

İMKB'DE İŞLEM GÖREN MEVDUAT BANKALARININ KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARININ FİNANSAL SONUÇLARI ÜZERİNE KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ ÇERÇEVESİNDE BİR İNCELEME

İsmail Erkan ÇELİK*

Hasan DİNÇER**

Recep YILMAZ***

Özet

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), kurumlar ve toplumsal çevre arasında karşılıklı anlayışı temin etmek için kullanılan ve son yıllarda popüleritesi artmış olan bir kavramdır. Temelde, halkla ilişkiler çalışmalarında *İki Yönlü Simetrik Model* çerçevesinde kurum itibarını yükseltmek ve karşılığında kredibilite sağlamak amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar günümüz koşullarında hayati bir önem taşımaktadır. Bu çalışmada, İMKB'de işlem gören mevduat bankalarının kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, çeşitli finansal göstergelerle birlikte okunmak istenmektedir. Makalenin amacı ise tanıtım boyutu üzerinden bankaların kurumsallaşmaya verdiği önem ve bu önem derecesinin oluşturduğu kimi sonuçlara belirim kazandırmaktır. Çalışmanın sonucunda; tanıtım çalışmalarına önem vermeyen bankaların kar marjının düşük olduğu, yalnızca reklam veya halkla ilişkiler çalışmalarına önem veren bankaların ise yüksek tanıtım harcamalarının karşılığını görece alamadıkları; en yüksek kar marjının iki tanıtım unsurunu koordineli olarak kullanan bankaların elde ettiği gözlemlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Halkla İlişkiler, Bankacılık, Finans, Kurumsal Sosyal Sorumluluk.

Abstract

Corporate Social Responsibility is a concept that, in order to ensure mutual understanding between corporations used in the social environment and it has increased in popularity in recent years. Basically, this kind of studies are performed in the field of public relations for the institution's reputation and credibility to raise and these are of vital importance in today's conditions. In this study, corporate social responsibility activities of deposit banks in Istanbul Stock Exchange are aimed to read along with a variety of financial indicators. The purpose of this article is to reveal the importance of the institutionalization of banks, through promotional activities. Furthermore, some results created by this article is to reveal another purpose. As a result of the study, it has been observed that profit margin is generally low in banks do not give importance promotional activities and banks only gives an importance to advertising or public relations can not have relatively an intended outcomes of promotional expenditures; it has been seen that banks use advertising and public relations operations in harmony, gain the highest profit margin

Keywords: Public Relations, Banking, Finance, Corporate Social Responsibility.

* Yrd.Doç.Dr., Beykent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Bankacılık ve Finans Bölümü, erkanc@beykent.edu.tr

** Yrd.Doç.Dr., Beykent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Bankacılık ve Finans Bölümü, hasandincer@beykent.edu.tr

*** Öğr.Gör., Beykent Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı, recepyilmaz@beykent.edu.tr

GİRİŞ

Bu çalışmanın konusunu, kurumların tanıtım çalışmalarının finansal sonuçları oluşturmaktadır. İMKB’de işlem gören mevduat bankalarının kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını, reklam yatırımları, toplam aktifler, tüketici kredileri, ticari krediler, tasarruf mevduatı, ticari mevduat ve net dönem karları gibi finansal göstergelerle birlikte okumanın denendiği makalede, tanıtım boyutu üzerinden bankaların kurumsallaşmaya verdiği önem ve bu önem derecesinin oluşturduğu kimi sonuçlara belirim kazandırmak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda birinci bölümde kurumsal sosyal sorumluluk terimi kavramsal, türsel ve kategorik olarak incelenmeye ve KSS faaliyetlerinin finansal sonuçları açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır. Kurumsal yönetim ilkeleri ve bankacılık sektöründe yarattığı değişim ise ikinci bölümün konusunu oluşturmaktadır. Bu iki bölümde, halkla ilişkiler ve finans alanında yapılacak olan çapraz okuma için gerekli olan kavramsal çerçeve inşa edilmeye çalışılmıştır. Üçüncü bölümde ise elde edilen veriler ışığında çalışmanın sorunsalı aydınlatılmak istenmektedir. Veri aralığı 2008 krizinden sonraki üç yıllık periyot olarak belirlenmiş ve veri erişimi açısından Türkiye Bankalar Birliği’ne kayıtlı olan mevduat bankaları dikkate alınmıştır. Sonuç bölümünde ise kuramsal çerçeve ve bulgular sonucunda elde edilen bir takım genel geçer vargılar serimlenmektedir.

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI, PAZARLAMA İLETİŞİMİ İÇİNDEKİ KONUMU VE FİNANSAL SONUÇLARI

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı, eski ama akademik camiada üzerine yeni yeni yoğunlaşılacak bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Howard R. Bowen’in *İş Adamlarının Sosyal Sorumlulukları* isimli kitabıyla (1953) literatüre girmiş olan bir kavram olan KSS, son dönemdeki bazı gelişmelerle önem kazanmıştır. İş dünyasında ortaya çıkan (Enron, WorldCom, Parmalat, Qwest, ImClone gibi) skandallar ve bunun sonucunda

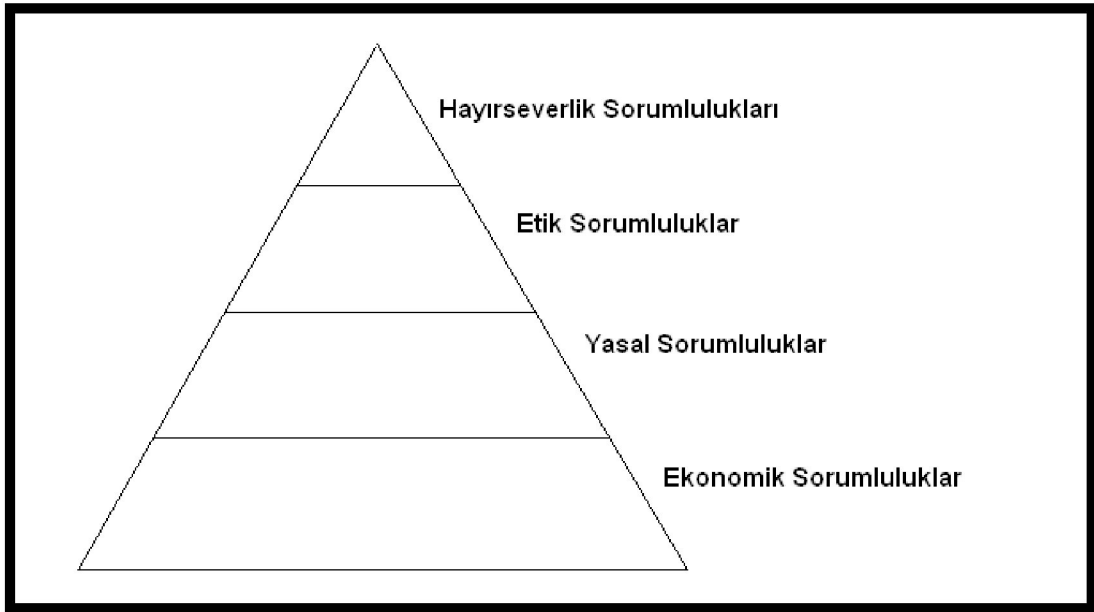
tüketicilerin işletmelere, liderlere ve ekonomiye olan güvenleri sarsılmış ve bu güven sarsıntısı, akademisyenler açısından, bir nedensellik ilişkisi içinde “iş ahlakı” ve “kurumsal yönetim” (corporate governance) konularına olan ilginin artmasını beraberinde getirmiştir. “Kurumsal sosyal sorumluluk” kavramının ön plana çıkması da aynı gelişmelerin bir sonucudur. Diğer yandan (Birleşmiş Milletler, OECD, ILO, Avrupa Birliği gibi) uluslararası organizasyonların insan haklarına, çevreye, çalışan işgücüne yönelik korumacı yaklaşımlar geliştirmeleri ve bu konuda geliştirilen standartlar söz konusu durumu pekiştirmiştir (Balı ve Cinel, 2011; Aktan ve Börü, 2007). Peki, nedir kurumsal sosyal sorumluluk? Boyutları var mıdır? Kurumsal açıdan hangi konumdadır? Ne işe yarar ve nasıl kullanılır? Finansal sonuçları nasıl olası hale gelebilir? Bu sorulara yanıt vermek konunun daha iyi kavranmasını sağlayabilir.

En basit anlamıyla KSS işletmenin *paydaşlarına* (stakeholders) karşı olan sorumluluklarını dile getirir. Unutulmamalıdır ki işletmeler günümüzde yalnızca teknik ve ekonomik yönleriyle varolmamaktadırlar. Onlar aynı zamanda sosyal boyutu olan kuruluşlardır (Sabuncuoğlu, 1998: 13). İşletme ve dış dünya arasındaki bağlantı pek çok işadama tarafından bilinen bir durumdur. En basit bir yatırımcı bile güven sağlamanın ne kadar önemli olduğunu bilir. *Oliver Shaldon, John D. Rockefeller jr. ve Henry Ford* gibi büyük işadamları ise iş dünyasında sosyal sorumluluk anlayışının yerleşmesini sağlayan en önemli figürlerdir. Bu üç isim kamuoyunun gücünün farkındaydılar ve yönetim felsefesinin karlılığın yanında toplumu da kapsayan bütüncül bir perspektiften gelişmesinin yolunu açmışlardır (Peltekoğlu, 2001, 170-171).

Bununla birlikte *sosyal sorumluluk* ve *kurumsal sosyal sorumluluk* birbirinden farklı kavramlardır. İşletmenin kendi öz değerini sürdürmesi için uyması gereken kurallar ya da topluma karşı zorunlulukları sosyal sorumluluk kavramını tanımlarken; kurumsal sosyal sorumluluk kavramı gönüllülük esasına dayalı olarak işletmenin yaptığı toplumsal projelere

gönderme yapar (Orçan, 2007; Balı ve Cinel, 2011). Bununla birlikte, her iki yaklaşımın da pragmatik olduğundan bahsetmekte yarar vardır: Birincisi işletmenin kendi içsel imajını, ikincisi toplumsal etkileşim sonucunda oluşan imajı oluşturmada kullanılır.

KSS tek boyutlu bir etkinlik değildir. Akademik açıdan kabul görmüş bir modelleme *Archie B. Carroll* tarafından geliştirilmiştir. Yazar, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* isimli makalesinde (1991) sosyal sorumluluğun kurumsal boyutlarını piramidin en altından en üstüne doğru ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört düzeyde ayırtmıştır (Şekil 1).



Şekil 1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi, (Carroll, 1991).

Buna göre; kurumların birincil düzeydeki sorumlulukları tecimseldir. Temelde, işletmelerin var olmalarının temel sebebi üretim sonucunda kar sağlamaktır. İşletme ismindeki örgütler, toplumdaki en temel ekonomik birimlerdir ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için ürün ve hizmetler üreterek kar sağlamaktadırlar. Ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmelerin diğer sorumluluklarını yerine getirebilmesi ise mümkün değildir (Carroll, 1991).

Yasalara uyum ise işletmelerin ikinci düzeydeki sorumluluklarını oluşturmaktadır. Kurumların, faaliyetlerini sürdürürken, aynı zamanda uygulamada bulunan yasal düzenlemelere uyması gerekmektedir. İşletme yöneticileri kararlarının ahlaki boyutunu da düşünmek zorundadır. Bu ise etik zorunlulukları beraberinde getirmektedir. Bu nedenle tüm faaliyetlerde ahlak ilkeleri önemli bir sorumluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Piramidin üçüncü kademesini ise bu türden sorumluluklar oluşturmaktadır. Piramidin en üstünde ise hayırseverliğe ilişkin sorumluluklar yer almaktadır. Bu tür sorumluluklarda amaç iyi bir vatandaş hüviyetindeki işletmenin ülkesine, topluma ve tüm dünyaya yararlı faaliyetlerde bulunmasıdır (Carroll, 1991; İlic, 2010).

KSS faaliyetleri düzey açısından da sınıflandırılmıştır. *H. H. Johnson* tarafından 5 kademedeki oluşan *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği*, bu amaçla geliştirilmiştir. Yazarın *Does it Pay to be Good? Social Responsibility and Financial Performance* isimli makalesinde (2003) ortaya koyduğu ölçeğe göre en alt kademedeki *sorumluluksuz* olmak üzere sırasıyla, *kısmen uyumlu*, *uyumlu*, *stratejik* ve *toplumsal avukat* düzeyine dek firmalar KSS skalasında yerlerini alırlar (Şekil 2).



Şekil 2: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği, (Johnson, 2003).

Ölçeğe göre birinci düzey sorumluluk sahibi olmayan işletmeleri nitelendirmek için kullanılır. İkinci düzey asgari ölçüde yasal düzenlemelere uyan, üçüncü düzey ise ikinci düzeye göre kısmen uyum sağlamış ve asgari düzeyde sorumluluk faaliyetlerini yerine getiren işletmeleri kapsamaktadır. Yazar tarafından, finansal performans amacıyla KSS faaliyetlerini yürüten işletmeler *stratejik*, kar amacını gözden çıkarmış ve çıkar gütmeyen salt iyiliğe

erişebilmek için bu tür çalışmalara yönelenler ise *toplumsal avukat* olarak sınıflandırılmıştır (Johnson, 2003; İlic, 2010).

Yukarıdaki ölçekte yer alan sınıflandırma açısından düşünüldüğünde, günümüzde, kurumların genellikle birinci ve dördüncü arasında gidip geldiğini söylemek mümkündür. Kurumsallaşma düzeyine göre farklılık göstermekle birlikte, KSS çalışmalarının temel amacı imaj oluşturmaktır. Bu ise halkla ilişkilerin çalışma alanına girmektedir. Pazarlamanın 4p si olarak bilinen ürün, fiyat, tanıtım ve dağıtım denkleminde, halkla ilişkiler, reklam, satış promosyonu ve kişisel satışla birlikte, tanıtım unsurunun içerisinde tasarlanmaktadır. Halkla ilişkiler çalışmaları, kurumsallaşma ve kanısallaşma eğrisi içerisinde bir taraftan kurum imajı oluştururken; diğer taraftan bu imaj vasıtasıyla hedef kitlenin algılamaları üzerinde etkinlik kurmaktadır. Söz konusu etkinlik, kurumlara kredibilite sağlamaktadır. Bu kredibilite de, bir yandan kriz durumunda şirketin içinde bulunduğu kaostan çıkmasına yardım edebileceği gibi, öbür yandan diğer promosyon karması unsurlarından yararlanılmasını da kolaylaştırmaktadır (Yılmaz ve Ertike, 2011: 132-134).

Zaman içinde revaçta olan çeşitli halkla ilişkiler modelleri farklı boyutlarda kurumsal ihtiyaçlara yanıt verebilmektedir. “Tanıtımın iyisi kötüsü olmaz” felsefesiyle hareket eden *basın ajansı*, kriz durumlarının üstesinden gelmeye yardımcı olan *kamuoyu bilgilendirme*, propaganda amacıyla kullanılan *iki yönlü asimetric* modeller bu alanda yaygınlıkla kullanılmaktadır. Bu modellerin en sonucusu ise karşılıklı anlayış ilkesine dayalı olan *iki yönlü simetric modeldir* ve kurumların büyük çoğunluğunun halkla ilişkiler felsefesinin merkezinde yer alır (Peltekoğlu, 2001: 66-97). KSS çalışmaları ise modelin en önemli enstrümanlarından birini oluşturmaktadır ve çok çeşitli işlevlerle kuruma katkı sağlamaktadır.

Toplumun beklentileri, uzun dönemli karlar, etik zorunluluk, olumlu imaj, daha iyi bir çevre, devlet müdahalesini azaltma, sorumluluk ve güç dengesi, korunma, kaynakların sahipliği ve hissedarların çıkarı KSS faaliyetlerinin başlıca kurumsal işlevlerini

oluşturmaktadır. *Stephen P. Robbins*'in *Management* isimli kitabında (1994) altını çizdiği bu unsurlar, 1960'lardan bu yana toplumun sosyal beklentilerinin artmış, ekonomik beklentilerin yanında sosyal beklentilerin de gündeme gelmiş olması, sosyal sorumluluğu kabul eden işletmelerin uzun dönemde daha karlı olduğu gerçeği, işletme ve yöneticilerin etik bilince sahip olmaları gerekliliği, toplum nezdinde olumlu imaja sahip firmaların hedef kitle bazında daha etkin oluşu, çevresel katılım ve destek vasıtasıyla nispeten daha zor sosyal sorunların çözülebileceği gerçeği, işletmelerin sosyal sorumluluklarının bilincinde olmaları ve bu faaliyetlere gönüllü olarak yönelmelerinin devletin bazı alanlardaki yasal düzenlemelerinin azalmasına neden olabileceği, işletmelerin sahip oldukları gücü aldıkları sorumluluklarla desteklemesi dengesizliğin yaratacağı olumsuz davranışları azaltmalarını sağlayacağı, uzun vadede borsa değerlerindeki artış olasılığı, yeterliliklere sahip olma ve sosyal sorunların büyümeden çözülebilmeye olanağının kurumlar vasıtasıyla sağlanabileceği gibi olgulara gönderme yapmaktadır (İlic, 2010).

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının finansal etkilerinin varlığından da bahsetmek mümkündür. Tıpkı reklam çalışmaları gibi, halkla ilişkiler çatısı altında gerçekleştirilen KSS çalışmaları bir takım finansal sonuçları beraberinde getirmektedir. Ne var ki, söz konusu çalışmalar dolaylı olduğundan, etkileri de örtük kalmaktadır. KSS çalışmalarının en büyük etkisi, farklılaşma unsurunun son yıllarda kazandığı önemdir. Firmalar, rakiplerinden farklılaşmak adına pazarlama stratejilerinde önemli değişikliklere yer vermektedirler. Öyle ki, artık "değer temelli olmak" anlayışı pazarlama kavramının odak noktasında bulunmaktadır. Bu değeri ortaya koyabilmek için de kurumların ekonomik anlamda olduğu kadar sosyal anlamda da topluma katkı sağlamaları bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumlar da bu bilinçle hareket ederek, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ağırlık vermekte ve bu çalışmalar sayesinde uzun vadede, dolaylı yoldan büyük yararlar sağlayabilmektedirler (Balı ve Cinel, 2011).

Bu olgulara paralel olarak *İki Yönlü Simetrik Model*'in günümüzde halkla ilişkilerin merkezine yerleşmesi ise karşılıklı anlayış düşüncesinin tanıtım faaliyetlerine sirayet etmesini sağlamıştır. Toplumdan aldığını topluma geri vermek ve işletmenin faaliyetlerinde toplum yararını gözetmesi ilkelerine dayanan kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı, işletmelerin ürettikleri ürün ve hizmetleri en iyi şartlarda pazarda tanıtımları aynı zamanda kurum ve marka imajını güçlendirmeleri açısından önemli bir yere sahiptir. Farklılaşmanın yanı sıra, görünürlük açısından da önem arz eden KSS çalışmaları, kurumun ve onun bünyesinde barınan markaların hedef kitlenin zihninde yer edinmesini sağlamakta ve yer edinme oranını yükseltmektedir. Kurumsal imajın, markaya etkisi, markanın tercih edilme oranını yükseltirken; aynı zamanda kurumsal imaj sayesinde reklam, kişisel satış ve satış promosyonu çalışmaları da kolaylaşmaktadır. Bilinmeyen bir marka, kurum imajıyla birlikte sunulduğunda kurum marka arasında imaj transferi mümkün olabilmekte ve ürün ya da hizmetin benimsenmesi kolaylaşmaktadır (Özdemir, 2009; Yılmaz ve Ertike, 2011: 132-134).

Tüm bu unsurlar dikkate alındığında açık bir şekilde görülen şey şudur: Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, kurumlar ve kamu arasında gerçekleştirilen faaliyetlerdir ve temelde kurum imajını güçlendirme odaklıdır. Bu tür çalışmaların ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik düzleminde farklı boyutları vardır ve günümüzde kurumlar tarafından örtülü pragmatik gereksinimlerle kullanılmaktadır. Öyle ki, KSS faaliyetlerini pazarlama iletişiminin içinde düşünmek ve günümüz piyasa koşullarıyla ilişkilendirmek mümkündür. Şirketler gerek farklılaşmak adına, gerek kurum imajını güçlendirmek için, gerekse salt görünürlük elde ederek hedef kitlelerinin zihnindeki hatırlanma paylarını koruyabilmek için bu türden çalışmaların içine girebilmektedirler. Tüm bunlar da bize, KSS çalışmalarının, diğer pazarlama iletişimi unsurlarına sağladığı katkının gerçekleşme biçimi açısından örtük bir düzlemde ticari kaygılar güdülerek gerçekleştirildiğini ve finansal açıdan belirli sonuçları olduğunu göstermektedir. Çalışmanın izleyen bölümü kurumsal yönetim ilkeleri ve bankacılık

sektöründe yarattığı değişim üzerine yoğunlaşmaktadır. KSS kavramı, Kurumsal Yönetim İlkeleri bağlamında bu bölümde farklı bir boyutta yeniden ele alınacaktır.

2. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ VE BANKACILIK SEKTÖRÜNDE YARATTIĞI DEĞİŞİM

Kurumsal yönetim konusunda son dönemde meydana gelen gelişmelerin temelinde, uluslararası kuruluşlarda ortaya çıkan skandallar ve iflasların büyük önemi bulunmaktadır (Kirkpatrick, 2009: 2-4). Bu olumsuz gelişmeler sonrası iyileştirici tedbirler kapsamında, Sarbenas-Oxley gibi çeşitli yasal düzenlemeler ışığında, kurumsal yönetim alanında çalışmalar hızlanmıştır (Green, 2005). Bu noktada, kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda, firmaların faaliyetlerinde belirli bir düzenin yakalanması ile birlikte işletme verimliliği ve hissedar memnuniyetinin artması amaçlanmaktadır (European Commission, 2010: 2-4; OECD, 2004: 17).

2001 öncesi, kurumsal sosyal sorumluluk ve sosyal sorumluluk yatırımları genellikle aksiyon grupları tarafından yardım amaçlı yapılan faaliyetler bütünü olarak algılanmaktaydı. Günümüzde ise, etik yatırımların ticari kuruluşlar tarafından yoğun olarak yapılmaya başlandığı görülmektedir. Sosyal sorumluluk hareketlerinin arkasındaki temel nedenler olarak; teknoloji, şeffaflık, sürdürülebilirlik, küreselleşme, global yönetim yaklaşımları, hissedar memnuniyeti ve mega-risk olarak algılanan iklim değişimi ve nüfus gibi konular yer almaktadır (Fahy, Roche ve Weiner, 2005: 225-227). Ayrıca, sosyal sorumluluk çalışmalarının finansal performans sonuçlarını ölçmek kolay olmamakla birlikte; hisse değeri ve şirket büyümesi ve istihdam üzerine olumlu etkileri olduğu görülmektedir (Fahy, Roche ve Weiner, 2005: 234-235; Clarke ve Rama, 2008: 31).

Yöneticiler; kalite için hissedarların gereksinimlerini yerine getiren kaynak, süreç ve insanları yönetme zorunluluğu duymaktadır. Bu noktada, finansal başarı için kalite kavramı üretimin yanı sıra, hizmet sektöründe de son yıllarda önemini arttırmaya başlamaktadır.

Bankacılık sektöründe kaliteli hizmet konusundaki tartışmalara bakıldığında ise, müşteri tatminine yönelik faaliyetler ve beklentiler veya ihtiyaçlara uygun nitelikler ortaya çıkmaktadır. Kalite yönetim standartları, genellikle üretim ve kısmen hizmet sektöründe kullanılmasına rağmen, bankacılık sektöründe yoğun şekilde kullanılmamaktadır. Bu noktada, bankaların finansal ürünleri tasarlama ve yatırımcılara tanıtma aşamasında, rekabetçi ortamda ön plana çıkabilmesi için, finansal olmayan sonuçları da dikkate alması gerekliliği gündeme gelmeye başlamaktadır (Yeung, 2011).

Kurumsal yönetim ilkeleri, işletmelerin kuruluşu ve faaliyeti boyunca ortaya çıkabilecek belirsizlikleri minimize ederek, işletmelerin kaynak maliyetini önemli ölçüde düşürebilmektedir. Bu nedenle, Kurumsal yönetim ilkelerini benimseyen firmalarda, daha az sermaye maliyetine karşılık, firma çıktılarında artışın sağlandığı görülmektedir. Özellikle bu durum, kriz dönemlerinde diğer firmalara nazaran, kaynakların daha etkin kullanıldığı ve doğrudan yabancı sermaye yatırımlarına uygun zemin sağlamada önemli bir pozitif etkisi olduğuna işaret etmektedir (Erdönmez, 2003; Bjuggen ve Mueller, 2009: 139).

Gelişen ekonomilerdeki bankaların ekonomik büyümenin motoru olması ve finansal sistemde en önemli paya sahip olmaları (Levine, 2004; Dinçer ve Hacıoğlu, 2009); tasarrufların plase edildiği temel kurumların başında olması; çoğu gelişen ekonomilerde bankacılık sektörünün liberalleşme eğilimini göstermesi ve banka yöneticilerinin faaliyetlerinde daha çok özgürlük kazanması; kurumsal yönetimin gün geçtikçe gelişen ekonomilerdeki bankacılık sektöründe önem kazanmasına sebebiyet vermektedir (Das ve Ghosh, 2004). Bununla birlikte, özellikle gelişen ekonomilerde, ürün piyasa rekabetinin azaldığı ve bilgi asimetrisinin daha az rekabeti tetiklediği görülmektedir (Caprio ve Levine, 2002: 21).

Bankacılık sektöründe, küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan artan rekabetçi ortam ve buna bağlı olarak artan kompleks ürün ve hizmet çeşitliliği; sunulan ürün ve hizmetler

hakkında müşteriler için güvenlik ve riskin şeffaflığı gibi konularda daha fazla düzenleme ve özenin gösterilmesini gerektirmektedir. Bu süreç içinde, bankaların sosyal sorumluluğu; yalnızca işlemlerin kanuni çerçevede yürütülmesiyle sınırlı değil; yanı zamanda, değişen ekonomik koşullara bağlı olarak müşteri güvenini sağlamak için işlemlerin yakından denetimi ve etkin şekilde uygulanmasıyla yürütülmelidir (Yeung, 2011; Stavrinakis ve ark., 2007).

İşletmeler, kurumsal yönetim ilkelerinden en önemlilerinden biri olan sosyal sorumluluklarını dikkate almalı; bu kapsamda, işletmenin etik kuralları, müşteri ve çevre ile ilgili unsurlara uygun şekilde faaliyet göstermelidir (Capital Markets Board of Turkey, 2003: 40). Bankacılık sektöründe kurumsal sosyal sorumluluğu değerlendirme ile ilgili temel parametreler ise; kompleks finansal hizmetleri anlama; risk değerlemesi; iş etiğini güçlendirme; finansal krizlere yönelik stratejiler uygulama; müşterilerin haklarını koruma; şikayetlerin iletilmesine yönelik müşteriler için uygun kanalların sağlanması şeklinde sıralanabilir (Yeung, 2011).

Günümüzde artan sistematik risklerle birlikte, operasyonel işlemlerin finansal ürünlerdeki risklerin şeffaflığını artıracak boyutlara da ulaşması gerekmektedir (Macey ve O'hara, 2003).

Ayrıca, kurumsal sosyal sorumluluk boyutunda ürün ve hizmet yönetiminde etiğin de değerlendirilmesi önemlidir. Öncelikle, etik davranışların tanımlanması ve yargılanması ile süreç başlamalıdır. İkinci adımda ise, ürün ve hizmetlerin etik analizi ile belirli bir pazarlama programı uygulamak için uygun kanallara ihtiyaç duyulmalıdır. Pazarlama programlarının sonuçları açıkça tanımlanmalı; bankacılık ve finans organizasyonlarının pazarlama personelinin de dahil olduğu pazarlama organizasyonları yeni ürünlerin tanıtımı ve geliştirilmesi için etik standartlara sahip olmalıdır.

Yönetim kurulu, banka organizasyonu içinde işletme değerlerini ve stratejik amaçlarını onaylamalı ve bu kapsamdaki çalışmalarını kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına da uygun hale getirmelidir (Bank for International Settlements, 2006: 9). Sonuçta, bankaların

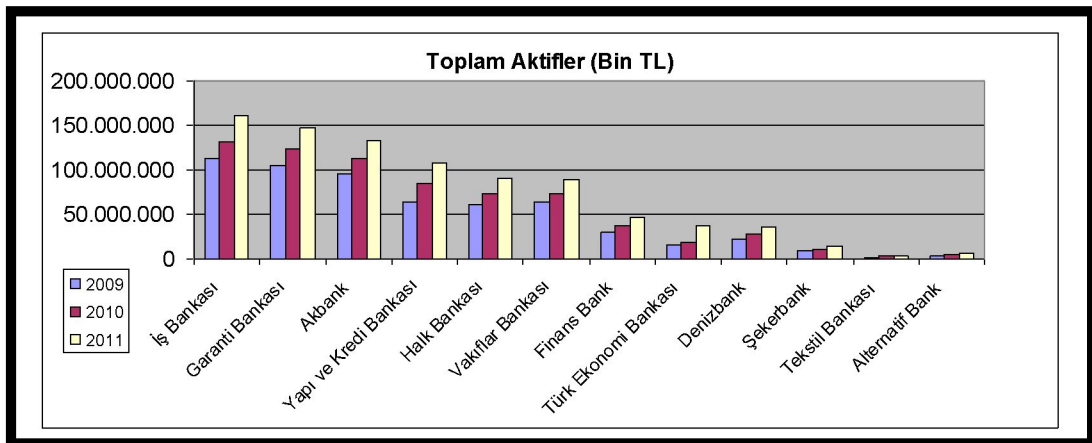
rekabetçi piyasada ön planda olabilmek için, müşteriyle sorumluluk ilişkisi içinde ekonomik koşulları değerlendirebilen, risk yönetim sistemleriyle pazarlama stratejilerine odaklanan bir yapıya sahip olmalıdır (Yeung, 2011).

Çalışmanın bir sonraki bölümü, ilk iki bölümde bahsedilen unsurları olgusal düzlemde incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Bankaların yıllık faaliyet raporları ve veri tablolarının incelenmesi sonucunda oluşturulan grafikler yardımıyla somut unsurlara erişmek olası hale getirilmeye çalışılmıştır. Sonuç bölümünde ise oluşturulan kavramsal çerçeve ışığında, elde edilen bulguların yorumlanmasıyla genel geçer birtakım vargılara ulaşılmaya çalışılmıştır.

3. İMKB'DE İŞLEM GÖREN BANKALARIN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARI VE FİNANSAL SONUÇLARI

Söz konusu çalışmada, İMKB'de işlem gören, Türkiye Bankalar Birliği'ne kayıtlı mevduat bankaları araştırmaya dahil edilmiştir. Bu kapsamda, 12 adet mevduat bankası yer almaktadır. Söz konusu veriler, küresel kriz sonrası bankacılık sektörünün durumunu ele almak adına, incelenen veri dönemi 2009-2011 faaliyet yıllarını kapsamaktadır.

Bankalar toplam aktiflerine göre sıralandığında, 3 yıllık sonuçları aşağıdaki grafikte yer almaktadır (Şekil 3):

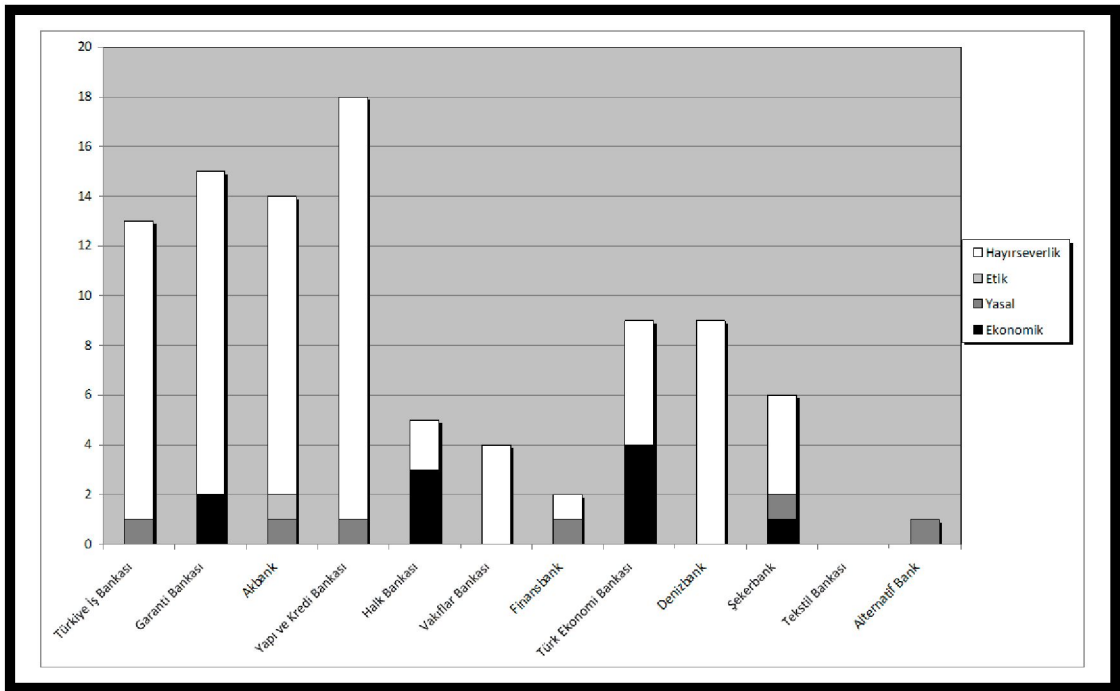


Şekil 3: Bankaların toplam aktifleri

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği verilerinden hazırlanmıştır.

Bilançoda toplam varlıklar olarak da ifade edilen aktif kalemine ilişkin veriler incelendiğinde, tüm bankaların 2011 yılına doğru düzenli olarak toplam aktiflerinin büyüdüğü gözlemlenmektedir. Aktif büyüklük açısından en yüksek pay Türkiye İş Bankası'na, en düşük payın ise Tekstil bankasına ait olduğu gözlemlenmektedir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmaları incelendiğinde ise aşağıdaki veriler elde edilmiştir. Buna göre bankaların 2009 yılı KSS çalışmalarının oranları aşağıdaki gibidir (Şekil 4):

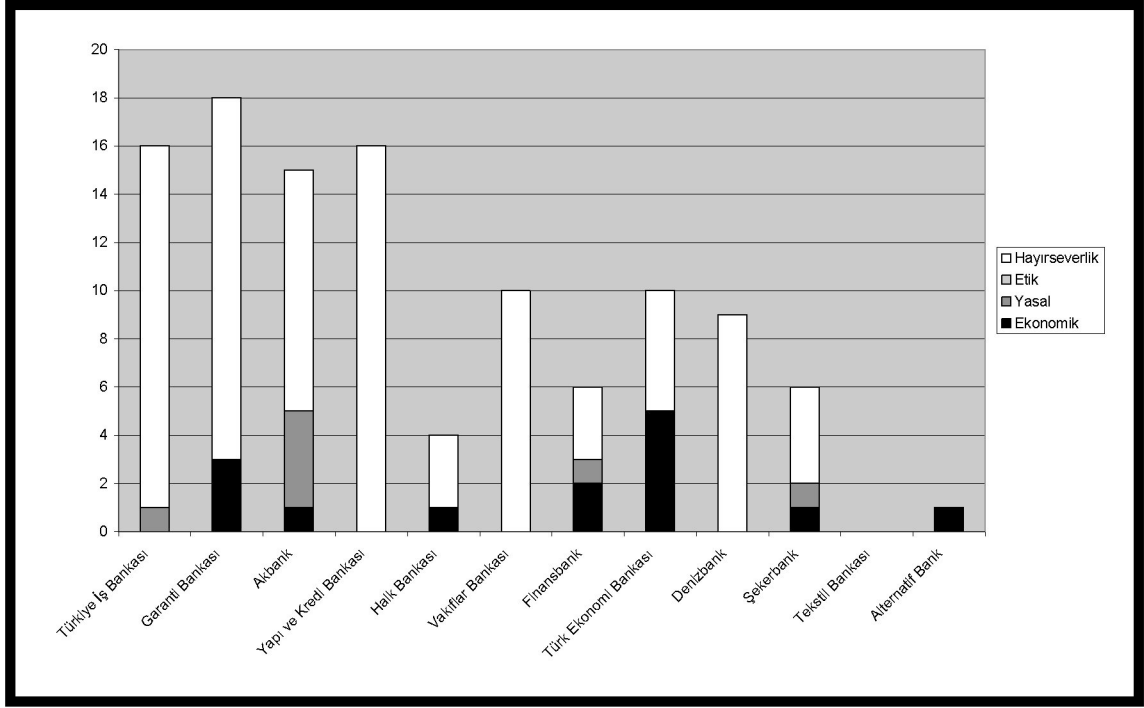


Şekil 4: 2009 Yılında Bankaların Yaptığı KSS Çalışma Sayısı

Kaynak: İlgili bankaların yıllık faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Yukarıdaki grafik incelendiğinde bankaların KSS çalışmaları kapsamında yoğunlukla hayırseverlik yönündeki çalışmalara ağırlık verdiği gözlemlenmektedir. 2009 yılında Yapı ve Kredi Bankası toplam kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları içerisinde ön plana çıkmıştır. Söz konusu yılda en düşük oranda çalışmalar sırasıyla Tekstil Bankası, Alternatif Bank ve Finansbank tarafından yürütülmüştür.

2010 yılında İMKB’de faaliyet gösteren bankaların KSS çalışmalarının dağılımı Şekil 5’te gösterilmektedir:

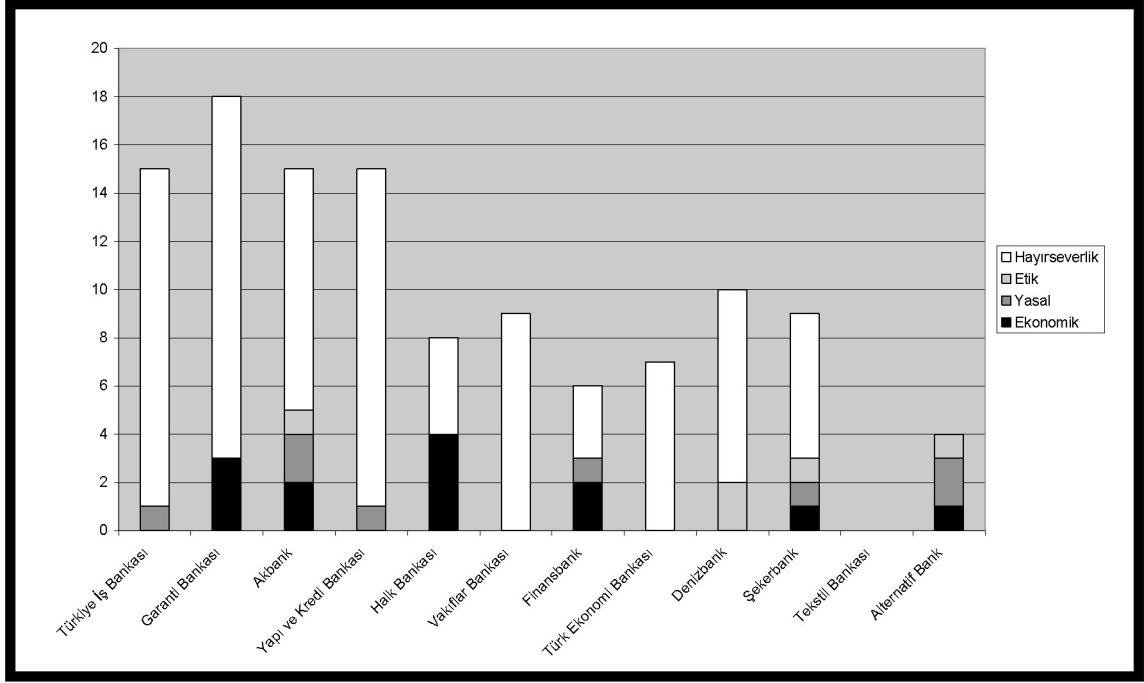


Şekil 5: 2010 Yılında Bankaların Yaptığı KSS Çalışma Sayısı

Kaynak: İlgili bankaların yıllık faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

2010 yılındaki KSS çalışmalarında ilk sırada yer alırken, Tekstil Bankası, Alternatif Bank ve Halk Bankası göreceli olarak son sıralarda yer almaktadır.

2011 yılındaki ilgili bankaların KSS çalışmaları ise Şekil 6’da gösterildiği gibidir:



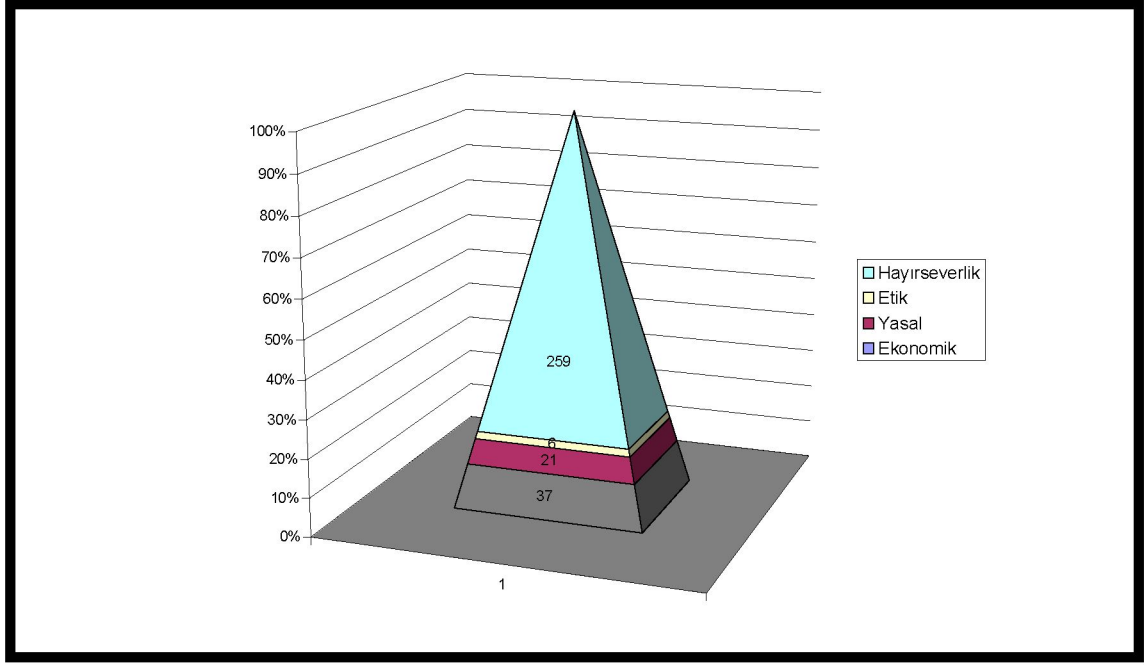
Şekil 6: 2011 Yılında Bankaların Yaptığı KSS Çalışma Sayısı

Kaynak: İlgili bankaların yıllık faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

2011 yılında da KSS çalışmaları açısından Garanti Bankası ilk sırada; Tekstil Bankası, Alternatif Bank ve Finansbank ise sırasıyla son sırada yer almaktadır.

Söz konusu yıllar içerisinde KSS projeleri incelendiğinde, genel olarak bankaların tutarlı bir seyir izlediği gözlemlenmektedir. Genel olarak ilk dört sırada Garanti, Yapı ve Kredi, İş Bankası ve Akbank'ın yer aldığı görülürken; son sıralarda ise, Tekstil Bankası, Alternatif Bank, Finansbank ve Halk Bankasının olduğu tespit edilmiştir. KSS çalışma türlerinin ise oransal açıdan dönemler arasında değişkenlik gösterdiği ve genel olarak KSS çalışmalarının yıllar içerisinde arttığı belirlenmiştir.

Şekil 7'de çalışma kapsamında yer alan 12 bankanın üç yıllık periyot içerisinde toplam KSS çalışmalarının türsel açıdan oranları yer almaktadır.



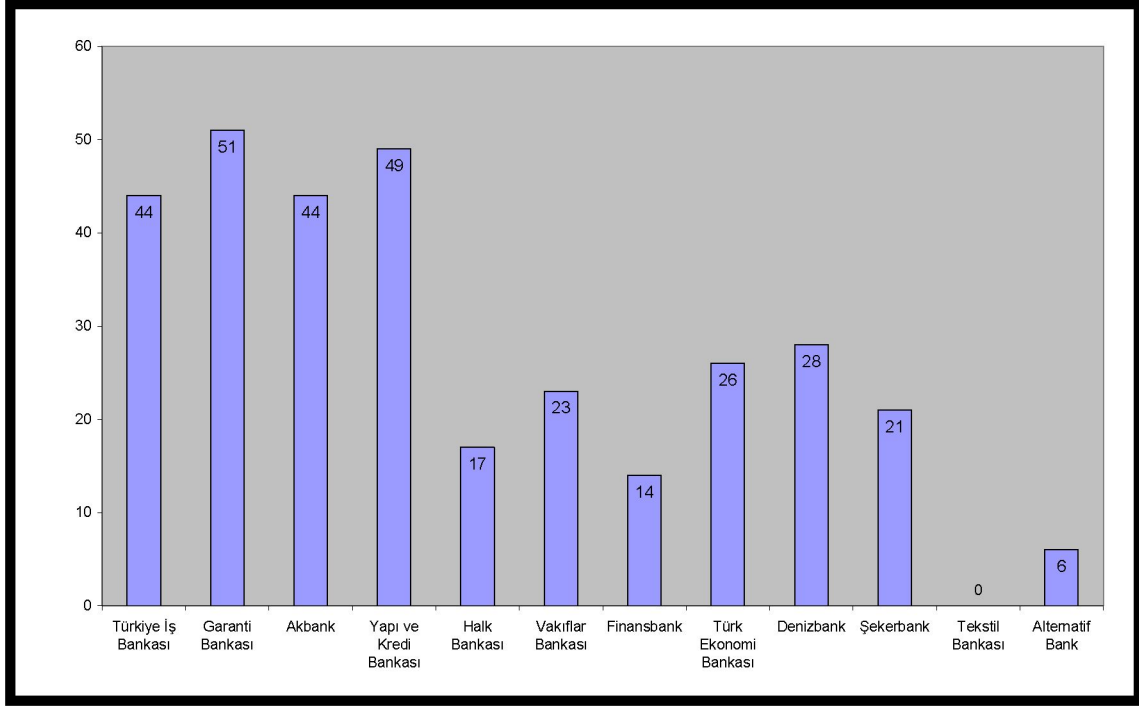
Şekil 7: Bankaların Toplam KSS Çalışma Türleri (2009-2011 Yılları)

Kaynak: İlgili bankaların yıllık faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Bankaların 2009-2011 yılları arasındaki KSS çalışmaları bir bütün olarak değerlendirildiğinde KSS piramidine göre en üst düzeyde yer alan hayırseverlik çalışmalarının baskın durumda olduğu gözlemlenmektedir. Söz konusu çalışmalar bütüne oranla toplam 259 çalışma ile %80'lik bir paya sahiptir. Ekonomik temelli çalışmalar toplam %11'lik payla (37 çalışma) hayırseverlik çalışmalarını takip ederken, onu %7'lik oranla (21 çalışma) yasal temelli KSS çalışmalarının takip ettiği gözlemlenmektedir. Son sırayı ise %2'lik oranla (6 çalışma) etik temelli KSS çalışmaları almaktadır.

Avrupa'da ise kurumsal sosyal sorumluluk alanında bankalar üzerine yapılan araştırmalarda, en çok iklim değişimi ve cinsiyet eşitliği konularında sosyal sorumluluk çalışmaları yürüttükleri görülmektedir (Rare, 2006: 59). Bu bağlamda Türkiye'deki çalışmaların Avrupa'dakine paralel olarak Hayırseverlik yönünde eğilim gösterdiği gözlemlenmektedir. Bu durumun nedenleri arasında, birinci bölümde serimlenen günümüz pazar koşullarının ve *iki yönlü simetrik modelin* halkla ilişkiler çevrelerince yoğun olarak kullanımının etkili olduğundan bahsedilebilir.

Bankalar açısından düşünülduğünde ise Şekil 8 toplam KSS çalışmaları ve sıralamayı ifade etmektedir:



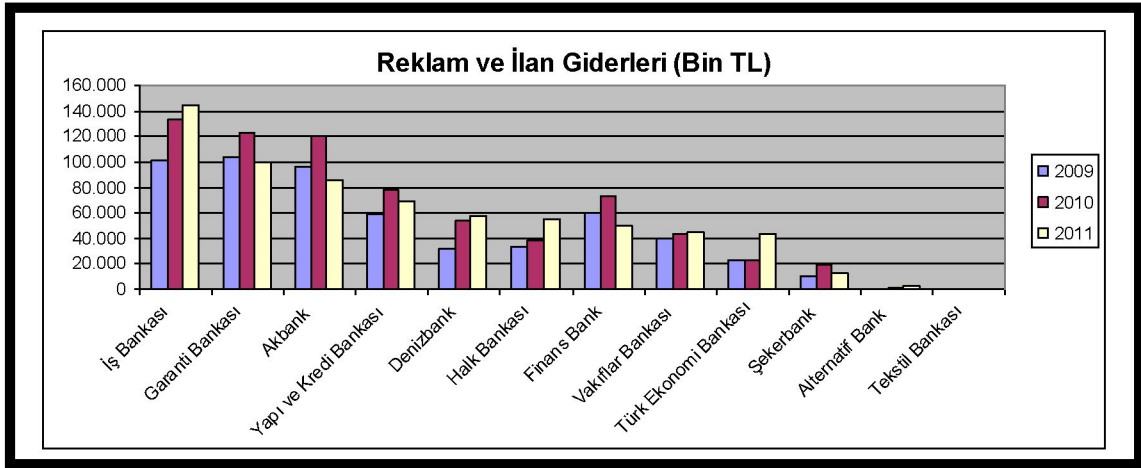
Şekil 8: Bankalar Bazında KSS Oranı (2009-2011 Yılları)

Kaynak: İlgili bankaların yıllık faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Tüm bankalar içerisinde 3 yıllık süre baz alındığında Garanti Bankası'nın KSS çalışmalarında 51 çalışmayla ön plana çıktığı; ancak Yapı ve Kredi Bankası (49 çalışmayla), Akbank ve Türkiye İş Bankası (44'er çalışmayla) Garanti Bankası'nı yakından takip ettiği söylenebilir. Bu dört bankanın faaliyetlerinin, diğer tüm bankalara oranla bariz bir fark oluşturduğu gözlemlenmektedir. Tekstil Bankası ve Alternatif Bank'ın ise KSS çalışmalarının oldukça düşük düzeyde kaldığı gözlemlenmektedir.

Yapılan çalışmaların niteliği de göz önünde bulundurularak, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği* açısından değerlendirildiğinde ise ilk dört bankanın 4. kademedeki yer alan *Stratejik* aşamada KSS çalışmalarını yürüttüğü; Tekstil Bankası'nın *Sorumluluksuz* statüsünde yer aldığı; Alternatif Bank'ın ise *Kısmen Uyumlu* statüsünde olduğu ifade edilebilir.

Şekil 9’da, bankalar bazında 3 yıllık periyotta yapılan reklam harcamaları belirtilmektedir:

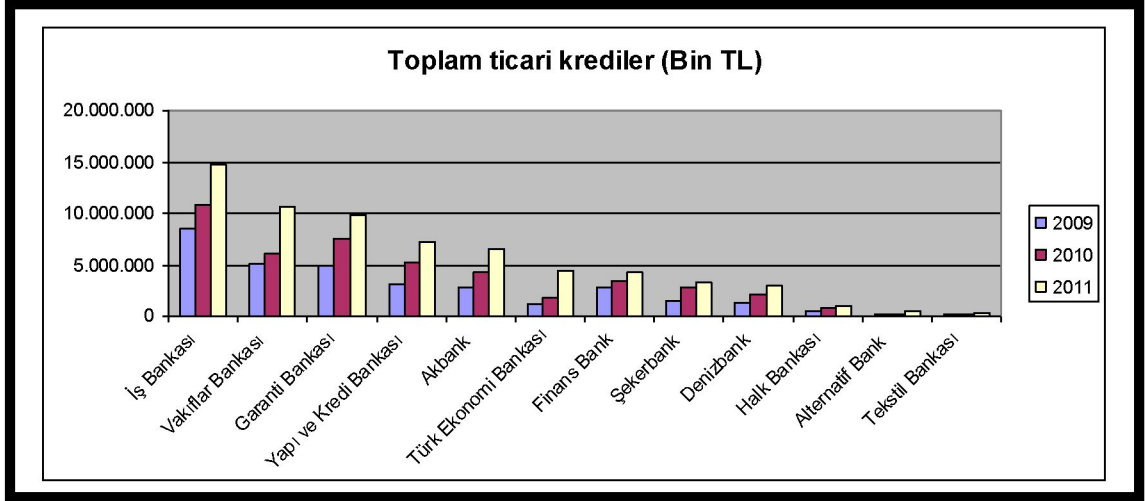


Şekil 9: Bankaların 2009-2011 Yılları Arasındaki Toplam Reklam ve İlan Giderleri

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği verilerinden hazırlanmıştır.

Yukarıdaki grafikte görüldüğü üzere reklam ve ilan giderlerinin yıllar içerisinde bankalar bazında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Reklam ve ilan giderlerini sürekli artıran bankalar İş Bankası, Denizbank, Halk Bankası, Vakıflar Bankası ve Türk Ekonomi Bankası olarak sıralanabilir. 2011 yılı itibariyle söz konusu giderler açısından İş Bankası öncü konumda yer alırken, sırasıyla Garanti, Akbank, Yapı ve Kredi Bankası ve Denizbank ilk 5 içerisinde yer almaktadır. 2010 yılında ise Tekstil Bankası dışındaki tüm bankaların reklam ve ilan giderlerinde artış olduğu tespit edilmiştir. Tekstil Bankası ve Alternatif Bank’ın 3 yıllık periyotta reklam ve ilan giderlerinin yok denecek kadar az olması ise dikkat çeken başka bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şekil 10’da, 3 yıllık dönem içerisinde, bankaların toplam tahsis ettikleri ticari kredileri yer almaktadır:

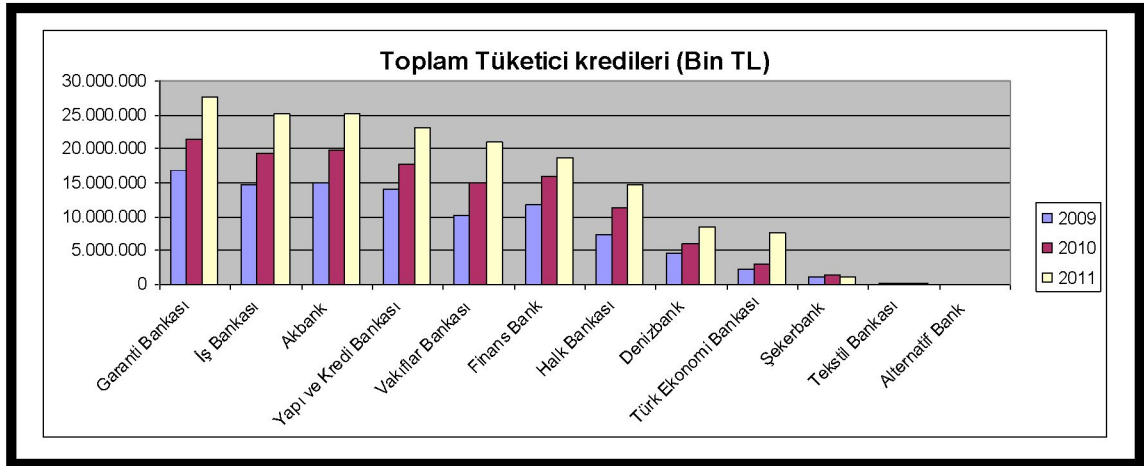


Şekil 10: Bankaların 2009-2011 Yılları Arasındaki Toplam Ticari Kredileri

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği verilerinden hazırlanmıştır.

Yıllar itibariyle, hemen hemen bütün bankalarda kullanılan ticari krediler, artış göstermekle birlikte, en büyük paya sahip olan ilk 5 banka, sırasıyla, Türkiye İş Bankası, Vakıflar Bankası, Garanti Bankası, Yapı ve Kredi Bankası ve Akbank olarak sıralanabilir.

Bankaların 2009-2011 yılları arasında kullanılan toplam tüketici kredileri ise Şekil 11'de gösterilmektedir:



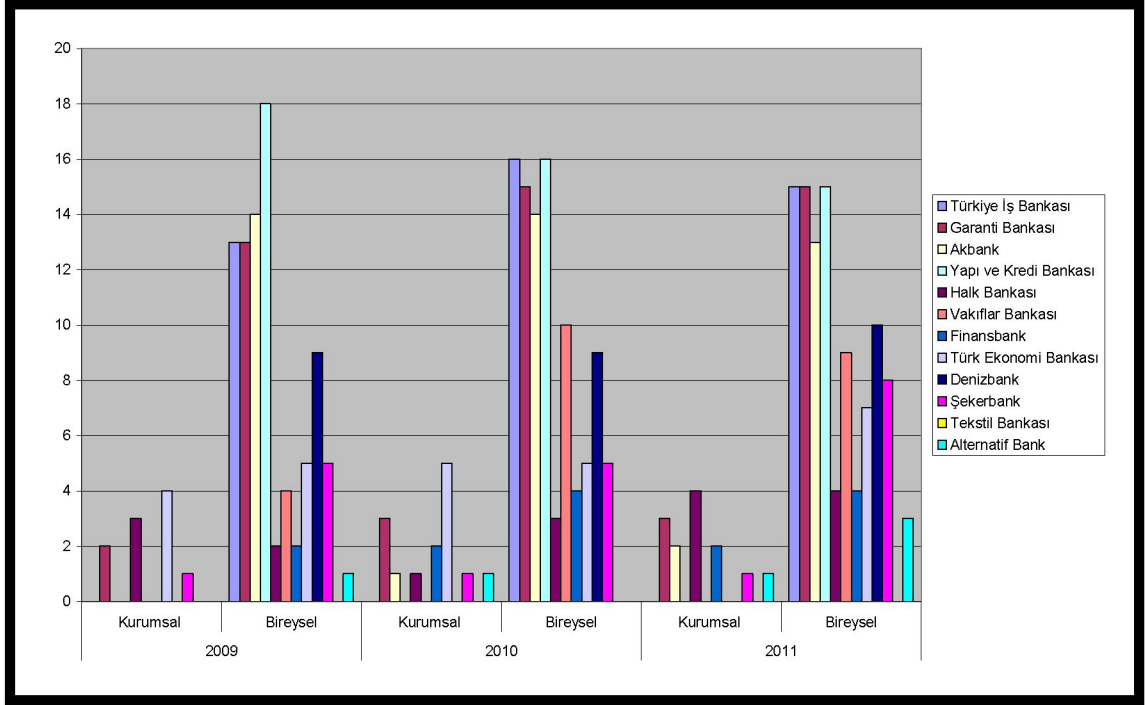
Şekil 11: Bankaların 2009-2011 Yılları Arasındaki Toplam Tüketici Kredileri

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği verilerinden hazırlanmıştır.

Grafığe bakıldığında ticari kredilerdeki yükseliş trendinin, tüketici kredilerinde de ortaya çıktığı görülmektedir. Toplam tüketici kredisinde en yüksek paya sahip olan 5 banka sırasıyla,

Garanti Bankası, Türkiye İş Bankası, Akbank, Yapı ve Kredi Bankası ve Vakıflar Bankası'dır.

Şekil 12'de, bireysel ve kurumsal hedef kitle bazında bankaların toplam KSS çalışmalarına yer verilmiştir:

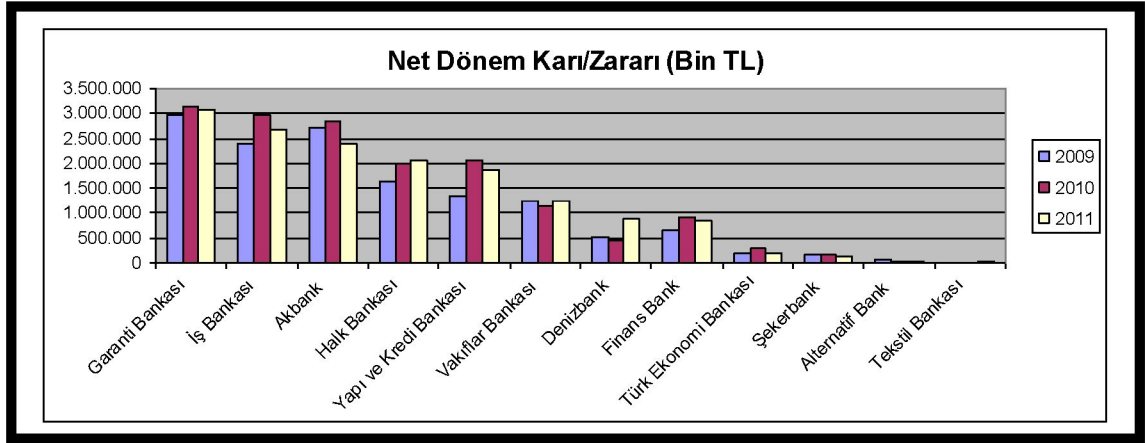


Şekil 12: Bireysel ve Kurumsal Hedef Kitle Bazında Bankaların Toplam KSS Çalışmaları (2009-2011 Yılları)

Kaynak: İlgili bankaların yıllık faaliyet raporlarından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Yukarıda da görüldüğü üzere, bankaların, 3 yıllık periyot içerisinde, ağırlıklı olarak bireysel hedef kitleyi baz alan KSS çalışmalarına ağırlık verdiği gözlemlenmektedir. Bu bağlamda Yapı ve Kredi Bankası'nın 3 yıllık süre zarfında lider pozisyonunda olduğu, 2009 yılında bu pozisyonunu açık ara ilan ederken, 2010 yılında Türkiye İş Bankası'yla, 2011 yılında ise Türkiye İş Bankası ve Garanti Bankası'yla paylaştığı gözlemlenmektedir. Akbank'ın ise 2009 yılında ikinci sıradayken, sonraki iki yıl dördüncü sıraya gerilediği söylenebilir. Kurumsal açıdan ise ilk iki yıl Türk Ekonomi Bankası'nın liderliği ele aldığı ve 2011 yılında ise liderliği Garanti Bankası'na kaptırdığı görülmektedir. Bu durumun nedeni olarak da, Türk Ekonomi Bankası'nın KOBİ'lere yönelik olarak yaptığı KSS çalışmalarını sonlandırması ve Garanti Bankası'nın bu konudaki atılımlarının ön plana çıkması gösterilebilir.

Şekil 13'te bankaların 2009-2011 yılları arasında elde ettikleri net dönem kar/zararları gösterilmektedir:



Şekil 13: Bankaların Net Kar ve Zararları (2009-2011 Yılları)

Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği verilerinden hazırlanmıştır.

Yukarıdaki 3 yıllık periyot içerisinde verilen grafik baz alındığında, genel olarak 2011 yılında Halk Bankası, Vakıflar Bankası ve Denizbank dışındaki bankaların net dönem karlarında azalma olduğu görülmektedir. Net dönem karı açısından ise sıralamada ilk 5 içerisinde Garanti Bankası, Türkiye İş Bankası, Akbank, Halk Bankası, Yapı ve Kredi Bankası yer almaktadır. Son sıralarda ise Alternatif Bank ve Tekstil Bankası yer almaktadır.

Net dönem kar/zararı ile reklam ve ilan giderleri arasındaki durum incelendiğinde, Türkiye İş Bankası'nın reklam ve ilan giderlerinde birinci sırada olmasına rağmen, karlılık açısından ikinci sırada olduğu; bununla birlikte, Garanti Bankası'nın tam tersi bir durumu sergileyerek, karlılık açısından birinci, reklam ve ilan giderleri açısından ikinci sırada olduğu gözlemlenmektedir. KSS çalışmaları ve reklam koordinasyonunun bu bağlamda etkili olduğunu söylemek mümkündür. Garanti Bankası'nın, tanıtım politikasını oluştururken, göreceli olarak, ürün/hizmet reklamlarının yanı sıra, kurumsal reklamlara da ağırlık vermesinin ve reklam yoluyla KSS çalışmalarını duyurmasının bu durumda etkili olduğu söylenebilir. Akbank'ın ise her iki parametre açısından üçüncü sırada olduğu tespit edilmiştir. Akbank'ın daha düşük reklam ve ilan harcamalarıyla üçüncü sıradaki yerini korumasının

altında benzer bir politikayı izlemesinin etkili olduğundan bahsedilebilir. İki grafik göz önüne alındığında, dikkat çeken başka bir ilişki de Halk Bankası ve Denizbank arasında görülmektedir: Düşük reklam ve ilan giderlerine karşılıklı Halk Bankası'nın karlılık açısından dördüncü sırada; Denizbank'ın ise, yüksek reklam ve ilan giderlerine karşılıklı, karlılık açısından yedinci sırada yer aldığıdır.

Net kar ile KSS çalışmaları arasındaki ilişki incelendiğinde ise, bireysel hedef kitleye hitap eden KSS çalışmaları içinde, yıllar itibariyle, Yapı ve Kredi Bankası'nın liderliği söz konusu iken; bankanın, net karlılık açısından 5. sırada yer alması dikkat çekmektedir. Son dönemlerde, İş Bankası ve Garanti Bankası'nın da KSS çalışmalarına ağırlık verdiği; paralel olarak, karlılık durumu açısından da, söz konusu bankaların ilk iki sırada yer aldığı gözlemlenmektedir. Dikkat çeken başka bir unsur da, oldukça etkin olmasına rağmen, KSS faaliyetlerinin Türk Ekonomi Bankası'na karlılık açısından önemli bir avantaj getirmediği olgusudur. Bu durumun, mevduat ve kredi tahsisi açısından, bireysel müşterilerin ağırlıkta olduğu sonucu ile büyük ölçüde bağlantılıdır, banka 3 yıllık süre zarfında, daha çok kurumsal hedef kitleye yönelik KSS çalışmalarına ağırlık vermiştir.

KSS faaliyetlerinde, bireysel hedef kitleye yönelik çalışmaların ağırlıkta olmasıyla, toplam mevduat ve krediler açısından Türk Bankacılık sektörünün büyük ölçüde bireysel hedef kitleye hitap etmesi arasındaki bağlantı da dikkat çekici başka bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, gerçekleştirilen KSS projelerinin bireysel hedef kitle bazlı planlanmasıyla, birer tecimsel kurum olan bankaların, çıktı odaklı karlılık politikalarının arasında bir koşutluk olduğunu söylemek mümkündür.

Gözden kaçırılmaması gereken önemli bir nokta da, KSS ile reklam ve ilan giderleri açısından son sıralarda yer alan Alternatif Bank ve Tekstil Bankası'nın karlılık açısından da son sıralarda yer almasıdır.

SONUÇ

Küreselleşme ile birlikte, artan rekabet ortamı bankaların müşteri odaklı bir yaklaşımla faaliyetlerini sürdürmelerini gerektirmeye başlamaktadır. Ayrıca, reel sektör ve finansal kuruluşlarda ortaya çıkan iflaslar sonucu, yönetimin daha şeffaf ve öngörülebilir bir çerçevede yürütülmesi ihtiyacı gündeme gelmektedir. Kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesi içinde, hissedar memnuniyeti, şeffaflık ve müşteri beklentilerine uygun kalitede hizmetlerin sunulması da bir gereklilik halini almaya başlamıştır.

Bu çerçevede, artan rekabet ortamında bir adım ön planda olabilmek için, kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda, özellikle kurumsal sosyal sorumluluk alanında yapılan çalışmaların firmaların finansal performansları üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmektedir.

Günümüz pazarlama koşullarında önemli bir etkinlik alanını oluşturan KSS çalışmaları, kurumların genel olarak pazar içinde farklılaşmasını sağlamak ve imajını güçlendirmek adına önemli bir işlev görmektedir. Pazar içerisinde farklılaşan ve olumlu imaj edinen kurumların karlılık oranı da buna bağlı olarak artmaktadır.

Reklam ve ilan harcamalarının da karlılık üzerinde etkili olduğu önceki bölümlerde elde edilen bulgulara bakılarak rahatlıkla anlaşılabilir. Reklam ve ilan yatırımları arttıkça karlılık oranı da artmakta; azaldıkça, düşmektedir. Karlılık oranının etkin bir şekilde artırımı ise, KSS çalışmaları ile reklam ve ilan harcamalarının koordineli olarak kullanımıyla mümkün hale gelmektedir.

KSS çalışmalarının, bankaların finansal verileriyle birlikte okunması sonucunda elde edilen genel argüman şöyle özetlenebilir:

- Karlılık elde etmek isteyen firmalar, tanıtım faaliyetlerinin kategori içerisindeki payını da yükseltmek zorundadırlar.
- Tanıtım faaliyetlerinin, kategori içerisindeki payını düşük tutan firmalar kar marjından da yeterince pay elde edememektedirler.

- En yüksek karlılık oranını, halkla ilişkiler faaliyetleriyle reklam harcamaları arasındaki koordinasyonu iyi sağlayan firmalar elde edebilmektedir.

Bankalar açısından durum değerlendirildiğinde ise, söz konusu gelişmelere paralel olarak, bankaların daralan pazardan pay alma arayışları sonucu müşteri odaklı yaklaşımın planlanmasında, yalnızca ürün ve hizmet yenilikleri değil, aynı zamanda, yukarıdaki argümana paralel olarak, sunulan ürün ve hizmetlerin müşteri beklentilerine uygunluğunun ve ürün ve hizmet lansmanında etkinliğin elde edilmesi gerekliliğinden söz edilebilir.

İMKB’de işlem gören mevduat bankaları, faaliyet sonuçları açısından incelendiğinde, toplam tüketici kredileri ve tasarruf mevduatlarının toplam hacminin, ticari mevduat ve kredilere nazaran daha yüksek olduğu söylenebilir. Bankaların bireysel hedef kitleyi baz alan KSS çalışmalarına ağırlık vermesinde bu durumun etkili olduğu söylenebilir. Ancak hayırseverliğin bireysel bir kategori olmasının ve günümüz halkla ilişkiler çalışmalarının iki yönlü simetrik modeli baz almasının da bunda azımsanamayacak bir payı vardır. Nitekim, KSS çalışmaları türlerine göre incelendiğinde, hayırseverlik alanında yapılan çalışmaların bankalar arasında %80’lik bir payla daha yaygın olduğu; diğer alandaki çalışmaların toplamda %20’de kaldığı görülmektedir.

Tüm bu unsurlardan hareketle, KSS çalışmalarının, günümüzde, tüm sektörlerde olduğu gibi, bankacılık sektöründe de oldukça büyük önem arz ettiğinden söz etmek mümkündür. Pazarlama iletişiminin, daha çok bütünleşik bir yapıda işletildiği günümüz koşullarında, halkla ilişkiler ve reklam çalışmalarını birbirinden ayrı düşünmek mümkün değildir. *Kurumsal Yönetim İlkelerinin*, söz konusu etkileşime katkı sağladığı ise su götürmez bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Adı geçen ilkelere uyum sağlayan bankaların, yukarıdaki veriler dikkate alındığında, tüm çalışmalarında olduğu gibi, tanıtım ve karlılık ilişkisi içinde de büyük bir başarı sağladığı; söz konusu ilkelerin içini, sırf uymuş olmak için

dolduran bankaların ise kurumsallaşma, kurum imajı oluşturma ve pazar payı kapma konusunda başarısız oldukları gözlemlenmektedir.

KAYNAKÇA

- AKTAN, C. C. ve BÖRÜ, D. (2007), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, Ed. C. C. Aktan, İstanbul: İĞİAD Yayınları, s. 11-36.
- AYDEMİR, M. (2009), “Bir Rekabet Stratejisi Enstrümanı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 16-17.
- BALI, S. ve CİNEL, M. O. (2011), “Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 45-60.
- BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS (2006), *Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations*.
- BAYRAKTAROĞLU, G., İLTER, B. ve TANYERİ, M. (2009), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*, İstanbul: Literatür Yayınları.
- BJUGGREN, P. O. ve MULLER, D. C. (Ed.) (2009), *The Modern Firm, Corporate Governance and Investment*, UK: Edward Elgar Yayınevi.
- BOWEN, H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, New York: Harper & Brothers Yayınevi.
- BRONN, P. S. ve VRIONI, A. B. (2001), “Corporate Social Responsibility and Cause Related Marketing: An Overview”, *International Journal of Advertising*, 20, 207-222.
- CADBURY, A. (2006), “Corporate Social Responsibility”, *21st Century Society*, 1, 5-21.
- CAPITAL MARKETS BOARD OF TURKEY (2003), *Corporate Governance Principles*.
- CAPRIO, G. ve LEVINE, R. (2002), *Corporate Governance in Finance: Concepts and International Observations*, World Bank.
- CARROLL, A. B. (1991), “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, 34, 39-48.
- CLARKE, T. ve RAMA, M. (2008), *Fundamentals of Corporate Governance*, Londra: Sage Yayınevi.
- DAS, A. ve GHOSH, S. (2004), “Corporate Governance in Banking System: An Empirical Investigation”, *Economic and Political Weekly*, 1263-1266.
- DİNÇER, H. ve HACIOĞLU, Ü. (2009), “Finansa Giriş”, İstanbul: Beta Yayınevi.

- DOORLEY, J. ve GARCIA, H. F. (2007), *Reputation Management the Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*, New York: Routledge Yayınevi.
- ERDÖNMEZ, P. A. (2003), “Türkiye’de 2001 Yılındaki Mali Kriz Sonrasında Kurumsal Sektörde Yeniden Yapılanma”, *Bankacılar Dergisi*, 47, 38-54.
- EUROPEAN COMMISSION (2010), *Corporate Governance in Financial Institutions and Remuneration Policies*, Green Paper.
- FAHY, M., ROCHE, J. ve WEINER, A. (2005), *Beyond Governance: Creating Corporate Value through Performance, Conformance and Responsibility*, İngiltere: John Wiley and Sons.
- GREEN, S. (2005), *Sarbanes-Oxley and the Board of Directors*, ABD: John Wiley and Sons.
- İLİC, D. K. (2010), “İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerini Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması”, *Ege Akademik Bakış*, 10(1), 303-318.
- JOHNSON, H. H. (2003), “Does it Pay to be Good? Social Responsibility and Financial Performance”, *Business Horizons*, 46(6), 34-40.
- KIRKPATRICK, G. (2009), *The Corporate Governance Lessons From the Financial Crisis, Financial Market Trends*, OECD.
- LEVINE, R. (2004), *The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence*. World Bank Policy Research Working Paper.
- MACEY, J. R. ve O’HARA, M. (2003), “The Corporate Governance of Banks”, *Economic Policy Review*, 91-107.
- OECD (2004), *Principles of Corporate Governance*, France.
- ORÇAN, M. (2007), “Yoksullukla Mücadelede Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kampanyaları”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 27-38.
- ÖZDEMİR, H. (2009), “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 57-72.
- PELTEKOĞLU, F. B. (2001), *Halkla İlişkiler Nedir*, İstanbul: Beta Yayınları.
- RARE (2006), *CSR in the European Banking Sector: Evidence From a Sector Survey*.
- ROBBINS, S. P. (1994), *Management*, New Jersey: Prentice Hall International Yayınevi.
- SABUNCUOĞLU, Z. (1998), *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- STAVRINAKIS, S. ve ark. (2007), *Corporate Governance in Financial Institutions, The European Money and Finance Forum*, Vienna.
- YEUNG, S., (2011), “The Role of Banks in Corporate Social Responsibility”, *Journal of*

Applied Economics and Business Research, 1(2), 103-115.

YILMAZ, R. ve ERTİKE, A. S. (2011), *Reklamcılığın Anahtar Kavramları*, İstanbul: Kitabevi Yayınları.

