

Yayın Geliş Tarihi: 09.07.2021

Yayına Kabul Tarihi: 14.12.2021

Online Yayın Tarihi: 31.12.2021

http://dx.doi.org/10.16953/deusosbil.968790

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Cilt: 23, Sayı: 4, Yıl: 2021, Sayfa: 1763-1785

ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

Araştırma Makalesi

İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİLERİ: KARŞILAŞTIRMALI VAKA ANALİZİ

İrem ENSER*

Ilgaz Feray DEMİRAG**

Öz

Gönüllülük esasına dayalı olarak ortaya çıkan ve kuramın gelişim sürecinde stratejik bir boyuta ulaşan kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), işletmelerin paydaşlarıyla sosyal etkileşimlerini arttırabildiği önemli bir araç olmaktadır. Özellikle doğal afet ve kriz durumlarında gerçekleştirilen KSS faaliyetleri hem işletmenin hem de paydaşların yararına sonuçlar üretebilmektedir. İzmir ilinde 30 Ekim 2020 günü gerçekleşen deprem ile ortaya çıkan toplumsal bir krize yönelik olarak birçok işletme kriz çözüm sürecine dâhil olmayı hedeflerken önemli sosyal sorumluluk faaliyetlerini de yerine getirmiştir. Mevcut çalışmada söz konusu doğal afet sürecinde KSS faaliyetleri gerçekleştiren iki işletme karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda mevcut çalışmanın amacı, iki farklı işletmenin izlediği KSS stratejilerinin kurumsal internet sitelerinin içerik analizine tabi tutularak “proaktif” ve “reaktif” KSS stratejisi kapsamında incelenmesi ve sosyal medya üzerinden paydaşlarına ilettikleri KSS iletişim mesajına verilen kullanıcı yanıtlarının analiz edilerek kullanıcılarda işletmeye karşı oluşan algının belirlenmesidir. Çalışmanın sonraki aşamasında ise iki işletmenin bulguları karşılaştırmalı nitel analiz tekniklerinden fark analizi ile karşılaştırılarak kullanıcılarda oluşan algının nedenleri tartışılmaktadır. Araştırmanın sonucunda işletmelerin izledikleri proaktif veya reaktif yöndeki KSS stratejilerinin, özellikle toplumsal olağanüstü durumlarda (deprem, sel, salgın vb.) farklı sonuçlara yol açabileceği ortaya konmuştur. Proaktif KSS stratejisi izleyen işletme kullanıcılarda daha olumlu bir algıya yol açarken reaktif KSS stratejisi izleyen işletme

Bu makale için önerilen kaynak gösterimi (APA 6. Sürüm):

Enser, İ., Demirağ, I. F. (2021). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri: Karşılaştırmalı vaka analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (4), 1763-1785.

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 02.09.2021 tarihli toplantısında alınan 6 sayılı kararı ile araştırmanın etik açıdan uygunluğu onaylanmıştır.

* Doktora Öğrencisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği, ORCID: 0000-0002-3967-8076, iremsevim@gmail.com.

** Doktora Öğrencisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği, ORCID: 0000-0001-9211-378X, ilgazferaytuver@gmail.com.

olumsuz tepkilerle karşılaşmaktadır. Bu durum kullanıcıların işletmelerden yeniden satın alma veya işletmeyi yeniden ziyaret etme eğilimine de etki edebilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi, Proaktif KSS Stratejisi, Reaktif KSS Stratejisi, Karşılaştırmalı Vaka Analizi

THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGIES OF BUSINESSES: A COMPARATIVE CASE STUDY ANALYSIS

Abstract

Corporate social responsibility (CSR), which emerged as volunteering activities and in time reached the strategic dimension, is an important tool which businesses can increase their social interactions with their stakeholders. CSR activities can come up with results for the benefit of the business as well as stakeholders especially in disaster and crisis situations. On October 30, 2020 a 6.8 magnitude earthquake occurred in İzmir province and caused devastating destruction especially in Bayraklı district. While many public institutions and non-governmental organizations focus on search and rescue efforts, businesses carried out their social responsibilities. In this study, the two businesses that carry out CSR during the natural disaster are analyzed comparatively. The aim of the study is to determine the perception of users towards the business by analyzing the content of the corporate web sites of the two businesses in the context of "proactive" and "reactive" CSR strategies, and user's replies to the CSR communication message sent via social media. After the content analysis, the findings of two case studies' were compared with differences pattern of qualitative comparative analysis to discuss reasons of user perception. The results of the study showed that proactive or reactive CSR strategies followed by the businesses may lead to different results, especially in the crisis situations like earthquake, flood or epidemics. While proactive CSR strategy can lead to more positive perceptions in users, a reactive CSR strategy can cause negative reactions. Further, these perceptions can effect re-purchase and re-visit intentions.

Keywords: Corporate Social Responsibility Communication, Proactive CSR Strategy, Reactive CSR Strategy, Comparative Case Study Analysis

GİRİŞ

Günümüzde pek çok farklı ölçekteki işletme kurumsal sosyal sorumluluğu (KSS) iş uygulamalarına dâhil etmeye başlamıştır. KSS stratejilerinin iş uygulamalarına entegre edilmesiyle paydaş beklentileri karşılanır ve olumlu bir imaj oluşturulabilir (Martinez, Perez ve Del Bosque, 2014). Doğru KSS stratejileriyle işletmeler uzun dönemde kurumsal itibarlarını güçlendirebilir, finansal anlamda firma değerini artırabilir, farklılaşma yoluyla rekabet avantajı elde edebilir ve karmaşık pazarlarda riski azaltabilir. Ayrıca çalışan motivasyonu, maliyet düşürme ve gelir artırma gibi kısa dönemli kazanımlar da KSS uygulamalarının gerçekleştirilmesiyle elde edilebilir (Kang, Lee ve Huh, 2010; Kim ve Kim, 2014; Rhou, Singal ve Koh, 2016). Ancak paydaş beklentilerine uygun, düzenli KSS girişimlerinin gerçekleştirilmesi ve iletişim kanalları aracılığıyla paydaşlara bu girişimlerin duyurulması söz konusu kazanımların elde edilebilmesi için önem taşımaktadır. Aksi halde plansız yapılan KSS

uygulamalarının paydaşlarda olumsuz tepkilere yol açması da mümkündür (Wagner, Lutz ve Weitz, 2009).

İzmir ilinde 30 Ekim 2020 günü saat 14:21’de gerçekleşen 6.8 şiddetindeki deprem özellikle Bayraklı ilçesinde büyük bir yıkıma yol açmış, birçok kamu kuruluşu ve sivil toplum kuruluşu arama kurtarma çalışmalarına odaklanırken işletmeler de destek hizmeti sağlamak üzere bölgeye gönüllü ve düzenli yardımlarda bulunmuştur. Toplam 119 kişinin ölümüne, 1053 kişinin yaralanmasına neden olan depremden doksan birinci saatte 3 yaşındaki Ayda isimli bebeğin kurtulması, “mucize” olarak nitelendirilerek geleneksel medya ve sosyal medya tarafından büyük bir ilgiyle takip edilmiştir. Farklı kuruluşlar tarafından bebeğin ailesine destek amacıyla bakım, eğitim gibi konularda sosyal sorumluluk kampanyaları gerçekleştirilerek medya aracılığıyla duyurulmuştur. Bebeğin hastaneye nakli esnasında paramedikler tarafından “ne yemek istersin” sorusuna “köfte ve ayran” cevabını vermesi üzerine Köfteci Yusuf işletmesi Twitter üzerinden köfte ve ayranları hastaneye götürdüğünü gösteren bir paylaşımda bulunmuştur. Yurtiçi Kargo firması ise eğitim masraflarını üstleneceğine dair bir gönderi paylaşmıştır.

Çalışmanın amacı afet döneminde gerçekleştirilen farklı stratejilerdeki KSS girişimlerinin sosyal medya kullanıcıları tarafından nasıl algılandığının ortaya konmasıdır. Araştırmanın bir diğer amacı KSS girişimini gerçekleştiren firmaların KSS stratejilerinin ve KSS iletişim mesajlarının niteliğini proaktif ve reaktif yönden belirleyerek sosyal medya kullanıcılarında oluşan olumlu veya olumsuz algının olası nedenlerini belirlemektir. Amaç doğrultusunda öncelikle araştırmaya konu alan Yurtiçi Kargo ve Köfteci Yusuf firmalarının kurumsal internet siteleri incelenerek KSS stratejileri belirlenecek, daha sonra Twitter uygulaması üzerinden paylaştıkları KSS iletişim mesajına verilen kullanıcı yanıtları incelenecektir. İçerik analizlerinin ardından karşılaştırmalı nitel analiz tekniklerinden fark analizi ile iki benzer vakanın farklı sonuçlara yol açmasının nedenleri yorumlanacaktır. Sonraki bölümlerde KSS, KSS iletişimi ve KSS iletişim stratejileri hakkında literatür taraması, araştırmanın yöntemi, araştırmanın bulguları kapsamında gerçekleştirilen içerik analizinin sonuçları ve karşılaştırmalı nitel analizle beraber tartışma ve sonuç yer alacaktır.

YAZIN TARAMASI

Günümüz iş dünyasında işletmelerin iyi bir kurumsal vatandaş olarak özellikle paydaşlarına karşı olan etik ve ahlaki sorumluluklarını yerine getirmeleri beklenmektedir (Carroll, 1999). Giderek daha fazla sayıda işletme, rekabet avantajı elde etmek ve sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı sağlamak için geniş bir paydaş yelpazesinin ihtiyaçlarını karşılamak adına çeşitli kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) girişimlerini desteklemektedir. İşletmeler başarılı KSS girişimleri ile marka değeri ve kurumsal imajlarını güçlendirebilmektedir. Böylece KSS girişimleri sayesinde rekabet avantajı elde edilmesi mümkün olmaktadır (Sen ve Bhattacharya, 2001).

Kurumsal sosyal sorumluluk Kotler ve Lee (2005) tarafından “isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkılarıyla toplumsal refaha katkı sağlamak” şeklinde tanımlanmaktadır. Kotler ve Lee (2005) kurumsal sosyal sorumluluğu promosyonlar, ilişkisel pazarlama, kurumsal sosyal pazarlama, kurumsal filantropi, toplum gönüllülüğü ve sosyal sorumlu iş uygulamaları altında kategorize etmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk iletişiminin temelini bakıldığında KSS stratejileriyle ilgili paydaşların nasıl bilgilendirildiği, strateji sürecine ne boyutta dâhil edildikleri, iletişim mesajının içeriği ve paydaşların iletişim mesajına vermiş oldukları tepkiler önem arz etmektedir (Crane, Henriques, Husted ve Matten, 2016). Kurumsal sosyal sorumluluk iletişimi kavramını en genel haliyle Podnar (2008) “paydaşların beklentilerini anlama, KSS politikasını ortaya koyma ve bir şirketin veya bir markanın iş operasyonlarının entegrasyonu hakkında gerçek ve şeffaf bilgi sağlamak için tasarlanmış farklı organizasyon iletişim araçlarının yönetilmesi süreci” şeklinde tanımlamaktadır. Carroll (2000), KSS kavramını kapsamlı bir ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı sorumluluklar tipolojisi üzerinden ele almaktadır. Söz konusu KSS tipolojisine uygun olarak ve paydaşların taleplerine verilen tepkinin derecesine bağlı olarak yazar tarafından reaktif, koruyucu, kolaylaştırıcı (uyarlanabilir), proaktif olmak üzere dört KSS iletişim stratejisi belirlenmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), firmaların tüketiciler arasında olumlu tutumlar oluşturmaları için etkili bir yol olarak ortaya çıkmıştır. Bu nedenle KSS faaliyetleri tüketicileri etkileme ve ürün farklılaştırma stratejisi adına son yıllarda işletmeler arasında oldukça yaygın hale gelmiştir (Becker-Olsen, Cudmore ve Hill, 2006). Ancak KSS girişiminin bilgi kaynağı ve yerinin, tüketicilerin bir firmanın girişimine attığı algıları etkileyebileceği ön görülmektedir. Literatürde, KSS faaliyetlerinin firma imajını geliştirmek ve tüketicilerin davranışlarını etkilemek için nasıl bir araç olarak kullanılabileceğine dair çalışmalar mevcuttur (Bhattacharya ve Sen, 2004; Brown ve Dacin, 1997; Sen ve Bhattacharya, 2001).

Kurumsal sosyal sorumluluk reaktif veya proaktif olmak üzere iki iletişim stratejisi yoluyla gerçekleştirilebilir. KSS girişimlerini uygulamaya koymaya yönelik yönetim kararlarını destekleyen bir dizi neden olsa da, işletmelerin birçoğu proaktif veya reaktif yaklaşımda bir stratejiyi veya ikisinin kesişme noktasını izlemeyi tercih etmektedir (Ricks, 2005).

Proaktif KSS stratejisinde kurum, düzenli olarak KSS faaliyetlerini gerçekleştirir ve bu faaliyetleri paydaşlarına iletişim araçları aracılığıyla duyurur (Wagner ve diğerleri, 2009). Mevcut koşullarda ticari işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk alanında paydaşların çeşitli uygulamalara zorlayan baskılarına maruz kalabilmektedir. Zorunluluğun ötesine geçen ve gönüllülük esasına göre uygulanan sorumluluk faaliyetleri proaktif KSS stratejisi ile uyumludur. Kamyshnykova (2018) tarafından yapılan çalışmada, paydaşların taleplerine verilen yanıtın derecesine bağlı olarak kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerinin tipolojisi

tartışılmaktadır. Söz konusu çalışmada proaktif KSS stratejisi kapsamındaki girişimlerin, yasal zorunlulukların ötesine geçen ve çeşitli paydaşların ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan gönüllülük girişimlerini içerdiği ortaya konmaktadır. Proaktif KSS stratejisini benimseyen işletmeler tüketiciler tarafından herhangi bir olumsuz bilgi alınmadan önce KSS faaliyetlerine aktif olarak katılmakta ve destek vermektedirler (Du, Bhattacharya ve Sen, 2007). Tipik olarak görünüşte özgecil doğaları nedeniyle tüketiciler, proaktif KSS stratejisine sahip işletmelerin girişimlerini daha olumlu algılama eğilimindedir (Becker-Olsen ve diğerleri, 2006).

Reaktif KSS stratejisinde ise düzenli KSS faaliyeti söz konusu değildir ve paydaşların beklentileri dikkate alınmaz, dolayısıyla bu faaliyetler toplum tarafından olumsuz tepki alabilir (Carroll, 1979). İşletmeler, herhangi bir kurumsal kriz veya istenmeyen olumsuz bir durum sonrasında kurumsal imajlarını korumak için de reaktif KSS stratejisi izleyebilmektedir. Planlama ve dikkatli bir şekilde değerlendirmeyi gerektiren proaktif KSS'nin aksine, reaktif bir KSS girişimi, bazı beklenmedik olaylarla tetiklenir. Tüketicilerin reaktif bir KSS girişimine kıyasla planlama gerektiren proaktif bir KSS girişimini daha stratejik odaklı algılayabileceği görülmektedir. Tüketicilerin ayrıca proaktif bir girişime reaktifte kıyasla daha yüksek değer odaklı atıfta bulunması muhtemeldir (Becker-Olsen ve diğerleri, 2006). Tüketicilerde olumsuz bir algı yaratan KSS girişimleri, tüketicilerin genel ürün değerlendirmeleri üzerinde de olumsuz yönde bir etkiye sahip olabilir. Tüketicilerde daha olumlu bir algı yaratan KSS girişimleri ise tüketicilerin ürün değerlendirmelerini güçlendirebilmektedir (Brown ve Dacin 1997).

Proaktif KSS stratejisi ile reaktif KSS stratejisinin tüketiciler tarafından nasıl algılandığı konusunda birtakım farklılıklar mevcuttur. Araştırmalar, tüketicilerin proaktif KSS stratejisi izleyen firmaların girişimlerine olumlu tepki verirken reaktif KSS stratejisi izleyen firmaların girişimlerine genellikle olumsuz tepki verdiği göstermektedir (Becker-Olsen ve diğerleri, 2006; Wagner ve diğerleri, 2009). Becker-Olsen ve diğerleri (2006), proaktif KSS girişimlerinin tüketicilerin satın alma niyetlerini artırarak işletmeye karşı daha olumlu tutumlar edinmesiyle sonuçlandığını ileri sürmüştür. Tersine reaktif KSS, tüketicilerde olumsuz düşüncelerin oluşmasına ve şirkete karşı tutumların azalmasına yol açar. Wagner ve diğerleri (2009) tarafından yayınlanan çalışmada, mesaj soyutluğunun ve aşılamanın reaktif KSS'nin olumsuz etkisini azaltabileceği ortaya koyulmaktadır. Bu faktörlere rağmen, reaktif KSS yine de olumsuz tüketici tepkilerine yol açabilmektedir (Lee, Park, Moon ve Yang, 2009). Bu bağlamda proaktif KSS stratejisi daha olumlu sonuçlar üretmeye yatkındır, nitekim proaktif KSS topluma uzun vadede ilgiye odaklanır. Diğer taraftan reaktif KSS stratejisinde ise böyle bir durum söz konusu değildir, reaktif KSS stratejisinin proaktif KSS stratejisine kıyasla olumlu sonuçlar üretme olasılığı nispeten daha düşük kalmaktadır (Groza, Pronschinske ve Walker, 2011).

Tüketicilerin sosyal sorunları destekleyen girişimleri ödüllendirebilecekleri varsayımı birçok firmanın KSS uygulamalarına yönelmesine yol açmaktadır. Ancak tüketiciler her zaman her KSS girişimini olumlu algılayarak firmayı ödüllendirmeyi tercih etmeyebilir. Tüketicilerin KSS girişimlerini olumsuz algılaması durumunda söz konusu firmayı cezalandırması da mümkün olabilmektedir (Sen ve Bhattacharya, 2001; Simmons ve Becker-Olsen, 2004). Günümüzde KSS girişimlerinin etkisinin sınırlarını genişleten çevresel ve sosyal olarak sorumlu tüketime yönelik bir eğilim gözlenmektedir. Tüketicilerin bilinçlenmesiyle beraber bireysel sosyal sorumluluk kavramı da ön plana çıkmaktadır. Bu eğilime göre, tüketiciler KSS girişiminde bulunan firmalara ek ödeme yapma ya da KSS seviyesi düşük olan firmaları veya ürünlerini görmezden gelme ve boykot etme yollarını tercih edebilmektedir (Groza ve diğerleri, 2011).

İşletmelerin gerçekleştirdikleri KSS girişimlerinin arkasında yer alan kurumsal motivasyon tüketici algılarını etkileyebilmektedir. Her ne kadar KSS girişimleri topluma hizmet amacı taşısa da tüketici tarafından algılanan motivasyon sosyal girişime yönelik tutumları etkileyebilmektedir. Brown ve Dacin'e (1997) göre tüketicilerin bir işletmenin daha önce gerçekleştirdiği KSS faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olması (KSS kaydı), işletme ve işletmenin ürünleri hakkındaki tüketici değerlendirmeleri üzerinde açık ve doğrudan bir etkiye sahiptir. Ancak işletmenin KSS kaydı, tüketicilerde ürünlerin nitelikleri veya genel kalitesi hakkında bir algı oluşturmak yerine, tüketicilerin değerlendirmesi için genel bir bağlam oluşturmaktadır.

İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini paylaşabileceği ve bu faaliyetleri daha geniş kitlelere ulaştırabileceği birçok farklı iletişim kanalı bulunmaktadır. Bu iletişim kanalları arasında yıllık KSS raporlarının yayınlanması, çeşitli basın bültenlerinin sunulması, işletmeye ait kurumsal internet sitesinde yer alan KSS sayfası, televizyonlarda verilecek reklamlar, dergi, gazete gibi yayın araçları, ilan panosu reklamları ve sosyal medya araçları yer almaktadır. Morsing ve Schultz (2006), KSS kampanyaları ve diğer ikna edici iletişim biçimleriyle karşılaştırıldığında, KSS iletişimde en etkili araçlar arasında dönemsel yayınlanan KSS raporları ve kurumsal internet siteleri gibi bilgilendirici iletişim kanallarının öne çıktığını belirtmektedir. Bu doğrultuda söz konusu çalışmada da araştırmaya konu olan işletmelerin iletişim araçlarından hem kurumsal internet siteleri, hem de sosyal medya gönderileri incelenmektedir.

Literatür doğrultusunda araştırmanın sorunsal farklı KSS stratejileri izleyen işletmelerin kullanıcılar ve dolayısıyla mevcut veya potansiyel tüketicilerde oluşturdukları algının nedenlerine odaklanmaktadır. Araştırmada temel olarak işletmelerin izlediği KSS iletişim stratejisi ile sosyal medya kullanıcılarında oluşan olumlu veya olumsuz KSS motivasyon algısı arasındaki ilişkinin ortaya konması hedeflenmektedir. Aynı kriz döneminde işletmeler tarafından gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin kullanıcılar ve neden farklı

motivasyon algılarına yol açtığı işletmelerin bilgilendirici KSS iletişim mesajları çerçevesinde tartışılacaktır. Araştırmada;

- a) Çalışmaya konu olan iki işletmenin bilgilendirici KSS iletişim kanallarının proaktif veya reaktif açıdan ne yönde eğilime sahip olduğu,
- b) Sosyal medyada yer alan KSS iletişim mesajlarının proaktif veya reaktif açıdan ne yönde eğilime sahip olduğu,
- c) KSS iletişim mesajına ulaşan kullanıcıların KSS motivasyon algısının olumlu veya olumsuz açıdan ne yönde olduğu,
- d) Kullanıcıların KSS motivasyon algısının gelecekte işletmeye yönelik tutumlarını (yeniden ziyaret etme, satın alma gibi) nasıl etkilediği,
- e) KSS iletişim stratejisinin kriz durumunda yayınlanan KSS iletişim mesajına yönelik motivasyon algılarını nasıl etkilediği sorularına yanıt aranmaktadır.

Araştırmada işletmelerin hem bilgilendirici iletişim aracı olan kurumsal internet sitelerinin, hem de ikna edici iletişim aracı olan kurumsal sosyal medya hesabı gönderilerinin incelenmesi çalışmanın özgün yanlarından. Çalışmanın proaktif ve reaktif KSS iletişim stratejilerinin oluşturduğu motivasyon algıları konusunda ulusal alan yazına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

YÖNTEM

Nitel araştırma yöntemleriyle gerçekleştirilen çalışma, vaka analizi ve seçilen iki vakanın karşılaştırılmasını temel almaktadır. Dolayısıyla çalışma genelleme amacı taşımamakta olup, bilgi edinmek amacıyla bağlamın derinlemesine incelenmesine dayanmaktadır. Nitel araştırmalarda amaç; derinlemesine betimleme, yorumlama ve aktörlerin bakış açılarını anlamaya yöneliktir (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.49).

Mevcut çalışmada araştırma sorularını açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşabilmek için nitel araştırma tekniklerinden içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizinde temelde yapılan işlem belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde birbirine benzeyen verileri bir araya getirmek ve yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). İçerik analizi, araştırmacının büyük verileri sistematik ve tekrarlanabilir bir teknikle içeriğe dayalı kategorilere indirgemelerini sağlamaktadır (Hsieh ve Shannon, 2005). Araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanması için mümkün olduğunca fazla sayıda kodlayıcının analizleri gerçekleştirmesi önem taşımaktadır. Böylelikle nitel araştırmada tutarlılık sağlanabilir (Patton, 2014). Bu nedenle çalışmada verilerin kodlanması aynı zamanda çalışmanın eş yazarı olan iki farklı araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir.

İçerik analizinde izlenmesi gereken birtakım yollar vardır. Bu bağlamda analiz sürecinde ilk olarak ham verilerin belirlenmesi ve verilerin tamamının

okunması, ikinci adımda verilerin kodlanması, üçüncü adımda kodların ve temaların düzenlenmesi ve son olarak ise bulguların tanımlanması ve yorumlanması hedeflenmektedir (Strauss ve Corbin, 1990). Bu noktada kodlama ile elde edilen veriler incelenerek anlamlı bölümlere ayrılacak ancak ayrılan bu bölümler ikinci aşamada belirli kategoriler altında toplanarak temalar oluşturulacaktır. Belirlenen kodlar ve oluşturulan temalar düzenlendikten sonra ayrıntılı biçimde bulgular yorumlanacaktır.

Araştırmanın ilk aşamasında Yurtiçi Kargo ve Köfteci Yusuf firmalarının kurumsal internet siteleri içerik analizi ile incelenerek izledikleri KSS stratejisi ve gerçekleştirdikleri KSS faaliyetlerinin reaktif ve proaktif bağlamda belirlenmesi amaçlanmıştır. Amaç doğrultusunda 30 Nisan 2021 tarihinde firmaların kurumsal internet sitesi adreslerine (<https://www.yurtcikargo.com/tr> ve <https://kofteciyusuf.com/>) erişim sağlanmıştır. Kurumsal internet sitelerinde yer alan sosyal sorumluluk sayfaları, misyon ve vizyon bildirimleri, duyurular, etkinlikler ve ayrıca Twitter uygulamasında paylaşılan gönderinin içeriği alan yazında yer alan KSS iletişim stratejileri açısından değerlendirilmiştir.

İşletmelerin Twitter gönderilerine verilen yanıtlar araştırmada kullanmak amacıyla 2020 yılı Aralık ayında yazarlar tarafından veri dosyası olarak kayıt altına alınmıştır. Gönderilere verilen yanıtların tamamı 3 ve 4 Kasım 2020 tarihlidir. Kurumsal internet sitelerinin ardından her iki firmanın araştırmaya konu olan Twitter gönderisine kullanıcılar tarafından verilen yanıtlar incelenmiştir. Twitter uygulamasının seçilmesinin nedeni, diğer sosyal medya platformlarına oranla yazılı metin özelliğinin daha ön planda olmasıdır. Metne dayalı bir uygulama olması nedeniyle bir nevi mini günlük ya da blog görevi taşıırken bireylerin kendilerini ifade etmeleri kolaylaşmaktadır (Qiu, Lin, Ramsay ve Yang, 2012). Böylelikle daha detaylı yanıtlara ulaşarak analizin derinleştirilmesi hedeflenmiştir.

Yurtiçi Kargo firmasının 3 Kasım 2020 tarihli Twitter gönderisine verilen 194 yanıt içerik analizine tabi tutulmuştur. Gönderiye verilen yanıtların bir bölümü bireylerin paylaşımlarına verilen alt yanıtlar olması nedeniyle analiz kapsamına alınmamıştır. Araştırmanın yapıldığı tarih itibarıyla bazı yanıtların ise silindiği veya kullanıcıların hesabının kapanması nedeniyle görüntülenemediği gözlenmiştir. Ulaşılan yanıtların tamamı 3 Kasım 2020 tarihinde gönderilmiştir.

Köfteci Yusuf firması tarafından Twitter üzerinden paylaşılan gönderinin silinmiş olması nedeniyle paylaşıma verilen yanıtların görüntülenmesi için Twitter uygulamasının gelişmiş ayarlar fonksiyonu kullanılarak 3 ve 4 Kasım 2020 tarihlerinde gönderilen toplam 1300 yanıt ulaşılmıştır. Bu yanıtların 1190'ı 3 Kasım 2020 tarihinde, 110'u 4 Kasım 2020 tarihinde Köfteci Yusuf'un gönderisine cevap olarak verilmiştir. Alıntı olarak yapılan gönderilere (retweet) erişilememesi nedeniyle çalışma kapsamına dâhil edilmemiştir.

Araştırmada yer alan iki vakanın karşılaştırması için karşılaştırmalı nitel analiz gerçekleştirilmiştir. Karşılaştırmalı nitel analizde vakalar değişken odaklı

olarak analiz edilir. Analitik yöntemlerle benzer sonuçlara veya farklı sonuçlara yol açan vakalar, doğruluk tablosu yardımı ile nedensel koşullar ve sonuçlar açısından incelenir (Çelikdin, 2017). Söz konusu çalışmada yapılan analizin ardından iki vakanın farklı sonuçlara sahip olduğunun anlaşılması üzerine asimetrik model izlenerek fark yöntemi uygulanmıştır. Fark yöntemi ilk olarak 19. Yüzyılda John Stuart Mill (1843) tarafından sonucun farklı olduğu vakalarda, vakalar arasındaki benzerlikleri, farklılıkları ve ilişkileri ortaya koymak için kullanılmıştır.

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 02.09.2021 tarihli toplantısında alınan 6 sayılı kararı ile araştırmanın etik açıdan uygunluğu onaylanmıştır.

BULGULAR

Kurumsal İnternet Sitelerinin Analizi

Tablo 1: İşletmelerin Kurumsal İnternet Sitelerinin Ana Sayfa Öğeleri

<u>Yurtiçi Kargo</u>	<u>Köfteci Yusuf</u>
https://www.yurticikargo.com/tr	https://kofteciyusuf.com/
Site Logosu	Site Logosu
Ana sayfa İkonu	Ana Sayfa İkonu
Kampanyalar Sekmesi	Şubeler Sekmesi
Ürün ve Hizmetler Sekmesi	Ürünler Sekmesi
Online Servisler Sekmesi	Online Sipariş Sekmesi
Kariyer Sekmesi	Sipariş Hattı
Hızlı Erişim Alanı	Hızlı Arama İkonu
İletişim Formu	Kurumsal Sekmesi
Üye Giriş Alanı	Üye Giriş Alanı
Sosyal Medya Hesaplarına Yönelik İkonlar	Sıkça Sorulan Sorular Sekmesi
Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Sekmesi	Favori Ürünler Sekmesi
Haberler Sekmesi	Haberler Sekmesi
Duyurular Sekmesi	Gıda Güvenliği Sekmesi
Bunları Biliyor musunuz Sekmesi	Lezzet ve Pişirme Önerileri Sekmesi
Mobil App. Bağlantısı	Mobil App. Bağlantısı

Her iki işletmenin açılış sayfalarına bakıldığında, ana sayfada benzerlikler olduğu gibi bir takım farklılıkların da olduğu tespit edilmiştir. Sekmelerdeki farklılıklar, firmaların sektörlerinin ve dolayısıyla verdikleri hizmetlerin farklı olmasından kaynaklanabilir. Ancak göze çarpan en önemli nokta; Yurtiçi Kargo

firmasının gerçekleştirmiş olduğu KSS çalışmalarına yönelik “Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri” sekmesinin ana sayfada yer almasıdır. Köfteci Yusuf firmasının internet sitesinde gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerine dair bir sekme mevcut değildir. Ancak her iki işletme için, kurumsal internet sitelerinde bulunan olası KSS girişimlerinin tespit edilmesi amacıyla haberler sekmesi ve duyurular sekmelerinin içerikleri ayrıca incelenmiştir.

Yurtiçi Kargo kurumsal internet sitesi

Yurtiçi Kargo firmasının Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri sekmesinin içeriğine bakıldığında; LÖSEV’in 2005 yılından bu yana resmî kargo sponsoru olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca İlköğretim Okullarına Yardım Vakfı (İLKİYAR) aracılığıyla Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında (YİBO) eğitim alan çocuklara 2005 yılından bu yana yardım taşıdığı görülmüştür. Son olarak işletmenin 2005 yılından bu yana Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği’nin (TOFD) resmi kargo sponsoru olarak desteklerini devam ettirmekte olduğu belirlenmiştir.

Haberler sekmesinin içeriğine bakıldığında 30.04.2021 tarihine kadar yayınlanan toplam 48 güncel haberin yer aldığı tespit edilmiştir. Sekmede yer alan haberlerin 6’sı sosyal sorumluluk girişimiyle alakalıdır. Söz konusu haberlerden ilki, firmanın Mobitek tarafından kurulan E-Commerce Academy’nin 2017-2018 eğitim dönemi sponsoru olduğuna yöneliktir. İkinci haber ise Fanatik Gazetesi ile yapmış olduğu işbirliği sayesinde sporsever çocukların taraftarı oldukları takımların imzalı formalarını ulaştırarak pandemi sürecinde dört çocuğun “hayallerine kavuşmasına” vesile olduğuna dairdir. Üçüncü haberde yerel üreticilerin kalkınmasına destek vererek kampanyalar yapmakta oldukları belirtilmektedir. Dördüncü haber, pandemi sürecinde sağlık personellerine ve hastanelere ücretsiz kargo taşımacılığı kampanyasını kapsamaktadır. Beşinci haber “Elektrikli Araç Projesi” ile bir yandan çevreyi korurken diğer yandan da dağıtım organizasyonunun kalitesini artırarak müşterilerine sağlıklı hizmet sunacaklarına yöneliktir. Altıncı ve son haber ise LÖSEV’in ramazan kolilerinin lösemili çocuklara ücretsiz ulaştırılmasına yöneliktir.

İşletmeye ait duyurular sekmesine bakıldığında ise 30.04.2021 tarihine kadar yedi güncel duyuru olduğu ve bu duyurulardan bir tanesinin KSS kapsamında değerlendirilebileceği görülmektedir. Söz konusu duyuru “4 Ekim Hayvanları Koruma Günü” kapsamında barınaklara yapılacak olan yardımların Ekim ayı boyunca indirimli taşınacağına yönelik kampanya programını kapsamaktadır.

Köfteci Yusuf kurumsal internet sitesi

Köfteci Yusuf işletmesinin ana sayfasında KSS çalışmalarına yönelik doğrudan bir sekme olmadığı tespit edilmiştir ancak haberler sekmesi olası sorumluluk faaliyetlerine yönelik haber olup olmadığını tespit etmek için ayrıntılı olarak incelenmiştir. Haberler sekmesinde 30.04.2021 tarihine kadar yayınlanan toplam 27 haber mevcut olduğu ve 2 haberin KSS kapsamında

değerlendirilebileceği tespit edilmiştir. Söz konusu haberlerin ilki Bursa’da faaliyet gösteren bir rehabilitasyon merkezindeki engelli öğrencilere öğle yemeği ikramını kapsarken ikinci haber ise gençlerin oluşturduğu bir sosyal girişim oluşumu olan “Kır Çiçekleri Okusun Diye” projesine destek olmak için mavi kapak toplayarak iklim ve cinsiyet eşitsizliğine yönelik sorunların çözümüne verdikleri desteği kapsamaktadır.

Son olarak her iki firmanın vizyon ve misyonları da ayrıca kurumsal web sitelerinde incelenmiştir. Bu bağlamda Yurtiçi Kargo firması vizyonunu “*nitelikli insan kaynağımızla, gelişen teknolojiyi kullanarak kaliteli ve müşteri odaklı hizmetler sunmak, paydaşlarımız için değer sağlamak ve fark yaratmak, sektördeki liderliğimizi uluslararası pazara taşımak*” şeklinde tanımlarken, misyonunu “*kanunlara, ticari ve sosyal etiklere uygun davranarak, çağdaş, hızlı ve kaliteli hizmet anlayışı ile işi ilk seferde doğru ve hatasız yapmak, sektördeki liderliğimizi sürdürerek Türkiye’de örnek gösterilen bir şirket olmak*” şeklinde ifade etmektedir. Diğer taraftan Köfteci Yusuf firması ise vizyon tanımını “*1996’da İznik’te başlayan esnaflığımızdan ödün vermeden, 25. Yılıımızda Türkiye et ve restoran sektörünün lider firması olmak, 2023 yılına kadar en az 3 farklı ülkede şube açmış olmak*” şeklinde yaparken misyonunu ise “*taze lezzetleri, esnaf ilgisiyle hızlı ve hesaplı sunarak müşterimizi mutlu etmek*” biçiminde ifade etmektedir. Vizyon kapsamında her iki firma karşılaştırıldığında Yurtiçi Kargo firmasının paydaş odaklı ve uzun dönemli bir strateji izlerken Köfteci Yusuf firmasının kısa dönemli bir vizyon belirlediğini söylemek mümkündür. Misyon açısından ise Yurtiçi Kargo firmasının “etik” kavramını vurgulaması dikkat çekmektedir.

Bilgilendirici KSS iletişim kanallarının incelenmesi sonucu Yurtiçi Kargo firmasının stratejisinin proaktif yönde, Köfteci Yusuf firmasının KSS iletişim stratejisinin reaktif yönde olduğu sonucuna varılmaktadır.

KSS İletişim Mesajlarının Analizi

Yurtiçi Kargo kurumsal sosyal sorumluluk iletişim mesajı

Kurumsal internet sitesinin içerik analizinin ardından kurumun resmi Twitter hesabından 3 Kasım 2020 tarihinde paylaştığı KSS iletişim mesajına verilen yanıtlar içerik analizi ile incelenmiştir.

Şekil 1: Yurtiçi Kargo KSS İletişim Mesajı



Şekil 1’de Yurtiçi Kargo firmasının Twitter uygulaması üzerinden paylaştığı KSS iletişim mesajı yer almaktadır. Mesaj düz beyaz bir fonun üzerinde yer alan “AYDA BİZİM KIZIMIZ! 91 saat sonra enkazdan sağ kurtulan Ayda’ımızın tüm eğitim masrafları şirketimiz tarafından karşılanacaktır.” metni ile paylaşılmıştır. Toplam 194 gönderiye ulaşılmış, 7 gönderi paylaşımına alakalı olmadığı için analiz kapsamı dışında bırakılmıştır. Analiz sürecini kolaylaştırmak adına öncelikle veri dosyası incelenerek olumlu, olumsuz ve diğer kategorilerinin altında kodlamalar gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2: Yanıt Kategorileri

KULLANICI YANITLARI	n	%
Olumlu	147	%78.6
Olumsuz	25	%13.3
Diğer	15	%8.1
TOPLAM	187	%100

KSS iletişim mesajına verilen yanıtların %78.6’sı olumlu iken %13.3 oranında olumsuz nitelendirilen yanıtlara ulaşılmıştır. Yanıtların %8.1’i ise olumlu veya olumsuz ifade belirtmeyen “diğer” kategorisinde yer almaktadır. Dolayısıyla kullanıcıların yapılan paylaşımına karşı olumlu bir tutum sergiledikleri ifade edilebilir (Tablo 2).

Tablo 3: Temalar

OLUMLU	n	%	OLUMSUZ	n	%	DİĞER	n	%
Savunma	30	%20	Reklam	8	%32	Talep	15	%100
Emoji	30	%20	Hizmet/ Firma Kötüleme	17	%68			
Teşekkür	25	%17						
Övgü	25	%17						
Müşteri Kazanma/Tutma	25	%17						
İyilik/ Filantropi	12	%8						
TOPLAM	147			25			15	

Olumlu kategoride yer alan verilerin kodlanması sonrasında savunma, emoji, teşekkür, övgü, müşteri kazanma/tutma ve iyilik/filantropi temaları oluşmuştur. Savunma temasında kullanıcılar, yapılan girişimin reklam niteliği taşımadığı, kurumun böyle bir reklama ihtiyaç duymayacağı yönünde yanıtlar paylaşmaktadır. Verilen yanıtlar arasında “*Örnek olur belki... Üstüne basa basa söyleyin daha yüksek sesle. Ne yaparsanız reklam diyecekler ama reklam bile olsa böyle reklama can kurban!!!*”, “*Eleştirmek yerine tebrik etsek daha iyi olur, çocuklara her türlü maddi manevi yardım çok önemli*”, “*Reklam diyenler Yurtiçi Kargo'nun böyle reklama mı ihtiyacı var adamlar kızı okutmak istiyor ne var bunda*” şeklinde paylaşımlar yer almaktadır.

Emoji temasındaysa sözlü bir paylaşım yerine kalp, alkış, minnet gibi duygu gösteren sembollerle paylaşım yapan kullanıcıların yanıtları yer almaktadır.

Teşekkür teması altında kullanıcılar “*Gönülden tebrik ediyorum*”, “*Büyük bir teşekkürü hak ediyorsunuz*”, “*Allah razı olsun, hep var olun*”, “*Bravo*” şeklinde paylaşımlarda bulunmuştur.

Övgü temasında “*Harikasınız*”, “*Mükemmelsiniz*”, “*Helâl olsun size*” gibi firmayı olumlu nitelendiren yanıtlar yer almaktadır.

Dikkat çeken temalardan biri müşteri kazanma/tutma temasıdır. Bazı kullanıcılar gelecekteki satın almalarında firmayı tercih edeceklerini belirtirken hâlihazırda firmanın müşterisi olan kullanıcılar da gelecekte firmayı daha fazla tercih edeceklerini, hatta hizmetin tamamlanmasına gerek olmadığını belirten ifadeler kullanmaktadır. Kullanıcılar “*Teşekkürler Yurtiçi Kargo, bundan sonra bizim de ilk tercihimiz sizsiniz böyle bir duruma hassasiyet gösterdiğiniz için*”, “*Bu saatten sonra siz kargomu İzmir'e getirin ben gelir alırım. Yurtiçi Kargo'dan şaşmayız*”, “*Tebrik ediyoruz sizi canı gönülden, bu saatten sonra kapıya gelmeyin biz gider alırız kargolarımızı şubelerinizden. Harikasınız*” şeklinde paylaşımlarda bulunmuştur.

İyilik/filantropi teması altında kullanıcılar “*İyilik bulaşıcıdır*”, “*İyilik kazanacak*”, “*İyi insanlar iyi ki varlar*” gibi gerçekleştirilen KSS girişimini iyilik, yardımseverlik olarak niteleyen yanıtlar vermektedir.

Olumsuz kategoride altında yer alan 25 yanıt, reklam ve hizmet/firma kötüleme temalarını oluşturmuştur. Reklam teması altında “*Reklamın böylesi ayıptır, hatta günahdır*” gibi paylaşımı doğrudan reklam veya şov olarak nitelendiren yanıtlar yer almaktadır. Diğer dikkat çeken tema ise hizmet veya işletmeden memnun olmayan kullanıcıların verdikleri yanıtlardan oluşmaktadır. Bu tema altında “*Ona da gecikirsiniz siz, kız mezun olur sonra haberiniz olur*”, “*Adresini bulabilirseniz bu bile başarıdır sizin için*”, “*Kaybolan kolilerle ilgilendiğiniz gibi ilgilenecekseniz vay geldi çocuğun başına*” şeklinde kullanıcıların firmayla yaşadıkları olumsuz deneyimlerin yansıdığı yanıtlar görülmektedir.

Diğer kategorisinde herhangi bir olumlu veya olumsuzluk belirtmeyen, ancak talep içeren yanıtlar yer almaktadır. “Ailesine ev alın”, “Diğer depremzede çocuklara da okuma imkânı verin” şeklinde yanıtların yanı sıra bu tema altında aynı sektörde faaliyet gösteren diğer firmaların da etiketlenerek iş birliği çağrısı yapıldığı görülmektedir. Ayrıca aynı sektörde yer almamasına rağmen çalışmada yer alan diğer işletme Köfteci Yusuf firması da etiketlenen firmalar arasında yer almaktadır.

Köfteci Yusuf kurumsal sosyal sorumluluk iletişim mesajı

Kurumsal internet sitesinin içerik analizinin ardından kurumun resmi Twitter hesabından 3 Kasım 2020 tarihinde paylaştığı KSS iletişim mesajına verilen yanıtlar içerik analizi ile incelenmiştir. Paylaşımın daha sonra firma tarafından silinmesi nedeniyle verilen yanıtlara Twitter uygulamasının gelişmiş ayarlar seçeneğiyle ulaşılmıştır.

Şekil 2: Köfteci Yusuf KSS İletişim Mesajı



Şekil 2’de Köfteci Yusuf firmasının KSS iletişim mesajı yer almaktadır. Enkazdan kurtarılan esnasında çekilen bir fotoğrafın altında “Mucizevi kurtuluş sonrası isteği sorulduğunda Köfte ve Ayran isteyen Ayda bebek için çalışanlarımız köftelerimizi ve ayranlarımızı ulaştırmak için yola çıktı. Tüm kalbimiz seninle, ülkemize ne güzel hediyesin Ayda! Canın her Köfte ve Ayran istediğinde biz seve seve getireceğiz. Güzel Bir Ömrün Olsun! Enkazda ulaşılamayan canlar için umudumuzu yitirmedik!” metni yer almaktadır. Veri toplama süreci 15 Mart-30 Mart 2021 döneminde gerçekleştirilmiştir. Toplam 1300 gönderiye ulaşılmış, 29 gönderi paylaşımın alakalı olmadığı için analiz kapsamı dışında bırakılmıştır. Analiz sürecini kolaylaştırmak adına öncelikle veri dosyası incelenerek olumlu, olumsuz ve diğer kategorilerinin altında kodlamalar gerçekleştirilmiştir.

Tablo 4: Yanıt Kategorileri

KULLANICI YANITLARI	n	%
Olumlu	129	% 10
Olumsuz	1048	% 83
Diğer	94	% 7

TOPLAM	1271	%100
--------	------	------

KSS iletişim mesajına verilen yanıtların %83'ü olumsuz iken %10 oranında olumlu yanıt ulaşılmıştır. Yanıtların %7'si ise olumlu veya olumsuz ifade belirtmeyen “diğer” kategorisinde yer almaktadır. Dolayısıyla kullanıcıların yapılan paylaşıma karşı genel olarak olumsuz bir tutum sergiledikleri ifade edilebilir (Tablo 4).

Tablo 5: Temalar

OLUMSUZ	n	%	OLUMLU	n	%	DİĞER	n	%
Eksik/Geç KSS Girişimi	286	%27	Teşekkür	65	%50	Talep	94	%100
Reklam	263	%25	Emoji	36	%28			
Hakaret	186	%18	Savunma	28	%22			
Ürün/Firma Kötüleme	145	%14						
Müşteri Kaybı	98	%9						
Yanılıcı Algı	70	%7						
TOPLAM	1048			129			94	

Verilerin kodlanmasının ardından olumsuz kategori altında eksik veya geç KSS girişimi, reklam, hakaret, ürün veya firma kötüleme, müşteri kaybı ve yanılıcı algı temaları oluşturulmuştur.

Eksik veya geç KSS girişimi temasında kullanıcıların yanıtları afetin başladığı günden itibaren firmanın herhangi bir girişimde bulunmaması veya girişimin afet bölgesindeki ekiplere ve depremzedelere yönelik olmaması yönünde eleştiriler içermektedir. “*Bu kadar gün aklınız neredeydi*”, “*Sadece bu çocuğa mı gönderdiniz orada ekipler günlerdir çalışıyor*”, “*İnsanlar çadırlarda günlerdir sizi göremedik*” şeklinde yanıtlar söz konusudur.

İkinci sırada yer alan reklam temasının içeriği yapılan paylaşımın kullanıcılar tarafından reklam, şov ya da PR (halkla ilişkiler) çalışması olarak algılandığına yöneliktir. Bu bağlamda kullanıcıların cevaplarında sıklıkla, “*Utanmadan üç kuruluşluk köftenin reklamını yapıyorsunuz*”, “*Tweet atmadan gönderseydiniz pozitif bir reklam olurdu bu böyle negatif bir reklam olmuş*”, “*Reklamınız bile ucuz*” ve “*Reklam kokan hareketler*” gibi doğrudan reklam ifadesinin yer aldığı cevaplar bulunmaktadır. Diğer taraftan “*Hiç samimi değilsiniz, milyonlarca liralık şirket küçük çocuğu PR için kendisine alet*”

etmemeliydi”, “Kötü bir PR çalışması olmuş, hayatta başarılar” şeklinde PR çalışmasına yönelik algının geliştiği yanıtlar da tespit edilmiştir.

Hakaret teması sıklıkla küfür, hakaret ve kızgınlık belirten emojileri kapsamaktadır. Nitekim kullanıcıların vermiş oldukları yanıtlarda; “Ruh hastaları”, “Aşağılık herifler”, “İğrençsiniz bu davranışın başka bir açıklaması yok” gibi birtakım hakaretlerde buldukları ya da yapılan paylaşıma kızgınlıklarını ifade eden “sinirli yüz” emojileri paylaştıkları ve birtakım küfürler yazdıkları tespit edilmiştir. Ayrıca 35 yanıtta bir depremzedenin yanında köpeği olması nedeniyle restorana kabul edilmediği ve bu nedenle işletmenin hayvan düşmanı olduğuna dair ifadeler yer almaktadır.

Ürün veya firma kötüleme teması dikkat çeken temalar arasındadır. Mevcut paylaşımın olumsuz algılanmasının yanı sıra hâli hazırda işletme veya ürün/hizmetin kötü bir itibara sahip olduğuna dikkat çekilen yanıtlar mevcuttur. Nitekim yanıtlarda çoğunlukla “Soya köftelerinizi kendinize saklayın”, “Yavrucağ köfte istedi, lastik değil”, “Köftenizin içindeki kıyma/soya miktarını açıklayın önce siz” şeklinde ifadeler olduğu tespit edilmiştir. Ürün/firma kötüleme teması altında yer alan söz konusu yorumların firma hakkında medyadaki taşış iddialarından kaynaklandığı düşünülebilir. Bir yiyecek-içecek işletmesinin itibarı, paydaşların gıda güvenliği hakkında şüphelenmesiyle zarar görebilmektedir. Ayrıca bu durum, işletmenin KSS girişimlerine olan güveni de zedeleyebilmektedir (Kim ve Kim, 2014).

Müşteri kaybı teması ise, bu paylaşımlarından dolayı kullanıcıların işletmeyi tekrar ziyaret etme niyetlerinin olmadığı ya da hiç gitmeyenlerin de gelecekte firmayı tercih etmeyeceğini ifade ettikleri yanıtları içermektedir. Nitekim cevaplarda “Senden bir daha köfte yemem, edepsizlik bu acıyı fırsata çevirdiniz”, “Yazık be size, zaten geldiğim yer değildiniz bir daha da kapınızın önünden geçmem”, “Köfteci Yusuf’a gideceksem de gitmem artık anlayışı bu olanın köftesi nasıl olur kim bilir” gibi ifadeler yer almaktadır.

Son olarak yanıltıcı algı teması samimiyetsizlik, fırsatçılık ve prim yapıldığına yönelik algıların olduğu cevapları kapsamaktadır. Sıklıkla cevaplarda; “Bana hiç samimi gelmiyorsunuz”, “Şov olsun da gerisi önemli değil”, “Şovunuz batsın sizin”, “Küçücük kızın üzerinden prim yapacak kadar alçaksınız”, “Kızımıza kendimiz köfte yapar götürürüz, fırsatçılar” şeklinde yanıtlar yer almaktadır.

Olumlu kategori içerisindeki temalar incelendiğinde en fazla payı teşekkür temasının aldığı tespit edilmiştir. Mevcut tema, teşekkürlerini sunan kullanıcı yanıtları ve “İyi ki varsınız” gibi ifadeleri içermektedir. Cevaplara bakıldığında kullanıcıların paylaşıma “Harikasınız, iyi ki varsınız”, “Helal olsun size”, “Sağ olun, var olun” gibi cevaplar verdikleri belirlenmiştir. Emoji kategorisindeyse kullanıcılar yanıtlarında kalp, minnet, nazar boncuğu gibi duygu gösteren sembolleri kullanmaktadır. Savunma temasında işletmenin yaptığı paylaşımın

düşünceli bir davranış olduğu ve işletme olarak imajını zedelediği, gerçekleştirilen girişimin reklam olmadığına yönelik ifadeleri içeren yanıtlar yer almaktadır. “Adam düşünmüş, göndermiş neden bu kadar kötü kalpli olduk her şeyin altından bir şeyler arayıp linç peşindediniz. Düşünceli insanlar iyi ki var, teşekkürler”, “Çocuk köfte istemiş direkt Köfteci Yusuf’a yazdım köfte yığın o hastaneye diye. Bunun reklamla alakası yok reklama ihtiyaçları yok”, “Her şeye reklam gözüyle bakmayın, yapılan davranış işletmenin iyi niyetini gösteriyor” kullanıcıların verdikleri yanıtlar arasındadır.

Diğer kategorisi altında çalışmadaki diğer vakayla benzer şekilde, olumlu veya olumsuz ifade içermeyen, aileye ev alınması veya diğer depremzedelere de yardım yapılması gibi talepleri yöneltten yanıtlar yer almaktadır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Gerçekleştirilen kurumsal internet sitesi içerik analizi sonucunda Yurtiçi Kargo firmasının düzenli olarak KSS faaliyeti gerçekleştirerek iletişim kanalı aracılığıyla faaliyetleri paydaşlarına ilettiği, Köfteci Yusuf firmasının ise KSS faaliyeti gerçekleştiriyor olsa dahi kurumsal internet sitesinde bu faaliyetlere daha az yer verdiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla KSS iletişim stratejisi olarak Yurtiçi Kargo firmasının proaktif bir strateji izlerken, Köfteci Yusuf firmasının reaktif bir strateji izlediği söylenebilir. Tüketiciler bir firmanın KSS faaliyetleri hakkında daha önceden bilgi sahibi olduğunda daha olumlu tepkiler verebilmektedir (Kim ve Choi, 2018). Bir işletmenin uzun dönemde KSS girişimlerinin tüketiciler tarafından bilinmemesi tüketicilerde şüphe oluşturarak işletme ve ürünleri hakkında olumsuz bir algıya neden olabilmektedir (Vanhamme ve Grobben, 2009).

Firmaların KSS iletişim mesajlarının değerlendirilmesinde öncelikle iki KSS girişimi mesajına verilen yanıt sayılarının farklılık gösterdiği dikkat çekmektedir. Köfteci Yusuf firmasının gönderisinde 1271 yanıt analize dâhil edilirken Yurtiçi Kargo firmasının gönderisinde kıyasla çok daha az sayıda, toplam 187 yanıt analiz kapsamına alınmıştır. Gönderilere verilen yanıt sayısındaki farklılıklar, kullanıcıların sosyal medyada olumsuz algıladıkları durumlara daha fazla tepki verirken olumlu algıladıkları durumlara daha az tepki vermesiyle açıklanabilir. Olumsuz iletişim mesajları olumlu mesajlara göre daha fazla kişiye ulaşmaktadır (Herr, Kardes ve Kim, 1991). Bu nedenle vakaların karşılaştırılmasında frekanstan ziyade yüzdelerin kullanılması tercih edilmiştir.

Yurtiçi Kargo firmasının KSS iletişim mesajına verilen yanıtların %78.6’sı olumlu kategoridedir. Dolayısıyla kullanıcıların yapılan paylaşıma karşı olumlu bir tutum sergiledikleri ifade edilebilir. Köfteci Yusuf firmasının KSS iletişim mesajına kullanıcılar tarafından verilen yanıtlar %83 oranında olumsuzdur. Kullanıcılar çoğunlukla gerçekleştirilen KSS girişiminin geç ve kapsayıcı olmaması, yalnızca bir reklam niteliği taşıması konusunda şüphe geliştirmiştir. Tüketiciler KSS girişiminin yanıltıcı veya aldatıcı olduğu konusunda şüphe geliştirdiğinde olumsuz tepkiler verebilmektedir (Foreh ve Grier, 2003). Diğer

kategorisinde her iki vaka için de ağırlıklı olarak olumlu veya olumsuz ifade içermeyen talepler yer almaktadır. Köfteci Yusuf firması için bu oran %7, Yurtiçi Kargo firması için %8 olmak üzere birbiriyle benzerlik göstermektedir. Köfteci Yusuf firmasının gönderisine verilen yanıtlar %83 oranında olumsuzken Yurtiçi Kargo firmasının gönderisine verilen yanıtlar %79 oranında olumludur. Bu oran doğrultusunda, iki girişimin kullanıcılar da ters yönde algılara yol açtığı söylenebilir.

Temalara bakıldığında olumlu ve olumsuz kategoriler altında iki vaka için zıt eşleştirmeler görülmektedir. Yurtiçi Kargo firmasında olumlu kategoride yer alan övgü ve müşteri kazanma/tutma temalarına karşılık Köfteci Yusuf firmasında olumsuz kategoride hakaret ve müşteri kaybı temaları yer almaktadır. KSS faaliyetleri aynı zamanda tüketicilerin yeniden satın alma niyetlerini etkileyebilmektedir (Rhou, Singal ve Koh, 2016). İncelenen iki vakada yer alan müşteri kaybı ve müşteri kazanma/tutma temaları bu çalışmayı doğrular niteliktedir. Her iki firma için olumlu kategoride savunma ve teşekkür temaları, olumsuz kategoride ise reklam ve ürün/firma kötüleme temaları benzerlik göstermektedir.

Vakaların afet döneminde gerçekleştirdikleri KSS girişimleri incelendiğinde Yurtiçi Kargo firmasının girişiminde uzun dönemli ve eğitime yönelik bir faaliyete yer verdiği, Köfteci Yusuf firmasının ise yiyecek sağlama faaliyetini “*Canın her istediğinde getireceğiz*” ifadesiyle tek seferlik değil uzun dönemde planladığı görülmektedir. Bu nedenle her iki firmanın da KSS girişimlerini uzun dönemli planlaması nedeniyle proaktif bir strateji izledikleri söylenebilir.

Karşılaştırmalı nitel analiz tekniklerinden fark analizi ile iki vakanın bulguları tartışılarak karşılaştırma yapılmıştır. Bir işletmenin düzenli KSS faaliyeti gerçekleştirmesi ve bu faaliyetleri paydaşlarına iletişim kanalları aracılığıyla iletmesi proaktif bir KSS stratejisi izlediğini göstermektedir. Ayrıca gerçekleştirilen faaliyetlerin paydaşlara kısa dönem veya uzun dönem fayda sağlaması, tek seferlik veya zamana yayılmış faaliyetlerin planlanması KSS stratejisi hakkında ipuçları vermektedir. Bu doğrultuda karşılaştırmalı nitel analiz kapsamında firmaların internet sitelerinde KSS sayfası ve duyurusunun varlığı bağımsız değişken, KSS girişiminin niteliği ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Sonuç sütununda ise sosyal medya kullanıcılarının KSS mesajına yönelik olumlu veya olumsuz algıları yer almaktadır.

Tablo 6: Karşılaştırmalı Nitel Analiz

	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	BAĞIMLI DEĞİŞKEN	SONUÇ
Köfteci Yusuf	Reaktif	Proaktif	Olumsuz Algı

Yurtiçi Kargo	Proaktif	Proaktif	Olumlu Algı
--------------------------	----------	----------	-------------

Sonuç olarak yaşanan afet döneminde iki farklı firma tarafından aynı gün ve aynı konuya yönelik gerçekleştirilen KSS girişimlerinin sosyal medya kullanıcıları tarafından büyük oranda olumsuz ve büyük oranda olumlu olmak üzere farklı algılandığı anlaşılmaktadır. Firmaların paylaştığı KSS iletişim mesajlarının içeriği benzer şekilde proaktif yöndedir. Fark analizine göre farklı sonuçların nedeni bağımsız değişken olan KSS iletişim stratejisidir. Firmaların izlediği genel KSS iletişim stratejisi kullanıcıların KSS algılarını etkilemektedir. Bu durum kullanıcıların KSS iletişim mesajına verdikleri tepkilerin farklılaşmasına yol açmaktadır. İşletmelerin reaktif ve proaktif yöndeki kurumsal KSS iletişim stratejileri işletmenin paydaşlarının iletişim mesajına verdiği tepkileri farklılaştırabilmektedir (Du, Bhattacharya ve Sen, 2010).

Araştırmanın sonuçları literatürde yer alan benzer çalışmalarla desteklenmektedir. Becker-Olsen, Cudmore ve Hill'in (2006) çalışmasına göre, tüketiciler işletmenin proaktif veya reaktif KSS stratejisi izlemesini işletmeleri değerlendirirken bir ipucu olarak kullanmakta ve bu durum tüketici davranışını, algısını ve satın alma niyetini olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Tüketiciler işletmelerin KSS stratejilerini başarısız bulduklarında işletmeyi sorumlu tutarak boykot ederken (Klein, Smith ve John, 2004), etkili bir KSS iletişim stratejisi ise tüketicilerin satın alma niyetlerini olumlu yönde etkilemektedir (Du, Bhattacharya ve Sen, 2010). Söz konusu çalışmada olumlu algıya yol açan KSS iletişim mesajının içerik analizinde müşteri kazanma/tutma, olumsuz algıya yol açan KSS iletişim mesajının analizinde ise müşteri kaybı temalarının yer aldığı görülmektedir.

Groza, Pronschinske ve Walker'ın 2011 yılında yayınladığı çalışmada proaktif ve reaktif KSS stratejilerinin tüketici algısını farklı yönlerde etkilediği ve bu algının tüketicilerin KSS girişimine verdiği yanıtlarda aracılık ettiği sonucuna varılmaktadır. Wu ve Overton (2020) çalışmasında benzer şekilde proaktif KSS stratejisinin, reaktif KSS stratejisine kıyasla tüketicilerde daha olumlu tutumlara yol açtığı ortaya konmaktadır. Bu çalışmanın sonuçları da kullanıcıların genel olarak proaktif KSS stratejisi izleyen firmaya karşı daha olumlu tutumlar sergilediğini göstermektedir.

Algılanan KSS motivasyonu tüketicilerin işletmenin ürün ve hizmetlerine karşı tutumunu etkilemektedir (Brown ve Dacin, 1997). Twitter gibi sosyal medya platformları sayesinde ise kullanıcılar ve işletme arasındaki karşılıklı etkileşimin gözlemlenebilmesiyle algılanan KSS motivasyonu daha anlaşılır hale gelmektedir (Kollat ve Farache, 2017). KSS iletişiminin doğru bir stratejiyle uygulanması halinde paydaşların daha olumlu tutumlar sergileyebileceği ve dolayısıyla uzun dönemde işletmenin imaj ve itibarına katkı sağlayacağı bilinmektedir (Du, Bhattacharya ve Sen, 2010; Vanhamme ve Grobben, 2009).

Araştırmanın bulguları doğrultusunda öncelikle işletmelerin düzenli ve kapsamlı KSS faaliyetleri gerçekleştirmesinin, özellikle olağanüstü durumlar söz konusu olduğunda paydaşlar tarafından daha olumlu algılanmasında etkili olacağı öne sürülebilir. Diğer taraftan düzenli KSS faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinin yanı sıra söz konusu bu faaliyetlerin paydaşlara doğru iletişim araçlarıyla duyurulmasının, çalışmaya konu olan afet dönemleri gibi olağanüstü durumlarda işletmenin hedefine ulaşmasına daha fazla katkı sağlayacağı araştırmanın sonuçları arasındadır. Literatürdeki çalışmaların sonuçlarıyla paralel olarak proaktif bir KSS stratejisi izlenmediği durumlarda işletmeler amacına ulaşamayarak olumsuz tepkilerle karşılaşabilmektedir. Araştırmanın sonuçları doğrultusunda, ortaya çıkan bu olumsuz tepkiler işletmeyi bir daha tercih etmeme ve ürün kötüleme boyutlarına kadar ilerleyerek itibar zedeleyici sonuçlara yol açabilir. KSS bir işletmenin hedeflerine ulaşmada en önemli araçlardan biri olduğu gibi hedeflerinden uzaklaştırabilecek de bir güçtür. Bu yönden araştırmanın, işletmelerin KSS girişimlerini planlamalarında uygulama açısından yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın, az sayıda araştırma olan KSS iletişimi ve KSS motivasyon algısı konularında ulusal alan yazına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Araştırmanın kısıtlarından biri, veri toplama işleminin işletmelerin sosyal medya paylaşımlarından yaklaşık 5 ay sonra yapılması nedeniyle veri kaybının yaşanmasıdır. Gelecekteki çalışmalar için firmaların diğer sosyal medya hesaplarının incelenmesi ve bu mecralarda yer alan farklı KSS iletişim mesajlarının araştırmaya dâhil edilmesi söz konusu olabilir. Ayrıca aynı afet döneminde farklı firmaların gerçekleştirdiği KSS girişimleri incelenerek karşılaştırmalı vaka analizine dâhil edilebilir.

KAYNAKÇA

Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A. ve Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59 (1), 46-53.

Bhattacharya, C. B. ve Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47 (1), 9-24.

Brown, T. J. ve Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61 (1), 68-84.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38 (3), 268-295.

Crane, A., Henriques, I., Husted, B. W. ve Matten, D. (2016). Publishing country studies in Business & Society: Or, do we care about CSR in Mongolia?. *Business&Society*, 55 (1), 3-10. doi: <https://doi.org/10.1177/0007650315619507>

Çelikdin, A. (2017). Nitel karşılaştırmalı analiz (QCA) yönteminin işletme bilimleri alanında kullanımı. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 1 (1), 1-7.

Du, S., Bhattacharya, C. B. ve Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24 (3), 224-241.

Du, S., Bhattacharya, C. B. ve Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.

Foreh, M. R. ve Grier, S. (2003). When is honesty the best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism. *Journal of Consumer Psychology*, 13 (3), 349-356. doi: https://doi.org/10.1207/S15327663JCP1303_15

Groza, M. D., Pronschinske, M. R. ve Walker, M. (2011). Perceived organizational motives and consumer responses to proactive and reactive CSR. *Journal of Business Ethics*, 102 (4), 639-652. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0834-9>

Herr, P. M., Kardes, F. R. ve Kim, J. (1991). Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion: An accessibility-diagnostics perspective. *Journal of consumer research*, 17 (4), 454-462.

Hsieh, H.-F. ve Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15 (9), 1277-1288. doi: <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>

Kamyshnykova, E. (2018). The impact of proactive corporate social responsibility strategy on competitive advantages. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 4 (16), 4-7.

Kang, K. H., Lee, S. ve Huh, C. (2010). Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (1), 72-82. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.05.006>

Kim, M. ve Kim, Y. (2014). Corporate social responsibility and shareholder value of restaurant firms. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 120-129. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.03.006>

Kim, S. ve Choi, S. M. (2018). Congruence effects in post-crisis CSR communication: The mediating role of attribution of corporate motives. *Journal of Business Ethics*, 153 (2), 447-463. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3425-y>

Klein, J. G., Smith, N. C. ve John, A. (2004). why we boycott: consumer motivations for boycott participation. *Journal of Marketing*, 68 (3), 92-109.

Kollat, J. ve Farache, F. (2017). Achieving consumer trust on Twitter via CSR communication. *Journal of Consumer Marketing*, 34 (6), 505-514.

Kotler, P. ve Lee, N. (2005). Best of breed: When it comes to gaining a market edge while supporting a social cause, “corporate social marketing” leads the pack. *Social Marketing Quarterly*, 11 (3-4), 91-103. doi: <https://doi.org/10.1080/15245000500414480>

Köfteci Yusuf (2021, 30 Nisan). Kurumsal internet sitesi. Erişim adresi: <https://kofteci Yusuf.com/>

Lee, H., Park, T., Moon, H. K., Yang, Y. ve Kim, C. (2009). Corporate philanthropy, attitude towards corporations, and purchase intentions: A South Korea study. *Journal of Business Research*, 62 (10), 939-946.

Martinez, P., Perez, A. ve Del Bosque, I. R. (2014). Exploring the role of CSR in the organizational identity of hospitality companies: A case from the Spanish tourism industry. *Journal of Business Ethics*, 124 (1), 47-66. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1857-1>

Mill, J. S. (1843). *A System of logic, ratiocinative and inductive*. Londra: J. W. Parker.

Morsing, M. ve Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15 (4), 323-338.

Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (Çev. M. Bütün, S. B. Demir). Ankara: Pegem Akademi.

Podnar, K. (2008). Guest Editorial: Communicating corporate social responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 14 (2), 75-81. doi: [10.1080/13527260701856350](https://doi.org/10.1080/13527260701856350)

Qiu, L., Lin, H., Ramsay, J. ve Yang, F. (2012). You are what you tweet: Personality expression and perception on Twitter. *Journal of Research in Personality*, 46 (6), 710-718.

Rhou, Y., Singal, M. ve Koh, Y. (2016). CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 30-39. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.05.007>

Ricks, J. M. (2005). An assessment of strategic corporate philanthropy on perceptions of brand equity variables. *Journal of Consumer Marketing*, 22 (3), 121-134. <https://doi.org/10.1108/07363760510595940>

Sen, S. ve Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 225-243.

Simmons, C. ve Becker-Olsen, K. (2004). When do social sponsorship enhance or dilute equity: Fit, message source and the persistence of effect. *Advances in Consumer Research*, 29 (1), 287-289.

Strauss, A. ve Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. California: Sage publications.

Vanhamme, J. ve Grobbsen, B. (2009). "Too good to be true!". The effectiveness of CSR history in countering negative publicity. *Journal of Business Ethics*, 85 (2), 273-283.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Wagner, T., Lutz, R. J. ve Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73 (6), 77-91. doi: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.77>

Wu, L. ve Overton, H. (2020). Is native advertising effective for corporate social responsibility messaging?: How advertising recognition affects consumer responses to proactive versus reactive CSR. *Journal of Advertising Research*, 61 (3), 1-15. doi: 10.2501/JAR-2020-019

Yurtiçi Kargo (2021, 30 Nisan). Kurumsal internet sitesi. Erişim adresi: <https://www.yurticikargo.com/tr>