



B2B İŞLETMELER NE KADAR SORUMLU? B2B İŞLETMELERİN SATIN ALMA SÜRECİNDEKİ TOPLUMSAL DUYARLILIKLARININ ÖLÇÜMÜ

Nezihe Figen ERSOY *

Tahsin Perçin BATUM **

Öz

Bu çalışmada araştırmacılar B2B işletmelerin tedarikçi seçiminde Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) açısından duyarlılık gösterip göstermediği sorusuna cevap aramaktadır. Çalışmanın amacı; tedarikçi seçiminde KSS faaliyetlerinin etkisini araştırmak, karar alma sürecine etki eden önemli KSS boyutlarını ortaya koymak ve son olarak, bir kontrol değişkeni olarak müşteri işletmenin KSS faaliyet düzeyini belirlemektir. Yürütülen nitel çalışma ile B2C ve karma pazar türlerinde gerçekleştirilen geçmiş çalışmaların aksine Türkiye'deki orta ölçekli B2B işletmelerin açıkça KSS kavramını anlamadıkları ve bunun yerine bağışlar ve hayırseverlik faaliyetleri yürüttükleri görülmüştür. Bu faaliyetler ise kültürel prensipler çerçevesinde gerçekleştirilmekte ve KSS'nin potansiyel faydaları göz ardı edilmektedir. Dolayısıyla, B2B firmaların KSS anlayışını ve tutumunu keşfetmek için yeni bir ölçek geliştirilmesine ilişkin ihtiyaç ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), B2B, Türkiye

* Doç. Dr. Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, nfersoy@anadolu.edu.tr

** Arş.Gör. Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, tpbatum@anadolu.edu.tr

HOW RESPONSIBLE IS B2B? CSR SENSITIVITY OF B2B COMPANIES IN BUYING DECISION PROCESS

Abstract

In this study, the researchers explore the following question. Are B2B companies sensitive about CSR in supplier selection? The aims of this study are to investigate: first, the influence of CSR activities on supplier selection; second, the significant dimensions of CSR which have impact on decision making; and third, the CSR level of the customer company as a control variable. In contradiction to previous studies on B2C or mixed market types, empirical results of our qualitative research show that CSR concept is simply not understood by SME B2B companies in Turkey and philanthropic activities and charities are done instead. These activities are performed under the influence of cultural doctrine and the potential benefits of CSR strategies are ignored. Thus, it has been seen that a new scale needs to be developed for B2B firms to explore the CSR understanding and attitudes of B2B firms.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), B2B, Turkey.

1. GİRİŞ

İşletmelerin rekabet edebilirliğini artırmak adına günümüzde kurumsal sosyal sorumluluğun (KSS) önemi gittikçe artmakta, bu konu dünya çapında akademik ve sektörel olarak ilgi çekmektedir. Alan yazında, uygun KSS faaliyetlerinin firma itibarını yükselttiğini (Fombrun, 2005; Mutch ve Aitken, 2009; Lai, Chiu, Yang ve Pai, 2010) ve/veya kurumsal riski düşürdüğünü (Minor ve Morgan, 2011) ortaya koyan çalışmalar mevcuttur. Diğer yandan, KSS ile elde edilen daha iyi bir marka imajı ve marka denkliği de kurumsal itibarı yükseltmektedir (Klein ve Dawar, 2004; Eren ve Eker, 2012; Taleghani, Delafrouz ve Tonekaboni, 2012). KSS üzerine yapılan başka çalışmalar da, özellikle taklit edilmesi zor KSS faaliyetleri sayesinde yükselen marka imajının da tıpkı kurumsal itibar gibi rekabet avantajı sağladığını gözler önüne sermiştir (Porter ve Kramer, 2009; Vilanova, Lozano ve Arenas, 2009; Stephenson, 2009). Dolayısıyla, KSS faaliyetleri ile rekabet avantajı arasında doğrusal bir ilişki vardır. Fakat yapısal ve kültürel farklılıklar en

azından Türkiye örneği için KSS'nin evrimini yerel ve ulusal tabanda farklılaştırmaktadır (Alakavuklar, Kılıçaslan ve Öztürk, 2009; Ertuna ve Tukul, 2009). Trapero, De Lozado ve Garcia'nın (2010) Meksika pazarı üzerine yürüttüğü araştırma da kültürel ve yapısal farklılıklar açısından benzer bulgular içermektedir.

İlgili pazarın türü de KSS'nin önemini belirleyen unsurlardan biridir. Yapılan araştırmalar KSS ve rekabet avantajı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymakla birlikte, bu çalışmaların çok büyük bir kısmı tüketim (B2C) pazarlarını konu almaktadır. B2B pazarlar üzerine yapılan görece az sayıdaki çalışmada, B2B firmalara ilişkin marka imajı algılarında farklı boyutların önem sahibi olduğunu göstermektedir (Michell, King ve Reast, 2001; Cretu ve Brodie, 2007). Bu çalışmalara göre, müşterinin satın alma kararı üzerinde satıcı B2B işletmenin sahip olduğu imaj ve itibar daha büyük etkiye sahiptir. Ek olarak, Lai vd. (2010) de KSS faaliyetleri yoluyla edinilen kurumsal itibarın yarattığı rekabet avantajının satın alma sürecinde önemli bir unsur olduğunu belirtmişlerdir.

Bu çalışmada, gelişmiş bir ülke olan Türkiye'deki B2B firmalar tarafından KSS'ye verilen önem mercek altına alınmıştır. Bu bağlamda; B2B firmaların ve müşterilerinin KSS faaliyetleri incelenmiş ve B2B pazarlardaki KSS duyarlılığı ortaya konmuştur. Ayrıca, farklı türlerdeki KSS faaliyetlerinin önem düzeyleri de ölçülmeye çalışılmıştır.

1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramı

Firmalar, faaliyetleri ile çalışanlarını, çevrelerini ve toplumu olumlu ve olumsuz olarak her zaman etkileri altına almışlardır. Firmaların üçüncü taraflara karşı yarattığı etkiler ve sahip oldukları sorumluluklar endüstri devriminden bu yana tartışılan bir mesele olmuştur. Tarih boyunca işletmelerin topluma karşı görevleri olduğu düşünülmüştür. Fakat son birkaç on yıldır, firmaların topluma karşı sorumlulukları pek çok disiplin için önemli bir konu haline gelmiştir.

1970li yıllardan günümüze Friedman (1970) ve Carroll (1979) gibi yazarlar tarafından KSS'nin farklı boyutları ortaya konmuştur. Friedmann, bir firmanın yalnızca paydaşlarına ve kısıtlı olarak da çalışanlarına karşı sorumlu olduğunu savunmuştur. Diğer yandan Carroll ise firmaların yalnızca ekonomik başarı ile değil, aynı zamanda ekonomik olmayan kriterler ile de değerlendirilmesi gerektiğine inanmıştır.

Çok sayıda farklı KSS yaklaşımı ve KSS okulu olması dolayısıyla kavram kesin çizgilere sahip değildir. Bu sebeple kavrama ilişkin bir fikir birliği ve yaygınca kabul görmüş bir tanım bulunmamaktadır (Carroll, 1991; Jones, 1999). Carroll (1979) işletmelerin sosyal sorumluluğunu; ekonomik, yasal, etik ve toplumun isteğe bağlı beklentilerini kapsayan bir kurumsal mesele olarak açıklamıştır. Baker ise KSS'yi toplumda olumlu bir etki bırakmak için işletmelerin iş süreçlerini yönetme şekilleri olarak tanımlamıştır (Kakabadse, Rozuel ve Lee-Davies, 2005: 281).

Hopkins'e göre (2007: 9); "KSS; firmanın paydaşlarına etik ve sorumlu davranmalarını konu alır. Burada etik ya da sorumluluk kavramı medeni toplumlara uygun davranış anlamına gelmektedir. Toplumsal konular ekonomik ve çevresel sorumlulukları içerir. Paydaşlar hem firma içinde, hem de firma dışında mevcuttur. Sosyal sorumluluğun geniş kapsamlı hedefi, hem firma içi hem de firma dışından insanlar için kurumun kârlılığını korurken yaşam standartlarını yükseltmektir".

İşletmelerin toplumdaki rolünü tanımlayan dört ana yaklaşım bulunmaktadır (Lantos, 2001):

- *Albert Carr'ın tam kâr görüşü*: Bu görüşte işletmenin toplumdaki rolü daha düşük etik standartları vardır ve mevcut olan tek sosyal sorumluluk kanunlarına uymaktır (Ekonomik KSS).

- *Milton Friedman'ın kısıtlı kâr elde etme görüşü:* İşletmenin paydaş refahını artırması, kanunlara uyması ve etik olması gerektiğini savunur (Kısıtlı-ekonomik KSS).
- *Edward Freeman'in sosyal farkındalık düzeyi:* KSS'ye etik yaklaşımı ifade eder. Bu görüş, işletmenin faaliyetlerinin çeşitli gruplar üzerinde yaratabileceği muhtemel olumsuz etkilere karşı hassas olması gerektiğini ifade eder (Etik KSS).
- *Archie Carroll'un toplumsal hizmet görüşü:* Kurumsal sosyal performans bakış açısına sahiptir. Bu düzey fedakar KSS düzeyidir. Bu yaklaşıma göre, işletme kaynaklarının büyük kısmını sosyal faydalara ayırmalıdır (Fedakar KSS).

Yukarıda görüldüğü üzere kurumların toplum ile olan ilişkilerinde ekonomik, yasal, etik ve fedakar/hayırsever sorumlulukları söz konusudur. Capaldi (2005: 414) işletmelerin hareketlerinin toplum üzerindeki etkilerine ilişkin sorumluluklarında bir öncelik sırası oluşturmuştur:

1. *Olumsuz sorumluluklar:* Ne yapılmaması gerektiğinin açıklanması, kanuna uyma.
2. *Olumlu sorumluluklar:* Ürün ve hizmet inovasyonu yoluyla hissedar değerini maksimize etme.
3. *Destekleyici sorumluluklar:* Firmaların ek olarak ne yapması gerektiği – i. Etik; yasal olarak tanımlanmayan standartlara uygun davranma ii. Keyfi; işletmenin kâr kaygısı gütmeden topluma katkı sağlaması.

1.2. Gelişmekte Olan Bir Ülke Olarak Türkiye’de KSS

KSS anlayışının içeriği ve uygulaması ülkeden ülkeye farklılık gösterir. İş dünyasındaki uygulamalar ulusal kültür, yasalar ve eğitim sistemi gibi yerel özelliklerden etkilenmektedir (Whitley, 1994; Claessens, Djankov ve Lang, 2000). Zaman içinde bölgeler arasındaki politik, finansal, kültürel, eğitimsel, tarihi ve sosyal yapıların etkileşimleri KSS’yi açığa çıkarmış ve her ülkenin kendi KSS karakteristiğinin farkına varmasını sağlamıştır (Matten ve Moon, 2008).

Ararat’ın belirttiği üzere (2005: 47); “Türkiye sıklıkla bir çelişkiler ve ikilikler ülkesi olarak tanımlanmaktadır. Eşsiz coğrafyası ile harmanlanan ekonomik ve tarihi faktörler ekonomik, toplumsal ve kültürel boyutlarda farklılık ve çeşitliliğe yol açmaktadır. Bu ikilik, farklı davranış yapısına sahip iki ayrı bölüm yaratarak kendisini iş dünyasında da göstermektedir”.

Hayırseverlik KSS’nin yalnızca temeli değil; aynı zamanda Türk kültürünün de ayrılmaz bir parçasıdır. Alakavuklar vd. (2009) tarafından da bu tipik ulusal özelliğin Orta Asya Türk Devletleri’ne kadar uzandığı ve Osmanlı ve Türkiye Cumhuriyeti dönemlerinde de devam ettiği belirtilmektedir. Fakat hayırsever Türk kültürü gizlilik esasına dayanmakta ve bu durum genel geçer KSS süreci ile gelişmektedir.

Aile işletmelerinin pazarda baskın olduğu Türkiye’de işletmeler hayırseverlik faaliyetlerini kendilerine ait vakıflar aracılığıyla yürütmektedirler. Bu işletmeler ayrıca KSS’yi bir rekabet avantajı olarak gören faydacı modele aşinalardır. Buna rağmen, Türkiye’deki mevcut KSS çabalarının çoğu hayırseverlik ve toplumsal faaliyetlerden ibarettir. Çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, paydaşlar, vb. odaklanan uluslararası kabul görmüş KSS faaliyetleri oldukça sınırlı kalmaktadır (Ertuna ve Tukul, 2009). Dolayısıyla, Türkiye’de KSS’nin geleneksel unsurların etkisi altında olduğu ve küresel faktörlerin çok az etki ettiğini söylemek

mümkündür. Bu sebeple paydaş yaklaşımının Türkiye’de geçerli olduğu pek söylenemez.

B2C kapsamında çalışmalar, Türk tüketicilerinin KSS kampanyalarına karşı genellikle olumlu tutuma sahip olduğunu göstermiştir (Uslu, Başçı ve Gambarov, 2008). Yücel Doğan ve Varinli (2010) KSS faaliyetleri ile algılanan marka imajı arasında olumlu bir ilişki bulmuşlardır. Yavuz (2010) da KSS projelerinin yalnızca marka imajını geliştirmediğini, aynı zamanda satın alma kararını da bir dereceye kadar olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Ek olarak, Mert’in 2012 tarihli çalışması da KSS projelerinin firmaya duyulan güveni güçlendirdiğini, müşteri sadakati yarattığını ve satın alma kararını etkilediğine işaret etmiştir. Diğer yandan, Atakan ve İşçioğlu’na göre ise Türk tüketiciler, KSS çabalarının gerekliliğini vurgulamalarına rağmen “sosyal sorumlu” ürünler/hizmetler için daha fazla ödeme yapmaya istekli değildirler (2009). Dolayısıyla, alan yazında Türk tüketicilerin KSS duyarlılığı ve farkındalığı ile ilgili birbiri ile zıt düşen çalışmalar bulunmaktadır.

Turker (2009) firmaların sosyal sorumluluk derecelerini ölçmek için bir ölçek geliştirmiştir; fakat bu ölçek içsel bir araç olmaktan öteye gidememekte ve B2B müşteri ile tedarikçilerin KSS bağlamında ilişkilerini ortaya koymakta yetersiz kalmaktadır. Dolayısıyla, B2B pazarlara özgü yeni bir ölçeğin geliştirilmesine gerek olduğunu ifade etmek mümkündür.

Robertson’un araştırmasında (2009) gerçekleştirdiği mülakatlardan edinilen çıkarımlar doğrultusunda, Türk iş adamları tarafından KSS’nin Türkiye’de hızla geliştiği ve KSS evrelerinin teker teker aşıldığını belirttikleri söylenebilir. Bu durum, KSS’ye ilişkin hayırseverlik yaklaşımından sürdürülebilirlik yaklaşımına doğru bir ilerlemenin olduğunu ortaya koymaktadır. Ve günümüzde özel firmalar tarafından yayınlanan çok sayıda sürdürülebilirlik raporu mevcuttur.

Kurumların kendi KSS raporlarının yanı sıra, Türkiye'ye ilişkin başka raporlar da bulunmaktadır. Bu raporlardan en günceli Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği'ne aittir. İlk olarak 2008 yılında yayınlanan bülten, Türkiye'deki KSS uygulamalarına ilişkin bir referans kaynağı olarak hizmet etmektedir. Rapor, 2010 yılında bir öncekinin revizyonu olarak yeniden yayınlanmıştır. Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu'na göre (2010), KSS yoğunlukla bir pazarlama ve kurumsal itibar yaratma aracı olarak görülmektedir. Pek çok kurum ve sosyal paydaş, sorumluluk projeleri oluşturarak ya da katılım göstererek çabalarını sürdürmektedirler. Diğer yandan, mevcut KSS düşüncesinin düzeyi KSS'nin doğru anlaşılmasını sağlamaktan oldukça uzaktadır ve dolayısıyla sistematik bir gelişim söz konusu olamamaktadır. Kurumları KSS'ye ilişkin doğru yaklaşımlara yönlendirecek ve gerekli araçları sunacak yönlendirici bir yapı bulunmamaktadır.

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği'nin yanı sıra Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi de KSS ve sürdürülebilirlik konuları için özel olarak kurulmuştur. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), Türkiye Etik Değerler Merkezi (TEDMER), Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD), Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV), Türkiye Kalite Derneği (KALDER) gibi diğer bazı sivil toplum kuruluşları (STK) da KSS ile ilgilenmektedirler.

Türkiye'de özel olarak KSS'yi konu alan bir yasa hâlihazırda bulunmamaktadır. Fakat KSS ile ilişkili tüzük ve kanunlar vardır. Ayrıca yeni anayasada KSS ile ilgili maddeler olması öngörülmektedir. Tüm bu gelişmeler, KSS'de küresel standartlara ulaşmak için atılan sağlam adımlar olarak nitelenebilir.

1.3. KSS v2 B2B Pazarlarda Rekabet Avantajı

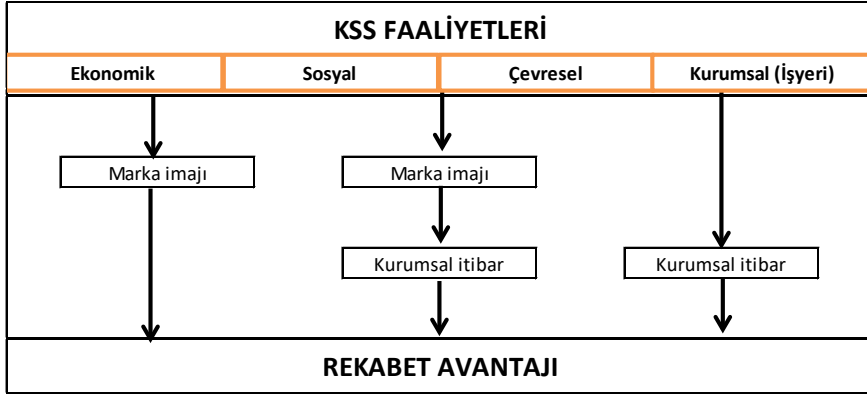
Bir işletme, KSS faaliyetleri ile marka imajı ve kurumsal itibarını güçlendirerek rekabet avantajı yaratabilir. Kaynak taraması niteliğindeki çalışmasında

Lanoizelee (2011) KSS'nin rekabetteki rolünü ekonomik yaklaşımlar bazında incelemiş ve geleneksel ekonomik yaklaşımda KSS'nin işe yaramaz ve baltalayıcı görüldüğünü ortaya koymuştur. Yazar aynı zamanda yaygın KSS teorilerinin rekabet konusunu işlemediğini belirtmektedir. Gendron'un KSS sınıflamasındaki (2009), "işletme etiği" ve "işletme ve toplum" yaklaşımları Lanoizelee tarafından yaygınca kabul görmüş teoriler olarak betimlenmiş ve yalnızca "sosyal mesele yönetimi (SIM)" yaklaşımının KSS ve rekabet avantajı yaratma konusuna değindiği belirtilmiştir.

Kurumsal itibar, bir kurumun rakiplerine kıyasla değer yaratma yeteneğine ilişkin paydaşların sahip olduğu algı olarak tanımlanmaktadır (Rindova, Williamson ve Petkova, 2005, 1033). Kurumsal itibar, hem içsel hem de dışsal paydaşların algıları ile ilişkilidir ve rekabet avantajı sağlamada kritik bir soyut değer olarak görülmektedir (Hsu, 2012). Kurumsal itibar ve marka imajı kavramları birbirleri ile ilişkilidir ve Lai vd.'nin (2010) belirttikleri üzere, B2B pazarlarda belirli ürün grupları için şirket isimleri genellikle marka isminden daha yaygın olarak kullanılır. Dolayısıyla iki kavram arasındaki ilişki B2B pazarlarda çok daha derindir. Bilindiği üzere marka imajı, bir markayı diğerlerinden farklı kılan tüm özellik ve faydaları kaplar. Dolayısıyla firmayı da fark yaratacak bir avantaj sağlayacak şekilde rekabette öne çıkarabilir (Davis, Golicic ve Marquardt vd., 2008). Marka imajı marka denkliğinin bir bileşenidir ve tanımından da anlaşılacağı üzere marka imajının rekabete doğrudan etkisi söz konusudur.

Belirtildiği üzere, KSS faaliyetleri bir firmanın marka imajını ya da kurumsal itibarını ayrı ayrı yükseltebilir. Diğer yandan, KSS sayesinde gelişen bir marka imajı da firmaya karşı hayranlık yaratabilir ve böylelikle kurumsal itibarı güçlendirebilir. Her iki durumda da süreç rekabet avantajı elde edilmesi ile

sonuçlanır. Marka imajını ve kurumsal itibarı geliştiren KSS faaliyetleri ile rekabet avantajı elde etme yolları Şekil 1’de gösterilmiştir:



Şekil 1: Firmayı Rekabet Avantajına Götüren KSS Faaliyetlerinin Temel Evrimi.

Şekil 1’de görüldüğü üzere, KSS faaliyetleri dört ana kategoriye ayrılmaktadır. Bu dört kategori KSS Türkiye Endeksi’nden alınmış olup, Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu’nun oluşturulmasında kullanılan araştırma anketinde de kullanılmıştır. Bu kategorilerde gerçekleştirilen temel faaliyetlerin tanımlamaları ise Tablo 1’de aktarılmaktadır:

Tablo 1. KSS Faaliyetlerinin Sınıflaması

Ekonomik KSS	Sosyal KSS	Çevresel KSS	Kurumsal (İşyeri) KSS
Yerel/bölgesel kalkınma	Eğitim	Çevresel politikalar	Cinsiyet eşitliği
Zorunlu istihdam politikaları	Kültürel	Enerji tasarrufu	Sendikalaşma
Müşteri tatmini	Din	Sürdürülebilirlik politikaları	Çocuk işçi çalıştırma karşıtı hareketler
Adil rekabet	Bağışlar	Geri dönüşüm	Çalışanlar ve aileleri için sosyal imkânlar
Dürüst açıklamalar		Kirliliği azaltma	

Bu çalışmanın amacı KSS çabaları ile firmanın kurumsal itibarı ve marka denkliği arasındaki pozitif ilişkiyi sınamak değildir. Önceden belirtildiği üzere, bu önermeyi destekleyen çok sayıda çalışma mevcuttur. Türkiye üzerine yapılan çalışmalarda da uygun şekilde gerçekleştirilen KSS faaliyetleri ile kurumsal itibar (Yavuz, 2010; Doğan ve Varinli, 2010) ve marka imajı (Eren ve Eker, 2012) arasında anlamlı ilişkiler olduğu ortaya konmuştur. Fakat belirtilen çalışmalarda, söz konusu anlamlı ve olumlu ilişkinin Türk tüketicilerin (B2C pazar) satın alma davranışı üzerinde kayda değer bir etkisi olmadığı da ifade edilmektedir. Bu çalışmada ise, KSS'nin marka imajı ve kurumsal itibara sağladığı büyük katkıların pazar türü fark etmeksizin tüm firmalara (B2B ve B2C) rekabet avantajı sağladığı varsayımı ile yola çıkmıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın sonuçları tartışmaya açıktır ve yapılacak yeni araştırmaların alana katkısı büyük olacaktır.

Küresel bağlamda, B2B pazarlarda KSS'ye ilişkin çalışmalar mevcuttur. Hietbrink, Berens ve Rekom (2010); amaca uygun ve uygun olmayan KSS faaliyetlerinin tedarikçilerinin müşterilerine gerçekleştirdikleri satış payı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Taleghani vd. (2012) ise KSS'nin endüstriyel marka performansına katkılarını mercek altına almışlardır. Lai vd. (2010) de KSS'nin endüstriyel marka denkliği ve kurumsal itibar üzerine etkisine ilişkin benzer bir çalışma yürütmüşlerdir. Kubenka ve Myskova (2009), Çek Cumhuriyeti'nde B2B pazarların KSS farkındalık düzeyini araştırmış ve katılımcıların çoğunun KSS'ye yönelik profesyonel bir yaklaşım içinde olmadığını, fakat böyle bir girişimi planladıklarını ortaya koymuşlardır. Yazarlar ayrıca firmaların KSS faaliyetlerinde tedarikçileri ile işbirliğine girerek bir sosyal sorumluluk zinciri oluşturma eğilimlerini sorgulamış, fakat buna ilişkin bulgularına çalışmalarında yer vermemişlerdir. Maloni ve Brown (2006) ise gıda sektörü için tedarik zincirlerinin KSS stratejileri üzerine bir araştırma yürütmüşlerdir. Diğer yandan, KSS çabalarının B2B satın alma kararı üzerine etkilerine ilişkin bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bunun yanı sıra, Türkiye'deki B2B firmaların KSS çabalarının marka imajı ve kurumsal itibar–dolayısıyla rekabet avantajı–üzerine etkilerinin incelendiği bir çalışma da bulunmamaktadır. Dolayısıyla KSS'nin B2B satın alma kararı üzerindeki etkisi bilinmemektedir. Alan yazındaki bu boşluğu doldurmak için, üç adımdan oluşan bir çalışma planlanmıştır:

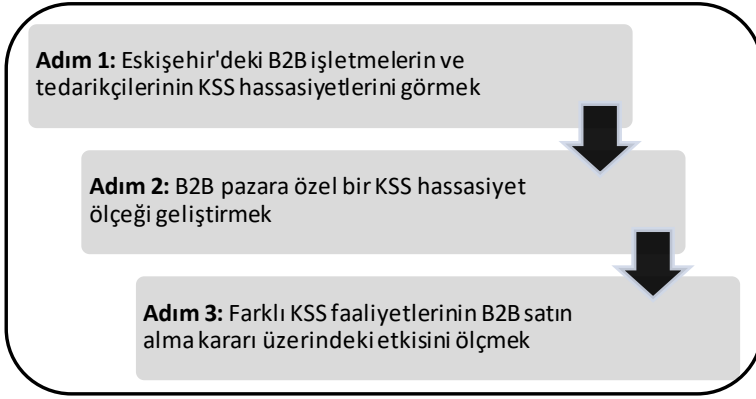
1. Türkiye'deki B2B firmaların KSS duyarlılık derecelerinin ortaya konması,
2. B2B firmaların KSS duyarlılık derecelerini ölçmeye yönelik bir B2B duyarlılık ölçeği geliştirilmesi,
3. KSS faaliyetlerinin satın alma kararı ve tedarikçi seçimi üzerindeki etkisinin ölçülmesi.

Konuyla ilgili araştırmaların kısıtlı olması dolayısıyla B2B firmaların KSS yaklaşımları iyi bilinmemektedir. KSS'nin mevcut konumunu değerlendirmek amacıyla, yürütülmesi planlanan çalışmalar dizisinin ilk aşaması şu sorulara yanıt aramaktadır:

- Sosyal sorumluluk açısından aktif olan B2B işletmeler aynı zamanda tedarikçi seçiminde de sosyal sorumluluk açısından hassas mıdır?
- B2B firmalar ve tedarikçileri tarafından en çok ne tür sosyal sorumluluk faaliyeti yürütülmektedir?
- B2B müşteri ve tedarikçilerinin KSS faaliyetleri birbirleri ile ne derecede uyum göstermektedir? Başka bir deyişle, Türkiye'de dağıtım kanalları boyunca herhangi bir değer zinciri oluşumu söz konusu mudur?

2. YÖNTEM

Bu çalışma, üç aşamalı bir araştırmanın ilk adımı olarak planlanmıştır. Diğer adımlar takip eden çalışmaların konusunu oluşturmaktadır. Araştırma bir bütün olarak Şekil 2'de betimlenmektedir:



Şekil 2: Araştırmaya İlişkin Üç Adımlı Çalışma Tasarımı

Hietbrink vd.nin çalışması (2010), firmanın faaliyetleri ile uyumlu KSS çabalarının B2B firmalar için tedarikçi seçiminde daha fazla etkisinin bulunduğunu ortaya koymaktadır. Fakat bu ve benzeri çalışmalar gelişmiş ülkeleri konu almaktadır. Gelişmekte olan ülkelere ilişkin çalışmalara önceki başlıklarda yer verilmiştir ve bu çalışmalar B2B pazarlarda tedarikçi seçimini irdelememektedir.

İlgili çalışmalara ek olarak, Turker (2009) firmaların KSS düzeyini ölçmeye yönelik bir ölçek geliştirmiştir. Bu çalışmada da B2B pazarlarda tedarikçi seçiminde firmaların KSS duyarlılığını ölçmek için Turker'in ölçeği uyarlanarak kullanılmıştır. Uyarlanan ölçek aracılığıyla elde edilen verilerden yapılan çıkarımlar şöyledir:

- Firmaların büyük çoğunluğu KSS'yi tedarikçi seçiminde önemli bir faktör olarak değerlendirmelerine rağmen kendileri herhangi bir KSS projesi/faaliyetinde yer almamaktadırlar.
- KSS faaliyeti yürüttüğünü ve KSS'yi bir pazarlama aracı olarak kullandığını belirten firmaların neredeyse tümü tedarikçilerinin KSS performansını önemsemediklerini belirtmişlerdir.

- Bulgular ışığında, KSS faaliyeti yürüttüğünü söyleyen katılımcıların büyük kısmı KSS'yi gerekli görmezken, KSS faaliyetine bulunmayan firmalar KSS'nin marka imajını geliştirmede kilit bir faktör olduğunu beyan etmişlerdir.

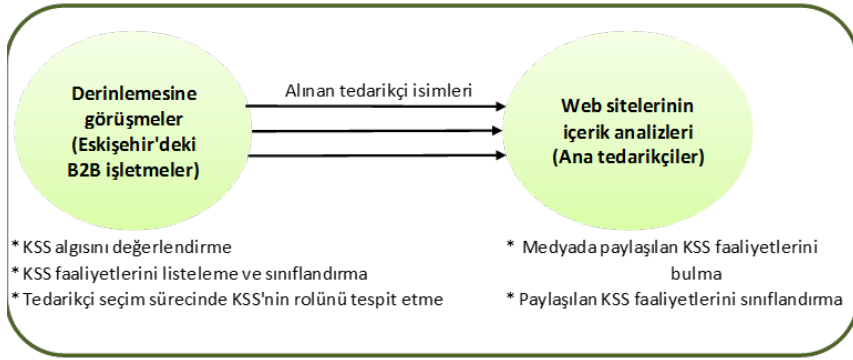
Katılımcıların verdiği cevaplar ölçek çerçevesinde birbiri ile tamamen çelişmekte ve KSS'nin tedarikçi seçimindeki önem düzeyine ilişkin yönetsel algıyı açıklamakta oldukça yetersiz kalmaktadır. Dolayısıyla, firmaların bu konudaki duyarlılık derecelerini bu aşamada anket yoluyla ölçmek yazarlar tarafından uygun görülmemiştir. Büyük kısmı kurumsal olmayan B2B işletmelerin KSS algılarını gözlemlene ve betimleme gerekliliği ortadadır ve belirtildiği üzere bu çalışmanın ilk adımını oluşturmaktadır.

Belirtilen gerekçelerden ötürü, çalışmanın temelini oluşturmak için nitel bir araştırma deseni kullanılmıştır. Firmalar ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş ve bu firmalar için KSS'nin taşıdığı anlam ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın evrenini Eskişehir Organize Sanayi Bölgesinde Faaliyet gösteren 7 adet küçük ve orta ölçekli B2B işletme oluşturmaktadır. Evrene kartopu örnekleme yöntemi ile ulaşılmıştır.

Gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelerde yöneticilere hayırseverlik ve kurumsal sosyal sorumluluk algıları, firmalarının KSS faaliyet ve projeleri ile firmalarının tedarikçileri ile aralarındaki KSS işbirliğinin mevcudiyeti sorulmuştur. Her bir firmadan birlikte çalıştıkları üç ana tedarikçi ismi vermeleri istenmiş ve bilgileri alınan tedarikçi işletmelerin web sitelerinin içerikleri incelenmiştir. Tedarikçi firmaların web sitelerinde gerçekleştirilen içerik analizinde bir KSS sekmesinin bulunup bulunmadığına bakılmıştır. Ayrıca bahsi geçen firmaların yürüttükleri geçmiş ya da mevcut KSS projeleri bulunup bulunmadığını netleştirmek amacıyla arama motorlarından yararlanılmıştır.

Bulunan KSS faaliyetleri Şekil 1’de aktarılan dört KSS kategorisine göre sınıflandırılmış ve en sık görülen KSS faaliyetleri ortaya konmuştur.

Bu sayede müşterilerin KSS algısı ile tedarikçilerinin KSS faaliyetleri arasında bir ilişki bulunmaya çalışılmıştır. Edinilen bulguların “özellikle kurumsal olmayan küçük ve orta ölçekli B2B firmaların zihinlerindeki KSS’ye” ve “B2B satın alma kararlarında KSS’nin etkisini etkin bir şekilde ölçmeye” ilişkin bilgi vermesi umulmaktadır. Daha iyi anlaşılması amacıyla, araştırma yöntemi Şekil 3’te görselleştirilmiştir:



Şekil 3: Çalışmanın Birinci Adımının Tasarımı

3. BULGULAR

Eskişehir Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren 7 farklı işletme ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Firma yöneticilerine KSS kavramına ilişkin algıları, ilgili faaliyetler ve projeler sorulmuştur. Ek olarak, tedarikçi seçimlerinde KSS’nin rolü gün ışığına çıkarılmaya çalışılmıştır. Görüşmelerin sonunda öğrenilmek istenen ana konu; “Firma ve yöneticinin bakış açısından KSS’nin ne anlam ifade ettiği ve faaliyetlerinde ve tedarikçileri ile

ilişkilerinde KSS'nin ne kadar önemli olduğuydu." Her bir firma ile gerçekleştirilen mülakatların ana noktaları aşağıda aktarılmıştır:

- Firma 1, ulusal çapta tanınan bir beyaz eşya firması ile ticaret yapan bir metal ve plastik kalıp üreticisidir. Firma yöneticisi KSS çabaları için özel bir strateji izlemediklerini belirtmiştir. Buna göre firma, iç çevresinden ve çeşitli vakıflardan gelen bireysel talepleri değerlendirerek KSS çabaları yürütmektedir. Firma özellikle kendi çevresinden öğrencilere ve çalışanlarının çocuklarına burs verdiklerini söylemiştir. Bu çabalar gizlilik içerisinde yürütülmekte ve hiçbir şekilde paylaşılmamaktadır. Görüldüğü üzere, bu yardımlar kurumsal felsefenin değil bireysel maneviyatın bir ürünüdür ve firma kurumsal itibar ile KSS arasında bir bağ kurmamaktadır. Firma ayrıca tedarikçilerinin KSS çabaları ile ilgilenmemekte ve tedarikçinin sosyal açıdan sorumlu olup olmaması bir anlam ifade etmemektedir. Söz konusu firmadan üç ana tedarikçi ismi alınmıştır. Bu firmaların hiçbirinin web sitesinde bir sosyal sorumluluk bölümü bulunmamaktadır. Tedarikçi firmalardan yalnızca birinin çevresel sorunlarla ilgili duyarlılıklarını farklı bir başlık altında dile getirdiği görülmüştür.
- Firma 2, ulusal çapta tanınan bir beyaz eşya firması ile ticaret yapan bir çelik döküm tesisidir. Fabrika müdürü, sosyal yardımlar yapmaya gönüllü olduklarını fakat hayırseverlik faaliyetlerini kurumsal bir strateji çerçevesinde gerçekleştirmediklerini belirtmiştir. Firma eğitim ve dini kampanyalara (burslar, okul ve cami inşaatlarına bağışlar, vb.) katkıda bulunmakta ve ihtiyaç sahiplerine gıda ve giyecek yardımı gibi sosyal destekler gerçekleştirmektedir. Firma ayrıca en büyük müşterisinin KSS kampanyalarına sözleşme şartlarından ötürü zorunlu olarak katılmaktadır. Hatta, firmaya katkılarından ötürü bu müşterisi tarafından

bir ödül plaketi bile verilmiştir fakat işletme bu olayı da tıpkı diğer hayırseverlik faaliyetlerinde olduğu gibi bir pazarlama aracı olarak kullanmaktan kaçınmaktadır. Firma ayrıca tedarikçilerinin KSS çabaları ile de ilgilenmemekte ve tedarikçi seçimini etkilememektedir. Firmadan alınan üç tedarikçi firma arasından yalnızca birinin KSS'yi pek çok açıdan ele alan bir KSS stratejisi olduğu görülmüştür.

- Firma 3 bir ev aletleri firmasının yan kuruluşudur. Firma sahibi hayırseverlik faaliyetlerini kurumsal değil, bireysel olarak gerçekleştirdiklerini belirtmiştir. Firmanın bakış açısı KSS'ye tamamen karşıdır ve firma sahibi bu tarz faaliyetlerinin kamuya paylaşılması gerektiğinde ısrar etmektedir. Burslar ve dini bağışlar gizli bir şekilde yapılmaktadır. Firma sahibi KSS ile ticaret bir ilişkinin varlığını reddetmekte ve KSS kampanyalarını dürüst bulmamaktadır. İsmi alınan tedarikçilerin hiçbirinin yürüttüğü bir KSS faaliyetine rastlanamamıştır.
- Firma 4 bir makine imalatçısıdır. Firma, kurumsal katkılar yerine bireysel yardımlarda bulunmayı tercih etmektedir. Firma yöneticisi diğer yandan hükümetin KSS projelerini desteklemesi gerektiğini belirtmiştir. Yöneticiye göre çoğu firmanın KSS faaliyeti olarak nitelendirdiği hayırseverlik çabaları aslında vicdani davranışlardır ve kaynağını temel güdülerden almaktadır. Katılımcı, şirket çalışanlarının motivasyon ve mutluluklarının önem arz ettiğini ve en temel KSS faaliyetinin bu çalışanları mutlu kılmak olduğunu ifade etmiştir. Fakat söz konusu motivasyonun yolunun toplumsal değil, parasal çabalardan geçtiğini savunmaktadır. Katılımcı, tedarikçi seçimi için de aynı bakış açısına sahiptir. Firma, tedarikçilerinin KSS faaliyetlerini umursamamaktadır. Katılımcıya göre bir tedarikçiden edinilen herhangi bir fiyat avantajı firmanın kendi çalışanlarına daha fazla harcaması için bir fırsat yaratmaktadır. Katılımcı KSS'nin ayrıca topluma fayda sağlamak olduğunu

düşünmekte ve bu faaliyetleri bir pazarlama aracı olarak kullanmanın anlamsız olduğunu ifade etmektedir. Görüşme sonunda katılımcıdan iki ana tedarikçi ismi alınmış ve bu firmaların ikisinin de bir KSS faaliyeti beyan etmedikleri görülmüştür.

- Firma 5 de bir makine imalatçısıdır. Bu firmada KSS faaliyeti yürütülmemesine dair bir yönetim kurulu kararı olduğu ifade edilmiştir. Firma, herhangi bir hayırseverlik faaliyeti de yürütmemektedir ve firma sahibi çalışanlara maaş vermenin en büyük hayır olduğunu ifade etmiştir. Katılımcı mülakatta, çalışanların öğle yemeği, servis gibi temel haklarını birer hayır işi olarak gördüğünü aktarmıştır. Ayrıca, bir hayırseverlik faaliyetinde bulunacak olsa bile bunu kimseye duyurmayacağını ifade etmiştir. Tahmin edileceği üzere, tedarikçi seçiminde de KSS firma için bir kriter değildir. Katılımcı, araştırmacılara tedarikçi bilgisi vermekten kaçınmıştır.
- Firma 6 havacılık alanında uzmanlaşmış ve proje bazlı makine ve kalıp üretimi yapan bir firmadır. Firma yöneticisi aktif olarak belirli KSS projelerinde yer aldıklarını fakat özel bir KSS stratejisine sahip olmadıklarını belirtmiştir. Firma ağırlıklı burs vermekte ve eğitime yönelik KSS çabalarında bulunmaktadır. Gıda ve maddi yardım gibi hayır faaliyetleri de yürütülmektedir. Firma ayrıca istihdam yaratmayı da bir KSS çabası olarak görmektedir. Firmanın çalışanlarını eğitime çabaları da vardır ve bunları KSS'nin bir parçası olarak görmektedirler. KSS düşüncesini desteklemelerine rağmen firma KSS'yi bir pazarlama aracı olarak kullanmamakta ve çabalarını kamu ile paylaşmamaktadırlar. Firma yöneticisi, proje tabanlı çalıştıkları için düzenli bir tedarikçilerinin bulunmadığını ve tedarikçi seçiminde KSS'yi bir kriter olarak değerlendirmediklerini belirtmiştir.

- Firma 7 bir mermer fabrikasıdır. Firmanın bir KSS stratejisi ve yürüttüğü belli bir KSS projesi bulunmamaktadır. Gelen talepleri değerlendirerek burslar verilmekte ve an itibarıyla bir okul inşaatına maddi destekte bulunmaktadır. Fakat bu destek kurum stratejisi çerçevesinde değil, şirket ortaklarının bireysel isteği ile gerçekleştirilmektedir. Firma, çalışanları için sosyal hafta sonu etkinlikleri düzenlemekte ve bu etkinlikleri birer motivasyon aracı olarak kullanmaktadır. Sorulması üzerine katılımcı bu faaliyetleri birer KSS çabası olarak gördüğünü belirtmiştir. Firma kendi taş ocaklarına sahip olduğu için büyük bir tedarikçilerinin bulunmadığı ifade edilmiş ve tedarikçi bilgisi verilmemiştir. Firmanın ayrıca tedarikçi seçiminde KSS'yi önemsemediği ifade edilmiştir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Konu üzerine yapılan geçmiş çalışmalardaki bulguların aksine; araştırmanın bu ilk adımında firmaların KSS anlayışını desteklemelerine rağmen, tedarikçi seçimi noktasında firmaların KSS'ye çok da dikkat etmedikleri görülmüştür. KSS çabaları marka imajını ya da kurumsal itibarı güçlendirebilir fakat B2B pazarda bu durumun tedarikçiler için herhangi bir rekabet avantajı yaratmadığı görülmektedir. Görüşülen firmalar da KSS'yi ciddiye almadıklarını göstererek bu düşünceyi desteklemişlerdir. Türkiye'de KSS faaliyetleri çoğunlukla nihai tüketici ile temas halinde bulunan B2C firmalar tarafından gerçekleştirilmekte ve pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır.

İlgili geçmiş çalışmalarda da örnekleme oluşturan katılımcılar çoğunlukla profesyonel yönetici ve çalışanlar olmakta ve yine bu katılımcıların çok yüksek oranı B2C işletmelerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, madalyonun diğer yüzünde kalan B2B pazar oyuncuları şimdiye kadar göz ardı edilmiş ve KSS araştırmalarında büyük oranda dışarıda kalmıştır.

Bu çalışmada B2B pazarlarda faaliyet gösteren firmaların bir tutundurma aracı olarak KSS'ye bakış açıları ve tedarik zincirlerindeki diğer işletmelerin yürüttüğü KSS faaliyetlerinin bu firmalar üzerindeki etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında özellikle aynı zamanda birer aile işletmesi olan küçük ve orta ölçekli B2B firmalar seçilmiştir. Yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda bu firmaların bir şekilde toplumun ihtiyaçlarını karşılama rolünü üstlendikleri fakat bunu kurumsal amaçlarla gerçekleştirmedikleri görülmüştür. Bunun yerine bu faaliyetleri hayırseverlik ilkesine bağlı olarak, başka bir deyişle geleneksel çerçevede yerine getirmektedirler. Bu firmalar hayırseverliği içsel bir motivasyon olarak görmekte ve bilinçli bir şekilde kamu ile paylaşmaktan kaçınmaktadırlar. Yaptıkları hayır işlerini “pazarlanabilir” olarak değerlendirmemektedirler.

Diğer yandan, bu firmalar bazı durumlarda da büyük müşterileri tarafından gizli ya da halka açık bir şekilde KSS kampanyalarına katılmaya zorlanmaktadırlar. Başka bir deyişle, kanal lideri durumundaki işletme, KSS faaliyetleri için diğer kanal üyelerini yönlendirmektedir. Fakat kanal lideri çoğu zaman tedarikçilerden biri olmamaktadır. Kanal lideri konumundaki B2C firma KSS kampanyalarını bir pazarlama aracı olarak kullanarak fayda elde etmekte fakat diğer kanal üyeleri bu stratejiyi uygulamamakta, hatta bundan kaçınmaktadırlar.

Diğer bir ifadeyle, bir KSS stratejisi gütmemelerine rağmen, bu işletmeler hayırseverlik faaliyetlerinde bulunmakta ve hayır işleri yürümektedirler. Hayırseverlik düşüncesi pazarda baskın durumdadır ve B2B firmalar büyük resme bireysel perspektiften bakmaktadırlar. Hayır faaliyetlerinin kamuya paylaşılmamasının temel sebebi, dini ve kültürel altyapıdan dolayı firmaların böyle bir davranışı utanç olarak algılamalarıdır. B2B işletmeler KSS konusuna karşı duyarsız olmamalarına rağmen KSS düşüncesi ile kurumsal değil, kişisel bağlar kurabilmektedirler.

Firmalar sosyal sorumluluk faaliyetlerini paylaşımları durumunda kurumsal itibarlarını zedelemekten korkmaktadırlar. Bu bakış açısı KSS kavramına tam anlamıyla zıttır. B2B firmalar, yürütülen KSS faaliyetlerinin duyurulmasını hem B2B, hem de B2C pazarlar için içten bulmamaktadırlar. Dolayısıyla bu faaliyetlerin paylaşılması hem daha itibarlı hem de daha faydalı bir durum olarak algılanmaktadır.

Son olarak, kendileri de birer tedarikçi olmalarına rağmen, görüşme yapılan B2B işletmeler kendi tedarikçilerinin KSS faaliyetleri yürütmek için finansal açıdan yeterli olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu düşünce, KSS anlayışının kanal boyunca yukarıdan aşağıya doğru zayıfladığına işaret etmektedir.

4.1. Gelecek Çalışmalar

Türkiye’de KSS kavramı kültürel prensipler ile baskı altına alındığı için, firmalar KSS’yi bir pazarlama aracı olarak kullanmaktan bilinçli olarak kaçınmaktadırlar. Böylesi firmalarda farkındalık seviyesini yükseltmek için yeni stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Firmaların sosyal sorumluluğa ilişkin sahip oldukları oryantalist bakış açısı dolayısıyla, farklı kültürlerden dönüştürülmüş ölçekler aracılığıyla firmaların sosyal sorumluluk düzeylerini ve duyarlılıklarını ölçmek mümkün görünmemektedir.

Görüşme yapılan firmaların tümü için KSS ile hayırseverlik iç içe geçmiştir. Firmalar, kurum kaynakları ile topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmekte fakat bu çabaları kişisel bir bilinçle sürdürmektedirler. Dolayısıyla faaliyetlerini kurumsal bir sosyal sorumluluk değil, hayırseverlik faaliyetleri olarak görmektedirler. Tedarikçileri olsun olmasın, başka bir işletmenin de hayırseverlik faaliyetleri yürütmesini erdemli ve gerekli bulurken; aynı çabalar firma ile bağdaştırıldığında, yani kurumsal sosyal sorumluluk olarak nitelendirildiğinde olumsuz görüş oluşmaktadır.

Bu sebeple, bu araştırmanın takip eden adımında firmaların KSS duyarlılığını ölçmeye yönelik yeni bir ölçeğin geliştirilmesi bir gereklilik olarak görülmektedir. Edinilen bulgular ışığında, KSS duyarlılığı ve güdüsünü tetiklemekte hangi tür KSS faaliyetlerinin daha çok etkisi olduğunu betimlemek önem arz etmektedir. Bu sayede farkındalık düzeyi daha etkili ve etkin bir şekilde yükseltilebilir. Dolayısıyla, bu konuya adanmış uygun bir “hayırseverlik ölçeği” geliştirilerek tutarlı ölçümlerin yapılması ve edinilen veriler ışığı altında oluşturulacak doğru stratejiler ile yapılan hayırseverlik ve KSS faaliyetlerinden söz konusu işletmelerin kurumsal kültürüne uygun şekilde birer tutundurma aracı olarak fayda sağlanmasının önü açılacaktır.

KAYNAKÇA

- Alakavuklar, O. N., Kilicaslan, S., Ozturk, E. B. (2009). “Transition From Philanthropy to Corporate Social Responsibility in Turkey: An Institutional Change Story.” *Journal of Management Research*, 9 (2): 103-143.
- Ararat, M. (2005). “Turkey - Social Responsibility in a State-Dependent Business System.” *Corporate Social Responsibility Across Europe*. (Der.) Habisch, A., Wegner, M., Schmidpeter, R., Jonker, J.) International Edition: Springer. 247-259.
- Atakan, M. G. S. & Iscioglu, T. E. (2009). “Corporate Social Responsibility from the Turkish Consumers’ Point of View.” *Journal of Marmara University Institute of Social Sciences*, 8 (32): 125-133.
- Capaldi, N. (2005). “Corporate Social Responsibility and the Bottom Line.” *International Journal of Social Economics*, 32 (5): 408-423. doi:10.1108/03068290510591263

- Carlisle, Y. M. & Faulkner, D. O. (2005). "The Strategy of Reputation." *Strategic Change*, 14: 413-422. doi: 10.1002/jsc.741
- Carroll, A. B. (1979). "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance." *The Academy of Management Review*, 4 (4): 497-505.
- Carroll, A.B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders." *Business Horizons*, 34 (4): 39-48.
- Claessens, S., Djankov, S. & Lang, L. H. P., (2000). "The Separation of Ownership and Control in East Asian Corporations." *Journal of Financial Economics*, 52: 81-112.
- Cretu, A. E. & Brodie, R. J. (2007). "The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective." *Industrial Marketing Management*, 36: 230-240.
- Davis, D. F., Golicic, S. L., Marquardt, A. J. (2008). "Branding a B2B Service: Does a Brand Differentiate a Logistics Service Provider?" *Industrial Marketing Management*, 37: 218-227.
- Doğan Yucel, S. & Varinli, I. (2010). "Social Responsibility Concept and Institutional Image Relation in Managements: a Research Intended for Bank Clients." *Journal of Economic and Social Research*, 6 (2): 1-26.
- Eren, S. S. & Eker, S. (2012). "The Effects of Corporate Social Responsibility Activities on Brand Image, Perceived Value, Customer Satisfaction and Brand Loyalty: Brand X." *Suleyman Demirel University The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 17 (2): 451-472.
- Ertuna, B. & Tukul, A. (2009). "CSR Practices in Turkey: in Between Traditional and Global." *Journal of Management Research*, 9 (2): 145-172.
- Fombrun, C. J. (2005). "Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives: Evolving Standarts." *Corporate Reputation Review*, 8 (1): 7-11.

- Friedman, M. (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits." *New York Times Magazine*.
- Gocenoglu, C. & Onan, I. (2010). *Turkey corporate social responsibility baseline report*. Corporate Social Responsibility Association of Turkey.
- Hart, O. (1995). "Corporate Governance: Some Theory and Implications." *The Economic Journal*, 105 (430): 678-689.
- Hietbrink, J. J. C., Berens, G. & Rekom, van J. (2010). "Corporate Social Responsibility in a Business Purchasing Context: The Role of CSR Type and Supplier Product Share Size." *Corporate Reputation Review*, 13 (4): 284-300. doi:10.1057/crr.2010.24
- Hopkins, M. (2007). *Corporate social responsibility and international development. Is business the solution?* London: Earthscan.
- Hsu, K. T. (2012). "The Advertising Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Reputation and Brand Equity: Evidence from the Life Insurance Industry in Taiwan." *Journal of Business Ethics*, 109: 189-201. doi:10.1007/s10551-011-1118-0
- Jones, M. T. (1999). "The Institutional Determinants of Social Responsibility." *Journal of Business Ethics*, 20 (2): 136-179.
- Kakabadse, N. K., Rozuel, C., Lee-Davies, L. (2005). "Corporate Social Responsibility and Stakeholder Approach: a Conceptual Review." *International Journal of Business Governance and Ethics*, 1 (4): 277-302.
- Klein, J. & Dawar, N. (2004). "Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis." *International Journal of Research in Marketing*, 21 (3): 203-217. doi:10.1016/j.ijresmar.2003.12.003
- Kubenka, M. & Myskova, R. (2009). "The B2B Market: Corporate Social Responsibility or Corporate Social Responsiveness?" *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 7, (6): 320-330.

- Lai, C. S., Chiu, C. J., Yang, C. F., Pai, D. C. (2010). "The Effects of Corporate Social Responsibility on Brand Performance: The Mediating Effect of Industrial Brand Equity and Corporate Reputation." *Journal of Business Ethics*, 95: 457-469. doi:10.1007/s1055101004331
- Lanoizelee, F. Q. (2011). "Are Competition And Corporate Social Responsibility Compatible? The Myth Of Sustainable Competitive Advantage." *Society and Business Review*, 6 (1): 77-98. doi:10.1108/17465681111105850
- Lantos,, G. P. (2001). "The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility." *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7): 595, 649. doi:10.1108/7363760110410281
- Matten, D. & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility." *Academy of Management Review*, 33 (2): 404-424.
- Mert, G. (2012). "The Impacts of Social Marketing Applications on Consumer's Behaviour and Performance of the Firm: Theory and Application." *Journal of Organization and Management Sciences*, 4 (1): 117-129.
- Michell, P., King, J., Reast, J. (2001). "Brand Values Related to Industrial Products." *Industrial Marketing Management*, 30: 415-425.
- Minor, D. & Morgan, J. (2011). "CSR as Reputation Insurance: Primum Non Nocere." *California Management Review*, 53 (3): 40-59.
- Mutch, N. & Aitken, R. (2009). "Being Fair and Being Seen to Be Fair: Corporate Reputation and CSR Partnerships." *Australasian Marketing Journal*, 17 (2): 92-98.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2006). "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." *Harvard Business Review*, 84 (12): 78-92.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., Sever, J. M. (2005). "Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions,

- Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation.” *Academy of Management Journal*, 48 (6): 1033-1049.
- Robertson, D. C: (2009). “Corporate Social Responsibility and Different Stages of Economic Development: Singapore, Turkey, and Ethiopia.” *Journal of Business Ethics*, 88: 617-633. doi:10.1007/s10551-009-0311-x
- Stephenson, A. K. (2009). “The Pursuit of CSR and Business Ethics Policies: Is it a Source of Competitive Advantage for Organizations?” *The Journal of American Academy of Business*, 14 (2): 251-262.
- Senay, Y. (2010). “The Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Image and Purchase Decision.” *Selcuk Communication*, 6 (3): 100-110.
- Taleghani, M., Delafrouz, N., Tonekaboni, S. M. S. (2012). “Investigation of Corporate Social Responsibility’s Effect on Industrial Brand Performance in Industrial Markets.” *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (10): 10598-10606.
- Trapero, F.G.A., De Lozada, V.D.M. and Garcia, J.D.G. (2010), “Consumers and Their Buying Decision Making Based on Price and Information About Corporate Social Responsibility (CSR). Case Study: Undergraduate Students from a Private University in Mexico”, *Estudios Gerenciales*, 26 (17): 103-117.
- Turker, D. (2009). “Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study.” *Journal of Business Ethics*, 85: 411-427. doi:10.1007/s10551-008-9780-6
- Uslu, A., Basci, A., Gambarov, V. (2008). “Attitudes Towards Corporate Social Responsibility Campaigns and Socially Responsible Corporates in Turkey.” *Nuhan Soysal Business Management Conference*, Kibris: Orta Doğu Teknik Üniversitesi.

- Vilanova, M., Lozano, J. M., Arenas, D. (2009). "Exploring the Nature of Relationship Between CSR and Competitiveness." *Journal of Business Ethics*, 87: 57-69. doi: 10.1007/s10551-008-9812-2
- Whitley, R. (1994). "Dominant Forms of Economic Organization in Market Economies." *Organization Studies*, 15: 153-182.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

As the importance of corporate social responsibility (CSR) for a company's competitiveness has increased substantially in recent years, the subject has been on the agenda of both academic and sectoral fields in global context. It has been revealed that congruous CSR activities lead to an increase in corporate reputation (Fombrun, 2005; Mutch & Aitken, 2009; Lai et al., 2010) and/or a decrease in corporate risk (Minor & Morgan, 2011). On the other hand, a better brand image and brand equity improved by CSR also yield to better corporate reputation (Klein and Dawar, 2004; Eren & Eker, 2012; Taleghani et al., 2012). More studies on CSR have also shown that improved brand image provide competitive advantage among other competitors just like corporate reputation (Porter & Kramer, 2009; Vilanova et al., 2009; Stephenson, 2009), especially if the CSR activities are not imitable (Lanoizelee, 2011). Therefore, there is a positive link between CSR activities and competitive advantage.

However, structural and cultural diversities differentiate the evolution of CSR locally and nationally – at least for the case of Turkey (Alakavuklar et al., 2009; Ertuna & Tukul, 2009). Trapero et al.'s study (2009) about CSR on Mexican market has parallel results in terms of cultural and structural diversities.

Type of the market is also another factor in determining the importance of CSR. As the studies in the field show a positive link between CSR and competitive advantage, it is noticeable that the vast majority of these studies focus on consumer (B2C) markets. Few studies in the field conducted in B2B markets have shown that different aspects are important for the brand image perception of B2B companies (Michell et al., 2001; Cretu & Brodie, 2007). It has

been found out that the image and reputation of a B2B company have more effect on the buying decision of the customer. In addition, Lai et al. (2010) have stated that the competitive advantage gained from corporate reputation thanks to CSR activities is a significant factor in buying decision process.

Method

The study was performed with 7 B2B SMEs as an in-depth interview. All companies were located in Eskisehir, Organized Industrial Zone and they have been reached by snowball sampling.

In these interviews, the social responsibility and philanthropy perceptions of managers, CSR activities/projects of their companies, the existence of CSR cooperation between their suppliers have been asked. We received the names of three major suppliers of each company, and the website contents of those suppliers have been analyzed. In the content analysis, suppliers' websites have been scanned whether a CSR section exists or not. In addition, authors have used web search engines if the companies have carried on any CSR campaigns or not. The found CSR activities have been classified in terms of basic CSR activities and major CSR activities of firms have been figured out.

This study have been designed as the first phase of a three step study which have been described below:

Step 1: Revealing the CSR sensitivity of B2B companies and their suppliers in Eskisehir, Turkey;

Step 2: Developing a CSR sensitivity (philanthropy) scale dedicated to B2B companies;

Step 3: Investigating the influence of different types of CSR activities in B2B buying decision.

Findings (Results)

The interviewed SME B2B companies pull society's weight in one way or another but do not carry on by corporate motives. Instead, they perform those activities with charity principle, in other words; traditionally. They see philanthropy as an intrinsic motive and they consciously avoid sharing it with public. They do not regard their charities "marketable".

On the other hand, those companies are sometimes forced by their major clients to participate in CSR campaigns implicitly or publicly. In other words, the channel leader directs other channel members in CSR efforts. However, the channel leader is not one of the suppliers in most of the time. The B2C firm which is the channel leader, benefits from the CSR campaigns, uses it as a marketing tool but other members do not follow that strategy and even avoid from it.

In other words, despite not having CSR strategies, they carry on philanthropic activities and charity works. Charity comprehension is dominant and B2B companies see the picture from individualistic perspective. The main reason the charities are not publicly shared is that companies regards sharing them as a shame because of religious and cultural background. Even B2B companies are responsive to CSR subject they cannot establish corporal bonds but personal. Companies are worried about harming corporate reputation if they share their social responsibility activities. This fact is completely contradistinctive against CSR concept. B2B companies do not find CSR publications honest for both B2B and B2C markets. Therefore not to share seems more reputable and beneficial. Finally, even though they are also suppliers, the interviewed B2B companies think that their suppliers do not have enough funds for holding CSR activities. This indicates that CSR approach diminishes in the channel from top to bottom.

Conculusion and Discussion

CSR notion have been suppressed by cultural norms in Turkey. Thus, companies are consciously avoid from strategic CSR activities. New strategies are required in order to increase the awareness level of such companies. It seems hard or impossible to measure the CSR sensitivity level of SME B2B Turkish firms with adopted scales because of the orientalist point of view they have. In the light of the findings, it is important to describe what sorts of CSR activities have more influence on triggering CSR sensitivity and motives. By this means, awareness can be raised more effective and efficiently. Therefore, developing a new scale, which is related and dedicated to this subject is required and has been planned as a further study.