



instytut lotnictwa

warszawa, rok założenia 1926

SIEĆ BADAWCZA

ŁUKASIEWICZ

minib 32

marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 2(32)/2019



eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

czerwiec 2019



***BADANIE MODELU DOJRZAŁOŚCI PROCESU
JAKO PARADYGMATU DOSKONALENIA
PROCESU REKLAMOWEGO***



Open Access

BADANIE MODELU DOJRZAŁOŚCI PROCESU JAKO PARADYGMATU DOSKONALENIA PROCESU REKLAMOWEGO

INVESTIGATING PROCESS MATURITY MODELING AS AN ADVERTISING PROCESS
IMPROVEMENT PARADIGM

Dr. Daniel Adrian Doss

University of West Alabama, USA
adoss@uwa.edu

Dr. Russ Henley

University of West Alabama, USA
rhenley@uwa.edu

Qiuqi Hong, MBA

Guangzhou College of Technology and Business, International Educational College, Guangdzu, Guangdong, China
hongqiuqi@gzgs.org.cn

Trey Pickett, MBA

University of West Alabama, USA
pickettc3946@uwa.edu

DOI: 10.2478/minib-2019-0019



Streszczenie

Niniejszy artykuł poświęcony jest badaniu wariantu modelu Capability Maturity Model integrated (CMMi) z perspektywy doskonalenia procesu reklamowego. Populacja i próba zostały pozyskane z narodowego zasobu amerykańskich organizacji marketingowych. Z zastosowaniem ANOVA, poziomu istotności 0.05 oraz stratyfikacji organizacji usług marketingowych, badanie wykazało statystycznie istotną różnicę ($F(1, 304) = 4,03$; $p = 0,04$; $\omega^2 = 0,00$) w odniesieniu do hipotezy reprezentującej twierdzenie, że procesy były sporadyczne, chaotyczne i nieprzygotowane. To twierdzenie odpowiada pierwszemu poziomowi dojrzałości badanego schematu dojrzałości procesu. W odniesieniu do danych na skali Likerta reprezentujących pierwszy poziom dojrzałości, analiza kolejnych średnich wykazała, że zarówno firmy dostarczające usługi marketingowe ($M = 2,99$), jak też firmy zajmujące się marketingiem produktu ($M = 2,74$) wskazywały na neutralność w odniesieniu do tego czy procesy były uważane za sporadyczne, chaotyczne i nieprzygotowane. Zatem, respondenci nie dostrzegli dowodów na pierwszy poziom dojrzałości w badanych układach pracy. Przyszłe analizy mogą zbadać inne stratyfikacje firm marketingowych (n. p. dla zysku kontra non-profit; narodowe kontra międzynarodowe; i tak dalej) w celu lepszego zbadania proponowanego modelu dojrzałości reklamowej.

Słowa kluczowe: model dojrzałości zdolności, CMM, model dojrzałości, doskonalenie procesów, dojrzałość procesu, zarządzanie jakością



Summary

This article examined a variant of the Capability Maturity Model integrated (CMMi) through the lens of advertising process improvement. The population and sample were taken from a national array of U.S. marketing organizations. Using ANOVA, a 0.05 significance level, and a stratification of service marketing organizations versus product marketing organizations, the study showed a statistically significant difference ($F(1, 304) = 4.03; p = 0.04; \omega^2 = 0.00$) regarding the hypothesis representing the notion that processes were potentially sporadic, chaotic, and ad hoc. This notion corresponded to the first maturity level of the examined process maturity framework. With respect to the Likert-scale data representing the first maturity level, the successive means analysis showed that both service marketing firms ($M = 2.99$) and product marketing firms ($M = 2.74$) reported neutrality regarding whether processes were deemed sporadic, chaotic, and ad hoc. Thus, the respondents perceived no evidence of the first maturity level among the queried work settings. Future studies may examine different stratifications of marketing firms (e.g., for-profit versus non-profit; domestic versus international; and so on) to better explore the proposed advertising maturity model.

Keywords: capability maturity model, CMM, maturity model, process improvement, process maturity, quality management

Wprowadzenie

Bagad (2008) wskazywał, że marketing jest procesem, gdzie dobra przechodzą z bycia koncepcjami do ostatecznego spożycia ich na rynku jako sposobu zaspokajania ludzkich potrzeb i pragnień. Bagad (2008, s. 410) także wskazywał, że marketing jest definiowany jako „proces planowania i wprowadzania zamysłu, ustalenia ceny, promocji i dystrybucji idei, dóbr i usług w celu stworzenia wymian zaspokajających indywidualne i organizacyjne cele.” Skuteczne wprowadzanie procesów i działań marketingowych niesie ze sobą pewne aspekty reklamy w celu zaprezentowania przekazów wśród odbiorców (Stewart & Gugel, 2016). Reklama jest podzbiorem marketingu, który polega na procesach w których przekazy i koncepcje są przedstawiane odbiorcom (Moriarity, i in., 2012). Chociaż istnieją procesy w których zachodzą działania marketingowe i reklamowe, nie istnieją gwarancje, że wdrożone procesy są dojrzałe, zoptymalizowane, lub wydajne (Pickett, 2016).

Nauka o zarządzaniu zawiera metody optymalizacji zasobów (Du, 2012). Poprzez studiowanie metod w celu udoskonalenia procesów organizacji dyrektorzy i liderzy mogą ulepszać efektywności i wydajności (Kennett & Baker, 2010). Bez udoskonalania procesu organizacje wdrażają procesy nie wiedząc jak dobrze sobie radzą i jak mogłyby udoskonalić swoje procesy (Pickett, 2016). W celu wdrożenia udoskonalenia procesu wewnątrz organizacji, administratorzy i liderzy potrzebują zbadać mnogość modeli i sterów, żeby zarządzać, porównywać, badać, udoskonalać i regulować wydajność indywidualnych operacji ich firmy (Pickett, 2016). Bez ewaluacji wydajności procesów, postęp w rozwoju firmy będzie wielce nieprawdopodobny (Pickett, 2016). W obszarze reklamy koncepcje ewaluacji osiągniętych wyników i procesu są kluczami do osiągnięcia celu reklamy: maksymalizacji świadomości informacji reklamowanej grupie osób (Lavidge & Steiner, 1961). Jeżeli agencje reklamowe nie radzą sobie dobrze, ich klienci mają mniejszą szansę na wytworzenie wyższych dochodów i ulepszenie wizerunku ich firmy (Pickett, 2016).

Organizacje muszą wdrażać efektywne modele zarządzania i procesy, żeby dać swoim pracownikom najlepsze możliwości odniesienia sukcesu. Pracownicy w zamian dostarczą efektywny wkład do zaspokajania oczekiwań klientów (Pickett, 2016). Zarządzanie wewnątrz tych organizacji musi brać

pod uwagę szeroki zakres instrumentów pomiarowych i metod ewaluacji procesów reklamowych oraz określania jakie decyzje należy podejmować, żeby lepiej radzić sobie z przyszłymi przedsięwzięciami (Pickett, 2016). Wśród przykładów takich paradygmatów znajdziemy: model Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results (Colley, 1984), matryca strategii Foote, Cone, & Belding (Vaughn, 1980), ewaluacyjne metody analizy porównawczej dla doskonalenia procesu w odniesieniu do celów i standardów (Broderick, Garry, & Beasley, 2010), adaptacyjny model Total Quality Management dla usprawnienia usług (Ghosh & Ling, 1994), metoda doskonalenia funkcji 6-sigma (Drake, Sutterfield, & Ngassam, 2008), oraz restrukturyzacja procesów reklamowych poprzez modyfikację procesu biznesowego (Teng, Grover, & Fiedler, 1994).

Przegląd literatury wykazał, że metody ewaluacji procesu dają agencjom reklamowym szerokie możliwości badania ich strategii oraz procesu, ale ich podejścia nie zawierały dojrzałości procesu jako fundamentalnych przesłanek. Pomimo wielu dyskusji dotyczących tradycyjnych podejść jakościowych, przejrzana literatura dotycząca marketingu i reklamy wykazała brak jakiegokolwiek postępowego paradygmatu opartego na dojrzałości dla doskonalenia procesów reklamowych. Jednakże, w obszarach literatury dotyczących oprogramowania i nauk o zarządzaniu koncepcja modelowania dojrzałości procesu istniała jako metoda sekwencyjnego doskonalenia procesów w czasie (Carcary, 2013). Biorąc pod uwagę te pojęcia, niniejsze badanie skupiło się na potencjale do zaadoptowania modelu dojrzałości procesu jako paradygmatu doskonalenia procesu reklamowego.

Struktura

Struktura dla tego badania została wywiedziona ze zintegrowanego modelu Capability Maturity Model (CMMi). W latach osiemdziesiątych dwudziestego wieku założony został Software Engineering Institute (SEI) na Carnegie Mellon University. Celem tego instytutu było wspieranie rozwoju nauki i zrozumienie jak procesy administracyjne wewnątrz organizacji dojrzewają i są doskonalone z upływem czasu (Carcary, 2013). Poprzez badania SEI zgłębiał z perspektywy zarządzania to, jak firmy analizowały swoje procesy administracyjne w celu określenia ich postępu w czasie. Oprogra-

mowanie Capability Maturity Model (CMM) jest wynikiem inicjatyw badawczych SEI i zostało opublikowane w 1991 (Paulk, 2009).

Później inny model nazwany Capability Maturity Model integrated (CMMi) powstał jako następca oryginalnego CMM (Mutafelija & Stromberg, 2009). CMMi zajął się pierwszorzędnymi obszarami powiązаныmi z rozwojem usług i produktów, ustanawianiem i zarządzaniem usługami, jak też pozyskiwaniem produktu i usługi (Mutafelija & Stromberg, 2009). CMMi podkreślił istnienie pięciu progresywnych, sekwencyjnych poziomów dojrzałości procesu od stanu niedojrzałego wykazującego się nieprzygotowanymi, przypadkowymi procesami, do stanu dojrzałego odzwierciedlającego wysokie poziomy wydajności i optymalizacji (Chaudhary & Chopra, 2016). Poniżej lista krótkich opisów każdego z pięciu poziomów pierwszorzędnego schematu modelu dojrzałości (Chaudhary & Chopra, 2016):

Poziom 1: procesy są potencjalnie sporadyczne, chaotyczne i nieprzygotowane,

Poziom 2: procesy powtarzają się i są reaktywne,

Poziom 3: procesy są scharakteryzowane i wyrażone,

Poziom 4: procesy są zmierzone, opanowane i zbadane ilościowo,

Poziom 5: procesy są zoptymalizowane.

Ogólnie, sekwencyjne poziomy CMMi zapewniają administratorom i przywódcom organizacji strukturę dojrzałości procesu dla progresywnego dojrzewania i doskonalenia procesów. Paradygmat doskonalenia procesu oferuje metodę doskonalenia administracyjnych procesów z oryginalnego stanu chaosu aż do kulminacji w ostatecznym, zoptymalizowanym stanie (Pickett, 2016). Podstawowa architektura i struktura koncepcji modelu dojrzałości wykazały potencjał adaptacyjności w przekroju wielu domen (Cukier & Kon, 2018). Modelowanie procesu dojrzałości może być stosowane jako forma doskonalenia procesu wśród biznesów i organizacji (Lockamy & McCormack, 2004).

Doskonalenie procesu jest istotne, ponieważ zapewnia mechanizm za pomocą którego organizacje mogą generować ulepszenia dla istniejących procesów, jak też zapewnić możliwości generowania nowych procesów, które mogą być bardziej bezpośrednie, skuteczne, lub mniej marnotrawne. Innymi słowy, organizacje mogą optymalizować procesy, lub kształtować pro-

cesy w kierunku zwiększonej jakości, lub dla zaspokojenia nowych punktów odniesienia i standardów. Wśród przykładów korzyści z udoskonalenia procesu możemy znaleźć większą przewidywalność harmonogramów i budżetów; ulepszone czasy trwania cykli; ulepszoną produktywność i jakość; większą satysfakcję klientów; wyższe morale pracowników, oraz ulepszone zwroty finansowe (Demir, & Kocabas, 2010). Slaughter, Harter oraz Krishnan (1998) także wymieniali redukcję kosztów jako korzyść organizacyjną.

Historyczna adaptacja derywatów modelu dojrzałości wносиła wkład w podobne ulepszenia wśród różnorodnej grupy organizacji. Od czasu jego ustanowienia szeroka grupa konstruktów pochodnych modeli dojrzałości została wywiedziona ze struktury podstawowego modelu dojrzałości. Wśród przykładów form pochodnych struktury podstawowego modelu dojrzałości możemy znaleźć zarządzanie projektami (Crawford, 2014; Kwak & Ibs, 2002), układy przemysłowe (Doss, 2004), bezpieczeństwo (Bahr, 2014), logistykę (Battista, & Massimiliano, 2013), technologię informacyjną (Kyoosung & Park, 2013), procesy innowacji (Corsi & Neau, 2015), oprogramowanie (Cukier & Kon, 2018), ludzi (Wademan, Spuches, & Doughty, 2008), zespoły (Friedrich, 2017), zarządzanie przemysłowe (Doss, et al., 2017), cyberbezpieczeństwo (Vacca, 2013), kapitał ludzki (Curtis, Hefley, & Miller, 2010), jakość oprogramowania (Daughtrey, 2002), sprawiedliwość kryminalną (Doss, 2014), bezpieczeństwo informacji (Shah & Yeoh, 2018), ryzyko projektowe (Hopkinson, 2017), zarządzanie środowiskowe (Doss, et al., 2017), innowację (Esterhuizen, et al., 2012), bezpieczeństwo (Foster & Hault, 2013), edukację (Duarte & Martins, 2013), finanse (Doss, Chen, & Holland, 2008), procesy biznesowe (Fisher, 2004), łańcuchy dostaw (Lockamy & McCormack, 2004); oraz marketing i reklamę (Pickett, 2016).

Przegląd literatury wykazał cały szereg wariantów struktury dojrzałości procesu wśród licznych dyscyplin, łącznie z domeną marketingu i reklamy. Chociaż Pickett (2016) zaproponował i zbadał model dojrzałości procesu reklamowego, nie wykazano że jego zasadniczy konstrukt CMMi może być całkowicie przenoszony do rzeczywistości procesów marketingu i reklamy. Pickett (2016) zgłębiał model dojrzałości reklamowej używając stratyfikacji organizacji marketingowych i reklamowych, który odgrywał jakąś formę poprzedniej inicjatywy jakościowej w konfrontacji z jednostkami, którym brakowało takiej inicjatywy; organizacje marketingowe, które miały aktualną inicjatywę doskonalenia w konfrontacji z tymi, którym brakowało aktualnej

inicjatywy doskonalenia; oraz miejskie kontra wiejskie organizacje marketingowe. Pomimo trzech ujęć proponowanego modelu dojrzałości reklamowej, Pickettowi (2016) zabrakło jakiegokolwiek uwzględnienia stratyfikacji powiązanej z percepcjami pracowników wśród firm zajmujących się marketingiem usług, w porównaniu do firm zajmujących się marketingiem produktu. W związku z tym brakiem, niniejsze badanie skoncentrowało się na potencjale przenośności CMMi w kontekście procesów reklamowych z perspektywy percepcji pracowników pozyskanych od organizacji zajmujących się marketingiem usług i marketingiem produktu.

Pytania i hipotezy badawcze

Pierwszorzędnym pytaniem badawczym w niniejszej analizie było następujące pytanie: Czy struktura dojrzałości Capability Maturity Model integrated może zostać zaadoptowana dla potrzeb stworzenia modelu dojrzałości doskonalenia procesu dla procesów reklamowych? Dla niniejszej analizy sformułowanych zostało sześć hipotez w celu zbadania konstruktów CMMi i jego indywidualnych poziomów dojrzałości. Poniższe hipotezy zostały sformułowane dla celów tej analizy:

- $H_{0,1}$: Nie istnieje żadna różnica pomiędzy percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, w porównaniu do organizacji skupionych na marketingu produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowód na ogólną strukturę CMMi istnieje wśród administracyjnych procesów marketingowych.
- $H_{0,2}$: Nie istnieje różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług w porównaniu do organizacji skupionych na marketingu produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowód na pierwszy poziom dojrzałości istnieje wśród administracyjnych procesów marketingowych.
- $H_{0,3}$: Nie istnieje różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, w porównaniu do organizacji skupiających się na marketingu produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowód na drugi poziom dojrzałości istnieje wśród administracyjnych procesów marketingowych.

- $H_{0,4}$: Nie istnieje różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, w porównaniu do organizacji skupionych na marketingu produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowód na trzeci poziom dojrzałości istnieje wśród administracyjnych procesów marketingowych.
- $H_{0,5}$: Nie istnieje różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług w porównaniu do organizacji skupionych na marketingu produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowód na czwarty poziom dojrzałości istnieje wśród administracyjnych procesów marketingowych.
- $H_{0,6}$: Nie istnieje różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, w porównaniu do organizacji skupionych na marketingu produktu w odniesieniu do twierdzenia, że piąty poziom dojrzałości istnieje wśród administracyjnych procesów reklamowych.

Potencjał braku obiektywizmu, który mógłby wpłynąć na badanie został wzięty pod uwagę z perspektywy geograficznego rozmieszczenia ankiet. Metoda chi-kwadrat została zastosowana w celu zbadania potencjału stronniczości. Odpowiadająca hipoteza zerowa dla badania rozmieszczenia rozpowszechnionych ankiet w konfrontacji z rozmieszczeniem zwróconych ankiet brzmiała następująco:

- $H_{0,7}$: Nie istnieje różnica między rozmieszczeniem rozpowszechnionych ankiet a rozmieszczeniem zwróconych ankiet.

Projekt i metodologia

Projekt i metodologia składają się z krajowego badania poświęconego potencjałowi zaadaptowania CMMi jako paradygmatu udoskonalenia procesu w kontekście procesów reklamowych. Przygotowana została ankieta oparta na skali Likerta w celu przeprowadzenia przekrojowego badania przez podejście ankietowe. W ramach tego badania przyjęto następujące wartości skali Likerta: 1 oznaczało „zdecydowanie się nie zgadzam”, 2 — „nie zgadzam się”, 3 — „obojętność”, 4 — „zgadzam się”, a 5 — „zdecydowanie się

zgadzam”. Skale pytań zostały zastosowane w celu agregacji i zbadania odpowiedzi odzwierciedlających ogólną strukturę dojrzałości oraz każdy poziom dojrzałości struktury. Punkty ankiety od 1 do 5 badały ogólną strukturę CMMi, pozycje 6 do 8 badały poziom pierwszy CMMi, pytania 9 do 10 badały poziom drugi, pozycje 11 do 13 badały poziom trzeci, pozycje 14 do 16 badały poziom czwarty a pozycje od 17 do 19 badały poziom piąty. Tabela 1 pokazuje konkretne obszary zapytań dla każdego pytania ankietowego.

Tabela 1. Pytania ankietowe

| Pytanie | Twierdzenie | Badana pozycja na skali |
|---------|--|-------------------------|
| 1 | Procesy reklamowe są nieprzygotowane, chaotyczne i przypadkowe | Ogólna struktura |
| 2 | Procesy reklamowe są zarządzane | Ogólna struktura |
| 3 | Procesy reklamowe są zdefiniowane/konkretne | Ogólna struktura |
| 4 | Procesy reklamowe są zarządzane ilościowo | Ogólna struktura |
| 5 | Procesy reklamowe są zoptymalizowane | Ogólna struktura |
| 6 | Procesy reklamowe są nieprzewidywalne | Poziom 1 |
| 7 | Procesy reklamowe są reaktywne | Poziom 1 |
| 8 | Procesy reklamowe są nieskoordynowane | Poziom 1 |
| 9 | Procesy reklamowe są zaplanowane | Poziom 2 |
| 10 | Procesy reklamowe są kontrolowane | Poziom 2 |
| 11 | Procesy reklamowe są dobrze zdefiniowane | Poziom 3 |
| 12 | Procesy reklamowe są spójne | Poziom 3 |
| 13 | Procesy reklamowe są naśladowane | Poziom 3 |
| 14 | Procesy reklamowe obejmują cele ilościowe | Poziom 4 |
| 15 | Procesy reklamowe są analizowane numerycznie | Poziom 4 |
| 16 | Procesy reklamowe obejmują analizę statystyczną | Poziom 4 |
| 17 | Procesy reklamowe są doskonalone inkrementalnie | Poziom 5 |
| 18 | Procesy reklamowe są wydajne | Poziom 5 |
| 19 | Procesy reklamowe są efektywne | Poziom 5 |

Analiza średnich została zastosowana w celu określenia, czy odpowiedzi wykazywały ogólną zgodę, neutralność, lub niezgodę z zaprezentowanymi twierdzeniami. Następujące zakresy zostały zastosowane w celu oceny ukie-runkowania odpowiedzi:

- Średnia poniżej 2,5 oznaczała ogólną opinię niezgodności,

- Średnia między 2,5 a 3,5 oznaczała ogólną opinię neutralności,
- Średnia większa niż 3,5 oznaczała ogólną opinię zgodności.

Populację 115 organizacji reklamowych pozyskano od krajowej firmy badawczej. Te firmy reprezentowały jednostki, których działania marketingowe obejmowały zasięg krajowy. Geograficznie rzecz biorąc respondenci byli zlokalizowani wewnątrz Stanów Zjednoczonych. Zbieranie danych przeprowadzono za pomocą ankiety dostępnej w sieci. Organizacje respondentów zostały sklasyfikowane jako jednostki skupione przede wszystkim na marketingu usług, lub przede wszystkim na marketingu produktu. Respondenci sami określali swoje kategorie.

Biorąc pod uwagę poziom pewności 95% oraz margines błędu na poziomie 5%, kalkulacja wielkości próby badawczej ujawniła, że liczba 86 odpowiedzi była niezbędną dla zapewnienia reprezentatywności. Respondenci zostali zidentyfikowani jako osoby odpowiedzialne za kształtowanie, lub mające wpływ na projektowanie procesu, lub osoby zaangażowane w implementację procesu. Zasadniczo, respondenci reprezentowali pracowników posiadających pewne doświadczenie, lub wiedzę o procesach organizacyjnych. Ankieta nie identyfikowała konkretnych osób do zbierania danych. Zamiast tego, ankiety były rozpowszechniane wśród respondentów poprzez tytuły stanowisk (np. dyrektor marketingu, analityk marketingowy, itp.).

Wśród metod analitycznych zastosowanych do analizy danych w tym badaniu była metoda analizy wariancji (ANOVA) dla zbadania różnic między grupami respondentów, metoda Cronbacha dla zbadania wiarygodności, metoda Omega-kwadrat dla badania rozmiaru efektu, metoda Chi-kwadrat dla zbadania potencjału stronniczości odpowiedzi oraz statystyki opisowe. Metoda ANOVA została użyta w celu zbadania stratyfikacji organizacji zajmujących się marketingiem produktu, w porównaniu z organizacjami zajmującymi się marketingiem usług pod względem poziomu istotności 0,05 i testowania wartości p. Zatem, niezależna zmienna składała się z rodzaju organizacji (usługa lub produkt), podczas gdy zmienna zależna reprezentowała percepcję dojrzałości procesu.

Wśród organizacji istnieje niezliczona liczba procesów, począwszy od procesów związanych z zasobami ludzkimi (np. rekrutacja, szkolenie, zatrzymywanie i zwalnianie osób) po procesy związane z nabywaniem (np., le-

asing, zakupy i tak dalej). Biorąc pod uwagę mnogość procesów przenikających układy organizacyjne, to badanie zostało ograniczone do zbadania percepcji administracyjnych procesów dotyczących działań reklamowych wśród badanych układów pracy.

Wyniki

Po trzech iteracjach ankiet uzyskano w sumie 103 użyteczne odpowiedzi ankietowe od badanych organizacji. Tym samym obowiązkowy próg wielkości próby — 86 odpowiedzi — został przekroczony. Zatem, badanie było w pewnej mierze reprezentatywne. Około 68,6% respondentów zidentyfikowało swoją firmę jako firmę reklamującą usługi, podczas gdy 31,4% zidentyfikowało swoją firmę jako jednostkę reklamującą produkty.

Tabela 2. Odpowiedzi na pytanie ankietowe (w procentach)

| Pytanie | Temat | Zdecydowanie się nie zgadzam | Nie zgadzam się | Obojętność | Zgadzam się | Zdecydowanie się zgadzam |
|---------|---------------|------------------------------|-----------------|------------|-------------|--------------------------|
| 1 | CMMi Poziom 1 | 10,7% | 25,2% | 34,0% | 24,3% | 5,8% |
| 2 | CMMi Poziom 2 | 3,9% | 9,7% | 35,9% | 38,8% | 11,7% |
| 3 | CMMi Poziom 3 | 4,9% | 15,5% | 31,1% | 36,9% | 11,7% |
| 4 | CMMi Poziom 4 | 4,9% | 17,5% | 35,0% | 35,9% | 6,8% |
| 5 | CMMi Poziom 5 | 8,7% | 20,4% | 37,9% | 28,2% | 4,9% |
| 6 | CMMi Poziom 1 | 10,7% | 28,2% | 28,2% | 30,1% | 2,9% |
| 7 | CMMi Poziom 1 | 1,9% | 15,5% | 40,8% | 35,0% | 6,8% |
| 8 | CMMi Poziom 1 | 13,6% | 35,0% | 33,0% | 16,5% | 1,9% |
| 9 | CMMi Poziom 2 | 1,9% | 9,7% | 32,0% | 41,7% | 14,6% |
| 10 | CMMi Poziom 2 | 1,9% | 9,7% | 31,1% | 42,7% | 14,6% |
| 11 | CMMi Poziom 3 | 3,9% | 13,6% | 44,7% | 30,1% | 7,8% |
| 12 | CMMi Poziom 3 | 3,9% | 28,2% | 32,0% | 28,2% | 7,8% |
| 13 | CMMi Poziom 3 | 1,9% | 15,5% | 43,7% | 30,1% | 8,7% |
| 14 | CMMi Poziom 4 | 3,9% | 13,6% | 35,0% | 36,9% | 10,7% |
| 15 | CMMi Poziom 4 | 7,8% | 19,4% | 40,8% | 24,3% | 7,8% |
| 16 | CMMi Poziom 4 | 5,8% | 15,5% | 35,0% | 35,9% | 7,8% |
| 17 | CMMi Poziom 5 | 2,9% | 13,6% | 51,5% | 27,2% | 4,9% |
| 18 | CMMi Poziom 5 | 5,8% | 17,5% | 48,5% | 25,2% | 2,9% |
| 19 | CMMi Poziom 5 | 1,9% | 12,6% | 49,5% | 32,0% | 3,9% |

Jeżeli chodzi o potencjał stronniczości, wynik analizy chi-kwadrat wykazał istotność, $\chi^2(1, N = 115) = 0,00, p < 0,05$. Zatem, potencjału stronniczości w badaniu nie można odrzucić. Potencjał stronniczości został zbadany jeżeli chodzi o geograficzne rozmieszczenie ankiet. Ogólnie, wartość alfa Cronbacha wyniosła 0,851, co oznacza wysoką wiarygodność.

Tabela 2 pokazuje dystrybucję odpowiedzi na indywidualne pytania dla każdego odpowiedniego poziomu dojrzałości procesu CMMi, charakterystyk zarządzania procesem, charakterystyki polityki, charakterystyki szkolenia procesowego oraz charakterystyki zarządzania organizacyjnego.

Analizy średnich

Jeżeli chodzi o indywidualne pytania, respondenci wykazali się obojętnością w odniesieniu do pozycji ankiety od 1 do 8 a także wykazali się neutralnością w odniesieniu do punktów 11 do 19. Natomiast, wykazali się zgodą jeżeli chodzi o punkty 9 i 10. Pytanie 9 dotyczyło tego, czy respondenci postrzegali procesy reklamowe w miejscu pracy jako zaplanowane. Pytanie 10 badało fakt czy respondenci uważali procesy reklamowe w miejscu pracy za kontrolowane. Tabela 3 pokazuje odpowiednie statystyki opisowe (miary centralnej tendencji i dyspersji) dla odpowiedzi na pytania ankietowe.

Tabela 3. Opisowe statystyki ankiety

| Pytanie | Temat | Średnia | Mediana | Tryb | SD | Wariancja |
|---------|---------------|---------|---------|------|------|-----------|
| 1 | CMMi Poziom 1 | 2,89 | 3 | 3 | 1,07 | 1,16 |
| 2 | CMMi Poziom 2 | 3,45 | 4 | 4 | 0,96 | 0,92 |
| 3 | CMMi Poziom 3 | 3,35 | 3 | 4 | 1,04 | 1,07 |
| 4 | CMMi Poziom 4 | 3,22 | 3 | 4 | 0,98 | 0,96 |
| 5 | CMMi Poziom 5 | 3,00 | 3 | 3 | 1,02 | 1,04 |
| 6 | CMMi Poziom 1 | 2,86 | 3 | 4 | 1,06 | 1,12 |
| 7 | CMMi Poziom 1 | 3,29 | 3 | 3 | 0,88 | 0,78 |
| 8 | CMMi Poziom 1 | 2,58 | 3 | 2 | 0,99 | 0,97 |
| 9 | CMMi Poziom 2 | 3,57 | 4 | 4 | 0,92 | 0,85 |
| 10 | CMMi Poziom 2 | 3,58 | 4 | 4 | 0,92 | 0,85 |
| 11 | CMMi Poziom 3 | 3,25 | 3 | 3 | 0,90 | 0,82 |
| 12 | CMMi Poziom 3 | 3,08 | 3 | 3 | 1,02 | 1,03 |
| 13 | CMMi Poziom 3 | 3,28 | 3 | 3 | 0,90 | 0,81 |

Cd. tabeli 3

| Pytanie | Temat | Średnia | Mediana | Tryb | SD | Wariancja |
|---------|---------------|---------|---------|------|------|-----------|
| 14 | CMMi Poziom 4 | 3,36 | 3 | 4 | 0,98 | 0,96 |
| 15 | CMMi Poziom 4 | 3,05 | 3 | 3 | 1,03 | 1,07 |
| 16 | CMMi Poziom 4 | 3,24 | 3 | 4 | 1,00 | 1,01 |
| 17 | CMMi Poziom 5 | 3,17 | 3 | 3 | 0,83 | 0,69 |
| 18 | CMMi Poziom 5 | 3,02 | 3 | 3 | 0,89 | 0,78 |
| 19 | CMMi Poziom 5 | 3,23 | 3 | 3 | 0,79 | 0,63 |

Średnie dla organizacji zajmującej się marketingiem usług

Jeżeli chodzi o badane skale, organizacje zajmujące się marketingiem usług wskazywały na obojętność percepcji dla skali 1, 2, 4, 5 oraz 6. Zgoda została wykazana jedynie w odniesieniu do skali 3. Innymi słowy, respondenci z organizacji skupionych na usługach wykazali się obojętnością w odniesieniu do postrzeganych dowodów na pierwszy, trzeci, czwarty i piąty poziom dojrzałości. Tabela 4 pokazuje statystyki opisowe dla skali pytań odpowiadających organizacjom zajmującym się marketingiem usług.

Tabela 4. Statystyki skalowe dla organizacji zajmujących się marketingiem usług

| Skala | Jednostka | Średnia | Mediana | Tryb | Odchylenie standardowe | Wariancja |
|-------|-----------|---------|---------|------|------------------------|-----------|
| 1 | Usługa | 3,17 | 3,00 | 3,00 | 0,99 | 0,98 |
| 2 | Usługa | 2,99 | 3,00 | 3,00 | 1,01 | 1,02 |
| 3 | Usługa | 3,53 | 4,00 | 4,00 | 0,93 | 0,87 |
| 4 | Usługa | 3,14 | 3,00 | 3,00 | 0,90 | 0,81 |
| 5 | Usługa | 3,14 | 3,00 | 3,00 | 0,93 | 0,87 |
| 6 | Usługa | 3,11 | 3,00 | 3,00 | 0,77 | 0,60 |

Średnie dla organizacji zajmujących się marketingiem produktu

Jeżeli chodzi o badane skale, organizacje zajmujące się marketingiem produktu wskazywały na neutralność percepcji dla skali 1, 2, 4, 5 oraz 6. Zgoda została wykazana jedynie w odniesieniu do skali 3. Innymi słowy, respondenci z organizacji zajmujących się produktem wykazywali obojętność w odniesieniu do postrzeganych dowodów na pierwszy, trzeci, czwarty i piąty poziom dojrzałości. Respondenci z organizacji zajmujących się marketingiem produktu wykazywali zgodność w odniesieniu do postrzeganych dowodów na drugi poziom dojrzałości. Tabela 5 pokazuje statystyki opisowe dla skali pytań odpowiadających organizacjom zajmującym się marketingiem produktu.

Tabela 5. Statystyki skali dla organizacji zajmujących się marketingiem produktu

| Skala | Jednostka | Średnia | Mediana | Tryb | Odchylenie standardowe | Wariancja |
|-------|-----------|---------|---------|------|------------------------|-----------|
| 1 | Produkt | 3,18 | 4,00 | 3,00 | 1,12 | 1,26 |
| 2 | Produkt | 2,74 | 3,00 | 2,00 | 1,02 | 1,04 |
| 3 | Produkt | 3,67 | 4,00 | 4,00 | 0,91 | 0,83 |
| 4 | Produkt | 3,34 | 3,00 | 3,00 | 1,02 | 1,05 |
| 5 | Produkt | 3,35 | 3,00 | 4,00 | 1,16 | 1,35 |
| 6 | Produkt | 3,22 | 3,00 | 3,00 | 0,98 | 0,95 |

Kumulatywne średnie organizacji

Jeżeli chodzi o badane skale, zarówno organizacje zajmujące się marketingiem usług, jak też marketingiem produktu wskazywały na neutralność percepcji dla skali 1, 2, 4, 5, oraz 6. Zgoda została wykazana jedynie w odniesieniu do skali 3. Innymi słowy, zarówno respondenci organizacji usługowych jak i produktowych wykazywali obojętność w odniesieniu do postrzeganych dowodów pierwszego, trzeciego, czwartego i piątego poziomu dojrzałości. Respondenci zarówno z organizacji usługowych, jak też produktowych wykazywali zgodność jeżeli chodzi o postrzegane dowody na drugi

poziom dojrzałości. Tabela 6 pokazuje kumulatywnie opisowe statystyki dla ogólnej skali pytań zawierającej zarówno organizacje zajmujące się marketingiem usług jak też marketingiem produktu.

Tabela 6. Kumulatywne statystyki skalowe organizacji

| Skala | Jednostka | Średnia | Mediana | Tryb | Odchylenie standardowe | Wariancja |
|-------|--------------|---------|---------|------|------------------------|-----------|
| 1 | Kumulatywnie | 3,17 | 3,00 | 3,00 | 1,04 | 1,08 |
| 2 | Kumulatywnie | 2,91 | 3,00 | 3,00 | 1,02 | 1,04 |
| 3 | Kumulatywnie | 3,57 | 4,00 | 4,00 | 0,93 | 0,86 |
| 4 | Kumulatywnie | 3,21 | 3,00 | 3,00 | 0,94 | 0,89 |
| 5 | Kumulatywnie | 3,20 | 3,00 | 3,00 | 1,01 | 1,02 |
| 6 | Kumulatywnie | 3,15 | 3,00 | 3,00 | 0,84 | 0,71 |

Wyniki testu hipotezy

Testowanie hipotezy zostało przeprowadzone za pomocą metod ANOVA i wartości p zawierającej poziom istotności 0,05. Tylko jedna z testowanych hipotez wykazała statystyczną istotność. Statystycznie istotny wynik reprezentował drugą hipotezę. Zgodnie z hipotezą nie istniała różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług w porównaniu do organizacji zajmujących się marketingiem produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowody na pierwszy poziom dojrzałości istniały wśród administracyjnych procesów marketingowych. Tabela 7 przedstawia wyniki testów każdej z hipotez.

Tabela 7. Wyniki testowania hipotez

| Hipoteza | Pozycja | wartość p |
|-----------|----------------------|-------------|
| $H_{0,1}$ | Ogólna struktura | 0,96 |
| $H_{0,2}$ | Poziom dojrzałości 1 | 0,04* |
| $H_{0,3}$ | Poziom dojrzałości 2 | 0,30 |
| $H_{0,4}$ | Poziom dojrzałości 3 | 0,08 |
| $H_{0,5}$ | Poziom dojrzałości 4 | 0,09 |
| $H_{0,6}$ | Poziom dojrzałości 5 | 0,31 |

Uwaga: poziom istotności = 0,05

Wnioski z pierwszej hipotezy

Pierwsza hipoteza, $H_{0,1}$, badała percepcje ogólnej struktury dojrzałości. Testowanie hipotezy nie wykazało żadnej statystycznie istotnej różnicy między percepcjami pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem usług i marketingiem produktu. Zatem, hipoteza zerowa została zachowana. Zasadniczo, nie było postrzeganej różnicy pomiędzy opiniami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług a opiniami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem produktu w odniesieniu do twierdzenia, że ogólna struktura CMMi istniała wśród administracyjnych procesów marketingowych. Jeżeli chodzi o to twierdzenie, analizy średnich wykazały, że organizacje zajmujące się marketingiem usług skłaniały się ku neutralności ($M = 3,17$), organizacje zajmujące się marketingiem produktu skłaniały się ku neutralności ($M = 3,18$), oraz że kumulatywną kierunkowością była neutralność ($M = 3,17$). Biorąc pod uwagę obojętność zgłaszaną przez obie strony, analizy średnich wykazały, że respondenci nie potrafili dostrzec dowodów na ogólny konstrukt modelu dojrzałości.

Wnioski z drugiej hipotezy

Druga hipoteza, $H_{0,2}$, zbadała percepcje pierwszego poziomu dojrzałości. W odniesieniu do $H_{0,2}$, testowanie hipotezy wykazało znaczny wpływ typu organizacji (produkt lub usługa) na percepcje dojrzałości procesu na poziomie $p < 0,05$ dla dwóch badanych warunków organizacji zajmujących się marketingiem usług i organizacji zajmujących się marketingiem produktu [$F(1, 304) = 4,03, p = 0,04, \omega^2 = 0,00$]. Statystycznie istotny wynik odpowiadał pierwszemu poziomowi dojrzałości badanej struktury reprezentującemu nieprzygotowane, przypadkowe procesy. Analiza odpowiadających średnich wykazała, że organizacje zajmujące się marketingiem skłaniały się ku neutralności ($M = 2,99$), organizacje zajmujące się marketingiem produktu skłaniały się ku neutralności ($M = 2,91$). Biorąc pod uwagę neutralność zgłaszaną przez obydwie strony, analizy średnich wykazały, że respondenci nie potrafili dostrzec dowodów na pierwszy po-

ziom dojrzałości. Innymi słowy, respondenci nie zauważali dowodów na to, że procesy w badanych środowiskach pracy były nieprzygotowane, lub przypadkowe.

Wnioski z trzeciej hipotezy

Trzecia hipoteza, $H_{0,3}$, zbadała percepcje drugiego poziomu dojrzałości. Testowanie hipotezy nie wykazało żadnej statystycznie istotnej różnicy między percepcjami pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem usług a percepcjami pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem produktu. Zatem, hipoteza zerowa została zachowana. Zasadniczo, nie istniała różnica w percepcjach pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, w porównaniu z pracownikami organizacji zajmujących się marketingiem produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowody na drugi poziom dojrzałości istniały wśród administracyjnych procesów marketingowych. Jeżeli chodzi o to twierdzenie, analizy średnich wykazały, że organizacje zajmujące się marketingiem usług skłaniały się ku zgodności ($M = 3,53$), że organizacje zajmujące się marketingiem produktu skłaniały się ku zgodności ($M = 3,67$), a także, że kumulatywną kierunkowością była zgodność ($M = 3,57$). Biorąc pod uwagę zgodność zgłaszaną przez obie strony, analiza średnich pokazała, że respondenci postrzegali dowody na drugi poziom dojrzałości. Innymi słowy, respondenci postrzegali procesy w środowisku pracy jako powtarzające się i reaktywne.

Wnioski z czwartej hipotezy

Czwarta hipoteza, $H_{0,4}$, zbadała percepcje trzeciego poziomu dojrzałości. Testy hipotezy nie wykazały żadnej statystycznie istotnej różnicy między postrzeganiem pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem usług a postrzeganiem pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem produktu. Zatem, hipoteza zerowa została zachowana. Zasadniczo, nie istniała różnica pomiędzy percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketin-

giem usług a percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowody na trzeci poziom dojrzałości istniały wśród administracyjnych procesów marketingowych. W odniesieniu do tego twierdzenia, analizy średnich wykazały, że organizacje zajmujące się marketingiem usług skłaniały się ku neutralności ($M = 3,14$), organizacje zajmujące się marketingiem produktu skłaniały się ku neutralności ($M = 3,34$), oraz że kumulatywną kierunkowością była neutralność ($M = 3,21$). Biorąc pod uwagę neutralność zgłaszaną przez obydwie strony, analizy średnich wykazały, że respondenci nie potrafili dostrzec dowodów na trzeci poziom dojrzałości. Innymi słowy, respondenci nie dostrzegali dowodów na to, że procesy reklamowe były charakteryzowane i wyrażane wśród badanych układów pracy.

Wnioski z piątej hipotezy

Piąta hipoteza, $H_{0,5}$, zbadała percepcje czwartego poziomu dojrzałości. Testy hipotezy nie odkryły żadnej statystycznie istotnej różnicy między percepcjami pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem usług i organizacje zajmujące się marketingiem produktu. Zatem, hipoteza zerowa została zachowana. Zasadniczo, nie istniała żadna różnica w percepcjach pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, a pracowników organizacji zajmujących się marketingiem produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowody na czwarty poziom administracyjnych procesów marketingowych istniały wśród marketingowych procesów administracyjnych. W odniesieniu do tego twierdzenia analizy średnich wykazały, że organizacje zajmujące się marketingiem usług skłaniały się ku neutralności ($M = 3,14$), organizacje zajmujące się marketingiem produktu skłaniały się ku neutralności ($M = 3,35$), oraz że kumulatywną kierunkowością była neutralność ($M = 3,20$). Biorąc pod uwagę neutralność zgłaszaną przez obydwie strony, analizy średnich wykazały że respondenci nie potrafili dostrzec dowodów na czwarty poziom dojrzałości. Innymi słowy, respondenci nie dostrzegali dowodów na to, że procesy reklamowe były mierzone, opanowane oraz zbadane ilościowo w ramach badanych układów pracy.

Wnioski z szóstej hipotezy

Szósta hipoteza, $H_{0,6}$, zbadała postrzeganie piątego poziomu dojrzałości. Testy hipotezy nie odkryły statystycznie istotnej różnicy między percepcjami pracowników reprezentujących organizacje zajmujące się marketingiem usług oraz organizacje zajmujące się marketingiem produktu. Zatem, hipoteza zerowa została zachowana. Zasadniczo nie istniała różnica między percepcjami pracowników organizacji zajmujących się marketingiem usług, a organizacjami zajmującymi się marketingiem produktu w odniesieniu do twierdzenia, że dowody na piąty poziom dojrzałości istniały wśród administracyjnych procesów marketingowych. W odniesieniu do tego twierdzenia analizy średnich wykazały, że organizacje zajmujące się marketingiem usług skłaniały się ku neutralności ($M = 3,11$), organizacje zajmujące się marketingiem produktu skłaniały się ku neutralności ($M = 3,22$), oraz że kumulatywną kierunkowością była neutralność ($M = 3,15$). Biorąc pod uwagę neutralność zgłaszaną przez obie strony, analizy średnich wykazały, że respondenci nie potrafili dostrzec dowodów na piąty poziom dojrzałości. Innymi słowy, respondenci nie dostrzegali żadnych dowodów, że procesy reklamowe były zoptymalizowane w ramach badanych środowisk pracy.

Wnioski i rekomendacje

Koncepcja struktury modelowania dojrzałości powstała w branży oprogramowania jako paradygmat doskonalenia procesu organizacyjnego, za pomocą którego firmy mogły dojrzewać i optymalizować swoje procesy. Od czasu zainicjowania tej struktury w późnych latach osiemdziesiątych liczne warianty podstawowej struktury zostały ukształtowane w celu zajęcia się i ułatwienia doskonalenia procesu w różnorodnych domenach biznesu niepowiązanych z sektorem oprogramowania, od bezpieczeństwa po edukację. Takie warianty pokazały możliwość przenoszenia tej struktury między niepowiązanymi ze sobą domenami. Biorąc pod uwagę historię efektywnego transferu i przenoszenia struktury modelowania dojrzałości, niniejsza analiza zbadała potencjał do zaadoptowania struktury modelu dojrzałości w kontekście procesów reklamowych (tzn. model dojrzałości reklamowej).

Statystycznie istotny wynik odpowiadał pierwszemu poziomowi dojrzałości w strukturze dojrzałości procesu. Taki wynik może być rozpatrywany pod kątem aspektów organizacyjnych funkcji, działań i wyników w odniesieniu do charakterystyk pierwszego poziomu dojrzałości. Struktura CMMi zakłada, że procesy organizacyjne są chaotyczne, przypadkowe w ramach pierwszego poziomu dojrzałości. Nie wszystkie organizacje są identyczne; wszystkie są unikalne jeżeli chodzi o sposób w jaki przeprowadzają procesy powiązane z inicjatywami i przedsięwzięciami reklamowymi. Niektóre organizacje mogą wykazywać się formalnymi, zestandaryzowanymi procesami, podczas gdy inne wykazują się mniej ustrukturyzowanymi procesami. Zatem, niektórzy respondenci mogli postrzegać swój odpowiedni układ procesu reklamowego jako pozbawiony przypadkowości, wykazujący strukturę i procesy formalne. W innych przypadkach mogło być tak, że respondenci postrzegali procesy jako swobodne, lub nieformalne. Mimo wszystko, z perspektywy kumulatywnej, respondenci wykazali się obojętnością w odniesieniu do swoich percepcji dotyczących tego czy istniały dowody odzwierciedlające pierwszy poziom dojrzałości w ich układach pracy.

Analizy średnich kumulatywnych wykazały neutralność w odniesieniu do percepcji pierwszego, trzeciego, czwartego i piątego poziomu dojrzałości. Te poziomy dojrzałości odpowiadały procesom sporadycznym, chaotycznym i nieprzygotowanym (poziom 1); procesom scharakteryzowanym i wyrażonym (poziom 3); procesom mierzonym, opanowanym i zbadanym ilościowo (poziom 4); oraz procesom zoptymalizowanym (poziom 5). Respondenci wykazali się percepcjami zgodności w odniesieniu do dowodów na drugi poziom dojrzałości wśród procesów reklamowych w miejscu pracy. Poziom 2 odpowiadał procesom powtarzającym się i reaktywnym. Zatem, biorąc pod uwagę odpowiedzi neutralne w połączeniu z odosobnioną odpowiedzią wykazującą zgodność, w odniesieniu do badania faz indywidualnego modelu dojrzałości zawierających ogólną strukturę, wyniki tego badania nie wykazały jednoznacznie, że badana struktura modelu dojrzałości ma potencjał do zaadaptowania w kontekście procesów reklamowych.

Implikacje dla polityki organizacyjnej i praktyki mogą być brane pod uwagę w odniesieniu do wyników tego badania. Chociaż niniejsze badanie nie potrafiło wykazać całkowitej przenośności struktury modelu dojrzałości dla celu zbudowania modelu dojrzałości reklamowej, podstawowa struktura dojrzałości daje sprawdzone zasady na podstawie których organizacje

marketingowe i reklamowe mogą poprawiać jakość. Dla przykładu, podstawowa struktura modelu dojrzałości zawiera zasady procesu standaryzacji, ciągłego doskonalenia procesu, analizy ilościowej, oraz optymalizacji zasobów procesowych. Zatem, organizacje mogą nauczyć się wiele z podstawowych koncepcji modelowania dojrzałości procesu, która może generować praktyczne i operacyjne korzyści.

Chociaż to badanie analizowało stratyfikację kontrastu między organizacjami zajmującymi się marketingiem usług a organizacjami zajmującymi się marketingiem produktu, nie zostało sprecyzowane, czy konkretne produkty lub usługi były wirtualnymi bytami, zamiast tymi znajdującymi się w rzeczywistości fizycznej. Istnieje możliwość eksplorowania środowisk procesów w organizacjach marketingowych, których funkcje są wirtualne. Zatem, przyszłe badania mogą zbadać potencjał zbudowania modelu dojrzałości doskonalenia procesu marketingowego i reklamowego w kontekście domeny wirtualnej.

Dodatkową uwagę, jeżeli chodzi o modelowanie dojrzałości można poświęcić głównym komponentom marketingu: produktowi, promocji, cenie i lokowaniu. Model dojrzałości reklamowej zawarty tutaj był ograniczony tylko do procesów administracyjnych wśród organizacji marketingowych, bez brania pod uwagę głównych obszarów: produktu, promocji, ceny i miejsca. Biorąc pod uwagę to twierdzenie, przyszłe badania mogą przyrzeć się pochodnym struktur modelu dojrzałości reprezentującym paradygmaty doskonalenia dla procesów produktowych, procesów promocyjnych, procesów cenowych oraz procesów dystrybucji.

W tej analizie brakuje jakiegokolwiek wzięcia pod uwagę organizacji marketingowych działających dla zysku i organizacji marketingowych typu non-profit. Przyszłe badania mogą zająć się proponowanym modelem dojrzałości reklamowej z perspektywy statusu organizacyjnego. W ten sposób, dodatkowe badania mogą zawrzeć stratyfikację organizacji marketingowych i reklamowych działających dla zysków w porównaniu z organizacjami non-profit.

Potencjał geograficznej lub regionalnej stronniczości mógł wpłynąć na to badanie, ponieważ było ono ograniczone do poglądów firm marketingowych jedynie z USA. Przyszłe badania mogą zająć się percepcjami modelu dojrzałości reklamowej pracowników wśród międzynarodowych organizacji marketingowych. Dodatkowo, przyszłe analizy mogą zbadać poglądy pracowni-

ków reprezentujących krajowe organizacje w porównaniu do poglądów pracowników reprezentujących zagraniczne organizacje.

Dodatkowo, ograniczenia budżetowe pozwoliły jedynie na badania ankietowe w co najmniej dwóch firmach marketingowych z każdego stanu. Przyszłe badania mogą objąć zdecydowanie większe populacje i próby badawcze, żeby zbadać czy przenośność modelu jest możliwa między domenami oprogramowania i marketingu. Chociaż niniejsze badanie nie potrafiło wykazać potencjału przenośności między wszystkimi indywidualnymi poziomami dojrzałości, reprezentowało punkt startowy dla badania jak modelowanie procesu dojrzałości może być zaadaptowane z domeny oprogramowania do domeny marketingu. Biorąc pod uwagę to twierdzenie, przyszłe przedsięwzięcia badawcze mogą badać różne stratyfikacje takie jak menadżerowie i nie-menadżerowie w firmach marketingowych; miejskie kontra wiejskie firmy marketingowe i tak dalej. W każdym wypadku, pomimo tego że należy podchodzić do wyników tego badania z rezerwą, podkreśliło ono strukturę, która może być przedmiotem dodatkowych dociekań.

Bibliografia

1. Bagad, V. S. (2008). *Management science*. Pune, Indie: Technical Publications Pune.
2. Bahr, N. J. (2014). *System safety engineering and risk assessment: A practical approach*. (2nd ed.). Boca Raton, FL: CRC Press.
3. Battista, C. & Massimiliano, M. S. (2013). The logistic maturity model: Application to a fashion company. *International Journal of Engineering Business Management*, 5, 1–11.
4. Broderick, A., Garry, T., & Beasley, M. (2010). The need for adaptive processes of benchmarking in small business-to-business services. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 25 (5), 324–337.
5. Carcary, M. (2013). IT risk management: A Capability Maturity Model perspective. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 16 (1), 3–13.
6. Chaudhary, M. & Chopra, A. (2016). *CMMi for Development: Implementation Guide*. New York, NY: Apress Publishing.
7. Colley, R. H. (1984). *Defining advertising goals for measured results*. New York, NY: Association of National Advertisers.
8. Corsi, P. & Neau, E. (2015). *Innovation Capability Maturity Model*. Hoboken, NJ: Wiley.
9. Crawford, J. K. (2014). *Project management maturity model*. (3rd ed.). Boca Raton, FL: CRC Press.

10. Cukier, D., & Kon, F. (2018). A maturity model for software startup ecosystems. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7 (14), 23.
11. Curtis, B., Hefley, W., & Miller, S. (2010). *People CMM: A framework for human capital management*. (2nd). Boston, MA: Pearson.
12. Daughtrey, T. (2002). *Fundamental concepts for the software quality engineer*. Milwaukee, WI: ASQ Press.
13. Demir, C. & Kocabas, I. (2010). Project Management Maturity Model (PMMM) in educational organizations. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1641–1645.
14. Doss, D. (2014). *The capability maturity model as a criminal justice process improvement paradigm*. Pretoria, Republika Południowej Afryki: University of South Africa.
15. Doss, D. (2004). *An investigation of adapting the software capability maturity model architecture and framework within traditional industrial environments*. Prescott, AZ: Northcentral University.
16. Doss, D. A., Chen, C., & Holland, L. (2008). A proposed variation of the Capability Maturity Model framework among financial management settings. *Proceedings of the Academy of Accounting and Financial Studies*, 13 (1), 15.
17. Doss, D., Goza, R., Tesiero, R., Gokaraju, B., & McElreath, D. (2017). The Capability Maturity Model as an industrial process improvement model. *Manufacturing Science and Technology*, 4 (2), 17–24.
18. Doss, D., Tesiero, R., Gokaraju, B., McElreath, D., & Goza, R. (2017). Proposed derivation of the Integrated Capability Maturity Model as an environmental maturity model. *Energy and Environmental Engineering*, 5 (3), 67–73.
19. Drake, D., Sutterfield, J. S., & Ngassam, C. (2008). The revolution of six-sigma: An analysis of its theory and application. *Academy of Information and Management Sciences Journal*, 11 (1), 29–44.
20. Du, W. (2012). *Informatics and management science IV*. London, UK: Springer.
21. Duarte, D. & Martins, P. V. (2013) A maturity model for higher education institutions. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 1 (1), 25–45.
22. Esterhuizen, D., Schutte, C., & Du Toit, A. (2012). A knowledge management framework to grow innovation capability maturity. *South African Journal of Information Management*, 14 (1), 1–10.
23. Fisher, D. M. (2004). The Business Process Maturity Model: A practical approach for identifying opportunities for optimization. *BP Trends*, 9, 1–7.
24. Foster, P. & Hoults, S. (2013). The safety journey: Using a Safety Maturity Model for safety planning and assurance in the UK coal mining industry. *Minerals*, 3, 59–72.
25. Friedrich, R. (2017). *The virtual team maturity model: Performance improvement of virtual teams*. Wiesbaden, Niemcy: Springer.
26. Ghosh, B. C., & Ling, M. T. (1994). Total Quality Management in services: The case of Singapore's advertising industry. *The TQM Magazine*, 6 (4), 34.
27. Hopkinson, M. (2017). *The project risk maturity model: Measuring and improving risk management capability*. Aldershot, UK: Gower Publishing.
28. Kennett, R. S. & Baker, E. (2010). *Process improvement and CMMi for systems and software*. Boca Raton, FL: CRC Press.

29. Kwak, Y. H. & Ibbs, W. (2002). Project Management Process Maturity (PM) 2 Model. *Journal of Management in Engineering*, 7, 150–155.
30. Kyoo-Sung, N. & Park, S. (2013). Measures for e-learning policy effectiveness improvement through analysis of maturity of Korean policy application. *Journal of Digital Convergence*, 11 (12), 11–19.
31. Lavidge, R. J. & Steiner, G. A. (1961). A model for predictive measurements of advertising effectiveness. *Journal of Marketing*, 25, 59–62.
32. Lockamy, A. & McCormack, K. (2004). The development of a supply chain management process maturity model using the concepts of business process orientation. *Supply Chain Management: An International Journal*, 9 (4), 272–278.
33. Moriarity, S., Mitchell, N. D., Wells, W. D., Crawford, R., Brennan, L., & Spence-Stone, R. (2012). *Advertising: Principles and practice*. (3rd ed.). Melbourne, Australia: Pearson Australia.
34. Mutafelija, B. & Stromberg, H. (2009). *Process improvement with CMMi v1.2 and ISO standards*. Boca Raton, FL: CRC Press.
35. Paulk, M. (2009). *A history of the capability maturity model*. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/6fb0/c324e08698a9e364693151605a74982b487a.pdf>
36. Pickett, T. (2016). *The Capability Maturity Model as an advertising process maturity paradigm*. Livingston, AL: University of West Alabama.
37. Shah, M. & Yeoh, W. (2018). *Applying business intelligence initiatives in healthcare and organizational settings*. Hershey, PA: IGI Global.
38. Slaughter, S., Harter, D., & Krishnan, M. S. (1998). Evaluating the cost of software quality. *Communications of the ACM*, 41 (8), 67–73.
39. Stewart, D. W. & Gugel, C. T. (2016). *Accountable marketing: Linking marketing actions to financial performance*. New York, NY: Routledge.
40. Teng, J. T. C., Grover, V., & Fiedler, K. D. (1994). Business process reengineering: Charting a strategic path for the information age. *California Management Review*, 36 (3), 9.
41. Vacca, J. R. (2013). *Computer and information security handbook*. Waltham, MA: Morgan Kaufman.
42. Vaughn, R. (1980). How advertising works: A planning model. *Journal of Advertising Research*, 20 (5), 27–33.
43. Wademan, M. R., Spuches, C. M., & Doughty, P. L. (2008). The People Capability Maturity Model. *Performance Improvement Quarterly*, 20 (1), 97–123.

Dr. Daniel Adrian Doss — jest adiunktem na University of West Alabama. Posiada tytuł doktora z Jackson State University. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się na obszarach obliczeń komputerowych, administracji biznesowej, systemów informacyjnych, marketingu, bezpieczeństwa i technologii.

Dr. Russ Henley — jest adiunktem na University of West Alabama. Posiada tytuł doktora z University of Alabama. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się na obszarach administracji biznesowej i marketingu.

Pani Qiuqi Hong — jest instruktorem na Guangzhou College of Technology and Business. Posiada MBA z University of West Alabama. Jej zainteresowania badawcze skupiają się na obszarach administracji biznesowej i marketingu.

Mr. Trey Pickett — jest absolwentem University of West Alabama gdzie zdobył dyplom MBA. Jego zainteresowania badawcze skupiają się na obszarach księgowości i marketingu.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl

www.twitter.com/EuropeanMINIB

www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB