

Süleyman Demirel Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Y.2003, C.8, S.1 s.299-312.

**REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ SAĞLAMADA
PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMLERİ**
**MARKETING INFORMATION SYSTEMS IN GAINING
COMPETITIVE ADVANTAGE**

Dr.Tahir YEŞİLADA*
Yrd.Doç.Dr.Figen Akça YEŞİLADA**
Doç.Dr. Mustafa TANYERİ***

ÖZET

Pazarlama Bilgi Sistemlerinin (PBS) ilk tanımı Cox ve Good¹ tarafından ortaya konmuştur. Bu tanıma göre PBS, pazarlama kararları alınmasında kullanılacak olan bilginin düzenli ve planlı analizini ve sunumunu gerçekleştirmeye yönelik bir yöntem ve prosedürler bütünü olarak görülmüştür. PBS kavramı geniş ve muğlak bir karakterde olup, stratejik seviyelerden işlevsel aşamalara kadar birçok genel konuyu kapsamaktadır. Temel olarak PBS, pazarlama yönetiminin karar aşamalarında destekleyici bir unsur olarak görülmektedir.

GİRİŞ

Rekabet şartlarının giderek yoğunlaştığı günümüz koşullarında, yeni ve uzun dönemli rekabet araçlarına duyulan ihtiyaç açıkça görülmektedir. Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlanmasında bilgi sistemleri teknolojilerinin kullanılması gerekliliği kaçınılmaz bir gerçeklik olarak ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, pazarlama karar aşamalarında yaşamsal öneme sahip olan PBS'nin ülkemizde değişik büyüklükteki işletmeler tarafından ne derece etkin ve yaygın olarak kullanılmakta olduğunun incelenmesi gerekmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde, rekabet avantajı sağlamada PBS'nin önemine değinilmiş ve büyük işletmelere yönelik kapsamlı bir PBS sunulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde ise, Bilgi Sistemlerini (BS) çekişen davranan KOBİ'lere yönelik basit düzeyde bir PBS modeli önerilmiş ve sistemin uygulamasına yönelik öneriler ortaya konmuştur.

* Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü

** Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü

*** Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü

¹ Cox, D. F. ve Good, R. E. (1967), "How to build a marketing information system", *Harvard Business Review*, Mayıs / Haziran, s. 145-54.

Küreselleşmenin de etkisi ile iç pazarlarda yoğunlaşan rekabet koşullarında faaliyetlerine devam edebilmek için firmaların kendilerini farklılaştırarak rakipleri karşısında rekabet avantajı elde etme çabası içinde olmaları gerekmektedir. Firmalar, bu amaca net bir şekilde belirlenmiş stratejiler geliştirerek ulaşabileceklerdir. Pazarlama stratejileri firmanın pazarlama amaçlarına ulaşmasını sağlayan araçlar olarak tanımlanabilir. Firmalar geliştirdikleri pazarlama stratejilerinde güçlü yönlerine ağırlık vererek müşterilerine daha iyi değer sunup, kendilerini rakiplerinden farklı kılmaya çalışırlar. Dolayısı ile, pazarlama stratejisi geliştirmenin amacı, rekabet avantajı elde etmek ve bu avantajı sürekli kılmaktır.

Stratejik pazarlamada yönetsel yargı belirsizlikle baş etmek için gereklidir². Her ne kadar bilim insanları strateji geliştirmede izlenebilecek ideal yol konusunda fikir birliğine varamadıysa da Mintzberg³, strateji geliştirmede hem sezginin, hem de analizin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Mintzberg'e göre⁴, yöneticilerin bir çok özellikleri bulunmaktadır. Yöneticiler; strateji geliştirme otoritesine sahiptirler, ihtiyaç duyulan “hassas” bilgiye ulaşabilecekleri bağlantıları vardır, stratejik gelişmelere doğrudan tepki verme esnekliğine sahiptirler, ve en önemlisi yöneticiler pazarlar hakkında tecrübeye, sezgilere, ve yargılara sahiptirler. Bütün bu önemli özelliklere karşın zayıf oldukları bazı konular vardır. Yöneticilerin bilgi işleme kabiliyetleri, algısal kapasiteleri ile sınırlıdır. Diğer bir ifade ile, yöneticiler sistematik stratejik analiz yapmak için gerekli analitik yeteneğe sahip olmayabilirler ya da yoğun iş temposu nedeni ile stratejik olaylara yeterince konsantre olamayabilirler⁵. Bu durumda, yöneticiler sezgi ve yargılarına güvenirlir. Ancak, sezgi ve yargıların gelişmesi için uzun yıllar sonucunda elde edilecek birikim gerekmektedir. Tecrübe eksikliği, sezgi ve yargılarda yanılığını getirirken, kültür ve gelenekler sezgi ve yargıları sınırlandırabilir. Dolayısı ile, her yöneticinin zaman içinde iyi sezgilere ve yargılara sahip olacağı söylenemez^{6,7}.

Etkin yöneticiler, değişik stratejik gelişmeler hakkında sezgisel olarak düşünebilseler de, yöneticilerin yoğun bilgi bombardımanı altında ilişkilerin birbirleri ile olan etkileşimlerini analiz etmeyi sağlayan destek araçlarının yardımı olmadan kendilerine ulaşan bilgiyi etkin kullanabilmeleri oldukça güçtür. Yöneticilerin bu ve benzeri analizleri yapabilmelerini sağlayan araçlar ise, bilgisayara dayalı bilgi sistemleridir.

² Brownlie, D. ve Spender, J. C. (1995), “Managerial judgment in strategic marketing: Some preliminary thoughts”, *Management Decision*, Vol.33 No.6, s.39 – 50.

³ Mintzberg, H. (1994a), “Rethinking strategic planning Part 1: Pitfalls and Fallacies”, *Long Range Planning*, Vol.27 No.3, s.12 – 21.

⁴ Mintzberg, H. (1994b), *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Prentice Hall International, Hemel Hempstead.

⁵ Li, S., Kinman, R., Duan, Y. ve Edwards, J.S. (2000), “Computer based support for marketing strategy development”, *European Journal of Marketing*, Vol.34 No.5/6, s.551 – 575.

⁶ a.g.e.

⁷ Li, S. (1998), “Computer based support for developing marketing strategy”, Research Report for Transfer from Mphil to PhD, Luton Business School, University of Luton, Luton, April.

Pazarlama stratejisinin geliştirilmesi, firmanın içsel ve dışsal çevresinin derinlemesine analiz edilmesini ve faydalı bilginin sentezini gerektirmektedir⁸. Firma çevresinin analiz edilmesi sonucunda elde edilen bilgi, pazarlama kararlarına temel teşkil edecek şekilde toplanmalı, yapılandırılmalı, ve organize edilmelidir. Bu aşamada, ham verinin faydalı bilgiye dönüştürülmesinde, bilgisayara dayalı bilgi sistemlerinin pazarlama alanındaki uygulaması olan Pazarlama Bilgi Sistemleri (PBS) yaşamsal önem arz etmektedir.

Pazarlama Bilgi Sistemlerinin (PBS) ilk tanımı Cox ve Good⁹ tarafından ortaya konmuştur. Bu tanıma göre PBS, pazarlama kararları alınmasında kullanılacak olan bilginin düzenli ve planlı analizini ve sunumunu gerçekleştirmeye yönelik bir yöntem ve prosedürler bütünü olarak görülmüştür. Kaya, Pazarlama Bilgi Sistemleri başlıklı kitabında PBS'ni, "örgütün pazarlama faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, koordinasyonu ve kontrolü için, pazarlama yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu doğru, zamanlı, anlamlı ve kullanılabilir bilgileri sağlayan ve üreten bir sistem" olarak tanımlanmaktadır¹⁰. Tek, ideal bir PBS'nin "muntazam raporlar yarattığına, gerektiğinde tekrarlanan çalışmalar yaptığına, eski ve yeni verileri birleştirerek bilgileri güncelleştirdiğine, ortaya çıkan trendleri belirlediğine ve gerçek dünyayı temsil eden matematiksel modeller kullanarak verileri analiz edebildiğine" işaret etmektedir¹¹.

Pazar araştırmasının, pazarlamacıların ihtiyacı olan bütün bilgiyi sağlamakta yetersiz kalması sonucunda¹² pazarlama bilgisine yönelik araştırmalar iki yeni alanda daha gelişmeye başlamıştır. Bu alanlardan biri pazarlama istihbaratı kavramını ortaya çıkarmıştır. Bu kavram, önceleri, pazar araştırmasından daha kapsamlı, geniş çaplı bilgi toplama faaliyetini ifade ederken, günümüzde pazarlama çevresinin incelenmesi ve rekabetçi faaliyetlerin belirlenmesi anlamını taşımaktadır. İkinci yeni araştırma alanı ise, pazarlama kararlarının alınmasında bilgisayar ve karar modellerinin kullanımını vurgulamaktadır.

⁸ Mintzberg, H. (1994a), "Rethinking strategic planning Part I: Pitfalls and Fallacies", *Long Range Planning*, Vol.27 No.3, s.12 – 21.

⁹ Cox, D. F. ve Good, R. E. (1967), "How to build a marketing information system", *Harvard Business Review*, Mayıs / Haziran, s. 145-54.

¹⁰ Kaya, İ. (1984), Pazarlama Bilgi Sistemleri, İstanbul Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 3226, İstanbul.

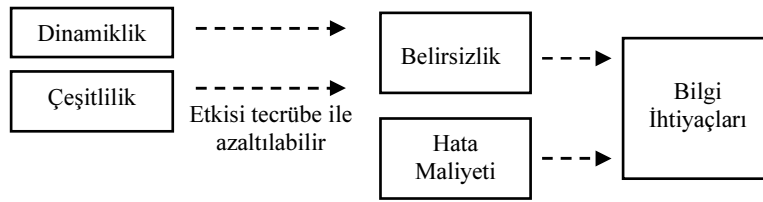
¹¹ Tek, Ö.B. (1999), Pazarlama İlkeleri – Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 8. Baskı, Beta Basım A.Ş., İstanbul.

¹² Wright, M. ve Ashill, N. (1998), "A contingency model of marketing information", *European Journal of Marketing*, Vol.32 No.1/2, s.125 – 144. Ayrıca bakınız: Adler, L. (1960), "Phasing research into the marketing plan", Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA, (1968).; Adler, L. (1967), "The systems concept in marketing management", Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA, (1968).; Kotler, P. (1966), "A design for the firm's marketing nerve center", Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA, (1968).; Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds) (1968).

Günümüzde yeni rekabetçi piyasaların oluşumu, hızlı değişim ve karar verme süresinin kısalması, finansman ve pazarlama yöntemlerinin daha karmaşık ve daha kapsamlı hale gelmesi, tüketici alışkanlıkları ve standartlarındaki değişim, bilgi toplumuna geçiş ile birlikte ortaya çıkan küreselleşme, bilgi işleme – analiz ve kullanımı kolaylaştıran teknolojilerin gelişmesi, ve pazarlama uzman ve yöneticilerinin niteliğindeki gelişme PBS'lerini kaçınılmaz hale getirmiştir. Ancak, hayatta kalmakta anahtar rol oynayabilecek böyle bir sistemin gerekliliği her zaman yöneticiler tarafından kabul edilmemektedir. Yöneticiler, ileriye görememeleri veya mevcut durumdan memnun olmaları nedeni ile gelişmiş bir PBS'ne olan ihtiyaçlarını farkında olmayabilirler. Karar vermede zorlukların ortaya çıkması, hatalı kararların artması, piyasada ani ve hızlı değişim karşısında yetersizleşme, krizin baş göstermesi ve benzeri sorunların gündeme gelmesi ile bilgi sisteminin yetersizliğinin farkına varılmaktadır¹³.

PBS'nin başlangıç noktası bilgi ihtiyacının belirlenmesidir (Çizim 1). Bilgi ihtiyacının ortaya çıkmasında önemli rolü olan belirsizlik; dinamiklik ve çeşitlilikten etkilenmektedir. Kişisel yeteneklerin bilgi işleme kapasitesindeki sınırlılık, çevresel değişimin hızlı olması nedeni ile bilginin zaman içinde geçerliliğini yitirmesine neden olur ve dolayısı ile belirsizliği beraberinde getirir¹⁴. Diğer taraftan, belirli bir endüstride kazanılan tecrübe çeşitliliğin belirsizlik üzerindeki etkilerini azaltabilir¹⁵.

Çizim 1: Bilgi ihtiyacının ortaya çıkma modeli



Kaynak: Malcolm Wright ve Nicholas Ashill, (1998), "A contingency model of marketing information", *European Journal of Marketing*, Vol.32 No. ½, s.130.

Verilen pazarlama kararlarının iyi veya kötü sonuçları hata maliyeti olarak adlandırılabilir. Hatalı kararın firmaya herhangi bir maliyeti olmaması halinde veya pazarlama yöneticisinin algıladığı belirsizlik düzeyi düşük ise, bilgiye ihtiyaç duyulmaz. Ancak, hata maliyetinin yüksek olması durumunda veya yöneticinin algıladığı belirsizlik düzeyi yüksekse bilgi ihtiyacı ortaya çıkar. Yukarıda da ifade edildiği gibi, sürekli değişen müşteri ihtiyaçları, rekabet koşulları, teknolojik gelişmeler ve benzeri nedenler ile işletmeler

¹³ Türkmen, İ. (1996), Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, No. 575, Ankara. s.37.

¹⁴ Glazer, R. ve Weiss, A. (1993), "Marketing in turbulent environments: Decision processes and the time – sensitivity of information", *Journal of Marketing Research*, Vol.15, s.509 – 521.

¹⁵ Perkins, W. ve Rao, R. (1990), "The role of experience in information use and decision making of marketing managers", *Journal of Market Research*, Vol.27, s.1 – 10.

belirsizlik altında faaliyetlerini yürütmek durumundadırlar. Dolayısı ile, verilen hatalı kararların maliyeti düşük dahi olsa, sürekli bir bilgi ihtiyacı bulunmaktadır.

Bilgi toplamanın birçok değişik yöntemi bulunmakla birlikte, literatürde üzerinde en çok durulanlar¹⁶; düzenli raporlama (örneğin, üç aylık pazar raporları, aylık satış analizleri, müşteri ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik yıllık pazar araştırması), resmi araştırmalar (örneğin, veri tabanı sorgulaması, denetim), gayri resmi araştırmalar (örneğin, satışlardaki düşüşün nedenini belirleyebilmek için yapılan telefon görüşmeleri), ve rutin bilgi alma (örneğin, günlük gazetelerin okunması, iş arkadaşları ile yapılan sohbetler, toplantı veya konferanslara katılım).

Yukarıda değinilen bilgi toplama yöntemlerinden hangisinin ne zaman kullanılacağı Çizim 1’de yer alan dinamiklik, çeşitlilik, ve hata maliyeti değişkenlerine bağlı olarak belirlenebilir. Dinamiklik ve hata maliyeti değişkenlerinin farklı düzeylerine göre kullanılması uygun olan bilgi toplama yöntemi Çizim 2’de sunulmaktadır. Bu matriste belirsizlik boyutunun bir değişkeni olan çeşitlilik, bilgi toplama yönteminin belirlenmesinde etkin bir oynamamakla birlikte, seçilen bilgi toplama yönteminin uygulanması aşamasında etkili olmaktadır. Bu nedenle matrise dahil edilmemiştir¹⁷.

Çizim 2: Bilgi toplama matrisi

Hata Maliyeti	Yüksek	Resmi Araştırmalar		Düzenli Raporlar
			Gayri Resmi Araştırmalar	
	Düşük	Bilgi İhtiyacı Yok		Rutin Bilgi Alma
		Yüksek		Düşük
		Dinamiklik		

Kaynak: Malcolm Wright ve Nicholas Ashill, (1998), “A contingency model of marketing information”, *European Journal of Marketing*, Vol.32 No. 1/2, s.132.

Bilgi ihtiyacının belirlenmesinden ve kullanılacak bilgi toplama yöntemine karar verilmesinden sonra, toplanan bilginin firma içinde “ham veriden” karar almaya yönelik “bilgiye” dönüşmesinde PBS devreye girmektedir. Firmalarda uygulanabilecek bir PBS modelinin sunumuna geçmeden önce, bu modeldeki alt sistemlerin tanımlanması yerinde olacaktır.

¹⁶ Wright, M. ve Ashill, N. (1998), “A contingency model of marketing information”, *European Journal of Marketing*, Vol.32 No.1/2, s.125 – 144. s.131

¹⁷ a.g.e. s.132

Modelde yer alan alt sistemler, bunların kullanım alanları, ve tanımları Çizelge 1’de sunulmaktadır.

Çizelge 1: Pazarlama Bilgi Sistemlerinin temel alt sistemleri

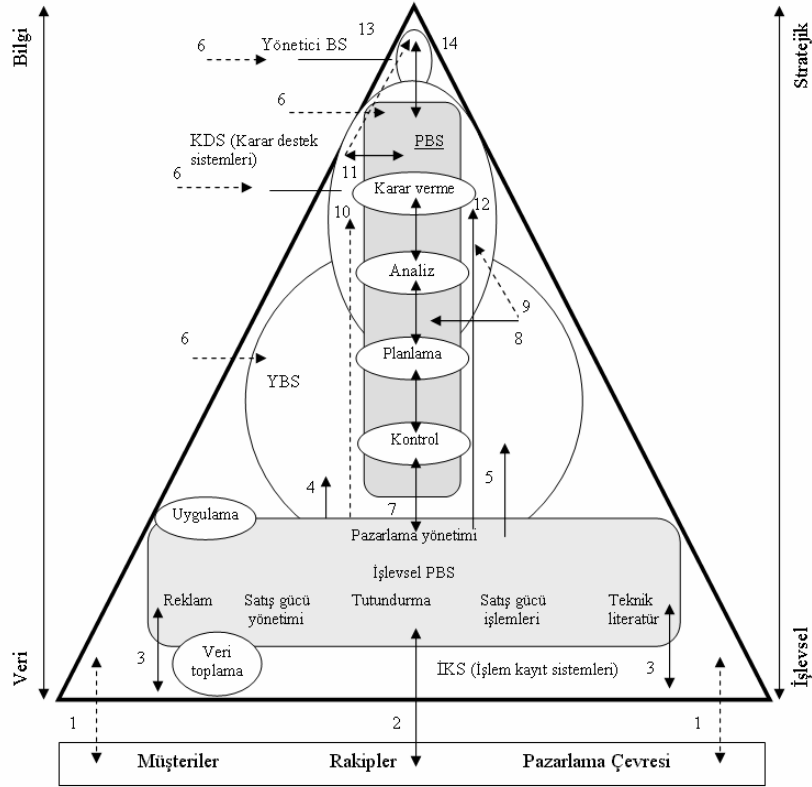
Alt sistem	Alt sistemin kullanım alanı	Tanım
<i>Yönetim PBS</i>		
Pazarlama istihbarat sistemleri	Analiz, kontrol (dışsal)	Sorunların, dışsal pazarlama çevresindeki değişikliklerin ve fırsatların belirlenmesi
Pazarlama araştırmaları sistemleri	Analiz	Firmanın karşılaştığı belirli bir pazarlama sorunu ile ilgili bilgi toplanması (örneğin, pazar araştırması, reklam etkinliği araştırması, ürünün pazara sunum zamanlaması, fiyatlandırma)
Pazar karar destek sistemleri	Analiz, karar verme	Daha iyi pazarlama kararları verebilmeyi sağlamak üzere pazarlama ile ilgili bütün verilerin toplanarak kapsamlı istatistiksel ve modelleme araçları kullanılması ve buradan sağlanacak çıktılarının uygun kullanıcı arabirimi yolu ile sunulması
Pazarlama planlama sistemleri	Analiz, planlama	Pazarlama fırsatlarının analizinden pazarlama taktiklerinin planlamasına bütün pazarlama planlama sürecinin yönetilmesi
Pazarlama kontrol sistemleri	Kontrol (içsel)	Personel, pazarlama faaliyetleri ve etkinliği ile planlanana göre performansın denetlenmesi
Pazarlama raporlama sistemleri	Kontrol (içsel)	Satış görüşmelerinin, harcamaların, siparişlerin, sipariş durumlarının, satış tahminlerinin, müşteri hesap durumlarının, vb. raporlanması
<i>İşlevsel PBS</i>		
Pazarlama ve satış üretkenliği ve destek sistemleri	Veri toplanması, uygulama	Dağıtıcıların ve hesapların yönetilmesi, satışların izlenmesi, satış faaliyetlerinin koordine edilmesi, müşteri bilgilerinin güncellenmesi, vb., postalamaya listelerinin güncellenmesi, kişisel (doğrudan) posta ve tele-pazarlama faaliyetleri

Kaynak: Jari M. Talvinen, (1995), “Information systems in marketing”, European Journal of Marketing, Vol.29 No.1, s.18.

PBS’lerinin kapsamlı bir modeli Çizim 1’de sunulmaktadır. Bu modelde, yönetim ve pazarlama ile ilgili içsel bir bilgi sistemi ortaya konulmuştur. Modelde ayrıca, (1’den 14’e kadar) numaralandırılarak gösterilen oklar aracılığı ile veri aktarımı da belirtilmektedir. Kesiksiz çizgiler PBS ile diğer sistemler arasındaki veri aktarımını gösterirken; kesikli çizgiler diğer pazarlama ve yönetim ile ilintili bilgi sistemleri (*Transaction*

Processing System–TPS: İşlem Kayıt Sistemleri-İKS; *Management Information Systems*–MIS: Yönetim Bilgi Sistemleri-YBS; *Decision Support Systems*–DSS: Karar Destek Sistemleri-KDS; *Executive Information Systems*–EIS: Yönetici Bilgi Sistemleri–Yönetici BS) arasındaki veri aktarımını ifade etmektedir.

Çizim 3: Pazarlamada bilgi sistemleri



Kaynak: Jari M. Talvinen, (1995), "Information systems in marketing",
European Journal of Marketing, Vol.29 No.1, 17.

Pazarlamaya yönelik veri toplama faaliyetleri müşteriler, rakipler ve genel pazarlama çevresi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu kaynaklardan sağlanan veriler firmanın İKS'ne kaydedilebileceği gibi (Çizim 3, ok 1), doğrudan (ok 2) ya da İKS aracılığı ile (ok 3) işlevsel PBS'ne aktarılabilir.

Sipariş durumu, satış tahminleri ve diğer yönetim raporları YBS'nde yer almaktadır. Bu tür bilgi kalemleri özellikle İKS (ok 4) ve işlevsel PBS'den (ok 5) kaynaklanmaktadır. Bu raporların etkin biçimde

kullanılabilirliği için dışsal bilgiye de ihtiyaç duyulmaktadır (ok 6). Ayrıca, gerektiğinde dışsal pazarlama bilgisi doğrudan KDS'ne, PBS'ne ve yönetici BS'ne aktarılabilir (ok 6). Bu sistemlerdeki dışsal bilgi kaynakları çoğunlukla veri bankaları ve ticari veri tabanlarından oluşmaktadır.

Veriden bilgiye dönüşüm sürecinde işlevsel PBS'de veri ve bilginin akış yönü çift taraflıdır: Toplanan ve analiz edilen bilgi doğrudan postalama ve tele-pazarlama gibi farklı satış ve pazarlama faaliyetlerinde de kullanılmaktadır. Yönetim pazarın kontrol edilmesi, pazarlama faaliyetlerinin planlanması, hedef pazarların analiz edilmesi ve çeşitli kararlar alınmasında PBS'nin sağladığı bilgiden faydalanılmaktadır. Yönetim PBS'lerinin temel işlevsel bilgi kaynakları işlevsel PBS'lerinden (ok 7) ve genel olarak YBS'den oluşmaktadır. Planlama ve karar verme amacı ile toplanan bu bilgi yönetim PBS tarafından kullanılmaktadır. Yönetim PBS'nin amacı eldeki verilerin bilgiye dönüştürülmesi ve bu bilginin Ar-Ge, pazar tahminlemesi ve planlama faaliyetlerinde kullanılabilir hale getirilmesini sağlamaktır. Bu iş, PBS'nin firmanın genel BS yapısı içinde bütünleşik, yoğun ve yaşamsal önem arz eden bir bileşen olarak görülmesi anlamına gelmektedir.

Analiz ve karar vermeye yönelik olan KDS'nin bilgi kaynakları Çizim 3'te görülmektedir (ok 6 ve ok 9 – 12). Karar verme için gerekli olan pazar bilgisi PBS'den KDS'ne aktarılmaktadır (ok 11, 12). Üst yönetim, KDS'ne ek olarak yönetici BS'ni kullanarak (ok 6, 13, 14) farklı kaynaklardan gelen bilgiyi analiz eder. Üst yönetim tarafından alınan satış ve pazarlama ile ilgili kararlar PBS'ne geri aktarılmakta (ok 14), buradan da işlevsel PBS'nde uygulanmak üzere geçmektedir (ok 7).

Çizim 3'te sunulan PBS modeli karmaşık görünmekle birlikte, uygulama açısından bakıldığında firma yönetimi ve çalışanları tarafından benimsenerek, etkin kullanıldığında firmaya pazarda rekabet avantajı sağlayacak bir yapıya sahiptir. Her ne kadar 1990'lı yıllarda yoğun rekabet ortamında fırsat arayışları ve teknolojik gelişmelerin sunduğu imkanlar sonucu bilgisayara dayalı bilgi sistemleri pazarlama alanında yaygın olarak kullanılmaya başlamışsa da, bilgi sistemlerinin pazarlama alanındaki kullanımını stratejik destekten ziyade fonksiyonel destek niteliğindedir. Hewson ve Hewson¹⁸ ile Wilson ve McDonald¹⁹ tarafından yapılan araştırmalarda çalışma kapsamına alınan firmalarda uygulanan PBS'lerinin çoğunlukla satış yönetimi, satış verimliliği, ve doğrudan postalamaya destek verirken, sadece birkaç sistemin pazar analizi, rakip istihbaratı ve benzeri konularda destek verdiği saptanmıştır. Konuya ilişkin yapılan çalışmalar PBS'nin dışsal çevre istihbaratı, stratejik gelişmeler, konumlandırma, SWOT analizi gibi pazarlamanın stratejik fonksiyonlarını göz ardı ederek sadece satış ve pazarlamanın işlevsel süreçleri üzerinde yoğunlaştığına dikkat

¹⁸ Hewson, N. ve Hewson, W. (Eds.) (1994), *The Impact of Computerized Sales on Marketing Systems in the UK*, Fourth Edition, HCG Publications, Buckinghamshire.

¹⁹ Wilson, M. ve McDonald, M. (1994), "Critical problems in marketing planning: The potential of decision support systems", *Journal of Strategic Marketing*, Vol.2, s.249 – 269.

çekmektedir²⁰. Bunun doğal bir sonucu olarak da PBS'nin strateji geliştirmede kullanımı henüz çok yetersiz boyutlardadır. Bondra ve Davis²¹ PBS'lerinin strateji oluşturmadan çok, fonksiyonel alanlara destek vermesinin nedenini pazarlamanın bilgi teknolojisini çok yavaş kabul etmesi olarak ifade etmektedirler²².

Firma büyüdükçe ve pazar payı arttıkça karar verme güçleşir. Dolayısı ile büyük işletmelerin, yukarıda açıklandığı gibi kapsamlı bir PBS'ine ihtiyacı vardır. Firma küçüldükçe, ihtiyaç duyulan PBS'nin boyutu ve kapsamı küçülür. Bu ifade küçük işletmelerin PBS'ne ihtiyaç duymayacakları anlamında yorumlanmamalıdır. Zira, her ne kadar stratejik faaliyetleri büyük işletmeler kadar yoğun ve kapsamlı olmasa da, küçük işletmelerde verilen kararların hata maliyeti işletmenin rekabetten kopmasına, hatta iflasına neden olabilir. Örneğin, büyük bir firmanın geliştirdiği başarısız bir yeni ürün firmanın kayıtlarında katlanılmak zorunda kalınan yüklüce bir zarar olarak yer alırken, küçük bir işletmenin geliştirdiği başarısız bir yeni ürün, firmayı büyük bir finansal krize, hatta iflasa sürükleyebilir.

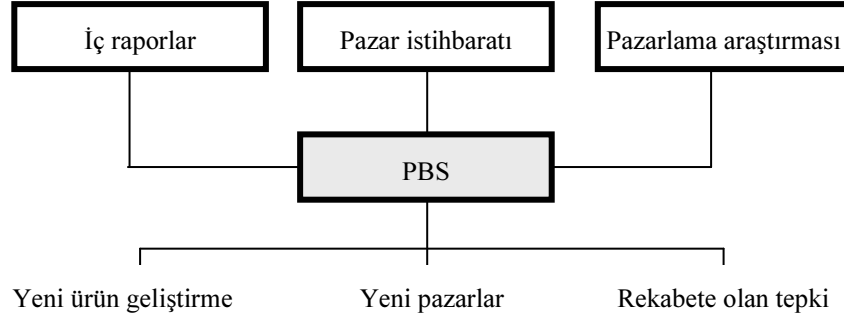
Küçük işletmeler de büyük işletmeler gibi karmaşık ve belirsizliğin egemen olduğu bir çevrede faaliyet gösterirler. Dolayısı ile, küçük işletmeler de her geçen gün bilgiye daha çok ihtiyaç duymaktadırlar. Küçük işletme yöneticilerine etkin pazarlama kararları vermeye yardımcı olacak nitelikli bilgi firmanın içsel ve dışsal çevresinin sistematik ve derinlemesine izlenmesi ile elde edilebilir. Ancak, böylesi bir uygulama ile değişik kaynaklardan derlenen büyük miktarlardaki verinin işlenerek kullanılabilir bilgi haline getirilmesi gerekir. Bu bağlamda, aynen büyük işletmelerde olduğu gibi, küçük işletmelerde de bilgiye ulaşmak yeterli değildir; önemli olan ulaşılan bilginin rekabet avantajı sağlamaya yönelik stratejiler geliştirmede kullanılacak faydalı bilgiye dönüştürülebilmesidir. Dolayısı ile, küçük işletmelerin de kendi yapılarına uygun bir PBS modeline ihtiyaçları vardır. Ancak, büyük işletmelere yönelik yukarıda sunulan kapsamlı bir PBS modelinin küçük işletmeler tarafından uygulanmasını beklemek özellikle firma büyüklüğü ve ölçek farklılığı nedenleri ile gerçekçi görünmemektedir. Küçük işletmelerde yapılandırılacak PBS'nin, başlangıçta bilgiyi toplayacak ve yönetime karar vermede yardımcı olacak basit bir yapıda olması önerilebilir. Çizim 4'te küçük işletmelerin benimseyebileceği basit bir PBS modeli sunulmaktadır.

²⁰ Xu, X.M. (1999), "The strategic orientation of marketing information systems – an empirical study", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17/6, s.262 – 271. s. 263

²¹ Bondra, J. ve Davis, T. (1996), "Marketing's role in cross – functional information management", *Industrial Marketing Management*, Vol.25 No.3, s.187 – 195.

²² Xu, X.M. (1999), "The strategic orientation of marketing information systems – an empirical study", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17/6, s.262 – 271. s.263

Çizim 4: Küçük işletmelere yönelik PBS modeli



Kaynak: Philip J. Kitchen ve Jilian F. Dawes, (1995), "Marketing information systems in smaller building societies", International Journal of Bank Marketing, Vol. 13, No. 8, 5.

Modelde görüldüğü gibi sisteme bilgi akışı üç kaynaktan sağlanmaktadır. İçsel raporlama ile firmanın her biriminden gelen müşteri veya ürün bazındaki raporla sayesinde kapsamlı bir müşteri veri tabanı oluşturulabilir ve güncellenebilir. Böylece, her müşterinin kişisel bilgilerinin yanı sıra, firmadan satın aldığı ürünler ve müşterinin hesap durumu ayrıntılı olarak izlenebilir. Örneğin, bu bilgiler sayesinde firmanın herhangi bir müşterisinin satın almadığı bir ürüne yönelik tutundurma faaliyetleri söz konusu müşteriye yönlendirilerek, müşterinin bu ürünü de satın alması sağlanabilir.

Sisteme bilgi sağlayan bir diğer kaynak da pazarlama istihbaratıdır. Yöneticiler, çevredeki değişimi sistematik olmayan bir şekilde izlemeye çalışırlar. Pazarlama istihbaratının amacı, bu izleme faaliyetini sistemli hale getirerek işlevsel bir süreç oluşturmaktır. Pazarlama istihbaratının kalitesinin ve miktarının artırılmasında müşteri ile bire-bir ilişki içinde olan satış elemanlarına büyük görevler düşmektedir. Satış elemanlarından firmaya bilginin düzenli akışını sağlayabilmek için etkin bir raporlama sisteminin yerleştirilmesi gerekmektedir. Bayi ve acenteler, çevredeki değişim ile ilgili bilgiyi firmaya taşıyacak diğer araçlardır. Bu araçlar firmaya geri bildirim sağlama konusunda teşvik edilmelidirler. Böyle bir bilgi akışı taraflar arasında kurulacak uzun süreli iyi ilişkiler sayesinde mümkün olacaktır. Ülkemizdeki kültürel yapının iş yaşamına olan yansımalarının bir sonucu olarak iş ilişkilerinde kişisel etkileşimler büyük öneme sahip olabilmektedir. Dolayısı ile, araçların firmaya geri bildirim sağlama konusunda teşvik edilmeleri zor olmayacaktır.

Küçük işletmeler ihtiyaç duydukları bilgiyi profesyonel araştırma kurumlarından, kamu kurumları ve meslek kuruluşlarının yayınlarından

sağlayabilirler. Ancak, Cannon'a göre²³, satın alınan pazar bilgisinden çoğunlukla kuşku duyulduğundan, firmalar kişisel bilgiyi ve miktarı az da olsa tarafsız bilgiyi tercih ederler.

Pazarlama araştırması sisteme bilgi akışını sağlayan üçüncü bilgi kaynağıdır. Fakat, küçük işletmeler pazar araştırması kullanarak bilgi toplama konusunda yetersiz kalmaktadırlar.

PBS'ne ilişkin çalışmalarda iki temel sonuç ortaya konmaktadır. Birincisi, küçük işletmeler çevre ve müşteriler konusunda bilgiye ulaşmada diğer işletmelerin gerisinde kalmaktadırlar. İkincisi, bilgisayar kullanan personele sahip olmalarına karşın, bilgisayara dayalı BS'lerinin kullanımında çekingen davranmaktadırlar. Başarılı bir PBS geliştirmek, bir miktar yatırım ve insan kaynağı gerektirmektedir. Bunun yanında, yönetim kadrosundan en alt seviyedeki çalışanına kadar herkesin sisteme inanması ve sistemin gerektirdiği uygulamaları yerine getirmeye istekli olması PBS'nin firmaya yerleştirilmesinde büyük öneme sahiptir.

Sisteme gelecek tepkinin temel kaynakları bilgisayar korkusu ve sistemin getireceği bilinmeyen değişikliklerden duyulan endişedir. Sistemi kullanacak olan personel ve yöneticiler yıllardır işlerini kendi bildikleri ya da alışlagelmiş yöntemler ile sürdürürken, PBS'nin uygulanmaya başlaması ile kendilerinin aşına olmadıkları uygulamaların içinde bulacaklardır. Bu durum, hem personeli hem de yöneticileri rahatsız edecek ve sisteme karşı direnç başlayabilecektir. PBS'nin işletmede başarı ile uygulanabilmesi için öncelikle üst yönetimin tam desteğinin sağlanması gerekmektedir. Daha sonra, PBS amaçları, gereklilikleri, avantajları, karar vermede ve süreçlerde getireceği değişiklikler, ve örgüt yapısı ve kültürü üzerindeki etkileri yönetime anlatılmalıdır. Çalışanların korkularını ortadan kaldırmak, sistemin teknik işleyişini tanıtmak, ve sistemin getirdiği yeni prosedürleri anlatmak için çalışanlara eğitim verilmelidir. Daha sonra ise, PBS için gerekli yatırım yapılmalı ve gerek görülürse insan kaynağı sağlanmalıdır²⁴.

Küçük işletmeler hem içsel hem de dışsal bilgiyi toplayarak elde edilen verinin pazarlama kararlarında kullanılmasına olanak veren uygun biçimde saklanmasını sağlamalıdır. Bilgiyi toplayıp analiz ederek karar vermede kullanan bu işletmeler, pazarlama planlarının kalitesini artırabilirler. Böylece, sadece çevredeki gelişmeleri ve değişimi izlemekle kalmazlar, faaliyet gösterdikleri sektördeki başarılı ve başarısız yeni ürünlerle rakiplerinin faaliyetleri hakkında da bilgi sahibi olurlar. Çevrede yaşanan değişim nedeni ile planlarda yapılması gereken değişiklikler, güncel bilgiye sahip olduğundan, kolaylıkla ve etkin şekilde gerçekleştirilebilir. Diğer bir ifade ile, firmanın manevra kabiliyeti artar. Bunun sonucunda da, doğru

²³ Cannon, T. (1991), "Marketing for small businesses", Baker M.J. (Ed.), The Marketing Book, Butterworth – Heinemann, Oxford, s.467 – 483.

²⁴ O'Brien, T.V., Schoenbackler, D. ve Gordon, G.L. (1995), "Marketing information systems for consumer products companies: A management overview", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.12 No.5, s.16 – 36. s.26

kararlar alınarak pazardaki değişime hızlı tepki verilebilir. Bu sürecin doğal sonucu olarak da, pazarda rekabet avantajı elde edilir.

Küçük işletmelerin yöneticileri işlerinin şu anda yolunda gittiği şeklinde kısa dönemli bir düşünceye kapılmamalı, uzun dönemli düşünerek müşterilerini tanımalarını, onların ihtiyaçlarını belirlemelerini, ve hedef kitlelerine ve örgütsel kabiliyetlerine uygun pazarlama stratejileri geliştirmelerini sağlayacak PBS oluşturmalıdırlar.

KAYNAKÇA

1. Adler, L. (1960), “Phasing research into the marketing plan”, Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA, (1968).
2. Adler, L. (1967), “The systems concept in marketing management”, Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA, (1968).
3. Bondra, J. ve Davis, T. (1996), “Marketing’s role in cross – functional information management”, *Industrial Marketing Management*, Vol.25 No.3, s.187 – 195.
4. Brownlie, D. ve Spender, J. C. (1995), “Managerial judgment in strategic marketing: Some preliminary thoughts”, *Management Decision*, Vol.33 No.6, s.39 – 50.
5. Cannon, T. (1991), “Marketing for small businesses”, Baker M.J. (Ed.), *The Marketing Book*, Butterworth – Heinemann, Oxford, s.467 – 483.
6. Cox, D. F. ve Good, R. E. (1967), "How to build a marketing information system", *Harvard Business Review*, Mayıs / Haziran, s. 145-54.
7. Glazer, R. ve Weiss, A. (1993), “Marketing in turbulent environments: Decision processes and the time – sensitivity of information”, *Journal of Marketing Research*, Vol.15, s.509 – 521.
8. Hewson, N. ve Hewson, W. (Eds.) (1994), *The Impact of Computerized Sales on Marketing Systems in the UK*, Fourth Edition, HCG Publications, Buckinghamshire.
9. Kaya, İ. (1984), *Pazarlama Bilgi Sistemleri*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 3226, İstanbul.

10. Kitchen, P. J. ve Dawes, J. F. (1995), "Marketing information systems in smaller building societies", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.8, s.3 – 9.
11. Kotler, P. (1966), "A design for the firm's marketing nerve center", Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA, (1968).
12. Li, S., Kinman, R., Duan, Y. ve Edwards, J.S. (2000), "Computer based support for marketing strategy development", *European Journal of Marketing*, Vol.34 No.5/6, s.551 – 575.
13. Li, S. (1998), "Computer based support for developing marketing strategy", Research Report for Transfer from Mphil to PhD, Luton Business School, University of Luton, Luton, April.
14. Mintzberg, H. (1994a), "Rethinking strategic planning Part 1: Pitfalls and Fallacies", *Long Range Planning*, Vol.27 No.3, s.12 – 21.
15. Mintzberg, H. (1994b), *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Prentice Hall International, Hemel Hempstead.
16. O'Brien, T.V., Schoenbackler, D. ve Gordon, G.L. (1995), "Marketing information systems for consumer products companies: A management overview", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.12 No.5, s.16 – 36.
17. Perkins, W. ve Rao, R. (1990), "The role of experience in information use and decision making of marketing managers", *Journal of Market Research*, Vol.27, s.1 – 10.
18. Smith, S., Brien, R. ve Stafford, J. (Eds) (1968), *Readings in Marketing Information Systems: A New Era in Marketing Research*, Houghton – Mifflin, Boston, MA,
19. Talvinen, J.M. (1995), "Information systems in marketing", *European Journal of Marketing*, Vol.29 No. 1, s.8 – 26.
20. Tek, Ö.B. (1999), *Pazarlama İlkeleri – Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*, 8. Baskı, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
21. Türkmen, İ. (1996), *Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik*, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, No. 575, Ankara.
22. Wilson, M. ve McDonald, M. (1994), "Critical problems in marketing planning: The potential of decision support systems", *Journal of Strategic Marketing*, Vol.2, s.249 – 269.

23. Wright, M. ve Ashill, N. (1998), “A contingency model of marketing information”, *European Journal of Marketing*, Vol.32 No.1/2, s.125 – 144.
24. Xu, X.M. (1999), “The strategic orientation of marketing information systems – an empirical study”, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17/6, s.262 – 271.