

## MİSYON İFADELERİ ÜZERİNDEN PAZARLAMA FELSEFELERİNİN KEŞFEDİLMESİ: CAPITAL 500 ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

İbrahim Taylan DÖRTYOL\*

### Özet

Stratejik işletme planlaması sürecinde önemli bir yere sahip olan misyon ifadesinin belirlenmesi işlemi, işletmelerin birer marka olarak kendilerini hedef kitlelerine anlatabilmeleri konusunda yararlandıkları önemli bir iletişim aracıdır. Bu çerçevede, pazarlama iletişimi açısından önem arz eden misyon ifadesi, Kotler ve Armstrong'un [1] de ifade ettikleri gibi, daha fazla pazar yönelimli olmalı, ürün ve teknoloji terimleri yerine, daha çok temel müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesine vurgu yapmalıdır. Bu sürecin sonunda, işletmeler hedef kitlelerine temel felsefeleri hakkında ipuçları vermiş olacaklardır. Bu çalışma güncel Capital 500 listesinde yer alan işletmelerin misyon ifadelerinin analiz edilmesi yoluyla literatüre katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, analiz sürecinde NVIVO paket programı yardımıyla, söz konusu işletmelerin web sitelerinden ulaşılabilen misyon ifadeleri, Pearce ve David tarafından 1987 yılında bir misyon ifadesinde yer alması gereken bileşenleri ifade etmek amacıyla ortaya konan taslak içerisinde yer alan "felsefe" bileşeni temelinde incelenmiştir. Veri analizi kısmında, Capital 500 listesinde yer alan işletmeler faaliyet gösterdikleri sektörler ölçüsünde gruplandırılmış ve sektörlerde hâkim olan felsefi düşüncelerin saptanması amaçlanmıştır. Böyle bir araştırma ile birlikte, misyon ifadelerinin, işletmelerin iş yapma şekillerini farklılaştırma sürecindeki önemi hakkında farkındalık yaratılmış olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Misyon, İçerik Analizi, Pazarlama Felsefesi, NVIVO.

### EXPLORING THE MARKETING PHILOSOPHY THROUGH MISSION STATEMENTS: A STUDY ON CAPITAL 500

### Abstract

Mission statement, possessing an important place at strategic business planning process, is also a critical communication tool used by companies for expressing themselves to their target audiences. In this context,

\* Akdeniz Üniversitesi, Ayşe SAK Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Pazarlama Bölümü, Öğretim Üyesi, Yrd.Doç.Dr.

the mission statement, acting an important role at marketing communications, should be more market oriented and should emphasize on satisfying customer needs more than product and technologic terms, as Kotler and Armstrong [1] state. In the end of this process, companies will give their target audiences a clue about their basic philosophy. The present study aims to contribute to the literature by analyzing the content of mission statements of Capital 500 companies. A content analysis was conducted on these companies' accessed mission statements via NVIVO, based on the "philosophy" component that placed in the framework of Pearce and David's study exploring the mission statement components. At the data analysis process, companies were segmented with respect to their sectors they operate and the dominant philosophical thought for each sector was aimed to be determined. The research will create an awareness on the importance of mission statements on differentiating the business styles of the competing companies.

**Keywords:** Mission, Content Analysis, Marketing Philosophy, NVIVO.

## I. GİRİŞ

Literatüre bakıldığında, misyon ifadesine ilişkin mevcut düşüncenin 1980'lerde ortaya çıktığı ve yönetim gurusu Peter Drucker'ın yönelttiği "İşimiz ne?" sorusunu ileriye taşıyan "Misionumuz ne?" fikri üzerinde temellendiği anlaşılmaktadır [2]. İşletmelerin gerçekçi hedefler ve stratejiler belirleme sürecinde açık bir misyon ifadesine gereksinim duyuyor olması, misyon ifadelerini, kabul edilen önemli bir işletme aracı haline getirmiştir [3]. Strateji formülasyonunu kolaylaştırması rolünün dışında, amaç birliğini ve takım ruhunu teşvik etme gibi iki önemli faydaya sahip olan misyon ifadesi [4], bir işletmenin amacını tanımlamakta ve arzulanmış örgütsel performansa ulaşabilmek için işletme çalışanlarını, bireysel ve kolektif çalışmalarını yönünde teşvik eden "görünmez bir el" olarak hareket etmektedir [1]. Pearce ve David'in 1987 yılında yazdıkları ve *Academic of Management Executive* dergisinde yayımlanan "Corporate Mission Statements: The Bottom Line" isimli makalede, etkin bir misyon ifadesinin sekiz bileşene sahip olması gerektiği ileri sürülmektedir [5]. (1) Müşteriler, (2) Ürünler/Hizmetler, (3) Lokasyon/Pazar, (4) Teknoloji, (5) Hayatta kalma, büyüme ve karlılık düşünceleri, (6) Felsefe, (7) Öz kavramı ve (8) Kamu imajı düşünceleri olarak sayılan bu bileşenler içerisinde, işletmenin temel inançları, değerleri, arzuları ve felsefi önceliklerini kapsaması ve işletmenin diğer işletmelerden farklılığının ne olacağını ifade etmesi [6] açısından farklı bir yerde bulunan *Felsefe* bileşeni bu çalışmanın temelini oluşturmaktadır.

Buna göre bu çalışma, işletmelerin felsefi yaklaşımlarının sektörler arasında farklılık gösterip göstermediğini misyon veya vizyon ifadeleri üzerinden ölçerek literatüre katkıda bulunmayı ummaktadır. Bu doğrultuda, misyon kavramı ve bileşenlerine ilişkin bir literatür taraması sunumundan sonra, söz konusu literatür çerçevesinde, Türkiye'nin en büyük 500 "özel" işletmesini belirlemek amacıyla, ilk defa aylık ekonomi dergisi Capital tarafından gerçekleştirilen "Capital Özel 500" isimli çalışma sonucu ortaya çıkan Capital 500 işletmelerinin misyon ifadeleri üzerinde uygulanan bir içerik analizi ile her bir sektörde hakim olan pazarlama felsefesi ortaya konacaktır. Nitel bir yaklaşımın benimsendiği yöntem bilim sürecinde, toplanan metinlerin kodlanması ve değerlendirilmesi işlemlerinde QSR NVIVO 10 yazılımı kullanılmıştır.

## II. LİTERATÜR TARAMASI

### II.1. Misyon Kavramı ve Misyon İfadeleri

“Pazarlama 3.0” kitabında Kotler tarafından [7], tüketicilerin yaşamlarını dönüştürebilecek yeni bir iş perspektifi ortaya koymak şeklinde tanımlanan iyi bir misyon yaratma, pazarlama stratejisi ve planlamasına yol gösteren stratejik planlamanın ilk aşamasını oluşturmaktadır [1]. Bu anlamda, strateji belirleme sürecinde önemli bir başlangıç noktası olarak kabul edilen [6], işletme ile toplum arasındaki bağları kuvvetlendiren [8], işletme içinde çalışanları motive eden, örgütsel kaynakların dağılımına temel oluşturan, işletmeyle temas halinde olan farklı gruplar arasında ortak bir amaç oluşmasını sağlayan [9], işletmenin varlık nedenini gösteren [10] ve topluma ne sunduğunu ifade eden [11] misyon olmaksızın bir işletmenin gelişip gelişmediğini anlaması mümkün değildir [12].

Kemp ve Dwyer’ın [12], anlaşılır bir misyon ifadesinin işletmenin stratejik yönetimi için önemini özetledikleri çalışmaya göre, anlaşılır bir misyon ifadesi;

- Alternatif stratejilerin formüle edilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesi için gereklidir. İşletme hedeflerinin gerçekçi hale getirilmesine olanak veren misyon ifadesi, stratejiler arasında seçimin yapılması sürecinde faydalı bir kriter olmaktadır.
- Yöneticileri yönlendirebilme yeteneği sayesinde, örgütsel kaynakların paylaşılmasında bir standart olarak kullanılabilir.
- Örgütün değerlerini ve önceliklerini tanımlamaktadır. Böylelikle, iç ve dış paydaşların işletmeden beklediği davranış kalıplarının tanımlanması için bir odak noktası niteliğine bürünmektedir.
- İşletmenin çalışanları gibi iç paydaşları ve müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve kamuoyu gibi dış paydaşları ile iletişimi için kullanılan etkin bir araçtır.

Stratejik çerçevede önemi bu şekilde gösterilen misyon ifadesinin tanımı konusunda Sidhu’nun 2003 yılında yazdığı makale faydalı bir referans olarak kabul edilebilir niteliktedir. Sidhu, literatürdeki çeşitli misyon tanımlarını incelemiş ve özet halinde sunmuştur. Tablo 1’de gösterilen söz konusu özet incelendiğinde, misyon ifadesinin çok boyutlu olduğu ve farklı yazarların ‘temel amaç’, ‘merkezi felsefe’ gibi farklı ifadeleri temel aldığı anlaşılmaktadır.

Faydaları yukarıdaki gibi dile getirilen misyon kavramına ilişkin önemli bir soru; misyon ifadesinin nasıl kuvvetli bir hale geleceğidir. Bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde, Campbell ve Yeung tarafından 1991 yılında ortaya konan Ashridge Modeli ön plana çıkmaktadır. Söz konusu modele göre, güçlü bir misyon ifadesi amaç, strateji, davranış ve değerler olarak sayılan dört unsurun birbirini desteklemesi ile var olabilmektedir [2]. Burada amaç, işletmenin varlık nedenini; strateji, işletmenin rekabetçi konumunu; değerler, işletmenin neye inandığını ve davranışsal standartlar ise değer sistemini ve farklı olabilmeye yeteneğinin altını dolduran politikaları ve davranış kalıplarını ifade etmektedir [3].

**Tablo 1.** Çağdaş Yönetim Literatüründe Yer Alan Misyon İfadesi Tanımları

Yazarlar	Misyon İfadesi Tanımları
Albert ve Whetten (1985)	Bir işletmenin kendine özgü karakterini ve örgütsel kimliğini açıklayan ifade.
Want (1986)	İşletme hedeflerinin ilkeleri, amacı, ortak kimliği, politikaları ve ortak değerlerinin yer verildiği ifade.
David (1989)	İnanç ifadesi, amaç ifadesi, felsefe ifadesi, iş prensipleri ifadesi, iş tanımı ifadesi, işletmenin ne olmak ve kime hizmet etmek istediğine ilişkin uzun dönemli vizyonunu yansıtan ifade.
Campbell ve Yeung (1991)	Ortaklaşa destek söz konusu olduğunda güçlü bir misyon ifadesinin oluşmasına olanak veren dört unsur; (1) işletmenin amacı, (2) strateji; (3) paylaşılan değerler ve (4) davranış standartları.
Pearce ve Robinson (1991)	İşletmeyi kendi türündeki diğer işletmelerden ayıran ve faaliyetlerinin kapsamını tanımlayan temel amaç.
Viljoen (1994)	Temel amaç ve işletme karakteristiği.
Piercy ve Morgan (1994)	Literatür taraması temelinde dört misyon bileşeni: (1) merkezi amaç ve felsefe, (2) işletme tanımı, (3) temel değerler ve (4) kritik başarı faktörü.
Hax ve Majluf (1984)	İşletme stratejisi formülasyonunun başlangıç noktası.
Davies ve Glaister (1997)	İşletmenin içerisinde bulunduğu işi açık biçimde tanımlamasına, genel amacını ifade etmesine ve benzersizliğini/farklılığını göstermesine olanak veren ifade.
Hill ve Jones (1997)	Stratejik yönetim sürecinin ilk aşaması; İşletmenin neden var olduğunu ve ne yapması gerektiğini gösteren ifade.
Thompson ve Strickland (1999)	İşletmenin gelecek rotasını ve 'kim olduğuna, ne yaptığına ve nereye gittiğine' ilişkin ana hatlarını gösteren ifade.
Karaman (2005)	İşletmelerin ticari temelini ve hedef pazarını açıklayan, bizim işimiz nedir, ne olmalıdır sorularına yanıt arayan süreç.
Ülgen ve Mirze (2007)	Bir işletmeye yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenmiş ve o işletmeyi benzerlerinden ayıran görev ve ortak değerler.
Kotler ve Armstrong (2014)	Nispeten geniş bir çevrede işletmenin başarmayı amaçladığı hedefe yönelik geliştirilen ifade.

**Kaynak:** Sidhu, 2003:441; Köseoğlu ve Ocak, 2010:66 ve Kotler ve Armstrong, 2014:63'ten uyarlanmıştır.

## II.2. Misyon İfadesinin Bileşenleri

Misyon tanımına ilişkin verilen bilgilerin tamamlayıcısı olarak, misyon ifadesinin içeriğine yönelik bazı bilgilerin de sunulması zorunludur. Köseoğlu ve Temel [13], misyon ifadesinin hangi bileşenlerden oluşması gerektiğine ilişkin literatürde ortak bir fikrin olmadığını altını çizdikten sonra, bu konu hakkında öne sürülen görüşleri özetlemiştir. Tablo 2’de yer alan özet, Bakoğlu ve Aşkun’un [14] çalışmasında yer alan bilgilerle zenginleştirilmiştir.

Tabloda yer alan çalışmalar içerisinde, Pearce ve David’in misyon bileşenleri ilgili çalışmalarda daha yoğun bir şekilde tercih edilmekte; Campbell ve Yeung, Piercy ve Morgan, Baetz ve Bart ve Morris gibi diğer yazarlar da çalışmalarını Pearce ve David’e dayandırmaktadır [15]. Buradan hareketle bu çalışmanın temelini de Pearce ve David’in 1987 yılında yazdıkları makale oluşturmaktadır.

**Tablo 2.** Literatürde Yer Alan Misyon İfadesi Bileşenleri

Yazarlar	Misyon İfadesi Bileşenleri
Kotler (1984)	İşletmenin tarihi; Yönetici ve sahiplerin tercihleri; Çevresel faktörler; Mevcut kaynaklar ve özgün yetenekler
Want (1986)	Amaç; İşletme hedeflerinin ilkeleri; Ortak kimlik; İşletme politikaları ve ortak değerler
Ackoff (1987)	Değerler; İnançlar; Örgütün işlerini yapması ve paydaşları ile ilişkilerini belirlemesi sürecinde yol gösterici esaslar
Pearce ve David (1987)	Müşteri ve pazar hedeflerinin özelleştirilmesi; Ürünlerin ve hizmetlerin ilkeleri; Coğrafik bölge; Temel teknolojilerin kullanımı; Gelişme, süreklilik ve karlılık; Felsefe; Temel yetkinlik; Kamu imajı
David (1989)	Amaç; Felsefe; İnanç; İşletme prensipleri; İşletme tanımı
Klemm, Sanderson ve Luffman (1991)	İşletmenin görüşünü oluşturan uzun süreli hedefler; Uzun süreli stratejik hedefler ve belirli süreçlerdeki performans; Özel zamanlar için planlanmış hedefler; Coğrafik alanda yayılma ve endüstriye ilişkin yapılan uygulamalar
Campbell ve Yeung (1991)	İşletmenin amaçları; Strateji; Paylaşılan değerler; Davranış standartları
Piercy ve Morgan (1994)	Organizasyonun felsefesi; Ürün pazar alanı; Organizasyonun temel değerleri; Başarı faktörleri
Baetz ve Bart (1996)	Finansal hedefler; Finansal olmayan hedefler; İşletmenin değerleri, inançları ve felsefesi; İşletmenin başarı tanımı; İşletmenin strateji tanımı; Müşteriler

Morris (1996)	Tatmin edilecek müşteri grubu; Tatmin edilecek müşteri ihtiyaçları; Bu ihtiyaçların nasıl tatmin edileceği
Davies ve Glaister (1997)	Amaç; Strateji; Değerler; Davranış standartları
O’Gorman ve Doran (1999)	Süreklilik; Ürün ve hizmetler; Müşteriler; Coğrafi bölge; Felsefe; Kalite; Temel yetkinlik; Kamu imajı; Müşteri/Pazar; Tedarikçiler; Temel teknoloji
David (2001)	Örgütün amacı; Mal ve Hizmetler; Pazarlar; Felsefe ve temel teknoloji
Analoui ve Karami (2002)	Uzun süreli kar, süreklilik, gelişim; Müşteri tatmini; Temel teknoloji; Pazar; Felsefe ve değerler; Ürün ve hizmet kalitesi; Kamu imajı; Coğrafi bölge; Temel yetkinlik; Tedarikçiler
Biloslavo (2004)	Ürün ve hizmet; Müşteri; Kalite; Coğrafi bölge; Müşteri/Pazar; Kamu imajı; Süreklilik; Çevre; Felsefe; Temel yetkinlik; Temel teknoloji; Tedarikçiler
Bart (2007)	Amaç cümlesi; Değerler/inançlar cümlesi; Özel müşterilere hizmet; Eşsiz kimlik; Müşteri tatminine değinme; Rekabet/güç farklılığı; Ürün/hizmet teklifi; Açık bir rekabet hedefi; İstenilen kamu imajı; İşgörenlere ilgi; Özel davranış standartları; Toplum; Vizyon cümlesi; İstenilen rekabet pozisyonu; Özel finansal olmayan hedefler; Genel işletme düzeyi amaçlar; Paydaşlar; İş bölgesi; Rekabet stratejisi; Özel finansal hedefler; Teknoloji tanımı; Tedarikçiler; Süreklilik

**Kaynak:** Köseoğlu ve Temel, 2008:73-74.

Fortune 500’de yer alan 75 üretici ve hizmet işletmesinin misyon ifadelerini inceledikleri çalışmalarında, Pearce ve David’in bir misyon ifadesinde olması gereken bileşenlere ilişkin ortaya koydukları taslak aşağıda sunulmaktadır [15]:

1. Hedef tüketici veya pazarın spesifikasyonu;
2. Birincil ürün veya hizmetin tanımlanması;
3. Coğrafi bölgenin spesifikasyonu;
4. Temel teknolojinin tanımlanması;
5. Hayatta kalma, büyüme ve karlılık kavramlarına bağlılık;
6. İşletme felsefesine ilişkin temel unsurların tanımlanması;
7. İşletmenin öz-kavramının tanımlanması;
8. İşletmenin arzuladığı kamu imajının tanımlanması.

Söz konusu taslakta yer alan “felsefe” bileşeni, işletmenin temel inançlarını, değerlerini, arzularını ve felsefi önceliklerini tanımlamaktadır [12]. Bu taslak çerçevesinde, işletmelerin misyon

ifadelerinin, “felsefe” bileşeni çerçevesinde hangi noktalara daha fazla vurgu yaptığının keşfedilmesi faydalı olacaktır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde, Capital 500 2012 listesinde yer alan işletmelerin misyon ifadeleri söz konusu bileşen çerçevesinde incelenmiştir.

### III. YÖNTEMBİLİM

Türkiye’de faaliyet gösteren büyük işletmelerin misyon ifadelerine ilişkin içerik analizi yapılırken, aylık ekonomi dergisi Capital’in her yıl düzenli olarak hazırlamış olduğu Capital 500 listesi temel alınmıştır. Listede yer alan işletmeler, Enerji ve petrolden telekoma, ulaştırmadan tütüne, demir çelikten bilişime çok sayıda farklı sektörde faaliyet göstermektedir. Bahsi geçen sektör sınıflandırmasında yine Capital 500’ün yapmış olduğu sektörel sınıflandırma dikkate alınmıştır. Çok sayıda sektörün var olması, misyon ifadelerinde yer alan felsefi önceliklerin de çeşitlilik göstereceği beklentisini artırmaktadır. Ancak listede yer alan işletmelerin tamamının misyon ifadelerine ulaşamamıştır. Buna göre, 500 işletmenin 9’unun ismi listede yer almazken, 9’unun ise web sitesinin olmaması veya bakımda olması nedeniyle misyon ifadelerine ulaşamamıştır. Geriye kalan işletmelerden 157’sinin web sitesinde ise misyon ifadesi kapsamında bir bilgi elde edilememiştir. Sonuç olarak, web siteleri üzerinden (n=325) misyon ifadelerinin elde edilmesinin ardından içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Metinlerden tekrar üretilebilir ve geçerli bağlamsal çıkarımlar geliştirmek için kullanılan söz konusu yöntem yardımıyla herhangi bir kuram yönlendirmesi veya herhangi bir araştırmanın sonucu ortaya çıkan önyargı olmadan metinlerin incelenmesi mümkün olmaktadır [16]. Objektif, sistematik, kantitatif ve genellebilir misyon ifadesi tanımlarının geliştirilmesinde faydalı bir araç olan söz konusu yöntem; ifadelerin elde edilmesi, analiz kategorilerinin tanımlanması ve kodlama kuralları yardımıyla kategorilerin sıklıklarının ölçülmesi işlemlerini içermektedir [2]. Thayer ve arkadaşları, içerik analizinin, analiz birimi ve gözlem birimi olmak üzere iki içerik birimini kapsadığını ve gözlem biriminin de tümdengelim ve tümevarım şeklinde ifade edilen iki ölçüm yöntemine göre analiz edildiğini ifade etmektedir [16]. İçerik analizinin gerçekleştirilmesinden önce özel kodlama kategorilerinin oluşturulmasına dayanan tümdengelimli ölçüm bu çalışmada benimsenmiştir.

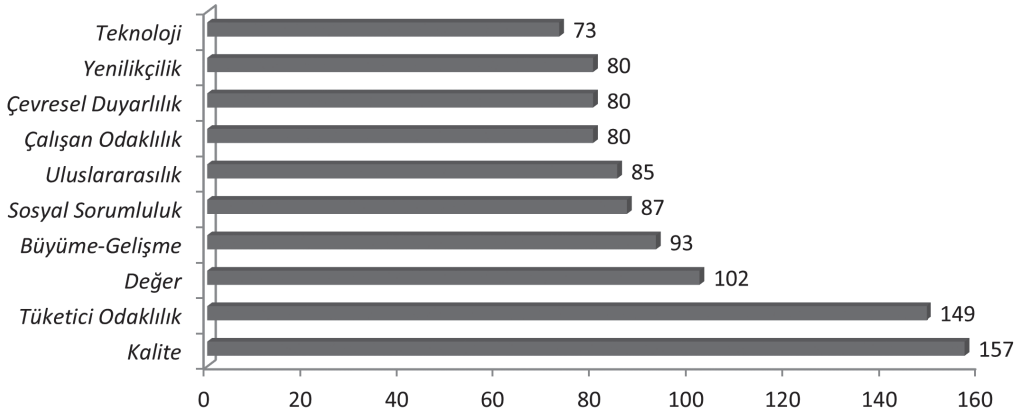
Çalışma ana kütle içinde yer alan 325 misyon ifadesine odaklanmaktadır. Çalışanların motive edilmesi sürecinde temel bir içsel araç olan misyon ifadesinin önemli bir işlevi, işletmenin amaç ve felsefesi iç paydaşlara, yöneticilere ve diğer çalışanlara aktarmasıdır [13]. Misyon ifadesinin içerisinde yer alan ve işletme felsefesini oluşturan inanç, arzu veya hedef gibi unsurlar, hem işletme içi hem de işletme dışı paydaşlara işletmenin temel değerlerini göstermesi açısından önemlidir. Bu çalışmada da, Pearce ve David’in sekiz maddelik misyon ifadesi bileşenlerinden “felsefe” bileşeni, işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörler bağlamında analiz edilmiştir. Bu yolla, sektörler arasındaki felsefi farklılıkların ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Veri analizi, özel bir bilgisayar destekli nitel veri analizi yazılımı olan QSR NVIVO 10 ile yapılmıştır. Buna göre, literatüre göre kodlanan metinler, keşif ve sınıflandırma işlemlerinin yapılacağı NVIVO programına yüklenmiş ve analiz gerçekleştirilmiştir.

#### IV. ANALİZ VE SONUÇLAR

Pearce ve David'in [5] sundukları misyon ifadesi taslağında yer alan "Felsefe" bileşeni çerçevesinde verilerin kodlanmasının ardından yapılan analizde öncelikle, ana kütle içerisinde yer alan tüm misyon ifadeleri birlikte değerlendirilmiştir. Buna göre, Şekil 1'de en çok tekrarlanan ilk 10 kelime sektörel bir ayırım gözetilmeksizin gösterilmektedir.

Sıklık dağılımı incelendiğinde, Capital 500 2012 listesinde yer alan işletmelerin misyon ifadelerinde, "kalite" (157 kez) ve "tüketici odaklılık" (149 kez) kelimelerini felsefi öncelik olarak daha yoğun biçimde kullandığı anlaşılmaktadır. "Değer" kelimesi de toplamda 102 kez tekrar edilmesi nedeniyle, işletmelerin temel inançları arasında kendisini göstermektedir. Bu dağılıma genel hatlarıyla bakıldığında, söz konusu büyük işletmelerin kaliteli ürün veya hizmetlerini, tüketici istek ve arzularını dikkate alarak bir değer şeklinde sunmak iddiasında olduğu söylenebilir. Bunun haricinde, "Büyüme-Gelişme" ve "Uluslararasılık" kelimeleri işletmelerin iç pazarda ve dış pazarda ilerleme arzularını; "Çalışan odaklılık" kelimesi iç müşteri olarak adlandırılan çalışanların beklentilerini dikkate alma isteğini; "Çevresel duyarlılık" ve "Sosyal sorumluluk" kelimeleri özellikle kurumsal bir imaj geliştirme sürecindeki istekliliği ve "Yenilikçilik" ile "Teknoloji" kelimeleri de değişim konusundaki tavırlarını ortaya koymasından önemlidir.



Şekil 1. Felsefe Bileşeni Çerçevesinde Misyon İfadelerine İlişkin Sıklık Dağılımı

Burada, söz konusu kelimeler kodlanırken, benzer ifadelerin bir çatı altında birleştirildiğinin ifade edilmesinde fayda bulunmaktadır.

Ana kütle içerisinde ele alınan tüm misyon ifadelerine ilişkin genel görünümün sunulmasının ardından çalışma daha mikro bir yaklaşım benimseyerek, her bir misyon ifadesini yine



felsefe bileşeni çerçevesinde, işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörler açısından ele almaktadır. Bu amaçla yapılan analize ilişkin sonuçlar Tablo 3'te özetlenmiştir.

Çalışmanın dayanak olarak aldığı literatürdeki genel kanının bir sonucu olarak, misyon ifadelerinin felsefe bileşeni çerçevesinde incelenmesinin, çalışmaya katılan işletmelerin pazarlama felsefelerini ortaya koyacağı beklentisi kuvvetli görülmektedir. Dolayısıyla, Tablo 3'te yer alan genel görünümün bir özetini yapmak, bu amaç doğrultusunda faydalı olacaktır. Buna göre;

- *Enerji ve Petrol* sektöründe, **Çevresel Duyarlılık, Kalite ve Tüketici Odaklılık;**
- *Telekom* sektöründe, **Kalite;**
- *Ulaştırma* sektöründe, **Yenilikçilik ve Büyüme- Gelişme;**
- *Otomotiv* sektöründe, **Tüketici Odaklılık;**
- *Demir Çelik* sektöründe, **Tüketici Odaklılık;**
- *Elektrik-Elektronik* sektöründe, **Kalite;**
- *İnşaat* sektöründe, **Kalite;**
- *Perakende* sektöründe, **Tüketici Odaklılık;**
- *İlaç Dağıtım* sektöründe, **Sosyal Sorumluluk;**
- *Cam Seramik* sektöründe, **Büyüme- Gelişme, Çözüm Odaklılık ve Uluslararasılık;**
- *Gıda-İçecek* sektöründe, **Kalite;**
- *Kimya* sektöründe, **Değer, Sürdürülebilirlik ve Yenilikçilik**
- *Dış Ticaret* sektöründe, **Kalite ve Tüketici Odaklılık**
- *Gübre* sektöründe, **Değer, Kalite, Sosyal Sorumluluk, Tüketici Odaklılık ve Uluslararasılık;**
- *Metal* sektöründe, **Kalite;**
- *Tekno Perakende* sektöründe, **Tüketici Odaklılık;**
- *Ağaç Orman* sektöründe, **Uluslararasılık;**
- *Tekstil Konfeksiyon* sektöründe, **Kalite;**
- *Bilişim* sektöründe, **Değer;**
- *Turizm* sektöründe, **Kalite ve Tüketici Odaklılık;**
- *Ticaret Hizmet* sektöründe, **Büyüme- Gelişme, Değer, Etik İlkeler/İş Ahlakı, Sosyal Sorumluluk ve Süreklilik/Devamlılık;**
- *Kağıt Ambalaj* sektöründe, **Süreklilik/Devamlılık;**
- *Çimento* sektöründe, **Çevresel Duyarlılık ve Sosyal Sorumluluk;**
- *Makine* sektöründe, **Kalite;**
- *Maden* sektöründe, **Kalite;**
- *Plastik* sektöründe, **Tüketici Odaklılık ve**
- *Lojistik* sektöründe, **Yenilikçilik** ifadeleri en çok vurgulanan hususlar olarak ön plana çıkmaktadır.

Analiz sonuçları irdelendiğinde, sektörlerin hedef kitle, üretilen ürün, üretim hattı gibi genel karakteristikleri ile misyon ifadelerinde üzerinde durdukları felsefi önceliklerin örtüştüğü izlenimi doğmaktadır. Sektörel sonuçların neden bu şekilde çıktığı, başka bir ifadeyle, işletmelerin neden bu hususlar üzerinde durduğuna ilişkin ayrı bir çalışma yapılması literatüre fayda sağlayacaktır.

## V. TARTIŞMA

Bir işletmenin temel felsefesinin, ruhunun veya arzusunun, o işletmenin başarısında, teknolojik veya ekonomik kaynaklardan daha fazla rolü olduğu yönünde bir inanış dile getirilmektedir [12]. Bununla birlikte, stratejik planlamanın ilk adımı olan misyon ifadesi, işletmeler için önemli bir iletişim aracı haline gelmektedir [11]. Buradan hareketle bu çalışma, Capital 500 listesinde yer alan işletmelerden misyon ifadelerine ulaşılabilen 325'i üzerinden, işletmelerin hedef kitlelerine iletmek istediği felsefelerini keşfetmeyi amaçlamaktadır. Bunu yaparken, sektörler arası farklılığın söz konusu amaç dâhilinde farklılık gösterip göstermediği irdelenmektedir.

Çözümlemenin mikro bir bakış açısıyla yapılmış olması, literatüre katkı sağlanması açısından önemlidir. Literatür incelendiğinde, yapılan çalışmaların çoğunlukla genel bir değerlendirme olarak yapılandırıldığı görülmektedir. Örneğin, Altınkurt ve Yılmaz [17] ilköğretim ve ortaöğretim okullarının vizyon, misyon ve değerlerine ilişkin yaptıkları çözümlemede genel olarak en çok vurgu yapılan unsurları sunmayı amaçlamışlardır. Benzer bir çalışmada, Arabacı ve Şener [6] üniversitelerin misyon ifadelerinde kullanılan öğelere vurgu yapmışlardır. Farklılık analizi yapması açısından, bu çalışmaya benzer özelliğe sahip olan çalışmada, Köseoğlu ve Ocak [18], hastanelerin sahiplik yapısı çerçevesinde misyon ifadesi öğelerinin kullanımını irdelemiştir. Misyon ifadelerinde paydaşlara yer verilip verilmediği konusunu araştırdıkları çalışmalarında Karabulut Temel ve Köseoğlu [19] İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören şirketleri incelemişlerdir. Bir başka çalışmada, Genç [8], Türkiye'deki özel üniversitelerin misyon ifadelerini kalite ölçütleri kapsamında ele almıştır. Benzer bir çalışmada, Özdem [20], üniversitelerin stratejik planlarını incelemiş ve vizyon ve misyon ifadelerinin ne düzeyde kullanıldığını araştırmıştır. Köseoğlu [15], işletmeler var olma sebeplerini nasıl ifade ederler sorusuna cevap aradığı çalışmada, bu çalışmada da temel alınan Pearce ve David'in taslağı bağlamında KO-Bİ'ler üzerinde bir araştırma yapmıştır. Ancak bu çalışma, sadece felsefe bileşenini ele almasıyla söz konusu çalışmadan ayrılmaktadır. Kemp ve Dwyer'in [12] ideal misyon ifadesini bulmak üzere, uluslararası havayolları işletmelerinin misyon ifadelerine odaklandığı çalışmanın yanı sıra, Bakoğlu ve Aşkun'un [14] sosyal sorumluluk kapsamında işletmeleri sınıflandırdığı ve söz konusu işletmelerin misyon ifadeleri arasında anlamlı bir farkın varlığını sorguladığı ve Castro ve Lohmann'ın [16] uluslararası havaalanlarının vizyon ifadelerini irdelediği çalışmalar öne çıkan diğer araştırmalar olmuştur.

Sayılan çalışmaların haricinde, hizmet ve endüstriyel işletmelerin misyon ifadeleri [10], misyon ifadelerinin nasıl tanımlanması gerektiği [2;9] ve misyon ifadelerinin işletme performansı üzerindeki etkisi [4] ilgili literatürde ele alınan diğer konular olarak sıralanmaktadır. Candemir ve Zalluhoğlu'nun [11], işletmelerin yenilik ve pazar yönelimi düzeylerini ortaya koymak amacıyla, İstanbul Borsası'nda işlem gören 329 işletme üzerinde yaptıkları çalışma ile Köseoğlu ve Temel'in [13] yine borsada faaliyet gösteren işletmelerin misyon ifadelerinde kullandıkları öğelerin farklılaşmasını ele aldıkları çalışma, hem amaç hem de yöntem açısından bu çalışmaya en çok benzeyen çalışmalar olarak göze çarpmaktadır. Bahsedilen çalışmaların yanında, yakın zamanda, Erol ve Kanbur [21], İstanbul Sanayi Odası tarafından yapılan sınıflandırmaya göre belirlenen "Türkiye'nin İlk 100 Büyük Şirketi" listesinde yer alan işletmelerin vizyon ve misyon ifadelerini girişimcilik kapsamında değerlendirmişlerdir. Buradan hareketle, bu çalışma misyon ifadelerini mikro açıdan ele alması ve sadece felsefe bileşeni üzerinden analiz yapması açısından farklı bir bakış açısı geliştirmek üzere yapılandırılmıştır.

Çalışmanın odaklandığı ilk bulgu, sektör farkı gözetmeksizin, Capital 500 listesine göre en büyük Türk işletmelerinin misyon ifadelerinde hangi unsura en fazla vurgu yaptığı hususu ile ilgilidir. Bu amaçla yapılan analiz sonucunda, *kalite, tüketici odaklılık* ve *değer* vurgularının yoğun biçimde yapıldığı görülmüştür. Genel bir görünüm sunulmasının ardından, işletmeler faaliyet gösterdiği sektörlerle göre gruplandırılmış ve analiz sektörel boyuta taşınmıştır. Misyon ifadelerinde baskın olan unsurların, sektörel açıdan farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymayı amaçlayan bu analiz sonucunda, 27 sektöre ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Sonuçlara ilişkin yapılan ilk yorum, sektörel vurguların yapılan iş, hedef kitle ve üretim süreci gibi unsurlarla paralellik gösterdiği olmuştur.



Ağaç-Orman (n=8)			Tekstil Konfeksiyon (n=26)			Bilişim (n=9)			Turizm (n=5)		
<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%
Uluslararasılık	6	75,0	Kalite	16	61,5	Değer	6	66,6	Tüketici Odaklılık	4	80,0
Çevresel	5	62,5	Tüketici Odaklılık	12	46,1	Tüketici Odaklılık	3	33,3	Kalite	4	80,0
Duyarlılık	5	62,5	Değer	11	42,3	Yenilikçilik	3	33,3	Çalışan Odaklılık	3	60,0
Sosyal	4	50,0	Çalışan Odaklılık	7	26,9	Liderlik	3	33,3	Değer	2	40,0
Sorumluluk	3	37,5	Yenilikçilik	7	26,9	Süreklilik	3	33,3	Dinamiklik	2	40,0
Değer											
<b>Ticaret Hizmeti (n=7)</b>			<b>Kağıt Ambalaj (n=8)</b>			<b>Çimento (n=10)</b>			<b>Makine (n=11)</b>		
<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%
Büyüme- Gelişme	2	28,5	Süreklilik/ Devamlılık	6	75,0	Çevresel	5	50,0	Kalite	5	45,4
Değer	2	28,5	Değer	5	62,5	Duyarlılık	5	50,0	Güven- Güvenirlilik	4	36,3
Etik İnkeler/iş	2	28,5	Tüketici Odaklılık	4	50,0	Sorumluluk	4	40,0	Teknoloji	4	36,3
Ahlaki	2	28,5	Yenilikçilik	4	50,0	Çalışan Odaklılık	4	40,0	Tüketici	4	36,3
Sosyal	2	28,5	Büyüme- Gelişme	3	37,5	Uluslararasılık	4	40,0	Odaklılık	3	27,2
Sorumluluk	2	28,5				Tüketici	4	40,0	Yenilikçilik	3	27,2
Süreklilik/ Devamlılık						Odaklılık					
<b>Maden (n=6)</b>			<b>Plastik (n=7)</b>			<b>Lojistik (n=11)</b>					
<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%	<i>İfadeler</i>	<i>n</i>	%
Kalite	4	66,6	Tüketici Odaklılık	5	71,4	Yenilikçilik	5	45,4			
Çevresel	3	50,0	Değer	3	42,8	Tüketici	4	36,3			
Duyarlılık	3	50,0	Kalite	3	42,8	Odaklılık	4	36,3			
Süreklilik/ Devamlılık	3	50,0	Uluslararasılık	3	42,8	Değer	4	36,3			
Teknoloji	2	33,3	Yaşam Kalitesi	2	28,5	Teknoloji	4	36,3			
Ekonomiye Katkı						Büyüme- Gelişme	3	27,2			

Tablo 3. devamı

**Not:** Tütün, Hızlı Tüketim, Kuyum, Savunma, Lastik, Hastane ve Basın sektörleri gözlem sayısının düşük olması nedeniyle analize dahil edilmemiştir.

Çalışmanın veri toplama aşamasında dikkat çeken bir husus da Capital 500 listesinde yer alan işletmelerin %35'inin misyon ifadelerine, farklı nedenlerle, ulaşamaması olmuştur. Azımsanmayacak kadar yüksek bir sayıya ulaşan bu durum, misyon ifadelerinin pazar iletişimi üzerindeki etkisinin öneminin tam anlamıyla anlaşılmadığı şeklinde yorumlanabilir. Başta finansal olmak üzere belirli kıstaslar dahilinde Türkiye'nin en büyük işletmeleri unvanına sahip olan bu işletmelere yönelik, misyon ifadesinin önemini vurgulayan bir bilinçlendirme çabasına girilmesi zorunlu görülmektedir. Bu çerçevede bir farkındalık yaratması açısından, bu çalışma ayrıca önem arz etmektedir.

İçerik analizinin subjektiflik sorununun temel bir sınırlılık olarak kabul edilebileceği bu çalışma, ülkemizdeki işletmelerin misyon ifadesinin öneminin ayırımına varması ve özellikle hedef kitle ile iletişimde misyon ifadesini amacına yönelik oluşturma hususunda adım atması süreçlerinde önemli bir rol oynayacaktır. Bu alanda gelecekte yapılacak çalışmaların, bu çalışmada ulaşamayan misyon ifadelerini de kapsayacak şekilde yapılandırılması ve bu çalışmada vurgulana felsefi önceliklerin ortaya çıkma nedenlerini araştırması alana ilişkin literatürün gelişmesine yardımcı olacaktır.

### Yararlanılan Kaynaklar

- [1] Kotler, P. & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing*. Fifteenth Edition. Pearson Education Limited.
- [2] Strong, C. (1997). The Question We Continue to Ask: How Do Organizations Define Their Mission?. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 3 (4), 268-283.
- [3] Davies, S. W. & Glaister, K. W. (1997). Business School Mission Statements-the Bland Leading the Bland. *Long Range Planning*, 30 (4), 594-604.
- [4] Sidhu, J. (2003). Mission Statements: Is It Time to Shelve Them?. *European Management Journal*, 21 (4), 439-446.
- [5] Pearce, J. A. & David, F. (1987). Corporate Mission Statements: The Bottom Line. *Academy of Management Executive*, 1 (2), 109-116.
- [6] Arabacı, İ. B. & Şener, G. (2014). Üniversitelerin Misyon İfadelerinin Tematik Olarak İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22 (2), 701-716.
- [7] Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). *Pazarlama 3.0*. Optimist Yayınları.
- [8] Genç, K. Y. (2012). Searching for the Quality of the Missions Statements of Turkish Private Universities. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 439-451.
- [9] Baetz, M. C. & Bart, C. K. (1996). Developing Mission Statements Which Work. *Long Range Planning*, 29 (4), 526-533.
- [10] Greengarten-Jackson, J., Yau, S. C., Gitlow, H. & Scandura, T. A. (1996). Mission Statements in Service and Industrial Corporations. *International Journal of Quality Science*, 1 (1), 48-61.

- [11] Candemir, A. & Zalluhoğlu, A. E. (2013). Exploring the Innovativeness and Market Orientation Through Mission and Vision Statements: The Case of Istanbul Stock Exchange Companies. *9<sup>th</sup> International Strategic Management Conference, Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 99, 619-628.
- [12] Kemp, S. & Dwyer, L. (2003). Mission Statements of International Airlines: A Content Analysis. *Tourism Management*, 24, 635-653.
- [13] Köseoğlu, M. A. & Temel, E. K. (2008). Sektörlere Göre Misyon İfadelerinde Kullanılan Ögelerdeki Farklılaşmalar: İMKB Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 71-86.
- [14] Bakoğlu, R. & Aşkun, B. (2007). Mission Statements of Socially Responsible Firms: A Content Analysis. *Journal of Global Strategic Management*, 1 (1), 66-74.
- [15] Köseoğlu, M. A. (2008). İşletmeler Var Olma Sebeplerini Nasıl İfade Ederler?: KOBİ'lerin Misyon İfadeleri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (2), 89-97.
- [16] Castro, R. & Lohmann, G. (2014). Airport Branding: Content Analysis of Vision Statements. *Research in Transportation Business & Management*, 10, 4-14.
- [17] Altinkurt, Y. & Yılmaz, K. (2011). İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarının Vizyon, Misyon ve Değerleri ile İlgili Bir Çözümleme. *Akademik Bakış Dergisi*, 23, 1-15.
- [18] Köseoğlu, M. A. & Ocak, S. (2010). Misyon İfadelerinde Kullanılan Ögeler İşletmelerin Mülkiyet Yapısına Göre Değişir Mi?: Özel ve Kamu Hastaneleri Üzerine Bir Araştırma, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (1), 63-79.
- [19] Karabulut Temel, E. & Köseoğlu, M. A. (2010). İşletmelerin Misyon İfadelerinde Paydaşlara Yer Var mı? İMKB şirketleri Üzerine Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 191-198..
- [20] Özdem, G. (2011). Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Planlarında Yer Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Analizi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11 (4), 1869-1894.
- [21] Erol, Y. & Kanbur, E. (2014). Misyon ve Vizyon İfadelerine Göre Türkiye'nin İlk 100 Büyük Şirketinin Girişimcilik Özellikleri, *Business and Economics Research Journal*, 5 (3), 149-165.



**İbrahim Taylan DÖRTYOL** – taylandortyol@gmail.com

Received his BA in Business Administration from Marmara University, MA in Marketing, and PhD in Marketing from Cumhuriyet University. He is currently a faculty member in the Department of Marketing at Akdeniz University. He teaches marketing, sociology and psychology fundamentals. His research interests include consumer behaviours and service quality.

