

PAZARLAMA'DA KARAR ALMA: Karar Alma Süreci, Önemi ve Kapsamı

Dr. Sema DÜNDAR

Dr. Özcan KILIÇ

Giriş

İşletmelerin dinamik bir ortamda faaliyet göstermeleri, onları, sürekli değişen çevre koşulları nedeniyle artan belirsizlik karşısında, etkin kararlar almaya itmektedir. Artan belirsizlikler beraberinde daha fazla riski de getirmektedir. İşletmeler, belirsizlik ve risk ortamında varlıklarını sürdürmek ve kârlılıklarını arttırmak amacıyla, makro ve mikro düzeyde çeşitli kararlar almaktadırlar.

İşletmelerin, faaliyetlerini sürdürdükleri mal ve kaynak piyasalarına uyum amacıyla, mikro düzeyde; mal, fiyat, tutundurma ve dağıtım gibi, makro düzeyde ise; işletme amaçları, pazarlama stratejisi, rekabet stratejisi gibi konularda geçmişte de karar alma gereği duydukları, bilinen bir gerçektir. Fakat, geçmişte alınan bu kararların; işletme iriliklerinin nispeten küçük olması, piyasa şartlarının nispeten daha ılımlı olması, teknolojik gelişmelerin daha yavaş olması ve işletme yöneticilerinin pazarlama anlayışına henüz sahip olmamaları gibi çeşitli faktörlerin de etkisiyle, daha sübjektif olduğu söylenebilir.

Bugün ise işletmeler, her açıdan çok daha dinamik bir ortamda faaliyet göstermektedir. İşletme büyüklükleri artmakta, rekabet şiddetlenmekte, teknoloji hızla gelişmekte ve pazarlama anlayışının başarılı bir

yönetim için gerekli olduğu görülmektedir. Bu ise, sübjektif olarak alınan kararların etkinliğini azaltmaktadır. Mikro ve makro düzeyde alınacak olan kararların; istatistiksel birtakım tekniklere ve bu amaçla geliştirilmiş bulunan matematiksel modellere dayandırılmasının, etkinlikleri açısından önemli bir husus olduğu görülmektedir.

Bu çalışmada, sırasıyla pazarlama kararlarının nitelikleri, pazarlama yöneticisinin karar alması gereken konular ve karar almada kullanılabileceği teknik ile modellerin neler olabileceği üzerinde durulmuştur.

1. Pazarlamada Karar Alma

Pazarlamada karar alma konusuna geçmeden önce, karar alma kavramı ve karar süreci üzerinde durulması gerektiği düşüncesindeyiz.

1.1. Karar ve Karar Alma Süreci

Karar alma; belirli bir amaca yönelik alternatif davranış ve hareket tarzları arasından, en uygun olanın belirlenmesi sürecidir⁽¹⁾. Bilinçli ve sistematik bir şekilde problemlerin analiz ve çözümünü de içerdiğini söyleyebiliriz. Karar alma sürecini aşama aşama ele alacak olursak, karar alma işleminin temelde bir problem çözümü olup; Ne, Nerede, Ne Zaman, Nasıl ve Niçin sorularına cevap aradığını görebiliriz.

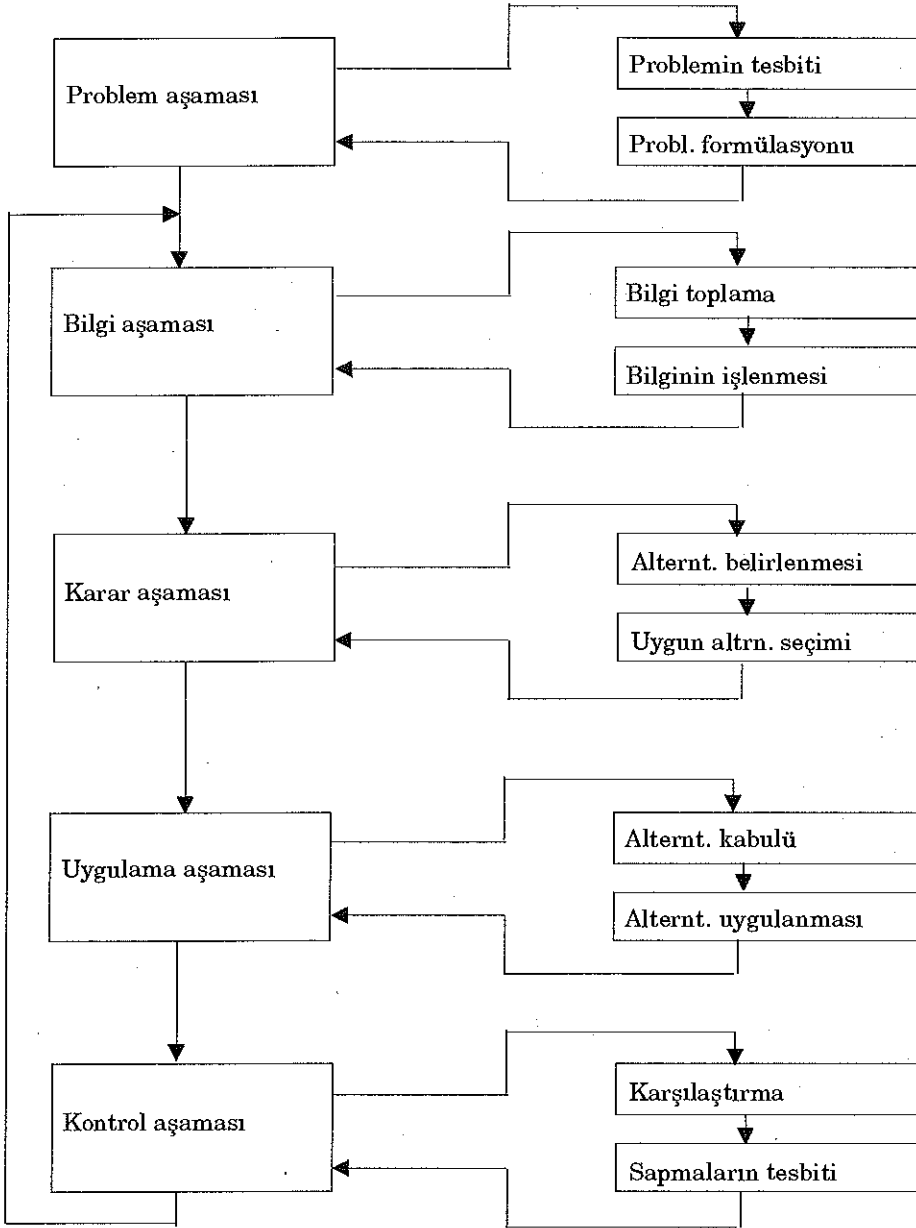
Karar alma süreci; Problemin belirlenmesi, ilgili bilgilerin elde edilmesi, alternatiflerin belirlenmesi, en uygun alternatifin seçimi, verilen kararın uygulanması ve kontrol aşamalarından oluşur (Bkz.: Şekil 1)

— İlk aşamada; karar verilecek konu ile ilgili problemin teşhis edilmesi ve formüle edilmesi işlemleri söz konusudur. Belirli bir problemin çözümüne yönelik karar vermek gerektiğinden, problemi doğuran nedenlerin doğru olarak belirlenmesi, sorunu yarı-yarıya çözmek anlamına gelir⁽²⁾. Çünkü, aynı problemi ortaya çıkaran çok değişik nedenler olabilir. önemli olan, kararımıza yönelik problemin belirlenmesidir. Bu bakımdan, bu aşama, karar alma sürecinin en önemli aşaması olarak kabul edilebilir.

(1) Hans R. Hanser und Alexandre Thabor, **Marketing-Modelle**, Walter de Gruyter Verlag, Berlin, 1973, sh. 13.

(2) Engin Okyay, **Araştırma Yöntem Bilimi**, yayınlanmamış ders notları.

Şekil 1



Kaynak: Hansen, Thabor, **Marketing-Modelle**

— İkinci aşamada; belirlenen problemin çözümüne yönelik veri ve bilgilerin elde edilmesi ile toplanan veri ve bilgilerin kullanılabilir hale getirilmesi, yani veri ve bilgiler üzerinde gerekli istatistikî işlemlerin gerçekleştirilmesi faaliyetleri yerine getirilmektedir.

— Üçüncü aşamada; elde edilen bilgiler doğrultusunda, muhtemel hareket tarzlarının belirlenmesi ve amaca en uygun çözüm olabilecek, optimum alternatif hareket tarzının belirlenmesi faaliyetleri gerçekleştirilmektedir.

— Dördüncü aşamada; kabul edilen en uygun hareket tarzı tekrar gözden geçilir ve uygulamaya konulmaktadır.

— Beşinci aşamada; beklenen ile gerçek durum arasında karşılaştırmalar yapılarak, şayet varsa, sapmalar belirlenir. Tesbit edilen sapmalar doğrultusunda, tekrar bilgi aşamasına geri dönmek suretiyle, bunları düzeltecek, beklentilere cevap verebilecek, yeni alternatifler aranmaya başlanır, yani karar süreci tekrar işlemeye başlamaktadır.

1.2. Pazarlamada Karar Alma

Pazarlamada karar alma süreci, yukarıda bahsettiğimiz genel anlamdaki karar alma sürecinden, çok farklı özellikler taşımaz. Süreç aynı mantık çerçevesinde işlemekle beraber, pazarlama yöneticisinin aldığı kararların niteliklerinde farklılıklar olduğu söylenebilir. Bu farklılıkları şu şekilde özetleyebiliriz⁽³⁾:

a) Pazarlama programını oluşturan bileşenlerin, karşılıklı olarak birbirlerini etkilemeleri söz konusudur. Bir bileşen hakkında alınan bir karar, diğer bileşeni etkilemektedir. Bu nedenle, alınan kararların birbirini bozucu nitelikte olmamasına dikkat etmek gerekmektedir. Pazarlama bileşenleri hakkında alınan kararlar, birbirlerini etkileyebileceği gibi, bunlar, birbirleri yerine ikame de olabilirler. Örneğin; fiyatları düşürmek yönünde alınabilecek bir karar yerine, malın kalitesini yükseltme kararı almak suretiyle, aynı sonuçlar elde edilebilir. Belirtilen bu hususlar da, pazarlama yöneticisini karar alırken düşünmeye iten ve sınırlayan faktörlerdir.

b) Pazarlama yöneticileri, pazarlama programlarını belirlerken, rakiplerinin ve potansiyel rakiplerin davranışlarını, bunun kendi programları üzerindeki muhtemel etkilerini de gözününe almak zorundadırlar.

(3) Richard Köhler, "Marketing-Entscheidungen als Anwendungsgebiet der quantitativen Planung", *Entscheidungshilfen im Marketing*, içinde, Poeschel Verlag, Stuttgart, 1977, sh. 3-5.

c) İşletme hayatında alınan kararların etkileri genellikle gecikmeli olmaktadır. Pazarlama bileşenlerinin özelliklerini gözününe aldığımızda, fiyat düşünde hepsinin gecikmeli bir etki gösterdiğini söyleyebiliriz. Aldığı kararların etkisini anında görmek isteyen pazarlama yöneticileri, bunun her zaman için geçerli olmadığını bilmelidirler.

d) İşletmeler farklılaştırılmış pazarlama stratejisi doğrultusunda, birden fazla piyasa bölümünde faaliyetlerini sürdürdüklerinde, karar değişkenlerinin sayısı da artacağından, çözülmesi güç, girift problemlerle karşılaşabilirler. Bu ise karar vermeyi güçleştiren bir etken durumundadır. Ayrıca, herbir piyasa bölümü için geliştirilecek pazarlama programlarının, birbirlerini etkileyebileceği düşünülecek olursa, içinden çıkılması güç ve çözülmesinde özel birtakım karar tekniklerinin kullanımını gerektiren, karar problemleri de söz konusu olabilecektir.

e) İşletmelerde pazarlama kararları yanında, diğer bazı; üretim, finanslama gibi konularda, kararlar alınmaktadır. Pazarlama yöneticisi, değişik alanlarda alınacak olan bu tür kararların, karşılıklı etkileşimini de dikkate almak durumundadır. Pazarlama kararları, işletme amaçları doğrultusunda geliştirilen işletme politikalarına uygunluk göstermelidirler.

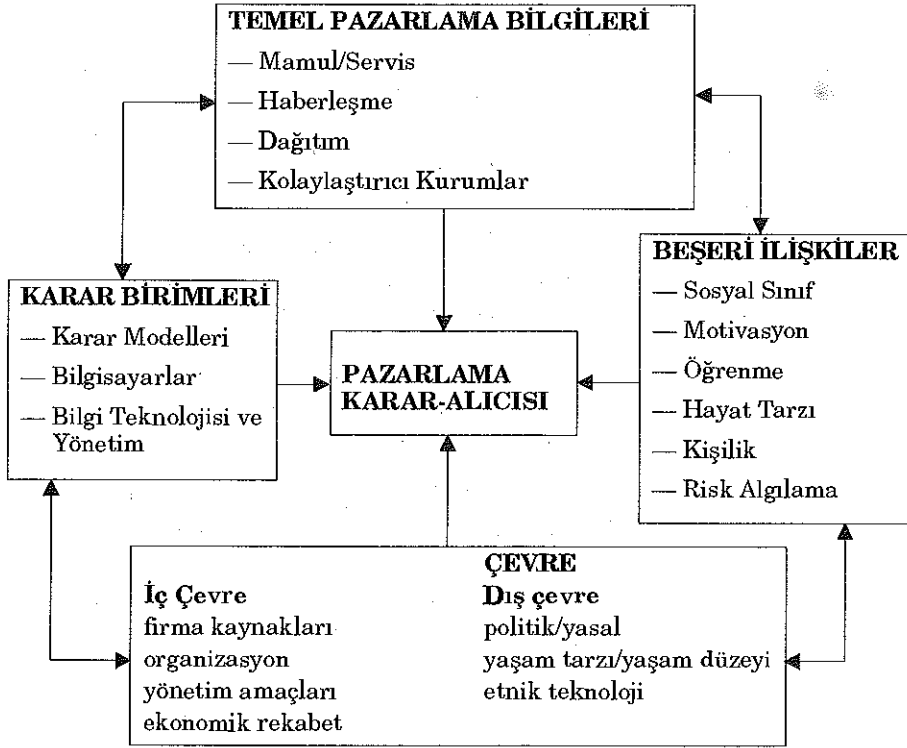
f) Son olarak, pazarlama yöneticisini karar alırken sınırlayan çevresel etkenlerin de söz konusu olduğunu belirtmek isteriz. Bunlar; işletme içerisindeki çalışanlar ile işletme dış çevresini oluşturan, müşteriler, devlet, çeşitli tüketici kuruluşları gibi, kararlar üzerinde etkili olabilecek etmenlerdir. Pazarlama yöneticileri, karar alternatiflerini geliştirirken, bu faktörleri de gözününe almalıdırlar.

Bahsettiğimiz tüm bu faktörler, karar alma durumundaki pazarlama yöneticisinin, etkilerini birarda düşündüğü, bunların sınırlayıcı etkileri altında karar aldığı unsurlardır.

Pazarlama; işletmenin pazara yönelik faaliyetlerini planlama, uygulama ve kontrol etme faaliyetlerini içermektedir. Pazarlamanın üzerine düşen bu faaliyetleri gerçekleştirebilmesi için pazarlama yöneticisi, çeşitli bilgi ve verilerden yararlanmaktadır (Bkz.: Şekil 2). Yukarıda da bahsettiğimiz gibi, bu bilgi ve veriler, pazarlama yöneticisini sınırlayıcı ve aynı zamanda yardımcı olabilecek niteliktedir.

Değişen koşullara uyum sağlamak ve hedef piyasa bölüm ve/veya bölümlerinin ihtiyaçlarını karşılamak; hedef piyasa bölüm veya bölümlerinin ayrıntılı olarak tanınmasını gerektirmektedir. Dolayısıyla pazarlama kararlarının belirleyicileri olarak şu hususları sayabiliriz⁽⁴⁾:

(4) Richard Köhler, op. cit., sh. 3.



Kaynak: Eugene J. Kelley, **Marketing Planning and Competitive Strategy**

- a) Dış pazarlama çevresinin etkileri
- b) İhtiyaçların tatminine yönelik, uygun bir pazarlama programının geliştirilmesi gereği,
- c) İşletmenin iç koşullarının etkisi

1.3. Pazarlama Yöneticisine Karar Almada Destek Olan Kaynaklar

Pazarlama yöneticisi karar alırken, kendisine yardım ve destek sağlayan birtakım işletme içi ve dışı kaynaklardan yararlanır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz ⁽⁵⁾:

(5) Hans-Jürgen Zimmermann, "Verfahren quantitativer Analyse als Entscheidungshilfen im Marketing", **Entscheidungshilfen im Marketing**, içinde, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart, 1977, sh. 29-43.

Deneyimler: Pazarlamacıların büyük bir bölümü, pazarlama faaliyetlerinde kazanılan deneyimlerin, pazarlama programına ilişkin verilen kararların etkinliği üzerinde etkili olduğu görüşündedirler. Dolayısıyla, pazarlama yöneticilerinin büyük bir bölümünün, deneyimlerine dayanarak karar verdikleri söylenebilir. Örneğin; yöneticiler kendi çevrelerinde ya da hedef pazar bölüm veya bölümlerinde meydana gelen gerçek olay ve konuları bilmek isterler. Oysa bu, her zaman için mümkün değildir. Ancak yönetici, geçmişte verdiği bir kararda karşılaştığı bir durumun benzeri ile karşı karşıya geldiğinde, geçmişteki deneyiminden yararlanarak karar alabilir.

Rutin, standard hareket tarzları: İşletmeler, zamanla vermiş oldukları kararları, rutin süreçler haline getirmek isterler. Bu ise, karar vericilerin, karar almalarını kolaylaştıran bir husus olmaktadır.

Pazarlama karar modelleri: Pazarın tepkilerini tahminlemede geliştirilen pazar davranış modelleri ile değişik karar konuları için geliştirilmiş bulunan spesifik karar modelleri de, pazarlama yöneticisinin karar kaynaklarından birini oluştururlar.

2. Pazarlama Kararlarının Yönetimsel Özellikleri

Pazarlama kararları, konu itibariyle diğer alanlarda (üretim, finanslama gibi) verilen kararlardan ayrılmakla birlikte, yönetim süreci içerisinde düşünüldüğünde, bütün kararların, ortak birtakım yönetimsel özellikler gösterdiği söylenebilir. Bu kararlar, yönetimsel açıdan şu özellikleri taşırlar⁽⁶⁾. Yönetimsel kararlar;

1) İşletmenin hiyerarşik düzenine göre farklılık gösterirler. Stratejik kararlar (işletmenin örgütlenmesi, uzun dönemli amaçlarının belirlenmesi, yatırımların seçimi vb. gibi) genellikle tepe yönetimi düzeyinde alınırken, taktik kararların (talepdeki ani bir değişim karşısında alınan fiyat kararları gibi) daha çok orta kademe düzeyinde ve operasyonel kararlar (Satışçıların günlük olarak belirledikleri müşteri ziyaret planı) ise, alt kademe düzeyinde alınan kararlardır.

2) Kararın geçerli olacağı süreler açısından; uzun, orta ve kısa dönemli kararlar şeklinde ayrılır.

3) Alınan kararların dayandıkları bilgi derecesi de farklılık gösterebilir. Kimi kararlar gerçekleşecek olay hakkındaki bilginin tam ve kesin

(6) M.H. Demir, B. Bircan ve H. Tütük, **Yönetimsel Karar Verme**, Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985, sh. 11-17.

olarak bilindiği varsayımına dayanır ki, bunlara belirlilik altında karar alma denir. Konu hakkındaki bilginin derecesine göre, belirsizlik, tam belirsizlik veya risk altında karar almak da mümkündür.

4) İşletme içerisinde alınan kararların bir kısmı rutin, yani birkez verdiklerinde nasıl programlanmışsa, ikinci kez yine aynı biçimde uygulanan kararlardır (mal teslimi, satış raporları gibi). Bunun yanında, olayların özelliklerine göre ayrı ayrı verilen kararlar da vardır ki, bunlar programlanamayan kararlardır (Tutundurma, yeni bir pazara girme gibi).

3. Pazarlamada Karar Alma Konuları

Pazarlama yöneticisi herşeyden önce pazarlama bileşenleri ile ilgili kararlarda direkt muhataptır. Bunun yanında, işletmenin genel amaçları, rekabet stratejisi, işletmenin sosyal sorumluluğu, tüketici korunması gibi makro konularda da alınacak kararlara katılır. Ancak, ağırlıklı olarak pazarlama yöneticisi, fiyat, mamul, tutundurma ve dağıtım ile ilgili problemlerin çözümünde, plan ve programların geliştirilmesinde söz sahibidir. Bir pazarlama yöneticisinin, bu alanlarda alması gereken kararları şöyle özetleyebiliriz:

Fiyat Kararları: Firmalar ilk zamanlarda fiyat belirlemede, ekonomistlerin teorik fiyatlandırma modellerinden yararlanmaktaydılar. Bu modeller, firmanın, mevcut talep ve maliyetleri tahmin ettikten sonra kısa dönem kârını enbüyükleyecek fiyatın nasıl bulunabileceğini göstermekteydiler⁽⁷⁾. Klasik fiyat teorisinin dayandığı marjinal ele alış tarzı, her zaman için gerçeklerle bağdaşmayabileceğinden⁽⁸⁾, bu teoriye bağlı olarak geliştirilen fiyat karar modellerinin de yetersiz kalabileceği söylenebilir. Çünkü, bu modeller, çeşitli faktörlerin fiyat kararı üzerindeki etkisini hesaba katmamaktadırlar. Halbuki, pazarlama bileşenlerinin kendi aralarındaki etkileşiminin, çeşitli yasal, sosyal, politik ve rakipler gibi, kontrol edilemeyen pazarlama dış çevresi ve bunların talep ve maliyet üzerindeki etkileri tahminlenip, fiyatın belirlenmesinde dikkate alınması gerekir.

Tutundurma kararları: Bir pazarlama yöneticisi nasıl ki optimum pazarlama bileşeni konusunda karar alıyorsa, aynı şekilde optimum tu-

(7) Philip Kotler, **Marketing Decision Making**, Holt, Rinehart and Winston Inc., New York, 1971, sh. 334-367.

(8) Richard Köhler, op. cit., sh. 19.

tundurma bileşeni konusunda da karar almalıdır. Çünkü farklı reklam, duyurum, kişisel satış ve halkla ilişkiler bileşenleri farklı sonuçları beraberinde getirir. Yöneticinin kendisine maksimum kârı sağlayacak, amaçlarına uygun tutundurma karmasını oluşturması, tutundurmaya ayrılacak bütçeyi ve bu bütçeden her bir tutundurma bileşenine ayrılacak kısmın saptaması gibi işlevleri yerine getirmesi gerekir. Tüm bunları belirlerken, yine, alacağı kararların diğer pazarlama bileşenleri ve firma amaçları ile uyum içerisinde olmasına dikkat etmelidir.

Tutundurma bileşenleri kararını alan bir pazarlama yöneticisi için herşey bitmiş sayılmaz. Daha sonra tek tek herbir eleman için kararların alınması gerekir.

Tutundurma bileşenlerinden bir tanesi olan reklam, modern pazarlacının satmalıcıları kendi mamülleri doğrultusunda ikna etmesine, bilgilendirmesine yardımcı olan, kendi inisiyatifi altındaki oldukça önemli bir pazarlama vasıtasıdır⁽⁹⁾. Reklamcılarının, reklam amaçlarının belirlenmesi, reklam medyasının seçimi, reklam bütçesinin, ajans- müşteri ilişkisinin, reklam kampanyalarının belirlenmesi gibi konularda karar almaları gerekir.

Dağıtım Kararları: Dağıtım kanalları kararları, firmanın diğer pazarlama politikalarına uygun olarak alınmalıdır. Dağıtım kararları; lojistik dağıtım (fiziksel dağıtım), dağıtım stratejisi, nihai satış noktalarının belirlenmesi ve yönetimi alanlarında alınabilir.

Dağıtım stratejisi; firmanın, satmalıcılarla olan satış işleminin hangi yolla olacağına karar vermesidir⁽¹⁰⁾. Burada firma, alternatiflerin tümünü anlamalı, onları değerlemelidir. Belirlediği en uygun alternatifi seçmek suretiyle, işletmeler dağıtım stratejilerini tesbit etmiş olurlar. Bunun yanında, pazarlama yöneticisi, fiziksel dağıtım şekillerini, malların akışı esnasında ve satış noktalarındaki aracı kuruluşları belirleyen kararlar vermek durumundadır.

Mamul Kararları: Hedef pazar bölümlerindeki tüketicilerin istek ve arzularına uygun mamül bileşenini geliştirmek, pazarlama alanında alınması gereken önemli kararlardan biridir. Özellikle yeni mamül geliştirme kararları, belirli aşamalardan geçen ve çeşitli faktörlerin etkisi altında alınması gereken kararlardır. Dolayısıyla, sübjektif bir şekilde verilen yeni mamül kararlarının etkinliği tartışılabilir. Bu

(9) William F. O'Dell, *The Marketing Decision*, AMA, Inc., Virginia, 1968, sh. 263.

(10) Philip Kotler, *op. cit.*, sh. 331.

bakımdan, bu alanda geliştirilmiş modellerden yararlanmakta fayda vardır.

Yeni mamûl kararlarının yanında, mamûlün ambalajı, dizaynı, biçimi, markası ve tanıtımı gibi konularda da karar verilir. Çünkü bu unsurlardan bir veya birkaçının değiştirilmesi, bir anlamda mamûlde değişiklik ve yenilik anlamına gelebilir. Pazarlama yöneticisi, yeni bir mamûlün ambalajına, dizaynına, biçimine, markasına ve tanıtımına karar verebileceği gibi, mamûl hayat eğrisinin çeşitli aşamalarında bu konularda karar verme gereğini duyabilir.

Satış Gücü Kararları: Birçok firma, sınıf tüketici ve/veya nihai tüketiciye ulaşmada satış gücünden yararlanırlar. Satışçı; yeni mamûllerin tanıtımı, tüketicilere mamûl hakkında bilgi verme, satışı gerçekleştirmek için tüketiciyi iknâ edici yöntemler kullanmak, tüketicinin değişen ihtiyaçlarını öğrenmek ve yeni ihtiyaçlar uyandırmak ve diğer pazarlama bilgilerini firmaya satışçıların bu görevleri daha etkili yapabilmeleri için, satış gücünün seçimi, eğitimi ve motivasyonu konusunda önemli kararlar alır ve yatırımlar yaparlar.

Yönetim bilimciler, satış gücünün yönetiminde en azından şu konularda karar vermek durumundadır. Bunları; satış bölgelerinin belirlenmesi ve satışçıların atanması, farklı tüketici grupları için optimal ziyaret politikalarının geliştirilmesi ve satışçı kotaları ile teşviklerinin belirlenmesidir.

4. Pazarlamada Karar Modelleri

Pazarlama yöneticisi, aldığı kararların sonuçlarını da görmek ister. Bu amaçla geliştirilmiş kantitatif teknikler mevcuttur. Kararların bazıları insan davranışı ile ilgili olduğundan, modelize edilmesinin güçlüğü olmakla birlikte, yine de alman önlemlerin matematiksel yönü vardır. Dolayısıyla pazarlamacı, vereceği kararlarda kendisine yardımcı olabilecek araçlardan, modellerden yararlanabilir. Çalışmada, bu modellerin neler olabileceği üzerinde durmaktansa, taşınması gerektiği nitelikler üzerinde durulmuştur. Bu nitelikleri şu şekilde özetlenebilir ⁽¹²⁾:

1) Gerçek hayatta karşılaşılan problemler ile kullanılacak modelin yapısı birbiriyle benzeşmelidir.

(11) Philip Kotler, op. cit., sh. 370-423.

(12) Richard Köhler, op. cit., sh. 2.

2) Modeller yerine getirilebilecek koşul ve kısıtlardan hareketle geliştirilmelidir.

3) Olayın çözümüne yönelik kesin ve matematiksel çözümleme yöntemleri kullanılmalıdır.

4) Karar vericiler, belirli bir araştırma döneminden sonra, kendileri, modeli rahat ve kolaylıkla kullanabilmelidir.

5) Yöneticilerin kullanacağı modeller, basit ve uyumlu olup, tam ve haberleşmeyi sağlayabilmelidir. Basitten kastımız; modelin kolayca anlaşılır ve kullanıcıya yönelik olmasıdır. Modelin uyumlu olması; yeni bilgiler elde edildiğinde ve koşulların değişmesi halinde de kullanılabilir durumda olmasıdır. Yani değişen koşullara uyum sağlayabilmesidir. Tam ya da kapsamlı olması da; kararı etkileyebilecek değişik etmenlerin tümüne yakınına kapsamıdır. Haberleşmeye imkân vermesi ise; anlaşılır, uygun çıktılar elde edebilmek için, gerekirse kullanıcı tarafından anında, yeni verilerin girilebilmesine imkân tanmasıdır.

Belirttiğimiz bu nitelikleri taşıyan modeller, çeşitli pazarlama karar alanlarında kullanılabilirler. Bu konuda birkaç örnek verecek olursak; pazarlama yöneticisi, dağıtım stratejisinin belirlenmesinde, ağırlıklı faktör hesaplama metodu (weighted factor score method), hiyerarşik tercih sıralama metodu ve çeşitli satış-maliyet-kâr simülasyonu teknikleri kullanılabilir. Dağıtım yerinin belirlenmesinde ise; Markov teorisi, non-linear programlama teknikleri; dağıtım yönetimi ile ilgili ise; dinamik analiz teknikleri kullanılabilir.

Fiyat kararı almak durumunda bulunan bir yönetici ise bu konuda; karar ağacı tekniği, oyun teorisi, kâr simülasyonu, Bayesien Karar modeli gibi teknikleri kullanabilir. Reklam kararlarında ise pazarlama yöneticisine yardımcı olan, etkinliği ölçen çeşitli teknikleri, modeller mevcuttur. Bunları, medya kararlarında yararlanılan matematik programlama, stepwise analizi, simülasyon, MEDİAC; reklam etkisinin ölçümünde regresyon analizi v.b. gibi sıralayabiliriz.

Mamül kararlarında; özellikle yeni mamül geliştirme kararları için geliştirilmiş teknik ve modeller söz konusudur. Bu tekniklerin büyük bir kısmı; işletmeye kâr getirebilecek alternatif yeni mamül fikirlerinin ayıklanması amacıyla kullanılabilir olan tekniklerdir. Örnek verecek olursak; değerlendirme-sıralama (Scoring-Model) tekniği, yeni mamülün kârlılığını analiz eden Pessemier modeli ile simülasyon teknikleri, Demon ve Sprinter stokastik modelleri ile belirsizlik altında yeni mamüle olan talebi tahminlemeyi amaçlayan Go-On-Go tekniklerini sayabiliriz.

Satış bütçesinin belirlenmesinde matematik programlama, satışgücü büyüklüğünün belirlenmesinde; simülasyon, matematik programlama, cebrik formüller, satış bölgelerinin tayıni kararlarında; matematik programlama, satışgücünün satış bölgelerine atanmasında; matematik programlama, satış faaliyetlerinin, bölge, mamûl ve zamana göre planlanmasında, matematik programlama ile simülasyon teknikleri, satışçılarm ziyaretlerini planlamada; matematik programlama, simülasyon ve spesifik algoritmalar kullanılabilirler.

Sonuç

Sonuç olarak, yöneticilerin, belirsizlik ortamında karar verdiklerini, bu nedenle kararların etkinliğini arttırmak için de, karar verme eylemi üzerinde daha önemli durulması gerektiğini söyleyebiliriz.

İşletmelerde, dış ortam ile doğrudan ilişki içerisinde bulunan pazarlama yöneticisi için, karar alma eylemi, daha da güçleşmektedir. Çünkü; pazarlama yöneticisinin aldığı kararların büyük bir bölümü; birbirlerini etkilemekte, gecikmeli bir etkiye sahip olmakta, birbiri yerine ikame edilebilir nitelik göstermekte ve dış çevrenin getirdiği belirsizlikler söz konusu olmaktadır.

Fiyat, mamûl, tutundurma ve dağıtım konularında karar verme ile işletmenin genel politikalarına katılma durumunda bulunan pazarlama yöneticisi, belirsizlikleri azaltma, kararlarının etkinliğini arttırma konusunda kendisine yardımcı olabilecek matematiksel teknik ve modellerden yararlanabilmektedir. Bu konuda geliştirilmiş çok sayıda model ve tekniklerden yararlanmak isteyen pazarlama yöneticisi, model ve tekniklerin, yapı itibariyle karar probleminde uygun olmalarına, modellerin varsayımlarının gerçekleştirilebilecek nitelikte olmalarına ve kesin matematiksel çözümlere imkân tanımalarına dikkat etmek suretiyle, bunlardan bir ya da birkaçını seçip kullanabilmektedir.