

Voorwaarden voor implementatie **Marketing Decision Support System**

Literatuur over marketinginformatie-systemen ter ondersteuning van marketingbeslissingen is veelal theoretisch van aard. Over de praktische ervaringen van Marketing Decision Support Systemen in Nederlandse bedrijven is niet veel bekend. Wat is een MDSS? Hoe bekend is de marketeer met het begrip MDSS? Via welke bronnen krijgt de marketeer informatie over MDSS?

P. A. F. M. van Campen, K. R. E. Huizingh, P. A. M. Oude Ophuis en B. Wierenga vatten een aantal aanbevelingen samen, die moeten leiden tot een toenemend en beter gebruik van MDSS.



FOTO: ABC PRESS

en in Nederlandse bedrijven

Veel recentelijk gepubliceerde artikelen over informatiesystemen ter ondersteuning van marketingbeslissingen zijn theoretisch van aard. De meer praktisch gerichte artikelen beschrijven de situatie in één of een klein aantal bedrijven. Onlangs zijn de resultaten bekend gemaakt van een grootschalig onderzoek naar de penetratie en het gebruik van Marketing Decision Support Systemen. In dit onderzoek zijn 525 bedrijven onderzocht. De vier belangrijkste onderwerpen in het onderzoek zijn de penetratie van Marketing Decision Support Systemen (MDSS), het gebruik ervan, het implementatieproces en het adoptieproces. Het onderzoek werd mogelijk gemaakt dankzij financiële steun van het ministerie van Economische Zaken, het NIMA en de VIFKA.

Dit artikel beschrijft de resultaten van het onderzoek (zie voor de onderzoeksmethode kader 'Onderzoeksopzet'). We beginnen met de penetratie op de marketingafdeling van achtereenvolgens computers, verschillende softwarepakketten en Marketing Decision Support Systemen. Daarna inventariseren we het gebruik van MDSS. Hierbij komen onderwerpen aan de orde, zoals welke gegevens bevatten MDSS, welke beslissingen en planningsactiviteiten worden ondersteund, hoe tevreden zijn de marketeers enz. Hierna komt een aantal aspecten van het implementatieproces aan de orde: of het systeem zelf ontwikkeld is of dat het een kant-en-klaar pakket is, wie het initiatief heeft genomen, de kosten van het MDSS enz. Vervolgens bespreken we het adoptieproces, zoals de bekendheid van het begrip MDSS, via welke bronnen krijgen marketeers informatie over MDSS, hoe is hun houding ten opzichte van MDSS alsmede de aankoopplannen.

Het artikel eindigt met een samenvatting van de aanbevelingen die tot een toenemend en beter gebruik van MDSS moeten leiden. De aanbevelingen zijn in drie categorieën onderverdeeld, namelijk voor:

1. bedrijven die de aanschaf van een MDSS overwegen;
2. aanbieders van MDSS;
3. derden, variërend van onderwijsinstellingen, branche-organisaties tot en met het NIMA.

In dit artikel streven we niet naar volledigheid, de lezer die meer wil weten verwijzen we naar het onderzoeksbok.¹

Penetratie

Computers

De respondenten is gevraagd of een computer wordt gebruikt ten behoeve van het marketingbeleid. Bij vrijwel alle bedrijven is dit het geval (96%). Dit percentage ligt iets lager voor bedrijven zonder een afzonderlijke marketingafdeling (91%), terwijl tussen de consumenten- en business-to-business markt geen verschil bestaat.

Software

Voor drie softwarepakketten, waarvan we veronderstellen dat deze bruikbaar zijn bij het vaststellen van het marketingbeleid, is gevraagd of het pakket wordt gebruikt ten behoe-

ve van het marketingbeleid. Driekwart van de bedrijven gebruikt een spreadsheetpakket, ruim de helft een databasepakket en ruim eenderde een statistisch pakket.

Grotere bedrijven maken vaker gebruik van spreadsheets en statistische pakketten dan kleinere bedrijven. Bij alle drie pakketten neemt het gebruik toe als er sprake is van een afzonderlijke marketingafdeling. Ten aanzien van het onderscheid consumenten-versus business-to-business markt zijn er echter geen grote verschillen.

Marketing Decision Support Systemen

Om te bepalen of een bedrijf een Marketing Decision Support Systeem (MDSS) bezit is de volgende vraag gesteld: 'bestaat er binnen uw bedrijf een systeem wat door verschillende personen gebruikt wordt of gebruikt zou kunnen worden en wat beschouwd zou kunnen worden als een beslissings-ondersteunend systeem voor het marketing management, ook wel genoemd een Marketing Decision Support Systeem?' 194 respondenten (37%) antwoordden bevestigend.

Om de penetratie van MDSS voor het gebruikte bestand met alle Neder-▷

Onderzoeksopzet

Bij het onderzoek is het 'top 50 000 bestand' van *Direct View* gebruikt. Hierin bevinden zich volgens *Direct View* alle bedrijven in Nederland met 10 of meer werknemers. De steekproef is getrokken uit een deelbestand waarin alleen bedrijven zijn opgenomen met een functionaris die als marketing manager kan worden beschouwd. Aannemende dat de penetratie van MDSS bij grotere bedrijven hoger is, hebben we de helft van de steekproef laten bestaan uit bedrijven met minimaal 200 werknemers. In totaal zijn 1014 bedrijven benaderd, 525 waren bereid mee te werken aan het onderzoek. De interviews zijn telefonisch

afgenomen in de periode april-mei 1990.

In het onderzoek zijn bedrijven uit alle bedrijfstakken vertegenwoordigd, uitgezonderd de overheid. De verdeling van bedrijven over de bedrijfstakken wijkt niet af van die in het steekproefkader. Hetzelfde geldt voor andere algemene kenmerken als het aantal werknemers en de provincie. Dit betekent dat, indien rekening wordt gehouden met de oververtegenwoordiging van de bedrijven met meer dan 200 werknemers, de uitkomsten van het onderzoek mogen worden geëxtrapoleerd naar het gehele bedrijvenbestand.

Marketing Decision Support Systemen in Nederlandse bedrijven

▷ landse bedrijven met 10 of meer werknemers te berekenen, moeten twee correcties worden aangebracht. Ten eerste zijn grote bedrijven in de steekproef oververtegenwoordigd en bovendien zijn alleen bedrijven met een marketing manager-functie onderzocht. Voor alle bedrijven met minimaal 10 werknemers en met een marketing manager-functie is de penetratie van MDSS 35%. Voor alle bedrijven met 10 of meer werknemers is dit 2,6%. Hierbij nemen we aan dat bij bedrijven zonder een marketing manager-functie geen MDSS worden gebruikt. Daarom moet dit percentage als een ondergrens voor de werkelijke waarde worden beschouwd (zie tabel 1). In absolute aantallen betekent dit dat er ruim 1000 bedrijven in Nederland zijn met een MDSS.

Bedrijven die voornamelijk op de consumentenmarkt actief zijn kennen een iets hogere penetratie dan bedrijven op de business-to-business markt

Tabel 2. Classificatie van de MDSS bezittende bedrijven

Bedrijven	Score op hiërarchische schaal					Totaal
	0	1	2	3	4	
Aantal	8	41	66	46	33	194
Percentage	4%	21%	34%	24%	17%	100%

(44% versus 36%). Dit verschil is echter niet significant. Grotere bedrijven blijken vaker een MDSS te hebben dan kleinere. Toch zijn de verschillen niet spectaculair, pas bij de grootste bedrijven (meer dan 500 werknemers) is de penetratie aanzienlijk hoger.

Geavanceerdheid MDSS

De gestelde vraag om te bepalen of een bedrijf een MDSS bezit is met opzet ruim geformuleerd. De reden is dat er noch in de literatuur noch in de praktijk eenstemmigheid bestaat over de exacte omschrijving van een MDSS. Dit betekent dat er veel grensgevallen kunnen zijn en het leek

ons onjuist de beslissing aan de respondent over te laten. Daarom is een aantal vragen gesteld over de mogelijkheden van het MDSS en op basis daarvan is een geavanceerdheids-schaal gemaakt (zie het onderzoeksboek of Wierenga et al., 1991). We onderscheiden vier soorten vragen:

1. What: wat is er gebeurd?
2. Why: waardoor is het gebeurd?
3. What if: wat gebeurt er, indien ...?
4. What should: wat dient er te gebeuren?

Of een MDSS een vraagsoort kan beantwoorden, is vastgesteld op basis van meerdere enquêtevragen. De hiërarchische schaal geeft het aantal vraagsoorten weer dat een MDSS kan beantwoorden en loopt dus van 0 (zeer eenvoudig systeem) tot 4 (zeer geavanceerd systeem). De score op deze schaal wordt gebruikt als maatstaf voor geavanceerdheid.

De MDSS blijken qua geavanceerdheid sterk te verschillen. Een kwart valt in de laagste twee categorieën, score 0 en 1; 41% heeft score 3 of 4 (zie tabel 2). Scherpen we de voorwaarden voor een 'echt' MDSS aan en eisen we dat het systeem minimaal in klasse 3 of 4 moet vallen, dan heeft ongeveer 1,1% van de Nederlandse bedrijven een MDSS. In absolute zin zijn dit ruim 400 bedrijven.

Als we de mate van geavanceerdheid per bedrijfstak vergelijken dan blijkt dat de spreiding binnen alle bedrijfstakken groot is. De handel-, horeca- en reparatiebedrijven kennen gemiddeld gezien de meest geavanceerde MDSS, tegelijkertijd is in deze bedrijfstak de penetratie van MDSS hoog. Een vergelijkbaar resultaat vinden we voor de bouwnijverheid- en installatiebedrijven: een lage pene-

Tabel 1. Penetratie van PC's, softwarepakketten en Marketing Decision Support Systemen in marketingafdelingen van Nederlandse bedrijven

	Penetratie steekproef (n = 525)	Geschatte penetratie bij bedrijven met > = 10 werknemers & functie marketing manager (n = 2924)	Ondergrens penetratie bij bedrijven met 10 of meer werknemers (n = 39913)
	%	%	%
PC's, terminals en/of werkstations	96	94	
Databasepakketten	51	50	
Spreadsheetpakketten	73	71	
Statistische pakketten	33	33	
Marketing Decision Support Systemen; waarvan met score op de geavanceerdheids-schaal	37	35	2,6
0	2	1	0,10
1	8	8	0,60
2	11	11	0,77
3	8	8	0,61
4	7	7	0,51

tratie waarbij de aanwezige MDSS bovendien weinig geavanceerd zijn. Het omgekeerde komt echter ook voor. De bedrijfstak transport-, opslag- en distributiebedrijven heeft op één bedrijfstak na de hoogste penetratie, terwijl de gemiddelde geavanceerdheid het laagst is van alle bedrijfstakken. In de industrie is de penetratie daarentegen niet bijzonder hoog, terwijl de aanwezige MDSS qua geavanceerdheid zeer hoog scoren.

Ditmaal bestaat wel duidelijk verschil tussen de consumenten- en de business-to-business markt. Naarmate een bedrijf meer op de consumentenmarkt actief is, is het MDSS gemiddeld geavanceerder. Hetzelfde geldt voor bedrijven met een hogere omzet en bedrijven met een afzonderlijke marketingafdeling.

Gebruik

Marketingbeslissingen

Voor elk van de vier elementen van de marketingmix is gevraagd of het MDSS wordt gebruikt bij het nemen van die beslissingen. Prijsbeslissingen scoren het hoogst (71%) en reclame- en promotiebeslissingen het laagst (53%). De meeste MDSS blijken twee of drie verschillende beslissingen te ondersteunen. Minder dan een vijfde ondersteunt alle vier marketingmixbeslissingen.

Het blijkt dat MDSS die meer marketingmixbeslissingen ondersteunen ook geavanceerder zijn. Vatten we de score op de hiërarchische schaal op als de *diepte* van het MDSS (welke capaciteiten heeft het MDSS?) dan kunnen we het aantal ondersteunde marketingmixbeslissingen beschouwen als de *breedte* van het MDSS. Diepte en breedte blijken dus positief samen te hangen.

Planningsactiviteiten

Voor vier verschillende planningsactiviteiten is gevraagd of het MDSS deze activiteit ondersteunt. Het hoogst scoort het samenstellen van

het marketingplan (77%), op afstand gevolgd door het plannen van marketingacties (57%), budgetonderhandelingen (55%) en het alloceren van marketinguitgaven (45%). Een kwart van de MDSS ondersteunt alle vier activiteiten, een derde komt niet verder dan slechts één van deze vier.

Tussen bedrijven uit de consumenten- en business-to-business markt hebben we geen verschillen gevonden. Bij bedrijven met een hogere omzet en bedrijven met een afzonderlijke marketingafdeling wordt het MDSS ook voor meer planningsactiviteiten gebruikt. Bovendien ondersteunen geavanceerdere MDSS gemiddeld meer planningsactiviteiten.

Gegevens

Niet verrassend is dat vrijwel alle MDSS verkoopcijfers bevatten (91%) en ook niet dat literatuurreferenties het laagst scoren (19%) (zie tabel 3). Kijken we naar de marktinstrumenten dan komen gegevens over de prijs het meest voor en reclame het minst. Dit komt overeen met de uitkomst dat prijsbeslissingen het meest worden ondersteund door MDSS en reclamebeslissingen het minst. Gerelateerd aan de vorige twee gebruikskennmerken blijkt dat MDSS, die meer marketingmixbeslissingen of meer planningsactiviteiten ondersteunen, ook meer verschillende soorten gegevens bevatten. Bovendien bevatten geavanceerdere MDSS ook meer verschillende gegevenssoorten.

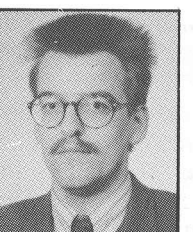
Tevredenheid

Met behulp van een vijfpuntsschaal



P.A.F.M. van Campen studeerde Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Momenteel is hij werkzaam als junior brand manager Heineken bij Heineken Nederland BV.

(1 = zeer ontevreden, 5 = zeer tevreden) is de respondenten gevraagd hun tevredenheid over het MDSS aan te geven. Ruim de helft blijkt (zeer) tevreden, bijna een vijfde (zeer) ontevreden. ▸



Drs. K. R. E. Huijzingh studeerde Bedrijfseconomie met als specialisaties informatiekunde en marketing aan de Rijksuniversiteit Groningen. Vanaf 1985 is hij aan de RUG verbonden als universitair docent bestuurlijke informatiekunde. Hij bereidt een dissertatie over marketing en informatiesystemen voor en is auteur van 'Inleiding SPSS/PC + en Data Entry.' Daarnaast is hij lid van de NIMA Marketing en Informatie Technologie werkgroep Onderzoek.



Ir. P. A. M. Oude Ophuis is als universitair docent verbonden aan de vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek van de Landbouwuniversiteit Wageningen. Hij is lid van de onderzoeksgroep van de NIMA-MIT-groep en betrokken bij het onderzoeksproject naar gebruik en toepassing van Marketing Decision Support Systemen in Nederland.



Prof. dr. ir. B. Wierenga is hoogleraar marketing aan de Faculteit Bedrijfskunde/Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Een belangrijk deel van zijn onderzoek heeft betrekking op de wijze waarop marketing managers beslissingen nemen en de mogelijkheden om deze beslissingen te ondersteunen door middel van zgn. marketing decision support systemen. Hij is tevens projectleider van het onderzoek naar de mate waarin en de wijze waarop in de praktijk gebruik wordt gemaakt van MDSS.

Marketing Decision Support Systemen in Nederlandse bedrijven

Tabel 3. De aanwezigheid van verschillende gegevens soorten binnen MDSS

Gegevenssoort is aanwezig binnen MDSS	N	%
Verkoopcijfers	176	91%
Eigen reclame-uitgaven	99	51%
Geschatte reclamebestedingen van de concurrentie	24	12%
Eigen marktaandeelcijfers	112	58%
Marktaandeelcijfers van de concurrentie	77	40%
Eigen distributiecijfers	128	66%
Eigen prijscijfers	157	81%
Prijscijfers van de concurrentie	60	31%
Literatuurreferenties	36	10%

▷ De tevredenheid verschilt niet op basis van kenmerken als consumenten-versus business-to-business markt, bedrijfsgrootte, wel of geen eigen marketingafdeling, of het aantal (ondersteunende) marketingmedewerkers. Wel is men tevredener als het MDSS meer planningsactiviteiten ondersteunt of meer verschillende gegevenssoorten bevat. Tevens is de tevredenheid groter als het systeem geavanceerder is of makkelijker aan te passen.

Implementatieproces

Herkomst MDSS

Ruim tweederde van de MDSS is zelf ontwikkeld, de andere MDSS zijn gekocht als een commercieel beschikbaar systeem in de vorm van een compleet pakket. De zelf ontwikkelde of als compleet pakket gekochte MDSS verschillen niet qua geavanceerdheid. Werd een compleet pakket gekocht dan ging het initiatief tot aankoop in een derde van de gevallen uit van de marketingafdeling. Het topmanagement nam duidelijk vaker het initia-

tief (46%). Als marketing het initiatief nam dan is het MDSS geavanceerder dan indien het topmanagement het initiatief nam.

De zelf ontwikkelde MDSS blijken geavanceerder te zijn als marketing een rol speelde bij de ontwikkeling van het systeem. Kijken we naar de verschillende samenwerkingsverbanden dan blijkt dat de meest geavanceerde MDSS worden ontwikkeld als marketing samenwerkt met de eigen automatiseringsafdeling.

Als marketing een rol heeft gespeeld bij de aankoop of ontwikkeling van het systeem blijkt men ook tevredener te zijn over het MDSS. Deze systemen zijn eveneens makkelijker aanpasbaar.

MDSS-champion

In de literatuur wordt vaak het belang aangegeven van een persoon die als drijvende kracht achter de ontwikkeling van het systeem fungeert. Daarom is gevraagd of er een specifieke persoon binnen het bedrijf is die

de ontwikkeling van het MDSS heeft geïnitieerd. Bij bijna tweederde van de MDSS bleek dit het geval te zijn. Bij deze bedrijven blijkt ook de participatie van de gebruikers bij de ontwikkeling (of aankoop) hoger te zijn en is het MDSS gemiddeld geavanceerder. Is de 'MDSS-champion' bovendien werkzaam op de marketingafdeling dan wordt dit effect nog versterkt. De aanwezigheid van een 'MDSS-champion' heeft ook een positief effect op de tevredenheid over het MDSS (ook weer versterkt als deze persoon werkzaam is op de marketingafdeling).

Kosten

Slechts een klein gedeelte van de respondenten kon de kosten van het MDSS noemen. Het gemiddelde investeringsbedrag is bijna 700 000 gulden. Dit hoge bedrag wordt vooral veroorzaakt door enkele zeer dure systemen, de mediaan investering is 200 000 gulden. De jaarlijkse onderhoudskosten bedragen gemiddeld bijna 80 000 gulden. Ook hier geldt de vertekening van enkele uitschieters, de mediaan is 30 000 gulden (zie tabel 4).

De kosten van een MDSS blijken niet samen te hangen met de geavanceerdheid van het systeem of met een van de hiervoor behandelde gebruikskennmerken (het aantal marketingbeslissingen, planningsactiviteiten en gegevenssoorten, en de tevredenheid), maar wel met het aantal gebruikers. Dit betekent dat de kosten van het systeem voornamelijk samenhangen met de grootte van het systeem, met name de uitgaven aan hardware (personal computers, terminals, printers enz.) zullen toenemen bij meer gebruikers. De breedte of diepte van het systeem is dus niet bepalend voor de prijs van het MDSS.

Opvallend is dat we voor geen van de hier behandelde aspecten verschillen hebben gevonden naar de grootte van het bedrijf, wel of geen afzonderlijke marketingafdeling, of consumenten-versus business-to-business markt. ▷

Tabel 4. Verdeling van de kosten van MDSS

Kosten van MDSS (* f 1000)	Investeringskosten		Jaarlijkse onderhoudskosten	
	N	%	N	%
Totaal	62	100%	46	100%
0- 50	11	18%	30	65%
51- 100	16	26%	7	15%
101- 500	18	29%	8	17%
501-1000	9	15%	1	2%
1001-3000	4	7%		
> 3000	4	7%		

Marketing Decision Support Systemen in Nederlandse bedrijven

▷ Adoptieproces

Awareness

De overgrote meerderheid van de respondenten heeft voor dit onderzoek van het begrip 'MDSS' gehoord (84%). Vakliteratuur is het meest genoemde informatiekanaal (86%), het minst genoemde kanaal is vertegenwoordiger aanbieders (19%). Het gemiddeld aantal informatiekanaalen is bijna vier. We hebben hierbij geen verschillen gevonden tussen de consumenten- en business-to-business markt.

Attitude

Op basis van een viertal stellingen is een maatstaf ontwikkeld, die weergeeft in welke mate er sprake is van een analytische benadering van marketing management. Respondenten die hoger scoren op deze schaal blijken vaker op de hoogte te zijn van succesvolle MDSS bij andere bedrijven, zeggen meer steun te ondervinden van marketingcollega's en het topmanagement bij de ontwikkeling van MDSS, en krijgen via meer informatiekanaalen informatie over MDSS.

De gemiddelde attitude-score in de consumentenmarkt is duidelijk hoger dan die in business-to-business markt. Ook bij bedrijven met een hogere omzet is het marketing management analytischer ingesteld. Opvallend is dat respondenten met een MDSS gemiddeld een iets lagere attitude-score hebben dan respondenten zonder MDSS (niet significant). Dit is in tegenspraak met wat verwacht zou mogen worden. Bij nadere analyse blijkt het wel of niet betrokken zijn geweest van marketing bij de aankoop of ontwikkeling van het MDSS, dit resultaat sterk te beïnvloeden. Als marketing een MDSS krijgt 'opgedrongen' heeft dit een negatief effect op de mate waarin men hecht aan een analytische benadering. We kunnen deze conclusie ook anders presenteren: in bedrijven waarin marketing niet hecht aan een analytische benadering proberen anderen (het topmanagement) marketing tot een meer

analytische benadering te dwingen door ze een MDSS op te dringen. Dit heeft vervolgens een averechts effect.

Intentie

Ruim een kwart van de respondenten zonder MDSS antwoordde dat zijn/haar bedrijf 'zeker' binnen drie jaar een MDSS zou kopen of ontwikkelen, ruim een derde antwoordde 'absoluut niet'. Uitgesplitst naar bedrijfstak blijkt dat de bedrijfstak waar de penetratie van MDSS het hoogst is, de handel-, horeca- en reparatiebedrijven, de gemiddelde intentie ook het hoogst is. Omgekeerd geldt hetzelfde voor de bouwnijverheid- en installatiebedrijven: de penetratie van MDSS is hier het laagst, terwijl ook de gemiddelde intentie zeer laag is.

De intentie tot koop lijkt bij bedrijven uit de business-to-business markt iets hoger te zijn dan die bij bedrijven uit de consumentenmarkt (niet significant, zie ook tabel 5). Verder blijkt de intentie hoger bij grotere bedrijven,

bedrijven met een of meer marketing-afdelingen en bedrijven met meer marketingmedewerkers. Een hogere intentie hangt ook samen met de mate waarin men het eens is met de stellingen dat het topmanagement en marketingcollega's positief staan tegenover verdere MDSS-ontwikkeling. De intentie is bovendien hoger als de score op de attitude-schaal hoger is (dus een meer analytische benadering hangt samen met een hogere intentie tot koop).

Aanbevelingen

Marketing Decision Support Systemen zorgen voor snellere en betere informatie en kunnen zo een bijdrage leveren aan de kwaliteit van marketingbeslissingen. Het kunnen beschikken over up-to-date gegevens over markten, klanten en concurrenten, over mogelijkheden om de oorzaken van gebeurtenissen in markten te analyseren en om de effecten van alternatieve marketingstrategieën te voorspellen, versterken de positie en ▷

Tabel 5. De intentie tot aanschaf van een MDSS in relatie tot enkele bedrijfskenmerken

Intentie tot aanschaf van een MDSS de komende 3 jaar	Absoluut niet	Misschien weleens	Waar-schijnlijk	Zeker	N
Totaal	37%	26%	9%	28%	329
<i>Consumentenmarkt versus business-to-business markt</i>					
> 80% consumentenprodukten	42%	30%	9%	18%	76
20%-80% consumentenprodukt	30%	27%	5%	38%	37
< 20% consumentenprodukten	37%	24%	10%	30%	216
<i>Aantal medewerkers</i>					
< 20 werknemers	52%	27%	12%	9%	33
20- 49	37%	37%	7%	19%	43
50- 99	38%	20%	10%	32%	60
100-199	43%	16%	9%	33%	58
200-499	35%	33%	8%	24%	85
> 500 werknemers	22%	20%	10%	48%	50
<i>Bedrijfsomzet</i>					
< 1 miljoen	20%	80%	0%	0%	5
1- 5 miljoen	64%	14%	7%	14%	14
5- 25 miljoen	47%	17%	11%	25%	72
25-100 miljoen	35%	28%	9%	28%	109
100-250 miljoen	24%	26%	6%	44%	54
> 250 miljoen	23%	27%	8%	42%	26

Marketing Decision Support Systemen in Nederlandse bedrijven

- ▷ de slagvaardigheid van een onderneming. Het is dus belangrijk de aanschaf, ontwikkeling en het gebruik van MDSS te bevorderen en de tevredenheid bij de gebruikers zo groot mogelijk te maken. Op grond van de uitkomsten van dit onderzoek kan een aantal aanbevelingen worden gedaan om dit doel te realiseren. Deze aanbevelingen worden onderverdeeld naar een drietal doelgroepen:
1. (potentiële) gebruikers: bedrijven en marketeers;
 2. aanbieders van MDSS;
 3. partijen die invloed kunnen uitoefenen op de 'omgeving', dat wil zeggen de condities voor de totstandkoming van MDSS gunstiger kunnen maken.

Bedrijven (ad 1)

1. Een voorwaarde voor een succesvol MDSS is, dat er sprake is van voldoende marketing know-how in het bedrijf en een goede organisatie van deze know-how (doorgaans in een afzonderlijke marketingafdeling).
2. De marketeers dienen een voldoende analytische marketingattitude te hebben. Deze attitude kan worden bevorderd door middel van informatie, steun van het topmanagement en collega's, en door confrontatie met succesvolle MDSS in andere bedrijven.
3. Voor het beschikken over analytische marketeers kan het gewenst zijn jonge, hoog opgeleide mensen aan te trekken (bij hen blijkt deze attitude het meest voor te komen). Bij bestaande medewerkers kunnen aanvullende opleidingen noodzakelijk zijn.
4. Marketing moet een voorname rol spelen bij de totstandkoming van een MDSS. Systemen die als het ware aan marketing worden opgedrongen (door topmanagement, de automatiseringsafdeling of de financiële afdeling) zijn weinig geavanceerd, worden minder gebruikt en leiden tot minder grote tevredenheid. Waar mogelijk dient gebruik te worden gemaakt van een MDSS-champion, een persoon die met veel enthousiasme zich maximaal inzet voor de totstandkoming van het systeem.
5. Het MDSS dient geavanceerd te zijn in zijn mogelijkheden: niet alleen 'What'-, maar ook 'Why'-, 'What if'- en 'What should'-analyses moeten kunnen worden beantwoord. Minder geavanceerde systemen worden minder gebruikt en leiden tot minder grote tevredenheid. Bovendien moet een MDSS gemakkelijk aanpasbaar zijn. Een meer geavanceerd systeem hoeft echter allerminst te impliceren dat zo'n systeem ook duurder zou zijn.
6. Een MDSS moet gegevens bevatten over zoveel mogelijk items. Dit betekent niet alleen eigen bedrijfsgegevens, maar ook externe gegevens.
7. Er valt geen algemene voorkeur uit te spreken voor het als pakket aankopen, dan wel zelf ontwikkelen van een MDSS. Wordt het systeem zelf ontwikkeld dan dienen marketing en automatisering hiertoe samen te werken. Dit leidt tot de grootste mate van tevredenheid.
8. Het verdient aanbeveling een MDSS zo op te zetten dat marketeers zelf, via directe interactie met de computer met het systeem kunnen werken.
9. Streven naar een zeer duur systeem is niet altijd noodzakelijk. Een duidelijke relatie tussen prijs en kwaliteit is niet gevonden. Voor een goed werkbaar systeem moet op een investering tussen 200 000 en 700 000 gulden worden gerekend.
10. Hoewel marktonderzoek niet vaak een hoofdrol heeft gespeeld bij het ontwikkelen van een MDSS is het toch wenselijk dat de marktonderzoeker wordt betrokken bij de opzet en het onderhoud van een MDSS. Marktonderzoekers zijn in het algemeen analytisch ingesteld en hebben veel ervaring met het verzamelen en analyseren van gegevens.

Aanbieders (ad 2)

1. De bescheiden penetratie duidt op volop groeimogelijkheden voor MDSS. Potentiële kopers van MDSS worden vaak gevonden in de bedrijfstakken industrie en handel-, horeca- en reparatiebedrijven. Doorgaans zijn het grotere bedrijven die al een marketingafdeling hebben en die thans al met software zoals database, spreadsheet- en statistische pakketten op de marketingafdeling werken.
2. Partijen buiten marketing (topmanagement, automatisering) spelen een belangrijke rol bij de aankoop van een MDSS. In veel gevallen is de rol van marketing zelfs zeer beperkt. Vanuit commercieel oogpunt dienen aanbieders hiermee rekening te houden.
3. Ondanks het vorige punt is het zeer belangrijk marketing een voorname rol te laten spelen bij het tot stand komen van het systeem. Anders ontstaan weinig geavanceerde systemen, die minder worden gebruikt en waarover men niet tevreden is. In het lange-termijnbelang van de aanbieders (tevreden gebruikers) moet de nadruk worden gelegd op nauwe samenwerking met marketing, ook als zou dat in de ogen van de klant (het bedrijf dat een MDSS wil hebben) minder belangrijk zijn.
4. Vertegenwoordigers van aanbieders spelen een belangrijke rol in de informatieverwerving over MDSS. De bekendheid (awareness) van MDSS blijkt redelijk groot te zijn. In de communicatie naar potentiële gebruikers toe moet nu verder worden gegaan en dient meer specifieke informatie over gebruiksmogelijkheden, opties, implementatie e.d. te worden verstrekt.
5. De aan te bieden systemen dienen voldoende geavanceerd te zijn. Weinig geavanceerde systemen worden minder geapprecieerd en gebruikt. Aanbieders dienen na te gaan of zij voldoende deskundigheid in huis hebben voor dergelijke geavanceerde

Marketing Decision Support Systemen in Nederlandse bedrijven

▷ systemen. Zo niet, dan dient bij de re-crutering gelet te worden op het aantrekken van met name jonge, hoog opgeleide medewerkers.

6. Gezien de bescheiden mate van geavanceerdheid van de bestaande systemen ligt er ook een markt in het aanbieden van meer geavanceerde systemen aan gebruikers die nu al over (minder krachtige) MDSS beschikken.

7. Aangeboden complete pakketten kunnen alleen succesvol zijn als ze voldoende flexibiliteit hebben. Aanpasbaarheid van systemen is een sleutelfactor voor succes.

8. Het bevatten van voldoende verschillende soorten gegevens is een kritisch element voor een MDSS. In veel branches (met name buiten de consumentensector) zijn gegevens schaars. Er lijkt plaats te zijn voor aanbieders die zich specialiseren in het verzamelen en in gestandaardiseerde vormen aanbieden van gegevens. Hierbij kunnen softwarepakketten voor het werken met deze gegevens mee worden geleverd.

9. Implementatie van een MDSS is vooral succesvol indien er sprake is van een voldoende analytische marketing-attitude bij de gebruikers. Dit biedt mogelijkheden om niet alleen specifieke gebruikerscursussen aan te bieden maar ook meer algemene, analytisch georiënteerde marketingcursussen.

10. In het voorgaande is steeds over marketing en marketingafdelingen gesproken. Het gaat echter om de marketingfunctie. In sommige bedrijven, vooral in de 'business-to-business markt', wordt deze functie anders aangeduid, bijvoorbeeld verkoop. In die gevallen moet waar in het voorgaande 'marketing' staat, verkoop worden gelezen.

Derden (ad 3)

Met 'derden' bedoelen we partijen uit de 'omgeving' die een gunstig klimaat

voor Marketing Decision Support Systemen kunnen bevorderen variërend van onderwijsinstellingen, branche-organisaties tot en met het NIMA.

1. Gezien de bescheiden penetratie is er alle aanleiding de groei van MDSS te bevorderen. MDSS worden nu vooral gebruikt bij bedrijven met een marketing manager-functie, waar de marketinggedachte reeds is 'doorgebroken'. Bij veel andere bedrijven zal eerst de marketingoriëntatie verder moeten worden ontwikkeld, waarna ook deze bedrijven potentiële klanten voor MDSS zijn.

2. Het bevorderen van publikaties in de vakliteratuur en lezingen over MDSS is een middel om de bekendheid met MDSS te stimuleren. Een effectieve volgende stap is kennismaking met succesvolle toepassingen in andere bedrijven en het krijgen van informatie voor MDSS van marketingcollega's uit andere bedrijven. Er kunnen bijvoorbeeld demonstratiebijeenkomsten worden georganiseerd waar 'marketeers vertellen aan marketeers'.

3. Om te komen tot de gewenste meer geavanceerde MDSS kan het nodig zijn gerichte activiteiten te ontplooiën voor het vergroten van kennis en vaardigheden voor de ontwikkeling van MDSS bij gebruikers en aanbieders. Gedacht kan worden aan het opzetten van cursussen en het formuleren van exameneisen en standaarden. Hier lijkt een taak te liggen voor het NIMA, Nederlands Instituut voor Marketing. Samenwerking met opleidingsinstellingen, met name universiteiten, is gewenst.

4. Organisaties uit de omgeving van bedrijven kunnen een belangrijke rol spelen bij het verzamelen en in gestandaardiseerde vorm beschikbaar maken van gegevens. Hierbij moet gedacht worden aan het Economisch Instituut voor Midden- en kleinbedrijf (EIM), het Instituut voor Midden- en Kleinbedrijf (IMK), de Eco-

nomische Voorlichtingsdienst (EVD), het Centraal Bureau voor Statistiek (CBS) en Produktschappen. □

Literatuur

- Wierenga, B., P. Oude Ophuis, E. Huijzigh en P. van Campen (1991), 'Hierarchical Scaling of Marketing Decision Support Systems', Proceedings of the 20th European Marketing Academy Conference, 21-23 May 1991, Dublin, Ireland, p. 89-107.

Noot

1. Het onderzoek 'Marketing Decision Support Systemen bij Nederlandse bedrijven' is in boekvorm verschenen bij uitgeverij Eburon. Het is telefonisch te bestellen bij de uitgeverij, tel. 015-131 48 40. De kosten bedragen f 125, en voor NIMA-leden f 80. Er is ook een verkorte versie verkrijgbaar, de kosten hiervan bedragen f 35, voor NIMA-leden f 25.