

# Türkiye'deki en büyük 100 işletmenin stratejik yönelimi<sup>a</sup>

Muhammet Hamdi MÜCEVHER<sup>b</sup>

a\* Bu çalışma, Uluslararası Bilimsel Araştırmalar ve Yenilikçi Çalışmalar Sempozyumunda (ISSRIS'21) sözlü bildiri olarak sunulmuş ve özet metin olarak yayınlamıştır.

b\*Dr. Öğr. Gör., Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, e-posta: mhmucevher@gmail.com, Orcid ID: 0000-0002-3474-5073

## MAKALE BİLGİLERİ

Araştırma Makalesi  
Geliş Tarihi 30 Nisan 2021  
Revizyon 9 Mayıs 2021  
Revizyon 9 Mayıs 2021  
Kabul tarihi 9 Mayıs 2021

## Özet

Stratejik yönelim, bir işletmenin misyon, vizyon, amaç, hedef, strateji, taktik ve politikalarıyla ortaya koyduğu toplam amaç olarak tanımlanabilir. Stratejik yönelimler, işletmelerin geldikleri, oldukları ve gittikleri yönü gösteren işaretler gibidir. Bu özellikleri sebebiyle stratejik yönelimler, işletmelerin dün, bugün ve gelecek yönelimleri hakkında önemli ipuçları içermektedir. Bu bağlamda ele alınan çalışmada, Türkiye'deki en büyük 100 işletmenin misyon ve vizyonları incelenerek stratejik yönelimlerinin tespiti amaçlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve veriler tematik kodlama yoluyla analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, misyon ve vizyon ifadelerinde "sürdürülebilirlik" vurgusu öne çıkmıştır. Bu vurgu, "sürdürülebilir işletme" ve "sürdürülebilir yaşam" şeklinde kendini göstermektedir. İşletmeler sürdürülebilir olmayı, performans, liderlik, gelişme, değişim, rekabet, kurumsallık ve itibar ile sağlamayı düşünüyorlarken; sürdürülebilir yaşamı, çevreye duyarlılık, sosyal fayda, insan odaklılık, ülke menfaati ve güven ile temin etmeyi hedeflemektedirler.

**Anahtar Kelimeler:** İşletme, Stratejik Yönelim, Misyon, Vizyon, Sürdürülebilirlik

## Strategic orientation 100 biggest business in Turkey

## ARTICLE INFO

Research Article  
Received 30 April 2021  
Received in revised form  
9 May 2021  
Received in revised form  
9 May 2021  
Accepted 9 May 2021

## Abstract

The strategic orientation can be defined as the total goal set forth by an enterprise with its mission, vision, purpose, goal, strategy, tactics and policies. Strategic orientation are like signs that show the direction businesses have come, been and are going. Because of these features, strategic orientations contain important clues about the past, present and future trends of businesses. The research discussed in this context, the mission and vision of the 100 largest enterprises in Turkey were examined. Qualitative research method was used in the research and the data were analyzed through thematic coding. According to the results, the emphasis on "sustainability" came to the fore in the mission and vision statements. This emphasis manifests itself in the form of "sustainable business" and "sustainable living". Businesses are thinking of being sustainable with performance, leadership, development, change, competition, institutionalism and reputation. Businesses aim to provide sustainable life with environmental awareness, social benefit, human focus, country interest and trust.

**Key Words:** Business, Strategic Orientation, Mission, Vision, Sustainability

## Giriş

Küresel ölçekte yaşanan teknolojik, ekonomik, sosyal, kültürel ve politik değişimler, işletmeleri rekabetçi düşünmeye ve hareket etmeye zorlamaktadır. Değişken, düzensiz ve kaotik koşullarda rekabetçi konumlarını korumak isteyen işletmelerin stratejik bir anlayış benimsemeleri icap etmektedir. Stratejik yönetim ve onun bir parçası olan stratejik yönelim, işletmeler için bunu sağlamanın yollarından birisidir. Çünkü rekabet ortamında başarılı olmak isteyen işletmeler rotalarını iyi tayin etmelidir.

Stratejik yönelimler, yoğun rekabet şartlarında işletmelerin ayakta kalabilmelerini, ilerlemelerini ve gelişmelerini sağlayan, başarılı olma olasılıklarını arttıran ve işletmeyi geleceğe taşıyan rotalardır.

Stratejik yönelimi oluşturan bu unsurlar içerisinde misyon ve vizyon işletmelerin gelecek yönelimleri açısından daha önemlidir. Misyon, işletmenin genel amaç ve görevinin bir ifadesi iken; vizyon işletmenin varmak istediği yerin bir ifadesidir. İşletmeler misyon ve vizyon ifadelerinde rekabet, yenilik, gelişme, ilerleme, uyum, girişim, liderlik gibi oldukları ya da olmak istedikleri bazı niteliklere vurgu yaparlar. Üzerinde durulan bu nitelikler, işletmelerin stratejik yönelimleri üzerinde oldukça belirleyicidir.

Bu çalışmada, işletmelerin stratejik yönelimlerinin bir parçası olan misyon ve vizyon ifadeleri, onların gelecek yönelimlerinin bir göstergesi olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda, Türkiye'nin en büyük ilk 100 işletmenin misyon ve vizyonları incelenerek stratejik yönelimleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmada, öncelikle araştırmanın teorik arka planı üzerinde durulmuştur. Bunun için stratejik yönelim, misyon ve vizyon kavramları açıklanmıştır. Daha sonra çalışmada kullanılan yöntemle dair bilgilere yer verilmiştir. Araştırmanın bulguları kısmında, öncelikle misyon ifadelerine göre bulgulara daha sonra vizyon ifadelerine göre bulgulara değinilmiştir. Sonuç kısmıyla araştırma tamamlanmıştır.

## Stratejik Yönelim ve İki Önemli Bileşeni: Misyon ve Vizyon Kavramları

*Stratejik yönelim* ya da diğer değişleriyle *stratejik rota* ve *stratejik niyet*, bir işletmenin vizyonu, misyonu, hedef ve amaçları, plan ve stratejileri, taktik ve politikalarıyla inşa ettiği bütünsel amaç olarak ifade edilebilir. Stratejik yönelim, yöneticilerin bir amaca gönülden bağlılıklarının ve kurgularının bir yansıması olarak (Noble vd., 2002: 26) ele alınabileceği gibi işletmenin sürekliliği ve başarısını sağlamaya yönelik davranışların sergilenmesi adına işletmenin ortaya koyduğu stratejik yönler olarak (Gatignon ve Xüerebh 1997: 3) da ele alınabilir.

Stratejik yönelim sayesinde işletmelerin çalışan ve yöneticileri, çevrelerini algılayabilmekte, çevresel gelişmelere karşı refleks gösterebilmekte (Sinkovics ve Roath, 2004: 43-64), geldikleri, buldukları ve gittikleri yönü fark edebilmektedirler. Bu yönü ile stratejik yönelim, işletmelere performans odaklı bir rekabet stratejisi benimsemelerini sağladığı gibi (Otieno, Bwisa ve Kihoro, 2012: 46), pazar gücü elde etme, örgütsel öğrenme sağlama, radikal yenilikler yapma ve işletme performansını artırma gibi yararlar da sağlamaktadır (Zhou, Yim ve Tse, 2005: 43).

Misyon, vizyon, amaç, hedef, politika ve taktikler stratejik yönelimin bileşenleri arasında yer almakla birlikte bunlar içerisinde misyon ile vizyon daha önemlidir. Çünkü misyon ve vizyon bildireleri, işletmelere bir yön hissi vermekte ve çalışanların bu yöne doğru gitmelerini sağlamaktadır (Oghojofer vd., 2011: 1074).

Türkçe karşılık olarak görev anlamına (TDK, 2020) gelen misyon, işletmenin varoluş nedeni (Ülgen ve Mirze, 2010: 68), özel görevi, başarmak için çaba sarf ettiği şeydir. Misyonun amacı, işletmede, var olma bilincini inşa etmektir. Bunun için misyon, işletmenin varlığının hangi temel üzerine kurulu olduğu, öncelikleri, amaçlarını açıklamaya yöneliktir.

Bir işletmenin ruhunu yansıtan, en önemli ve en gerekli ifadesi (Moin vd., 2012: 103) olan misyon işletmeyi ayakta tutan, diri ve canlı olmasını sağlayan, temel görev olarak da ele alınabilir. Bu yönü ile misyon, diğer stratejik yönelim bileşenlerine de yol gösterici bir niteliğe sahiptir. Çünkü işletmenin stratejileri hazırlanırken misyona göre hareket edilir.

Neden varız, amacımız ne, neyi başarmak istiyoruz gibi sorular, misyon bildirisinin yanıtlamaya çalıştığı sorular içerisindedir (Gharleghi vd., 2011: 118). Bir işletmeyi benzerlerinden ayıran, kapsamlı ve kendine has amacı ya da işletmenin kendisine seçtiği en kapsamlı gaye olarak tanımlanabilecek (Şimşek, 2002: 130) misyon, işletmenin varoluş nedeni ve amacını, işletmeyi rakiplerinden ayıran farkları, gelecek yıllarda işletmede meydana gelecek farklılıkları, işletmenin temel değer ve inançlarını içermelidir (Miller ve Dress, 1996: 9; Uğurluoğlu, 2011: 50). Bunun yanında misyon açıklamaları, çevreye, insana ve topluma duyarlılık ve ahlaki değeri sahiplenme gibi ilkeleri kapsamalıdır (Köseoğlu ve Ocak, 2010: 68).

Ürün ve hizmetler, müşteriler, piyasa, süreklilik, büyüme, karlılık, teknoloji, yönetim anlayışı, yetenekler, çalışanlar ve toplum gibi vurgular, işletmelerin misyon açıklamalarında kullanılabilecekleri öğeler arasında sayılabilir (Pearce ve David, 1987: 109). Bart (2007: 686), işletmelerin misyon ifadesinde; işletmelerin amaçları, hedefleri, değerleri, inançları, kimliği ve imajı, müşteri memnuniyeti, rekabet, yenilik ve kalite anlayışı, çalışanlar, paydaşlar ve toplum yararına dair yapılanlar ve teknoloji kullanımına dair ifadelerin olması gerektiğini aktarmıştır.

Bir işletmenin neye benzediği, ne yaptığı ve temel yeteneklerinin ne olduğu ile ilgilenen misyona karşın vizyon, işletmenin neye benzeyeceği ile ilgilenen (Lord, 2011: 24). Özellikle yönetim biliminde Türkçe karşılığı olarak ileri görüş anlamına gelen vizyon (TDK, 2020), işletmenin varmak istediği uzak hedef ve bu hedefe giden yol haritasıdır. Vizyon işletme çalışanlarını bir arada tutarak varılmak istenen hedefe doğru kanalı ve motive eder (Ülgen ve Mirze, 2010: 70). İşletmenin ne olmak isteğine cevap niteliği taşıyan vizyon, işletmedekilerin kendilerinden ne beklediğini sağlayacak bir gelecek görünümüne benzetilebilir (Hitt vd., 2000: 17).

Vizyon, geleceğin nasıl olabileceği ya da olması gerektiği ile ilgili işletmeye büyük resmi sunarken mevcut gerçekler, hayaller, fırsat ve tehditler ile ilgili geleceğe dair zihni bir bakış açısı sağlar (Karaman, 2005: 19). Vizyon, bir işletmenin ideal geleceğini resmetmeye çalışarak en az üç-beş yıla kadar stratejik doğrultusunu yansıtır (Calder, 2011: 22).

İşletmeye bir gelecek sunması, başta yöneticiler olmak üzere tüm işletme çalışanlarının bu gelecek tasvirine göre karar alması, iş yapması ve yollarını tayin etmelerini sağlayarak işletmenin başka istikametlere sapmasını önleme gibi vizyonun çeşitli fonksiyonlarından bahseden Dinçer (1998: 27; 6-7), vizyonun yönetim felsefesi, hissedilen ve etkili bir imaj ve geleceğin tahmini olmak üzere üç temel öğeden oluşması gerektiğini aktarmaktadır.

Akgemci ve Güleş (2009: 14), işletmelerin vizyon açıklamalarında daha çok özgünlük, idealistlik, ayırt edicilik, çekicilik, akılda kalıcılık, gelecek odaklılık, ilham verme gibi unsurlara yer verdiklerini ifade etmiştir. Bunların yanında, inanç ve değerler, müşteri tatmini, kaliteli ürün anlayışı, dürüstlük, esneklik, uyum, doğruluk, ciddiyet, mükemmellik, çalışma ilkeleri, ekip ruhu, yenilikçilik gibi konular da vizyonu meydana getiren bileşenler içerisinde değerlendirilebilir (Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006: 54).

Görüldüğü üzere misyon ve vizyon ifadeleri, bir işletmenin geleceğine dair bir kimlik inşa etmeye ve bir yol haritası çizmeye çalışmaktadır (Choudhary, 2012: 101). Bu açıdan misyon ve vizyon ifadeleri, işletmelerin stratejik yönetim süreçleri ve yönelimlerinin olmazsa olmaz unsurlarıdır. Bu sebeple misyon ve vizyon açıklamalarının, işletmelerin stratejileri, başarıları ve performansları üzerinde etkisi büyüktür (Darbi, 2012: 95).

## Yöntem

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'nin en büyük 100 işletmesinin stratejik yönelimlerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu amaca ulaşmak için Türkiye'deki en büyük 100 işletmenin misyon ve vizyonları incelenmiştir.

Çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak ise ikincil verilere başvurulmuştur. Örneklem, amaçlı örneklem seçim stratejilerinden ölçüt örneklem kullanılarak seçilmiştir. Bilindiği üzere ölçüt örneklem, önceden belirlenmiş ya da araştırmacı tarafından oluşturulmuş bir dizi ölçütü karşılayan durumların ve katılımcıların çalışmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 112). Bu kapsamda veri seti olarak İstanbul Sanayi Odasının 2019 yılı için yayınladığı Türkiye'nin en büyük 500 işletmesi listesi (İSO, 2019) kullanılmıştır. İlk 100'de yer alan 4 işletme ismini gizli tuttuğu, 25 işletmenin misyonları, 21 işletmenin ise vizyonları web sitesinde yer almadığı için 71 işletmenin misyonu, 79 işletmenin ise vizyonu analiz kapsamına alınmıştır.

İşletmelerin ortak stratejik yönelimlerini, tümevarımsal bir metotla ortaya çıkarmak için veriler, tematik kodlama yoluyla analiz edilmiştir. Tematik analiz, verilerden kod, kategori ve temaların ortaya çıkarılmasını, tanımlanmasını, analiz edilmesini ve raporlanmasını sağlayan bir analiz sürecidir. Çalışmada, geçerlik için akran incelemesine (Creswell, 2013: 251) başvurulmuştur. Bunun için nitel araştırmalarda uzman, akademisyen bir akademisyen tarafından araştırma süreci, başından sonuna kadar izlenmiştir.

Araştırmaya dışarıdan bir gözle bakarak ve tutarlı bir kodlama yapıp yapılmadığının kontrol edilerek çalışmanın güvenilirliğini sağlamak üzere (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 272) ise tüm kodlamalar, bir uzmanla birlikte yapılmıştır. Böylece, verilerin analizinde çoklu kodlayıcıların kullanılmasına (Creswell, 2016: 253) başvurulmuş kodlayıcılar arası görüş birliği (tutarlık incelemesi) sağlanmasına gayret edilmiştir.

## Bulgular

Bulgular kısmı, Türkiye'deki en büyük 100 işletmenin stratejik yönelimlerinin bir parçası olan misyon ve vizyonların incelenmesiyle ortaya çıkan temalardan meydana gelmektedir. Öncelikle işletmelerin misyonları, daha sonra vizyonları ile ilgili bulgulara değinilecektir. Bulgular bahsedilirken açık kodların hepsi, tablolarda yer alacaktır. Ancak metin içinde sadece öne çıkan bulgu ve alıntılar aktarılacaktır.

### Türkiye'deki En Büyük 100 İşletmenin Misyonları

Türkiye'deki en büyük 100 işletmenin misyonlarından oluşan temalar; "Sürdürülebilir işletme", "Sürdürülebilir yaşam" ve "İnsan odaklılık"tan oluşmaktadır. Bu temalara ait kategori ve kodlar, Tablo 1'de görülebilir.

Tablo 1. Türkiye'deki en büyük 100 işletmenin misyonları

Temalar	Kategoriler	Kodlar	
		Kod İsimleri	Frekans
Sürdürülebilir işletme	Performans	Verimlilik	8
		Başarı	6
		Karlılık	5
	Sürdürülebilir olmak	Süreklilik	9
		Rekabetçi olmak	9
	Liderlik	Lider işletme olmak	9
		Sektörü yönlendirme	6
	Gelişme	İlerleme	6
		Küresel hedef gözetmek	7
	Değişim	Yenilik	23

Kurumsallık	Marka bilinirliğini arttırmak	3	
	Değerlerini yaşatmak	8	
Sosyal fayda	Toplumsal fayda	22	
	İnsanlığın yararı	3	
	Yaşam kalitesi	10	
	İnsana saygı	8	
Sürdürülebilir yaşam	Ülke menfaati	18	
	Ülkeye değer katmak	18	
Sürdürülebilir yaşam	Sürdürülebilir yaşam	38	
	Güvenilir ürün	14	
Güven	Dürüstlük	9	
	Sorumluluk	3	
İnsan odaklılık	Müşteri memnuniyeti	26	
	Tercih edilmek	2	
	Müşteri odaklılık	Değer yaratmak	6
	Kalite	24	
	Mükemmellik	8	
	Çalışan odaklılık	Çalışan yararı	11
	Paydaş odaklılık	Paydaşlara yarar sağlamak	14

### Sürdürülebilir İşletme

İşletmelerin misyon bildirelerinde sürdürülebilirliğe dair veriler; “Performans”, “Sürdürülebilir olmak”, “Liderlik”, “Gelişme”, “Değişim” ve “Kurumsallık” olmak üzere 6 kategoride toplanmıştır.

Bir şeyin değerini belirlemesi, amaçlara ulaşma derecesini göstermesi, elde edilen başarı ya da sonucun bir ifadesi olması hasebiyle performans, işletmeler için önemli bir ölçüm kriteri olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkiye'nin en büyük 100 işletmesinin misyon ifadelerinde de **performans**, “verimlilik”, “başarı” ve “karlılık” gibi niteliğe vurgu yapan kodlarla öne çıkmaktadır. Performans kategorisinde, verimlilik üzerinde daha çok durulduğu söylenebilir.

Türkiye'nin en büyük işletmelerinden TKİ, “(...) enerji ihtiyacını karşılamak üzere; linyit, asfaltit, bitümlü şeyl, turba gibi enerji hammaddelerini **etkin ve verimli bir şekilde** aramak, üretmek (...)” ifadesi ile verimliliğe vurgu yaparken Sütaş, “Sütün iyiliğini ve bereketini yayma tutkusuyula, çiftlikten sofralara süt değer zincirini ve bize emanet edilen kaynakları **en verimli şekilde** yönetip geliştirerek (...) sunmak.” ifadesiyle verimliliği misyon edindiğini vurgulamıştır. Performans kategorisinde, başarı ve karlılığa dair vurgular ise şu şekildedir;

İçdaş markası altında seçkin ürünler üreterek **karlı** ve sorumluluk sahibi sanayici **başarımızı devam ettirmek**. (İçdaş)

**Ekonomik karlılığı** hedefleyen bir şirket olarak (...) hissedarlarımıza değer katacağız. (Boçelik A.Ş.)

İşletmelerin daimi yeteneği olarak ifade edebileceğimiz **sürdürülebilir olmak**, “süreklilik” ve “rekabetçi olmak” şeklinde misyon bildirelerinde kendine yer bulmuştur;

**Güçlü organizasyonu ve kültürüyle operasyonel mükemmeliyeti hedefleyen gelişimimizi (...) sürekli kılmak**. (Petkim A.Ş.)

**Sürdürülebilir büyüme stratejisi içerisinde lider ve milli teknoloji ile tasarlanan rekabet gücü yüksek ürünler ortaya koymak**. (BMC A.Ş.)

**Sürdürülebilir büyümeyle topluma üstün değerler sunmak**. (Brisa A.Ş.)

(...) Katma değeri yüksek, **rekabetçi ürünler üretmek** (...). (Tosçelik A.Ş.)

(...) **Yenilikçi teknolojilerle rekabetçi gücümüzü artırmak**. (Petlas A.Ş.)

“Lider işletme olmak” ve “sektörü yönlendirmek” gibi vurguların bir araya gelmesiyle meydana gelen **liderlik** kategorisinde öne çıkan misyon ifadeleri şöyledir;

(...) faaliyetlerimizi, sektörlerde **lider olma misyonuyla sürdürüyoruz**. (Vestel)

Havacılık ve uzay sektöründe (...) sanayinin gelişmesine **öncülük etmek**. (Türk Havacılık ve Uzay Sanayi)

Havacılıkta kullanılan güç sistemleri ve türevleri için (...) **lider motor şirketi olmak**. (Tusaş Motor Sanayi)

**Yenilikçi uygulamalarla sektörümüzü yönlendirmek** (...) (Tüpraş)

İşletmelerin ilerlemesi, ileriye doğru değişmesi anlamında kullanılacak gelişme kavramı, işletmelerin var olmaları, varlıklarını sürdürmeleri ve büyümeleri açısından önemlidir. İşletmelerin misyon ifadelerinde **gelişmeyi** temsil eden, “ilerleme” ve “küresel hedef gözetmek” kodları göze çarpmaktadır.

**Tatçelik; daimi gelişim anlayışı ile fark yaratan ürünler sunarak (...) Yeniliğe olan tutkusu ile geleceğe her daim yatırım yaparak (...) çalışmaktadır**.

(Tatmetal)

**İpragaz'ı güçlendirerek büyümek ve daha ileri taşımak için tutkuyla çalışıyoruz**. (İpragaz)

Sadece kendimizi ve müşterilerimizi değil, sektörü de hep **ileriye taşımayı** görev edindik. (Çolakoğlu Metalurji A.Ş.)

(...) inovasyonu kurum kültürü olarak benimsemiş **bir dünya şirketi olmak**. (Tosyalı Çelik)

(...) ülke ve paydaş değerini gözeterek **global bir oyuncu olmak**. (Yıldız Entegre A.Ş.)

(...) **dünya çapında rekabet gücü olan ürünler tasarlamak, üretmek ve pazarlamaktır**. (Otokar)

İşletmelerin sürdürülebilir olması bir bakıma, zaman içinde meydana gelen gelişme ve değişikliklere ayak uydurması ve uyum sağlamasına da bağlıdır. Bu anlamda, işletmelerin misyon ifadelerinde **değişimi** sağlamak adına “yeniliğe” dair vurgular da önemli bir yer tutmaktadır.

(...) ilaç ve ürünleri, öncü ve **yenilikçi yaklaşımlarla tıbbın ve insanlığın hizmetine sunmak**. (Abdi İbrahim A.Ş.)

(...) artan kapasite ölçüsünde ihracat yapmak, **inovasyon ve AR-GE faaliyetlerinde bulunmak**. (M.K.E.K)

Sektörde **en ileri teknolojiyi** takip etmek. (İzmir Demir Çelik)

(...) **ileri teknolojiye yatırım, yenilik ve dinamizmi kendine temel misyon edinmiştir**. (Kipaş)

**Kurumsallık** kategorisini oluşturan açık kodlar, “marka bilinirliğini artırmak” ve “değerlerini yaşatmak” gibi işletmelerin tanınması, benzerlerinden ayrılması, iş ve işleyişinde tekdüzelik kazanmasını kapsayan kodlardan oluşmaktadır. Bu kategoride, özellikle işletme değerleri ve değerleri yaşatma vurgularının misyon ifadelerinde daha çok yer aldığı söylenebilir.

(...) küresel hedeflerine **marka bilinirliğini artırarak ulaşan** (...) bir savunma şirketi olmak. (Aselsan)

(...) **akla ilk gelen kurum haline gelmek** (Toros Tarım)

**Koç Topluluğu değerlerine uygun çalışma prensibi ile (...) faaliyet gösterdiği her alanda en iyi ürün ve hizmeti sunmak**. (Aygaz)

**Toyota ilkeleri ile kaliteyi üretmek** (Toyota Türkiye)

**Sürdürülebilir Yaşam**

Karlılık, büyüme ve varlığını sürdürme gibi amaçları gerçekleştirirken işletmelerin yaşama, insana, çevreye ve doğaya duyarlı davranmaları beklenir. Yani işletmeler sürdürülebilir işletme olmak için çabalarırken sürdürülebilir yaşama da katkı yapmalıdır. Bu noktada, sürdürülebilir yaşam, işletmeler açısından önemli bir yaklaşım olarak karşımızda durmaktadır.

İşletmelerin misyonlarından “Sürdürülebilir yaşam” ile ilgili elde edilen veriler, “Sosyal fayda”, “Ülke menfaati”, “Sürdürülebilir yaşam” ve “Güven” olmak üzere 4 kategoride toplanmıştır.

Türkiye’de ilk 100’de yer alan işletmelerin misyon açıklamalarından **sosyal faydayı** çağrıştıran ifadelerden elde edilen kodlar; “toplumsal fayda”, “insanlığın yararı”, “yaşam kalitesi” ve “insana saygı” kodlarıdır.

**Topluma fayda sağlayan yenilikçi otomotiv ürün ve hizmetleri sunmak** (Ford Türkiye)

(...) gerçekleştirdiği sosyal projelerle **toplumsal değer yaratmak**. (Sarkuysan A.Ş.)

(...) çevreye ve **topluma duyarlı** öncü bir kuruluş olmak. (Kardemir)

(...) ülkemiz maden kaynaklarını sürdürülebilirlik anlayışı ile değerlendirerek **insanlığın yararına sunmak**. (Eti Maden)

Toplumun mobilite ihtiyaçlarına en uygun ürün ve hizmetleri sunarak **yaşam kalitesini yükseltmek**. (Tofaş)

**İnsanların yaşam kalitesini yükseltmek**. (Tosçelik)

(...) **yaşam kalitesini yükselten** ürün ve hizmetler sunmak (Borusan)

**Yaşama saygı** duyarak daha güzel bir gelecek için enerji üretiyoruz. (Enerjisa)

(...) **insana, doğaya, yasaya saygılı** bir şirkettir. (Soda Sanayi A.Ş.)

Sürdürülebilir kalkınma ve yaşanabilir bir dünya için; doğaya saygı, **insana saygı** ve işe saygı. (Kaptan Demir Çelik)

Ülkenin ve milletin bekası, refahı ve mutluluğunu amaç edinmek olarak tanımlayabileceğimiz **ülke menfaati** kategorisinde, “ülkeye değer katmak” kodu dikkat çekmektedir.

(...) **ülkenin petrol ürünleri ihtiyacını karşılamaktır**. (Tüpraş)

(...) **ülkenin dışa bağımlılığını azaltmak**. (Star Rafineri)

**Ülkemizin petrol ve doğal gaz üretimini artırmak amacıyla** yurt içi ve yurt dışında arama ve üretim faaliyetlerinde bulunmak (TPAO)

(...) **ülkemiz için sürekli fayda yaratmaktadır**. (İzmir Demir Çelik)

**Sürdürülebilir yaşam** kategorisi, bu kategoriye ismini veren “sürdürülebilir yaşam” ile ilgili vurgulardan oluşmaktadır. Sürdürülebilir yaşam, işletmelerin misyon ifadelerinde en çok vurguladıkları ifade olarak karşımıza çıkmaktadır.

(...) işletme olarak amacımız olan **sürdürülebilir yaşamı yaygınlaştırma** yolunda ilerliyoruz. (Unilever Türkiye)

**Sürdürülebilir bir gelecek için** Alüminyum ve PVC’yi hayatın her noktasına taşıyoruz. (Asaş)

(...) **ülkemizin ve dünyanın sürdürülebilir kalkınmasına katkıda bulunmak, doğal ve sosyal çevreyi geliştiren yatırımlar yapmak**. (Konya Şeker)

**Güven** kategorisinde, “güvenilir ürün”, “dürüstlük” ve “sorumluluğa” dair ifadeler yer almaktadır.

(...) **güvenilir** (...) elektrik enerjisi üretimi ve satışını gerçekleştirerek değer yaratan bir kuruluş olmak. (Eren Enerji)

(...) **güvenilir ve çevre dostu ürünler** ile konforlu yaşam alanlarına değer katmak. (Kastamonu Entegre)

(...) **güvenilir ürün** ve çözümler sunmak (Aselsan)

**Etik ilkelere bağlı, güvenilir**, etkin kaynak kullanımı ve kalite odaklı üretimi ile (...) (Kardemir)

(...) **etik çalışma prensipleri ile doğru ve hızlı çözümler sunar**. (MMK Metalurji)

(...) **sorumluluk sahibi** sanayici başarımızı devam ettirmek. (İçdaş)

Ülkemizde; (...) başarılı örnek bir kuruluş olmanın **sorumluluğu içinde** (...) (Sarkuysan)

**İnsan Odaklılık**

İşletmeler, müşteri memnuniyetini sağlamak gibi özel amaçlar edinebildiği gibi çalışanlarına daha iyi çalışma şartları temin etmek ya da paydaşlarına yarar sağlamak gibi başka özel amaçlar da edinebilir. İnsan odaklılık teması altında beliren “Müşteri odaklılık”, “Çalışan odaklılık” ve “Paydaş odaklılık” kategorileri, işletmelerin edindiği özel amaçların birer yansıması olarak değerlendirilebilir.

**Müşteri odaklılık** kategorisinde, “müşteri memnuniyeti”, “tercih edilmek”, “değer yaratmak”, “kalite” ve “mükemmellik” kodları yer almaktadır. Özellikle müşteri memnuniyeti ve kalite kodlarının misyon bildirelerinde öne çıktığı görülmektedir.

**Müşterilerinin beklentilerini kalitesi, hizmetleri ve yaratıcılığı ile gerçeğe dönüştürmek**. (Banvit)

**Müşteri Odaklılık** ile tercih edilen bir marka olarak müşterilerimize (...) değer katacağız. (Borçelik)

**Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini işimizin odağına alarak** (...) çalışıyoruz. (İpragaz)

(...) **tercih edilen iş ortağı** olarak (...) tüm paydaşları için değer yaratmaktadır. (Tatmetal)

(...) **tercih edilen bir marka** olarak müşterilerimize (...) değer katacağız. (Borçelik)

(...) **değer yaratan bir kuruluş** olmak. (Eren Enerji)

**Katma değeri yüksek** (...) ürünler üretmek (Tosçelik)

**Katma değeri yüksek** ürünler üretmek (...) ülkenin dışa bağımlılığını azaltmak. (Star Rafineri)

(...) dünyadaki bakır iletken kullanan sektörlerle **kaliteli ürün ve hizmetler** sunarak (...) değer yaratmaktadır. (Er-Bakır)

“Güven, Kalite, Hizmet” değerlerimizin, tüm faaliyetlerimizde eksiksiz yer almasını sağlamak. (Eti Bakır)

(...) üretim ve hizmetlerimizde **kaliteyi artırarak** ülkenin (...) ekonomisine katkıda bulunmak. (Kazan Soda)

(...) işimizin her boyutunda operasyonel **mükemmelliğe ulaşmaya çalışmak**. (Assan Alüminyum)

(...) **mükemmeliyeti hedefleyen** gelişimimizi (...) sürekli kılmak. (Petkim)

Çalışanların mutluluğu, tatmini, memnuniyeti ve çıkarlarını esas alan **çalışan odaklılık**, çalışanların bağlılığı ve devamlılığı açısından önem taşır. Bu kategoride “çalışan yararı” daha çok vurgulanmaktadır.

(...) **çalışanlarının mevcut ve geleceğe yönelik beklentilerini tespit eder ve bunları karşılamaya çalışır**. (Türkiye Şeker)

İnsan odaklılık için paydaşların menfaatini amaçlayan misyon açıklamalarının olduğu görülmektedir. **Paydaş odaklılık** kategorisinde “paydaşlara yarar sağlamak” kodu yer almaktadır.

(...) **paydaşlarımıza sürdürülebilir değer yaratmak**. (Aksa Akrilik)

(...) tüm **paydaşların beklentilerini en üst düzeyde karşılayarak** (...) değer katmak. (Kastamonu Entegre)

**Türkiye’deki En Büyük 100 İşletmenin Vizyonları**

Tablo 2’de, Türkiye’deki en büyük 100 işletmenin vizyonlarından oluşan “Sürdürülebilir işletme”, “işletme odaklılık”, “İnsan odaklılık” ve “Sürdürülebilir yaşam” temalarına ait kategori ve kodları görmek mümkündür.

Tablo 2. Türkiye’deki en büyük 100 işletmenin vizyonları

Temalar	Kategoriler	Kodlar	
		Kod İsimleri	Frekans
Sürdürülebilir işletme	Sürdürülebilir olmak	Sürdürülebilirlik	9
		Rekabetçi olmak	31
	Performans	Verimlilik	7
		Karlılık	8
Liderlik	Sektörde liderlik	42	

	Örnek alınmak	6
	Cesaret	1
	Büyüme	17
Gelişme	Küresel hareket	30
	Uluslararasılaşma	7
Değişim	Yenilik	23
	Marka olmak	7
İşletme odaklılık	İlkelere bağlılık	4
	Saygınlık	2
	Gurur duyulmak	3
	Müşteri odaklılık	16
	Tercih edilmek	7
İnsan odaklılık	Kalite	13
	Mükemmellik	1
	Çalışan odaklılık	8
	Paydaş odaklılık	8
	Çevreye duyarlılık	18
	Toplumsal fayda	8
Sürdürülebilir yaşam	İnsana duyarlılık	8
	Yaşama duyarlılık	5
	Güven duyulmak	7
	Dürüstlük	6
	Milli menfaat	10

### Sürdürülebilir İşletme

“Sürdürülebilir işletme” temasına ait “Sürdürülebilir olmak”, “Performans”, “Liderlik”, “Gelişme” ve “Değişim” olmak üzere 5 kategori bulunmaktadır.

Türkiye’de ilk 100’de yer alan işletmelerin vizyon bildiremelerinde, **sürdürülebilir olmayı** çağrıştıran ifadelerden elde edilen kodlar; “sürdürülebilirlik” ve “rekabetçi olmak” kodlarıdır.

*Tüm iş süreçlerimizi güçlü bir sürdürülebilirlik vizyonu ile yönetmek için büyük çaba gösteriyoruz. (Philsa)*

*Tüm faaliyetlerinde "Kalite, Sürdürülebilirlik, İnovasyon" önceliklerini benimseyen, (...) bir kuruluş olmak. (Eti Maden)*

*(...) dünya lideri pozisyonumuzu koruma ve sürdürmeyi hedeflemekteyiz. (Kazan Soda)*

**Rekabetçi olmak:** *Hedef pazarlarda ana oyuncular arasındaki yerini sağlamlaştırmak, yüksek pazar payına sahip olmak. (Sasa Polyester)*

*Kömür endüstrisinde uluslararası rekabet edebilirliği olan bir kuruluş olmak. (TKİ)*

*(...) rekabet gücü ile (...) bir teknoloji firması olmak. (Aselsan)*

**Performans** kategorisinde, “verimlilik” ve “karlılık” kodları öne çıkmaktadır.

*(...) verimliliği artırarak sektörde en büyük ve öncü kuruluş olmaya devam edecektir. (Çaykur)*

*(...) verimliliği sürekli artırarak ve sektörün büyüme gelişmesine öncülük eden (...) bir gıda şirketi olmak... (Namet)*

*Sürdürülebilir büyüme ve karlılık. (Aksa Akrilik)*

*(...) verdiğimiz hizmetlerimizi; (...) karlılık ilkeleri doğrultusunda (...) yapmak. (Türkiye Şeker)*

**Liderlik** kategorisinde, “Sektörde liderlik”, “Örnek alınmak” ve “Cesarete” yönelik vizyon ifadeleri vardır. Sektöründe lider olmak ifadesi, işletmelerin vizyon ifadelerinde en öne çıktıkları ifade olarak karşımıza çıkmaktadır.

*(...) roket ve füze çözümlerinin lideri olmak. (Roketsan)*

*(...) sektöründe lider bir kuruluş olmak. (Gülsan Sentetik)*

*Türkiye enerji sektöründe örnek alınan, lider bir kuruluş olmak. (Modern Karton)*

*(...) cesur ve öncü girişimlerimizle dokunduğumuz hayatları iyileştirmek için tutkuyla çalışırız. (Abdi İbrahim)*

**Gelişme** kategorisini oluşturan kodlar; “Büyüme”, “Küresel hareket” ve “Uluslararasılaşma”dır.

*(...) Hyundai Motor Grubu, dünyanın önde gelen kuruluşlarına yakışacak şekilde büyümesini sürdürecektir. (Hyundai Türkiye)*

**Büyüme:** *(...) Türkiye ve yakın coğrafyada lider pozisyonunu koruyarak büyüme, üretim ve satış rakamlarını artırmak. (Sasa Polyester)*

*Değer kattığı her alanda (...) evrensel güç olmak. (Abaloğlu Yem)*

*Camda ve faaliyet alanlarında öncü bir geleceğe oynarken (...) bir dünya şirketi olmak. (Anadolu Cam)*

*2019 yılında Avrupa'nın öncü demir çelik üreticileri arasında yer almak. (Baştuğ Metalurji)*

*Vizyonu; Avrupa'nın önde gelen gıda şirketlerinden biri olmak. (Banvit)*

**Değişim** kategorisinde, “Yenilik” vurgusu vardır.

**İnovasyonu** şirket kültürü olarak benimsemek (Tosyalı Toya Çelik)

*(...) yaratıcı çözümler üreten, teknoloji ve markaları ile fark yaratan (...) bir dünya şirketi olmak. (Trakya Cam)*

*Petrol sektöründe (...) yenilikçi bir şirket olmak. (Star Rafineri)*

### İşletme Odaklılık

“İşletme odaklılık” teması, “Kurumsallık” ve “İtibar” kategorilerinden oluşmuştur. **Kurumsallık** kategorisi ise “Marka olmak” ve “İlkelere bağlılık” kodlarından meydana gelmektedir. Bu kodlara dair vizyon ifadelerinden örnekler şu şekildedir;

*(...) uluslararası güçlü bir marka olma yolunda (...) tutkuyla çalışırız. (Abdi İbrahim)*

**Marka** değeri yaratmak. (Tosyalı Toya Çelik)

*Süt sektörünün en sevilen markası (...) olmak. (Sütaş)*

**Toyota ilkeleri** ile kaliteyi üretmek. (Toyota)

İşletmelerin güvenilir ve değerli bulunması, saygı görmesinin bir ifadesi olan **itibar** kategorisinde, “saygınlık” ve “gurur duyulmak” kodları vardır.

*Dünyaya saygılı, dünyada saygın. (Arçelik)*

*(...) dünyada saygın (...) bir kuruluş olmak. (Eti Maden)*

*(...) ülkemizin gurur duyduğu bir "dünya markası" olmak. (Yücel Boru)*

*Müşteri beklentilerini şekillendiren ve gurur duyulan lider otomotiv şirketi olmak. (Tofaş)*

**İnsan Odaklılık**

“İnsan odaklılık” teması altında yer alan “Müşteri odaklılık”, “Çalışan odaklılık” ve “Paydaş odaklılık” kategorileri, işletmelerin insana değer verme ve çıkarlarını temel almalarının bir göstere olarak değerlendirilebilir.

**Müşteri odaklılık** kategorisinde, “Müşteri odaklılık”, “Tercih edilmek”, “Kalite” ve “Mükemmellik” kodları yer almaktadır. Kodlar arasında, kalite ve müşteri memnuniyetine dair vizyon ifadelerinin daha çok vurgulandığı görülmektedir.

**Müşterilerimizin (...)** güven ve **memnuniyetini esas alan (...)** bir şirket olarak hareket etmektedir. (Kroman Çelik)

Çelik gibi sağlam ve **kalıcı memnuniyetler** yaratmak. (MMK Metalürji)

Türkiye’nin en değerli ve **en çok tercih edilen** sanayi şirketi olmak. (Ford Türkiye)

Yüksek kaliteli ürünleriyle **tanınan ve öncelikle tercih edilen** lastik üreticisi olmak. (Goodyear Türkiye)

Ürün, hizmet ve **kalite alanında farklar yaratmak**; dünya tekstil sektöründe öncü firma olmaktır. (Sanko Tekstil)

(...) **yüksek kaliteli tüketici ürünleri** üretmeye odaklanarak sürdürülebilir ve kontrollü bir gelişme elde etmeyi amaçlıyoruz. (Vestel)

(...) **topyekûn mükemmellik felsefesi ile** müşterilerinin, çalışanlarının ve ortaklarının memnuniyetinde sürekliliği sağlamayı hedefler. (Otokar)

**Çalışan odaklılık** kategorisinde “Çalışan memnuniyetine” dair vurgular öne çıkarken **paydaş odaklılık** kategorisinde, “Paydaşlara yarar sağlamak” vurgusu öne çıkmaktadır.

Özelde müşterilerinin ve **çalışanlarının**, genelde ülkemizin ve insanlığın **refah ve mutluluğu için**; (...) lider işletmelerden biri olmayı kendisine hedef edinmiştir. (Nadir Metal)

**Mutlu ve sadık çalışanlar yaratmak** (Tosyalı Toya Çelik)

(...) **paydaşlarımız adına en yüksek faydayı sağlamak** ve daima yenilikçi ve gelişmeye açık bir şirket olarak sektörde ilk olmayı sürdürmektedir. (İzmir Demir Çelik)

(...) **paydaşları için yarattığı değerler** ile sürdürülebilir büyümesini koruyan (...) bir teknoloji firması olmak. (Aselsan)

**Sürdürülebilir Yaşam**

“Sürdürülebilir yaşam” teması, “Sürdürülebilir yaşam”, “Sosyal fayda”, “Güven” ve “Milli menfaat” kategorilerinden meydana gelmektedir.

**Sürdürülebilir yaşam** kategorisinde, “çevreye duyarlılık” ile ilgili ifadeler dikkat çekmektedir.

(...) **temiz enerji teknolojilerinin kullanımıyla** üretim performansını sürekli artıran bir şirket olmak. (EÜAŞ)

(...) **çevre ve yaşam değerlerine saygılı** öncü bir şirket olmaktır. (Tüpraş)

Türkiye’de ilk 100’de yer alan işletmelerin vizyon açıklamalarında **sosyal faydayı** yansıtan ifadelerden elde edilen kodlar; “toplumsal fayda”, “insana duyarlılık” ve “yaşama duyarlılık” kodlarıdır.

Vizyonumuz, (...) **topluma olan pozitif sosyal faydamızı** artırmaktır. (Unilever Türkiye)

**Toplum, insan ve çevreye saygılı** olmak. (Tosyalı Toya Çelik)

(...) çevreye ve **insana duyarlı** bir teknoloji firması olmak. (Aselsan)

(...) **insani değerlere saygılı** davranarak (...) öncü bir kurum yaratmak. (İpragaz)

(...) **yaşam değerlerine saygılı**, öncü bir şirket olmaktır. (Tüpraş)

(...) **hayata ve doğaya duyarlı**, yenilikçi bir şirket olmak. (Star Rafineri)

**Güven** kategorisinde “Güven duyulmak” ve “Dürüstlük” vurguları göze çarpmaktadır.

Süt sektörünün en sevilen markası, **en güvenilen kuruluşu** (...) olmak. (Sütaş)

(...) **güven duyulan** (...) bir teknoloji firması olmak. (Aselsan)

(...) **verdiğimiz hizmetlerimizi; mevzuat hükümlerine uygun olarak** (...) yapmak. (...) **gıda güvenliği kuralları çerçevesinde şeker üretimini** gerçekleştirmektedir. (Türkiye Şeker)

(...) **etik kurallara bağlı** (...) bir şirket olarak hareket etmektedir. (Kroman Çelik)

**Milli menfaat** kategorisinde, ülke yararı, milli ve yerli olmak, ülke menfaati gibi ifadeler öne çıkmaktadır.

Otokar, kendi teknolojisini geliştirerek ürünlerinde **yerli ve milli** kimlik özelliğini korur. (Otokar)

**Ülkemizin geleceği için** (...) füze çözümlerinin lideri olmak (Roketsan)

**Milli bir teknoloji şirketi** olmak. (BMC)

(...) **ülkemiz** (...) **adına en yüksek faydayı sağlamak**. (İzmir Demir Çelik)

**Sonuç**

Gün geçtikçe bireylerin ihtiyaç ve isteklerinin değişmesi ve çeşitlenmesi, yoğun rekabet şartları, globalleşme, teknolojik, sosyal, ekonomik ve politik gelişmeler, işletmelerin yönetim anlayış ve uygulamalarını dönüştürmektedir. Yaşanan gelişme ve değişimler, işletmelerin stratejik davranmasını gerekli kılmaktadır. İşletmelerin stratejik bir anlayış edinmeleri ve davranmaları ise stratejik bir yönelimle işlerlik kazanacaktır.

İşletmelerin başarılı bir stratejik yönelim tayin etmeleri, başta misyon ve vizyon kavramlarını anlamaları, benimsemeleri, oluşturmaları ve tatbik etmelerine bağlıdır. Bu yönü ile işletmelerin misyon ve vizyon ifadeleri, stratejik yönelimlerinin en önemli göstergeleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü misyon ve vizyon ifadeleri, işletmenin kim oldukları, nereden geldikleri ve nerede olacakları ile ilgili bilgileri barındırmaktadır. Bu sebeple misyon ve vizyon bildireleri, işletmelerin rekabetçi bir avantaj kazanarak varlıklarını sürekli kılmaları açısından hayati önem taşımaktadır.

Türkiye’deki en büyük ilk 100 işletmenin misyon ve vizyon açıklamalarının incelenmesiyle stratejik yönelimlerinin belirlenmeye çalışıldığı bu çalışma sonuçlarına göre, misyon ve vizyon ifadelerinde benzer vurgular olduğu görülmekle birlikte bariz farklıklar da vardır. Örneğin misyon açıklamalarında **sürdürülebilir yaşam** en çok üzerinde durulan mesele iken; vizyon bildirelerinde **sektörde liderlik etmek** öne çıkmaktadır. Ancak **verimlilik, karlılık, süreklilik, liderlik, küresel hareket etmek, yenilik, marka olmak, toplumsal fayda, insana, çevreye ve yaşama duyarlılık, ülke yararı gözetmek, güven, dürüstlük, müşteri memnuniyeti, kalite, çalışan ve paydaş yararı gözetmek** ifadeleri, hem misyon hem de vizyon açıklamalarında karşımıza çıkmaktadır.

Araştırma sonuçlarını özetlemek gerekirse, işletmelerin stratejik yönelimlerinin “**sürdürülebilirlik**” doğrultusunda olduğu görülmektedir. İşletmelerin bunu temin etmek adına “**sürdürülebilir işletme**” olmak ve “**sürdürülebilir yaşam**”ı sağlamak yönünde ilerledikleri söylenebilir. Bu sonuç, işletmelerin devamlılıklarını düşündükleri kadar yaşamın devamlılığını da önemsedilerinin göstergesidir. İşletmeler sürdürülebilir olmayı, **performans, liderlik, gelişme, değişim, rekabet, kurumsallık ve itibar** ile sağlamayı düşünüyorlarken; sürdürülebilir yaşamı, **çevreye duyarlılık, sosyal fayda, insan odaklılık, ülke menfaati ve güven** ile temin etmeyi hedeflemektedirler.

Bu sonuçlar göstermektedir ki sürdürülebilirlik, işletmeler açısından hayati bir öneme sahiptir. İşletmelerin sürdürülebilirliği gerek işletme gerekse yaşam açısından kendilerine stratejik bir yönelim olarak tayin etmeleri, bu önemi daha anlamlı kılmaktadır. Çünkü işletmeler, sadece ürün, hizmet ve fikirleri hedef kitlelerinin ihtiyaçlarına sunarak varlıklarını sürdürmeyeceklerinin bilincindedirler. Artık insanlar bir ürün ya da hizmeti, satın alırlarken ürün ve hizmetlerin sadece ihtiyaçlarını karşılamasını istememektedirler. Bunun yanında işletmelerden satın aldıkları ürün ve hizmetlerin, kendi sağlıklarına ve dolayısıyla insan sağlığına, doğaya ve çevreye zarar vermemesini talep ettikleri gibi bu işletmelerin topluma ve insanlığa katkı yapmalarını da arzulamaktadırlar. Araştırma ile elde edilen sonuçlar, işletmelerin bu talebi ve beklentiyi fark ettiklerini göstermektedir.

**Kaynakça**

- Akgemci, T. ve Güleş, H. K., (2009). İşletmelerde stratejik yönetim. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Bart, C., (2007). A comparative analysis of mission statement content in secular and faith-based hospitals. Journal of Intellectual Capital, 8(4), 682-694.
- Calder, W. B., (2011). Institutional VVM statements on websites. The Community College Enterprise, 19-27.
- Choudhary, A., (2012). Mission “trust”. Academy of Strategic Management Journal, 11(1), 101-113.

- Creswell, J. W., (2013). Araştırma deseni: Nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları, (Çev. Ed. Selçuk Beşir Demir). Ankara: Eğiten Kitap Yayınları.
- Creswell, J. W., (2016). Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni, (Çev. Ed. Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Dinçer, Ö., (1998). Stratejik yönetim ve işletme politikası. İstanbul: Beta Yayınları.
- Darbi, W. P. K., (2012). Of mission and vision statements and their potential impact on employee behaviour and attitudes: The case of a public but profit-oriented tertiary institution. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 95-109.
- Gatignon, H. and Xuereb, J. M., (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research: American Marketing Association*, 34(1), 77-90.
- Gharlegghi, E., Nikbakht, F. and Golpar, B., (2011). A survey of relationship between the characteristic of mission statement and organizational performans. *Research Journal of Business Management*, 5(3), 117-124.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. and Hoskisson, R. E., (2000). *Strategic management*. USA: South-Western College Publishing.
- İSO, (2019). Erişim Yeri: <http://www.iso500.org.tr/>, (2019), Erişim Tarihi: 15.11.2020.
- Karaman, A., (2005). Vizyon yönetimi, nasıl ve niçin? İstanbul: IQ Yayıncılık.
- Köseoğlu, M. A. ve Ocak, S., (2010). Misyon ifadelerinde kullanılan öğeler işletmelerin mülkiyet yapısına göre değişir mi?: özel ve kamu hastaneleri üzerine bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(1), 63-82.
- Lord, J., (2011). How to define and implement a vision for your company. *Manager*, 24.
- Miller, A. and Dess, G., (1996). *Strategic management*. America.
- Moin, M. F., Ahsan, A. and Khan, A. N., (2012). An analysis of mission statement of Pakistani Commercial (Scheduled) Banks using a nine points scale approach of Fred R. David. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 102-120.
- Noble, C., Sinha, R. and Kumar, A., (2002). Market orientation and alternative strategic orientations: A longitudinal assessment of performance implications. *Journal of Marketing*, 66(4), 26.
- Oghojafor, B. E. A. Olayemi, O. O. and Okonji, P. S., (2011). Enhancing organization's performance through effective vision and mission. *Chinese Business Review*, 10(11), 1071-1075.
- Otieno, S., Bwisa, H. M. and Kihoro, J. M., (2012). Influence of strategic orientation on performance of Kenya's manufacturing firms operating under east african regional integration. *International Journal of Business and Social Science*, 3(5), 46.
- Pearce, J. and David, F., (1987). Corporate mission statement: The bottom line. *Executive*. 1(2), 109-116.
- Ramazanoğlu, F. ve Bahçeci, B., (2006). Örgütlerde vizyon ve misyon kavramı. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 54, 52-56.
- Sinkovics, R. R. and Roath, A. S., (2004). Strategic orientation, capabilities and performance in manufacturer-3 PL relationships. *Journal of Business Logistics*, 25(2), 43-64.
- Şimşek, Ş., (2002). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Günay Ofset.
- TDK, (2020). Erişim Yeri: <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 01.02.2021
- Uğurluoğlu, Ö., (2011). Kamu ve özel hastane misyon ifadelerinin içerikleri bakımından karşılaştırılması. *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 22(1), 49-61.
- Ülgen, H. ve Mirze, S.K., (2010). *İşletmelerde stratejik yönetim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H., (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zhou, K. Z., Yim, C. K. and TSE, D. K., (2005). The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 69, 42-60.