

# Marketing Management Support Systemen: gebruik en effectiviteit (II)

In deel I van 'Marketing Management Support Systemen: een veelzijdig instrumentarium voor de marketeer' zijn B. Wierenga en G. H. van Bruggen ingegaan op de vraag wat MMSS is. Zij onderscheidden daarbij verschillende analytische hulpmiddelen. In dit tweede deel beschrijven de auteurs welke van de verschillende hulpmiddelen de marketeer kunnen ondersteunen in de verschillende besluitvormingsfasen van het marketingproces.

In een vorig artikel\* hebben wij aangegeven wat wij onder Marketing Management Support Systemen (MMSS) verstaan en hoe deze systemen zijn ontstaan. Onder MMSS verstaan wij: De gehele verzameling van analytische hulpmiddelen die de marketeer ten dienste staan: marktonderzoek, marketingmodellen, marketinginformatiesystemen, Marketing Decision Calculus, Marketing Decision Support Systemen en marketingexpertsystemen.

De verschillende hulpmiddelen bestaan zowel los naast elkaar alsook als onderdeel van elkaar (zie het vorige artikel). Tijdens het verrichten

van zijn werkzaamheden zal de marketeer op verschillende momenten verschillende analytische hulpmiddelen kunnen gebruiken. In dit artikel zal beschreven worden in welke fasen van het marketingbesluitvormingsproces de verschillende analytische hulpmiddelen in aanmerking komen om de marketeer te ondersteunen. Verder zal worden ingegaan op de factoren die het gebruik en de effectiviteit van MMSS beïnvloeden.

## Analytische ondersteuning in verschillende fasen van het marketingbesluitvormingsproces

Simon (1977) onderscheidt in het algemeen in een beslissingsproces drie fasen: de 'intelligence'-, 'design'- en 'choice'-fase. Ook in het marketingbesluitvormingsproces kunnen deze drie fasen worden onderscheiden en hebben dan de volgende inhoud:

- *Intelligence*: het volgen en bestuderen van gebeurtenissen in de markt. Hierbij wordt gespeurd naar situaties, problemen, die om ingrijpen vragen.
- *Design*: het genereren van mogelijke oplossingen, marketingacties, om de problemen op te lossen.
- *Choice*: het kiezen van een specifieke oplossing, een bepaalde marketingactie.

In de drie fasen van het beslissingsproces heeft de marketingbeslissers ter ondersteuning steeds bepaalde informatie nodig met betrekking tot grootheden en relaties, die gelden voor de markt waarin hij opereert. In de *intelligence*-fase gaat het hierbij om gegevens over bijvoorbeeld verkopen, marktaandeel, distributiegraad en merkbekendheid van het eigen merk en van concurrerende

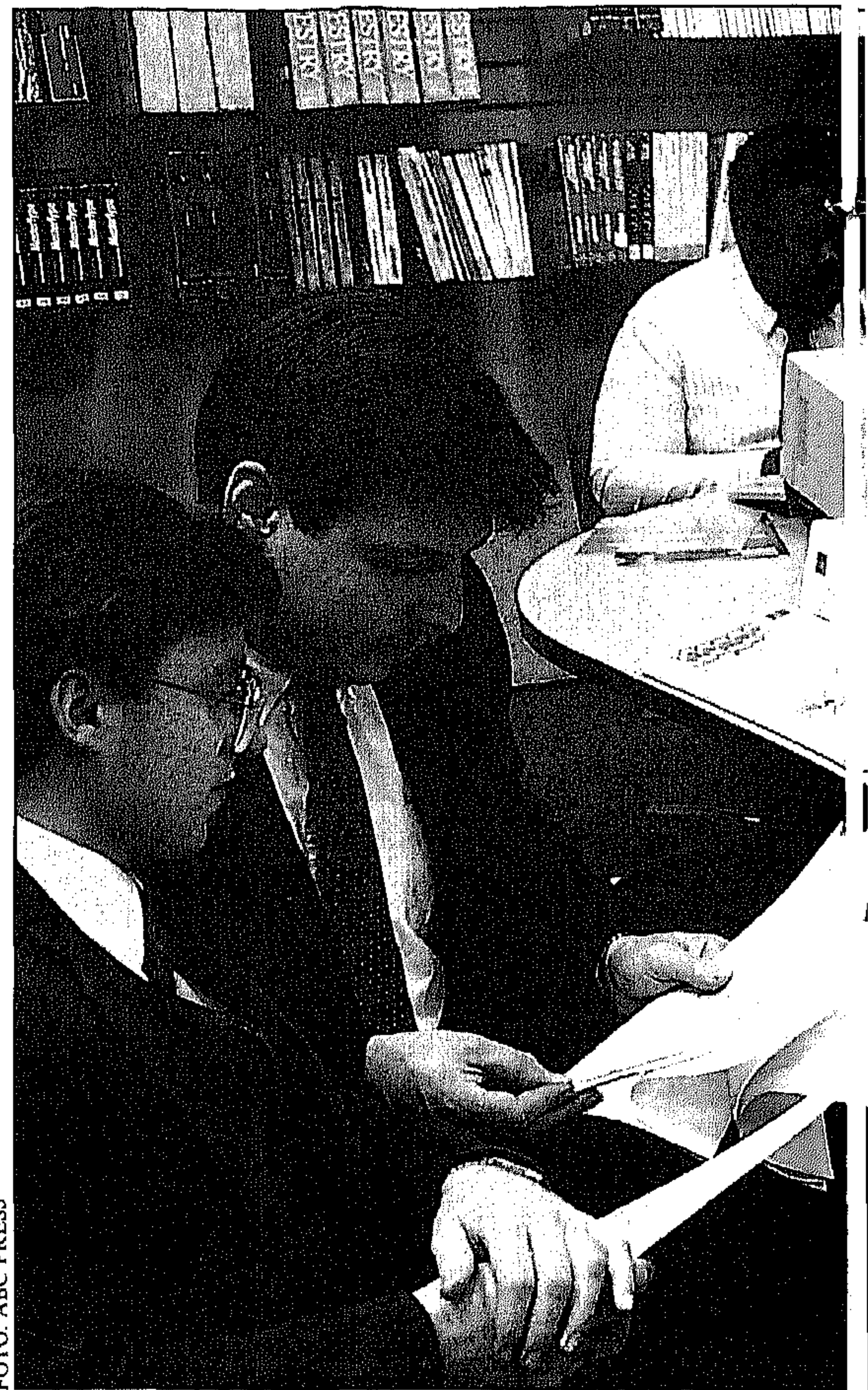
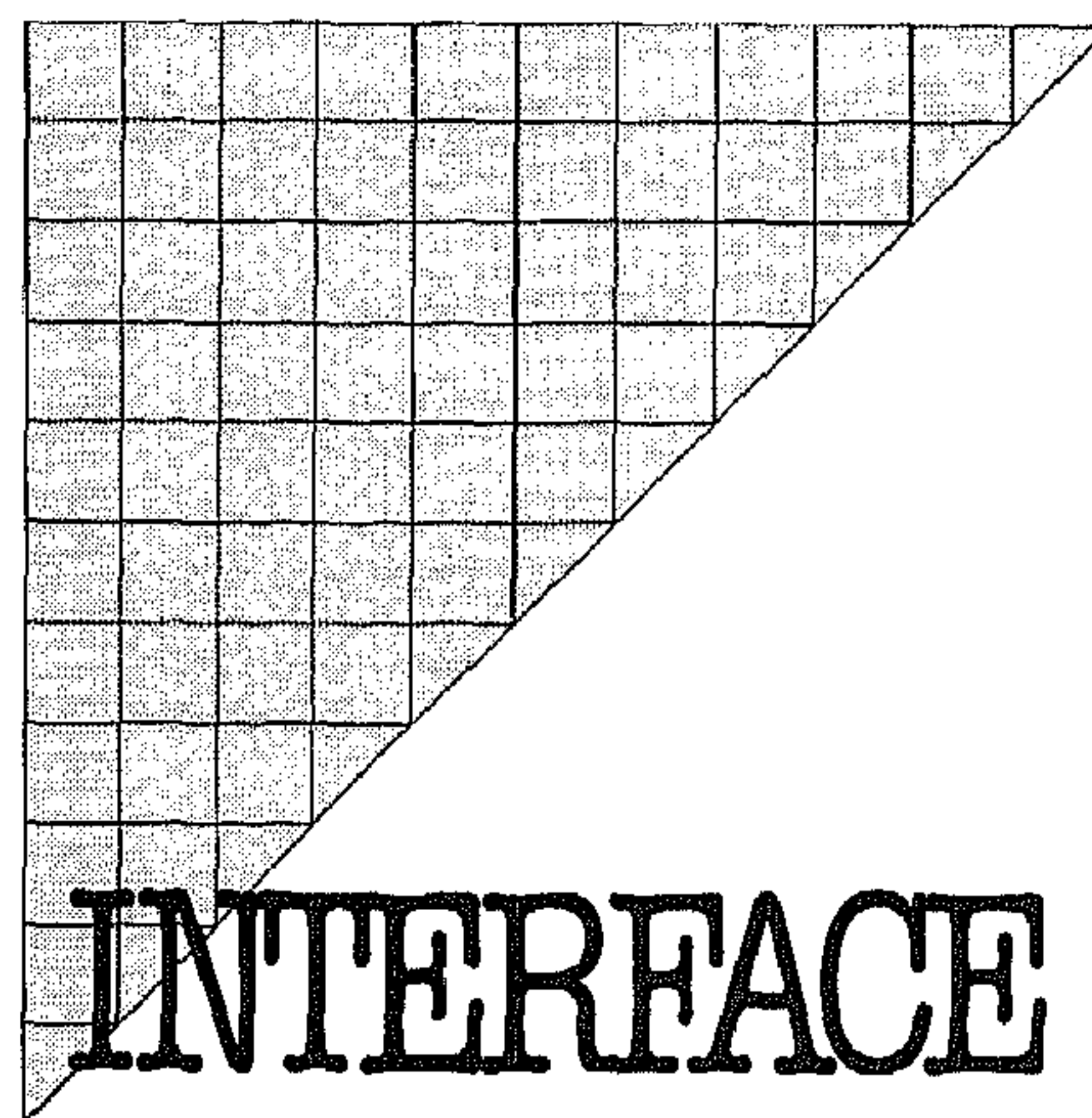
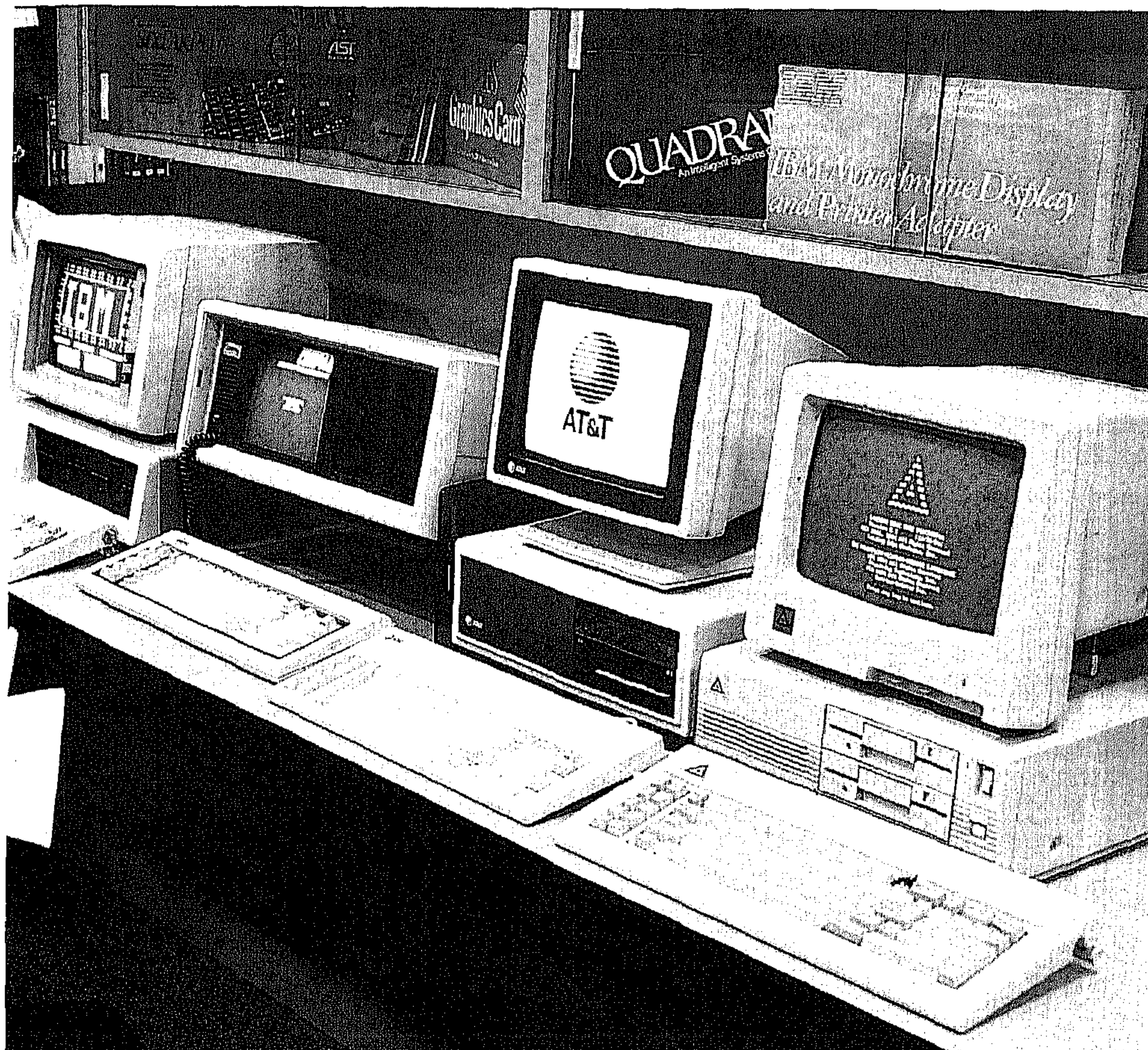


FOTO: ABC PRESS

\* Bruggen, G. H. van, en B. Wierenga, 'Marketing Management Support Systemen: een veelzijdig instrumentarium voor de marketeer (I)', *Tijdschrift voor Marketing*, april 1992, p. 32-38.

# temen:



In deze rubriek: resultaten van wetenschappelijk onderzoek, ontwikkelingen in de theorie en in de methoden van de marketing en hun betekenis voor de marketingpraktijk.

Interface staat onder redactie van:  
P. van den Abeele, P. A. Beukenkamp,  
J. M. F. Box, M. C. H. van Drunen,  
P. S. H. Leeftang, Ph. A. Naert,  
T. van Roy, A. F. Veldkamp.  
Coördinatoren: prof. dr. J. D. P. Kasper en  
prof. dr. Th. M. M. Verhallen.

merken. Deze informatie zal hij veelal uit marktonderzoeken halen. In de *design*-fase zal de marketingbeslissers informatie nodig hebben over relaties tussen de relevante marketingvariabelen. Zo zal hij willen weten hoe de relatie tussen reclame-uitgaven en de merkbekendheid van zijn merk er uitziet. Voor dit soort informatie kunnen marketingmodellen worden gebruikt. In de *choice*-fase, tenslotte, zal de marketingbeslissers de uitkomsten van de verschillende marketingacties confronteren met zijn doelstellingen. Gekozen zal worden voor de uitvoering van die marketingactie die, naar verwachting, leidt tot de beste realisatie van de doelstellingen. In *schema 1* is het bovenstaande systematisch weergegeven.

In de eerste kolom van *schema 1* zijn de verschillende fasen van het marketingbeslissingsproces uitgezet. In de

tweede kolom is aangegeven welke informatie de marketingbeslissers nodig heeft in de verschillende fasen van het beslissingsproces. Tijdens het doorlopen van het beslissingsproces kan de marketingbeslissers gebruikmaken van al dan niet gecomputeriseerde ondersteuning. In kolom 3 is aangegeven welk type systeem in aanmerking komt voor de ondersteuning van het beslissingsproces in de diverse fasen.

In de *intelligence*-fase, waarbij het dus gaat om het bestuderen van gegevens over de markt, is marktonderzoek (MO) belangrijk en als volgende stap lijkt een marketinginformatiesysteem (MIS) het meest aangewezen hulpmiddel voor de marketingbeslissers. Zo zouden in een MIS gegevens over bijvoorbeeld aantallen verkopen in verschillende marktsegmenten, de distributiegraad in de verschillende

distributiekanaalen en de merkbekendheid kunnen worden opgeslagen. Door nu informatie op te vragen uit het MIS kan de marketingbeslissers nagaan of er veranderingen zijn opgetreden in de verkochte hoeveelheden van zijn producten en zo ja, wat de oorzaken van deze veranderingen zijn geweest. Dit door bijvoorbeeld naar veranderingen in de distributiegraad en de merkbekendheid van het merk te kijken.

In de *design*-fase, waar het gaat om het genereren van mogelijke marketingacties, lijkt een Marketing Decision Support System (MDSS) het meest aangewezen hulpmiddel. In het algemeen zullen marketingmodellen (MM) deel uitmaken van zo'n MDSS.

Wanneer de marketingbeslissers in de *intelligence*-fase heeft ontdekt dat

# Marketing Management Support Systemen: gebruik en effectiviteit

*Schema 1. Analytische ondersteuning in drie fasen van het marketingbeslissingsproces*

Fasen in het marketingbeslissingsproces	Benodigde informatie	Analytische ondersteuning		
Intelligence	Informatie over de markt, marktonderzoek	MO/MIS		
Design	Inzicht in relaties tussen variabelen, marketing-modellen	MM/MDSS		
Choice	Doelstellingen, conditionele uitkomsten van alternatieve marketingacties	Systematische kennis		Geen systematische kennis
		Kwantitatief	Kwalitatief	
		MM/MDSS	MES	(Neuraal netwerk)

▷ zijn verkopen zijn gedaald en dat de oorzaak hiervan in bijvoorbeeld een verminderde merkbekendheid ligt, dan zal hij in de design-fase ideeën moeten ontwikkelen om dit probleem op te lossen. Met behulp van het MDSS kan de beslisser door middel van 'what-if'-analyses nagaan wat de gevolgen zijn van verschillende niveaus van reclame-inspanningen voor een produkt op de merkbekendheid en indirect op de verkopen van dat produkt. Zo kan hij ook nagaan wat de gevolgen zijn van verschillende prijsniveaus en distributie-inspanningen. Door interactie met het MDSS zal de marketingbeslisser enerzijds ideeën opdoen en anderzijds kunnen bepalen wat de consequenties van deze ideeën zijn.

Nadat de marketingbeslisser een aantal alternatieve acties heeft gegenereerd, zal hij uiteindelijk moeten bepalen welke actie hij uit zal gaan voeren. Dit vindt plaats in de *choice*-fase. Ook in deze fase kan de marketingbeslisser gebruik maken van analytische hulpmiddelen. Welk type systeem hiervoor in aanmerking komt, is afhankelijk van de aard van de kennis, die over het probleemgebied aanwezig is. We maken hierbij onderscheid tussen enerzijds problemen waarover geen systematische kennis aanwezig is en anderzijds problemen waar wel systematische kennis over aanwezig is. Onder systematische kennis ver-

staan we min of meer gestructureerde procedures om tot een oplossing te komen. Hierbij bestaat een idee wat de relevante variabelen zijn en hoe de relaties tussen deze variabelen ongeveer liggen.

Indien er sprake is van systematische kennis, die bovendien kwantitatief van aard is, dan zal een MDSS het aangewezen hulpmiddel zijn. Zoals Little (1979) heeft aangegeven bevat een MDSS hiertoe, naast de hierboven genoemde (simulatie)modellen ook optimalisatiemodellen. Met behulp van deze optimalisatiemodellen kan de beslisser, gegeven zijn doelstellingen, bepalen wat de beste actie is. Zo kan de beslisser bepalen welke combinatie van reclame- en distributie-inspanningen en prijzen hij moet kiezen om uiteindelijk een bepaald niveau van verkopen en winst voor zijn produkt te realiseren. In het geval van de aanwezigheid van systematische kennis die niet kwantitatief van aard is, zal een marketingexpertsysteem (MES) de beslisser kunnen ondersteunen in de *choice*-fase. In een expertsysteem kunnen bijvoorbeeld allerlei 'vuistregels' worden neergelegd, gebaseerd op ervaring die men heeft opgedaan met verschillende vormen van sales promotions. Zo'n expertsysteem kan vervolgens worden gebruikt voor het doen van een aanbeveling voor een bepaalde vorm van

sales promotion in een specifieke situatie.

Bij marketingproblemen waarbij geen systematische kennis (hetzij kwantitatief of kwalitatief) aanwezig is ten aanzien van de effecten van mogelijke marketingstrategieën rest de marketeer niets anders dan zijn kennis, ervaring en oordeel.

Binnen Artificial Intelligence (AI) wordt op dit moment veel aandacht besteed aan zogenaamde neurale netwerken. In een neuraal netwerk kan de wijze, waarop een persoon vanuit een bepaalde stimulus-situatie (input) tot een bepaalde beslissing (output) komt, worden gerepresenteerd, zonder dat het tussenliggende proces precies hoeft te worden gespecificeerd. De relatie tussen input en output wordt opgebouwd door het netwerk te 'trainen'. Dit trainen vindt plaats door het systeem een groot aantal cases voor te leggen waarbij bekend is welke beslissing in een bepaalde situatie genomen is. Door middel van dit trainen ontwikkelt het netwerk zelf een proces om vanuit een bepaalde input tot een bepaalde output te komen. Een getraind netwerk is hierna in staat aanbevelingen te doen voor oplossingen van marketingproblemen waarvoor geen oplossing mogelijk is door systematische kwantitatieve of kwalitatieve analyse. We zijn echter pas in de exploratiefase van de mogelijkheden van neurale netwerken en concrete toepassingen voor marketingbeslissingen zijn nog niet bekend. Een systeem ter ondersteuning van het gehele marketingbeslissingsproces zal dus uit een aantal componenten moeten bestaan. Vaak zal het zo zijn dat de marketingbeslisser slechts de beschikking heeft over één of twee componenten. Marketing Management Support Systemen die het hele beslissingsproces ondersteunen lijken nog niet of nauwelijks te bestaan. Tot slot dient opnieuw opgemerkt te worden dat in het gehele beslissingsproces, ongeacht de uitgebreidheid van de beslissingsondersteuning, de marketingbeslisser zelf degene is die 'het stuur in handen' heeft. Er is dus nooit ▷



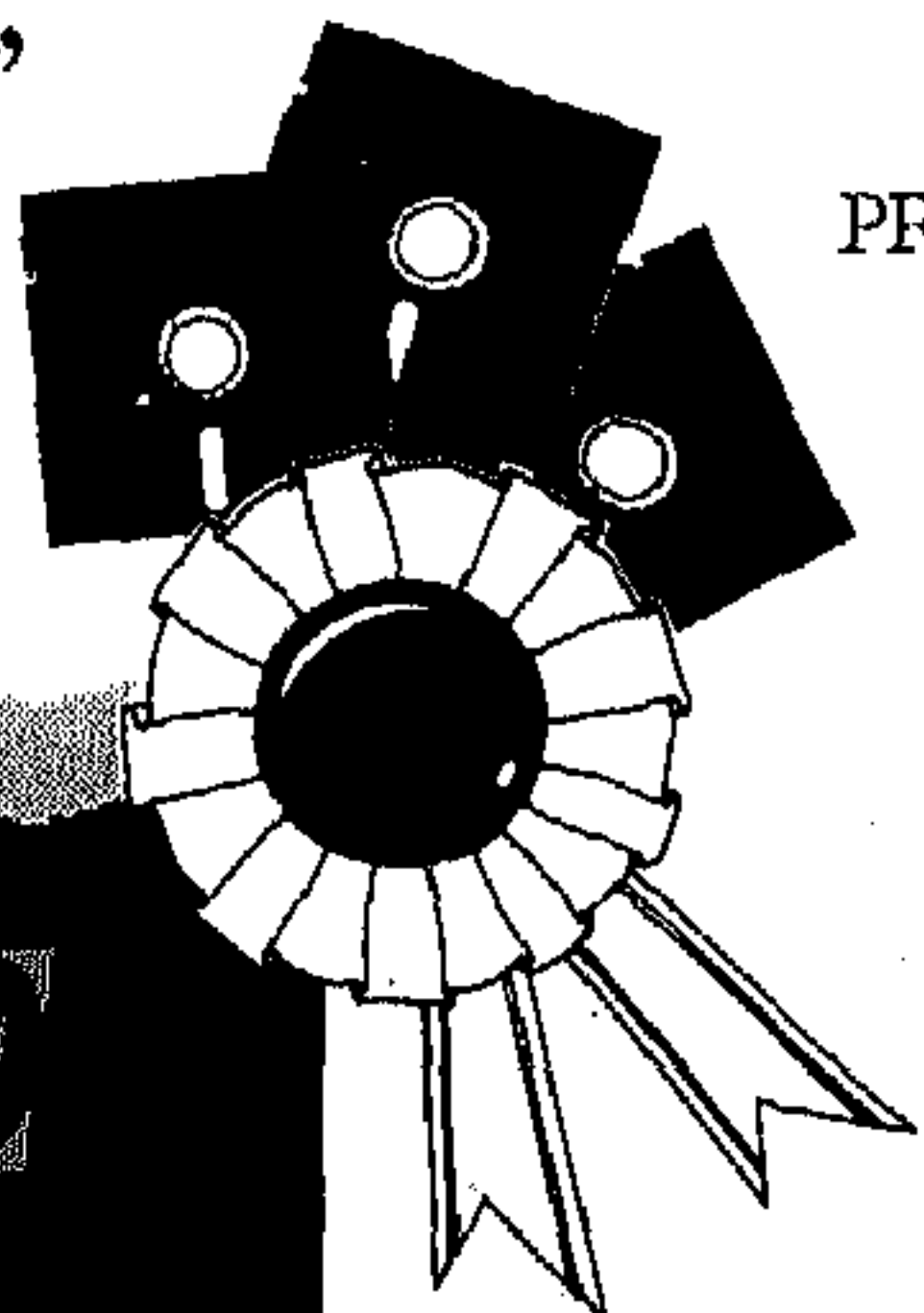
## Relatiebeheer en het kritieke moment.

*„O jee, die hadden we vorige week moeten bellen.“*

Krijgt u al een déjà vu gevoel? Wie praat over zaken doen in de negentiger jaren heeft het over accuratesse, snelheid en efficiency. Over up-to-date gegevens, stipt bijgehouden agenda's. Over het voorkomen van gemiste kansen. Kortom, over het verschil tussen slagen of falen, verlies of winst. Waarbij alles valt of staat met de juiste software.

**ARCHIE** is een uniek Nederlandstalig programma voor relatiebeheer, verkoopondersteuning, direct marketing en telemarketing. Met Archie beheert u uw relaties met een minimum aan handelingen zo optimaal mogelijk.

**ARCHIE** heeft zichzelf ruimschoots bewezen. Het pakket wordt inmiddels toegepast door duizenden enthousiaste gebruikers. Door afdelingen verkoop en marketing, secretariaten en management. Want Archie is snel, flexibel, gebruikers-



PRIJSWINNAAR  
SOFTWARE  
DERBY 1991



vriendelijk en standaard geschikt voor stand alone en netwerkgebruik.

**ARCHIE** is zó professioneel dat u zou veronderstellen met een zeer kostbaar pakket van doen te hebben. Maar de prijs bedraagt slechts f 3.500,-. Daarvoor krijgt u een totaalpakket waarmee u, ongeacht het aantal relaties, zeer persoonlijk kunt werken.

**ARCHIE** staat beschreven in een uitgebreide, gratis informatiebrochure. Bestel deze nu met onderstaande coupon of bel 020-569 58 85.

*Ja, ik wil het kritieke moment voor zijn!*

Stuur mij uitgebreide informatie over Archie.

Bedrijf \_\_\_\_\_

T.a.v. \_\_\_\_\_ m/v

Adres \_\_\_\_\_

Postcode \_\_\_\_\_ Plaats \_\_\_\_\_

Telefoon \_\_\_\_\_

Zonder postzegel opsturen naar AICA,  
Antwoordnummer 237, 1100 VB Amsterdam-  
Zuidoost, of faxen naar 020-569 56 95.



# Marketing Management Support Systemen: gebruik en effectiviteit

▷ sprake van een vervanging van de marketingbeslissers maar altijd van een ondersteuning.

## Factoren van belang voor gebruik en effectiviteit van MMSS

Moriarty en Swartz (1989) rapporteren verkoopstijgingen die varieerden tussen 10% en 30% en ROI's van meer dan 100% door de automatisering van marketing en sales. Eisenhart (1990) meldt zelfs een ROI van meer dan 100% door de invoering van een MDSS. De automatisering van marketing en sales kan dus zeer lonend zijn. Bij prijzen voor marketing- en verkoopondersteunende software die, in Nederland, op kunnen lopen tot 550 000 gulden. (Molenaar, 1990), is het van belang te weten welke factoren van invloed zijn op het gebruik en uiteindelijk de effectiviteit van een Marketing Management Support Systeem. Hierbij moet worden aangetekend dat, zoals in ons vorige artikel gesteld, het vaak moeilijk is om precies de baten van MMSS te meten.

Reeds in het begin van de jaren zeventig werd door diverse auteurs (Chervany, Dickson en Kozar, (1972), Lucas (1973), Mason en Mitroff (1973), Mock (1973)) onderkend dat de implementatie van een informatiesysteem niet automatisch leidt tot een verhoogde effectiviteit van de beslissers. Deze effectiviteit is afhankelijk van een aantal factoren. Allereerst zal een MMSS de effectiviteit van de beslissers alleen kunnen beïnvloeden wanneer het systeem ook daadwerkelijk wordt gebruikt. Dit gebruik van het MMSS kunnen we afhankelijk veronderstellen van een viertal (groepen) variabelen, te weten:

1. de marketingbeslissers/karakteristieken van het individu;
2. het Marketing Management Support Systeem (MMSS);
3. het marketingprobleem;
4. de beslissingsomgeving.

Binnen ieder van deze klassen van variabelen kan een aantal variabelen worden onderscheiden. Zo onder-

scheidt Zmud (1979) binnen de klasse individuele karakteristieken een drietal soorten variabelen: cognitieve stijl (de manier van waarnemen en verwerken van informatie), persoonlijkheidsvariabelen (risicogeneigdheid, prestatiegerichtheid enz.) en demografische/situationele variabelen (opleiding, leeftijd enz.). Te verwachten valt dat een marketingbeslissers die bepaalde kenmerken heeft (bijvoorbeeld veel ervaring in het gebruik van computers en een positieve attitude ten opzichte van het gebruik van MMSS) meer gebruik van het MMSS zal maken dan een beslissers die deze kenmerken niet heeft.

Binnen klasse 2, het MMSS zelf, kunnen we twee belangrijke dimensies onderscheiden. We zullen deze dimensies de 'hardware'- en de 'software'-dimensie noemen. In het geval van de hardware-dimensie gaat het om meer technische variabelen, zoals de gebruikersvriendelijkheid van het systeem, het soort interface (grafisch of commando-gestuurd), de responsetijd van het systeem enz. Zo valt te verwachten dat een gebruikersvriendelijk systeem sneller door een beslissers gebruikt zal worden dan een moeilijk toegankelijk systeem. Bij de software-dimensie gaat het om de informatie, die het systeem verschaft. Welk soort beslissingen ondersteunt het systeem, welke fasen in het besluitvormingsproces, wat is de kwaliteit van de data en de modellen enz. De impact van het systeem voor het besluitvormingsproces is afhankelijk van bovenstaande variabelen.

Binnen de derde klasse variabelen, het marketingprobleem, gaat het om zaken als het niveau binnen de organisatie waar het probleem speelt (strategisch, tactisch, operationeel), de gestructureerdheid van het probleem, maar bijvoorbeeld ook het deelreken binnen marketing: gaat het om het bepalen van het type reclame-uiting of om bijvoorbeeld de prijs die voor een produkt gevraagd moet worden? Afhankelijk van het soort MMSS dat aanwezig is en het type probleem zal meer of minder gebruik gemaakt worden van het systeem.

Binnen de vierde klasse, de beslissingsomgeving, tenslotte, spelen zowel variabelen binnen de organisatie van de beslissers als van buiten de organisatie een rol. Zo gaat het hier om zaken als de impact die de beslissing heeft voor de gehele organisatie, de attitude binnen de organisatie ten opzichte van het gebruik van informatiesystemen, de tijdsdruk waaronder de beslissing genomen moet worden, het aantal personen dat uiteindelijk verantwoordelijk is voor de beslissing en de mate van concurrentie in de markt. Zo is het voorstelbaar dat voor een



**Ir. G. H. van Bruggen** (1966) studeerde Agrarische Economie, oriëntatie Marktkunde en Marktonderzoek, aan de Landbouwuniversiteit Wageningen. Momenteel

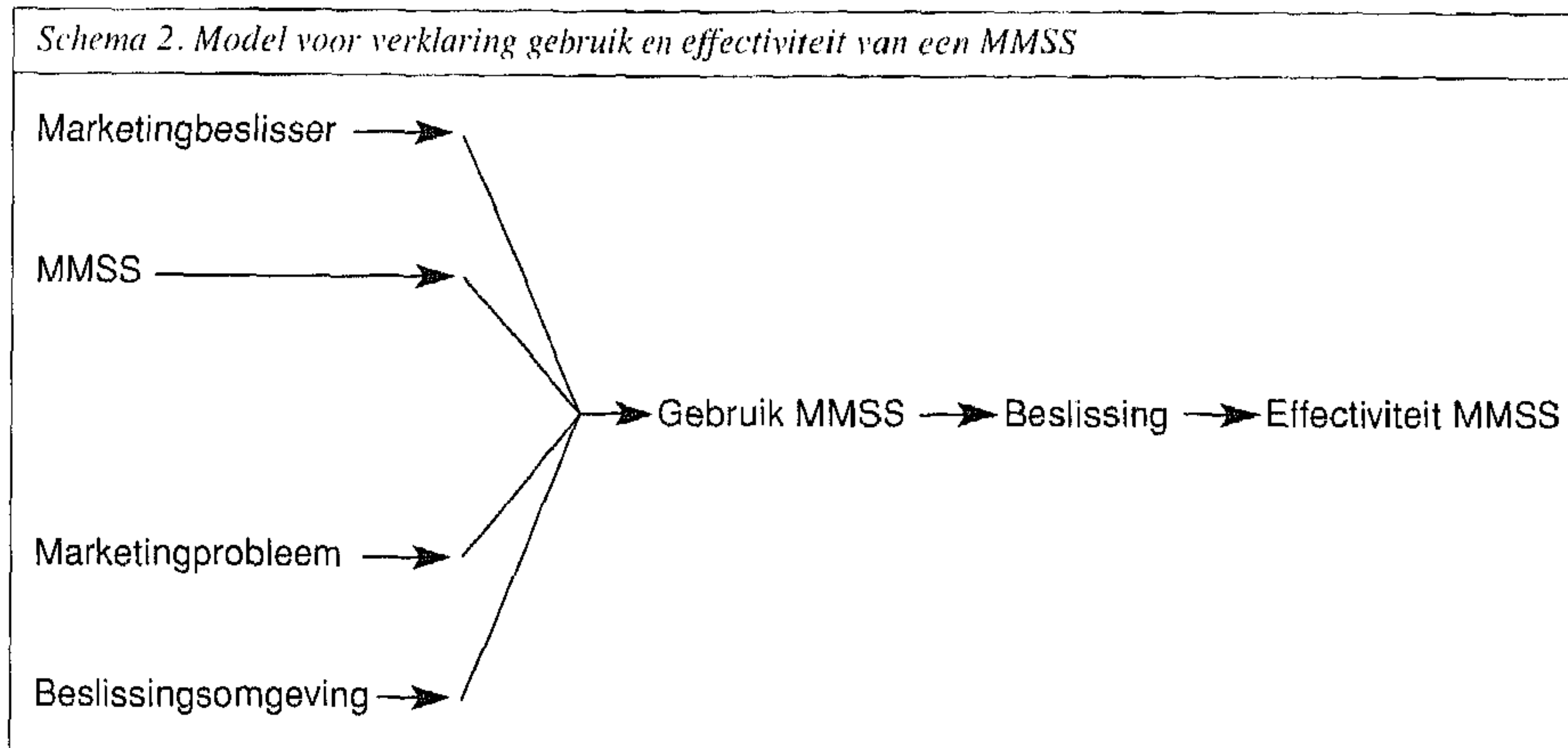
is hij als Assistent in Opleiding verbonden aan de vakgroep Marketing Management van de Faculteit Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hier heeft hij een experimenteel onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van Marketing Management Support Systems. In het najaar van 1992 hoopt hij over dit onderwerp zijn proefschrift af te ronden.



**Prof. dr. ir. B. Wierenga** (1945) is sinds 1983 hoogleeraar marketing aan de Faculteit Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij heeft onderzoek ge-

daan en gepubliceerd op diverse terreinen van marketing, o.a. merkeuzeprocessen, consumentengedrag en marketingmodellen. Zijn huidige researchinteresse heeft vooral betrekking op de betekenis van informatietechnologie voor marketing management en met name de mogelijkheden die kennisystemen (Knowledge Based Systems) bieden voor de ondersteuning van beslissingen in het marketing management. Hij is projectleider van het NIMA-MIT onderzoek over MDSS in Nederlandse bedrijven.

Schema 2. Model voor verklaring gebruik en effectiviteit van een MMSS



beslissing die onder hoge tijdsdruk genomen moet worden minder intensief van het MMSS gebruik kan worden gemaakt.

De vier groepen variabelen hebben effect (zie *schema 2*) op het gebruik van het MMSS (frequentie gebruik, tijdsduur gebruik enz.). Zoals te zien bestaat er interactie tussen deze effecten. Dit komt in *schema 2* tot uitdrukking in het samenkomen van de effecten van de vier groepen variabelen op het gebruik van het MMSS in één pijl. Zo zal het ene type beslissers wanneer er sprake is van een grafische interface (zoals MS WINDOWS), waarbij de gebruiker met behulp van een muis op het scherm opdrachten kan geven, meer gebruik maken van het MMSS dan wanneer er sprake is van een commando-gestuurde interface (zoals MS DOS), waarbij de gebruiker opdrachten rechtstreeks in kan toetsen. Terwijl een ander soort beslissers juist bij een commando-gestuurde interface meer gebruik zal maken van het MMSS. Het gebruik van het MMSS zal uiteindelijk effect hebben op de genomen beslissing en zo op de effectiviteit van de beslissers (*schema 2*).

Het model, zoals in *schema 2* weergegeven, geeft de situatie op één tijdstip weer. De situatie kan uiteraard in de loop van de tijd veranderen. Zo zal het gebruik van het MMSS en de resultaten van dit gebruik invloed kunnen hebben op de attitude van de be-

slisser ten opzichte van het gebruik van MMSS.

Wil de implementatie van een MMSS succesvol zijn en wil het MMSS de effectiviteit van de marketingbeslissers daadwerkelijk verhogen dan zullen de condities hiervoor in orde moeten zijn. Bij de keuze voor een bepaald type MMSS en de uitvoering van dit MMSS zal rekening moeten worden gehouden met diverse variabelen. Een van de meest voor de hand liggende condities is een voldoende opleidingsniveau van de beslissers op het gebied van het MMSS. Wanneer de beslissers niet voldoende analytisch niveau heeft voor het gebruik van het MMSS dan zal hij wellicht helemaal geen of in ieder geval onvoldoende gebruik maken van het MMSS. Of, bij wel gebruik, zal hij de uitkomsten wellicht verkeerd interpreteren. Dit zal een nadelige invloed op de effectiviteit van de beslissers hebben. Getracht moet dus worden om de randvoorwaarden voor een succesvol gebruik van een MMSS te optimaliseren. Hiervoor is het nodig om een MMSS te implementeren dat in samenhang met de overige factoren (*schema 2*), die deels wel en deels niet beïnvloedbaar zijn, de beste combinatie vormt.

#### Perspectieven

In een tweetal artikelen hebben wij aangegeven wat de vruchten van de toepassing van informatietechnologie in het marketing management tot

nu toe zijn geweest. Hierbij hebben wij ons gericht op 'software'-dimensie van informatietechnologie en binnen deze dimensie op de Marketing Management Support Systemen.

De ontwikkeling van de informatietechnologie (IT) heeft een blijvende invloed op marketing management, die in de toekomst alleen maar zal toenemen. IT levert mogelijkheden om marketingprocessen beter, soepeler en efficiënter te laten verlopen. Bovendien heeft IT in de loop van de afgelopen decennia een reeks van analytische hulpmiddelen opgeleverd, die de marketeer ten dienste staan om zijn effectiviteit bij het uitvoeren van zijn marketing-managementtaken te vergroten. In dit artikel is een en ander uitvoerig geadstrueerd. De ontwikkeling van Marketing Management Support Systemen gaat ongetwijfeld verder. Een stimulerende factor is de vooruitgang van het analytisch-kwantitatief inzicht in marketingverschijnselen als gevolg van wetenschappelijk onderzoek (marketing science). Een andere factor wordt gevormd door de ontwikkeling van Expert of Knowledge Based Systems (KBS) voor meer kwalitatieve aspecten, die binnen marketing nog maar pas is begonnen. Een derde factor wordt gevormd door de ontwikkelingen van de technische zijde van IT. Bijvoorbeeld de potentiële mogelijkheden van scanning en EDI (Electronic Data Interchange) voor marketing zijn op dit moment nog maar voor een fractie gerealiseerd. Geen enkel bedrijf kan zich permitteren de gevolgen van de moderne informatietechnologie voor marketing te negeren. Zeker niet in een tijd van steeds snellere produktvernieuwing en concurrentie op internationale schaal.

We zien dan ook een duidelijke toename van het gebruik van IT in marketing. Moriarty & Swartz (1989) en Eisenhart (1990) geven informatie over de ontwikkelingen elders, met name in de Verenigde Staten.

In een recent onderzoek dat plaatsvond onder auspiciën van NIMA, VIFKA en het ministerie van Econo-

# PUBLI**FAIR**92

VAKBEURS VOOR  
GEDRUKTE COMMUNICATIE

2 3 4 JUNI '92

Publi Fair '92 biedt u een up-to-date aanbod van communicatiedeskundigen, gespecialiseerd op het terrein van de gedrukte communicatie. Op deze inspirerende vakbeurs treft u onder meer tekstdeskundigen, illustratoren, fotografen, prepressbedrijven, drukkerijen en direct marketingspecialisten.

Publiciteitsspecialisten die bedenken, maken en begeleiden. Voor een doeltreffend resultaat, samen met u.

#### U bent snel op de hoogte

Publi Fair tinfelt van de activiteiten. Door talrijke bedrijfs-presentaties krijgt u een compleet overzicht van het totale aanbod in de branche. Met daarnaast exposities, zoals "De Zilveren Camera", "De Gouden Brief", de Graficus-kalenderprijs en de Publi Fair affichewedstrijd.

#### Voor wie interessant

Publi Fair is de vakbeurs voor iedereen die zich professioneel bezighoudt met gedrukte communicatie. Voor managers verantwoordelijk voor interne en externe communicatie. En voor specialisten in zakelijke en consumentgerichte media, van producenten tot uitgevers.

#### Publi Fair '92

Van dinsdag 2 t/m donderdag 4 juni 1992.  
Dagelijks van 10 tot 18 uur. Julianahal, Jaarbeurs, Utrecht.

Koninklijke Nederlandse Jaarbeurs, Jaarbeursplein, Utrecht.  
Telefoon 030-955 911. Fax 030-940 379.

**U** JAARBEURS  
UTRECHT/HOLLAND

#### NU INVULLEN EN OPSTUREN

Ja, ik ben geïnteresseerd in Publi Fair '92.  
Stuur mij daarom meer bezoekersinformatie.

Bedrijf/organisatie

Contactpersoon

Adres

Postcode/Plaats

Telefoon

Zend deze bon in een gesloten envelop aan:  
Koninklijke Nederlandse Jaarbeurs, t.a.v. afd. Bezoek.  
Postbus 8500, 3503 RM Utrecht. Of fax aan 030-940 379.

## Wij leveren van huis uit een completer pakket.



Een echte postduif vliegt niet van de ene til naar de andere. Hij keert telkens terug naar de plek waar hij zich het meeste thuisvoelt.

Ook Bakker Continental, geboren specialist in postverwerking, houdt alles in eigen huis, omdat we uit ervaring weten dat dit het beste werkt. In onze moderne bedrijfsgebouwen verzorgen we met eigen mensen en machines de totale fulfilment en informatie-verwerking van direct mail response, spaar-, cash refund- en incentive acties.

Alles geregistreerd met de door eigen software-specialisten ontwikkelde computer-systemen, terwijl een speciaal telefoonteam service en informatie verleent.

Behalve hierboven genoemde diensten omvat ons leveringspakket ook inkoopservice voor premiums, relatiegeschenken en incentives.

Bel even en we vliegen voor u...



Bakker Continental BV  
Florijnstraat 20, 4879 AH Etten-Leur  
Tel. 01608 - 86600 Fax. 01608 - 37749

**BAKKER CONTINENTAL**

### U kunt't beter Bakker laten doen.

# Marketing Management Support Systemen: gebruik en effectiviteit

▷ mische Zaken wordt een beeld gegeven van de situatie met betrekking tot MDSS in Nederland (Van Campen, Huizingh, Oude Ophuis en Wierenga, 1991). Van de bij dit onderzoek betrokken bedrijven (> 10 werknemers; aanwezigheid van marketing manager of equivalente functie) bleek 35% reeds te beschikken over een MDSS in enigerlei vorm. Geprojecteerd naar alle Nederlandse bedrijven met 10 of meer werknemers (d.w.z. ook bedrijven waar marketing niet of nauwelijks ontwikkeld is), kan worden geconcludeerd dat de penetratiegraad van MDSS minimaal 2,6% bedraagt. In absolute getallen gaat het om een aantal van rond 1000 bedrijven die een MDSS, in enigerlei vorm hebben. Dit is nog geen groot aantal, echter van de bedrijven (> 10 werknemers; aanwezigheid van marketing manager of equivalente functie), die nog niet de beschikking over MDSS hebben stelde ca. 30% er zeker van te zijn binnen drie jaar een MDSS te hebben.

Ook het aanbod op het terrein van MDSS in Nederland neemt snel toe (Molenaar, 1990b, Van Bruggen, Van Campen en Wierenga, 1990). Er is nu een groot aantal aanbieders van informaticadiensten ten behoeve van marketing die een individuele onderneming kunnen assisteren bij de opzet van het voor hen meest passende systeem.

De marketeer zal met zijn kennis, ervaring, oordeel en creativiteit altijd de belangrijkste factor in het marketing management blijven. Vandaag de dag worden hem door de moderne informatietechnologie echter een aantal hulpmiddelen geboden die de analytische basis van zijn handelen aanmerkelijk kunnen versterken en zijn effectiviteit significant kunnen verhogen. □

## Literatuur

- Amstutz, A. E., *Computer Simulation of Competitive Market Response*, Cambridge, Mass., MIT-Press, 1967, 457 p.
- Bruggen, G. H. van, P. van Campen en B.

- Wierenga, *Rapport van een onderzoek onder bedrijven die informaticadiensten aanbieden ten behoeve van marketing*, in Management Report Series, No. 56, Faculteit Bedrijfskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam, 1990.
- Buzzel, R. D., *Mathematical Models and Marketing Management*, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Division of Research, Boston, 1964, 281 p.
- Campen P. A. F. M. van, K. R. E. Huizingh, P. A. M. Oude Ophuis en B. Wierenga, *Marketing Decision Support Systemen bij Nederlandse bedrijven*, Eburon, Delft, 1991, 219 p.
- Chervany, N. L., G. W. Dickson en K. A. Kozar, 'An experimental gaming framework for investigating the influence of management information systems on decision effectiveness', *Management Information Systems Research Center Working Paper 71-12*, Minnesota, Minneapolis, 1972.
- Davis, G. B. en M. H. Olson, *Management Informatiesystemen*, Academic Service, Schoonhoven, 1987.
- Eisenhart, T., 'After 10 years of Marketing Decision Support Systems, where's the payoff?', *Business Marketing*, June 1990, p. 46-51.
- Fletcher, K., *Marketing Management and Information Technology*, Prentice Hall, New York, 1990.
- Frank, R. E., A. A. Kuehn en W. F. Massy (eds), *Quantitative Techniques in Marketing Analyses*, Irwin, Homewood, Ill., 1962, 556 p.
- Hanssens, D. M., L. J. Parsons en R. L. Schultz, *Market Response Models: Econometric and Time Series Analysis*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1990.
- Keen, P. G. W. en M. S. Scott Morton, *Decision Support Systems an Organizational Perspective*, Addison Wesley, Reading, Mass., 1978.
- Kotler, P., *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, Holt, Rinehart & Winston, New York, 1971, 720 p.
- Lilien, G. L. en P. Kotler, *Marketing Decision Making: a Model-Building Approach*, Harper & Row, Publisher New York, New York, 1983.
- Little, J. D. C., 'Models and Managers: the concept of a decision calculus', *Management Science*, Vol. 16, April 1970, B 466-85.
- Little, J. D. C., 'Decision Support Systems for Marketing Managers', *Journal of Marketing*, Vol. 43, Summer, p. 9-26.
- Lucas, H. C. jr., 'A descriptive model of Information Systems in the context of the organization', *Data Base*, Vol. 5, 1973, p. 27-36.
- Mason, R. O. en I. I. Mitroff, 'A program for research on management information systems', *Management Science*, Vol. 19, no. 5, 1973, p. 475-487.
- Mock, T. J., 'A longitudinal study of some information structure alternatives', *Data Base*, Vol. 5, 1973, p. 40-45.
- Molenaar, C. N. A., *Marketing Automatisering. Een leidraad*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer, 1990a.
- Molenaar, C. N. A., 'Marketingautomatisering, een inventarisatie van beschikbare softwarepakketten', *Tijdschrift voor Marketing*, mei 1990, p. 49-54.
- Montgomery, D. B. en G. L. Urban, *Management Science in Marketing*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1969.
- Moriarty, R. T. en G. S. Swartz, 'Automation to Boost Sales and Marketing', *Harvard Business Review*, January-February 1989, p. 100-108.
- Naert, P. A. en P. S. H. Leeflang, *Building implementable marketing models*, Martinus Nijhoff Social Sciences Division, Leiden, 1978.
- Rangaswamy, A. en Y. Wind, 'Beyond Marketing Automation: Marketing Advantage through Information Technologies', Working Paper Marketing Department, The Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, no. 90-011.
- Schmitz, J. D., G. D. Armstrong en J. D. C. Little, 'Coverstory - Automated News Finding in Marketing', *Interfaces*, Vol. 20, Nov.-Dec., 1990, p. 29-38.
- Simon, H. A., *The new science of management decision*, revised edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1977.
- Sprague, jr., R. H., 'A Framework for the Development of Decision Support Systems', *MIS Quarterly*, Vol. 4, December, 1980.
- Wierenga, B., 'The First Generation of Marketing Expert Systems', Working Paper no. 90-009, Marketing Department, The Wharton School, Philadelphia, 1990.
- Wierenga, B., 'Beslissingsondersteuningsystemen voor het Marketing Management (BdM)', *Jaarboek Nederlandse Vereniging voor Marktonderzoekers*, 1982, p. 3-20.
- Zmud, R. W., 'Individual differences and MIS Success: a review of the empirical literature', *Management Science*, Vol. 25, no. 10, October 1979, p. 966-979.
- Zwan, A. van der, 'Haalt het marktonderzoek 1984? Een analyse van de ontwikkelingsgang en stand van zaken', *Jaarboek Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers*, 1975, p. 3-48.