

Karar Verme ve Pazarlama Bilgisi: Yönetim Kurulu Odasına Giden Yol

Bilgi pazarındaki sert rekabet ortamı pazarlama araştırması endüstrisinin müşterilerin bilgi ihtiyaçlarına daha fazla yoğunlaşmasını gerektiriyor. Müşteri merkezli pazarlama organizasyonunun oluşması, temel rekabet avantajımız olan müşteriler hakkındaki bilgimizi iyi kullanabilirsek yeni fırsatları değerlendirmemize olanak sağlar..

Selim Oktar, Başkan;

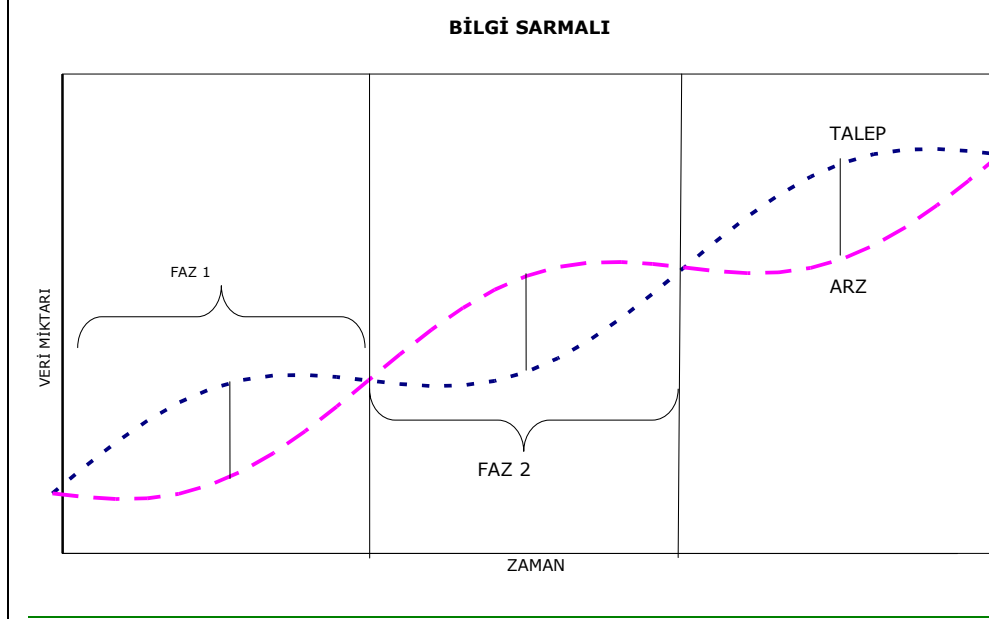
Emre Erdoğan, Danışman,

KNEXTEP

Pazarlama araştırması endüstrisinin 2000 ve 2001 yıllarında düşük yüzdelerle de olsa büyümesine karşın, bu büyüme hızları Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) sektörünün gösterdiği yüzde 100'lük büyüme ile karşılaştırılabilir değil. Bunun sebebi nedir? Aşağıdaki figür bizim ve müşterilerimizin paylaştığı "bilgi uzayını" ve bu uzayda "bilgi sarmalının" gelişimini göstermekte. Düşey eksen terabaytlarla ya da ciltlerle ölçülen bilgi miktarını gösteriyor. Yatay eksen ise zaman. Noktalı çizgi şirketlerdeki karar vericiler tarafından ihtiyaç duyulan bilgiyi temsil ederken, kırık çizgiyse pazarlama araştırmacıları, finansal ve operasyonel verileri sağlayan iç tedarikçiler ve CRM sistemlerinden oluşan arz edilen bilgi miktarını belirtiyor.

Deleted: belirtiypr

Grafikte bilgi arzı ve talebi arasında diyalektik bir ilişki olduğunu görmekteyiz. Bunun sebebi bilgi yönetiminin zaman içerisindeki gelişme biçimi.



Bilgi Yönetiminin Gelişimi

“Bilgi Sarmalının” birinci aşamasında karar vericilerin ana amacı üretim süreçlerine bilimsel bir yaklaşım geliştirmektir. Dolayısıyla yöneticilerin toplamaları gereken önemli miktarda veri bulunmaktaydı. Ancak bilgi talebi üretim ve muhasebe gibi maddi alanlarla sınırlanmıştı. Kitle üretimi ve tüketiminin gelişmesinden sonra, modern pazarlamanın doğuşu pazarlama ve müşteri verilerine yönelik talebin ve paralel olarak da arzın artmasına yol açmıştı. Veri kaynaklarının sayısı artarken, bilgisayar işlemcilerinin Moore kuralına uygun olarak gelişimi veri arz edicilerinin bilgi üretim kapasitelerini kayda değer biçimde yükseltti.

Arz edilen veri miktarı eksponansiyel olarak artarken, yönetim biliminde bu arzı karşılayacak bir paradigma değişmesi yaşanmadı ve karar vericiler ihtiyaç duyduklarından fazla bilgi akışıyla karşı karşıya kaldılar. Ancak, bugün böyle bir paradigma değişiminin ipuçları görülmekte.

Bilgi yönetimi kavramının gelişmesiyle yüksek hacimli verinin entegre edilmesi ve bilgi üretim süreçlerin etkinliğinin arttırılmasına yönelik çabalar arttı. İşletme biliminde entelektüel sorgulama örgütsel öğrenme, esnek örgütler, açık iletişim ve ağ örgütlenmesi gibi konulara yönelmiş durumda. Hızlı teknolojik gelişmeler sayesinde de bilginin daha etkin bir biçimde üretildiğini görüyoruz.

Araştırmanın Rolü

Söz konusu büyük resim içerisinde, pazarlama araştırması endüstrisinin karşılaştığı sorunlar büyük oranda karar vericilerin pazarlama araştırmasını diğer bilgi arz edicileri arasında nasıl konumlandıklarıyla ilişkili. Endüstrimiz bilgi arz eden bir çok kaynaktan biri ve amacı "*işletmelere pazarlama planlarında yardımcı olmak*" olarak tanımlanmış. Dolayısıyla araştırmacılar "taşeron" olarak görülmüş ve yönetim kurulundan dışlanmış. Oysa işletme yönetimindeki yeni dönem, pazarlama araştırması için yeni fırsat pencereleri açabilir.

Yeni pazarlama paradigmasını ayırt eden temel özellik müşteri merkezli bir yaklaşımı olması. Kitle tüketim döneminin "Altın çağı"ndan farklı olarak, bugün müşteri en az bulunan kaynaklardan biri. Rekabet eden firma sayısındaki artış, ürünler arasında azalan farklılıklar ve gittikçe daha seçici olan tüketiciler; firmaların müşterileri elde etmek için daha yoğun bir rekabete girmelerine yol açmakta. Firmalar müşterileri hiç

bir zaman olmadığı kadar önemsemekte ve CRM başlığı altında toplanabilecek yatırımlara ciddi miktarda kaynak ayırmakta.

CRM sistemlerinin altında yatan mantık basit bir gerçek, yeni müşterileri elde etmeye çalışmanın eskilerini elde tutmaktan çok daha pahalıya gelmesi, müşteri sadakatini ön plana çıkarıyor. CRM denildiği zaman akla büyük teknolojik yatırımlar geliyor: bir Gartner Group çalışmasına göre toplam CRM yatırımlarının sadece yüzde 38'i CRM hizmetlerine ayrılmış. Ancak CRM yatırımlarının firmalara önemli bir katma değer yarattığını söylemek mümkün değil: CRM projelerinin yüzde 80'inin hedeflerine ulaşmakta başarısızlığa ulaştığı ve karar vericilerde büyük hayal kırıklığı yarattığı söyleniyor.

Yeni Bir Danışmanlık Rolü

Eğer temel rekabet avantajımızı -müşteriler hakkında biriktirmiş olduğumuz kayda değer miktardaki bilgiyi- kullanabilirsek; CRM sektörünün büyümesine yol açan dinamikler bizim için de yeni fırsat penceresi açabilir. CRM kaynaklarından gelen verilerin "işlem-bazlı" olmasına karşın, pazarlama araştırmaları müşterilerin değerleri, tutumları ve potansiyel müşterilerin davranışları hakkında bilgi sağlama gücüne sahip.

Müşterilerin geçmişteki işlemlerinden yola çıkarak gelecekteki davranışlarını kestirmeye çalışmak genelde başarısızlığa uğrayan bir çaba ve gittikçe sofistikeleşen istatistik teknikleri bile açıklayıcı modeller kurmayı başaramıyor. Müşteri merkezli örgütün gelişmesiyle müşterilerin bakış açısı hakkında detaylı bilgi sahibi olan pazarlama araştırmaları uzmanları için yeni bir tür danışmanlık fırsatı doğabilir.

Bu fırsatı değerlendirmemizin önündeki en önemli engel varolan pazarlama araştırmaları süreçleri. Pazarlama araştırmalarının müşterilerin taleplerini tatmin edemediği, toplanan verinin diğer verilerle entegre

edilemediği, süreçlerin çok yavaş çalıştığı ve yalnızca pazarlama kararlarını desteklemekte kullanıldığı bilinmekte.

Geleneksel pazarlama araştırması süreci araştırma amaçlarını tanımlamakla başlıyor, proje tasarımı, veri toplanması, analiz ve raporlama süreçleriyle devam ediyor. Pazarlama araştırması şirketlerinin rolü genellikle burada sona eriyor ve müşterinin bu bilgileri nasıl kullandığı, hangi verilerle desteklediği ve verilerden hangi iç raporların üretildiğiyle ilgilenilmiyor. Kısaca, pazarlama araştırmacıları müşterinin karar verme sisteminden dışlanıyor.

Geleneksel süreçlerimiz bilgi kaynaklarımızın, üretim kapasitemizin ve dağıtım kanallarımızın sınırlı olduğu günlere dayanmakta. Ancak, teknolojik gelişmeler sofistike istatistik tekniklerini uygulamamıza izin verirken; İnternet'in avantajlarını kullanarak müşterilerimize sonuçları anında raporlayabiliyor; çok platformlu veri toplama araçları kullanarak farklı hedef kitlelere farklı araçlarla ulaşabiliyoruz. En önemlisi, süreçlerimizi tam tersine çevirme ve yarının bilgi pazarında rekabet gücüne sahip olma fırsatımız var.

Yeni Bir Süreç Yaratmak:

Öncelikle işe karar vericilere nasıl karar verdiklerini ve karar vermek için ne gibi bilgilere ihtiyaç duyduklarını sorarak; yani iş hedeflerini anlamaya çalışarak başlayabiliriz. Bu yöntem bize ihtiyaç duyulan bilgilerin kaynağı, zamanlaması gibi bilgileri içeren bir özetini verecektir. Bu bilgilerin sağlamanın maliyetleri hakkında bir fikrimiz olduğundan, kurumun genel bilgi ihtiyaç kalemlerinin her biri için yatırım geri dönüşünü hesaplamak ve yönetimin kendi önceliklerini belirlemesi de mümkün olacak. Verinin toplanma sürecini takiben son adım karar vericiler için analizleri hazırlamak. Pazarlama araştırması danışmanının buradaki rolü gelen verini yorumlanmasına rehberlik

etmek, bilgilerin karar vericiler tarafından nasıl kullanıldığını gözlemek ve yeni analizlerin kurulması ve geliştirilmesinde yardımcı olmak.

Söz konusu süreç fazlasıyla teknolojik gözüküyor ancak firmaların çoğu yönetim bilgi sistemleri, CRM sistemleri ve veri ambarlarına yaptıkları yatırımlarla bu altyapıya sahip. Pazarlama araştırması süreçlerinin birçoğu [otomatize](#) edildi ve farklı platformlardan veriyi toplamak ve entegre etmek mümkün.

Türkiye'nin en büyük ticari bankasının yatırım bölümüyle yaşadığımız deneyim bu yaklaşımın takdir edilen bir katma değer yarattığını gösteriyor. Bu deneyimden aldığımız en önemli ders de üst düzey yönetimin desteğinin almak gereksiniminin yanı sıra işletmenin bilişim teknolojileri takımının katılımı sağlamanın şart olduğu.