OĞLAK

İSTANBUL – 2015

## TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Abdullah Gürkan GÜRSOY
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Müşteri Tercihleri Üzerinde Etkisi: Lojistik Sektörü Üzerine Bir Çalışma
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 29.06.2015
- SAYFA SAYISI** : 108
- TEZ DANIŞMANLARI** : Doç. Dr. Sema OĞLAK
- DİZİN TERİMLERİ** : Kurumsal sosyal sorumluluk, marka değeri, lojistik sektörü
- TÜRKÇE ÖZET** : Bu tez çalışmasında lojistik sektöründe, kurumsal sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerinde etkisi incelenmiştir. Bu amaçla literatür taraması yapılarak, kurumsal sosyal sorumluluk, marka değeri ve lojistik sektörü ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Araştırmanın uygulaması İstanbul ilinde faaliyet gösteren lojistik işletmelerinden, 65 işletme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilmiş olan veriler, tablo haline getirilerek yorumlanmış ve sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne  
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

*A.Gürkan GÜRSOY*

T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN MÜŞTERİ  
TERCİHLERİ ÜZERİNDE ETKİSİ: LOJİSTİK SEKTÖRÜ  
ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan  
Abdullah Gürkan GÜRSOY

Tez Danışmanı  
Doç. Dr. Sema OĞLAK

İSTANBUL – 2015

## **BEYAN**

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

A.GÜRKAN GÜR SOY

29/06/2015

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

A.Gürkan GÜRSOY'un Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Müşteri Tercihleri Üzerinde Etkisi: Lojistik Sektörü Üzerine Bir Çalışma adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME anabilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

\_\_\_\_\_  
*Doç. Dr. Sema OĞLAK*  
(Danışman)

Üye

\_\_\_\_\_  
*Yrd.Doç. Dr. Serdar ALNİPAK*

Üye

\_\_\_\_\_  
*Yrd.Doç. Dr. Sarp BAĞCAN*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2015

Doç. Dr. Ragıp Kutay KARACA  
Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bugünün hızlı bir değişim gösteren toplum hayatında iş hayatının, işletmeleri her zamankinden daha çok sorumluluklarla karşı karşıya bıraktığı bir gerçektir. Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında kâr amaçlı ya da kâr amaçlı olmayan işletmeler tarafından geliştirilen projeler günümüzde giderek önemini artırmaktadır. İşletmelerin toplumda tanınmasına katkıda bulunmasına ve imajının gelişmesine; çalışanların ve müşterilerinin sadakati ve memnuniyetinin artmasına sağladığı yararlar kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin işletme hedefleri içinde daha fazla yer almasına yol açmaktadır. Çalışmanın amacı, lojistik işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, müşterilerin tercihleri ve marka imajı üzerindeki etkisini, etkileyip etkilemediğini bulmak ve araştırmaktır. Araştırmada, birincil veri toplama yöntemi olan anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda yer alan ifadeler, ilgili literatürün taranması sonucu, lojistik sektörünün özellikleri göz önüne alınarak geliştirilmiştir.

Sonuçlar göstermiştir ki sağduyulu yani gönüllü sosyal sorumluluk projeleri müşteri tercihleri üzerinde etkilidir ( $\beta = .127$ ,  $p = .032 < 0.05$ ). Eski kuruluş tarihine sahip işletmeler (1980 öncesi) fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine yeni kurulan işletmeler (2000 yılından günümüze) bu lojistik işletmeleri tercih etmemektedirler. İşletmelerin kuruluş yapılarına göre KSS tercihlerinin nasıl farklılaştığı araştırıldığında ise limited ve anonim işletmeleri fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine şahıs işletmeleri tercih etmemektedirler sonucuna ulaşılmıştır. Yine, orta ve büyük ölçekli işletmeler fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine küçük ölçekli işletmeler tercih etmemektedirler. Ki-kare testine göre tüm bu sonuçlar istatistiksel olarak da anlamlıdır ( $p = 0.000$ ,  $< 0.05$ ).

Sonuçlar ışığında verilebilecek en önemli öneri lojistik işletmelerin daha fazla gönüllü sorumluluklarda bulunmaları ve bunları müşterilere medya ve faaliyet raporları aracılığıyla iletmeleridir. Yardım kuruluşlarına bağışlarda bulunmak, ülkede gençlerin eğitime katkıda bulunmak ve benzeri girişimler müşteri tercihlerini olumlu etkileyebilecektir.

## SUMMARY

Today's fast changing business environment pushes companies to find a new ways to compete. Corporate social responsibility is considered as one of the importance of competitive weapon of the companies due to the fact that it provides number of advantages to the companies. Those advantages include increased brand image, increased number of royal customers, increased profitability and etc. Therefore, the main objective of this research was set as to find out whether or not corporate social responsibility projects have an effect on the preferences of customers for working with specific logistics companies and on the brand image of the companies. In this research, the questionnaire instrument, which is a primary data collection method, has been employed. The expressions used in the questionnaire form have been developed based on the features of the logistics sector found as a result of the literature review.

In this study, Philanthropic CSR activities are found as effective on customers' choices ( $\beta = .127$ ,  $p = .032 < 0.05$ ). Furthermore, it was found that among companies established before 1980, customers choose logistics companies which run social responsibility projects regardless of their products' prices whereas among those companies which were established from the year 2000 and on, customers find price more important than social responsibility projects run by the logistic company. According to results of Ki-kare test, all the findings are statistically significant ( $p = 0.000$ ,  $< 0.05$ ).

When the variances between corporate social responsibility preferences of customers depending on the company structures are evaluated, it is found out that out of the corporate trusts and limited companies, no matter what the product prices are, those companies which run corporate social responsibility projects rather than those that do not are preferred whereas this is vice versa for companies with sole proprietorship. According to results of Ki-kare test, all the findings are statistically significant ( $p = 0.000$ ,  $< 0.05$ ).

In addition to these, the findings indicate that out of the companies with middle and large scales, no matter what the product prices are, companies which run corporate social responsibility projects rather than companies which do not are preferred by customers whereas this is not valid for small scale companies as price is more determinant in the case of small scale companies. According to results of Ki-

kare test, all the findings are statistically significant ( $p = 0.000, <0.05$ ). According to results, it can be suggest companies that more Philanthropic activities should be conducted as they heavily affect the consumers' choices.



# İÇİNDEKİLER

## SAYFA

ÖZET.....	I
SUMMARY .....	II
İÇİNDEKİLER.....	IV
KISALTMALAR LİSTESİ .....	VI
TABLolar LİSTESİ .....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	VIII
ÖNSÖZ.....	IX
GİRİŞ.....	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>4</b>
1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK .....	4
1. 1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI TANIMI VE KAPSAMI.....	4
1. 1. 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Tanımı .....	4
1. 1. 2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düşüncesinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi ..	8
1. 1. 3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Temel Alanları ve Kapsamı .....	11
1. 1. 4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi .....	13
1. 1. 5. Kurumsal Sosyal Sorumlulukta İletişimin Önemi .....	15
1. 1. 6. Dünyadaki Gelişmeler ve SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı .....	18
1. 1. 6. 1. Uluslararası Standartlar ve Organizasyonlar.....	19
1. 1. 7. Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi .....	25
2. KURUMSAL FAKTÖRLERİ ETKİLEYEN UNSURLAR.....	29
3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK YAKLAŞIMLARI.....	34
4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ.....	35
4. 1. Carroll’un Modeli .....	35
4. 2. Frederick’in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli .....	37
4. 3. Davis’in Sosyal Sorumluluk Modeli .....	37
4. 4. Wartick ve Cochran Sosyal Sorumluluk Modeli (1985) .....	38
4. 5. Whooley’in Modeli .....	38
4. 6. Ackerman’ın Sosyal Duyarlılık Modeli.....	40
4. 7. Stratejik Açısından KSS - Paydaş Teorisi.....	40
5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN FAYDALARI .....	42
5. 1. İşletmelere Yönelik Faydaları .....	42
5. 2. Çalışanlar Açısından Faydaları.....	44
5. 3. Tedarikçi Açısından Faydaları .....	44
5. 4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka Üzerine Etkileri .....	44
5. 5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Müşteri Üzerine Etkisi.....	46
5. 6. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Toplum Üzerindeki Etkileri.....	48
6. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKTA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE PAYDAŞ KAVRAMI .....	50
6. 1. Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma.....	50
6. 2. Paydaşın Tanımı .....	51
6. 3. Paydaşların Sınıflandırılması.....	52
6. 4. Paydaş Katılımı .....	53
7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE ETİK.....	54
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>56</b>
1. LOJİSTİK KAVRAMI VE TEMEL BİLEŞENLERİ .....	56
2. LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK .....	60
2. 1. LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE BAKIŞ AÇISI .....	60
2. 2. TERSİNE LOJİSTİK .....	61
2. 3. YEŞİL LOJİSTİK.....	67
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	<b>72</b>
1. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ .....	72

1. 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....	72
1. 2. VERİ TOPLAMA ARACI .....	72
1. 3. EVREN VE ÖRNEKLEM .....	73
1. 4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....	73
1. 5. YÖNTEM .....	74
1. 6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	74
1. 7. BULGULAR .....	76
1. 7. 1. Betimsel İstatistikler .....	76
1. 7. 1. 1. KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarına İlişkin Betimsel İstatistikler .....	76
1. 7. 1. 2. KSS İmajı Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler .....	77
1. 7. 2. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri .....	78
1. 7. 2. 1. KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarına İlişkin Güvenilirlik ve Faktör Analizi .....	78
1. 7. 2. 2. KSS İmajı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik ve Faktör Analizi .....	79
1. 7. 3. KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurları ile KSS İmajı Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi .....	81
1. 7. 4. KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurları ile KSS İmajı Boyutları Arasındaki Regresyon Analizi .....	82
1. 7. 5. KSS İmajı Boyutları ile KSS Tercihleri Arasındaki İlişkisi .....	86
1. 7. 6. İşletmelerin Kuruluş Tarihleri, Kuruluş Yapıları ve Ölçeklerine Göre KSS Tercihleri .....	87
1. 8. TARTIŞMA .....	90
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>95</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>97</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>-</b>

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>AB</b>	:	AVRUPA BİRLİĞİ
<b>BM</b>	:	BİRLEŞMİŞ MİLLETLER
<b>BRS</b>	:	BUSINESS FOR SOCIAL RESPOSIBILITY
<b>CSP</b>	:	KURUM SOSYAL PERFORMANSI
<b>ÇADD</b>	:	ÇOCUK VE ADOLESAN DİYABETİKLER DERNEĞİ
<b>ESS</b>	:	EKONOMİK SOSYAL SORUMLULUK
<b>KMO</b>	:	KAISER-MEYER-OLKIN
<b>KSS</b>	:	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK
<b>OECD</b>	:	ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT
<b>SAAR</b>	:	SOSYAL SORUMLULUK, DENETİM VE RAPORLAMA
<b>SSS</b>	:	SAĞDUYULU SOSYAL SORUMLULUK
<b>TAP</b>	:	TÜRKİYE AİLE SAĞLIĞI VE PLANLAMASI VAKFI
<b>UN</b>	:	UNITED NATIONS
<b>YASS</b>	:	YASAL VE AHLAKİ SOSYAL SORUMLULUK

## TABLolar LİSTESİ

### SAYFA

<b>Tablo-1</b> Yeşil Yönetimsel Yaklaşımların Temel Özellikleri .....	68
<b>Tablo-2</b> KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarına İlişkin Betimsel İstatistikler .....	76
<b>Tablo-3</b> KSS İmajı Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler .....	77
<b>Tablo-4</b> Güvenilirlik Analizi .....	78
<b>Tablo-5</b> KMO & Barlett Testi .....	78
<b>Tablo-6</b> Faktör Analizi .....	79
<b>Tablo-7</b> Güvenilirlik Analizi .....	79
<b>Tablo-8</b> KMO & Barlett Testi .....	80
<b>Tablo-9</b> Faktör Analizi .....	80
<b>Tablo-10</b> KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurları ile KSS İmajı Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi.....	81
<b>Tablo-11</b> KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarından 'Marka Farkındalığının' KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi .....	82
<b>Tablo-12</b> KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarından 'Algılanan Kalitenin' KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi .....	83
<b>Tablo-13</b> KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarından 'Marka Sadakatinin' KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi .....	84
<b>Tablo-14</b> KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarından 'Marka Çağrışımlarının' KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi .....	85
<b>Tablo-15</b> KSS Tercihinin KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi .....	86
<b>Tablo-16</b> İşletmenin Kuruluş Tarihi ile KSS Tercihi Çapraz Tablolama (Crosstabulation) .....	87
<b>Tablo-17</b> İşletmenin Kuruluş Yapısı ile KSS Tercihi Çapraz Tablolama (Crosstabulation) .....	88
<b>Tablo-18</b> İşletmenin Ölçeği ile KSS Tercihi Çapraz Tablolama (Crosstabulation) ...	89

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b>SAYFA</b>
<b>Şekil-1</b> Türkiye'deki Lojistik Servis Dağılımı .....	59
<b>Şekil-2</b> Tersine Lojistiğin Atık Yönetimi Açısından Kapsamı .....	63
<b>Şekil-3</b> Araştırmanın Modeli .....	73

## ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanması sürecinde; literatür araştırması ve analiz kısımları olmak üzere, tez yazım sürecinin her aşamasında mesai mefhumu gözetmeksizin desteğini benden hiç esirgemeyerek yol gösteren tez danışmanım Doç. Dr. Sema OĞLAK'a, bu yoğun, tempolu ve stresli dönemde her zaman yanımda olan eşime ve araştırma sürecinde bana yardımcı olup da ismini hatırlayamadığım tüm arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

A.Gürkan GÜRSOY

## GİRİŞ

Toplumsal sorunlara çözümler getirmek için çeşitli projelerin desteklenmesi, toplumun istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olunması ve sağlıklı bir ekonomik ortam yaratılması özellikle varlıklarını sürdürmek isteyen markaların vazgeçilmesi mümkün olmayan gerekliliklerinden birisi olmaktadır<sup>1</sup>.

Bugün kitle iletişimdeki gelişmelerle her gün daha çok sayıda mesaja maruz kalan insanlar, birbirine benzeyen mal ve hizmetleri piyasaya sunan işletmeleri ayırt etmekte zorlanmaktadır. Buna ek olarak bu insanlar mal ve hizmeti satın almanın yanında bu mal ve hizmetlerin yaratmış oldukları değerlere ve daha da önemlisi markaların yaratmış oldukları imaja para vermektedirler. İşletmelerin doğru iletişim stratejileri kullanmak suretiyle hedef kitleleri ile duygusal bir bağ kurmaları şarttır. Bu şekilde işletmeler markalarının vazgeçilmez olmasını amaçlamalıdır. Bu noktada bu duygusal bağın kurulması adına en etkin iletişim stratejisinin kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) olduğu görülmektedir. Yalnızca işletme imajının değil marka imajı yaratılmasında ve geliştirilmesinde KSS'nin önemi büyüktür<sup>2</sup>.

KSS kavramını geniş anlamda bir işletmenin üretim aşamasından, ürünü ya da hizmeti nihai kullanıcıya ulaştırana kadar ve kullanımdan sonraki bütün aşamalarda ortaya çıkabilecek olan paydaşlara zararlı etkenlerin sınırlandırıldığı ve işletmenin faaliyette bulunduğu bölgesini geliştirme ve koruma hususundaki yükümlülükler şeklinde tanımlamak mümkündür<sup>3</sup>. KSS kavramı ise, topluma iş ve sosyal hizmetlerin sağlanması, çeşitli yardımlarda bulunulması ve bunların gönüllü olarak yapılması esasına dayanmaktadır<sup>4</sup>.

KSS'nin temel alanları içinde işletmenin sosyal, ekonomik, ahlaki ve idari sorumlulukları bulunmaktadır<sup>5</sup>. Bu temel alanlar, yasaların getirdiği zorunluluk, kural ve düzenlemelerin çok ötesindedir; daha geniş kapsamlı hedeflerin ve sosyal, ahlaki, çevresel ve ekonomik tabiatın içerdikleriyle kaynaşmaktadır.

---

<sup>1</sup> Hilal Özdemir, "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, Cilt: 8, 15, ss. 57-72.

<sup>2</sup> Özdemir, **a.g.e.**, 2009, s. 58.

<sup>3</sup> Gülhan Sağır, "Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarını Algılaması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya, 2011.

<sup>4</sup> Aylin İbişoğlu, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara, 2007.

<sup>5</sup> Cannon, **a.g.e.**, 1992, s.33.

Bugünün hızlı bir değişim gösteren toplum hayatında iş hayatının, işletmeleri her zamankinden daha çok sorumluluklara karşı karşıya bıraktığı bir gerçektir. Bu anlamda KSS ve bu olguya bağlı olarak işletmeler tarafından geliştirilen projeler günümüzde giderek önemini artırmaktadır. Çünkü KSS projelerinin sağladığı faydalar çok çeşitlidir<sup>6</sup>. Örneğin, KSS projeleri işletmenin tanınmasına katkıda bulunur; çalışanların ve müşterilerinin bağlılığı ve memnuniyetinin artmasına yol acar; ürünlerin yaşam döngüsünün gelişmesi ve dolayısıyla işletmenin ürün ve hizmetlerine olan talebin artmasına sebep olur; idari yapının ve çalışmaların gelişmesi için ve yenilenme için fırsat sağlar, yatırımın ve yatırımcıların artması ihtimallerini ortaya çıkarır.

Bu anlamda günümüzde KSS kavramının özellikle halkla ilişkiler, çalışanların sağlıklı ve güvenli ortamda çalışma hakları, kurum imajı, toplumsal duyarlılıklar ve çevresel sorumluluk hususlarına önem veren yöneticiler açısından en temel konular arasında olduğunu ifade etmek mümkündür. KSS projeleri endüstrilerin sürdürülebilirliklerini destekledikleri gibi aynı zamanda sosyoekonomik anlamda yaptıkları coğrafî bölgelere büyük katkılar sağlamaktadır. Sosyal sorumluluk sahibi işletmelerin, müşteriler bazında pozitif algı yarattığı ve buna bağlı olarak kârlılıklarını artırdıklarını iddia eden birçok çalışma da bulunmaktadır.

Marka imajının mal ve hizmet tercihinde son derece etkin bir rolü bulunmaktadır. İşletmelerin günümüzde KSS'ye önem vermesi ve bunu faaliyetlerinin bir parçası haline getirmesi marka imajının gelişmesine neden olmakta ve dolayısıyla bu işletmelerin mal ve hizmetlerine olan talebi arttırıcı bir etki yapmaktadır. Bu bağlamda sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket eden işletmeler tüketicileri kolaylıkla kendi taraflarına çekebilmektedirler<sup>7</sup>.

Gerçekten de çalışmalar müşterilerin KSS projelerine olumlu baktıklarını işaret etmektedir,<sup>8</sup> ancak KSS'nin etkisi olarak müşterilerin işletmenin ürünlerine daha fazla para harcadığını gösteren bir sonuç net bir şekilde bulunamamıştır. Bu olgulara bağlı olarak lojistik sektöründe KSS projelerini incelemek, bu projeler hakkında değerlendirme yapmak ve anket yöntemiyle bu projelerin müşterilerin belli başlı lojistik işletmeleriyle çalışma tercihlerini etkileyip etkilemediklerini bulmak, yani

---

<sup>6</sup> Strategic Direction, "Becoming a Better Citizen: The Value of Corporate Social Responsibility", *Social Direction*, 2005, Vol.: 21, 7, pp. 24-28.

<sup>7</sup> Ozdemir, **a.g.e.**, 2009, s. 58.

<sup>8</sup> C.B. Bhattacharya and Sankar Sen, "Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiative", *California Management Review*, 2004, Vol.: 47, 1, pp.9-24.



bir başka deyişle işletmelerin kârlılıklarını artırıp artırmadığını ortaya koymak, ülkemizde gelişmekte olan ve giderek ekonomideki önemini artıran lojistik sektörü için oldukça önemlidir. Bu noktadan hareketle, bu araştırmanın amacı; KSS'nin müşteri tercihleri üzerinde etkisini lojistik sektörü üzerinde araştırmaktır.

Ancak araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, araştırmanın İstanbul ilinde faaliyet gösteren lojistik işletmelerinde yapılmış olmasıdır. Diğeri de, lojistik işletmelerin müşteri imajlarına yönelik verilerini paylaşma konusunda yeterli şeffaflığa sahip olmamalarıdır. Bu nedenle, araştırma, yalnızca verilerini paylaşan işletmelerle sınırlı kalmıştır. Diğeri yandan, elde edilen verilerin yalnızca kantitatif sonuçlarına yer verilmiştir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

### 1. 1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI TANIMI VE KAPSAMI

Bu bölümde KSS'nin tanımı ve kapsamı hakkında derinlemesine bilgi verilecektir. Bu bölüm çalışmanın alanını tanımlaması açısından önemlidir.

#### 1. 1. 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Tanımı

İşletmelerin iş hayatlarını devam ettirirken toplumun çıkarlarını da gözetmeleri gerektiği bir gerçektir. Bugünün iş hayatında işletmelerin varlıklarını devam ettirmeleri kâr elde ettikleri sürece mümkün olmaktadır. Fakat işletmelerin bu amacı gerçekleştirirken aynı zamanda hissedarların, çalışanlar ve toplum gibi sosyal paydaşlarının çıkarlarını da gözetme zorunluluğu mevcuttur. Burada sosyal sorumluluk kavramı gündeme gelmektedir<sup>9</sup>.

İşletmelerin toplumsal fayda amacına yönelik davranışları ve hedef kitlelerine dair yerine getirmek zorunda oldukları sorumluluklar, sosyal sorumluluk kavramının kapsamında yer almaktadır. Hedef kitlelerin işletmelerden beklentileri ise, işletmelerin bugün oldukça önemli bir konuma gelmiş olan sosyal sorumluluk davranışını benimsemiş olmalarıdır<sup>10</sup>. Bu anlamda işletmeler kurumsal sorumluluk kapsamı içinde çevrenin korunması ve toplumun refahının sağlanması için geliştirilmiş olan sosyal konuları destekleyen iş uygulamaları gerçekleştirir<sup>11</sup>. Kavram, topluma iş ve sosyal hizmetlerin sağlanması, çeşitli yardımlarda bulunulması ve bunların gönüllü olarak yapılması esasına dayanmaktadır<sup>12</sup>.

Söz konusu kavrama dair pek çok tanıma rastlanmaktadır. Kavramın genel anlamda literatürdeki tanımı; belirlenmiş olan bir görevin yerine getirilmesi amacıyla o işi yapmak durumunda olan bir yöneticinin uyması gereken kurallar bütünü

<sup>9</sup> Birgül Şimşek, "Yöneticilerin Çalışanlarına Karşı Etik Sorumlulukları", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1999, Cilt:1, 3, ss. 69-86.

<sup>10</sup> Z. Beril Akıncı Vural ve Gül Coşkun, "Kurumsal sosyal sorumluluk ve etik", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2011, 1, ss. 61-87.

<sup>11</sup> Philip Kotler and Nancy Lee, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, (Çev: Sibel Kaçamak), Mediacat Yayınları, İstanbul, 2006.

<sup>12</sup> Aylin İbişoğlu, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara, 2007.

şeklinde açıklanmaktadır<sup>13</sup>. Sorumluluk içinde yer alan diğer olgular da başkalarını tanımak, onların değerlerine saygı göstermek olarak karşımıza çıkmaktadır<sup>14</sup>.

Bir işletme tarafından işletme kaynaklarının toplum yararına olacak şekilde kullanılması sosyal sorumluluğa işaret etmektedir. Sosyal sorumluluğun en geniş tanımı ise; “bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve işletmelerin beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesi” olarak belirtilmiştir<sup>15</sup>.

Avrupa Komisyonu da sosyal sorumluk kavramına ilişkin bir tanım yapmıştır. Bu tanıma göre sosyal sorumluluk, işletmelerin gönüllülük esasına dayalı çevresel ve toplumsal sorunlarını, örgütsel faaliyetleri ve sosyal paydaşlarıyla olan etkileşimleri ile bütünleştirebilmesini ifade etmektedir<sup>16</sup>.

UNCTAD, bütün sosyal grupların, kendi sosyal değişimleri ve evrimleri ile zamanı değiştirebilmek adına belli rollerin ve işlevlerin yerine getirilmesini beklediklerini belirtmektedir. Bu beklentiler işletmelerin ve özellikle uluslararası işletmelerin küreselleşen toplumda oynadıkları rollerin artmasına neden olmuş ve bundan dolayı bu beklentiler umulmadık bir biçimde çabuk bir değişime uğramıştır. Bu bağlamda uluslararası işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri ve standartlarına dair tartışmaların küresel bir toplum yaratılması çabalarının önemli bir kısmını oluşturduğunu ifade etmek gerekir<sup>17</sup>.

KSS, işletmenin toplumda her zararlı etkiyi asgariye indireceği ya da tamamen elimine edeceği ve uzun süreli yararları da en yüksek düzeye çıkaracağını taahhüdü olarak da tanımlanmaktadır<sup>18</sup>.

---

<sup>13</sup> M. Nejat Özüpek, *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*, Tablet Kitapevi, Konya, 2005.

<sup>14</sup> Mahmut Demirkan, “Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde Etik Tavrı ve Sorumluluk Bilinci”, Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu, 24-26 Aralık 1997, Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Adapazarı, 1998.

<sup>15</sup> Erol Eren, *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000.

<sup>16</sup> Commission of the European Communities, “Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility”, Brussels COM, 2001, <europa.eu/rapid/press-release\_DOC-01-9\_en.pdf> (24.05.2015)

<sup>17</sup> UNCTAD, *The Social Responsibility of Transnational Corporations*, United Nations, New York, 1999.

<sup>18</sup> Lois A. Mohr, Deborah J. Webb and K.E. Harris, “Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behaviour”, *The Journals of Consumers Affairs*, 2001, Vol.: 35, 1, pp. 45-72.

Carroll (1999)<sup>19</sup> ise KSS'nin, işletmeler açısından ekonomik faaliyetlerden çok gönüllü bir şekilde daha temiz bir çevre ve iyi bir topluma katkıda bulunma rolünün altını çizdiğini ifade etmektedir.

Ayrıca KSS kavramı çoğunlukla bir işletmenin sürdürülebilir büyüme hedefi doğrultusunda çevrenin ve doğanın korunmasına ilişkin önlemleri olarak üretime devam etmesine işaret etmektedir<sup>20</sup>.

Görüldüğü üzere KSS genel olarak anlaşılmasına ve kabul edilmesine rağmen, bu kavramın evrensel olarak kabul edilen bir tanımı bulunmamaktadır. Pek çok önde gelen bilim adamı KSS'yi; işletmenin paydaşlarının etik davranışlarının süreci olarak belirlemişlerdir. Bu süre işletme ve toplumun daha büyük yararlar elde etmesi ve edinilecek kârın garanti altına alınması için, kendilerine tahsis edilen sorumluluklar çerçevesinde olmalıdır<sup>21 22</sup>.

Snider vd. (2003)<sup>23</sup> de benzer şekilde, KSS'nin temel niteliklerini belirlemiş ve bunun "*farklı paydaşların toplumdaki tavırdan memnun olabilmeleri için kurum tarafından yürütülen bir kişisel sunum metodu ve algı yönetimi*" olduğunu öne sürmüşlerdir.

Birçok araştırmacıya göre ise; KSS'nin işletmelerin paydaşlarına karşı güvenilir olma durumunun doğrudan bir sonucu olduğu ifade edilmiştir<sup>24 25 26</sup>.

---

<sup>19</sup> Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility - Evolution of a Definitional Construct", **Business & Society**, 1999, Vol.: 38, 3, pp. 268-295.

<sup>20</sup> Coşkun Can Aktan ve Deniz Börü, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, In: Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk**, İGİAD Yayınları, İstanbul, ss. 11-37, 2007

<sup>21</sup> Michael Hopkins, "Corporate Social Responsibility: An Issues Paper", 2004, <[http://natlex.ilo.ch/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms\\_079130.pdf](http://natlex.ilo.ch/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_079130.pdf)> (10.12.2014)

<sup>22</sup> Peter Jones vd., "Corporate Social Responsibility and Marketing Communications Within Stores: A Case Study of U.K. Food Retailers", **Journal of Food Products Marketing**, 2008, Vol.: 14, 4, pp. 109-119.

<sup>23</sup> Jamie Snider vd., "Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World's Most Successful Firms", **Journal of Business Ethics**, 2003, 48, pp. 175-187.

<sup>24</sup> Thomas Donaldson and Lee E. Preston, "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications", **Academy of Management Review**, 1995, Vol.: 20, 1, pp. 65-91.

<sup>25</sup> Max B. E. Clarkson, "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", **Academy of Management Review**, 1995, Vol.: 20, 1, pp. 92-117.

<sup>26</sup> Judy L. Holcomb vd., "Corporate Social Responsibility: What are Top Hotel Companies Reporting?", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 2007, Vol.: 19, 6, pp. 461-475.

Bu tanımlamalarda paydaş kavramının öne çıktığı görülmektedir. Paydaş kavramını toplum içinde işletmenin ilişkide olduğu, işletmenin uygulamalarından etkilenen ve uygulamaları ile işletmeyi etkileyen bütün sosyal taraflar olarak tanımlamak mümkündür<sup>27</sup>. Diğer bir ifade ile paydaşların işletmelerden menfaati olan bireyler ve işletmeler olduğu bir gerçektir.

Netice olarak paydaşlar, işletme içi paydaşlar ve işletme dışı paydaşlar olmak üzere iki ayrı grupta sınıflandırılabilir. KSS kavramı gerek iç gerekse dış çevredeki aktörlere karşı sorumluluk sahibi olunmasını gerektirir<sup>28</sup>.

Söz konusu sorumluluk alanları;

- Çalışanlara yönelik sorumluluk
- Tüketicilere yani müşterilere olan sorumluluk
- Hissedarlara olan sorumluluk
- Çevreye ve doğaya olan sorumluluk
- Devlete olan sorumluluk
- Tedarikçilere yönelik sorumluluk
- Rakiplere karşı sorumluluk
- Topluma olan sorumluluk vb. şeklinde belirtilebilir.

Bu anlamda KSS'nin oluşturulması, pek çok konudan faydalanılarak yapılmıştır; bunlar içerisinde özellikle dört konudan faydalanılmaktadır. Bu konular; sürdürülebilir gelişmenin teminatı, çevre, etnik davranış yapıları ve hayırseverlik talepleridir<sup>29</sup>. Boatright'ın (1997)<sup>30</sup> yaptığı tanımlamada KSS; "işletmelerin temel yasal ve ekonomik sorumluluklarından çok ötede olarak üstlendikleri gönüllü üstlenmelerdir".

Farklı görüşlere rağmen, KSS'nin genel olarak kabul edilen algısı, ahlaki değerleri, sosyal sorumluluğu ve işletmenin ekonomik yükümlülüklerini içinde barındırmaktadır<sup>31</sup>.

<sup>27</sup> David P. Baron, *Business Environment*, Prentice Hall, New Jersey, 2000.

<sup>28</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, s. 14.

<sup>29</sup> Ioanna Papasolomou-Doukakis vd., "Corporate Social Responsibility: The Way Forward? Maybe Not! A Preliminary Study in Cyprus", *European Business Review*, 2005, Vol.: 17, 3, pp. 263-279.

<sup>30</sup> John R. Boatright, *Ethics and the Conduct of Business*, (2nd ed.), Prentice-Hall, New Jersey, 1997.

<sup>31</sup> Tom Cannon, *Corporate Responsibility*, Pitman Publishing, London, 1992.

Yasal sorumluluklar bakımından işletmeler, var olan kurallar, yasalar ve düzenlemelere, aynı zamanda topluma karşı yasal sorumluluklara uyup yerine getirmekle yükümlüdürler<sup>32</sup>. Etik hassasiyetler bakımından ise işletmeler, insan haklarına ve toplumsal norm ve değerlere uymak, tanıtmak ve korumak mecburiyetindedirler. Sonuç olarak, hayırseverlik sorumlulukları içerisinde, işletmeler insan sağlığı ve toplumun iyiliğinin gönüllü tanıtımını yaparak topluma hizmet etmeye zorunlu bırakılmaktadırlar<sup>33</sup>.

KSS'nin hayırseverlik boyutu, genellikle insani ve fedakâr bir davranış olarak algılanmaktadır<sup>34</sup> ve bu nedenle de işletmelerin sosyal olarak taşıdıkları sorumluluklar için, aynı zamanda toplumdaki imajı için kullanışlı bir pazarlama aracı haline gelmektedir<sup>35</sup>.

### 1. 1. 2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düşüncesinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

KSS kavramının doğuşu olarak kabul gören 1920'li yılların öncesinde ve sonrasında bu konunun gelişimine ilişkin farklı anlamlar söz konusu olmuştur. Bu nedenle bu konunun Sanayi Devrimi öncesi ve sonrası olmak üzere incelenmesi gerekmektedir. Bütün ortaçağ boyunca ekonomi ve ticari faaliyetler din çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu dönemin ticaret dünyasındaki sorumluluk anlayışı bireylerin etik anlayışlarına, dini görüşlerine ve vicdanlarına bağlı olmaktadır. Ayrıca din, toplumsal normları ve kuralları belirlemenin yanı sıra alım-satım ve ticaret hayatına ilişkin düzenlemeler noktasında da oldukça etkili bir rol oynamaktaydı<sup>36</sup>. Bu dönem içinde herhangi bir KSS kavramından bahsetmek zordur. Ortaçağın bu ticari anlayışı merkantalizm dönemine gelindiğinde birtakım değişimler göstermiş olsa da yine de bir KSS anlamında bir düşünce yapısı söz konusu değildir. Merkantalist dönem 1500 ila 1800'li yıllar arasında görülmüştür ve bu dönemin anlayışına göre fakirlere yardım etmek, işsizlere iş bulmak gibi hususlar devletlerin görev ve sorumluluğuna girmektedir<sup>37</sup>. Aynı dönemin Doğu toplumlarında ise Batı toplumlarında olduğu gibi düşünceler dini inançların etkisi altında oluşmaktaydı. Yalnız İslamiyet'te toplumsal dayanışma, yardımlaşma gibi pek çok konunun kurallara bağlanmış olması ve yardıma ihtiyacı olanlara zekat yoluyla yardım edilmesinin emredilmesi neticesinde

<sup>32</sup> Archie B. Carroll, "The Four Faces of Corporate Citizenship," *Business and Society Review*, 1998, Vol.: 100, 1, pp. 1-7.

<sup>33</sup> Carroll, a.g.e., 1998, ss. 1-7.

<sup>34</sup> Geoffrey P. Lantos, "The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, 2001, Vol.: 18, pp. 595-630.

<sup>35</sup> Pappasolomou-Doukakis vd., a.g.e., 2005, ss. 263-279.

<sup>36</sup> Aktan ve Börü, a.g.e., 2007, ss. 22-23.

<sup>37</sup> Vural Savaş, *İktisatın Tarihi*, (2. bs.), Siyasal Kitabevi, Ankara, 2000.

sosyal sorumluluk anlamında Doğunun Batıya oranla daha ileride olduğunu söylemek gerekir. 1765 yılında icat edilen buhar makinesinin de etkisiyle fabrika düzenine geçiş yapılmış ve bu şekilde modern manada yönetim ve işletmecilik faaliyetlerinin de temelleri atılmıştır. Kapitalizm sanayi devriminde hakim olarak iktisadi görüş karşımıza çıkmaktadır. Adam Smith'in tarafından ortaya konulan bu görüşe göre bireyin mülkiyet hakkı her şeyin üstünde tutulmalıdır. Adam Smith' el teorisi, kişilerin ve işletmelerin kendi çıkarları doğrultusunda çaba göstermeleri görünmez eli harekete geçirecek ve bu durumdan bütün toplumun faydalanması sağlanacaktır. İşletme sahipleri ve yöneticileri bu görüşü destekleyerek kişisel kazançlarını maksimize etme yoluna gitmişler bunun dışında hiçbir sorumluluk almamışlardır<sup>38</sup>.

Sanayi devrimi sonrasında 1900 yıllarda yaşanan hızlı ve hareketli iktisadi hayat New York borsasının 1929'daki çöküşü ile bitmiştir. Özellikle Amerika'da bu yıllarda işletmeler dev boyutlara ulaşmış olmasına rağmen görünmez el teorisinin vaat ettiği toplumun refah seviyesinin ve sosyal beklentilerin karşılanamaması nedeniyle düşünce sisteminde değişiklikler meydana gelmiştir. İşletmelerin büyüyen bu yapıları ve topluma olan etkileri, faaliyetleri onları sosyal sorumluluk kavramı ile karşı karşıya getirmiştir<sup>39</sup>.

KSS anlayışı işletmelere kanuni zorlamalarda aşılınmaya çalışılmıştır. 2. Dünya Savaşı dönemi iş dünyasının çalışanlarının önemini ve onlara karşı sorumluluklarını önemsemeye başladıkları bir dönem olmuştur<sup>40</sup>. Savaş sonrasında dünya yeni bir görünüme bürünmüş ve üçüncü dünya ülkesi olarak tanımlanan insanların çok zor koşullarda yaşadıkları birçok ülke ortaya çıkmıştır. Savaşlar neticesinde, sosyal konuların her kesim insanın destek vermesi gereken bir olgu olduğu düşünülmeye başlanmıştır<sup>41</sup>. 1960'lı yıllara gelindiğinde çalışan hakları, asgari ücret, çevreye duyarlı üretim, tüketici hakları, sigortalı çalışma vb. birçok konu ele alınmış; ırk ayrımı, kadın hakları gibi konularda önemli adımlar atılmıştır. Yaşanan bu değişimler karşısında işletmeler bazı uygulamalar geliştirmek suretiyle KSS'lerini yerine getirmeye başlamışlardır. 1970'li yıllarda iş vermede adalet, ortaklara bilgi sağlama, reklamların ahlaki olması, kârı paylaşma, çevreyi koruma ve faaliyetlerin topluma yapacağı etkileri düşünerek eylemde bulunma gibi uygulamalar

<sup>38</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, ss. 22-23

<sup>39</sup> Boatright, **a.g.e.**, 1997, s. 377.

<sup>40</sup> Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 2003.

<sup>41</sup> James E. Post, William Frederick, Anne T. Lawrence and James Weber, *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, (8th ed.), McGraw-Hill Inc., 1996.

işletmelerin başlıca KSS anlayışını yansıtmaktadır. 1980'lere gelindiğinde ise bu uygulamaları geri dönüşüm, atıkları azaltma, toplum sağlığına hizmet, fakirlere maddi yardım, daha iyi çalışma koşulları başlıkları altında toplamak mümkündür. Bu yıllarda çoğunlukla işletmeler ekonomik ve kanuni zorunluluklarını yerine getirmek adına bir takım gönüllü faaliyetlerde bulunmuşlardır. Bugüne gelindiğinde işletmelerin, KSS uygulamaları hususunda bir plana bağlı olarak davrandıkları ve stratejiler gerçekleştirdikleri görülmektedir<sup>42</sup>.

Söz konusu kavramın ortaya çıkmasında; politik, iktisadi ve toplumsal faktörlerin etkili olduğu bir gerçektir. Liberalizm 1900'lü yıllardan önce sanayi devriminde İngiltere'de doğmuş ve bu yıllarda pek çok alanda olduğu gibi iktisadi alana da egemen olmuştur. Liberalizm iktisadi manada, gümrüklerin kalkmasına, dışalım serbestliğine ve serbest rekabete destek verirken devletin müdahalesine kesinlikle karşı olmuştur. 1929 yılında bütün dünyada etkisini gösteren ekonomik buhran yılları pek çok sosyal değişimini de tetiklemesinin yanında iktisadi hayatta ve iş yaşamında da ciddi değişimler yaşanmasına neden olmuştur. İşletme faaliyetlerinde ve üretimde de devletin rolünün artması ile birlikte bütün bu değişimler KSS kavramının doğuşunu sağlamıştır. KSS uygulamaları göz önüne alındığında bu anlayışın o zamanın iktisadi durumuna ilişkin ipuçları verdiğini söylemek mümkündür. 20. y.y.'da Amerika'da KSS kavramı oldukça önemli olmaya başlamıştır. Amerika'daki işletmelerin tekeli uygulamalarından dolayı rekabeti engellediğini düşünen pek çok kesim de bu anlayışı desteklemekteydi. Söz konusu eleştiriler neticesinde tüketici hakları ve anti tröst yasalar gibi birçok uygulama gerçekleştirilmiştir<sup>43</sup>.

Özellikle 2. Dünya Savaşının ertesinde olmak üzere dünyanın iki kutuplu bir yapıya büründüğünü söylemek mümkündür. Ayrıca bahsi geçen yıllar, bütün dünyada demokratikleşme eğilimlerinde artış görülen yıllar olarak ifade edilebilir. Aynı şekilde bu yıllar insan haklarının bireylerin lehine gelişmeler gösterdiği yıllar olmuştur. Bireylerin toplum içinde önemlerinin artması ile birlikte bireyler ve toplum işletmeler tarafından daha fazla önemsenmeye başlamış ve bireyin bir tüketici, bir işçi ve bir yatırımcı benzeri şekillerde daha fazla önemsenmesi söz konusu olmuştur<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, ss. 24-25.

<sup>43</sup> Post vd., **a.g.e.**, 1996, s. 41.

<sup>44</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, ss. 26.



1900'lü yıllarla birlikte dünyadaki toplumlar birbirleri ile iletişimde ve etkileşimde artış yaşamışlardır. Bireyler gerek kendi toplumlarındaki diğer bireylerle gerekse dünyadaki farklı toplumlardan olan bireylerle iletişimlerini ve etkileşimlerini arttırdıkça bireylerin toplumda örgütlü hareket edebilmeleri daha olanaklı olmuştur. 1930'lu yıllarla beraber çalışanlar sendikal hakları konusunda gelişmeler yaşamışlar ve bu yılları daha iyi iş, ücret ve yaşam koşulları talep edilen yıllar olarak ifade etmek mümkündür. Bahsi geçen yıllar bireyci ve yararcı ahlak felsefesi yerine sosyal ahlak anlayışının ön plana çıktığı yıllardır<sup>45</sup>. Bugün globalleşen dünya ile sınırlar ortadan kalkmış ve uluslararası işletmelerin ulusal piyasada etkili bir rol üstlenmesi ile de toplumlar arasındaki etkileşim ve farkındalık artmıştır. Bütün bu bahsedilen sosyal dönüşümler neticesinde işletmeler toplumun pek çok farklı kesimine ilişkin tavırlarını değiştirmiş ve toplumla daha iyi ilişkiler kurma yoluna gitmişlerdir<sup>46</sup>.

### 1. 1. 3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Temel Alanları ve Kapsamı

Yukarıda da belirtildiği üzere her ne kadar KSS kavramı hususunda ortak bir tanıma rastlanmamakla birlikte, “bir işletmenin ekonomik ve çevresel bir biçimde çalışırken paydaşlarının ilgi ve hassasiyet alanlarını da paylaşması konusundaki yükümlülükleri” olarak tanımlamak mümkündür<sup>47</sup>. Başka bir ifadeyle; bir işletmenin gerek dış gerekse iç dünyasındaki bütün taraflara yönelik sorumlu ve etik davranması, kararlar alması ve uygulamasıdır. Ayrıca KSS, işletme faaliyetleri sırasında yalnızca kârlarını artırmanın yanı sıra söz konusu faaliyetlerden dolayı etkilenen olan bütün paydaşların çıkarlarının da dikkate alınmasını ve korunmasını sağlamaktadır<sup>48</sup>.

<sup>45</sup> Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001.

<sup>46</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, ss. 26.

<sup>47</sup> Aydede, **a.g.e.**, 2007, ss. 24-26.

<sup>48</sup> Gürbüz Yılmaz, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)”, Riskmed, 2008, <<http://www.riskmed.com.tr/english/index.php?option=content&task=view&id=501&catid=35&Itemid=68>> (16.01.2015)

Avrupa Toplulukları Komisyonuna göre (Commission of the European Communities), KSS'nin iç ve dış boyutları bulunmaktadır. Buna göre temel kurumsal beceriler, örneğin insan kaynakları yönetimi, hukukun uygulanması, sağlık ve iş güvenliğinin uygulandığı bir ortam sağlanması, değişikliklere uyum sağlamada etkin olma, ayrıca çevresel etki değerlendirmesi ve doğal kaynakların kullanımı, KSS'nin iç boyutlarıdır. Özellikle de insan kaynakları uygulamaları, KSS çalışmaları içerisinde vazgeçilmez bir yer almaktadır.

Bu anlamda iç boyutlar işletmenin çalışanlarına karşı sosyal ve yasal sorumluluklarını içinde barındırır. Daha yüksek bir etkinliği sağlamak ve işin devam edip gelişmesi için çalışanlara teşvikler getirmek de bunların arasındadır. İşletmelerin iş yerindeki sosyal zorunluluklarının sözleşmeyle bağlanması, genel işletme kültürünün ortaya getirdiği bazı teminatları da netleştirir, örneğin;

- İşe alım ve eğitim,
- İşletmenin gelişmesi,
- Çalışanlara yapılan iyileştirme, ödül ve emeklilik ödemeleri,
- Cinsiyet ve ırk eşitliliğine saygı,
- İş gücünün ayrıştırılmasının desteklenmesi,
- Güvenlik önlemlerinin ve sağlıklı bir ortamın temin edilmesi,
- İş ve hayat arasındaki dengeye saygı gösterilmesi<sup>49</sup>.

KSS'nin dış boyutu ise, işletmenin yatırımcılara ve iş ortaklarına, tedarikçilere, müşterilere ve daha düşük oranda da yerel topluma karşı olan sorumluluklarını dile getirmektedir. İşletmenin dışarıda yer alan unsurlara karşı sorumlulukları, insan haklarını tanımayı ve uymayı, ayrıca küresel olarak çevre üzerinde meydana gelen etkiyi de dikkate almayı gerektirmektedir.

KSS'nin işletme içerisindeki çevresel/dış boyutu, farklı çevresel özellikleri yansıtan tahmin ve değerlerin hazırlanmasını da içerir<sup>50</sup>, örneğin;

- Doğal kaynakların tüketilmesi,
- Enerji kullanımı,
- Su tedarikinin yönetilmesi,
- Hammaddelerin kullanımı,

<sup>49</sup> Brandon Whooley, "Business Taking Responsibility", *Decision Magazine*, 2004, March, pp. 1-2.

<sup>50</sup> Whooley, *a.g.e.*, 2004, ss.1-2.

- Üretim miktarı ve paketleme hacmi,
- Atıkların geri dönüşümü için alınan izinler,
- Çevreye zararlı olan kimyasal maddelerin dikkatli ve sınırlı kullanılması,
- Genetiğiyle oynanmış gıdalar için izin alınması.

Bu noktadan hareketle sosyal sorumluluk uygulamalarının içeriğinde işletmeler tarafından benimsenmiş ve yürütülmekte olan toplumun refahının iyileştirilmesi ve çevrenin korunması, sosyal konuların desteklendiği isteğe bağlı iş uygulamaları ve yatırımların yanında toplum kavramının içinde hem işletme çalışanları, tedarikçiler, kâr amacı gütmeyenler, dağıtıcılar ve kamu sektör ortakları hem de genel toplum üyeleri bulunmaktadır, denilebilir. Bununla birlikte gerek sağlık, refah ve emniyet gerekse duygusal ve psikolojik ihtiyaçlar da sosyal sorumluluk uygulamaları kapsamına girmektedir<sup>51</sup>. Bununla birlikte sosyal sorumluluk davranışı gitgide önem kazanmakta ve hedef kitlelerin işletmelerden beklentileri arasında görülmektedir<sup>52</sup>.

Gerçekten de bugünün hızlı bir değişim gösteren toplum hayatında iş hayatının, işletmeleri her zamankinden daha çok sorumluluklara karşı karşıya bıraktığı bir gerçektir. Günümüzde KSS kavramının özellikle halkla ilişkiler, çalışanların sağlıklı ve güvenli ortamda çalışma hakları, işletme imajı, toplumsal duyarlılıklar ve çevresel sorumluluk hususlarına önem veren yöneticiler açısından en temel konular arasında yer almaktadır<sup>53</sup>.

#### 1. 1. 4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi

1960-70'li yıllarda aralarında Nobel Ekonomi ödülü sahibi Milton Friedman'ın da olduğu birtakım ekonomistler tarafından işletmelerin sosyal meselelerin çözümü konusunda sorumluluk almasının ekonomik sistem üzerinde olumsuz etkiler yaratacağına inanılmakta idi<sup>54</sup>. Milton Friedman işletmelerin yalnızca tek bir sorumluluğu olduğunu onun da hile ve dolandırıcılık olmadan açık ve serbest rekabet koşullarında ekonomik kaynakları kullanmak suretiyle kârını artırıcı faaliyetler olduğunu ifade etmektedir<sup>55</sup>. Buna karşılık yapılmış olan birçok araştırma neticesinde sosyal sorumluluğa dair yapılan uygulamaların işletmelere zarar değil

<sup>51</sup> Kotler ve Lee, **a.g.e.**, 2006, s. 201.

<sup>52</sup> Vural ve Coşkun, **a.g.e.**, 2011, ss. 61-87.

<sup>53</sup> Ceyda Aydede, **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2007, s. 24-26.

<sup>54</sup> Ricky W. Griffin, *Management*, Houghton Mifflin Company, New York, 1996.

<sup>55</sup> Milton Friedman, *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago, 1962.

fayda sağladığı<sup>56</sup>, ekonomik ve sosyal performansın arasındaki ilişkinin pozitif olduğu ortaya konulmuştur<sup>57</sup>. İşletmeler sosyal sorumluluk hususunu ne kadar ciddiye alırlarsa kazanımları da aynı oranda yüksek olmaktadır. Bugünün tüketicileri bir malın yalnızca kalitesine ve maddi değerine göre değil bu malın üreticisi olan işletmenin sosyal sorumluluk uygulamalarını da değerlendirmek suretiyle karar vermektedir. Bu da işletmelerin marka değerleri ve dolayısıyla piyasa değerleri üzerinde etkili olmasına neden olmaktadır. Toplumların gelişmişlik düzeyleri tüketicilerin bu yöndeki davranışlarını belirlemektedir.

Her ne kadar bugün KSS anlayışı ve faaliyetlerinin işletmelere ve paydaşlarına sağladığı yararlar tartışılmasa da, işletmelerin, toplum ve sivil toplum kuruluşların başta olduğu bütün paydaşlara sağlanan bu yararın ve yapılan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin samimiyeti tartışma konusu olmaktadır. Sosyal sorumluluğun önem kazanması ile ilgili yapılmış olan bir çalışmada beş gelişim (trend) ön görülmektedir<sup>58</sup>. Bunları; “saydamlık”, “bilgi”, “sürdürülebilirlik”, “küreselleşme” ve “kamu sektörünün başarısızlığı” şeklinde sıralamak mümkündür<sup>59</sup>.

**Saydamlık:** İşletmelerin iyi ya da kötü yaptıkları her şey fazla gizlenememekte, yürüttüğü faaliyetler modern bilgi ve iletişim teknolojiler ve medya yardımı ile bütün dünyaya kısa bir süre içinde yayılmaktadır. Bu nedenle işletmeler ekonomik uygulamalarında sosyal sorumluluk hususuna duyarlı olmalı ve hatta faaliyetlerinden dolayı paydaşlarına dışsal maliyetler yükleyen işletmelerden olmamaya özen göstermelidirler.

**Bilgi:** Bu noktada tüketicilerin ve yatırımcıların daha önce hiç olmadıkları kadar bilgi sahibi olmaları ve bu bilgiyi daha etkin bir biçimde kullanmaları gerekir. Müşterilerin tercihleri işletmenin fiyat politikasının ötesinde çevredeki saygınlığı ile ilişkilidir.

**Sürdürülebilirlik:** Sanayinin gelişmesi ile birlikte doğa ve çevre daha fazla kirlenmekte ve ekonomik kaynaklarının sınırsız kullanımı sonucunda küresel soğuma ve küresel ısınma gibi ciddi sorunlar görülmektedir. Ekonomik faaliyetler

---

<sup>56</sup> Lance Moir, “What Do We Mean By Corporate Social Responsibility”, *Corporate Governance*, 2001, Vol: 1, 2, pp. 16-22.

<sup>57</sup> Stephen P. Robbins and Mary C. Coulter, *Management*, Prentice Hall, New Jersey, 2002.

<sup>58</sup> Joseph F. Keefe, “Five Trends: The Rise of Corporate Reputation and CSR New Circle Communications”, 2002.

<sup>59</sup> Aktan ve Börü, *a.g.e.*, 2007, ss. 26.

neticesinde ortaya çıkan bu sorunlarla artan kaygı KSS anlayışının önemini bir kere daha arttırmaktadır.

**Globalleşme:** Uluslararası işletmelerin KSS standartlarını ve sürdürülebilirlik stratejilerini inceleyecek birçok unsur söz konusudur. Bu unsurlar şu şekilde sıralanabilir; medya, hükümetler, çalışanlar, çevreciler, insan hakları grupları, hükümet dışı organizasyonlar.

**Kamu Sektörünün Başarısızlığı:** Devletlerin sosyal yarara dönük uygulamalar konusunda başarısızlığı özel işletmeleri ve gönüllü organizasyonları sosyal sorumluluk hususunda görev almaya itmiştir.

### 1. 1. 5. Kurumsal Sosyal Sorumlulukta İletişimin Önemi

KSS iletişimi, açık ve doğru bir KSS politikası oluşturulması için bir süreç oluşturmaktadır. KSS iletişimi paydaşlar arasındaki etkileşim için bir ortak zemindir<sup>60</sup>.

İşletmenin sosyal sorumluluk standartlarına uyduğundan emin olmak için, paydaşlar KSS aktiviteleri konusunda bilgilendirmeyi talep ederler. İşletmeler belirli sorumlulukları gündem dışında bıraktığında ve kurum sorumsuz davranışlar içerisine girdiğinde, paydaşlardan ve medyadan gelen baskı daha belirgin hale gelir ve işletmeleri davranışlarını tekrar gözden geçirmeye ve sosyal beklentilere cevap vermeye zorlar<sup>61</sup>.

Bu anlamda KSS iletişiminin stratejik noktası, kurumsal işlevler ve kârlılık üzerindeki etkisi bakımından değerlendirilmelidir. İşletme çeşitli iletişim araçlarının kullanımını içeren bir strateji uygulamalı ve çeşitli paydaşların, özellikle müşterilerin beklentilerini karşılamaya çalışmalıdır. Güçlü ve iyi desteklenen bir KSS iletişimi hem işletmenin imajına katkıda bulunur, hem de paydaşlar arasındaki güvenin artmasını sağlar; ayrıca ürün kalitesinin artmasına katkıda bulunur<sup>62</sup>. Aynı şekilde, KSS iletişim uygulayıcıları, işletmenin sorumlu davranışlarının mimarları olarak hareket ederler, bu durum işletmenin sosyal sorumluluk imajını ve ilgili paydaşların

<sup>60</sup> Klement Podnar, "Communicating corporate social responsibility", *Journal of Marketing Communications*, 2008, Vol.: 14, 2, pp. 75-81.

<sup>61</sup> Podnar, a.g.e., 2008, ss. 75-81.

<sup>62</sup> Abigail McWilliams vd., "Corporate social responsibility: strategic implications", *Journal of Management Studies*, 2006, Vol.: 43, 1, pp. 1-18.

beklentilerini ortaya çıkartır, bu da karşılığında paydaşların etkileşim teşviklerini hızlandırır<sup>63 64</sup>.

KSS iletişimi konusunda ikna edici ve bilgilendirici şeklinde bir ayırım yapılmıştır<sup>65</sup>. İkna yoluyla ilerletilen bilgi alışverişi, müşteri alımı kùltürüne katkıda bulunmaktadır. İkna edici iletişim çerçevesinde, işletmelerin KSS imajı, müşterilerin işletmeye olan bakışını şekillendirir; işletmenin sorumlu tavrı ne kadar güçlü olursa, KSS iletişiminin işletmenin ürünlerinin satın alınması üzerindeki etkisi o kadar fazla olur. Örneğın, işletme belirli KSS iletişim konularını dikkate aldığı sürece, ikna edici iletişim teknikleri bir tanıtım örneği oluşturur; örneğın kendisini havyan haklarının karşısında bir konuma yerleştirmesi<sup>66</sup>, ortaya konan sebebi destekleyen müşterilerin çekilmesine ve tanıtımı yapılan ürünleri satın almalarına yol açar.

Öte yandan bilgilendirici KSS iletişimi, işletmenin herhangi bir tanıtımı veya ortaya koyduğu sebeple bağlantılı değildir; doğrudan işletmenin faaliyetleriyle bağlantısı vardır. Müşterileri, sosyal sorumlulukla ilgili ürünleri satın almaya ikna etmeye çalışan reklam çalışmalarından çok, sosyal sorumluluğun kurumsallığın içerisinde yer aldığı şeklinde yaygın bir inanç oluşturma amaıdır.

Bunlara ek olarak Morsing ve Schultz (2006)<sup>67</sup>, işletmenin sosyal sorumluluk iletişiminin kurnazca yapılması durumunda, örneğın yıllık olarak sosyal çalışma raporları oluşturmak veya sosyal sorumluluk çalışmalarının nedenlerini içeren bir web sayfası hazırlamak, toplumun bunlara ikna etmeye yönelik veya kurumsal KSS iletişim kampanyalarından daha fazla olumlu tepki verdiğini öne sürmüşlerdir. Yazarlar ayrıca, uzlaşma yaratmak amaçıyla yöneticilerin paydaşların beklentilerine cevap vermeleri ve onları bilgilendirmeleri gerektiğine işaret etmekte, ve tüm olası sonuçları etkili bir KSS iletişiminin gelişimi içerisine dahil etmelidir.

---

<sup>63</sup> Isabella Maignan and O. C. Ferrell, "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2004, Vol.: 32, 1, pp. 3-19.

<sup>64</sup> Podnar, **a.g.e.**, 2008, ss. 75-81.

<sup>65</sup> McWilliams vd., **a.g.e.**, 2006, ss. 1-18.

<sup>66</sup> Philip Kotler and Nancy Lee, *Corporate Social Responsibility: Doing the Good for Your Company and Your Cause*, John Wiley & Sons, Canada, 2005.

<sup>67</sup> Mette Morsing and Majken Schultz, "Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies", *Business Ethics: A European Review*, 2006, Vol.: 15, 4, pp. 323-338.

Yıllık rapor yoluyla iletişim kurmak, alternatif yollar üzerinden pek çok farklı avantaj sağlamaktadır. Önemli akademik çalışmalar genellikle kurumsal sosyal iletişime odaklansa da, çalışma alanı içinde farklı raporlama teknikleri de dahil pek çok farklı seçenek bulunmaktadır<sup>68 69</sup>.

Ancak bu çalışmalar, yıllık raporlar ve KSS raporları arasında büyük benzerlikler olduğunu saptamışlardır, bu da işletmelerin tutarlı bir şekilde karşılaştırılmasına olanak vermektedir. Yıllık raporlar her yıl dosyalandığı ve bir önceki yılın sonuçlarını tanımlayıp sonraki yılın planlarını gösterdiği için, ki buna işletmenin mal varlığı, borçları, kazancı ve kâr/zarar dengesi de dahildir, raporun güvenilirliği önemli bir konu haline gelmektedir. İşletmenin sosyal sorumluluklarıyla ilgili doğru bilgilerin elde edilmesi de buna dahildir<sup>70</sup>.

Pek çok alternatif iletişim kanalı mevcut olsa da (gazete reklamları, kurumsal yayınlar, KSS promosyon web siteleri gibi), yıllık raporlar halen KSS bilgilerini paydaşlara iletmek için birincil iletişim kanalı olarak görülmektedir, çünkü işletmede bu konularla ilgilenmekle görevli olan kişilere sunulmaktadır<sup>71</sup>. Teknoloji sayesinde yıllık raporların elektronik formata dönüştürülebildiği, kurumsal web sayfasına konulabildiği ve birçok paydaşın erişimine sunulabildiği ifade edilmiştir<sup>72 73</sup>. Day ve Woodward (2009)<sup>74</sup> da bu düşüncüyü desteklemekte ve bu gelişmeler sayesinde yıllık raporların birincil KSS iletişim kanalı olarak konumunun güçlendiğini ifade etmektedir.

---

<sup>68</sup> Markus Milne and Ralph Adler, "Exploring the Reliability of Social and Environmental Disclosures Content Analysis", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 1999, Vol. 12, 2, pp. 237-249.

<sup>69</sup> Brendan O'Dwyer, "Conceptions of Corporate Social Responsibility: The Nature of Managerial Capture", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 2003, Vol.: 16, 4, pp. 523-527.

<sup>70</sup> Lorraine Sweeney and Joseph Coughlan, "Do different industries report corporate social responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory", *Journal of Marketing Communication*, 2008, Vol.: 14, 2, pp. 113-124.

<sup>71</sup> Robert Day and Therese Woodward, "CSR reporting and the UK financial services sector", *Journal of Applied Accounting Research*, 2009, Vol.: 10, 3, pp.159-175.

<sup>72</sup> Nigel De Bussy vd., "Stakeholder theory and internal marketing communications: a framework for analysing the influence of new media", *Journal of Marketing Communications*, 2003, Vol.: 9, 3, pp.147-161.

<sup>73</sup> Sweeney ve Coughlan, a.g.e., 2008, ss. 113-124.

<sup>74</sup> Day ve Woodward, a.g.e., 2009, ss. 159-175.

## 1. 1. 6. Dünyadaki Gelişmeler ve SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı

KSS kavramı ilk defa 1953 yılında basılmış olan Howard Bowen'in "Social Responsibilites of the Businessman" isimli kitabında yer almıştır<sup>75</sup>. Bowen, iş adamlarının sosyal sorumluluklarının bazı yükümlülüklerin toplamından oluştuğunu ifade etmiştir. Bu yükümlülükleri; kararları almak, halk için arzu edilebilir politikaları takip etmek ve eylemleri takip etmek olarak belirtmek mümkündür<sup>76</sup>.

Söz konusu kavram bir İngiliz düşüncesi olarak ortaya atılmış ve geliştirilmesinde de OECD ülkelerinin etkisi olmuştur. Günümüzde Birleşmiş Milletler (BM) başta olmak üzere, AB ve Dünya Bankası vb. uluslararası kuruluşlar tarafından yayınlanmış olan OECD Guidelines, EU Principles Brussels, UN Global Compact gibi bildirimler bunun önemini sıklıkla vurgulamıştır. Fakat işletmeler tarafından gerçekleştirilen bu sosyal sorumluluk projeleri, "günah çıkarıyorlar" veya "işletmeler kepçeyle aldıklarını kaşıkla veriyor" şeklinde eleştirilere maruz kalmaktadır<sup>77</sup>.

Sosyal sorumluluk projelerine karşı yapılan eleştirilere katılanlardan biri olan ünlü iktisatçı Milton Friedman'ın 1970'te New York Times'da yayınlanmış bir makalesinde, işletmelerin kârlarını arttırmak amacı ile sosyal sorumluluk projeleri yaptıklarından bahsedilmektedir. Friedman yalnızca insanların sorumluluk sahibi olabileceklerini, işletmelerin yapay birer insan olmalarından dolayı sorumluluklarının da yapay olacağını ve buna bağlı olarak da işletmelerin bir bütün olarak, bu şekilde belli olmayan bir hususta sorumluluk sahibi olamayacağını belirtmiştir<sup>78</sup>.

İşletmeler tarafından yürütülen sosyal sorumluluk projelerinin Avrupa Birliği Komisyonu tarafından üzerinde durulan konulardan biri olduğu bir gerçektir. Lizbon'da bununla ilgili çizilmiş olan strateji çerçevesinde ülkeler mevzuatlarını bu durumla uyumlu bir hale getirme yoluna gitmişlerdir. "The Green Paper" adı ile bilinen çalışma ile işletmelerin yalnızca mali performansları değil, aynı zamanda çevre ve topluma sağladıkları fayda da değerlendirmeye alınmıştır.

<sup>75</sup> Aydede, **a.g.e.**, 2007, s. 25.

<sup>76</sup> Yılmaz, **a.g.e.**, 2008, s.1.

<sup>77</sup> Esra Demir, "Sosyal Projeler Ve Arkasındaki Gerçekler", Köklü Değişim, 2013, <<https://www.kokludegisim.net/105.Sayi/sosyal-projeler-ve-arkasindaki-gercekler.html>> (27.02.2015)

<sup>78</sup> Demir, **a.g.e.**, 2013, s.1.



Her ne kadar sosyal ve sorumluluk kelimelerinin yan yana kullanılması öncelikle toplumsal veya toplumla ilgili bir durumu ifade etse de, bunun yanında markanın değerinin artmasına fayda sağlamaktadır. Bu projeler çevre, sağlık, eğitim, yoksulluk problemi gibi çok geniş bir alanı kapsamakta ve çok uluslu işletmelerin uzman danışman kadrosu eşliğinde satışların ne kadar etkileneceği ve markaya ne kazandıracağı hesaplanmak suretiyle seçilmektedir. Bu konseptin gelişimi, dünya genelinde çeşitli standartların ortaya çıkmasını da beraberinde getirmiştir. SA 8000, bu standartların en önemlilerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır<sup>79</sup>.

### 1. 1. 6. 1. Uluslararası Standartlar ve Organizasyonlar

- FLO

Dünya üzerindeki uygulanabilecek adil ticaret standartları geliştiren FLO-Fairtrade Labelling Organizations International (Adil Ticaret Etiketleri Örgütü), aynı zamanda bu standartlara uygun faaliyette bulunan işletmelerinin belgelendirmesi görevini de üstlenmiştir. Örgüt 50 ülkede bir milyondan fazla üreticiye, onların çalışanlarına ve ailelerine destek vermenin yanı sıra kendi etiketi altında satılan malların Adil Ticaret Standartlarına uygunluğunu da garanti etmektedir<sup>80</sup>.

FLO standartlarının öngördüğü unsurlar arasında “tarım, imalat vb. sektörlerde asgari sağlık ve güvenlik önlemlerinin alınmasını, ekolojik çevreye duyarlılık gösterilmesini, çocuk veya köle işçi” çalıştırılmaması bulunmaktadır. Çalışma koşullarını iyileştiren, ürün kalitesini yükselten, ekolojik çevreyi koruyan ve çalışanlarını geliştirmek için yatırım yapan işletmeler FLO belgesi almaya hak kazanmaktadırlar<sup>81</sup>. FLO tarafından işletmelerin; “küçük çiftçi ve üreticilerden yaptıkları alımlarda onların haklarına saygı göstermeleri, faaliyetlerini sürdürmelerine, gelişmelerine ve büyümelerine olanak verecek bir fiyattan alım yapmaları, ihtiyaç halinde avans vermeleri ve onlarla uzun dönemli çalışma” konusunda plan yapmaları beklenmektedir<sup>82</sup>.

<sup>79</sup> Demir, **a.g.e.**, 2013, s.1.

<sup>80</sup> Muzaffer Aydemir, *İşletmelerin İşgörenlere Karşı Sosyal Sorumlulukları Ve SA 8000 Standardı*, In: Coşkun Can Aktan, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler Ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007.

<sup>81</sup> Aydemir, **a.g.e.**, 2007, ss. 99-121.

<sup>82</sup> FLO, “Fairtrade Labelling Organizations International”, 2011, <<http://www.fairtrade.net/sites/standards/general.html>> (26.06.2015)

- **AA1000**

Aşağıda işletmelerin sosyal sorumluluklara uygun faaliyet göstermelerini sağlamak için geliştirilen diğer standartlardan olan “Sosyal ve Ahlaki Sorumluluk Enstitüsü (The Institute for Social and Ethical AccountAbility-ISEA) tarafından geliştirilen AA1000 Standardı; Küresel Raporlama Girişimi (The Global Reporting Initiative-GRI) tarafından geliştirilen ve Çevreye Duyarlı Ekonomi Koalisyonu (The Coalition for Environmentally Responsive Economics-CERES) tarafından desteklenen standart (Logsdon and Lewellyn, 2000: 419-435)” ile diğerleri özetlenmiştir<sup>83</sup>.

AA1000 Standardını; “tüm paydaşlara karşı sosyal sorumluluğu temel alan, gönüllülük ilkesine dayanan, iş ahlakına ve sosyal sorumluluklara uygun muhasebe, denetim ve raporlama için geliştirilmiş bir standart” olarak ifade etmek mümkündür<sup>84</sup>.

- **Kyoto Protokolü**

Küresel ısınma ve iklim değişikliği konusunda mücadeleyi sağlamaya yönelik uluslararası tek çerçeve olan Kyoto Protokolü, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi dahilinde imzalanmıştır. Söz konusu Protokolün altına imza atan ülkeler; karbon dioksit ve sera etkisine neden olan diğer beş gazın salınımının azaltılmasını ya da bunu yapamıyorlarsa salınım ticareti yoluyla haklarının arttırılmasını taahhüt etmişlerdir. 1997’de imzalanmasına rağmen 2005’te yürürlüğe girebilen protokole göre, ülkelerin atmosfere saldıkları karbon miktarını 1990 yılındaki düzeylere düşürmeleri gerekmektedir<sup>85</sup>.

Şu anda yeryüzündeki 160 ülkeyi ve sera gazı salınımlarının %55’inden fazlasını kapsayan Protokolün öngördüğü önlemlerin pahalı yatırımlar gerektirdiği bir gerçektir. Sözleşme itibarıyla<sup>86</sup>;

- Atmosfere salınan sera gazının miktarının %5’e çekilmesi
- Endüstriden, motorlu taşıtlardan, ısıtmadan kaynaklanan sera gazı miktarının azaltılmasına ilişkin mevzuatın yeniden düzenlenmesi,

<sup>83</sup> Aydemir, **a.g.e.**, 2007, ss. 99-121.

<sup>84</sup> Aydemir, **a.g.e.**, 2007, ss. 99-121.

<sup>85</sup> Yunus Arıkan, “Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Kyoto Protokolü: metinler ve temel bilgiler”, Bölgesel Çevre Merkezi REC Türkiye, 2006, <<http://www.ttg.org.tr/content/docs/rec.pdf>> (27.06.2015)

<sup>86</sup> Arıkan, **a.g.e.**, 2006, ss. 55-60.

- Daha az enerjiyle ısınma, daha az enerji tüketen araçlarla uzun yol alma ve daha az enerji tüketen teknoloji sistemlerinin endüstriye yerleştirilmesinin sağlanması, ulaşımda, çöp depolamada çevreciliğin temel ilke olması,
- Atmosfere bırakılan metan ve karbon dioksit oranının düşürülmesi adına alternatif enerji kaynaklarına yönelmesi,
- Fosil yakıtlardan çok örneğin bio dizel yakıt kullanılması,
- Çimento, demir-çelik ve kireç fabrikaları gibi yüksek enerji tüketen işletmelerde atık işlemlerinin yeniden düzenlenmesi,
- Termik santrallerde daha az karbon çıkartan sistemlerin ve teknolojilerin devreye sokulması,
- Güneş enerjisinin önünü açacak, nükleer enerjide karbon sıfır olduğu için dünyada bu enerjinin ön plana çıkarılması,
- Fazla yakıt tüketen ve fazla karbon üreten daha fazla vergi alınması öngörülmektedir.

- **BM Küresel İlkeler Sözleşmesi**

Küresel İlkeler Sözleşmesi; şirketleri, BM'i, işçi sendikalarını ve sivil toplum örgütlerini bir araya getirecek uluslararası bir inisiyatif olma özelliğine sahiptir ve 31 Ocak 1999'da düzenlenen Dünya Ekonomik Forum'unda, Birleşmiş Milletler (BM) Genel Sekreteri Kofi Annan "Binyıl Kalkınma Hedefleri" doğrultusunda iş dünyası liderlerini, evrensel çevre ve sosyal ilkeleri desteklenmesi adına bu sözleşme altında toplanmaya davet etmiştir<sup>87</sup>.

26 Haziran 2000 tarihinde New York'ta bulunan BM Genel Merkezinde hayat bulan Küresel İlkeler Sözleşmesi Proje'si ile birlikte, insan hakları, çalışma koşulları, çevre koruma ve yolsuzlukla mücadele konularında 10 ana prensip ortaya konmuştur. Günümüzde ise bu prensipleri iş stratejilerinin, operasyonlarının ve kültürlerinin bir parçası haline getireceklerini ilan ederek Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne katılan binlerce işletme, sendika ve sivil toplum örgütü bulunmaktadır. Söz konusu sözleşmenin 10 prensibinin temeli, insan hakları, işçi hakları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanında evrensel olarak kabul edilen beyannamelere dayanmaktadır. Sözleşmenin şirketlerden beklentisi bu prensiplerin benimsenmesi, desteklenmesi ve uygulanması olacaktır<sup>88</sup>.

---

<sup>87</sup> TÜSİAD, "BM Küresel İlkeler Sözleşmesi", 2015, <<http://www.tusiad.org/tusiad/etik/bm-kuresel-ilkeler-sozlesmesi/>> (26.06.2015)

<sup>88</sup> TÜSİAD, a.g.e., 2015, ss. 1

İnsan hakları:

- “1. İlke: İş dünyasının uluslararası ilan edilmiş insan haklarına destek olması ve saygı göstermesi,
2. İlke: İş dünyasının, insan hakları ihlallerine fırsat tanımaması,
3. İlke: İş dünyasının çalışanların sendikalaşma özgürlüğünü desteklemesi ve toplu müzakere hakkını etkin biçimde tanınması,
4. İlke: İş dünyasının, her türlü zorla ve zorunlu işçi çalıştırılmasını engellemesi,
5. İlke: İş dünyasının, çocuk işçi çalıştırılmasının önüne geçmesi,
6. İlke: İş dünyasının, işe alım ve çalışma süreçlerinde ayrımcılığın önüne geçmesi,
7. İlke: İş dünyasının çevre sorunlarını önleyici ve çevreyi koruyucu yaklaşımları desteklemesi,
8. İlke: İş dünyasının çevreye yönelik sorumluluğu artıracak her türlü faaliyeti ve oluşumu desteklemesi,
9. İlke: İş dünyasının çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemesi,
10. İlke: İş dünyasının rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla mücadele etmesi temel şartları oluşturmaktadır”.

- **ILO Eşit Ücret Sözleşmesi**

Milletlerarası Çalışma Teşkilatı Genel Konferansı, Milletlerarası Çalışma Bürosu Yönetim Kurulu tarafından Cenevre’de toplantıya davet edilmiş ve 6 Haziran 1951 tarihinde otuz dördüncü toplantısını burada gerçekleştirmiştir. Konferansta; gündemin 7. maddesini oluşturan eşit değerde iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliği prensibi ile ilgili çeşitli tekliflerin kabul edilmesi, bu tekliflerin bir milletlerarası sözleşme şeklini almasına karar verilmesinin ardından 1951 yılı Haziran ayının işbu yirmi dokuzuncu günü, eşit ücrete dair 1951 Sözleşmesi adını taşıyacak olan sözleşme kabul edilmiştir. Söz konusu sözleşme erkek ve kadınların, eşit işlerde eşit ücret ve sosyal haklara sahip olmalarını öngörmektedir<sup>89</sup>.

<sup>89</sup> ILO, “100 Nolu Sözleşme”, 2009, <[http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/about/ilo\\_100.htm](http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/about/ilo_100.htm)> (27.06.2015)

- **SA8000**

SA8000 organizasyonları iş yerlerinde sosyal olarak kabul edilebilir uygulamalar geliştirmeye, uygulamaya ve sürdürmeye teşvik eden denetlenebilir bir belgeleme standardıdır<sup>90</sup>. 1997 yılında önceki adı Ekonomik Öncelikler Konseyi (Council on Economic Priorities) olan Uluslararası Sosyal Sorumluluk Örgütü'nün (Social Accountability International - SAI) sendika, sivil toplum örgütleri ve kurum temsilcilerinden oluşan bir danışma kurulu tarafından geliştirilmiştir. SA8000 standardının amacı sosyal uyumu ölçebilmek için ortak bir dil ve standart oluşturmaktır ve bu amacı gerçekleştirmek için farklı sektör ve kurum kurallarından kaynaklanan karmaşıklığı bir düzen içinde ele alır. Standart herhangi bir sektörde faaliyet gösteren herhangi bir işletmeye uygulanabilir olduğundan, iş yerindeki sosyal sorumluluğun ölçülmesi, karşılaştırılması ve doğrulanması için oldukça kullanışlı bir araçtır<sup>91</sup>.

SA8000 sertifikasyonu ISO standartları temel alınarak modellenmiş bir yönetim sistemleri standardıdır. Yönetim sistemleri standardı kriterleri belge almak ve devam ettirmek isteyen tesislerin sadece standarda uyum sağlamalarını değil, aynı zamanda standardı yönetim sistemleri ile yönetim uygulamalarına yansıtmasını ve sürekli olarak standarda uygun şekilde hareket etmelerini gerektirmektedir. SA8000 Uluslararası Çalışma Örgütü sözleşmelerinde belirtilen uluslararası insan hakları normları prensiplerini, Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesini ve İnsan Hakları Evrensel Beyannamesini esas almaktadır. Standart, işletmelerin performansını iş yerindeki sosyal sorumluluk için önemli sekiz başlık altında ölçmektedir: çocuk işçi çalıştırma, zorla çalıştırma, sağlık ve güvenlik, sendikalaşma serbestisi ve toplu sözleşme, ayrımcılık, disiplin uygulamaları, çalışma saatleri ve tazminat. Standart aynı zamanda, Uluslararası Sosyal Sorumluluk Örgütü internet sitesinde belirtildiği gibi, sekiz performans kriterini de sağlamayı gerektirmektedir. Bu kriterler şu şekildedir<sup>92</sup>.

- **Çocuk İşçi Çalıştırma:** Çocuk işçi çalıştırmamak ya da bunu desteklememek; çalışan çocuk işçi bulunduğu bu çocuk işçilerin iyileştirilmesi için politikaların ve yazılı usullerin mevcudiyeti; çocukların okula

---

<sup>90</sup>Guardian Independent Certification Limited, "Social Responsibility", 2011, <<http://www.gicg.co.uk/node/113>> (09.01.2015)

<sup>91</sup> Guardian Independent Certification Limited, **a.g.e.**, 2011, s.1.

<sup>92</sup> Guardian Independent Certification Limited, **a.g.e.**, 2011, s.1.

gidebilmeleri için yeterli mali ve diğer destekleri sağlamak; genç işçilerin koşullu olarak istihdamı.

- **Zorla Çalıştırma ya da Zorunlu Çalışma:** Zorunlu olarak çalışan ya da zorla çalıştırılan iş gücü kullanmamak ve bunu desteklememek; mali ya da başka bir şekilde 'depozito' talep etmemek; personelin çalışmaya devam etmesini sağlamak için maaşlarına, diğer menfaatlerine, mallarına ya da belgelerine el koymamak; personele iş gününün tamamlanmasından sonra tesislerden ayrılma iznini vermek; personelin iş akdini feshedebilmesi; insan kaçakçılığı yapmamak ve buna yardımcı olmamak.
- **Sağlık ve Güvenlik:** Güvenli ve sağlıklı bir iş yeri sağlamak; potansiyel iş kazalarını önlemek; İş Sağlığı ve Güvenliğini (İSG) sağlamak için kıdemli yönetici tayin etmek; tüm personeli İSG hakkında bilgilendirmek; riskleri tespit etmek, risklerden kaçınmak ve risk oluştuğunda tepki vermek için sistemler tesis etmek; tüm kazaları kayıt altına almak; iş kazalarına karşı personele korunma teçhizatı vermek ve onlara tıbbi müdahalede bulunmak; yeni doğum yapmış ve bebek bekleyen anneler için riskleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak; sıhhi tuvalet, içme suyu ve sağlığa uygun yiyecek deposu sağlamak; temiz, güvenli ve temel ihtiyaçları gideren yeterli yatakhaneler sağlamak; mutlak tehlike halinde işçilerin tahliyesini sağlamak.
- **Sendikalaşma Serbestisi ve Toplu Sözleşme:** İşçilerin serbestçe sendika kurma, sendikalara katılma ve toplu sözleşme yapma haklarına saygı gösterilmelidir. Tüm personel istedikleri şekilde sendikalaşma ve işverenleri ile toplu sözleşme yapma konusunda serbesttir. Bir işletme; çalışanların serbestçe sendika kurma, sendikalara katılma ve toplu sözleşme yapma haklarına saygı göstermeli; işçi organizasyonlarına ve toplu sözleşmelere müdahale etmemeli; personeline bu haklar ve özgürlükler konusunda bilgi vermeli; kanunların hakları kısıtladığı durumlarda serbestçe işçi temsilcileri seçmelerine izin vermeli; sendika mensubu işçilere karşı bir ayrımcılık yapılmasını engellemeli; işçi temsilcilerinin iş yerinde işçilere erişiminin olmasını sağlamalıdır.
- **Ayrımcılık:** Irk, milliyet ya da sosyal köken, kast, doğum, din, bedensel engel, cinsiyet, cinsel yönelim, sendika üyeliği, politik fikirler veya yaş temelli hiç bir ayrımcılık olmamalıdır. İşe alma, ücretlendirme, eğitim sağlama, terfi,

fesih ve emeklilik konularında ayrımcılık yapılmamalıdır. Personelin inanç ya da uygulamalarına yönelik müdahalelerde bulunulmamalı; iş yerinde ya da iş yerinin tesislerinde tehdit edici, kötüye kullanma, sömürme ya da zorlama maksatlı uygulamalar yasaklanmalı; hiç bir şart altında hamilelik ya da bekâret testi yapılmamalıdır.

- **Disiplin Uygulamaları:** Tüm personele saygı ile ve insan onuruna yakışır şekilde davranmak; personelin bedensel olarak cezalandırılmasına ve zihinsel ya da fiziksel kötüye kullanımına izin vermemek; sert ve insanlık dışı uygulamalarda bulunmamak.
- **Çalışma Saatleri:** Mevzuata ve endüstri standartlarına uymak; normal iş haftasını fazla mesai dâhil 48 saati aşmayacak şekilde uygulamak; bazı istisnai haller haricinde art arda çalışılan her 6 iş gününden sonra 1 gün izin vermek; fazla mesaiyi haftada en fazla 12 saat olmak kaydı ile zorunlu tutmamak, isteğe bağlı olarak uygulamak; fazla mesaiyi sadece toplu sözleşmede yer alıyorsa talep etmek.
- **Ücretlendirme:** Personelin yaşamını sürdürecektir bir ücret alma hakkına saygı göstermek; tüm çalışanlara en az yasa ile belirlenmiş ücret kadar ödeme yapmak; ücretleri temel ihtiyaçları karşılayacak ve isteğe bağlı harcamalar yapabilecek bir seviyede tutmak; bazı istisnalar hariç olmak üzere disiplin amacıyla ücretlerden kesinti yapmamak; çalışanları ücretler ve diğer menfaatler hakkında açık şekilde bilgilendirmek; ödemeleri klasik şekilde ya nakit ya da çek olarak yapmak; fazla mesaiyi belirli bir prim oranı üzerinden ödemek; personele karşı hukuki sorumluluklardan kaçınmak maksadıyla sadece emek için yapılan ya da kısa vadeli sözleşmeler yapmamak, sahte çiraklık belgeleri düzenlememek.

### 1. 1. 7. Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi

Türkiye’de KSS uygulamalarının, Osmanlı İmparatorluğu’ndaki vakıf kavramına dayandığı görülmektedir. Bu nedenle toplumun işletmelerden beklentileri tarihsel anlamda vakıf uygulamalarına dayanmaktadır. Buna bağlı olarak da o

dönemde sosyal sorumluluk, işletmeler tarafından gerçekleştirilen hayırseverlik faaliyetleri ve bağışlar olarak görülmektedir<sup>93</sup>.

Günümüzde Türkiye'deki birçok aile holdinginin bir vakfı bulunmaktadır. Böylelikle, toplumun işletmelerden beklentisi tarihsel bir vakıf anlayışı ile şekillenirken sosyal sorumluluk kavramı da, işletmelerin yapmış oldukları bağışlar ve hayırseverlik faaliyetleri olarak görülmektedir<sup>94</sup>.

Türkiye'de 1980'den bu yana işletmeler rekabet ortamında fiyatlarını kontrol altında tutmaya çalışmışlar ve kârlılıklarını koruma isteğiyle KSS hususlarına uzak kalmışlardır<sup>95</sup>.

Ancak, günümüzde işletmelerin marka bilinirliğini arttırabilmek için kullandıkları en önemli araçlardan biri sosyal sorumluluk projeleridir. Bazı işletmeler dış fırçası dağıtırken, bazıları kansere karşı savaşa destek olmakta, kimi tarihe saygı konusundaki çalışmalarıyla ön plana çıkarken kimi ise okul açarak faaliyette bulunmaktadır. Global pazarda marka bilinirliğine sahip olarak pazardaki payını arttırmak isteyen ve rakiplerinden üstün olmaya çalışan işletmeler için sosyal sorumluluk projeleri son derece büyük önem arz etmektedir. İşletmeler, sosyal sorumluluk projelerine ağırlık vererek marka bilinirliğini arttırmaktadırlar. Birbirine rakip işletmelerin ardı ardına uyguladıkları sosyal sorumluluk projelerine harcanan bütçeler artık milyon dolarlara ulaşarak genel işletme harcamaları arasında büyük payını almaktadır<sup>96</sup>.

Türkiye örneğine bakıldığında Koç Grubu, Turkcell, Sabancı Grubu, Sanko ve Zorlu holding gibi önde gelen işletmelerin sosyal sorumluluk projeleri yapmakta olduğu görülmektedir. Şu an devam edilen bu projeler incelendiğinde, sayılarının 100 civarı olduğunu saptanmıştır. Her ne kadar resmi anlamda bir veri olmasa da, Türkiye'deki sosyal sorumluluk projelerinin hacminin 750 milyon ile 1 milyar dolar arasında olduğu bilinmektedir. Bu projeleri sürdürmekte olan işletmeler, mevcut projelerin gerek işletmeye gerekse marka değerine olan getirilerini ölçümleyebilmek amaçlı bazı araştırmalar yapmaktadırlar.<sup>97</sup> Sorumluluk projeleri ve bu projelerin halk

<sup>93</sup> Nazlı Özgün Öztürk, "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi ve Türkiye'de Uygulanması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2009.

<sup>94</sup> Öztürk, a.g.e., 2009, s.10-15.

<sup>95</sup> Öztürk, a.g.e., 2009, ss. 25-30.

<sup>96</sup> Kariyerinfo, "Sosyal Sorumluluk Projeleri Hem Topluma Yarıyor Hem de Şirketlere", 2006, <<http://www.kariyerinfo.com/content.asp?T=57&S=61&l=44&TID=1415>> (24.02.2015)

<sup>97</sup> Kariyerinfo, a.g.e., 2006, s. 1.



tarafından algılanmasının ölçülmesi konusunda yaklaşık üç senedir ERA Research and Consultancy farklı çalışmalarda bulunmaktadır. Bu çalışmaların sonucunda Türkiye'deki sosyal sorumluluk projelerinin kamuoyunun üzerindeki etkilerini ölçümlemek amaçlı yapılan araştırmalarda, yalnızca projenin tasarımı ya da ne kadar bütçe ayrıldığı değil, aynı zamanda doğru tanıtım ve başarının da etken olduğu belirtilmektedir<sup>98</sup>.

Bir başka tespite göre de, toplumun duyarlılık düzeyi sosyal sorumluluk projesinin başarısı üzerinde büyük rol oynamaktadır. Bu bağlamda toplumun yapısına ve beklentilerine paralel, kamuoyunu yakından ilgilendiren, sağlık, eğitim gibi toplumun gereksinim duyduğu konular üzerine yapılan projelerin marka imajına katkısının daha fazla olduğu bilinmektedir. Bunun uygulanmadığı projelerde markaya geri dönüşün çok da verimli olmadığı gözlemlenmiştir<sup>99</sup>. Bu tarz projelerin işletmelerin iş alanlarıyla paralel alanlarda olması ve aynı zamanda da sürdürülebilir olması gerekmektedir. Türkiye'deki halkın %75'i, işletmelerin sosyal sorumluluk konusunda tanıtım faaliyetlerinde bulunmaları gerektiği görüşündedir<sup>100</sup>. Başarı seviyesinin en yüksek olduğu projelerin, genellikle toplumsal sorunların en başında gelen sağlık ve eğitim konularında olduğu ve toplumun işletmelerden olan beklentilerinin bu yönde olduğu görülmektedir<sup>101</sup>.

Türkiye'deki irili ufaklı birçok işletmenin bütçesinde ve literatüründe artık sosyal sorumluluk projeleri yerini almaktadır. Bu projeler yerel ve bölgesel projelerden başlayarak geniş ölçekte uygulanan ve reklam harcamaları ve giderleri yüksek projelere kadar kendini göstermektedir. Bu tarz büyük ölçekli ve harcaması yüksek projelerde, reklam ve tanıtım faaliyetlerinin bütçesi mevcut sorumluluk projesinin çok üstüne çıkabilmektedir. OECD, IMF ve Dünya Bankası gibi kuruluşların sosyal sorumluluk projelerine verdikleri önemi ve bu işletmelerin bunu birçok raporunda belirtiyor olmasını göz önünde tutan uzmanlar, işletmelerin bu alana ayıracakları bütçelerin de artacağı öngörülmektedir<sup>102</sup>.

---

<sup>98</sup> Kariyerinfo, **a.g.e.**, 2006, s. 1.

<sup>99</sup> Kariyerinfo, **a.g.e.**, 2006, s. 1.

<sup>100</sup> Kariyerinfo, **a.g.e.**, 2006, s. 1.

<sup>101</sup> Kariyerinfo, **a.g.e.**, 2006, s. 1.

<sup>102</sup> Demir, **a.g.e.**, 2013, s.1.

Sabancı, Eczacıbaşı ve Koç gibi holdinglerin önderliğinde Türkiye’de yerli ve yabancı birçok işletme tarafından sosyal sorumluluk projeleri sürdürülmektedir<sup>103</sup>. Koç grubu işletmelerinden olan ve bir LPG markası olan Aygaz; eğitim, kültür sanat, çevre ve sağlık alanında yaptığı projeler ile ön plana çıkmaktadır. İlk olarak 1998 yılında İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Acil Cerrahi Birimi öğretim üyeleri danışmanlığında hazırladığı “Aygaz Ev Kazalarına Karşı Uyarıyor” sloganlı projesi ile Aygaz 20 farklı şehirde toplam 400 bin ev kadınına bilgilendirilmiştir. Halk Eğitim Merkezlerinin yanı sıra sivil toplum kuruluşlarıyla da birlikte çalışan işletme, 2002 yılında “Dikkatli Çocuk Kazalara Karşı Bilinçlendirme Kampanyası” ile sosyal sorumluluk çalışmalarına devam etmiştir<sup>104</sup>.

Aynı zamanda kültür ve sanat alanındaki projelere de imza atan Aygaz, Burdur’un Ağlasun İlçesindeki Sagalassos antik kenti üzerine yaptığı proje ile de başarılı bir örnek oluşturmuştur<sup>105</sup>. Eğitim ve tarih konularının yanı sıra sağlık alanında da sosyal sorumluluk projeleri yürüten Aygaz, ÇADD’nin (Çocuk ve Adölesan Diyabetikler Derneği) de sponsorluğunu üstlenmektedir. Proje kapsamında diyabetik çocukların yaşadığı sosyal sorunların giderilmesi için çalışmalar sürdürülmektedir. Aynı zamanda Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAP Vakfı) ile “Güvenli Annelik Projesi” için de destek veren Aygaz, proje kapsamında yeni doğum yapan annelere ve anne adaylarına bireysel sağlıkları, bakımları ve bilinçli annelik konularında eğitim vermiştir<sup>106</sup>.

Koç Grubu işletmelerinden biri olan Opet de, sosyal sorumluluk projeleriyle ön plana çıkan işletmeler arasındadır. İşletmenin 2000 yılından beri yürüttüğü, “Temiz Tuvalet Kampanyası”, Türkiye’deki en uzun süreli KSS projelerinden biri olarak bilinmektedir. Opet, bu proje çerçevesinde, kendi çalışanlarına eğitimler verirken, aynı zamanda Milli Eğitim Bakanlığı ve Kültür Bakanlığı ile yaptığı ortak çalışmalarla da 100 binin üzerinde öğrenciyi bilgilendirmektedir<sup>107</sup>.

Türkiye’de 22 yıldır düzenlenen ‘Shell Eko Marathon’ projesiyle kendini göstermekte olan Shell de, sosyal sorumluluk projelerine imza atan işletmeler arasında yerini almaktadır. Proje her ne kadar Türkiye’de düzenlenmiyor olsa da

<sup>103</sup> Tülin Bayraktar, “Sivil Toplum Kuruluşları’nın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı: SA 8000 Uygulanabilirliği”, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 2014, Cilt: 25, 3-4-5-6, ss. 35-44.

<sup>104</sup> Global Enerji, “Sosyal sorumlu enerji şirketleri”, 2006, <<http://www.globalenerji.com.tr/dogalgaz/2006/7/7/sosyal-sorumlu-enerji-sirketleri>> (20.02.2015)

<sup>105</sup> Global Enerji, *a.g.e.*, 2006, s. 1.

<sup>106</sup> Global Enerji, *a.g.e.*, 2006, s. 1.

<sup>107</sup> Global Enerji, *a.g.e.*, 2006, s. 1.

Eko Marathon'a birçok Türkiye takımı katılmaktadır ve böylelikle hidrojen, güneş gibi temiz yakıtlarla çalışan araçların geliştirilmesine katkı sağlanmaktadır<sup>108</sup>. Shell aynı zamanda sağlık, eğitim, spor, çevre ve kültür-sanat alanlarında da Türkiye'de çalışmalar sürdürmektedir. Shell, 9000 yıllık bir kent olan Çatalhöyük'ü, 1995 yılından bu yana Bodrum Sualtı Müzesi'nin çalışmalarına yakıt vererek desteklemektedir<sup>109</sup>.

## 2. KURUMSAL FAKTÖRLERİ ETKİLEYEN UNSURLAR

KSS kavramının önemi hem işletme hem de marka imajı üzerindeki etkisine dayanmaktadır. Tüketicinin markaya ilişkin algılamaları gerek ürünle gerekse de işletmenin sosyal aktiviteleri ile yakından ilişkilidir<sup>110</sup>.

Markanın sosyal sorumluluk ile bütünleşmesi marka değerinin geliştirilmesi ve markanın piyasada farklılaştırması hususlarında değer yaratmaktadır. İş hayatında KSS faaliyetlerinin yeri oldukça büyüktür. KSS'nin marka imajına etkisi üzerine 2001'de yirmi ülkeyi kapsayan bir araştırma yapılmış ve bu araştırma neticesinde söz konusu oranın %49 olduğu sonucuna ulaşılmıştır<sup>111</sup>.

Tüm dünyada işletmelerin sosyal sorumluluğu kavramına verilen değer giderek artmaktadır. Bu nedenle işletmelerin sosyal sorumluluk kavramını göz ardı etmeleri durumunda uluslararası alanda başarılı olmaları çok da olası gözükmemektedir. Kurumsal paydaşların markaların sorumluluklarına dair beklentileri olduğundan onlar açısından KSS'nin önemli büyüktür. Tüketicilerin, işletmelerin KSS faaliyetlerine ilgisi çok belirgindir. İngiltere'de tüketiciler üzerinde KSS'ye verilen önem hususunda yapılan araştırma verilerine göre, ankete katılan tüketiciler %38 oranında işletmelerin sosyal sorumluluğa önem vermesi gerektiğine inanmaktadırlar<sup>112</sup>.

2006'da iş hayatında devamlılığa dair araştırmaları olan Business and Sustainable Development tarafından yapılmış olan bir araştırma ile tüketiciler Amerika'da %43; Avrupa'da %20, Latin Amerika'da %23 ve Asya'da %8 oranında

<sup>108</sup> Global Enerji, **a.g.e.**, 2006, s. 1.

<sup>109</sup> Global Enerji, **a.g.e.**, 2006, s. 1.

<sup>110</sup> Özdemir, **a.g.e.**, 2009, s. 65.

<sup>111</sup> Jay Polonsky and Colin Jevons, "Understanding Issue Complexity When Building a Socially Responsible Brand", **European Business Review**, 2006, Vol.: 18, 5, pp. 340-349.

<sup>112</sup> Casey J. Dawkins, **The public's views of Corporate Responsibility 2003**, MORI White Papers, London, 2004.

marka tercihlerini KSS faaliyetleri doğrultusunda değiştirebileceklerini belirtmişlerdir<sup>113</sup>. Bütün bu araştırmalar sonucunda KSS kavramının marka imajı üzerinde ne denli etkili olduğu görülmektedir.

Sosyal sorumluluk standartlarını yerine getiren işletmelerin; markalarını müşteriler açısından pozitif duygu, düşünce ve inançlarla donatmaları ve bu şekilde marka imajlarını geliştirmeleri mümkün olmaktadır. Marka imajının geliştirilmesi noktasında sosyal sorumluluk girişimleri önemli bir yere sahiptir. Bu amaçla reklam kampanyaları ve halkla ilişkiler yürütülmesinden sosyal sorumluluk girişimlerinin marka imajı yaratmadaki maliyeti çoğunlukla daha azdır. Sadece gönüllü sorumluluklar değil hem ekonomik hem yasal hem de ahlaki sorumlulukların yerine getirilmesi de işletmelerin marka imajını korumaları konusunda bir o kadar önem arz etmektedir<sup>114</sup>. İşletmeler bu anlayışla hareket etmedikleri sürece onları iflasa kadar götürecek zararlar söz konusu olmaktadır<sup>115</sup>.

İşletmelerin kârlarından çok çevre duyarlılıkları, itibarları ve hayvanseverlikleri ön plana çıkmaktadır. İşletmeler toplum tarafından sosyal sorumluluklarını yerine getirme noktasında sorgulanmaktadır<sup>116</sup>. Aynı şekilde markaların da kaliteden öte toplumun beklentileri doğrultusunda hareket etmesi beklenmektedir. Bunu da sosyal sorumluluk kavramına önem vererek gerçekleştirmek mümkün olmaktadır.

Sosyal sorumluluk anlayışına sahip markaların ürünleri daha fazla tercih edilmekte, markalar toplumda saygın bir yere sahip olmakta, verdikleri mesajlar daha kolaylıkla anlaşılmakta ve benimsenmektedir<sup>117</sup>.

KSS düşünüldüğünde hem KSS'ye hem de markaya ait çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurların birbirleriyle etkileşimi sonucunda markaların sosyal sorumluluğu ortaya çıkmaktadır.

---

<sup>113</sup> Polonsky ve Jemons, 2006, a.g.e., s. 341.

<sup>114</sup> Ben Hunt, "Corporate Social Responsibility as a New Self-Regulation", 2004, <<http://www.lse.ac.uk/researchAndExpertise/units/CARR/events/previousSeminars/hunt.aspx>> (09.12.2014)

<sup>115</sup> Ying Fan, "Ethical Branding and Corporate Reputation", *Corporate Communications*, 2005, Vol.:10, 4, pp. 341-350.

<sup>116</sup> Aktan ve Börü, a.g.e., 2007, ss. 20-25.

<sup>117</sup> Özdemir, a.g.e., 2009, s. 69.

### **Markaya ilişkin unsurlar:**

**Marka Farkındalığı:** Değişik koşullarda tüketicinin markayı tanıyabilme yeteneği olan marka farkındalığını<sup>118</sup>, tüketicinin zihninde biçimlenen marka değerinin bileşeni olarak tanımlamak mümkündür<sup>119</sup>. Kurumsal sosyal girişimler marka imajlarını kuvvetlendirebilmek için marka farkındalığı oluşturmaya çalışmaktadırlar. Marka farkındalığı yaratmanın başlıca nedeni, markanın sosyal bir olayı desteklediğini topluma duyurarak sosyal kampanyaya dikkat çekmektir. Böylelikle sosyal girişimler ile marka farkındalığı oluşturmanın dışında, markayı sosyal bir kampanyanın bir parçası olarak göstererek mevcut müşteride marka farkındalığı yaratmak amaçlanır<sup>120</sup>.

Marka farkındalığı yaratma; nedene dayalı pazarlamada bir sosyal sorumluluk uygulaması yürütülüyorsa daha da önemlidir. Müşteriler kampanyanın kapsamındaki ihtiyaç sahiplerine faydalı olabilmek adına marka değişikliğinde bulunabilirler ve böylelikle ürün satın alırken aynı zamanda toplumsal fayda da sağlamış olurlar<sup>121</sup>. Örneğin “körler için rehber köpekler” uygulamasıyla, İngiltere’nin öncü tuvalet kağıdı markalarından olan Andrex, müşteriyi ürünlerine rakiplerine oranla biraz daha fazla ödemeye ikna etmiştir. Bu sosyal sorumluluk uygulamasıyla aynı zamanda marka imajını da pekiştirmiştir<sup>122</sup>.

**Algılanan Kalite:** Hedeflenen amaç doğrultusunda, bir ürünün genel üstünlüğü ya da kalitesine ilişkin rakipler karşısındaki müşterinin algısı olarak ifade edilen algılanan kalite kavramı<sup>123</sup>, müşterinin işletmenin ürünlerini alternatiflere oranla daha üstün olarak algılaması şeklinde de açıklanabilir<sup>124</sup>.

**Marka Sadakati:** Diğer bir adı marka bağlılığı olan marka sadakati, tüketicilerin belli bir markaya bağlanma derecesini göstermenin yanında, markanın öz kaynaklarından bir tanesini ifade etmektedir<sup>125</sup>. Söz konusu kavram, bugünün rekabet piyasasında uzun vadeli tüketici ilişkilerinin yaratılması noktasında hem

<sup>118</sup> Kevin Lane Keller, *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Pearson, Upper Saddle River, 2003.

<sup>119</sup> Gewei Ye and W. Fred Van Raaij, “Brand equity: extending brand awareness and liking with Signal Detection Theory”, *Journal of Marketing Communications*, 2004, Vol.: 10, 2, pp. 95-114.

<sup>120</sup> Tıǧlı vd., *a.g.e.*, 2007, ss. 83-93.

<sup>121</sup> Tıǧlı vd., *a.g.e.*, 2007, ss. 83-93.

<sup>122</sup> Hamish Pringle and Marjorie Thompson, *Marka Ruhü Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Yaratmak*, (Çev.: Zeynep Yelçe ve Canan Feyyat), Scala Yayıncılık, İstanbul, 2000.

<sup>123</sup> David. A. Aaker, *Marka Yönetimi Yaklaşımı*, (Çev.: E. Demir), Mediacat Yayınları, İstanbul, 2009.

<sup>124</sup> Duanne E. Knapp, *Marka Akli* (Çev.: A. T. Akartuna), MediaCat Yayınları, İstanbul, 2003.

<sup>125</sup> David Aaker, *Managing Brand Equity: Capitalising on the Value of a Brand Name*, The Free Press, New York, 1991.

işletmeler hem de markalar adına önemli bir pazarlama aracı olarak değerlendirilmektedir<sup>126</sup>.

**Marka Çağrışımları:** Aaker'in (1991)<sup>127</sup> zihinde markaya ilişkin oluşmuş herhangi bir şey olarak nitelendirmiş olduğu bu kavram, tüketicinin zihnindeki markaya dair olgular bütünü ifade etmektedir. Bununla birlikte bu kavramın; ürün niteliklerini, kullanıcıları, fiyat ve dağıtımını, ambalaj ve tutundurma karmasını kapsayan geniş bir yelpaze olduğunun da söylenmesi mümkündür<sup>128</sup>. Bu yelpazeye sosyal sorumluluk projelerinden bütünleşik pazarlama iletişimi çabalarıyla markaya ilave edilen bütün değerler dahildir<sup>129</sup>. İşletmeler tarafından marka çağrışımlarının da yardımı ile tüketicinin zihninde daha iyi konumlanmaya ve tüketicinin algısının daha iyi yönetilmesine çalışılmaktadır. Dolayısıyla, tüketicinin zihninde pozitif imaj ve tutum yaratmak suretiyle satın alma davranışının yönlendirilmesi hedeflenmektedir.

**Kurumsal Tasarım:** İşletme görünümünün işletmeler açısından somut bir imaj göstergesi olmasının yanında, müşterilerin veya tedarikçilerin o işletme ile iş yapma konusunda alacakları karar üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ifade etmek gerekmektedir. Ürün, çevresel görünüm ve iletişim araçlarından oluşan kurumsal görünümün, işletme imajı yaratılması noktasında, diğer değişkenlere oranla daha büyük bir öneme sahip olduğu bir gerçektir<sup>130</sup>. Çünkü, işletmeler piyasada iyi bir konum kazanmak adına görsel anlamda kurumsal imaja ihtiyaç duymaktadırlar. İşletmelerin söz konusu rekabet ortamından çıkıp hedef kitlelerine daha etkili bir biçimde ulaşabilmesi gerekliliği bu ihtiyacın doğmasına neden olmuştur<sup>131</sup>.

**Kurumsal İletişim:** İşletme tarafından iletişimde kullanılan kanallar bütünüdür. Halkla ilişkiler, reklamlar ve sponsorluk gibi kanallar genel olarak işletmelerin hedef kitleleri ile iletişime geçme kanalları olarak görülmektedir.

---

<sup>126</sup> Ömer Torlak, Volkan Doğan ve Behçet Yalın Özkara, "Marka Farkındalığı, Marka İmajı, Markadan Etkilenme Ve Markaya Güvenin Marka Bağlılığı Üzerindeki Görece Etkilerinin İncelenmesi: Turckcell Örneği", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 2014, Cilt: 9, 1, ss. 147-161.

<sup>127</sup> Aaker, *a.g.e.*, 1991, ss. 10-15.

<sup>128</sup> Aaker, *a.g.e.*, 1991, ss. 10-15.

<sup>129</sup> Ferruh Uztuğ, *Marka Dolu Marka*, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2003.

<sup>130</sup> Ferit Küçük, "İnsan Kaynakları Açısından Kurum İmajının Performansa Etkileri", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa, 2003.

<sup>131</sup> Zafer Erdoğan ve Sevgi Gönüllüoğlu, "Kurumsal İmaj Oluşturulmasına İlişkin Bir Literatür Taraması", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 2006, 5, ss. 46-53.

## **KSS Unsurları**

**Yasal ve Ahlaki Sorumluluk:** Yasal işletmelerin belirlemiş olduğu kanun ve düzenlemelere uygun davranmak şeklinde ifade edilen bu kavramda, işletmelerin ekonomik faaliyetleri sırasında belirli yasal ve denetim kurallarını göz ardı edemeyecekleri vurgulanmaktadır<sup>132</sup>.

İşletmelerin marka imajlarını sürdürmede ve geliştirmede sadece gönüllü sorumlulukları yerine getirmek değil aynı zamanda yasal, ekonomik ve ahlaki sorumlulukları yerine getirmek de büyük önem taşır. Shell, 1995 yılında aldığı petrol atıklarını denize boşaltmama kararıyla gelecek için marka imajını kuvvetlendirmiştir. Son 10 yıldır müşterinin Shell markasına olan güveni, sosyal sorumluluk uygulamalarına bağlanmaktadır. Yiyecek işletmelerinin ürünlerindeki donmuş yağ oranlarını düşürmeleri ve içecek işletmelerinin sorumluluk sahibi olduklarını göstererek güven kazanmaya çalışmaları buna birer örnek olabilir<sup>133</sup>.

**Ekonomik ve Sosyal Sorumluluk:** Söz konusu kavramı; kaynakların etkin bir biçimde kullanılması, kârlı olunması ve işletme fonksiyonlarına dair stratejik kararlar alınması şeklinde tanımlamak mümkündür. Her işletmenin, hissedarlarının yatırımı ile gelir elde etmek için kurulduğu bir gerçektir. Sonuç olarak, ekonomik sorumluluk iyi ve kaliteli bir ürünü, uygun bir maliyetle, müşterileri tatmin ederek işletme hissedarlarına kazanç sağlamaktır<sup>134</sup>.

**Sağduyulu Sosyal Sorumluluk:** Bir işletmenin sosyal sorumluluk aşamalarındaki en son noktası olan sağduyulu sosyal sorumluluk kavramı, toplumun refah düzeyini ve yaşam standardını yükseltici faaliyetlere gönüllü olarak katılmak şeklinde tanımlanmaktadır. Bir işletmenin toplumda iyi bir imaj yaratması için yukarıda belirtilen sorumlulukları yerine getirmesi yeterli olurken, bahsi geçen bu imajı bir üst seviyeye çıkarmak ve en beğenilen işletmeler içinde yer almak adına da gönüllü yani sağduyulu faaliyetlere yer vermek gerekmektedir<sup>135</sup>.

<sup>132</sup> Mehmet Marangoz, *Girişimcilik*, Pozitif Matbacılık, Ankara, 2008.

<sup>133</sup> Hunt, *a.g.e.*, 2004, s. 1.

<sup>134</sup> Mikail Erol, İsmail Elagöz ve Ahmet Şahbaz, "Sosyal Sorumluluk Anlayışının İşletmelerde Algılanma Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 2010, Cilt: 46, 58-65.

<sup>135</sup> Mehmet Marangoz, *Girişimcilik*, Pozitif Matbacılık, Ankara, 2008.

### 3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK YAKLAŞIMLARI

Klasik yaklaşım açısından KSS kavramına bakıldığında, bazı olumsuz yaklaşımların da olduğu görülmektedir. Milton Friedman 1970 yılında yazdığı bir makalesinde, iş dünyasının kâr edebilmek için yaptıklarında toplum adına da sorumlu olduğunu ve iş lehine yerine getirilen tüm davranışlar iş fonksiyonu ve ekonomik sorumlulukların bir zorlaması olduğunu ifade ederek temel bir görüş oluşturulmuştur. Friedman ideal toplumu, hükümetin düzenlemeleri ve işletmelerin sorumluluklarını minimize ederken bireysel özgürlüğü maksimize eden olarak tanımlamıştır<sup>136</sup>.

Klasik yaklaşımda işletmelerin örgütsel amaçlarını yerine getirmek ve kurum yöneticisi ve ortaklarının çıkarlarını gözetmek dışında başka sorumlulukları yoktur. Bu bağlamda temel amacı kâr elde etmek olan işletmeler, sosyal amaçları gerçekleştirme misyonu olmayan ekonomik birimlerdir. Bu yaklaşım bağlamında işletme yöneticileri hukuki sorumluluklarını gerçekleştirerek, etik sorumluluklarını da yerine getirmektedirler<sup>137</sup>. Klasik yaklaşımın tersine modern yaklaşımda, işletme ekonomik anlamda kâra geçerken diğer tarafların da yasal hakları korunmalıdır ve işletme değil müşteriler ön plandadır. Modern yaklaşımda yöneticiler; topluluklara, tedarikçilere, çalışanlara, topluma, hisse sahiplerine ve çalışanlarına karşı sorumludur<sup>138</sup>. Bu bağlamda işletmeler, ekolojik yapıya saygılı üretim yapmalı, her türlü su kaynaklarına zehirli atıklarını bırakmamalı, gerek iç gerekse dış çevredeki her şeyi sosyal sorumluluk bağlamında düzenlemeli, çalışanların sorunlarına karşı hassas davranarak işletme içinde ve dışında eğitim fırsatları yaratmalıdır.

Bu anlayış doğrultusunda işletme çalışanları, ortakları ya da sahibi aşağıdaki gibi davranmalıdır<sup>139</sup>:

**İyi vatandaş-işletme rolü oynamak:** İşletmeler, toplumsal sorunlarla ilgili vakıflar kurup bunları işleterek toplumsal fayda sağlamak amaçlı davranışlarda bulunurlar.

<sup>136</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, 25-27.

<sup>137</sup> Adnan Çelik, *Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları*, In: Coşkun Can Aktan, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler Ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007.

<sup>138</sup> Gül Coşkun, *Kurumsal Pazarlama ve Sosyal Sorumluluk*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010.

<sup>139</sup> Çelik, **a.g.e.**, 2007, ss. 10-20.



**Sosyal yönden sorumlu bir işletme gibi davranmak:** Yöneticiler çevre ve eğitim gibi konularda zorlama olmaksızın uygulamalarda bulunarak işletmelerin kendi çıkarları dışında da hareket etmelerini sağlarlar.

**İşletmenin sosyal sorumluluk konusunda bilinçli olduğu imajını yaymaya çalışmak:** Buna örnek olarak felaket halinde zarar görenlere işletmelerin verdiği yardımların duyurulması gibi durumlar gösterilebilir. Sosyal sorumluluk davranışının duyurulması ve işletmenin kendisini bu yolla ispatlamasıdır.

#### 4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ

KSS kavramının tanımlanmasında farklı görüşler bulunmakta ve kavram 1970'lerden bu yana yaklaşımlar ve modeller birbirini etkilemek suretiyle halen geliştirilmektedir. KSS alanında temel olarak ele alınan yaklaşım ve modeller mevcuttur.

##### 4. 1. Carroll'un Modeli

Sosyal sorumluluk kavramını ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört boyutu olarak değerlendiren Archie Carroll'a göre ekonomik yükümlülükler, ekonomik rahata ulaşmak ve tüketim ihtiyaçlarını karşılamak için işletmelerin sorumluluklarını içerir.

Ekonomik sorumluluklar: İşletmeler, öncelikli olarak toplumsal gereksinimler doğrultusunda hizmetlerin sunulması ve kaynakların doğru kullanılarak, kâr getirecek biçimde satışından sorumludur. İşletmelerin ekonomik sorumlulukları arasında; kazancı arttıracak şekilde hareket ederek kâr etmek, rekabet pozisyonunu korurken, verimliliği artırarak faaliyetleri sürdürmek ve hissedarların kazançlarını sürekli arttıracak biçimde hareket ettirmek ve bu şekilde sürekli kâra geçen işletmeyi başarılı değerlendirmek vardır<sup>140</sup>.

Yasal sorumluluklar: Ekonomik sorumluluklar yerine getirilirken yasal çerçeveden çıkılmamasını, iş kanununa uyulmasını anlatmaktadır. İşletmeler toplumu koruyucu misyona sahip olan yasalara uyarken aynı zamanda toplumsal refaha da katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda işletmeler "kirlenme ihtimalinin

<sup>140</sup> A. B. Ceritoğlu, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Yalın Yayıncılık, İstanbul, 2011.

bulunduğu durumlarda ilgililer kirlenmeyi önlemekle; kirlenmenin meydana geldiği hallerde kirlenmeyi durdurmak, kirlenmenin etkilerini gidermek veya azaltmak için gerekli tedbirleri almakla yükümlüdürler". Kısacası bu durum gönüllü değil zorunludur. Yasal sorumluluklar Carroll'a (1991)<sup>141</sup> göre<sup>142</sup> şu şekildedir; kurallara uyan bir kurumsal vatandaş olması, işletmelerin devletin ve yasaların beklentilerine uygun davranması, her türlü bölgesel düzenlemeye uyulması ve yasal yükümlülüklerini yerine getiren bir işletmenin başarılı bir kurum olarak tanımlanması son olarak da ürün ve hizmet sunumunda asgari yasal zorunluluklara uyulması.

Etik sorumluluklar: İşletmelerin ahlak kurallarına uymalarını gerektirir. Toplumun işletmeden beklentisi; toplum değer ve normlarından türetilmiş yazılı veya yazılı olmayan kodlar, normlar ve değerleri benimsediğini göstermesi ve etik sorumluluklarını yerine getirmesidir. Aynı zamanda üretimi konusunda dürüst davranması, tüketiciyi kandırmak gibi işletmenin toplumdaki yerini zedeleyecek davranışlardan uzak kalması etik davranışlar olarak kabul edilmektedir.

Hayırsever (gönüllü) sorumluluklar: İşletmenin gönüllü bir şekilde, topluma katkı sağlayacak davranışlarda bulunarak doğrudan ya da dolaylı olarak yerine getirdiği sorumluluklardır<sup>143</sup>. İşletmeler önce kâr elde etmek ve davranışlarında yasalara uymak zorundadır. Etkinliklerinde etik davranışlar sergilerken, gönüllü olarak toplum yararına olacak etkinliklerde bulunabilmektedirler.

Lantos (2001)<sup>144</sup> ise Archie Carroll'un sınıflandırmasını geliştirerek KSS ile ilgili üç temel alan belirlemiştir:

- Hayırseverlik KSS: İşletmelerin toplum için gerçekleştirdiği sorumlulukları içermektedir.
- Etik KSS: İşletmelerin kâr etmek için gittikleri yolda ve kullandıkları yöntemlerde toplumsal refaha zarar vermemelerini ele almaktadır.
- Stratejik KSS: Kurumsal amaca giden yolda uygulanan planlar ve programları anlatmaktadır.

<sup>141</sup> Archie B. Carroll, "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 1991, Vol.: 34, 4, pp. 39-48.

<sup>142</sup> Ceritoğlu, a.g.e., 2011, s. 34.

<sup>143</sup> Bilçin Tak, *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları ile İlişkilerin Yönetimi*, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2009.

<sup>144</sup> Geoffrey P. Lantos, "The Boundaries Of Strategic Corporate Social Responsibility", *Journal Of Consumer Marketing*, 2001, Vol.: 18, 7. pp. 595-630.

#### 4. 2. Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

1970'li yıllarda Frederick'in KSS kavramının performans yerine motivasyona odaklanmasını öneren kurumsal sosyal tepkisellik kavramının ortaya çıktığı görülmektedir. William C. Frederick sosyal sorumluluk kapsamında, kurum sahiplerinin halkın beklentilerini karşılayan bir ekonomik sistemin işleyişini denetlemesi gerektiğini söylemiştir ve 1990'ların sonuna doğru bu modeli geliştirerek farklı bir model haline getirmiştir. Frederick'e göre, KSS (Corporate Social Responsibility) CSR1, Kurumsal sosyal tepkisellik (Corporate Social Responsiviness) CSR2, kurumsal sosyal doğruluk (corporate social rectitude) CSR3 olarak tanımlanmaktadır. 1990'lı yılların sonuna doğru klasik kurum kavramı aşılılarak evren (cosmos), bilim (science) ve din (relegion) kavramlarının İngilizce baş harflerinden oluşan CSR4 kavramı ortaya çıkmıştır<sup>145 146</sup>.

CSR1, işletmenin toplumu geliştirmek için çalışmak zorunda olduğunu savmaktadır, felsefi yanı olduğu için belirsizlik içermekte ve uygulanması güç olmaktadır, buna göre işletmeler sadece ekonomik hedefleri değil hedef kitlenin gereksinimlerini de düşünerek faaliyetlerde bulunurlar.

CSR2, işletmenin ekonomik çıkarların ötesine geçerek toplumsal baskılara karşılık verme kapasitesi olarak nitelendirilir.

CSR3, işletmenin faaliyet ve politikalarında etik davranması üzerinedir. Son yaklaşım ise sosyal sorumluluk evren veya doğa, bilim ve din kavramları açısından ele alınmakta ve kurum odaklı bakış açısından uzaklaşmaktadır.

CSR4 ise, bilime başvurularak işletmenin evrendeki konumunun doğru belirlenebileceğini anlatmaktadır.

#### 4. 3. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli

Belirsiz bir fakir olan sosyal sorumluluğun ancak bir yönetim bağlamında ele alınabileceğini söyleyen Davis (1960)<sup>147</sup> bazı sosyal sorumluluk sahibi iş kararlarının işletmeye uzun vadede ekonomik kazanç getirebileceğini öngörmüştür. İşletmelerin

<sup>145</sup> Sibel Yamak, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 2007.

<sup>146</sup> Ceritoğlu, a.g.e., 2011, ss. 39-40.

<sup>147</sup> Keith Davis, "Can business afford to ignore social responsibilities", *California Management Review*, 1960, Vol.: 2, pp. 70-76.

toplumdan aldıkları gücü kullanırken sorumlu davranmalarını söyleyen Davis aksi takdirde varlıklarını yitireceklerini vurgulamaktadır. Ayrıca bu gücün kötüye kullanılmasının da engellenmesi gerekliliğini belirten Davis işletmelerin teknik, yasal ve ekonomik sorumluluklarının yanı sıra toplumsal faydaya yönelik de çalışması gerekliliğini vurgulamıştır.

#### **4. 4. Wartick ve Cochran Sosyal Sorumluluk Modeli (1985)**

İlişkileri mikro ölçekte incelemesinden dolayı eleştirilen Carroll'un modeli işletme ve toplum arasındaki ilişkilerin analizi açısından önemli bir çerçeve oluşturmaktadır. Carroll'un sözü edilen dört boyutlu sorumluluklar modelinden yola çıkarak yeni bir model oluşturmuş ve Wartick ve Cochran (1985)<sup>148</sup> çalışmalarının sonucunda şu özete varmışlardır<sup>149</sup>:

1. İşletmelerin sosyal ve ekonomik performansları değerlendirilirken bir arada düşünülmelidir, çünkü işletmeler iş sağlığı ve güvenliği, eşit istihdam olanağı, çevre korunması gibi konularda önemli role sahiptirler.

2. Sosyal sorumluluk ve kamusal sorumluluk ayrı ayrı ele alınması gereken farklı kavramlardır.

3. Farklı uygulamalar olan sosyal sorumluluk ve sosyal taleplere cevap verme sosyal talep ve sorunlara cevap verme süreci göz önüne alınarak ölçümleme yapılmamalıdır.

4. Geliştirilen politikalar sosyal sorunlara cevap verme sürecinin çıktısı olarak değerlendirilmelidir.

#### **4. 5. Whooley'in Modeli**

Whooley'in (2004)<sup>150</sup> yaptığı önde gelen bir çalışma, KSS teorisine yeni bir boyut getirmiş ve sorumlulukların uygulanmasını dört katmana ayırmıştır; bunlar, pazar ortamı, iş ortamı, çevre ve toplum'dur. Yazar burada pazar ortamını,

---

<sup>148</sup> Steven L. Wartick and Philip L. Cochran, "The Evolution of the Corporate Social Performance Model", *Academy of Management Review*, 1985, Vol.: 10, 4, pp. 758-769.

<sup>149</sup> Tak, *a.g.e.*, 2009, s. 133.

<sup>150</sup> Whooley, *a.g.e.*, 2004, ss.1-2.

işletmenin üretim ve hizmet tedarikinin maliyet ve yararlarının sosyal ve ekonomik bedelleri arasında bir uzlaşma ortamı olarak tanımlar.

Diğer taraftan iş ortamı ise, işletmenin çalışanlarına karşı sosyal ve yasal sorumluluklarını içinde barındırır; daha yüksek bir etkinliği sağlamak ve işin devam edip gelişmesi için çalışanlara teşvikler getirmek de bunların arasındadır. İşletmelerin iş yerindeki sosyal zorunluluklarının sözleşmeyle bağlanması, genel işletme kültürünün ortaya getirdiği bazı teminatları da netleştirir, örneğin;

- İşe alım ve eğitim,
- İşletmenin gelişmesi,
- Çalışanlara yapılan iyileştirme, ödül ve emeklilik ödemeleri,
- Cinsiyet ve ırk eşitliliğine saygı,
- İş gücünün ayrıştırılmasının desteklenmesi,
- Güvenlik önlemlerinin ve sağlıklı bir ortamın temin edilmesi,
- İş ve hayat arasındaki dengeye saygı gösterilmesi<sup>151</sup>.

Kurumsal faaliyetlerin ölçeği ve doğası, ayrıca kanuni zorunluluklar, aktivitelerin planlama sürecinde çevresel hassasiyetleri oldukça önemli hale getirir. Whooley'in (2004)<sup>152</sup> belirttiğine göre, KSS'nin işletme içerisindeki çevresel boyutu, farklı çevresel özellikleri yansıtan tahmin ve değerlerin hazırlanmasını da içerir, örneğin;

- Doğal kaynakların tüketilmesi,
- Enerji kullanımı,
- Su tedarikinin yönetilmesi,
- Hammaddelerin kullanımı,
- Üretim miktarı ve paketleme hacmi,
- Atıkların geri dönüşümü için alınan izinler,
- Çevreye zararlı olan kimyasal maddelerin dikkatli ve sınırlı kullanılması,
- Genetiğiyle oynanmış gıdalar için izin alınması.

Son olarak, toplum açısından dördüncü boyut; işletmenin yerel ve ulusal anlamda bilim insanlarına verdiği burslar ve hayır kurumlarına yaptığı bağışlardır<sup>153</sup>.

---

<sup>151</sup> Whooley, **a.g.e.**, 2004, ss.1-2.

<sup>152</sup> Whooley, **a.g.e.**, 2004, ss.1-2.

<sup>153</sup> Whooley, **a.g.e.**, 2004, ss.1-2.

#### 4. 6. Ackerman'ın Sosyal Duyarlılık Modeli

İşletmenin sosyal çabalarının temel hedefinin sorumluluk değil de duyarlılık (cevaplama ve karşılama) olması gerektiğini ileri süren Robert W. Ackerman (1973) tarafından üç aşamalı bir sosyal duyarlılık modeli geliştirilmiştir<sup>154</sup>;

- Sosyal Sorumlulukların Politika Aşaması; İşletmenin, içinde bulunduğu sosyal çevrenin hangi beklentilerine öncelik vermesi gerektiği hakkında karar vermeye çalıştığı aşamayı ifade etmektedir.

- Sosyal Sorumlulukların Öğrenme Aşaması; İşletmenin “sosyal bir sorunu belirledikten ve sosyal sorumlulukları ile ilgili genel politikalarını faaliyette bulunduğu çevre ile birlikte benimsedikten sonra, sosyal sorunu nasıl çözeceği, nasıl bir politika belirleyeceği ve nasıl bir çalışma yapacağı konusunda sosyal sorumlu şirket davranışını öğrenmeye ve benimsemeye çalıştığı” aşamayı ifade etmektedir.

- Sosyal Sorumlulukların Örgütsel Yükümlülük Aşaması; İşletmelerin sosyal sorumluluklarını uygulamaya geçirdikleri bu aşamada belirlenmiş olan yeni sosyal politikaların kurumsallaşması şarttır. Daha önceki iki aşamanın getirdiği politika ve prosedürlerin işin doğal bir parçası olduğu düşünülerek, bu politika ve prosedürler işletmenin her kademesinde çalışanlar tarafından öncelikli olarak kabul edilmeli ve uygulanmalıdır<sup>155</sup>.

#### 4. 7. Stratejik Açıdan KSS - Paydaş Teorisi

Herhangi bir işletmeden belli bir çıkarı olan kişi veya gruplar genel olarak paydaş olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede işletmelerin bütün faaliyetlerinde paydaşlarının etkisi bulunmaktadır. İşletmelerle bu denli önemli bir ilişki içinde olan paydaşların sayısı arttıkça, bu ilişkinin karmaşıklığı ve önemi de aynı oranda artış göstermektedir<sup>156</sup>.

<sup>154</sup> James E. Post, Anne T. Lawrence and James Weber, *Business and Society*, (8<sup>th</sup> Ed.), McGraw-Hill Inc., New York, 1996.

<sup>155</sup> Seyfi Top ve Akın Öner, “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, Cilt: 4, 7, ss.97-110.

<sup>156</sup> Cihan Becan, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi Ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi”, *Selçuk İletişim*, 2011, Cilt: 7, 1, ss. 16-35.

Freeman, söz konusu paydaşlarla ne kadar kuvvetli ilişkiler kurulursa ortak hedeflerin gerçekleştirilmesinin o denli kolaylaşacağını, ilişkilerin zayıflamasının ise bu hedeflerin gerçekleştirilmesini zorlaştıracığını ifade etmiştir. Bu anlayış çerçevesinde paydaş teorisinin ana prensibi de ortaya çıkmaktadır<sup>157</sup>. Genel anlamda paydaş teorisinde işletmeler tarafından paydaşlarının gereksinimlerini ve beklentilerini en iyi biçimde karşılanması ve yönetilmesi gerektiği savunulmaktadır. Bu teorisinin temeli, yöneticiler tarafından paydaşlarını tanıyabilmesine ve ilgili işletmenin izleyeceği etkin paydaş yönetiminin sağlanmasına dayanmaktadır<sup>158</sup>. Bu anlamda bu teorisinin çok yönlü faydalar içeren ve bu faydaları dengede tutmaya çalışan işletmeler açısından çeşitli seçenekler sunduğu bir gerçektir.

Bahsi geçen dengeyi oluşturmak ve korumak adına paydaş teorisinin çok iyi bir biçimde anlaşılması gerekmektedir. Bu da ancak işletme tarafından iç ve dış paydaş gruplarının göz ardı edilmemesi ile mümkün olabilmektedir. Evan ve Freeman, bir işletmenin esas hedefinin paydaşlarının menfaatlerini korumak olduğunu belirtmektedirler. Bu noktada paydaş teorisi, işletmenin esas amacını yeniden ortaya koymak durumundadır<sup>159</sup>. Aynı şekilde Ernshoff ve Freeman da teorisinin ilk ileriye sürdüğü unsurun işletmenin hedefinin ne olduğunun belirlenmesi olduğunu ifade etmektedirler. Amaç belirlenirse işletmenin performansı da olumlu olarak etkilenecektir. Paydaş teorisinin bir diğer unsurunun da yönetimin paydaşlarına olan sorumluluklarının belirlenmesi olduğunu söylenebilir. Bu şekilde, işletmelerin amacına ulaşmada paydaşları ile ne gibi ilişkiler içinde olması hususunda yönlendirilmesi mümkün olacaktır<sup>160</sup>.

Paydaş teorisi, çoğunlukla işletmelerin paydaşlarını tanımlamak ve kurumsal amaçlara yönelik yönetim içeren, yönetimin ampirik teorisine ve yöneticilerin paydaşlarıyla ne gibi bir ilişki içinde olması gerektiğini savunan, iş etiğinin normatif teorisine işaret etmek için kullanılmaktadır<sup>161</sup>. Bu çalışmada, paydaş teorisinin yönetsel yani pozitif yönü konu edilecektir. Günümüzde paydaş anlayışı, bir işletmenin içinde yaşadığı çevresini anlamaya ve hissedar olmayan toplulukların menfaatlerini ve beklentilerini kapsayacak biçimde kârın artırılmasından da öte

<sup>157</sup> Aktan ve Börü, **a.g.e.**, 2007, s. 14.

<sup>158</sup> Christopher J. Reinig and Carol A. Tilt, "Corporate Social Responsibility Issues in Media Releases: A Stakeholder Analysis of Australian Banks", **Issues in Social and Environmental Accounting**, 2009, Vol.: 2, 2, pp. 176-197.

<sup>159</sup> Donaldson ve Preston, **a.g.e.**, 1995, ss. 79.

<sup>160</sup> Fatmanur Ertuğrul, "Paydaş Teorisi ve İşlemelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2008, Cilt: 31, ss. 199-223.

<sup>161</sup> John Hasnas, "The Normative Theories of Business Ethics: A Guide for the Perplexed", **Business Ethics Quarterly**, 1998, Vol.: 8, 1, pp. 19-42.

sorumluluklarının geliştirilmesi doğrultusunda önemli bir araç olarak görülmektedir. Teorinin bu aşamadaki amacı, yönetimin paydaş olarak kimleri göz önüne alması gerektiği sorununun çözümüne yardım etmektir<sup>162</sup>.

Burada paydaş teorisinin işletmeler ve paydaşları arasındaki ilişkiyi incelediği anlaşılmaktadır. Bunun yanında işletmelerin ve işletme yöneticilerinin dinamik iş yaşamını şekillendiren stratejik meseleleri nasıl çözeceklerine dair temel bir fikir vermektedir. Bunların ışığında paydaş teorisi işletmeler için paydaşlarıyla karşılıklı güvene dayanan bir ilişkiyi nasıl kurmaları gerektiğine ilişkin yol göstermekte ve bu ilişki boyunca işletmelerin rekabet avantajı sağlamalarına yardımcı olmaktadır<sup>163</sup>.

## 5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN FAYDALARI

### 5. 1. İşletmelere Yönelik Faydaları

KSS işletmelere pek çok farklı fayda sağlamaktadır. KSS'nin ekonomik gelişmenin büyümesi için birçok teşvik sağladığı öne sürülmektedir<sup>164</sup>. Dolayısıyla, çalışanların ve müşterilerin yaşam kalitesinin artmasına ve gelişmesine de katkıda bulunmaktadır. KSS'nin sağladığı faydalar şu şekildedir<sup>165</sup>,

- İşletmenin tanınmasına katkıda bulunması,
- Çalışanların ve müşterilerinin bağlılığı ve memnuniyetinin artması,
- Ürünlerin yaşam döngüsünün gelişmesi ve dolayısıyla işletmenin ürün ve hizmetlerine olan talebin artması,
- İdari yapının ve çalışmaların gelişmesi için ve yenilenme için fırsat sağlaması,
- Yatırımın ve yatırımcıların artması ihtimallerini getirmesi.

Bu konuda yapılmış araştırmalar neticesinde belirlenmiş olan diğer faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir<sup>166</sup>:

<sup>162</sup> Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle and Donna J. Wood, "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, 1997, Vol.: 22, 4, pp. 853-886.

<sup>163</sup> Becan, **a.g.e.**, 2011, ss. 16-35.

<sup>164</sup> The Business Respect, "Doing Well by Doing Good – The Benefits of CSR", 2007, <<http://muwoong-superman.blogspot.com/2007/05/doing-well-by-doing-good.html>> (16.01.2015)

<sup>165</sup> Strategic Direction, "Becoming a Better Citizen: The Value of Corporate Social Responsibility", *Social Direction*, 2005, Vol.: 21, 7, pp. 24-28.

<sup>166</sup> Yılmaz, **a.g.e.**, 2008, s.1.



- Söz konusu işletmelerin marka değerini ve buna bağlı olarak piyasa değerini arttırmaktadır.
- Daha niteliği olan çalışanların cezbedilmesi, motive edilmesi ve tutulması imkânını doğurmaktadır.
- Kurumsal yaratıcılık ve öğrenme potansiyelini arttırmaktadır.
- Özellikle KSS hususunda hassas olan yatırımcılara ulaşma imkânı olduğundan hisse değeri artarken borçlanma maliyetleri düşmektedir.
- Yeni piyasalara girilirken, müşteri sadakati oluşturmada önemli avantajlar elde edilmektedir.
- Verimlilikte ve kalitede artışlar olurken, risk yönetimi daha etkin bir hale gelmektedir.
- İşletmenin görüşleri kamuoyu ve kural koyucular nezdinde önem taşımaya başlamaktadır.

Hayırsever ve çevre ile ilgilenen KSS faaliyetlerinin hem kurum algısına olumlu katkı yaptığını hem de satın alma kararlarını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Body Shop işletmesine bakıldığında, sosyal sorumluluk kavramını ön planda tutan ve bu yolla dünyaca ünlü bir marka olmayı başarmış bir işletme olduğu görülmektedir. Marka imajını bu yolla yaratmış ve geliştirmiştir. Body Shop, sosyal sorumluluk kavramını ön planda tutarak rakiplerinin yarattığı ürün satışı kaygısının yanı sıra insan hakları ve çevre sorunları ile mücadelede büyük rol üstlenmektedir. İşletme çalışanlarının tümü, hayvanlar üzerinde deneyler yapılmasına karşı çıkmakta, AIDS'e karşı mücadele vermekte, aile içi şiddete karşı savaşmakta, nesli tükenen hayvanların koruma altına alınması için çalışmakta, yağmur ormanlarının katledilmesini engelleme çalışmalarında bulunmakta, çevre sorunlarının ve insan haklarının savunuculuğunu yapmaktadır. Greenpeace ile birlikte organizasyonlar düzenleyerek farklı yerlerde eylemler yapmakta ve seslerini duyurmaktadırlar<sup>167</sup>. Body Shop'un kurucusu olan Anita Roddick'in sosyal sorumluluk anlayışını işletmenin temel taşı yapması ve sosyal etiğe duyduğu saygısı, markanın ticaret alanındaki üstün başarısının sırrıdır. Roddick markasını güven üzerine kurmuş ve sosyal sorumluluğun ışığında marka imajı oluşturmuştur. Bu yaptığı çalışmalar marka için reklamdaki daha da etkili olmuştur<sup>168</sup>.

<sup>167</sup> Kağan Demirgil, "The Body Shop Dersleri", *Media Cat*, 2005, pp. 128.

<sup>168</sup> Demirgil, *a.g.e.*, 2005, s. 128

Türkiye’de yapılan sosyal sorumluluk araştırmalarında başı çeken işletmeler arasında Koç Holding, Arçelik, Eczacıbaşı Holding, Turkcell, Sabancı Holding ve Akbank yer almaktadır. Bu işletmeler markalaşırken, imajlarının gelişmesinde sosyal sorumluluk kavramını ön planda tutmuşlardır.

## **5. 2. Çalışanlar Açısından Faydaları**

Çalışanların, işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarında yer alması büyük önem taşımaktadır. Çalışanların memnuniyeti; yaptıkları işlerle ilgili fikir ve düşüncelerinin alınması ve iş süreçlerinin belirlenmesinde katılımlarının sağlanması, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı yaratılması, adil performans değerlendirmesi ve iyi çalışmanın ödüllendirilmesi ile sağlanmaktadır. Bu da kaliteli ve verimli bir üretimi beraberinde getirmektedir<sup>169</sup>.

## **5. 3. Tedarikçi Açısından Faydaları**

KSS, işletmelerin müşterilerini tanımasına ve onların beklentilerinin anlaşılmasına neden olmaktadır. Bu çerçevede, müşteri memnuniyetinde ürünün kalitesinde istikrar sağlanması, doğru pazarlama ve reklam faaliyetleri gerçekleştirilmesi ile artış meydana gelmekte ve müşteri ile ilişkiler geliştirilmektedir. İşletmelerin sosyal sorumluluk bilinci ile tedarikçileriyle kurdukları ortaklıkla aralarındaki ilişkinin daha adil ve dürüst olması ve birbirlerine güvenmeleri söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla ilişkilerin uzun vadeli ve karşılıklı çıkara dayalı olması neticesinde üretimdeki etkinlik artmaktadır. Bununla birlikte, işletmelerin sahip oldukları sorumluluk bilinci, tedarikçileri etkilemek suretiyle onların daha sorumlu ticaret yapmalarına neden olmaktadır<sup>170</sup>.

## **5. 4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka Üzerine Etkileri**

Sosyal sorumluluk anlayışı güderek faaliyetlerini sürdüren ve toplumdansa aldığına topluma geri veren işletmeler, müşterilerin algılarında değerli bir konum almaktadırlar. Bu nedenle sosyal sorumluluk; saygınlık yaratma, farklılaştırma,

---

<sup>169</sup> Yılmaz, **a.g.e.**, 2008, s.1.

<sup>170</sup> Aret Vartanyan, “Sosyal Sorumluluk Derken...”, 2006, <[http://www.halklailiskiler.com.tr/Sosyal\\_Sorumluluk\\_Derken..php](http://www.halklailiskiler.com.tr/Sosyal_Sorumluluk_Derken..php)> (16.01.2015)

empati kurma, şeffaflık sağlama ve katkıda bulunma fonksiyonlarıyla kurumsal ve markasal hedefleri gerçekleştirmede temel işleve sahiptir<sup>171</sup>.

Gerek sivil toplum örgütleri gerekse çevreciler ve müşterilerin kendileri işletmelerin toplumsal rollerine önem vermekte ve verdikleri vergiler ve sundukları iş olanaklarının yanı sıra toplumsal ne gibi katkıları olduğuna da bakmaktadırlar. Kişilerin satın alma davranışlarındaki ufkunu geliştirmede manevi değerlere dönüş önemli bir rol oynamaktadır. Müşteri rasyonel veya işlevsel marka değerinden ziyade duygusal ve psikolojik marka özelliklerinin de ötesinde değerlere önem vermektedir<sup>172</sup>.

Tüm bunların yanında güven ve itibar kavramları da işletmeler açısından önem kazanan kavramlar arasında yerlerini almaktadır. Gerçekte kim olduklarını gösterme yoluyla işletmeler, güven ve itibar kazanmaya çabalamaktadırlar. Bilinçlenen müşteri tercih ettiği ürünün arkasında kimin olduğunu ve o ürünü satın alarak kime artı değer sağladığını bilmek istemektedir. Kurumsal anlamda sosyal sorumluluk sahibi işletmeler, rakiplerine oranla farklılık göstermekte ve böylelikle farklılaşarak itibar ve şeffaflık yaratarak saygınlıklarıyla öne geçmektedirler.

İşletmenin ve markanın imajı üzerindeki etkisi nedeniyle kurumsal sorumluluk kavramı çok önemlidir. Bu anlamda markanın değerini arttırmanın yolu, markayı sosyal ve etik alanlarda zenginleştirmekten geçer. Müşterinin marka sadakati ve ürün ile ilgili değerlendirmeleri kurumsal sorumluluk kavramından etkilenir<sup>173</sup>.

Markayı pazarda farklılaştırmak için ve de markanın kişilik ve değerini geliştirmek için marka ile sosyal sorumluluğu bütünleştirerek, kurumsal sorumluluk aktiviteleri yoluyla değer yaratmasını sağlamak iş dünyasında çok önemlidir.

KSS'nin marka imajı üzerindeki etkisi üzerine 2001 yılında 20 farklı gelişmiş ülke üzerinde bir araştırma yapılmıştır ve sonuç olarak, %49 oranında etkili olduğu görülmüştür<sup>174</sup>. İşletmelerin marka imajları; sosyal paydaşların, sosyal performans dahil işletmenin tüm performanslarını değerlendirdikleri bir mercektir. Bu şekilde

<sup>171</sup> Ender Yönet, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005, Cilt: 8, 13, ss. 239-265.

<sup>172</sup> Hamish Pringle and William Gordon, *Marka Kültürü* (Çev.: Neşe Olcaytu), Scala Yayıncılık, İstanbul, 2001.

<sup>173</sup> Jaywant Singh vd., "Understanding Corporate Social Responsibility and Product Perceptions in Consumer Markets: A Cross-cultural Evaluation", *Journal of Business Ethics*, 2008, Vol.: 80, pp. 597-611.

<sup>174</sup> Polonsky ve Jevons, *a.g.e.*, 2006, ss. 340-349.

yöneticiler, marka vaatlerini ürün ve kurumla ilgili niteliklere sosyal sorumluluğu da ekleyerek yaratabilmektedirler<sup>175</sup>.

İşletmeler sorumluluk anlayışıyla ilerlemedikleri sürece uğradıkları zararlarla iflasa kadar varabilmektedirler. Enron işletmesi buna bir örnek olarak verilebilir. İflas etmeden önce Amerika'da çalışılabilecek en iyi 100 işletme arasına giren bu işletme, bakıldığı zaman 2000 yılında çevrecilik alanında altı adet ödüle layık görülmüş, ayrıca en çok kâr eden işletmelerden birisi olarak seçilmiştir. Tüm bu olumlu çalışmaların ardından işletmenin mali hesaplarında yolsuzluklar olması, işletmeyi büyük bir krize sürüklemiştir. O ana kadar sosyal sorumluluk uygulamalarıyla anılan işletme bu olayla çok sarsılmış, imajı bozulmuş ve sonuç olarak da iflas etmiştir<sup>176</sup>.

## 5. 5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Müşteri Üzerine Etkisi

KSS konusu; yönetim ve pazarlama konularındaki modern akademik çalışmalarda çok görülmektedir. Bunun nedenlerinden bazıları, işletme faaliyetlerinden kaynaklanan olumsuz sonuçlar ve çevre kirlenmesi konularında artan sosyal farkındalıktır. Diğer bir neden ise, sosyal pazarlama ve sosyal sorumluluk girişimlerinin tüm pazarlama alanlarını doğrudan etkilemesidir.

KSS'yi en çok fark eden ve faaliyete geçirenler koruyucu ve fikirlerini eyleme dökken müşterilerdir. Bu durum satın almak için daha fazla harcama yapan müşterilerin sorumsuz işletmelerden alışveriş yapmaktan kaçındıkları ve markayı veya işletmeyi değiştirebilmektedirler. 2002 yılında Cone Communications tarafından yapılan bir araştırmada, Amerikalıların %84'ünün sosyal sorumluluk ile çok ilgili olduğu ve bir fiyat artışı ya da azalması olmadığı sürece KSS uygulayan işletmeler ile çalıştıkları ortaya çıkmıştır<sup>177</sup>. Bağımsız bir araştırma işletmesi tarafından gerçekleştirilen bu ankette, KSS'nin kurum-müşteri ilişkilerindeki olumlu etkisi açık bir şekilde ortaya konulmuştur.

Knowlton/Harris Interactive tarafından 2001 yılında tamamlanan bir başka çalışmada da, Amerikalıların %79'u, ürün alırken ilgili işletmenin başarılı bir kurumsal vatandaş olmasına önem verdiklerini ifade etmişlerdir<sup>178</sup>.

<sup>175</sup> Polonsky ve Jevons, **a.g.e.**, 2006, ss. 340-349.

<sup>176</sup> Fan, **a.g.e.**, 2005, ss. 341-350.

<sup>177</sup> C.B. Bhattacharya and Sankar Sen, "Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiative", **California Management Review**, 2004, Vol.: 47, 1, pp.9-24.

<sup>178</sup> Bhattacharya ve Sen, **a.g.e.**, 2004, ss. 9-24.

Geçekten de müşteriler, kuruluşların sosyal sorumluluk faaliyetleriyle büyük derecede ilgilenmektedirler. Kurumsal paydaşların, kurumsal markaların sorumluluklarıyla ilgili beklentilerini karşılamak açısından, KSS kavramı çok önemlidir. İngiltere’de müşteriler üzerinde bir araştırmada, ankete katılanların %38’inin, işletmelerin sosyal sorumluluğa önem vermeleri gerektiğini ifade etmiş oldukları görülmüştür<sup>179</sup>.

2006 yılında iş hayatında sürdürülebilirlik üzerine araştırmalar yapan “Business and Sustainable Development”ın yaptığı bir araştırmanın sonucunda KSS aktivitelerine göre marka değişikliği yapabileceğini söyleyenler Amerika’daki müşterilerin %43’ünü; Latin Amerika’da %23’ünü; Avrupa’da %20’sini ve Asya’da ise %8’ini oluşturmaktadır<sup>180</sup>.

İşletmeler sosyal sorumluluk standartlarına uyarak markalarını oluştururken müşteriye yönelik olumlu duygu, düşünce ve inançlar kullanmakta ve bu doğrultuda marka imajlarını geliştirmektedirler. Gerçekten de sosyal sorumluluk girişimleri marka imajını geliştirmede büyük rol oynarlar. Bu anlamda işletmelerin kurumsal imajlarını ve marka kimliklerini toplumun olumlu şekilde değerlendirebilmesi için hem işletme çalışanlarının hem de müşterilerin bilinçlendirildiği, KSS kavramına bağlı kalınarak yönetilen, sosyal pazarlama programlarına başvurulmaktadır. Günümüzde müşterilerin bilgi düzeyi giderek artmaktadır. Bunun bir sonucu olarak bilinçlenen müşterilerin sosyal sorumluluk programlarına destek veren işletmelerin ürünlerini satın alma davranışında buldukları gözlemlenmektedir<sup>181</sup>.

Globalleşen dünyada markalar varlığını sürdürebilmek için müşteriyle aralarında duygusal bağlar yaratmakta ve bunu yapabilmek için de KSS kavramının önemini bilerek buna ağırlık vermektedirler. Örneğin KSS girişimleriyle Unilever, Mc Donalds, Avon, Ben&Jerry’s, American Express gibi birçok marka ve işletme müşterilerin gözünde markalarının imajını ve marka değerlerini geliştirmektedirler<sup>182</sup>.

KSS’yi dikkate alan müşteriler işletmelerin sosyal sorumluluklarına, özellikle de hayırsever ve çevre ile ilgili faaliyetlerine dair bilgilere tepki vermektedir. Amerika Birleşik Devletlerinde müşteriler Nike ve GAP gibi giyim sektörünün önde gelen

<sup>179</sup> Dawkins, a.g.e., 2004, s. 10-15.

<sup>180</sup> Polonsky ve Jevons, a.g.e., 2006, ss. 340-349.

<sup>181</sup> Mehmet Tıǧlı vd., “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri (Hakemli) Dergisi*, 2007, Cilt: 7, 27, ss. 83-93.

<sup>182</sup> Kotler ve Lee, a.g.e., 2005, ss. 3-5

işletmelerine boykot uygulayarak sosyal sorumluluk kavramının markalar için olan önemini bir kez daha kanıtlamışlardır. Markanın ürünlerinin küçük çocuklar tarafından üretildiğini öğrenen müşterilerin markalara tepkisi büyük olmuştur.

## 5. 6. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Toplum Üzerindeki Etkileri

Toplumsal gelişimde KSS'nin temel rolleri aşağıda ifade edilmiştir<sup>183</sup>:

1. Sanayileşmenin sonucu olarak ortaya çıkan olumsuz sonuçları paylaşmak: Bu sayısı giderek artan ve daha ahlaki iş süreçlerine ihtiyaç duyan sağduyu odaklı piyasalar ile ilgilidir. Örneğin, İngiltere'de yüksek karbondioksit yayan araçlara uygulanan daha yüksek yol vergileri toplumdaki küçük araç sahiplerinin vergi yükünü azaltmaktadır<sup>184</sup>. Bu şekilde küçük araç sahipleri daha az vergi yükü taşımakta ve sonuç olarak bu parayı toplumda daha üretken faaliyetlere yönlendirebilmektedirler.

2. İşletmeler ile toplum arasında daha yakın bağlar kurmak: İşletmeler KSS sayesinde toplum tarafından sadece çalışılan ve mal ile hizmetlerin üretildiği bir yer olmanın ötesinde algılanmaktadır. Bu şekilde işletmeler ve toplum huzur ve uyum içinde varlıklarını sürdürebilmektedir. Bu uyum toplumsal gelişim için gerekli olan sosyal bir sermaye haline gelmektedir.

3. Yetenekleri toplamaya yardım etmek: KSS konusunda itibarlı olan işletmeler bu statülerini kullanabilir ve topluma olan adanmışlıklarını potansiyel adaylara önerdikleri değerlerin bir parçası haline getirerek cazip bir işveren olarak imajlarını güçlendirebilirler. Çalışanların mensubu oldukları işletmenin sosyal sorumlu davranışlarını çok olumlu olarak algıladıkları ve bu tür işletmeler içinde iken yüksek performans ile ilişkilendirilen diğer alanlarda daha olumlu tutumlar sergiledikleri bulunmuştur. Çalışanlar işletmelerinin müşteri hizmetlerine önem verdiğine ve çok iyi müşteri hizmetleri sağladığına, müşterilerin sorunları ile hızlı bir şekilde ilgilendiğine ve bu sorunları çözdüğüne ve üst yönetimin müşterilerin menfaatlerine en uygun şekilde hareket ettiğine inanmaktadırlar.

4. Teknoloji transferinde etkin olmak: Ev sahibi ülkelerde toplumlara ve KSS'ye önem veren çok uluslu işletmeler\* arasındaki sıkı ilişkiler teknoloji transferine yardımcı olmaktadır. Uluslararası teknoloji transferinin insan kaynakları

<sup>183</sup> Ismail, a.g.e., 2009, ss. 199-209.

<sup>184</sup> Ismail, a.g.e., 2009, ss. 199-209.

akışı, kamu sektörü teknoloji desteğinin akışı ve özel teknolojinin çok uluslu işletmelerde gelişmekte olan ülkelere akışı olmak üzere üç şekilde gerçekleştiği vurgulanmaktadır<sup>185</sup>. KSS süreçlerine eşlik eden teknoloji transferi sayesinde hedef toplum insanların refahı ile ilgili çabaların yanı sıra daha iyi fiyat ve kalite gibi ürün geliştirme ve pazarlamanın çeşitli yönlerinden faydalanılmaktadır.

5. Çevrenin korunmasına yardımcı olmak: Dünyanın en büyük işletmelerinden bazıları çevreye bıraktıkları ayak izlerini azaltmaya yönelik girişimler gibi, KSS konusunda oldukça görünür girişimlerde bulunmuşlardır. Bu işletmeler finansal ve çevresel performansın işletme büyümesi ve sosyal itibar ile bir arada olabileceği görüşüne sahiptirler. Bu tutum “yeşile dönmenin” çekiciliği gibi çalışanlara sunulan değerlerin iyileşmesine de yardımcı olur.

6. Kurumsal insan haklarının sürdürülebilirliğine destek olmak: BM uluslararası işletmelerin evrensel insan hakları prensiplerinin korumasını kabul etmelerini sağlamak amacıyla “Küresel Sözleşme” adlı bir girişim başlatmıştır<sup>186</sup>. BM Küresel Sözleşmesi dünyanın en geniş gönüllü kurumsal sorumluluk girişimi olmasının yanı sıra işletmelerin operasyonlarını ve stratejilerini insan hakları, çevre ve iş gücü konularında uyumlu hale getirmeleri için bir strateji politikası olarak değerlendirilmektedir. Bu şekilde küreselleşmenin esas oyuncusu olan işletmeler piyasaların, ticaretin, teknolojinin ve paranın dünyanın her yerindeki ekonomilerin ve toplumların faydasına olacak şekilde gelişmesini sağlayacaktır. Bu giderek artan anlayış günümüzde dünyanın en büyük kurumsal vatandaşlık ve sürdürülebilirlik girişimi haline gelen Küresel Sözleşmenin 130 ülkeden 4700 kurumsal katılımcıya ve paydaşa ulaşan büyümesi ile fiziksel olarak görünmektedir.

7. İşletme ile toplum arasında karşılıklı dayanışma sağlamak

8. Yoksulluğu azaltmak için destek olmak

---

\* Çok Uluslu İşletmeler: Kendi ev sahibi olan ülkenin dışında en az bir ülkede daha tesisleri ve diğer varlıkları olan işletmeler “çok uluslu işletme” adı verilir. Bu işletmelerin farklı ülkelerde ofisleri ve/veya fabrikaları vardır ve küresel yönetimlerini gerçekleştirdikleri merkezi bir baş ofisleri bulunur. Çok büyük çok uluslu işletmelerin birçok küçük ülkeden daha fazla bütçeleri vardır.

<sup>185</sup> John H. Barton, “New Trends in Technology Transfer: Implications for National and International Policy”, ICTSD Programme on IPRs and Sustainable Development, 2007, <<http://www.iprsonline.org/resources/docs/Barton%20-%20New%20Trends%20Technology%20Transfer%200207.pdf>> (12.01.2015)

<sup>186</sup> UN Global Compact, “Overview of the UN Global Compact”, 2013, <<https://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>> (09.01.2015)

9. Diğer kamu organizasyonların faaliyetleri için veri toplamaya yardımcı olmak

10. İşletmenin sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmek.

## **6. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKTA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE PAYDAŞ KAVRAMI**

### **6. 1. Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma**

Daimi olma yeteneği olarak adlandırılan sürdürülebilirlik kavramı ekolojik biliminde biyolojik sistemlerin çeşitliliğinin ve üretkenliğinin devamlılığının sağlanması şeklinde ifade edilmektedir<sup>187</sup>.

1987’de Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Komisyonu’nun yapmış olduğu tanım ise, “İnsanlık, gelecek kuşakların gereksinimlerine cevap verme yeteneğini tehlikeye atmadan, günlük ihtiyaçlarını temin ederek, kalkınmayı sürdürülebilir kılma yeteneğine sahiptir” şeklindedir<sup>188</sup>.

Sürdürülebilir kalkınmayı ise, “ekonomik büyüme ve refah seviyesini yükseltme çabalarını, çevreyi ve yeryüzündeki tüm insanların yaşam kalitesini koruyarak gerçekleştirme yöntemi” olarak tanımlamak mümkündür. Bu kavram insan ve çevre merkezli olmak üzere iki ana başlık altında değerlendirilmekte ve doğal çevrenin korunmasının yanında ekonomik ve sosyal kalkınmanın da birbirinden ayrı düşünülmemeyeceğine dikkat çekilmektedir<sup>189</sup>.

Sürdürülebilir gelişme, ancak çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik sağlandığı sürece söz konusu olabilmektedir. Doğaya karşı sorumlu davranarak yenilenemeyen enerji kaynaklarından çok yenilenebilir enerji kaynaklarının verimli kullanılması çevresel sürdürülebilirliğin gereksinimleri arasında yer almaktadır. Doğal enerjinin verimli kullanımı aynı zamanda ülke ekonomisinde de gelişmeye yol açacaktır. Sürdürülebilir ekonomi kavramı ekonomik kalkınma ile anlam bulmaktadır. Çevreye karşı duyarlılık sağlıklı toplumlar oluşmasına neden olmaktadır. Sağlıklı

<sup>187</sup> Yusuf Çelik, “Sürdürülebilir Kalkınma Kavramı Ve Sağlık”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2006, Cilt: 9, 1, ss. 19-37.

<sup>188</sup> Çelik, **a.g.e.**, 2006, ss.20-21.

<sup>189</sup> Urungu Akgül, “Sürdürülebilir kalkınma: uygulamalı antropolojinin eylem alanı”, *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, 2010, Cilt: 24, ss. 133-164



toplumların ekonomik refah içinde yaşaması neticesinde sosyal sürdürülebilirlik kavramı ortaya çıkmaktadır<sup>190</sup>.

## 6. 2. Paydaşın Tanımı

Freeman (1984)<sup>191</sup> tarafından yapılan ilk tanımda paydaş “bir işletmenin hedefine ulaşmasından etkilenen ya da hedefe ulaşmasını etkileyen birey ya da grup” olarak tanımlanmaktadır. Freeman alanda çalışan ve kavramın doğru anlaşılması için farklı sezgiler sağlayan çok çeşitli tanımlar üreten akademisyenler ile araştırmacılar için kavramın tanımsal temelini oluşturmuştur.

Freeman tarafından yapılan paydaş tanımı kavramın farklı şekillerde anlaşılmasına neden olmuştur. Rhenman bir organizasyonun paydaşını “kendi hedeflerine ulaşmak için işletmeye bağlı olan ve işletmenin de varlığını sürdürebilmek için onlara bağlı olduğu bireyler ve gruplar” olarak yorumlamıştır<sup>192</sup>. Daha sonra Ahlstedt ve Jahnukainen (1971)<sup>193</sup>, Rhenman’ın tanımına işletme faaliyetlerine katılmak için paydaşların motivasyonu şeklinde bir değişken eklemiş ve “paydaşlar kendi çıkarları ve hedeflerince yönlendirilen bireyler, bireylerden oluşan gruplar ve topluluklardan oluşan işletme katılımcılarıdır ve bu nedenle işletmeye bağlıdırlar ve işletme de kendisi için bu paydaşlara bağlıdır” şekline tanımlarını yapmışlardır<sup>194</sup>.

Ahlstedt ve Jahnukainen (1971)<sup>195</sup> ve Freeman (1984)<sup>196</sup> tarafından yapılan kavramsal taslaklardan sonra Carroll tarafından yapılan kapsamlı tanıma pay beyanı ve paydaş ile işletme arasında ileriye yönelik karşılıklı bağlılık gibi daha geniş etkenler de eklemiştir. Carroll<sup>197</sup> paydaş “işletmede bir ya da daha fazla çeşit payı olduğunu beyan eden birey ya da grup” olarak tanımlamaktadır.

<sup>190</sup> Hatice Selcen Seydioğulları, “Sürdürülebilir Kalkınma için Yenilenebilir Enerji”, *Planlama*, 2013, Cilt. 23, 1, ss.19-25.

<sup>191</sup> R. Edward Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, 1984.

<sup>192</sup> Shashank Shah and A. Sudhir Bhaskar, “Corporate Stakeholder Management: Western and Indian Perspectives: An Overview”, *Journal of Human Values*, 2008, Vol.: 14, 1, pp. 73-93.

<sup>193</sup> L. Ahlstedt, and I. Jahnukainen, “*Organisation of a firm as a management system from cooperation*, 1971, *In: Shah, Shashank and Bhaskar, A. Sudhir “Corporate Stakeholder Management: Western and Indian Perspectives: An Overview”, Journal of Human Values*, 2008, Vol.: 14, 1, pp. 73-93.

<sup>194</sup> Shah ve Bhaskar, *a.g.e.*, 2008, s. 76.

<sup>195</sup> Ahlstedt ve Jahnukainen, *a.g.e.*, 1971.

<sup>196</sup> Freeman, *a.g.e.*, 1984, s.45-50.

<sup>197</sup> Ann Buchholtz Carroll, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, South-Western, Cincinnati, 1989.

Daha sonra, “paydaşların işletmenin faaliyetlerinden, kararlarından, politikalarından ya da uygulamalarından etkilenmesi gibi, bu paydaşların da işletmelerin faaliyetlerini, kararlarını, politikalarını ya da uygulamalarını etkileyebilecekleri” de belirtilmiştir<sup>198</sup>. Bu şekilde, Carroll paydaşlarla olan iletişimin ileriye yönelik iki yönlü bir bilgi değişimi olduğuna ve bu nedenle etkisinin iki kat fazla olacağına işaret etmiştir.

### 6. 3. Paydaşların Sınıflandırılması

Paydaşların tanımlanması ve sınıflandırılması için alışlagelmiş modeller oldukça çeşitlidir. Waddock (2001)<sup>199</sup> paydaşları birincil ve kritik ikincil olarak kategorize eder. Bunlardan ilki işin tesisini ve sahipleri, çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri temsil ederken, ikincisi yerel topluluklar ve hükümetler gibi bir iş için altyapıyı sağlayan grupları kapsar. Henriques ve Sadorsky (1999)<sup>200</sup> tarafından geliştirilen diğer sınıflandırma, bunun aksine, dört kritik paydaş grubunu içerir. İlk grup sıradan paydaşlardır ve hükümetleri, ticari işletmeleri, resmi olmayan ağları ve işletmenin mevcut rakiplerini kapsar. İkinci grup paydaş faaliyetlerinin organizasyonel boyutunu meydana getiren paydaşları, çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri içerir.

Henriques ve Sadorsky (1999)<sup>201</sup> üçüncü grup içinde topluluk grupları, çevresel organizasyonlar ve diğer potansiyel lobi organizasyonlarından oluşan topluluk paydaşlarını tanımlar. Yazarların bakış açısına göre, son grup kitle iletişim araçlarını ve onların işletmenin hedeflerine ulaşması için yaptıkları katkıları kapsar<sup>202</sup>.

Stakeholder teorisi ile ilgili olarak, Wheeler ve Sillanpaa (1997)<sup>203</sup> paydaşların sınıflandırılması için önemli gelişmelere sebep olan iki boyutlu bir yaklaşım getirmiştir. Bu sınıflandırmanın önemini nedeni yazarların paydaşları birincil ve

<sup>198</sup> Archie B. Carroll, and Ann K. Buchholtz, **Business and Society: Ethics and Stakeholder Management**, (8th ed.), South-Western Cengage Learning, Mason, 2011, s. 84.

<sup>199</sup> Sandra Waddock, *Integrity and Mindfulness: Foundations of Corporate Citizenship*. In: J. Andriof, and M. McIntosh, Eds. **Perspectives on Corporate Citizenship**, Greenleaf Publishing, Sheffield, 2001.

<sup>200</sup> Irene Henriques, and Perry Sadorsky, “The Relationship Between Environmental Commitment and Managerial Perceptions of Stakeholder Importance”, **Academy of Management Journal**, 1999, Vol.: 42, 1, pp. 87-99.

<sup>201</sup> Henriques ve Sadorsky, **a.g.e.**, 1999, ss. 87-99.

<sup>202</sup> Simon Gao, and Jane Zhang, “Stakeholder Engagement, Social Auditing and Corporate Sustainability”, **Business Process Management Journal**, 2006, Vol.: 12, 6, pp. 722-740.

<sup>203</sup> David Wheeler, and Marian Sillanpaa, **The Stakeholder Corporation: A Blueprint for Maximising Stakeholder Value**, Pitman, London, 1997.

ikincil olarak ayırırken, sınıflandırmaya sosyal boyutları da katmalarından kaynaklanmaktadır.

Sosyal paydaşlara kategoriler atayan Wheeler ve Sillanpaa (1997)<sup>204</sup> birincil paydaşları işletme başarısında doğrudan payı olan ve işletmenin ileriye yönelik işleyişini etkin şekilde etkileyebilen bireyler ya da gruplar olarak tanımlamıştır. Birincil sosyal paydaşlar hisse sahipleri ve yatırımcıları, yöneticileri, iş ortaklarını, tedarikçileri, çalışanları, müşterileri ve yerel toplulukları kapsar. Yazarlara göre bir organizasyonda ikincil sosyal paydaşlar birincil paydaşlara göre kamu yararları ile özel menfaatleri daha fazla temsil ederler.

İkincil grup hükümetler ve düzenleyici kurumlar, belediye kuruluşları, sosyal baskı grupları, medya ve akademik yorumcuları, ticaret birlikleri ile rakipleri ve benzeri işletmeler ile aktörleri kapsar. Birincil ve ikincil paydaşların arasındaki bariz farklılıklara rağmen, her iki grup da işletmenin işlevlerini yerine getirmesi üzerine etki edecek kaynaklara ve güce sahiptir. Paydaşlar hakkında sosyal olmayan bir sınıflandırma da sunan Wheeler ve Sillanpaa (1997)<sup>205</sup> işletme ile sosyal bir ilişki kurma yeteneğine sahip olmayan ya da bu tür bir ilişki kurmak istemeyen dış teşkilleri üçüncü bir grup olarak tanımlamıştır. Birincil sosyal olmayan paydaşlar doğal ortam, gelecek nesiller ve insan dışındaki türler gibi organizasyon içindeki karar verme süreçleri üzerinde dolaylı etkiye sahip olan grubu temsil eder. Bu nedenle ikincil sosyal olmayan paydaşlar, çevresel baskı grupları ve hayvan sağlığı birlikleri gibi, organizasyonel sağlık üzerinde dolaylı payı olan ve birincil sosyal olmayan paydaşların önemini organizasyon içinde tanınmasını sağlayan paydaşları kapsar.

#### 6. 4. Paydaş Katılımı

İşletmelerin var olmasının arkasında yatan temel hedefler hisse sahiplerinin karının en yüksek seviyeye çıkarılması ve işletmenin uzun dönemde varlığını sürdürebilmesidir. Bir işletmenin bu hedefleri gerçekleştirme derecesi kaçınılmaz bir şekilde paydaşların sağladığı girdiler ile ilgilidir<sup>206</sup>.

<sup>204</sup> Wheeler ve Sillanpaa, **a.g.e.**, 1997, ss. 165-200.

<sup>205</sup> Wheeler ve Sillanpaa, **a.g.e.**, 1997, ss. 165-200.

<sup>206</sup> Jem Bendell, **Terms for Endearment: Business NGOs and Sustainable Development**, Greenleaf Publishing, Sheffield, 2001.

Bu nedenle, paydaşların katılımına yönelik stratejilerin uygulanması işletme yönetimi için gerekli bir boyuttur. Böyle stratejiler için çizilen teorik sınırlar kapsamında, bazı akademisyenler organizasyonel yapı içine paydaşların dâhil olması için iletişimin temel bir parça olduğunu öne sürmüşlerdir<sup>207</sup>. Çünkü paydaşların güvenini kazanmak ve onlardan destek almak işletmeler için gereklidir. Bu da ancak işletmeler etik ve moral prensiplere uygun şekilde faaliyette bulunup bu faaliyetleri ilettikleri takdirde elde edilebilir<sup>208</sup>.

## 7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE ETİK

Etik sözcüğünün kökeni Yunanca'da "ethos" sözcüğüne karşılık gelmektedir<sup>209</sup>. Bu sözcük Yunanca'da alışkanlık, töre, görenek anlamlarına sahipken; eylemlerini töreye uygun bir biçimde eğitimle düzenlemeye alışık bireyin, genel kabul gören "ahlak yasası" normlarını izlediği sürece etiğe göre davranması şeklinde kullanılır. Ayrıca bu sözcüğün kullanıldığı diğer bir yerde de; "eylemde bulunan ve davranan kişi, aktarılan eylem kurallarını ve değer ölçülerini sorgulamadan uygulamayıp; aksine kavrayarak ve üzerine düşünerek talep edilen iyiyi gerçekleştirmek için onları alışkanlığa dönüştüren kişi" manası söz konusudur. Bu kullanımda etik kavramı karakter manasına karşılık gelmekte, erdem sahibi olmanın esas tavrı şeklinde kuvvetlenmektedir<sup>210</sup>.

Etiği genel anlamda, bireylerin doğru ve genel geçerliliği olan gerçekler doğrultusunda nasıl davranması gerektiğini ortaya koyan ve tanımlayan ilkeler ve standartlar sistemi olarak açıklamak mümkündür<sup>211</sup>. Beauchamp ve Bowie (1997)<sup>212</sup> etiği geniş anlamda değerlendirerek etiğe ahlak boyutu ile yaklaşmış ve ahlakı bir kültürün bireyleri tarafından yaygın olduğu düşünülen standartların oluşturduğu bir sosyal olgu olarak tanımlayarak, etiği de bu standartlara uyum ya da bu

<sup>207</sup> Andrew Crane, and Sharon Livesey, *Are you talking to me? Stakeholder communication and the risks and rewards of dialogue*, In: J. Andriof, S. Waddock, B. Husted, and S. Rahman, Eds. **Unfolding Stakeholder Thinking 2: Relationships, Communication, Reporting and Performance**, Greenleaf Books, Sheffield, 2003.

<sup>208</sup> Jorg Andriof vd., **Unfolding Stakeholder Thinking**, Greenleaf Publishing, Sheffield, 2003.

<sup>209</sup> Vural ve Çoşkun, **a.g.e.**, 2011, ss. 61-87.

<sup>210</sup> Ruhdan Uzun, *İletişim Etiği: Sorunlar ve Sorumluluklar*, Dipnot Yayınları, Ankara, 2009.

<sup>211</sup> Ünal Ay, Kemal Can Kılıç, Mehmet Biçer, "İlaç ve Sigorta Sektörlerinde Çalışan Satış Elemanlarının İş Davranışlarının Örgütsel Etik İklim İle İlişkisi", **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, Cilt: 18, 2, ss.57-71.

<sup>212</sup> Tom L. Beauchamp and Norman E. Bowie, *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall, New Jersey, 1997.

standartların kabul edilmesi biçiminde ifade etmişlerdir. Demircan'ın (2003)<sup>213</sup> bu tanıma paralel yapmış olduğu başka bir tanım ise, bir grup insanı yönlendiren ahlaki prensipler, kurallar ve değerlerdir şeklindedir.

Etik; rekabetçi iş hayatının karmaşıklığında işletmeleri istenmeyen durumlara karşı koruyan stratejik bir faktör haline getiren bir kavramdır<sup>214</sup>. Bu noktada etiğin tanımında bireysellikten çok örgütsel boyut ön plana çıkmaktadır<sup>215</sup>. Örgütsel etik ise, bir işletme içinde doğru ve dürüst davranışlara dayalı örgütsel faaliyetlerin ve prosedürlerin en geçerli olması olarak tanımlanmaktadır<sup>216</sup>.

Etik yalnızca KSS, hukuk ilkelerini değil aynı zamanda sürdürülebilir gelişim, sağlık ve güvenlik, insan hakları, çevre, yatırım, çalışma şartları, müşteri memnuniyeti, endüstri ilişkileri ve farklı kültürler gibi konuları da içine almaktadır<sup>217</sup>. Bütün dünyada bu ilgi alanlarının tümü birbirleri ile ilişkilidir ve KSS sınırları içerisinde birlikte değerlendirilmektedirler<sup>218</sup>.

Gerçekten de hem devletler hem de toplumlar özellikle büyük işletmelerden sosyal anlamda daha büyük katkılar beklemektedirler. Bu katkılar işletmelerin aynı kişiler gibi etik olarak davranışlarını belirlemekte ve toplum tarafından davranışları bu boyutta denetlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu anlamda KSS büyük rol oynamaktadır.

KSS projelerine önem veren işletmeler etik olarak değerlendirilmekte ve toplum tarafından iyi birer “vatandaş” olarak algılanmaktadır. Bu noktadan hareketle işletmeler iyi birer vatandaş olarak KSS projeleri üzerinden davranışlarını sergilemekte ve buldukları sosyal çevrenin gelişmesine katkıda bulunmuş olmaktadır. Etik olarak algılanmak müşterilerin gözünde de çok önemli bir olgu olduğu için KSS projeleri işletmeler için önem arz etmektedir denilebilir.

<sup>213</sup> Nigar Demircan, “Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2003.

<sup>214</sup> Koonmee Kalayane vd., “Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand”, *Journal of Business Research*, 2010, Vol: 63, pp. 20-26.

<sup>215</sup> Sabiha Sevinç Altaş ve Ali Kuzu, “Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*, 2013, ss. 29-41.

<sup>216</sup> Bart Victor and John B. Cullen, “The organizational bases of ethical work climates”, *Administrative Science Quarterly*, 1998, Vol: 33, pp. 101-125.

<sup>217</sup> Ebru Caymaz, Semih Soran ve Fahri Erenel, “İşletmelerde Kurumsal Sürdürülebilirlik Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi: Küresel İlerler Sözleşmesi Türkiye Örneği”, *Journal of Management Marketing and Logistics*, 2014, Cilt: 1, 3.

<sup>218</sup> Yılmaz Argüden, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, ARGE Danışmanlık Yayınları, İstanbul, 2002.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 1. LOJİSTİK KAVRAMI VE TEMEL BİLEŞENLERİ

Kökü çok eskilere dayanan lojistik kavramına ilişkin farklı kişi ve işletmeler tarafından yapılmış olan çeşitli açıklamalar bulunmaktadır<sup>219</sup>. Lojistik sözcüğünün temeli Yunanca'da hesap yapmada yetenekli, bir sebebe dönük aritmetik ilişkilendirme anlamını taşıyan logistikos kelimesine dayanmaktadır. Logistikos kelimesi Latince'de logisticus halini almıştır. İlk tanımlanmasını 1840'da Fransız Akademisi taşımacılık biçimlerini bir araya getiren ve koordinasyonunu sağlayan manasında logistique olarak yapmıştır<sup>220</sup>. Lojistik kavramının kökü Latince'deki lojik yani mantık ile statistics yani istatistik sözcüklerinin bir araya gelmesinden oluşmuştur. Sözlükteki tam karşılığı ise mantıki hesap olarak belirtilmektedir<sup>221</sup>.

İlk olarak askeri alanda kullanılmış olan lojistik kavramı günün koşulları gereğince farklı alanlarda da kullanılmaya başlanmıştır. Lojistiğe ilişkin birtakım kavramlar ve kişiler tarafından yapılmış olan tanımlar şunlardır:

Askeri manada lojistik; "Muharip unsurlara strateji, taktiğine uygun ve gerekli olan ikmal maddeleri ile hizmet desteği sağlamak için yapılan faaliyetler" şeklinde tanımlanırken, sivil alanda lojistik için; "Sevkiyat noktası ile teslim noktaları arasındaki malzeme, bilgi ve hizmetlerin iki yönlü akışı" biçiminde bir tanım yapılmıştır<sup>222</sup>.

Webster's Collegiate Dictionary (Webster'in Akademik Sözlüğünde)'de lojistik sözcüğünün anlamı "askeri malzemelerin, teçhizatın ve personelin tedarik, bakım ve taşımacılığı ile ilgilenen askeri bilimin" konularını kapsamaktadır. Her ne kadar lojistik kavramı işletme bilimine ait olmasa da lojistik yönetimin esas kavramlarının, kamu ve özel işletmelerin faaliyetlerine uygulanabilirliği mevcuttur<sup>223</sup>.

<sup>219</sup> Meryem Dirik, "Tersine Lojistik ve Karaman Organize Sanayi Bölgesinde Gıda Sektöründe Tersine Lojistiğin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman, 2012.

<sup>220</sup> T. Sezgin, "Lojistik Kavramı ve Türkiye'de Uygulamaları", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2008.

<sup>221</sup> Serpil Günay, "Lojistik Yönetim ve Stok Kontrolünde Silver-Meal modelinin Uygulanması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2005.

<sup>222</sup> Ferit Cengiz, "Lojistik Bilgi Sistemlerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, 2006.

<sup>223</sup> Bülent Sezen, "Dağıtım Kanallarında Lojistik Performans, Adalet Algısı ve Kanal Üyesi Memnuniyeti", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze, 2001.

Lojistik kavramının işletme literatürüne girişi lojistik alanında çalışmaları ile bilinen bir kurum olan 1963'de Amerika'da Ulusal Fiziksel Dağıtım Komisyonu adı ile kurulmuş ancak sonraları Lojistik Yönetimi Konseyi (The Council Of Logistics Management: C.L.M.) adını almış olan işletmenin 1985'te yapmış olduğu tanımla olmuştur<sup>224</sup>. Yine başka bir tanım Lojistik Yönetim Konseyi tarafından yapılmıştır. Bu tanım da; “tedarik zincirinin bir parçası olarak malların, hizmetlerin ve bunlara ilişkin bilgilerin, başlangıç noktası ile tüketim noktası arasında müşteri gereksinimlerini karşılamak amacıyla, en etkin şekilde ileri ve geri akış ve depolanmasının planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi” şeklindedir<sup>225</sup>.

Lojistikle ilgili SOLE'nin tanımında ise bu terim; mallar ya da sistemler ömürleri süresince kaynakların verimli kullanılmasının sağlanması için lojistik elemanlarına gereken alanın devamlı gösterilmesi neticesinde herhangi bir zamanda gereken müdahalelerin yapılarak kaynakların daha etkili harcanması anlamına gelmektedir<sup>226</sup>.

Kasilingam'ın tanımında ise; lojistiğin uygun ürünü, uygun miktarda, uygun tüketiciye, uygun anda ulaşmasının garanti edildiği uygulamaların tümünü temsil ettiği ifade edilmektedir<sup>227</sup>.

Tüm bu tanımların ortak noktası lojistiğin ürünün üretim noktasından tüketim noktalarına taşınması işlemini kapsayan bütün ekonomik faaliyetler olduğudur. Bundan dolayı lojistik faaliyetlerin ürünlere yer ve zaman açısından değer yaratma gibi rolü bulunmaktadır<sup>228</sup>. Ayrıca lojistiğin tedarik zinciri yönetimi ya da kaynakların durumunun zamanla ilişkisini ifade ettiğinin de belirtilmesi gerekmektedir.

Yedi D grubu lojistiğin temel faaliyetlerinde yer ve zaman boyutu üzerinde durmaktadır. Onların yapmış olduğu tanım ise; uygun malzemelerin, uygun miktarlarda, uygun durumlarda, uygun yerde, uygun zamanda, uygun müşteriye, uygun fiyatlarla ulaştırılması şeklindedir<sup>229</sup>.

---

<sup>224</sup> Sinem Polat, “Lojistik Şirketlerde Muhasebe Organizasyonu ve Lojistik Maliyetler, Uygulamalar”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2007.

<sup>225</sup> Vildan H. Akçay, “Lojistikte Demiryolu Taşımacılığının Önemi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2005.

<sup>226</sup> Sezgin, a.g.e., 2008, s. 27.

<sup>227</sup> A. Oluk, “A Logistics System Design for Fast Moving Consumer Goods”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul, 2006.

<sup>228</sup> G.-J. Sheen and C.-T. Tai, “A Study on Decision Factors and Third Party Selection Criterion of Logistics Outsourcing - An Exploratory Study of Direct selling Industry”, **National Central University**, 2006, pp. 331-337.

<sup>229</sup> Günay, a.g.e., 2005, s. 5.

UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Derneği)'in yapmış olduğu lojistik tanımında ise;

- Lojistiğin, fiziksel dağıtım boyutları ve malzeme yönetimini kapsayan bir işlev olduğudur.
- Lojistik, hareketsiz ve hareket halindeki stokların yönetilmesini ifade etmektedir.
- Lojistik başta kullanılmış ya da atık maddelerin geri kazanılması olmak üzere ürünlerin ve malzemelerin tedarik zinciri süresince elleçlenmesinin, depolanmasının ve nakledilmesinin planlamasını ve gerçekleştirilmesine ilişkin uygulamaların bütünü kapsamaktadır<sup>230</sup>.

Lojistiğin maliyet unsuruna vurgu yapan bir diğer tanımda da lojistiğin, işletmelerin karlarını arttırmak için ürün ve malzemelerini, parçaları ve son mamulleri stratejik olarak depolanmasına, akışının sağlanmasına ve kontrol edilmesine; yönetsel bir sorumluluk oluşturulmasına yardım eden bir sistem olduğu ifade edilmiştir<sup>231</sup>. Söz konusu tanımda başarılı bir lojistik faaliyetinin maliyetleri azaltacağı, işleri hızlandıracağı ve müşteri hizmetini iyileştireceği öngörülmektedir.

Lojistikle ilgili bir başka tanım ise envanter unsurunu ön plana çıkarmaktadır. Bu tanımda lojistik hammadde, ara mamul ve son mamullerin gerek hareket halinde gerekse hareketsiz halde stok kontrolünün etkin bir şekilde idare edilmesi anlamına gelmektedir<sup>232</sup>. Envanterin önemimin vurgulandığı bu tanımda hem stoklara hem de hareketin önemli olmasının yanı sıra envanterin maliyeti ve servise verdiği katkı ön planda tutulmaktadır.

Lojistiğin genel olarak tanımlanması ise şu şekildedir; lojistik malların ve hizmetlerin istenilen yerde ve zamanda hedeflenen tüketici düzeyinde sağlanmasıdır. Bilgi, stok, depolama, sevkiyat, paketlemenin entegrasyonu ve malzeme taşıma gibi unsurlar lojistiğin içeriğini oluşturmaktadır. Bu bağlamda lojistiğin üretim ve tüketim noktası arasında fark oldukça var olacak bir kavram olduğunun söylenmesi gerekmektedir<sup>233</sup>.

<sup>230</sup> Murat Meriç, "Lojistik Hizmet Kalitesinin Tüketici Tarafından Algılanması ve Bir uygulama", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2005.

<sup>231</sup> Akçay, **a.g.e.**, 2005, s. 34.

<sup>232</sup> Polat, **a.g.e.**, 2007, s. 4.

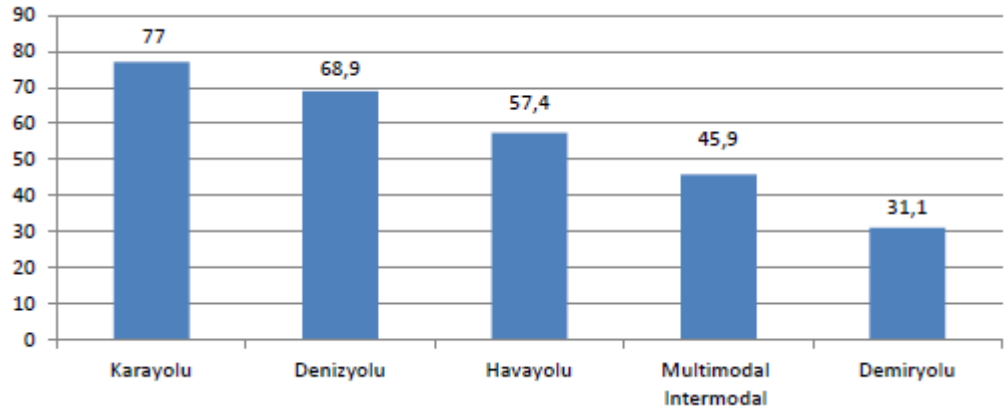
<sup>233</sup> Nur B. Tuğç, "Lojistik ve Tedarik Zincirinde Dengelenmiş Performans Kartı Uygulaması", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 2006.



Lojistiğin amacı, işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmek için kendilerini fiyat, hizmet, zaman ve kalite gibi yaşamsal piyasa değişkenlerine dayanıklı hale getirmeleri şeklinde ifade edilebilir<sup>234</sup>. Lojistiğin özellikle çok uluslu işletmelerin rekabet stratejilerinde kilit bir unsur olduğu da bir gerçektir. Ayrıca lojistikte temel hedef, tüketici hizmetlerinde düzeyi arttırmak, optimum bir kaynak yatırımı ile de rekabet avantajı yaratmaktır<sup>235</sup>.

Lojistikte temel misyon ise; uygun mal ve hizmet sunmak, bu mal ve hizmeti arzu edilen koşulda ve en etkin yolla uygun zamanda tüketicilere ve tedarikçilere sağlamaktır<sup>236</sup>. Kısaca lojistik, ürün ve hizmet tedariki için planlama, nakliye, örgütlenme ve yönetim uygulamaların tamamı olarak açıklanabilir<sup>237</sup>. Malzemenin sağlanmasından müşteri memnuniyetine kadar bütün süreçlerinin dağıtımını lojistiği ilgilendirmektedir. Malzemenin yönetimi, fiziksel dağıtım bileşimi ve fiziksel yaşam eğrisi ise lojistik yönetiminin alanına girmektedir<sup>238</sup>.

Başlıca Türkiye’de faaliyet gösteren 100’e yakın lojistik firma bulunmaktadır. Yakın ulaştırma faaliyetleri içerisinde, Türkiye’nin mevcut yapısıyla örtüşeceği gibi, “karayolu taşımacılığı” lojistik işletmeler tarafından yoğunlukla (%77,0) gerçekleştirilmektedir.



Şekil-1 Türkiye’deki Lojistik Servis Dağılımı

<sup>234</sup> M. Alkusal, “Dondurulmuş Gıda Sektöründe Bütünleşik Lojistik İlişkilerinin Lojistik Hizmet Kalitesine ve Performansına Etkisi”, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2006.

<sup>235</sup> Ayfer Sancaklı, “Uluslararası Lojistik Şirketlerinde Karşılaştırmalı ölçüm (benchmarking) Uygulamaları”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2006.

<sup>236</sup> Uğur Güven, “A Mobile Worker Management system for a Logistics Company”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi İstanbul, 2005.

<sup>237</sup> İsmail Barlas Bilgisu, “Sanayi İşletmelerinde Lojistik Faaliyetlerin Yönetimi ve Lojistik Stratejiler: Sarar Hazır Giyim Şirketinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2007.

<sup>238</sup> Serhat Kurtuluş, “Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Hizmet Sağlayıcıların Konuya Bakışı ile İlgili Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi İstanbul, 2007.

## 2. LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

### 2. 1. LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE BAKIŞ AÇISI

Lojistik sektöründeki işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışı, satın alma, nakliye ve depolama gibi üç alanda kendini göstermektedir<sup>239</sup>.

Satın alma süreçlerinin çevrenin korunması bağlamında; geri dönüştürülebilen ve tekrar kullanılabilen ambalajlar satın alınması, ayrıca satın alınan ambalaj malzemelerinin miktarının azaltılmaya çalışılması gerekmektedir<sup>240</sup>. İşletmeler aynı zamanda tedarik zincirindeki ortaklarının faaliyetlerini çevreye duyarlı şekilde gerçekleştirmelerini sağlamalı, ürünlerinin tekrar kullanılabilen ve geri dönüştürülebilen özellikte olmasına özen göstermelidirler. Satın alma faaliyetlerinin etik yönü ise; tedarikçilerin temsilcilerine yalan söylemekten veya yanlış yönlendirmekten kaçınmak, satın alma sorumlularının yaptığı hatalar için tedarikçileri suçlamamak, tedarikçilerle ilgili bilgileri rakiplerle paylaşmamaya özen göstermek şeklindedir.

İşletmeler nakliye ihtiyacını karşılarken, aynı zamanda insanın ve ekosistemin sağlığını da koruyan ve güçlendiren, ekonomik ilerlemeyi ve sosyal adaleti destekleyen, bunlara hem bugün hem de gelecekte özen göstermelidirler<sup>241</sup>. Yine depolama konusunda örneğin zararlı maddelerin paketlenmesi ve etiketlenmesi, tekrar kullanım ve geri dönüşüm amacıyla ürünlerin geri taşınması gibi dikkat edilmelidir<sup>242</sup>.

Bu konuda verilebilecek örneklerden en önemlisi Yurt İçi Kargo örneğidir. Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı doğrultusunda ülkemizde sağlık alanında gerçekleştirilen birçok önemli projeye imza atan Yurt İçi Kargo son olarak İstanbul Halk Ekmek (İHE) tarafından hazırlanan bin 400'den fazla glutensiz hediye paketini tüm Türkiye'deki çölyak ve fenilketonüri hastalarına hızlı ve güvenli bir şekilde teslim etmiştir.

<sup>239</sup> Craig R. Carter and Marianne Jennings, "Logistics social responsibility: An integrative framework", *Journal of Business Logistics*, 2002, Vol.: 23, 1, pp. 145-180.

<sup>240</sup> Carter ve Jennings, *a.g.e.*, 2002, ss. 145-180.

<sup>241</sup> Elizabeth, Deakin, "Sustainable development and sustainable transportation: Strategies for economic prosperity, environmental quality, and equity", Institute of Urban and Regional Development, 2001, <<http://www.uctc.net/papers/519.pdf>> (16.01.2015)

<sup>242</sup> Carter ve Jennings, *a.g.e.*, 2002, ss. 145-180.

## 2. 2. TERSİNE LOJİSTİK

Tersine lojistik, günümüzün tedarik zincirinde kabul gören anahtar süreçlerinden biri olarak ifade edilebilir. İşletmeler ve nakliye söz konusu olduğunda, tersine lojistik faaliyetlerinin kurumsal ve sosyal sorumluluklar, ekonomik ve ekolojik nedenler, yasalar, doğal kaynakların korunması, sürdürülebilir gelişme, daha az malzeme ve kaynak tüketimi gibi nedenlere bağlı olarak önemi artmaktadır<sup>243</sup>.

Bu bağlamda tersine lojistiğin sistematik bir şekilde ele alınması ekolojik, ekonomik ve yasal zorunluluk haline gelmektedir. Son kullanım tarihi gelmiş, iade edilen veya tüketicilerin yeni ürün aldıkları için ellerindeki ürünlerin geri toplanması süreci, üreticilere yüksek maliyet oluşturabilecek bir süreç olduğu için stratejik bir öneme sahiptir. Bu noktada üzerinde önemle durulması gereken durumlar; malların müşterilerden nasıl toplanacağı, daha sonra bu malların sınıflandırılmasının yapılması, ayrıştırılmaları, bakım veya asgari zararlar bertarafının gerçekleştirilmesi, sınıflandırma ve ayrıştırmanın neticesinde ortaya çıkan yarı mamul, hammadde kaynakları veya atıkların hangi kanallar vasıtasıyla hedef noktalarına iletileceği şeklinde ifade edilebilir<sup>244</sup>.

Tersine lojistik kavramının literatürde çok değişik biçimlerde tanımları mevcuttur. Tersine lojistik; malların geri dönüşümleri, geri kazanım, kaynak azaltılması, atıkların yok edilmesi ve yakılması, materyallerin ikamesi ve yeniden kullanılması, tamir ve yeniden üretimde lojistiğin rolü olarak ifade edilmektedir<sup>245</sup>.

Klasik anlamda tersine lojistiği, ürünlerin geri dönüşüm süreci olarak ifade etmek mümkündür. Fleischmann (2001)<sup>246</sup> ise tersine lojistiği, klasik tedarik zincirinin ters istikametinde yeniden değer elde etmek ve uygun bir imha gerçekleştirmek adına, ikincil malları depolamak ve bunlara ilişkin akışı verimli ve etkili bir biçimde gerçekleştirilebilmesi adına planlama, uygulama ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlamaktadır.

<sup>243</sup> Ümran Şengül, "Tersine lojistik kavramı ve tersine lojistik ağ tasarımı", *Atatürk Ü. İİBF Dergisi*, 2011, ss. 407-429.

<sup>244</sup> Dirik, **a.g.e.**, 2012, ss. 50-52.

<sup>245</sup> Douglas M. Lambert and James R. Stock, *Strategic Physical Distribution Management*, Irwin, Homewood, 1981.

<sup>246</sup> Moritz Fleischmann, *Quantitative Models For Reverse Logistics*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York, 2001.

Ayrıca tersine lojistiğin, yarı mamul, hammadde, nihai mal ve bununla ilgili bilgilerin tüketimden kaynağa doğru, değer kazanması ya da düzgün bir biçimde yok edilmesinin sağlanması için etkin akışının planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi faaliyeti olduğuna dair görüşler de mevcuttur<sup>247</sup>.

Tersine lojistik kavramı Lojistik Yönetim Konseyi (The Council of Logistics Management, 1990) tarafından; hammaddelerin, hali hazırda süreçteki envanterlerin, nihai ürünlerin ve buna ilişkin bilginin tüketimden üretime kadar yeniden değer etme ya da uygun bir biçimde yok edilmesi adına maliyet avantajlı ve verimli akışını planlama, yürütme ve kontrol etme süreci olarak tanımlanmıştır<sup>248</sup>.

Tedarik Zinciri Yönetim Profesyonelleri'nin (The Council of Supply Chain Management Professionals) tersine lojistiğe ilişkin tanımları ise; bitmiş mallar, envanter süreçleri, kullanılmış malzemeler ve bunlarla ilgili bilgilerin tüketimden başlangıç noktasına yeniden değer kazanması ya da düzgün bir biçimde elden çıkarılması için ağ yapısının planlanması, uygulanması ve kontrolü süreci şeklindedir<sup>249</sup>.

Kullanılan malların son kullanıcıdan üreticiye fiziksel anlamda geri taşınma süreci tersine faaliyete ilişkin en bilinen düşüncedir. Tersine lojistiğin, atık madde, kutu, şişe, kağıt gibi istenmeyen malzemeleri geri dönüştürmek ve yeniden üretim faaliyetine kazandırma yönü, onu çevreye karşı duyarlı bir lojistik haline getirmektedir. Atık yönetimine dair tersine lojistiğin kapsamının şekli aşağıda gösterilmektedir<sup>250</sup>.

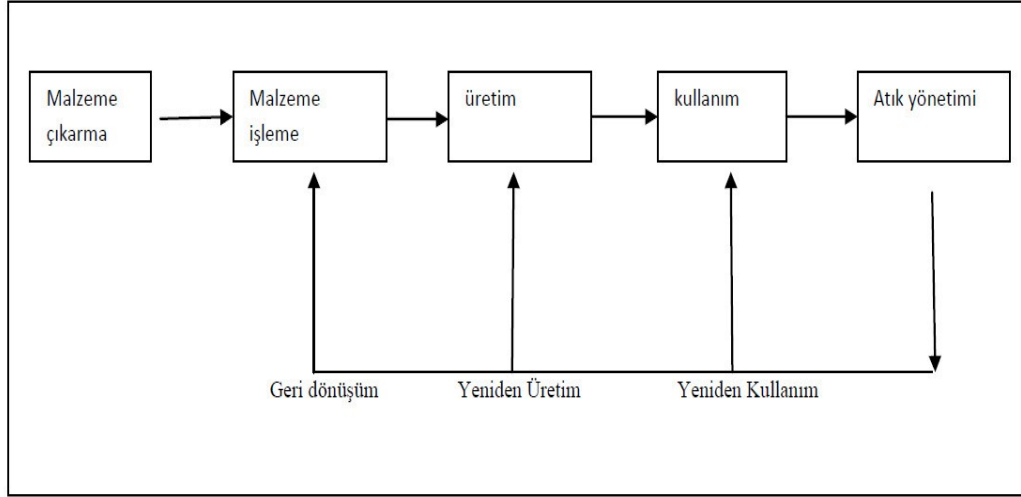
---

<sup>247</sup> Gülçin Kaymak, "Tıbbi Atık Sterilizasyon Sisteminde Tersine Lojistik Uygulaması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2010.

<sup>248</sup> Aslı İlgün, "Katı Atık Yönetimi ve Ters Lojistik", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Namık Kemal Üniversitesi, Tekirdağ, 2010.

<sup>249</sup> Ümran Şengül, "Atıkların Geri Dönüşümü ve Tersine Lojistik", *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 2010, Cilt: 6, 1, ss. 73-86.

<sup>250</sup> Sibkat Kaçtıoğlu ve Ümran Şengül, "Erzurum Kenti Ambalaj Atıklarının Geri Dönüşümü İçin Tersine Lojistik Ağı Tasarımı ve Bir Karma Tamsayı Programlama Modeli", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010, Cilt: 24, 1, ss. 89-112.



**Şekil-2** Tersine Lojistiğin Atık Yönetimi Açısından Kapsamı<sup>251</sup>

Kullanım açısından bitmiş malların çeşitli şekillerde toplanmasının ardından bu mallar ayrıştırma işlemine tabi tutulurlar. Ürünün kullanılabilir bölümleri ayrılarak yeniden üretime dahil edilebildiği gibi kısmi kullanımı da söz konusu olabilir. Atıkların bu şekilde çevreye verdikleri zarar da minimum seviyeye indirilmiş olur<sup>252</sup>. Tersine lojistik faaliyetler ekonomik faktörlerin etkisiyle önem kazanmıştır. Zira tersine lojistik faaliyetler sayesinde işletmeler; hammadde tüketiminde azalma, geri kazanılan malzemelere eklenmiş olan değer ve atık malzemelerdeki azalma sebebiyle ek gelir elde etmektedirler<sup>253</sup>.

Tersine lojistik faaliyetlerinin stratejik öneminin fark edilmesinin altında yatan sebep, tedarik zinciri yönetimindeki trendlerden biri olmasıdır. Tersine lojistik operasyonlarının git gide öneminin artıyor olması, kullanılmış olan malların bazı işlemlerden geçirilmek sureti ile tekrar kullanıma kazandırılması, doğal kaynakların verimli şekilde kullanımının sağlanması ve atıkların çevreye vereceği zararların asgari düzeye düşürülmesi gibi unsurlardan kaynaklanmaktadır<sup>254</sup>.

Tersine lojistiğin, işletmeleri çevre konularına karşı daha etkin olmaya iten bir süreç olduğu bir gerçektir<sup>255</sup>. Bu akış süreci içinde; geri dönüşümü olan mallardan azami düzeyde faydalanılmasının ya da düzgün bir biçimde elden çıkarılmasının

<sup>251</sup> Kaçtıoğlu ve Şengül, **a.g.e.**, 2010, s. 91.

<sup>252</sup> Dirik, **a.g.e.**, 2012, s. 53.

<sup>253</sup> Burhan Özkan, "*Tersine Tedarik Zinciri İncelemesi ve Uygulaması*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2010.

<sup>254</sup> Dirik, **a.g.e.**, 2012, ss. 55.

<sup>255</sup> Gülsün Nakıboğlu, "Tersine Lojistik: Önemi ve Dünyadaki Uygulamaları", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007, Cilt: 9, 2, ss. 181-196.

sağlanması amaçlanmaktadır. Doğru yönetilmiş bir tersine lojistik operasyonunun; işletmenin hammadde ve materyal edinme maliyetini azalttığı, müşterilerin satın alma risklerini düşürdüğü, tepki süresini kısalttığı, sosyal sorumluluk yerine getirdiği ve işletmeye çevreci bir imaj kazandırarak rekabette avantaj sağladığı görülmektedir<sup>256</sup>.

Söz konusu operasyonların iyi bir biçimde düzenlenmesi ve yönetilmesi neticesinde müşteri memnuniyeti ortaya çıkmakta ve maliyetlerin azalmasıyla kârlılık artmaktadır. Ayrıca tersine lojistiğe ihtiyaç duyulan ürünle ilgili birçok durum da mevcuttur. Bu durumları; geri verilmek istenen malın denetlenmesi adına servise gönderilmesi ya da üretimin bir noktasında ortaya çıkan bir hatanın düzeltilmesi için malın geri gelmesi ve malın satış gerçekleştirildikten sonra tamir için geri gönderilmesi şeklinde ifade etmek mümkündür<sup>257</sup>.

Etkin bir tersine lojistik faaliyetinin, malın geri dönüşümünden azami değer elde etme veya düzgün bir biçimde imha etme noktasında malzemelerin son kullanandan üreticiye aktarılması üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Günümüz dünyasında geri dönen ürünlerin önemli bir yeri vardır ve son kullanım tarihi gelmemiş mallar için imalatçıların sorumlu oldukları ifade edilmektedir. Atık arazilerinin kapasitelerinin gün geçtikçe daralması, atıkların azaltılmasını işletmeler açısından önemli ilgi alanı haline getirmiştir<sup>258</sup>.

Sonuç olarak tersine lojistik sürecinde; son kullanım tarihi gelmiş malların toplanması, çeşitli testler ve muayeneler neticesinde malın kabul edilmesi veya reddedilmesi, kabul edilen ürünlerin yeniden işlenmesi, tamamen farklı bir ürün olarak tekrar kullanılmasının sağlanması gibi faaliyetlerin önemi büyüktür<sup>259</sup>. Tersine lojistiğin müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli bir yere sahip olduğu ve gerek tüketici gerekse örgütsel pazarlarda kullanılmayan, iş görmeyen malların geri dönüşümüne katkıda bulunduğu belirtilmektedir. Bu şekilde, doğa ile barışık bu atıl

---

<sup>256</sup> Nakıboğlu, **a.g.e.**, 2007, s. 181

<sup>257</sup> Dirik, **a.g.e.**, 2012, ss. 56.

<sup>258</sup> Neslihan Özgün Demirel ve Hadi Gökçen, "Geri Kazanımlı İmalat Sistemleri için Lojistik Ağı Tasarımı: Literatür Araştırması", *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 2008, Cilt: 23, 4, ss. 903-912.

<sup>259</sup> Birdoğan Bakı, "Tersine Lojistik: Sorumluluk mu? Kazanç mı?", *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2003, Cilt: 4, 1, 18-39.

durumda bekleyen ürünlerin tekrardan üretime sokularak yeniden değerlendirilmesi de mümkün olmaktadır<sup>260</sup>.

Türkiye’de, tersine lojistik ağı kurarak ürettiği malları değerlendiren işletme sayısı bir elin parmaklarını geçmez. Katı atık kontrolüyle ilgili yasa gereği ambalajlarında plastik, pet şişe, polietilen, polistiren malzeme kullanan üretici işletmeler bunların en az %30’unu geri toplamak durumundadır. Bu bağlamda, plastik şişe üreten SASA, üretici işletmeler adına tersine lojistik faaliyetiyle ürünlerinin %30’unu geri toplamakta ve topladığının %70’ini de geri kazanmaktadır. Şişecam, ambalajlama da kullanılan şişelerin %30’unu kanunen geri toplamakta ve çeşitli işlemlerden geçirerek geri kazanmaktadır. Benzer şekilde Tetra Pak işletmesi de lamine karton kutuları geri kazanmaktadır. Oluşturulan lojistik ağları da tersine lojistik süreçlerini içermeyip atıklar çoğunlukla çöp müteahhitleri tarafından toplanmaktadır.

Tersine lojistik oldukça zengin uygulama alanlarına sahiptir. Ortalama bir üretici ve perakendeci tarafından malların %5-10 oranında geri döneceği öngörülerek planlama yapılmaktadır. Müşteriler gerek katalogdan gerekse çarşıdan alışveriş yapsınlar, satın almış oldukları ürünlerin %35’inden fazlasını geri vermektedirler<sup>261</sup>. Dell tarafından, kullanılmış olan bilgisayarlarda yararlı parçaların geri kazanılması adına “Dell değişmek” projesi başlatılmıştır. Aynı şekilde HP de “gezegen paylaşım programı” sayesinde kullanılan bilgisayarlarının geri dönüşümünü sağlamıştır. Dayanıklı tüketim mallarının geri kazanım yasası ile Avrupa’da elektronik tüketici eşyaları, buzdolabı gibi değişik ürünlerde de geri dönüşüm hatlarını yaratan, Zerlegezentrüm Grevnbreich benzeri işletmeler gelişme göstermiştir<sup>262</sup>.

Türkiye’de tersine lojistik ağı kurmak suretiyle üretmiş olduğu malların geri dönüşümünü sağlayan işletme sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Ambalajlarında pet şişe, plastik ve polietilen malzeme kullanmış olan işletmelerin katı atık kontrolüne dair yasa gereğince bu ambalajlarını en az %30 oranında geri toplaması gerekmektedir. Bu noktada plastik şişe üreticisi olan SASA tarafından tersine lojistik faaliyeti ile malların %30’unun geri toplandığını ve bunun da %70’inin

<sup>260</sup> Seda Derinalp, “Dünya’da ve Türkiye’de Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Endüstriyel İşletmelerde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana, 2007.

<sup>261</sup> M. Hakan Keskin, **Lojistik: Tedarik Zinciri Yönetimi**, Nobel Yayınları, Ankara, 2006.

<sup>262</sup> S. Patel Gaurang, “A Stochastic Production Cost Model For Remanufacturing Systems”, The doctor of philosophy thesis, UMI Number: 1456981, 2006.

geri dönüşüme kazandırıldığı ifade edilmektedir. Aynı zamanda, Şişecam da yasa gereği ambalajlama için kullanmış olduğu şişelerden %30'unun geri toplanılmasını ve çeşitli işlemlerden geçirmek suretiyle geri kazandırılmasını sağlamaktadır. Bu işletmelere ek olarak Tetra Pak işletmesinin de lamine karton kutuları geri kazandırdığını belirtmek gerekmektedir. Oluşturulmuş olan lojistik ağların da tersine lojistik süreçlerini içermediği, atıkların genellikle çöp müteahhitleri tarafından toplandığı bir gerçektir<sup>263</sup>. 18 Mayıs 2009 tarihi itibarıyla Türkiye'deki geri kazanım-bertaraf tesisi sayısı 139'dur. Bu tesislerin çoğunda tehlikeli atıkların geri dönüşümü yapılmaktadır. Bununla birlikte Türkiye'de 35 adet lisanslı geri dönüşüm tesisi bulunmaktadır. Bunlar; Ambalaj için 13, Akü&Pil için 4, Elektronik atık için 2, Alüminyum için 2, Alüminyum için 2, Plastik için 7, Lastik için 1, Yağ için 3 ve Tekstil için 1 olmak üzere sıralanabilir. Yine Türkiye'de Sanayi ve Ticaret odalarının bünyesinde kurulmuş olan atık borsaları mevcuttur. Buradaki amaç; işletmelerde üretim neticesinde ortaya çıkan atıkların geri dönüşümünün sağlanması ve daha çok ikincil hammadde olarak değerlendirilmesi; nihai atılacak atıkların miktarını azaltmak suretiyle, daha maliyetli giderlerden tasarruf edilmesi noktasında aracılık sistemi yaratmaktır. Fakat gerek hangi işletme tarafından ne kadar atık bulundurulduğu gerekse alıcı işletmelerin ne kadar atık alacaklarına dair bilgiler açıklanmamaktadır. Satıcı işletmeler satacakları, alıcı işletmeler de alacakları atıkların cinsini borsaya bildirirler<sup>264</sup>. Borsa tarafından söz konusu atık cinslerine kod verilerek duyuru yapılmakta ve atık geri dönüşüm bilgi değerlendirilmelerinin ilgili odaların yayın organlarında yayınlanması sağlanmaktadır<sup>265</sup>. Tersine lojistik aşağıda belirtilen hususlar bakımından önem arz etmektedir.

- Varlıkların verimliliğinin artırılması,
- Varlıkların geri kazanılmasını sağlanması,
- Geri dönüşüm sayesinde maliyetlerin azaltılması ve kâr değerine katkı sağlanması,
- Çevrenin korunmasına ilişkin yasaların gereklerine uyarak çevre korunmasına katkı yapılması
- Geri alma garantisi ve satış sonrası hizmet gibi uygulamalar vasıtasıyla müşteri ilişkileri yönetiminin geliştirilmesi.

<sup>263</sup> Birdoğan, a.g.e., 2003, ss. 23-25.

<sup>264</sup> Şengül, a.g.e., 2011, ss. 407-429.

<sup>265</sup> Birdoğan, a.g.e., 2003, ss. 23-25.



## 2. 3. YEŞİL LOJİSTİK

Bugün insan neslinin yok olmasına neden olabilecek temel sorunlardan birinin çevre kirliliği olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda, işletmeler insanlarda oluşan çevresel duyarlılık bilincinin de etkisiyle sanayi döngüleri içinde çevreye karşı daha duyarlı olmak durumunda kalmışlardır. Gerek devlet gücü ve onunla paralel yasalar, gerekse çevresel olarak yanlış yönetimlerin neticesinde ortaya çıkabilecek olumsuz yasal ve mali sonuçlar, işletmeleri yeşil politikalar uygulamaya zorlayan veya teşvik eden güçlerdir<sup>266</sup>.

Yirminci yüzyılın ikinci yarısı ile birlikte çevresel değerlerde teknolojinin ve ekonominin gelişmesine paralel olarak bozulmalar ya da yok olmalar gözlemlenmiş ve toplumsal gelişmelere rağmen açlık, küresel ısınma, kıtlık ve sera etkisi gibi sorunlara çözümler getirilememiştir. Bu da, dikkatlerin çevre konuları üzerine kaymasına ve yeşil yönetim kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur<sup>267</sup>.

Çevresel yönetimde üç yeşil yaklaşım mevcuttur. Bu yaklaşımları “Reaktif, Proaktif ve Değer Yararıcı” olarak ifade etmek mümkündür. İşletmelerdeki çevreye duyarlı uygulamaların düzeyinin minimum olduğu ve bu uygulamaların da çoğunun yasal mevzuattan kaynaklandığı yaklaşıma reaktif yaklaşım adı verilmektedir. Bir diğer yaklaşım olan proaktif yaklaşımda ise, işletmeler rakipleri ile rekabette avantaj sağlamak adına yeşil uygulamalara önem vermektedirler.

Yeşil politikaların benimsendiği ve buna bağlı olarak uygulamaların tedarik zincirinin her sürecinde kabul edildiği ve uygulandığı yaklaşım Değer Yararıcı yaklaşımdır. Her üç yeşil yönetim yaklaşımlarının temel özelliklerini aşağıdaki tabloda görmek mümkündür<sup>268</sup>.

<sup>266</sup> Mehmet Enes İnce, “Yeşil Tedarik Zinciri Yaklaşımı ve Örnekleri”, Etüd-Araştırma Servisi, 2010, <<http://www.kto.org.tr/d/file/yesil-tedarik-zinciri-yaklasimi-ve-ornekleri.pdf>> (20.02.2015)

<sup>267</sup> Gülçin Büyüközkan ve Zeynep Vardaloğlu, “Yeşil tedarik zinciri yönetimi”, *Lojistik Dergisi*, 2008, 8, ss. 66-73.

<sup>268</sup> Büyüközkan ve Vardaloğlu, **a.g.e.**, 2008, ss. 66-73.

**Tablo-1** Yeşil Yönetimsel Yaklaşımların Temel Özellikleri <sup>269</sup>

<b>Reaktif Yeşil Yaklaşım</b>
Minimum kaynak kullanımı Geleneksel organizasyon yapısı Bireysel inisiyatife dayanan sorumluluklar Mevzuatlara ve yasal sorumluluklara uymak için cevap stratejileri Geri dönüşümlü ürünlerin <u>tedariği</u> Geri dönüşebilen ürünleri etiketleme
<b>Proaktif Yeşil Yaklaşım</b>
Minimum kaynak kullanımı Üst yönetim kararları Fonksiyonel yaklaşım Çevre politikalarına yönelmek Çevre denetimi yapmak Geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilirlik girişimlerinin başlaması Yeşil parça ve yeşil ürünlerin tasarımı
<b>Değer Yaratacı Yeşil Yaklaşım</b>
Çevre yaklaşımli stratejik kararlar Tedarik zinciri uygulamaları Sistematik çevre dostu uygulamalar Esnek modeller <u>Demonte</u> edilebilir, geri dönüştürülebilir, yeniden kullanılabilir ürünler tasarlama Çevresel yaşam döngüsü analizi Süreç, ürün ve hizmet değerlendirme Tedarikçilere atık <u>azaltımı</u> ve çevreye duyarlılık için kararlar sunma ve takip etme

Lojistik yönetimi, bugün işletmelerin vazgeçemeyecekleri ve bütün iş süreçlerinin ortasında yer alan bir kavramdır. Bu kavram; satıcı, aracı, lojistik hizmet sağlayıcıları, tedarikçi, üretici, dağıtıcı, toptancı, perakendeci, tüketici gibi tedarik zincirinin kanal yapısında rol alan bütün aktörler arasında, hammadde, yarı mamul, mamul, alt montaj parçaları, malzeme ve son ürün gibi her çeşit ürünün, malzemenin ve kaynakların, bilgi akışı ve hizmetin başlama noktasından bitiş yani tüketim noktasına kadar tersine lojistik ve tedarik zinciri olan her iki yöne doğru olan hareketinin en uygun ve verimli biçimde, karar verme, planlama, koordinasyon, eşgüdüm, uygulama, değerlendirme-denetim ve etkileme-motivasyon gibi bütün yönetim süreçlerini içine alacak biçimde operasyonel, stratejik ve taktiksel düzeylerde yönetilmesi olarak tanımlanabilir.

<sup>269</sup> Remko I. Van Hoek, "From reversed logistics to green supply chains", *Supply Chain Management*, 1999, Vol.:4, 3, pp. 129-134.

İşletmelerin kâr amaçlı var olan canlı organizmalar olmaları, onları iş süreçlerinde asgari maliyet ve buna paralel olarak azami kâr elde etmeyi hedeflemek sureti ile gerek rekabet gücü kazanmak gerekse yollarına devam etmek zorunda bırakılmaktadır. Bunu gerçekleştiren işletmeler tarafından stratejik düzeyde belli kararlar alınmakta ve stratejiler oluşturularak uygulamaya konulmaktadır. İşletmelerde yeşil gücü meydana getiren çevre yönetimi anlayışı ve politikaları çerçevesinde, çevreyi koruma ve çevre dostu olma uygulamalarının, bahsi geçen stratejilerin en önemlilerinden biri olduğu ifade edilebilir. Günümüzde yeşil lojistik ve yeşil tedarik zinciri yönetimi uygulamaları, işletmelerin bu stratejileri hayata geçirme aşamasında kullandıkları en iyi araçlar olma özelliğine sahiptirler.

Çevreye verilecek zararın en aza indirilmesi amacı ile lojistik uygulamalarının çevre üzerinde oluşturacağı olumsuz etkileri değerlendirmek ve bu etkilerin en az zarar verecek şekilde gerçekleştirilmeye çalışılması, 'Yeşil Lojistik' kavramı ile ifade edilmektedir. Çevre duyarlılığın doğrudan müşteriyi ilgilendiriyor olması ve bugün işletmelerin ele aldığı en önemli konuların başında müşteri memnuniyeti gelmesinden dolayı, çevreye dayalı stratejik kararlar verilmesi ve uygulanması işletmelerin gücünü artırırken, rekabette de avantaj sağlamasına neden olmaktadır. Her ne kadar uygulanacak olan yeşil lojistik faaliyetleri kısa vadede işletmelere artı maliyet getirecek olsa da uzun vadede oluşacak müşteri memnuniyeti dolayısıyla müşteri gücünün işletmeden yana kaymasının neticesinde işletmelerin kârlılıklarının ve pazar paylarının artmasına ve diğerleri ile arasında rekabet avantajı sağlamasına neden olacaktır.

Aşağıda yeşil lojistik uygulamalarına dair örnekler verilmiştir;<sup>270</sup>

- Ürünleri küçük gruplar halinde değil de daha büyük gruplar halinde nakliye etmek,
- Üretimde ve sevkiyatta alternatif LPG, CNG gibi çevre dostu yakıtlı araçlar kullanmak,
- EURO 5 sahibi çevre dostu motorlu araçlar kullanmak,
- Araçlara sesi ve gürültüyü önleyecek sistemler kurmak,
- Çevre dostu verimli dağıtım ve ulaşım sistemlerini kullanmak,
- Genel paketleme faaliyetlerini ve kullanılan malzemeleri azaltmak,

---

<sup>270</sup> Asım Günel Önce ve Mehmet Marangoz, "Pazarlamanın Sürdürülebilir Gelişmedeki Rolü", International Conference on Eurasian Economies, KAZAKİSTAN, Inrenational Conference on Eurasian Economies, 2012, ss. 389-397.

- Paketlemelerde plastik malzeme değil geri dönüşümlü malzemeleri kullanmak,
- Sürdürülebilir bir biçimde karışimsız/saf ürünleri kullanmak,
- Çevre dostu geri dönüşüm
- Çalışanları duyuşsal ve bilişsel alanda eğitmek,
- Müşterileri bilinçlendirmek
- Tersine lojistik faaliyetlerini teşvik etmek gibi.

Gelişmiş ülkeler ele alındığında, Türkiye'deki yeşil lojistik uygulamaları gelişmiş ülkelere oranla %10-15 daha düşük seviyelerde bulunmaktadır. Çevre bilincine ve yeşil lojistiğe dair gerekli duyarlılığa sahip lojistik sektöründeki işletmelerin çeşitli önlemler ve yeni yapılanmalarla yaptıkları katkılara rağmen bu konuyla ilgili varılacak nokta oldukça uzaktır. Türkiye'de karayolu taşımacılığının, taşıma yöntemlerinden en büyük paya sahip olması yeşil lojistiğin önemini daha da çok ortaya koymaktadır<sup>271</sup>. Bu anlamda yeni mod taşımacılık kavramları da ortaya çıkmıştır. Örneğin intermodal taşımacılık ortaya çıkmıştır. İntermodal taşımacılık, yüklerin bir noktadan diğer bir noktaya aynı taşıma kabıyla birden fazla taşıma modunun ardı sıra kullanılarak taşınmasıdır. İntermodal taşımacılığın sağladığı avantajlar;

- Düzenli taşıma, düzenli yükleme; düzenli boşaltma imkânları ve sabit fiyat avantajı,
- Diğer taşıma sistemlerine göre olumsuz hava koşullarından çok daha az etkilenme
- Karayoluna oranla daha az kaza riski,
- Çevre kirliliği oluşturmayan ekolojik taşıma,
- Swap body'lerin tavanlarının yüksek olabilir olması sayesinde maksimum yükleme optimizasyonu,
- İşe adanmış blok tren ile belirli rota ve belirli program,
- Tüm vagonların aynı lokasyonda bulunmasından kaynaklanan kontrol ve takip kolaylığı

Türkiye'de yeşil lojistiğin henüz kanunlar ve yönetmelikler aracılığıyla zorunlu hale getirilmemiş olmasına rağmen, söz konusu kavramın sektörün gündemine

<sup>271</sup> Arzu Durusu, "Çevreye Duyarlı Taşımacılık: Yeşil Lojistik", 2012, <<http://www.lojistikdunyasi.com/cevreye-duyarli-tasimacilik-yesil-lojistik.html>> (27.02.2015)

oturduğu bir gerçektir. Ceva, Gefco ve DHL gibi Türkiye’de faaliyet gösteren uluslararası işletmelerin yanında Kıta, Mars ve Ekol gibi büyük Türk lojistik işletmeleri de gerek taşıma gerekse diğer lojistik faaliyetleri çerçevesinde yatırımlarını çevre bilincine sahip bir biçimde yapmaktadırlar. Bu işletmeler, filolarını daha az yakıt harcayan ve karbon salınımı yapan araçlarla yenilemenin yanında, ofislerinde ve depolarında da verimliliğin ön planda tutulduğu çevreci yatırımlar tercih etmektedirler. Lojistik işletmeleri daha az karbon salınımı amacıyla intermodal tarzı çevreci taşıma şekillerine dair yatırımlar yapmaktadırlar. Ayrıca bu işletmelerin çevreye katkı yapan sosyal sorumluluk faaliyetlerinde de daha çok yer aldıkları belirtilmektedir. Denizcilik sektöründe talebi gitgide artan çevreci yeşil gemilerin sektör içinde büyük rekabete neden olacağı ifade edilmektedir<sup>272</sup>.

Bu bağlamda Arkas lojistik yeşil lojistik aktivitelerine önem ve özen göstermekte ve bu anlamda kitapçık dahi basıp dağıtmaktadır. Albatrans’ın da benzer projeleri bulunmaktadır.

---

<sup>272</sup> İstekobi “Yeşil lojistik’e geçmeyen firmanın ömrü kılalacak”, 2014, <<http://www.istikobi.com.tr/kobi-bilgi-merkezi/haberler/yesil-lojistik-e-gecmeyen-firmanin-omru-kisalacak-h23418.aspx>> (10.04.2015)

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 1. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 1. 1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

KSS ve bu olguya bağlı olarak işletmeler tarafından geliştirilen projeler günümüzde giderek önemini artırmaktadır. Bu projeler kurumların sürdürülebilirliklerini destekledikleri gibi aynı zamanda sosyoekonomik anlamda yapıldıkları coğrafi bölgelere de büyük katkılar sağlamaktadır. Sosyal sorumluluk sahibi işletmelerin müşteriler bazında pozitif algı yarattığı ve buna bağlı olarak işletmelerin kârlılıklarını artırdıklarını iddia eden birçok çalışma da bulunmaktadır. Bu olgulara bağlı olarak lojistik sektöründe KSS projelerini incelemek, bu projeler hakkında değerlendirme yapmak ülkemizde gelişmekte olan ve giderek ekonomideki önemini artıran lojistik sektörü için oldukça önemlidir. Aynı zamanda ulusal tez merkezinde KSS hakkında listelenen 97 çalışma bulunmaktadır. Pazarlama, insan kaynakları ve benzeri gibi alanlarda listelenen yüzlerce çalışma karşısında bu sayı oldukça azdır. Bu anlamda bu çalışma ülkemizde KSS anlamında ortaya konan çalışmaları sayıca artıracak ve konuyu hiç incelenmemiş bir sektörde, lojistik sektörü kapsamında inceleyerek yazına da katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Çalışmanın amacı; KSS projelerinin, müşterilerin belli başlı lojistik işletmeleriyle çalışma tercihlerini etkileyip etkilemediklerini ve marka imajına etkisinin olup olmadığını araştırmaktır.

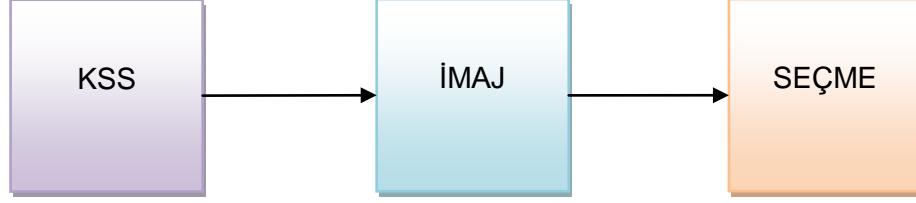
#### 1. 2. VERİ TOPLAMA ARACI

Bu araştırmada kullanılan yöntem, betimleyici bir çalışma olup, yüzyüze anket çalışmasına dayanmaktadır. Anket geliştirmede izlenen yöntem ise, Doğan ve Varinli'nin (2010)<sup>273</sup> yöntemidir. Doğan ve Varinli, bu yöntemi Carroll'un<sup>274</sup> "Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli'ne uygun olarak geliştirmiştir. Doğan ve Varinli KSS imajı boyutlarını "Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS), Kurumsal İletişim, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS) ve Kurumsal Tasarım" olarak belirlemiştir.

<sup>273</sup> Doğan ve Varinli, **a.g.e.**, 2010, ss. 1-26.

<sup>274</sup> Carroll, **a.g.e.**, 1991, ss. 39-48.

Marka imajı etkisi açısından ise, Akkoyunlu ve Kalyoncuoğlu'nun (2014)<sup>275</sup> yöntemi kullanılmıştır. Aaker'in modeline uygun olarak geliştirilen bu yöntemde KSS bazlı marka denklığı modeli unsurları "Marka Farkındalığı, Algılanan Kalite, Marka Sadakati ve Marka Çağrışımları" olarak belirlenmiştir. Bu araştırmanın anket tasarımında da aynı unsurlar kullanılmıştır.



**Şekil-3** Araştırmanın Modeli

### 1. 3. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreni, İstanbul içinde faaliyet gösteren lojistik işletmelerinin müşterileridir. Ancak, işletmelerin çoğunun müşteri verilerini paylaşmayacağı göz önünde tutularak araştırmacının bağlantısı olduğu 10 lojistik işletmesi seçilmiş ve onların toplam 65 müşteri işletmesine ulaşılmıştır. 65 müşteri işletmesinin gıda, tekstil, otomotiv ve benzeri lojistik desteğe ihtiyaç duyan işletmeler oldukları tahmin edilmektedir. Yine 65 işletmede anketleri pazarlama müdürü, müşteri temsilcisi, lojistik departman müdürü ve benzeri sorumlu kişilerin doldurduğu tahmin edilmektedir.

### 1. 4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Daha önce de belirtildiği üzere, araştırmada bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, araştırmanın yalnızca İstanbul ilinde faaliyet gösteren lojistik işletmelerinde yapılmış olmasıdır. Bunun dışında, lojistik işletmelerinin müşteri verilerini, araştırmacıya sunmamasından ötürü sadece araştırmacının ulaşabildiği işletmelerle anket görüşmesi yapılmıştır. Bu araştırmada, kalitatif sonuçlara yer verilmemiştir. Yani işletme yöneticilerinin görüşleri bu araştırmanın, araştırma konusu içinde yer almamaktadır.

<sup>275</sup> Gonca Şükriye Akkoyunlu ve Selma Kalyoncuoğlu, "İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmalarının Marka Algısı Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi", *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2014, Cilt: 7, 3, ss. 125-144.

## 1. 5. YÖNTEM

Öncelikle ankette kullanılan ölçeklere ait cevapların betimsel görünümü mean-median analizi ile yapılmıştır. Sonrasında bu ölçeklerin güvenilirlik analizleri cronbach alpha analizi ile yapılmış olup, devamında faktör analizi uygulanarak boyutlara ilişkin soruların doğru boyutları temsil edip etmedikleri incelenmiştir. Elde edilen verilerle korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak, KSS boyutları ve marka boyutları arasındaki ilişki tespit edilmiştir. Veriler çapraz tablolama yapılarak, işletmelerin kuruluş tarihleri, yapıları ve ölçekleri ile KSS algıları arasındaki ilişki tespit edilmiştir.

## 1. 6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

### ***H1: Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk***

H1a: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.

H1b: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.

H1c: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun marka sadakati üzerinde etkisi vardır.

H1d: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.

H1e: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.

### ***H2: Ekonomik Sosyal Sorumluluk***

H2a: Ekonomik sosyal sorumluluğun marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.

H2b: Ekonomik sosyal sorumluluğun algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.

H2c: Ekonomik sosyal sorumluluğun marka sadakati üzerinde etkisi vardır.

H2d: Ekonomik sosyal sorumluluğun marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.

H2e: Ekonomik sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.

### ***H3: Kurumsal İletişim***

H3a: Kurumsal iletişimin marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.

H3b: Kurumsal iletişimin algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.

H3c: Kurumsal iletişimin marka sadakati üzerinde etkisi vardır.

H3d: Kurumsal iletişimin marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.

H3e: Kurumsal iletişimin müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.



***H4: Sağduyulu Sosyal Sorumluluk***

H4a: Sağduyulu sosyal sorumluluğun marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.

H4b: Sağduyulu sosyal sorumluluğun algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.

H4c: Sağduyulu sosyal sorumluluğun marka sadakati üzerinde etkisi vardır.

H4d: Sağduyulu sosyal sorumluluğun marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.

H4e: Sağduyulu sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.

***H5: Kurumsal Tasarım***

H5a: Kurumsal tasarımın marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.

H5b: Kurumsal tasarımın algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.

H5c: Kurumsal tasarımın marka sadakati üzerinde etkisi vardır.

H5d: Kurumsal tasarımın marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.

H5e: Kurumsal tasarımın müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.

***H6: İşletmelerin kuruluş tarihleri ile KSS algıları arasında bir ilişki yoktur.***

***H7: İşletmelerin kuruluş yapıları ile KSS algıları arasında bir ilişki yoktur.***

***H8: İşletmelerin ölçekleri ile KSS algıları arasında bir ilişki yoktur.***

## 1. 7. BULGULAR

### 1. 7. 1. Betimsel İstatistikler

#### 1. 7. 1. 1. KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Tablo-2 KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

			Ortalama	Medyan	Standart Sapma	Min.	Max.
	Geçerli	Geçersiz					
Özellikle önem verdiğim sosyal amaca yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten bir lojistik firmasını tercih ederim	65	0	3.48	4.00	1.187	1	5
Sosyal sorumluluğu ilke edinmiş kurumları çevreme tavsiye edebilirim	65	0	3.68	4.00	1.062	1	5
İki lojistik firmasının fiyat ve kalitesi aynıysa Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumu tercih ederim	65	0	3.72	4.00	1.023	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana toplum çıkarlarına yönelik sosyal faydayı çağırıştırıyor	65	0	3.74	4.00	.940	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana diğer markalardan daha fazla faydayı çağırıştırıyor	65	0	3.68	4.00	.937	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana farklılığı çağırıştırıyor	65	0	3.58	4.00	.967	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk toplumun verdiği gücü topluma verme sorumluluğudur	65	0	3.00	3.00	1.104	1	5
Yardım kampanyasını destekleyen markalara daha fazla para ödeyebilirim	65	0	3.83	4.00	.961	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar müşterilerin tanıdığı, bilinen kurumlardır	65	0	4.08	4.00	.777	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar güçlü kurumlardır	65	0	4.23	4.00	.632	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar güvenilir mal ve hizmet üretirler	65	0	4.28	4.00	.718	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası müşteriye ilgili, özel bir marka olduğunu çağırıştırıyor	65	0	3.95	4.00	.818	1	5
Hoşlanmadığım bir kurumun yardım kampanyası yürütmesi o kurumun ürün veya servislerine karşı tutumumu etkilemez	65	0	3.66	4.00	1.176	1	5
Benim için önemli olan sadece ürün veya servistir, üretici kurumun yardım amaçlı bir kampanyayı desteklemesiyle ilgilenmem	65	0	3.37	4.00	1.084	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk kampanyalarının amacı markalarını müşteriye duyurma çalışmalarıdır	65	0	3.51	4.00	1.147	1	5
Yabancı markaların, insanların tepkisinden kurtulmak için yardım amaçlı projelere destek verdiklerini düşünüyorum	65	0	3.49	4.00	1.120	1	5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk kuruma fayda sağlar	65	0	3.46	4.00	1.174	1	5

Elde edilen bulgulara göre, müşterilerin çoğu (4.28), KSS faaliyeti yürüten işletmelerin güçlü, güvenilir ve bilindik işletmeler olduğunu düşünmektedirler. Aynı zamanda müşteriler, sadece ürün ve servisler ile ilgilenmediklerini, aynı zamanda işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri ile de ilgilendiklerini belirtmişlerdir (3.48). Benzer şekilde, işletmelerin bu faaliyetleri sadece reklam amaçlı yapmadıklarını, bunu reklam aracı olarak da kullanmadıklarını düşünmektedirler.

### 1. 7. 1. 2. KSS İmajı Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

**Tablo-3** KSS İmajı Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

			Ortalama	Medyan	Standart Sapma	Min.	Max.
	Geçerli	Geçersiz					
Müşteri şikâyetlerini değerlendirmek	65	0	3.85	4.00	1.004	1	5
Müşterilerine karşı yasal sorumluluklarını yerine getirmesi	65	0	3.45	3.00	1.061	1	5
Yanılıcı ya da eksik bilgi içeren reklâm vermemesi	65	0	3.88	4.00	.976	1	5
Diğer paydaşlarına karşı yasal sorumluluklarını yerine getirmesi	65	0	3.57	4.00	1.118	1	5
Hizmete ulaşımında kolaylık	65	0	4.09	4.00	.805	1	5
Personelin kalifiye olması	65	0	4.23	4.00	.702	1	5
İleri teknoloji kullanması	65	0	4.28	4.00	.761	1	5
Müşterilerine sağladığı kârlılık	65	0	3.97	4.00	.901	1	5
Sürekli yeni hizmetler sunması	65	0	4.08	4.00	.816	1	5
Personelin nezaketi	65	0	3.55	4.00	.830	1	5
Personelin sözlü iletişim becerisi	65	0	3.51	4.00	.937	1	5
Çağrı merkezlerine ulaşımın kolaylığı	65	0	3.60	4.00	.880	1	5
Medyada olumlu haberlerin yayınlanması	65	0	3.60	4.00	.880	1	5
Yöneticilerin demeç ve röportajları	65	0	3.55	4.00	.902	1	5
Reklamların çekiciliği	65	0	3.60	4.00	.880	1	5
Toplumun eğitimi ile ilgili konulara duyarlı olması	65	0	3.03	3.00	1.323	1	5
Doğal çevrenin korunması konusunda duyarlı olması	65	0	2.83	3.00	1.330	1	5
Kültür sanat ile ilgili konulara duyarlı olması	65	0	3.37	4.00	1.474	1	5
Sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olması	65	0	2.97	3.00	1.311	1	5
Personelin kılık kıyafeti	65	0	3.62	4.00	1.071	1	5
Web sitesi tasarımı	65	0	3.62	4.00	1.041	1	5
İç mekân dekorasyonu	65	0	3.69	4.00	.951	1	5
Yazılı iletişim materyallerinin tasarımı	65	0	3.82	4.00	.827	1	5
Tasarımda hakim olan renk	65	0	3.66	4.00	.957	1	5
Dış mimari tasarım	65	0	3.60	4.00	.915	1	5
İsminin anlamı	65	0	3.08	3.00	1.035	1	5
Logosu	65	0	3.89	4.00	.921	1	5

Elde edilen verilere göre, lojistik işletmesi bağlamında KSS faaliyetlerinden en önemlisi müşteri odaklı olanlarıdır. Bunlar da teknoloji ve çalışanların eğitim kalitesi olarak ortaya çıkmıştır (4.28, 4.23). Buna benzer şekilde, müşterilerin en az doğal

çevrenin korunması konusunda duyarlı olması ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olması maddelerinden etkilendiği görülmüştür (2.82, 2.97). KSS'nin en önemli boyutlarından birisi müşteri boyutudur. Müşterilere daha iyi ürün ve servis sunabilmek adına, maliyeti düşünmeden teknoloji ve insana yatırım yapılması bu bağlamda önemlidir.

## 1. 7. 2. Güvenilirlik ve Faktör Analizleri

### 1. 7. 2. 1. KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurlarına İlişkin Güvenilirlik ve Faktör Analizi

**Tablo-4** Güvenilirlik Analizi

**Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha	N
.893	17

Yukarıdaki tabloya göre, KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarına ilişkin güvenilirlik katsayısı .893 olarak bulunmuştur. Bu da, .80 değerinden yüksek bir değer olduğu için, ölçek yüksek derecede güvenilirdir anlamına gelmektedir.

**Tablo-5** KMO & Barlett Testi

**KMO & Barlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin	Örneklem Yeterliliği	.829
Bartlett's Test	Ki-Kare	646.931
	df	136
	Sig.	.000

Yukarıdaki KMO & Barlett Testi sonuçlarına göre, örneklem yeterliliği yüksek bir değerdedir (.829). Bu da, değişkenler faktör analizi yapmak için elverişlidir anlamına gelmektedir.

**Tablo-6 Faktör Analizi****Bileşen matrisi**

	Bileşen			
	1	2	3	4
Özellikle önem verdiğim sosyal amaca yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten bir lojistik firmasını tercih ederim	.853			
Sosyal sorumluluğu ilke edinmiş kurumları çevreme tavsiye edebilirim	.790			
İki lojistik firmasının fiyat ve kalitesi aynıysa Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumu tercih ederim	.753			
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana toplum çıkarlarına yönelik sosyal faydayı çağırıştırıyor	.774			
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana diğer markalardan daha fazla faydayı çağırıştırıyor	.781			
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana farklılığı çağırıştırıyor	.763			
Kurumsal Sosyal Sorumluluk toplumun verdiği gücü topluma verme sorumluluğudur	.750			
Yardım kampanyasını destekleyen markalara daha fazla para ödeyebilirim	.621			
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar müşterilerin tanıdığı, bilinen kurumlardır		.667		
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar güçlü kurumlardır		.849		
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar güvenilir mal ve hizmet üretirler		.874		
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası müşteriye ilgili, özel bir marka olduğunu çağırıştırıyor		.668		
Hoşlanmadığım bir kurumun yardım kampanyası yürütmesi o kurumun ürün veya servislerine karşı tutumumu etkilemez				.910
Benim için önemli olan sadece ürün veya servistir, üretici kurumun yardım amaçlı bir kampanyayı desteklemesiyle ilgilenmem				.885
Kurumsal Sosyal Sorumluluk kampanyalarının amacı markalarını müşteriye duyurma çalışmalarıdır			.772	
Yabancı markaların, insanların tepkisinden kurtulmak için yardım amaçlı projelere destek verdiklerini düşünüyorum			.852	
Kurumsal Sosyal Sorumluluk kuruma fayda sağlar			.903	

Tablo 6'daki faktör analizi tablosuna göre, KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarına ilişkin toplam 4 faktör belirlenmiştir.

**1. 7. 2. 2. KSS İmajı Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik ve Faktör Analizi****Tablo-7 Güvenilirlik Analizi****Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha	N
.894	27

Tablo 7'de, KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarına ilişkin güvenilirlik katsayısı .894 olarak bulunmuştur. .80 değerinden yüksek bir değer olduğu için, ölçek yüksek derecede güvenilirdir sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo-8 KMO & Barlett Testi**

KMO & Barlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin	Örneklem Yeterliliği	.802
Bartlett's Test	Ki-Kare	646.931
	df	136
	Sig.	.000

Tablo 8'de de görüleceği gibi, KMO & Barlett Testi sonuçlarına göre, örneklem yeterliliği yüksek bir değerdedir (.802). Bu da, değişkenler faktör analizi yapmak için elverişlidir anlamına gelmektedir.

**Tablo-9 Faktör Analizi**

	Bileşen				
	1	2	3	4	5
Müşteri şikâyetlerini değerlendirmek				.783	
Müşterilerine karşı yasal sorumluluklarını yerine getirmesi				.893	
Yanılıcı ya da eksik bilgi içeren reklâm vermemesi				.792	
Diğer paydaşlarına karşı yasal sorumluluklarını yerine getirmesi				.927	
Hizmete ulaşımında kolaylık			.728		
Personelin kalifiye olması			.822		
İleri teknoloji kullanması			.879		
Müşterilerine sağladığı kârlılık			.691		
Sürekli yeni hizmetler sunması			.702		
Personelin nezaketi	.763				
Personelin sözlü iletişim becerisi	.908				
Çağrı merkezlerine ulaşımın kolaylığı	.957				
Medyada olumlu haberlerin yayınlanması	.953				
Yöneticilerin demeç ve röportajları	.928				
Reklamların çekiciliği	.957				
Toplumun eğitimi ile ilgili konulara duyarlı olması					.889
Doğal çevrenin korunması konusunda duyarlı olması					.857
Kültür sanat ile ilgili konulara duyarlı olması					.794
Sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olması					.810
Personelin kılık kıyafeti		.725			
Web sitesi tasarımı		.865			
İç mekân dekorasyonu		.834			
Yazılı iletişim materyallerinin tasarımı		.809			
Tasarımda hakim olan renk		.797			
Dış mimari tasarım		.814			
İsminin anlamı		.795			
Logosu		.845			

Tablo 9'da yer alan faktör analizi tablosuna göre, KSS imajı boyutlarına ilişkin toplam 5 faktör belirlenmiştir.

### 1. 7. 3. KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurları ile KSS İmajı Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

**Tablo-10** KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurları ile KSS İmajı Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

		Marka Farkındalığı	Algılanan Kalite	Marka Sadakati	Marka Çağrışımları	Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	Kurumsal İletişim	Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	Kurumsal Tasarım
Marka Farkındalığı	Pearson Korelasyon $\rho$	1								
Algılanan Kalite	Pearson Korelasyon $\rho$	.525** .000	1							
Marka Sadakati	Pearson Korelasyon $\rho$	.272* .028	.355** .004	1						
Marka Çağrışımları	Pearson Korelasyon $\rho$	.307* .013	.329** .007	.107 .396	1					
Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	Pearson Korelasyon $\rho$	-.060 .637	.079 .530	.310* .012	-.124 .324	1				
Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	Pearson Korelasyon $\rho$	.156 .216	.103 .416	.378** .002	.097 .441	.528** .000	1			
Kurumsal İletişim	Pearson Korelasyon $\rho$	-.041 .746	-.141 .264	-.032 .799	.053 .677	.281* .023	.548** .000	1		
Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	Pearson Korelasyon $\rho$	.208 .096	-.025 .843	-.166 .186	.072 .567	.111 .379	.078 .538	-.042 .740	1	
Kurumsal Tasarım	Pearson Korelasyon $\rho$	-.065 .607	.135 .283	.062 .622	-.026 .836	.240 .054	.343** .005	.182 .146	-.060 .635	1

Tablo 10'a göre, KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarından sadece marka sadakati boyutunun Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS) (Pearson  $r = .310$ ;  $p = .012$ ,  $<0.05$ ) ve Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS) (Pearson  $r = .378$ ;  $p = .002$ ,  $<0.05$ ) boyutları ile arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

#### 1. 7. 4. KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurları ile KSS İmajı Boyutları Arasındaki Regresyon Analizi

**Tablo-11** KSS Bazlı Marka Denkliği Modeli Unsurlarından 'Marka Farkındalığının' KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin standart hatası
1	.351 <sup>a</sup>	.123	.049	.79105

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

#### ANOVA<sup>p</sup>

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	P
1 Regresyon	5.201	5	1.040	1.662	.158 <sup>a</sup>
Artık	36.920	59	.626		
Toplam	42.121	64			

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

Bağımlı Değişken: Marka Farkındalığı

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	P
		B	Standart Hata	$\beta$		
1	(Sabit)	2.957	.716		4.129	.000
	Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	-.179	.124	-.209	-1.444	.154
	Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	.441	.200	.375	2.202	<b>.032</b>
	Kurumsal İletişim	-.156	.142	-.161	-1.097	.277
	Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	.134	.088	.189	1.528	.132
	Kurumsal Tasarım	-.105	.134	-.103	-.786	.435

Bağımlı Değişken: Marka Farkındalığı

Tablo 11'e göre, KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarından marka farkındalığının üzerinde, KSS imajı boyutlarından sadece Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS) boyutunun pozitif yönde ve istatistiksel anlamlı etkisi ( $\beta = .375$ ,  $p = .032 < 0.05$ ) bulunmaktadır.



**Tablo-12** KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarından ‘Algılanan Kalitenin’ KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin standart hatası
1	.282 <sup>a</sup>	.080	.002	.61196

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

**ANOVA<sup>p</sup>**

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	P
1 Regresyon	1.914	5	.383	1.022	.413 <sup>a</sup>
Artık	22.095	59	.374		
Toplam	24.010	64			

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

Bağımlı Değişken: Algılanan Kalite

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	P
		B	Standart Hata	β		
1	(Sabit)	3.825	.554		6.903	.000
	Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	.018	.096	.028	.189	.850
	Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	.189	.155	.213	1.220	.227
	Kurumsal İletişim	-.210	.110	-.286	-1.907	.061
	Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	-.027	.068	-.050	-.397	.692
	Kurumsal Tasarım	.081	.104	.105	.781	.438

Bağımlı Değişken: Algılanan Kalite

Tablo 12'ye göre, KSS bazlı marka denklığı modeli unsurlarından algılanan kalite üzerinde, hiçbir KSS imajı boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmektedir.

**Tablo-13** KSS Bazlı Marka Denklığı Modeli Unsurlarından 'Marka Sadakatinin' KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin standart hatası
1	.556 <sup>a</sup>	.309	.250	.91828

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

**ANOVA<sup>p</sup>**

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	P
1 Regresyon	22.234	5	4.447	5.273	.000 <sup>a</sup>
Artık	49.751	59	.843		
Toplam	71.985	64			

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

Bağımlı Değişken: Marka Sadakati

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	P
		B	Standart Hata	$\beta$		
1	(Sabit)	2.252	.831		2.708	.009
	Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	.205	.144	.183	1.424	.160
	Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	.838	.233	.544	3.602	<b>.001</b>
	Kurumsal İletişim	-.471	.165	.371	-2.853	<b>.006</b>
	Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	-.233	.102	.251	-2.284	<b>.026</b>
	Kurumsal Tasarım	-.155	.155	-.116	-.995	.324

Bağımlı Değişken: Marka Sadakati

Tablo 13'e göre, KSS bazlı marka denklığı modeli unsurlarından marka sadakatinin üzerinde, KSS imajı boyutlarından Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS) boyutunun pozitif yönde ve istatistiksel anlamlı etkisi ( $\beta = .544$ ,  $p = .001 < 0.05$ ), kurumsal iletişim boyutunun pozitif yönde ve istatistiksel anlamlı etkisi ( $\beta = .371$ ,  $p = .006 < 0.05$ ) ve Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS) boyutunun pozitif yönde ve istatistiksel anlamlı etkisi ( $\beta = .251$ ,  $p = .026 < 0.05$ ) bulunmaktadır.

**Tablo-14** KSS Bazlı Marka Denklği Modeli Unsurlarından 'Marka Çağrışımının'  
KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin standart hatası
1	.246 <sup>a</sup>	.061	-.019	1.00443

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

**ANOVA<sup>p</sup>**

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	P
1 Regresyon	3.844	5	.769	.762	.581 <sup>a</sup>
Artık	59.524	59	1.009		
Toplam	63.368	64			

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

Bağımlı Değişken: Marka Çağrışımları

Model		Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	P
		B	Standart Hata	β		
1	(Sabit)	3.015	.909		3.315	.002
	Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	-.260	.157	-.248	-1.656	.103
	Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	.338	.254	.234	1.328	.189
	Kurumsal İletişim	.006	.180	.005	.036	.971
	Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	.069	.111	.079	.617	.540
	Kurumsal Tasarım	-.054	.170	-.043	-.320	.750

Bağımlı Değişken: Marka Çağrışımları

Tablo 14'e göre, KSS bazlı marka denklği modeli unsurlarından marka çağrışımının üzerinde, hiçbir KSS imajı boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

### 1. 7. 5. KSS İmajı Boyutları ile KSS Tercihi Arasındaki İlişkisi

**Tablo-15** KSS Tercihinin KSS İmajı Boyutları ile Arasındaki Regresyon Analizi

Model	R	R2	Düzeltilmiş R2	Tahminin standart hatası
1	.258 <sup>a</sup>	.067	-.012	.92213

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Kareler toplamı	df	Ortalama kare	F	P
1 Regresyon	3.585	5	.717	.843	.525 <sup>a</sup>
Artık	50.169	59	.850		
Toplam	53.754	64			

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), Kurumsal Tasarım, Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS), Kurumsal İletişim, Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS), Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)

Bağımlı Değişken: KSS tercihi

Model	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	P
	B	Standart Hata	$\beta$		
1 (Sabit)	3.444	.835		4.126	.000
Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)	-.166	.144	-.171	-1.150	.255
Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)	.341	.234	.256	1.460	.150
Kurumsal İletişim	-.064	.166	-.058	-.384	.702
Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)	-.102	.102	.127	-.994	.032
Kurumsal Tasarım	-.177	.156	-.153	-1.137	.260

Bağımlı Değişken: KSS tercihi

Tablo 15'e göre, KSS tercihi üzerinde, KSS imajı boyutlarından sadece Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS) boyutunun pozitif yönde ve istatistiksel anlamlı etkisi ( $\beta = .127$ ,  $p = .032 < 0.05$ ) bulunmaktadır.

**1. 7. 6. İşletmelerin Kuruluş Tarihleri, Kuruluş Yapıları ve Ölçeklerine Göre KSS Tercihleri**

**Tablo-16 İşletmenin Kuruluş Tarihi ile KSS Tercihi Çapraz Tablolama (Crosstabulation)**

			KSS tercihi					Toplam
			Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
İşletmenin kuruluş tarihi	Eski (1980 yılından eski)	Sıklık % Yüzde	0 .0%	0 .0%	3 30.0%	6 60.0%	1 10.0%	10 100.0%
	Orta (1980-2000 yılları arası)	Sıklık % Yüzde	0 .0%	4 10.0%	20 50.0%	15 37.5%	1 2.5%	40 100.0%
	Yeni (2000 yılından günümüze)	Sıklık % Yüzde	2 13.3%	13 86.7%	0 .0%	0 .0%	0 .0%	15 100.0%
Toplam		Sıklık % Yüzde	2 3.1%	17 26.2%	23 35.4%	21 32.3%	2 3.1%	65 100.0%

Tablo 16'da, işletmelerin kuruluş tarihine göre KSS tercihlerinin nasıl farklılaştığı görülmektedir. Tabloya göre, eski kuruluş tarihine sahip işletmeler (1980 öncesi) fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine yeni kurulan işletmeler (2000 yılından günümüze) bu lojistik işletmeleri tercih etmemektedirler. Bunun sebebi, yeni kurulan işletmelerin finansal ihtiyaç duymaları açıktır. Bu nedenle fiyat onlar için KSS projelerinden daha önemli olabilir. Tam tersine eski işletmelerin finansal ihtiyaçları yeni işletmelere göre daha az olduğu için, eski işletmeler KSS projelerini destekleyebilmektedirler.

**Ki-Kare Testi**

	Değer	sd	p
$\chi^2$	51.695 <sup>a</sup>	8	.000
Benzerlik Oranı	56.005	8	.000
Doğrusal İlişki	30.979	1	.000
N	65		

Ki-kare testine göre, işletmenin kuruluş tarihi ile KSS tercihi arasındaki ilişki, istatistiksel olarak da anlamlıdır (p = 0.000, <0.05).

**Tablo-17 İşletmenin Kuruluş Yapısı ile KSS Tercihi Çapraz Tablolama**  
(Crosstabulation)

**İşletmenin kuruluş yapısı \* KSS tercihi Crosstabulation**

		KSS tercihi					Toplam
		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
İşletmenin Şahıs kuruluş yapısı	Sıklık	2	15	1	0	0	18
	% Yüzde	11.1%	83.3%	5.6%	.0%	.0%	100.0%
	Limited Sıklık	0	2	19	11	0	32
	% Yüzde	.0%	6.2%	59.4%	34.4%	.0%	100.0%
	Anonim Sıklık	0	0	3	10	2	15
	% Yüzde	.0%	.0%	20.0%	66.7%	13.3%	100.0%
Toplam	Sıklık	2	17	23	21	2	65
	% Yüzde	3.1%	26.2%	35.4%	32.3%	3.1%	100.0%

Tablo 17'de, işletmelerin kuruluş yapılarına göre KSS tercihlerinin nasıl farklılaştığı görülmektedir. Tabloya göre, limited ve anonim işletmeleri fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine şahıs işletmeleri tercih etmemektedirler.

**Ki-Kare Testi**

	Değer	sd	<i>p</i>
$\chi^2$	65.234 <sup>a</sup>	8	.000
Benzerlik Oranı	68.436	8	.000
Doğrusal ilişki	39.898	1	.000
N	65		

Ki-kare testine göre, işletmenin kuruluş yapısı ile KSS tercihi arasındaki ilişki, istatistiksel olarak da anlamlıdır ( $p = 0.000, <0.05$ ).

**Tablo-18 İşletmenin Ölçeği ile KSS Tercihi Çapraz Tablolama (Crosstabulation)**

		KSS tercihi					Toplam
		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	
İşletmenin ölçeği	Küçük Ölçekli Sıklık % Yüzde	2 10.0%	17 85.0%	1 5.0%	0 .0%	0 .0%	20 100.0%
	Orta Ölçekli Sıklık % Yüzde	0 .0%	0 .0%	19 63.3%	11 36.7%	0 .0%	30 100.0%
	Büyük Ölçekli Sıklık % Yüzde	0 .0%	0 .0%	3 20.0%	10 66.7%	2 13.3%	15 100.0%
Toplam	Sıklık % Yüzde	2 3.1%	17 26.2%	23 35.4%	21 32.3%	2 3.1%	65 100.0%

Tablo 18'de, işletmelerin ölçeğine göre KSS tercihlerinin nasıl farklılaştığı görülmektedir. Tabloya göre, orta ve büyük ölçekli işletmeler fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine küçük ölçekli işletmeler tercih etmemektedirler.

**Ki-Kare Testi**

	Değer	sd	<i>p</i>
$\chi^2$	74.380 <sup>a</sup>	8	.000
Benzerlik Oranı	82.711	8	.000
Doğrusal ilişki	42.879	1	.000
N	65		

Ki-kare testine göre, işletmenin ölçeği ile KSS tercihi arasındaki ilişki, istatistiksel olarak da anlamlıdır ( $p = 0.000, <0.05$ ).

## 1. 8. TARTIŞMA

Bu araştırmada belirlenmiş olan hipotezlerin doğrulanıp doğrulanmadığı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

<b>H1: Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk</b>	
H1a: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.	RED
H1b: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.	RED
H1c: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun marka sadakati üzerinde etkisi vardır.	RED
H1d: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.	RED
H1e: Yasal ve ahlaki sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.	RED
<b>H2: Ekonomik Sosyal Sorumluluk</b>	
H2a: Ekonomik sosyal sorumluluğun marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H2b: Ekonomik sosyal sorumluluğun algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.	RED
H2c: Ekonomik sosyal sorumluluğun marka sadakati üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H2d: Ekonomik sosyal sorumluluğun marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.	RED
H2e: Ekonomik sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.	RED
<b>H3: Kurumsal İletişim</b>	
H3a: Kurumsal iletişimin marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.	RED
H3b: Kurumsal iletişimin algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.	RED
H3c: Kurumsal iletişimin marka sadakati üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H3d: Kurumsal iletişimin marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.	RED
H3e: Kurumsal iletişimin müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.	RED
<b>H4: Sağduyulu Sosyal Sorumluluk</b>	
H4a: Sağduyulu sosyal sorumluluğun marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.	RED
H4b: Sağduyulu sosyal sorumluluğun algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.	RED
H4c: Sağduyulu sosyal sorumluluğun marka sadakati üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H4d: Sağduyulu sosyal sorumluluğun marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.	RED
H4e: Sağduyulu sosyal sorumluluğun müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.	KABUL
<b>H5: Kurumsal Tasarım</b>	
H5a: Kurumsal tasarımın marka farkındalığı üzerinde etkisi vardır.	RED
H5b: Kurumsal tasarımın algılanan kalite üzerinde etkisi vardır.	RED
H5c: Kurumsal tasarımın marka sadakati üzerinde etkisi vardır.	RED
H5d: Kurumsal tasarımın marka çağrışımları üzerinde etkisi vardır.	RED
H5e: Kurumsal tasarımın müşteri tercihleri üzerine etkisi vardır.	RED
<b>H6: İşletmelerin kuruluş tarihleri ile KSS algıları arasında bir ilişki yoktur.</b>	RED
<b>H7: İşletmelerin kuruluş yapıları ile KSS algıları arasında bir ilişki yoktur.</b>	RED
<b>H8: İşletmelerin ölçekleri ile KSS algıları arasında bir ilişki yoktur.</b>	RED



Bu araştırma ile elde edilen sonuçlar literatür ile de doğrulanmıştır. Örneğin, global alanda işletmelere KSS konusunda danışmanlık hizmeti veren BRS'e (Business for social responsibility) göre sosyal sorumluluk sahibi işletmelerin elde edebilecekleri faydalardan biri müşteri sadakatinin artmasıdır. Bu araştırma sonuçları da göstermiştir ki, KSS müşteri sadakatini pozitif yönde etkilemektedir.

Yine Schnietz ve Epstein (2005)<sup>276</sup>, Roberts ve Dowling (2002)<sup>277</sup>, Waddock ve Graves (1997)<sup>278</sup>, Stanwick ve Stanwick (1998)<sup>279</sup> tarafından yapılan araştırmalar ile elde edilen bulgular, KSS'nin markanın arzu edilen bir marka olması, ekonomik kazancı ve imajının güçlülüğü üzerinde de etkisi olduğu yönündeki sonuçlarla paralellik göstermektedir.<sup>280</sup> Bu araştırma sonuçları da göstermiştir ki, KSS müşteri farkındalığını ve sadakatini etkilemektedir. Bir başka deyişle markanın imajı ve sadakatin artması sebebiyle KSS işletmelerin ekonomik kazancı üzerinde de oldukça etkilidir.

Çalışmanın sonuçları göstermiştir ki; müşteriler, lojistik kuruluşların sosyal sorumluluk faaliyetleriyle son derecede ilgilenmektedirler. Literatürde de bu aynı şekilde belirtilmiştir. Örneğin, Dawkins'e göre kurumsal paydaşların, kurumsal markaların sorumluluklarıyla ilgili beklentilerini karşılamak açısından, KSS kavramı çok önemlidir. Dawkins İngiltere'de müşteriler üzerinde bir araştırma yapmış ve bunun sonucunda; işletmelerin sosyal sorumluluğa önem vermeleri gerektiğini söyleyenler ankete katılanların %38'ini oluşturduğu görülmüştür<sup>281</sup>. Bu araştırmada da müşterilerin kuruluşların sosyal sorumluluk faaliyetleriyle büyük derecede ilgilenmeleri sonucunun ortaya konması bu araştırmanın güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

Yine, 2002 yılında Cone Communications tarafından yapılan bir araştırma anketinde, Amerikalıların %84'ünün sosyal sorumluluk ile çok ilgili olduğu ve bir fiyat artışı ya da azalması olmadığı sürece KSS uygulayan işletmeler ile çalıştıkları

---

<sup>276</sup> Karen E. Schnietz and Marc J. Epstein, "Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis", *Corporate Reputation Review*, 2005, Vol.: 47, 4, pp. 327-345.

<sup>277</sup> Peter W. Roberts and Grahame R. Dowling, "Corporate reputation and sustained superior financial performance", *Strategic Management Journal*, 2002, Vol.: 23, pp. 1077-1093.

<sup>278</sup> Sandra A. Waddock and Samuel B. Graves, "The corporate social performance – financial social link", *Strategic Management Journal*, 1997, Vol.: 18, 4, pp. 303-319.

<sup>279</sup> Peter A. Stanwick and Sarah D. Stanwick, "The relationship between corporate social performance, and organizational size, financial performance, and environmental performance: an empirical examination", *Journal of Business Ethics*, 1998, Vol.: 17, 2, pp. 195-204.

<sup>280</sup> Melo ve Galan, *a.g.e.*, 2011, ss. 423-437.

<sup>281</sup> Dawkins, *a.g.e.*, 2004, ss. 1-12.

ortaya çıkmıştır<sup>282</sup>. Bağımsız bir araştırma işletmesi tarafından gerçekleştirilen bu ankette, KSS'nin işletme-müşteri ilişkilerindeki olumlu etkisi açık bir şekilde ispat edilmiştir. Yine Bhattacharya ve Sen'nin (2004)<sup>283</sup> çalışmalarında, Knowlton/Harris Interactive tarafından 2001 yılında tamamlanan bir başka çalışmanın, Amerikalıların %79'u için ürün alırken ilgili işletmenin başarılı bir kurumsal vatandaş olmasının önemli olduğunu gösterdiği ifade etmişlerdir. Bu anket de bir önceki gibi, iki paydaş arasındaki olumlu ilişki bakımından aynı sonuçları göstermiştir ve aksini ispat eden ampirik başka bir veri mevcut değildir. Bu anlamda bu araştırmanın sonuçlarının da aynı yönde olması sebebiyle önemlidir.

KSS kavramı, topluma iş ve sosyal hizmetlerin sağlanması, çeşitli yardımlarda bulunulması ve bunların gönüllü olarak yapılması esasına dayanmaktadır<sup>284</sup>. Bu anlamda araştırma ile elde edilen bulgulara göre; KSS faaliyeti yürüten lojistik işletmeler güçlü, güvenilir ve bilindik işletmeler olarak algılanmaktadır. Aynı zamanda müşteriler, sadece ürün ve servisler ile ilgilenmediklerini, aynı zamanda lojistik işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri ile de ilgilendiklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde, lojistik işletmelerin bu faaliyetleri sadece reklam amaçlı yapmadıklarını, bunu reklam aracı olarak da kullanmadıklarını düşünmektedirler.

KSS'nin en önemli boyutlarından birisi müşteri boyutudur. Müşterilere daha iyi ürün ve servis sunabilmek adına, maliyeti düşünmeden teknoloji ve insana yatırım yapılması bu bağlamda önemlidir. Elde edilen veriler göstermiştir ki, lojistik firması bağlamında KSS faaliyetlerinden en önemlisi müşteri odaklı olanlarıdır. Bunlar da teknoloji ve çalışanların eğitim kalitesi olarak ortaya çıkmıştır. Buna benzer şekilde, müşterilerin en az doğal çevrenin korunması konusunda duyarlı olması ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olması maddelerinden etkilendiği görülmüştür.

KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarından sadece marka sadakati boyutunun yasal ve ahlaki sosyal sorumluluk ve ekonomik sosyal sorumluluk boyutları ile arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır. Bu anlamda müşterilerin lojistik firmayı yasal, ahlaki ve ekonomik yönden sorumlu bulması halinde sürekli bir bağlılık oluşmaktadır.

---

<sup>282</sup> C.B. Bhattacharya and Sankar Sen, "Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiative", *California Management Review*, 2004, Vol.: 47, 1, pp.9-24.

<sup>283</sup> Bhattacharya ve Sen, *a.g.e.*, 2004, ss. 9-24.

<sup>284</sup> Aylin İbişoğlu, "*Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği*", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara, 2007.

KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarından marka farkındalığının üzerinde, KSS imajı boyutlarından sadece ekonomik sosyal sorumluluk boyutunun pozitif yönde ve istatistiksel anlamlı etkisi bulunmaktadır. Yani bir başka deyişle, lojistik işletmelerin ekonomik ve sosyal sorumlulukları arttıkça müşteriler arasındaki bilinirlikleri ve tanınırlıkları artmaktadır.

Ancak, KSS bazlı marka denkliği modeli unsurlarından algılanan kalite üzerinde, hiçbir KSS imajı boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Yani KSS hareketleri, müşterilerin sadakatini, lojistik işletmenin tanınırlığını artırsa da müşterilerin kalite algısı üzerinde bir etki yaratmamaktadır.

Regresyon analizi sonuçlarına göre, ekonomik ve sosyal sorumluluk, kurumsal iletişim ve sağduyulu sorumluluk, müşterilerin lojistik işletmelerine olan sadakatleri üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Literatürde de bu durum aynı şekilde ifade edilmiştir. Buna göre işletmelerin kurumsal imajlarını ve marka kimliklerini toplumun olumlu şekilde değerlendirebilmesi için hem firma çalışanlarının hem de müşterilerin bilinçlendirildiği, KSS kavramına bağlı kalınarak yönetilen, sosyal pazarlama programlarına başvurulmaktadır. Günümüzde müşterilerin bilgi düzeyi giderek artmaktadır. Bunun bir sonucu olarak bilinçlenen müşterilerin sosyal sorumluluk programlarına destek veren işletmelerin ürünlerini satın alma davranışında buldukları gözlemlenmektedir<sup>285</sup>. Gerçekten de marka imajının mal ve hizmet tercihinde son derece etkin bir rolü bulunmaktadır. İşletmelerin günümüzde kurumsal sosyal sorumluluğa önem vermesi ve bunu faaliyetlerinin bir parçası haline getirmesi marka imajının gelişmesine neden olmakta ve dolayısıyla bu işletmelerin mal ve hizmetlerine olan talebi arttırıcı bir etki yapmaktadır. Bu bağlamda, sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket eden işletmeler tüketicileri kolaylıkla kendi taraflarına çekebilmektedirler<sup>286</sup>.

Bu araştırmada ayrıca işletme müşterilerin kuruluş yıllarına göre, işletmenin yapısına ve büyüklüklerine göre de algıları değerlendirme kapsamında tutulmuştur. Bu anlamda eski kuruluş tarihine sahip işletmeler (1980 öncesi) fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten işletmeleri tercih ederken, bunun tersine yeni kurulan işletmeler (2000 yılından

<sup>285</sup> Mehmet Tıǧlı vd., "Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri (Hakemli) Dergisi*, 2007, Cilt: 7, 27, ss. 83-93.

<sup>286</sup> Özdemir, a.g.e., 2009, s. 58.

günümüze) bu lojistik işletmeleri tercih etmemektedirler. Bunun sebebi, yeni kurulan işletmelerin finansa ihtiyaç duymaları açıktır. Bu nedenle fiyat onlar için KSS projelerinden daha önemli olabilir. Tam tersine eski işletmelerin finansal ihtiyaçları yeni işletmelere göre daha az olduğu için, eski işletmeler KSS projelerini destekleyebilmektedirler.

İşletmelerin kuruluş yapılarına göre KSS tercihlerinin nasıl farklılaştığı araştırıldığında ise limited ve anonim işletmeleri fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine şahıs işletmeleri tercih etmemektedirler.

Yine, orta ve büyük ölçekli işletmeler fiyat ne olursa olsun, KSS projeleri yürütmeyen lojistik işletmelere nazaran bu projeleri yürüten lojistik işletmeleri tercih ederken, bunun tersine küçük ölçekli işletmeler tercih etmemektedirler.

KSS işletmelerin marka değerleri üzerinde ciddi rol oynamakta ve özellikle sektörde yerleşmiş köklü, büyük ve ekonomik anlamda iyi durumda olan işletmeler tarafından tercih sebebi olarak nitelendirilmektedir. Bu anlamda lojistik işletmelerin KSS projelerine önem vermeleri, organizasyon süreçlerini KSS anlamında iyileştirmeleri ve benzeri uygulamalar, onların müşteri potansiyelini artıracak ve markalarına bağlı müşteriler oluşturmalarına yardımcı olacaktır. Bu anlamda KSS'nin iletişim boyutunun da önemi ortaya çıkmaktadır. Lojistik işletmeler yaptıkları KSS faaliyetlerini mutlaka müşterilerine ve diğer paydaşlara iletmeli ve bilgilendirmelilerdir. Reklamlar kullanılmalı ve halkla ilişkiler kampanyaları düzenlenmelidir. Sosyal meydanın etkin bir şekilde kullanımı da bu iletişim için önemli bir araç olacaktır. Bu anlamda çalışanların da KSS konusunda eğitilmeleri ve işletmenin amaçlarına hizmet edecek şekilde bilinçlendirilmeleri gerekmektedir. Bu öneriler ışığında işletmelerin KSS'nin faydalarını daha iyi bir şekilde hissedecekleri açıktır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

KSS'nin işletmeler açısından bir odak haline gelmesi ve üzerinde durulmaya başlanması 19. yüzyılın ikinci yarısında görülen sanayi devrimi dönemi ile olmuştur. Her ne kadar bu dönemde işletmelerin üretim politikaları geliştirmeleri ve fabrikasyon çalışmalarına girişmiş olmaları yeni istihdam alanları yaratsa da dönemin ilk başlarında amacı yalnızca kâr olan işletmeler açısından her şey mubahtır görüşünün hakim olduğu gözlemlenmektedir. Söz konusu anlayış çerçevesinde yönetilen işletmelerin başta tüketici hakları olmak üzere sosyal yönde ortaya koyması gereken toplumsal faydayı ve çevreye verilen zararı göz ardı ettikleri de bir gerçektir. Gelişen zaman içerisinde çalışanların, tüketicilerin ve toplumun bilinçlenmesi karşısında işletmeler kitlelerin değişen beklentilerine cevap veremez hale gelmiştir. Hatta bu durum kitleler tarafından işletmelere yönelik çeşitli tepkiler geliştirilmesine neden olmuştur.

İşletmelerin amaçları globalleşme, bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve buna bağlı olarak pazar sınırlarının ortadan kalkmasının rekabeti artırması nedeniyle farklı boyutlar kazanmıştır. Hem teknolojik hem de sınırlara ilişkin değişimler neticesinde bugünün işletmeleri yalnızca ekonomik amaçları değil sosyal amaçları da önemsemeye başlamışlardır. Teknolojinin gelişmesi ile bugün her işletmenin ürettiği ve piyasaya sürdüğü ürün taklit edilebilmektedir. Gerek farklılık yaratmanın gerekse rekabet avantajı sağlamanın zorunluluk olduğu günümüzde işletmeler, sosyal sorumluluk bilincine sıkı sıkı sarılarak önemli ölçüde farklılaşma yoluna gitmektedirler<sup>287</sup>.

Bugünün globalleşen dünyası KSS'yi işletmeler için gerekli bir hale getirmiştir. Temelinde işletmelerin faaliyetlerinde toplum yararı gözetmesi, toplumdaki aldığını topluma geri vermesi gibi ilkelere sahip olan KSS kavramı, işletmelerin ürettiği oldukları mal ve hizmetlerini en iyi şekilde piyasada tanıtılmalarına ve marka imajlarını güçlendirmelerine büyük ölçüde yardım etmektedir. Herhangi bir işletme farklılaşmak istediğinde öncelikle marka imajı üzerinde bir farklılaşma gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda KSS'nin farklılık yaratmada geçerli bir uygulama olduğunu söylemek mümkündür.<sup>288</sup> Bir markanın toplumsal sorunlara getirmiş olduğu çözümler sayesinde marka imajının gelişmesi söz konusu olabilmekte ve üretilen mal ve hizmete katılan bu katma değer

<sup>287</sup> Vural ve Çoşkun, a.g.e., 2011, ss. 61-87.

<sup>288</sup> Filiz Balta Peltekoğlu, *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta Yayınları, İstanbul, 2001.

ile diğerleri içinde sıyrılabilmesine neden olmakta ve çok daha tercih edilebilir olmasına yol açmaktadır<sup>289</sup>.

Yapılan araştırmanın sonucuna göre de KSS, lojistik işletmelere de büyük değerler katmakta ve bu anlamda KSS ve bu olguya bağlı olarak lojistik işletmeler tarafından geliştirilen projeler günümüzde giderek önemini artırmaktadır. Bu noktadan hareketle KSS projelerinin müşterilerin belli başlı lojistik işletmeleriyle çalışma tercihlerini etkileyip etkilemediklerini ve marka imajına etkisinin olup olmadığını bulmak bu araştırmanın başlıca amacı olarak belirlenmiştir. Çalışma sonucunda da özellikle sağduyulu yani gönüllü sosyal sorumlu lojistik işletmelerin müşteri tercihleri üzerinde etkili olduğu ortaya konmuştur.

Sonuçlar ışığında, sadece lojistik işletmelerin değil aynı zamanda diğer işletmelerin de daha fazla sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunmaları ve bunları müşterilerine çeşitli medya ve faaliyet raporları aracılığıyla işletmelerinin işletmenin toplumsal imajına katkı sağlayacak önemli bir faktör olduğunun bilincine varmalarının önemi ortaya çıkmıştır. Yardım kuruluşlarına bağışlarda bulunmak, ülkede gençlerin eğitime katkıda bulunmak ve benzeri girişimler müşteri tercihlerini olumlu etkileyebilecektir. Özellikle genç, limited olarak kurulan ve küçük ölçekli işletmelerin KSS faaliyetlerine daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Bu bilincin yerleşmesi için devletin desteği gereklidir. Bu anlamda çeşitli faaliyetler yürütülerek özellikle KOSGEB tarafında bilincin geliştirilmesi çabaları yürütülmeli ve destekler verilmelidir.

Diğer yandan, lojistik işletmelerin daha fazla sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer almalarında devletin de teşvik etmesi, sürdürülebilirlik açısından önemli görülmektedir. Yine özellikle lojistik firmalar KSS projelerine önem ve özen göstermeli bu anlamda çalışmalarını hızlandırmalıdır.

---

<sup>289</sup> Özdemir, a.g.e., 2009, s. 57

## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

AAKER David, *Managing Brand Equity: Capitalising on the Value of a Brand Name*, The Free Press, New York, 1991.

AAKER David. A., *Marka Yönetimi Yaklaşımı*, (Çev.: E. Demir), Mediacat Yayınları, İstanbul, 2009.

AKTAN Coşkun Can ve BÖRÜ Deniz, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, In: Coşkun Can Aktan, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayınları, İstanbul, ss. 11-37.

ANDRIOF Jorg, WADDOCK Sandra, HUSTED Bryan and RAHMAN Sandra, *Unfolding Stakeholder Thinking*, Greenleaf Publishing, Sheffield, 2003.

ARGÜDEN Yılmaz, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, ARGE Danışmanlık Yayınları, İstanbul, 2002.

ATAMAN Göksel, *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001.

AYDEDE Ceyda, *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2007.

AYDEMİR Muzaffer, *İşletmelerin İşgörenlere Karşı Sosyal Sorumlulukları Ve SA 8000 Standardı*, In: Coşkun Can Aktan, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler Ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007.

BARON David P., *Business Environment*, Prentice Hall, New Jersey, 2000.

BEAUCHAMP Tom L. and BOWIE Norman E., *Ethical Theory and Business*, Prentice-Hall, New Jersey, 1997.

BENDELL Jem, *Terms for Endearment: Business NGOs and Sustainable Development*, Greenleaf Publishing, Sheffield, 2001.

BOATRIGHT John R., *Ethics and the Conduct of Business*, (2nd ed.), Prentice-Hall, New Jersey, 1997.

CANNON Tom, *Corporate Responsibility*, Pitman Publishing, London, 1992.

CARROLL Ann Buchholtz, *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, South-Western, Cincinnati, 1989.

CARROLL Archie B. and BUCHHOLTZ Ann K., *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, (8th ed.), South-Western Cengage Learning, Mason, 2011.

CERİTOĞLU A. B., *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Yalın Yayıncılık, İstanbul, 2011.

COŞKUN Gül, *Kurumsal Pazarlama ve Sosyal Sorumluluk*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010.

CRANE Andrew and LIVESEY Sharon, *Are you talking to me? Stakeholder communication and the risks and rewards of dialogue*, In: J. Andriof, S. Waddock, B. Husted and S. Rahman, Eds. *Unfolding Stakeholder Thinking 2: Relationships, Communication, Reporting and Performance*, Greenleaf Books, Sheffield, 2003.

ÇELİK Adnan, *Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları*, In: Coşkun Can Aktan, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler Ve Sosyal Sorumluluk*, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007.

DAWKINS Casey J., *The public's views of Corporate Responsibility 2003*, MORI White Papers, London, 2004.

EREN Erol, *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000.

FLEISCHMANN Moritz, *Quantitative Models For Reverse Logistics*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York, 2001.

FREEMAN R. Edward, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston, 1984.

FRIEDMAN Milton, *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago, 1962.

GRIFFIN Ricky W., *Management*, Houghton Mifflin Company, New York, 1996.,

JOHNSON Harold L., *Business in Contemporary Society: Framework and Issues*, Wadsworth, Belmont, 1971.

KELLER Kevin Lane, *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Pearson, Upper Saddle River, 2003.

KESKİN M. Hakan, *Lojistik: Tedarik Zinciri Yönetimi*, Nobel Yayınları, Ankara, 2006.

KNAPP Duanne E., *Marka Akıllı* (Çev.: A. T. Akartuna), MediaCat Yayınları, İstanbul, 2003.

KOÇEL Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul, 2003.

KOTLER Philip and LEE Nancy, *Corporate Social Responsibility: Doing the Good for Your Company and Your Cause*, John Wiley & Sons, Canada, 2005.

KOTLER Philip and LEE Nancy, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, (Çev: Sibel Kaçamak), Mediacat Yayınları, İstanbul, 2006.

LAMBERT Douglas M. and STOCK James R., *Strategic Physical Distribution Management*, Irwin, Homewood, 1981.

MARANGOZ Mehmet, *Girişimcilik*, Pozitif Matbacılık, Ankara, 2008.

ÖZÜPEK M. Nejat, *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*, Tablet Kitapevi, Konya, 2005.

PELTEKOĞLU Filiz Balta, *Halkla İlişkiler Nedir?*, Beta Yayınları, İstanbul, 2001.



POST James E., FREDERICK William, LAWRENCE Anne T. and WEBER James, *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, (8th ed.), McGraw-Hill Inc., 1996.

POST James E., LAWRENCE Anne T. and WEBER James, *Business and Society*, (8<sup>th</sup> Ed.), McGraw-Hill Inc., New York, 1996.

PRINGLE Hamish and GORDON William, *Marka Kültürü* (Çev.: Neşe Olcaytu), Scala Yayıncılık, İstanbul, 2001.

PRINGLE Hamish and THOMPSON Marjorie, *Marka Ruhu Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Yaratmak*, (Çev.: Zeynep Yelçe ve Canan Feyyat), Scala Yayıncılık, İstanbul, 2000.

ROBBINS Stephen P. and COULTER Mary C., *Management*, Prentice Hall, New Jersey, 2002.

SAVAŞ Vural, *İktisatın Tarihi*, (2. bs.), Siyasal Kitabevi, Ankara, 2000.

TAK Bilçin, *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları ile İlişkilerin Yönetimi*, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2009.

UNCTAD, *The Social Responsibility of Transnational Corporations*, United Nations, New York, 1999.

UZTUĞ Ferruh, *Marka Dolu Marka*, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2003.

UZUN Ruhdan, *İletişim Etiği: Sorunlar ve Sorumluluklar*, Dipnot Yayınları, Ankara, 2009.

WADDOCK Sandra, *Integrity and Mindfulness: Foundations of Corporate Citizenship*. In: J. Andriof and M. McIntosh, Eds. *Perspectives on Corporate Citizenship*, Greenleaf Publishing, Sheffield, 2001.

WHEELER David and SILLANPAA Marian, *The Stakeholder Corporation. A Blueprint for Maximising Stakeholder Value*, Pitman, London, 1997.

YAMAK Sibel, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 2007.

## MAKALELER

AHLSTEDT L. and JAHNUKAINEN I., "Organisation of a firm as a management system from cooperation, 1971, In: SHAH, Shashank and BHASKAR, A. Sudhir "Corporate Stakeholder Management: Western and Indian Perspectives: An Overview", *Journal of Human Values*, 2008, Vol.: 14, 1, pp. 73-93.

AKGÜL Urungu, "Sürdürülebilir kalkınma: uygulamalı antropolojinin eylem alanı", *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, 2010, Cilt: 24, ss. 133-164.

AKKOYUNLU Gonca Şükriye ve KALYONCUOĞLU Selma, "İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmalarının Marka Algısı Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi", *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2014, Cilt: 7, 3, ss. 125-144.

ALTAŞ Sabiha Sevinç ve KUZU Ali, "Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi*, 2013, ss. 29-41.

AY Ünal, KILIÇ Kemal Can ve BİÇER Mehmet, "İlaç ve Sigorta Sektörlerinde Çalışan Satış Elemanlarının İş Davranışlarının Örgütsel Etik İklim İle İlişkisi", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2009, Cilt: 18, 2, ss.57-71.

BAKİ Birdoğan, "Tersine Lojistik: Zorunluluk mu? Kazanç mı?", *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2003, Cilt: 4, 1, 18-39.

BAYRAKTAR Tülin, "Sivil Toplum Kuruluşları'nın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı: SA 8000 Uygulanabilirliği", *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 2014, Cilt: 25, 3-4-5-6, ss. 35-44.

BECAN Cihan, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi Ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi", *Selçuk İletişim*, 2011, Cilt: 7, 1, ss. 16-35.

BHATTACHARYA C.B. and SEN Sankar, "Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiative", *California Management Review*, 2004, Vol.: 47, 1, pp.9-24.

BÜYÜKÖZKAN Gülçin ve VARDALOĞLU Zeynep, "Yeşil tedarik zinciri yönetimi", *Lojistik Dergisi*, 2008, 8, ss. 66-73.

CARROLL Archie B., "Corporate Social Responsibility - Evolution of a Definitional Construct", *Business & Society*, 1999, Vol.: 38, 3, pp. 268-295.

CARROLL Archie B., "The Four Faces of Corporate Citizenship," *Business and Society Review*, 1998, Vol.: 100, 1, pp. 1-7.

CARROLL Archie B., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 1991, Vol.: 34, 4, pp. 39-48.

CARTER Craig R. and JENNINGS Marianne, "Logistics social responsibility: An integrative framework", *Journal of Business Logistics*, 2002, Vol.: 23, 1, pp. 145-180.

CAYMAZ Ebru, SORAN Semih ve ERENEL Fahri, "İşletmelerde Kurumsal Sürdürülebilirlik Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi: Küresel İlkeler Sözleşmesi Türkiye Örneği", *Journal of Management Marketing and Logistics*, 2014, Cilt: 1, 3.

CLARKSON Max B. E., "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 1995, Vol.: 20, 1, pp. 92-117.

ÇELİK Yusuf, "Sürdürülebilir Kalkınma Kavramı Ve Sağlık", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2006, Cilt: 9, 1, ss. 19-37.

DAVIS Keith, "Can business afford to ignore social responsibilities", *California Management Review*, 1960, Vol.: 2, pp. 70-76.

DAY Robert and WOODWARD Therese, "CSR reporting and the UK financial services sector", *Journal of Applied Accounting Research*, 2009, Vol.: 10, 3, pp.159-175.

DE BUSSY Nigel, EWING Michael and PITT Leyland, "Stakeholder theory and internal marketing communications: a framework for analysing the influence of new media", *Journal of Marketing Communications*, 2003, Vol.: 9, 3, pp.147-161.

DEMİREL Neslihan Özgün ve GÖKÇEN Hadi, "Geri Kazanımlı İmalat Sistemleri için Lojistik Ağı Tasarımı: Literatür Araştırması", *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 2008, Cilt: 23, 4, ss. 903-912.

DEMİRGİL Kağan, "The Body Shop Dersleri", *Media Cat*, 2005, pp. 128.

DEMİRKAN, Mahmut, "Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde Etik Tavrı ve Sorumluluk Bilinci", *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, 24-26 Aralık 1997, Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Adapazarı, 1998.

DONALDSON Thomas and PRESTON Lee E., "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications", *Academy of Management Review*, 1995, Vol.: 20, 1, pp. 65-91.

ERDOĞAN Zafer ve GÖNÜLLÜOĞLU Sevgi, "Kurumsal İmaj Oluşturulmasına İlişkin Bir Literatür Taraması", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 2006, 5, ss. 46-53.

EROL Mikail, ELAGÖZ İsmail ve ŞAHBAZ Ahmet, "Sosyal Sorumluluk Anlayışının İşletmelerde Algılanma Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 2010, Cilt: 46, 58-65.

ERTUĞRUL Fatmanur, "Paydaş Teorisi ve İşlemelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2008, Cilt: 31, ss. 199-223.

FAN Ying, "Ethical Branding and Corporate Reputation", *Corporate Communications*, 2005, Vol.:10, 4, pp. 341-350.

FREEMAN R. Edward, "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", *Business Ethics Quarterly*, 1994, Vol.: 4, pp. 414-427.

GAO Simon and ZHANG Jane, "Stakeholder Engagement, Social Auditing and Corporate Sustainability", *Business Process Management Journal*, 2006, Vol.: 12, 6, pp. 722-740.

HASNAS John, "The Normative Theories of Business Ethics: A Guide for the Perplexed", *Business Ethics Quarterly*, 1998, Vol.: 8, 1, pp. 19-42.

HENRIQUES Irene and SADORSKY Perry, "The Relationship Between Environmental Commitment and Managerial Perceptions of Stakeholder Importance", *Academy of Management Journal*, 1999, Vol.: 42, 1, pp. 87-99.

HOLCOMB Judy L., UPCHURCH Randall S. and OKUMUS Fevzi, "Corporate Social Responsibility: What are Top Hotel Companies Reporting?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2007, Vol.: 19, 6, pp. 461-475.

ISMAIL Maimunah, "Corporate social responsibility and its role in community development: an international perspective", *The Journal of International Social Research*, 2009, Vol.: 2, 9, pp. 199-209.

JONES Peter, COMFORT Daphne and HILLIER David, "Corporate Social Responsibility and Marketing Communications Within Stores: A Case Study of U.K. Food Retailers", *Journal of Food Products Marketing*, 2008, Vol.: 14, 4, pp. 109-119.

KAÇTIOĞLU Sibkat and ŞENGÜL Ümran, "Erzurum Kenti Ambalaj Atıklarının Geri Dönüşümü İçin Tersine Lojistik Ağı Tasarımı ve Bir Karma Tamsayı Programlama Modeli", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2010, Cilt: 24, 1, ss. 89-112.

KALAYANEE Koonmee vd., "Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand", *Journal of Business Research*, 2010, Vol: 63, pp. 20-26.

KEEFE Joseph F., "Five Trends: The Rise of Corporate Reputation and CSR New Circle Communications", 2002.

LANTOS Geoffrey P., "The Boundaries Of Strategic Corporate Social Responsibility", *Journal Of Consumer Marketing*, 2001, Vol.: 18, 7, pp. 595-630.

MAIGNAN Isabella and FERRELL O. C. "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2004, Vol.: 32, 1, pp. 3-19.

MCWILLIAMS Abigail, SIEGEL S. Donald and WRIGHT Patrick M., "Corporate social responsibility: strategic implications", *Journal of Management Studies*, 2006, Vol.: 43, 1, pp. 1-18.

MELO Tiago and GALAN Jose Ignacio, "Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Value", *Journal of Brand Management*, 2011, Vol.: 18, pp. 423-437.

MILNE Markus and ADLER Ralph, "Exploring the Reliability of Social and Environmental Disclosures Content Analysis", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 1999, Vol. 12, 2, pp. 237-249.

MITCHELL Ronald K., AGLE Bradley R. and WOOD Donna J., "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, 1997, Vol.: 22, 4, pp. 853-886.

MOHR Lois A., WEBB Deborah J. and HARRIS K.E., "Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behaviour", *The Journals of Consumers Affairs*, 2001, Vol.: 35, 1, pp. 45-72.

MOIR Lance, "What Do We Mean By Corporate Social Responsibility", *Corporate Governance*, 2001, Vol: 1, 2, pp. 16-22.

MORSING Mette and SCHULTZ Majken, "Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies", *Business Ethics: A European Review*, 2006, Vol.: 15, 4, pp. 323-338.

NAKİBOĞLU Gülsün, "Tersine Lojistik: Önemi ve Dünyadaki Uygulamaları", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2007, Cilt: 9, 2, ss. 181-196.

O'DWYER Brendan, "Conceptions of Corporate Social Responsibility: The Nature of Managerial Capture", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 2003, Vol.: 16, 4, pp. 523-527.

ÖNCE Asım Günal ve MARANGOZ Mehmet, "Pazarlamanın Sürdürülebilir Gelişmedeki Rolü", International Conference on Eurasian Economies, KAZAKİSTAN, Inrenational Conference on Eurasian Economies, 2012, ss. 389-397.

ÖZDEMİR Hilal, "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2009, Cilt: 8, 15, ss. 57-72.

PAPASOLOMOU-DOUKAKIS Ioanna, KRAMBIA-KAPARDIS Maria and KATSILOUDES M., "Corporate Social Responsibility: The Way Forward? Maybe Not! A Preliminary Study in Cyprus", *European Business Review*, 2005, Vol.: 17, 3, pp. 263-279.

PODNAR Klement, "Communicating corporate social responsibility", *Journal of Marketing Communications*, 2008, Vol.: 14, 2, pp. 75-81.

POLONSKY Jay and JEVONS Colin, "Understanding Issue Complexity When Building a Socially Responsible Brand", *European Business Review*, 2006, Vol.: 18, 5, pp. 340-349.

REINIG Christopher J and TILT Carol A., "Corporate Social Responsibility Issues in Media Releases: A Stakeholder Analysis of Australian Banks", *Issues in Social and Environmental Accounting*, 2009, Vol.: 2, 2, pp. 176-197.

ROBERTS Peter W. and DOWLING Grahame R., "Corporate reputation and sustained superior financial performance", *Strategic Management Journal*, 2002, Vol.: 23, pp. 1077-1093.

SCHNIETZ Karen E. and EPSTEIN Marc J., "Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis", *Corporate Reputation Review*, 2005, Vol.: 47, 4, pp. 327-345.

SEYDİOĞULLARI Hatice Selcen, "Sürdürülebilir Kalkınma için Yenilenebilir Enerji", *Planlama*, 2013, Cilt. 23, 1, ss.19-25.

SHAH Shashank and BHASKAR A. Sudhir "Corporate Stakeholder Management: Western and Indian Perspectives: An Overview", *Journal of Human Values*, 2008, Vol.: 14, 1, pp. 73-93.

SHEEN G.-J. and TAI C.-T., "A Study on Decision Factors and Third Party Selection Criterion of Logistics Outsourcing - An Exploratory Study of Direct selling Industry", *National Central University*, 2006, pp. 331-337.

SINGH Jaywant, SANCHEZ Maria M.G. and RODRIGUEZ DEL BOSQUE Igancio, "Understanding Corporate Social Responsibility and Product Perceptions in Consumer Markets: A Cross-cultural Evaluation", *Journal of Business Ethics*, 2008, Vol.: 80, pp. 597-611.

SNIDER Jamie, HILL Ronald Paul and MARTIN Diane, "Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World's Most Successful Firms", *Journal of Business Ethics*, 2003, 48, pp. 175-187.

STANWICK Peter A. and STANWICK Sarah D., "The relationship between corporate social performance, and organizational size, financial performance, and environmental performance: an empirical examination", *Journal of Business Ethics*, 1998, Vol.: 17, 2, pp. 195-204.

Strategic Direction, "Becoming a Better Citizen: The Value of Corporate Social Responsibility", *Social Direction*, 2005, Vol.: 21, 7, pp. 24-28.

SWEENEY Lorraine and COUGHLAN Joseph, "Do different industries report corporate social responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory", *Journal of Marketing Communication*, 2008, Vol.: 14, 2, pp. 113-124.

ŞENGÜL Ümran, "Atıkların Geri Dönüşümü ve Tersine Lojistik", *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 2010, Cilt: 6, 1, ss. 73-86.

ŞENGÜL Ümran, "Tersine lojistik kavramı ve tersine lojistik ağ tasarımı", *Atatürk Ü. İİBF Dergisi*, 2011, ss. 407-429.

ŞİMŞEK Birgül, "Yöneticilerin Çalışanlarına Karşı Etik Sorumlulukları", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1999, Cilt:1, 3, ss. 69-86.

TIĞLI Mehmet, PİRTİNİ Serdar ve ÇELİK Candan, "Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri (Hakemli) Dergisi*, 2007, Cilt: 7, 27, ss. 83-93.

TOP Seyfi ve ÖNER Akın, "İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2008, Cilt: 4, 7, ss.97-110.

TORLAK Ömer, DOĞAN Volkan ve ÖZKARA Behçet Yalın, "Marka Farkındalığı, Marka İmajı, Markadan Etkilenme Ve Markaya Güvenin Marka Bağlılığı Üzerindeki Görece Etkilerinin İncelenmesi: Turkcell Örneği", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 2014, Cilt: 9, 1, ss. 147-161.

VAN HOEK Remko I. "From reversed logistics to green supply chains", *Supply Chain Management*, 1999, Vol.:4, 3, pp. 129-134.

VICTOR Bart and CULLEN John B., "The organizational bases of ethical work climates", *Administrative Science Quarterly*, 1998, Vol: 33, pp. 101-125.

VURAL Z. Beril Akıncı ve COŞKUN, Gül, "Kurumsal sosyal sorumluluk ve etik", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2011, 1, ss. 61-87.

WADDOCK Sandra A. and GRAVES Samuel B., "The corporate social performance – financial social link", *Strategic Management Journal*, 1997, Vol.: 18, 4, pp. 303-319.

WARTICK Steven L. and COCHRAN Philip L., "The Evolution of the Corporate Social Performance Model", *Academy of Management Review*, 1985, Vol.: 10, 4, pp. 758-769.

WHOOLEY Brandon, "Business Taking Responsibility", *Decision Magazine*, 2004, March, pp. 1-2.

YE Gewei and RAAIJ W. Fred Van, "Brand equity: extending brand awareness and liking with Signal Detection Theory", *Journal of Marketing Communications*, 2004, Vol.: 10, 2, pp. 95-114.

YÖNET Ender, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005, Cilt: 8, 13, ss. 239-265.

## TEZLER

AKÇAY Vildan H., "Lojistikte Demiryolu Taşımacılığının Önemi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2005.

ALKUSAL M., "Dondurulmuş Gıda Sektöründe Bütünleşik Lojistik İlişkilerinin Lojistik Hizmet Kalitesine ve Performansına Etkisi", Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2006.

BİLGİSU İsmail Barlas, "Sanayi İşletmelerinde Lojistik Faaliyetlerin Yönetimi ve Lojistik Stratejiler: Sarar Hazır Giyim Şirketinde Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2007.

CENGİZ Ferit, "Lojistik Bilgi Sistemlerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, 2006.

DEMİRCAN Nigar, "Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, 2003.

DERİNALP Seda, "Dünya'da ve Türkiye'de Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımı: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Endüstriyel İşletmelerde Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana, 2007.

DİRİK Meryem, "Tersine Lojistik ve Karaman Organize Sanayi Bölgesinde Gıda Sektöründe Tersine Lojistiğin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman, 2012.

GAURANG S. Patel, "A Stochastic Production Cost Model For Remanufacturing Systems", The doctor of philosophy thesis, UMI Number: 1456981, 2006.

GÜNAY Serpil, "Lojistik Yönetim ve Stok Kontrolünde Silver-Meal modelinin Uygulanması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2005.

GÜVEN Uğur, "A Mobile Worker Management system for a Logistics Company", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi İstanbul, 2005.

İBİŞOĞLU Aylın, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Ankara, 2007.

İLGÜN Aslı, "Katı Atık Yönetimi ve Ters Lojistik", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Namık Kemal Üniversitesi, Tekirdağ, 2010.

KAYMAK Gülçin, "Tıbbi Atık sterilizasyon Sisteminde Tersine Lojistik Uygulaması", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2010.

KURTULUŞ Serhat, "Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Hizmet Sağlayıcıların Konuya Bakışı ile İlgili Bir Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi İstanbul, 2007.

KÜÇÜK Ferit, “*İnsan Kaynakları Açısından Kurum İmajının Performansa Etkileri*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa, 2003.

MERİÇ Murat, “*Lojistik Hizmet Kalitesinin Tüketici Tarafından Algılanması ve Bir uygulama*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, 2005.

OLUK A., “*A Logistics System Design for Fast Moving Consumer Goods*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul, 2006.

ÖZKAN Burhan, “*Tersine Tedarik Zinciri İncelemesi ve Uygulaması*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2010.

ÖZTÜRK Nazlı Özgün, “*Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi ve Türkiye’de Uygulanması*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2009.

POLAT Sinem, “*Lojistik Şirketlerde Muhasebe Organizasyonu ve Lojistik Maliyetler, Uygulamalar*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2007.

SAĞIR Gülhan, “*Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarını Algılaması*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya, 2011.

SANCAKLI Ayfer, “*Uluslararası Lojistik Şirketlerinde Karşılaştırmalı ölçüm (benchmarking) Uygulamaları*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, 2006.

SEZEN Bülent, “*Dağıtım Kanallarında Lojistik Performans, Adalet Algısı ve Kanal Üyesi Memnuniyeti*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze, 2001.

SEZGİN T., “*Lojistik Kavramı ve Türkiye’de Uygulamaları*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul, 2008.

TUNÇ Nur B., “*Lojistik ve Tedarik Zincirinde Dengelenmiş Performans Kartı Uygulaması*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 2006.

## **İNTERNET KAYNAKLARI**

ARIKAN Yunus, “Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesine Kyoto Protokolü: metinler ve temel bilgiler”, Bölgesel Çevre Merkezi REC Türkiye, 2006, <<http://www.ttgiv.org.tr/content/docs/rec.pdf>> (27.06.2015)

BARTON John H., “New Trends in Technology Transfer: Implications for National and International Policy”, ICTSD Programme on IPRs and Sustainable Development, 2007, <<http://www.iprsonline.org/resources/docs/Barton%20-%20New%20Trends%20Technology%20Transfer%200207.pdf>> (12.01.2015)

Commission of the European Communities, “Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility”, Brussels COM, 2001, <[europa.eu/rapid/press-release\\_DOC-01-9\\_en.pdf](http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf)> (24.05.2015)

DEAKIN Elizabeth, “Sustainable development and sustainable transportation: Strategies for economic prosperity, environmental quality, and equity”, Institute of



Urban and Regional Development, 2001, <<http://www.uctc.net/papers/519.pdf>> (16.01.2015)

DEMİR Esra, “Sosyal Projeler Ve Arkasındaki Gerçekler”, Köklü Değişim, 2013, <<https://www.kokludegisim.net/105.Sayi/sosyal-projeler-ve-arkasindaki-gercekler.html>> (27.02.2015)

DURUSU Arzu, “Çevreye Duyarlı Taşımacılık: Yeşil Lojistik”, 2012, <<http://www.lojistikdunyasi.com/cevreye-duyarli-tasimacilik-yesil-lojistik.html>> (27.02.2015)

FLO, “Fairtrade Labelling Organizations International”, 2011, <<http://www.fairtrade.net/sites/standards/general.html>> (26.06.2015)

Global Enerji, “Sosyal sorumlu enerji şirketleri”, 2006, <<http://www.globalenerji.com.tr/dogalgaz/2006/7/7/sosyal-sorumlu-enerji-sirketleri>> (20.02.2015)

Guardian Independent Certification Limited, “Social Responsibility”, 2011, <<http://www.gicg.co.uk/node/113>> (09.01.2015)

HOPKINS Michael, “Corporate Social Responsibility: An Issues Paper”, 2004, <[http://natlex.ilo.ch/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms\\_079130.pdf](http://natlex.ilo.ch/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_079130.pdf)> (10.12.2014)

HUNT Ben, “Corporate Social Responsibility as a New Self-Regulation”, 2004, <<http://www.lse.ac.uk/researchAndExpertise/units/CARR/events/previousSeminars/hunt.aspx>> (09.12.2014)

ILO, “100 Nolu Sözleşme”, 2009, <[http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/about/ilo\\_100.htm](http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/about/ilo_100.htm)> (27.06.2015)

İNCE Mehmet Enes, “Yeşil Tedarik Zinciri Yaklaşımı ve Örnekleri”, Etüd-Araştırma Servisi, 2010, <<http://www.kto.org.tr/d/file/yesil-tedarik-zinciri-yaklasimi-ve-ornekleri.pdf>> (20.02.2015)

İSTEKOBİ, “Yeşil lojistik'e geçmeyen firmanın ömrü kılacak”, 2014, <<http://www.istikobi.com.tr/kobi-bilgi-merkezi/haberler/yesil-lojistik-e-gecmeyen-firmanin-omru-kisalacak-h23418.aspx>> (10.04.2015)

Kariyerinfo, “Sosyal Sorumluluk Projeleri Hem Topluma Yarıyor Hem de Şirketlere”, 2006, <<http://www.kariyerinfo.com/content.asp?T=57&S=61&I=44&TID=1415>> (24.02.2015)

The Business Respect, “Doing Well by Doing Good – The Benefits of CSR”, 2007, <<http://muwoong-superman.blogspot.com/2007/05/doing-well-by-doing-good.html>> (16.01.2015)

TÜSİAD, “BM Küresel İlkeler Sözleşmesi”, 2015, <<http://www.tusiad.org/tusiad/etik/bm-kuresel-ilkeler-sozlesmesi/>> (26.06.2015)

UN Global Compact, “Overview of the UN Global Compact”, 2013, <<https://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>> (09.01.2015)

VARTANYAN Aret, "Sosyal Sorumluluk Derken...", 2006,  
<[http://www.halklailiskiler.com.tr/Sosyal\\_Sorumluluk\\_Derken..php](http://www.halklailiskiler.com.tr/Sosyal_Sorumluluk_Derken..php)> (16.01.2015)

YILMAZ Gürbüz, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)", 2008,  
<<http://www.riskmed.com.tr/english/index.php?option=content&task=view&id=501&catid=35&Itemid=68>> (16.01.2015)

## EKLER

### ANKET SORULARI

### EK-A

Aşağıdaki önermeleri katılıp katılmamanıza göre oylayınız.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<b>Marka Farkındalığı</b>					
Özellikle önem verdiğim sosyal amaca yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten bir lojistik firmasını tercih ederim					
Sosyal sorumluluğu ilke edinmiş kurumları çevreme tavsiye edebilirim.					
İki lojistik firmasının fiyat ve kalitesi aynıysa Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumu tercih ederim					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana toplum çıkarlarına yönelik sosyal faydayı çağrıştırıyor					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana diğer markalardan daha fazla faydayı çağrıştırıyor					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası bana farklılığı çağrıştırıyor					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk toplumun verdiği gücü topluma verme sorumluluğudur					
Yardım kampanyasını destekleyen markalara daha fazla para ödeyebilirim					
<b>Algılanan Kalite</b>					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar müşterilerin tanıdığı, bilinen kurumlardır					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar güçlü kurumlardır					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyeti yürüten kurumlar güvenilir mal ve hizmet üretirler					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları yürüten kurumların markası müşteriye ilgili, özel bir marka olduğunu çağrıştırıyor					
<b>Marka Sadakati</b>					
Hoşlanmadığım bir kurumun yardım kampanyası yürütmesi o kurumun ürün veya servislerine karşı tutumumu etkilemez					
Benim için önemli olan sadece ürün veya servistir, üretici kurumun yardım amaçlı bir kampanyayı desteklemesiyle ilgilenmem					
<b>Marka Çağrışımları</b>					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk kampanyalarının amacı markalarını müşteriye duyurma çalışmalarıdır					
Yabancı markaların, insanların tepkisinden kurtulmak için yardım amaçlı projelere destek verdiklerini düşünüyorum					
Kurumsal Sosyal Sorumluluk kuruma fayda sağlar					

Aşağıdaki önermeleri bir lojistik firması seçerken önemli olup olmamalarına göre oylayınız.	Hiç önemli değil	Önemli değil	Ne önemli Ne önemsiz	Önemli	Çok önemli
<b>Yasal ve Ahlaki Sosyal Sorumluluk (YASS)</b>					
Müşteri şikâyetlerini değerlendirmek					
Müşterilerine karşı yasal sorumluluklarını yerine getirmesi					
Yanıltıcı ya da eksik bilgi içeren reklâm vermemesi					
Diğer paydaşlarına karşı yasal sorumluluklarını yerine getirmesi					
<b>Ekonomik Sosyal Sorumluluk (ESS)</b>					
Hizmete ulaşımında kolaylık					
Personelin kalifiye olması					
İleri teknoloji kullanması					
Müşterilerine sağladığı kârlılık					
Sürekli yeni hizmetler sunması					
<b>Kurumsal İletişim</b>					
Personelin nezaketi					
Personelin sözlü iletişim becerisi					
Çağrı merkezlerine ulaşımın kolaylığı					
Medyada olumlu haberlerin yayınlanması					
Yöneticilerin demeç ve röportajları					
Reklâmların çekiciliği					
<b>Sağduyulu Sosyal Sorumluluk (SSS)</b>					
Toplumun eğitimi ile ilgili konulara duyarlı olması					
Doğal çevrenin korunması konusunda duyarlı olması					
Kültür sanat ile ilgili konulara duyarlı olması					
Sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olması					
<b>Kurumsal Tasarım</b>					
Personelin kılık kıyafeti					
Web sitesi tasarımı					
İç mekân dekorasyonu					
Yazılı iletişim materyallerinin tasarımı					
Tasarımda hâkim olan renk					
Dış mimari tasarım					
İsminin anlamı					
Logosu					

Firmanızın kuruluş tarihi

.....

Firmanızın kuruluş yapısı

.....

Firmanızın ölçeği

.....

Fiyat ne olursa olsun, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yürütmeyen firmalara nazaran bu projeleri yürüten firmaları tercih ederim.

- |                                    |                  |
|------------------------------------|------------------|
| (1) Kesinlikle Katılmıyorum        | (2) Katılmıyorum |
| (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum | (4) Katılıyorum  |
| (5) Kesinlikle Katılıyorum         |                  |