

Citation: Erden Ayhün S. & Çavuşgil Köse B. (2018), Misyon Ve Vizyon İfadelerinin Değerlendirilmesi: Türk Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma, BMIJ, (2018), 6(2): 524-549 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i2.258>

MİSYON VE VİZYON İFADELERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: TÜRK YIYECEK-İÇECEK İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Sena ERDEN AYHÜN¹

Bilge ÇAVUŞGİL KÖSE²

Received Date (Başvuru Tarihi): 14/06/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 04/08/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 02/09/2018

ÖZ

İyi tasarlanmış vizyon ve misyon ifadeleri, stratejinin oluşturulması, uygulanması ve değerlendirilmesi için gereklidir. Ne yazık ki güçlü bir işletme vizyonu ve etkili bir işletme misyonu geliştirmek stratejik yönetimde en çok göz ardı edilen görevler arasında yer almaktadır. Bu çalışmanın amacı, yiyecek-ışecek işletmelerinin vizyon ve misyon bildirelerini ideal vizyon ve misyon bileşenleri açısından analiz etmektir. Bu kapsamda fast-food sektöründe yer alan 10 yiyecek ıecek işletmesinin misyon ifadeleri Pearce ve David (1987)' in belirlediği kapsamlı bir misyon beyanatının dokuz bileşeni doğrultusunda, vizyon ifadeleri ise Kantabutra (2008)' in belirlediği vizyon karakteristiklerinin yedi bileşeni doğrultusunda içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırma sonuçları işletmelerin misyon ifadelerinde eksiklikler olduğunu ortaya çıkarmıştır. Diğer yandan işletmelerin büyük çoğunluğunun vizyon ifadelerini arzu edilen şekilde düzenleyebildiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Misyon İfadeleri, Vizyon İfadeleri, Turizm Endüstrisi, Yiyecek-İçecek İşletmeleri

JEL Kodları: M10, Z31

EVALUATION OF MISSION AND VISION STATEMENTS: A RESEARCH ON TURKISH FOOD AND BEVERAGE COMPANIES

ABSTRACT

Well-designed vision and mission statements are essential for formulating, implementing, and evaluating strategy. Unfortunately, developing a powerful business vision and effective mission are the most commonly overlooked tasks in strategic management. The purpose of this study is to analyse the vision and mission statements of the food and beverage companies in terms of the ideal vision and mission components. The authors, using Pearce and David (1987)'s nine components of a comprehensive mission statement, subject to a content analysis of the mission statements and Kantabutra (2008)'s seven components of vision characteristics, subject to a content analysis of the vision statements of 10 food and beverage companies. The results of the research reveal that there are shortcomings in the mission statements of firms. On the other hand, it has been seen that the vast majority of firms can organize their vision statements in the desired way.

Keywords: Strategic Management, Mission Statements, Vision Statements, Tourism Industry, Food and Beverage Operations

JEL Codes: M10, Z31

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, senaerden@comu.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0003-0142-1344>

² Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, bilgecavusgilkose@comu.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0001-8646-4401>

1. GİRİŞ

Stratejik yönetim süreci, işletmelerin başarıya ulaşabilmelerinde misyon ve vizyon bildirelerinin önemli olduğunu vurgulamakta, üst kademe yöneticilerinin öncelikli görevlerinin kapsamlı ve nitelikli misyon ve vizyon bildireleri hazırlamak olduğunu açıklamaktadır. İlgili yazındaki genel görüşe göre; misyon ifadeleriyle biz kimiz, niçin varız, işimiz nedir sorularının cevaplanması gerektiği belirtilmekte, söz konusu sorulara verilecek yanıtların örgütlerin başarısında önem teşkil ettiği ve hedeflerine ulaşabilmesine katkı vereceği açıklanmaktadır (Blair-Loy vd., 2011: 429). Vizyon ifadeleri misyondan farklı bir kavram olarak, işletmelerin gelecekte olmasını arzuladığı bir durumun açıklaması olup, gelecekte ulaşılması planlanan hedefi ifade etmektedir. Vizyon kavramı; işletmelerin belirlemiş olduğu stratejiler için pusula niteliğindeki misyon ifadeleri ise işletmelerin mevcut durumunu ifade eden açıklamalardan oluşmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2007: 69). Kısa ve öz yazılmış vizyon bildireleri ile amaçlanan, söz konusu ifadeleri çalışanların benimsemelerinin sağlanması ve bu ifadelerin çalışanların akıllarında yer edebilmesidir. Örgütler hazırlamış oldukları misyon ifadeleriyle de hem iç paydaşlara hem de dış paydaşlara bilgi vermeyi ve böylelikle misyon ifadelerini bir tanıtım aracı olarak kullanmayı amaçlamaktadırlar.

Misyon ve vizyon ifadeleri hem akademisyenler, hem de işletme yöneticileri tarafından önemli bir stratejik araç olarak benimsenmiştir. Günümüzde misyon ve vizyon bildireğine sahip olmayan bir kuruluş bulmak oldukça nadir bir durumdur. Fakat söz konusu bu bildireler incelendiğinde bazı işletmelerin birbirlerine çok benzer, bazı işletmelerin anlaşılmayan ve oldukça karmaşık cümleler kurarak misyon ve vizyon bildirelerini hazırladıkları görülmektedir. Bu durumun işletmelerin kendi kurumsal kimliklerini müşterilerine yansıtma ve/veya çalışan motivasyonu sağlama konusunda bir engel teşkil edeceğini söylemek mümkündür.

Turizm endüstrisi binlerce kişinin istihdam edilerek toplumların refahına ve ekonomik gelişimine katkı sağlayan dünyanın en büyük ve en hızlı büyüyen endüstrilerinden birisidir. Sadece 2017 yılında tüm dünyada toplam 1.322 milyon kişi turizm hareketlerine katılmıştır (UNWTO, 2018: 1). Turizm endüstrisi kendisine özgü yapısı gereği nitelikleri birbirinden farklı pek çok sayıda işletmeyi bünyesinde barındırmakta, bunların başlıcalarını; ulaştırma, konaklama ve yiyecek-içecek işletmeleri oluşturmaktadır. Misyon ve vizyon ifadelerinin işletmelerin stratejik yönetiminde sahip olduğu öneme rağmen ilgili yazıda konuya yeterince ışık tutulmadığı ve bu ifadelerin turizm işletmelerinin stratejik yönetimindeki rolüne ise minimal düzeyde değinildiği belirtilmektedir (Kemp ve Dwyer, 2003: 635). Konuyla ilgili var olan araştırmalar turizm endüstrisini konaklama (Karaman, 2006) ve seyahat (Kemp ve Dwyer,

2003) kollarına yönelik incelemiş, yiyecek-içecek işletmeleri ise bu kapsamda araştırılmamıştır. Geçen on yılda küresel yiyecek-içecek pazarında var olan büyüme eğiliminin süreceği yönündeki veriler dikkate alındığında (Cushman ve Wakefield, 2017), yiyecek içecek işletmelerine yönelik akademik çalışmaların sayısının artması gerektiği söylenebilir.

Türk yiyecek-içecek sektörü ortalama 40.000 firmanın faaliyet gösterdiği ve 300 milyar Amerikan doları değerinde bir pazara sahip olup, Türkiye’de, yaklaşık 150.000 kafe ve restoran bulunmaktadır (Atalaysun, 2016: 3). Türkiye’de faaliyette bulunan işletmelerin temel sorunları arasında yer alan stratejik yönetim eksikliği ve kurumsallaşma problemlerinin nedenleri arasında net ve açık bir şekilde belirtilmemiş misyon ve vizyon ifadelerinin yer aldığı görülmektedir (Mutlu ve Karaca, 2017: 66). Araştırmada, yiyecek-içecek sektörünün Türk ekonomisindeki rolünün önem teşkil ettiği düşüncesinden hareketle, yönetsel süreçlerde, işletmelerin kurumsallaşma göstergelerinde ve stratejik yönetim süreçlerinin başarısında önemli olduğu düşünülen misyon ve vizyon ifadeleri içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamına çok çeşitli nitelikteki yiyecek-içecek işletmeleri arasından; franchising sistemiyle yönetilen, birden fazla şube ile farklı şehirlerde aynı standart hizmeti sunmayı hedefleyen ve bu bağlamda da daha kurumsal bir şekilde hareket ederek iş süreçlerinde stratejik yönetim unsurlarını daha yoğun biçimde kullanmak zorunda kalan fast food sektöründeki yiyecek içecek işletmeleri seçilmiştir. Araştırma sonuçlarının mikro düzeyde yiyecek-içecek sektöründe, makro düzeyde ise turizm endüstrisinde stratejik yönetim hususunda katkı vereceği düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve bölümünde misyon ifadeleri, misyon ifadeleri bileşenleri, vizyon ifadeleri ile vizyon ifadeleri bileşenlerine yönelik bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Misyon İfadeleri

Misyon kavramı; karar vericilerin kurumsal stratejik planlama süreçleri geliştirebilecekleri temel bir yapı taşı olarak ifade edilmektedir. Misyon ifadeleri, çalışanların ve yöneticilerin yönlendirilmesi amacıyla hazırlanan, örgütün iç politika ve prosedürlerinin temelidir. Literatürde yapılmış araştırmalar, örgütlerin iç politika ve sistemleriyle uyumlu olarak yazılan misyon ifadelerinin, örgüt çalışanları için daha etkili bir rehber olacağını belirtmektedir (Bartkus ve Glassman, 2008: 209). Misyon ifadeleri; örgütün var olma nedenini açıklamakta ve örgütün güçlü yönleri, temel yetenekleri ve kamusal görüntüsü hakkında bilgiler vermektedir. Buna ilaveten misyon ifadeleri; örgütün istikrarına ve benzersizliğine ilişkin güven duygusunun yaratılmasında önemli bir rol üstlenmektedir (Butler, 2000: 240). Örgütün

belirlemiş olduğu misyon ile kuruluş ve varlık nedeninin yanı sıra, hangi ürünleri nerede ve nasıl üreteceği, iş felsefesinin ne olacağı, hangi değerlere sahip olacağı ve diğer örgütlerden farklılıklarının ne olacağı belirlenmiş olmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2007: 68). Örgütler tarafından belirlenen misyon ifadelerinin aşağıda belirtilen faydaları bulunmaktadır (Eren, 2005: 20):

- Örgütsel süreçlerde görev yapan tüm insan kaynaklarının benzer amacın gerçekleşmesi için bir arada olmasının sağlanması,
- Tüm örgütsel güçleri bir araya toplayarak, motivasyon sağlanması,
- Örgütün akılcı kaynaklar bulmasına yardımcı olması ve stratejilerin belirlenerek bunların tahsisine yardımcı olması,
- Örgütün tüm insan kaynaklarının iş sorumluluklarını kavramalarına yardımcı olması,
- Örgütsel amaçların ve stratejilerin belirlenmesini kolaylaştırması.

Misyon ifadeleri, sadece şirket değerini yansıtmamakta, aynı zamanda şirketlerin büyümesi ve gelişmesinde etkili olan stratejik yönetim süreçlerinde önem teşkil etmektedir. İç paydaşlara şirket içindeki kültür ve değer yargılarını ileten misyon beyanları, aynı zamanda dış paydaşlara şirketin karlılığı ve müşteri memnuniyeti gibi davranışlarına ilişkin de bilgiler sunmaktadır (Law ve Breznik, 2018: 36). Misyon beyanları, örgütün performansı ve finansal çıktılarına ilişkin sonuçları ortaya çıkarabilmektedir (Bart, 2007: 688). Bu nedenle bir örgütün performansının kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi için örgütün misyon ifadelerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi gerekmektedir (Bartkus ve Glassman, 2008: 214). Buna ilaveten misyon ifadeleri, kurum kimliğini oluşturan kurum felsefesi ve stratejilerine ilişkin bakış açısı sunulmasını sağlamaktadır (Palmer ve Short, 2008: 455).

2.2. Misyon İfadesi Bileşenleri

Yönetim yazınında misyon kavramına ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde; en önemli çalışmalardan bir tanesinin, Fortune 500 listesine giren 61 işletmenin misyon ifadelerinin incelendiği ve misyon bildirgesinde olması gereken bileşenlerin analiz edildiği Pearce ve David (1987) tarafından gerçekleştirilen çalışma olduğu görülmektedir. Yazarlar bu araştırmada etkin bir misyon ifadesinde bulunması gereken sekiz bileşen belirlemişlerdir. Pearce ve David (1987) tarafından 8 boyutlu bileşenle analiz edilen misyon ifadeleri, daha sonra David (1989) tarafından 75 işletme üzerinde yapılan çalışmayla birlikte 9 boyutlu olarak güncellenmiştir. Söz konusu boyutlar; müşteriler, ürünler/hizmetler, pazarlar, teknoloji, sürdürülebilirlik, büyüme ve karlılık hedefleri, felsefesi, benlik kavramı, arzu ettiği kamu imajı

ve çalışanlara karşı sorumluluğu biçiminde isimlendirilmekte ve incelenmektedir (Pearce ve David, 1987: 109; David ve David, 2015, 177).

Yönetim yazınında söz konusu dokuz bileşenin, hem misyon ifadelerinin yazılması ve değerlendirilmesi için pratik bir yapı sağladığı (Kemp ve Dwyer, 2003: 637), hem de işletmelerin hazırladıkları misyon ifadelerinin kapsamı, biçimi, özgüllüğü veya uzunluğu değişse bile etkin bir misyon bildirgesinin söz konusu dokuz bileşeni içermesi gerektiği belirtilmektedir (David ve David, 2015: 177). Ayrıca ideal bir misyon bildirgesinin 250 kelimedenden az olması gerekliliği açıklanmaktadır (David ve David, 2015: 176).

2.2.1. Müşteriler

Günümüzde faaliyette bulunan pek çok işletmenin misyon ifadelerinde müşterilerini önemsediğini belirten ifadelere yer verdiği görülmektedir. İşletmenin müşterileri kimdir? sorusu işletmelerin misyon bildirelerinde yer alan müşteri bileşenini oluşturmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 641).

Sanayi devrimi ile birlikte makinalaşmanın artmasına paralel ürün/hizmet miktarlarının artan sayısı işletmeleri kıyasıya bir rekabet içerisine sürüklemiştir. “Ne üretirsem üreteyim satırım” anlayışının yitirilerek, müşteri memnuniyeti kavramına odaklı yönetim zihniyetlerinin gündeme gelmesi, işletmelerin göstermiş olduğu faaliyetlerde müşteri odaklı davranışlara önem vermelerini beraberinde getirmiştir.

Literatürde müşteri odaklılık kavramı; işletmeler tarafından alınacak kararlarda tüketici kitlelerinin ihtiyaç ve beklentilerine odaklanılması olarak ifade edilmektedir (Drucker, 1998: 369). Müşteri odaklılık kavramı, işletmelerin belirlediği strateji ve faaliyetlerde hedef tüketici kitlelerini maksimum faydaya ulaştırmayı ve işletme hakkında olumlu izlenim kazandırmayı amaçlamaktadır (Bulut vd., 2009: 514; Slater ve Narver, 1995: 67). Müşteri odaklılık yaklaşımı, hedef tüketici kitlelerinin işletme ile güçlü bağ kurmalarına olanak sunmakta ve müşteri memnuniyetini maksimum düzeylere yükseltmeyi hedeflemektedir. (Erkılıç, 2007: 57).

2.2.2. Ürünler/Hizmetler

İşletmenin temel ürünleri ya da hizmetleri nelerdir? sorusu işletmelerin misyon bildirelerinde yer alan ürünler/hizmetler bileşenini oluşturmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 641).

İşletmelerin üretmiş olduğu ürünlerin ve sunmuş olduğu hizmetlerin çeşitlilikleri, onları rakiplerinden ayırmaya olanak sunmaktadır. İşletme stratejilerinin oluşturulması, uygulanması ve değerlendirilmesinde ürünlerin ve hizmetlerin belirgin bir rolü bulunmaktadır. Müşterilerin zevk ve beğenilerindeki değişimler neticesinde, işletmeler yeni üretim/hizmet süreçleri

geliştirmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu kapsamda işletmelerin misyon ifadelerindeki temel ürünlerinin ve hizmetlerinin neler olduğuna ilişkin bilgiler vermelerinin gerekli olduğu söylenebilir.

2.2.3. Pazarlar/Lokasyon

Coğrafi olarak işletme hangi pazarlarda faaliyet göstermektedir? sorusu işletmelerin misyon bildirelerinde yer alan pazarlar/lokasyon bileşenini oluşturmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 641).

Benzer ürün veya hizmetleri talep eden tüketicilerden, müşterilerden veya alıcılardan oluşan kümeler literatürde “pazar” olarak isimlendirilmektedir (Tekin ve Şenol, 2013: 169). Pazarlamanın önemin artmasıyla birlikte, pazar kavramının boyutları genişlemiş, bu bağlamda pazar; toplam talep, üretim ve tüketimin fiyatının belirlendiği yer, piyasa ve satın alma gücü gibi anlamlarla ifade edilmeye başlanmıştır (Tekin, 2015: 129). İşletmelerin belirli bir pazardaki bütün tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayamaması ya da en azından aynı düzeyde karşılayamamasından ötürü daha avantajlı ve karlı olabilmek amacıyla pazarın belirli bir bölümünün seçilerek faaliyette bulunulması hedef pazar kavramının oluşumunu beraberinde getirmiştir (Mucuk, 1999: 50). Hedef pazar kavramı; tüketicilerin ihtiyaç, istek ve beklentilerinin öğrenilmesinde, rakip ürün ve markalara kıyasla karşılanmamış ihtiyaç ve beklentilere odaklanılmasında önem teşkil etmektedir (Çetin ve Aslan, 2016: 145). Hedef pazar belirleyen işletmeler, bir pazarın tüketicilerin niteliklerine göre bölümlendirilmesini takiben, çeşitli bölümleri değerlendirerek söz konusu bölümlerden bir veya birkaçını seçmektedirler (Mucuk, 1999: 51). Bu kapsamda işletmelerin misyon ifadelerinde hangi pazarlarda faaliyette bulduklarını başka bir deyişle hedef pazar bilgilerini kamuoyu ile paylaşmalarının önem teşkil ettiği söylenebilir.

2.2.4. Teknoloji

İşletmede kullanılan teknolojiler nelerdir, işletmenin teknolojiye verdiği önem nedir, kullanılan teknoloji güncel midir? soruları işletmelerin misyon bildirelerinde yer alan teknoloji bileşenini oluşturmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 641).

İşletmeler, üretim faaliyetleri süreçlerinde kullanılan makinalarla birlikte çeşitli yöntem ve teknikleri de içeren farklı teknolojiler kullanmaktadırlar. Örneğin bir muhasebecinin defter kayıtlarını bilgisayarlar aracılığıyla yerine getirmesi, muhasebe işlerinin gerçekleşmesinde özel teknik ve yöntemlerden yararlanılarak işlerin daha kısa sürede bitirilmesine ve hatasız işlemlere olanak sunmaktadır (Tekin ve Zerenler, 2007: 86). İşletmeler, rekabetin artması ve müşteri taleplerindeki hızlı farklılaşmalar nedeniyle teknolojik değişimleri araştırma ve teknolojiyi

geliştirmeye daha fazla önem vermektedirler (İleri ve Horasan, 2010: 172). Teknolojik değişimler, işletmelerin yürütmüş oldukları faaliyetlerde devrim yaratmakla birlikte, iş stratejilerinin belirlenmesinde dikkate alınması gereken büyük fırsatları ve tehditleri içermektedirler. Bu bağlamda sektör ayrımı gözetmeksizin kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen tüm örgütlerin büyümeyi artırmak, daha etkin ve verimli olabilmek için yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine önem verdikleri dikkat çekmektedir. Örgütsel süreçlerde kullanılan yeni teknolojiler, işletmelerin operasyonel maliyetlerinin azaltılmasına olanak sunmakta, esneklik, verimlilik ve etkililik oranlarını artırarak rekabet güçlerinin artmasını sağlamaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 642).

2.2.5. Sürdürülebilirlik, Büyüme ve Karlılık Hedefleri

İşletmenin hedeflediği ekonomik amaçlar nedir, işletme finansal olarak sağlam mıdır? soruları işletmelerin misyon bildiremelerinde yer alan sürdürülebilirlik, büyüme ve karlılık hedefleri bileşenini oluşturmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 641).

İşletmelerin varlığının devamlılığını ifade eden sürdürülebilirliğin amacı; iç ve dış paydaş grubunu önemsemeye, örgütsel performansın sürekliliğinin, ekonomik, sosyal ve çevresel açılardan değerlendirilmesine önem vermektedir (Düzer ve Önce, 2018: 94). Büyüme kavramı, işletmelerin sürdürülebilirliğinin önemli bir unsuru olup, rekabetçi pazarlarda işletmelere üstünlük sağlama ve mevcut pozisyonlarını koruma olanağı sunmaktadır (Kurnaz ve Kestane, 2016: 284). Büyüme kavramı, işletmelerin üretim faktörleri olarak ifade edilen unsurlarındaki artışlarını ve kapasite artırımlarını ifade etmektedir (Öndoğan ve Kalyon, 2007: 107). Büyüme kavramının işletmelere sürdürülebilir bir özellik kazandırması, büyümenin sürdürülebilir olması için de işletmelerin karlılık hedeflerine önem vermelerini beraberinde getirmiştir (Kurnaz ve Kestane, 2016: 284). Bu bağlamda temel işletme amaçlarının karlılığı, pazar büyümesini ve hedeflenen getiri oranlarını içermesi önem teşkil etmektedir. Misyon ifadelerinde işletmenin kısa veya uzun vadeli büyüme elde edebilmek için genel olarak işletme performansını belirten kriterlere yer vermesi gerekmektedir (Kemp ve Dwyer, 2003: 642).

2.2.6. Felsefesi

İşletmenin felsefesi ile açıklanmak istenen; işletmenin değerleri, inançları, beklentileri ve ahlaki önceliklerinin neler olduğudur (David ve David, 2015: 171). Stratejik yönetim sürecinde örgütlerin felsefelerini misyonlarına da yansıtmaları oldukça önem taşımaktadır. Bu kapsamda işletmelerin hazırladığı misyon bildirdiğinin, çalışanları, müşterileri, tedarikçileri ve

hükümet gibi tüm paydaşları ile olan ilişkilerindeki değer yargılarını ve inançları yansıtması gerekmektedir (Byars ve Neil, 1987: 32).

2.2.7. Benlik Kavramı

İşletmenin ana veya ayırt edici rekabet avantajının ne olduğu düşüncesi benlik kavramı boyutunda ifade edilmektedir (Kemp ve Dwyer, 2003: 637). Bu boyut içerisinde ürün geliştirme süreçlerinde kazanılan uzmanlıklar, müşteri gereksinimlerine hızlı yanıt verebilme becerileri, maliyetleri en düşük düzeye indirebilmede gösterilen performans ve pazarlama becerileri gibi hususlar temel yetenek kavramı çerçevesinde açıklanmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 643). Yetkinlik temelli rekabet teorisi, temel yetenek kavramının sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmenin kaynağı olduğunu belirtmektedir (Agha vd., 2012: 193). Temel yetenek kavramı, kaynak temelli bakış açısını vurgulamakta olup, örgütleri başka örgütlerden farklılaştıran, rakipleri tarafından kolaylıkla taklit edilemeyen bilgi, beceri ve yetkinlikleri toplamını oluşturmaktadır. (Srivastava, 2005: 51). Temel yetenek yaklaşımı, müşterilerde algılanan ürün/hizmet kalitesini artırmayı amaçlamalı ve rakiplerin kolaylıkla taklit edemeyeceği biçimde gerçekleştirilmelidir (Prahalad ve Hamel, 2003: 7).

2.2.8. Arzu Ettiği Kamu İmajı

İşletmenin sosyal, toplumsal ve çevreye karşı duyarlılıklarının neler olduğu düşüncesi, misyon bileşenlerinden birisi olan arzu edilen kamu imajı boyutunu oluşturmaktadır (David ve David, 2015: 171). Literatürde yapılmış olan pek çok çalışma kamu imajını artırmak isteyen işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem verdiğini göstermektedir (Yavuz, 2010: 100).

İşletmelerin toplumun bir parçası olduğunun ve sosyal amaçlara olumlu katkılar verme potansiyeli taşıdıklarının fark edilmesi üzerine “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramı ortaya çıkmıştır (Jones vd., 2005: 882) Kurumsal sosyal sorumluluk; işletmeler tarafından gösterilen gönüllü yükümlülükler olarak ifade edilen isteğe bağlı iş uygulamalarından oluşmakta ve kurumsal kaynakların katkıları ile toplumun refahını sağlamak için üstlenilen yükümlülükler olarak adlandırılmaktadır (Kotler ve Lee, 2008: 3). İşletmelerin uzun dönemli başarısında sosyal sorumluluk çabaları stratejik rol oynamaktadır (Decker, 2004: 173).

2.2.9. Çalışanlara Karşı Sorumluluğu

Bu boyuttaki misyon ifadesiyle; çalışanların işletmenin değerli bir varlığı olup olmadığı sorusuna yanıt aranmaktadır (Kemp ve Dwyer, 2003: 637). Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmelerinde ihtiyaç duydukları tüm kademelerde görev yapan çalışanlar insan kaynakları

olarak ifade edilmektedir (Akdemir, 2009: 11). Günümüzdeki rekabetçi iş dünyasında işletmelerin başarıya ulaşmaları, ancak birlikte çalıştıkları insan kaynaklarının niteliklerinin gelişmesi ile mümkün olacaktır (Öğüt, 2003: 65). Bu kapsamda stratejik yönetim aşamaları açısından düşünüldüğünde, stratejilerin uygulanması aşamasında insan kaynaklarının nitelik ve nicelik olarak doğru bir şekilde seçilmesi önem taşımaktadır (Eren, 2005: 411).

2.3. Vizyon İfadeleri

Literatürde misyon ve vizyon kavramları birbirine bağlı ve iç içe geçse de, vizyon ifadeleri bir örgütün arzuladığı gelecek görüntüsünü açıklarken, misyon ifadeleri örgütün varoluş amacını ifade etmektedir. Vizyon ifadeleri örgütlerin temel ideolojilerini ve hayali gelecek görüntülerini yansıtmaktadır. Temel ideolojiler kapsamında örgütün özellikleri ve özgün kimliğini yansıtan vizyon ifadeleri, hayali bir gelecek görüntüsü kapsamında örgütün günümüzden 10 ile 30 yıl sonrasına kadar olmak istediği durumu hakkında bilgiler vermektedir (Tanković, 2013: 332). Başarılı örgütlerin ortak noktası, stratejilerini değişen iç ve dış çevre koşullarına adapte edebilmelerinin yanı sıra, belirli bir vizyon, amaç ve hedefe sahip olmalarıdır. Bireylerin, toplumların, ülkelerin ve örgütlerin başarı hikayeleri incelendiğinde hepsinin bir vizyonunun olduğu dikkat çekmektedir (Ülgen ve Mirze, 2007: 179). Vizyon ifadeleri ile gelecekte yapılacak faaliyetlerin yöneticinin görüş açısına bağlı olarak ifade edilmesi, stratejik yönetim sürecinin başarısına katkı vermektedir (Eren, 2005: 18).

Literatürde birim ve örgüt bazında gerçekleştirilen performans çalışmaları vizyon ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir (Kirkpatrick vd., 2002: 140). Vizyonun geleceğe yönelim, özlülük, açıklılık, kararlılık, arzu edilebilirlik ve ilham verme yeteneği unsurları örgütsel süreçlerde görev yapan çalışanlarda istek uyandırılmasını beraberinde getirmektedir (Kukkurainen, 2012: 869). Örgüt bünyesinde paylaşılan vizyon ile, şirketteki tüm çalışanların kurum menfaatlerine odaklanmaları, örgütsel faaliyetlerde mükemmelliği beraberinde getirmektedir. Örgüt bünyesinde paylaşılan vizyon ifadelerinin faydaları aşağıda belirtilmiştir (George, 1997: 66):

- Örgüt menfaatleri tüm çalışanlar tarafından benimsenmektedir,
- Faaliyetleri kolaylaştırmaktadır,
- Faaliyetlerin birbirleriyle karşılaştırılmalarına olanak sunmaktadır,
- Örgütlerin değişim ve dönüşümlerinin etkinliği için daha fazla faaliyetlere odaklanmaktadır.

Literatürde yapılmış araştırmalar vizyon ifadeleri ile müşteri ve çalışan tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu açıklamaktadır (Kantabutra, 2008b: 323; Kantabutra ve

Avery, 2007: 209). Buna ilaveten yapılmış çalışmalar_vizyon ifadelerinin örgütsel performans üzerinde de etkili olacağını belirtmektedir. Baum vd. (1998: 43); vizyon içeriklerinin ve özelliklerinin örgüt büyümesi üzerinde etkili olacağını ifade etmektedir. Gulati vd. (2016: 335) vizyon ifadeleri ile örgütsel performans arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Buna ilaveten Jing vd. (2014: 599), vizyon ifadeleri ile finansal performans, çalışan verimliliği, çalışan ve müşteri tatmini ve çalışanın kuruma devamlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını belirlemiştir (Jantz, 2017: 235). Ayrıca örgütün stratejisi, yapısı ve liderlik davranışlarının örgütün yenilikçi performansı üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir (Jantz, 2015: 512).

Örgütsel süreçlerde en alt kademedan en üst kademeye kadar tüm insan kaynaklarını önemseyen lider davranışları, örgütsel performansı geliştirebilme ve sürdürülemede etkili olmaktadır (Kantabutra, 2008a: 135). Buna ilaveten örgütün arzu ettiği ortak değerleri temsil eden veya yansıtan ideal bir vizyon, iş stratejileri ve yönetsel süreçlere ilişkin davranışlarda karizmatik ve dönüşümcü liderlik teorisinin önemli bir unsuru olarak kabul edilmektedir (Kirkpatrick vd., 2002: 140).

2.4. Vizyon İfadesi Bileşenleri

Literatürde vizyon ifadelerinin oldukça kısa olması gerektiği belirtilmekte ve özlük, netlik, gelecek odaklılık, istikrar, meydan okuma, soyutluk ile arzu edilme ile ilham verme yeteneği bileşenlerinin bir bütün halinde vizyon ifadesinde bulunması gerekliliği üzerinde durulmaktadır (Kantabutra, 2008a; Kantabutra ve Avery, 2010).

2.4.1. Özlük

Özlük kavramı ile anlatılmak istenen; vizyon ifadesinin kısa ve net olarak ifade edilmesidir (Kantabutra, 2008a: 131). Bir vizyon ifadesinin etkin ve öz olabilmesi için 11 ile 22 kelimedan oluşması arzu edilmektedir. Böylelikle vizyon ifadesi hem hatırlanabilmekte, hem de kolay bir iletişim aracı haline gelmektedir (Kantabutra ve Avery 2010: 40). Bu bağlamda etkin bir vizyon ifadesini oluşturmak isteyen işletmelerin oldukça kısa fakat öz bir anlatımla vizyon bildiremelerini hazırlamaları önem teşkil etmektedir.

2.4.2. Netlik

Netlik kavramı ile ifade edilmek istenen; vizyon ifadesinin herkes için açık ve anlaşılır bir şekilde ifade edilmesidir (Kantabutra, 2008a: 131). Net vizyonlar, doğrudan ana hedefi göstermektedirler. Vizyon ifadelerinin fazladan bir anlatıma veya tartışmaya gerek kalmadan beş dakika içerisinde anlaşılabilir olmaları gerekmektedir (Kantabutra ve Avery, 2010: 40).

Bu bağlamda işletmelerin vizyon bildiremelerini oluşturmalarında karmaşık ve anlaşılmayan ifadelerden kaçınmaları önem teşkil etmektedir.

2.4.3. Gelecek Odaklılık

Vizyon ifadelerinin örgütü uzun vadeli perspektife doğru yönlendirmesi literatürde gelecek odaklılık olarak ifade edilmektedir (Kantabutra, 2008a: 131). Vizyon ifadelerinin geniş bir aralıktaki iş faaliyetlerine rehberlik edecek şekilde uzun bir zaman dilimini kapsamaması gerekmektedir (Kantabutra ve Avery, 2010: 40). Stratejik yönetimin amacından hareketle işletmelerle ilgili alınan kararların, uygulanan planların uzun vadeli bakış açısı çerçevesinde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu görüş çerçevesinde önemli bir stratejik yönetim aracı olan vizyon ifadelerinin de uzun vadeli olarak kurgulanması gerekmektedir.

2.4.4. İstikrar

Bir vizyon ifadesi piyasadaki veya teknolojideki değişikliklerin çoğundan etkilenmeyecek kadar genel ve soyut olmalıdır (Kantabutra, 2008a: 131). Başka bir ifadeyle güçlü bir vizyon ifadesinin spesifik bir amacı ve üretkenlikle ilgili bir hedefi içermemesi gerekmektedir. Zira piyasa koşullarındaki değişimlere bağlı olarak karlılık oranları ve satış rakamları değişkenlik gösterebilmektedir (Kantabutra ve Avery, 2010: 40). Bu kapsamda işletmelerin vizyon ifadelerinde en karlı vb. kelimeleri kullanmamaları ve satış oranlarına yönelik rakamları ifade etmemeleri tavsiye edilmektedir.

2.4.5. Meydan Okuma

Bir vizyon ifadesinin, çalışanları arzu edilen sonuca doğru çalıştırmak ve ellerinden gelenin en iyisini yapmaya sevk etmesi, literatürde meydan okuma boyutu olarak isimlendirilmiştir (Kantabutra, 2008a: 131). Meydan okuyan vizyonlar, yüksek ama erişilebilir zorluk derecesinde hedefler göstererek, çalışanları işletme hedeflerine ulaştırabilme doğrultusunda yönlendirirken, aynı zamanda onların kendilerine olan saygılarını da geliştirebilmelerine olanak sağlamaktadırlar (Kantabutra ve Avery, 2010: 41). Diğer bir ifadeyle, meydan okuyan vizyonlar çalışanlarını ellerinden gelenin en iyisini yapmaya yönlendirmektedirler (Kantabutra ve Avery, 2010: 41). Bu doğrultuda işletmelerin gelecekte ulaşmak istedikleri konuma gelebilmek için, çalışanlarını belirlemiş oldukları amaçlara göre güdülemelerinin önemli olduğunu söylemek mümkündür.

2.4.6. Soyutluk

Soyutluk kavramı; bir vizyon açıklamasının belirli bir başarının aksine genel bir fikri temsil etmesini, dar, tek seferlik bir hedefi içermemesini açıklamaktadır (Kantabutra, 2008a: 131). Bu boyut tüm çalışanlar için aynı amacı çağrıştırmalıdır. Örneğin yiyecek içecek sektörü düşünüldüğünde; üretimden sorumlu fabrikadaki işçiden, hizmeti tüketiciye sunan garsona kadar tüm çalışanların aynı vizyon çağrışımını algılamaları gerekmektedir.

2.4.7. Arzu Edilme ve İlham Verme Yeteneği

Arzu edilme ve ilham verme yeteneği, bir vizyon ifadesinin uygun bir ideal değeri temsil etmesini açıklamaktadır. Eğer çalışanlar vizyonu çekici bir hedef olarak algılamazlarsa, bunu gerçekleştirmeye asla kendilerini adamayacaklardır (Kantabutra, 2008a: 131). Yönetimin ayırt edici özelliği, çalışanları aracılığıyla işletme hedeflerine ulaşabilmektir. Çalışanları söz konusu hedeflere yönlendirme ve onları güdüleme yeteneği ise liderlik davranışlarına bağlıdır (Kantabutra ve Avery, 2010: 41). Sonuç olarak güçlü vizyonlar, çalışanları teşvik edecek derecede ilham verici bir amaç içermelidir (Kantabutra ve Avery, 2010: 41). Literatürde ilham veren liderler, transformasyonel liderler olarak ifade edilmekte, bu liderlik tarzında lider, izleyenlerini işletme amaçlarına ulaştırabilmede ilham vererek, onları motive etmektedir (Robbins vd., 2010: 384).

3. ARAŞTIRMA BÖLÜMÜ

Bu bölümde; araştırmanın amacı, yöntemi, araştırma bulguları ve söz konusu bulguların yorumlanmasına yönelik açıklamalara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı stratejik yönetim süreci bağlamında Türk yiyecek-içecek işletmelerinin misyon ve vizyon ifadelerini sistematik bir biçimde analiz etmektir. Bu doğrultuda yerli fast food zincirlerinin misyon ve vizyon ifadeleri ilgili yazında yer alan etkili bir misyon bildirgesinde bulunması gereken bileşenler ile güçlü bir vizyon bildirgesinde yer alan karakteristikler kapsamında değerlendirilmiştir. Çalışmanın amacına uygun olarak aşağıda yer alan araştırma soruları belirlenmiştir:

- Yerli fast-food zincirlerinden kaç tanesi kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine yer vermektedir?
- Kurumsal web sitelerinde misyon bildirgelerine yer veren işletmelerden kaç tanesi etkili bir misyon bildirgesinde bulunması gereken bileşenlerin tamamına sahiptir?

- Kurumsal web sitelerinde vizyon bildirelerine yer veren işletmelerden kaç tanesi güçlü bir vizyon bildirgesinde yer alan bileşenlerin tamamına sahiptir?
- Kurumsal web sitelerinde misyon bildirelerine yer veren yiyecek içecek işletmelerinin misyon ifadelerinde en çok ve en az rastlanan değişkenler nelerdir?
- Kurumsal web sitelerinde vizyon bildirelerine yer veren yiyecek içecek işletmelerinin vizyon ifadelerinde en çok ve en az rastlanan değişkenler nelerdir?

3.2. Yöntem

Araştırma evreni belirlenirken araştırma amacı doğrultusunda birbirinden farklı nitelikteki, çok çeşitli yiyecek-içecek işletmeleri arasından; birden fazla şube ile farklı şehirlerde aynı standart hizmeti sunmayı hedefleyen fast food sektöründeki yiyecek içecek işletmeleri seçilmiştir. Araştırma örneklemini belirlemek amacıyla fast food tipi yiyecek içecek işletmelerini tercih etme oranları en yüksek olan 30 yaş altı tüketici grubunu temsil etmesi nedeniyle (Atalaysun, 2016: 3) öğrenciler üzerinde bir anket düzenlemiştir. Bu kapsamda Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu ve Ezine Meslek Yüksekokulunda öğrenim gören ve kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen 100 adet öğrenciye yerli yiyecek içecek hizmetleri sunan ve franchising sistemiyle yönetilen şirketlerden bildikleri ve tercih ettikleri restoranların/cafelerin isimlerinin yazılması talep edilmiştir. Öğrenciler tarafından elde edilen veri havuzu içerisinde yalnızca 10 adet işletmenin kurumsal web sayfalarında misyon ve vizyon bildirelerine yer verdiği görülmüştür. Pek çok yiyecek-içecek işletmesinin kurumsal web sitelerinde hakkımızda vb. başlıklar altında işletmelerini tanıtan bilgilere yer verdikleri ancak, bu bilgiler içerisinde işletmenin kuruluş hikâyelerine, değerlerine ve hedeflerine ilişkin bilgilerin karışık olarak yer alması nedeniyle açık bir misyon ve vizyon beyanının bulunmadığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda Türk yiyecek içecek işletmelerinden kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine yer veren şirketler belirlenmiş ve araştırma örnekleme kapsamına dahil edilmiştir. Tablo 1’de söz konusu şirketlerin isimleri yer almaktadır.

Tablo 1: Kurumsal Web Sitelerinde Misyon ve Vizyon İfadelerine Yer Veren Fast Food Tarzı Yiyecek İçecek İşletmeleri

Sıra	İşletme İsmi
1	Çıtır Usta
2	Köfteci Ramiz
3	Komagene
4	Kahve Dünyası
5	Pizza Pizza
6	Bolulu Hasan Usta
7	Bay Döner
8	Köfteci Yusuf
9	Bursa Kebap Evi
10	Aslı Börek

Araştırmada, kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine yer veren fast food tarzı yiyecek içecek işletmelerinin misyon ifadeleri Pearce ve David (1987)' in belirlediği kapsamlı bir misyon beyanatının dokuz bileşeni doğrultusunda içerik analizine tabi tutulmuştur. Buna ilaveten söz konusu şirketlerin vizyon ifadeleri Kantabutra (2008)'in belirlediği kapsamlı bir vizyon beyanatının yedi bileşeni de içerik analiziyle değerlendirilmiştir. İçerik analizi, nicel olmayan verilerin sistematik analizinde kullanılan bir teknik olarak açıklanmaktadır (Yüksel ve Yüksel, 2004: 176). İçerik analizinde, çözümlene birimi bir takım kelimeler, semboller, boyutlar veya renkler gibi bazı sözel ve görsel unsurları da kapsayabilmektedir. Bu çalışmada yiyecek içecek kurumsal web sitelerinin içeriği “sözlü öğeler” kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma verileri 10 Mayıs – 25 Mayıs 2018 tarihleri arasında elde edilmiştir.

İşletmelerin misyon/vizyon ifadelerinin içerik analizi kapsamında öncelikle yazarların her biri, her bir işletme için misyon ifadelerinin dokuz bileşenin her birini, vizyon ifadelerinin de yedi bileşeni içerip içermediğini bağımsız olarak analiz etmiştir. Araştırmacılar, inceledikleri misyon/vizyon ifadelerinde, her bir bileşen için bileşenin bulunduğu kararı verildiğinde EVET, bileşenin bulunmadığına karar verildiğinde ise HAYIR ifadesini kullandıkları bir kodlama tablosu oluşturmuşlardır. Kodlayıcılar arasındaki kodlama benzerliklerini ve farklılıklarını sayısal olarak karşılaştırmak, başka bir ifadeyle, kodlayıcılar arasındaki güvenilirliği test etmek için Cohen's Kappa katsayısı hesaplanmıştır. Kodlayıcılar arası güvenilirlik oranı % 78,6'dır. Kılıç (2015: 1433); kodlayıcılar arası güvenirliliğin % 61 ile 80 düzeyinde olmasını iyi düzeyde uyum olarak açıklamaktadır. Çalışmada kodlama tabloları karşılaştırılarak fikir birliğine varılamayan maddeler üzerinde düzenleme yapılmıştır. Böylelikle misyon ifadelerindeki dokuz bileşenin ve vizyon ifadelerindeki yedi bileşenin varlığı konusunda bir şüphe kalması engellenmeye çalışılmıştır. Daha sonra, fast food şirketlerinin

misyon ve vizyon bileşenlerine yönelik puanları iki ayrı tablo haline getirilmiştir. Tabloda var olan bileşen için “E” var olmayan bileşen için ise “H” harfi kullanılmıştır.

3.3. Araştırma Bulguları ve Tartışma

Yiyecek içecek işletmelerinin misyon ve vizyon ifadelerinin içerik analizi kapsamında, araştırmada kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon bildireleri bulunan 10 adet işletmenin misyonları ve vizyonları ayrı ayrı analiz edilerek hangi bileşenleri içerdiği tespit edilmiştir.

Tablo 2’de işletmelerin misyon ifadelerine ait bulgular yer almaktadır. Tablo 2’ye göre; aynı anda dokuz misyon bileşenine sahip bir şirket belirlenmemiştir. Araştırmada 7 bileşeni kullanan 1 işletme (Köfteci Ramiz), 6 bileşeni kullanan 2 işletme (Pizza Pizza ve Köfteci Yusuf), 5 bileşeni kullanan 3 işletme (Komagene, Kahve Dünyası ve Bolulu Hasan Usta), 4 bileşeni kullanan 4 işletme (Çıtır Usta, Bay Döner, Bursa Kebap Evi ve Aslı Börek) belirlenmiştir. Bu bilgiler ışığında işletmelerin misyon ifadelerinin çoğunlukla 5 ve 4 bileşenli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 2: Misyon İfadelerinin İçerik Analizi

İfadeler	Çıtır Usta	Köfteci Ramiz	Komagene	Kahve Dünyası	Pizza Pizza	Bolulu Hasan Usta	Bay Döner	Köfteci Yusuf	Bursa Kebap Evi	Aslı Börek
Müşteriler	E	E	E	E	E	H	E	E	E	E
Ürünler/ Hizmetler	E	E	E	E	E	E	E	H	E	H
Lokasyon/ Pazar	H	H	H	E	E	H	H	H	H	H
Teknoloji	E	E	E	E	E	E	E	E	E	H
Sürdürülebilirlik, Büyüme, Karlılık Hedefleri	H	H	E	H	H	H	H	E	H	E
Felsefesi	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Benlik Kavramı	H	E	H	H	H	E	H	H	H	H
Kamu İmajı	H	E	H	H	E	E	H	E	H	H
Çalışanlara Karşı Sorumluluğu	H	E	H	H	H	H	H	E	H	E
Bileşen Sayıları	4	7	5	5	6	5	4	6	4	4

Tablo 3’de işletmelerinin vizyon ifadelerine ait bulgular yer almaktadır. Tablo 3’e göre; aynı anda yedi vizyon bileşenine sahip olan 4 işletmenin olduğu (Komagene, Bay Döner, Bursa Kebap Evi ve Aslı Börek) belirlenmiştir. Araştırmada 6 bileşeni kullanan 1 işletme (Pizza Pizza), 5 bileşeni kullanan 3 işletme (Çıtır Usta, Bolulu Hasan Usta ve Köfteci Yusuf) ve 4 bileşeni kullanan 1 işletme (Kahve Dünyası), 2 bileşeni kullanan 1 işletme (Köfteci Ramiz) belirlenmiştir. Bu bilgiler ışığında fast food işletmelerinin vizyon ifadelerinin çoğunlukla 7 ve 5 bileşenli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3: Vizyon İfadelerinin İçerik Analizi

İfadeler	Çıtır Usta	Köfteci Ramiz	Komagene	Kahve Dünyası	Pizza Pizza	Bolulu Hasan Usta	Bay Döner	Köfteci Yusuf	Bursa Kebap Evi	Ash Börek
Özlük	H	H	E	E	H	H	E	H	E	E
Netlik	H	E	E	E	E	H	E	H	E	E
Gelecek Odaklılık	E	H	E	H	E	E	E	E	E	E
İstikrar	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Meydan Okuma	E	H	E	H	E	E	E	E	E	E
Soyutluk	E	H	E	E	E	E	E	E	E	E
Arzu Edilme ve İlham Verme Yeteneği	E	H	E	H	E	E	E	E	E	E
Bileşen Sayıları	5	2	7	4	6	5	7	5	7	7

Tablo 4’de yiyecek içecek işletmelerinin misyon ifadelerindeki bileşenlerinin sayıları yer almaktadır.

Tablo 4: Misyon İfadelerindeki Bileşenlerin Sayıları

BİLEŞENLER	SAYI
Müşteriler	9
Ürünler/Hizmetler	8
Lokasyon/Pazar	2
Teknoloji	9
Sürdürülebilirlik, Büyüme ve Karlılık Hedefleri	3
Felsefesi	10
Benlik Kavramı	2
Arzu Ettiği Kamu İmajı	4
Çalışanlara Karşı Sorumluluğu	3

Tablo 4 incelendiğinde; işletmelerin misyon ifadelerinde en yaygın kullanılan bileşenin 10 şirketin 10’unda yer alan (% 100) “felsefesi” bileşeni olduğu görülmüştür. Diğer önemli bileşeni %90’lık bir oranla “müşteriler” ve “teknoloji” bileşenleri oluşturmuştur. Arzu edilen kamu imajı % 40’lık oranla vurgulanırken, sürdürülebilirlik, büyüme ve karlılık hedefleri ile çalışanlara karşı sorumluluk boyutları % 30’luk oranla ifade edilmiştir. Yerli yiyecek içecek işletmelerinin misyon ifadelerinde en düşük oranla (%20) lokasyon/pazar ve benlik kavramı vurgulanmıştır.

Aşağıda misyon ifadelerindeki bileşenlere ait örnekler sıralanmıştır:

Müşteri Bileşeni

- *Özenle seçtiğimiz etleri,sürekli eğitim verdiğimiz personelimiz aracılığıyla misafirlerimize sunmaktır (Köfteci Ramiz).*
- *Gerçek iskenderi; standartlar,şubelerle geniş kitlelere ulaştırmak (Bursa Kebap Evi).*

Yukarıda ifade edilen misyon ifadeleri incelendiğinde; müşteri kelimesinin tüketiciler, misafirlerimiz ya da geniş kitleler olarak da tanımlandığı görülmektedir.

Ürünler/Hizmetler Bileşeni

•modern tesislerde üretimini gerçekleştirdiğimiz Türkiye'nin geleneksel süt tatlılarını,(Bolulu Hasan Usta).

• Misafirlerimizin, geleneksel Türk lezzeti olan "döner"e,(Bay Döner)

Yukarıda verilen örnekler incelendiğinde, işletmelerin misyon ifadelerinde üretmiş oldukları ürünlerin neler olduğuna ilişkin açıklamalar yaptıkları görülmektedir.

Pazarlar/Lokasyon Bileşeni

•Türk kahve ve ikram kültürünü, Türkiye'nin yanı sıra tüm dünyadaki tüketicilerle buluşturup..... (Kahve Dünyası).

• Faaliyette bulunduğumuz sektörde, bireye ve topluma saygılı, yerli,(Pizza Pizza)

Yukarıda yer verilen misyon ifadeleri incelendiğinde, bir ülke isminin, ya da faaliyette bulunulan sektörün pazarlar/lokasyon boyutunda açıklandığı dikkat çekmektedir.

Teknoloji Bileşeni

•kaliteli ve helal ürünler kullanılarak yapılan pizzayı..... (Pizza pizza)

•modern çağın gerektirdiği hijyenik ve teknolojik yenilikleri..... (Köfteci Yusuf).

Yukarıda ifade edilen örneklerde teknoloji kelimesinin; kalite, kaliteli ve helal ürünler ve hijyenik ve teknolojik yenilikler olarak ifade edildiği görülmektedir. İşletmeler tarafından alınan helal ürün sertifikaları, işletmelerin buna özgü teknoloji geliştirdiğinin önemli bir göstergesidir. Buna ilaveten modern tesislere sahip olmak ve teknolojik yenilikleri de gerçekleştirebilmek amacıyla gelişmiş teknolojilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Sürdürülebilirlik, Büyüme ve Karlılık Hedefleri Bileşeni

•iş ortaklarımızın da kazanacağı sürekli gelişen ve istikrarlı büyüyen yenilikçi ve fark oluşturan bir marka (Komegene).

•çalışanlarımızla birlik ve beraberliği, iş ortaklarımızla başarı ve kazanç paylaşmak (Aslı Börek).

Yukarıda ifade edilen örneklerde sürdürülebilirlik, büyüme ve karlılık hedeflerinin; büyüme, gelişme, başarı ve kazanç ifadeleriyle misyon bildirgelerinde kullanıldığı görülmektedir.

Felsefi Bileşeni

-kaliteli hizmet anlayışıyla daha geniş kitlelere ulaştırmak (Çıtır Usta)
-yenilikçi fikirler içeren şubelerle geniş kitlelere ulaştırmak (Bursa Kebap Evi).

Yukarıda ifade edilen örneklerde Türk mutfağına özgü unsurların geniş kitlelere ulaştırılmak istenmesi ve gerçek iskenderin geniş kitlelere sunulması düşünceleri işletmelerin felsefelerini yansıtmaktadır.

Benlik Kavramı Bileşeni

- “Özenle seçtiğimiz etleri, 1928 yılından beri ailemizde bulunan özel hazırlama tekniğiyle hazırlayıp tek merkezden tüm şubelerimize dondurulmadan günlük olarak göndermek ve sürekli eğitim verdiğimiz personelimiz aracılığıyla misafirlerimize sunmaktır” (Köfteci Ramiz).

- Malzemenin en bolunu, en doğalını ve en tazesini kullanarak modern tesislerde üretimini gerçekleştirdiğimiz(Bolulu Hasan Usta)

Yukarıda yer alan ilk örnekte köfteci Ramiz firmasının misyon bildirgesinde rakiplerinde bulunmayan, kendine özgü olan faaliyet süreçlerinden bahsetmiş ve temel yeteneklerini vurgulamıştır. İkinci örnekte yer alan Bolulu Hasan Usta firması ise, en iyi malzemeleri kullandığını belirterek, rakiplerinden ayırt edici farklılığını vurgulamıştır.

Arzu Ettiği Kamu İmajı Bileşeni

-Türkiye'nin geleneksel süt tatlılarını, yine aynı özenle damaklarla buluşturmak ve süt tatlılarının sağlıklı beslenmedeki rolüne katkıda bulunmak (Bolulu Hasan Usta).

- Dürüstlük insan ve güven olgusuyla misafirlerimizin, çalışanlarımızın ve tedarikçilerimizin haklarını her durumda koruyarak tabiatımızı zarara uğratmadan modern çağın gerektirdiği(Köfteci Yusuf).

Yukarıda ifade edilen örnekler incelendiğinde; Bolulu Hasan Usta işletmesi sağlıklı beslenmenin önemini vurgulayarak, Köfteci Yusuf işletmesinin ise toplumsal ve çevresel sorumluluklarını belirterek arzu edilen kamu imajı boyutunu misyon bildirgesine yansıtmıştır.

Çalışanlara Karşı Sorumluluğu Bileşeni

- ve sürekli eğitim verdiğimiz personelimiz aracılığıyla misafirlerimize sunmaktır (Köfteci Ramiz).

-, çalışanlarımızla birlik ve beraberliği, iş ortaklarımızla başarı ve kazancı paylaşmak (Aslı Börek).

Yukarıdaki örneklerde işletmelerin insan kaynaklarını tanımlamalarına yönelik kullandıkları çeşitli ibareler görülmekte ve bunlar misyon bildirelerinde çalışanlara karşı sorumluluk boyutuna önem verildiğini göstermektedir.

Tablo 5’de Türkiye’de faaliyette bulunan yiyecek içecek işletmelerinin misyon ifadelerindeki bileşenlerinin sayıları ve oranları yer almaktadır.

Tablo 5: Vizyon İfadelerindeki Bileşenlerin Sayıları

BİLEŞENLER	SAYI
Özlük	5
Netlik	7
Gelecek Odaklılık	8
İstikrar	10
Meydan Okuma	8
Soyutluk	9
Arzu Edilme ve İlham Verebilme Yeteneği	8

Tablo 5 incelendiğinde; işletmelerin vizyon bildirimlerinde en yaygın kullanılan bileşenin 10 şirketin 10’unda yer alan (% 100) “istikrar” bileşeni olduğu görülmüş, bu bağlamda işletmelerin piyasalardaki değişikliklerden etkilenebilecek kelimelere vizyon ifadelerinde yer vermedikleri belirlenmiştir. Vizyon ifadelerinde %90 oranla istikrar kavramı ve %80’lik oranla gelecek odaklılık, meydan okuma ile arzu edilme ve ilham verme yeteneği vurgulanmıştır. Netlik kavramına %70’lik oranla yer verilen vizyon ifadelerinde, en düşük oranla (%50) özlük bileşeni yer almıştır.

Aşağıda vizyon ifadelerindeki bileşenlere ait örnekler sıralanmıştır:

Özlük Bileşeni

• “Gerçek iskenderi; dünya gastronomi sektörüne kazandırarak, Bursa Kebap Evi’ni bir dünya markası yapmak” (Bursa Kebap Evi).

• Çiğ Köfte Sektöründe lider bir dünya markası olmak (Komagene)

Yiyecek içecek sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin pek çoğunda özlük boyutuna uygun olan vizyon ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. Yukarıda ifade edilen örnekler incelendiğinde vizyon ifadelerinin 11-22 kelime arasında oluşturulduğu görülmektedir.

Netlik Bileşeni

• “%100 Yerli sermayesi ve öz kaynaklarıyla, ‘Hizmet ve Ürün Kalitesi’’ ile tüketicinin en çok tercih ettiği, tüm dünyada en fazla Pizza yapan marka olmak (Pizza Pizza).

• Doğru kalite-fiyat oranını sağlayarak, geniş ürün yelpazesıyla tüketici beklentilerini en üst düzeyde karşılamak (Kahve Dünyası)

Yiyecek içecek sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin pek çoğunda netlik boyutuna uygun olan vizyon ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. Bunlar içerisinde Pizza Pizza ve Kahve Dünyası işletmelerinin vizyon ifadeleri, anlaşılır bir cümle özelliği gösterdiğinden bu boyuta örnek olarak gösterilmiştir.

Gelecek Odaklılık Bileşeni

- “Hizmet ve Ürün Kalitesi” ile tüketicinin en çok tercih ettiği, tüm dünyada en fazla Pizza yapan marka olmak” (Pizza Pizza).
-çıtır lezzetinde öncelikle tüm Türkiye’de tanıtmak, sonrasında Ortadoğu ve Avrupa’da tanıtmaktır.

Yiyecek içecek sektöründe faaliyette bulunan pek çok işletmenin gelecek temalı vizyon ifadelerine yer verdikleri görülmektedir.

İstikrar Bileşeni

- *Sağlıklı ve güvenilir et grubu ürünlerini, misafirlerimize kendilerini rahat hissedebilecekleri bir ortamda, kaliteli bir servisle, her noktada aynı kalitede ve üstün lezzetle sunmaktır (Köfteci Ramiz).*
- *Gerçek iskenderi; dünya gastronomi sektörüne kazandırarak, Bursa Kebap Evi’ni bir dünya markası yapmak (Bursa Kebap Evi)*

Yiyecek içecek işletmelerin tümünün vizyon ifadelerinde istikrar boyutuna önem verdikleri dikkat çekmektedir. Yukarıda ifade edilen her iki vizyon örneğinde karlılık oranları ve satış rakamları gibi piyasa şartlarına göre değişebilecek özelliklere değinilmemesi, istikrar bileşenine örnek teşkil etmektedir.

Meydan Okuma Bileşeni

- “.... ilk sıraya yerleşmek” (Çıtır Usta).
-Aslı Börek’i sektörün lider markası yapmak (Aslı Börek).

Yiyecek içecek sektöründe yiyecek içecek işletmelerinin çoğunun meydan okuma temalı vizyon ifadelerine yer verdikleri görülmektedir. Yukarıda Çıtır Usta tarafından ifade edilen “ilk sıraya yerleşeceğim”, buna ilaveten Aslı börek tarafından açıklanan “ sektörün lider markası yapmak” ifadeleri, sektörde diğer işletmelere meydan okuma amacı taşımaktadır.

Soyutluk Bileşeni

- “Türkiye’de olduğu gibi yurtdışında da “döner”in markası olmak” (Bay Döner).
- *Geleneksel tatları modern teknoloji ile buluşturmak, Aslı Börek’i sektörün lider markası yapmak. (Aslı Börek).*

Yiyecek içecek sekt6r6nde faaliyette bulunan yerli ve yabancı işletmelerin çoğunun soyutluk temalı vizyon ifadelerine yer verdikleri g6r6lmektedir. Yukarıdaki 6rnekler b6t6n6yle genel bir fikri temsil ettiğinden soyutluk boyutuna uygun 6rnekler olarak belirlenmiştir.

Arzu Edilme ve İlham Verme Yeteneği Bileşeni

- “.....ve T6rk ekonomisinin lokomotif bir markası olmak” (K6fteci Yusuf).
-s6t tatlularının d6nyadaki en 6nemli temsilcisi olarak, bu değerli k6lt6r6 geleceğe taşımak.

Yiyecek içecek sekt6r6nde faaliyette bulunan yerli ve yabancı işletmelerin çoğunun arzu edilme ve ilham verme yeteneği temalı vizyon ifadelerine yer verdikleri g6r6lmektedir. Yukarıda K6fteci Yusuf tarafından açıklanan vizyon 6rneğinde “lokomotif bir marka olmak” ifadesi ve Bolulu Hasan Usta tarafından açıklanan “d6nyadaki en 6nemli temsilcisi olmak” ifadeleri ideal değer yargılarını içermektedirler.

4. SONUÇ VE 6NERİLER

Araştırmada T6rk yiyecek içecek sekt6r6 y6netimsel bir bakış açısı çerçevesinde incelenmek istenmiş, bu kapsamda işletme politikalarının ve planlarının oluşturulmasında 6nemli olan stratejik y6netim anlayışı esas alınmıştır. Stratejik y6netim s6relerinin ilk aşamasını oluşturan misyon ve vizyon ifadeleri ilgili yazında hem akademisyenlerin hem de sekt6rlerdeki uygulayıcıların kullanmış oldukları 6nemli bir y6netim aracıdır. Bu doğrultuda araştırmada fast food sekt6r6nde faaliyette bulunan T6rk yiyecek içecek işletmelerinin misyon ve vizyon bildirgelerinde yer verdikleri unsurlar, literat6rde yol g6sterici olarak sunulan y6ntemler doğrultusunda incelenmiştir. Bu bağlamda işletmelerin misyon ifadeleri Pearce ve David (1987)’nin belirlediği kapsamlı bir misyon beyanatının dokuz bileşeni ve vizyon ifadeleri ise Kantabutra (2008)’in belirlediği g6l6 bir vizyon beyanatının yedi bileşeni doğrultusunda içerik analizine tabi tutulmuştur.

Araştırma kapsamında çok çeşitli nitelikteki yiyecek içecek işletmeleri arasından franchising sistemiyle y6netilerek birden fazla şube ile birden fazla şehirde aynı standart hizmeti sunmayı hedefleyen işletmeler seçilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın evren ve 6rneklemi fast food t6r6ndeki yiyecek içecek işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırmada 6ncelikli olarak bu sekt6rde faaliyette bulunan işletmelerden kaç tanesinin kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine yer verdiği sorusu yanıtlanmaya çalışılmıştır. Araştırma bulgularına g6re; daha kurumsal bir şekilde hareket ederek iş s6relerinde stratejik y6netim unsurlarını yoğun olarak kullanmak zorunda olan T6rk fast food işletmelerinin k66k bir kısmının kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine yer verdiği g6r6lm6řt6r.

Bu kapsamda Türk fast food işletmelerinin kurumsal web sitelerinde misyon ve vizyon ifadelerine yer vermeyişleri stratejik yönetim süreçlerinde önemli bir eksikliği oluşturmaktadır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda, kurumsal web sitelerinde misyon bildirelerine yer veren işletmelerden hiçbirinin etkili bir misyon bildirgesinde bulunması gereken bileşenlerden tamamına sahip olmadığı belirlenmiştir. Yiyecek içecek işletmelerinin en çok felsefi bileşenine, en az benlik ile lokasyon/pazar bileşenine misyon ifadelerinde yer verdiği görülmüştür. Söz konusu bulgulardan hareketle özellikle benlik kavramı bileşeninin en az orana sahip olması, işletmelerin misyon bildirelerinde kendilerini rakiplerinden ayırt edici özellikleri arasında yer alan faktörlere yeterince değinmediğini göstermektedir. İşletmelerin ürün geliştirme süreçlerinde kazanmış oldukları uzmanlıklar, müşteri gereksinimlerine hızlı yanıt verebilme yetenekleri, maliyetleri en düşük düzeye indirebilmede gösterilen performans düzeyleri ve pazarlama becerileri gibi temel ayırt edici yetkinliklerini misyon bildirelerinde ifade etmeleri önemli bir gerekliliktir. Buna ilaveten lokasyon/pazar bileşenine misyon ifadelerinde yer verilmeyişi hedef pazar bilgilerindeki yetersizlikleri açıklamaktadır.

Araştırmada Türk yiyecek içecek işletmelerinin bir kısmının kurumsal web sitelerinde vizyon ifadelerinin tüm bileşenlerine yer verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Yiyecek içecek işletmelerinin en çok istikrar bileşenine, en az özlük bileşenine vizyon ifadelerinde yer verdiği görülmüştür. Özlük bileşenindeki düşük oranlar, araştırma kapsamında incelenen işletmelerin oldukça uzun ve 22 kelimenin üstünde vizyon bildireleri hazırladığını göstermektedir. Bu bağlamda yiyecek içecek işletmelerinin vizyon ifadelerinin kısa ve net bir şekilde tasarlanmadığı söylenebilir. Örgütlerde iç paydaşların benimseyemeyeceği ölçüde uzun kelimelerinden oluşan vizyon bildirelerinin oluşturulması, stratejik yönetim süreçlerinde önemli bir zayıflık göstergesi olduğundan, vizyon ifadelerinin daha kısa ve net bir şekilde tasarlanması önem taşımaktadır.

Misyon ve vizyon ifadelerini tüm paydaşlara aktarabilmek ve amacına uygun bir biçimde oluşturmak işletmelerin uzun vadeli başarıları açısından önem teşkil edecektir. Bu bağlamda yiyecek içecek sektöründeki işletmelerin söz konusu eksikliklerini gideren misyon ve vizyon bildireleri oluşturmaları önerilmektedir. Yapılmış olan araştırmada çeşitli sınırlılıklar bulunmaktadır. Bunlardan ilkinin; araştırmanın sadece franchising sistemiyle yönetilen fast food tipi yiyecek işletmelerini incelemesidir. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı; araştırmanın sadece yapılmış olduğu zaman dilimindeki verileri göstermesi dolayısıyla genellenememesidir. Bu kapsamda gelecekte yapılacak olan araştırmaların farklı nitelikteki yiyecek içecek işletmelerine yönelik olarak da çeşitlendirilmesi önerilmektedir. Bu çalışmada fast food sektöründe faaliyette bulunan Türk yiyecek içecek işletmelerinin misyon ve vizyon

bildirgelerinde yer verdikleri unsurlar, literatürde yol gösterici olarak sunulan yöntemler doğrultusunda durum analizi yapılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yiyecek içecek işletmeleri tarafından belirlenmiş olan misyon ve vizyon ifadelerinin literatürde yer verilen bileşenler doğrultusunda yeniden tasarlanması önerilmektedir. Gelecekte yapılacak olan araştırmalarda; işletmelerin belirlemiş oldukları misyon ve vizyon ifadeleri ile finansal verilerinin, kurumsallaşma göstergelerinin, çalışanlarına ilişkin örgütsel bağlılık düzeylerinin ve müşteri memnuniyet düzeylerinin ilişkilendirildiği çeşitli çalışmaların yapılması da önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Agha, S., Alrubaiee, L., Jamhour, M. (2012). "Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance", *International Journal of Business and Management*, 7(1), 192-204.
- Akdemir, A. (2009). *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*, Ankara: Ekin Yayınevi.
- Atalaysun, M. (2016). *Food Service- Hotel Restaurant Institutional HRI Food Service Sector Raport for Turkey, Turket HRI Sector Report*, 1-23.
- Bart, C. (2007). "A Comparative Analysis of Mission Statement Content İn Secular and Faith-Based Hospitals", *Journal of Intellectual Capital*, 8(4), 682-694.
- Bartkus, B. R., Glassman, M. (2008). "Do Firms Practice What They Preach? The Relationship between Mission Statements and Stakeholder Management", *Journal of Business Ethics*, 3 (2), 207-216.
- Baum, J., Locke, E., & Kirkpatrick, S. (1998). "A Longitudinal Study of the Relation of Vision and Vision Communications to Venture Growth in Entrepreneurial Firms", *Journal of Applied Psychology*, 83, 43-54.
- Blair-L., Wharton, A.S., Goodstein, J. (2011). "Exploring the Relationship between Mission Statements and Work-Life Practices in Organizations", *Organization Studies* 32(3), 427-450.
- Bulut, Ç., Yılmaz, C., Alpkan, L. (2009). "Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri", *Ege Akademik Bakış*, 9 (2), 513-538.
- Butler, G. T. (2000). "The Law School Mission Statement: A Survival Guide for the Twenty-first Century", *Journal of Legal Education*, 50 (2), 240-270.
- Byars, L.L., Neil, T.C. (1987). "Organizational Philosophy And Mission Statements", *Planning Review*, 15(4), 32-35.
- CUSHMAN & WAKEFIELD (2017). *The Global Food & Beverage Market What's on the Menu?*, 1-38. report-report-the-global-food-and-beverage-market-what-s-on-the-menu-summer-2017-cushman-wakefield_184%20(1).pdf, Erişim Tarihi: 02.05.2018.
- Çetin, C., Arslan, L. (2016). *Temel İşletmecilik*, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- David, F.R.(1989). "How Companies Define Their Mission", *Long Range Planning*, Vol. 22, 90-97.
- David, F.R., David, F.R. (2015). *Strategic Management*, 15th ed., London: Pearson Education.
- Decker, S. (2004). "Corporate Social Responsibility And Structural Change İn Financial Services", *Managerial Auditing Journal*, 19 (6), 712-728.
- Drucker, P. F. (1998). *Gelecek İçin Yönetim; 1990'lar ve Sonrası*, Çeviri: Fikret Üçcan, Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Düzer, M., Önce, S. (2018). "Sürdürülebilirlik Performans Göstergelerine İlişkin Açıklamaların Finansal Performans Üzerine Etkisi: BİST'te Bir Uygulama", *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, Sayı: 1, 93-116.
- Eren, E. (2005). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 7. Baskı, İstanbul: Beta yayınları
- Erkılıç, T. A. (2007), "Toplam Kalite Yönetimi İlkelerinin Yönetim Yaklaşımları Bağlamında Tartışılması", *Girne American University Journal Social and Appl. Science*, 2(4), 50-62.
- George, S. (1997). "Focus Through Shared Vision", *Quality Management, National Productivity Review*, Summer, 65-74.
- Gulati, R., Mikhail, O., Morgan, R., & Sittig, D. (2016). "Vision Statement Quality and Organizational Performance in U.S. Hospitals", *Journal of Healthcare Management*, 61(5), 335-350.
- İleri, H., Horasan, A. (2010). "Küresel Rekabet Ortamında İşletmelerin Teknoloji ve Ar-Ge Yönetimlerinin Rekabete Etkileri Üzerine Bir Araştırma ve Örnek Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13 (1-2), 171-190.
- Jantz, R. (2017). "Vision, Innovation, And Leadership İn Research Libraries", *Library and Information Science Research*, 39, 234-241.
- Jantz, R. (2015). "The Determinants of Organizational Innovation: An Interpretation and Implications for Research Libraries", *College&Research Libraries*, 76, 512-536.
- Jing, F. F., Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2014). "Enhancing Performance in Small Professional Firms Through Vision Communication and Sharing", *Asia Pacific Journal of Management*, 31, 599-620.
- Jones P., Comfort D., Hillier D. (2005). "Corporate Social Responsibility and The UK's Top Ten Retailers", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33 (12), 882-892.

- Kantabutra, S. (2008a). "What Do We Know About Vision?", *The Journal of Applied Business Research – Second Quarter*, 24 (2), 127-138.
- Kantabutra, S. (2008b), "Vision Effects in Thai Retail Stores: Practical Implications", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36 (4), 323-342.
- Kantabutra, S., Avery, G.C. (2010). "The Power of Vision: Statements That Resonate", *Journal of Business Strategy*, 31(1), 37-45.
- Kantabutra, S., Avery, G.C. (2007). "Vision Effects in Customer and Staff Satisfaction: An Empirical Investigation", *Leadership & Organization Development Journal*, 28 (3), 209-229.
- Karaman, A. (2006). "Konaklama İşletmelerinde Vizyon Yönetimi: Türk Turizm Sektöründe Bir Uygulama", *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi Uluslararası Girişimcilik Kongresi*, 25-27 Mayıs 2006, Bışkek, 19-34.
- Kemp, S., Dwyer, L. (2003), *Mission Statements of International Airlines: A Content Analysis*, *Tourism Management*, 24, 635-653.
- Kılıç, S. (2015), *Kappa Testi*, *Journal of Mood Disorders*, 5 (3), 142-144.
- Kirkpatrick, S.A., Wofford, J.C., Baum, J.R. (2002). *Measuring Motive İmagery Contained In The Vision Statement*, *The Leadership Quarterly*, 13,139–150.
- Kotler, P., Lee, N. (2008), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, 2. Baskı, Çev: Sibel Kaçamak. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kukkurainen, M.L., Suominen, T., Rankinen, S., Harkönen, E., Kuokkanen, L. (2012). *Organizational Vision: Experience At The Unit Level*, *Journal of Nursing Management*, 20, 868–876.
- Kurnaz, N., Kestane, A. (2016). "Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ekonomik Açıdan İncelenmesi ve Yatırımcı Davranışları İlişkisi: BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde Bir Uygulama", *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 49, 278-303.
- Law, K.M.Y., Breznik, K. (2018). "What Do Airline Mission Statements Reveal About Value and Strategy?", *Journal of Air Transport Management*, Vol.70, 36-44.
- Mucuk, İ. (1999). *Pazarlama İlkeleri*, 11. Basım, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mutlu, E.C., Karaca, D. (2017). *Türkiye’deki Aile İşletmelerinin Misyon İfadeleri Analizi*, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Sayı. 82, 61-75.
- Öğüt, A. (2003). *Bilgi Çağında Yönetim*, 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.
- Öndoğan, E.N., Kalyon, Y. (2007). *İşletme Yönetimi*, 1. Baskı, İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Palmer, T.B., Short, J.C. (2008). *Mission Statements in U.S. Colleges of Business: An Empirical Examination of Their Content with Linkages to Configurations and Performance*, *Academy of Management Learning & Education*, 7 (4), 454-470.
- Pearce, J., David, F. (1987). "Corporate Mission Statements: The Bottom Line", *Academy of Management Executive*, 1 (2), 109-116.
- Prahalad, C.K., Hamel, G. (2003). *The Core Competence of the Corporation*, *Harvard Business Review OnPoint Article*, 1-15, <https://pdfs.semanticscholar.org/8c8a/55409a0bfd9d25ff7a453cb75d5b29321009.pdf>, Erişim Tarihi. 04.04.2018.
- Robbins, S.P., Coulter, M., Vohra, N. (2010). *Management*, 10th Edition, South Asia: Pearson Education Inc.
- Slater, S. F., Narver, J.C. (1995). "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing*, 59 (3), 63-74.
- Srivastava, S.C. (2005). "Managing Core Competence of The Organization", *Vikalpa*, 30(4), 49-63.
- Tanković, A.Č. (2013). *Defining Strategy Using Vision and Mission Statements of Croatian Organizations In Times of Crisis*, the 6th International Conference "The Changing Economic Landscape: Issues, Implications and Policy Options", May 30th - June 1, 331-342.
- Tekin, M. (2015). *İşletme Bilimi*, 5. Baskı, Konya: Eralp Yayıncılık.
- Tekin, V.N., Şenol, L. (2013). *İşletme, Kavramlar, İlkeler, İşlevler*, 3. Bası, Ankara: Seçkin yayıncılık
- Tekin, M., Zerenler, M. (2007). *Esnek İşletme*, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- UNWTO, United Nations World Tourism Organization, *World Tourism Barometre 2018*.http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom18_01_january_excerpt_hr.pdf, Erişim Tarihi: 02.05.2018.
- Ülgen, H., Mirze, K. (2007). *İşletmelerde stratejik Yönetim*, 4. Baskı, İstanbul: Arıkan Basım Yayım.

- Yavuz, Ş. (2010). “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İmaj ve Satın Alma Kararı Üzerindeki Etkileri”, Selçuk İletişim Dergisi, 6(3), 100-110.
- Yüksel, A., Yüksel, F. (2004). Turizmde Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Turhan Kitabevi

İnternet Kaynakları

- Aslı Börek Hakkımızda, <https://asliborek.com.tr/hakkimizda/>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Bay Döner Hakkımızda, <https://baydoner.com/hakkimizda/baydoner>, Erişim Tarihi: 0.05.2018.
- Bolulu Hasan Usta Biz Kimiz?, <http://www.bhu.com.tr/tr/biz>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Bursa Kebap Evi Misyon, Vizyon, <http://www.bursakebapevi.com/misyon-vizyon.aspx> Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Çıtır Usta Misyonumuz ve Vizyonumuz, <http://www.citirusta.com/k10-vizyonumuz---misyonumuz.html>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Kahve Dünyası Vizyon Misyon, <https://www.kahvedunyasi.com/kesfet/hakkimizda>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Komagene Vizyonumuz Misyonumuz, <https://www.komagene.com.tr/tr/komagene>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Köfteci Yusuf Vizyonumuz Misyonumuz, <http://www.kofteciyusuf.com/vizyonumuz-misyonumuz.html>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Pizza Pizza Misyon Vizyon, <http://www.pizzapizza.com.tr/misyon-vizyon>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.
- Ramiz Vizyon & Misyon, <http://www.kofteciramiz.com/kurumsal/vizyon-misyon/>, Erişim Tarihi: 06.05.2018.