Jacek KALL

ZASTOSOWANIE METODY DAGMAR DO POMIARU EFEKTYWNOŚCI DZIAŁAŃ PROMOCYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW HANDLOWYCH

Uwagi wstępne

Jednym z przejawów obserwowanej liberalizacji życia ekonomicznego jest wkraczanie w różne sfery gospodarki podmiotów nieuspołecznionych. Spółki prywatne i akcyjne, przedsiębiorstwa zagraniczne, rzemieślnicy w sposób coraz bardziej zauważalny wpływają na stan gospodarki polskiej.

Zmiany te dotyczą także handlu. Wybrane branże (elektronika, sprzęt komputerowy, odzież) w coraz szerszym zakresie funkcjonują w warunkach konkurencji. Być może zbawiennych skutków konkurencji nie dostrzega jeszcze przeciętny polski konsument, ale zerwanie z monopolem niektórych organizacji handlowych jest faktem.

Faktem jest także, iż w wielu wypadkach niewielki kapitał jakim dysponują spółki czy też osoby fizyczne, uniemożliwia im otwieranie punktów sprzedaży w najbardziej atrakcyjnych częściach miast. Dlatego bardzo istotne jest zwielokrotnienie wysiłków zmierzających do poinformowania klientów o istnieniu sklepu, a następnie zachęcenie do dokonania w nim zakupów.

Przy uznaniu potrzeby prowadzenia działań promocyjnych w handlu, artykuł niniejszy stawia sobie za cel przedstawienie jednej z metod pomiaru efektywności tych działań — metodę DAGMAR.

Działania promocyjne w handlu

Nie bez powodu mówi się, że „reklama jest dźwignią handlu". Gdyby zawęzić pojęcie handlu wyłącznie do handlu detalicznego, należałoby wtedy stwierdzić, iż u podłoża wszystkich zmian, jakie się w nim dokonywały w ostatnich dziesięcioleciach, leżał marketingowy sposób postrzegania funkcji handlu detalicznego: zachęcanie do zakupów. Domy towarowe i supermarkety, których główną ideą było umożliwienie dokonania różnych zakupów pod jednym dachem, miały zachęcić kupujących do nabycia większej niż zwykle ilości różnych dóbr (także i tych, których zakup nie był wcześniej planowany). Towary oferowane po wyjątkowo niskiej cenie[1],

[1] Towary oferowane za wyjątkowo niską cenę (ang. price leaders, niem. Sonderpreis) to popularne, szeroko znane i chętnie nabywane produkty, które w danym punkcie sprzedaży oferowane sa po znacznie niższej od normalnej cenie. Patrz: J. P. G u i l t i n a n, G. W. P a u l, Marketing Management – Strategies and Programs. New York, McGraw Hill Company 1982, s. 252.

które stanowią dla kupujących w domach towarowych dodatkową atrakcję, opierają się na podobnej zasadzie — jeśli zachęcimy klienta do wejścia do sklepu dla kupienia tego towaru, może kupi on przy okazji coś innego. Butiki, ekskluzywne salony mody odwołują się do innej strony psychiki konsumenta — jego potrzeby wyróżnienia się, demonstrowania swego statusu społecznego.

Można więc powiedzieć, że nieodłącznym elementem funkcjonowania handlu są także działania promocyjne.

Najbardziej widoczne (a jednocześnie decydujące o odmiennościach promocji realizowanej przez handel od promocji realizowanej przez producentów) są m.in.:

— wcześniej już wspomniane towary oferowane za wyjątkowo niską cenę,

— „wyróżniające ceny" (dom towarowy Macy's wszystkie oferowane w nim produkty opatruje tą samą końcówką ceny — 88 centów[2].

— nadawanie niektórym towarom bezmarkowym własnych marek towarowych (sieć domów towarowych Sers and Roebuck, na przykład, sprzedaje artykuły elektroniczne nieznanych producentów pod marką Kenmore, a narzędzia jako Craftsman; u nas domy „Mody Polskiej"),

— prowadzenie posezonowej wyprzedaży itp.

Oprócz wymienionych przykładów, działania promocyjne w handlu obejmują również reklamę[3] oraz działania z zakresu sprzedaży osobistej.

Należałoby postawić pytanie o cel całego kompleksu działań promocyjnych. Otóż jest on nieco odmienny od celu promocji prowadzonej przez producentów — przedmiotem promocji nie jest określony produkt, ale konkretny punkt sprzedaży. Innymi słowy promocja jest skuteczna, jeśli doprowadzi potencjalnego nabywcę do dokonania zakupu w *konkretnym* sklepie, niezależnie od tego, jakie produkty zostaną kupione.

Efektywność działań promocyjnych

Zdefiniowanie pojęcia „efektywności działań promocyjnych" wymaga wcześniejszego określenia co rozumieć się będzie pod pojęciem „efektu działania promocji".

Najważniejszym, z punktu widzenia menedżera efektem jest bez wątpienia wzrost wielkości sprzedaży (wzrost obrotów sklepu). Należy jednak bardzo wyraźnie zgłosić istotne zastrzeżenie — jest to widzenie promocji i jej roli bardzo uproszczone. Zakłada ono, iż jeśli po przeprowadzeniu akcji promocyjnej wzrastają obroty, to wzrost ten jest efektem *tylko i wyłącznie* akcji promocyjnej[4]. A przecież wzrost obrotów sklepu może być spowodowany bardzo wieloma, często nie mającymi nic wspólnego z promocją czynnikami (np. czasowym zamknięciem

---

[2] R. E. Mason, P. M. Roth, H. L. Ross, Marketing Practices and Principles, New York, McGraw Hill Book Company 1980, s. 214.

[3] W ramach reklamy prowadzi się również działania zmierzające do nadania niektórym ekskluzywnym punktom sprzedaży takiego właśnie „prestiżowego" charakteru (image) - sklepu dla wybranych; przykładem może być londyński Harrods, do którego zapraszają ogłoszenia prasowe oferujące „coś więcej ponad to, co można kupić za pieniądze".

[4] A. Sznajder, Skuteczność i efektywność reklamy. W: Reklama. Organizacja i funkcjonowanie w gospodarce socjalistycznej. Pod red. M. Strużycki. Warszawa PWE 1976, s. 325-327.

konkurencyjnego punktu sprzedaży). Jak w takim razie poradzić sobie z pomiarem efektywności promocji?

Najbardziej uzasadniona merytorycznie wydaje się być metoda przedstawiona w dalszym ciągu artykułu. Jest też ona w miarę „tania" w zastosowaniu. Można by bowiem wyobrazić sobie np. pomiar efektywności wykorzystujący kontrolowany eksperyment rynkowy, ale wykorzystanie tej metody pociągnęłoby za sobą duże koszty[5].

Wracając do problemu zdefiniowania terminu „efektywność działań promocyjnych", przyjmuje się, iż pod tym pojęciem rozumieć się będzie stosunek zmierzonego efektu promocji do kosztów jego osiągnięcia[6]. A więc wskaźnik efektywności informować będzie o tym, jakie efekty dała jedna złotówka zainwestowana w promocję.

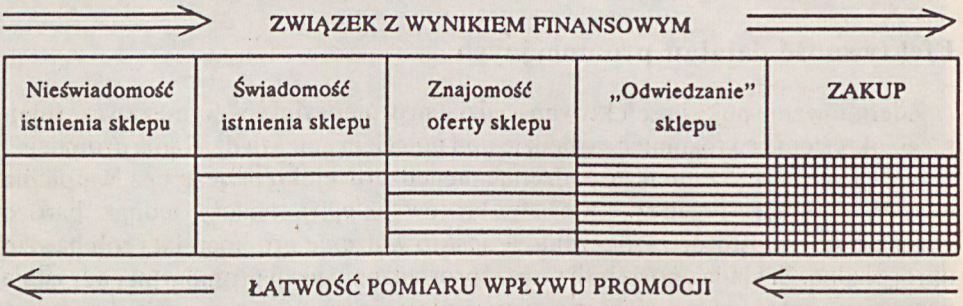
Metoda DAGMAR — próba zastosowania do pomiaru efektywności działań promocyjnych

Dla pomiaru efektywności strategii reklamowych, R. H. Colley opracował metodę zwaną DAGMAR (skrót od angielskiego: Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results). Główna idea tej metody[7] polega na uchwyceniu zmian postaw konsumentów do produktu.

Przyjmuje się, iż reklama jest jedną z sił powodujących „przesuwanie" konsumenta przez różne poziomy świadomości istnienia towaru, wpływając jednocześnie na zmianę i utrwalenie stosunku nabywcy do produktu.

Zmianę stosunku potencjalnego nabywcy do określonego punktu sprzedaży można przedstawić schematycznie jak na rysunku 1.

Rys. 1. Metoda DAGMAR – próba zastosowania dla promocji sprzedaży



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: L. W. Rodger: Marketing in a Competitive Economy. London, Hutchinson 1966, s. 184 oraz W. D. Reekie: Advertising – Its Role in Political and Menagerial Economics. London, The Macmillan Press 1974, s. 62.

[5] Na temat kontrolowanych eksperymentów rynkowych patrz: S. L. Payne, The ideal model for controlled experiments. W: G. Albaum, M. Venkantesan, Scientific Marketing Research. New York, The Free Press 1971, s. 63-68.

[6] Czytelnicy zainteresowani kwestią pomiaru kosztów, szerszą informację na ten temat znajdą m.in. w: J. P. Guiltinan, G. W. Paul, op. cit., s. 108-129 oraz F. H. Mossman, P. M. Fischer, W. J. E. Crissy, New Approaches to Analyzing Marketing Profitability. W: J. P. Guiltinan, G. W. Paul, Readings in Marketing Strategies and Programs. New York, McGraw Hill Book Company 1982, s. 451-461.

[7] Szerszy jej opis znaleźć można w: A. Sznajder, op. cit., s. 334-336 oraz L. W. Rodger. Marketing in a Competitive Economy. London, Hutchinson 1966, s. 193-196.

Działania promocyjne polegają na zmianie świadomości i stosunku kupujących, od nieświadomości istnienia danego punktu sprzedaży do dokonywania w nim zakupów. Oczywiście promocja byłaby 100% skuteczna, gdyby wszyscy potencjalni klienci dokonywali, pod jej wpływem, zakupów w danym sklepie. Ponieważ jednak jest to mało prawdopodobne (z uwagi na istniejącą konkurencję ze strony innych punktów sprzedaży), miarą skuteczności mogą być zmiany w strukturze potencjalnych klientów.

W strukturze tej można wyróżnić:
- kupujących, którzy nie wiedzą o istnieniu danego punktu sprzedaży,
- kupujących, którzy wiedzą o tym, że dany sklep istnieje,
- kupujących, którzy potrafią określić jakie towary są w nim oferowane,
- kupujących, którzy „odwiedzają" dany sklep (nie dokonując w nim zakupów),
- kupujących, którzy dokonują zakupu w danym sklepie.

Dla zbadania skuteczności działań promocyjnych niezbędne jest więc określenie struktury kupujących w okresie wyjściowym (przed przeprowadzeniem działań promocyjnych) i potem, w okresie badanym (po działaniu promocji). Zmiany w strukturze są efektem właśnie stosowanej promocji (o tym, że jest to założenie upraszczające była już mowa wcześniej).

W takim wypadku skuteczność działań promocyjnych podejmowanych przez dany punkt sprzedaży detalicznej określić można wzorem:

$$s = \sum_{j=2}^{5} \sum_{i=1}^{j-1} k_j a_{ij} - \sum_{i=3}^{5} \sum_{j=2}^{i-1} k_i a_{ij}$$

gdzie:

s — współczynnik skuteczności działań promocyjnych

i (= 1, 2, 3, 4, 5) oraz j (=1, 2, 3, 4, 5) — to numery kolejnych grup kupujących

1 — nieświadomi istnienia

2 — świadomi istnienia

3 — znający ofertę sklepu

4 — odwiedzający sklep

5 — dokonujący w nim zakupów

a_{ij} — odsetek klientów, którzy w okresie t (w porównaniu z poprzednim) „przeszli" z grupy i-tej do j-tej (patrz rys. 2).

k_j — (waga) współczynnik odzwierciedlający znaczenie, jakie przywiązuje się do „przejścia" klientów do grupy j-tej z grup niższych ($k_j < k_{j+1}$)

k_i — (waga) współczynnik odzwierciedlający znaczenie, jakie przywiązuje się do „wypadnięcia" klientów z grupy i-tej do niższych[8] ($k_i < k_{i+1}$)

[8] Zależnie od strategii działania przedsiębiorstwa, różna może być relacja między k_i a k_j (dla danej grupy, np. 5-tej). Przeważnie k_i równać się będzie k_j, choć przykładowo kierownictwo sklepu może uznać, iż większe znaczenie przywiązywać powinno do utracenia stałego klienta niż pozyskania nowego (wtedy $k_i > k_j$). Sama wartość poszczególnych współczynników k_i czy k_j zależy również od sytuacji ekonomicznej kraju. W sytuacji niedoboru towarów, fakt dokonywania zakupów w danym sklepie jest często powodowany wyłącznie faktem dostępności towaru, a nie oddziaływaniem promocji. Trudno w sytuacji braku towarów mierzyć skuteczność działań promocyjnych liczbą kupujących (która jest najczęściej pochodną zaopatrzenia sklepu w stosunku do konkurencji).

Rys. 2. Tablica „przejść"

GRUPY i \ j	1	2	3	4	5	Σ
1	a_{11}	a_{12}	a_{13}	a_{14}	a_{15}	Σa_1^{t-1}
2	X	a_{22}	a_{23}	a_{24}	a_{25}	Σa_2^{t-1}
3	X	a_{32}	a_{33}	a_{34}	a_{35}	Σa_3^{t-1}
4	X	a_{42}	a_{43}	a_{44}	a_{45}	Σa_4^{t-1}
5	X	a_{52}	a_{53}	a_{54}	a_{55}	Σa_5^{t-1}
Σ	Σa_1^t	Σa_2^t	Σa_3^t	Σa_4^t	Σa_5^t	X

Źródło: Opracowanie własne.

P r z y k ł a d

W roku 1987, w miejscowości „P" powstał sklep oferujący sprzęt i usługi video. Pod koniec tego roku wśród próby składającej się z 880 dorosłych mieszkańców miasta P (potencjalnych klientów) przeprowadzono badanie dotyczące zakupów w tym sklepie.

Okazało się wtedy, że:

— 54% nie wiedziało o jego istnieniu
— 10,5% wiedziało o sklepie
— 11,8% znało oferowany asortyment
— 9,4% „odwiedzało" sklep
— 14,3% dokonało w nim zakupu.

Badanie powtórzone wśród tych samych 880 mieszkańców miasta P w roku 1988 wykazało, że:

— tylko 28,4% mieszkańców nie wie o istnieniu sklepu
— 19,2% tylko wie o nim
— 24,8% zna oferowany w nim asortyment
— 15,7% „odwiedza sklep"
— 11,9% dokonało w nim zakupu w 1988 roku.

Tabelę „przejść" przedstawia rys. 3.

Wychodząc z założenia, iż dla sklepu „cenniejsi" są nowi klienci (bardziej niż starzy)[9] wartości współczynników k_i oraz k_j ustalimy następująco:

$k_i + k_j - 0{,}1$; $k_j = k_2 = 0{,}4$; $k_3 = 0{,}6$; $k_4 = 0{,}8$; $k_5 = 1{,}0$

[9] Decyduje o tym charakter produktu, a więc i popytu; z badań wynika, iż tylko co piętnasty (6,7%) klient ubiegłoroczny powtórzył zakup w bieżącym roku.

Rys. 3. Hipotetyczna tablica „przejść"

GRUPY i \ j	1	2	3	4	5
1	28.4	12.7	8.5	3.6	0.7
2	X	4.0	3.6	1.9	0.9
3	X	1.6	8.2	1.5	0.6
4	X	0.9	1.6	3.9	3.1
5	X	0.0	2.8	4.8	6.7

Źródło: Opracowanie własne.

Współczynnik skuteczności działań promocyjnych, obliczony dla tego hipotetycznego przykładu równa się:

$s = 23{,}24 - 9{,}39 = 13{,}85$

Sam współczynnik rzecz jasna nie daje żadnych podstaw do porównań. Należy przyrównać go do nakładów na promocję, która dała powyższe efekty, a otrzymamy wtedy współczynnik efektywności promocji:

$$e = \frac{s}{N}$$

gdzie:
e — współczynnik efektywności promocji
s — współczynnik skuteczności promocji
N — nakłady na promocję

Obliczony w ten sposób współczynnik efektywności promocji informuje o tym, jaki efekt daje złotówka zainwestowana w promocję. W konkretnym przypadku omawianym powyżej, efektem działania promocji jest „przesunięcie" określonego odsetka konsumentów z grupy potencjalnych nabywców do grupy kupujących w danym sklepie. Współczynnik ten pozwala na porównanie różnych programów promocyjnych, na porównanie efektywności własnych działań z konkurencją a także porównania w czasie.

Uwagi końcowe

Celem artykułu nie było wyczerpujące przedstawienie wszystkich zagadnień związanych z działalnością promocyjną przedsiębiorstw handlowych, a tylko wycinka związanego z pomiarem efektywności tych działań. W związku z tym

pozostaje wiele pytań, na które nie udzielono tutaj odpowiedzi (choćby w sprawie ograniczeń systemowych stosowania promocji). Wydaje się, że wyjątkowo ważna jest odpowiedź na pytanie o koszty pomiaru efektów promocji. Czy te koszty nie przekreślą opłacalności prowadzenia działań promocyjnych?

O tym, że kontrolowanie realizacji zaplanowanych działań jest konieczne, nie trzeba chyba przekonywać. Bez kontroli nie można spodziewać się osiągnięcia sukcesu na rynku. Kontrola realizacji działań pozwala m. in. korygować wszelkie działania, które nie przynoszą zamierzonych rezultatów. Tą drogą można także uzyskać informacje potrzebne dla opracowania planów na przyszłość[10].

Nie podważając więc celowości samego procesu kontroli, należy dążyć do tego, by koszt przeprowadzenia kontroli nie deprecjonował korzyści z niej płynących. W konkretnym przypadku badania efektywności działań promocyjnych oznacza to, iż podjęcie takiego przedsięwzięcia „na własną rękę" może okazać się nieopłacalne. Wskazane jest, jak się wydaje, korzystanie z paneli prowadzonych przez wyspecjalizowane agencje badań marketingowych czy też inne instytucje zajmujące się badaniami rynku. Takie rozwiązanie pozwala połączyć możliwe do przyjęcia koszty (koszty założenia i eksploatacji panelu rozkładają się wtedy na wiele różnych badań) z wiarygodnymi informacjami z nich uzyskanymi, które są niezbędne dla podejmowania trafnych decyzji gospodarczych.

Jacek KALL

Application of DAGMAR Method for Measuring Efficiency of Promotional Activities in Trade Enterprise

(Summary)

Promotional activity constitutes to some degree the essence of commerce. What characterises the promotional programmes prepared by retailers is the object of promotion – it is the point of sale rather than a particular product which is promoted. In order to manage a retail business successfully it seems necessary to investigate constantly the effects of promotion and costs involved. It is extremely difficult to estimate promotional effects. One cannot ascertain explicitly that promotion is the only cause of growing turnover. Hence it is necessary to find other methods (not only sales inspection) of estimating promotional effectiveness. One such method is called DAGMAR. It has been adapted for the use of retail business. It represents the impact of promotion on consumers attitudes toward a given store. The effectiveness of promotional activities can be measured on that basis. It is usually related to the costs of a promotional compaign and compared with past campaigns or those implemented by other businesses.

[10] Szerzej na temat roli procesu kontroli w zarządzaniu przedsiębiorstwem patrz: T. H a i m a n n, W. G. S c o t t, P. E. Conner, Management. Boston Houghton Mifflin, 1985, s. 475-580.