

SOSYAL İŞLETMECİLİK BİÇİMİ OLARAK FAYDA ŞİRKETLERİ: TÜRKİYE'DEKİ B CORP SERTİFİKALI İŞLETMELER ÜZERİNDEN BİR DEĞERLENDİRME

BENEFIT COOPERATIONS AS A FORM OF SOCIAL BUSINESS: AN ASSESSMENT OF B CORP CERTIFIED BUSINESSES IN TURKEY

Cihat Erbil¹ - Gülfiz Ergin Demirdağ²

Geliş Tarihi: 04.04.2017

Kabul Tarihi: 11.07.2017

ÖZET

Temel amacı sosyal etki yaratmak olan, kar odaklı faaliyet gösteren fayda şirketleri, etkilerinin raporlanması ve sertifikalanması gereği ile diğer sosyal işletmelerden ayrılır. Bu çalışmada, yönetsel bağlamda henüz ele alınan fayda şirketleri açısından bir durum değerlendirilmesi yapılması amaçlanmıştır. Bağımsız, kar amacı gütmeyen, elli ülkede faaliyet gösteren B Lab tarafından sertifikalanan Türkiye'deki fayda şirketleri —B Corp'lar— kapsamında, birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılarak, nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Türkiye'deki fayda şirketlerinin, B Corp sertifikası ile misyonlarını somutlaştırdığını, fayda yaratan işletmeler için yol gösterici olabildiklerini düşündüğü izlenmiştir. Söz konusu şirketlerin, B Corp sertifikasını işbirliği geliştirmede ve sosyal etki yatırımcılarını kendilerine çekmede kullanmayı hedeflediği görülmektedir. Şirketlerin deneyimleri, fayda şirketlerinin Türkiye'de yaygınlık kazanmasında yasal düzenlemelerin işlevsel olacağına işaret etmektedir. Yaygınlıkla birlikte fayda şirketlerinin birliğinin de artacağı beklenmektedir.

Anahtar kelimeler: Sosyal İşletmecilik, Fayda Şirketleri, B Corp.

Jel Kodları: L31, M14, M19

ABSTRACT

Benefit corporations are profit-oriented organizations, whose main purpose is to make social impact, are separated from other social enterprises by requirement of reporting their effects and certification. In this study, it is aimed to evaluate the situation in terms of benefit corporations that have been just recently discussed in the administrative context. Qualitative research has been carried out using primary and secondary data sources within the scope of B Corps in Turkey which are certified benefit companies by B Lab as an independent and non-profit organization, operating in 50 countries. It has been observed that benefit corporations in Turkey are embodying their mission with B Corp certificate and they think that they can provide guidance for benefit corporations. It seems that the corporations in question are aiming to use the B Corp certificate for

¹ Dr., Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, cihaterbil@gazi.edu.tr, cht.erbil@gmail.com

² Araş.Gör., Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, gulfizergin@gazi.edu.tr, gulfizer@gmail.com

developing a cooperation and attracting social impact investors. Cooperations' experience indicates that legal regulations will be functional when benefit corporations become more prevalent in Turkey. With the prevalence, the awareness of benefit corporations is expected to increase.

Keywords: Social Business, Benefit Corporations, B Corp.

Jel Codes: L31, M14, M19

1. GİRİŞ: KURAMSAL ÇERÇEVE

“Mal ve hizmetlerin tasarımı ve satılmasını kapsamak üzere, işletmecilik yöntemlerinin sosyal sorunların giderilmesi yönünde kullanmayı amaç edinen [yapılar] (Yunus, 2010: 1)” olarak sosyal işletmeler ve sosyal işletmecilik popülerlik kazanmaktadır. “Düşen marjlar ve yatırımın geri dönüş oranları ile karakterize pazarlarda faaliyet gösteren, o pazarları domine eden işletmelerin yeni pazar arayışları (Erbil, 2017: 308)” ve müşterilerin, işletmelerin “vatandaş” gibi davranması gerektiğine ilişkin algısının (Maignan vd., 1999; McEachern, 2015) sosyal işletmeciliğin ortaya çıkışında etkili olduğunu söylenebilir.

Kar amacı güden ile gütmeyen organizasyonların arasında yer alan —hibrit nitelikli—; sosyal ve çevresel odaklı işleri kar elde etme amacıyla bütünleştiren (Resor, 2012; Nass, 2013; McDonnell, 2014) fayda şirketleri (benefit corporations) de sosyal işletme biçimi olarak ön plana çıkan uygulamalardan birisidir.

Sosyal etki sağlama yönelimli fayda şirketleri, düzenli aralıklarla amacına yönelik faaliyette bulunup bulunmadığı ile ilgili rapor verme ve yalnızca hissedarların değil, tüm paydaşların beklentilerini karşılama gereği ile diğer hibrit işletmelerden ayrılır (McDonnell, 2014: 21-2). Bu bakımdan, fayda şirketi statüsünde olmak, işletmenin hissedarlarına, çalışanlarına, iş ortaklarına ve müşterilerine kuvvetli bir mesaj gönderir: Temel hedef etki yaratmaktır, kar ikincil sonuçtur. Bu mesaj, hissedarların beklentilerini biçimlendirir; şirketin üzerindeki kar baskısı da hafifletilmiş olur (Raskin, 2011).

1.1. Fayda Şirketlerinin Yasal Statüsü

Amerika Birleşik Devletleri’nde ve İtalya’da fayda şirketleri hukuki olarak tanımlanmıştır. Yasal düzenlemeler ile, sosyal etki yaratmadaki işlevleri göz önünde bulundurularak, bu şirketlerin yaygınlaştırılmasını ve geliştirilmesini olanaklı kılacak birtakım ayrıcalıklar sağlanmıştır.

ABD’deki yasal düzenlemelere göre, hissedarlarına kar dağıtmanın yanı sıra, amacı gereği, fayda şirketleri kamu yararı da sağlamak durumundadır (Hiller, 2013). Eylül 2016’da yayınlanan Fayda Şirketleri Mevzuatı (Model Benefit Corporation Legislation)’na göre fayda şirketlerinin kamu yararına gerçekleştirecekleri faaliyetler tanımlanmış³ ve fayda şirketleri isterlerse bu alanlardan birinde ya da birkaçında faaliyetlerini yürütebileceği ön görülmüştür (Benefit Corp, 2017: 4).

³ Söz konusu faaliyetler yedi madde ile tanımlanmıştır: (a) Düşük gelirli ya da daha az hizmet alan birey ya da topluluklara faydalı ürün ve hizmet sağlamak; (b) normal seyirdeki şirketlerin birey ve topluluklara sağlayamadığı ekonomik fırsatları sağlamak; (c) çevreyi korumak veya restore etmek; (d) insan sağlığını iyileştirmek; (e) sanat, bilim ya da bilginin gelişimine katkı vermek; (f) topluma ya da çevreye fayda sağlama amacıyla olan oluşumlara yapılan sermaye akışını artırmak; (g) toplum ya da çevreye diğer belirli faydaları sağlamak.

1.2. Fayda Şirketlerinin Raporlanması: B Lab ve B Corp Sertifikası

Raporlama, fayda şirketlerinin sosyal etki yaratma performansının belirlenmesine ilişkin bir süreçtir. Fayda şirketi tarafından kontrol edilmeyen, bağımsız bir oluşum tarafından (bunlara “üçüncü taraf standartları [third party standards]” da denir) fayda şirketlerinin performansının ölçülmesinin yerinde olacağı düşünülür (Benefit Corp, 2017: 5).

Raporların kamuya açık olması beklenir. Geleneksel (regular) şirketlerin performansı kendileri tarafından hazırlanan finansal tablolarla ölçülürken, fayda şirketleri performanslarının değerlendirilmesi üzere finansal tablolardan tespit edilemeyen yarattıkları kamu faydasını kapsayan yıllık fayda raporu yayınlar (Benefit Corp, 2017: 7).

B Lab, kar amacı gütmeyen, fayda şirketleri raporlayan bağımsız bir kuruluştur. Geliştirdiği yöntemlerde fayda şirketlerinin sosyal etkilerini değerlendiren ABD merkezli, B Lab yaptığı değerlendirme sonucunda fayda şirketlerine sertifika vermektedir (B Corp Türkiye, 2017a).⁴

Sertifikalı fayda şirketleri B Corp olarak adlandırılır. Bu bakımdan B Corp’ları, kar amacı gütmeyen B Lab kuruluşu tarafından sosyal ve çevresel performans standartları, hesap verebilirlik ve şeffaflık standartlarını karşılayarak sertifikalanan kar amacı güden şirketler olarak tanımlamak mümkündür. B Corp olan şirketler gönüllü olarak kurumsal yönetim, çalışanlar, yerel ekonomi ve toplum ile çevre gibi alanlarda değer yarattıklarını gösteren belirli bir performans standardını kabul eder (B Corp Türkiye, 2017a). Bugün 50 ülkede 130 sektörde 2064’ün üzerinde sertifikalı fayda şirketi bulunmaktadır (B Corporation, 2017b).

Sertifikalanmanın şirketlere çeşitli üstünlükler sağladığı ileri sürülür: B Corp sertifikası alan işletmeler, kendileri gibi sertifikalı işletmelerin oluşturduğu topluluğun bir üyesi olduğundan yeni piyasalara ulaşmada ve yeni işbirlikleri kurmada kolaylık sağlayabilmektedir. B Corp’lar, sosyal ve çevresel hassasiyeti yüksek bir işletme olarak diğer işletmelerden ayrılabilen ve bu özelliği ile yeni yetenekleri kendilerine çekebilmektedir. Belirli performans standartlarını karşılayan işletmeler oldukları için yatırımcıları çeken bir yönleri vardır buna ek olarak ise performanslarını değerlendirerek kendilerine yeni hedefler koyup geliştirebilirler (B Corp Türkiye, 2017b).

2. ARAŞTIRMA

2.1. Amaç

Henüz ele alınmaya başlayan bir konu olarak fayda şirketleri ve fayda şirketi sertifikalamalarına, Türkiye ölçeğinde gerçekleştirilen akademik çalışmalarda

⁴ B Lab’ın altı küresel ortağı bulunmaktadır: Kanada’da faaliyet gösteren B Lab Kanada, Güney Amerika’da faaliyet gösteren Sistema B, Avustralya ve Yeni Zelanda’da faaliyet gösteren B Lab Australia & New Zealand, Avrupa’da faaliyet gösteren B Lab Europe, Birleşik Krallık’ta faaliyet gösteren B Lab UK ve son olarak Portekiz ve Portekizce konuşan Afrika ülkelerinde faaliyet gösteren IES-Social Business School’dur (B Corporation, 2017c). Bu ülkelerden İtalya ABD’den sonra fayda şirketleri ile ilgili yasa çıkaran ilk ülkedir (Micheline vd., 2016).

B Lab “B Etki Değerlendirme (B Impact Assessment)” ve “B Analitikleri (B Analytics)” ile sertifikaya sahip fayda şirketlerine yatırımcı ve şirketler için önemli olan faktörleri ölçme ve başarı hikâyelerini B Lab platformu üzerinde paylaşma imkânı verir (B Corporation, 2017a).

rastlanmamıştır.⁵ Bu bakımdan, “Niçin?” ve “Nasıl?” sorularına yanıt verilmesi hedeflenmiştir: Türkiye’de faaliyet gösteren fayda şirketlerinin niçin B Corp sertifikasına sahip olduklarını ortaya koymak ve Türkiye’de sertifikalama mekanizmasının işleyişine yönelik gereklere işaret etmek (mekanizmanın nasıl etkileştirilebileceğini değerlendirmek) çalışmanın temel amacıdır.

B Corp sertifikalı fayda şirketlerinin etki alanlarının Türkiye bağlamında ele alınması, fayda şirketlerinin yasal statüsünün değerlendirilmesi ve yasal çerçevesinin sorgulanması çalışma ile hedeflenmiştir.

2.2. Kapsam ve Yöntem

2017 yılı itibarıyla, Türkiye’de faaliyet gösteren B Corp sertifikalı üç işletme bulunmaktadır: *Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı*, *S360 Sürdürülebilirlik ve İletişim Hizmetleri*, *Taze Kuru Sanayi ve Gıda*. Ana kütle dar, kendine mahsus (Maxwell, 2004) ve konu bağlam için yeni (hakkında bilinenler sınırlı) olduğu (Strauss ve Corbin, 1990: 11) için nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Sınırlı bir sistemin derinlemesine betimlenmesi ve incelenmesine olanak sağladığından (Merriam, 2013: 40) durum çalışması yaklaşımı benimsenmiştir. Bulguların, farklı durumlarda yinelenmesini (replication) olanaklı kılan “bütüncül, çoklu durum tasarımı”ndan (Yin, 2011: 57) yararlanılmıştır.

2.3. Veri

Araştırma için birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılmıştır. Birincil veri, yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler ile; ikincil veriler, araştırma kapsamında yer alan işletmelere ilişkin raporlar ve kitle iletişim araçlarında yer alan işletmelere ilişkin haberlerden sağlanmıştır.

Görüşme için işletmelerle e-posta üzerinden irtibat kurulmuştur. Geri dönüş yapan iki işletmenin yöneticisi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir (Tablo 1). Geri dönüş sağlanamayan işletmeye ilişkin veriler ikincil kaynaklarla sınırlı kalmıştır.

Görüşmeler, Skype üzerinden gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların izni ile katılımcıların ses kaydı alınmıştır. Ses kayıtları, deşifre edilerek elektronik ortama aktarılmıştır.

⁵ 30 Ocak 2017 tarihi itibarıyla, Google Scholar (<https://scholar.google.com/>), Ulakbim Sosyal Bilimler Veri Tabanı (<http://uvt.ulakbim.gov.tr/uvt/index.php?cwid=3&vtadi=TSOS>), YÖK Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanı (<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>), Gazi Üniversitesi Elektronik Makale Tarama Sistemi (http://eds.a.ebscohost.com/plink?key=10.83.8.65_8000_1534150118&site=eds&profid=edsnomille)’nde yapılan taramalara dayalı bir tespittir. Taramalar Türkçe ve İngilizce olarak gerçekleştirilmiştir. Tarama için “benefit corporation”, “Turkey”, “fayda şirketi”, “fayda şirketleri”, “sosyal fayda şirketi”, “sosyal fayda şirketleri”, “Türkiye” anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Türkçe taramalar, “fayda şirketleri”, “sosyal fayda şirketi”, “sosyal fayda şirketleri” ve “sosyal fayda şirketleri” anahtar kelimeleri ayrı ayrı girilerek, bu anahtar kelimelerin yanına “Türkiye” eklenerek yapılmıştır. İngilizce taramalarda “benefit corporation” ve “Turkey” tırnak içine alınarak tarama yapılmıştır. Taramalar, metin içerisinde (full text) ve özetinde (abstract) gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Birincil Veri: Yarı Yapılandırılmış Görüşmenin Detayları

Katılımcının				Görüşme zamanı	Görüşme Süresi
İşletmesi	Pozisyonu	Eğitimi	İşletmede Deneyimi		
Mikado	Proje Koordinatörü	Yüksek Lisans	4 Yıl	Şubat 2017	51 dakika
S360	Genel Müdür	Yüksek Lisans	Kurulduğundan itibaren (4 Yıl)	Şubat 2017	67 dakika

İkincil veriler (Gelecek Daha Net, 2017a; Sosyal İnovasyon Merkezi, 2017; Galata Business Angels Blog, 2017; Titiz, 2013; Invest with Values, 2017; Mikado, 2017b; Gelecek Daha Net, 2017b; Talk Turkey Blog, 2017; Fermancı ve Aydın, 2016), ara motoru üzerinden yapılan taramalarla sağlanmıştır. Taramalar, “b corp” (alternatif yazılımı olan “bcorp”), “benefit corp”, “fayda şirketi”, “sosyal fayda” anahtar kelimelerinden birisi ve şirket adları veya şirket yöneticileri ya da çalışanlarının adları kullanılarak oluşturulan kombinasyonlar ile, Ocak 2017’de yapılmıştır.

2.4. Durumlar

Türkiye’de faaliyet gösteren üç B Corp sertifikalı şirket, durum çalışmasının konusu olmuştur. Şirketler sertifikalanma yılı referans alınarak sıralanmıştır. Şirketlerin, kimliği ve faaliyet alanı ile B Corp performanslarına yer verilmiştir.

B Corp performansları, performans raporlamasının yapıldığı yıllar itibarıyla, tablolar halinde verilmiştir. B Lab tarafından, şirketlerin sunduğu verilere dayalı olarak değerlendirilen B Corp performansları, beş temel kategoride gerçekleştirilmektedir:

- **Çevre:** Bu kapsamda, işletmelerin, hammadde, kaynak ve enerji kullanımları; karbon salımları; atık yönetimi uygulamaları değerlendirilmektedir. Tedarik ve dağıtım kanalları; tesis(ler)i çevresel etki bazında ele almaktadır.
- **Çalışanlar:** İşletmenin çalışanları ile ilişkisi bu boyut kapsamında değerlendirilmektedir. İşletmenin çalışanlarına davranış şekli; çalışanlara sağlanan yararlar (ücret politikası, ek ödemeler, sağlanan eğitimler vs.) ele alınmaktadır. Kurum kültürü, iş esnekliği, çalışan sağlığı ve güvenlik uygulamaları göz önünde bulundurulmaktadır.
- **Müşteriler:** İşletmenin sunduğu ürünlerin ne ölçüde kamu yararı sağladığı ele alınmaktadır. İşletmenin, yetersiz hizmet alan (underserved) kitlelere ulaşıyor; sosyal ya da çevresel bir sorunu çözümlemeyi hedeflemiş olması gözetilmektedir.
- **Toplum:** İşletmenin, içinde bulunduğu toplumda katılımı ve çeşitliliği ne ölçüde desteklediği bu boyutta değerlendirilmektedir. Eğitim, sağlık, sanat, ekonomik fırsatlar gibi temel hizmetlere erişimdeki kolaylaştırıcı rolü ele alınmaktadır.
- **Kurumsal yönetim:** Bu boyutta, işletmenin hesap verebilirlik ve şeffaflık performansları değerlendirilmektedir. İşletmenin misyonu, paydaş katılımı, uygulamaları ve politikaları ele alınmaktadır.

2.4.1. Durum 1: Mikado Sürdürülebilir Kalkınma Danışmanlığı

Kimliği ve faaliyet alanı: 2007 yılında, İstanbul’da, limitet şirket olarak kurulan bir sosyal girişimdir. 2017 yılı itibarıyla işletmede dört kişi çalışmaktadır. Mikado, üç ana çalışma alanı tanımlamıştır: (1) Sorumlu özel sektör; (2) sürdürülebilir ve şeffaf sivil toplum; (3) sosyal inovasyon ve değişim.

Sorumlu özel sektör çalışmaları kapsamında, işletmelere, kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik çalışmalarında destek sağlamaktadır. Sosyal etki analizi, paydaşların haritalaması, önceliklendirme çalışmaları bu kapsamda yürütülen faaliyetlerdir. *Sivil toplum kuruluşları* için de, sivil toplum kuruluşlarının toplumsal aktör olma özelliklerini göz önünde bulundurarak, kapasitelerini artırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. Sosyal etkinin raporlanması, yatırımın sosyal geri dönüşünün raporlanması, proje geliştirme çalışmaları ile ilgili hizmet vermektedir. Sosyal inovasyon ve değişim kapsamında da, sosyal girişimcilik ekosisteminin üniversiteler ayağını harekete geçirmeyi hedeflemektedir. İnovatif fikirlerin hayata geçirilmesi için üniversitelerle işbirliğine yönelik çalışmalar yürütmektedir.

B Corp Performansı: İşletme, 2012 yılının Eylül ayından beri sertifikalıdır. İşletmenin etkisi 2012 ve 2015 yıllarında raporlanmıştır. Raporlamanın yapıldığı her iki yıl için de etki düzeyinin aynı olduğunun tespit edildiği görülmektedir.

İşletmenin, ortalamaya kıyasla, topluma etki konusunda öne çıktığı görülmektedir. Alt boyutlara bakıldığında, raporlamanın yapıldığı her iki dönemde de, bireylerin toplumsal çalışmalara katılımını kolaylaştırması açısından ön plana çıktığı izlenir. Oransal ve göreceli olarak çevre boyutundaki etkisinin düşük olduğunu söylemek yanlış olmaz (bu durum, hizmet işletmesi olması ile açıklanabilir).

Tablo 2. Mikado Danışmanlık’ın B Corp Etki Raporu

	2012				2015			
	İşletmeni n Skoru	Ortala ma Skor	Fark ⁶	Oransal fark ⁷	İşletmeni n Skoru	Ortala ma Skor	Fark ¹	Oransal fark ¹
Çevre	9	7	2	29	9	7	2	29
Çalışanlar	26	18	8	44	26	18	8	44
Müşteriler	23	Yok	-	-	23	Yok	-	-
Toplum	56	17	39	229	56	17	39	229
Kurumsal Yönetim	10	6	4	67	10	6	4	67
<i>Toplam</i>	<i>124</i>	<i>55</i>			<i>124</i>	<i>55</i>		

⁶ Fark, işletme skorundan ortalama skorun çıkarılması ile bulunmuştur.

⁷ Oransal fark, farkın ortalama skora bölünmesi ile bulunmuştur. İşletmenin ilgili boyut kapsamındaki etkisinin, ortalama skorun ne kadar üzerinde olduğunu gösterir.

2.4.2. Durum 2: S360 Sürdürülebilirlik ve İletişim Hizmetleri

Kimliği ve faaliyet alanı: 2012 yılında, İstanbul'da kurulmuş bir anonim şirkettir. İşletme, çalışmalarını dört başlık altında toplamaktadır: (1) sürdürülebilirlik iletişimi; (2) sürdürülebilirlik stratejisi; (3) operasyonel sürdürülebilirlik ve (4) liderlik ve eğitimler.

Sürdürülebilirlik iletişimi kapsamında işletmelere sürdürülebilirlik raporlaması hizmeti verilmekte, çalışanların sürdürülebilirliğe katkı sağlamasını olanaklı kılacak şekilde ortak değerlerin oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. *Sürdürülebilirlik analizi* ile de işletme stratejilerinin sürdürülebilirlikle ilişkilendirilmesi sağlanmakta, performans yönetimi ve paydaş ilişkileri sürdürülebilirlik çerçevesinde değerlendirilmektedir. S360, işletmelerin *operasyonel faaliyetlerinin sürdürülebilir şekilde düzenlenmesine* yönelik danışmanlık hizmeti vermektedir. Yönetici ve çalışanların sürdürülebilirliği kavraması ve sürdürülebilirlik anlayışı ile çalışmalarını yürütebilmesi için işletmelere *eğitsel destek* sunmaktadır.

B Corp Performansı: İşletme, Haziran 2014'ten beri sertifikalıdır. İşletmenin etkisi 2014 ve 2017 yıllarında raporlanmıştır. Raporlamanın yapıldığı her iki yıl için de etki düzeyinin aynı olduğunun tespit edildiği görülmektedir.

İşletmenin en yüksek etkiyi, —bir önceki raporlama dönemine kıyasla iki puan gerilemiş olsa da, kendisi gibi bir danışmanlık şirketi olan Mikado gibi— topluma etkide sağladığı izlenmektedir. Alt boyutlarına bakıldığında, çeşitlilikteki ve bireylerin sivil katılımındaki etkisinin gerilediği görülür.

Tablo 3. S360'ın B Corp Etki Raporu

	2014				2017			
	İşletmeni n Skoru	Ortalama Skor	Fark ⁸	Oransal fark ⁹	İşletmeni n Skoru	Ortalama Skor	Fark ³	Oransal fark ⁹
Çevre	10	7	3	42	12	7	5	71
Çalışanlar	32	18	14	78	29	18	11	61
Müşteriler	8	Yok	-		6	Yok	-	-
Toplum	62	17	45	265	60	17	43	253
Kurumsal Yönetim	10	6	4	67	10	6	4	67
<i>Toplam</i>	<i>123</i>	<i>55</i>			<i>117</i>	<i>55</i>		

⁸ Fark, işletme skorundan ortalama skora çıkarılması ile bulunmuştur.

⁹ Oransal fark, farkın ortalama skora bölünmesi ile bulunmuştur. İşletmenin ilgili boyut kapsamındaki etkisinin, ortalama skora ne kadar üzerinde olduğunu gösterir.

Oransal farklara bakıldığında, 2014 yılı itibarıyla, göreceli olarak en düşük etkiyi çevresel boyutta; 2017 yılı itibarıyla ise çalışanlar boyutunda gerçekleştirdiği izlenmektedir. Çalışanlara ilişkin alt boyutlara bakıldığında, yapılan ödemeler, ek ödemeler ve verilen eğitimlerle ilgili, ihmal edilebilir bir gerileme olduğu (27 puandan 26 puana düşmüş), çalışan sahipliği ile ilgili boyutta oransal olarak anlamlı bir azalmanın yaşandığı (4 puandan 1 puana düşmüş) görülmektedir.

2.4.3. Durum 3: Taze Kuru Sanayi ve Gıda

Kimliği ve faaliyet alanı: 2009 yılının Nisan ayında, Ankara’da, kurutulmuş gıda üretimi yapmak amacıyla, limitet şirket olarak kurulmuştur. Aynı yılın Mayıs ayında, yatırımlarını artırmak ve hızlandırmak için nevi değişikliğine giderek unvanını Taze Kuru Gıda Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi olarak değiştirmiştir (Taze Kuru, 2015).

Taze Kuru’nun temel amacı, sağlıklı kurutulmuş gıda üretimi yapmaktır. Üretim sürecinde jeotermal enerjinin kullanılması; ürünlerin katkı maddesi, koruyucu madde, renklendirici, ilave aroma, ilave şeker ya da tuz içermemesi, şirketin farklılaştırıcı özelliği olarak tanımlanmaktadır (Taze Kuru, 2014). Ayrıca, işletme, 2013 yılında, Ankara’da bir satış ve pazarlama ofisi ile sağlıklı caf  konseptli kendi ilk satış mağazasını açmıştır (Taze Kuru, 2015).

B Corp Performansı: İşletme, 2016 yılının Mart ayında sertifikalanmıştır. Bu nedenle henüz tek bir raporlama yapılmıştır. 2016 yılına ilişkin etki raporunun özeti Tablo 3.de sunulmaktadır.

Tablo 4. Taze Kuru’nun B Corp Etki Raporu

	2016			
	İşletmenin Skoru	Ortalama Skor	Fark ¹⁰	Oransal fark (%) ¹¹
Çevre	23	7	16	229
Çalışanlar	22	18	4	22
Müşteriler	5	Yok	-	
Toplum	33	17	16	94
Kurumsal Yönetim	10	6	4	67
<i>Toplam</i>	<i>123</i>	<i>55</i>		

Oransal farklara bakıldığında, işletmenin, en yüksek etkiyi çevresel boyutta; en düşük etkiyi de, çalışanlar boyutunda sağladığı izlenmektedir. Alt boyutlara bakıldığında, üretimde kullanılan enerjinin çevresel etkideki payının büyük olduğu görülür (ortalama puan 1 iken, işletme etkisi 9 olarak raporlanmıştır). Üretiminde jeotermal enerjiden yararlanması, çevresel etkinin artırılmasında belirleyicidir.

¹⁰ Fark, işletme skorundan ortalama skorun çıkarılması ile bulunmuştur.

¹¹ Oransal fark, farkın ortalama skora bölünmesi ile bulunmuştur. İşletmenin ilgili boyut kapsamındaki etkisinin, ortalama skorun ne kadar üzerinde olduğunu gösterir.

2.4.4. İşletmelerin B Corp Performanslarının Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi

B Corp sertifikasına sahip üç işletmenin, güncel raporları Tablo 4.de özetlenmektedir. Hizmet işletmesi olan Mikado ve S360'ın, hem mutlak hem de oransal farklarına bakıldığında, toplumsal etkilerinin yüksek olduğu görülmektedir. Üretimini, yenilebilir enerji ile gerçekleştirecek şekilde tasarlayan Taze Kuru'nun ise, en yüksek etkiye çevre boyutunda ulaştığı izlenmektedir.

Tablo 5. İşletmelerin B Corp Etki Raporlarının Karşılaştırılması

	Mikado - 2017			S360 - 2017			Taze Kuru - 2016		
	İşletmenin Skoru	Fark	Oransal Fark	İşletmenin Skoru	Fark	Oransal Fark	İşletmenin Skoru	Fark	Oransal Fark
Çevre	9	2	29	12	5	71	23	16	229
Çalışanlar	26	8	44	29	11	61	22	4	22
Müşteriler	23	-	-	6	-	-	5	-	-
Toplum	56	39	229	60	43	253	33	16	94
Kurumsal Yönetim	10	4	67	10	4	67	10	4	67
Toplam	124			117			123		

S360, Taze Kuru ile kıyasla daha yüksek etki sağlamış olsa da, her iki işletmenin çalışanlar boyutundaki etkisi, diğer boyutlarda sağladığı etkiden oransal olarak daha düşüktür. Mikado ise, çalışanlar boyutunda S360'tan daha düşük etkiye sahip olsa da, hem mutlak hem oransal olarak en düşük etkiyi çevre boyutunda gerçekleştirmiştir.

Müşteriler boyutundaki etkisi ile Mikado'nun diğerlerinin önüne geçebildiği, toplamda en yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Her üç işletmenin de kurumsal yönetim performansı eşittir.

2.5. Bulgular

2.5.1. Niçin: Türkiye'deki fayda şirketlerinin B Corp sertifikasına sahip olma gerekçeleri

Sosyal girişimcilikte ya da daha genelde sosyal işletmecilikte öncüllenen sosyal etki yaratımı, araştırma kapsamındaki fayda şirketlerinin de varlıklarının gerekçesidir. Mikado (2017a), kendilerini “sosyal etki yaratmaya adanmış”, “toplumu ileriye taşımak için modeller geliştirdiğini” değerlerinin beyanında vurgulamaktadır. S360 (2017) ise, tüm çalışmalarını “daha iyi bir dünyaya katkı sağlamak” üzere gerçekleştirdiğini ifade etmektedir. Taze Kuru (2012), çalışmalarını “doğaya saygılı” ve “doğal enerji kullanarak” gerçekleştireceğinin taahhüdünü vermektedir.

Söz konusu şirketler, B Corp sertifikasını **verilen sözlerin yerine getirildiğinin göstergesi** olarak kabul etmektedir. Sertifikalama, teyit mekanizması olarak görülmektedir. Örneğin, bu bakımdan S360'ın yöneticisi şunları ifade etmektedir:

“B Corp sertifikası, sosyal etkimizin bağımsız bir kurum tarafından doğrulanmış olduğunu göstermektedir. Sosyal olarak fayda üreten bir şirket olduğumuzu bu şekilde duyurmuş oluyoruz.”

Taze Kuru’nun yöneticisi de B Corp sertifikalamasını yapan B Lab’i “şirketlerin çevreye, topluma, çalışanlarına karşı sorumluluklarını tanımlayan ve bu konuda şirketlerden iyi uygulamalar bekleyen bir çatı topluluğu” olarak tanımlamakta ve Taze Kuru’nun B Corp sertifikasına sahip olarak bu topluluğun bir parçası haline geldiğini ifade etmektedir (Fermancı ve Aydın, 2016).

Mikado’nun proje koordinatörü de, B Corp sertifikasının şirketin etik duruşunu yansıtmada işlevsel olduğuna işaret etmektedir. B Corp sertifikasının yurt dışındaki bilinirliğinin daha yüksek olduğunu, bu bakımdan, şirketin kendisini konumlandırma yaklaşımının yurt dışı pazarlardaki paydaşlar tarafından algılanmasını kolaylaştırdığını ifade etmektedir.

Sosyal etki yaratımında öncü olmak da, B Corp sertifikasına sahip olmanın motive edicilerinden birisi olduğu izlenmektedir. Mikado’nun proje koordinatörü, çevreye duyarlı bir işletme olarak Türkiye’de faaliyet gösteren diğer işletmeler için yol gösterici olabildiklerine işaret ederken, Taze Kuru’nun yöneticisi bu bağlamda şunları ifade etmektedir (Fermancı ve Aydın, 2016):

“Bizim sertifikalı bir B Corp olmamız kadar önemli bir başka konu daha varsa o da diğer şirketlerin bizi görüp, merak edip, sorup bu harekete katılmaları. Başkaları, ‘Biz de yapmalıyız!’ desin istiyoruz.”

Bunların yanı sıra, fayda şirketlerinin B Corp tarafından sertifikalanmak istemelerinde **yatırımcılar tarafından tercih edilen işletme olmaya** yönelik beklentilerinin belirleyici olduğunu söylemek yerinde olur. S360’ın yöneticisi, yatırımcıların “yatırımın sosyal getirisi (social return on investment, SROI)”nin yatırımcılar tarafından gözetildiğine, B Corp sertifikasının yatırımcısının SROI beklentisini olumlu yönde desteklediğine işaret etmektedir.

B Corp hareketi, sertifikaya sahip işletmelerin bir araya gelmesini olanaklı kılacak girişimlerde bulunmaktadır. Sertifikaya sahip işletmelerin katılımının sağlandığı düzenli etkinlikler organize edilmektedir. Şirketlerin aralarında işbirlikleri oluşturması teşvik edilmektedir. Türkiye’deki fayda şirketlerinin B Corp sertifikasına sahip olmalarında sunulan **şirketler arası ağ ve işbirliği ortamı** etkili olduğu görülür. Nitekim, Mikado’nun proje koordinatörü, Mikado’nun bu ağı kullanarak işbirlikleri geliştirilebildiğine işaret etmektedir. S360’ın yöneticisi de, ağ içerisindeki şirketlerle temas kurarak sosyal sorunlara çözüm önerileri getirmenin önemine değinmektedir.

Tablo 6. Türkiye’deki Fayda Şirketlerinin B Corp Sertifikasına Sahip Olmalarının Belirleyicileri

Belirleyiciler	Açıklama
Gösterge	B Corp sertifikasını, sosyal etki yarattıklarına ilişkin bir belge olarak kabul edilmektedir.
Öncü rol	B Corp sertifikası ile, sosyal etki yaratımında, Türkiye için, diğer işletmelere rol model oluşturulduğu düşünülmektedir.
Yatırım	Şirketler, sosyal fayda sağlayarak katma değer yaratan işletmelere yatırım yapmayı amaçlayanları kendilerine çekebileceklerini düşünmektedir.
Ağ ve işbirliği	Sertifikalayan kuruluşun (B Lab) sertifikalı şirketlerin düzenli olarak bir araya gelmesini sağlaması ve şirketlerin işbirliğine dayalı projeler geliştirilmesine uygun ortamın yaratılmasının teşvik edici olduğu izlenmektedir.

2.5.2. Nasıl: Fayda şirketlerini sertifikalama mekanizmasına ilişkin gerekler

Türkiye’de faaliyet gösteren ve B Corp sertifikasına sahip fayda şirketlerinin, sertifika mekanizmasının yaygınlaştırılması ve işlevselleştirilmesine yönelik önerileri bulunmaktadır. Söz konusu öneriler, Türkiye özelinde sertifikalama mekanizmasının geliştirilmesinde yönlendirici olabileceği düşünülerek bu kısımda ele alınmıştır.

Esasen, Türkiye’de, yalnızca fayda şirketlerine yönelik değil, geniş kapsamda sosyal girişimcilere ya da sosyal işletmelere yönelik **yasal düzenlemelerin bulunmaması**, sertifikanın olası getirilerini kısıtladığı düşünülmektedir. Nitekim S360’ın yöneticisi, ilgili şirketlere yönelik Amerika’da, İtalya’da, İngiltere’de sağlanan muafiyetler ve desteklerin sosyal fayda yaratan işletmelerin yaygınlaşmasını kolaylaştırdığından söz etmektedir. Fayda şirketlerinin ve diğer sosyal fayda yaratan işletmelerin, kamunun çözmekte yavaş ya da yetersiz olduğu sosyal sorunların çözümünde etkili olduğunu; kamu yönetiminin bu etkililikten yararlanmak için yasal düzenlemelerle, vergi indirimleri, finansal destek ve işbirliği ortamı sağlayarak girişimcileri ve işletmeleri teşvik ettiğinden bahsetmektedir.

Nitekim, B Corp sertifikasına sahip bir şirket olmanın sağlayacağı üstünlükler arasında, yasal düzenlemelerle sağlanan kolaylıklardan yararlanabilecek olmak oluşumun değer önerilerinin arasında da yer alır (B Corp, 2017). Öyle ki, fayda şirketlerinin yasal olarak doğrudan tanımlandığı Amerika Birleşik Devletleri’nde ve İtalya’da B Corp sertifikasına sahip işletmelerin sayıca fazla olduğu da görülmektedir.

Yasal düzenlemeler, fayda şirketlerinin yaygınlaşmasını olanaklı kılmakla birlikte, dolaylı olarak bilinirliği de artırmaktadır. **Bilinirlik**, sertifikaya sahip işletmelerin misyonları ve işleyiş biçimleri hakkında paydaşların fikir sahibi olmasını kolaylaştıracaktır. Mikado’nun proje yöneticisi, Türkiye’de bilinirliğin görece düşük

olduğundan bahsederek, fayda şirketlerinin kendilerini sertifikalama girişiminde bulunmalarından alıkoyabildiğine işaret etmektedir.

Tablo 7. Türkiye’deki Fayda Şirketlerinin Sertifikalanmasını Yaygınlaştıracak Unsurlar

Unsurlar	Açıklama
Yasal düzenleme	Fayda şirketlerinin yasal düzenleme ile tanınması, faaliyetlerini kolaylaştıracak ve teşvik edecek düzenlemelerin yapılması.
Bilinirlik	Fayda şirketlerinin ve bu şirketlere ilişkin sertifikanın ne anlama geldiğinin paydaşlarca bilinmesi.

SONUÇ

Fayda şirketleri, kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilir işletmecilik çalışmalarının etkileştirilmesinde yeni bir form olarak görülür (Westaway ve Sampsel, 2012). Türkiye’de faaliyet gösteren ve B Corp sertifikasına sahip üç şirketin sertifikalama mekanizmasına yaklaşımı da, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları yürüten işletmelerin beklentileri (“görünürlük” Burke ve Logston, 1996; Gamerschlag vd., 2009; “itibar kazanma” Gupta ve Sharma, 2009) ile paralellik gösterdiği izlenmektedir. Şirketlerin, “sosyal etki yaratan” aktör olarak onaylanmak istediği, bu şekilde görünmeyi arzuladığı görülmektedir.

Sürdürülebilirlik gereksinimleri ile geliştirilen iş modelleri ve sosyal fayda yaratımı konusunda toplumun işletmelerden artan beklentileri yatırımcıların kararında belirleyici olmuşken (sosyal etki yatırımcıları), fayda şirketlerinin söz konusu yatırımcıları kendilerine çekmeyi hedeflediği açıktır. Araştırma kapsamında üç şirketin de sosyal etki yatırımcılarına yönelik böyle bir hedefe sahip olduğu görülmektedir. Şirketler, B Corp sertifikasını, yatırımcıları çekmede bir araç olarak kabul etmektedir. Nitekim, uluslararası etki yatırımcılarının, Türkiye’de yatırım yapılabilecek işletmelere ilişkin enformasyon ve verinin yetersiz olduğunu düşündüğü (König, 2013: 3) göz önünde bulundurulduğunda, sertifikanın yatırımcı çekme konusundaki işlevi ve şirketlerin yaklaşımı olumlanabilir.

Fayda şirketlerini ele aldığı çalışmada Cummings (2012) de, üçüncü tarafların ve sertifikalamanın enformasyon sağlama yönünde işlevine değinmektedir. Kar amacı gütmeyen, herhangi bir kamu kurumu ya da özel sektör kuruluşu ile ilişkili olmadan çalışan B Lab’in sertifikalama sisteminin (B Corp) fayda şirketlerinin sağlıklı bir şekilde yaygınlaşmasındaki rolünü yatırım/cı – fayda şirketi ilişkisini kurarak izah etmedir.

Ayrıca Cummings (2012), Murray (2013) gibi, yasal düzenlemelerin, fayda şirketlerinin amaçları doğrultusunda faaliyet gösterebilmesinde etkili olduğuna işaret etmektedir. Nitekim, araştırma kapsamındaki işletmeler de, Türkiye’deki fayda şirketlerinin ve sertifikalamanın yaygınlaşmamasında Türkiye’deki yasal düzenlemelerin eksikliği ile açıklamaktadır.

Fayda şirketlerinin en yaygın olduğu ülke olan Amerika Birleşik Devletleri’nde fayda şirketi (benefit corporation), sosyal girişimcilik kapsamında ele alınan beş farklı şirket

türünden birisidir (diğer dördü, esnek amaçlı şirket [flexible purpose Corporation], düşük karlı sınırlı sorumlu şirket [low profit limited liability company/L3C], sosyal amaçlı şirket [social purpose corporation] ve fayda sınırlı sorumlu şirket (benefit limited liability company)'tir (André, 2015). Son duruma bakıldığında sosyal girişimlerin en yaygın türü olan (Wilburn ve Wilburn, 2014) fayda şirketlerinin ABD'de 31 eyalette yasal olarak tanındığı görülmektedir (Benefit Corp, 2017). Türkiye'de ise, fayda şirketleri (ya da geniş kapsamla sosyal girişimler) için kullanılabilecek hukuki yapılar kar amacı gütmeyen (vakıf, dernek ve sivil toplum kuruluşları) ve kar amacı güden kuruluşlar (adi şirket, kolektif, komandit, anonim, limitet şirketler ve kooperatifler) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu ayrımın dışında hukuki bir yapı henüz mevcut değildir (Göktepe, 2014).

Bu bakımdan, Türkiye'de fayda şirketlerinin yaygınlaşabilmesi için kanun koyucular tarafından, fayda şirketlerini tanıyan ve teşvik eden yasal düzenlemelerin yapılmasının gerekliliğini belirtmek gerekir. Yasal düzenleme, Westaway ve Sampselle (2012: 1079)'nin de imlediği üzere, fayda şirketlerinin (eksikliğine de işaret edilen) bilinirliğini de artıracaktır.

Sınırlılıklar ve Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Ana kütlenin tamamı durum olarak çalışmaya dahil edilmiş olsa da, nitel araştırma bulgularının genellebilirliğine ilişkin sınırlılık bu çalışma için de geçerlidir. Taze Kuru'dan birincil verinin sağlanamaması ve bulguları destekleyecek ikincil verinin kapsama alanın (coverage) da dar olması bir diğer sınırlılıktır.

Türkiye'de faaliyet gösteren fayda şirketlerinin sosyal etki raporları ile finansal performanslarının ilişkilendirilmesi, fayda şirketlerinin potansiyelini ortaya koymada etkin olacağı düşünülmektedir. Fayda şirketi niteliğinde faaliyet gösteren ancak sertifikalanmamış şirketlerin sertifikalamaya ilişkin yaklaşımlarının ele alınmasının da, sertifikalama mekanizmasının Türkiye ölçeğinde yaygınlaştırılması için önemli bulgular sağlayabileceğine inanılmaktadır.

Çalışanların davranışı konusunda da konu ile ilgili çalışmaların gerekliliğine işaret etmek gerekir: İşletmelerin fayda şirketi niteliği taşımasının, işgörenlerin çalışmayı tercih etmesinde ne ölçüde belirleyici olduğu; çalışanların işletmeye bağlılıklarını ne yönde etkilediği araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- André, R. (2015). Benefit corporations at a crossroads: As lawyers weigh in, companies weigh their options. *Business Horizons*, 58(3), 243-252.
- B Corp Türkiye, (2017a). <http://bcorpturkey.org/service/b-corp-sertifikasi-nedir/>, Erişim: 10/03/2017.
- B Corp Türkiye, (2017b). (<http://bcorpturkey.org/service/b-corp-olmak-icin-10-sebep/>), Erişim: 10/03/2017.
- B Corp, (2017). Passing Legislation, <https://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/passing-legislation>, Erişim: 02/03/2017.

- B Corporation, (2017a). What are B Corps?, <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/about-b-lab>, Erişim: 02/03/2017.
- B Corporation, (2017b). Certified B Corporations, <http://www.bcorporation.net>, Erişim: 02/03/2017.
- B Corporation, (2017c). Global Partners, <http://www.bcorporation.net/b-corp-community-0/global-partners>, Erişim: 02/03/2017.
- Benefit Corp, (2017). State by State Status, <http://benefitcorp.net/policymakers/state-by-state-status>, Erişim: 02/03/2017.
- Burke, L. ve Logsdon, J. M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long range planning*, 29(4), 495-502.
- Cummings, B. (2012). Benefit corporations: How to enforce a mandate to promote the public interest. *Columbia Law Review*, 578-627.
- Erbil, C. (2017). Piramidin Atı (Bottom of the Pyramid) Stratejisinin Sosyal İnovasyon Süreci ile Eyleme Dönüştürülmesi: Bir Durum Çalışması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 307-338.
- Fermancı, E. ve Aydın, Ü. S. (2016). Katkısız “Taze Kuru” ile Sağlıklı Beslenme ve Doğaya Katkı, <http://ekoik.com/gunes-teknolojik-iyimserlik/>, Erişim: 03/01/2017.
- Galata Business Angels Blog, (2017). Kar amacı güderken sosyal etki de yapabilirsiniz, <http://blog.galatabusinessangels.com/kar-amaci-guderke-yapabilirsiniz/>, Erişim: 18/03/2017.
- Gamerschlag, R., Möller, K. ve Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Review of Managerial Science*, 5(2-3), 233-262.
- Gelecek Daha Net, (2017a). Betting on Turkey's Youth, <http://www.gelecekdaha.net/firm/5/mikado-danismanlik-hizmetleri-ltd-sti.html>, Erişim: 20/03/2017.
- Gelecek Daha Net, (2017b). Yeni dünyada değişen kavramlar: sosyal girişimcilik, <http://www.gelecekdaha.net/video/279/serra-titiz-yeni-dunyada-degisen-kavramlar-sosyal-girisimcilik.html>, Erişim: 20/03/2017.
- Göktepe, H. (2014) Sosyal İşletmeler ve Sosyal İşletmelerin Hukuki Yapısı, International Conference on Euroasian Economis Bildiriler Kitabı, ss.1020-9(<https://www.avekon.org/proceedings/eecon2014.pdf>).
- Gupta, S. ve Sharma, N. (2009). CSR-A business opportunity. *Indian Journal of Industrial Relations*, 396-401.
- Hiller, J. S. (2013). The benefit corporation and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 287-301.

- Invest with Values, (2017). The A-List of B Corps, <https://investwithvalues.com/news/the-a-list-of-b-corps/>, Erişim: 10/02/2017.
- König, A. (2013). What do international impact investors think of Turkey?, İstanbul: Istanbul Policy Center/Sabancı University.
- Maignan, I., Ferrell, O. C. ve Hult, G. T. M. (1999). Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469.
- Maxwell, J. A. (2004). Causal explanation, qualitative research, and scientific inquiry in education. *Educational researcher*, 33(2), 3-11.
- McDonnell, B. H. (2014). Committing to Doing Good and Doing Well: Fiduciary Duty in Benefit Corporations. *Fordham J. Corp. & Fin. L.*, 20, 19.
- McEachern, M. G. (2015). Corporate citizenship and its impact upon consumer moralisation, decision-making and choice. *Journal of Marketing Management*, 31(3-4), 430-452.
- Merriam, S. B. (2013)., *Nitel Araştırma: Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber* (İlgili Bölümleri Çevirenler: Engin Karadağ, Erkan Dinç, Çeviri Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Michellini, L., Nigri, G., Iasevoli, G., & Grieco, C. (2016). B Corps and their social impact communication strategy: does the talk match the walk?. SIM Conference 2016, XIII Convegno Annuale Della Societa' Italiana Marketing, Università Di Cassino 20-21 Ottobre 2016.
- Mikado, (2017a). İle ve Değerlerimiz, <http://www.mikadoconsulting.com/sayfa/13/ilke-ve-degerlerimiz>, Erişim: 05/01/2017.
- Mikado, (2017b). Mikado, 3. Kez Best for the World olarak onurlandırıldı, <http://www.mikadoconsulting.com/haber/7/mikado,-3--kez-best-for-the-world-olarak-onurlandirildi---> ,Erişim: 18/03/2017.
- Murray, J. H. (2013). Defending Patagonia: Mergers & Acquisitions with Hastings Business Law Journal, Vol. 9, No. 485, 485-517.
- Nass, M. (2013). Viability of Benefit Corporations: An Argument for Greater Transparency and Accountability. *J. Corp. L.*, 39, 875.
- Raskin, J. (2011). The Rise of Benefit Corporations, The Nation, Issue: June 27 2011.
- Resor, F. R. (2012). Benefit corporation legislation. *Wyo. L. Rev.*, 12,91.
- S360, (2017). Değerlerimiz, <http://s360.com.tr/tr/degerlerimiz/>, Erişim: 05/01/2017.
- Sosyal İnovasyon Merkezi, (2017). Sosyal girişimci olmak benim için bir yaşam biçimi, <http://www.sosyalinovasyonmerkezi.com.tr/wp-content/uploads/2015/01/buradan.pdf>, Erişim: 18/03/2017.

- Strauss, A. ve Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research* (Vol. 15). Newbury Park, CA: Sage.
- Talk Turkey Blog, (2017). Mikado Consulting, Social Entrepreneurship and Sustainable Development, <https://talkturkeyblog.wordpress.com/2012/11/09/mikado-consulting-social-entrepreneurship-and-sustainable-development/> , Erişim: 02/02/2017.
- Taze Kuru (2012). SERİ:XI NO:29 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu 01/01/2012 - 31/12/2012 Dönemi Faaliyet Raporu, <http://www.tazekuru.com/images/yatirimci-iliskileri/faliyet-raporlari/31122012-Faaliyet-Raporu.pdf>, Erişim: 15/01/2017.
- Taze Kuru (2014). SERİ:XI NO:29 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu 01/01/2014 - 31/12/2014 Dönemi Faaliyet Raporu, <http://www.tazekuru.com/images/yatirimci-iliskileri/faliyet-raporlari/31122014-Faaliyet-Raporu.pdf>, Erişim: 15/01/2017.
- Taze Kuru (2015). SERİ:XI NO:29 Sayılı Tebliğe İstinaden Hazırlanmış Yönetim Kurulu 01/01/2015 - 30/06/2015 Dönemi Faaliyet Raporu, <http://www.tazekuru.com/images/yatirimci-iliskileri/faliyet-raporlari/30062015-Faaliyet-Raporu.pdf>, Erişim: 15/01/2017.
- Titiz, S. (2013). Değişim talebi tabandan gelmeli, <http://ekoik.com/serra-titiz-degisim-talebi-tabandan-gelmeli/> , Erişim: 10/02/2017.
- Westaway, K. ve Sampselle, D. (2012). The Benefit Corporation: An Economic Analysis with Recommendations to Courts, Boards, and Legislatures. *Emory LJ*, 62, 999.
- Wilburn, K., & Wilburn, R. (2014). The double bottom line: Profit and social benefit. *Business Horizons*, 57(1), 11-20.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods*. California: SAGE publications.
- Yunus, Muhammed (2010). *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*, Public Affairs, New York.