

Tomasz Rzychon*

Uniwersytet Szczeciński

SKUTECZNOŚĆ AUDYTU MARKETINGOWEGO I DYLEMATY POMIARU SKUTECZNOŚCI DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH

Streszczenie

W artykule przytoczono wyniki badań przeprowadzonych w obszarze skuteczności i efektywności marketingu organizacji oraz tezy dotyczące celów audytu marketingowego jako usługi doradczej łączącej funkcję kontrolną skuteczności marketingu z funkcją „miękką”, wskazującą organizacji kierunki zmian.

Rozważono problem badań jakościowych, a ilościowych w obszarze skuteczności i efektywności marketingu organizacji oraz w obszarze skuteczności audytu marketingowego. Wskazano przesłanki stosowania funkcji kontrolnej i funkcji kreatywnej audytu marketingowego. Zaproponowano metodę pomiaru skuteczności audytu marketingowego w odniesieniu do mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, które w znacznej większości nie stawiają sobie celów marketingowych i nie monitorują stopnia ich realizacji.

Słowa kluczowe: audyt, audyt marketingowy, marketing, skuteczność, efektywność, pomiar, ocena

* Adres e-mail: t.rzychon@przyjaznaprzychodnia.info.

Wprowadzenie

Koncepcja audytu marketingowego jest w literaturze przedmiotu wiązana z kontrolą skuteczności lub efektywnością działań marketingowych organizacji. Audyt marketingowy jako systematyczna, krytyczna oraz bezstronna analiza i ocena działań marketingowych organizacji ma na celu wykrycie obszarów problemowych oraz zidentyfikowanie przyczyn odchyień i ich ewentualnych efektów w przyszłości¹. Dlatego audyt marketingowy jest w niektórych definicjach rozumiany jako narzędzie kontroli „nastawione głównie na ocenę umiejętności skutecznego i efektywnego wykorzystania instrumentów, narzędzi i metod stosowanych przez przedsiębiorstwo do realizacji określonych celów marketingowych”². Oznacza to koncentrację na porównywaniu zaplanowanych w przeszłości przez organizację celów marketingowych z ich wykonaniem i na poszukiwaniu odpowiedzi na pytanie, gdzie są odchylenia, co je wywołało i jak w przyszłości zniwelować odchylenia negatywne.

Jednocześnie audyt marketingowy ma swoją „miękką” stronę, którą można nazwać „kreatywną”³. Tym samym audyt bazuje na subiektywnym spojrzeniu doświadczonego audytora, który diagnozuje sytuację wyjściową i udziela rekomendacji ulepszeń na przyszłość. Potwierdza to szeroka definicja Ph. Kotlera, który definiuje audyt marketingowy jako wszechstronne, systematyczne, niezależne i regularne badanie środowiska marketingowego, celów, strategii i działań danego przedsiębiorstwa lub jednostki biznesu prowadzone dla zidentyfikowania trudności i szans rozwojowych oraz sformułowania planów mających na celu poprawienie marketingu przedsiębiorstwa⁴. Ten aspekt audytu każe podać w wątpliwość postulat ograniczenia audytu do badania ilościowych parametrów organizacji i porównywania jej stanu przed i po audycie. Problem wykonalności pomiaru skuteczności marketingu nadal pozostaje bez jednoznacznego rozstrzygnięcia pomimo przeprowadzenia w tym obszarze wszechstronnych badań w Polsce i na świecie⁵. Jednak nie oznacza

¹ W. Dryl, *Audyt marketingowy*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 132.

² M. Jabłoński, A. Jabłoński, *Audyt marketingowy jako narzędzie oceny skuteczności i efektywności działań marketingowych*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” 2005, nr 2.

³ W. Dryl, T. Dryl, *Kontrola marketingowa w przedsiębiorstwie jako element zarządzania organizacją*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego” 2008, nr 4.

⁴ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.

⁵ *Koszty i efekty działań marketingowych*, red. L. Garbarski, Wyd. SGH, Warszawa 2008.

to, że pomiar skuteczności samego audytu marketingowego jest niemożliwy. Celem niniejszego artykułu jest zaproponowanie metody pomiaru skuteczności audytu marketingowego na podstawie rozważań na temat zakresu i funkcji audytu marketingowego w odniesieniu do problemu pomiaru skuteczności marketingu.

1. Badać ilościowo czy jakościowo?

Trwający od lat spór metodologiczny o wyższość badań jakościowych nad ilościowymi lub odwrotnie inspiruje do głębszej refleksji metateoretycznej nad modelem poznawczym psychologii⁶, jak również innych nauk. Nie bez przyczyny sięga się tu do psychologii. To właśnie psychologia wyjaśnia, jak ludzie, w tym badacze, łatwo wyciągają pochopne wnioski z badań ilościowych.

Badania ilościowe polegają na ilościowym opisie i analizie faktów, zjawisk czy procesów. Przedstawiają je w postaci obliczeń z wykorzystaniem matematyki i statystyki. Nie obejmują istotnego kontekstu czasowego ani przestrzennego badanych zjawisk. Badania ilościowe mają w istocie charakter pomiaru poszerzonego o teoretyczne uzasadnienie koncepcji badań, sformułowane cele badawcze i hipotezy⁷. W badaniach ilościowych dużą wagę przykładają się do porządkowania zestawień i sposobu prezentacji wyników pomiaru. Zakłada się, że przedmiotem badań ilościowych może być wszystko, co daje się zmierzyć i policzyć. Aby badania ilościowe były użyteczne i miały sens poznawczy, trzeba przyjąć konsekwentne definicje operacyjne, co zwykle wymaga standaryzacji wielu elementów sytuacji badawczej⁸. Główną zaletą badań ilościowych wydaje się możliwość porównywania badanych zjawisk. Na tej podstawie zwolennicy badań ilościowych wnioskuje, że dają one możliwość tworzenia wiedzy obiektywnej⁹. Z kolei jednym z poważnych ograniczeń badań ilościowych jest brak przyjmowania szerokiego spojrzenia na przedmiot badania i związany z tym niedosyt interpretacji wniosków badawczych¹⁰, pomijając

⁶ M. Straś-Romanowska, *Badania ilościowe vs jakościowe – pytanie o tożsamość psychologii*, „Roczniki Psychologiczne” 2010, t. XII, nr 1.

⁷ *Orientacje w metodologii badań pedagogicznych*, red. S. Palka, Wyd. UJ, Kraków 1998.

⁸ M. Łobocki, *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Impuls, Kraków 2003, s. 59–60.

⁹ *Orientacje w metodologii...*, s. 124–125.

¹⁰ M. Łobocki, *Wprowadzenie do metodologii...*, s. 66.

błędy wynikające z niedokładności obserwacji. Badania ilościowe odrywają wyniki obserwacji od tła, tj. czynników nieuwzględnionych w metodyce badań. Ograniczają się do powierzchownego rejestrowania obserwacji. Ponadto, często zdarza się, że wyniki obserwacji są z góry zdeterminowane z uwagi na sposób, w jaki skonstruowano narzędzia badawcze. Jednocześnie ludzki umysł jest maszyną do wyciągania zbyt pochopnych wniosków opartych na słabych przesłankach¹¹. Przeskakiwania od razu do odpowiedzi nauczyła nas natura wiele wieków temu, kiedy o przetrwaniu decydowały szybkie reakcje, a sytuacja nie pozwalała na wyciąganie wniosków krok po kroku i zebranie bliższych informacji. Jak to się ma do badań ilościowych? Tak, że gotowe wykresy i wyliczenia rozleniwiają umysł. Powodują, że włącza się w nim system myślenia szybkiego, który jest leniwy i działa powierzchownie¹². Jeśli wynik badania zaprezentowano z użyciem logicznych i spójnych narzędzi prezentacji graficznej, system myślenia szybkiego podpowiada, że badany problem został rozwiązany wystarczająco wnikliwie.

Badania jakościowe z kolei uważa się za przeciwstawienie podejściu ilościowemu. Są nazywane badaniami „miękkimi”. Ich istotą jest dążenie do pełniejszego zrozumienia i do interpretacji badanych zjawisk. Badania jakościowe zaś pozwalają zwłaszcza odkrywać nowe zjawiska. Ograniczeniami badań jakościowych są natomiast: pobieżne przedstawianie wyników badań i wysokie ryzyko błędnej ich interpretacji oraz koncentrowanie się w badaniach na niewielkiej liczbie przypadków¹³.

Podsumowując główne z argumentów przemawiających za i przeciw badaniom jakościowym i ilościowym, można stwierdzić, że badania ilościowe dają precyzyjniejszy obraz badanego zjawiska, jednak ilościowa prezentacja wyników może stwarzać błędne wrażenie, że zjawisko zostało zbadane dogłębnie. Stąd czasami konieczne jest pogłębienie lub nawet zastąpienie badań ilościowych badaniami jakościowymi, mniej dokładnymi, ale uwzględniającymi szersze spektrum czynników badawczych. To pogłębienie lub zastąpienie wydaje się adekwatne zwłaszcza w przypadkach, gdy przedmiot badania lub kontekst badań są słabo rozpoznane lub gdy niezasadne jest zredukowanie elementów sytuacji badawczej do wielkości liczbowych.

¹¹ D. Kahneman, *Pułapki myślenia: o myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina Sp. z o.o., Poznań 2012, s. 108.

¹² *Ibidem*, s. 62.

¹³ *Orientacje w metodologii...*

Mimo ograniczeń badań ilościowych prezentacje pomiarów ilościowych zdają się dominować we współczesnych podręcznikach i wystąpieniach konferencyjnych. Odbiorcy nauczyli się postrzegać wykresy i tabele jako treściwe i praktyczne. Podręczniki sztuki prezentacji uczą, by zaczynać przemowę od liczb, bo taka forma komunikacji łatwiej dociera do dzisiejszego odbiorcy (włącza leniwy system myślenia szybkiego). Powszechnie uznaje się, że twierdzenie jest lepiej uzasadnione, jeśli poparto je wyliczeniem ilościowym. To często iluzoryczne. To jak granie koncertu na jednej oktawie – niepełna i najbardziej podstawowa interpretacja geniuszu muzycznego. W sposób bardzo obrazowy problem ograniczeń poznawczych badań ilościowych przedstawia P. Cheverton: „Jeśli chcecie usłyszeć głos rynku, rytmy wazszych firm i melodię przyszłości, musicie poszerzać świadomość, oktawa po oktawie – do najwyższych i najniższych tonów. Nie słuchajcie nut. (...) Badajcie całą muzykę”¹⁴. Prawdziwie odkrywczą i fascynującą może być tylko muzyka wykonawcy o dużej wrażliwości, który nie ogranicza się do wybijania na fortepianie nut w uporządkowanej kolejności. „Artysta gra melodię – najpierw na wszystkich oktawach, a potem tylko na kilku najniższych. (...) Artysta pyta, co o tym sądzi publiczność. Wszyscy odpowiadają jednym głosem:

– Na wszystkich oktawach jest dużo lepiej.

– Dlaczego? – pyta artysta.

Audytoryum liczy tysiąc osób i mogły one znaleźć mnóstwo powodów. Ale wszyscy wiedzą tylko jedno – że taka muzyka była po prostu właściwa.

– W takim razie cieszę się, że się ze mną zgadzacie. Wystarczy mi, że rozumiecie, że tak być powinno. (...) Mierząc i zdobywając wiedzę o drobiazgach – ile nut, jak szybko grać – możemy łatwo przeoczyć naprawdę ważne rzeczy”¹⁵.

Fascynacja elegancją statystyki i matematyki mocno zakorzeniła się w naszym myśleniu. „Zapewne największą wadą matematyki jest właśnie jej atrakcyjność, która często kusi nas do nadużywania – wydaje się elegancka, stanowcza, precyzyjna i obiektywna”¹⁶. Jeszcze 200 lat temu książki do ekonomii nie zawierały żadnych lub zawierały tylko nieliczne wykresy czy wzory. Ekonomia zajmowała się opisywaniem i ocenianiem obserwowanych zjawisk społecznych. Dopiero w XX w. nastąpiła

¹⁴ P. Cheverton, *Kluczowe umiejętności marketingowe. Strategie, techniki i narzędzia sukcesu rynkowego*, One Press, Gliwice 2006, s. 99.

¹⁵ *Ibidem*, s. 100

¹⁶ T. Sedláček, *Ekonomia dobra i zła*, Studio Emka, Warszawa 2012, s. 304–305.

moda uzasadniania twierdzeń równaniami i wzorami. Tyle że ekonomia to nadal nauka o społeczeństwie i redukowanie złożonych zjawisk społecznych do wzorów matematycznych często okazuje się pomyłką¹⁷.

2. Audyt marketingowy to więcej niż analiza danych

Jak się to wszystko ma do pomiaru skuteczności marketingu? Tak, że z najbardziej nawet złożonego badania ilościowego zaprezentowanego na jakkolwiek wyrafinowanym wykresie nie można wygenerować użytecznego wniosku dla menedżera audytowanego przedsiębiorstwa, jeśli u podstaw wyliczeń nie stoi trafna ocena jakościowa obserwowanego zjawiska.

Wielu badaczy poszukuje ilościowych odpowiedzi na złożone pytania o skuteczność działań marketingowych przedsiębiorstwa. Weźmy taki oto problem efektywności marketingu: jaki jest w organizacji koszt pozyskania jednego klienta i jak go obniżyć? Zasadniczo ścieżka prowadząca do rozwikłania problemu wydaje się prosta dla współczesnego, myślącego ilościowo badacza. Należy podsumować bezpośrednio i przy pewnej dozie wysiłku także pośrednie koszty kampanii mailingowej i pytać dzwoniących potencjalnych klientów, skąd dowiedzieli się o ofercie firmy. Następnie koszty kampanii podzielilibyśmy przez liczbę klientów deklarujących ją jako źródło informacji o ofercie i otrzymalibyśmy wynik, np. 800 zł na klienta. W dalszej kolejności staralibyśmy się porównać ten wynik z wynikiem innych kampanii: billboardowych czy telemarketingowych. W ostatnim etapie procesu usprawniania kontynuowalibyśmy tylko te działania marketingowe, które dają odpowiednio niski koszt pozyskania klienta. Cóż za świątły przykład współczesnego logicznego myślenia popartego statystyką! Tyle że to błędna ścieżka – granie Bacha na jednej oktawie. To zaledwie elementarny poziom oceny złożonych zjawisk. Co gorsza, bardzo przekonujący, bo wykorzystujący cechy naukowej metody badawczej. A co jeśli do firmy po kampanii dzwonią głównie ci klienci, którzy znają ją z wielu różnych źródeł informacji? Można podejrzewać, że to najbardziej prawdopodobny scenariusz. Brak na to ilościowych dowodów. Po prostu badacz ma prawo być do tego wewnętrznie przekonany. Być może więc błędem byłoby wyrugowanie z marketingu firmy tych działań, które nie dają się uzasadnić wydajnością.

¹⁷ *Ibidem.*

Nie oczekujmy od audytu marketingowego, że pozwoli zmierzyć skuteczność marketingu organizacji. Trwając przy podejściu ilościowym, należałoby ograniczyć audyt marketingowy do badania mierzalnych parametrów. Tak rozumiany audyt marketingowy koncentrowałby się na pomiarze wykonania celów marketingowych organizacji lub na obniżaniu kosztu pozyskania jednego klienta. Produktem audytu byłby wówczas raport bogaty w wykresy i tabele. Brakowałoby w nim tego, co zwykle najbardziej ceni menedżer audytowanej organizacji: bezpośrednich i konkretnych wskazówek, jak ulepszyć marketing organizacji, opartych na doświadczeniu audytora. Tak wynika z doświadczenia ponad 250 przeprowadzonych audytów marketingowych w programie Przyjazna Przychodnia realizowanym od 2011 r.

3. Skuteczność audytu marketingowego

Poruszając problem skuteczności audytu marketingowego, rozważmy wpieryw, co jest celem audytu marketingowego, a następnie to, w jaki sposób cel ten może być osiągnięty.

Jeśli założyć, że ważnym celem audytu marketingowego jest dokonanie pomiaru efektywności lub skuteczności marketingu organizacji (funkcja kontrolna audytu), to audyt może być skuteczny tylko w odniesieniu do tych organizacji, które stawiają sobie ilościowe cele marketingowe i gromadzą dane, na podstawie których można przeprowadzić taki pomiar.

Badania przeprowadzone w 2007 r. na próbie 173 dużych przedsiębiorstw (zatrudniających co najmniej 250 pracowników) mających siedzibę w województwie pomorskim pokazują, że w tej grupie 85,4% organizacji opracowuje plany marketingowe. Próba ograniczała się jednak do dużych przedsiębiorstw¹⁸.

A co z mikro-, małymi i średnimi przedsiębiorstwami? W okresie kwiecień 2011 r. – marzec 2013 r. przeprowadzono w ramach programu Przyjazna Przychodnia ponad 250 audytów marketingowych. Audytowanymi organizacjami były mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP)¹⁹ świadczące usługi w zakresie lecz-

¹⁸ W. Dryl, T. Dryl, *Kontrola marketingowa...*

¹⁹ Mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) definiowane zgodnie z załącznikiem nr 1 do rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z 6 sierpnia 2008 r. uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu. Przez MSP rozumie się głównie przedsiębiorstwa zatrudniające mniej niż 250 pracowników, których roczny obrót nie przekracza 50 mln euro i których suma bilansowa nie jest wyższa niż 43 mln euro.

nictwa otwartego, mające siedzibę na terenie Polski. Podczas audytów zadawano menedżerom tych organizacji m.in. takie pytania, jak: 1) Czy potrafi Pan/Pani określić, jaki procent przychodów jednostka przeznaczą na marketing? 2) Czy istnieją zdefiniowane cele rozwoju jednostki w długim okresie? 3) Czy są prowadzone systematyczne badania satysfakcji pacjentów?

Na pytanie pierwsze, o budżetowanie marketingu, pozytywnej odpowiedzi udzieliło mniej niż 28% badanych. Mniej niż 10% menedżerów audytowanych organizacji spontanicznie (z własnej inicjatywy) wymieniło wśród długookresowych celów rozwoju takie, które ściśle wiążą się z marketingiem, np. podwojenie liczby wizyt pacjentów miesięcznie, zwiększenie udziału świadczeń finansowanych prywatnie w przychodach ogółem. Regularne prowadzenie badań satysfakcji pacjentów zadeklarowało ponad 40% menedżerów, jednak tylko 2% z nich potrafiło określić, jaki poziom satysfakcji pacjentów zmierzony ilościowo jest w organizacji przyjętym standardem potwierdzającym poprawne relacje z pacjentami (np. 94% pacjentów deklaruje satysfakcję na średnim poziomie w całej ankiecie równym 4,2/5,0).

Wyniki badań sugerują, że funkcja kontrolna audytu marketingowego może być zasadna głównie w odniesieniu do dużych przedsiębiorstw. Wśród MSP w znacznej większości przypadków brak jest jednak ilościowych parametrów marketingu, które można w procesie audytu poddać kontroli, w szczególności związanych ze stopniem wykonania planu marketingowego.

Czy zatem audyt marketingowy w ogóle może pomagać w mierzeniu skuteczności marketingu w MSP? Tym, co można zmierzyć i zbadać, są wskaźniki uznawane powszechnie za świadczące o efektach działań marketingowych, takie jak satysfakcja klientów, rozpoznawalność marki, dynamika przychodów ze sprzedaży, rentowność brutto sprzedaży czy udział w rynku. Problem w tym, że takie wskaźniki świadczą o efektach nie tylko działań marketingowych, ale także wszelkich działań organizacji oraz oddziaływania czynników zewnętrznych, na które organizacja nie ma wpływu. Nie zdołano dotychczas w sposób precyzyjny wyodrębnić kosztów ani efektów działań marketingowych z całokształtu działań organizacji pomimo przeprowadzenia wielu szeroko zakrojonych badań, zarówno w Polsce, w USA, jak i w Europie²⁰. Trudność wyodrębnienia kosztów i efektów działań marketingowych nakazuje rozważyć, czy funkcja kontrolna audytu marketingowego jest w ogóle funkcją kontrolną. W tym świetle np. sama idea kontroli opracowania i wykonania

²⁰ *Koszty i efekty...*

budżetu marketingowego wydaje się podważalna – skoro trudno jest wyodrębnić koszty działań marketingowych organizacji z ogółu jej kosztów, to trudno stwierdzić, czym tak naprawdę jest i co powinien zawierać budżet marketingowy. Równie zasadne mogłoby okazać się twierdzenie, że w wielu organizacjach w ogóle nie należy tworzyć budżetu marketingowego, a zamiast tego lepiej jest uwzględniać filozofię marketingu w bieżących działaniach organizacji w sposób niegenerujący wprost dodatkowych kosztów.

Jednak jeśli przyjąć definicję audytu marketingowego Ph. Kotlera, wyższość audytu marketingowego nad kontrolą efektywności polega na tym, że audyt wskazuje obszary problemowe i sugeruje rozwiązania – działania krótkoterminowe lub długoterminowe ukierunkowane na polepszenie aktualnego stanu przedsiębiorstwa²¹.

Być może zatem w rozważaniach nad skutecznością audytu marketingowego warto skoncentrować się na „miękkiej” czy też kreatywnej jego stronie. Jeśli przyjąć, że audyt marketingowy polega nie tyle na pomiarze ilościowym, ile na ocenie stanu organizacji i zarekomendowaniu jej kierownictwu innowacji lub działań zmierzających do poprawy marketingu organizacji, oznacza to, że najważniejszą wartością dodaną audytu marketingowego, poprzez którą audyt osiąga swój cel, może być samo wdrożenie takich innowacji lub chociażby uświadomienie kierownictwu organizacji możliwości wdrożenia takich działań. Trudno byłoby badać skuteczność audytu marketingowego poprzez mierzenie satysfakcji klientów czy sprzedaży przed i po przeprowadzeniu audytu – z uwagi na trudność w wyodrębnieniu kosztów i efektów działań marketingowych badalibyśmy w ten sposób efekt oddziaływania wielu czynników, z których tylko jednym mógłby być przeprowadzony audyt marketingowy. Jak wynika z przedstawionych analiz, trudno jest zmierzyć skuteczność działań marketingowych organizacji, zwłaszcza w odniesieniu do MSP w większości niegromadzących informacji o swoim marketingu i niestawiających sobie ilościowych celów marketingowych, a stanowiących około 99,8% firm aktywnie działających w Polsce²². Jednak bezpośrednią skuteczność audytu marketingowego można mierzyć tak, jak mierzy się skuteczność wielu innych usług doradczych. Zdaniem autora niniejszego artykułu wystarczy spytać menedżera audytowanej organizacji

²¹ W. Dryl, T. Dryl, *Kontrola marketingowa...*

²² Dane GUS za 2009 r. Dokładnie mikroprzedsiębiorstwa stanowiły w Polsce w 2009 r. 96% przedsiębiorstw aktywnych, małe – 2,8%, średnie – 1%. B. Balcerzak-Paradowska, M. Bednarski, D. Głogosz, P. Kusztełak, A. Ruzik-Sierdzińska, J. Mirosław, *Przedsiębiorczość kobiet w Polsce*, PARP, Warszawa 2011, s. 15.

wprost, czy w jego odczuciu audyt pozytywnie wpłynął na marketing jego organizacji.

W dalszej kolejności w przypadku dostępności na rynku wielu różnych audytów marketingowych realizowanych zgodnie z różnymi metodykami można by porównywać skuteczność jednego audytu w stosunku do innych na bazie określonej liczby ankiet przeprowadzonych z udziałem menedżerów audytowanych organizacji. Byłoby to porównanie z rodzaju tych, jakie są prezentowane w wielu serwisach internetowych zawierających opinie i oceny (np. w formie gwiazdek) nadane przez użytkowników produktów lub usług.

Jeśli założyć, że menedżer audytowanej organizacji dąży do powiększania sprzedaży i liczby klientów, że pojmuje marketing jako szeroki zestaw narzędzi umożliwiających realizację tych dążeń, to wskazany sposób pomiaru może być wystarczający.

Wzór kwestionariusza w tabeli 1 przedstawia rozwinięcie pytania o poprawę skuteczności marketingu w rezultacie przeprowadzonego audytu marketingowego.

Tabela 1. Badanie skuteczności audytu marketingowego: pytania do menedżera audytowanej organizacji do wykorzystania w wywiadzie telefonicznym lub na miejscu.
Wywiad przeprowadzony w okresie 2–6 miesięcy po zakończeniu audytu

Lp.	Treść pytania	Odpowiedzi		
		tak	nie	trudno ocenić
1	Czy audyt pomógł wskazać kierunki poprawy marketingu organizacji?			
2	Czy w rezultacie audytu podjęto konkretne działania (innowacje) w organizacji? Jeśli tak, to jakie? Rozwinięcie odpowiedzi:			
3	Jeśli odpowiedź na pytanie 2 jest pozytywna: Czy w Pana/Pani odczuciu podjęte działania (innowacje) pomogły organizacji lepiej funkcjonować na rynku?			

Źródło: opracowanie własne.

Na potwierdzenie nieilościowego podejścia do mierzenia skuteczności audytu marketingowego autor pozwoli sobie przywołać jeszcze jeden argument. W latach 2007–2013 PARP sfinansowała kilkadziesiąt tysięcy audytów technologicznych, w tym marketingowych, za kwotę przekraczającą 200 mln zł. Rezultatem są innowacje wdrożone w określonym procencie zaudytowanych organizacji. Realizatorzy projektów są w znakomitej większości przekonani, że te audyty poprawiły funkcjonowanie organizacji. Nikt nie wymagał od audytorów ani od audytowanych organizacji obliczenia parametrów marketingu przed i po audycie. Wystarczające dla instytucji finansującej były faktyczne ulepszenia – innowacje – wprowadzone przez menedżerów audytowanych organizacji.

Podsumowanie

Funkcja kontrolna audytu marketingowego może mieć odniesienie głównie do dużych przedsiębiorstw stawiających sobie cele marketingowe i stosujących ilościowe metody pomiaru efektów działań marketingowych (bez wyodrębniania wpływu innych działań organizacji i czynników zewnętrznych). Jednak w odniesieniu do mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw zasadne jest akcentowanie funkcji „miękkiej” czy też funkcji kreatywnej marketingu. Audyt marketingowy w MSP ma na celu przede wszystkim, zgodnie z definicją audytu marketingowego według Ph. Kotlera, dokonanie oceny marketingu organizacji i zaproponowanie kierunków zmian w celu ulepszenia jej marketingu. Taka ocena i rekomendacja wprowadzenia zmian może mieć charakter wyłącznie jakościowy i może być oparta na subiektywnym spojrzeniu audytora.

Przyjmując, że bardzo trudno jest zmierzyć wprost poprawę skuteczności czy efektywności marketingu organizacji poprzez jej pomiar przed i po audycie marketingowym, można uznać, że zasadną metodyką oceny skuteczności audytu marketingowego jest przeprowadzone wśród menedżerów audytowanych organizacji badanie ankietowe mierzące do uzyskania obrazu skuteczności audytu marketingowego w odbiorze menedżera. Taka metoda oceny może wskazać, czy w odbiorze menedżera audytowanej organizacji:

- a) audyt pomógł wskazać kierunki poprawy marketingu organizacji;
- b) w rezultacie audytu podjęto konkretne działania (innowacje) w organizacji, a jeśli tak, to jakie;

- c) działania (innowacje) podjęte w organizacji w rezultacie audytu pomogły organizacji lepiej funkcjonować na rynku.

Literatura

- Balcerzak-Paradowska B., Bednarski M., Głogosz D., Kusztelak P., Ruzik-Sierdzińska A., Mirosław J., *Przedsiębiorczość kobiet w Polsce*, PARP, Warszawa 2011.
- Cheverton P., *Kluczowe umiejętności marketingowe. Strategie, techniki i narzędzia sukcesu rynkowego*, One Press, Gliwice 2006.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003.
- Dryl W., *Audyty marketingowe*, CeDeWu, Warszawa 2010.
- Dryl W., Dryl T., *Kontrola marketingowa w przedsiębiorstwie jako element zarządzania organizacją*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego” 2008, nr 4.
- Jabłoński M., Jabłoński A., *Audyty marketingowe jako narzędzie oceny skuteczności i efektywności działań marketingowych*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” 2005, nr 2.
- Kahneman D., *Pułapki myślenia: o myśleniu szybkim i wolnym*, Media Rodzina Sp. z o.o., Poznań 2012.
- Koszty i efekty działań marketingowych*, red. L. Garbarski, Wyd. SGH, Warszawa 2008.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.
- Kotler Ph., Caslione J.A., *Chaos: Zarządzanie i marketing w erze turbulencji*, MT Biznes, Warszawa 2009.
- Kotler Ph., Gregor W., Rogers W., *The Marketing Audit Comes of Age*, „Sloan Management Review” 1977, No. 18.
- Kuc B.R., *Audyty wewnętrzne. Teoria i praktyka*, Wyd. Menedżerskie PTM, Warszawa 2002.
- Lisiński M., *Audyty wewnętrzne w doskonaleniu instytucji*, Polskie Wydawnictwo Encyklopedyczne, Warszawa 2011.
- Łobocki M., *Wprowadzenie do metodologii badań pedagogicznych*, Impuls, Kraków 2003.
- Orientacje w metodologii badań pedagogicznych*, red. S. Palka, Wyd. UJ, Kraków 1998.
- Sedláček T., *Ekonomia dobra i zła*, Studio Emka, Warszawa 2012.
- Straś-Romanowska M., *Badania ilościowe vs jakościowe – pytanie o tożsamość psychologii*, „Roczniki Psychologiczne” 2010, t. XII, nr 1.
- Szymura-Tyc M., *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wyd. AE w Katowicach, Katowice 2005.

Webster F.E. Jr., Malter A.J., Ganesan S., *The Decline and Dispersion of Marketing Competence*, „MIT Sloan Management Review” 2005, Summer.

www.przyjaznaprzychodnia.info.

Zarządzanie nowoczesną przychodnią zdrowia; Lekcje z najlepszych polskich placówek, certyfikowanych w Programie Przyjazna Przychodnia, red. K. Pruszkowska, Agencja Rozwoju Lokalnego SA w Jaworznie, Jaworzno 2012.

EFFECTIVENESS OF MARKETING AUDIT AND DILEMMAS OF MEASURING MARKETING ACTIONS' EFFECTIVENESS

Abstract

The article presents research results that were held in the area of effectiveness and efficiency of organization's marketing as well as thesis on aims of marketing audit as a counseling service consolidating a function of controlling marketing effectiveness with a "soft" function that pinpoints directions of change to the organization.

The article considered the problem of quality versus quantity research in area of effectiveness and efficiency of the organization's marketing as well as in area of effectiveness of marketing audit. There are marked, in the article, prerequisites for applying the controlling function and the creative function of the marketing audit. There is formulated a method of measuring effectiveness of marketing audit in relation to micro-, small and middle enterprises, amongst whom not many define their marketing targets or monitor it's execution.

Keywords: audit, marketing audit, marketing, effectiveness, efficiency, measurement, valuation

JEL Code: M31

Translated by Tomasz Rzychoń