

Stratejik Yönetim Muhasebesinin Tamamlayıcısı Olarak Stratejik Pazarlama Muhasebesi

Yrd. Doç. Dr. Mustafa KIRLI¹

Öğr. Gör. Harun GÜMÜŞ²

Öğr. Gör. Yasir ALTINTOP³

ÖZET

İşletme Bilgi Sistemi, işletme yönetimlerine karar alma sürecinde gerekli bilgi desteğini sağlayan bütünlük bir sistemdir. İşletme Bilgi Sisteminin alt sistemleri olan Muhasebe Bilgi Sistemi ve Pazarlama Bilgi Sistemi, stratejik yönetim temelinde işletmelerde etkileşim halinde çalışan ve birbirlerinden ayrı olarak düşünilemeyen bilgi sistemleridir. Stratejik yönetim çerçevesinde işletmelerin stratejik kararlarını, yönetim muhasebesi verileri ile almalarına olanak sağlayan Stratejik Yönetim Muhasebesi, Muhasebe Bilgi Sistemi ve Pazarlama Bilgi Sisteminin ürettiği bilgilerden yararlanmaktadır. Bu bağlamda Stratejik Yönetim Muhasebesi uygulama sürecinde bu alt iki bilgi sistemini, stratejik kararlara yönelik olarak birleştiren Stratejik Pazarlama Muhasebesi, Stratejik Yönetim Muhasebesinin tamamlayıcısı ve ayrılmaz bir unsurdur.

Anahtar Kelimeler: *İşletme Bilgi Sistemi, Yönetim Muhasebesi, Stratejik Yönetim Muhasebesi, Stratejik Pazarlama Muhasebesi.*

GİRİŞ

Küreselleşme olgusunun giderek yerleşmesiyle, ekonomik ve finansal liberalizasyon sürecinin hız kazanmasıyla ve teknolojik gelişmelerin baş döndürücü bir hıza ulaşmasıyla işletmeler arasında yoğun bir rekabet ortamı oluşmuştur. Bu yoğun rekabet ortamında işletme fonksiyonlarının eşgüdüm halinde çalışmasını sağlayan ve üst yönetime karar alma sürecinde nitelikli bilgi üreten İşletme Bilgi Sistemi, işletmelerin karar alma süreçlerinde önemli bir yere sahiptir.

Bütünsel olarak İşletme Bilgi Sistemi, Üretim Bilgi Sistemi, Pazarlama Bilgi Sistemi, İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi, Muhasebe Bilgi Sistemi ve Finansal Bilgi

¹ Celal Bayar Üniversitesi, Ahmetli MYO, mustafa.kirli@cbu.edu.tr

² Celal Bayar Üniversitesi, Ahmetli MYO, harun.gumus@cbu.edu.tr

³ Celal Bayar Üniversitesi, Ahmetli MYO, yasir.altintop@cbu.edu.tr

Sistemlerinden oluşmuş olup; bu alt sistemler birbirinden bağımsız olmayıp, İşletme Bilgi Sisteminin ihtiyaç duyduğu bilginin üretimini sağlamak amacıyla ilişki içerisindedir(Dinç ve Abidoğlu, 2009: 162). Stratejik yönetim, günümüzdeki yoğun rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi ve sürekli değişen çevresel koşullara ayak uydurabilmeleri için gerekli yönetim anlayışıdır.

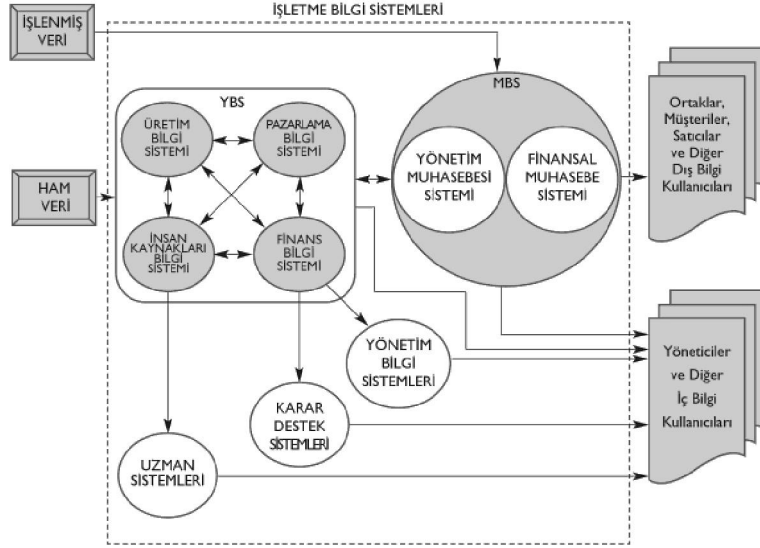
İşletmeler arası rekabetin giderek küresel boyuta taşınması, üretim teknolojilerindeki hızlı değişim, bilgi teknolojilerinin kullanımının artması ve müşteri odaklı pazarlama anlayışının işletme yönetimlerinde vazgeçilmez bir unsur haline gelmesiyle Geleneksel Yönetim Muhasebesi anlayışı önemini yitirmiş; stratejik yönetim temelinde, stratejik karar alma sürecinde işletme yönetimlerinin ihtiyaç duyduğu gerekli ve nitelikli bilgileri sağlayan Stratejik Yönetim Muhasebesi ağırlık kazanmıştır.

1. İŞLETME BİLGİ SİSTEMİNİN ALT SİSTEMLERİ OLAN MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ VE PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİ

İşletmelerde eşgüdüm halinde çalışan bilgi sistemleri, etkin ve verimli kullanıldığında işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. İşletme Bilgi Sistemi, departmanlarda kullanılan bilgi sistemlerinin veri toplama, kaydetme, işleme ve raporlama yardımıyla bilginin karar süreçlerinde kullanılmasına olanak sağlayan bütünlük bilgisi sistemlerinden oluşur(Hicks, 1993: 2). İşletme Bilgi Sistemleri işletmeler üzerinde üç önemli role sahiptir; işletme faaliyet ve süreçlerinin desteklenmesi, yönetici ve çalışanların karar verme konusunda desteklenmesi ve rekabet üstünlüğü getirecek stratejilerin desteklenmesi (O'Brien ve Markas, 2008). Şekil 1'de, İşletme Bilgi Sistemlerinin üç temel rolü ve diğer bilgi sistemleri ile ilişkisi gösterilmektedir:

MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ İLE PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİNİN İLİŞKİSİNE STRATEJİK BİR YAKLAŞIM

Şekil 1: İşletme Bilgi Sistemi



Kaynak: (Besler, 2009: 29).

İşletme Bilgi Sisteminin alt unsurlarından Pazarlama Bilgi Sistemi, pazarlama planlaması ve örgütlenmesi, pazarlama personelinin hedef pazara yönltilmesi, pazarlama etkinliklerinin uyumlaştırılması ve denetlenmesi konularında pazarlama yönetimine veri sağlayan, veriyi işleyen, bilgi üreten, aktaran ve depolayan bütünlük bilgisi sistemidir (Şahin, 2009: 185). Günümüzde pazarlama çevresinin hızlı değişimi ve işletmeler arası artan rekabet, gerçek zamanlı bilginin önemini arttırmıştır. İşletmeler, alıcıların farklı tarz ve özellikte olan tepkilerini ve diğer niteliklerini tahmin etmek ve pazarlarını genişletebilmek adına daha fazla doğru ve güncel bilgiye hızla ulaşabilmelidir (Kotler, 2003: 122). Pazardaki bu değişim ve gelişmeler Pazarlama Bilgi Sisteminin ne denli önemli olduğunu ve Muhasebe Bilgi Sistemi ile koordineli yürütülmesi gerektiğini göstermektedir.

Muhasebe Bilgi Sistemi ise pazarlama, üretim, finans, Ar-Ge, halkla ilişkiler ve insan kaynaklarında kullanılan bütünlük bilgisi sistemlerinden elde ettiği verileri (Dinç ve Abidoğlu, 2009: 167), muhasebe kayıt sürecinde işletme yöneticilerinin karar vermelerinde etken bilgilere dönüştürür. Muhasebe Bilgi Sistemi, finansal ve yönetim-maliyet muhasebesi gibi geleneksel muhasebeleri de içine alan daha geniş bir kavram olmakla birlikte, muhasebe sistemi ve organizasyonundaki tüm işlevleri içererek stratejik kararları destekler (Gökdeniz, 2005: 87).

2. STRATEJİK YÖNETİM MUHASEBESİ VE MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ

Geleneksel muhasebe anlayışının karar aşamasında dış çevre koşullarına yeterli önemi vermemesi ve üretim maliyetlerinin ayrıntılı tespiti için doğru stratejilerin belirlenme zorunluluğu, Stratejik Yönetim Muhasebesine gereksinimi ortaya koymuştur. Literatürde Stratejik Yönetim Muhasebesinin genel kabul görmüş bir tanımı bulunmamaktadır. Stratejik Yönetim Muhasebesi, stratejik kavramlardan yola çıkarak strateji ufkunu yakalayabilme gayreti içerisinde olan bir işletmenin yönetim muhasebesi yaklaşımına verdiği önemdir(Titiz ve Çetin, 2000: 130). Stratejik Yönetim Muhasebesi; stratejik yönetim faaliyetlerini ve kararlarını desteklemenin yanında, maliyet ve fiyatların göreceli düzey ve eğilimlerini, üretim ve satış kapasitelerini, pazar paylarını, nakit akışı ve işletmenin kaynak talepleri ile ilgili işletme stratejilerine ilişkin yönetim muhasebesi verilerinin sağlanması ve analizi olarak tanımlanmaktadır(Ergin, 1997: 17; Terzi, 2006: 45).

Stratejik Yönetim Muhasebesinin, kendisinden beklenen faydayı sağlayabilmesi ve işletmenin stratejik yönetim çerçevesinde, stratejik amaç ve hedeflere ulaşabilmesinde başarılı olabilmesi için sağlıklı verilere gereksinimi vardır. Bu bağlamda Muhasebe Bilgi Sistemi, Stratejik Yönetim Muhasebesine girdi oluşturacak verileri etkin bir şekilde sağlamalı, gerekirse Stratejik Yönetim Muhasebesi'nin yorumladığı verileri tekrar girdi olarak kabul edip, işleyerek veri akışını işlevsel bir şekilde yürütmelidir.

3. PAZARLAMA MUHASEBESİ KAVRAMI

Günümüz artan rekabet ortamında, piyasa değerini arttırmak ve başarılı olmak isteyen işletmeler, geçmiş dönemlerdeki satışları ile ilgili muhasebe verilerini, gelecek dönemlere ilişkin pazarlama programlarını planlamak için analiz etmektedir. İşletme üst yönetimleri, muhasebe verilerinden yalnızca finansal kararların alınmasında değil; aynı zamanda pazarlama, üretim, insan kaynakları, araştırma-geliştirme ve stratejik kararların alınmasında da yararlanmaktadır(Yılmaz'dan aktaran Ömürbek, 2003: 167). İşletme fonksiyonları arasındaki bu karşılıklı etkileşim, stratejik yönetim temelinde İşletme Bilgi Sisteminin etkinliğini arttırarak karlılığı olumlu etkilemektedir.

Yukarıda açıklanan muhasebe verilerinin pazarlama programlarının planlanmasında analiz edilmesi olgusu ve bu şekilde muhasebenin pazarlama kararlarında kullanımı, işletme literatüründe Pazarlama Muhasebesi kavramının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Pazarlama Muhasebesi Kavramı, işletme literatürüne Alman

MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ İLE PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİNİN İLİŞKİSİNE STRATEJİK BİR YAKLAŞIM

akademisyen Köhler tarafından kazandırılmıştır (Badem ve Fırat, 2011: 78). Pazarlama Muhasebesi, malın depoya giriş anından alıcılara ulaştırılıp paraya çevrilinceye kadar geçen zaman süresi içerisinde ortaya çıkan maliyet bilgilerinin nelerden oluştuğunu saptayan, analiz ve yorumunu yaparak maliyetlerin düşürülmesi için yöneticilere önerilerde bulunmayı amaç bilen işlemler bütünü olarak tanımlanmaktadır(Akdoğan'dan aktaran Badem ve Fırat, 2011: 79). Bu bağlamda Pazarlama Muhasebesinin temel fonksiyonları aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Ceran ve İnal, 2004: 67):

- i. Maliyetlerin saptanması ve ölçülmesi,
- ii. Maliyetlerin analizi ve kontrolü,
- iii. Pazarlama faaliyetlerinin planlanması ve yönlendirilmesi.

Pazarlama muhasebesi, mamulün alıcılara ulaştırılıp paraya çevrilmesi için gerekli olan pazarlama işlevlerine ilişkin maliyetleri saptamakta ve bu maliyetleri alıcılar, satış bölgeleri, mamuller, dağıtım kanalları ve sipariş hacimleri gibi uygulama alanlarına göre incelemekte ve böylece maliyet bilgilerinin saptanması ve maliyetlerin kontrolünü sağlayarak yöneticilere planlama ve özel kararlarda yardımcı olmaktadır(Akdoğan'dan aktaran Badem ve Fırat, 2011: 79). Pazarlama Muhasebesinin yoğunlaştığı konular aşağıdaki gibi örneklendirilebilir(Wieder' den aktaran Ceran ve İnal, 2004: 65) :

- i. Pazarlama kararları üzerinde maliyet dağıtım ilkelerinin etkileri,
- ii. Katkı payı yaklaşımının önemi,
- iii. Sorumluluk muhasebesi,
- iv. Bütçenin önemi, özellikle reklam bütçesi ve ürün geliştirme bütçesi(bu ilişki içerisinde sıfır tabanlı bütçelemenin gerekliliği),
- v. Planlanan ve tahmin edilen satış değerlerin hazırlanması.

4. STRATEJİK YÖNETİM MUHASEBESİNİN TAMAMLAYICISI OLARAK STRATEJİK PAZARLAMA MUHASEBESİ

İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemi ile Pazarlama Bilgi Sistemi etkileşim halinde çalışmakta olup, Muhasebe Bilgi Sistemi sadece maliyeti ölçme ve kontrol etmenin ötesinde, organizasyonun genel verimliliğini artıracak, esnek otomasyonu idare edecek bir hale dönüşmüş; ayrıca Muhasebe Bilgi Sistemi daha yüksek kaliteyi sürdürmenin, tüketici tatmini, ürün değişkenliği, pazarlama, dağıtım maliyetleri gibi

endirekt maliyetlerin stratejik etkileri üzerinde de bilgiler sunar hale gelmiştir(Sriram, 1995: 36).

Stratejik yönetimde, işletmelerin pazardaki rekabetçi durumlarının devamlılığının sağlanması ve geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Stratejik yönetimde bu amaçlara paralel bir şekilde stratejik hedeflerin ortaya konması Stratejik Yönetim Muhasebesi tarafından sağlanan bilgi ile mümkündür. Bu bağlamda rakiplerin maliyet yapısının bilinmesi, fiyatlama stratejileri ve rakiplerin pazar payları gibi bilgiler, işletmenin rekabet avantajı kazanmasını sağlayacaktır (Demir, 2008: 14).

Stratejik Yönetim Muhasebesi, geleneksel yönetim muhasebesi anlayışından farklı olarak sadece işletme içi finansal verilerle sınırlı kalmayıp, hem işletme içi hem de işletme dışı finansal ve finansal olmayan verileri inceleyerek, işletmelerde önemli stratejik kararların alınmasında ihtiyaç duyulan geniş kapsamlı bilgi kaynağını yöneticilere sağlamakta ve bu bağlamda, Stratejik Yönetim Muhasebesinin işletmelerde stratejik kararların alınmasındaki rolünün önemi ortaya çıkmakta; ayrıca Stratejik Yönetim Muhasebesinde yaşanan gelişmeler, yönetim muhasebesi ve pazarlama yönetimi arasındaki etkileşimi arttırmakta ve geleneksel yönetim muhasebesinden farklı olarak işletme dışına odaklanan Stratejik Yönetim Muhasebesi tarafından gerçekleştirilen çeşitli analizler ve veri toplama teknikleri, pazarlama karması ile ilgili verilecek kararlarda önemli faydalar sağlamaktadır(Oktay, 2008: 8). Stratejik Yönetim Muhasebesi, ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik gelişmelerin işletmeler üzerindeki finansal etkilerine, rakiplerin maliyet yapılarına, fiyatlarına, pazar paylarına, üretim ve satış kapasiteleri ile işletme kaynaklarının pazarın gelişimine karşılık verebilme yeteneğine ilişkin bilgilerin toplanması, analiz edilmesi, yorumlanması ve üst yönetime raporlanmasını amaçlamaktadır (Acar ve Alkan, 2003: 233).

Pazarlamada muhasebenin karar almaya yönelik olarak kullanılması anlamındaki Pazarlama Muhasebesi, pazarlamada karar almayı desteklemekte ve işletmelere rekabet gücü kazandırmada rakip işletmeler hakkında işletmeye pazarlama açısından önemli bilgiler sağlamaktadır. Stratejik Pazarlama Muhasebesi ise, stratejik pazarlama kararları ve kontrolleri için bilgi temelini iyileştirilmesi amacıyla maliyet muhasebesinin kullanımına dayanmakta olup; stratejik pazarlama, stratejik yönetimin bir parçası olduğundan Stratejik Pazarlama Muhasebesi de, Stratejik Yönetim Muhasebesinin ayrılmaz bir parçası ve tamamlayıcısı olarak kabul edilmektedir(Ceran ve Bezirci, 2011: 110)

MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ İLE PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİNİN İLİŞKİSİNE STRATEJİK BİR YAKLAŞIM

Stratejik Yönetim Muhasebesinin tamamlayıcısı olarak Stratejik Pazarlama Muhasebesi, işletmenin pazarlama, satış, üretim ve tedarik, Ar-Ge gibi faaliyetlerin dolaylı olarak analizi konusu üzerinde yoğunlaşan, işletmede stratejik pazarlamanın görevlerinden ortaya çıkan, stratejik pazarlama kararlarına ve pazara ilişkin yoğun bilgi gereksinimini karşılamayı ön plana çıkaran muhasebe olarak tanımlanmaktadır (Ceran ve Bezirci, 2011: 111). Stratejik Yönetim Muhasebesi, işletme içindeki tüm değer meydana getiren süreçlerle, işletme dışı süreç ve faaliyetlerle ilgili uygun ve tutarlı bilgileri stratejik işletme yönetimi çerçevesinde sağlamakta, stratejik kararlar için gerekli olan bilgileri muhasebeden alarak bilgi ihtiyacı olanlara işleyerek sunarken; Stratejik Pazarlama Muhasebesi ise işletmenin pazarlama ve satışla ilgili tedarik, üretim, Ar-Ge gibi faaliyetlerinin dolaylı analizi üzerinde yoğunlaşmaktadır (Ceran ve Bezirci, 2011: 111). Stratejik pazarlama kararları, stratejik ürün, yeni ürün geliştirme, stratejik fiyatlandırma, fiyatlandırma stratejileri, müşteri ilişkileri yönetimi maliyetleri, kalite maliyetleme konularında ortaya çıkarken; stratejik pazarlama kararları için maliyet bilgileri de Pazarlama Bilgi Sistemi ile Muhasebe Bilgi Sistemini birleştiren Stratejik Pazarlama Muhasebesi ve Ürün Yaşam Seyri Maliyetleme, Hedef Maliyetleme, Kalite Maliyetleme ve Lojistik Maliyetleme yöntemlerinden yararlanmak suretiyle Stratejik Yönetim Muhasebesi tarafından sağlanmaktadır (Ceran ve Bezirci, 2011: 111-112).

SONUÇ

İşletmelerin pazara sunmuş olduğu mamullerle ilgili, yeni mamul geliştirilmesi ile ilgili, mamullerin fiyatlandırılması, etkin bir şekilde dağıtımı ve pazarda tutundurulması ile ilgili tüm kararlarında Muhasebe Bilgi Sistemi ve Pazarlama Bilgi Sistemi iletişim ve etkileşim içerisinde çalışmaktadır. Muhasebe Bilgi Sisteminin ürettiği maliyet muhasebesi verileri temelinde fonksiyon gören Pazarlama Muhasebesi, toplam maliyetler içerisinde pazarlama maliyetlerinin tutarını ve oranını düşürecek veriler üreterek işletmenin karlılığına olumlu katkı sağlamaktadır.

Son yıllarda artan yoğun rekabet ortamında, ürün yaşam sürelerinin kısalması, üretimde yeni teknolojilerin kullanılması, işletmelerin maliyet yapılarının değişmesi, Ar-Ge Maliyetlerinin artması ve müşteri odaklı pazara yönelik bilgi gereksinimi gibi etkenlerle Geleneksel Yönetim Muhasebesi anlayışı önemini yitirmiş; stratejik yönetim temelinde, sürekli değişen dış çevreye uyum sağlamayı kolaylaştıran Stratejik Yönetim Muhasebesi ağırlık kazanmıştır. Artan yoğun rekabet ortamında ve stratejik yönetim çerçevesinde; pazarlama stratejilerinin, yönetim stratejileri içerisinde yer alması ve yönetim stratejilerinden ayrı düşünülmemesi, Stratejik

Yönetim Muhasebesinin tamamlayıcı bir unsuru olarak Stratejik Pazarlama Muhasebesi anlayışını gündeme getirmiştir. Sağlıklı stratejik pazarlama kararları için gerekli maliyet bilgilerini sağlayan Stratejik Pazarlama Muhasebesinin, stratejik karar sürecinde, Stratejik Yönetim Muhasebesinden ayrı olarak düşünülmemesi ve Stratejik Yönetim Muhasebesini tamamlayıcı bir unsur olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Kaynakça

Acar, Durmuş, ve Hasan Alkan, (2003), "İleri Üretim Ortamları ve Maliyet Yönetimindeki Yeni Eğilimler", *ÜAS'03 III. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı* içinde, yazar Güneş Gençyılmaz ve Tülin Yazgaç, 228-234, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları.

Badem, Cemkut, ve Duygu Fırat, (2011), "Temel Pazarlama Bileşenleri Açısından Muhasebe Verilerinin Kullanılması: Pazarlama Muhasebesi", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 1, no, 21, 77-101.

Besler, Senem, (2009), "İşletme Bilgi Sistemleri", *Yönetim Bilgi Sistemleri* içinde, yazar Mehmet Şahin, 29, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Ceran, Yunus, ve M.Emin İnal, (2004), "Maliyet Bilgileri Temeline Dayalı Pazarlama Kararları İçin Pazarlama Muhasebesi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, no, 22 (Ocak-Haziran 2004): 63-83.

Ceran, Yunus, ve Muhammet Bezirci, (2011), "Pazarlama Bilgi Sistemi, Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisine Stratejik Bir Yaklaşım; Stratejik Pazarlama Muhasebesi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, no, 26, 103-115.

Demir, Volkan, (2008), "Yönetim Muhasebesindeki Değişim ve Değişimi Etkileyen Faktörler", *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi* 8, no, 26 (Ekim 2008): 51-70.

Dinç, E., ve H. Abidoğlu, (2009), "İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi; İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 12, no. 21, 167-172.

Ergin, Hüseyin, (1997), *Stratejik Yönetim Muhasebesi*, Kütahya: Ekspres Matbaası.

Gökdeniz, Ü, (2005), "İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemine Yaklaşım", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, no. 27, 86-88.

Hicks, J.O., (1993), *Management Information Systems*, USA: West.

Kotler, Philip, (2003), *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Education International.

MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ İLE PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİNİN İLİŞKİSİNE STRATEJİK BİR YAKLAŞIM

O'Brien, J.A., ve G.M. Markas, (2008) *Management Information System*, Boston: McGraw-Hill Irwin.

Oktay, Kutay, (2008), *Stratejik Yönetim Muhasebesi Destekli Müşteri Odaklı Fiyatlandırma*, Cilt Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kırgızistan: Manas Üniversitesi.

Ömürbek, Vesile, (2003), *Kurumsal Kaynak Planlamasındamuhasebe Bilgi Sisteminin Rolü : Gıda Sektöründe Uygulama*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.

Sriram, Ram S., (1995), "Accounting Information System Issues of FMS", *Integrated Manufacturing Systems* 6, no. 1.

Şahin, Mehmet, (2009), "Bilgi Sistemi Tasarımı", *Yönetim Bilgi Sistemi* içinde, yazar Mehmet Şahin, 188-192.

Terzi, Serkan, (2006), *Genel Üretim Maliyeti Sapmalarının Yeni Üretim Yöntemleri Çerçevesinde, Stratejik Yönetim Muhasebesi Açısından Analizi, Değerlendirilmesi ve Raporlanması*, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Titiz, İsmet, ve Cüneyt Çetin, (2000), "Karar Almada Geleneksel Maliyet Yönetimi yaklaşımında Gelişmeler ve Stratejik Maliyet Yönetimi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 121-138.