



THE EFFECTS OF MARKET ORIENTATION ON BUSINESS PERFORMANCE: AN EMPIRICAL RESEARCH ON TRAVEL AGENCIES LOCATED IN ISTANBUL

Seyit Ahmet Solmaz¹, Oguz Turkay², Salim Ibis³, Umit Sengel⁴

¹ Sakarya University. ssolmaz@sakarya.edu.tr

² Sakarya University. turkay@sakarya.edu.tr

³ Sakarya University. salimibis@sakarya.edu.tr

⁴ Sakarya University. umits@sakarya.edu.tr

Keywords

Market orientation,
business performance,
travel agency, tourism,
Istanbul.

JEL Classification

M19, M37, M39

ABSTRACT

This study aims to determine the market orientation levels of the travel agencies located in Istanbul and to examine the effect of market orientation upon performance of business. The sample of research is 92 agencies chosen by convenience sampling method. The data obtained from the research is analyzed through statistical methods. The findings indicate that customer orientation and collecting market data which are the dimensions of market orientation have significant **explanatories** on employee performance, financial performance and market performance considered as the dimensions of business performance. Also, the positive directional & strong relationship between dimensions of market orientation and business performance is observed.

PAZAR YÖNLÜLÜĞÜN İŞLETME PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL'DA YERLEŞİK SEYAHAT AÇENTALARI ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

Anahtar Kelimeler

Pazar yönlülük, işletme
performansı, seyahat
Acentası, turizm, İstanbul.

JEL Sınıflandırması

M19, M37, M39

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, İstanbul'da faaliyet gösteren seyahat acentalarının pazar yönlülük düzeylerini belirlemek, bunun yanında pazar yönlülüğün işletme performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın örneklemini kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş 92 acenta oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, pazar yönlülük boyutlarından müşteri yönlülük ve pazar bilgisi toplama boyutunun işletme performansı boyutları olan çalışan performansı, finansal performans ve pazar performansı üzerinde önemli ölçüde bir açıklayıcılığının olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda pazar yönlülük boyutları ile işletme performansı arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

1. GİRİŞ

Küresel rekabetten en fazla etkilenen endüstrilerden biri de turizm endüstrisi olmuştur. Nitekim uluslararası turizm faaliyetlerine katılan kişi sayısı her geçen yıl artmaktadır. Öyle ki 2013 yılı itibarıyla uluslararası seyahatlere katılan kişi sayısının 1 Milyarı aştığı görülmektedir (WTO, 2013).

Söz konusu faaliyetlere katılan bireylere yönelik ulaşım, konaklama, yeme-içme, eğlence ve diğer destekleyici hizmetleri sunan turizm işletmeleri arasındaki rekabet de aynı oranda artmaktadır. Turizm endüstrisindeki bu rekabetin, turist kabul eden ülkelere yaptığı olumlu ekonomik ve sosyo-kültürel katkılar (Karaman ve Avcıkurt, 2007; Avcıkurt, 2009; Roney, 2011) nedeniyle destinasyonlar arasında da gerçekleştiğini ifade etmek gerekir.

Turizm endüstrisinde rekabetin en yoğun yaşandığı işletmelerin başında seyahat işletmeleri gelmektedir. Turizm endüstrisinin iki ana kolundan biri olan seyahat (Usta, 2002; Roney, 2011) endüstrisinde faaliyet gösteren tur operatörleri, seyahat acentaları ve diğer ulaştırma işletmeleri turistik faaliyetlere katılan bireylerin ihtiyaç ve isteklerinde yaşanan değişimlere üst düzeyde duyarlı olmak durumundadır. Özellikle internetin seyahat planlama sürecinde ve turist memnuniyetinde önemli bir yer teşkil etmesi (Lang, 2000; Wen, 2008) ve hızla değişen seyahat planlama davranışı, seyahat kuruluşlarının bu değişimlere neden duyarlı olmak durumunda olduklarını açıklayan iki temel gerekçe olarak gösterilebilir. Nitekim internetin yaygın kullanımı ile pazardaki pozisyonları ve işlevlerini önemli ölçüde yitiren seyahat acentalarının online sistemlere entegrasyon konusundan önemli bir gayret içerisinde oldukları da gözlenmektedir (Özturan ve Roney, 2004; Law et. Al. 2004; Bai et. Al. 2008).

Değişime uyum sağlayabilmek adına reaktif davranış göstermek uzun vadede seyahat işletmeleri açısından yeterli olmayacaktır. Şiddetlenen rekabet ortamında başarı ile mücadele edebilmeleri için temelinde proaktif düşünmeyi esas alan stratejik düşünmenin seyahat işletmeleri tarafından benimsenmesi ve hızla değişen iç ve dış çevre değişkenlerine duyarlı bir organizasyon yapısına sahip olmaları gerekliliği aşikardır. Söz konusu tüm bu değişim ve dönüşüm sürecine seyahat işletmelerinin uyum sağlamasını kolaylaştıracak ve cevap üretmesini sağlayacak bir örgüt yapısı olarak pazar yönlülük stratejik bir üstünlük sağlayacak örgüt kültürü olarak karşımıza çıkmaktadır. Şüphesiz müşteri ihtiyaç ve isteklerine hızla cevap üretebilen bir yapı seyahat işletmelerinin performanslarını da artıracaktır.

Modern pazarlama yaklaşımının işletmeler tarafından benimsenmesi ve uygulanması olarak ifade edilen pazar yönlülük, dünyada işletmeler tarafından kabul görmüş yaygın bir pazarlama anlayışı olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin hem iç hem de dış çevresine üst düzeyde duyarlı olmasını gerektiren bir yaklaşım olan pazar yönlülük yaklaşımı; işletmelerin dış çevreden bilgi elde etmesiyle başlayan, elde ettikleri bilgi çerçevesinde işletme fonksiyonlarına yön verdikleri ve nihayetinde müşteri istek ve beklentilerine uygun mal ve hizmet üretme ile sonuçlanan bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Bu araştırmada, İstanbul'da faaliyet gösteren seyahat acentalarının pazar yönlülük düzeyleri belirlenmeye çalışılmış, bunun yanında pazar yönlülüğün işletme performansı üzerindeki etkileri de yapılan alan araştırması ile incelenmiştir.

Makalemizin takip eden bölümünde literatür taraması yapılmaktadır. Literatür bölümünde ilk olarak pazar yönlülük kavramı detaylı olarak ele alınmış ve bilgili kronolojik olarak sistematik bir biçimde aktarılmıştır. İkinci olarak ise Pazar yönlülüğün işletme performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Literatür taramasında sonra, araştırmanın amacının, araştırma için oluşturulan ölçeğin, araştırma evren ve örnekleminin detaylı bir şekilde anlatıldığı metodoloji bölümü ele alınmaktadır.

Metodoloji bölümünden sonra SPSS programı ile elde edilen verilere ilişkin bulgular ve bu bulguların yorumlandığı bölüm yer almaktadır. son olarak ise, çalışma neticesinde elde edilen sonuçların değerlendirildiği sonuç bölümü yer almaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI VE HİPOTEZLER

2.1. Pazar Yönlülük

Pazarlama anlayışında meydana gelen gelişmeler, modern pazarlama anlayışının doğmasına sebep olmuştur. Pazarlama anlayışındaki değişim sürecinde teknolojik gelişmelerin önemli bir rolü olduğunu söylemek mümkündür. Teknolojik gelişmeler, gerek ürün geliştirme, gerek dağıtım, gerekse rekabet koşulları üzerinde yaptığı etkilerle bu değişim süreci içinde, modern pazarlama anlayışının işletmeler tarafından benimsenmesi yönünde önemli katkılar sağlamıştır (Aksulu ve Özgül, 1999). Pazar yönlülük kavramı da modern pazarlama anlayışının işletmeler tarafından benimsenmesinin bir sonucu olarak zikredilmeye başlanan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Her ne kadar 1980’li yılların sonlarına doğru pazar yönlülükle ilgili çalışmalar yapılmaya başlansa da (Webster, 1988; Shapiro, 1988), konu ile ilgili ilk kavramsallaştırmanın ilk kez Kohli ve Jaworski (1990) tarafından yapıldığı söylenebilir. Kohli ve Jaworski (1990), çalışmalarında modern pazarlama düşüncesinin pazarlama disiplininde önemli bir köşe taşı olduğunu ifade etmekte ve pazar yönlülük kavramını, ‘bir işletme felsefesi olarak modern pazarlama anlayışına uygun işletme faaliyetleri’ şeklinde açıklamaktadır.

Kohli ve Jaworski (1990)’nin ardından Narver ve Slater (1990) pazar yönlülüğün işletmelerin karlılık düzeyindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında pazar yönlülük kavramına Kohli ve Jaworski’den farklı bir bakış açısı getirmişlerdir. Sonraları davranışsal ve kültürel bakış açıları olarak adlandırılan bu çalışmalar, pazar yönlülük literatüründe iki köşe taşı çalışma olarak, bu alanda yapılacak çok sayıda kuramsal ve ampirik çalışmaya temel oluşturmuşlardır. Nitekim, sonraları pazar yönlülük literatüründe pek çok çalışmanın bu perspektiflere bağlı kalınarak ele alındığı görülmektedir (Ruekert, 1992; Desphande ve diğ., 1993; Jaworski ve Kohli, 1993; Slater ve Narver, 1994; Greenley, 1995; Pitt, 1996; Slater ve Narver, 2000; Çakıcı ve Eren, 2005; Bulut ve diğ., 2009; Yılmaz ve diğ., 2009; Papatya ve diğ., 2011).

Modern pazarlama anlayışının bir uygulaması olarak kabul edilen (Kohli ve Jaworski, 1990; Narver ve Slater, 1990; Heiens, 2000; Çatı ve Işkın, 2008: 78) ve 1980’li yıllardan sonra pazarlama literatüründe tartışılmaya başlanan (Shapiro, 1988; Desphande ve Webster, 1989) pazar yönlülük kavramının literatürde yoğunlukla müşteri yönlülük, rakip yönlülük, tüketici yönlülük gibi kavramlarla eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir.

Pazar yönlülük kavramının geniş bir anlam ifade etmesi esasında kavramın çok farklı yönlerden ele alınmasının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Nitekim pazar yönlülüğe ilişkin yapılan tanımlamaların araştırmacıların pazar yönlülüğe bakış açılarına göre

şekillendiği görülmektedir. Örneğin pazar yönlülük kavramına karar verme perspektifinden bakan Shapiro (1988)'ya göre pazar yönlülük, bilginin elde edilmesi, işlenmesi ve paylaşılmasını da kapsayan bir örgütsel karar verme sürecidir.

Pazar yönlülüğü davranışsal olarak ele alan Kohli ve Jaworski (1990)' ye göre ise, pazar yönlülük, mevcut ve gelecekteki müşteri ihtiyaç ve isteklerine yönelik pazar bilgisinin toplanması, bu bilginin işletme içindeki departmanlara yayılması ve söz konusu ihtiyaçlara örgütün genelinde bir cevap üretilmesidir. Kohli ve Jaworski (1990)'nin tanımları incelendiğinde, pazar bilgisi toplama yaklaşımı olarak da adlandırılan yaklaşımlarının üç temel bileşenini içerdiği görülmektedir. Bunlar, (a) pazar bilgisinin toplanması, (b) bilginin işletme içine yayılması ve (c) pazara cevap üretme boyutlarıdır.

Pazar yönlülükle ilgili bir diğer önemli bakış açısını geliştiren Narver ve Slater (1990) ise pazar yönlülüğün bir örgüt kültürü olduğunu ifade etmektedir. Narver ve Slater (1990) pazar yönlülüğü, müşteriler için üstün nitelikli bir değer yaratmak, bunun yanında yüksek işletme performansının devamlılığını sağlamak üzere gerekli olan etkin ve verimli işletme davranışlarını oluşturan bir örgüt kültürü şeklinde tanımlamaktadır. Ayrıca Narver ve Slater (1990), pazar yönlülüğün 3 temel davranışsal bileşenden meydana geldiğini belirtmektedir. Araştırmacılar, bu bileşenlerin (a) müşteri yönlülük, (b) rakip yönlülük ve (c) fonksiyonlar arası koordinasyon olduğunu ifade etmektedir. Buna ilaveten Narver ve Slater (1990), pazar yönlülükte uzun vadeli odaklanma ve karlılık olmak üzere iki temel karar kriterinin olduğundan bahsetmektedir.

Pazar yönlülük yaklaşımını Narver ve Slater (1990) gibi bir kültür olarak ele alan Desphande, Farley ve Webster (1993), Kohli ve Jaworski (1990) ile Narver ve Slater (1990)'ın ifade ettikleri pazar yönlülük kavramının müşteri yönlülük kavramıyla eş anlamlı olduğunu belirtmektedirler. Onlara göre yaklaşımın temelinde müşteri odaklılık yatmaktadır. Müşteri odaklı perspektiften pazar yönlülük, uzun dönemde karlı bir işletme yaratabilmek için işletme sahipleri, yöneticiler ve çalışanlar da dahil olmak üzere, müşteri ihtiyaç ve isteklerinin işletme faaliyetlerinde ilk sıraya koyulduğu bir inançlar bütünüdür (Desphande ve diğ., 1993).

2.2. Pazar Yönlülük ve İşletme Performansı

Kohli ve Jaworski (1990), pazar yönlülüğe ilişkin bir yapı geliştirmeye çalıştıkları çalışmalarında pazar yönlülüğün işletmeler açısından en önemli sonuçlarından birini işletme performansını artırıcı bir etki yapması olarak ifade etmişlerdir. Nitekim, 1993 yılında yaptıkları alan çalışmaları bu tezlerini destekler nitelikte sonuçlar üretmiştir (Jaworski ve Kohli, 1993). Pazar yönlülük ve işletme performansı arasındaki ilişkinin, pazar yönlülük literatüründen akademisyenler tarafından yoğun bir ilgi odağı haline geldiğini ve bu alanda çok sayıda çalışmanın yapıldığını söylemek mümkündür. Aynı zamanda yapılan çalışmaların pek çoğunda pazar yönlülük ile işletme performansı arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişkinin bulunduğunu da belirtmek gerekir (Narver ve Slater, 1990; Ruekert, 1992; Jaworski ve Kohli, 1993; Greenley, 1995; Han ve diğ., 1998; Slater ve Narver, 2000; Shoham ve Rose, 2001; Shoham ve diğ., 2005).

Her ne kadar, pazar yönlülük ile ilgili olarak yapılan ilk araştırmalar gelişmiş ülkeler de gerçekleştirilmiş olsa da, sonraları pek çok farklı ülkede yapılan alan araştırmalarıyla pazar yönlülük ve işletme performansı arasındaki ilişkinin evrenselliği test edilmeye çalışılmıştır (Greenley, 1995; Athuahene-Gima, 1995; Caruana ve diğ., 1995; Appiah-Adu, 1997;

Bhuiyan, 1997; Shoham ve Rose, 2001; Harrison-Walker, 2001). Bu araştırmalarda da genellikle, pazar yönlülük ve performans arasında güçlü ve pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda Desphande ve Farley (1998), pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki ilişkinin evrensel bir nitelik taşıdığını ileri sürmektedir. Pazar yönlülük ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik çalışmalar Tablo 1’de aktarılmaya çalışılmıştır.

Tablo 1: Researches related with Relationship between Market Orientation and Business Performance and Findings

Çalışma	Yapıldığı lke	rneklem	Pazar Yönlülük Yaklaşımı	Araştırma Bulguları
Athuahene-Gima (1995)	Avustralya	275 işletme	Ruekert	<ul style="list-style-type: none">• Yeni rn performansı (+)• Proje Performansı (+)
Avlonitis ve Gounaris (1997)	Yunanistan	İki rneklem: 162 ve 236 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Rakiplerine göre performans (+)
Avlonitis ve diğ., (1992)	Yunanistan	381 işletme	Kohli ve Jaworski; Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• işletme Karlılığı (+)
Au ve Tse (1995)	Hong Kong ve Yeni Zelanda	69 (HK) ve 250 (YZ) Otel işletmesi	Çalışmaya özgü	<ul style="list-style-type: none">• Hong Kong Otelleri Doluluk Oranı (+)• Yeni Zelanda Otelleri Doluluk Oranı (İlişki Yok)
Balakrishnan (1996)	ABD	139 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Yeni müşteri elde etme (+)
Becker ve Homburg (1999)	Almanya	234 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Pazar performansı (+)
Bhuiyan (1997)	Suudi Arabistan	92 Banka	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• zkaynak Karlılığı ve Yatırım Karlılığı (+)• Kişi başına satış miktarı (İlişki Yok)
Breman ve Dalgic (1998)	Hollanda	105 İhracatçı Firma	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Rakiplere göre performans (+)
Cadogan ve Diamantopoulous (1999)	İngiltere	48 İhracatçı Firma	Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif işletme performansı (+)
Cadogan ve diğ. (1997)	İngiltere ve Hollanda	İki rneklem: 198 ve 103 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri memnuniyeti (+)• Genel Performans (+)
Caruana ve diğ. (1997)	Avustralya	134 Kamu kurumu departmanı	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• rgtsel bağlılık (+)
Caruana ve diğ. (1998)	Avustralya ve Yeni Zelanda	84 niversite	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif performans değerlendirmesi (+)
Desphande ve Farley (1998)	ABD ve Avrupa	82 işletme	Kohli ve Jaworski; Narver ve Slater; Desphande vd.	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif performans değerlendirmesi (+)
Desphande ve diğ. (1993)	Japonya	50 işletme	Kohli ve Jaworski; Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• Karlılık, büyüklük, pazar payı, büyüme oranları [Müşteri değerlendirmeleri (+), Yöneticilerin değerlendirmeleri (İlişki Yok)]
Diamantpoulous ve	İngiltere	86 işletme	Kohli ve	<ul style="list-style-type: none">• Endüstriye göre işletme

Hart (1993)			Jaworski'den uyarlanarak çalışmaya özgü	performansı (+)
Gray ve diğ. (1998)	Yeni Zelanda	490 işletme	Kohli ve Jaworski; Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• Marka farkındalığı (+)• Müşteri memnuniyeti ve bağlılığı (+)• Öz kaynak karlılığı (+)
Homburg ve Pflesser (1999)	Almanya	160 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif pazar performansı (+)
Horgn ve Chen (1998)	Tayvan	76 KOBİ	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif işletme performansı (+)• Örgütsel bağlılık ve takım ruhu (+)
Hulland (1995)	ABD ve Kanada	55 işletme	Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• Özkaynak karlılığı (+)• Satışlarda büyüme (İlişki Yok)
Kohli, Jaworski ve Kumar (1993)	ABD	230 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif işletme performansı (+)
Jaworski ve Kohli (1993)	ABD	İki örneklem: 222 ve 230 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Pazar Payı, Örgütsel Bağlılık, Özkaynak karlılığı, genel işletme performansı (+)
Moorman (1995)	ABD	92 işletme	Narver ve Slater'dan uyarlanarak çalışmaya özgü	<ul style="list-style-type: none">• Yeni ürün geliştirme performansı (+)
Narver ve Slater (1990)	ABD	365 işletme	Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• İşletme karlılığı (+)
Pelhalm ve Wilson (1996)	ABD	78 işletme	Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• Yeni ürün geliştirme başarısı, satış ve pazar payında büyüme; ürün kalitesi ve karlılık (+)
Rose ve Shoham (2002)	İsrail	124 ihracatçı firma	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif ve objektif performans (+)• Örgütsel bağlılık (+)
Rukert (1992)	ABD		Yönetecilerle Görüşme (Ruekert Yaklaşımı)	<ul style="list-style-type: none">• Satışlarda artış ve karlılık (+)
Shoham ve Rose (2001)	İsrail	101 işletme	Kohli ve Jaworski	<ul style="list-style-type: none">• Subjektif ve objektif performans (+)• Örgütsel bağlılık (+)
Slater ve Narver (1994)	ABD	107 işletme	Narver ve Slater	<ul style="list-style-type: none">• Yatırım karlılığı, satışlarda büyüme, yeni ürün geliştirme başarısı (+)

Kaynak: Shoham ve diğ. (2005) referans alınarak genişletilmiştir.

Literatüre bakıldığında, pazar yönlülük ve işletme performansı ilişkisini ele alan çok sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Nitekim yapılan pek çok çalışmanın sonucu da işletmelerin pazar yönlü bir örgüt yapısına sahip olmaları ile performansları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Pazar yönlülük ve işletme performansına ilişkin otel işletmeleri açısından da benzer şeyleri söylemek mümkündür. Yukarıda da ifade edildiği üzere pazar yönlülük ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma mevcuttur ve bu araştırmaların özet bulguları da Tablo 1'de listelenmiştir. Buradan hareketle araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde formüle edilebilir.

H1: Pazar yönelimi boyutları ve iş performans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır

H2: Pazar yönlülük seyahat acentelerinin performansı etkiler

3. METODOLOJİ

Bu araştırmanın amacı, turizm endüstrisinin önemli işletmelerinden birisi olan seyahat acentalarının pazar yönlülük düzeylerini belirlemek ve pazar yönlülüğün seyahat acentalarının performansı üzerindeki etkisini incelemektir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anketten yararlanılmıştır. Anket formunun birinci, ikinci ve üçüncü bölümünde Likert ölçeğine göre düzenlenmiş ifadeler yer almaktadır. Anketin birinci, ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan ve Likert ölçeğine göre düzenlenmiş ifadeler en olumsuzdan (1-Kesinlikle Katılmıyorum), en olumluya (5-Kesinlikle Katılıyorum) doğru derecelendirilmiştir.

Anket formunun birinci bölümünde, seyahat acentalarının pazar yönlü bir örgüt yapısına sahip olup olmadığını belirlemek üzere pazar yönlülük ölçeği kullanılmıştır. Burada kullanılan ölçeğin orijinali, Kohli ve arkadaşları (1993) tarafından geliştirilmiştir. Daha sonra Matsuno ve diğ. (2000), tarafından ölçeğe yeni ifadeler eklenmiş ve yeni geliştirilen bu ölçeğin MARKOR ölçeğine göre daha yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ifade edilmiştir. Araştırmada Kohli ve Jaworski (1990)'nin pazar bilgisi yaklaşımı benimsendiğinden söz konusu ölçek tercih edilmiştir. Aynı zamanda, otel işletmeciliği alanında yapılan çalışmaların da pek çoğunda Kohli ve Jaworski (1990), yaklaşımının benimsendiği ve söz konusu ölçeğin kullanıldığı görülmektedir (Guo, 2002; Qu ve Ennew, 2003; Eren, 2003; Çakıcı ve Eren, 2005; Zhou, 2009; Papatya ve diğ., 2011). Araştırma kapsamında ölçekte yer alan ifadeler araştırmacılar tarafından uzman akademisyenlerin de görüşü alınarak seyahat acentacılığına uyarlanmıştır. Araştırmada seyahat acentalarının performanslarını ölçmek amacıyla da literatürde yaygın olarak kullanılan subjektif performans ölçeğinden yararlanılmıştır.

Araştırma örneklemini İstanbul'da turizm faaliyetlerinin yoğun olduğu bölgelerden kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş 92 A Grubu seyahat acentası oluşturmaktadır. Söz konusu örnekleme anket formları, yüz yüze, e-posta ve online anket yöntemiyle ulaştırılmış ve cevaplamaları istenmiştir. Gönderilen 250 Anket formunun yalnızca 92 tanesinden geri dönüş alınabilmektedir. Bu anlamda İstanbul'da faaliyet gösteren seyahat acentalarının alan araştırmasına göstermiş oldukları isteksizlik önemli bir araştırma kısıtı olarak değerlendirilebilir.

Araştırmadan elde edilen veriler paket program yoluyla istatistiksel yöntemlerle analize tabi tutulmuştur. Elde edilen bulgular aşağıda aktarılmıştır.

4. BULGULAR

Araştırma kapsamında veri alınan seyahat acentalarının önemli bir bölümünü (57; % 62,0) franchising anlaşmalı acentalar oluşturmaktadır. Bununla birlikte acentaların yarıdan fazlasının 10 yıldan daha az bir süredir faaliyet gösterdikleri görülmektedir (% 76,1). Bu durum İstanbul'da faaliyet gösteren acentaların çok köklü bir geçmişe sahip olmadıklarını göstermektedir. Bu durum işletme içinde oturmuş bir örgüt kültürünün henüz gerçekleşmediği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin az sayıda boyut altında toplanması ve kullanılan ölçeğin araştırma örneklemini tarafından algılanış biçimini incelemek açısından faktör analizinden yararlanılmıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde 5 boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör analizine ilişkin detaylar Tablo 2’de aktarılmıştır. Bu bağlamda literatürde 3 boyut olarak ifade edilen pazar yönlülüğün mevcut örneklem tarafından iki boyut olarak algılandığı görülmektedir. Aynı zamanda bu boyutlar factor analizi içinde açıklayıcılığı en yüksek iki boyutu oluşturmaktadır. Faktör analizi neticesinde açıklanan toplam varyansın % 75,47 gibi önemli bir oran olduğu görülmektedir. Varyans yüzdesi en yüksek olan boyut ise pazar yönlülük boyutlarından müşteri yönlülüktür (% 27, 36).

Araştırma değişkenlerine ilişkin aritmetik ortalamalara incelendiğinde, gerek pazar yönlülük boyutları gerekse işletme performansı boyutlarında yüksek bir katılımın olmadığı göze çarpmaktadır. Nitekim 5 boyutun tamamında aritmetik ortalamalar orta değer olan 3’e çok yakındır. Özellikle müşteri yönlülük gibi acenlar açısından önemli bir rekabet avantajı sağlayacak bir hususta acentaların iyi durumda olmadığı ifadelerine verilen yanıtların aritmetik ortalamalarından anlaşılmaktadır (3,2895). Ancak turizm endüstrisi insansın insane hizmet ettiği bir endüstri olarak müşteri memnuniyetinin oldukça zor sağlandığı nadir endüstrilerden biridir. Aynı zamanda turizmde üretilen hizmetin değerlendirilmesinde subjektif kriterlerin etkili olduğu göz önünde bulundurulursa, acentaların hizmet üretiminde müşteri yönlü hareket etmelerinin önemi çok daha net bir şekilde ortaya çıkacaktır. Bunun yanı sıra, özellikle günümüz post-modern turistlerinin giderek seyahatlerini bireysel olarak planlamaya başlamaları, hali hazırda acentaların tavsiye edicilik ve enformasyon sağlama rolünün azalmasına neden olmaktadır. Bu durumda seyahat acentalarının bu ortamda varlıklarını devam ettirebilmelerinin mutlak suretle müşteri yönlü ürün ve hizmetler ortaya koyarak sağlanabileceği göz ardı edilmemelidir.

Tablo 2: Pazar Yönlülük ve İşletme Performansı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktör Boyutları	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Aritmetik Ortalama	Cronbach Alfa	Faktör Yüğü
Müşteri Yönlülük	8,482	27,360	3,2895	0,965	
Müşterilerimizin değişik ihtiyaç ve istekleri acentamızı yeni ürün ve hizmetler geliştirmek için teşvik eder.					,798
Müşterilerimiz ve pazarlarımız ile ilgili bilgiler, acenta içinde hızlı bir şekilde iletilir.					,780
Müşterilerimizin hizmet kalitesinden memnun olmadığına ilişkin bilgi aldığımızda, düzeltici önemler alırız.					,768
Acentamızda müşteri şikâyetlerine gereken önem verilmektedir.					,767
Misafirlerimiz hizmetlerimizle ilgili küçük değişiklikler yapmamızı istediğinde, ilgili bölümlerimiz bunu yapmak için yoğun çaba gösterirler					,765
Müşterilerimizin gelecekte ihtiyaç duyabileceği hizmetleri tespit etmek için onlardan bilgi alırız.					,755
Acentamızdaki tüm çalışanlar, müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek için onlarla yakın ilişki kurarlar.					,738
Acentamızda sunulan hizmetin kalitesini değerlendirmek için misafirlerimizle sürekli görüşürüz.					,682
Acentamızda müşteri ihtiyaç ve isteklerine uygun ürün ve hizmet sunabilmek için sık sık					,654

toplantılar yaparız.					
Ekonomik, sosyal, teknolojik, politik vb. alanlardaki değişimlerin, müşterilerimiz üzerindeki olası etkilerini incelemeye çalışırız.					,625
Pazar araştırmalarının çoğunu müşterilerimiz üzerinde yaparız.					,612
Turizm endüstrisinde meydana gelen değişimlere uyum sağlamaya yönelik planlar hazırlamak için düzenli toplantılar yaparız.					,575
Rakiplerimizden biri, müşterilerimizi hedef alan bir kampanya başlatırsa, biz de hemen karşılık veririz.					,513
Pazar Bilgisinin Toplanması	Özdeğer	Aç.Varyans	Art. Ort.	Cr. Alfa	
	4,274	13,788	3,1426	0,856	
Turizm endüstrisinde yaşanan gelişmeleri değerlendirmek için haftada en az bir kere toplanırız.					,733
Acentamızı etkileyebilecek genel sosyal eğilimlere (Örn: Çevre Bilinci, Yaşam Tarzı vb.) ilişkin bilgi toplarız					,732
Ülkenin makro ekonomisi ile ilgili verileri (GSMH, faiz oranları, büyüme oranı, enflasyon oranları, döviz kurları vb.) düzenli olarak toplar ve değerlendiririz.					,689
Turizm Endüstrisi ile ilgili bilgi toplamak ve değerlendirmek için Kültür ve Turizm Bakanlığı, İl Turizm Müdürlüğü, TÜRSAB, Valilik, Emniyet Müdürlüğü gibi resmi kurumlarla sürekli temas halindeyiz.					,640
Acentamızda pazar eğilim ve gelişmelerini değerlendirmek için sürekli olarak toplantılar yaparız.					,575
Çalışan Performansı	Özdeğer	Aç. Varyans	Art. Ort.	Cr. Alfa	
	4,250	13,710	3,3952	0,941	
Nitelikli çalışanları acentada tutabilme becerisi					,826
Nitelikli çalışanları acentaya çekebilme becerisi					,824
Çalışanların iş tatmini					,777
Yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkiler					,723
Çalışanların işe devam durumları					,624
Finansal Performans	Özdeğer	Aç. Varyans	Art. Ort.	Cr. Alfa	
	3,915	12,630	3,0399	0,921	
Acenta kârındaki artış					,861
Net kar marjınız (net kar/net satışlar x 100)					,811
Acenta gelirlerindeki artış					,800
Genel olarak finansal performans					,757
Pazar Performansı	Özdeğer	Aç. Varyans	Art. Ort.	Cr. Alfa	
	2,474	7,981	3,1842	0,858	
Pazar payındaki artış					,698
Başarılı yeni paket turlar geliştirme					,646
Satışlardaki artış					,559

Varimaks Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi: Açıklanan Toplam Varyans: %75,47; Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Büyüklüğü: %91,2; Barlett Küresellik Testi: $p < 0,05$; df. 465; Ki-Kare: 2918,360; Değerlendirme Aralığı (1. ve 2. Boyut için [1] Kesinlikle Katılmıyorum – [5] Kesinlikle Katılıyorum; Diğer boyutlar için [1] Rakiplerden Çok Daha Kötü/Düşük – [5] Rakiplerden Çok Daha İyi/Yüksek)

Tablo 2 incelendiğinde, seyahat acentalarının subjektif işletme performansı ifadelerine vermiş oldukları yanıtların aritmetik ortalamalarının da orta değer olan 3'e yakın olduğu gözlenmektedir. Bu durum, acentaların performans olarak kendilerini rakipleri ile aynı olarak değerlendirdiklerini göstermektedir. İşletme performansı boyutlarından aritmetik ortalaması en yüksek olan boyutun "Çalışan Performansı" boyutu olduğu görülmektedir (3,3952).

Tablo 3: Pazar Yönlülük ve İşletme Performansı Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Art. Ortalama	Std. Sapma	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(1) Müşteri Yönlülük	3,2895	1,13699	1				
(2) Pazar Bilgisinin Toplanması	3,1426	,97269	,749(**)	1			
(3) Çalışan Performansı	3,3952	1,13902	,714(**)	,599(**)	1		
(4) Finansal Performans	3,0399	,96021	,614(**)	,467(**)	,608(**)	1	
(5) Pazar Performansı	3,1842	,96018	,739(**)	,598(**)	,668(**)	,621(**)	1

** $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı korelasyon

Bunun yanında finansal performans boyutunun da aritmetik ortalamasına bakıldığında, acentaların rakipleri ile kendilerini benzer bir performansa sahip oldukları görülmektedir. Gerek pazar yönlülük boyutlarında gerekse subjektif işletme performansı boyutlarında aritmetik ortalamaların olumluya doğru bir eğilim göstermesine rağmen istenilen düzeyde olmadığını ifade etmek mümkündür.

Pazar yönlülük boyutları ile işletme performansı boyutları arasındaki ilişkinin yönünü ve kuvvetini ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi sonuçları, pazar yönlülük ve işletme performansı boyutları arasında pozitif güçlü bir korelasyon olduğunu göstermektedir. Tablo 3'ye bakıldığında, pazar yönlülük boyutlarından özellikle müşteri yönlülük boyutunun işletme performansı boyutları ile yüksek bir korelasyon gösterdiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda özellikle pazar performansı ile müşteri yönlülük arasında önemli bir bağ olduğunu ifade etmek yerinde olacaktır. Bu durum, seyahat acentalarında pazar yönlü bir örgüt yapısı olduğu veya bu yönde çaba sarf edildiği ölçüde pazar performansının artacağı şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde, müşteri yönlülük ile çalışan performansı arasında da önemli bir korelasyon vardır. Müşteri yönlü bir örgüt yapısı ile nitelikli çalışanları çekme ve işletmede tutabilme ile çalışan verimliliği arasında önemli bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 3'deki korelasyon analizi sonuçlarından hareketle H1 hipotezi desteklemiştir.

Pazar yönlülük boyutları ile işletme performansı boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu korelasyon analizi sonuçlarından anlaşılmaktadır. Ancak korelasyon analizi, pazar yönlülüğün işletme performansı üzerindeki açıklayıcılığını net olarak ortaya koymamaktadır. Bu nedenle doğrusal regresyon analizi ile pazar yönlülüğün acentaların performansı üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 4: Pazar Yönlülük Boyutlarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Modeli

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Std. Beta	t	Anlam lılık	R ²	F	Anlam lılık (Model)	DW
Müşteri Yönlülük	0,715	0,074	0,714	9,677	0,000	0,504	93,64	0,000	1,678
Pazar Bilgisinin Toplanması	0,702	0,099	0,599	7,098	0,000	0,352	50,379	0,000	1,647

Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı

Pazar yönlülüğün “Çalışan Performansı” üzerindeki etkisine yönelik olarak Tablo 4 incelendiğinde modelin genel anlamda hem “Müşteri Yönlülük” açısından (F: 93,640; p<0,001) hem de ‘Pazar bilgisinin toplanması’ açısından (F: 50,379; p<0,001) anlamlı olduğu görülmektedir. Beta değerleri birbirine yakın olup açıklayıcı özellik gösterse de Pazar yönlülüğün iki boyutundan ‘Müşteri yönlülüğün’ (β: 0,714; p<0,01) açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda R² değerinin 0,504 olması, müşteri yönlülüğün çalışan performansı üzerinde %50,4 oranında bir etki ürettiğini göstermektedir. Buradan hareketle müşteri yönlü bir örgüt yapısının nitelikli çalışanları işletmeye çekebilme aynı zamanda işletmede tutabilme ve çalışanların tatmini açısından oldukça önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bununla birlikte acenta içerisinde pazara ilişkin bilgi toplama ve toplanan bilginin analiz edilmesinin de çalışanlar arasındaki iletişimi artırdığı ve bu yönüyle işletme performansının önemli göstergelerinden biri olan çalışan performansını da etkilediği görülmektedir.

Tablo 5: Pazar Yönlülük Boyutlarının Finansal Performans Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Modeli

Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Std. Beta	t	Anlam lılık	R ²	F	Anlam lılık (Model)	DW
Müşteri Yönlülük	0,519	0,070	0,614	7,385	0,000	0,370	54,540	0,000	2,062
Pazar Bilgisinin Toplanması	0,461	0,92	0,467	5,006	0,000	0,209	25,055	0,000	1,871

Bağımlı Değişken: Finansal Performans

Pazar yönlülüğün ‘finansal performans’ üzerindeki etkisine yönelik olarak Tablo 5 incelendiğinde ise; modelin genel anlamda hem ‘müşteri yönlülük’ açısından (F: 54,540; p<0,001), hem de ‘Pazar bilgisinin toplanması’ açısından (F: 25,055; p<0,001) anlamlı olduğu görülmektedir.

Beta değerleri açıklayıcı özellik gösterse de, Pazar yönlülüğün iki boyutunda ‘Müşteri yönlülüğün’ (β: 0,614; p<0,01) açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğu görülmektedir. R²

değerinin 0,370 olması yukarıdaki ifadeyi destekler nitelikte olup, müşteri yönlülüğün çalışan performansını %37 oranında açıkladığını göstermektedir. Bu sonuçlar neticesinde, müşteri yönlü hareket etmelerinin acentaların finansal anlamda başarılı olmalarında önemli bir etkiye sahip olduğu tablo Yeden anlaşılmaktadır. Aynı şekilde pazar bilgisi toplama yönünde acentalara tarafından gösterilen çabaların da finansal performansları üzerinde anlamlı bir etkisini olacağına söylemek mümkündür.

Tablo 6: Pazar Yönlülük Boyutlarının Pazar Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Modeli

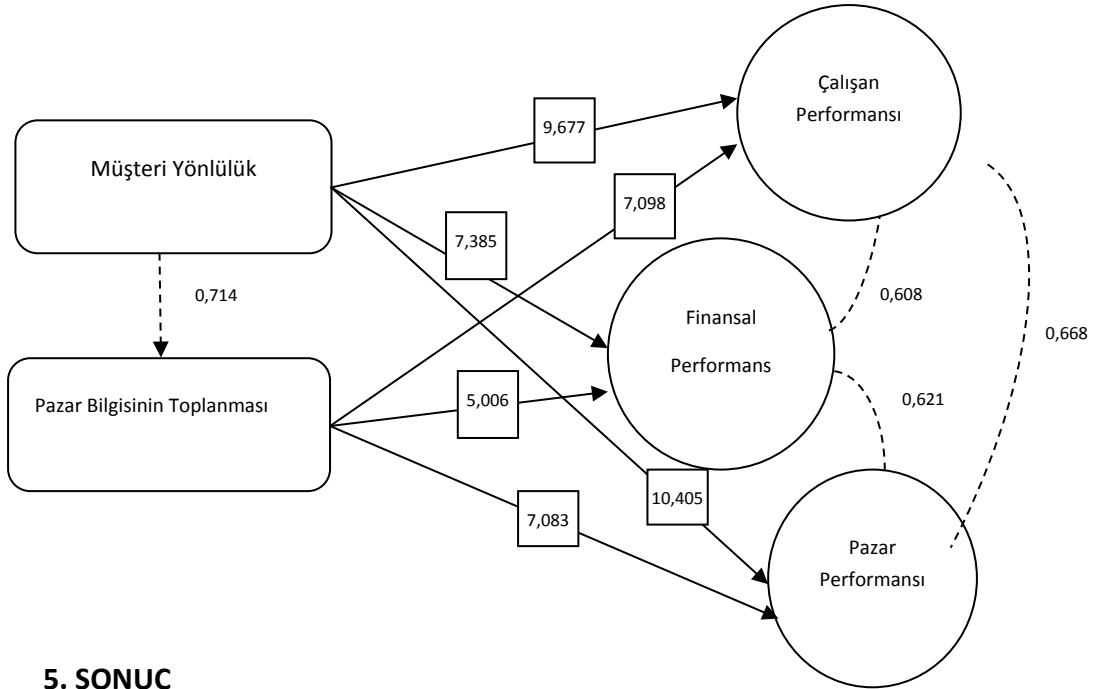
Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	Std. Beta	t	Anlamlilik	R ²	F	Anlamlilik (Model)	DW
Müşteri Yönlülük	0,624	0,060	0,739	10,405	0,000	0,541	108,263	0,000	2,121
Pazar Bilgisinin Toplanması	0,591	0,083	0,598	7,083	0,000	0,351	50,168	0,000	1,718

Bağımlı Değişken: Pazar Performansı

Pazar yönlülüğün 'pazar performansı' üzerindeki etkisine yönelik olarak ise Tablo 6 incelendiğinde; modelin genel anlamda hem 'müşteri yönlülük' açısından (F: 108,263; p<0,001), hem de 'Pazar bilgisinin toplanması 2' açısından (F: 50,168; p<0,001) anlamlı olduğu görülmektedir. Pazar yönlülüğün iki boyutunun da beta değerleri açıklayıcı özellik gösterse de, 'Müşteri yönlülüğün' (β : 0,739; p<0,01) açıklayıcılık gücünün daha yüksek olduğu görülmektedir. R² değerinin 0,541 olması yukarıdaki ifadeyi destekler nitelikte olup, müşteri yönlülüğün çalışan performansını %54,1 oranında açıkladığını göstermektedir. Tablo Z'den hareketle müşteri yönlü hareket eden seyahat acentalarının pazar performansında artışa neden olduğu ve pazarda rakiplerine oranla rekabette avantaj sağlamalarına olanak tanımaktadır.

Pazar yönlülük boyutlarının acenta performansı boyutları üzerindeki açıklayıcılık düzeylerini belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları, müşteri yönlülük ve pazar bilgisi toplama boyutlarının bağımlı değişkenler olan çalışan performansı, finansal performans ve pazar performansı üzerinde önemli ölçüde bir açıklayıcılığının olduğunu ortaya koymaktadır. Buradan hareketle H2 hipotezi desteklenmiştir.

Şekil 1: Araştırmada Sınanan Değişkenlere İlişkin Anlamlı Korelasyon ve t Değerleri



5. SONUÇ

Pazar yönlülük, modern pazarlama anlayışının işletmelerdeki uygulanış biçimi olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda pazar yönlülük yoğun rekabet ortamında işletmelerin rakiplerine karşı avantaj sağlayacağı önemli bir örgüt kültürü olarak da değerlendirilmektedir. Bu yönüyle pazar yönlülüğü işletmelerin yaşamsallığı açısından uygulamaları gereken bir yaklaşım olarak da ifade etmek mümkündür. Turizm endüstrisi de rekabetin oldukça yoğun olarak yaşandığı endüstrilerin başında gelmektedir. Özellikle küreselleşme sürecinin hız kazandığı günümüzde turizm için rekabet hem işletmeler arası hem de ülkeler arası önemli bir boyut kazanmıştır. Bu rekabetin gelişiminin temelinde ise turizm faaliyetlerinde katılan bireylerin ihtiyaç, istek ve beklentilerindeki değişim yatmaktadır.

Modern çağın bireyleri için önemli bir sosyal ihtiyaç haline gelen turizmin gerçekleşebilmesi ve turizme katılan bireylerin tatmin olmuş birer turist olarak sürekli yaşadıkları yere dönmeleri, seyahatin öncesinden başlayan ve seyahat süresince devam eden turistik ürünün kalitesine ve ihtiyaçları tatmin edebilme gücüne bağlıdır. Bu bağlamda seyahat acentaları seyahatin başlangıcından itibaren müşteri ile doğrudan temas halinde olan, seyahate katılım sürecinde ve seyahat esnasında turistlerin memnuniyeti için hizmet üretmeye çalışan kurumlar olarak değerlendirilebilir.

Turizmin dinamik bir yapı sergilemesi, seyahat acentaları açısından pazar yönlülüğü daha da önemli hale getirmektedir. Nitekim pazar yönlülük müşteri ve rakiplere ilişkin pazar bilgisinin toplaması, işletme içine yayılması ve müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda

cevap üretilmesi ile sonuçlanan bir süreç olarak ifade edilebilir. Bu nedenle, müşteri ihtiyaç ve istekleri ile rakiplerin hamlelerine üst düzeyde duyarlı olmayı gerektiren bir yapıyı öngören pazar yönlülük, seyahat acentaları açısından oldukça önemlidir. Bunun en temel nedeni, turistik tüketicilerin istek ve beklentilerinin sürekli bir biçimde değişmesi ve acentaların buna yönelik hizmetleri şekillendirmelerinin gerekli olmasıdır.

Yukarıda ifade edilen nedenlerden dolayı, dünyada önemli bir marka kent haline gelen ve yaklaşık 7 milyon turist ağırlayan İstanbul'da faaliyet gösteren seyahat acentaları üzerinde bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular, seyahat acentalarının tam anlamıyla pazar yönlü bir örgüt kültürüne sahip olmadığını gösterse de bu yönde bir çaba içerisinde olduklarını ortaya koymaktadır. Aynı zamanda pazar yönlülüğün işletmenin gerek çalışan, gerek finansal gerekse pazar performansı üzerinde önemli bir açıklayıcılığının olduğunu göstermektedir.

Literatürde pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki ilişki pek çok alan araştırmasıyla sınanmış olmasına karşın seyahat acentaları üzerinde yapılan araştırmaların oldukça sınırlı olduğu görülmüştür. Ancak pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki evrensel olarak nitelendirilen bu ilişkinin seyahat acentaları özelinde de geçerli olduğu görülmüştür. Bu açıdan araştırmanın literature de anlamlı bir katkı sunduğu düşünülmektedir. Ancak pazar yönlü bir örgüt yapısının kurulması ve geliştirilmesinin oldukça güç olduğu da bilinmektedir. Bu açıdan pazar yönlülüğün önündeki engeller ve pazar yönlülük düzeyini etkileyen diğer faktörlerin de seyahat acentaları özelinde sınanmasının pazar yönlülüğün seyahat acentalarındaki durumunu ortaya koymak adına faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Aksulu, İ.ve Özgül, E. (1999), "Değişen Pazarlama Çevresi ve Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar", 4. Ulusal Pazarlama Kongresi, Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 18-20 Kasım, ss. 83-94.

Avlonitis, G. H. ve Spiros P. G. (1999), "Marketing Orientation and its Determinants: An Empirical Analysis", European Journal of Marketing European Journal of Marketing, Vol. 33, No. 11-12, pp. 1003-1037.

Bulut, Ç., Yılmaz C. ve Alpkan L. (2009), "Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri", Ege Akademik Bakış, 9 (2): 513-538.

Çakıcı, C. ve Duygu E. (2005), "Otel İşletmeciliğinde Pazar Yönlülük ve Pazar Yönlülük Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma ve Sonuçları" Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 23, Sayı 1, ss. 157-178.

Çati, K. ve Işkin, M. (2008), "Pazar Yönlülük", Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler, Editörler: İnci VARINLI ve Kahraman ÇATI, Detay Yayıncılık, Ankara, s. 77-101.

Day, G. S. (1994), "Capabilities of Market-Driven Organizations", The Journal of Marketing, Vol. 58, No.4, pp. 37-52.

Desphande, R. and Frederick, W. E. (1989), "Organizational Culture and Marketing : Defining the Research Agenda", Journal of Marketing, 53, pp. 3-15.

Desphande, R., John, F. U. ve Frederick, W. E. (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", *The Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, pp. 23-37.

Eren, D. (2003), "Otel işletmeciliğinde Pazarlama Anlayışı ve Pazar Yönlülük: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları", *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Ganesan, S. (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (April), pp. 1-19.

Greenley, G. E. (1995), "Forms of Market Orientation in UK Companies", *Journal of Management Studies*, Vol. 32, Is. 1, pp. 47-66.

Guo, C. (2002), "Market Orientation and Business Performance: A Framework for Service Organizations", *European Journal of Marketing*, Vol. 36, No. 9-10, pp. 1154-1163

Heiens, R. A. (2000), "Market Orientation: Toward An Integrated Framework", *Academy of Marketing Science Review*, No. 1, p. 1-4.

Jap, S. D., Manolis C., Weitz B. A. (1999), "Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channel Distribution", *Journal of Business Research*, Vol. 46, pp. 303-313.

Jaworski, B.J. ve Kohli, A. K. (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *The Journal of Marketing*, Vol. 57. No. 3, pp. 53-70.

Kohli, A. K. ve Jaworski, B. J. (1990), "Market Orientation: Construct, Research Propositions and Managerial Implications", *The Journal of Marketing*, Vol. 54, No.2, pp. 1-18.

Matsuno, K., Mentzer, J. T. ve RENTZ, J. O. (2000), "A Refinement and Validation of the MARKOR Scale", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 4, pp. 527-539.

Narver, J. C. ve Slater, S. F. (1990), "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", *The Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, pp. 20-35.

Papatya, N., Papatya G. ve Songur A. (2011), "Hizmet İşletmelerinde Pazar Yönlülük ve Turizm Sektörü İşletme Uygulamalarının Değerlendirilmesi: Isparta örneği", *I. Uluslararası 4. Ulusal Eğirdir Turizm Sempozyumu ve Göller Bölgesi Çalıştayı*, 1-4 Aralık 2011, Eğirdir, Isparta, ss. 751-764.

Pitt, L., Caruana, A. ve Berthon, P. R. (1996), "Market Orientation and Business Performance: Some European Evidence", *International Marketing Review*, Vol. 13, No.1, pp. 5-18..

Qu, R. ve Christine, T. E. (2003), "An Examination of the Consequences of Market Orientation in China", *Journal of Strategic Management*, 11 (3): 201-214.

Rose, G.M. ve Shoham, A. (2002), "Export Performance and Market Orientation: Establishing an Empirical Link", *Journal of Business Research*, Vol. 55 No. 3, pp. 217-25.

Ruekert, R.W. (1992), "Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 9 Is. 3, pp. 225-245.

Sanzo, M. J., Santos, M. L. Vazquez, R. ve Alvarez, L. I. (2003), "The Effect of Market Orientation on Buyer-Seller Relationship Satisfaction", *Industrial Marketing Management*, Vol. 32, pp. 327-345.

Shapiro, P. B. (1988), "What The Hell Is "Market Orientation", *Harvard Business Review*, 66 (6): 119-125.

Shoham, A. ve Gregory M. R. (2001), "Market Orientation: A Replication, Cross-National Comparison, and Extension", *Journal of Global Marketing*, 14: 4, pp. 5-25.

Slater, S. ve John, N. C. (1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?", *The Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 1, pp. 46-55.

Slater, S. ve John, N. C. (2000), "The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication", *Journal of Business Research*, 2000 (48): 69-73.

Webster, F. E. (1988), "The Rediscovery Of The Marketing Concept" *Business Horizons*, Cilt 31, pp. 29-39.

Wilson, D. T. (1995), "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships", *Journal of Academy and Marketing Science*, Vol. 23, No. 4, pp. 335-345.

Yılmaz, C., Alpkan, L ve Bulut Ç. (2009), Firmaların Kültürel Oryantasyonlarının Çeşitli Performans Boyutlarına Etkileri: Türk İmalat ve Hizmet İşletmeleri Üzerine Bir saha Çalışması" *Journal of Yasar University*, (4)-16, ss. 246