

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ TURİZM İŞLETMELERİNDE İŞLETME PERFORMANSI: AKÇAKOCA'DA BİR ARAŞTIRMA

Atilla AKBABA*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütleri hakkında bilgi elde etmektir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin performanslarını inceleyen alan araştırmasına dayalı çalışmaların yetersiz olduğu dikkate alınarak, Amaç Kuramı çerçevesinde tasarlanan bu çalışma söz konusu alandaki bilgi birikimine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında 87 küçük ölçekli turizm işletmesinin performansları incelenmiştir. Çalışmada küçük ölçekli turizm işletmelerinin işletme performanslarının incelenmesinde kullanılacak ölçütleri içeren bir anket formu geliştirilmiştir. Dahası, bu anket içerisinde yer alan ölçütlerin nasıl bir ilişki içerisinde oldukları yapılan alan araştırmasıyla irdelenmiştir. Elde edilen sonuçlar performans ölçütlerinden nesnel finansal ölçütler ile diğer ölçütler arasında uyumsuzluk olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İşletme Performansı, Turizm İşletmeleri, Küçük Ölçekli İşletmeler, Akçakoca.

JEL Kodları: M10, D02, D24

* Doç. Dr., İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

**BUSINESS PERFORMANCE OF SMALL TOURISM ENTERPRISES:
A STUDY IN AKÇAKOCA
ABSTRACT**

The key role played by small businesses in the economy and society is emphasized by many researchers. Small businesses are well recognized and acknowledged as vital and significant contributors to economic development, employment, innovation, income generation and the general health and welfare of regional, national and international economies. Despite the acknowledged importance of small businesses for the economies of countries and the significant role they play within the tourism industry, there is dearth of research on small tourism businesses and tourism. Small tourism businesses are often less visible than larger ones in urban and resort environments, and have received little attention in these contexts. Although many common characteristics exist between small businesses in general, the milieu and the sector in which they operate should be taken into consideration when analyzing business performance.

Measuring business performance in tourism industry has been attracting researchers and practitioners for some time. However, there are few studies on performance measurement in the tourism industry when compared to studies done for other industries. When these studies are examined, it can be seen that most of the studies have neglected to take into account the unique characteristics of tourism industry. The tourism industry comprises a variety of businesses that offer different services for tourists. The term tourism business embraces businesses such as; transportation businesses, accommodation businesses, tour operators, travel agents, tourism promotion and advertisement businesses, businesses engaged in tourism insurance and finance, food and beverage businesses, entertainment businesses, nature parks, zoos, businesses that organize concerts, theatres and shows, gaming businesses, convention and meeting organizing businesses, translation and guiding services, businesses that produce and sell travel goods, etc. When measuring business performance in tourism industry, the unique characteristics of these sectors should be taken into account.

Several possible tools offered in the related literature to measure business performance in the tourism industry and it is also indicated that these measures have special features that differentiate them from measures in other sectors and industries. The distinguishing characteristics of the tourism industry, such as intangibility, perishability, interdependence, service quality, heterogeneity, inseparability of production and consumption, imprecise standards, short distribution channel, reliability and consistency, face to face interaction and information exchange, participation of customer in production process of the product, and fluctuating demand should be reflected in the measurement process. Many authors emphasize that the acknowledged differences between industries require that the characteristics of the industry in which the venture operates be taken into consideration when measuring performance. Furthermore, it is assumed that within service industries, such as tourism, there are particular goals that stem from the conditions and characteristics unique to the industry. For example, some authors recommend the use of non-financial performance measures based on the fact that tourism establishments are labor intensive and customer-oriented. It is also recommended in the related literature that business performance is a complex and multidimensional concept and only one area of business performance such as employee turnover rates or profit margin is not enough to represent the whole picture. Thus, in order to get a comprehensive understanding about the performance, several measures should be utilized. Profitability measures such as

return on equity, return on sale, and return on asset, bedroom occupancy rate, annual revenue, break-even point, and guest satisfaction, the number of customers served in a certain time period, average spending by customers, trends in turnover, and expectations in these indicators for the following year, occupancy percentages are some of the primary business performance measures employed in the literature. Along with the above mentioned idiosyncrasies of the industry, there are some industry specific points that oblige a different view in measuring performance. For example, in some studies, performance measures were related to considerations such as generating jobs for family members, achieving lifestyle goals, improving and enriching social life as well as generating personal income and customer satisfaction. Furthermore, because the product offered in the tourism industry is an intangible experience, using subjective performance measures along with objective indicators becomes important. In this context, it is emphasized that using both types of measures would enable managers to receive information on factors that cannot be measured objectively, such as customer satisfaction as well as emotional and other holistic aspects, which contribute to service quality and to the tourist experience.

Another issue to consider when analyzing the business performance of STBs is that the location of STBs, rural or urban setting, may have an effect on business performance. It is known that, many STBs, particularly those in the food and beverage sector, travel agents and, to some extent visitors' attraction/activities, are more likely to rely on local markets as has also been identified elsewhere. Thus, the type of location should also be taken into consideration when analyzing business performance. In this context, the present study focuses on STBs in an urban setting, namely Akcakoca, Turkey.

The major purpose of this study is to derive information about performance measures of small tourism businesses. Taking into consideration the paucity of field study supported researches that investigate the performance of small tourism businesses, this study, designed on the basis of The Goal Theory, intends to contribute to the knowledge pool on aforementioned subject. The study consisted of two main phases. First, a pilot test was conducted to construct a questionnaire. Following the pilot study, the main part of the study took place and the self-administered questionnaire was distributed to STBs. The pilot study began with a review of literature. The relevant literature and survey instruments used in past studies were reviewed to generate a list of performance measures. Taking into account the fact that the entrepreneurs of STBs have distinctive goals, a series of interviews was also included in the pilot phase of the study. The list of performance measures extracted from literature and information derived from the owners or managers of STBs provided the basis for developing the questionnaire. Performances of 87 small tourism businesses were investigated within the scope of the study. The results of the study indicated a nonconformance between objective financial measures and other measures. In this study, a questionnaire form was developed that contains measures which can be used on analyzing the performances of small tourism businesses.

Keywords: Business performance, Tourism businesses, Small scaled tourism businesses, Akcakoca.

JEL Codes: M10, D02, D24

Giriş

İşletme performansının nasıl ölçülebileceği konusu her zaman tartışılan ve farklı yaklaşımlar sergilenen bir konu olmuştur. Özellikle küçük işletmeler söz konusu olduğunda, küçük işletmelerin kendine özgü özellikleri, küçük işletme sahiplerinin farklı beklenti ve bakış açılarına sahip olabilmeleri gibi farklılıklar araştırmacıların değişik açılardan değerlendirme yapmalarına yol açmıştır. Örnek olarak, bir küçük işletmenin kuruluşunda yaşanan güçlükler, belirsizlik, kaynak yetersizliği, işletmelerin uzun ömürlü olamaması gibi özellikler bazı araştırmacıların, işletmenin yaşamını sürdürebilmesini işletme başarısının temel boyutu olarak görmelerine yol açmıştır (Van de Ven, Hudson ve Schroeder 1984). Diğer taraftan bazı araştırmacılar ise yaşamı sürdürebilme ve başarıyı birbirinden ayırmış ve bunların işletme performansının iki farklı yönünü oluşturduğunu ifade etmişlerdir (Kalleberg ve Leicht 1991). Bazı araştırmacılar işletme performansını ölçmede kâr, yatırımın kârlılığı gibi tek ya da az sayıda ölçüt kullanmış, yazarların büyük bir çoğunluğu ise çok sayıda ve çeşitte ölçütün kullanılmasını önermiştir (Westhead, Wright ve Ucbasaran 2001; Birley ve Westhead 1990). Yazarlar az sayıda ölçüt kullanıldığında işletme hakkında etraflı bir anlayış elde edilemeyeceğini, uzun vadede işletmenin yaşamını sürdürme ve büyüme yeteneği hakkında fikir edinilemeyeceğini ifade etmektedirler. İşletme performansının incelenmesinde uzun vadeli bakış açısının yaşamsal önem taşıdığı bilimsel yazında sıklıkla vurgulanmaktadır. Ancak küçük işletmeler ve hizmet işletmeleri açısından bir inceleme yapıldığında işletme performansı hakkında uzun vadeli bakış açısıyla fikir edinmeye yönelik araştırmaların sınırlı sayıda olduğu anlaşılmaktadır.

İşletme performansının ölçümünde farklı sektörlerin kendine özgü özellikleri de dikkate alınmalıdır (Chrisman, Bauerschmidt ve Hofer 1998; Sterns ve Diğerleri 1995). Tarım sektöründe faaliyet gösteren bir işletme ile hizmetler sektöründe yer alan bir işletmenin performanslarının incelenmesi farklı yaklaşımları gerekli kılmaktadır. Dahası, sektörlerin farklı koşulları ve kendilerine özgü özellikleri o sektörde faaliyet gösteren işletmelerin kendilerine özgü amaçlar oluşturmalarına da neden olabilmektedir. Örneğin turizm alanında çalışan küçük ölçekli bir işletme sahibinin, yeni kültürleri tanıma, farklı bir yaşam tarzı sürdürme,

bölgenin tanıtımına katkıda bulunma gibi diğer sektörlerdekilere göre çok farklı amaçları olabilmektedir.

Turizm alanındaki bilimsel yazın incelendiğinde, turizm endüstrisinde işletme performansı konusunda yapılan çalışmaların yetersiz olduğu anlaşılmaktadır (Phillips 1999; Page ve Diğerleri 1999; Haber ve Reichel 2005). Çok az sayıda bu çalışmaların da, büyük önem taşıyan bazı noktaları göz ardı ettikleri görülmektedir (Reichel ve Haber 2005). Bu çalışmalar, turizm işletmelerinin büyüklüklerini ve buna bağlı olarak ortaya çıkan farklılıkları dikkate almamaktadırlar. Örneğin, Phillips (1996), İngiltere’de otelcilik sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada, farklı büyüklükteki otel işletmeleri üzerinde analizlerini yürütmüştür. Benzer şekilde, Sin ve diğerleri (2005), çalışmalarında işletme performansını değerlendirirken, Hong Kong’taki tüm otel işletmelerini bir bütün olarak ele almışlardır. Ancak, işletme performansı alanında yapılan araştırmalar farklı büyüklükteki işletmelerin bir ayrım yapılarak incelenmesi gerekliliğini vurgulamaktadırlar. Bu şekilde yapılacak bir sınırlandırma ile elde edilen sonuçların daha net ve eksiksiz olacağı ve diğer araştırmalarla kıyaslanabilme niteliği kazanacağı belirtilmektedir (Ichniowski ve Diğerleri 1995; Cappelli ve Neumark 2001; Pine ve Phillips 2005).

Bu çalışmanın temel amacı, küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütleri hakkında bilgi elde etmektir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin performanslarını inceleyen alan araştırmasına dayalı çalışmaların yetersiz olduğunu dikkate alarak (Lynch 1998; Brownlie 1994; Chong 2008), bu çalışma söz konusu alandaki bilgi birikimine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çalışma türdeş özellikler gösteren belirli bir bölge içerisindeki işletmelerle sınırlı tutularak, bölgenin kendine özgü özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkabilecek farklılıkların incelenmesi de olanaklı kılınmıştır.

1. Yazın Taraması

1.1. Turizm İşletmesi Kavramı ve Küçük Ölçekli Turizm İşletmeleri

Turizm işletmeleri, geçici bir süre için yer değiştirme olayının doğurduğu seyahat ve konaklama gereksinimlerinin ve buna bağlı diğer

gereksinimlerin tatminine yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesini ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik birimler olarak tanımlanabilmektedir (Barutçugil 1989:52). Bir diğer tanıma göre de turizm işletmeleri, turistik gereksinimlerin karşılanması amacıyla, kâr elde etmek için üretim faktörlerini sürekli, bilinçli ve rasyonel şekilde tedarik eden, üretim faktörlerinden yararlanarak turistik mal ve hizmetleri üreten, pazarlayan, finanse eden ya da turizmle ilgili yan hizmetler gören, sonuçta katma değer yaratan ekonomik birimlerdir (Olalı 1986). İnsan gereksinimleri ve beklentilerindeki değişime bağlı olarak turizm olayının gelişmesi ve karmaşık bir yapı kazanması, çok sayıda ve farklı özelliklerde işletmenin kurulmasına ve gelişmesine yol açmıştır. Tanımlarda da görüldüğü gibi turizm işletmesi kavramı, ulaştırma işletmeleri, tercümanlık-rehberlik hizmetleri, seyahat eşyası üreten ve satan işletmeler, konaklama işletmeleri, tur operatörleri, seyahat acentaları, turizm tanıtma ve reklâm işletmeleri, turizm sigortası ile ilgili işletmeler, turizm finansmanı ile ilgili işletmeler, yiyecek-içecek işletmeleri, eğlence yerleri, kafeteryalar, doğal parklar, hayvanat bahçeleri, tiyatro, konser, gösteri düzenleyen işletmeler, talih oyunları işletmeleri, kongre ve toplantı düzenleyen işletmeler gibi çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır (Cohen 1979; Uriely ve Diğerleri 2002; Olalı 1986).

Küçük ölçekli turizm işletmesi kavramı, turizm yazınında küçük ölçekli turizm işletmeleri ile ilgili yapılmış az sayıdaki çalışmanın, genellikle tanımlamayı ihmal ettikleri bir kavramdır (Page ve Diğerleri 1999). Morrison (1996) küçük ölçekli turizm işletmesi kavramını, bir birey veya küçük bir grup tarafından finanse edilen ve bir biçimsel yönetim yapısı ile değil, doğrudan sahip/leri tarafından, kişiselleştirilmiş bir tarzda yönetilen turizm işletmeleri şeklinde tanımlamaktadır. Bu işletmeler, fiziki tesisleri, üretim/hizmet kapasiteleri, pazar payları ve çalıştırdıkları işgören sayıları ölçütleri açısından küçük ölçekli olarak algılanmaktadırlar. Bu tanımda da değinildiği gibi, bir turizm işletmesinin büyüklüğünün belirlenmesi amacıyla kullanılacak çeşitli ölçütler bulunmaktadır. Bunların başlıcaları arasında; işgören sayısı, belirli bir zaman diliminde ödenen maaş ve ücretler toplamı, sermaye miktarı, belirli bir dönemde sağlanan satış gelirleri, oda veya yatak sayısı, konferans, ziyafet ve lokanta salonlarının varlığı ve kapasiteleri, yüzme havuzu, otopark ve mağazalar gibi yan tesislerin varlığı ve benzeri ölçütler sayılabilir (Barutçugil 1989:91-92). Bu ölçütler içerisinde

işletmenin çalıştırdığı işgören sayısı, en yaygın kullanılan ölçüttür (Kula ve Erkan 2001). Thomas ve diğerleri (1997:9) tarafından yapılan bir çalışmada küçük ölçekli turizm işletmeleri, 50'den az işgören çalıştıran işletmeler şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama Avrupa Komisyonu'nun küçük ölçekli işletme tanımlamasıyla da uyum içerisindedir. Avrupa Komisyonu, 10'dan az işgörene sahip işletmeleri çok küçük, 10 ile 49 işgörene sahip işletmeleri küçük işletmeler olarak tanımlamaktadır (Page ve Diğerleri 1999). Türkiye'de de işletmelerin büyüklük açısından sınıflandırılmasında en yaygın olarak kullanılan ölçüt işgören sayılarıdır (Arslan 2003). İşletmelerin işgören sayılarına göre sınıflandırılmalarında farklı tanımlamaların yapılması Türkiye'de de geçerli bir durumdur. Ancak bu farklı tanımlamalar incelendiğinde, bunlardan bazılarının 10 ile 49 arasında işgören çalıştıran işletmeleri küçük ölçekli işletmeler olarak tanımladıkları, bazılarının da 50'den az işgören sayısını temel ölçüt aldıkları görülmektedir. Örneğin, Devlet Planlama Teşkilatı ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı 10 ile 49 arası işgören sayısı üzerinde dururken, KOSGEB 50'den az işgörene sahip işletmeleri küçük işletme olarak tanımlamaktadır (DPT 1989; DMKA 2010; Döm 2008:76).

Bu çalışmada küçük ölçekli turizm işletmelerinin tanımlanmasında Thomas ve diğerleri (1997) tarafından yapılan ve yukarıda verilmiş olan tanımlama kullanılmaktadır. Bu yolla, küçük ölçekli işletmelerle ilgili olarak yapılan diğer çalışmalarla bir karşılaştırma yapma olanağı sağlanabileceği gibi, aynı zamanda, turizm işletmelerinin çok büyük bir bölümünün inceleme kapsamına alınması da sağlanmış olacaktır. Zira, küçük ölçekli işletmeler, turizm endüstrisi içerisinde en büyük dilimi oluşturmaktadırlar (Morrison 1996; TAMU ve TSOT 1999; Main 2002). Örneğin, İrlanda'da faaliyet göstermekte olan tüm turizm işletmelerinin %79'unun onbeş işgörenden az işgören çalıştıran işletmeler olduğu belirlenmiştir (Page ve Diğerleri 1999). Curran (1996) İngiltere'deki küçük ölçekli işletme sayısının 1980 yılında 1.9 milyon iken, bu sayının 1990 yılında 2.8 milyona yükseldiğini ifade etmektedir. Avrupa'da yapılan diğer çalışmalar da, Avrupa Birliği'ndeki tüm işletmelerin üçte birinin küçük ölçekli işletmelerden oluştuğunu göstermektedir (McCann 1994). Türkiye'de küçük ölçekli işletmelerin tüm işletmelerin %98.4'ünü oluşturduğu görülmektedir (Akbulut 2000; Avcı ve Diğerleri 2010). Bu veriler gelişmiş ülkelerin çoğunda, küçük ölçekli işletmelerin

ekonomilerin önemli bir ögesi durumunda olduğunu da göstermektedir. Türkiye'deki durum incelendiğinde de benzer bir tabloyla karşılaşılmaktadır. Türkiye'de küçük ölçekli işletmeler toplam istihdam içerisinde %47.1 pay almakta ve yaratılan toplam katma değer %14.1'ini yaratmaktadır (Oktay ve Güney 2002). Turizm endüstrisi açısından bakıldığında da bu durum geçerlidir. Ülke ekonomileri ölçeğinde incelendiğinde küçük ölçekli işletmelerin, değişen konjoktüre daha kolay uyum sağlayabilmeleri ve yenilikleri daha kolay hayata geçirebilmeleri, daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlamaları, daha düşük yatırım maliyetleriyle istihdam olanakları yaratmaları, teknolojik yeniliklere daha yatkın olmaları, bölgeler arası dengeli kalkınmayı sağlamaları ve kişisel tasarrufları teşvik etmeleri gibi özelliklerinden dolayı büyük bir önem taşıdıkları anlaşılmaktadır (Arslan 2003). Küçük ölçekli işletmelerin bu genel yararları turizm işletmeleri için de geçerli olmakla birlikte, küçük ölçekli turizm işletmelerinin içerisinde faaliyet gösterdikleri bölgeye ve bölge halkına yönelik kendine özgü yararları da söz konusudur. Bu işletmeler yerel halkın istihdamına olanak sağlamaları, bölgede ekonomik çeşitliliği ve istikrarı teşvik etmeleri, bölgesel kalkınmayı hızlandırmaları ve sosyal gelişimi sağlamaları gibi özelliklerinden dolayı özel bir önem taşımaktadırlar (TAMU ve TSOT 1999).

1.2. Küçük Ölçekli İşletmelerde İşletme Performansı

İşletme performansı kavramı tanımlanması ve ölçülmesi güç olan (Fredrickson ve Mitchell 1984; Phillips 1999; Hancott 2005) ve buna bağlı olarak da araştırmacılar tarafından farklı bakış açılarıyla ele alınıp incelenebilen bir kavramdır. Bilimsel yazında işletme performansını açıklamaya yönelik çok sayıda kavramsal yaklaşım bulunmakla birlikte, bunlar arasında amaç yaklaşımı, sistem kaynak yaklaşımı, paydaşlar yaklaşımı ve rekabetçi değer yaklaşımlarının yaygın olarak ele alındığı anlaşılmaktadır. Amaç yaklaşımı, işletme amaçlarına ulaşma yolunda elde edilmiş mesafeyi değerlendiren bir yaklaşımdır. Sistem kaynak yaklaşımı, işletmenin örgüt sisteminin devamlılığını sağlamak için gerekli kaynakları elde etme yeteneği üzerinde durmaktadır. Bu iki yaklaşım da tek bir boyut, özetle amaçlara ulaşma ve kaynak elde etme yeteneği üzerinde değerlendirme yaparken, paydaşlar yaklaşımı ve

rekabetçi değer yaklaşımı daha kapsamlı ve buna bağlı olarak daha karmaşık bir bakış açısı içermektedir. Bu yaklaşımlar işletme performansını, kendilerine özgü farklı amaç ve bakış açılarına sahip olabilecek müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve işletme içi paydaşlar yönünden ele almaktadırlar (Chong 2008). Paydaşlar yaklaşımı, örgütsel amaçların belirlenmesinde çeşitli paydaşların öncelik durumları gibi konular üzerinde durmaktadır (Zammuto 1984). Rekabetçi değer yaklaşımı da buna benzer bir bakış açısıyla, dış çevreden kaynaklanan baskılara cevap vermede örgütsel yapının esnekliği, etkinliği, verimliliği gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu yaklaşımda, işletme performansının ölçümüne yönelik nesnel ölçütler belirlenemediğinden performansın ölçümü güç olmaktadır.

Yukarıda sıralanan yaklaşımlardan amaç yaklaşımı, basit ve anlaşılır olması, işletmenin iç çevresine odaklanıyor olması, amaçların belirlenmesinin ve ölçümünün daha kolay olmasından dolayı, bilimsel yazında araştırmacılar tarafından en fazla tercih edilen yaklaşım olmuştur. Ayrıca küçük işletmeler açısından bir değerlendirme yapıldığında, girişimcilerin işletmenin performans düzeyi üzerinde belirleyici bir rol oynamasına bağlı olarak amaç yaklaşımının küçük işletmelerin performansının ölçümünde en uygun yaklaşım olduğu görülmektedir (Haber ve Reichel 2005; Chong 2008). Bu çalışmada da işletme sahibi veya yöneticisinin bakış açısını yansıtan amaç yaklaşımı benimsenmektedir.

İlgili bilimsel yazın incelendiğinde, amaç yaklaşımı çerçevesinde işletme performansının ölçümünde kısa vadeli veya uzun vadeli, finansal veya örgütsel işletme performansı gibi çok çeşitli bakış açılarının olduğu görülmektedir. Dahası, performansın ölçülmesi öznel veya nesnel bir yaklaşımla yapılabilmektedir (Sin ve Diğerleri 2005). Öznel yaklaşımda işletmelerin performansı rakiplerine bağlı olarak, diğer bir deyişle rakipleriyle bir karşılaştırma yapmak suretiyle değerlendirilmektedir (Golden 1992). İkinci yaklaşım olan nesnel yaklaşımda ise, mutlak performans ölçütlerine, daha açık bir ifadeyle, sayısal değerlere dayalı olarak işletme performansı değerlendirilmektedir (Cronin ve Page 1988). Ancak nesnel yaklaşımın kullanılması, işletmelerin kendileri ile ilgili bilgileri, özellikle finansal bilgileri vermekte isteksiz olmaları, istekli olsalar bile bu bilgilerin derlenmesinin güç ve zaman alıcı olması

(Caruana ve Pitt 1997), işletmeler tarafından duyurulmuş sonuçların bazen gerçek durumu yansıtmaması (Phillips 1999) gibi nedenlerden dolayı bazı güçlükler yaratabilmektedir.

Değişik endüstrilerde faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmelerin performansını inceleyen araştırmacılar, işletme performansını değerlendirmede işletmenin satış hâsılatı, satışların kârlılığı, yatırımın kârlılığı (Kirchoff 1977; Duchesneau ve Gartner 1990; Smith, Bracker ve Miner 1987), işgören başına satış hâsılatı (Johannison 1993), satışların kârlılığı (Kean ve Diğerleri 1998), özvarlıkların kârlılığı (Richard 2000; Barney 1991) gibi çeşitli finansal ölçütler kullanmışlardır. İşletme performansının sadece finansal ölçütler dikkate alınarak değerlendirilmesi, pazar payı, işgören sayısı (Bouchilkihi 1993; Cooper, Gimeno-Gascon ve Woo 1994), uyum yeteneği (Reichel ve Haber 2005) gibi finansal olmayan ölçütleri göz ardı etmektedir. Bunlara ilave olarak Phillips (1999), finansal verilerin kısa vadeli bir çerçeve çizdiğini belirterek, finansal verilerin doğasından kaynaklanan yetersizliklerin ortadan kaldırılması için öznel ölçütlerle birlikte kullanılmalrı gerektiğini bildirmektedir. Dahası, Miller ve diğerleri (1988) işletmenin zaman içerisindeki durumunu gözlemleyebilmek ve daha uzun vadeli bir fikir sahibi olabilmek amacıyla, performans ölçütlerindeki gelişme, durgunluk veya düşüş konusunda bilgi verecek ölçütlerin de kullanılması gerektiğini önermektedir. Örneğin, satış hâsılatındaki değişim veya işgören sayısındaki değişim gibi ölçütler bu amaçla kullanılabilir (Orser ve Diğerleri 2000).

İşletme performansının çok boyutlu bir kavram olarak ele alınması ise, son zamanlarda ortaya çıkan bir yaklaşımdır (Neely ve Diğerleri 1995; Lumpkin ve Dess 1996). Örneğin, Walker ve Ruekert (1987) işletme performansının, etkinlik, verimlilik ve değişime uyum gösterebilme yeteneği boyutlarından oluştuğunu belirtmektedir. Benzer bir yaklaşımla Phillips (1999) pazar payındaki artış, satış hâsılatı ve kâr miktarı gibi finansal göstergeleri bir performans ölçüt seti olarak kullanmıştır. Çok boyutlu yaklaşım, ölçüm yönteminin geçerliliğinin sağlanmasında ve güvenilirliğinin desteklenmesinde şüpheleri azaltmaya yardımcı olmaktadır (Reichel ve Haber 2005). Özellikle küçük ölçekli işletmeler açısından bir değerlendirme yapıldığında, küçük işletmelerin finansal verilerini duyurma zorunluluklarının bulunmaması, finansal bilgileri

vermedeki isteksizlikleri ve yetersizlikleri (Covin ve Slevin 1989) gibi zorluklar da çok boyutlu yaklaşımı gerektiren diğer nedenlerdir. Küçük ölçekli işletmelerin işletme performanslarının değerlendirilmesinde geçerli performans ölçütlerine gereksinim duyulması ve güvenilir ve doğru verilerin elde edilmesindeki zorluklar nedeniyle Naman ve Slevin (1993) öznel ve nesnel performans ölçütlerinin birlikte kullanılması gerektiğini önermektedirler. Ayrıca, bu alanda daha önce yapılmış çok sayıda araştırma da, öznel ve nesnel ölçütler arasında güçlü bir uyum olduğunu bildirmektedir (Robinson ve Pearce 1988; Jaworski ve Kohli 1993; Dawes 1999).

1.3. Turizm Endüstrisinde İşletme Performansı Ölçütleri

Turizm endüstrisinde işletme performansını ölçmede çok çeşitli ölçütler kullanılabilir (Kim ve Kim 2005). Sermayenin kârlılığı, satışların kârlılığı, aktiflerin kârlılığı gibi kârlılık göstergeleri (Kim ve Kim 2005), belirli bir zaman dilimi içerisinde hizmet edilen müşteri sayısı, müşteriler tarafından yapılan ortalama harcama miktarı, satış hâsılatı miktarları ve bu göstergelerde zaman içerisinde gözlemlenen eğilimler (Page ve Diğerleri 1999), satış hâsılatında sağlanan artışlar, işletmenin pazar değeri, işgörenlerin işletmeye duydukları güven, iş tatmini, örgütsel bağlılık, verimlilik (Cho ve Diğerleri 2006), hisse fiyatları, kalite düzeyi, işletmenin büyüme eğilimi (Dyer ve Reeves 1995), doluluk oranları (Öktem 2001) gibi ölçütler yaygın olarak kullanılan ölçütlerdir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütleri ise diğer endüstrilerdeki işletmelerden ve büyük ölçekli işletmelerden farklı özellikler taşımaktadır (Lynch 1998; Getz ve Carlsen 2000). Örneğin, küçük ölçekli turizm işletmelerinde performans ölçütleri genellikle, aile bireyleri için iş olanakları yaratma, sosyal hayatı zenginleştirme, amaçlanan yaşam biçimine ulaşma, kişisel gelir yaratma (Lynch 1998; Getz ve Carlsen 2000) ve müşteri tatmini (Haber ve Lerner 1999; Anderson ve Fornell 2000) gibi etkenlerle ilişkilendirilmektedir. Bu ölçütlere ilave olarak, oda doluluk oranı, ortalama günlük oda fiyatı (Damonte ve Diğerleri 1997), işletmenin genel başarısı, ortalama doluluk oranı, ortalama oda ücreti, yıllık satış hâsılatı, yeni pazarlardaki satış oranı, yıllık net kâr, kârlılık oranı (net kâr/sermaye), kredi tahsilât oranı (Çakıcı ve Eren 2005), oda doluluk oranı, ortalama oda fiyatı, oda başına

satış hâsılatındaki artış, yatırımın kârlılığı, kâr marjı, pazara başarılı yeni ürün sunumlarının sayısı, yeni ürünlerden elde edilen satış hâsılatının toplam içerisindeki oranı (Phillips 1996) gibi ölçütlerin araştırmacılar tarafından kullanıldığı görülmektedir.

Hizmetleri mallardan ayıran soyutluk, ayırt edilememe, değişkenlik, kolay bozulabilirlik ve sahiplik özelliklerine (Johnson ve Diğerleri 1986; Lovelock 1983) ilave olarak turizm endüstrisi, belirli standartların oluşturulamaması, eş-zamanlı üretim ve tüketim, sürekli değişen bir talep yapısı, müşterilerin üretim sürecine katılımı, somut ve soyut çok sayıda etkenden oluşan karmaşık bir paket yapısındaki ürün, emek yoğun üretim ve müşteri odaklılık gibi kendine özgü özellikler de taşımaktadır. Bu özellikler işletme performansının ölçülmesinde dikkate alınması gereken etkenlerdir. Law ve diğerleri (1995) bu özelliklerden dolayı finansal olmayan ölçütlerin kullanılması gerekliliği üzerinde durmaktadırlar. Yine bu alanda çalışma yapan çok sayıda araştırmacı, turizm endüstrisi söz konusu olduğunda, finansal ve finansal olmayan ölçütlerin birlikte kullanılmasının gerekli olduğunu ifade etmektedirler (Kaplan ve Norton 2001; Van Veen-Dirks ve Wijn 2001). Fick ve Ritchie (1991) bir çalışmalarında, turizm endüstrisinin özelliklerini dikkate alarak, öznel ve nesnel performans ölçütlerinin birlikte kullanılmasının önemini vurgulamaktadırlar. Araştırmacılar, bu şekilde bir yaklaşımla, nesnel olarak ölçülemeyen ancak işletmenin başarısında önemli rol oynayan etkenler konusunda da bilgi sahibi olunabileceğini belirtmektedirler. Turizm endüstrisi gibi soyut bir deneyim satan hizmet endüstrilerinde, nesnel göstergeler ile birlikte öznel performans ölçütlerinin de kullanılmasının önem kazandığı görülmektedir (Reichel ve Haber 2005). Dahası, Cho ve diğerleri (2006), turizm endüstrisinde işletme performansının ölçülmesinde, resmin tamamı hakkında bir fikir sahibi olabilmek için, çok sayıda ve çeşitte ölçütler kullanılması gerekliliğini de vurgulamaktadırlar.

2. Akçakoca ve Turizm

Düzce İline bağlı bulunan Akçakoca İlçesi Karadeniz Bölgesi'nin batı ucunda yer almaktadır. Düzce İlinin Karadeniz'e kıyısı bulunan tek ilçesi olan Akçakoca, aynı zamanda Düzce'nin en büyük ilçesi durumundadır. Türkiye'nin en kalabalık şehirlerinden olan İstanbul'a 2 saat, Ankara'ya

2,5 saat mesafede, bu şehirlerin tam ortasında bulunuyor olması İlçeye ayrı bir özellik katmaktadır. Türkiye’de, Erdek ve Amasra ile birlikte, turizm hareketlerinin ilk başladığı yerlerden birisi olan Akçakoca, 1950’li yıllarda, Ankara ve İstanbul’a yakınlığı nedeniyle, çok kısa bir sürede, yoğun ilgi gören bir sayfiye kasabası konumuna gelmiştir (Okan 1996). Turizmde yaşanan hızlı gelişme ile birlikte Akçakoca, 1950-1960’lı yıllarda turizm bakımından en parlak dönemini yaşamıştır. Bu dönemde ilçeye yönelen yoğun talebe cevap vermek amacıyla, ilçe halkının ilçe merkezinde bulunan ve yaz aylarında kullanmadıkları evlerinden yararlanılmış ve ilçeye gelen turistlerin konaklama gereksinimleri bu şekilde karşılanmaya çalışılmıştır. Fındık ziraati ile uğraşan ilçe halkı yaz aylarını köylerindeki tarlalarında çalışarak geçirdikleri için buralardaki konutlarında konaklamakta ve ilçe merkezindeki konutları yaz boyunca boş kalmakta idi. İlçeye yönelik yoğun talebe konaklama olanakları yaratabilmek için ilk olarak bu yola başvurulmuş ve ikinci konutların kullanılması ile 2500 yatak kapasitesi gibi, o dönem için önemli sayılabilecek bir yatak kapasitesine ulaşılmıştır. Daha sonraki yıllarda, sürekli artan turist sayısına cevap verebilmek amacıyla ikinci konutların kullanımına ek olarak pansiyon, kamping, otel gibi ticari konaklama işletmeleri de kurulmaya başlanmıştır.

İlçeye yönelik yoğun talep 1970’li yıllara kadar devam etmiştir. 1970’li yıllarda mevsim koşulları açısından daha elverişli olan Akdeniz ve Ege sahillerinin turizme açılmaya başlanması, buralara ulaşımın daha kolay hale getirilmesi, hükümetlerin Akdeniz ve Ege Bölgeleri’ni cazip kılan teşvikler uygulamaları, Karadeniz Bölgesi’nin ihmal edilmesi, Akçakoca’da amatörce işletilen turizm işletmelerinin çağdaş işletmecilik anlayışına geçişi sağlayamamaları gibi sebeplerle turizm alanında bir gerileme yaşanmıştır. Sayılan tüm bu nedenlere bağlı olarak 1970’li yıllardan sonra ilçeye yönelik talep hızla düşmeye başlamıştır.

Bu dönemi izleyen 10-15 yıllık zaman diliminde de ilçe turizmindeki gerileme devam etmiştir. Akçakoca’da 1985 yılına kadar olan dönemde sönük bir devir yaşayan turizm faaliyetleri, bu yıldan itibaren Karadeniz Bölgesi’nin turizme açılması çalışmaları ve yerel yönetimlerin çalışmaları ile tekrar bir canlanma sürecine girmiştir. Bugüne gelindiğinde, Akçakoca’nın genel ekonomik yapısı içerisinde, tarım, hayvancılık, sanayi, ticaret ve turizm sektörlerinin ilçe ekonomisinde ağırlıklı olarak

yer aldığı ve bu sektörler arasında ilçeye olan ekonomik katkısı dikkate alındığında, turizm sektörünün fındıkçılıktan sonra ikinci sırada bulunduğu görülmektedir. Akçakoca'nın, deniz, kum, güneş turizmine yönelik bir turizm yapısına sahip olduğu ve bölgenin iklim yapısıyla bağlantılı olarak, ilçedeki turizm faaliyetlerinin yılın üç ayında, Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarında yoğunlaştığı gözlenmektedir. Yılın geri kalan bölümünde ise, hafta sonları İstanbul ve Ankara'dan gelen hafta sonu tatilcileri dışında, ilçede turizm sönük geçmektedir. Akçakoca Kaymakamlığı Turizm Bürosu 2010 yılı verilerine göre İlçe'ye 90000 yerli, 7000 yabancı turist gelmektedir (AKTB 2010). İlçede, turizm işletme belgeli 3 otel, 1 pansiyon ve 1 kamping faaliyet göstermekte olup, toplam 464 yatak kapasitesi oluşturmaktadır. İlçede yerel idarelerden belgeli olan 10 otel, 7 pansiyon ve 1 kamping ise 935 yatakla hizmet vermektedir. İlçe'deki toplam yatak kapasitesi ise 1329'a ulaşmaktadır.

3. Yöntem

Bu çalışmanın temel amacı, küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütleri hakkında bilgi elde etmektir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin performanslarını inceleyen alan araştırmasına dayalı çalışmaların yetersiz olduğunu dikkate alarak, bu çalışma söz konusu alandaki bilgi birikimine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çalışma türdeş özellikler gösteren belirli bir bölge içerisindeki işletmelerle sınırlı tutularak, bölgenin özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkabilecek farklılıkların incelenebilmesi için de zemin oluşturulmuştur. Çalışma kapsamında araştırmaya katılan işletmeler ve anketlere cevap veren katılımcılar hakkında gereksinim duyulan veriler de elde edilmiştir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütlerinin belirlenmesine yönelik olarak öncelikle bilimsel yazın taraması yapılarak araştırmacıların kullanmış oldukları performans ölçütleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun sonrasında, işletme sahipleri ile görüşmeler yapılarak işletmelerinin performansını değerlendirmede başvurdukları ölçütler sorulmuştur. Bu iki çalışmadan elde edilen veriler değerlendirilerek çalışmada kullanılacak anket formu geliştirilmiştir. Anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümü, işletmelerin performansları hakkında bilgi edinmeye yöneliktir. Burada işletmelerin performanslarını belirlemeye yönelik nesnel, öznel, finansal ve finansal

olmayan, kısa ve uzun vadeli performans ölçütleri bir arada kullanılmıştır.

Nesnel performans ölçütleri: Nesnel performans ölçütleri olarak aşağıda sıralanan alanlarda veriler elde edilmiş ve hesaplamalar yapılmıştır; a) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki çalışan sayıları, b) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki toplam satış hâsılatları, c) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki kapasite kullanım oranları, d) 2008 ve 2009 yılları için işgören başına düşen hâsılat miktarı (toplam satış hâsılatı / çalışan sayısı), e) 2008 ve 2009 yılları arasında toplam satış hasılatında gerçekleşen büyüme yüzdesi $((2009 \text{ toplam satış hasılatı} / 2008 \text{ toplam satış hasılatı}) - 1)$, f) 2008 ve 2009 yılları arasında işgören sayısında gerçekleşen artış yüzdesi $((2009 \text{ toplam işgören sayısı} / 2008 \text{ toplam işgören sayısı}) - 1)$, g) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıl ile 2009 yılı arasında toplam satış hasılatında gerçekleşen ortalama büyüme oranı $((2009 \text{ satış hasılatı} - \text{ilk yılın satış hasılatı})^2 \times (1 / \text{işletmenin yaşı}) - 1) \times 100$, h) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıl ile 2009 yılı arasında işgören sayısında gerçekleşen ortalama büyüme oranı $((2009 \text{ işgören sayısı} - \text{ilk yılın işgören sayısı})^2 \times (1 / \text{işletmenin yaşı}) - 1) \times 100$. 2008 ve 2009 yıllarında açılan işletmeler, bu ölçütler altında değerlendirilmek açısından çok yeni oldukları için, g ve h şıklarındaki hesaplamalara dâhil edilmemişlerdir.

Öznel performans ölçütleri: Öznel ölçütler olarak; a) İşletmenin ilk işletmeye açıldığı yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki kârlılık durumunun rakiplerle kıyaslandığında nasıl olduğuna yönelik işletme sahibinin görüşü sorulmuş ve bunu 1=en düşük, 5=en yüksek olmak üzere işaretlenmiş bir ölçek üzerinde belirtmesi istenmiştir. b) İşletme sahiplerine işletme performansını belirlemede kullanılacak 17 önerme sunulmuş, geride kalan iki yıllık dönemi dikkate alarak rakiplerle bir kıyaslama yapmak sureti ile görüşlerini 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum şeklinde işaretlenmiş beş'li Likert Ölçeği üzerinde belirtmeleri istenmiştir.

Finansal ve finansal olmayan performans ölçütleri: Anketin birinci bölümünde kârlılık, pazar payı, satış miktarları, maliyetler gibi finansal nitelik taşıyan bilgiler edinmeye yönelik sorular ve önermeler yanında,

işletme imajı, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti, ürünlerin kalitesi gibi finansal nitelik taşımayan performans etkenleri hakkında da bilgi edinmeyi amaçlayan önermeler yer almıştır. Anketin ikinci bölümü ise, ankete yanıt veren katılımcılar ve işletmeleri hakkında tanımlayıcı bilgi edinmeye yöneliktir.

Anket formu oluşturulurken, 18 işletme sahibi ile yüzyüze görüşmeler yapılarak işletmelerinin performansını değerlendirmede hangi ölçütleri dikkate aldıkları öğrenilmeye çalışılmıştır. Lynch (1998), Getz ve Carlsen (2000), Morrison ve Teixeira (2004) gibi çok sayıda araştırmacı, turizm alanında faaliyet gösteren küçük ölçekli işletme sahiplerinin amaç, motivasyon ve hayat tarzı arzusu gibi diğer sektörlerdekilere çok farklı ve kendine özgü özellikleri olduğunu belirtmektedirler. İşletme sahipleri ile gerçekleştirilen yüzyüze görüşmelerde işletme sahiplerince kullanılan farklı performans ölçütlerinin olup olmadığı incelenmiştir. Anket formunun geliştirilmesi aşamasında konuyla ilgili Türkçe ve İngilizce bilimsel yazında yer alan araştırmalar incelenmiştir. Bu çalışmanın Yazın Taraması başlığı altında detaylı olarak sıralanan çalışmalarla birlikte Dvir ve Shenhar (1992), Chandler ve Hanks (1993), Page ve diğerleri (1999), Reichel ve Haber (2005), Ateljevic (2007), Akbaba ve Erenler (2008), Avcı ve diğerleri (2010) tarafından yapılan çalışmalar anketin alt yapısının oluşturulmasında katkı sağlamıştır. Görüşmeler ve bilimsel yazın taramasından elde edilen sonuçlar değerlendirilerek anket formu oluşturulmuştur. Uygulamada kullanılan anketin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlanması için üç aşamalı bir ön çalışma gerçekleştirilmiştir. Geçerlilik, belirli bir kavramı ölçmek için geliştirilmiş bir ölçeğin gerçekten bu kavramı ölçüp ölçmediği ile ilgilidir. Güvenilirlik ise, geliştirilen ölçeğin zamana ve yere göre değişiklik göstermemesi, tutarlı ve dengeli sonuçlar üretmesi ile ilgilidir (Sekaran 2000:204). Üç aşamalı ön çalışma ile anketin görünüş geçerliliği ve mantıksal geçerliliği sağlanmıştır. Anket formu ilk olarak ilgili alanda çalışan akademisyenler tarafından (birinci aşama) ve sonrasında işletme sahipleri tarafından (ikinci aşama) incelenmiştir. Bu incelemeler sonrasında bir de ön uygulama gerçekleştirilmiştir (üçüncü aşama). Hazırlanan anket formu, kullanılan dil, yapı ve bütünlük açılarından üç aşamada değerlendirilmiş ve her aşamada yapılan öneriler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Üçüncü aşamada gerçekleştirilen ön uygulama çerçevesinde 15 işletme sahibinden anket

formlarını doldurmaları istenmiştir. Bu ön uygulamada anket formlarının anlaşılmasında ve doldurulmasında hiç bir zorlukla karşılaşmadığı ve ankette kullanılan dilin kolayca anlaşıldığı gözlemlenmiştir. Performans ölçeğinde yer alan 17 önermenin içsel tutarlılığını ölçmek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda tüm önermeler için güvenilirlik katsayılarının (Cronbach alpha) 0.74 ile 0.82 arasında olduğu, ölçeğin bütünü için ise 0.79 olduğu belirlenmiştir. Cronbach alpha katsayısı, bir dizi içerisindeki öğelerin birbirleriyle ne düzeyde olumlu ilişkili olduklarını gösteren, diğer bir deyişle, bir ölçekte yer alan önermelerin her birinin birbiri ile ne kadar iyi ilişkilendirilmiş olduğunu araştıran bir güvenilirlik katsayısıdır (Sekaran 2000:308). 0.60 düzeyinde ve yukarısında oluşan Cronbach alpha güvenilirlik katsayıları kabul edilebilir düzeylerdir (Nunnally ve Bernstein 1994:86). Ön uygulamada elde edilen anket formlarına uygulanan güvenilirlik analizi sonucu ölçekte yer alan ifadeler için elde edilen Cronbach alpha katsayılarının önerilen düzeylerde olduğu görülmekte ve ifadelerin içsel tutarlılığının ve güvenilirliğinin sağlanmış olduğu anlaşılmaktadır.

Ön uygulama sonrasında anketin uygulama aşamasına geçilmiştir. Uygulamanın ana kitlesini çalışmanın yürütüldüğü 2010 yılı Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarında Akçakoca'da faaliyet göstermekte olan tüm küçük ölçekli turizm işletmeleri oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklem çerçevesinin belirlenmesinde Akçakoca Ticaret Odası, Akçakoca Belediyesi, Akçakoca Kaymakamlığı ve Akçakoca Esnaf ve Sanatkarlar Odası kayıtları temel alınmıştır. Yapılan inceleme sonucunda, araştırmanın uygulandığı dönemde Akçakoca'da yaklaşık 140 adet küçük ölçekli turizm işletmesinin faaliyet göstermekte olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin büyük çoğunlukla sezonluk faaliyet göstermeleri, her sezon başında farklı isimlerle açılıp sezon sonunda kapatmaları, bu işletmelerle ilgili sağlıklı bir kayıt sisteminin bulunmaması, çalışmaya dâhil edilecek işletmelerin belirlenmesinde zorluk yaratmıştır. Uygulama 2010 yılı Haziran, Temmuz ve Ağustos ayları içerisinde yürütülmüştür. Sadece turizmin yoğun olduğu yaz aylarında faaliyet gösteren ve düşük sezonda kapalı kalan sezonluk turizm işletmelerinin de katılımını sağlayabilmek amacıyla uygulama yaz aylarında gerçekleştirilmiştir. Anketlerin doldurulması araştırmacı tarafından işletmeler ziyaret edilmek suretiyle, işletme sahipleri/yöneticileri ile yüzyüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Uygulamada bazı işletmeler bilgi vermekte isteksiz davranmış, bazı

işletmeler kamu işletmeleri olmaları nedeniyle ankete katılamayacaklarını bildirmiş, sonuçta 87 adet kullanılabilir anket formuna ulaşılmıştır. Elde edilen anketler bilgisayara girilerek verilerin çözümlenmesinde SPSS 11.0 (Statistics Programme for Social Sciences) paket programı kullanılmış ve yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular yoruma tabi tutulmuştur.

Anketin birinci bölümünde yer alan performans ölçeği analiz edilerek ortalama performans puanları hesaplanmıştır. Bu bölümde yer alan diğer sorulara verilen cevaplar analiz edilerek; a) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki çalışan sayıları, b) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki toplam satış hâsılatları, c) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıldaki, 2008 ve 2009 yıllarındaki kapasite kullanım oranları, d) 2008 ve 2009 yılları için işgören başına düşen hâsılat miktarı, e) 2008 ve 2009 yılları arasında toplam satış hâsılatında gerçekleşen büyüme yüzdesi, f) 2008 ve 2009 yılları arasında işgören sayısında gerçekleşen artış yüzdesi, g) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıl ile 2009 yılı arasında toplam satış hâsılatında gerçekleşen ortalama büyüme oranı, h) İşletmelerin ilk işletmeye açıldıkları yıl ile 2009 yılı arasında işgören sayısında gerçekleşen ortalama büyüme oranı hesaplanmıştır. Anketin ikinci bölümünü oluşturan, katılımcılar ve işletmeleri hakkında bilgi edinmeye yönelik her bir soru frekans dağılımları açısından analiz edilmiştir.

4. Bulgular ve Değerlendirme

Anketin ikinci bölümünü oluşturan, katılımcılar ve işletmeleri hakkında bilgi edinmeye yönelik her bir soru frekans dağılımları açısından analiz edilmiştir. Bu bölümden elde edilen veriler Tablo 1'de frekans ve yüzde dağılımı olarak sunulmaktadır.

Tablo 1: Demografik Özellikler ve İşletmelere İlişkin Nitelikler
(s = 87).

Değişkenler	Dağılım (s)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	6	6.9
Erkek	81	93.1
Yaş		
25 ve aşağısı	6	6.9
26–35	15	17.2
36–45	25	28.7
46–55	30	34.5
56 ve üzeri	11	12.6
Bu işletmedeki konumunuz nedir?		
İşletmenin tek sahibi	65	74.7
İşletmenin ortaklarından biri	13	14.9
İşletmenin yöneticisi	9	10.3
Diğer	-	-
Eğitim durumu		
Hiç okula gitmedi	-	-
İlkokul	12	13.8
Ortaokul	13	14.9
Lise	46	52.9
Ön lisans	2	2.3
Lisans	13	14.9
Yüksek lisans	1	1.1
Doktora	-	-
Turizm eğitimi aldınız mı?		
Evet	34	39.1
Hayır	53	60.9
İşletmenin türü		
Tek kişiye ait	65	74.7
İki veya daha fazla ortağa ait	20	23.0
Kamuya ait	-	-
Zincir işletme	-	-
Franchise işletme	-	-
Diğer	2	2.3
Hizmete açık olduğu dönem		
Bütün yıl	71	81.6
Sadece turizm sezonunda	16	18.4

Demografik yapı ve işletme özellikleri ile ilgili bulgular incelendiğinde ankete cevap veren katılımcıların %6.9'unun kadınlardan. %93.1'inin erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %34.5'inin 46–55 yaş grubunda olduğu, bunu ise %28.7 ile 36–45 yaş grubunun izlediği görülmektedir. Katılımcıların %74.7'si işletmenin tek sahibi konumundadır. Eğitim durumu incelendiğinde, katılımcıların %52.9'unun lise düzeyinde eğitim aldığı görülmekte, katılımcıların %60.9 gibi önemli bir bölümünün herhangi bir turizm eğitimi almadığı

dikkat çekmektedir. Turizm eğitimi aldığını belirten katılımcıların çok önemli bir bölümünün ise (%82.4) yerel yönetimlerce açılan 1 veya 2 haftalık kısa süreli kurslara katılmak suretiyle bu eğitimleri aldıkları anlaşılmaktadır. İşletmelerin yapısı incelendiğinde, zincir işletme veya franchise türü işletmelerin hiç olmadığı, işletmelerin %74.7'sinin tek kişiye ait işletme oldukları belirlenmiştir. Uygulamaya katılan işletmelerin %81.6'sı yıl boyunca açık kalırken, %18.4'ü sadece turizm sezonunda hizmet vermektedir.

Tablo 2. İşletmelerin Turiste Yönelik Ana Faaliyet Konuları (s = 87).

Değişkenler	Dağılım (s)	Yüzde (%)
Otel	12	13.8
Motel	-	-
Hostel	-	-
Pansiyon/Çiftlik evi	7	8.0
Kamp tesisleri	3	3.4
Restoran	28	32.2
Kafe	18	20.7
Bar/Disko	4	4.6
Hediyelik eşya üretimi/satışı	3	3.4
Macera turizmi	-	-
Plaj, mağara gibi turist çekicilikleri işletmeciliği	7	8.0
Müze	-	-
Otobüs işletmeciliği	3	3.4
Tur operatörlüğü	-	-
Seyahat acentesi	-	-
Kiralık araba işletmeciliği	-	-
Diğer	2	2.3

Çalışmaya katılan işletmelerin turiste yönelik ana faaliyet konuları incelendiğinde, Tablo 2'de de görüldüğü gibi işletmelerin %32.2'si restoran, %20.7'si kafe ve %13.8'i otellerden oluşmaktadır. Bu soruda "Diğer" seçeneğini işaretleyen iki işletme faaliyet konularının "rekreasyon hizmeti" olduğunu belirtmiştir.

Öznel Performans Ölçütleri: Öznel ölçütler olarak 20 değişken kullanılmıştır. Bunlardan üç tanesi, işletmenin rakipleri ile karşılaştırma yapılmak suretiyle kârlılık durumunu inceleyen genel nitelikte uzun vadeli ölçütlerdir. İşletmelerin rakipleriyle kıyaslandığında kârlılık durumları, 1= en düşük, 5=en yüksek olmak üzere işaretlenmiş bir ölçek

üzerinde değerlendirilmiş ve Tablo 3'te görüldüğü gibi, ortalama değerlerin sırasıyla ilk işletme yılı için 4.11, 2008 yılı için 3.21 ve 2009 yılı için 2.57 olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. İşletmelerin rakipleriyle kıyaslandığında kârlılık durumları ile ilgili istatistikler

Değişkenler	Ortalama	Stan. Sapm.	S
Rakiplerle kıyaslandığında işletmeye ilk açıldığı yıldaki kârlılık durumu	4.11	1.15	87
Rakiplerle kıyaslandığında 2008 yılı kârlılık durumu	3.21	0.87	84
Rakiplerle kıyaslandığında 2009 yılı kârlılık durumu	2.57	1.07	87

Öznel ölçütlerin geri kalan 17 tanesi de yine uzun vadeli bir bakış açısıyla değerlendirme yapma olanağı sağlayan performans ölçütleridir. Burada yer alan 17 ölçüte faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi, güvenilir bir ölçek geliştirilmesi amacı doğrultusunda, bir yapıyı oluşturan ifadelerin o yapıya ait olup olmadıklarına karar vermede de kullanılan yardımcı bir araçtır (Coakes ve Steed 2001:155). Faktör analizinin ilk aşamasında bir ilişki matrisi oluşturularak faktör analizinin uygulanabilirliği araştırılmış ve ilişki matrisinde oluşan değerlerin önemli bir bölümünün 0.3'ten daha yüksekte olduğu görülmüştür. Bu sonuç, elde edilen matrisin faktör analizi için uygun olduğu anlamına gelmektedir (Coakes ve Steed 2001:156). İlişki matrisine ek olarak bir karşı-yansıma ilişki matrisi oluşturulmuş ve çalışmanın her bir değişken için örneklem uygunluğu araştırılmıştır. Karşı-yansıma ilişki matrisinde her bir değişken için elde edilen değerlerin kabul edilebilir değer olan 0.5'ten yüksek olduğu belirlenmiş ve çalışmanın örneklem uygunluğu onaylanmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem uygunluğu ölçüsü kabul edilebilir değer olan 0.6'dan yüksek olarak 0.67 bulunmuştur. Barlett testi değeri 649.14 ve önem düzeyi 0.00 olarak bulunmuştur. Bu analizler faktör analizinin uygulanabilirliğini araştıran analizlerdir. Faktör analizi içerisinde uygulanan birincil bileşen analizi ve Varimaks döndürme yöntemi sonucunda, 17 ifadenin beş grup içerisinde toplandığı görülmüştür. Faktör analizinin sonuçları Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Faktör analizi sonuçları (s = 83)

İfadeler	Ort. Değerler	Std. Sapma	Faktör Yükleri	Cronb. Alpha	Eigen-Değerl.	% Var.	Topl. % Var.	Faktörler
Geride kalan 2 yılda satışlarımız arttı	2.51	1.17	0.95	0.69	3.76	22.12	22.12	1. Finansal veriler boyutu
Geride kalan 2 yılda müşteri sayımız arttı	2.68	1.20	0.82	0.69				
Geride kalan 2 yılda pazar payımız arttı	2.50	1.01	0.81	0.70				
Geride kalan 2 yılda kârlılığımız arttı	2.08	1.01	0.63	0.72				
Geride kalan 2 yılda müşterilerin ortalama harcamaları arttı	2.27	0.85	0.53	0.73				
Geride kalan 2 yılda müşteri memnuniyeti arttı	4.43	0.74	0.77	0.72	3.39	19.96	42.09	2. Niteliksel düzey boyutu
Geride kalan 2 yılda imaj güçlendi	4.65	0.61	0.66	0.73				
Geride kalan 2 yılda işgören memnuniyeti arttı	4.08	0.87	0.65	0.71				
Geride kalan 2 yılda işgören devir oranı azaldı	3.77	1.13	0.64	0.72				
Geride kalan 2 yılda kalite arttı	4.59	0.74	0.56	0.72				
Geride kalan 2 yılda müşteri sadakati arttı	4.33	0.80	0.51	0.73				
Geride kalan 2 yılda başarılı yeni ürün sayısı arttı	3.79	1.05	0.80	0.72	2.07	12.17	54.26	3. Esneklik ve istihdam boyutu
Geride kalan 2 yılda pazar değişimine cevap verme başarımız arttı	3.71	0.87	0.67	0.72				
Geride kalan 2 yılda aile bireylerine istihdam yaratma olanağımız arttı	3.14	1.23	0.64	0.72				
Geride kalan 2 yılda maliyetlerimiz azaldı	1.91	0.70	0.36	0.75	1.34	7.90	62.17	4. Gelişim boyutu
Geride kalan 2 yılda verimlilik düzeyimiz arttı	3.56	1.08	0.66	0.71				
Geride kalan 2 yılda Akçakoca'nın tanıtımına katkımız arttı	4.31	0.86	0.93	0.74	1.19	7.02	69.20	5. Tanıtım katkı boyutu

Faktör analizi ile elde edilen özdeğerler (Eigen value), ifadelerin kaç grup içerisinde toplandığı konusunda bilgi vermektedir. Özdeğerleri bire eşit olan veya birden büyük olan faktör sayısı kadar grup oluştuğu anlaşılmaktadır (Coakes ve Steed 2001:161). Faktör analizinde faktör yükleri 0.3'e eşit veya daha yüksek bulunan değişkenler anlamlı olarak kabul edilmiş ve analize dâhil edilmiştir. Daha önce de belirtildiği gibi Cronbach alpha değerleri bir ölçeğin güvenilirliği konusunda fikir

vermektedir. Elde edilen alpha değerleri incelendiğinde bu değerlerin en düşük 0.69 ile en yüksek 0.75 değerleri arasında olduğu ve toplam için oluşan alpha değerinin ise 0.73 olduğu görülmektedir. Uygulanan güvenilirlik analizi sonucu ölçekte yer alan ifadeler için ve ifadelerin toplamı için elde edilen Cronbach alpha katsayılarının kabul edilebilir düzeylerde olduğu görülmekte ve ifadelerin içsel tutarlılığının ve güvenilirliğinin sağlandığı anlaşılmaktadır. Alpha değerleri, bu bölümü oluşturan ifadeler arasında iyi bir içsel tutarlılık olduğunu göstermekle birlikte, ifadelerin toplamı için bulunan alpha değeri, ölçeğin birliktelik geçerliliğine işaret etmektedir (Parasuraman ve Diğerleri 1991). Analiz sonucu oluşan değerler Tablo 4’te görülmektedir.

Fornell ve Larcker (1981) faktör analizi sonucu elde edilen “toplam % varyans” değerinin, ölçeğin uygunluk geçerliliği için karar vermede bir ölçüt olduğunu belirtmektedirler. Elde edilen değer ne kadar yüksek ise, ölçeğin geçerliliği de o derecede yüksek olmaktadır. Bu çalışmada elde edilen “toplam % varyans” değeri Tablo 4’te de görüldüğü gibi %69.20 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer ölçeğin uygunluk geçerliliğine de işaret etmektedir (Parasuraman ve Diğerleri 1988; Juwaheer 2004; Saleh ve Ryan 1992). Diğer taraftan, anket formunun oluşturulması aşamasında ilgili alanda uzman akademisyenler ve işletme sahibi/yöneticiler tarafından ölçek incelenmiş ve uygunluğu doğrultusunda onay alınmıştır. Konu ile ilgili uzmanların bu değerlendirmeleri ölçeğin görünüş geçerliliğini ve mantıksal geçerliliğini de onaylamaktadır.

Nesnel Performans Ölçütleri: Sonuçları Tablo 5’de sıralanan performans ölçütleri hesaplanmıştır.

Tablo 5. Nesnel performans ölçütleri

Ölçütler	Ortalama	Stan. Sapm.	s
İşletmeye açılan ilk yıldaki çalışan sayısı	6.24	7.57	87
2008 yılı çalışan sayısı	6.65	8.19	84
2009 yılı çalışan sayısı	7.04	8.01	87
İşletmeye açılan ilk yıldaki toplam satış hâsılatı (bin TL)	100.21	177882.64	33
2008 yılı toplam satış hâsılatı (bin TL)	103.64	260664.04	32
2009 yılı toplam satış hâsılatı (bin TL)	97.80	238787.94	34
İşletmeye açılan ilk yıldaki kapasite kullanım oranı (%)	72.52	26.44	87
2008 yılı kapasite kullanım oranı (%)	62.83	18.14	83
2009 yılı kapasite kullanım oranı (%)	59.02	19.43	87
2008 yılı işgören başına düşen hâsılat miktarı (bin TL)	15.58	9827.66	32
2009 yılı işgören başına düşen hâsılat miktarı (bin TL)	13.89	10362.76	33
2008 ve 2009 arasında toplam satış hâsılatında gerçekleşen büyüme (%)	-4.67	.21	32
2008 ve 2009 arasında işgören sayısında gerçekleşen artış (%)	5.86	.41	84
İşletmeye açılan ilk yıl ile 2009 arasında toplam satış hâsılatında gerçekleşen ortalama büyüme (%)	-2.40	.12	33
İşletmeye açılan ilk yıl ile 2009 arasında işgören sayısında gerçekleşen ortalama büyüme (%)	12.82	.18	84

Performans ölçütleri arasındaki ilişki: Tablo 6 performans ölçütlerinin ortalama, standart sapma ve Pearson korelasyonlarını göstermektedir. Tablo 6'ya bakıldığında, nesnel performans ölçütlerinden yıllık ortalama toplam hasılat rakamlarının ilk kuruluş yılı (yaklaşık 100.210 TL) ile 2008 yılı (yaklaşık 103.640 TL) için bir artış gösterdiği, ancak 2009 yılı için bir azalma olduğu (97.800 TL) görülmektedir. Kapasite kullanım oranlarında, ilk yıl için (%72.52) daha yüksek bir oran gözlemlenirken, bu oranın 2008 yılı (%62.83) ve 2009 yılında (%59.02) düşüş gösterdiği anlaşılmaktadır. Ortalama işgören sayıları açısından bir inceleme yapıldığında ise, işletmelerde çalıştırılan işgören sayılarında sürekli bir artış olduğu, ilk kuruluş yılı için ortalama işgören sayısı 6.24 iken bu sayının 2008'de 6.65'e ve 2009'da ise 7.04'e yükseldiği görülmektedir. Nesnel performans ölçütlerinden olan, İşgören başına ortalama hasılat rakamlarına bakıldığında, ortalama işgören sayılarındaki sürekli artışa rağmen yıllık ortalama hasılatlardaki düşüşe paralel olarak, bu ölçütte ilk kuruluş yılı için 16.050 TL olan değer 2008 yılında

15.580 TL'ye ve 2009 yılında da 13.890 TL'ye gerilediği göze çarpmaktadır.

Öznel performans ölçütlerinden Tanıtıma katkı boyutu en yüksek ortalama değeri (4.31) almış, bunu sırasıyla Niteliksel düzey boyutu (4.28), Esneklik ve istihdam boyutu (3.56) ve Rakiplerle kıyaslandığındaki kârlılık endeksi (3.30) izlemiştir.

Bulgular ortalama işletme hasılatlarının işgören sayıları ve işgören başına hasılat miktarı ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu ilişki, işgören sayıları fazla olan işletmelerin hasılatlarının da yüksek olduğuna işaret etmektedir. İşletmelerin kapasite kullanım oranlarının işgören sayıları ile pozitif, hasılatta büyüme oranları, işgören sayılarındaki artış oranları, Finansal veriler boyutu ve Gelişim boyutu ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Esneklik ve istihdam boyutu ile işgören sayılarındaki artış oranları arasında pozitif ilişki belirlenmiştir. Hasılatta büyüme oranları ile işgören sayılarında artış oranları, Finansal veriler boyutu ve Gelişim boyutu arasında pozitif, Tanıtıma katkı boyutu ve İlk yıl kapasite kullanım oranı arasında negatif bir ilişki belirlenmiştir.

Öznel ölçütlerden Rakiplerle kıyaslandığındaki kârlılık endeksinin kapasite kullanım oranları (ilk yıl, 2008 ve 2009) ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. Esneklik ve istihdam boyutunun Gelişim boyutu ve işgören sayılarındaki artış oranları ile pozitif ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Gelişim boyutunun da yıllık hasılat miktarları (2008 ve 2009), hasılatdaki artış oranları ile pozitif, ilk yıl kapasite kullanım oranı ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Son olarak Tanıtıma katkı boyutunun toplam işgören sayıları ile pozitif, işgören sayılarında artış oranı ile negatif ilişkili olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 6: Ortalama, Standart Sapma ve Pearson Korelasyonları

	Ortl.	Std. Spm.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Performans Değişkenleri																								
<i>Genel Ortalama</i>																								
1. İlk yıl toplam hasılat (bin TL)	100.21	177882.64	1.00																					
2. 2008 toplam hasılat (bin TL)	105.64	250664.04	.96**	1.00																				
3. 2009 toplam hasılat (bin TL)	97.80	238787.94	.97**	.99**	1.00																			
4. İlk yıl kapasite kullanımı (%)	72.52	25.44	.30	.19	1.00																			
5. 2008 kapasite kullanımı (%)	62.83	18.14	.19	.20	.45*	1.00																		
6. 2009 kapasite kullanımı (%)	59.02	19.43	.06	.06	.10	.25	1.00																	
7. İlk yıl toplam işgören sayısı	6.24	7.57	.72**	.77**	.76**	.28**	.34**	1.00																
8. 2008 toplam işgören sayısı	6.65	8.17	.72**	.81**	.81**	.16	.37**	.38**	.95**	1.00														
9. 2009 toplam işgören sayısı	7.04	8.01	.76**	.83**	.82**	.20	.39**	.40**	.94**	.98**	1.00													
10. İlk yıl işgören başına hasılat (bin TL)	16.05	15192.14	.40*	.21	.24	.18	-.08	-.07	-.03	-.04	-.02	1.00												
11. 2008 işgören başına hasılat (bin TL)	15.58	9827.66	.61**	.49**	.51**	.03	-.07	-.06	-.17	.15	.21	.74**	1.00											
12. 2009 işgören başına hasılat (bin TL)	13.89	10362.76	.59**	.45**	.49**	.04	-.02	-.04	-.12	.14	.17	.76**	.73**	1.00										
13. 2008 ve 2009 arasında hasıllarda görülen artış (%)	-4.67*	.21	-.05	.01	.07	-.13	.00	.29	-.03	.01	.01	.24	.13	.36*	1.00									
14. 2008 ve 2009 arasında işgören sayısında artış (%)	5.86	.41	-.04	-.05	-.02	-.09	-.01	.02	-.16	-.17	-.04	-.00	.46**	.00	1.00									
15. İlk yıl ile 2009 arasında hasıllarda düşüş (%)	-2.40	.12	-.14	-.01	.00	.56**	-.08	.17	-.05	.03	.08	-.25	.65	-.07	.46**	.48**	1.00							
16. İlk yıl ile 2009 arasında işgören sayısında artış (%)	12.82	.18	-.11	-.04	-.03	-.23*	-.03	.04	-.14	-.06	.01	-.04	.65	-.05	.14	.63**	.53**	1.00						
Genel Ortalama																								
17. Rakıplarla kıyaslanırdaki katkı indeksi	1.30	.68	.05	.02	.05	.25*	.33**	.24*	.19	.19	.19	.21	.16	.19	.19	-.08	.14	-.20	1.00					
18. Finansal veriler boyutu	2.45	.85	-.12	-.05	-.05	.31**	-.00	.21*	.10	.12	.10	.14	.10	.12	.26	.05	.52**	.12	.07	1.00				
19. Nihai kesit düzey boyutu	4.28	.58	-.10	.13	.11	.20	.02	-.02	-.05	.00	.03	-.05	-.17	-.06	.07	-.03	-.09	.16	-.08	-.07	1.00			
20. İşgüçlük ve işlihdam boyutu	3.56	.86	-.09	.02	.00	-.18	-.09	.02	-.08	-.01	.02	-.06	-.02	-.08	.03	.31**	.26	.39**	-.30	-.12	.14	1.00		
21. Gelirim boyutu	2.74	.69	.24	.36*	.35*	.27**	-.05	.02	.03	.07	.06	-.19	.04	-.02	.23	.08	.58*	.30	-.10	.14	.02	.28**	1.00	
22. Tanıtma katkı boyutu	4.31	.86	.15	.11	.11	.12	.17	.17	.25*	.26*	.25*	.10	-.32	.06	.02	-.21	.48**	-.08	.14	.06	.19	-.02	-.09	1.00

** korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

* korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

5. Tartışma

Bu çalışma küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütleri hakkında bilgi edinmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, Amaç Kuramı çerçevesinde işletme sahibi/yöneticilerinin bakış açılarından bir değerlendirme yürütülmüştür. Amaç Kuramı, kısaca özetlemek gerekirse, işletmelerin çok sayıda amaca ulaşma yolunda çaba gösteren karmaşık yapılar olduğunu, bunun doğal bir sonucu olarak da işletmelerin başarıları hakkında kapsamlı bir fikir sahibi olmak için çok çeşitli performans ölçütlerinin kullanılmasının gerekli olduğunu ifade etmektedir (Kirchhoff 1977).

İlgili bilimsel yazın incelendiğinde, işletme performansının nesnel ve öznel bakış açılarıyla ölçülebildiği görülmektedir (Naman ve Slevin 1993). Nesnel yaklaşımda, mutlak performans ölçütlerine, daha açık bir ifadeyle, sayısal değerlere dayalı olarak işletme performansı değerlendirilmektedir (Cronin ve Page 1988). Öznel yaklaşımda ise, işletmelerin performansı rakiplerine bağlı olarak, diğer bir deyişle rakipleriyle bir karşılaştırma yapmak suretiyle değerlendirilmektedir (Golden 1992). Nesnel ve öznel ölçütler şeklindeki ayrım yanında, kısa dönemli ve uzun dönemli yaklaşımlar şeklinde de bir ayrım yapılabilmektedir. Kısa dönemli ölçütler, işletmelerin şu andaki durumları hakkında bilgi veren, satış hasılatı, işgören sayısı, kâr miktarı gibi ölçütleri ifade etmektedir. Uzun dönemli ölçütler ise, işletmelerin sadece şu andaki durumunu yansıtmayan, buna ilave olarak işletmelerin geçmiş yıllardaki gelişim seyirlerini de dikkate alan ölçütlerdir.

Bu çalışmada kullanılan performans ölçütlerinden; yıllık toplam hasılat miktarları, yıllık kapasite kullanım oranları, toplam işgören sayıları ve yıllık işgören başı hasılat miktarları ile ilgili ölçütlerin *kısa dönemli nesnel ölçütler*, hasılatta görülen artış oranları ve işgören sayılarındaki artış oranlarının *uzun dönemli nesnel ölçütler*, rakiplerle kıyaslandığındaki kârlılık endeksi, finansal veriler boyutu, niteliksek düzey boyutu, esneklik ve istihdam boyutu, gelişim boyutu ve tanıtım katkı boyutlarının ise *uzun dönemli öznel ölçütler* oldukları görülmektedir. Tablo 6 incelendiğinde, yukarıdaki sınıflandırma içerisinde sıralanan ölçütlerin kendi içlerinde büyük bir çoğunlukla ilişkili oldukları görülmektedir. Diğer taraftan performans ölçütlerinin oluşturdukları grupların birbirleri arasında ise çok düşük düzeyde ilişki

oluştugu anlaşılmaktadır. Bu durum performans ölçütlerinin birlikte belirli boyutlar oluşturduğunun bir işareti olarak da değerlendirilebilecektir. Ancak Tablo 6'da sıralanan ölçütler arasındaki ilişkiler incelenmeden önce tablonun ilk sütununda yer verilen ortalama değerlere bir göz atmak yararlı olacaktır. İşletmelerin söz konusu yıllar içerisinde yıllık toplam hasılat miktarları ile kapasite kullanım oranları hemen hemen birbirleriyle benzer bir biçimde düşüş gösterirken, işletmelerin toplam işgören sayılarında sürekli bir artış gözlenmektedir. İşletmelerin kapasite kullanım oranları azalırken ve elde ettikleri cirolar düşerken, bunlara paralel olarak, işletmelerin işgören sayılarının da azalması beklenirken, bunun aksi yönde bir artışın söz konusu olması birkaç şekilde açıklanabilecektir. Yıllar içerisinde müşteri beklenti düzeyinin yükselmesi, kaliteli hizmet talebinin artması ve buna bağlı olarak da gereksinim duyulan işgören sayısının fazlaşması bu durumu açıklayan nedenlerden biri olarak görülebilir. Diğer taraftan, özellikle küçük işletmeler söz konusu olduğunda, finansal nitelik taşıyan verilerin düzenli olarak hesaplanması ve kayıt altına alınmasının çok güç olması (Covin ve Slevin 1989), ayrıca bu tür bilgilerin işletmelerce gizli tutulmak istenmesi (Sapienza ve Grimm 1997) diğer bir neden olarak değerlendirilebilir. Bunlara ek olarak, anketlere cevap veren işletme sahibi/yöneticilerin kendilerince bazı hesaplar içerisine girerek, vergi denetimi kaygısı, politik görüşlerine taban yaratmaya çalışma gibi nedenlerle bilgileri çarpıtma niyetleri de bu nedenler arasında sayılabilir.

Ortalama işgören sayıları ile kapasite kullanımı ve ciro miktarları arasında belirlenen bu uyumsuzluk, Covin ve Slevin'in (1989) küçük işletmelerin finansal bilgileri vermede isteksiz davrandıkları ve yetersiz oldukları iddiasını destekler niteliktedir. Diğer taraftan, bu bulgu Naman ve Slevin (1993), Robinson ve Pearce (1988), Jaworski ve Kohli (1993), Dawes (1999) gibi araştırmacıların öznel ve nesnel performans ölçütlerinin birlikte kullanılması gerektiği, ayrıca, öznel ve nesnel ölçütler arasında güçlü bir uyum olduğu yönündeki iddialarına bir soru işareti de yönelmektedir.

Performans ölçütlerinin arasında oluşan ilişkilere göz atıldığında, bu ilişkilerden; İlk yıl kapasite kullanım oranı ölçütü ile İlk yıl ile 2009 arasında hasılatta büyüme oranı, İlk yıl ile 2009 arasında işgören sayısında artış oranı, Finansal veriler boyutu ve Gelişim boyutu ölçütleri

arasında ve Tanıtıma katkı boyutu ölçütü ile İlk yıl ile 2009 arasında hasıllatta büyüme oranı ölçütleri arasındaki ilişkilerin ters yönlü olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum da yukarıda bahsedilen soru işaretini destekler niteliktedir.

6. Sonuç

Akçakoca'da faaliyet göstermekte olan küçük ölçekli turizm işletmeleri üzerinde yürütülen bu çalışmayla, turizm endüstrisinde işletme performansı alanındaki araştırma eksikliğinin giderilmesine katkıda bulunulmuştur. Turizm alanındaki bilimsel yazın incelendiğinde, turizm endüstrisinde işletme performansı konusunda yapılan çalışmaların yetersiz olduğu (Phillips 1999; Page ve Diğerleri 1999), yapılmış az sayıdaki çalışmaların da, işletme büyüklüğü, farklı sektörlerin kendine özgü özellikleri olması gibi büyük önem taşıyan bazı noktaları göz ardı ettikleri görülmektedir (Reichel ve Haber 2005). Akademik araştırmalardaki bu eksiklik, turizm işletmeleri yöneticilerinin stratejik kararlar almaları önünde bir engel oluşturmakta veya yanlış kararların alınmasına neden oluşturabilmektedir (Phillips 1999). Temel amacı küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütleri hakkında bilgi elde etmek olan bu çalışma ile küçük ölçekli turizm işletmelerinin performanslarını inceleyen alan araştırmasına dayalı çalışmaların yetersiz olduğu dikkate alınarak, amaç kuramı çerçevesinde söz konusu alandaki bilgi birikimine katkıda bulunulmuştur. Çalışma sonucunda küçük ölçekli turizm işletmelerinin işletme performanslarının incelenmesinde kullanılacak ölçütleri içeren bir anket formu geliştirilmiştir. Dahası, bu anket içerisinde yer alan ölçütlerin nasıl bir ilişki içerisinde oldukları yapılan alan araştırmasıyla incelenmiştir.

İşletme büyüklüğünü dikkate almak suretiyle işletme performans ölçütlerini irdelemesi yanında, bu çalışma performans ölçütlerinin belirlenmesine yönelik bir yöntem sunması açısından da ilgili alan yazına katkı sağlamaktadır. Çalışmada özetle, bilimsel yazın taraması, işletme sahipleri/yöneticileri ile görüşmeler ve sonrasında elde edilen bilgilere dayalı bir soru formu uygulaması şeklinde bir süreç izlenmiştir. Araştırmacılar bu çalışmada izlenen süreci kullanarak değişik özellikler taşıyan farklı bölgelerde veya farklı sektörlerde performans ölçütleri üzerine çalışmalar yapabileceklerdir. Yine araştırmacılar bu çalışmaya

konu olan küçük ölçekli turizm işletmeleri üzerinde araştırma yaparak bu çalışmanın sonuçlarını da karşılaştırabileceklerdir. Diğer taraftan bu çalışmada geliştirilen anket formu da diğer araştırmacılar tarafından bu çalışma ile benzer veya farklı alanlarda kullanılarak incelenebilecektir.

Bu çalışmanın önemli bulgularından birisi de temel olarak finansal ölçütler ile diğer ölçütler arasında ortaya çıkan uyumsuzluktur. Bu durum, küçük işletmelerden nesnel finansal bilgiler elde etme noktasındaki güçlüklerle ilişkilendirilebilecektir. Bu uyumsuzluğun, çalışmanın tartışma kısmında etraflı bir biçimde incelendiği üzere, çok farklı nedenleri olabilecektir. Ancak neden her ne olursa olsun, şu bir gerçektir ki küçük ölçekli turizm işletmelerinin işletme performanslarının incelenmesinde sağlıklı bir değerlendirme yapmak için ölçümde kullanılacak ölçütlerin seçimi ve bu ölçütlerin gerektirdiği bilgilerin hangi kaynaktan elde edileceği yaşamsal önem taşımaktadır. Bu çalışmada karşılaşıldığı gibi, işletme sahipleri/yöneticileri, özellikle finansal veriler söz konusu olduğunda, çeşitli nedenlerle sağlıklı bilgi vermemekte veya verememektedir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin performans ölçütlerinin belirlenmesine yönelik çalışma yapacak araştırmacılar işletme sahipleri/yöneticilerinden, kendi işletmelerinin performansını değerlendirmede hangi ölçütleri dikkate aldıkları hususunda bilgi toplamaya yönelik çalışma yapabileceklerdir. Görüşme veya soru formu biçiminde olabilecek bu tür bir uygulamada, işletmelerin finansal bilgileri gibi paylaşılmak istenmeyecek bilgilerden ziyade sadece hangi ölçütleri kullandıklarına yönelik sorular sorulduğunda daha sağlıklı cevaplar üretilebilecektir.

Daha önce de değinildiği gibi amaç yaklaşımı, işletme sahipleri/yöneticileri tarafından daha önceden belirlenmiş olan amaçlara ne ölçüde ulaşıldığının belirlenmesi ile ilgili bir yaklaşımdır. Bu kapsamda bakıldığında, işletme performansının ölçülmesi işletmelerin başarı durumları ile ilgili bir resim çizmektedir. İşletme sahipleri/yöneticileri performans ölçütleri bazında bir inceleme yaparak hangi noktalarda ne ölçüde başarılı olduklarını görebileceklerdir. Dahası, gelecekte işletmenin performansını geliştirmeye yönelik olarak kaynakların nasıl kullanılması gerektiği konusunda da işletme sahipleri/yöneticileri fikir sahibi olabileceklerdir.

Bu çalışma tasarlanırken kısıtlarının en aza indirilmesine özen gösterilmiştir. Ancak yine de bulgular değerlendirilirken dikkate alınması gereken bazı kısıtlar söz konusudur. Bu çalışma sadece Akçakoca'da faaliyette bulunan küçük ölçekli turizm işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, elde edilen bulguların başka bölgelerdeki işletmeler için veya Türkiye'deki tüm küçük ölçekli turizm işletmeleri için genelleştirilebilir olduğu söylenemez. Söz konusu alanda faaliyet gösteren tüm küçük ölçekli turizm işletmeleri için genelleştirilebilecek sonuçların elde edilebilmesi için daha fazla sayıda işletmeyi kapsayan çalışmalar yapılmalıdır. Gelecekte yapılacak çalışmalar genelleştirilebilir bulgular elde etmeye yönelik olarak daha fazla sayıda işletmeyi araştırmaya dahil ederek çalışmanın kapsamını genişletebilecektir. Bu çalışmada turizm işletmeleri faaliyette buldukları konaklama, ulaştırma, yiyecek-içecek gibi alt sektörler için bir ayırım yapılmadan bir bütün olarak incelenmiştir. Küçük ölçekli turizm işletmelerinin bu şekilde bir bütün olarak değerlendirilmesi her bir alt sektörün kendine özgü özelliklerini ve performans düzeylerini göz ardı ederek aşırı genelleştirilmiş sonuçlar elde edilmesine yol açabilecektir (Reichel ve Haber 2005). Gelecekte yapılacak çalışmalarda her bir alt sektör ayrı ayrı incelenerek, aralarında karşılaştırmalar da yapılabilecektir. Alt sektörlerin ayrı ayrı ele alınması bu işletmelerin yönetiminde kendilerine özgü özelliklerinin ve farklılıklarının incelenmesine de katkı sağlayacaktır. Dahası, alt sektörlerin ayrı ayrı incelenmesi araştırma bulgularının dış geçerliliğini de yükseltecektir (Covin ve Slevin 1989; Mohr ve Spekman 1994).

Bu çalışmada işletme performansının incelenmesine yönelik olarak uzun dönemli ölçütler de kullanılmıştır. Bu ölçütlerin gerçekten kendilerinden beklendiği gibi uzun dönemde işletmenin başarısı konusunda güvenilir bilgi verip veremedikleri incelenmesi gereken bir noktadır. Araştırmacılar ileriki yıllarda tekrarlanan çalışmalar yaparak bu ölçütlerin gerçekten uzun vade hakkında sağlıklı bilgi verip veremediğini test edebileceklerdir. Ayrıca araştırmacılar işletme performans düzeyleri ile işletme sahiplerinin eğitim düzeyi, cinsiyeti, turizm eğitimi alıp almadığı veya turizm deneyimine sahip olup olmadığı verileri arasındaki ilişkileri de inceleyebilirler.

KAYNAKÇA

Akbaba, A. ve Erenler, E. (2008). Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri ve İşletme Performansı İlişkisi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1): 21-36.

Akbulut, E. (2000). *KOBİ'lerin Sermaye Piyasası'na Katılımı*. İstanbul: İMKB Eğitim ve Yayın Müdürlüğü.

AKTB (Akçakoca Kaymakamlığı Turizm Bürosu). (2010). *Son 9 Yıllık Danışma Amaçlı Başvuru Sayıları, Ocak 2010*. Akçakoca: Hüseyin Kenanoğlu.

Anderson, E. W. ve Fornell, C. (2000). The Customer Satisfaction Index as a Leading Indicator. İçinde T. A. Swartz ve D. Iacobucci (Editör), *Handbook of Service Marketing and Management*. California: Sage Publications.

Arslan, Ö. (2003). Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Bazı Finansal Yönetim Uygulamaları, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4 (1): 121-135.

Ateljevic, J. (2007). Small Tourism Firms and Management Practices in New Zealand: The Centre Stage Macro Region, *Tourism Management*, 28 (2007): 307-316.

Avcı, U., Madanoğlu, M. ve Okumus, F. (2010). Strategic Orientation and Performance of Tourism Firms: Evidence from a Developing Country, *Tourism Management*, doi:10.1016/j.tourman.2010.01.017.

Barney, J. (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17 (1): 99-120.

Barutçugil, İ. S. (1989). *Turizm İşletmeciliği*. 3. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Birley, S. ve Westhead, P. (1990). Growth and Performance Contrasts between Types of Small Firms, *Strategic Management Journal*, 11 (7): 535-557.

Bouchikhi, H. (1993). A Constructivist Framework for Understanding Entrepreneurship Performance, *Organization Studies*, 14 (4): 549-570.

Brownlie, D. (1994). Market Opportunity Analysis: A DIY Approach for Small Tourism Enterprises, *Tourism Management*, 15 (1): 37-45.

Cappelli, P. ve Neumark, D. (2001). Do High Performance Work Practices Improve Establishment Level Outcomes?, *Industrial and Labor Relations Review*, 54 (4): 737-775.

Caruana, A. ve Pitt, L. (1997). INTQUAL – an Internal Measure of Service Quality and the Link Between Service Quality and Business Performance, *European Journal of Marketing*, 31 (8): 604-616.

Chandler, G. N. Ve Hanks, S. H. (1993). Measuring the Performance of Emerging Businesses: a Validation Study, *Journal of Business Venturing*, 8: 391-408.

Cho, S., Woods, R. H., Jang, S. ve Erdem, M. (2006). Measuring the Impact of Human Resource Management Practices on Hospitality Firms' Performances, *International Journal of Hospitality Management*, 25 (2): 262-277.

Chong, H. G. (2008). Measuring Performance of Small and Medium Sized Enterprises: The Grounded Theory Approach, *Journal of Business and Public Affairs*, 2 (1): 1-10.

Chrisman, J. J., Bauerschmidt, A. ve Hofer, C. H. (1998). The Determinants of New Venture Performance: An Extended Model, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (1): 5-29.

Coaks, J. S. ve Steed, G. L. (2001). *SPSS: Analysis without Anguish: Version 10.0 for Windows*. Brisbane: John Wiley & Sons Australia, Ltd.

Cohen, E. (1979). A Phenomenology of Tourist Types, *Sociology*, 13 (1): 179-201.

Cooper, A. C., Gimeno-Gascon, F. J. ve Woo, C. Y. (1994). Initial Human and Financial Capital as Predictors of New Venture Performance, *Journal of Business Venturing*, 9 (5): 331-395.

Covin, J. G. ve Slevin, D. P. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments, *Strategic Management Journal*, 10 (1989): 75-87.

Cronin, J. J. ve Page, T. J. (1988). An Examination of the Relative Impact of Growth Strategies on Profit Performance, *European Journal of Marketing*, 22 (1): 57-68.

Curran, J. (1996). Small Business Strategy. İçinde M. Warner (Editör), *International Encyclopedia of Business and Management*. London: Routledge.

Çakıcı, A. C. ve Eren, D. (2005). Otel İşletmeciliğinde Pazar Yönlülük ve Pazar Yönlülük-Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma ve Sonuçları, *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (1): 157-178.

Damonte, L. T., Rompf, P. D., Bahl, R. ve Domke, D. J. (1997). Brand Affiliation and Property Size Effects on Measures of Performance in Lodging Properties, *Hospitality Research Journal*, 20 (3): 1-16.

DPT - Devlet Planlama Teşkilatı. (1989). Yıllık Raporlar, Ankara.

DMKA - Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. (2010). *Türkiye’de KOBİ’ler Hakkında Genel Bilgi*, www.marka.org.tr/24_icerik_DOKUMAN_ARSIVI.htm, (27.08.2010).

Döm, S. (2008). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. 2. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Duchesneau, D. A. ve Gartner, W. B. (1990). A Profile of New Venture Success and Failure in an Emerging Industry, *Journal of Business Venturing*, 5: 297-312.

Dvir, D. ve Shenhar, A. (1992). Measuring the Success of Technology-Based Strategic Business Units, *Engineering Management Journal*, 4: 33-38.

Dyer, L. ve Reeves, T. (1995). Human Resource Strategies and Firm Performance: What do We Know and Where do We Need to Go, *International Journal of Human Resource Management*, 6 (3): 656-671.

Fick, G. R. ve Ritchie, J. R. B. (1991). Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry, *Journal of Travel Research*, 30 (2): 2-9.

Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18 (2): 39-50.

Frederickson, J. W. ve Mitchell, T. R. (1984). Strategic Decision Process: Comprehensiveness and Performance in an Industry with an Unstable Environment, *Academy of Management Journal*, 27 (3): 339-423.

Getz, D. ve Carlsen, J. (2000). Characteristics and Goals of Family and Owner-operated Businesses in the Rural Tourism and Hospitality Sectors, *Tourism Management*, 21 (2000): 547-560.

Golden, B. R. (1992). SBU Strategy and Performance: the Moderating Effects of the Corporate – SBU Relationship. *Strategy Management Journal*, 13 (2): 145-158.

Haber, S. ve Lerner, M. (1999). Correlates of Tourist Satisfaction, *Annals of Tourism Research*, 26: 197-201.

Haber, S. ve Reichel, A. (2005). Identifying Performance Measures of Small Ventures – The Case of the Tourism Industry, *Journal of Small Business Management*, 43 (3): 257-286.

Hancott, D. E. (2005). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Performance in the Largest Public Companies in Canada (*Basılmamış Doktora Tezi*). Capella Üniversitesi İşletme Fakültesi.

Ichniowski, C., Shaw, K. ve Prennushi, G. (1995). The Effects of Human Resources Management Practices on Productivity, *NBER Working Paper 5333*, Columbia University.

Jaworski, B.J. ve Kohli, A. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57: 53-70.

Johannisson, B. (1993). Designing Supportive Contexts for Emerging Enterprises. İçinde C. Karlsson, B. Johannisson ve D. Storey (Editör), *Small Business Dynamics: International, National and Regional Perspectives*. London: Routledge.

Johnson, E. M., Scheuing, E. E. ve Gaida, K. A. (1986). *Profitable Service Marketing*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.

Juwaheer, T. D. (2004). Exploring International Tourists' Perceptions of Hotel Operations by Using a Modified SERVQUAL Approach: a Case Study of Mauritius, *Managing Service Quality*, 14 (5): 350-364.

Kalleberg, A. L. ve Leicht, K. T. (1991). Gender and Organizational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success, *Academy of Management Journal*, 34 (1): 136-161.

Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (2001). Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part 1, *Accounting Horizon*, 15 (1): 87-104.

Kean, R., Gaskill, L., Leistriz, L., Jasper, C. Bastow-Shoop, H., Jolly, L. ve Sternquist, B. (1998). Effects of Community Characteristics, Business Environment, and Competitive Strategies on Rural Retail Business Performance, *Journal of Small Business Management*, 36 (2): 45-57.

Kim, H. ve Kim, W. G. (2005). The Relationship between Brand Equity and Firms' Performance in Luxury Hotels and Chain Restaurants, *Tourism Management*, 26 (2005): 549-560.

Kirchhoff, B. A. (1977). Organization Effectiveness Measurement and Policy Research, *Academy of Management Review*, 2 (3): 347-355.

Kula, V. ve Erkan, M. (2001). Yatırım Proje Hazırlanmasında Gerçekleştirdikleri Finansal Etüdler Açısından Kobi Ve Büyük İşletmelerin Karşılaştırılması, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (1): 145-160.

Law, J., Pearce, P. L. ve Woods, B. A. (1995). Stress and Coping in Tourist Attraction Employees, *Tourism Management*, 16 (4): 277-284

Lovelock, C. (1983). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights, *Journal of Marketing*, 47 (1): 9-20.

Lumpkin, G. T. ve Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance, *Academy of Management Review*, 21 (1): 135-172.

Lynch, P. (1998). Female Microentrepreneurs In The Host Family Sector: Key Motivations and Socio-Economic Variables, *Hospitality Management*, 17, 319-342.

Main, H. (2002). The Expansion of Technology in Small and Medium Hospitality Enterprises with a Focus on Net Technology, *Information Technology and Tourism*, 4 (1): 167-174.

McCann, A. (1994). More Small Firms?, *NatRest Review of Small Business Trends*, 4 (1): 5-9.

Miller, A., Wilson, B. ve Adams, M. (1988). Financial Performance Patterns of New Corporate Ventures: An Alternative to Traditional Measures, *Journal of Business Venturing*, 3 (4): 287-299.

Mohr, J. ve Spekman, R. (1994). Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior and Conflict Resolution Techniques, *Strategic Management Journal*, 15 (1994): 135-152.

Morrison, A. (1996). Marketing the Small Tourism Business. İçinde A. V. Seaton, ve M. Bennett (Editörler), *Marketing Tourism Products: Concepts, Issues, Cases* (ss. 400). London: International Thomson Publishing.

Morrison, A. ve Teixeira, R. (2004). Small Business Performance: a Tourism Sector Focus, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (2): 166-173.

Naman, J. L. ve Slevin, D. P. (1993). Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests, *Strategic Management Journal*, 14: 137-153.

Neely, A., Gregory, M. ve Platts, K. (1995). Performance Measurement System Design: a Literature Review and Research Agenda, *International Journal of Operations and Production Management*, 15 (4): 85-116.

Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. 3. Baskı. New York, N.Y.: McGraw-Hill.

Okan, K. (1996). *Akçakoca-Dünü ve Bugünü*. 1. Baskı. Ankara: Yıldızlar Ofset Ltd. Şti.

Oktay, E. ve Güney, A. (2002). Türkiye’de KOBİ’lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri 21. Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, 03-04- Ocak 2002 Doğu Akdeniz Üniversitesi, K.K.T.C.

Olalı, H. (1986). *Turizm İşletmeleri Yönetimi*. İzmir: Teksir Yayın.

Orser, B. J., Hogarth-Scott, S. ve Riding, A. L. (2000). Performance Firm Size and Management Problem Solving, *Journal of Small Business Management*, 38(4), 42-58.

Öktem, S. V. (2001). Marketing Orientation and Business Performance of the Five Star Hotels in Turkey, *Maltepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1 (2001): 1-16.

Page, S. J., Forer, P. ve Lawton, G. R. (1999). Small Business Development and Tourism: Terra Incognita?, *Tourism Management*, 20 (1999): 435-459.

Parasuraman, A., L. L. Berry and V. A. Zeithaml. (1991). Refinement and Reassessment of the Servqual Scale, *Journal of Retailing*, 67 (4): 420-450.

Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40.

Phillips, P. A. (1996). Strategic Planning and Business Performance in the Quoted UK Hotel Sector, *International Journal of Hospitality Management*, 15 (1996): 347-362.

Phillips, P. A. (1999). Performance Measurement Systems and Hotels: a New Conceptual Framework, *Hospitality Management*, 18 (1999): 171-182.

Pine, R. ve Phillips, P. (2005). Performance Comparisons of Hotels in China, *International Journal of Hospitality Management*, 24 (2005): 57-73.

Reichel, A. ve Haber, S. (2005). A Three-sector Comparison of the Business Performance of Small Tourism Enterprises: an Exploratory Study, *Tourism Management*, 26 (2005): 681-690.

Richard, O. C. (2000). Racial Diversity, Business Strategy and Firm Performance: A Resource Based View, *Academy of Management Journal*, 43 (2): 164-177.

Robinson, R.B. ve Pearce, J.A. (1988). Planned Patterns of Strategic Behavior and Their Relationship to Business Unit Performance, *Strategic Management Journal*, 9 (1): 43-60.

Saleh, F. ve Ryan, C. (1992). Analysing Service Quality in the Hospitality Industry Using the SERVQUAL Model, *The Service Industries Journal*, 11 (3): 324-343.

Sapienza, H. J. ve Grimm, C. M. (1997). Founder Characteristics, Start-Up Process and Strategy/Structure Variables as Predictors of Shortline Railroad Performance, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22 (1): 5-22.

Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.

Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., Heung, V. C. S. ve Yim, F. H. K. (2005). An Analysis of the Relationship Between Market Orientation and Business Performance in the Hotel Industry, *Hospitality Management*, 24 (4): 555-577.

Smith, N. R., Bracker, J. S. ve Miner, J. B. (1987). Correlates of Firms and Entrepreneurs Success in Technologically Innovative Companies. İçinde N. C. Churchill ve Diğerleri (Editör), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wesley, MA: Babson College Press.

Stearns, T. M., Carter, N. M., Reynolds, P. D. ve Williams, M. L. (1995). New Firm Survival: Industry, Strategy and Location, *Journal of Business Venturing*, 10 (1995): 23-42.

TAMU ve TSOT. (1999). *Developing Tourism in Your Community*. Austin, Texas: Texas Agricultural Extension Service ve Texas Department of Economic Development.

Thomas, R., Friel, M., Jameson, S. ve Parsons, D. (1997). *The National Survey of Small Tourism and Hospitality Firms: Annual Report 1996-1997*. Leeds: Leeds Metropolitan University.

Uriley, N., Yonay, Y. ve Simchai, D. (2002). Backpacking and Tourist Experience: A Type and Form Analysis, *Annals of Tourism Research*, 10 (1): 87-107.

Van de Ven, A., Hudson, R. ve Schroeder, D. (1984). Designing New Business Start-Up: Entrepreneurial, Organizational and Ecological Considerations, *Journal of Management*, 10 (1): 87-107.

Van Veen-Dirks, P. ve Wijn, M. (2001). Strategic Control: Meshing Critical Success Factors with the Balanced Scorecard, *Long Range Planning*, 35 (4): 402-427.

Walker, O. C. Jr., ve Ruekert, R. W. (1987). Marketing's Role in the Implementation of Business Strategies: a Critical Review and Conceptual Framework, *Journal of Marketing*, 51 (July): 15-33.

Westhead, P., Wright, M. ve Ucbasaran, D. (2001). The Internationalization of New and Small Firms: A Resource-Based View, *Journal of Business Venturing*, 16 (4): 333-358.

Zammuto, R.F. (1984). A Comparison of Multiple Constituency Models of Organizational Effectiveness, *Academy of Management Review*, 9: 606-616.