

YÖNETSEL KARAR DESTEKLEME SİSTEMLERİ: PAZARLAMA UYGULAMASI

Yrd.Doç.Dr. Ertuğrul Gödelek*

Özet

Bilgi ve bilginin etkin yönetimi her geçen gün önemini artırmaktadır. Bunun nedenleri bir haylidir. Ancak belli bazı nedenlerden burada söz etmekte yarar vardır. Birincisi, pazar dinamiklerindeki büyüme ve gelişme daha fazla bilgiye gereksinimi artırmıştır. İkincisi, bilgiyi saklama ortamındaki büyüme ve yeni teknolojilerdeki hızlı gelişmeler bilgiye sahip olabilme ve söz konusu bilgiyi manipüle edebilme gücüne güç katmıştır. Pazarlamada karar destekleme sistemleri bu uygulamanın en güzel örneğidir. Bu çalışmada yönetsel karar destekleme sistemi ele alınarak incelenmiştir. Çünkü, bilgiyi biriktirme, işleme, ve dağıtma işine yarar. Karar aşamasında ise, öngörü sağlar ve karar modellerinin geliştirilmesine aracılık eder (Little, 1979). Bu çalışma yönetsel karar destekleme sisteminin pazarlamada uygulamasına ışık tutabilmeyi amaçlamaktadır.

Anahtar sözcükler: Karar destekleme sistemleri, yönetsel karar destekleme sistemleri, pazarlama

Abstract

The importance of knowledge and the effective management of knowledge have been increasing every day. However, it is helpful to mention some certain reasons, here. First of all, the growth and development in market dynamics have triggered the need for more knowledge. Second, the growth in the environment to store knowledge and rapid developments in new technologies have contributed to the power of obtaining and manipulating knowledge. Decision support systems in marketing set a good example for this usage. In this study, managerial support system is investigated, since it is useful in storing, manipulating and distributing knowledge. In the decision stage, however, it provides insight and contributes to the development of decision models (Little, 1979). This study aims to examine the usage of managerial decision support system in marketing.

Key words: decision support systems, managerial decision support systems, marketing

* Yrd.Doç.Dr. Mersin Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü,
Çiftlikköyü kampüsü, Mersin e-mail: ertugrulg@hotmail.com

Giriş

Yöneticiler bugüne kadar görülmedik bir biçimde kendilerini giderek artan bir rekabet ortamında bulmaktadırlar. Gereksinimden kaynaklanan nedenlerle, geçmiştekenden çok fazla sayıda ve çok hızlı karar vermek durumunda kalmaktadırlar. Daha da önemlisi verdikleri kararlar yeni kararları gerektirmekte ve bu böylece sürüp gitmektedir. Girdi sayısındaki artış daha nitelikli kararları gerektirmektedir, hatta böyle kararları alabilmek için zaman zaman birden fazla yöneticiye gerek duyulabilir. Bütün bunların yanı sıra pazardaki hareketlilik, pazar davranışında neden-sonuç bağı kurmak isteyen araştırmacıların işini daha da zorlaştırmaktadır (Aberdeen Group. 2002; Gagne ve ark., 2000; Gorry ve ark., 1971; Morris, 2002).

Çok sayıda yöneticinin karşılaştığı en ciddi sorun günümüzde kayıp veri sorunudur. Kayıp veri bir bilgi türüdür. İşletmenin bir yerlerindedir ama kullanılamaz, formatlanamaz, işlenemez, ve kullanıma açık değildir. Günümüz bilgisayar teknolojisi bu sorunun çözümüne önemli ölçüde katkı sağlar niteliktedir. Bilgisayar teknolojisi veri, yazılım, ve donanımı karar sürecine katkı sağlama amacıyla bir araya getirmiştir. Bu durum karar verme noktasındaki pazarlama yöneticisine gereken bilgiyi gerektiği zamanda sağlar. Böyle bir bütünlüğe “Pazarlama Karar Destekleme Sistemi (PKDS)” adı verilmektedir. Bu sisteme inanan işletmelerde sistem kök salmış, bu kök salma işletmenin sistemden en üst düzeyde yararlanmasına olanak sağlamıştır (Gagne ve ark., 2000; Grayson, 1973; Montgomery ve ark., 1969; Struse, 1983).

Daha açık bir biçimde ifade etmek gerekirse, pazarlamacılık karar destekleme sisteminin uygulanmasıyla elde edilmiş olan belli başlı sonuçların altını çizmekte yarar vardır:

- Yöneticiler bilgiyi geri çağırılmaya değil, analize gereksinim duymaktadırlar. Yönetici problemlerle boğuşan insandır. Bu nedenle problemlerine çözüm arar. Bellekte saklı bilgiler çağırıldıklarında bazı sorunlara geçici çözüm sağlayabilir ama bu köklü çözüm anlamına gelmez. Önemli sorulara verilecek yanıtlar verinin manipülasyonunu gerektirebilir. Bu da bir yazılımı gerekli kılar. Bu nedenle yalnızca veri tabanlarından yararlanmak yeterli olmayabilir.
- “İyi” veri hayati önem taşır. İşletme ev ödevini doğru yapmamış ve sisteme doğru ve güvenilir veri girmemişse, istatistik paket kendi başına bir anlam ifade etmez.
- Modellere gereksinim vardır. Modelle ifade edilmek istenen, işin nasıl yapılması gerektiğini ifade eden kavramlar ve bu kavramlara dayalı olan hesaplamalardır. Bu hesaplamalar bazen hemen geliştirilebilecek kadar basittir ve elde yapılabilir. Bazen de paket program gerektirecek kadar karmaşık olabilir.

- Pazar araştırmacıları kendilerine yön vermesi amacıyla bilgisayar kullanırlar. Pazarlama yöneticisi karar verme durumuyla karşı karşıya kaldığında veri işleme biriminden çok pazarlama analistine başvurur. Çünkü onun karar verme sürecine ilişkin probleminde en sağlam çözümü analisti sağlayabilir. (Aberdeen Group, 2002; Little, 1979; Morris, 2002; O'Brian, 2001)

Çalışmanın bulgular ve tartışma kısmında pazarlamacılık karar destekleme sisteminin uygulanması sonucunda elde edilmiş olan sonuçlar ve söz konusu sonuçların doğurguları ayrıntılarıyla irdelenmiştir.

Yöntem

Bu çalışma geçmişte ya da halihazırda mevcut olan bir durumu var olduğu biçimiyle betimlemeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle “tarama modellerinden”, “genel tarama modeli” araştırma modeli olarak seçilmiştir (Karasar, 1994).

Bulgular ve Tartışma

Pazarlama karar destekleme sistemi; modelleme, görüntüleme, analiz, ve veri tabanı öğeleri üzerine oturur. Pazarlama karar destekleme sistemi belli bazı elemanların eşgüdümlü bir biçimde bir araya getirilmesinden oluşur. Bu elemanlar arasında; veri, modeller, rapor ve analiz araçları, destekleyici yazılım, ve donanım araçları sayılabilir. Bütün bu elemanlar işletmenin kullanımına açıktır. Aslında her şey iki temel noktada özetlenebilir:

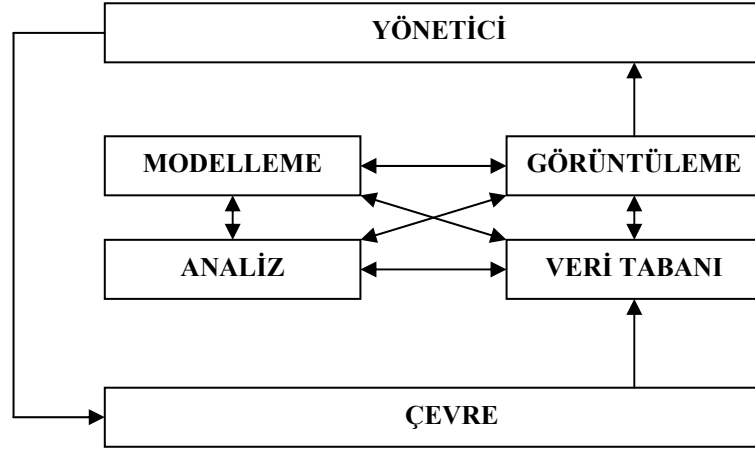
- İşletmeden ve pazardan bilgi toplamak.
- Toplanan bu bilgiyi eylemin temeline yerleştirmek.

(Christie ve ark., 2002; Cox ve ark., 1976; Dennis ve ark., 2003; Gagne ve ark., 2000; Morris ve ark., 2000; Nigam, 1975, 1976, 1977; Silk ve ark., 1978; von Hippel, 1978; Tonglet, 2002)

Bu kısımda bu fikrin daha fazla açıklanmasına gerek vardır. Şekil 1 pazarlama karar destekleme sisteminin öğelerini ve bu öğelerin birbirleriyle olan ilişkilerini göstermektedir. Bulgular ve tartışmanın ikinci yarısında, pazar analizi ve yorumlanmasında söz konusu öğelerin yeri ve önemi üzerinde durulmuştur. Düşünceye açıklık getirebilmek amacıyla çalışmanın geri kalan kısmında her bir öğenin nasıl çalıştığına ilişkin örnekler verilmiştir. Örnekler çeşitli bağlamlardan seçilmiştir. Örneğin veri tabanı paketlenmiş ürünlerden seçilmiş, analiz ilaç şirketinden alınmış, sıkça alınan ürünler modellemeye uygulanmış, grafik görüntüleme ise endüstriyel uygulama bağlamında kullanılmıştır (Christie ve ark., 2002; Gross, 1972; 1977).

Pazarlama Karar Destekleme Sisteminin Öğeleri

Şekil 1 Karar Destekleme Sistemlerinin Dört Temel Öğesi



Veri Tabanı

Pazardan bilgi işletmeye çeşitli kanallar aracılığıyla akar. Bu bilgi kaynakları arasında örgütte çalışanlar, tüketiciler, pazar araştırmaları, ve içsel-dışsal sistemler sayılabilir. Burada bilgi olarak nitelendirilen şey aslında veridir. Dolayısıyla söz konusu verinin saklanması da önemli bir olgu olarak ortaya çıkar. Veri değişik biçimlerde saklanır. Bunlar arasında en geleneksel olanı kağıt formlar halinde saklamadır. Bu bilgilerin bazıları insanların kafalarında da saklanabilir. Bir başka saklama biçimi de konumuzla yakından alakalı olan bilgisayar sistemleridir. Bu amaçla kullanılan bilgisayar sistemleri kendi içlerinde çok farklı karakteristikler ve kapasiteler sergilerler.

Büyük bir pazarlamacılık şirketi tarafından toplanan verinin miktarı inanılmaz boyutlarda olabilir. İş dünyası sayılar üzerinden çalışır. Yalnızca satışlar ele alındığında bile inanılmaz ayrıntıların söz konusu olduğu görülür. Dahası bu bilginin alt birimlere ayrılması zorunlu bir hale gelebilir. Örneğin söz konusu bilgi, zamana, pazar alanına, ürüne, markaya, paket büyüklüğüne, satıcıya, tüketiciye bağlı olarak parçalara ayrılabilir. Sadece bu durum bile işin ne kadar detaylı ve karmaşık olduğuna işaret etmekte, bilgisayar öncesi bu işi yapan insanlar sorunlarla nasıl baş edebiliyorlardı sorusunu akla getirmektedir. Elbette o zaman da pek çoğu sorunlarla başarılı bir biçimde baş edebildiler. Ama bugün onlara açık olan çok sayıda kâr fırsatlarını büyük olasılıkla yitirdiler (Christie ve ark., 2002).

Geleneksel “yönetim bilgi sistemleri” bir bilgi seline neden olabilir. Ama burada önemli olan nokta bize ulaşamayan bilgi, onun miktarı ve niteliğidir. Örneğin büyük bir sağlık ve güzellik ürünleri şirketinin marka

yöneticisi sistemin belli bilgileri sağlamaktan yoksun olduğunu fark edebilir. Örneğin bu bilgiler arasında; her bir satış bölgesi için aylık ürün bazlı satışlar, rekabete dayalı reklamlar, hatta kendi ürünlerinde bölgelere dayalı promosyon harcamaları olabilir. Bir başka şirkette reklama harcanan aylık gidere ilişkin veri ödenecekler bağlamında bilinir ama özel olarak reklam bağlamında bilinmezse, bu bilgi yalnızca muhasebecilerin işine yarar ama bir pazar analistine yanlış bilgi aktarabilir.

Böyle olunca da pazarlama karar destekleme sistemlerinin en temel görevinin konuya uygun veriyi bulmak olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu veri satışları, reklamları, promosyonu (özendirmeyi), ve fiyatı içerecek biçimde düzenlenmelidir. Dahası, öyle düzenlenmelidir ki, bu bilgi gerektiği kadar detaya inmeli ve belki de daha önemlisi gerçekten en kısa yolla ulaşılabilir biçimde olmalıdır.

Görüntüleme

Bir an için en uygun verinin toplandığını ve bu bilginin tek bir sistemde bir araya getirildiğini varsayalım. Aslında bu bile başlı başına güç ve çok karmaşık bir iştir. Bu işlem gerçekleştirildikten sonra pazarlama yöneticileri ve onların yanında çalışanlar ilgili veri tabanı ile iletişim kurabilmelidirler. Daha net ve açık bir ifadeyle, veriyi hızlı bir biçimde ve kolaylıkla alabilmeli, manipüle edebilmeli ve görüntüleyebilmelidirler. Burada gerekli olan temel kapasite, verinin basit bir biçimde geri çağrılmasından formel raporlara kadar geniş bir ranj gösterir. Söz konusu bilgiler pazar durumunu ve ürün performansını izlemeyi amaçlar. Bütün bunların yanı sıra problemleri pazar alanlarını saptamaya yönelik izleme raporlarına da gerek duyulabilir. Sunumlar grafiklerle birlikte diğer malzemeyi de içerebilir. Grafik sunumlar zaman serilerinden reklam-satış durumlarının karşılaştırıldığı pasta dilimi grafiklerine kadar çeşitlilikler gösterebilir.

Modelleme

Yönetici ya da herhangi bir birey veriye baktığında kafasında işlerin nasıl yürüdüğüne ilişkin önsel bir düşünmeye sahiptir. Dolayısıyla veride neyin ilginç neyin değerli olduğuna bu önsel düşünceye dayanarak karar verir. Böyle önsel fikirlere “model” adı verilir. Hatta yönetici tablolara göz atarken bile hangi rakamların kritik olduğuna dair kafasında bir fikir daima vardır. İşte bu nedenle yöneticiler hangi veriye bakılacağına ya da karar verme süreci sırasında hangi veriye ne çeşit bir manipülasyon uygulanacağına kafalarındaki kuram çerçevesinde bakarlar. Bazı modeller bireyin kafasının içindedir. Diğer bazıları ise matematiksel ve bilgi işlemsel sunumlar halindedir (Christie ve ark., 2002; Cox ve ark., 1976; Dennis ve ark., 2003; Gagne ve ark., 2000; Klein ve ark., 2001; Nigam, 1975, 1976, 1977; Silk ve ark., 1978; von Hippel, 1978)

Analiz

Pazarı anlayabilmek için, analiz, verinin manipülasyonunu (örneğin aritmetik hesaplamalar), ve istatistik işlemleri (mevsimsel uyum, trend analizi, ve regresyon analizi gibi) içerir. Çok sayıda karmaşık teknik yararlılığını kanıtlamış bir biçimde mevcutsa da, sıklıkla kullanılanlar en temel olanlardır. Bunlar arasında yüzdelerin alınması, grafikler, tablolar, sıralamalar, özel vakaların saptanması yer alır (Hauser ve ark., 1977; Hauser, 1978).

Veri Tabanının Oluşturulması (Verinin Bir Araya Getirilmesi)

Karar destekleme sistemleri yaklaşımının ilk günlerinde sistemin gelişimi oldukça yavaştı. Önce minik bir veri tabanı kullanıma alınır söz konusu veri tabanının yararlılığı anlaşılırsa üzerine minik bir veri tabanı eklenir, test edilir yararlılığı anlaşılırsa üzerine yeni bir veri tabanı eklenir ve işlem böylece sürüp giderdi. Bir bakıma iş bugün de böyle sürüp gitmektedir. Fakat aradaki fark başlangıçtan bu yana elde edilen bilgi birikimi ve içgörüdür. Bu sayede daha işe başlamadan temel bazı ölçüler bilinmekte ve ona göre işe başlanmakta ve bu da gereksiz zaman kaybının önüne geçebilmektedir (Dennis ve ark., 2003; Green ve ark., 1975; Hartung, ve ark., 1965; Naert ve ark., 1975; Shocker ve ark., 1977).

Bu durumu bir örnekle şöyle açıklanabilir. Örneğimizde paketlenmiş ürünler pazarlayan ve bu amaçla veri toplayan bir işletme ele alınabilir. Ürünün işletmeden tüketiciye ulaşmasını izleyebilmede birkaç veri türüne gereksinim vardır.

Dağıtıma ilişkin veri Bir üretici firmanın daima dağıtıma ilişkin bilgi birikimi vardır ve bu bilgi birikimi birçok bakımdan son derece değerlidir. Dağıtım işletme tarafından gözlenebilen doğrudan bir nakit akışı yaratır. Bu da en tepe yöneticinin (CEO) kalbiyle yakından bağlantılıdır. İşte bu nedenle sürekli gözlenmesi gerekir. Ticari promosyonların analizi gerçekte işte bu seviyede başlar. Promosyonun başarısını büyük çaplı dağıtımlar izler.

Ancak ticari envanterler promosyon-dağıtım ilişkisini izlemeyi güçleştirebilir. Bazı kategorilerde ürünlerin %75-80' i anlaşılabilir değer üzerinden dağıtılır. Açıkçası işletme promosyonu ortadan kaldırırsa bile, satışlar %75-80' in altına inmez. Ticaret düşük fiyatın avantajını yaşamakta, ürünü envantere taşımaktadır. Bu durum herhangi bir analiz sırasında göz ardı edilmemelidir. Diğer bazı kategorilerde, işletme dağıtımını perakende satışına oldukça yakın olabilir. Bu da bir problemin ortaya çıkmamasına olanak sağlayabilir. Bu duruma en güzel örnek fabrikadan perakendeciye doğrudan dağıtım yapıldığı durumlarda gözlenir.

Depodan çıkış verisi Süreçte ikinci önemli kısım ürün satışlarının açıkça gözlenebildiği yer olan dağıtıcının deposudur. Bu deponun önemi perakende satış noktalarına gidecek olan ürünün çıkış noktası olmasındandır. Satışların bu noktada ölçülmesi pek çok envanter probleminin ortadan kalkmasını sağlar. Amerika Birleşik Devletlerinde depodan çıkış verisi sağlayan

en önemli şirketlerden biri SAMI (Selling Areas Marketing Inc.) dir. SAMI nin 48 temel marketteki ürünleri izlemekle ilgili anlaşması vardır. Söz konusu 48 temel market Birleşik Devletlerdeki gıda ürünleri satışının %86' sını kapsamaktadır. Tedarikçilerin tamamı SAMI kapsamında değildir ama katılım hatırı sayılır bir sayıya ulaşmıştır. SAMI yaklaşık dört haftada bir sayısal veriler toplar.

SAMI nin ülke genelindeki gıda ürünleri satış trendini gösteren bu sayısal değerler son derece yol göstericidir. Fakat bazı eksiklikleri de vardır. Dört haftada bir toplanan sayısal değerler kısa süreli olabilir. Bu kısa süreli veri abartılı bir Pazar hareketliliği gösterebilir bu da son derece yanıltıcı olabilir.

Perakende satışlar Perakende satış ölçümü yapabilmeye üç temel yöntem vardır. İşyeri muhasebesi, UPC (Universal Product Code) scanners, aile panelleri.

Batı ülkelerinde perakende muhasebesini yapmak üzere kurulmuş bazı şirketler vardır. Örneğin Amerika Birleşik Devletlerinde şirketler için perakende muhasebesi yapmak üzere kurulmuş şirketlerden birisi A.C. Nielsen Company dir. Nielsen gıda, ilaç, ve tüm toptancı firmaları kapsayacak şekilde temsilcilerini (reprezantlarını) her iki ayda bir alana gönderir. Bu iki aylık sürede temsilciler raftaki, depodaki ve satıştaki ürünlerin envanterini çıkartırlar. Daha sonra perakende satış miktarı hesaplanır.

Model Oluşturma

Modeller baş edilemeyecek ölçüde fazla olan veriyi düzenlemeye yarayacak kuramların oluşturulmasına olanak sağlarlar.”Eğer bu olursa ne olur?” sorusuna yanıt bulunmasına olanak sağlarlar. Model, en basit tanımıyla, olguların nasıl çalıştığının matematiksel yolla ifade edilmesidir (Gagne ve ark., 2000; Hagger ve ark., 2002; Shocker ve ark., 1977).

Şekil 2 de gösterilen tüketici akış modelinin oluşturulmasında yeni ürünler hakkında tüketicinin ne düşündüğünden bir hayli etkilenilmiştir. Burada temel varsayım, “yeni bir ürünün amaçladığı tüketici grubu” vardır şeklinde özetlenebilir. Burada ifade edilen gruba hedef kitle denir. Bir an için küçük teknelerin yön tayininde kullanılacak ucuz bilgisayar sisteminin geliştirildiğini düşünelim. Küçük tekne sahipleri hedef kitle durumundadır. Ancak söz konusu hedef kitle ilgili ürünü almadan evvel üründen haberdar olmalıdır. İşletme ilgili bireyleri reklamlar aracılığıyla piyasadaki bu yeni ürün hakkında bilgilendirir. Gerçekte herhangi bir reklamcılık şirketinin ilgili yeni ürünü ve onun özelliklerini Türk toplumunun %20 sine tanıtmanın maliyetinin ne olacağı hakkında bir tahminde bulunabilmesi gerekir.

Ürün piyasaya inmedikçe tüketici ürünü satın alamaz. Bu bir dağıtım problemidir. Şirket söz konusu yeni ürüne benzer ürünler pazarlıyorsa, uygun dağıtım kanallarının neler olduğunu deneyimleriyle bilebilir Dolayısıyla tüketiciye hangi yollardan ürünü elde edebileceklerinin bilgisini aktarabilir. Hedef kitlenin içerisinde yer alan birey yeni üründen haberdarsa, ve bu ürünü

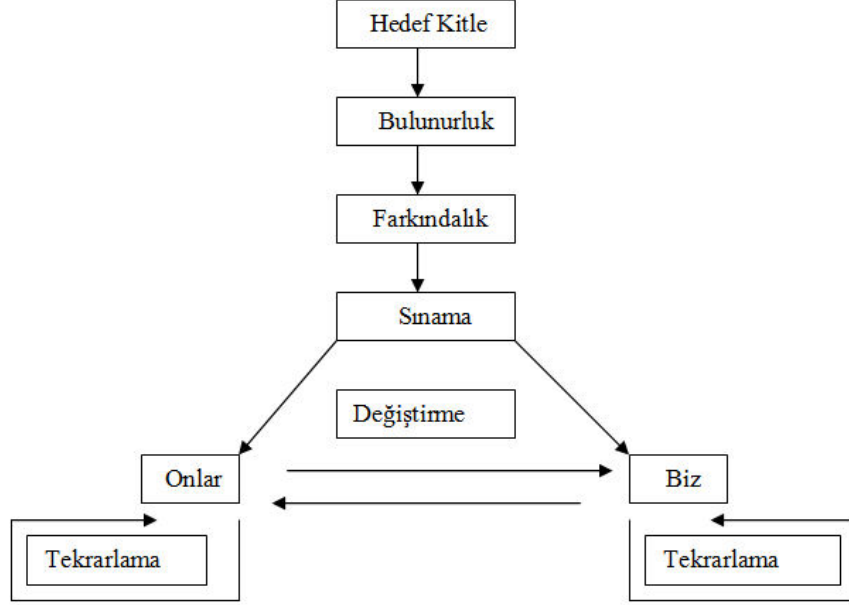
satın alabileceği bir yer varsa karşımıza yanıtlanması daha güç bir soru çıkar, o da tüketicini bu yeni ürünü “denemek” isteyip istemeyeceğidir. Satın alma davranışı iki temel kaynaktan etkilenebilir. Birincisi, reklamlar sırasında ürün özelliklerinin hedef kitleye yeterince iletilip iletilmediği, ikincisi ise, potansiyel tüketicinin söz konusu ürün özelliklerini arzulayıp arzulamaması ile ilgilidir. Sınama olasılığına ilişkin rasyonel bir tahmin her zaman yapılabilir. Bunun yanı sıra bazı paket ürün kategorileri için geçmişe dayalı veriye de ulaşmak olası olabilir. Bütün bunlara ek olarak gerçek ürün için alan araştırmasına dayalı daha gerçekçi tahminler de yapılabilir. Bütün bunlar olmadan da, hatta ürünün imalatında bir hayli zaman önce, tarihsel normlar ve yönetsel yargılara dayalı olarak gerçekleştirilen tahminlerin son derece isabetli olduğu da bir gerçektir.

Bir an için tüketicinin ürünü sınıadığını varsayalım. Bir sonraki soru, böyle bir ürüne tekrar gerek duyduğunda satın alma davranışını tekrarlayıp tekrarlamayacağıdır. Tüketici bir sonraki benzer ürün satın alma davranışı sırasında rekabet eden firmaya yönelebilir. “Değiştirme” ve “tekrarlama” olasılığı tahminlerinin önemi burada kendisini göstermektedir. Bu nedenle bu değerlerin hesaplanması ve mutlaka işin içerisine katılması gerekir.

Doğrudan hesaplama bütün süreçleri bir araya getirir: Hedef pazardaki insan sayısı çarpı söz konusu grupta yer alan ve üründen haberdar olanların yüzdesi çarpı ürünü bulabilenlerin grup içerisindeki yüzdesi çarpı ürünü denemekte istekli olanların grup içerisindeki yüzdesi çarpı ürün grubu için satış sıklığı ürünün satış başarısının öngörülmesinde işe yarayabilir.

Bulunurluk, farkındalık, sınama, değiştirme, tekrarlama kavramları temeldir. Süreç süreğendir. Model kuşkusuz zenginleştirilebilir fakat temel kavramsal yapı ve yukarıda işaret edilen hesaplama son derece basittir. Hesaplamanın kalitesi hiç kuşkusuz girdilerin kalitesine bağlıdır.

Şekil 2 Yeni Bir Ürünün Gelecekteki Satışına İlişkin Kestirim Yapabilme Olanakları Sağlayan Tüketici Akış Modeli (Little, 1979)



Uygulamada Yönetmel Karar Destekleme Sistemleri

Pazarlama karar destekleme sistemleri uygulamasını daha çok paketlenmiş ürünleri pazarlayan büyük şirketlerde bulabilmiştir. İlk uygulamanın 1972 yılının ortalarında gerçekleştiği bilinmektedir. Ancak sistemler günümüze dek gelişimini artan bir hızla sürdürmüştür. Yönetmel karar destekleme sistemleri pazarlamaya yönelik operasyonların ayrılmaz bir parçası haline gelmiş daha da önemlisi yönetim tarzlarına etki eder bir hale ulaşmıştır (Christie ve ark., 2002; Cox ve ark., 1976; Dennis ve ark., 2003; Gagne ve ark., 2000; Nigam, 1975, 1976, 1977; Silk ve ark., 1978; von Hippel, 1978)

Yönetim Tarzındaki Değişiklikler

Pazarlama yönetim tarzındaki iki anlamlı değişikliğin kökleri yönetmel karar destekleme sistemlerinde aranabilir. Bu yeni tarzlar uzunca bir zamandır gelişmekteydiler. Fakat yönetmel karar destekleme sistemleri söz konusu sistemlerin kendilerini pratikte gösterebilmelerine olanak sağlamıştır.

Birincisi, yeni pazarlama programlarındaki “sına ve gör” yaklaşımının geliştirilmesidir. Şirketteki pazarlama yöneticisi yalnızca yeni fikirleri ortaya atan değil fakat aynı zamanda fikirlerin bir işe yarayıp yaramadığını görmek isteyen kişidir. Bu amaçla bir mini-deneme programı geliştirilmiştir. Yönetim bilimciler araştırma için uygun olan bir uygulama alanı saptamışlardır. Yıllık pazarlama planı bir yıl sonrası için de araştırmayı içermektedir. Gerekli ekstra

araştırmalar da plana derhal katılabilir. Bu bağlamda geliştirilmiş olan belli başlı projeler şunlardır: Yeni promosyon fikirleri, paketleme, ürün geliştirme, reklamcılığa yönelik medya stratejileri, kopyalama, ağırlık. Yönetim bilimciler sonuçları hızlı ve etkili okuyabilmek için analitik ve değerlendirmeci yöntemler geliştirmişlerdir. Yönetmel karar destekleme sistemlerinin detaya inen, esnek, ve geribildirime dayana yaklaşımı, profesyonellerin deneyim ve becerisiyle birleşince pazarlamaya yönelik operasyonlar olası hale gelebilmektedir (Day, 1977; Dennis ve ark., 2003; Hess, 1967).

Yönetmel karar destekleme sistemleri geniş ölçekli, çoklu-pazar araştırmalarına da olanak sağlamaktadır. Örneğin son derece dikkatli bir biçimde düzenlenmiş reklam ağırlık ölçme testi yönetmel karar destekleme sistemi içerisinde değerlendirildiğinde reklam harcama stratejisinde ciddi kaymalara neden olabilir.

İkincisi, bölgesel pazara kayıştır. Bölgesel stratejilerin önemini herkes kavrayabilir ama bölgesel stratejiler üzerinde kontrol sahibi olmak ve bu stratejileri izleyerek değerlendirmeler yapabilmek ayrı bir problem olarak ortaya çıkar. Kontrol sahibi olmak ve izleyebilmek başarı ya da başarısızlığın tayininde ve daha da önemlisi değişen koşullara ayak uydurabilmek için strateji değişiklikleri yapabilmeye son derece önemlidir. İşte bütün bunları yapabilmeye yönetmel karar destekleme sistemleri anahtar rol oynar.

Pazar Tepki Raporu

Şirket ve marka performansına ilişkin konvansiyonel değerlendirme, hisse, fiyat, promosyon, reklam harcamaları ve bunların trend analizinin yapılmasının gerekliliğini vurgular. Daha önce sözü edilmiş olan SAMI ve Nielsen gibi şirketler ve şirketin bizzat kendisi bu değerlendirmeleri yapar (Little, 1979).

Daha geniş kapsamlı hareket merkezli performans değerlendirmesi ise yönetmel karar destekleme sistemlerinin evrimleşmesi ile gerçekleşebilmiştir. Pazar tepki raporu pazar statü raporunun yerini almıştır. Pazar tepki raporu bazı temel sorular sorarak pazarlama eyleminin ne ölçüde etkili olduğunu araştırır. Bu sorular arasında şunlar sayılabilir: Fiyat esnekliği ne kadardır? Promosyona satışların tepkisi ne kadardır? Artan reklamların satış üzerine etkisi ne olmuştur? (Little, 1979)

Bir şirketin pazarı yıllar içerisinde önemli ölçüde rekabete dayalı değişiklikler geçirir. Tarihsel olaylar ve ampirik yolla elde edilmiş olan veri çeşitli pazarlama taktiklerinin derinlemesine incelenmesine olanak sağlar. Analitik yöntemler bir gecede geliştirilemez. Pazar tepkisinin kestirilebilmesi için bazen yıllar gerekebilir. Pazar tepki raporu uzun süreli gözden geçirmeler aracılığıyla elde edilir, pazar yöneticilerine karar verme sürecinde yeni ve etkili bilgiler sağlar.

Maliyet/Fayda

Yönetmel karar destekleme sistemlerinin Őirkete maliyetinin oldukça yüksek olduğu sđylenebilir. Bunun için birkaç yz bin doların gerekli olduğu bilinmektedir. Ancak satıştaki yzde içerisindeki payının oldukça dűřuk olduğu açıktır. Bu rakam yaklaşık olarak %1 i geçmez. Pazarlama bztesinin yaklaşık %5 olduğu dűřynlurse, yznetmel karar destekleme sisteminin maliyetinin abartılmaması gerekir (Little, 1979).

Sağladığı bazı faydalar son derece açıktır. Promosyonun analizinden sonra stratejide yapılacak değişiklik ciddi kâr artışlarına aracılık edebilir. Parasal kazancın otesinde işletmenin pazarda kalmasına olanak sağlayabilir. Ama aslında sağladığı en bzyk fayda “iyi yznetime” olanak sağlamasındadır (Little, 1979).

Planlama ve Uygulama

Yznetmel karar destekleme sistemlerinin amacı pazarlama yzneticisinin pazarı daha iyi anlamasına yardımcı olmaktır. Bu oldukça asil bir gzyevdir. Ancak bunu gerçekleştirebilmek için uygulama üzerinde etkili olan birkaç faktzyry kontrol edebilmek zorunludur. Burada en zncelikli olan “**en zst yznetimin desteği**” dir. Yznetmel karar destekleme sistemleri çalışma dzenini etkileyecek ve değiştirecektir. Bu değişimin başarıyla gerçekleşebilmesi için zst yznetimin szyz konusu dűřzncenin kararlılıkla arkasında olması gerekir.

Diğer bazı konular aşağıda başlıklar halinde verilmiş ve açıklanmıştır.

1. **Yazılımin seçimi.** Yazılım amaca uygun olmalıdır. Amaca uygun olmayan bir yazılım doyumsuzlukla sonuçlanacak ve sisteme olan inancın sarsılmasına neden olacaktır.
2. **Yzntemsel yaklaşım.** Hedeflenen amacı gerçekleştirebilmenin yarısı en uygun yzntemin seçilmesidir. Bu yaklaşım detaylı bir biçimde aşağıda verilmiştir.
3. **Destek birimi.** İşletmenin içerisinde yazılımı kullanabilecek ve eksikliklerini giderebilecek, dış birimle bağlantı sağlayabilecek bir birime gereksinim vardır.

Aşağıda yukarıda işaret edilmiş olan konuların her bir detaylı bir biçimde ele alınmıştır.

Yazılım

Yznetmel karar destekleme sistemine ilişkin yazılım programı kullanıcının mevcut bilgiyi organize etmesine yardımcı olmalıdır. Bunu anlamı programın belli kapasitelerle hazır gelmesidir. Bu kapasiteler arasında veri yznetimi, izleme, analiz, ve modelleme sayılabilir. Ayrıca programın kullanıcı dostu olmasına da dikkat edilmelidir. Kullanıcı programın yeni bir uygulamasına geçtiğinde yeni bir dil ya da yeni bir dizini zđrenmek zorunda kalmamalıdır.

Veri tabanı yönetimi kapasitesi, yöneticinin yaptığı biçimde veriyi organize edebilmelidir. Bu verinin doğrudan ve basit bir yapıyla organize edilmesi anlamına gelmektedir. Veriyi zaman, hesap, özellik biçiminde düzenlemek mantıklıysa yazılımın bunu destekler olması gerekir. Kullanıcı yazılım tarafından yapay bir yolla düşünmeye zorlanırsa, buna direnç gösterecektir. Bu mantığa göre, veriyi tanımlayan terminoloji yöneticiye yabancı olmamalıdır. Örneğin satışlar “satışlar” olarak adlandırılmalıdır. Satışların “A0100” olarak adlandırılması verinin yöneticinin terminolojisine yabancılaşmasını sağlayacaktır.

Yazılım farklı kullanıcıları destekler nitelikte olmalıdır. İşletmenin değişik birimlerindeki çalışanlar veri tabanına ulaşabilmeli eklemeler yapabilmeli raporlar alabilmelidir. Veri tabanı yönetim sistemi buna izin verebilmeli hatta kolaylık sağlayabilmelidir.

Kullanıcılar veriyi organize etme fırsatına sahip olduklarında, geniş kapsamlı bir çıktı gereksinimi duyarlar. Bunlar analiz sonrası tablolamadan başlayarak grafiklere kadar çeşitlilikler gösterebilir. Yalnızca veriye bakmak bile, veri üzerinde analitik düşünebilmeye olanak sağlar. Birçok durumda analizler karmaşık matematiksel manipülasyonları gerektirmez. Değişik bağlamlarda veriyi karşılaştırmalı olarak görmek bile durum hakkında bilgi verici olabilir.

Kullanıcı bilgiyi gördükten sonra, bir sonraki adım çeşitli veri elemanları arasında var olan ilişkiyi incelemek ve irdelemektir. Yönetimsel karar destekleme sistemleri bu bağlamda işe yarar çeşitli araçlar sunar. Bunlar kendi aralarında betimleyici istatistikten yordayıcı istatistiğe kadar çeşitlilikler gösterir.

Kullanıcı çeşitli veri elemanları arasında var olan mantıksal ilişkiyi tanımladıktan sonra, modellemeye gereksinim duyar. Söz konusu modelleme sayesinde, bulduğu ilişkilere dayalı olarak gelecek hakkında bir kestirimde bulunabilir ve belki de daha önemlisi vermiş olduğu kararların etkilerini irdeleyebilir.

Yönetimsel Karar Destekleme Sistemlerinin Düzenlenmesine İlişkin Yöntemler

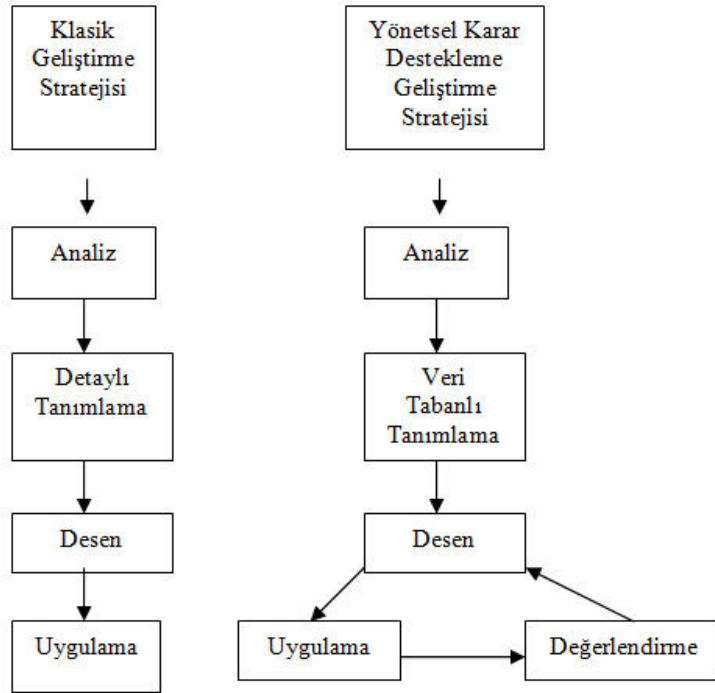
Yönetimsel karar destekleme sistemlerinin uygulanmasını sağlayan son derece güçlü yazılımların son yıllarda birbirinin ardı sıra piyasaya çıkması kullanıcıların yönetimsel karar destekleme yazılımı geliştirme sürecine katılımlarını sağlamıştır. Bu durum bu alandaki gelişmenin geleceğini parlak kılmaktadır. Kullanıcılar bu bağlamda hem kullanıcı hem de program geliştirici durumundadırlar. Yazılımın esnekliği geleneksel olarak kullanılan girdi-çıkıtlı bilgi işleme sisteminin sağladığından çok farklı stratejileri geliştirmeye olanak sağlamaktadır. Bu yeni yazılımlar sayesinde uygulayıcı bir veri tanımı eksik diye bir aylık çalışmasının kaybedilmesine katlanmak zorunda kalmamaktadır (Christie ve ark., 2002; Cox ve ark., 1976; Dennis ve ark., 2003; Gagne ve ark.,

2000; Hagger ve ark., 2002; Klein ve ark., 2001; Nigam, 1975, 1976, 1977; Silk ve ark., 1978; von Hippel, 1978).

Yönetmel karar destekleme sisteminin başarısı çok iyi düzenlenmiş veri tabanındadır. Yönetmel karar destekleme sisteminin veri öğeleri dikkatli bir biçimde düzenlenir ve tanımlanırsa, diğer aşamalar bunun ardından gider.

Geleneksel bilgi sistemlerinde, geliştirme stratejisi analiz, detaylı tanımlama, desen, ve uygulamadan oluşur. Detaya inen ayrıntıların önceden belirlenmesi, FORTRAN ve COBOL gibi konvansiyonel programlama dillerinin sınırlılıklarını aşmak bakımından son derece önemlidir. Bu konuların her birisine yönetmel karar destekleme sistemlerinde de eğilmelidir ama yaklaşım oldukça farklıdır. Şekil 3 bu farkı gözler önüne sermektedir.

Şekil 3 Klasik ve Yönetmel Karar Destekleme Sistemleri Geliştirme Stratejileri



Klasik yaklaşımı temele alan analizlerde ne yapılmak istendiğinin ve nasıl yapabileceğinin tanımlanmasının önemi vurgulanırken, yönetmel karar destekleme sistemlerinde sistemin ne tür bir veriye gereksiniminin olduğu üzerinde durulur.

Burada işin içerisine “başarı için kritik olan faktörler” kavramı girmektedir (critical success factors – CSF -) Kavramı ortaya Rockart (1979)

atmış Bullen ve arkadaşları (1981) geliştirmiştir. Sistemdeki hangi verinin üzerine gidilmesi gerektiğinin yöntemi olarak başarı için kritik olan faktörler kavramı geliştirilmiştir.

Başarı için kritik olan faktörler, yönetimin bilgi gereksinimini anlamayı ve tanımlamayı hedefler. Aslında bir görüşme tekniğidir. Başarı için kritik olan faktörlerin belirlenmesi süreci aşağıdaki adımları içerir:

1. İşkolunun başarı için kritik olan faktörleri belirleyebilmek amacıyla incelenmesi.
2. İşkolu içerisinde belli bir branşı ele alarak başarı için kritik olan faktörlerin belirlenmesi.
3. Bireysel başarı için kritik faktörleri saptayabilmek için bir dizi görüşmenin gerçekleştirilmesi.

Daha sonra bu aşamalarda elde edilen bilgiler yeniden gözden geçirilir ve öncelik sırasına göre yeniden sıralanırlar. Bir sonraki aşamada ölçütlerin belirlenmesine çalışılır. Bütün bunlar gerçekleştirildikten sonra, bilgi sağlayacak olan öncelik sıralı bir veri tabanı ve anahtar bilgi sistemine ulaşılabilir. Bundan sonraki aşama, karar verme sürecinde bu bilgilerden nasıl yararlanılacağı ile ilgilidir.

Böylece başarı için kritik olan faktörlerin saptanması çalışmasının belli bazı bilgileri içermesinin bir zorunluluk olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bilgiler başlıklar halinde şu şekilde sıralanabilir (Christie ve ark., 2002; Cox ve ark., 1976; Dennis ve ark., 2003; Gagne ve ark., 2000; Nigam, 1975, 1976, 1977; Silk ve ark., 1978; von Hippel, 1978; Tan ve ark., 2002):

- Yöneticinin gerek duyduğu bilgiler.
- Değişik yöneticilerin gerek duyduğu bilgiler arasındaki tutarsızlıklar ve tutarlılıklar
- Veri kaynaklarının bir araya getirilmesi
- Örgütte veri kullanıcıların tanımlanması. Daha da önemlisi söz konusu kullanıcıların karar verme sürecine katkılarının tanımlanması.
- Örgütte yönetsel karar destekleme sistemleri içerisinde öncelik sırasının belirlenmesi.

Doğru yapılırsa başarı için kritik olan faktörlerin saptanması araştırması aşağıda verilmiş olan hedeflere ulaşabilmeye olanak sağlayabilir.

- ✓ Pazarlama örgütünün karar destekleme gereksinimi için gerekli olan sağlam, güvenilir, ve bütünleşmiş bir çerçeve sağlar.
- ✓ Yönetsel karar destekleme sisteminin gerekliliklerini yerine getirir.
- ✓ Yönetsel karar destekleme sisteminin gerekliliklerinin örgütün gereksinimiyle uyumlu çalışmasını sağlar.
- ✓ Yönetsel karar destekleme sisteminin değerlendirilebilmesine aracılık eder.
- ✓ Örgütsel gerekliliklerin kapsamlı ve kapsayıcı analizi aracılığıyla başarısızlık riskini azaltır.

Başarı için kritik olan faktörlerin saptanması gibi yöntemlerin uygulanmasıyla, proje zenginliği sağlanabilir. Yönetmel karar destekleme sistemlerinde program geliştiriciler yalnızca belli analizleri kapsam içerisine alırlar. Başarı için kritik olan faktörlerin saptanması yöntemi ise bir anlamda program geliştiricilere de hangi analizlerin öncelikli olarak programa alınması gerektiği konusunda ışık tutar (Hagger ve ark., 2002; Urban, 1970; Tan ve ark., 2002).

Destek Birimi

Yönetmel karar destekleme sistemi destek birimine gereksinim duyar. Destek birimini oluşturmak ve geliştirmek zaman alır. Bu nedenle yönetmel karar destekleme sistemine ilişki yazılımı pazarlayan şirket örgüt için birim oluşturulup geliştirilinceye kadar görevi üstlenmek durumundadır. Bu durum projedeki gelişmenin hızının düşmemesine olanak sağlayabileceği gibi, doğması muhtemel sorunların da önüne geçer. Zamanla örgüt uygulama sorumluluğunu üstlenir.

Karar destekleme sisteminin örgüt içi uygulamasında kaç çalışana gereksinim olduğu programın ve yapılacak işin büyüklüğüne bağlıdır. Yine burada da programı geliştiren işletmenin rehberlik yapması son derece yararlı olabilir. Karar destekleme sistemlerinin uygulanmasında yapılacak iş üç temel alana ayrılabilir. Birincisi, donanımın satın alınması, kurulması, ve işler hale getirilmesidir. İkincisi, tanımlama ve uygulamadır. Bu alanda incelenmesi gerekli olan pek çok konu vardır. Bunlar arasında aşağıdakiler sayılabilir.

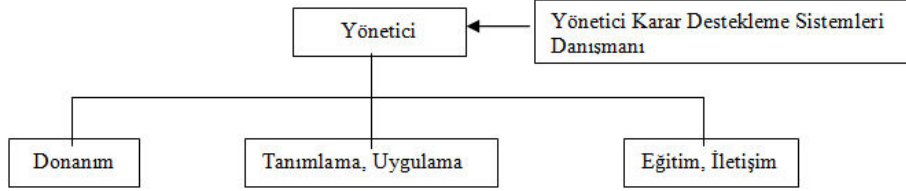
- Değişik veri kaynakları nerede ve ne biçimde bulunmalıdır?
- Veriye ne çeşit manipülasyonlar uygulanmalıdır?
- En uygun model nedir ve un uygun modele en uygun teknik nasıl seçilmelidir?
- Ne çeşit bir standart rapor etme tekniği kullanılmalıdır?
- Sistem ve kullanıcı uyumu nasıl sağlanmalıdır?

Bu konular çözüldüğünde, gerçek uygulama sürecine geçilmiş olur. Veri tabanının düzenlenmesi, verinin korunması, kişisel veri tabanı ve diğer işlemlere bir sonraki adım olarak geçilir.

Üçüncüsü, personelin karar destekleme sistemleri ve bu konudaki yazılı materyali kullanabilme konusundaki eğitimidir. Eğitim programlarının kullanıcının ve sistemin gereksinimini karşılayacak biçimde geliştirilmesi bir gerekliliktir. Eğitimin bir amacı da sistemi kullanabilecek deneyimi kullanıcılara kazandırmak olmalıdır. Bütün bunları gerçekleştirebilmek için uygun yazılı materyal sağlanmalıdır. Veri tabanı uygulama el kitabı bu amaçla geliştirilmeli ve uygulayıcının kullanımına sunulmalıdır.

Başlangıçtaki uygulama modelini Şekil 4 açıklar niteliktedir. Her bir işlevi gerçekleştirecek insan sayısı sisteme bağlı olarak değişiklikler gösterebilir. Ancak bu yapının gösterdiği işlevlerin yerine getirilmesi ve içinin doldurulması gerekli olabilir.

Şekil 4 Başlangıç Uygulama Şeması



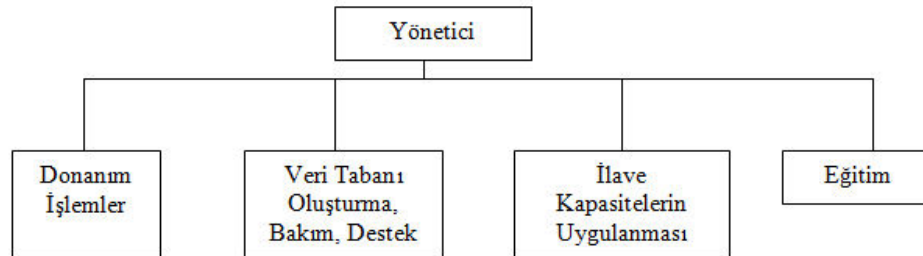
Proje olgunlaştıkça, farklı görevleri gerçekleştirme yöneliminde ufak değişiklikler olabilir. Başlangıçta tanımlama ve uygulama üzerine yoğunlaşmış olan konsantrasyon, bu kez veri tabanı oluşturmaya yönelebilir. Örneğin hangi verinin sürece alınacağına, hangi verinin süreç dışında bırakılacağına bu aşamada karar verilir. Yine aynı şekilde konsantrasyon örgütün içerisinde yer alan kullanıcıların eğitimine ya da ek uygulamaların devreye sokulmasına da kayabilir. Örgütün gereksinimlerin bağlı olarak, bu görevleri yerine getirecek birey sayısında artış da olabilir, azalma da. Bu nedenle Şekil 5, Şekil 4 ün daha gelişmiş halini gözler önüne sermektedir.

Öte yandan yönetsel karar destekleme sistemine yönelik destek Şekil 5 de Şekil 4 den çok daha fazladır. Bu da örgütün özgül gereksinimleriyle alakalıdır. Bu şemaların en gelişmiş olanı Şekil 6 da görülmektedir. Söz konusu şema daha fazla kullanıcıya hizmet vermeyi amaçlamaktadır.

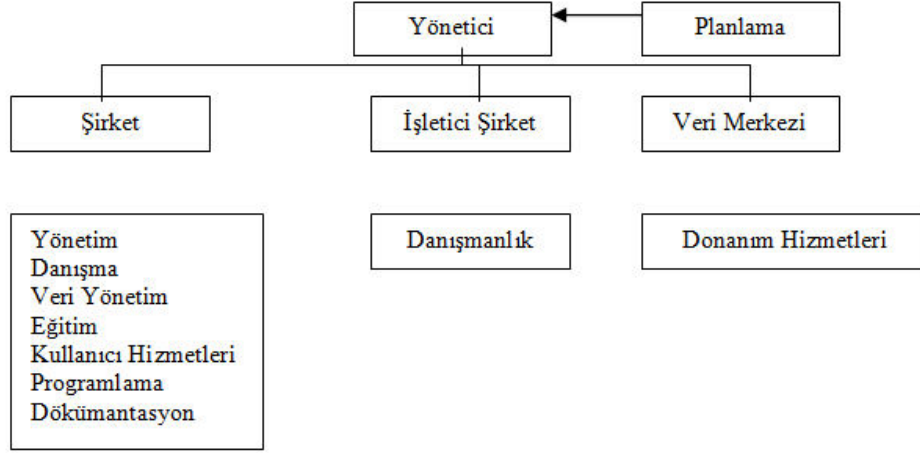
Şekil 4 ve Şekil 5 de verilen şemalar gerçek yaşam olayları dikkate alınarak düzenlenmiştir. Pozisyonların nasıl doldurulması gerektiği bağlamında ele alındığında, aşağıda verilen bilgi pozisyonları doldurma konusunda yararlıdır:

- Donanım/işlemler için, veri işleme deneyimi olan çalışanlar
- Veri tabanı oluşturma, bakım, destek, ilave kapasitelerin uygulanması için, pazarlama deneyimi (işletme alanında lisans hatta lisans üstü eğitim) olan bilgisayar sistemleri konusunda bilgi ve deneyim sahibi olan çalışanlar
- Eğitim, son bilgi hizmetleri, ve dökümantasyon için, uzman eğitimciler ve teknisyenler

Şekil 5 Olgunlaşmış Yönetici Karar Destekleme Sistemi Şeması



Şekil 6 En Gelişmiş Yönetmel Karar Destekleme Sistemleri Şeması



Söz konusu pozisyonları en iyi şekilde dolduracak uzmanlar, yalnızca sistem bilgisine en üst düzeyde sahip olanlar değil fakat aynı zamanda, en doğru kararı vermede en uygun bilginin ne olduğuna karar verebilen ve pazarlama sorunlarını hızlı bir biçimde kavrayabilenlerdir. Bu durum da bu alanda çalışacak uzmanlarda iki temel gerekliliği zorunlu kılmaktadır. Bunlardan birincisi, güçlü bir işletme geçmişinin olması, ikincisi ise, üst düzeyde bir sistem bilgisine ve becerisine sahip olmasıdır. Beceri ve deneyim uzmanın yönetsel karar destekleme sistemleri aracılığı ile elde edilen bilgileri yaşama geçirebilmesini olası hale getirir. Belki daha da önemlisi bunu olabilecek en kısa zamanda yapabilir. İş yaşamında zamanın en değerli şey olduğu düşünülürse, katkının önemi daha açık bir biçimde ortaya çıkar. Pozisyonları ve içeriklerini daha açık bir biçimde gösterebilmek amacıyla Şekil 7 düzenlenmiştir.

Yönetmel karar destekleme sistemlerinin genişleyip yayılması için sistemin gereklerinden yöneticinin haberdar olması gerekir. Daha da önemlisi aşağıda maddeler halinde verilmiş olan noktalara yöneticinin açıklık getirebilmesi bir zorunluluktur.

1. Nasıl bir model ve ne zaman uygulanmalıdır?
2. Kim ve ne zaman eğitim almalıdır?
3. Modeller bir araya nasıl getirilebilir?
4. Kısa, orta, ve uzun dönemli hedefler nelerdir? Bu hedefleri gerçekleştirebilmede ne çeşit alt sistemlere gereksinim vardır?

Dönemsel Gözdengeçirmeler

Yenilikler içerse de herhangi bir alanda, tekerleği yeniden keşfetmeye gerek yoktur. İşte bu nedenle her altı ayda bir yapılacak dönemsel gözden geçirme toplantıları son derece yararlı olabilir. Aslında ürün yeni olduğu için

üretici ve kullanıcının sık sık bir araya gelmeleri doğaldır. Ama bunun düzenli olarak altı ayda bir yapılması süreci formalize eder (Christie ve ark., 2002; Cox ve ark., 1976; Dennis ve ark., 2003; Gagne ve ark., 2000; Nigam, 1975, 1976, 1977; Silk ve ark., 1978; von Hippel, 1978; Tan ve ark., 2002; Thatcher ve ark., 2002). Görüşmelerde neyin kapsam içerisine alınması gerektiği aşağıda maddeler halinde verilmiştir.

1. *İlk Altı Aylık Gözdengeçirme*. Bu görüşme ilk altı ayda yönetsel karar destekleme sisteminin gözden geçirilmesini içerir. Bu görüşmede geçen altı aylık süreç içerisinde elde edilen başarıların yanı sıra karşılaşılan güçlükler de ele alınır. Karşılaşılan güçlükleri ortadan kaldırmak ise yazılımı düzenleyen uzmanların görevidir.
2. *İkinci Altı Aylık Gözdengeçirme*. Bu toplantıda bir sonraki altı ayda yönetimin hedefleri doğrultusunda sistemde yapılması gereken değişiklikler için bir çerçeve çizilir. Bu doğal olarak bir anlamda geleceği yordama işidir. Bir yordama olduğuna göre, gelecekteki projelerin neler olabileceği ve bu projeleri başarabilmede alınması gereken sisteme yönelik gelişmelerin neler olabileceği üzerinde durulmalıdır.
3. *Program Geliştiriciyle Gözdengeçirme*. Pazarlama şirketi daha fazla teknik desteğe gereksinim duyabilir. İşte bu durumda program geliştiriciyle daha derinlemesine bir gözdengeçirmeye gereksinim duyulabilir.
4. *Yazılımla İlgili Gelişmeler*. Yazılımı sağlayan şirket gelecek altı aylık sürede yazılımda yapılacak değişiklikleri ve yenilikleri pazarlama şirketine bildirmelidir.
5. *Kullanıcı gereksinimlerinin gözdengeçirilmesi*. Böyle bir gözdengeçirmenin hem yazılımı geliştirenlere hem de kullanıcılara faydası vardır. Amaç yönetim için kullanışlı bir araç geliştirmek olduğuna göre, taraflar karşılıklı olarak birbirlerini dinlemek ve anlamak zorundadırlar. Kullanıcılardan alınacak geribildirimler yönetimin gereksinimine daha iyi hizmet eden yönetsel karar destekleme sistemlerinin geliştirilebilmesine olanak sağlayacaktır.

Şekil 7. Yönetsel Karar Destekleme Sisteminde Pozisyonlar

Pozisyon Profilleri
<i>Veri Tabanı Yöneticisi</i>
Profil:
<ul style="list-style-type: none">• Organize eder• Veri girişi konusunda en alt düzeyde deneyim gerekir• Veriye ve onun kullanımına aşinalık gerekir
Sorumluluklar:
<ul style="list-style-type: none">• Veri tabanının sürekli güncel tutulmasını sağlamak• İçsel veri kaynaklarıyla uyumlu çalışmak• Dökümantasyonun sağlamak ve dökümantasyonu sürekli güncel tutmak.• Analizler ve kontroller yapmak

Planlamacı/Analist

Profil:

- Sayısal yöntemler konusunda beceri sahibi olmak
- Geçmiş deneyim
- Bireyler arası ilişkilerde beceri sahibi olmak

Sorumluluklar:

- Özel analizler uygulayabilmek ve modeller geliştirmek
- Kullanıcılara sayısal yöntemler ve onların kullanımı hakkında tavsiyelerde bulunabilmek
- Sistemin geliştirilebilmesi için gereksinimleri saptamak

Kullanıcı Desteği

Profil:

- İşletme ya da teknik alanda dereceye sahip olmak
- Bireyler arası ilişkilerde beceri sahibi olmak
- Öğrenme hızı yüksek olmak
- Yazılımı hızlı ve etkili öğrenme becerisine sahip olmak

Sorumluluklar:

- Kullanıcılara bire bir destek sağlamak
- Küçük gruplara eğitim vermek
- Seçme konularda eğitim vermek
- Sistemde ve veri tabanındaki gelişmelerin dökümantasyonunu yapmak

Sonuç

Yönetmel karar destekleme sisteminin bir işletmede kullanılması ve başarılı olması eşgüdömlü bir çaba sonucunda gerçekleşebilir. Doğru seçilmiş ve doğru uygulanan bir karar destekleme sistemi pazarlama yönetiminin karar verme süreçlerine önemli katkılarda bulunabilir. Yalnızca yazılımın seçilmesi ve bilgisayarın fişe takılması yeterli olmayabilir.

Bu çalışmada asıl vurgulanması amaçlanan nokta, pazarlama yöneticilerinin uygulama ve planlamada analitik bir yaklaşıma gereksinim duyduklarıdır. Söz konusu analitik yaklaşım daha etkili planlamalar yapabilmelerine olanak sağlayabileceği gibi, çok başarılı uygulamaların oluşmasına da ortam hazırlayabilir. Analitik yaklaşımı sağlayabilmede en etkili araç ise "pazarlama karar destekleme sistemi" dir. Pazarlama karar destekleme sistemi bilgisayar teknolojisi ile pazarlama bilimini biraraya getiren son derece etkili bir araçtır. Etkisi kendisini pazarlama verimliliğinin artması biçiminde gösterir.

Pazarlama karar destekleme sistemi, pazarlama becerisine sahip çalışanı seçmekten, ilgili veriyi toplamaya, toplanan veriyi analiz etmeye, ve sonuç olarak uygulamaya koymaya kadar son derece geniş bir yelpazede çalışır.

Problem çözme ve problemi bulma süreçlerini bir arada ele alması en etkili yanıdır

Etkili bir sistemin ortaya çıkması birkaç ayda gerçekleşmez. Zaman alır. Ama ortaya çıktıktan sonra da son derece etkili olabilir. Pazarlama karar destekleme sistemi söz konusu etkili sistemin ortaya çıkmasında son derece etkili bir araçtır. Bu nedenle üzerinde durulmalıdır. Tüm dünyada olduğu gibi Ülkemizde de bu etkili araçtan yararlanmak rekabette geride kalmamıza olanak sağlayabilir.

Kaynakça

- Aberdeen Group. 2002. *Technology forecasting consortium: 2002 user buying intentions*. Boston: Aberdeen and Associates
- Bullen, V. C. and Rockart, J.F. (1981). A Primer on Critical Success Factors, Center for Information Systems Research, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Mass.
- Christie, R.M.E. and Wu, D.S., 2002. Semiconductor capacity planning: Stochastic modeling and computational studies. *IIE Transactions* 34, pp. 131–144.
- Cox, K.K., Higginbotham, J.B., Burton, J. (1976). Application of Focus Group Interviews in Marketing, *Journal of Marketing*, 40 (January), 77-80
- Day, G.S. (1977). Diagnosing the Product Portfolio, *Journal of Marketing*, 41 (April), 29-38
- Dennis, A.R. and Garfield, M.J., 2003. The adoption and use of GSS in project teams: Toward more participative processes and outcomes. *MIS Quarterly* 27, pp. 289–323.
- Gagne, C. and Godin, G., 2000. The theory of planned behavior: Some measurement issues concerning belief-based variables. *Journal of Applied Social Psychology* 20, pp. 2173–2193.
- Gorry, G., Anthony M.S., Morton, S. (1971). A Framework for Management Information Systems, *Sloan Management Review*, 13 (Fall), 55-70
- Grayson, C.J. (1973). Management Science Business Practice, *Harvard Business Review*, 51 (July-August), 41-48
- Green, P.E., Wlad, Y. (1975). New Way to Measure Consumer' s Judgments, *Harvard Business Review*, 53 (July-August), 107-117
- Gross, I. (1972). The Creative Aspects of Advertising, *Sloan Management Review*, 14 (Fall), 83-109
- Gross, I. (1977). The Value of 'Value in Use', unpublished note, Wilmington, DE:DuPont Company
- Hagger, M.S., Chatzisarantis, N.L.D. and Biddle, S.J.H., 2002. A meta-analytic review of the theories of reasoned action and planned behavior in physical activity: Predictive validity and the contribution of additional variables. *Journal of Sport Psychology* 24, pp. 3–32.

- Hartung, P.H., Fisher, J.L. (1965). Brand Switching and Mathematical Programming in Market Expansion, *Management Science*, 11 (August), 231-243
- Hauser, J.R. (1978). Testing the Accuracy, Usefulness, and Significance of Probabilistic Choice Models: An Information Theoretic Approach, *Operations Research*, 26 (May-June), 406-421
- Hauser, J.R., Urban, G.L. (1977) A Normative Methodology for Modeling Consumer Response in Innovation, *Operations Research*, 25 (July-August), 576-619
- Hess, S.W. (1967). The Use of Models in Marketing Timing Decisions, *Operations Research*, 15 (July-August), 720-737
- von Hippel, E. (1978). Successful Industrial Products from Customer Ideas, *Journal of Marketing*, 42 (January), 39-49
- Karasar. N.1994. Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler. Altıncı basım. Ankara:3A Araştırma Eğitim Sanışmnlık, Ltd., 1994.
- Klein, K.J., Conn, A.B. and Sorra, J.S., 2001. Implementing computerized technology: An organizational analysis. *Journal of Applied Psychology* 86, pp. 811–824.
- Little, J.D.C., (1970). Models and managers. The concept of a decision calculus. *Management Science* 16 8, pp. 466–485.
- Little, J.D.C. (1979) Decision Support Systems for Marketing Managers, *Journal of Marketing*, 43:3 (Summer)
- Montgomery, D.B., Urban, G.L. (1969). *Management Science in Marketing*, Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall, Inc.
- Morris, H. (2002). Analytic applications market forecast and analysis: 2001–2005, *IDC Report*, June, pp. 17–21
- Morris, M. G. & Venkatesh, V. (2000). Age differences in technology adoption decisions: Implications for a changing work force. 53, pp. 365–401
- Naert, P.A., Bultez, A.V. (1975) A Model of Distribution Network Aggregate Performance, *Management Science*, 21 (June), 1102-1112
- Nigam, A.K. (1975). Special Issues on Practice, Interfaces. Special Repor.
- Nigam, A.K. (1976). Special Issues on Practice, Interfaces. Special Repor.
- Nigam, A.K. (1977). Special Issues on Practice, Interfaces. Special Repor.
- O'Brian, J.A., 2001. Introduction to information systems: Essentials for the internet worked e-business enterprise. , McGraw-Hill/Irwin, Boston.
- Rockart, J.F. (1979). Chief Executives Define Their Own Data Needs, *Harvard Business Review*, March-April.
- Shocker, A.D., Srinivasan, V. (1977). Multiattribute Approaches for Concept Evaluation and Generation: A Critical Review, working paper no.240, (October), Pittsburgh: Graduate School of Business, University of Pittsburgh

- Silk, A.J., Urban, G.L. (1978). Pre-Test Market Evaluation of New Packaged Goods: A Model and Measurement Methodology, *Journal of Marketing Research*, 15 (May), 171-191
- Tan, F.B. and Hunter, M.G., 2002. The repertory grid technique: A method for the study of cognition in information systems. *MIS Quarterly* 26, pp. 39-57.
- Thatcher, J.B and Perrewe, P.L., 2002. An empirical examination of individual traits as antecedents to computer anxiety and computer self-efficacy. *MIS Quarterly* 26, pp. 381-396.
- Tonglet, M., 2002. Consumer misbehavior: An exploratory study of shoplifting. *Journal of Consumer Behavior* June, pp. 336-354.
- Urban, G.L. (1970). SPRINTER Mod III: A Model for the Analysis of New Frequently Purchased Consumer Products, *Operations Research*, 18 (September-October), 805-854