



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 38 Volume: 8 Issue: 38

Haziran 2015 June 2015

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

FOMBRUN İTİBAR KATSAYI ÖLÇEĞİ ÇERÇEVESİNDE BİR İTİBAR VAKA ÇALIŞMASI: ARÇELİK A.Ş.

A CASE STUDY WITHIN THE SCOPE OF FOMBRUN REPUTATION FACTOR SCALE: ARÇELİK A.Ş.

Sezin BAYSAL BERKUP*

Öz

Geçen yarım yüzyılda yaşanan küreselleşme, tüm piyasa koşullarını ve işletmeleri derinden etkilemiştir. Bilgi çağının yaşandığı günümüzde, işletmelerin hedef kitlelerini tatmin edebilmek için kaliteli ürün ya da hizmeti uygun fiyatlara sunmalarının yanı sıra işletmeleri için olumlu imaj oluşturmaları ve kendilerini sevdirmeleri gerekmektedir. Ürün ve hizmetlerin taklit edilerek benzer hale geldiği günümüz koşullarında işletmeler farklı olabilmek adına tüketicileri ile duygusal bağ kurmak ve itibarlı firma olmak durumundadırlar. Bununla birlikte bir işletme için itibarın yönetilmesi hiçbir zaman günümüzdeki kadar güç olmamıştır. Bu çalışmada Fombrun'un işletmeler için itibar yönetimi önerisi olarak verilen 'İtibar Katsayı Ölçeği' kapsamındaki 6 bileşen ve bu bileşenler çerçevesinde Arçelik A.Ş.'nin gerçekleştirdiği itibar çalışmaları analiz edilerek bu çalışmaların itibar yönetimi üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İtibar Yönetimi, İtibar Katsayısı Ölçeği, Arçelik, Sosyal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik, Kalite ve Yenilik, Vizyon ve Liderlik.

Abstract

Because of globalization and development of technology in last half century, all of market conditions and businesses are effected deeply. Today, in information age, companies have to endear themselves, by not only production of high quality products but also with maintaining positive public opinions for the satisfaction of target audience. Because of dramatic increase of imitability, all of products and services are becoming similar in recent conditions so firms should create strong emotional bonds with their customers and they also should be honorable company. However, reputation management for a company has never been more difficult than today. Companies, who aim to have a good reputation and aim to manage it, are expected to be successful in many areas; from social responsibility to innovative studies, from using human resources effectively to vision and leadership. In this study, Arçelik A.Ş. belongs to Koç Holding, who take place near the top in 'Most Reputed Companies' lists which is determined different institutions and who is the most popular brand in Turkey within the scope of Fombrun & Foss's '6 Stratified Reputation Factor Scale', are analyzed. In this study, Fombrun's categories are evaluated in the scope of reputation and the effect of these related categories on reputation management of Arçelik A.Ş. are analyzed.

Keywords: Reputation Management, Reputation Factor Scale, Arçelik, Social Responsibility, Emotional Appeal, Quality and Innovative, Vision and Leadership.

Giriş

İletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, bireylerin bilgiye erişimini kolaylaştırırken işletmelerin hedef kitlelerinin bilinç düzeylerinin yükselmesine de zemin hazırlamıştır. Bilgi çağının bireyleri olarak bilgiye istedikleri anda ve yerde erişebilen günümüz hedef kitleleri için işletmenin ürettiği ürünün kalitesinin ve fiyatının yanı sıra, ürünün hangi koşullarda üretildiği konusu da önem arz etmektedir. Kuruluşların toplumsal konulara ne derece önem verdiği ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirip getirmediğinin önem kazandığı günümüzde işletmelerin 'ne üretirsem satarım' stratejisini sürdürmeleri mümkün olmamaktadır. Önceki dönemlerde işletmeler için değer sayılan maddi güç, teçhizat, bina gibi fiziki varlıklara günümüzde çalışan bağlılığı, kamuoyu farkındalığı, güven duyulma ve itibar kazanma gibi değerler eklenmiştir. Bunun temel nedeni küreselleşme ve teknolojinin gelişimiyle ortaya çıkan dev global bir pazarda varlığını sürdürmenin zorunluluğudur. Gelişen teknolojiyle ürünlerin ve hizmetlerin taklit edilebilirliğinin artması, düşük maliyetlerle üretimin fiyat rekabeti üstünlüğünü ortadan kaldırması, ülkeler arasındaki sınırların giderek bulanıklaşması sonucu küçük işletmelerin dahi küresel boyuttaki işletmelerle rekabet etme mecburiyetinde kalması gibi koşullar sonucunda günümüz işletmeleri bu 'yeni değerler'e özen göstermek durumundadır. Tüm ürünlerin, hizmetlerin, fiyatların hatta insan kaynağının benzer olduğu bu yeni dünya düzeninde, fark yaratmak isteyen işletmelerin önem verdiği değerler arasında ilk sırayı itibar almaktadır. İlk bakışta insanlara özgü bir kavram gibi duran itibar olgusu, günümüzde kurumlar için en

* Dr. Öğr. Gör., Gediz Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü.

değerli ve önemli amaçlardan biri haline gelmiştir. Her birey bir düzenin içerisine doğar, büyür ve yaşamını sürdürürken çevresinde bir itibar oluşturur, işletmelerin de tıpkı bireyler gibi bir düzenin içerisine doğdukları ve bu çevrede büyüdükleri göz önüne alındığında tıpkı bireyler gibi bir itibara sahip olmaları beklenmektedir.

1. İtibar ve Kurumsal İtibar Nosyonları

Disiplinler arası bir kavram olarak kabul edilen ve sosyal psikoloji, sosyoloji, psikoloji gibi birçok bilim dalının konu edindiği itibar kavramı, bazı değerlerin birleşiminden doğan oldukça karmaşık bir kavramdır. Farklı bilim dallarınca işleniyor olması ve karmaşık yapısı kavramın tanımlanması güçleştirmekle birlikte farklı uzmanlar tarafından ortaya konan onlarca farklı tanımdan söz etmek mümkündür. Marconi kavramı; "bir kişiye veya nesneye dışarıdan yani toplum tarafından gösterilen saygı, hürmet" (Marconi, 2001:20) olarak tanımlamıştır. İtibar kelimesi etimolojik açıdan incelendiğinde Türkçe'ye Arapça'dan geçen bir kelime olduğu ve anlamının sayma, saygı gösterme, saygınlık olduğu görülmektedir ki Türk Dil Kurumu da itibar kelimesini 'saygınlık' olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr). Kelimenin kökeni ve tanımlar göz önüne alındığında itibar kavramını; yaşanmışlıklar ve algı ile şekillenen, bir kişiye, nesneye ya da kuruma karşı duyulan saygı olarak tanımlamak mümkündür. Buna karşılık bazı uzmanlar kavramı doğrudan kurumsal bir bakış açısıyla açıklamaktadırlar. Sherman'a göre itibar; "Kurumsal değerler ile toplumsal değerlerin arasındaki etkileşimin bir çıktısı" (Sherman, 1999:11'den aktaran Göztaş, 2008:1763) olarak tanımlanırken itibar kavramı üzerine çalışmaları ile bilinen Fombrun itibarı; "Kurumun tüm bileşenleriyle elde ettiği toplam değer" (Fombrun, 1996:37) olarak tanımlamaktadır.

Kavrama kurumlar açısından bakıldığında karşımıza çıkan Kurumsal İtibar kavramı, bir işletmenin hedef kitleleri ve kamuoyu tarafından kabul ve saygı görmesi anlamına işaret etmektedir. Fombrun'a göre kurumsal itibar; "Bir kurumun rakipleriyle kıyaslandığında; hedef kitlesine yönelik olarak, kurumun genel görüntüsünü veren geçmiş eylemleri ile geleceğine yönelik görüntüsünün kurumun tüm bileşenleri için algısal bir temsilidir." (Oktar, 2012:129). Türkiye'de itibar çalışmaları ile bilinen Kadıbeşgil'e göre ise kurumsal itibar; "Bir örgütün yarattığı güvenin toplam Pazar değeri içindeki katkı payıdır" (Kadıbeşgil, 2006:55) Tanımlardan da anlaşılacağı üzere günümüz işletmeleri için hayati önem taşıyan bir kavram olan kurumsal itibar; işletmenin bugüne dek gerçekleştirdiği ve gelecekte yapmayı taahhüt ettiği çalışmalarının toplamından oluşan algıyı içermekte ve işletmenin hedef kitleleri nezdindeki değerini ortaya koymaktadır ki söz konusu değer günümüz tüketicileri için satın alma kararlarında doğrudan etkili bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir işletmenin, hedef kitlelerinin beklentilerini karşılayabildiğinin bir göstergesi olan kurumsal itibar, işletme ile kamuoyu arasındaki görünmez bir bağı temsil etmektedir. Kurumun elle tutulamayan ve gözle görülemeyen değerlerinin bütünü veren kurumsal itibar, günümüz koşullarında bir işletmenin maddi kaynaklarıyla elde edemeyeceği nadir değerlerden biridir. Türkiye'nin en güçlü bankalarından biri olan Ziraat Bankası'nın 2004 yılında yaşadığı teknik bir problem sonucunda yaşadığı krizde itibarını kaybetmesi ve bankanın o dönemki genel müdürü Can Akın Çağlar'ın "Para ile alınmayacak bir şeyimizi kaybettik" (28/11/2004 tarihli Sabah gazetesi) demesi bu durumu kanıtlar niteliktedir. Her geçen gün değişen ve işletmeler açısından zorlaşan piyasa koşulları göz önüne alındığında işletmelerin kurumsal itibara önem vermesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

2. Günümüz İşletmeleri için Kurumsal İtibarın Önemi

Gelişen koşulların etkisiyle oldukça farklı bir pazar yapısı içerisinde faaliyet göstermek durumunda kalan işletmeler geleneksel stratejiler ile bu yeni pazarda ayakta kalamayacaklarını fark ettikleri için yeni değerler arayışına girmişlerdir. Yapılan araştırmalar işletmeleri itibar kavramına yöneltirken pek çok işletme maddi değerlerin yanı sıra manevi değerlere yatırım yapmaya başlamıştır. Küreselleşme sonrasında bilinçlenen hedef kitlelerin, kendilerini tercih etmelerini sağlamak isteyen işletmeler, rakiplerinden farklı olabilmek adına söz konusu manevi değerlere yatırım yapmak durumundadırlar. Zira ancak bu sayede ürünlerin ve hizmetlerin tek tipleşerek rekabetin devasa boyutlara ulaştığı bu küresel pazarda, yaşamlarını sürdürebileceklerdir. Günümüz koşullarında işletmelerin kurumsal itibar kavramının önemini fark etmesinin işletme açısından pek çok faydası bulunmaktadır.

İşletmelerin kurumsal itibara özen göstermeleri ve kurumsal itibar sahibi olmalarının başlıca faydası hedef kitleleri ve tüm kamuoyu tarafından kabul görmeleridir. Bir işletmenin varlığını sürdürebilmesi için temel koşullardan biri halkın sevgisini ve hedef kitlelerinin desteğini kazanmaktır. Kurumsal itibar, işletmeye karşı söz konusu sevginin ve desteğin var olduğunun kanıtı niteliğindedir. Kamuoyu tarafından yüksek itibarlı kabul edilerek sevilen bir işletmenin tercih edilme ihtimali artarken rakipleri karşısındaki üstünlüğü de artmaktadır.

Bir işletmenin güçlü bir kurumsal itibara sahip olmasının bir diğer faydası ise finansal güvenilirliğinin artmasıdır. İşletmenin sahip olduğu kurumsal itibar, müşterilerin satın alma tercihlerini etkilerken işletmenin satışları üzerinde doğrudan etki bırakmaktadır. Bu durum kurumsal itibar konusunu işletmenin finansal açıdan rahat olmasıyla doğrudan ilişkilendirilebileceğinin bir göstergesidir. "2006 yılında

yapılan bir araştırmada; Kuzey Amerika'daki analistler %88, Avrupa'dakiler %91, İngiltere'dekiler %93 ve Asya Pasifik'tekiler %94 oranında, şirketlerinin itibarlarını yönetmek konusunda yeterlilik göstermemeleri halinde finansal darboğaza gireceklerini belirtmektedirler''(Yılmaz, 2012:3).Gerek sektörde rekabet üstünlüğü kazanmak gerekse finansal sürdürülebilirliklerini garanti altına almak isteyen ve bu nedenle kurumsal itibar süreçlerine önem veren işletmeler aynı zamanda kaliteli insan kaynağı açısından da avantaj elde etmektedirler.

Bilgi çağı çalışanları için, iş hayatında olmak sadece maddi gelir elde etmeyi değil aynı zamanda prestij kazanmayı da sağlamaktadır. Ve günümüzün bilinçli insan kaynağı, çalışacakları işletmelerin sağlam bir kurum kültürüne ve toplum içerisinde güçlü bir kurumsal itibara sahip olmalarını istemektedirler. Bu açıdan bakıldığında işletmenin kurumsal itibarının yüksek olması kaliteli insan kaynağına erişebilmesi açısından da büyük önem taşımaktadır. Kurumsal itibarın çevrede oluşturduğu çekicilik işletmeye personel tercihlerinde seçici olabilme alternatifi sunarken iç hedef kitle olan çalışanların da tatmin edilmesini sağlamaktadır. Bu durum tecrübeli ve uzman bireylerin işletmeye alınması sürecinde, işletmeye kolaylık sağlamaktadır.

Günümüz koşullarında kurumsal itibar stratejilerini yönetim stratejilerine entegre eden işletmelerin bir diğer avantajı ise kriz yönetimi süreçlerinde görülmektedir. Hâlihazırda kamuoyunda güçlü bir itibara sahip olan işletmeler, olası bir kriz durumunda krizi çok daha kolay ve iyi yönetebilmektedirler. Sağlam bir kurumsal itibarın, kriz yönetimindeki problem çözme sürecindeki olumlu etkisi ne kadar yüksekse, kötü bir kurumsal itibarın bu süreçteki olumsuz etkisi de o kadar yüksek olacaktır. Bu nedenle, özellikle günümüzün sık ve hızlı değişen dolayısıyla da krizlere oldukça açık olan iş yaşamında işletmelerin iyi bir kurumsal itibara sahip olması olası riskler ve krizler açısından da önem taşımaktadır. Tüm bunlara ek olarak, iyi bir kurumsal itibar Sherman'a göre şu faydaları sağlamaktadır; (Karaköse, 2007:10)

- Rakiplerin engelleme faaliyetlerine karşı bariyer görevi görür ve rekabet avantajı sağlar.
- En yetenekli elemanları çeker, örgütsel süreçteki eksikliklerin giderilmesine yardımcı olur.
- En iyi tedarikçileri ve iş ortaklarını çeker.
- Yatırımcılardan ve zengin ekonomik kaynaklardan faydalanma şansını artırır.
- Yeni pazarların kapılarını açar.
- Örgütün ürün ve hizmetleri için bir değer yaratır.

Söz konusu faydalar göz önüne alındığında günümüz işletmelerinin kurumsal itibar kavramına fiziksel ve finansal değerleri kadar hatta bu değerlerden daha fazla önem göstermesinin gerekliliği görülmektedir. Zira söz konusu fiziksel ve finansal değerlerin yerine konması mümkünken itibar gibi manevi değerlerin tekrar edinilmesi daha güç olmaktadır. Kurumsal itibar süreçlerine gerekli önem verilmemesi ve itibarın yönetilememesi halinde itibarın kolayca yitirilebileceği göz önünde bulundurulmalıdır ki itibarın yitirilmemesi adına dikkat edilmesi gereken birden fazla konu bulunmaktadır. "Bir işletmenin itibarını kaybetmesinin birçok nedeni vardır. Bu nedenler, yanlış bilgilendirmeden uygunsuz bir davranışa, pazardaki üçüncü şahıslar tarafından gerçekleştirilen çeşitli gelişmelerden doğal felaketlere kadar geniş bir aralığa sahiptir." (Göztaş, 2008:1764) Pek çok olası sebep karşısında itibarını iyi yönetemeyerek kötü bir unvana sahip olan bir işletmenin kısa süre içerisinde manevi ve finansal değerlerini kaybetmesi söz konusu olacağından her işletmenin kurumsal itibar süreçlerine özen göstermesi ve itibar yönetimi stratejilerini benimsemesi gerekmektedir.

3. İtibar Yönetimi Kavramı ve Süreci

Gelişen koşullar nedeniyle her geçen gün önem kazanan itibar kavramının yönetilmesini içeren, işletmelerin yeni değerler kazanma, mevcut değerlerinden faydalanma ve bu değerleri koruma süreçlerini de kapsayan itibar yönetimi, günümüzde pek çok araştırmaya konu olmaktadır. 1990'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde konuşulmaya başlanan ve değişen dünya ile tüm iş çevrelerini saran itibar yönetimi, işletmelerin iletişim stratejilerini destekleyen ve profesyoneller tarafından yönetilmesi gereken bir süreçtir. Ülkemizde ilk defa 1999 yılında Capital dergisinin 'Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri' araştırmasıyla (Karaköse, 2007:6) yer edinmeye başlayan kurumsal itibar yönetimine günümüzdeki bakış açısı Kadıbeşegil'in ifadeleriyle 'İtibarınızı yönetmekten daha önemli işiniz var mı?' (Kadıbeşegil, 2006:29) şeklindedir. Zira günümüzün rekabet dünyasında itibarlarını yönetemeyen işletmelerin diğer değerlerden ve bunların etkinliğinden söz etmek mümkün görünmemektedir. Bu durumun farkında olan işletmeler kurumsal itibar yönetimi süreçlerini yönetim stratejilerine dâhil etmektedirler zira itibar yönetimi sadece kurumun halkla ilişkilerinin yapılmasını ve tanıtılmasından öte bir kavramdır. Yönetimin her kademesinin çabasının ve desteğinin gerektiği bu sürecin yönetilmesi ancak planlı ve disiplinli yaklaşımlarla mümkün olmaktadır.

İşletmenin iç ve dış hedef kitlelerinde olumlu izlenimler bırakabilmek ve saygınlık kazanabilmek adına gerçekleştirdiği faaliyetlerin tümü olarak tanımlanabilecek olan itibar yönetimi sadece planlı iletişim stratejilerini değil aynı zamanda hedeflerin uyumunu da içeren bir süreçtir. Bu noktada denilebilir ki itibar

yönetimi sürecinde en çok önem taşıyan noktalardan biri işletmenin hedefleriyle çalışanların hedeflerinin uyumlu hale getirilmesidir zira itibar yönetimi süreci işletmedeki her kesimin gönüllü katılımıyla ve iç hedef kitlelerin de tatminiyle sürdürülebilecek bir süreçtir. Bir işletmenin itibarını kaybetmesinin oluşturacağı finansal güçlüğü ekonomik değer kaybetmekten oluşacak finansal güçlükten katbekat fazla olabileceğini farkında olan yöneticiler işletmelerine uygun olan itibar yönetimi süreçlerini uygulamaktadırlar.

İtibar yönetimi sürecinin başarıyla yürütülebilmesi için işletmenin 3 aşamalı bir süreçten geçmesi beklenmektedir. Bu süreçler;

- İtibar durum analizi,
- İtibar hedeflerinin belirlenmesi ve
- Uygun itibar stratejisinin belirlenmesi şeklinde ele alınabilir.

İtibar yönetimi stratejilerinin işletmeye uygulanabilmesi için atılması gereken ilk adım işletmenin ve rakiplerinin yer aldığı bir analizin gerçekleştirilmesidir. İtibarın durum analizi olarak da adlandırılabilir bu aşamada işletme, sektördeki konumunu, rakiplerinin konumunu, sahip olduğu ve olmadığı değerleri ile güçlü ve zayıf yanlarını bir SWOT Analizi ile belirlemelidir.

İşletmenin durum analizini doğru gerçekleştirmesi itibar yönetimi sürecinin başarısı üzerinde doğrudan etkilidir, zira işletmenin hedeflediği noktaya varabilmesi için ne kadar yol kat etmesi gerektiğini görmesi dolayısıyla da mevcut konumunu bilmesi gerekmektedir. Kendisinin ve rakiplerinin itibarını analiz ederek bilgi sahibi olan işletme ikinci basamağa geçerek itibar geleceğini planlamalı bir diğer deyişle itibar konusundaki hedefini belirlemelidir. Bunu gerçekleştirirken rakiplerinin bulunduğu konum ve gerçekçi hedeflerin konulması süreç üzerinde doğrudan etkili olacaktır.

Gerçekleştirdiği çalışmalar ile itibar konusundaki konumunu ve hedeflerini bilen işletmenin üçüncü aşamada yapması gereken; bulunduğu noktadan söz konusu hedeflere varabileceği uygun yolu seçmesidir. İtibar yönetiminde belirlenen hedeflere varılabilmesinin birden fazla yolu olmakla birlikte işletme uygun stratejiyi içerisinde bulunduğu sektöre, kendisinin ve rakiplerinin konumuna ve hedef kitesinin beklentilerine göre şekillendirmelidir. Bu noktada işletmelerin söz konusu koşulları göz önünde bulundurarak tercih yapacağı üç alternatifleri bulunmaktadır. İlk itibar yönetimi stratejisi olan Proaktif Strateji, işletmenin gerçekleştirdiği analizler sonucunda henüz bir itibarının bulunmadığını, kamuoyunda olumlu ya da olumsuz bir değer yaratmadığını fark ettiğinde kullanılabilir bir stratejidir. İşletme itibar yönetimi sürecinin başındaysa, güçlü bir kurumsal itibar oluşturabilmek adına tercih ettiği Proaktif strateji ile nötr konumda olan kurumsal itibarını pozitiflere ulaştırma imkanı bulabilecektir. İşletmenin gerçekleştirdiği analizler sonucunda kamuoyu nezdinde olumsuz bir izlenime sahip olduğunu fark etmesi ya da kötü bir itibar konumu ile karşılaşması sonucunda kullanması gereken ve bir bakıma savunmayı ifade eden strateji ikinci itibar yönetimi stratejisi olan Reaktif Strateji'dir. Bugüne dek gerçekleştirdiği faaliyetler ve yanlış adımlar ile hedef kitlelerinde olumsuz algılar yaratan işletme bu aşamada söz konusu olumsuz değerlerin yerini alacak güçlü bir kurumsal itibar için çalışmaya başlayacaktır. Diğer yandan işletme gerçekleştirdiği analizler ile hâlihazırda güçlü bir kurumsal itibara sahip olduğunu fark etmesi halinde son itibar yönetimi stratejisi olan Koruma Stratejisi'ni uygulamak durumundadır. Koruma stratejisinde amaçlanan bugüne dek gerçekleştirilen süreçler ile edinilmiş iyi kurumsal itibarın sürekliliğini sağlayabilmektir. Her üç strateji için de önemli olan nokta işletmenin sahip olduğu değerlerin itibar bileşenleri ile ne denli uyduğunun ortaya konabilmesidir zira iyi bir kurumsal itibar söz konusu bileşenlerin toplamından ortaya çıkmaktadır.

4. İtibar Kavramının Bileşenleri

İtibar kavramının işletmeler ve yöneticiler tarafından her geçen gün daha fazla önem görmesi kavramı üzerinde araştırmalar yapılması gereken ve birden fazla bilim dalının ilgisini çeken bir konu haline getirmiştir. 1980'li yıllardan bu yana pek çok farklı uzman ve medya aracı konuyla ilgili araştırmalarda bulunmakta ve bir işletmenin itibarını ölçebilmelerini sağlayacak doğru bileşenleri belirlemeye çalışmaktadır. Bununla birlikte günümüzde itibar ölçümlenmesi ile ilgili olarak en sık kullanılan ve uzmanlarca da kabul gören itibar ölçeği, Fombrun'un İtibar Katsayısı adını verdiği ve itibar bileşenlerini içeren ölçektir.

İtibar Enstitüsü'nün 1990'lı yıllarda giderek önem kazanan itibar konusu için ihtiyaç duyduğu ölçek ile ilgili araştırmalar yapan Harris firması 1998 yılında Charles Fombrun ile ortaklaşa bir çalışmaya imza atmıştır. Söz konusu çalışma kapsamında yapılan araştırmada bireylere sevdikleri ve sevmedikleri, saygı duydukları ve duymadıkları işletmeler ile ilgili sorular sormuşlardır. Farklı gruplardan ve sektörlerden toplanan bilgilerin analizi sonrasında araştırmayı gerçekleştiren Fombrun ve Foss, bireylerin işletmelere dair duygularını ifade ederken kriter olarak aldıkları özellikleri 6 ana kategoride toplamışlardır. (Fombrun, 2001:1) Ortaya çıkan kategoriler Fombrun'un işletmelerin itibarlarını ölçümleyebilmek için bireylerin algılarını araştıran bir ölçek olan Harris/Fombrun Reputation Quotient (Harris/Fombrun İtibar Katsayısı Ölçeğini oluşturmuştur.

Fombrun ve Foss'un oluşturduğu ve günümüzde de itibar ölçümlerinde sıklıkla başvurulan bu ölçeğe göre itibar bileşenleri 6 ayrı kategoriden oluşmakta ve işletmelerin bu kategorilerde sahip oldukları özellikler ya da üstünlükler itibar derecelerini belirlemektedir. İtibar Katsayısı Ölçeği'ne göre söz konusu 6 kategori;

- Duygusal Çekicilik
- Ürün ve Hizmetler
- Finansal Performans
- Vizyon ve Liderlik
- Çalışma Ortamı
- Sosyal Sorumluluk kategorileridir.

Fombrun ve Foss'un İtibar Katsayısı Ölçeği'nde yer alan ilk kategori olan Duygusal Çekicilik, işletmenin genel olarak kamuoyunda ne kadar değer gördüğü, sevildiği, saygın bulunduğuyla ilgili bir kategoridir. Bu kategori kapsamında işletmenin marka değeri ve sadakati, ne kadar takdir edildiği ve hedef kitleleri tarafından duygusal açıdan nasıl algılandığı ele alınmaktadır.

Ölçeğin ikinci kategorisi olan Ürün ve Hizmetler kategorisi, bir işletmenin ürettiği ürünlerinin ya da sahip hizmetlerinin kalitesini inceleyen ve söz konusu ürünlerde yenilikçilik, güvenilirlik, tatmin edebilirlik, dayanıklılık gibi özellikleri değerlendiren kategoridir. İşletmenin ürün ve hizmetlerinin genel olarak tüketicilerde oluşturduğu algı, bu kategorinin temel inceleme kriteri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ölçeğin üçüncü kategorisi olan ve temelde işletmenin finansal varlıkları ve finansal varoluşuyla ilgilenen Finansal Performans kategorisi, işletmenin sahip olduğu finansal değerler, yıllık cirosu, kârlılığı, hisselerinin değerleri, borsada işlem görme oranları, riskleri ve benzeri finansal konuları içermektedir. Bu kategoride işletmenin sahip olduğu bahsi geçen finansal özelliklerin kamuoyunda oluşturduğu algı ile ilgilenmektedir.

Ölçeğin dördüncü kategorisi olan Vizyon ve Liderlik, temelde işletmenin vizyonunun genişliğiyle ve sektöründeki liderlik vasfıyla ilgilenmektedir. İşletmenin sahip olduğu vizyon, yeniliklere açıklık ve moderne ayak uydurma oranı ve liderlik konumuna dair algının ölçümlenmeye çalışıldığı bu kategoride esas olan işletmenin hedef kitlelerinde bıraktığı modern algının belirlenebilmesidir.

Diğerlerinin aksine işletmenin dışa dönük yüzüyle değil içe dönük yüzüyle ilgilenen dördüncü kategori olan Çalışma ortamı, işletmenin kurum kültürüyle doğrudan bağlantılı özelliklerini ele almaktadır. Bu kategori, işletmenin yönetim süreçlerinin başarısının, genel olarak işleyişinin ve düzeninin, kurum kültürünün ve daha önemlisi çalışanlarının kalitesinin ve insan kaynağının tatmin düzeyinin kamuoyunda oluşturduğu algının ölçümlenmesi içermektedir.

Fombrun ve Foss'un İtibar Katsayısı Ölçeği'nde yer alan son kategori olan Sosyal Sorumluluk kategorisi günümüz işletmelerinin piyasada varlıklarını sürdürebilmeleri için temel gerekliliklerden biri olan toplumsal fayda kavramıyla doğrudan ilişkilidir. İşletmenin tüm paydaşlarıyla, halkla, insan kaynağıyla, faaliyet gösterdiği bölgeyle ve genel olarak çevreyle ilişkilerinin oluşturduğu algının ölçümlendiği bu kategoride esas olan işletmenin 'iyi vatandaşlık' görevini ne derece yerine getirdiğidir.

Günümüzde işletmeler Fombrun'un ölçeğindeki kategorilerin altını doldurabildikleri oranda itibar yönetimi süreçlerini başarıyla sürdürebildikleri varsayılmaktadır. Bu vaka çalışması ile ülkemizde itibar yönetimi konusunda başarılı bulunan bir işletme, söz konusu ölçek çerçevesinde incelenecek ve kategorilerin itibara katkıları değerlendirilecektir.

5. İtibar Yönetimi Vaka Çalışması: Arçelik A.Ş.

1980'li yıllarda ortaya çıkan küreselleşme dalgası sonrasında yerel işletmelerin dahi global işletmeler ile rekabet etmek durumunda kaldığı yeni bir ticari düzen oluşmuştur. Bu durumdan ülkemizdeki işletmeler de özellikle Türkiye'nin 8. Cumhurbaşkanı Turgut Özal döneminde yürürlüğe giren 24 Ocak kararları ile etkilenmiştir. Söz konusu kararlar ile birlikte dış ticaretin serbestleşmesi ile ülkemizdeki işletmelerin de rekabet alanı genişlemiştir. Bu noktadan itibaren dev küresel rekabetin etkilerinin giderek daha yoğun biçimde hissedildiği Türkiye'de günümüzde büyük küçük tüm işletmeler yoğun bir rekabete maruz kalmaktadırlar. Bu nedenle küresel çapta olduğu gibi ülkemizdeki işletmeler de rekabet avantajı kazanabilmek adına güncel gelişmeleri takip etmekte ve günümüzde işletmeler için katma değer oluşturan itibar gibi manevi konulara yatırım yapmaktadırlar.

İtibar kavramının iş hayatı ve işletmelerin finansal yaşamları üzerindeki etkisi göz önüne alındığında ülkemizde de son on yıllık dönemde itibar endeksleri oluşturulmuş ve Türkiye'deki işletmelerin itibarını ölçümleyen kurumlar faaliyetlerine başlamışlardır. 2010 yılından itibaren Türkiye İtibar Endeksi altında devam ettirilen ölçümlenmeler her sene işletmeler arasında en itibarlı bulunan işletmelere yer vermekte ve bunu farklı kategoriler bazında değerlendirmektedir. Bu vaka çalışmasında Türkiye İtibar Endeksi'nin 2014 araştırma çalışmalarının halen sürmekte olduğu göz önünde bulundurulduğunda 2013 yılının endeksinde en itibarlı şirket olan Arçelik A.Ş.'nin itibar çalışmaları incelenecektir.

Vaka Çalışmasının Amaçları;

- Farklı dönemlerde farklı kuruluşların gerçekleştirdiği bağımsız araştırmalarda itibar listelerine giren ve 2013 yılında Türkiye İtibar Endeksi tarafından en itibarlı şirket seçilen Arçelik A.Ş.'nin iletişim çalışmalarını Fombrun ve Foss'un İtibar Katsayısı Ölçeği çerçevesindeki analiz etmek,
- Fombrun ve Foss'un 6 katmanlı İtibar Katsayısı Ölçeği'ndeki her bir kategorinin birbirleriyle ve Arçelik A.Ş.'nin faaliyetleriyle ilişkisini inceleyerek söz konusu kategorilerin itibar yönetimi sürecine katkılarına değerlendirmek,
- Arçelik A.Ş.'nin gerçekleştirdiği faaliyetler ile yıllar içerisindeki itibar gelişimini incelemek.

5.1.Koç Holding ve Arçelik A.Ş.

1926 yılında Vehbi Koç tarafından kurulan ve günümüzde Türkiye'nin en güçlü holdinglerinden biri olan Koç Holding, 1938 yılında ilk anonim şirketini kurmuş 1948 yılında General Electric ile yaptığı işbirliği sonucunda ilk endüstriyel girişimini gerçekleştirmiştir. 1960'lı yıllardan itibaren uluslararası ortaklıklarıyla dikkat çeken ve Türkiye'de ilk otomobil, ilk traktör, ilk buzdolabı ve çamaşır makinesi, ilk tüplü LPG gibi birçok ürünün üretim tesisini kuran Koç Holding'in faaliyet alanı oldukça genişlemiştir. 1970'li yıllarda ilk kez halka arza açılan holding, 1990'lı yıllarda finans sektöründe atılımları ile dikkat çekmektedir. Günümüzde Akpa, Aygaz, Aygaz Doğal Gaz, Demir Export, Opet ve Tüpraş markaları ile enerji, Koç Finans ve Yapı Kredi markaları ile finans, Ford Otosan, Otokar, Otokoç Otomotiv, Tofaş, Türk Traktör ile otomotiv ve Arçelik, Arçelik LG Klima gibi markalarla dayanıklı tüketim sektörlerinde faaliyet gösteren Koç Holding aynı zamanda Divan Turizm, Koçtaş, Setur, Tat Gıda gibi pek çok bilinen markayı da bünyesinde taşımaktadır (<http://www.koc.com.tr/tr-tr/faaliyet-alanlari/sectorler>). 89 yıl içerisinde Türkiye'nin en güçlü iki holdinginden biri haline gelen ve günümüzde ulusal ve uluslararası bağlantıları ile Türkiye çapında ve global düzeyde ürün ve hizmet sunan Koç Holding'in en güçlü markalarından birini dayanıklı tüketim sektöründe faaliyet gösterdiği Arçelik A.Ş. oluşturmaktadır.

1955 yılında kurulan ve kurulduğu günden itibaren Türk kullanıcılarının ilgisini cezbeden Arçelik A.Ş., son 4 yıldır Türkiye'de faaliyet gösteren farklı itibar ölçümleme merkezlerinin 'en itibarlı şirketler' listelerine girmeyi başarmıştır. İş ve ekonomi dergisi Capital ile finans ve mali işler alanında danışmanlık hizmetleri sunan İngiltere menşeli Badenoch and Clark işbirliğinde gerçekleştirilen 'Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri 2014' araştırmasında 4. sırayı alan Arçelik aynı araştırmada Tüketici Elektronikleri kategorisinde ise 1. sırayı almıştır. Benzer şekilde İtibar Araştırmaları Merkezi (RepMan)'in gerçekleştirdiği araştırmalarda 2011 yılında %79,1 ile 3. Sıraya yerleşen Arçelik, 2012 yılının araştırmasında yaklaşık 17 bin kişi ile yapılan görüşmeler sonucunda %81,1 ile 1. sıraya yerleşmeyi başararak 'Türkiye'nin En İtibarlı Şirketi' unvanını kazanmıştır. Ülkemizde itibar çalışmalarını sürdüren kurum olarak bilinen Türkiye İtibar Endeksi (TİE) araştırmalarının itibar listelerinde de yer bulan Arçelik, 2012 yılında 4. sırayı alırken, 2013 yılında 4116 puan ile 3. Sıraya yerleşmiştir. TİE 2013 araştırmasında 1. sırayı Koç Holding'in, 2. sırayı Sabancı Holding'in aldığı göz önünde bulundurulduğunda endekste ilk sırayı alan şirketin Arçelik olduğunu söylemek mümkündür.

Yapılan araştırmalara göre pek çok farklı kurum tarafından ve halkın nezdinde Türkiye'nin itibarlı şirketleri listesinde ilk sıralarda yer almayı başaran Arçelik A.Ş. bu başarısını Türkiye'deki yarım asrı aşan varlığı ile sağlamıştır. Günümüzde genel müdürlüğü İstanbul'da olan ve Vehbi Koç tarafından 1955 yılında kurulan Arçelik A.Ş., faaliyete başladığı günden itibaren her geçen gün bir yeniliğe imza atmıştır. Kurulmasından kısa bir süre sonra Türkiye'nin ilk buzdolabını ve ilk çamaşır makinesini üreten Arçelik 1991 yılında Ar-Ge merkezini kurarak yenilikçi yüzünü araştırmalarıyla sağlamlaştırmıştır. 2008 yılında Türkiye'nin ilk çamaşır kurutma makinesi işletmesini hizmete sokan Arçelik, aynı yıl dünyada bir ilk olan 'bölünebilir soğutma' teknolojisini de üretmiştir. 2009 yılında ilk 4 kapılı buzdolabını, 2010 yılında Türkiye'nin ilk 3 boyutlu LED televizyonunu üreten ve bunlar gibi Türkiye'de beyaz eşya konusunda pek çok ilke imza atan Arçelik aynı zamanda alt markası Beko ile dünya pazarında satışlarını sürdürmektedir. Günümüzde Arçelik A.Ş.'nin bünyesinde kendi alt markası olan ve global düzeyde hizmet veren Beko'nun dışında, Blomberg, Arctic, Grundig, Flavel, Elektabregenz, Leisure, Defy gibi pek çok yurt dışı bağlantılı marka bulunmaktadır. Toplamda 10 marka ile 100'den fazla ülkede ürün ve hizmet sunan Arçelik'in Türkiye, Romanya, Rusya, Çin ve Güney Afrika'da 14 üretim tesisi ve yaklaşık 25.000 çalışanı bulunmaktadır. Uluslararası düzeyde üretim tesislerinin yanı sıra uluslararası düzeyde satış ve pazarlama ağına hâkim olan Arçelik şirketinin 1990'lı yıllardan günümüze dek pek çok farklı alanda kazandığı ödülleri ve başarıları bulunmaktadır.

5.2. Arçelik A.Ş.'nin Sektör Konumlandırması ve Rakipler

Yarım asrı aşkın bir süredir Türkiye dayanıklı tüketim sektöründe faaliyet gösteren Avrupa'nın 3. büyük beyaz eşya şirketi Arçelik A.Ş. 2014 yılında beyaz eşya, ankastre ve klimada %49 pazar payı ile pazar lideri konumundayken LCD televizyonda ise %22 pazar payı

(http://www.arcelikas.com/sayfa/65/Beyaz_Esya) ile sektörün önde gelen isimlerinden biri olmaktadır. Türkiye beyaz eşya ve tüketici elektroniği sektöründe üretici konumunda bulunan rakiplerinin başında Vestel, BSH (Bosch), Merloni ve Kumtel gelmektedir.

BSH

1967 yılında Robert Bosch GmbH Stuttgart ile Siemens AG Munich'in ortaklığıyla kurulan şirket, dünyanın üçüncü büyük beyaz eşya üreticisi konumundadır. Dünyanın farklı ülkelerinde toplamda 41 fabrikada üretim yapan ve en büyük üretim merkezi Çerkezköy Tekirdağ'da bulunan BSH, Türkiye'de Bosch, Siemens, Profilo, Gaggenau olmak üzere 4, toplamda 14 marka ile faaliyet göstermektedir. BSH'nin global düzeyde 45.000 çalışanı ile 42 farklı fabrikada ürettiği ürünler 49 ülkede 70 şirketi aracılığıyla satılmaktadır. Türkiye beyaz eşya sektöründe %31'lik pazar payı ile Arçelik'ten sonra ikinci konumda olan BSH, Türkiye'de yaptığı yatırımı son 2 yılda %181 arttırmıştır (<http://www.bsh-group.com.tr/page.aspx?id=24>).

Vestel

1950'li yılların başlarında kurulan ve günümüzde yaklaşık 23.000 çalışanı ile hizmet veren Zorlu Holding'in bünyesinde faaliyet gösteren Vestel şirketler grubunun kuruluş yılı 1984, Zorlu Holding'e katılma yılı ise 1994'tür. Günümüzde 13.000'den fazla çalışanı ile hizmet veren Vestel, Türkiye televizyon ihracatının %85'ini gerçekleştirmektedir. Toplamda 150 ülkeye ihracat yapan ve 1 milyon metrekare ile Avrupa'nın tek lokasyon üzerine kurulu en büyük fabrikasına sahip olan Vestel bu fabrikada günde 18.000 beyaz eşya ve 45.000 televizyon üretmektedir. 800 kişilik mühendislik ekibi ile Ar-Ge hizmetlerine önemli bütçeler ayıran Vestel, dünyada en çok Ar-Ge harcaması yapan 1000 firmanın içerisinde bulunmaktadır. (<http://www.vestel.com.tr/vestel-sirketler-grubu>).

Merloni

1930 yılında Aristide Merloni tarafından kurulan ve 1970 yılında oğlu Vittorio Merloni'nin devraldığı Merloni Endüstri, 1958 yılında Ariston markasını kurmuştur. 1987 yılında İndesit markasını kuran ve 2001 yılında İngiliz markası Hotpoint ile işbirliğine giden ve bünyesinde Scholtes markasını da barındıran Merloni'nin Türkiye'de faaliyet gösteren markaları Ariston, İndesit ve Hotpoint'tir. Türkiye'de ilk olarak 1994 yılında İndesit markası ile gelen Merloni'nin 2008 yılında hizmete girmiş olan bir endüstri merkezi de bulunmaktadır (<http://www.indesitcompany.com/inst/en/vision/storia/storia.jsp>).

Kumtel

1972 yılında kurulan ve günümüzde Kayseri Organize Sanayi Bölgesi'nde varlığını sürdüren Kumtel'in ana ürün grupları olan pişirici, ısıtıcı ve ev aletleri üretimi konusunda günlük 30.000'in üzerinde üretim kapasitesi bulunmaktadır. Üretiminin %70'ini ihraç eden ve toplamda 5 kıtada 105 ülkeye ihracat gerçekleştiren Kumtel, Kumtel ve Luxell olmak üzere iki farklı marka ile satışlarını gerçekleştirmektedir (<http://www.kumtel.com/sayfalar.asp?LanguageID=1&cid=1&id=12>).

Türkiye beyaz eşya ve tüketici elektroniği sektöründe pazar payı açısından lider konumda olan Arçelik'i, ikinci sırada BSH grubu ve Vestel takip etmektedir. Sektörde bu isimler dışında küçük çaplı şirketler de bulunmakla birlikte sektörün lokomotif isimleri bu isimlerden oluşmaktadır. Global düzeyde hizmet veren ve kökleri yurtdışına uzanan BSH firması ve yerli sermaye mottosu üzerinden ilerleyen ve Ar-Ge yatırımları ile dikkat çeken Vestel güçlü finansal yapıları ve marka değerleri ile dikkat çekmektedirler. Bununla birlikte sahip olduğu pazar payı ile sektör liderliğini elinde bulunduran Arçelik A.Ş.'nin en büyük avantajının gerçekleştirdiği itibar çalışmaları olduğu düşünülmektedir.

5.2. Fombrun İtibar Katsayı Ölçeği Çerçevesinde Arçelik A.Ş. İtibar Çalışmaları

Çalışmanın bu aşamasında faaliyet gösterdiği 60 yıllık süre içerisinde pek çok yeniliğe imza atan ve her geçen gün giderek güçlenen sektör lideri Arçelik A.Ş.'nin gerçekleştirdiği itibar çalışmaları, Fombrun&Foss'un İtibar Katsayı Ölçeği çerçevesinde;

- Sosyal Sorumluluk,
- Duygusal Çekicilik,
- Kalite ve Yenilik,
- Çalışma Çevresi,
- Finansal Durum ve
- Liderlik ve Vizyon başlıkları altında incelenecektir.

Arçelik'in İtibar Bileşenleri

Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Duygusal Çekicilik	Kalite ve Yenilik	Çalışma Çevresi	Finansal Durum	Liderlik ve Vizyon
<p>Cevre</p> <ul style="list-style-type: none"> Atıkların Hayata Döndüren Minik Eller Proje Yarışması Plastik Poşet Yerine Bez Torba Kampanyası Atık Yağları Yakmanın En Doğal Yolu Kampanyası Uzunkum Plajı'nda Kıyı Temizleme Faaliyeti Ağaç Dikim Faaliyetleri Toprak ve Yaprak Konulu Resim Yarışması Ankara Bulaşık Makinesi İşletmesi Hatıra Ormanı Arçelik A.Ş. Çalışanları Çevre Bilinci Kampanyası – Kilimanjaro Tırmanışı <p>Eğitim</p> <ul style="list-style-type: none"> Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği Programı Meslek Lisesi Koçları CEMS Programı Arçelik Elektrikli Ev Aletleri Teknik Öğretim Programı İŞKUR Mesleki Eğitim Projesi <p>Spor</p> <ul style="list-style-type: none"> Beko Basketbol Ligi Beko Basketbol Ligi Bundesliga – Almanya Beko Basketbol Ligi – Rusya Beko Basketbol – Litvanya Beko Basketbol Ligi – İtalya Beko Futbol Kupası – FA Cup – İngiltere Grundig Bundesliga Resmi Teknoloji Ortağı -Almanya Uluslararası takımlara Ana ve Presenting sponsorluklar Beko Beşiktaş Profesyonel Futbol A Takımı Sponsorluğu 	<ul style="list-style-type: none"> Arçelik Marka Bileşenlerive Çağrışımları <ul style="list-style-type: none"> Arçelik Logosu Arçelik Marka Kimliği Arçelik Sloganı Reklam Filmleri Çelik Duygusal Bağı 	<p>Yenilikçilik Ödülleri</p> <ul style="list-style-type: none"> 'Ar-Ge Liderliği' ödülü 'Teknoloji Geliştirmede Liderlik' ödülü 'Türkiye'nin En İnovatif Şirketi' ödülü 'İnovasyon Liderliği' ödülü InovaLİG'de inovasyon stratejisi kategorisinde 1.lık ödülü Genç Türkiye Zirvesi'nde İnovasyon Büyük Ödülü sahibi Yenilikçilik Yaratıcılık Ödülleri'nde Jüri Özel Ödülü Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması'nda 'En Verimli Ürün' ödülü ve 'En Verimli Endüstriyel Tesis' Jüri Özel Ödülü ISO Çevre Ödülleri'nde 'İnovatif Çevre Dostu Ürün' kategorisinde 1.lık ödülü <p>Yenilikçi Ürünler:</p> <ul style="list-style-type: none"> İlk kendisini temizleyen filtreli bulaşık makinesi IonFresh Dünyanın en az enerji tüketen ısı pompalı kurutucusu <ul style="list-style-type: none"> Dünyanın en sessiz çamaşır makinesi Dünyanın en sessiz kondenserli kurutucusu Dünyanın en sessiz ve en düşük enerji tüketimli ankastre fırını Dünyanın en az enerji tüketen No-Frost buzdolabı <p>Kalite Standardizasyonu</p> <ul style="list-style-type: none"> Türkiye'de akredite ISO 28000 belgesine sahip ilk firma ISO14064-1 standardına uygunluk için Doğruluk Belgesi 	<p>Eğitimler</p> <ul style="list-style-type: none"> 2014 yılında kişi başı ortalama 28 saat eğitim 2014 yılında toplam 471.719 saat eğitim 2014 yılında 480 kişiye 3990 saat yaratıcılık eğitimi 7560 adamxsaat çevre ve enerji eğitimi 2013 yılında beyaz yakalı çalışanlara ortalama 38,5 mavi yakalı çalışanlara ortalama 20 saat eğitim <p>İş Sağlığı ve Güvenliği</p> <ul style="list-style-type: none"> Arçelik A.Ş. İş Sağlığı ve İş Güvenliği Politikası İş Sağlığı ve Güvenliği Komitesi 21.295 çalışana 51.273 adamxsaat İş Sağlığı ve güvenliği Eğitimi 1901 yüklenici firma çalışanına 1898 adamxsaat İş Sağlığı ve güvenliği eğitimi <p>Örgütlenme Özgürlüğü ve Sözleşmeler</p> <ul style="list-style-type: none"> Sendikalar, sektör kuruluşları ve STK'lar ile iyi ilişkiler Kurumsal Sosyal Sorumluluk Etik Sözleşmesi'ne uyum İşyeri Sosyal Uyumluluk Girişimi üyeliği Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri'ne uyum Türk Metal Sendikası ve Türkiye Metal Sanayicileri 	<ul style="list-style-type: none"> 2014 yılında 1.024 milyon TL Faaliyet kârı 2014 yılında 638 milyonTL net kâr 2014 yılında 12.514 milyonTL net satış Her geçen sene artan net satış oranı ve brüt kâr marjı 1986'dan itibaren İMKB ve Borsa İstanbul'da işlem görme BIST Sürdürülebilirlik Endeksi 2014 yılında 10 üzerinden 9,41 yönetim derecelendirme notu 	<ul style="list-style-type: none"> 25 yıllık Ar-Ge departmanı Türkiye'nin ilk buzdolabı, ilk çamaşır makinesi vb. ilk üretimler Türkiye Pazarında %49 ile sektör lideri İnovatif bakış açısı ile pek çok ilke imza atma Toplumsal projelerde öncülük Benchmark firma Liderlik ödülleri

<ul style="list-style-type: none"> • Beko FC Barcelona Sponsorluğu <p><u>Kültür-Sanat Faaliyetleri</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Festivallere destek • Müzik albümlerine destek • Belgesellere destek • Sergilere destek <p><u>Diğer Toplumsal Destek Faaliyetleri</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Engelliye Doğru Yaklaşım Seminerleri Projesi • İşaret Dili Öğretmeni Yetiştirme Yönetimi Eğitimi • Bedensel Engelli Bireylere Yönelik Fotoğrafçılık Eğitimi • Sizler İçin Kitap Okuyoruz Projesi • Ağaç Dikim Kampanyası – Çin • Beyaz Balık Oyun Odaları • Arçelik A.Ş. Arama ve Kurtarma Ekibi Projesi • Ülkem İçin Ulusal Kan Bağışı Kampanyası • Darülaceze Hayat Okulu Projesi'ne destek <p><u>Uluslararası Destek Faaliyetleri</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Elektribregenz'den Çocuklara Destek Kampanyası – Avusturya • Eersterust Yaşlılar İçin Dayanışma Derneği – Güney Afrika • AmaZulu Topluluğu GüneyAfrika • Krasnodar, Krymsk Sel Baskını Bölgesine Destek – Rusya • Projuvenüte'ye Destek – Avusturya • LIV Köyü – Güney Afrika • Ethelbert Çocuk Evi – GüneyAfrika • Giysilerinizin Ömrünü 		<p>sahibi</p> <ul style="list-style-type: none"> • ISO50001 standart belgesi • Alanında 37 ulusal, 7 genel uygunluk belgesi • 2007 yılından itibaren Yalın 6 Sigma uygulamaları <p><u>İnovatif Çalışmalar</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dünya Fikri Haklar Örgütü listesinde ilk 200'de tek Türk firması • 1996'dan bu yana Türkiye'den yapılan patent başvurularının %10'una sahip • Türkiye Patent Enstitüsü Patent Şampiyonu • Uluslararası patent başvurularının 1/3'ünün sahibi • Horizon 2020'de AB destekli 2 proje, • Eureka programında projeler, • 7. Çerçeve Programı'nda Türkiye'nin özel sektörde en fazla proje sayısı • Ar-Ge Merkezi Belgesi • Çevre dostu ürün araştırma-geliştirmede 2014 yılında 25 milyon TL bütçe • Ar-Ge finansmanı için 100 milyon avroluk kredi 	<p>Sendikası üyeliği</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toplu İş Sözleşmeleri • TİS kapsamında çalışan sayısı oranı %85 • TİS kapsamında yurtdışında çalışan oranı %56 <p><u>Gelişim Programları</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetim Becerileri Geliştirme Programı- Ekip Yöneten • Yönetim Becerileri Geliştirme Programı-Yönetici Yöneten; • Üst Düzey Liderlik Programı • Lider ve Strateji/Lider ve İnsan Programı • Lider ve İş / Lider ve Etkin Takım Programı • Uluslararası Yönetim Geliştirme Programı • Arçelik Mentorluk Programı • Arçelik Yetenek Programı • Yetkinlik Eğitimleri ve Fonksiyonel Gelişim Programları • Şirket Oryantasyon Programları • 2013 yılında çalışanların hayata geçen 914 projesi <p><u>İstihdam Çalışmaları ve Diğer Çalışan Faaliyetleri</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • CEMS Programı • Yeni istihdamın %40-50 arası yeni mezunlardan • Çalışanların kararlara aktif katılımını sağlayan sistem • Çalışan Memnuniyet Araştırması • SGK'dan 2 ödüllü 		
---	--	--	---	--	--

<p>Uzatıyoruz Kampanyası – İspanya</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tabaluga Müzikali – Almanya • 10 Yıl, 10 İl, 10 Okul Projesi – Bosna • A’dan Z’ye Ekoloji – Romanya 			<p><u>Diğer Çalışma Çevresi Faaliyetleri</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tedarikçi Geliştirme Çalışmaları • CIPS Kurumsal Sertifika • Arçelik Tedarikçi Portalı 		
--	--	--	--	--	--

Tablo 1. Fombrun İtibar Katsayı Ölçeği Çerçevesinde Arçelik A.Ş. Uygulamaları

5.2.1. Arçelik A.Ş. ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışı

Küreselleşme sonrası hızla gelişen teknoloji ve değişen pazar koşullarının bir sonucu olarak bilinçlenen hedef kitleler günümüzde alternatiflerini farkında olan, araştıran, beklentisi yüksek bireyler haline gelmişlerdir. Bu noktadan hareketle günümüz işletmelerinin beklentisi yüksek hedef kitlelerinin ilgisini çekmesi ve bu potansiyeldeki müşterilerini tatmin etmesi güç olmaktadır. Zira günümüz rekabet ortamında işletmelerin tüketicilere kaliteli ürün ve hizmeti uygun fiyatlarla sunması yeterli olmamakta, işletmenin potansiyel müşterileri tüm bunlara ek olarak topluma duyarlı işletmeler istemektedirler. Bu durumun farkında olan pek çok kurumsal işletme, hizmet verdiği bölgenin ve ülkenin toplumsal problemleriyle ilgilenecek kurumsal sosyal sorumluluk projelerine imza atmaktadırlar. Kärnä ve Juslin'e göre işletmenin sürdürülebilir ekonomik gelişmeye olan katkısı, çalışanlar, aileleri ve tüm toplumun yaşam kalitesini arttırmaya olan bağlılığı (Kärnä & Juslin 2003) olarak tanımlanan kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin istikrarını destekleyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelişen koşullar sonucunda sürdürülebilirliğini kanıtlamak isteyen işletmeler için giderek önem kazanan kurumsal sosyal sorumluluk olgusu, artık bir lüks değil, hedef kitlelerin ve müşterilerin güvenini kazanarak itibar yönetimi süreçlerini başarıyla sürdürmeleri için bir gerekliliktir. Halkın nezdinde işletmenin topluma duyarlı bir imaj oluşturabilmesinin temel koşullarından biri olan kurumsal sosyal sorumluluk, beraberinde getirdiği güçlü imaj ile itibar yönetimi süreçlerinin desteklenebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu durumun bilincinde olan pek çok kurumsal işletme gibi Arçelik A.Ş. de itibar yönetimi çalışmalarının önemli bir bölümünü oluşturan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem vermektedir.

Kurucuları Vehbi Koç'un 'Devletim ve ülkem var olduğu sürece ben de varım' (<http://www.vehbikocodulu.com/vehbi-koc/sozleri/>) ilkesiyle hizmet veren Koç Holding'in bünyesindeki Arçelik A.Ş. kurulduğu günden bu yana Türkiye'nin toplumsal sorunlarına eğilen ve süreklilik arz eden kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına yer veren bir şirkettir. İtibarın giderek önem kazandığı günümüzde, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarıyla itibarını güçlendirmek için çabalayan Arçelik A.Ş. eğitimden, çevreye, sağlıktan spora kadar pek çok farklı alanda ulusal ve uluslararası düzeyde projeler gerçekleştirmekte ve pek çok insana katkı sağlayarak kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları sürdürmektedir.

Arçelik A.Ş.'nin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları:

a. Çevre Alanındaki Çalışmalar:

Kurulduğu günden itibaren gelişimi takip ederken çevrenin korunmasına da özen gösteren ve dönemin gereklilikleri çerçevesinde faaliyette bulunan Arçelik A.Ş.'nin çevre koruma ve geliştirmeye dair pek çok projesi, sosyal sorumluluk çalışması ve faaliyetleri bulunmaktadır.

Arçelik A.Ş.'nin bünyesinde hizmet veren ve tüm çevre yönetimi çalışmalarının sürdürüldüğü Merkezi Enerji ve Çevre Yöneticiliği biriminde her ay gerçekleştirilen düzenli toplantılarla faaliyet gösteren Arçelik A.Ş. Çevre Koordinasyon Kurulu üretim ve üretim dışı tüm çevre sorunlarıyla yakından ilgilenmektedir. Arçelik A.Ş.'nin tüm iş stratejileri Çevre Yönetimi Organizasyonu tarafından, çevre politikaları doğrultusunda hazırlanmakta ve tüm çalışanların katılımı ile desteklenmektedir. Çevre konusunda hedeflenen faaliyetlerin hayata geçirilmesini sağlayan Arçelik A.Ş. Çevre Yönetim Birimi gerekli işlemleri yürütürken bağımsız kuruluşların iç ve dış denetimlerine de tabi olmaktadır. Temellerini Arçelik A.Ş. Çevre Politikası ve Arçelik A.Ş. Enerji Politikası'ndan alan ve ISO9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı ve ISO50001 Enerji Yönetimi Standardı'yla birlikte yürütülen çevre faaliyetlerine önem veren Arçelik A.Ş., 2013 yılında faaliyetlerden doğan çevresel etkilerin bertaraf edilmesi için Ar-Ge harcamaları hariç 12 milyon lira civarında yatırım yapmıştır. (Arçelik A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu 2013:23)

Çevreyi koruma faaliyetleri kapsamında, ISO 14064-1 Standardı çerçevesinde sera gazı emisyonlarını kontrol altında tutmaya çalışan Arçelik A.Ş. 2013 yılında bağımsız bir kuruluş tarafından seri gazı emisyonu değeri konusunda 'yeterli güven seviyesi' belgesi almıştır. Aynı standart çerçevesinde sürdürülen sera gazı emisyonu çalışmaları sonucunda 2013 yılında bir önceki yıla göre dolaylı sera gazı emisyonlarında %24,9 ve doğrudan sera gazı emisyonlarında %16,7 ve toplam sera gazı emisyonlarında %21,2 azalma kaydetmiştir. (Arçelik A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu 2013:23) Yine çevre çalışmaları kapsamında üretimde enerji verimliliğine büyük özen gösteren Arçelik A.Ş., 2013 yılı içerisinde 105 enerji verimliliği projesi gerçekleştirmiş ve bu projeler sonucunda 12.026.992 kWh elektrik, 1.071.795 m³ doğalgaz olmak üzere toplam 84.351 GJ enerji tasarrufu sağlanmıştır (Arçelik A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu 2013:24). Ürünlerinde de enerji verimliliği konusunda hassas davranan Arçelik A.Ş., 2013 yılında enerji tasarrufu sağlayan ürün sayısını arttırmış ve sonuçta dünyanın en az enerji tüketen; çamaşır makinesini, ısı pompalı kurutucusunu, fırını, buzdolabını ve en enerji verimli kompresörünü üretmiştir. Yine çevre koruma faaliyetleri kapsamında doğal kaynak kullanımı ve atık yönetimi ile ilgili çalışmalarda bulunan Arçelik A.Ş., 2013 yılında entegre atık yönetimi ile ilgili belirlediği hedeflere ulaşmış ve 2014 yılında gerçekleştirilmek üzere yeni hedefler belirlemiştir.

Arçelik A.Ş.'nin çevrenin korunması ve sürdürülebilirliğin sağlanması adına gerçekleştirdiği faaliyetlere ek olarak çevreyi koruma konusunda pek sosyal sorumluluk ve toplumsal destek faaliyetleri de bulunmaktadır. Söz konusu çevre sosyal sorumluluk çalışmalarının bazıları şunlardır;

- Atıkları Hayata Döndüren Minik Eller Proje Yarışması; 2012 yılında Tema Vakfı Bolu Temsilciliği ve Arçelik A.Ş. Pişirici Cihazlar İşletmesi'nin Bolu'da düzenlediği ve 'Atıkları Hayata Döndüren Minik Eller' adını alan proje yarışmasına Bolu ili genelinde 6. 7. ve 8. Sınıf ilköğretim okulu öğrencileri katılmıştır. Yarışmada ödül kazanan öğrencilerin ödülleri 5 Haziran Dünya Çevre Günü'nde gerçekleştirilen bir ödül töreni ile verilmiştir.
- Plastik Poşet Yerine Bez Torba Kampanyası; 2012 yılında Arçelik A.Ş. Elektrik Motorları ve Kurutma Makinesi İşletmeleri tarafından, 5 Haziran Dünya Çevre Günü'nde gerçekleştirilen proje kapsamında, Çerkezköy halkına yönelik 'Plastik Poşet Yerine Bez Torba' konulu eğitim ile bilgilendirme yapılmış ve halka bez torba dağıtımı gerçekleştirilmiştir.
- Atık Yağları Yakmanın En Doğal Yolu Kampanyası;2012 yılında Arçelik A.Ş. Elektrik Motorları ve Kurutma Makinesi İşletmeleri'nde gerçekleştirilen projede evlerde biriken kızartmalık atık yağların lavaboya dökülmeden toplanması ve biyodizele dönüştürülmesi amaçlanmıştır. Proje kapsamında çalışanlardan evlerindeki atık yağları getirmeleri istenmiş ve bu atık yağlar işletme tarafından geri kazanıma gönderilmiştir.
- Uzunkum Plajı'nda Kıyı Temizleme Faaliyeti;2012 yılında Arçelik A.Ş. Çamaşır Makinesi İşletmesi ve Deniz Temiz Derneği işbirliği ile gerçekleşen projede, Şile Uzunkum Plajı'nda kıyı temizleme faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Yapılan faaliyet sonucunda kağıt, plastik, cam ve karışık atık kategorilerinde toplam 52,5 kg atık toplanmıştır.
- Ağaç Dikim Faaliyetleri; 2012 yılında Arçelik A.Ş. Bolu İşletmesi tarafından bölgeye özel bir tür olan 100 adet dağ fıncığı ve 4 tür endemik bitki dikilerek doğal yaşam alanı koruma altına alınmıştır. Ve 2011 yılında Eskişehir Buzdolabı ve Kompresör İşletmesi, Arçelik A.Ş. Çayırova İşletmesi ve Arçelik A.Ş. Ankara İşletmesi tarafından dikilen fidanların bakım çalışmaları yapılmıştır.
- Toprak ve Yaprak Konulu Resim Yarışması; Arçelik A.Ş. Pişirici Cihazlar İşletmesi ve Tema Vakfı Çevre Derneği işbirliğiyle ortaokul öğrencileri arasında çevre bilincini arttırmak amacıyla düzenlenen 2013 yılında 5. kez düzenlenen proje yarışmasında, 12 okuldan 123 öğrencinin katılımı sağlanmıştır.
- Ankara Bulaşık Makinesi İşletmesi Hatıra Ormanı; Arçelik A.Ş. Ankara Bulaşık Makinesi İşletmesi'nin Ankara çevre yolu üzerinde 2000 ağaç ile kurduğu Hatıra Ormanı'nın bakım ve sulama çalışmaları halen devam etmektedir.
- Arçelik A.Ş. Çalışanları Çevre Bilinci Kampanyası – Kilimanjaro Tırmanışı; Arçelik A.Ş. çalışanlarından oluşan 12 kişilik gönüllü bir ekip, küresel ısınmaya dikkat çekebilmek amacıyla Afrika Kıtası'nın en yüksek dağı Kilimanjaro'ya tırmanmıştır.

b. Eğitim Alanındaki Çalışmalar:

Kurulduğu günden itibaren her geçen gün ilerlemeyi ve gelişimi destekleyen bir işletme olarak Arçelik A.Ş., Türkiye'de eğitim alanında pek çok sosyal sorumluluk kampanyasına imza atarak toplumsal gelişime destek vermektedir. Söz konusu kampanyaların bazıları şunlardır;

- Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği Programı; Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği ile ilk kez 2004 yılında hayata geçirilen Eğitimde Gönül Birliği Programı ile eğitimde bireysel gelişime yapılacak katkıların küçük yaşlarda başlamasının gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Türkiye'de Yatılı İlköğretim Bölge Okulu'nda eğitim gören maddi olanakları kısıtlı öğrencilerin eğitim standartlarını yükseltmeyi amaçlayan Arçelik A.Ş., 2012 yılı itibariyle 60 ilde 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okulu'nda eğitim gören 200 bin öğrenciye ulaşarak etkinlikler düzenlemiş, maddi zorluklar nedeniyle ortaokula ya da liseye devam edemeyecek olan öğrencilere burs imkanı sağlanmış ve söz konusu okullardaki öğretmen ve yöneticilere bireysel gelişim ve mesleki eğitim konularında eğitim ve seminerler verilmiştir.
- CEMS Programı; Uluslararası kurumların ihtiyacını karşılayacak profildeki geleceğin yöneticilerini üniversite ve iş dünyası işbirliğinde bir araya getirmeyi amaçlayan bir program olan CEMS'e Türkiye'den destek veren tek şirket olan Arçelik A.Ş. geleceğin yöneticilerinin yetiştirilmesine katkıda bulunmaktadır.
- Arçelik Elektrikli Ev Aletleri Teknik Öğretim Programı; 2011-2012 eğitim yılı itibariyle 3'ü İstanbul'da ve biri Diyarbakır'da olmak üzere toplam 4 okulda gerçekleştirilen, 2013 yılında Trabzon, İzmir, Ankara ve Bursa uygulamalarıyla sayısı 8'e çıkartılan program kapsamında yeni teknolojileri bilen insan gücünün geliştirilmesi amaçlanmıştır. Elektrikli ev aletleri teknik servis dalında yeni teknolojilere dayalı ölçü aletleri ve cihazlar ile hazırlanan Arçelik laboratuvarlarından 2013 yılı içerisinde toplam 331 öğrenci ve 57 öğretmen faydalanmıştır. Programın, İstanbul ve Diyarbakır'daki ilk mezunlarının 18'i Arçelik yetkili servislerinde istihdam edilmiştir.

- İŞKUR Mesleki Eğitim Projesi;2009-2012 yılları arasında Arçelik A.Ş. ve İŞKUR ortaklığıyla sürdürülen proje kapsamında Arçelik A.Ş. eğitmenleri tarafından istihdama yönelik eğitimler gerçekleştirilmiştir. 4,5 ay süresince farklı branşlarda eğitim alan bireylerin %60'ı yetkili servis ve fabrikalarda istihdam edilmiştir.
- Meslek Lisesi Koçları; Koç Holding'in sürdürdüğü Meslek Lisesi Memleket Meselesi adlı sosyal sorumluluk projesi altında faaliyet gösteren ve Meslek Lisesi Koçları olarak adlandırılan gönüllü bireylerden oluşan 28 kişilik bir ekip öğrencilerin kişisel gelişimlerine destek olabilmek adına iş hayatına hazırlanmaları konusunda onlara rol model olmaktadır. 26 okulun sorumluluğunu üstlenen Meslek Lisesi Koçları ile 2013 yılı itibarıyla 1283 bursiyere destek sağlanmış ve 275 bursiyer mezun edilmiştir.

c. Spor Alanındaki Çalışmalar:

Spor alanındaki sosyal sorumluluk çalışmalarını Beko markası altında sürdüren Arçelik A.Ş. başta Türkiye olmak üzere pek çok farklı ülkede Basketbol ve Futbol liglerine destek olmaktadır.

- Beko Basketbol Ligi; 2006 yılında gerçekleştiren sponsorluk sonucunda Türkiye Basketbol Ligi'nin ismi Beko Basketbol Ligi olarak değiştirilmiştir.
- Beko Basketbol Ligi Bundesliga – Almanya; Avrupa'nın önde gelen basketbol liglerinden biri olan Alman Basketbol Ligi, 2009-2010 sezonundan bu yana Beko sponsorluğu ile Beko Basketball Bundesliga olarak devam etmektedir.
- Beko Basketbol Ligi – Rusya; 2012-2013 yılları arasında Beko'nun Rusya Basketbol Ligi'nin sponsorluğunu üstlenmesiyle birlikte lig Beko Professional League olarak isim değiştirmiştir.
- Beko Basketbol – Litvanya; Beko 2011 yılında Litvanya Basketbol Ligi'nin de sponsorluğunu üstlenerek ligin, 2011-2012 yılından itibaren Beko LKL League olarak adlandırılmasını sağlamıştır.
- Beko Basketbol Ligi – İtalya; 2012 yılında Avrupa'nın en önemli liglerinden biri olan İtalyan Basketbol Ligi'nin sponsorluğunu üstlenen Beko, ligin Beko Lega Basket Serie A adını almasını sağlamıştır.
- Beko Futbol Kupası – FA Cup – İngiltere; Beko, İngiltere'de 141 yıllık bir turnuva olan FA Cup'ın 2012-2013 ve 2013-2014 sezonları boyunca destekçisi olmuştur.
- Beko Beşiktaş Profesyonel Futbol A Takımı Sponsorluğu; 1988-2004 yılları arasında Beko markasıyla Beşiktaş JK Sponsoru olan Arçelik A.Ş., 2014-2015 sezonunda Beşiktaş spor kulübü ile imzaladığı sponsorluk anlaşması sonucunda Beşiktaş Profesyonel Futbol A Takımı Sırt Sponsoru olmuştur.
- Beko FC Barcelona Sponsorluğu; Arçelik A.Ş. Beko markasıyla Haziran 2014 tarihinde FC Barcelona'nın yeni sponsoru olmuştur.
- Grundig Bundesliga Resmi Teknoloji Ortağı -Almanya; Arçelik A.Ş. bünyesindeki Grundig markası ile 2011-2012 ve 2012-2013 sezonlarında Bundesliga'nın Resmi Teknoloji Ortağı olmuştur.
- Basketbolda Ana ve Presenting Sponsorluklar; Arçelik A.Ş.'nin bünyesindeki Beko, 2009 FIBA Asya Şampiyonası ve 2009 FIBA Avrupa Şampiyonası'nın ana sponsorluklarını yürütmektedir. 2010 yılında Türkiye'de gerçekleşen 2010 FIBA Dünya Basketbol Şampiyonası'nın Presenting (şampiyonayı tüm dünyaya sunan en büyük sponsor) Sponsor'u olan Beko, 2010 ve 2011 yıllarında Avrupa Basketbol Şampiyonası'nda da Presenting sponsorluğu üstlenmiştir.

d. Kültür-Sanat Alanındaki Çalışmalar:

Kültür ve sanat faaliyetlerinin bir ülkenin gelişimi konusunda etkisinin bilincinde olan Arçelik A.Ş., toplumsal gelişime destek verebilmek adına ülkemizde gerçekleştirilen bazı kültür ve sanat faaliyetlerinin sponsorluğunu üstlenerek bu alandaki çalışmalara destek olmaktadır.

- Festivaller; Arçelik A.Ş. İstanbul, Ankara ve Eskişehir'de düzenlenen Sanat ve Kültür Festivalleri'ne destek vermiştir.
- Müzik albümleri; Kültür ve sanat alanındaki topluma destek çalışmaları kapsamında müzik albümlerinin hazırlanmasında ve dağıtımında destek veren Arçelik A.Ş. Yunus Emre Oratoryosu'nun yanı sıra, İdil Biret, Güher-Süher Pekinel, Şefika Kutluer gibi başarılı isimlerin CD albümlerinin çıkışına da destek vermiştir.
- Belgeseller; Kültür ve sanat alanında topluma destek olma amacı güden Arçelik A.Ş. Cumhuriyetin Hayalleri Belgeseli, TEMA-Erozyon Belgeseli, Türk İktisat Tarihi Belgeseli gibi pek çok farklı alanda uzman bilginin paylaşılmasını sağlayan belgesellerin hazırlanmasında destek olmuştur.
- Sergiler; Kurulduğu günden itibaren daima yaratıcılık ve teknoloji değerleriyle ön planda olan Arçelik A.Ş. kreatif çalışmalar denildiğinde uluslararası üne sahip Leonardo Da Vinci'nin interaktif icatlarını kapsayan 'Leonardo: Evrensel Deha' Sergisi'nin sponsorluğunu üstlenerek destek olmuş, sergi İstanbul ve Ankara'da 200.000'e yakın sanatsever ile buluşmuştur.

e. Diğer Toplumsal Destek Faaliyetleri:

Başta çevre olmak üzere eğitim, kültür, sanat ve spor gibi pek çok alanda toplumsal gelişime destek veren ve ülkenin problemlerine eğilen Arçelik A.Ş.'nin bu doğrultuda gerçekleştirdiği diğer sosyal sorumluluk çalışmalarının bazıları ise şunlardır;

- Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi; Koç Holding Birleşmiş Milletler Kalkınma Teşkilatı ve Alternatif Yaşam Derneği işbirliği ile gerçekleştirilen Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi 2 farklı projeyi içermektedir.
 - Engelliye Doğru Yaklaşım Seminerleri Projesi; Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi'nin ilk basamağını oluşturan bu projede amaç, engelli bireylere karşı toplum içerisinde doğru yaklaşımların sağlanması ve engelli bireylerin dışlanmalarını ve ötekileştirilmelerini engellemektir. Proje kapsamında 27 Arçelik A.Ş. Gönüllü Eğitimci şirket kampüslerinde projenin bilinirliğinin artması için eğitimler vermişlerdir. 2013 yılı sonunda 196 eğitim ile 12.596 Arçelik A.Ş. çalışanına ulaşılmış ve gerekli eğitimler verilmiştir.
 - Sizler İçin Kitap Okuyoruz Projesi; Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi'nin ikinci basamağını oluşturan ve Arçelik A.Ş. ile Boğaziçi Üniversitesi Görme Engelliler Teknoloji ve Eğitim Merkezi işbirliği ile yürütülen bu projede amaç, görme engelliler için bir sesli kütüphane oluşturulmasıdır. Gönüllü Arçelik A.Ş. çalışanlarının görme engellilerin istediği ya da kendilerinin seçtiği kitapları bilgisayar yardımıyla seslendirdiği proje kapsamında 253 kişi gönüllü okuyuculuk yapmış, 2013 yılı itibarıyla toplam 20 kitap seslendirilmiştir, 30 kitabın seslendirilmesine ise devam edilmektedir.
 - Bedensel Engelli Bireylere Yönelik Fotoğrafçılık Eğitimi: Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi'nin bir 2014 yılı ilk basamağını oluşturan ve Bedensel Engellilerle Dayanışma Derneği ve Fotoğrafmetre Derneği işbirliğiyle sürdürülen bu projede amaç, bedensel engelli bireylerin fotoğrafçılıkla tanışmasını sağlamaktır. Proje kapsamında 14 bedensel engelli birey uzmanlardan teorik ve pratik eğitimler almışlardır.
 - İşaret Dili Öğretmeni Yetiştirme Yönetimi Eğitimi; Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi'nin bir sonraki basamağını oluşturan bu projede amaç, kısıtlı sayıdaki işaret dili öğretmenlerini arttırmaktır. Ana dili işaret dili olan engelli bireylerin katılarak eğitimci olmayı öğrendikleri kursta toplam 106 saat eğitim verilerek engelli bireyler eğitimci olarak mezun edilmiştir.
- Beyaz Balık Oyun Odaları; Hastanelerin onkoloji bölümünde tedavi gören kanser hastası çocukların motivasyonlarını yükseltebilmek adına özel oyun odalarının kurulmasını amaçlayan bu projenin ilk odası Marmara Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi Çocuk Bölümü'nde 2011 yılında kurulmuştur. Yine proje kapsamında 2012 yılında Süreyyapaşa Hastanesi Çocuk Bölümü'nde uzun süre yatarak tedavi gören çocuklar için oyun odası ve kütüphane kurulmuştur. Projenin devamını sağlayabilmek adına gönüllü çalışanlar dönem dönem oyuncak ve kitap toplama faaliyetlerine devam etmektedirler.
- Arçelik A.Ş. Arama ve Kurtarma Ekibi Projesi;Türkiye'de 2011 yılında Van'da gerçekleşen deprem sonrasında Koç Holding koordinasyonunda arama ve kurtarma ekibi oluşturulmuş, ekip gerçekleştirdiği düzenli toplantılarla deprem ve diğer acil durumlar konusunda eğitim vermeye başlamıştır. Buldukları ilin Sivil Savunma Birimleri, İtfaiye Müdürlüğü yetkilileri ve Sivil Toplum Kuruluşlarının acil durum eğitimlerine katılan kampüs ekipleri, bilgilerini paylaşmışlardır. Yine proje kapsamında 'Acil Durum Ekipman Kataloğu' hazırlanmış ve 'Koç Holding Acil Durum El Kitabı' güncellenmiştir. 2012 yılı itibarıyla olası bir afet durumunda ekiplerin, mümkün olan en kısa sürede bölgeye intikal edilebilmesini sağlayabilmek amacıyla tam donanımlı bir Arama ve Kurtarma aracı satın alınmıştır.
- Ülkem İçin Ulusal Kan Bağışı Kampanyası; Koç Holding'in 2006 yılından itibaren yürüttüğü 'Ülkem İçin Projesi' kapsamında, 2010 ve 2011 yıllarında Türk Kızılayı işbirliği ile yürütülen projede kan bağışı konusunda farkındalık yaratılması amaçlanmıştır. Arçelik A.Ş. çalışanları, yetkili satıcıları ve servislerinin yoğun katılımını ile gerçekleşen projede 2011 yılı sonunda gönüllü katılım ile 6.637 ünite kan bağışı gerçekleştirilmiştir.
- Darülaceze Hayat Okulu Projesi'ne destek; Darülaceze sakinlerinin tecrübelerini aktarabilmeleri için düzenlenen proje kapsamında Arçelik üst düzey yöneticileri ve İstanbul bayilerinden oluşan 25 kişilik bir ekip sekiz hafta boyunca eğitim alarak projeye destek vermişlerdir.

f. Uluslararası Destek Faaliyetleri:

Farklı markaları ile sadece Türkiye pazarlarında değil, global düzeyde hizmet veren Arçelik A.Ş. uluslararası boyutta pek çok farklı alanda sosyal sorumluluk kampanyaları gerçekleştirmekte ve bu kampanyaları söz konusu bölgede faaliyet gösteren markaları ile sürdürmektedir. Bu kampanyaların bazıları şunlardır;

- Eersterust Yaşlılar İçin Dayanışma Derneği – Güney Afrika; Arçelik A.Ş. Defy markası ile 1961’den bu yana Güney Afrika’daki yaşlıların bakımını üstlenen ve onları misafir eden Eersterust’un yaşlılar için elden geçirdiği tesislere destekte bulunmuştur.
- AmaZulu Topluluğu - Güney Afrika; Defy işbirliği ile Güney Afrika’da yer alan toplulukları iyileştirmek için 2009 yılında kurulan AmaZulu topluluğu vakfına destek olunmaktadır. Finansal yetersizlikleri olan bireylerin bireysel becerilerini geliştirmesini ve yetenekleri ile ön plana çıkan çocuklara burs sağlanmasını içeren proje kapsamında 2680 öğrenciye burs sağlanmıştır.
- Krasnodar, Krymsk Sel Baskını Bölgesine Destek – Rusya; Arçelik A.Ş.’nin Beko markası ile gerçekleştirdiği proje kapsamında 2012 yılında Rusya’nın Krymsk kentinde gerçekleşen sel felaketinin yaraları sarılmış, evsiz kalan kişilerin yeni evleri için beyaz eşya temin edilmiştir.
- Projuvenüte’ye Destek – Avusturya; Elektribregenz işbirliğiyle evsiz ve ihtiyaç sahibi çocukların korunmasının amaçlandığı proje kapsamında yetimhanelere çeşitli ürünler bağışlanmakta ve sosyal farkındalığın artırılması amaçlanmaktadır.
- LIV Köyü – Güney Afrika; Defy işbirliğiyle gerçekleştirilen kampanyada yetim kalan çocukların kıtada ve dünyada olumlu değişimi sağlayacak bir kuşak olmasını amaçlayan LIV’e destek sağlanmaktadır.
- Ethelbert Çocuk Evi – Güney Afrika; Defy işbirliği ile gerçekleştirilen proje kapsamında Güney Afrika’da fiziksel ve/veya cinsel istismara maruz kalan, ihmal ya da terk edilme nedenleriyle ailelerinden ayrılmış olan çocuklara ev sahipliği yapılmaktadır. Ethelbert çocuk evinde 65 çocuğa ev sahipliğinin yapıldığı projede amaç çocukların rehabilite olmalarının ardından aileleriyle bir araya getirilmeleridir.
- Giysilerinizin Ömrünü Uzatıyoruz Kampanyası – İspanya; 2011 yılında Beko markası ile başlatılan kampanya kapsamında 2,5 ton giysi toplanarak SOS Afrika Sivil Toplum Örgütü Vakfı’na bağışlanmış, giysilerin Kenya ve Dadaab’da dağıtılması sağlanmıştır. Proje kapsamında 150 farklı şehirde 300 satış noktası ile toplanan 2.578 kilo giysi, Beko’nun Madrid şehir merkezinde kurduğu dev çamaşır makinesinde sergilenmiştir. European Excellence Ödüllerinde İspanya projeleri arasında Altın Ödülü kazanan bu proje aynı zamanda İspanya’da Evento Plus Ödüllerinde ‘En İyi Sosyal Sorumluluk Projesi’ kategorisinde ‘Bronz Ödül’e layık görülmüştür.
- Tabaluga Müzikali – Almanya; Arçelik A.Ş., Grundig markası ile Münih’te 50 yoksul çocuğun, Münih’te sahneye konan Almanya’nın en ünlü müzikali Tabaluga’yı izlemesini sağlamıştır.
- 10 Yıl, 10 İl, 10 Okul Projesi – Bosna; Arçelik A.Ş., Beko markası ile gerçekleştirdiği proje kapsamında Bosna’da ihtiyaç sahibi 5 kentteki ilköğretim okullarına ve yetimhanelere ihtiyaçları doğrultusunda bağışta bulunmuş, bir başka 5 okula ise basketbol sahası sağlamıştır.
- A’dan Z’ye Ekoloji –Romanya; Arçelik A.Ş. Romanya’daki markası Arctic ile gerçekleştirdiği proje kapsamında, 5 Haziran Dünya Çevre Günü’nde ECO yaşam tarzını benimseyen tüketicilerine teşvik sunmak amacıyla bir eğitim kampanyası başlatmıştır. Çevre dostu yaşam hakkında eğitimlerin verildiği kampanyada uzun vadeli tasarruflarla ilgili bilgiler de verilmiştir.
- Ağaç Dikim Kampanyası – Çin; Arçelik A.Ş.’nin Beko markası ile gerçekleştirdiği proje kapsamında, çevreye verdiği önemi vurgulamak amacıyla, China Green Foundation işbirliğiyle 20 yıllık ömrü olan 1.500 ağacın dikilmesini sağlamıştır.

5.2.2. Arçelik A.Ş. ve Duygusal Çekicilik

Gelişen teknoloji, küresel düzeyde rekabet eden işletmelerin tüm ürünlerinin, hizmetlerinin ve bu süreçte kullandıkları teknolojilerinin taklit edilebilir özelliğe kavuşmasına neden olmuştur. Yeni ve farklı her ürünün taklit edildiği ve işletmeler arası farklılıkların giderek azaldığı günümüz koşullarında tüm teknolojilerin, ürünlerin ve hizmetlerin aynı ya da benzer olduğu bir pazarda farklılık oluşturmak isteyen işletmeler, tüketicileri ile duygusal bağ kurmaya önem vermektedirler. Tüketici ve işletme arasındaki duygusal bağ, işletmenin itibar yönetimi süreçlerini de doğrudan etkilemekte ve işletmenin yüksek itibarlı algı oluşturabilmesine destek olmaktadır. İşletmenin bu denli önemli duygusal bağı kurabilmesi ise markaları için duygusal çekicilik oluşturmalarıyla doğrudan ilişkilidir. Bir markanın duygusal çekiciliği temelde bir işletmenin hedef kitleleri tarafından beğenilmesini ve sevilmesini içermekle birlikte farklı uzmanlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Brady bir markanın duygusal çekiciliğini “müşterilerin işletmenin kültür ve değerlerini algılaması” (Brady, 2005:13) olarak tanımlarken, Bowd&Bowd ise duygusal çekiciliği “işletme hakkında iyi duygulara, beğeni ve güvene sahip olmayı içermek” (Bowd&Bowd, 2001:5) olarak tanımlamaktadır. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere kurumsal itibarın temel kaynaklarından biri olan duygusal çekiciliğin sağlanabilmesi öncelikle işletme için hedef kitleler nezdinde kurumsal duygular oluşturulmasına ve bunların yönetilmesine dayanmaktadır. Kurumsal duygu oluşturulmak istenen markanın renklerinden logosuna, sloganından tarihçesine kadar pek çok faktörün etken olduğu bu kurumsal duygu oluşturma sürecinde işletmeler, hedef kitlelerine manevi yatırımlar yapma ve markaya ve işletmenin

kurum kültürüne bir bağlılık oluşturma eğiliminde olmaktadır. Bunun temel koşullarından biri kurumsal kimlik çalışmalarına önem verilmesi ve kurumsal mesajların bütünlük arz etmesine dikkat edilmesidir.

Arçelik A.Ş. gerek Türk ticaret tarihindeki en büyük holdinglerden biri olan Koç Holding'in bünyesinde bir işletme olmaktan gerekse kendisinin 60 yıllık tecrübesi ve tarihçesi sayesinde kurumsal değerlerin tüketiciler nezdinde öneminin bilincinde bir işletme olarak duygusal çekicilik kavramına önem vermektedir. Bu noktadan hareketle Arçelik A.Ş. iç ve dış hedef kitlelerine dair duygusal çekicilik sağlamaya yönelik pek çok kurumsal çalışmaya imza atmaktadır.

Arçelik A.Ş.'nin Duygusal Çekicilik Çalışmaları:

a. Arçelik Marka Bileşenleri ve Çağrışımları:

Kurumsal bir işletmenin tüketicileriyle bağ kurmasının ve duygusal çekicilik sağlamasının temel koşulunun kurumsal öğelere önem verilmesi olduğunun bilincinde olan Arçelik A.Ş. kurumsal kimlik çalışmalarına özen göstermekte ve farklı konumlarda ve düzeylerde verilen kurumsal mesajlarının aynı doğrultuda olmasına oluşturmaya dikkat etmektedir. Söz konusu bütünlüğü Arçelik A.Ş.'nin kullandığı logo, slogan, kurumsal renkler ve genel olarak reklam filmlerinde görmek mümkündür.

- Arçelik Logosu: Bir markanın görünen yüzü olarak kabul edilen ve bir bakışta hedef kitle tarafından doğrudan anlaşılabilir ya da bilinçaltına seslenen birden fazla mesaj verilmesini sağlayan logo, markanın başarısında büyük önem taşımaktadır. 1955 yılında kurulan Arçelik A.Ş. 1950'li yıllar boyunca şu logoyu kullanmıştır;



Kısa süre sonra logosunu değiştiren Arçelik, sadece yazının olduğu ve kırmızı rengin baskın olduğu bir logoyu tercih etmiştir.



Dönemin logolarının temel özelliklerini yansıtan bu logonun devamında 1970'li yıllara gelindiğinde Arçelik A.Ş. daha özgün, farklı, kendisini daha iyi ifade ettiğini düşündüğü şu logoyu kullanmaya başlamıştır;





Arçelik markasının Türkiye pazarında tutulduğu ve sevildiği dönem boyunca kullandığı bu logo, 2000'li yıllara gelindiğinde Arçelik A.Ş. için yetersiz kalmaya başlamıştır. Zira daima yenilikçilik anlayışını üzerinden hareket eden ve üretim ve tanıtım stratejilerini bu ilke üzerinden sürdüren bir işletmenin yeni binyılda kendisini daha iyi ifade edecek bir logoya ihtiyaç duyduğu düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle 2000'li yılların başında yenilikçilik anlayışıyla yeni stratejiler arayışına giren Arçelik, 2002 yılında markasının duygusal çekiciliği adına yepyeni bir sayfa açarak Çelik karakterini oluşturmuş, Çelik maskotuyla birlikte yeni logosunu da lanse etmiştir. Ancak bu durumu sadece logo değişimi olarak görmek yetersiz bir bakış açısıdır. Arçelik 2002 yılında gerçekleştirdiği bu atılım ile logosunu değiştirmekle kalmamış aynı zamanda yenilikçi anlayışını vurgulayacak yeni bir marka kimliği oluşturmuştur. QR Code 1'den izlenebilecek olan reklam filmi ile yeni logosunun lansmanını yapan Arçelik A.Ş. 2002 yılında günümüze bu logoyu kullanmaya devam etmektedir.



1970'li yıllardan 2000'li yıllara kadar kullanılan logo ve 2002 yılında oluşturulan yeni logo pek çok uzman tarafından karşılaştırılarak incelenmiş ve hedef kitleler üzerindeki olası etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Dünyaca ünlü grafik sanatçısı Ivan Chermayeff tarafından tasarlanan yeni logo ise şu şekildedir;

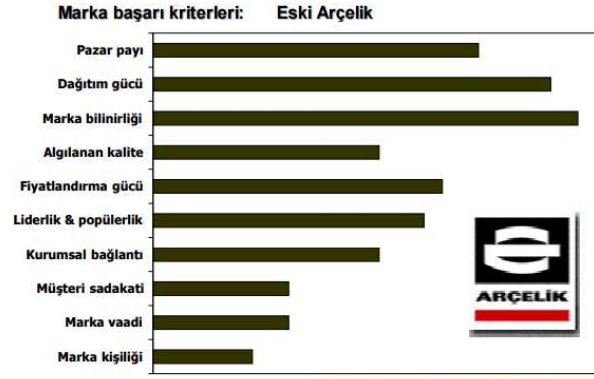


Sıcak Arçelik kırmızısına ve küçük harflerle Arçelik yazısına yer verilen logo uzmanlar tarafından incelendiğinde pek çok alt anlam içerdiği görülmektedir. Logonun kırmızı bölümü Arçelik A.Ş.'nin müşteri beklentilerine göre şekil alabilme özelliğini, esnekliğini ve kararlılığını gösterirken aynı zamanda değişim yapan Arçelik'in yeni bir sayfa açmış olmasını ifade etmektedir. Aynı zamanda bu kırmızı bölüm şekil alabilen bir çeliği ifade etmekte ve müşterilerin gülen yüzünü gizlemektedir. Yazı bölümünde küçük harflerle yazılan Arçelik sağa doğru –geleceğe doğru- eğilimli ve kendisinin değil, müşterinin büyüklüğünü ifade edebilmek için küçük harflerle konuşma gerekliliğinden küçük harflerden oluşmaktadır. Eski ve yeni logoların alt anlamları karşılaştırıldığında ise şöyle bir tablo çıkmaktadır;

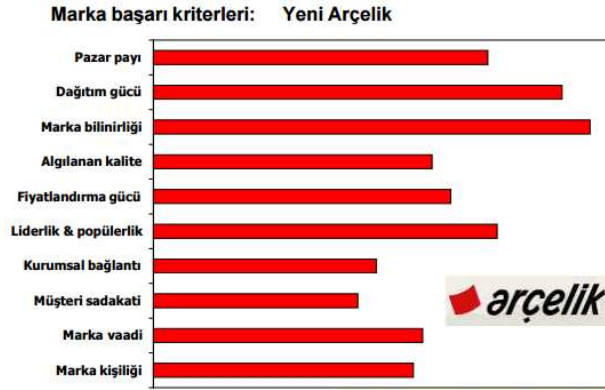
Eski Logo	Yeni Logo
	
<ul style="list-style-type: none"> • Üretici logosu • Müşteriyle büyük harfle konuştuğu ve bu nedenle yukarıdan baktığı düşünülüyor. • Sert, köşeli, blok ve erkeksi bir yapıya sahip olması nedeniyle sanayiciliği çağrıştırdığı düşünülüyor. • Yazının üstünde yer alan siyah zemin üzerine beyaz görsel A'yı ön plana çıkartıyor. • 70'li yılları yansıttığı düşünülüyor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Müşteri odaklı teknoloji firması logosu • Müşteriye verilmesi gereken önemi kavradığından müşteriyle küçük harfle konuşuyor ve müşteriye yukarıdan bakmadığı için müşteriyle daha yakın olduğu düşünülüyor. • Sade, enerjik, yumuşak ve teknolojik yapıya sahip olması sayesinde geleceğe eğilimi çağrıştırdığı düşünülüyor. • Arçelik bir bütün olarak ön planda ve küçük harflerin üstünlük taslamaktan uzak olduğu düşünülüyor. • Milenyumun estetik yapısını taşıdığı düşünülüyor.

Tablo 2. Arçelik Eski ve Yeni Logo Karşılaştırması

- Logosunda gerçekleştirdiği değişim ile marka kimliği için yeni bir sayfa açan Arçelik A.Ş.'nin yeni marka kimliği, vurgulamak istediği yeniliğe açıklık ilkesini hedef kitlelere daha rahat aktarmaktadır.
- Arçelik Marka Kimliği; Markanın sahip olduğu özelliklerin bütününe ifade eden ve duygusal çekiciliğin temelini oluşturan marka kimliği, markanın logosu, renkleri, sloganı gibi pek çok öğeyi kapsamakta ve hedef kitlelerin algısını şekillendirmektedir. 2002 yılında gerçekleştirdiği atılım ile tanıtım stratejilerine yeniden şekil veren Arçelik A.Ş. bu dönemde yaptığı logo değişimi ve Çelik'in doğumu ile marka kimliğini olumlu yönde etkileyecek çalışmalarda bulunmuştur. Pazarlamacı Güven Borça'nın 2003 yılında Para dergisinde yayınladığı 'Arçelik Sana Söylüyorum' yazı dizisinde verilen bilgiler, Arçelik A.Ş.'nin gerçekleştirdiği yenilikler, markanın eski 'buyurgan' zihniyetini değiştirdiği ve bunu genişleme politikalarına, ürünlerine, bayilerine, logosuna ve iletişim diline iyi yansıttığını yönündedir. David Aaker'in Brand Equity Ten ölçeğine göre bir marka kimliğinin içerdiği özellikler eski ve yeni Arçelik marka kimliğinde incelendiğinde şu tablolar karşımıza çıkmaktadır;



David Aaker's Brand Equity Ten



David Aaker's Brand Equity Ten

Görsel 1. Arçelik Eski ve Yeni Marka Kimliği Karşılaştırması

Gerçekleştirdiği yenilik çalışmaları ile marka kimliğinde, odak noktasını işletmeden tüketiciye kaydırarak başarılı bir çalışmaya imza atan Arçelik A.Ş.'nin marka kimliği itibar yönetimi süreçlerini başarıyla sürdürmesine önemli ölçüde destek olduğunu söylemek mümkündür.

- Arçelik Sloganı: Markanın tüketici nezdinde tek bir cümleyle ifadesi olan slogan, bir markanın marka kimliğinde ve duygusal çekicilik oluşturmasında büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda markanın vermek istediği mesajı ve hedef kitlelerde nasıl bir algı oluşturmak istediğini doğrudan ifade eden slogan, rastgele birleştirilmiş birkaç kelimeden ziyade markanın sözlü yansımaları olarak görülmektedir. Sloganın duygusal çekicilik ve kurumsal itibar yönetimi süreçlerindeki öneminin bilincinde olan Arçelik A.Ş., reklam kampanyalarında kullandığı sloganları vermek istediği mesajlar çerçevesinde oluşturmaktadır. Dönem reklamlarında (örneğin anneler gününde) 'Annem bana kalır' 'Hayata' 'Küçük bir Arçelik'le sevgiye zaman kalır' 'Yaşam kalitesi için çalışır' küçük alt sloganlara yer vermekle birlikte, 2002 yılında gerçekleştirdiği yeni marka kimliğindeki ana sloganı 'Arçelik demek yenilik demek, yenilik demek Arçelik demek' sloganı olmuştur. Reklam filmlerinde sloganına, Çelik ile birlikte ve reklam müziğinin içinde sık tekrarlarla yer veren Arçelik'in, yenilik ilkesini tüketicilere aktarmayı başardığı düşünülmektedir. Arçelik 2012 yılında markanın maskotu Çelik'e eş olarak piyasaya sürdüğü Çelikle ile tanıtım stratejilerinde ufak değişimlere gitmiştir ve bu dönemden sonra yenilik ilkesine sevgi ilkesini de ekleyerek reklam filmlerinde bu vurgu üzerinden hareket etmeye başlamıştır. Ve bu dönemden itibaren sloganını 'Yeniliği aşkla tasarlar' olarak değiştiren Arçelik'in, vermek istediği yenilik mesajına sevgiyi ekleyerek duygusal çekiciliğini arttırdığı kabul edilmektedir.

- Reklam Filmleri: Markanın kimliğini pekiştirebilmesi ve tüketici zihninde istediği konumlandırmaya ulaşabilmesi adına büyük önem taşıyan reklam filmlerinin, markanın ürün ve hizmetlerinin tanıtılma fonksiyonunun yanında tüketici ve marka arasında duygusal bağ oluşturulma fonksiyonu da bulunmaktadır ki bu durum itibar yönetimi için gerekli görülen duygusal çekicilik konusunda işletmeye destek sağlamaktadır. 2002 yılında Çelik maskotunun ortaya çıkışıyla birlikte reklam filmlerini bu strateji üzerinden sürdüren Arçelik, reklamlarında ürünlerinin kısa tanıtımlarının yanı sıra, Çelik ile olan bağlantılarını esprili bir iletişim dili ile sunmakta ve reklamın sonunda logosuna ve sloganına vurgu yapmaktadır.

b. Çelik Duygusal Bağ: 2002 yılında gerçekleştirdiği yeni marka kimliğinin en önemli adımlarından birini oluşturan Çelik, Arçelik'in yenilikçi ve geleceğe bakan yüzünü tanımlayan, konuşup, hareket eden, duyguları olan, Türk özelliklerini yansıtan, Arçelik fabrikalarında üretilmiş bir robottur. 2002 yılında

komedyen Şafak Sezer'in rol aldığı ve Qr Code 2'den ulaşılabilecek olan reklam filminde ilk tanıtımı yapılan Çelik'in aynı dönemde konuşabilen, hareket edebilen ve Arçelik'in sloganını ve reklam müziğini çalan oyuncak robotu da piyasaya sürülmüştür.



Qr Code 2. Arçelik'in Çelik Maskotunun İlk Reklam Filmi

Konuşmaları ile kendisini tanıtan, karşısındakini tanımak isteyen, gözlerini hareket ettiren ve Arçelik reklam müziğini söyleyen bu robot, özellikle çocukların ilgisini çekmiştir. Geleceğin beyaz eşya tüketicileri çocukların küçük yaşlardan itibaren Çelik sevgisine alıştırmalarını ve Çelik sayesinde Arçelik ile duygusal bağ kurmalarını sağlayan bu oyuncak robot aynı zamanda Arçelik'in reklam müziğinin ve sloganının çocuklar tarafından defalarca tekrar edilmesini ve zihinlere yerleştirilmesini sağlamıştır. Ki bu durum yine geleceğin beyaz eşya tüketicileri konumunda olan çocukların Arçelik için marka sadakati duymalarını ve Arçelik'in günümüzün itibarlı şirketleri listesinde ilk sıralarda olmasını sağlamaktadır.

Arçelik'in geleceğe bakan yüzünü, yeniliklere açık oluşunu ve teknolojik gelişimini ifade eden ve söz konusu sektörde benzeri ya da rakibi bulunmayan Çelik'in vücut yapısından gümüşü rengine kadar her özelliği Arçelik'in üstün teknolojisini yansıtmaya amacıyla planlanmıştır. 2012 yılında, Çelik'in doğuşundan 10 yıl sonra, Çelik'e eş olabilecek, bayan Çelik-Çelikle piyasaya sürülmüştür. Çelik ve Çelikle'nin tanıtımı yapılan bir düğün ile evlendikleri reklam filmi sonrasında Arçelik reklam filmlerinde Çelik ile birlikte Çelikle'yi de kullanmaya başlamıştır. Türk kültüründe yer alan evlilik, eş sahibi olma fikrini destekleyen ve çocukların zihnindeki anne-baba profilini tamamlayan Çelikle ile Arçelik yeni bir duygusal bağ oluşturmayı planlamıştır. Çelik ile birlikte satışa sunulan ve Çelik'in özelliklerini taşıyan Çelikle ile yine geleceğe yatırım yapan Arçelik, geleceğin tüketicileri çocukların ilgisini çekmeyi başarmıştır.

Çelik'in ve Çelikle'nin hedef kitleleri çocukluklarından itibaren etkilemeye başlaması, her ikisinde de Türk kültüründen motiflerin görülmesi ve her iki maskotun da Arçelik'in geleceğe dönük üstün teknolojisini yansıtmaya hedef kitlelerin Arçelik ile küçük yaşlardan itibaren duygusal bağ kurmalarını sağlarken ilerleyen yaşlarda bu bağın marka sadakatine dönüşmesine temel hazırlamıştır. Bu durum Arçelik'in kurumsal itibar yönetimi süreçlerinin önemli bir boyutunu oluşturan Duygusal Çekicilik unsurunu başarıyla oluşturduğunu ve yönettiğini göstermektedir.

Kurulduğu günden itibaren marka vaadini ve üretim ve tanıtım stratejilerini yenilikçi olma üzerine kuran Arçelik, gerek sahip olduğu logosunu, sloganını, reklam filmlerini içeren kurumsal kimliği ile gerekse benzeri olmayan Çelik figürü ile hedef kitlelerin ilgisini çekmeyi başarmakta ve bu sayede marka vaadini yerine getirmektedir. Marka vaadi ile faaliyetlerini paralel bir seviyede yürütebilen Arçelik, kazandığı marka sadakati ile istikrarını sürdürebilirken aynı zamanda oluşturduğu duygusal çekicilik ile itibar yönetimi süreçlerini de başarıyla yönetmektedir.

5.2.3. Arçelik A.Ş. ve Kalite ve Yenilik

Özellikle son yüzyılda yaşanan yüksek ivmeli değişimler sonrasında günümüz işletmeler için sürekli değişim halinde olmak, yeniliği ve kaliteyi takip etmek büyük önem taşımaktadır. İnovatif gelişmelerin var olmanın temel koşulu olarak kabul edildiği günümüz piyasasında işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve global düzeydeki yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek adına sektörleri ile ilgili yenilikleri takip etmektedirler. Yenilikleri takip etmenin ve bu yenilikleri işletme stratejilerine adapte ederek söz konusu yeniliklere ayak uydurmanın lüks değil, gereklilik olduğu işletmeler tarafından kabul edilmektedir. Bu noktadan hareketle tüm faaliyetlerini yenilikçi stratejiler ile yürütmeyi yeni yüzyılın temel yönetim stratejisi bilen yöneticiler alanlarında yeniliği temsil eden gelişmeleri sürdürmekte ve bu yenilik anlayışını ürün ve hizmetlerine kalite olarak yansıtmaktadırlar. İtibar yönetimi süreçlerinin temel noktalarından birini oluşturan kalite algısı, üründen ürüne hatta müşteriden müşteriye değişim göstermekle birlikte kalitenin sahip olduğu bilinen en temel özellik, beklentileri karşılayabilmesidir. Günümüz işletmelerinin temel görevlerinden biri söz konusu müşteri beklentilerini, takip ettikleri yenilikler çerçevesinde ürün ve hizmetlerine yansıtmak ve müşterilerini tatmin etmeye çalışmaktır.

Bu noktadan hareketle yola çıkan pek çok kurumsal firma gibi Arçelik A.Ş. de günümüzün yoğun rekabet ortamında yeniliklere ayak uydurmaya ve kaliteli ürünler üretmeye çalışmaktadır. Ancak Arçelik A.Ş.'nin en itibarlı işletme listelerinde üst sıralarda yer almasını sağlayan koşul, günümüzde gerçekleştirdikleri inovatif atılımları sürdürülebilir kılmaları ve yenilikçilik bakış açısını kurdukları

günden itibaren işletmenin temel ilkesi olarak görmeleridir. Bu sebeple gerek üretim ve hizmet gerekse tanıtım stratejilerinde daima yenilikçilik ilkesini benimseyen Arçelik, kalite ve yenilik ile ilgili pek çok çalışmaya imza atmaktadır.

a. Arçelik Yenilikçilik Ödülleri

Türkiye’de beyaz eşya sektöründe pek çok ilke imza atan bir işletme olarak Arçelik A.Ş. daima yeniliği ve gelişimi desteklemektedir. Ulusal ve uluslararası düzeyde yenilikçi çalışmaları ile ilgili çeken Arçelik A.Ş.’nin yenilikçilik alanında pek çok ödülü bulunmaktadır. Bunların bazıları;

- Türkiye İnovasyon Haftası’ndan 4 Ödül; Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından düzenlenen Türkiye İnovasyon Haftası’nda 2012 yılında ‘Türkiye’nin En İnovatif Şirketi’ ödülüne layık görülen Arçelik A.Ş. 2013 yılında ‘İnovasyon Liderliği’, 2014 yılında ‘Ar-Ge Liderliği’ ve ‘Teknoloji Geliştirmede Liderlik’ ödüllerine layık görülmüştür.
- InovaLİG’de İnovasyon Stratejisi Kategorisinde 1.lik Ödülü;Türkiye İnovasyon Haftası kapsamında düzenlenen 2013 InovaLİG İnovasyon Ödülleri’nde Arçelik A.Ş., İnovasyon Stratejisi kategorisinde 1.lik ödülüne layık görülmüştür.
- Genç Türkiye Zirvesi’nde İnovasyon Büyük Ödülü; Arçelik A.Ş., 165 ülke ve Türkiye’nin 81 ilindeki üniversitelerden 3 bin öğrencinin katılımıyla ve İnovatif Düşün, Geleceği Yönet ana temasıyla gerçekleştirilen ‘Genç Türkiye Zirvesi’nde ‘İnovasyon Büyük Ödülü’ verilmiştir.
- Yenilikçilik Yaratıcılık Ödülleri’nde Jüri Özel Ödülü; TESİD tarafından 2014 yılında 12.si düzenlenen Yenilikçilik Yaratıcılık Ödülleri’nde Arçelik A.Ş. ‘Gelişmiş Kullanıcı Ara Yüzlü ve Çoklu Uygulama Oynatabilen Ağ Bağlantılı LED TV ile ‘Jüri Özel Ödülü’nü kazanmıştır.
- Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması’nda ‘En Verimli Ürün’ ödülü ve ‘En Verimli Endüstriyel Tesis’ Jüri Özel Ödülü; Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı’nın her yıl düzenlediği ‘Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması’nda ‘Enerji Verimli Ürün’ kategorisinde A+++-%10 kurutucu ile ‘En Verimli Ürün’ ödülü alan Arçelik A.Ş., Bulaşık Makinesi İşletmesi ile de ‘En Verimli Endüstriyel Tesis’ kategorisinde ‘Jüri Özel Ödülü’nü kazanmıştır.
- ISO Çevre Ödülleri’nde ‘İnovatif Çevre Dostu Ürün’ Kategorisinde 1.lik Ödülü;Arçelik A.Ş. ‘Arçelik 9658 ETI’ model fırını ile 2013 yılında ISO Çevre Ödülleri’nde ‘İnovatif Çevre Dostu Ürün’ kategorisinde 1.lik ödülüne layık görülmüştür.

b. Arçelik Yenilikçi Ürünleri

Yenilikçi bakış açısını sadece stratejik planlarında bırakmayan Arçelik A.Ş. daima yeni özelliklere sahip ilk ürünler üretmeyi amaçlamaktadır. Günümüz işletmelerini ve genel olarak dünya kamuoyunu en çok ilgilendiren konulardan biri olan sürdürülebilirlik ve üretim ve tüketim aşamalarında çevreye duyarlı olma konusuna önem veren Arçelik A.Ş. bu hassasiyette ürünler üreterek ülkemizde ve dünyada pek çok ilke imza atmaktadır. Arçelik A.Ş.’nin bu çerçevede ürettiği son teknoloji ürünlerin bazıları şunlardır;

- İlk kendisini temizleyen filtreli bulaşık makinesi IonFresh; Bulaşık makinesi içerisinde kirli bulaşık yüzeylerinde oluşan kokunun sisteme eklenen bir ionizer yardımı ile parçalanarak bertaraf edilmesine yönelik çalışmalar tamamlanmış ve ürünün prototipi IFA 2013 fuarında sunulmuştur.
- Dünyanın en sessiz çamaşır makinesi; VDE tarafından 2011’de test edilen ürün için 2013 yılında yapılan tekrar testinde, aynı segmentteki rakipleri arasında daha iyi bir ürüne rastlanmamıştır.
- Dünyanın en sessiz kondenserli kurutucusu; SLG Enstitüsü tarafından onaylı 60dBA ses gücü düzeyine sahip kondenserli kurutucu makine kendi sınıfında dünyanın en sessiz kurutucusu olarak IFA’da sergilenmiştir.
- Dünyanın en sessiz ve en düşük enerji tüketimli ankastre fırını; Arçelik A.Ş.’nin 65 lt ankastre fırın alanında A-%45 enerji tüketimi ile ‘Dünyanın En Az Enerji tüketimine Sahip Fırını’ unvanını alan ankastre fırını, 41 dBA ses gücü değeri ile de ‘Dünyanın En Sessiz Fırını’ unvanını almıştır.
- Dünyanın en az enerji tüketen No-Frost buzdolabı; Arçelik A.Ş., A sınıfından sırasıyla %68 ve %72 daha az enerji tüketen teknolojileri içeren buzdolabını üretmiştir.

c. Kalite Standardizasyonu

Bir işletme için yenilikçi stratejiler kadar önem taşıyan konulardan birinin üretilen ürünlerin ve üretim süreçlerinin yüksek kalite gerektirmesi olduğunun bilincinde olan Arçelik A.Ş. 2007 yılından bu yana uyguladığı Yalın 6 Sigma uygulamaları ile toplam kalite yönetimi çalışmalarına önem vermektedir. Kalite standardizasyonu konusunda da pek çok ilkin sahibi olan Arçelik A.Ş.’nin kalite standartları ile ilgili çalışmaları ve belgelerinin bazıları şunlardır;

- Türkiye’de akredite ISO 28000 belgesine sahip ilk firma; İş süreçlerinin sağlamlaştırmak isteyen Arçelik A.Ş., ISO 28000 Tedarik Zinciri için güvenlik Yönetimi Sistemleri standartlarının iş yapış biçimi haline gelmesini amaçlamış, Çayırova Tedarik Zinciri Merkezi ile 7 mamul deposunda gerçekleştirilen

dış denetimler ile ISO 280000 Tedarik Zinciri için güvenlik Yönetimi Sistemleri Belgesi'ni almaya hak kazanarak Türkiye'de akredite ISO 28000 belgesine sahip ilk firma olmuştur.

- ISO14064-1 Standardına Uygunluk İçin Doğruluk Belgesi Sahibi; Arçelik A.Ş. 2012 yılında sera gazı emisyonlarını hesaplayarak uluslararası bağımsız bir kuruluş tarafından 'Doğrulama Belgesi'ne layık görülmüştür.
- ISO 50001 Standart Belgesi; Enerji yönetimi sürecini ISO 50001 standardına uygun hale getiren Arçelik A.Ş. 2012 yılında uluslararası bağımsız akredite kuruluş tarafından belgelendirilmiştir.
- Alanında 37 ulusal, 7 genel uygunluk belgesi; Kalite standardizasyonuna önem veren Arçelik A.Ş. kendi alanında 37 ulusak, 7 genel uygunluk belgesine sahip olmuştur. Bu belgelerin bazıları şöyledir;
 - ISO 14064-1 Sera Gazı Raporlama Sistemi Doğruluk Belgesi
 - ISO 50001 Enerji Yönetim Sistem Belgesi
 - ISO 14001 Çevre Yönetim Sistem Belgesi
 - ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Belgesi
 - ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistem Standardı Belgesi
 - ISO 28000 Tedarik Zinciri için Güvenlik Yönetim Sistemleri
 - ISO 9001 Kalite Yönetim Sistem Belgesi
 - CIPS Satın Alma ve Tedarik Yönetimi
 - OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
 - ISO 17025 Laboratuvar Yönetim Sistem Belgesi

d. İnovatif Çalışmalar

İşletmelerin sürekli ve hızlı değişimlere ve gelişimlere maruz kaldığı ve bu değişimleri takip etme zorunluluğunda oldukları günümüz piyasalarında, işletmeler için en önemli sermayeyi bilgi olarak gören Arçelik A.Ş. geleceğe dönük yüzü ile inovatif çalışmalarda bulunmaktadır. İçerisinde bulunduğu ülkenin, faaliyet gösterdiği pazarın ve kendisinin daima ileri taşınması için pek çok proje çalışmasında bulunan, patent başvuruları yapan ve bu süreçlere önemli boyutta bütçeler ayıran Arçelik A.Ş.'nin inovatif çalışmalarının bazıları şunlardır;

- Dünya Fikri Haklar Örgütü listesinde ilk 200'de tek Türk firması; Arçelik A.Ş. Dünya Fikri Haklar Örgütü'nde en çok uluslararası patent başvurusuna sahip ilk 500 şirket listesinde son 5 yıldır ilk 200'de yer alan tek Türk firmasıdır.
- 1996'dan bu yana Türkiye'den yapılan patent başvurularının %10'una sahip; Arçelik A.Ş. 1996 yılından günümüze dek Türkiye'den yapılan patent başvurularının %10'una sahip bir şirket olarak yeni ürünlere ve fikri hakların korunmasına verdiği önemi göstermektedir.
- Türkiye Patent Enstitüsü Patent Şampiyonu; Gerçekleştirdiği patent başvuruları ve aldığı patentler ile Türkiye Patent Enstitüsü tarafından düzenlenen listede Patent Şampiyonluğu'nu uzun yıllardır açık ara sürdürmektedir.
- Horizon 2020'de AB destekli 2 proje; Avrupa Birliği'nin yeni başlayan Horizon 2020 programında FOF (Factories of Future) başlığı altında Arçelik A.Ş.'nin de yer aldığı 2 proje AB tarafından desteklenmeye hak kazanmıştır.
- Eureka programında projeler; Arçelik A.Ş.'nin, kısa sürede ticarileşebilecek ürün ve süreçlerin geliştirilmesine yönelik projeleri destekleyen uluslararası işbirliği platformu olan EUREKA'da 4 tane tamamlanmış, 5 tane süren projesi bulunmaktadır.
- 7. Çerçeve Programı'nda Türkiye'nin özel sektörde en fazla proje sayısı; Arçelik A.Ş. devam eden ve tamamlanan toplam 12 projesiyle 7. Çerçeve programında Türkiye'nin özel sektörde en fazla proje sayısına sahip şirketi olmuştur.
- Ar-Ge Merkezi Belgesi; Arçelik A.Ş.'nin farklı lokasyonlarda bulunan 7 ayrı Ar-Ge merkezi, 2011 yılında T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı 'Ar-Ge Merkezi Belgesi'ne layık görülmüştür.
- Çevre dostu ürün araştırma-geliştirmede 2014 yılında 25 milyon TL bütçe; Yenilikçiliğe ve çevre koruma stratejilerine dayanan ürünlere daima öncelik veren Arçelik A.Ş. 2014 yılında çevre dostu ürünler üretilebilmesine temel oluşturan Ar-Ge çalışmalarına 25 milyon TL bütçe ayırmıştır.
- Ar-Ge finansmanı için 100 milyon avroluk kredi; Ar-Ge çalışmalarına öz bütçesinden önemli oranlar ayıran Arçelik A.Ş. aynı zamanda 2012 yılında Avrupa Yatırım Bankası (EIB) ile 100 milyon Avro tutarında 7 yıl vadeli kredi için anlaşma imzalamıştır.

5.2.4. Arçelik A.Ş. ve Çalışma Çevresi

Değişen piyasa koşulları ve her geçen gün gelişen teknoloji nedeniyle ürünlerin ve hizmetlerin taklit edilebilirliklerinin artması, işletmeleri kendileri için değer oluşturacak öz kaynaklar edinmek durumunda bırakmıştır. Ürünlerin ve hizmetlerin, hatta üretim koşullarının ve fiyatların dahi aynı olduğu bir pazarda işletmelerin fark oluşturabilecekleri temel anahtarlarından biri insan kaynağı olmaktadır. Nitelikli insan kaynağına sahip olmak ve bu insan kaynağını doğru yönetebilmek günümüz işletmeleri için önemli bir

rekabet avantajıdır. Türkiye'nin en büyük ve kurumsal şirketlerinden biri olan Arçelik A.Ş., 2014 yılı itibarıyla sahip Türkiye'de 16.718, yurt dışında 8.158 toplamda 24.876 çalışanını doğru yönetebilmek, insan kaynağına gereken önemi verebilmek ve insan kaynağının gelişimini sürekli kılabilme adına bazı çalışmalarda bulunmaktadır. Bu çalışmaların bazıları şunlardır;

a. Eğitimler:

Arçelik A.Ş. sahip olduğu insan kaynağına yapacağı yatırımın kendi işletmesine yapılmış bir yatırım olarak görmekle kalmayıp bu eğitimlerin çalışanlarının kurum sadakatini desteklediğini ve aidiyet duygusunu arttırdığının bilincinde olarak pek çok eğitim faaliyeti düzenlemektedir. Bu eğitim faaliyetlerinin bazıları şunlardır;

- 2014 yılında kişi başı ortalama 28 saat eğitim; 2014 yılında toplam eğitim saatini 2013 yılına göre %50 oranında arttıran Arçelik A.Ş.'de çalışanlara kişi başı ortalama 28 saat olmak üzere toplamda 471.719 saat eğitim verilmiştir.
- 2014 yılında 480 kişiye 3990 saat yaratıcılık eğitimi; yenilikçilik konusuna yönetim süreçlerinin her aşamasında önem veren Arçelik A.Ş., yenilikçilik konusunda farkındalık yaratmak ve proje çalışmalarına destek olmak amacıyla 480 kişiye 3990 saat yaratıcılık eğitimi verilmiştir.
- 2014 yılında 7560 adamxsaat çevre ve enerji eğitimi; Çevrenin korunması ve sürdürülebilirliğin sağlanması konusuna özen gösteren Arçelik A.Ş. 2014 yılında, çevreyle ilişkili çalışanlarına 7560 adamxsaat eğitim vermiştir.
- 2013 yılında beyaz yakalı çalışanlara ortalama 38,5 mavi yakalı çalışanlara ortalama 20 saat eğitim; Eğitim süreçlerini işletmenin her kademesine yaymayı amaçlayan Arçelik A.Ş. sadece beyaz yakalı çalışanlarına değil aynı zamanda mavi yakalı çalışanlarına da yatırım yapmaktadır. 2013 yılında beyaz yakalı çalışanlarına kişi başına ortalama 38,5 saat eğitim veren Arçelik A.Ş., beyaz yakalı çalışanlarına da kişi başına ortalama 20 saat eğitim vermiştir.

b. İş Sağlığı ve Güvenliği

Çalışanlarını önemseyen Arçelik A.Ş. iş sağlığı ve güvenliği konusunda önlemler almakta, bu konuda eğitim faaliyetleri düzenlemekte ve sıfır iş kazası sınıf meslek hastalığı hedefi ile hareket etmektedir. Arçelik A.Ş.'nin çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği için gerçekleştirdiği faaliyetlerin bazıları şunlardır;

- Arçelik A.Ş. İş Sağlığı ve İş Güvenliği Politikası; Arçelik A.Ş., çalışma ortamında ortaya çıkabilecek sağlık ve güvenlik risklerinin analiz edilerek minimize edilmesini ve İş Sağlığı ve Güvenliği bilincinin oluşturulması için gerekli eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesini içeren Arçelik A.Ş. İş Sağlığı ve İş Güvenliği Politikası ile sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığı hedefine ulaşmaya çalışmaktadır.
- İş Sağlığı ve Güvenliği Komitesi; Arçelik A.Ş. bünyesinde işçi sağlığı ve iş güvenliği programlarının izlenmesini sağlayan ve bunlar hakkında tavsiyeler veren 171 üye ve 39 temsilciden oluşan toplam 11 faal İş Sağlığı ve Güvenliği Komitesi bulunmaktadır.
- 2013 yılında 21.295 çalışana 51.273 adamxsaat İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi; İş sağlığı ve güvenliği için gereken ilk koşulun çalışanların bilinçlendirilmesi olduğunun bilincinde olan Arçelik A.Ş. 2013 yılından 21.295 çalışanına 51.273 adamxsaat İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimi sunmuştur.
- 1901 yüklenici firma çalışanına 1898 adamxsaat İş Sağlığı Ve Güvenliği Eğitimi; İş sağlığı ve güvenliği konusuna önem veren Arçelik A.Ş. kendi çalışanlarına verdiği eğitimlerin yanı sıra 2013 yılında 1901 yüklenici firma çalışanına toplamda 1898 adamxsaat İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi vererek söz konusu eğitimlerin her aşamada yer almasının gerekliliğini göstermeyi amaçlamışlardır.

c. Örgütlenme Özgürlüğü ve Sözleşmeler

Arçelik A.Ş., çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve yasal anlamda güvence altına alınmaları amacıyla örgütlenme özgürlüğü tanımaktadır. Arçelik A.Ş.'nin bu özgür alanı tanımlayabilmek ve bu alanı sağlayan kurumlarla iyi ilişkiler kurmak adına gerçekleştirdiği faaliyetlerin bazıları şunlardır;

- Sendikalar, sektörcü kuruluşları ve STK'lar ile iyi ilişkiler; Çalışanlarının haklarını güvence altına alma isteğini anlayışla karşılayan ve onlara örgütlenme özgürlüğü sunan Arçelik A.Ş. sendikalar, sektör kuruluşları ve STK'lar ile iyi ilişkiler kurmaktadır. Söz konusu kurumlarla iletişimlerini yüz yüze görüşmeler ve sürdürülebilirlik raporlarının yanı sıra aktif katılım, ortak çalışmalar ve projeler ile gerçekleştiren Arçelik A.Ş. Bu kurumlarla sektörel ve toplumsal gelişmeleri desteklemektedir.
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Etik Sözleşmesi'ne Uyum; Avrupa Birliği Beyaz Eşya Üreticileri Birliği tarafından oluşturulan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Etik Sözleşmesi'ni ilk imzalayan şirketler arasında yer alan Arçelik A.Ş. bu sayede insan ve çalışan haklarına dair küresel girişimlerde bulunduğunu kanıtlamayı ve çalışanına verdiği değeri göstermeyi amaçlamıştır.
- İşyeri Sosyal Uyumluluk Girişimi Üyeliği; Arçelik A.Ş., yurtdışı iştirakleri aracılığıyla tesislerinin bağımsız denetim kuruluşları tarafından yasal uyumluluk, birleşme ve toplu sözleşme özgürlüğü,

ayrımcılığın önlenmesi, ücretlendirme, çalışma saatleri, iş güvenliği ve işyerinde sağlık ve güvenlik gibi konularda denetlenmesini sağlayan İşyeri Sosyal Uyumluluk Girişimi'ne üye olmuştur.

- Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri'ne Uyum; İnsan ve çalışan haklarına ilişkin uygulamalarını destekleyebilmek adına, şirket etik değerlerinin tüm çalışanlara yaygınlaştırılmasını ve teminat altına alınmasını içeren 'Etik Davranış Kuralları ve Uygulama Prensipleri'nden faydalanan Arçelik A.Ş. söz konusu kuralların uygulanması için Etik Davranış Kurulu oluşturmuştur. Genel Müdür, ilgili Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları Direktörü ve Hukuk Müşaviri'nden oluşan Etik Davranış Kurulu'na 2013 dönemine dek yansıyan herhangi bir şikâyet olmamıştır.
- Türk Metal Sendikası ve Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Üyeliği; Arçelik A.Ş. işveren sendikası olarak MESS'e (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) üyedir. Mayıs 2013'de MESS ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2012-31.08.2014 tarihlerini kapsayan Toplu İş Sözleşmesi imzalanmıştır.
- Toplu İş Sözleşmeleri; Yukarıda bahsi geçen sözleşmeden Türkiye'de çalışan 15.358 çalışandan 13.025'i, yurtdışında çalışan 8.034 kişiden 4.533 çalışan faydalanmıştır. Bu rakamlara göre Arçelik A.Ş. de TİS kapsamında Türkiye'de çalışan sayısı oranı %85 iken TİS kapsamında yurtdışında çalışan oranı ise %56'dır.

d. Gelişim Programları

Sürdürülebilir gelişimi ve daima ilerlemeyi yönetim stratejilerine entegre eden Arçelik A.Ş. çalışanlarının sürekli gelişimini sağlayabilmek adına bazı programlar oluşturmuştur. Gerçekleştirilen programlar kapsamında çalışanların farklı alanlarda alacakları teknik ve fonksiyonel eğitimler ile kişisel yetkinliklerini güncel tutabilmeleri de amaçlanmaktadır. Söz konusu gelişim programlarının bazıları şunlardır;

- Yönetim Becerileri Geliştirme Programı-Ekip Yöneten; Yeni atanan yöneticilerin oryantasyon sürecini hızlandırmak ve yeni rollerine adapte olma sürelerini kısaltmak amacıyla gerçekleştirilen bu programda eğitimler iş başı öğrenme metoduyla sürdürülmektedir. Program 2014 yılında 70 kişinin katılımı ile gerçekleştirilmiştir.
- Yönetim Becerileri Geliştirme Programı-Yönetici Yöneten; Yönetici yöneten rolünün gerektirdiği yeni bakış açılarını, davranışlarını ve kritik bilgi ve becerileri kazandırmayı amaçlayan bu programa 2014 yılında yurt içi ve dışı toplamda 54 yönetici ve yöneten seviyesindeki çalışan dâhil edilmiştir.
- Üst Düzey Liderlik Programı; Fonksiyon yöneten ve üstü pozisyonlardaki üst düzey yöneticiler için hazırlanan program kapsamında rollerinin gerektirdiği yetkinliklerin edinilmesi ve Arçelik Liderlik Yetkinlikleri'nin benimsetilmesi amaçlanmaktadır. Programa 2014 yılında yurt için ve dışı olmak üzere toplam 35 üst düzey yönetici katılmıştır.
- Lider ve Strateji/Lider ve İnsan Programı; Üst yönetim pozisyonlarına hazırlanılması istenen potansiyel yöneticilerin geliştirilmesinin amaçlandığı bu programa 2014 yılında 11 çalışan dâhil edilmiştir.
- Lider ve İş / Lider ve Etkin Takım Programı; Henüz yönetim rolünde olmayan ancak yönetim için potansiyel taşıyan çalışanların bir üst role hazırlanmasını amaçlayan bu programa 2014 yılında 65 kişi katılmıştır.
- Uluslararası Yönetim Geliştirme Programı; Bir ortamda çalışan farklı kültürden bireylerin yönetilmesi için gereken özel yönetim becerilerinin verilmesinin amaçlandığı bu program ülkelerarası görevlendirmelere aday olan çalışanlara verilmektedir. Programa 2014 yılında küresel organizasyonda görev alan 20 çalışan katılmıştır.
- Arçelik Mentorluk Programı; Alanında tecrübeli Arçelik A.Ş. çalışanlarının deneyimlerini, bilgi ve becerilerini yeni atanan yöneticilere aktarabilmeleri amacıyla oluşturulan bu programa 2014 yılında yurt içi ve dışından 45 çalışan dahil olmuştur.
- Arçelik Yetenek Programı; Gelecekte yönetimde rol alabilecek, potansiyel taşıyan çalışanlara yönelik tasarlanan ve ilk olarak 2012 yılında devreye alınan bu programda paylaşım toplantıları ve çalıştaylar ile bilgi aktarımları sağlanmaktadır. Katılımcıların farklı alanlarda gelişimlerinin desteklediği Arçelik Yetenek Programı'na 2014 yılında yurt içi ve yurt dışından 72 çalışan katılmıştır.
- Yetkinlik Eğitimleri ve Fonksiyonel Gelişim Programları; Arçelik A.Ş. çağında tüm yöneticilerde ve çalışanlarda olması istenilen kurum yetkinlikleri çerçevesinde oluşturulan programda, çalışan ve yöneticilerin pozisyonlarının gerektirdiği yetkinliklere ulaşabilmeleri için gelişim çözümleri sunulmaktadır.
- Şirket Oryantasyon Programları; Tüm beyaz yakalı çalışanların işe girişlerini takip eden 6 ay içerisinde 5 gün süre ile aldıkları oryantasyon programı yılda 5 kere düzenlenmekte ve kurumun tanınmasını ve işe yeni başlayan bireylerin daha hızlı ve kolay adapte olmasını sağlayan bir

programdır. Yıl boyunca toplam 250 beyaz yakalı çalışanın faydalandığı Şirket Oryantasyon Programları işletme ve konsept mağaza ziyaretleri ile sınıf içi eğitimleri kapsamaktadır.

- 2013 yılında çalışanların hayata geçen 914 projesi; Çalışanlarının karar ve uygulama süreçlerinin her aşamasında aktif rol almasını isteyen ve onların önerilerine değer vererek çalışanlarda aidiyet duygusunu güçlendirme amacı güden Arçelik A.Ş. 2013 yılında Türkiye operasyonlarındaki çalışanları tarafından toplam 1726 öneri almış ve bunların 914'ünü hayata geçirmiştir.

e. İstihdam Çalışmaları ve Diğer Çalışan Faaliyetleri:

Çalışanlarının her aşamada işletmeye katılımını destekleyen ve istihdam programlarına önem veren Arçelik A.Ş. istihdam konusunda ve diğer pek çok konuda çalışanlarına destek olan faaliyetlerde bulunmaktadır. Bunların bazıları;

- CEMS Programı; Uluslararası kurumların ihtiyacını karşılayacak profildeki geleceğin yöneticilerini üniversite ve iş dünyası işbirliğinde bir araya getirmeyi amaçlayan bir program olan CEMS'e Türkiye'den destek veren tek şirket olan Arçelik A.Ş. geleceğin yöneticilerinin yetiştirilmesine katkıda bulunmaktadır. CEMS programı ile kendi kurum kültürüne uygun potansiyel çalışanlar ile buluşma imkanı bulan Arçelik A.Ş., öğrencilere sunduğu staj, seminer ve proje olanaklarıyla küresel gelişime destek sağlarken potansiyel çalışanlarını da belirlemektedir.
- Yeni istihdamın %40-50 arası yeni mezunlardan; Çalışma yılı içerisinde gerçekleştirdiği yeni istihdamın %40-50'sini yeni mezunlardan edinen Arçelik A.Ş. ülkenin genç nüfusunun kariyer gelişimine de katkıda bulunmaktadır. Yeni mezunların istihdam önceliğine sahip olması Arçelik A.Ş.'nin staj uygulamalarına önem vermesini sağlamaktadır. 2013 yılı itibarıyla Arçelik A.Ş. 650 üniversite ve 691 lise öğrencisine staj olanağı sağlamaktadır.
- Çalışanların kararlara aktif katılımını sağlayan sistem; Arçelik A.Ş. şirket çalışanlarının karar ve uygulama süreçlerine aktif katılımlarını destekleyebilmek adına öneri sistemleri ve çalışan anketleri uygulamaktadır.
- Çalışan Memnuniyet Araştırması: Çalışanlarının Arçelik A.Ş. içerisindeki durumlarını önemseyen işletme her sene düzenli Çalışan Memnuniyet Anketleri düzenlemekte ve anketler doğrultusunda gereken iyileştirmeleri yapmaktadır.
- SGK'dan 2 Ödül; Arçelik A.Ş. 2010 yılında SGK tarafından 'En Yüksek Primi Ödeyen İlk 10 İşveren' ve 'Prim Ödeme Gün Sayısına Göre En Fazla Özürlü Çalıştıran İşveren' kategorilerinde ödüle layık görülmüştür.

f. Diğer Çalışma Çevresi Faaliyetleri

Müşterilerine kaliteli ürün ve hizmet sunma konusunda çalışanlar kadar çalışan çevresinin de önemini farkında olan Arçelik A.Ş. diğer çalışma çevresi, özellikle tedarikçileri ile ilgili faaliyetlerde bulunmaktadır. Söz konusu çalışmaların bazıları şunlardır;

- Tedarikçi Geliştirme Çalışmaları; 2014 yılında yaklaşık 1200 ziyaret gerçekleştirilen tedarikçileri ile ilişkilerin geliştirilmesi adına başlatılan tedarikçi geliştirme çalışmalarına 2014 yılında da devam edilmiş, bu kapsamda kurulan Yardımcı Sanayi Geliştirme Bölümü, tedarikçilerin altyapılarını ve teknik yeterliliklerini iyileştirmelerine destek sağlamıştır. Yardımcı Sanayi Geliştirme Bölümü ile yaklaşık 100 tedarikçiye enerji verimliliği, üretim verimliliği, zaman etüdü, proses yeterlilik, devlet teşvikleri vb. konularda eğitimler verilmiştir. Kazan-kazan prensibi çerçevesinde tedarikçilerle kurulan iyi ilişkiler ile 2014 yılında 90 tedarikçiyle 140 proje gerçekleştirilmiştir. Ayrıca tedarikçilerin teşvik edilmesi adına yapılan etkinlikler kapsamında 2013 yılında tedarikçilere 9'u performans ödülü, 1'i özel ödül olmak üzere toplam 10 ödül verilmiştir.
- Arçelik Tedarikçi Portalı; Tedarikçileriyle işbirliğine başlanmasından itibaren Arçelik Tedarikçi Portalı (www.supplier.arcelik.com) sayfası üzerinden iletişime imkan veren Arçelik A.Ş. bu uygulama ile tedarikçilerin çevre ve iş etiği gerekliliklerini paylaşmaktadır.
- CIPS Kurumsal Sertifika; Arçelik A.Ş. Satınalma Direktörlüğü satınalma yönetiminde mükemmelliği sağlamak amacıyla verilen, dünyada 130 şirkette bulunan global bir akreditasyon olan CIPS (Chartered Institute of Procurement & Supply) Kurumsal Sertifikası'nı almaya hak kazanmıştır.

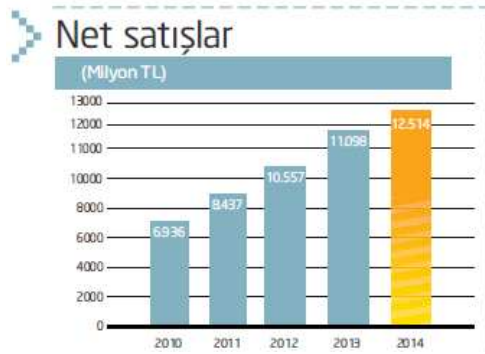
5.2.5. Arçelik A.Ş. ve Finansal Durum

Günümüz işletmelerinin istikrarını sağlayan temel unsurlardan biri olan itibar kavramının oluşturulmasının ve yönetilmesinin önemli boyutlarından birini oluşturan finansal durum işletmenin finansal güvenilirliğini ifade etmektedir. Kurumsal itibar kavramının temelinde güven unsurunun olduğu göz önünde bulundurulduğunda finansal güvenilirlik kavramının itibar yönetimi açısından ne denli önemli olduğu görülmektedir. Bir işletmenin finansal güvenilirliği ile halkın güveni arasında paralel bir ilişki oluşmaktadır. Finansal güven "rakiplere göre güçlü performans, güçlü kârlılık, düşük riskli yatırımlar ve büyüme sinyallerini gerektirmektedir" (Tansala:2005:17). İşletmenin sahip olduğu finansal güç ile pazarda

sağlayacağı finansal gelişime dair inanç artmakta, kurumun müşterisi olma, kurumla ortak çalışmalarda bulunma ya da kurumda çalışma isteği artmaktadır. Diğer bir deyişle finansal güvenilirlik, hedef kitlelerin işletme ile duygusal bağ kurmasını sağlayan önemli boyutlarından biridir.

Türkiye'nin en güçlü iki holdinginden biri olan Koç Holding bünyesindeki Arçelik A.Ş.'nin finansal güvenilirliği 60 yıllık tarihçesi sonucunda oluşan finansal güçte yatmaktadır. Söz konusu finansal gücün bazı göstergeleri şunlardır;

- 2014 yılında 1.024 milyon TL Faaliyet kârı; Arçelik A.Ş.'nin 2014 yılı konsolide faaliyet kârı 1.024 milyon TL'dir.
- 2014 yılında 638 milyon net kâr;Arçelik A.Ş.'nin 2014 yılındaki net kârı 638 milyon TL'dir.
- 2014 yılında 12.514 milyon TL net satış;2014 yılında konsolide satış cirosu 12.514 milyon TL'ye ulaşan Arçelik A.Ş., 2013 yılına göre toplam konsolide satışlarda %12.8 artış gerçekleştirmiştir.
- Her geçen sene artan net satış oranı ve brüt kâr marjı; Türkiye'nin içerisinde bulunduğu ve bazı işletmeleri derinden etkileyen ekonomik sıkıntılara rağmen her geçen sene satışlarını arttıran Arçelik A.Ş.'nin son 5 yıllık net satış artışı Grafik 1.'de görülmektedir. Grafik 2.'de ise Arçelik A.Ş.'nin son 5 yıllık süredeki brüt kâr marjı görülmektedir.



Grafik 1. Arçelik A.Ş. 2010-2014 Net Satış Oranları(Arçelik 2014 Faaliyet Raporu:12)



Grafik 2. Arçelik A.Ş. 2010-2014 Brüt Kâr Marjı (Arçelik 2014 Faaliyet Raporu:13)

- 1986'dan itibaren İMKB ve Borsa İstanbul'da işlem görme; 1986 yılından beri İMKB ve Borsa İstanbul'da hisseleri işlem gören Arçelik A.Ş. Türkiye genelinde borsada işlem gören 425 şirketin en eskilerinden biridir.
- BIST Sürdürülebilirlik Endeksi; Arçelik A.Ş. Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne girmektedir.
- 2014 yılında 10 üzerinden 9,41 yönetim derecelendirme notu; Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. tarafından yapılan revizyon sonucunda Arçelik A.Ş.'nin kurumsal yönetim derecelendirme notu her geçen sene yükselmektedir. Bu bağlamda; 2009 tarihinde 10 üzerinden 8,21 olan yönetim derecelendirme notu 2010 yılında 8,55'e, 2011 yılında 8,59'a, 2012 yılında 9,11'e, 2013 yılında 9,28'e ve 2014 yılında 9,41'e yükselmiştir.(Arçelik 2014 Faaliyet Raporu:17)

5.2.6. Arçelik A.Ş. ve Liderlik ve Vizyon

Günümüz işletmelerinin varlığını sürdürebilmesi adına büyük önem taşıyan itibar kavramının oluşum sürecine etki eden önemli unsurlardan bir diğeri olan liderlik, biri işletmenin geleceğe bakış açısı, kendisini günümüzde ve gelecekte nasıl konumlandığı, inovatif çalışmalara yaklaşımı ve vizyonları ile doğrudan ilişkilidir. Liderlik niteliğine ve vizyona sahip işletmelerin oluşturduğu algı itibar yönetimi süreçlerine destek sağlarken işletmeye değer katmaktadır. Hedef kitlelerin, alanında lider olduğunu

düşündükleri, geleceğe bakışına güvendikleri ve güçlü vizyon sahibi buldukları işletmeler ile duygusal bağ kurmaları, söz konusu işletmelere güvenmeleri ve tercih etmeleri daha kolay olmaktadır.

90 yıllık Koç Holding bünyesindeki 60 yaşındaki Arçelik A.Ş. kurulduğu günden bu yana geleceğe dönük yüzü ile dikkat çeken, vizyon sahibi bir işletme olarak hedef kitlelerin zihninde konumlanmıştır. Sahip olduğu yenilikçi stratejiler ve faaliyetler ve vizyon ile liderliği elinde tutan Arçelik A.Ş.'nin liderlik ve vizyona sahip olduğunun göstergeleri şunlardır;

- 25 yıllık Ar-Ge departmanı; Sahip olduğu güçlü vizyon ile geleceğin ihtiyaçlarını görerek hareket eden Arçelik A.Ş., 1991 yılında kurulan Ar-Ge departmanı ile dikkat çekmektedir. Pek çok işletmenin yeni bin yılda tanıştığı Ar-Ge departmanını 26 yıl önce faaliyete geçiren Arçelik A.Ş. vizyon sahibi olduğunu göstermektedir.
- Türkiye'nin ilk buzdolabı, ilk çamaşır makinesi vb. ilk üretimler; Büyüyen bir Cumhuriyet'in içine 1955 yılında kurulan Arçelik A.Ş.;
 - 1959 yılında Türkiye'nin ilk çamaşır makinesi üretimini,
 - 1960 yılında Türkiye'nin ilk buzdolabı üretimini,
 - 1974 yılında Türkiye'nin ilk otomatik çamaşır makinesi üretimini,
 - 2004 yılında Türkiye'nin ilk Türk kahvesi makinesi üretimini,
 - 2005 yılında Türkiye'nin ilk çamaşır kurutma makinesi üretimini,
 - 2006 yılında dünyanın en hızlı bulaşık makinesi üretimini,
 - 2006 yılında dünyanın en hızlı çamaşır makinesi üretimini,
 - 2006 yılında Türkiye'nin ilk gardırop tipi buzdolabı üretimini,
 - 2007 yılında Türkiye'nin ilk indüksiyonlu ankastre ocağı üretimini,
 - 2007 yılında Türkiye'deki ilk 'parmak izi bırakmayan' ankastre ürün gamının üretimini gerçekleştirerek her dönemde liderliğini ve teknolojik ilkleriyle vizyonunu ortaya koymayı amaçlamıştır.
- Türkiye Pazarında %49 ile sektör lideri; Avrupa'nın 3. Büyük beyaz eşya şirketi olan Arçelik A.Ş. 2014 yılında beyaz eşya, ankastre ve klimada %49 pazar payı ile pazar lideri konumundayken LCD televizyonda ise %22 pazar payı (http://www.arcelikas.com/sayfa/65/Beyaz_Esya) ile sektörün önde gelen isimlerinden biri olmaktadır.
- Toplumsal Projelerde Öncülük; İtibarı sağlayacak liderlik ve vizyonun sadece üretim ile sağlanamayacağını bilincinde olan Arçelik A.Ş. ulusal ve uluslararası düzeyde çok sayıda projeye dâhil olmakta, parçası olduğu projeler ile gelişimi desteklerken toplumsal sorunlara da eğilmektedir.
- Liderlik Ödülleri; Sağlam vizyonuna dayanarak gerçekleştirdiği inovatif faaliyetleri ile Türkiye İhracatçılar Meclisi tarafından düzenlenen Türkiye İnovasyon Haftası'nda 2013 yılında 'İnovasyon Liderliği' ödülünü alan Arçelik A.Ş. 2014 yılında 'Ar-Ge Liderliği' ve 'Teknoloji Geliştirme'de Liderlik' ödüllerine layık görülmüştür.
- Benchmark Firma; Uluslararası düzeyde birden fazla markasıyla faaliyet gösteren Arçelik A.Ş. Türkiye pazarında kurumsal firma denince akla gelen ilk firmalardan biri olmakla birlikte işletmeler tarafından da 'benchmark' firma olarak kabul edilmekte, bir diğer deyişle ilerlemek ve gelişmek isteyen pek çok işletme kendisini Arçelik A.Ş. ile kıyaslayarak konumunu belirlemekte ve stratejilerini oluşturmaktadır.(Borça,2003:3)

6. Sonuç

Zaman içerisinde değişen koşullar sonucunda günümüz pazarlarında 'ne üretsem satarım' mantığıyla hareket etmek mümkün olmamaktadır. Günümüz işletmeleri sahip oldukları üstün teknolojiler ile ürettikleri kaliteli ürünleri uygun fiyatlarla ve koşullarla müşterilerine ulaştırarak tercih edilme oranlarını arttırmak için çalışmaktadırlar. Ancak global düzeyde rekabetin yaşandığı pazarlarda, günümüzün bilinçli tüketicilerinin bir ürün ya da markayı tercih etmeleri için uygun fiyatlar ve koşullardan fazlası gerekmektedir. Tercih edilebilmenin kaliteli ürünler ve hizmetlerden daha fazlasını gerektirdiğinin bilincinde olan günümüz işletmeleri müşterileri ile duygusal bağ kurarak onları markalarına çekme amacı gütmektedirler ki söz konusu duygusal bağın kurulabilmesinin yolu işletmenin sevilen, takdir edilen ve beğenilen bir işletme olmasından, itibar görmesinden geçmektedir. Bu nedenle kurumsal işletmeler, olumlu itibar oluşturma, mevcut olumsuz itibarlarını düzeltme ve mevcut olumlu itibarlarını koruma amacıyla itibar yönetimi çalışmalarına ağırlık vermektedirler. İstikrar sağlamanın anahtarının itibar yönetimi çalışmalarından geçiyor olmasının farkındalığını taşıyan ve bu nedenle itibar çalışmalarına önem veren kurumsal işletmeler geleceğin anahtarlarını ellerinde tutmaktadırlar.

Tüm dünya çapında olduğu kadar ülkemizde de önem kazanan itibar çalışmaları pek çok kurumsal firma ve itibar yönetimi ölçümlenmeleri gerçekleştiren kuruluşlar tarafından takip edilmektedir. Türkiye'de itibar yönetimi çalışmalarının ne denli önemli olduğunu bilen ve bu kapsamda pek çok faaliyete imza atan

kurumsal firmaların başını çeken Arçelik A.Ş. geçtiğimiz dönemde farklı itibar ölçümleme kurumları tarafından Türkiye'nin En İtibarlı Şirketleri listelerinde ilk sıraları almaktadır.

Bir işletmenin itibar yönetimi çalışmalarının başarısını 6 boyutta gösterdiği başarıyla paralel olduğunu savunan Fombrun, 2001 yılındaki eserinde itibar çalışmaları yönetiminin ölçümlenebileceği 6 kategori belirlemiştir. Bu çalışma kapsamında Arçelik A.Ş.'nin Fombrun'un söz konusu 6 kategorisi olan; Sosyal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik, Kalite ve Yenilik, Çalışma Çevresi, Finansal Durum, Liderlik ve Vizyon kategorilerinde yürüttüğü faaliyetler incelenmiş ve söz konusu faaliyetlerin itibar yönetimi çalışmaları ile analiz edilmiştir.

Gerçekleştirilen vaka çalışması sonucunda elde edilen bilgilere göre;

1. Arçelik A.Ş.'nin eğitim, kültür ve sanat, spor ve diğer alanlarda gerçekleştirdiği ulusal ve uluslararası boyuttaki sosyal sorumluluk çalışmaları ile çevre konusunda gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk çalışmaları ve çevreye duyarlı işletme stratejilerinin bulunması sosyal sorumluluk alanında yeterliliğini kanıtlar niteliktedir. Bu durum Arçelik A.Ş.'nin, Fombrun'un ilk itibar yönetimi bileşeni olan 'Sosyal Sorumluluk' kategorisini başarıyla yürüttüğü, gerek 25.000'den fazla çalışanın gerekse toplumun farkındalığının artması için çalışmalar sürdürdüğü görülmektedir.
2. Arçelik A.Ş.'nin, Fombrun'un itibar yönetimi çalışmalarında ikinci bileşeni olan 'Duygusal Çekicilik' bileşeni ilgili olarak; gerçekleştirdiği tanıtım faaliyetleri, logosundaki yenilikçi değişim ve tüketici ile Arçelik A.Ş. arasındaki duygusal bağın temel karakterlerinden biri olan Çelik figürü ile tüketicilerini tatmin edebildiğini söylemek mümkündür. Söz konusu çalışmalar sonucunda tüketicileri ile duygusal bağ kurmayı başaran Arçelik A.Ş.'nin duygusal çekiciliğini kullanarak olumlu itibarını pekiştirdiğini ve tercih edilebilirliğini arttırdığını söylemek mümkündür.
3. Fombrun'un üçüncü itibar yönetimi bileşeni 'Yenilik ve Kalite' Arçelik A.Ş.'nin kurulduğu günden itibaren yönetim stratejilerinin temelinde olan bire unsudur. Türkiye'de gerçekleştirdiği ilklerle yeniliklere imza atan ve 'Yenilik demek Arçelik demek, Arçelik demek yenilik demek' sloganını zihinlere yerleştirerek tüketici zihnindeki konumlandırmasını yenilikten yana yapan Arçelik A.Ş., gerçekleştirdiği inovatif faaliyetlerle üçüncü bileşeni başarıyla yönetmektedir. Arçelik A.Ş.'nin yenilik konusundaki üstünlüğü ve geleceğe dönük yüzü ile itibar yönetimi çalışmalarına destek sağladığını ve itibar ile doğrudan ilişkili kalite anlayışıyla halkın gözünde itibarlı firma olmaya hak kazandığını söylemek mümkündür.
4. Arçelik A.Ş., Fombrun'un itibar katsayısı ölçeğinde yer alan dördüncü bileşen olan 'Çalışma Çevresi' ile ilgili gerçekleştirdiği faaliyetler ile bu bileşeni başarıyla yönetmektedir. Çalışanlarının gelişimine önem veren ve bu nedenle her düzeydeki çalışanın gerek teknik konularda gerekse iş sağlığı ve güvenliği konularında eğitim almasını önemseyen Arçelik A.Ş. aynı zamanda çalışanlarına sunduğu gelişim programları ve örgütlenme özgürlüğü gibi avantajlarla çalışan sadakatini sağlamaktadır. Çalışanlarının ortalama 7,5 yıl kıdeme sahil olduğu Arçelik A.Ş. çalışanlarının yanı sıra diğer çalışma çevresini ifade eden tedarikçilerine yönelik gerçekleştirdiği faaliyetlerle de 'Çalışma Çevresi' bileşenini başarıyla sürdürmektedir. İşletmenin itibar yönetimi süreçlerinde en az dış hedef kitle kadar rol oynayan iç hedef kitlesine gereken önemi veren Arçelik A.Ş.'nin bu faaliyetleri itibar yönetimi çalışmalarını olumlu yönde etkilemekte ve Arçelik A.Ş.'yi itibarlı firma kılmaktadır.
5. Arçelik A.Ş. her sene artan net satışları ve brüt kâr marjı ve finansal gücünü yansıtabilen faaliyetleri ile Fombrun'un itibar katsayısı ölçeğinin beşinci bileşeni olan 'Finansal Durum' bileşenini başarıyla yönetmektedir. Sahip olduğu finansal gücü, Ar-Ge, tanıtım ve yönetim stratejileriyle birleştiren Arçelik A.Ş. bu stratejisi ile finansal gücünü itibar yönetimi çalışmalarında destekleyici olarak kullanmakta ve bu sayede itibarlı firma imajını kazanmaktadır.
6. Türkiye beyaz eşya pazarı pastasının yarısına sahip olan Arçelik A.Ş. bu liderlik özelliği ile Fombrun'un itibar katsayısı ölçeğindeki son bileşen olan 'Liderlik ve Vizyon' bileşenini başarıyla yönetmektedir. Aynı zamanda Türkiye'de beyaz eşya konusunda pek çok ilke imza atarak vizyona dayalı stratejilerini sürdüren Arçelik A.Ş.'nin liderlik ve vizyon konusunda rakiplerinden ve benzerlerinden avantajlı olduğu ve bu durumu itibar yönetimi çalışmalarına başarıyla aktardığı görülmektedir.

Gerçekleştirilen vaka çalışması analizi sonucunda Arçelik A.Ş.'nin 6 bileşen üzerinde sürdürdüğü faaliyetlerinin itibar yönetimi çalışmalarına olumlu katkı sağladığı görülmektedir. Bu noktada gözden kaçırılmaması gereken nokta sürekli değişen dünyada olumlu itibar kazanmanın değil olumlu itibarı sürdürmenin ve korumanın zorluğudur. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda son yıllarda Türkiye'nin En İtibarlı Şirketleri listelerinde ilk sıraları alan Arçelik A.Ş.'nin söz konusu konumunu koruyabilmek için 6 bileşene dâhil olan faaliyetlerini sürdürmesi ve hatta ger gün değişen ve gelişen dünya göz önüne alındığında faaliyetlerini arttırması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, Fombrun'un itibar katsayısı ölçeğinde yer alan 6 bileşene sahip olan ve bu bileşenleri istikrarlı biçimde yönetebilen işletmelerin itibar katsayılarının yükseleceği de öngörülmektedir. Bu noktada kurumsal işletmeleri için

olumlu itibar oluşturmak ya da mevcut olumlu itibarlarını koruyarak güçlendirmek isteyen işletmelerin söz konusu bileşenlere ve bu bileşenler altındaki faaliyetlere önem vermesi tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Arçelik A.Ş. Faaliyet Raporu 2014
Arçelik A.Ş. Finansal Tablolar ve Bağımsız Denetim Raporu 2013
Arçelik A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu 2011
Arçelik A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu 2012
Arçelik A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu 2013
BORÇA, Güven (2003). 'Arçelik Sana Söylüyorum' Yazı Dizisi, *Para Dergisi*, 9 Mart-20 Nisan 2003
BOWD,Ryan, BOWD,Les (2001). "Assessing a Financial Value for a Corporate Entity's Reputation: A Proposed Formula",Manchester MetropolitanUniversity Business School Working Paper Series, Manchester.
BRADY, Arlo (2005). "Measurement The Seven Elements of Reputation Management", *Corporate Responsibility Management*, Vol.1, No:5, p:4-17
DEMİR, Filiz Otay, "Kurumsal İtibar Ölçümünde Kişiselleştirme Metaforu", *Review of Social, Economic& Business Studies*, Vol.9/10, 247-262
Enterprise Europe Network, Beyaz Eşya Sektör Raporu, 2009
FOMBRUN, Charles (1996). *Reputation: Realising Value from the Corporate Image*, Boston: Harvard Business School Press.
FOMBRUN, Charles, FOSS Christopher (2001). "The Reputation Quotient Part:1: Developing a Reputation Quotient", *The Gauge: Newsletter of Worldwide Communications Research*, S.14/3 s:1-4.
GÖZTAŞ Aylın, KÖKER Nahit Erdem, ALEMDAR YENİÇERİ Mine (2008). "How to Manage Reputation During Crisis: An Analysis of Turkish White Meat Sector During The Avian Influenza (Bird Flu) Crisis", *Journal of Yasar University*, 3(12) p.1761-1786.
<http://arsiv.sabah.com.tr/28/11/2014 tarihli Sabah gazetesi>
<http://www.bsh-group.com.tr>
<http://www.indesitcompany.com>
<http://www.koc.com.tr/tr-tr/faaliyet-alanlari/sectorler>
<http://www.kumtel.com/>
<http://www.milliyet.com.tr/2002/12/05/ekonomi/eko04.html>
<http://www.riskmed.com.tr/> YILMAZ, Gürbüz (2012) Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)
<http://www.vehbikocodulu.com>
<http://www.vestel.com.tr/vestel-sirketler-grubu>
KADIBEŞEĞİL, Salim (2006). *İtibar Yönetimi*, İstanbul: MediaCat Yayınları.
KARAKÖSE, Selma (2008). "İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.7 Sayı.23, ss.77-97
KARAKÖSE, Turgut (2007). "Örgütlerde İtibar Yönetimi", *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, S:11 s.1-11.
KARAKÖSE, Turgut (2007). *Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
KÄRNÄ, JäriHANSEN Eric, JUSLIN Heikki, (2003). "Social Responsibility In Environmental Marketing Planning", *European Journal of Marketing*, Vol.: 37 No. 5/6; Research paper, pp.849-872
MALAGA, Ross (2001). "Web-Based Reputation Management Systems: Problems and Suggested Solutions", *Electronic Commerce Research*, 1: 403-417
MARCONI, Joe (2001). *Reputation Marketing: Building and Sustaining Your Organization's Great Asset*, Ohio: McGraw-Hill Companies.
OKTAR, Ömer Faruk, ÇARIKÇI, İlker Hüseyin (2012). "Farklı Paydaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi'nde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S:15, s.127-149.
ÖZKUL, Mehmet (2011). "Türkiye Ekonomisinde Beyaz Eşya Sektörünün Önemi", *Ekonomik Yaklaşım*, Cilt:22, Sayı:78, ss:119-136
RENNER, Markus(2013). Return on Reputation (ROR)How Corporate Reputation BuildsTrustandSupports Business Success, Managing Partner, Branding-Institute CMR AG, İstanbul
TANSALA, Burçin (2005). "Yükselen Değer: Kurumsal İtibar", *Marketing Türkiye*, Yıl: 3, Sayı: 71
WEISS,Allen, ANDERSON, Erin, MACINNIS,Deborah (1999). "Reputation Management as a Motivation for SalesStructureDecisions", *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4,pp. 74-89
www.arcelikas.com
www.tdk.gov.tr