

## İLAÇ SEKTÖRÜNDE PAZAR YÖNLÜLÜK, YERLİ VE YABANCI FİRMALAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Sevda ZENGİN

### ÖZ

Pazar yönlülük işletmelerin müşteri ihtiyaç ve isteklerini karşılama onlara sunulan ürün/hizmete verilen değeri üstün kılmaya yönelik anlayışların tümüdür. Pazarlama anlayışının temeli müşteri tatminini sağlamak; uygun şekilde markayı konumlandırmak ve başarıyı sağlamaktır. Modern pazarlama anlayışının tamamlayıcısı niteliğindeki pazar yönlülüğün üç önemli bileşeni olan müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası iletişim işletmelerin odaklandığı konulardır.

Pazar yönlülüğün bu üç bileşeni yerli ve yabancı ilaç firmalarına yönelik nicel ve nitel araştırma ile incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre yerli ve yabancı firmalar pazar yönlü olup stratejiler bakımından aralarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Pazar Yönlülük, İlaç Firmaları, Pazarlama

## "MARKET ORIENTATION IN MEDICINE SECTOR, A SURVEY RESEARCH ON DOMESTIC AND FOREIGN FIRMS"

### ABSTRACT

Market orientation includes all activities which maximize the value of product/service presented to the customers to meet their needs and wants. The basis of marketing concept is to achieve customer satisfaction and positioning in customers' minds. Market orientation which is complementary of marketing concept has three dimensions as customer orientation, competitor orientation and integration of functions and these are the focus of the firms.

In this study the three dimensions of market orientation approach are investigated via survey research for domestic and international medicine firms in Turkey. According to the research findings there is no meaningful difference between domestic and international firms in market oriented approach.

**Keywords:** Market Orientation, Medicine Firms, Marketing

## GİRİŞ

Günümüz modern pazarlama anlayışı işletmelerin müşteri ihtiyaç ve isteklerinden hareketle pazarlama karmasını kullanarak müşteri tatminini hedeflemektedir. Pazarlama kavramı olarak da adlandırılan bu anlayış, işletmenin tüm örgüt yapısı içinde hakim kılınması gereken bir anlayıştır. Pazar yönlülük ise daha geniş bir bakış açısıyla müşteriye, rakibi ve işletmenin tüm örgüt yapısını kapsayan bir yaklaşımı ifade etmektedir. Bu anlayışın başarılı bir şekilde uygulanması, müşteri de dahil olmak üzere her türlü pazar bilgisinin toplanmasını, analiz edilmesini ve tüm bölümlerle paylaşılmasını gerektirmektedir. Bu şekilde müşteri ve rakip bilgisi, bölümler arasında gerçekleştirilecek iş birliği ve koordinasyon ile pazarlama stratejilerini şekillendirecektir.

### 1. PAZAR YÖNLÜLÜK

Günümüzde işletme üst düzey yöneticilerinin düşünce anlayışında müşteri memnuniyeti ile oluşan finansal getirinin üzerine kurulmuş başarı beklentisi vardır. Sürdürülebilir rekabette işletme yöneticileri bu beklentilerini güncel teknoloji ve bilgiyi kullanarak elde edilen kaliteli mal ve/veya hizmeti müşterilerine sunarak elde etmektedirler. Kohli ve Jaworski (1990) farklı örgütlerde pazarlama yöneticileriyle yaptıkları görüşmelerde risk almak, inovasyonu ve yaratıcılığı teşvik etmek gibi konuların vurgulandığını görmüş ve pazar odaklılık kavramının öncüllerini ve sonuçlarını ortaya koydukları bir model geliştirmişlerdir. Kohli ve Jaworski oluşturdukları model ile eski ve yeni müşterilerden elde edilmiş bilgiler ile pazarın rekabet koşullarını oluşturan verilerle işletme stratejisine yön vererek pazarda başarılı olmayı sağlayabilecek stratejileri geliştirmektedirler.

Pazarlama yaklaşımının bir ürünü olan pazar yönlülüğe ilişkin yazına bakıldığında 1990'dan bu yana kavrama ilişkin tanımlamaların (Bknz: Desphande vd., 1993; Deng ve Dart, 1994; Cadoğan ve Diamantopoulos, 1995; Deshpande ve Farley; 1998) Kohli ve Jaworski (1990) ile Narver ve Slater'ın (1990) önceki çalışmalarına dayandığı görülmektedir.

Narver ve Slater (1990, s.21) pazar odaklılık kavramını kurum kültürü açısından şu şekilde tanımlamıştır: "Pazar odaklılık; müşteriler için üstün değer sağlamaya yarayan gerekli davranışları etkin ve etkili bir şekilde yaratan kurum kültürünü ortaya koymaktır".

Kohli ve Jaworsky'ye (1990, s.1-18) göre pazar odaklılık, müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını anlamaya, tatmin etmeye ve onlara verilen değeri azami kılmaya yönelik organizasyonel faaliyetlerin bütünüdür. Bir başka tanıma göre pazar odaklılık, tüm firma üyelerinin rakip ve müşteriler hakkında sürekli güncel bilgi toplamaları ve bu bilgilerin firma içinde paylaşılmasını destekleyen bir firma davranışdır (Deshpande ve Webster, 1989; Kohli ve Jaworski, 1990; Matsuno, Mentzer ve Rentz, 2005, akt. Bulut vd.,

2009, s.518) Pazar yönlülükle ilgili yapılmış diğer tanımlar ise şu şekildedir:

Hunt ve Morgan (1995, s. 1), pazarlama ve pazar yönlülük kavramlarının ne aynı ne de farklı bir uygulama olduğunu vurgulamaktadırlar. Pazar yönlülüğü, pazarlama anlayışının tamamlayıcısı olarak vurgulamaktadırlar. Daha özeldir pazar yönlülük; (1) mevcut ve potansiyel müşteriler ve rakipler hakkında bilginin sistematik olarak toplanması, (2) pazar bilgisini geliştirmek amacıyla bilginin sistematik analiz edilmesi, (3) strateji tanıma, anlama, oluşturma, seçme, uygulama ve değişikliğine kılavuzluk etmesi için bu bilginin sistematik olarak kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır.

Shapiro'ya (1988, s. 120-122) göre pazar yönlülük terimi, müşteriye yakınlaşma kalıbından uzaktır. Pazar yönlülük terimi, işletmenin bütün bölümlerine temas etme sürecini temsil etmektedir. Pazar yönlülüğü örgütsel bir karar verme süreci olarak kavramsallaştırmada ve ayrıca pazar yönlü bir işletmenin sahip olması gereken üç özelliği vurgulamaktadır:

1. Bütün önemli satınalma davranışları hakkında bilgi toplamalı ve toplanan bilgi, işbirliği içinde çalışan her bölüme yayılmalıdır.

2. Stratejik ve taktiksel kararlar tüm bölümlerin işbirliğinde alınmalıdır. Bütün bölümler birbirlerini dinlemeye istekli olmalı ve fikirlerini açık ve dürüst bir şekilde açıklamak için teşvik edilmelidir. Mantıklı kararlar almak için, bölümler farklılıklarını anlamalı ve açık bir karar verme sürecinden faydalanmak için istekli olmalıdırlar.

3. Bölüm ve fonksiyonlar, işbirliği içinde iyi kararlar almalı ve bağlılık duygusu ile onları uygulamalıdır. Pazar yönlü bir işletme, alternatif çözümlerin fikir ve tartışmalarını paylaşarak, güçlü yönlerinin etkisini arttırabilir. Yetersiz eşgüdümün kaynakların yanlış kullanılması ve pazar fırsatlarını değerlemede başarısızlıkla sonuçlanacağı, buna karşılık işletme içi güçlü bir eşgüdümün iletişimi daha etkin hale getirdiği ve daha güçlü bir bağlılık yarattığı belirtilmektedir. Ayrıca işletmenin rekabette güçlü ve zayıf yönlerini anlamasının pazar yönlü bir işletme olmanın parçası olduğunu vurgulamaktadır.

Pazar yönlülük farklı tanımlamalarla yapılmasına rağmen sonuç olarak kişiler müşteri odaklılığa önem vermişlerdir. Çünkü 1900'lü yıllarda pazar yönlülüğten önceki dönemlerde (üretim anlayışı, ürün anlayışı, satış anlayışı, pazarlama anlayışı, toplumsal pazarlama anlayışı) yaşanan pazarlama stratejisi yanlışlıkları işletme hizmet/ürün yaşam eğrilerinde olumsuz sonuçlar vermiştir. Tüm bunların sonucu pazar yönlülüğü oluştururken, pazar yönlülüğü de üç ayrı kavrama ayrılmıştır. Bunlar; müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası iletişimidir. "Müşteri odaklılık, bir firma veya organizasyonun, müşteriyi en yüksek değeri olarak göreceği şekilde kurum kültürünü şekillendirilmesi ile ilgili eğilim karar ve uygulamaların toplamıdır"

(Slater ve Narver, 1995). Kotler ve arkadaşları (1999) da modern pazarlama düşüncesinin ve uygulamalarının en temel iki ilkesinin müşteri değeri ve tatmini olduğunu belirtmektedirler. Rakip odaklılık, işletmelerin o anki durumlarında sağlıklı kararlar vermelerini sağlarken aynı zamanda gelecekteki vizyonlarını oluştururken karşılaşılabilecekleri tehditleri ya da kendilerinin rakibe karşı zayıf yönlerini fark etmelerini sağlamaktadır. Başka bir tanımla rakip odaklılık işletmelerin SWOT analizini oluşturabilmeleri için en önemli kaynak bilgilerden birisi olmaktadır, işletmelerde güçlü bir kültür oluşmasını sağlamaktadır. “Departmanlar arası koordinasyon sadece pazarlama ve yönetim birimlerinde değil, organizasyon içi ve yakın çevresindeki diğer fonksiyonel birimlerdeki üyeler arasındaki iletişim, işbirliği ve karşılıklı uyum ile yakinen ilgilidir. Şöyle ki; nihai ürün veya hizmete etki eden tüm birimlerin birbirleriyle iletişim halinde olmaları, birbirlerinin talep ve ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmaları, birbirleriyle karşılıklı uyum içinde olmaları ve özellikle de müşteriye sunulan değeri azami kılmak üzere, zaman içinde edinilen tecrübe ve ilgili bilgileri paylaşılır olmaları, departmanlar arası koordinasyonun, firma davranışı olarak benimsendiğinin en büyük kanıtıdır” (Narver ve Slater, 1990; Slater ve Narver, 1995, Akt. Bulut vd., 2009, s.521). Başka bir ifadeyle müşteri odaklılık ve rakip odaklılıkta elde edilen bilgilerin departmanlar arası paylaşımı sonucu oluşan sinerji ile başarıyı elde etmelerine vurgu yapılmaktadır. Pazarlama, satış, finans vb. bölümlerin elde etmiş oldukları bilgileri birbirleri ile paylaşmamaları durumunda tek taraflı bir başarı olacaktır. Bu da bir taraf büyürken diğer tarafın küçülmesi ile sonuçlanacak ve bu da işletmeyi başarısızlığa götürecektir. Bundan dolayı işletmeler içerisindeki bilgi paylaşımına büyük önem verilmesi gerekmektedir.

## **2. YERLİ VE YABANCI İLAÇ FİRMALARININ PAZAR YÖNLÜLÜĞÜ VE PAZARLAMA STRATEJİLERİ ARAŞTIRMASI**

Yerli ve yabancı firmaların pazar yönlülük düzeylerini belirlemek üzere iki araştırma planlanıp yürütülmüştür. İlaç sektöründeki firma sayısının az olması, anket sorularına verilebilecek cevapların subjektif olabileceği düşünülerek nicel araştırmanın yanında nitel araştırma da yapılması uygun görülmüştür. Nicel araştırmanın kavramsal modeli Narver ve Slater’ın (1990, 2004)’ geliştirdikleri pazar yönlülüğü ölçeği modellenen ve ölçekten oluşturulmuştur. Araştırma hipotezleri de şu şekilde belirlenmiştir:

- **H1:** Yerli ve yabancı firmalar arasında rakip odaklılık bakımından anlamlı bir fark vardır.
- **H2:** Yerli ve yabancı firmalar arasında müşteri odaklılık bakımından anlamlı bir fark vardır.
- **H3:** Yerli ve yabancı firmalar arasında fonksiyonlar arası iletişim bakımından anlamlı bir fark vardır.
- **H4:** Yerli ve yabancı firmalar arasında pazar yönlülük bakımından anlamlı bir fark vardır.

Araştırma kapsamında bulunan yerli ve yabancı firma sayısı 20 olduğu için, analizlerde nonparametrik testlerden Mann-Whitney U Testi kullanılmıştır. İlgili test, bağımsız iki anakütle değerlerinin karşılaştırılmasını hedefleyen ve gözlenen değerler yerine sıra değerlerinden yararlanarak karşılaştırmayı yapan bir testtir (Yükselen, 2013, s.164).

Rakip Odaklılık boyutu ile ilgili karşılaştırma testinin sonuçları Tablo 1 ve Tablo 2’de gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre rakip odaklılık boyutuna ait üç yargıyla ilgili karşılaştırma testi sonucunda yerli ve yabancı firmalar arasında üç yargı için de anlamlı bir fark bulunmamıştır.

**Tablo 1.** Rakip Odaklılık Karşılaştırılması Sıra Ortalama Değerleri

		n	Sıraların Ortalaması	Sıraların Toplamı
Rakiplerin firmamızı tehdit eden hamlelerine karşı firmamız hızla cevap verir	Yerli Firma	10	10,80	108,00
	Yabancı Firma	10	10,20	102,00
	Toplam	20		
Rakiplerin stratejileri ve aktiviteleri ile ilgili sürekli bilgi toplarız	Yerli Firma	10	8,85	88,50
	Yabancı Firma	10	12,15	121,50
	Toplam	20		
Ust yönetim periyodik olarak rakiplerin güçlü yanlarını ve stratejilerini tartışır	Yerli Firma	10	9,30	93,00
	Yabancı Firma	10	11,70	117,00
	Toplam	20		

**Tablo 2.** Rakip Odaklılık Boyutuna İlişkin Yargıların Karşılaştırılması Analiz Sonuçları

	RO1	RO2	RO3
Mann-Whitney U	47,000	33,500	38,000
Wilcoxon W	102,000	88,500	93,000
Z	-,247	-1,407	-1,033
P	,805	,159	,302

Müşteri odaklılık boyutu karşılaştırılması testinin sonuçları Tablo 3 ve Tablo 4’te yer almaktadır. Veri sonuçlarına göre müşteri odaklılık boyutu ile ilgili altı yargıda da yerli ve yabancı firmalar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

**Tablo 3.**Müşteri Odaklılık Karşılaştırılması Sıra Ortalama Değerleri

		n	Sıraların Ortalaması	Sıraların Toplamı
Stratejilerimizi belirlerken müşterilere katma değer yaratacak ürünler üretebileceğimize odaklanırsınız	Yerli Firma	10	10,70	107,00
	Yabancı Firma	10	10,30	103,00
	Firma	20		
	Toplam			
İşletmenin temel hedefi müşteri memnuniyetidir	Yerli Firma	10	9,25	92,50
	Yabancı Firma	10	11,75	117,50
	Firma	20		
	Toplam			
Rekabet stratejimizin temel hedefi müşteri ihtiyaçlarını anlamaktır	Yerli Firma	10	11,30	113,00
	Yabancı Firma	10	9,70	97,00
	Firma	20		
	Toplam			
Stratejimizi belirlerken müşteriler için nasıl daha değerli ürünler üretebileceğimize odaklanırsınız	Yerli Firma	10	10,90	109,00
	Yabancı Firma	10	10,10	101,00
	Firma	20		
	Toplam			
Müşterilerimizin bizden ne kadar memnun olduklarını sürekli ve sistematik olarak ölçeriz	Yerli Firma	10	11,40	114,00
	Yabancı Firma	10	9,60	96,00
	Firma	20		
	Toplam			
Satış sonrası hizmetlerin kalitesine çok dikkat ederiz	Yerli Firma	10	9,05	90,50
	Yabancı Firma	10	11,95	119,50
	Firma	20		
	Toplam			

**Tablo 4.** Müşteri Odaklılık Boyutuna İlişkin Yargıların Karşılaştırılması Analiz Sonuçları

	MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6
<b>Mann-Whitney U</b>	<b>48,000</b>	<b>37,500</b>	<b>42,000</b>	<b>46,000</b>	<b>41,000</b>	<b>35,500</b>
<b>Wilcoxon W</b>	<b>103,000</b>	<b>92,500</b>	<b>97,000</b>	<b>101,000</b>	<b>96,000</b>	<b>90,500</b>
<b>Z</b>	<b>-,163</b>	<b>-1,076</b>	<b>-,702</b>	<b>-,324</b>	<b>-,722</b>	<b>-1,252</b>
<b>P</b>	<b>,871</b>	<b>,282</b>	<b>,483</b>	<b>,746</b>	<b>,470</b>	<b>,211</b>

Pazar yönlülüğün diğer bileşeni olan Fonksiyonlar arası iletişim karşılaştırılması Tablo 5 ve Tablo 6’da yer almaktadır. Tablo 5 ve Tablo 6’da görüldüğü üzere Fonksiyonlar arası iletişim boyutunda bulunan altı yargıda yerli ve yabancı firmalar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

**Tablo 5.** Fonksiyonlar Arası İletişim Karşılaştırılması Sıra Ortalama Değerleri

		n	Sıraların Ortalaması	Sıraların Toplamı
Pazarın ihtiyaçlarına hizmet etmek için tüm birimlerimizin işlev ve faaliyetleri birbiri ile koordinelidir	Yerli Firma	10	10,00	100,00
	Yabancı Firma	10	11,00	110,00
	Firma	20		
	Toplam			
İşletmemizin tüm birimleri birbirlerinin talep ve ihtiyaçlarına duyarlıdır	Yerli Firma	10	10,55	105,50
	Yabancı Firma	10	10,45	104,50
	Firma	20		
	Toplam			
İşletmemizin tüm birimleri pazarla ilgili tüm bilgilerini birbirlerine iletirler	Yerli Firma	10	10,65	106,50
	Yabancı Firma	10	10,35	103,50
	Firma	20		
	Toplam			
Tüm birim ve yöneticilerimiz müşteri memnuniyeti için neler yapılması gerektiğini gayet iyi bilmektedirler	Yerli Firma	10	10,00	100,00
	Yabancı Firma	10	11,00	110,00
	Firma	20		
	Toplam			
Birimler arasında bize rekabet avantajı sağlayan güçlü bir koordinasyon vardır	Yerli Firma	10	10,65	106,50
	Yabancı Firma	10	10,35	103,50
	Firma	20		
	Toplam			
Firmamız yeni ürün üretip pazara sunmayı temel strateji olarak kabul eder.	Yerli Firma	10	9,80	98,00
	Yabancı Firma	10	11,20	112,00
	Firma	20		
	Toplam			

**Tablo 6.** Fonksiyonlar Arası İletişim Odaklılık Boyutuna İlişkin Yargıların Karşılaştırılması  
Analiz Sonuçları

	FO1	FO2	FO3	FO4	FO5	FO6
Mann-Whitney U	45,000	49,500	48,500	45,000	48,500	43,000
Wilcoxon W	100,000	104,500	103,500	100,000	103,500	98,000
Z	-,438	-,041	-,120	-,418	-,124	-,697
P	,661	,967	,904	,676	,901	,486

Genel olarak üç bileşeni kapsayacak şekilde yapılan analiz sonucunda da iki grup arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Analiz sonuçları Tablo 7 ve Tablo 8’de yer almaktadır.

**Tablo 7.** Pazar Yönlülük İtibariyle Farklılık Testi Değerleri

	n	Sıraların Ortalaması	Sıraların Toplamı
<b>ROORT Yerli Firma</b>	10	9,40	
Yabancı Firma	10	11,60	94,00
<b>Toplam</b>	20		116,00
<b>MOORT Yerli Firma</b>	10	10,60	106,00
Yabancı Firma	10	10,40	104,00
<b>Toplam</b>	20		
<b>FOORT Yerli Firma</b>	10	10,10	101,00
Yabancı Firma	10	10,90	109,00
<b>Toplam</b>	20		

**Tablo 8.** Pazar Yönlülük İtibariyle Farklılık Testi Sonuçları

	ROORT	MOORT	FOORT
<b>Mann-Whitney U</b>	39,000	49,000	46,000
<b>Wilcoxon W</b>	94,000	104,000	101,000
<b>Z</b>	-,849	-,077	-,305
<b>P</b>	,396	,939	,760
<b>Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]</b>	,436	,971	,796



Dolayısıyla yerli ve yabancı firmalar arasında genel olarak pazar yönlülük ve her bir boyut temelinde anlamlı bir farklılık bulunmadığından araştırma hipotezleri reddedilmiştir.

### **Nitel Araştırma Bulguları**

Nitel araştırma kapsamında ilgili firma yöneticileriyle yapılan derinliğine görüşmeler sonucu elde edilen bulgulara göre nicel araştırmada ortaya çıkarılamayan bazı saptamalar yapılmıştır. Yabancı firmalarda raporlamalar, kurumsal yönetim anlayışına paralel olarak, yönetim kurullarına sunulurken, yerli firmalarda departmanların çalışmaları kurucu girişimci rolündeki yöneticiye sunulmaktadır.

Yabancı firmalara göre yerli firmaların müşterilerine sundukları ticari avantajlar daha yüksektir. Bununla birlikte yabancı firmalar bu tür tavizlere girmemelerine rağmen, marka imajı nedeniyle hedefledikleri yüksek satış ve pazar penetrasyonuna ulaşabilmektedirler.

Yabancı firmaların müşterileri daha çok doktor ağırlıklı olmakla birlikte, yerli firmaların yoğunlukları ise eczanelerdir. Bu da ticari tavizleri değiştirmektedir.

### **SONUÇ**

İlaç sektörü, Türkiye’de de yerli ve yabancı firmaların rekabet ettiği bir alandır. Doğrudan müşterisi nihai ilaç kullanıcısı olmamakla birlikte, müşterileri olan hekimlerin memnuniyeti ve dağıtım kanalı üyeleri, firmalar için anlam ifade etmektedir. Hekimlerin memnuniyeti ise ilaçların, kullanıcılardaki olumlu etkilerini deneyimlemeleridir. Bu nedenle müşteri odaklılık, bu sektörde de önem taşımaktadır.

Bu kavramla birlikte, rakip davranışlarını da dikkate alma ve sadece pazarlama değil, diğer bölümlerle entegre olarak çalışma anlayışını ifade eden pazar yönlülük, gerek literatürde gerekse uygulamada ilgi konusu olmuştur.

Nitekim ilaç sektöründe de yerli ve yabancı firmalar arasında birbirlerini izleme ve kontrol etme gibi davranışlara tanık olunmaktadır. Bu sektörde yeni mamul geliştirme stratejisi ağırlıklı olarak yabancı firmalar tarafından yerine getirilirken, yerli firmalar jenerik veya bir diğer adı ile eşdeğer mamullerle izleyici konumunda olmaktadır.

Ancak, araştırma bulguları, pazar yönlülük açısından iki grup firma arasında önemli bir farklılık olmadığını göstermektedir. Firma sayısının az olması dikkate alınarak yapılan nitel araştırmada bazı farklılıklar bulunduğu, ancak bu farkların anketlere yansımadağı saptanmıştır. Örneğin, yeni mamul geliştirme bunlardan birisidir. Yabancı firmalar uluslararası bir kurum tarafından denetlenirken, yerli firmalar ulusal düzeyde değerlendirilmektedir. Ancak izledikleri pazarlama stratejileri arasında anlamlı bir

farklılık bulunmamaktadır.

İlaç sektöründe firmalara düşen önemli görev, izledikleri pazarlama stratejilerini sürekli sonuçlarıyla kontrol etmek, gerekli düzeltmeleri zamanında ve hızla yaparak pazardaki müşterilerle ilişkilerini canlı tutmaktır. Ar-Ge çalışmalarına önem verilebildiği ölçüde yerli firmaların yeni mamul performansları artacaktır. Yeni mamulün pazara giriş stratejilerinde özellikle yüksek fiyat stratejisinin getirdiği yüksek karlılık oranı, yerli firmalar için de dikkate alınmalıdır.

### **KAYNAKÇA**

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

Deshpande, R., Farley, J.U. ve Webster, F. (1993): Corporate Culture, Customer Orientation, And Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", Journal Of Marketing, Vol. 57, January, ss. 23-37.

Hunt, S. D. ve Morgan, R. M. (1995). “The ComperativeAdvantige Theory of Competition” Journal of Marketting 59, 1-15.

Kohli, A.K. ve Jaworski, B.J., (1990). “Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications,” Journal of Marketing, 54 (2), 1-18.

Kotler, P. (2000). Marketing Management (millenium baskısı). New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Narver, J.C. ve Slater, S.F., “The Effect Of A Market Orientation On Business Profitability”, Journal of Marketing, pp.20-35, October 1990, s. 21.

Shapiro, B. (1988), “What The Hell is Market Oriented?” Harvard Business Review, 119-125.