

**UNIWERSYTET
TECHNOLOGICZNO-PRZYRODNICZY
IM. JANA I JĘDRZEJA ŚNIADECKICH W BYDGOSZCZY**

WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA

Kierunek: Zarządzanie

PRACA DYPLOMOWA MAGISTERSKA

**Analiza uwarunkowań zakupu sprzętu telewizyjnego w różnych
sieciach dystrybucyjnych**

An analysis of television equipment purchase conditions with
reference to various distribution networks

Imię i nazwisko: Kamil Dembski

Studia: drugiego stopnia stacjonarne

Specjalność: Zarządzanie przedsiębiorstwem

Nr albumu: 075734

Promotor: prof. dr hab. inż. Ludosław Drelichowski

Rok akademicki 2009/2010

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie.....	6
1. Teoretyczne aspekty funkcjonowania dystrybucji.....	8
1.1 Dystrybucja.....	8
1.1.1 Łańcuch dostaw.....	13
1.2 Elektroniczna Wymiana Danych (EDI).....	16
1.3 Tradycyjny a elektroniczny system sprzedaży.....	17
1.4 Outsourcing procesu obsługi klienta.....	18
1.5 Systemy informatyczne w procesie obsługi klienta.....	19
1.6 Logistyka zwrotna.....	21
2. Zastosowanie koncepcji zarządzania w zarządzaniu łańcuchem dostaw.....	23
2.1 Lean Management.....	23
2.2 Agile Management.....	25
2.3 Total Quality Management.....	25
2.4 Six Sigma.....	27
2.5 Business Process Reengineering.....	29
2.6 Time Based Management.....	30
3. Internet jako kanał dystrybucji i arena działań biznesowych.....	32
3.1 Istota Internetu.....	32
3.2 Usługi Internetu.....	32
3.3 Intranet i Ekstranet.....	34
3.4 Wpływ Internetu na gospodarkę.....	35
3.5 Rozwiązania e-commerce (sklep internetowy).....	40
3.6 Statystyka Internetu.....	42
4. Wyniki badań.....	44
4.1 Metodyka badań.....	44
4.2 Wyniki badań kwestionariuszowych.....	45
4.2.1 Ogólna charakterystyka badanej próby.....	45
4.2.2 Analiza preferencji zakupowych według rodzaju wybieranego telewizora.....	47
4.2.3 Motyw wizytacji tradycyjnych sieci handlowych.....	48
4.2.4 Kryteria wyboru modelu telewizora.....	54
4.2.5 Kryteria wyboru miejsca zakupu nowego telewizora.....	59
4.2.6 Podsumowanie rozdziału.....	67

5. Analiza porównawcza witryn WWW sklepów internetowych ze sprzętem RTV ...	68
5.1 Metodologiczne aspekty oceny witryn internetowych.....	68
5.2 Analiza otrzymanych wyników obliczeń.....	70
5.3 Ocena wizualizacji strony głównej.....	70
5.4 Ocena struktury asortymentowej.....	71
5.5 Ocena jakości procesu usługowego.....	73
5.6 Ocena ilości asortymentu i cen.....	74
5.7 Ocena poprawności technologicznej.....	76
5.8 Syntetyczna diagnoza otrzymanych wyników badań.....	79
6. Podsumowanie.....	82
Bibliografia.....	83
Spis wykresów.....	89
Spis rysunków.....	91
Spis tabel.....	92
Załączniki.....	93
Streszczenie.....	96

WPROWADZENIE

Niniejsza praca poświęcona jest zagadnieniom warunków zakupu sprzętu telewizyjnego, zarówno w tradycyjnym kanale sprzedaży, jakim są fizyczne placówki handlowe zlokalizowane w centralnych obszarach miasta Bydgoszczy, jak i w kanale cyberprzestrzeni, reprezentowanym przez sklepy internetowe.

Data 29 października 2009 roku wyznaczyła w bydgoskim Sądzie Gospodarczym początek procesu o upadłość znanej sieci handlowej „Domar-Bydgoszcz”. Fakt ten poprzedziło zamknięcie miesiąc wcześniej 47 placówek handlowych firmy, której domeną działania był sprzęt RTV i AGD. Zdaniem jednego z członków zarządu spółki czynnikami, które przyczyniły się do bankructwa były¹:

- wysoki poziom zaległości płatniczych,
- nasilenie się konkurencji ze strony innych sieci handlowych, m.in. MediaMarkt, Euro AGD czy Saturn.

W tym samym czasie w podobnej sytuacji znalazł się bezpośredni konkurent Domaru - Avans, a ściślej jedna ze spółek zależnych – Avans Północ. Kierownictwo firmy jako przyczynę upadku wskazało ogólnoswiatowy kryzys finansowy, który bezpośrednio miał przyczynić się do ograniczenia poziomu wydatków Polaków na tego typu asortyment. Jednakże z opinii ekspertów ekonomicznych wynika, że Polacy nie zrezygnowali z zakupów sprzętu RTV i AGD, lecz znaczny wolumen transakcji przeniósł się do Internetu².

Internet stał się nowym środowiskiem działalności, a tym samym ogromną szansą rozwoju, dla wielu organizacji. Stanowi pomost komunikacyjny pomiędzy samymi przedsiębiorstwami, a także ich potencjalnymi klientami, którzy wraz z tym medium otrzymali nieograniczoną „władzę” wyboru dostawcy produktu (usługi). Można zatem stwierdzić, że, z punktu widzenia organizacji, zaistnienie w Internecie jest w dzisiejszych czasach niemal koniecznością.

Według danych statystycznych przygotowanych przez Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego³ wartość polskiego rynku e-commerce (handel elektroniczny) systematycznie wzrasta. Jeszcze w 2003 roku wartość rynku obsługiwaneego przez sklepy internetowe wynosiła 328 mln PLN, zaś w roku 2008 już 4530 mln PLN.

¹ Internetowe wydanie Gazety Pomorskiej.
<http://pomorska.pl>, stan z dnia 30.10.2009.

² NewsBar Olsztyn. Witryna internetowa.
<http://newsbar.pl>, stan z dnia 18.11.2009.

³ Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego. Witryna Internetowa.
http://www.smb.pl/badania_smb, stan z dnia 25.03.2009.

Naturalną przyczyną wzrostu popularności zakupów on-line jest niewątpliwie wzrost stopnia komputeryzacji społeczeństwa⁴. Czynnikami, które z drugiej strony, według Wojciechowskiego, ograniczają ich popularność jest brak umiejętności posługiwania się tym medium przez ludzi starszych, a ponadto brak zaufania do formy zakupów, która wymaga wydania pieniędzy bez uprzedniego, bezpośredniego styku z pożdanym produktem.

W świetle powyższych informacji powstaje chęć zbadania postaw konsumenckich na rynku RTV, a ściślej wyodrębnienia kluczowych czynników wyboru przez konsumentów źródła pozyskiwania produktu.

Tak sformułowany powyżej cel badań realizuje niniejsze opracowanie, którego metodą badań jest bezpośredni wywiad ankietowy z osobami odwiedzającymi tradycyjne sieci handlowe typu MediaMarkt, Saturn, RTV EURO AGD, Avans czy NeoNet.

W świetle problemu badawczego postawiono hipotezę główną:

Różnorodne czynniki wpływają na wybór klientów miejsca zaopatrzenia się w nowy sprzęt telewizyjny.

Z powyższej hipotezy głównej wysunięto następującą hipotezę roboczą:

1) Osoby chcące zakupić nowy telewizor wolą uczynić to w tradycyjnej sieci handlowej.

Ponadto opracowanie przedstawia ocenę użyteczności dwudziestu witryn WWW internetowych sklepów ze sprzętem RTV, dokonanej za pomocą wieloczynnikowej metody punktowej.

Rozdział pierwszy niniejszej pracy opisuje teoretyczne aspekty funkcjonowania systemu dystrybucji w przedsiębiorstwie. Wyjaśnia podstawowe pojęcia z nią związane, a nadto porównuje jej formę tradycyjną z elektroniczną.

Rozdział drugi omawia koncepcje zarządzania, a ściślej ich zastosowanie w funkcjonowaniu łańcuchów dostaw.

Rozdział trzeci jest poświęcony Internetowi, jego zastosowaniom w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa i wpływowi jaki wywiera na gospodarkę. Równie ważną częścią tego rozdziału jest omówienie funkcjonowania sklepu internetowego, w tym jego zalet i niedoskonałości wobec wymagań klienta.

Czwarty rozdział otwiera analizy empiryczne przeprowadzonych badań ankietowych oraz badań użyteczności witryn WWW sklepów internetowych.

⁴ T. Wojciechowski, Nowy kanał dystrybucji towarów, „Marketing i rynek” nr 9/2009.

1. TEORETYCZNE ASPEKTY FUNKCJONOWANIA DYSTRYBUCJI

1.1 Dystrybucja

W obecnych realiach gospodarczych wielu autorów podkreśla znaczenie rozwiązań logistycznych jako kluczowego czynnika budowania przewagi konkurencyjnej. Nadrzędną rolą logistyki jest koordynacja podaży i popytu na produkty. W tym celu projektowane są różne jej systemy, klasyfikowane w zależności od skali⁵:

- jednofazowe,
- wielofazowy – konsolidacja,
- wielofazowy – dekonsolidacja,
- mieszany – konsolidacja/dekonsolidacja,

czy według ilości i zróżnicowania dostawców i odbiorców [Bendkowski, Kramarz, 2006]:

- system z przeważającym zaopatrzeniem – zaopatrywanie się u wielu dostawców o dużym rozproszeniu,
- system z przeważającą dystrybucją – posiadanie wielu odbiorców, zróżnicowanych pod względem geograficznym, wielkościowym czy preferencji,
- system zróżnicowany – podobnie rozwinięty rynek zaopatrzenia jak i zbytu.

Jednym z najważniejszych ogniw logistyki jest *dystrybucja*, rozumiana jako zintegrowany proces planowania, organizowania i kontroli sposobu przepływu produktów oraz związanych z nimi informacji, a następnie zaoferowania gotowych produktów do sprzedaży⁶. Jej zadaniem jest pokonanie przestrzennych i czasowych różnic dzielących sferę produkcji i nabycia w taki sposób, aby produkt w pełni spełniał oczekiwania nabywców, a ponadto nie generował nadmiernych kosztów transportu. Skowronek i Sarjusz-Wolski zwracają uwagę, że niedocenianie procesów fizycznej dystrybucji i traktowanie ich w sposób wyizolowany jest powodem niedociągnięć, opóźnień czy wysokiej kosztochłonności⁷.

W systemie dystrybucji wyróżnia się tzw. *kanały dystrybucji*, które Bendkowski i Kramarz (2006) określają w sposób formalny jako zbiorowość jednostek organizacyjnych, wewnętrznych lub zewnętrznych wobec producenta, które wykonują funkcje związane z marketingiem produktu (kupno i sprzedaż, transport, przechowanie, konfekcjonowanie,

⁵ J. Bendkowski, M. Kramarz, Logistyka stosowana. Metody, techniki, analizy, część I, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2006, s. 20.

⁶ K. Stanisławski, Organizacja dystrybucji produktów, [w:] Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki, pod red. R. Kozłowskiego i A. Sikorskiego, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009, s. 108.

⁷ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, Logistyka w przedsiębiorstwie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 233.

finansowanie, ponoszenie ryzyka rynkowego, pozyskiwanie informacji rynkowych), oraz w sposób podmiotowy jako strukturę elementów organizacyjnych firmy oraz zewnętrznych pośredników, którzy dany produkt sprzedają na rynku, lub też jako zbiór wzajemnie zależnych organizacji współuczestniczących w procesie dostarczania produktu i usługi do użytkownika lub konsumenta.

Wśród kanałów dystrybucji należy rozróżnić kanał transakcyjny i logistyczny, chociaż oba są ze sobą ściśle powiązane. Kanał transakcyjny odnosi się do obszaru marketingu, a przede wszystkim do określonych działań, takich jak fakturowanie czy regulacja wierzytelności. Natomiast kanał logistyczny jest fizycznym przepływem towarów do ostatecznego konsumenta⁸.

Ponadto literatura przedmiotu opisuje szereg innych rodzajów kanałów dystrybucji. Są nimi m.in. kanały bezpośrednie i pośrednie.

Kanał bezpośredni [Bendkowski, Kramarz, 2006] charakteryzuje się brakiem udziału pośredników pomiędzy producentem a nabywcą finalnym. Producent sam na własny koszt i ryzyko dociera do ostatecznych odbiorców, poprzez własnych pracowników, wewnętrzne i zewnętrzne służby handlowe (komórki zbytu, biura sprzedaży, własne sklepy, biura akwizycji) lub pośrednio, przy wykorzystaniu mediów (przesyłki pocztowe, katalogi, telewizja, radio, Internet).

Stosowanie kanałów bezpośrednich ma wiele zalet, do których można zaliczyć przede wszystkim możliwość ustalania i realizowania marży handlowej przez producenta i w efekcie ustalania bardziej konkurencyjnych cen. Istotny jest również szybszy przepływ informacji zarówno od producenta na rynek, jak i od nabywców do producenta, co pozwala na szybkie reagowanie na zmiany popytu⁹.

Kanał pośredni, jak sama nazwa wskazuje, charakteryzuje się występowaniem pomiędzy producentem a nabywcą końcowym jednego bądź kilku podmiotów pośrednich. Są nimi najczęściej: hurtownie, detaliści, agenci lub brokerzy.

Stosowanie tego typu rozwiązania, zdaniem Penc-Pietrzak (1999), jest korzystne m.in. w sytuacji, gdy usługi pośrednika są tańsze niż samodzielne poszukiwanie przez producenta odbiorców i obsługiwanie zawieranych w ten sposób transakcji. Ponadto występowanie pośredników redukuje ogólną liczbę transakcji producenta z ostatecznym odbiorcą, co również obniża koszty dystrybucji.

⁸ J.J.Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley Jr., Zarządzanie logistyczne, PWE, Warszawa 2010, s. 187.

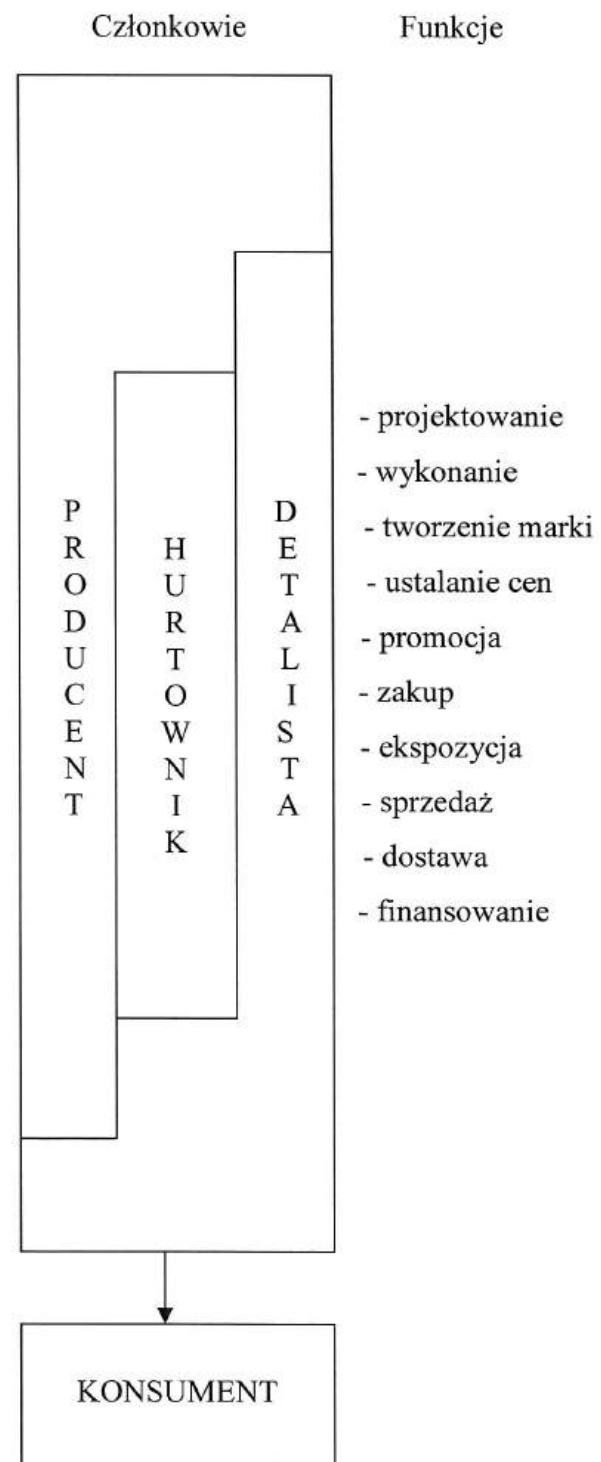
⁹ I. Penc-Pietrzak, Strategiczne zarządzanie marketingiem, Wydawnictwo KeyText, Warszawa 1999, s. 139.

Kanały pośrednie można podzielić na kanały konwencjonalne i pionowe systemy marketingu (*vertical marketing systems*, VMS) (rys. 1.1):

KANAL KONWENCJONALNY



PIONOWY SYSTEM MARKETINGU (VMS)



Rys. 1.1 Przejmowanie funkcji przez uczestników kanałów zintegrowanych pionowo
 Źródło: J.J. Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley Jr., *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2010, s. 192.

Rysunek 1.1 przedstawia porównanie możliwości wykonywania różnych funkcji w kanale konwencjonalnym (tradycyjnym) z możliwościami ich wykonania w pionowym systemie marketingu. W kanale konwencjonalnym każdy uczestnik realizuje względnie standardowy zestaw czynności, często podobnych, zaś w pionowym systemie marketingu możliwe jest przejmowanie poszczególnych czynności lub funkcji przez producentów, hurtowników i detalistów w sposób najlepiej dostosowany do ogólnych interesów kanału jako całości [Coyle, Bardi, Langley Jr., 2010].

Należy pamiętać, że powiązania uczestników kanału konwencjonalnego są stosunkowo nietrwałe. Są oni najczęściej zainteresowani zachowaniem niezależności, przez co posiadają własne cele i strategie marketingowe, co sprawia, że zarządzanie takim kanałem jest stosunkowo trudne, szczególnie w warunkach nasilonej konkurencji. Stąd też szuka się nowych rozwiązań w postaci kanałów zintegrowanych pionowo, w których jeden z jego uczestników odgrywa dodatkowo rolę tzw. integratora. Do jego zadań należy m.in. koordynacja prac całego kanału, a ponadto kształtowanie polityki dystrybucji produktów na danym rynku. [Penc-Pietrzak, 1999]

Wyróżnia się trzy typy kanałów zintegrowanych pionowo: korporacyjny, kontraktowy i administrowany.

Kryterium wyboru typu kanału zintegrowanego pionowo może wynikać z ekonomicznej lub administracyjnej nadzędności jednej firmy nad pozostałymi (kanał administrowany), zawartej umowy szczegółowo określającej zachowania firm w procesie wspólnego rozmieszczenia produktów na rynku i oferowania ich do sprzedaży (kanał kontraktowy), nabycia na własność podmiotów działających na kolejnych szczeblach kanału (kanał korporacyjny)¹⁰.

Czubała (2001) wymienia syntetycznie najważniejsze strumienie przepływające w kanale dystrybucji. Są nimi: informacja rynkowa, promocja, negocjacje, zamówienia, produkty, płatności, prawo własności i ryzyko.

Wybór odpowiedniego kanału dystrybucji jest elementem strategii marketingowej i jest determinowany typem stosowanej strategii dystrybucji, wśród których wyróżnia się: dystrybucję intensywną, selektywną i ekskluzywną.

Dystrybucja intensywna [Grzybowska, 2009] polega na oferowaniu swoim finalnym odbiorcom produktów we wszystkich możliwych punktach sprzedaży dostępnych na rynku.

¹⁰ A. Czubała, Dystrybucja produktów, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 28.

Oferowane przez producentów i pośredników towary należą do grupy konsumpcyjnych, co oznacza, że ich dostępność powinna być powszechna. Jak wskazuje Penc (2008) ten rodzaj dystrybucji znajduje zastosowanie, gdy firmie zależy na szerokiej dostępności swoich produktów, a więc na dużym wolumenie sprzedaży. Występuje tu stosunkowo duża liczba pośredników i klientów ceniących wygodę. Marketing ukierunkowany jest na masową reklamę, dogodną lokalizację i zapewnienie ciągłości zaopatrzenia. Zaletą jest możliwość dokładniejszego poznania potrzeb konsumentów. Przykładem produktów dystrybuowanych według powyższej strategii są m.in. artykułu codziennej potrzeby (żywność, prasa czy środki czystości).

Dystrybucja selektywna [Grzybowska, 2009] pozwala na dostarczanie produktów do wybranych i zaakceptowanych przez producenta punktów sprzedaży. Wybór punktów pośrednich sprzedaży zależy od ustalonych przez producenta kryteriów. Punkty pośredniczące w sprzedaży są zobowiązane do realizowania działań handlowych i promocyjnych. Według Penca (2008) rezultatem takiego postępowania może być obniżenie kosztów operacji handlowych, wzmocnienie wizerunku firmy poprzez kierowanie towarów do pośredników o solidnej marce. Marketing kładzie nacisk na zapewnieni wysokiego poziomu usług, w tym wygodnych warunków zakupu. Ten typ dystrybucji, w porównaniu do dystrybucji intensywnej, pozwala na dotarcie do odpowiedniej liczby klientów przy niższym koszcie i pełniejszej kontroli rynku. Przykładami produktów dostarczanych według tej strategii dystrybucji są: meble, sprzęt AGD czy RTV.

Dystrybucja ekskluzywna [Grzybowska, 2009] polega na wyborze jednego pośrednika działającego na danym obszarze, którego zadaniem jest sprzedaż produktów na wyodrębnionym rynku bez konkurencji. Jak podkreśla Penc (2008) celem jest uzyskanie jeszcze pełniejszej kontroli nad kanałem, zapewnienie stabilności cen i prestiżowego wizerunku, a ponadto sprawniejsze gospodarowanie zapasami. Należy przy tym pamiętać, że klient jest tu bardzo wymagający, zamożny, a przez to stosunkowo rzadko dostępny, co ogranicza możliwości szybkiego wzrostu poziomu sprzedaży. Przykładem jest tu dystrybucja ekskluzywnych samochodów czy biżuterii.

1.1.1 Łańcuch dostaw

Na przestrzeni ostatnich 40-50 lat, m.in. w krajach gospodarki rynkowej, system dystrybucji (logistyki) ulegał ciągłym procesom przemiany (ewolucji). W latach 60. i 70. logistyka przedsiębiorstw polegała na zarządzaniu sekwencją ściśle ze sobą powiązanych działań obejmujących transport, dystrybucję, magazynowanie, sterowanie przepływami wyrobów gotowych, poziomem zapasów, pakowanie i manipulacje materiałami. [Coyle, Bardi, Langley Jr., 2010, s. 24]

W kolejnych dekadach (lata 70. i 80.) zaczęto dostrzegać dodatkowe możliwości oszczędności w wyniku połączenia sfery zaopatrzenia (gospodarki materiałowej) ze sferą dystrybucji (dystrybucją fizyczną). Istotą tego podejścia było więc postrzeganie całego procesu (pozyskanie surowców, zapasy produkcji w toku, wyroby gotowe) jako całości, które określano jako tzw. zintegrowane zarządzanie logistyczne. [Coyle, Bardi, Langley Jr., 2010, s.26]

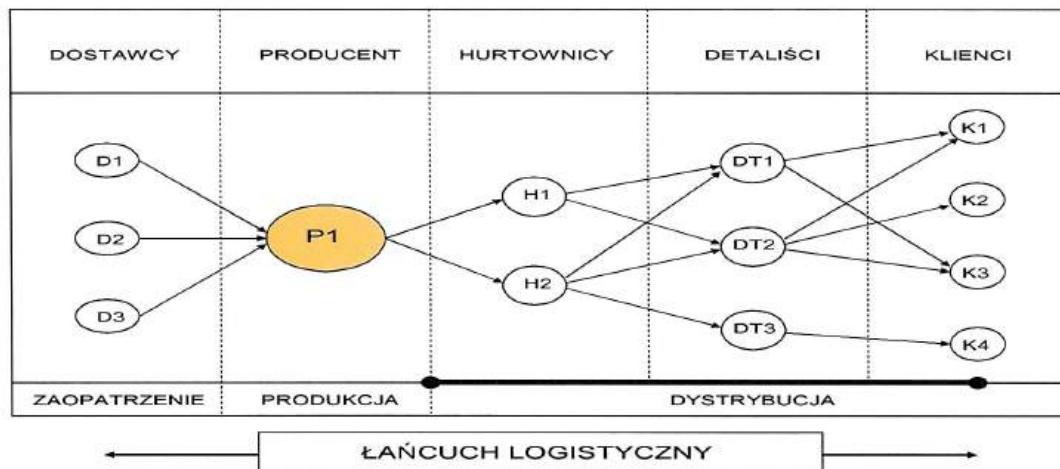
Kolejnym etapem w ewolucji logistyki stało się postrzeganie jej procesów w sposób uwzględniający wszystkie firmy uczestniczące w dostarczaniu końcowemu klientowi właściwego produktu, co w praktyce oznaczało włączenie do systemu logistycznego sprzedawców i kanału dystrybucji. [Coyle, Bardi, Langley Jr., 2010, s. 28]

Powyższą koncepcję określa się jako tzw. *łańcuch logistyczny*, bądź łańcuch dostaw, definiowany jako „*określona sekwencja działań skupiających się na finalnym odbiorcy, prowadzonych zgodnie ze strategią konkurencyjności na rynku, związanych z efektywnym, dynamicznym zarządzaniem przepływami fizycznymi, finansowymi, informacyjnymi oraz wiedzą, które towarzyszą ruchowi produktów i realizacji usług w różnych fazach cyklu ich życia.¹¹*” Obejmuje on więc takie podmioty gospodarki jak: dostawcy materiałów, przedsiębiorstwa spedycyjne, transportowe, czy magazynowe, producent, hurtownicy, dealerzy, agenci i brokerzy. Kładzie się nacisk na ścisłą współpracę przedsiębiorstw, często z różnych dziedzin działalności, czego efektem jest zanikanie tradycyjnych barier między nimi (procesy planowania i optymalizacji obejmują różne przedsiębiorstwa).

Łańcuch dostaw może przybierać formę liniową bądź sieciową. Liniowość polega na występowaniu pojedynczych ogniw łańcucha w każdej fazie przepływu materiałowego. Natomiast strukturę sieciową charakteryzują bardziej złożone powiązania, zależne od

¹¹ M. Maternowska, Odpowiedzialność za produkt w łańcuchach dostaw w kontekście korzyści i kosztów, „Logistyka” nr 6/2009, s. 40.

potrzeb całego systemu logistycznego. Każda z części łańcucha (zaopatrzenie, produkcja lub dystrybucja) może charakteryzować się różnym stopniem rozbudowania. Na rys. 1.2 zobrazowano przykład sieciowego łańcucha dostaw z rozbudowanymi procesami dystrybucji.



Rys. 1.2 Sieciowy łańcuch dostaw z rozbudowaną funkcją dystrybucji (przykład)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Januszewski, Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 270.

Gdyby w sferze produkcji pojawił się dodatkowy podmiot (połączony z innymi pewnymi zależnościami logistycznymi), wtedy całość systemu przybrałaby postać tzw. sieci dostaw, złożonej z kilku (kilkunastu) łańcuchów dostaw. W tak złożonej strukturze (również w pojedynczym sieciowym łańcuchu dostaw) istnieje potrzeba wyłonienia, z kręgu współpracujących podmiotów, koordynatora działań (lidera), którego głównym zadaniem jest optymalizacja działań m.in. za pomocą kontraktowania usług poszczególnych ogniw sieci czy agregacji zasobów pojedynczych przedsiębiorstw. Istnieje również możliwość zatrudnienia podmiotu z otoczenia sieci, który dzięki wsparciu narzędzi informatycznych, wypełni funkcję lidera – koordynatora.

Według Urbańczyka odniesienie sukcesu dzięki wdrożeniu koncepcji sieci logistycznej zależy przede wszystkim od spójnej pracy całej kadry, zmian organizacyjnych, zastąpienia podejścia tradycyjnego (funkcjonalnego) procesowym, pełna integracja w sieci, i wizualizacja procesu od surowców do wyrobów¹².

¹² T. Urbańczyk, Tworzenie sieci logistycznej, [w]: Logistyka we współczesnym zarządzaniu, pod red. M. Ciesielskiego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 243.

Blaik¹³ podsumowuje, że zastosowanie koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw wymaga nowej orientacji przy współpracy między odbiorcami a dostawcami, opierającej się na zasadach: długofalowości działania, stabilności, partnerstwa, podziału osiągnięć i ryzyka, funkcjonalnej integracji, ciągłej poprawy w zakresie jakości, struktury kosztów, terminowości dostaw, czasu trwania cyklu czy rozwoju innowacji.

Jednocześnie ten sam autor (1999) wyjaśnia termin *zarządzania łańcuchem dostaw* jako „*koncepcję planowania, sterowania i kontroli za pomocą łańcucha dostaw, obejmującego wszystkie fazy tworzenia i dostarczania wartości logistycznych – od miejsca pozyskania surowców, poprzez produkcję, do ostatecznego nabywcy w celu zaofrowania odpowiednich towarów we właściwym miejscu i czasie, we właściwej ilości i jakości, przy uzasadnionych kosztach, z wykorzystaniem nowoczesnej technologii informacji.*”

[Blaik, 1999, s. 118-119]

W literaturze przedmiotu wskazuje się na istotne różnice w procesie zarządzania pomiędzy łańcuchem dostaw a klasycznym systemem logistycznym¹⁴ (tab. 1.1):

Tab. 1.1 Porównanie klasycznego systemu logistycznego z łańcuchem dostaw

Czynnik różnicujący	<i>System klasyczny</i>	<i>Łańcuch dostaw</i>
Zarządzanie zapasami	Koncentracja na własnym przedsiębiorstwie	Koordynacja w łańcuchu
Przepływ zapasów	Przerywany	Bez przerw
Koszty	Minimalizacja wewnętrz przedsiębiorstwa	Ponoszone przez ostatecznego klienta
Informacja	W kontroli przedsiębiorstwa	Dzielona z partnerami
Ryzyko	Ponoszone przez przedsiębiorstwo	Dzielone z partnerami
Planowanie	Zorientowane na przedsiębiorstwo	Zespół partnerów w łańcuchu
Stosunki między przedsiębiorstwami	Zorientowane na niskie koszty przedsiębiorstwa	Partnerskie, zorientowane na koszty ponoszone przez ostatecznego klienta

Źródło: A. Januszewski, *Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s.271.

¹³ P. Blaik, Logistyka, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 116-117.

¹⁴ A. Januszewski, *Funkcjonalność informatycznych systemów zarządzania*, WN PWN, Warszawa 2008, s. 271.

1.2 Elektroniczna Wymiana Danych (EDI)

Należy zwrócić uwagę, że funkcjonowanie przedsiębiorstw w formie łańcucha dostaw wymaga od nich ujawnienia partnerom informacji handlowych, które dotąd występowały jako tajne, a ponadto wprowadzenia systemu elektronicznej wymiany dokumentów (**EDI – Electronic Data Interchange**).

Pod pojęciem **EDI** definiuje się „*automatyczne przekazywanie danych, ustrukturalizowanych na podstawie ustalonych standardów informacyjnych w formie komunikatów elektronicznych między różnymi systemami komputerowymi, przy użyciu środków telematycznych*” [Januszewski, 2008, s. 335]. Początki stosowania tej bezpapierowej techniki wymiany danych sięgają lat siedemdziesiątych XX wieku. Przesłankami do zastosowania EDI były¹⁵: wzrastające zainteresowanie logistyką, przede wszystkim związanych ze skróceniem czasu realizacji zamówień, globalizacja transakcji handlowych, wymuszająca uzgodnienie ogólnoswiatowego standardu dokumentów oraz rozwój technologii komputerowych i obniżenie kosztów ich wykorzystania. Tak więc do najważniejszych korzyści tego rozwiązania zalicza się przede wszystkim: oszczędności związane z zaprzestaniem stosowania papieru jako nośnika informacji, znaczne zminimalizowanie udziału człowieka, co przekłada się na spadek kosztów zatrudniania oraz diametralne przyspieszenie procesu wymiany informacji biznesowej. Obecnie prace rozwojowe nad rozwinięciem funkcjonalności standardu EDI koncentrują się na połączeniu Internetu, technologii łączności bezprzewodowej i sieci telefonii komórkowej w taki sposób, aby możliwa była wymiana informacji z obiektami będącymi w ruchu.

Sieci komputerowe pozwalają dysponować pełną informacją o strukturze posiadanej w magazynach masy towarowej. Pozwala to na sprawne reagowanie na potrzeby rynku. Sposobem koordynacji procesów przepływu towarów jest organizacja sieci komputerowej łączącej różnych użytkowników, a także centra informacji rynkowej. Na tym polu zastosowanie znajduje elektroniczna wymiana danych (EDI), która powinna oddziaływać na partnerów uczestniczących w procesie dystrybucji, a także produkcji, poprzez wpływ na strukturę produkcji, politykę i strategię producentów, którzy zostaną włączeni w globalny system bezpapierowej ewidencji, razem z siecią bankową¹⁶.

¹⁵ A. Szymonik, Informatyka jako system determinujący optymalne wykorzystanie instrumentów (narzędzi) łańcucha logistycznego w racjonalizacji procesów gospodarczych, [w]: Instrumenty sfery regulacji łańcucha logistycznego jako determinanty racjonalizacji procesów gospodarczych, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, Łódź 2007, s. 130.

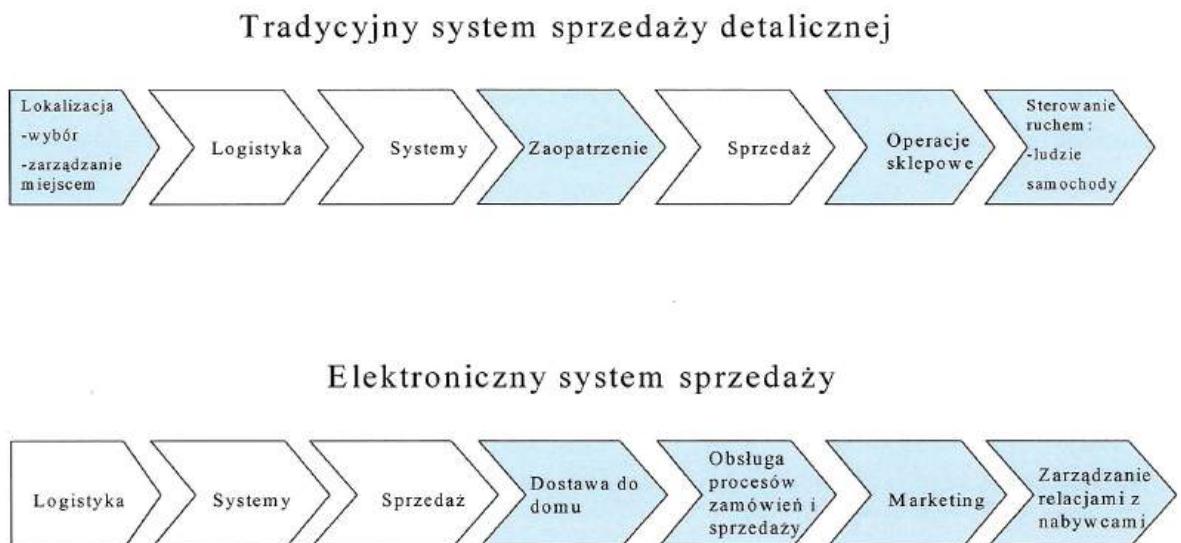
¹⁶ S. Abt, Logistyka w teorii i praktyce, Wydawnictwo AE Poznań 2001, s. 257.

1.3 Tradycyjny a elektroniczny system sprzedaży

Przedmiotem zainteresowania niniejszego opracowania jest zarówno tradycyjny system sprzedaży detalicznej (fizyczne sieci handlowe – markety), jak i elektroniczny (sklepy internetowe).

Rozwój handlu elektronicznego zmienia rzeczywistość handlu detalicznego. Przede wszystkim zmieniają się kluczowe aktywa, które decydują o sukcesie przedsięwzięcia. W tradycyjnym handlu fundamentem działań jest odpowiednie sterowanie aktywami fizycznymi – ziemią, nieruchomościami, taborem samochodowym czy infrastrukturą techniczną pomieszczeń magazynowych. W handlu elektronicznym, wspomniane czynniki nie znikają lecz zostają zdeprecjonowane wiedzą, informacją czy marką¹⁷.

Oba systemy sprzedaży (tradycyjny i elektroniczny) posiadają różne architektury swoich systemów sprzedaży, których zarys (różnice) przedstawiono na rys. 1.3:



Rys. 1.3 Różnice w rozwiązańach systemowych różnych sieci dystrybucji
Źródło: M. De Kare-Silver, E-szok. Rewolucja elektroniczna w handlu, PWE, Warszawa 2002, s.159

Na powyższym rysunku (1.3) zaznaczono kolorem te procesy, które są niepowtarzalne w obu omawianych kanałach dystrybucji. W tradycyjnym systemie dystrybucji charakterystyczne są działania dotyczące wyboru fizycznej lokalizacji sklepu,

¹⁷ M. de Kare-Silver, E-szok. Rewolucja elektroniczna w handlu, PWE Warszawa 2002.

zaopatrzenia sklepu, operacji wewnętrz sklepowych, a także zarządzanie zasobami ludzkimi i materiałymi w procesie obsługi sklepu. Natomiast dla elektronicznego kanału dystrybucji charakterystyczne są: dostawa do domu (od dostawcy do odbiorcy), obsługa procesów zamówień i sprzedaży oraz marketing relacji (indywidualny).

1.4 Outsourcing w procesie obsługi klienta

Przemiany społeczno-gospodarcze w Polsce po 1989 r. ujawniły słabości systemów dystrybucji nowo powstających polskich przedsiębiorstw m.in. firm handlowych. Ówczesna dystrybucja charakteryzowała się dużym rozdrobnieniem co generowało wysokie koszty logistyki i małą efektywność kanałów dystrybucji, która uwidaczniała się w długim cyklu dostawy, wysokich stanach zapasów i niskim poziomie obsługi klienta. Tak zastany obraz odbiegał daleko od pożdanego, jaki prezentowały przedsiębiorstwa zachodnioeuropejskie z własnymi kanałami dystrybucji opartymi na centrach dystrybucji¹⁸.

Istotnym zagadnieniem jest także *outsourcing usług logistycznych*, który dzięki korzystaniu z zewnętrznych dostawców usług, pozwala na bardziej elastyczne zarządzanie firmą. Obszary dystrybucji, w których najczęściej wykorzystuje się outsourcing, to transport, składowanie i czynności dodające wartość o charakterze produkcyjnym. [Rutkowski, 2005].

Firmy prowadzące handel w Internecie również mogą zdecydować się na outsourcing procesu sprzedaży (bądź jego części), np. zlecenie zewnętrznym operatorom logistycznym czynności przygotowania i transportu przesyłek. Cały proces realizacji zamówienia internetowego można podzielić na kluczowe etapy [Rutkowski, 2005]:

1.Opracowanie zamówienia. W skład tego etapu wchodzi najczęściej kilka podetapów:

- sprawdzenie dostępności produktu na stanie własnym sklepu lub u dostawców,
- poinformowanie klienta o przewidywanym terminie dostawy,
- weryfikacja nabywcy,
- potwierdzenie, poprzez pocztę elektroniczną, przyjęcia zamówienia,
- uregulowanie płatności za pomocą karty płatniczej lub przelewu bankowego.

2.Przygotowanie zamówienia. Ten etap generuje wysokie koszty i wysoką pracochłonność, angażuje bowiem:

- kompletowanie i pakowanie produktów,

¹⁸ K. Rutkowski, Logistyka dystrybucji, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2005.

- przygotowanie dokumentów wysyłki,
- znakowanie i przygotowanie przesyłek do wysyłki.

3. Dostawa produktów do klienta. O stosunkowo wysokiej kosztochłonności tego etapu decydują takie czynniki jak: charakter przesyłek, odległość do odbiorcy, wymogi czasowe realizacji.

1.5 Systemy informatyczne w procesie obsługi klienta

Zwraca się uwagę na konieczność utrzymywania kontaktu z klientem i informowania go o problemach w procesie dostawy. W tym celu konieczne staje się użytkowanie specjalnego oprogramowania informatycznego, które pozwoli na połączenie sprzedawcy z otoczeniem logistycznym.

Mówiąc o rozwiązaniach informatycznych w handlu nie sposób pominać kwestii specjalnych programów komputerowych dedykowanych zarządzaniu łańcuchem dostaw (SCM – Supply Chain Management), czy zarządzaniu relacjami z klientami.

SCM jest rozwiązaniem informatycznym w zakresie zarządzania łańcuchem dostaw, które obejmuje zbiór metodyk realizacji procesów zaopatrzenia, produkcji i sprzedaży w sposób zapewniający maksymalizację zysku poprzez optymalizowanie cen materiałów, podzespołów oraz utrzymanie stanu ich zapasów na minimalnym poziomie, niezbędnym do zapewnienia ciągłości procesów¹⁹.

Stosowanie SCM może przynieść przedsiębiorstwu wiele korzyści, m.in.²⁰:

- integracja procesów biznesowych wewnętrz firm i poza nią,
- umożliwienie integracji z rynkami elektronicznymi,
- umożliwienie globalnego planowania,
- przeprowadzenie symulacji w czasie rzeczywistym, co pozwala na trafniejsze i szybsze reagowanie na pojawiające się na rynku trendy bądź specjalne zlecenia klientów,
- umożliwienie jednoczesnego planowania potrzeb materiałowych i zdolności produkcyjnych.

¹⁹ red. M. Ciesielski, Instrumenty zarządzania logistycznego, PWE, Warszawa 2006, s. 148.

²⁰ red. J. Długosz, Nowoczesne technologie w logistyce, PWE, Warszawa 2009, s. 72.

Punktem wyjścia, w zarządzaniu relacjami z klientami, jest postrzeganie bazy danych o klientach jako broni strategicznej. Tego typu narzędzie pozwala na łatwiejszą segmentację rynku, doskonalenie oferty, pomiar satysfakcji klienta czy zwrotności kanałów dystrybucji i efektywności sprzedaży itp.

Istotne znaczenie dla przebiegu relacji z klientami ma wykorzystywanie programów komputerowych klasy CRM (*Customer Relationship Management*). Ich praca polega na identyfikowaniu, zjednywaniu i przywiązywaniu klientów przynoszących największy dochód firmie, a w szczególności na integrowaniu i upowszechnianiu informacji o klientach pochodzących z różnych źródeł²¹.

System CRM wspomaga w przedsiębiorstwie funkcjonowanie marketingu partnerskiego, dając do pozytywnego kształtowania sposobu zachowania się klienta wobec firmy w teraźniejszości, jak i w przyszłości, tak aby jego stosunek wobec firmy długotrwałe ustabilizować i jeżeli to możliwe poszerzyć²².

Najbardziej dynamicznie rozwijającymi się systemami CRM stosowanymi w kontaktach z klientami, są: elektroniczny CRM (e-CRM) wykorzystujący Internet oraz mobilny CRM (m-CRM) bazujący na sieciach bezprzewodowych.

Elektroniczny CRM zapewnia komunikację pomiędzy przedsiębiorstwem a klientem przy pomocy nowoczesnych środków łączności, takich jak: e-mail, e-forum, sms, telefon komórkowy czy protokoły WAP, a ponadto zapewnia personalizację informacji i usług poprzez strony WWW oraz telefoniczne centra obsługi klienta (Call Center)²³.

W odróżnieniu od standardowego CRM pozwala na usprawnienia komunikacji m.in. poprzez prowadzenie kampanii e-mailowych, automatyczną wysyłkę zainteresowanym klientom informacji dotyczących nowych produktów, przebiegu ich zamówień, historii transakcji czy informacji serwisowych. [Walasek, 3/2009]

Mobilny CRM, w przekazie informacji pomiędzy wewnętrznym personelem obsługi klienta a mobilnymi pracownikami, wykorzystuje narzędzia i technologie bezprzewodowe (palmtop, notebook czy telefon komórkowy wyposażony w moduł GPRS) w celu zapewnienia bieżącej komunikacji z serwerem firmy przesyłając oraz otrzymując

²¹ J. Brilman, Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 153.

²² A. Szymonik, Informatyka jako podstawowy instrument zarządzania logistyką dystrybucji, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, Łódź 2008, s. 91.

²³ R. Walasek, Logistyczne aspekty komunikacji z klientami w e-biznesie, „Logistyka” nr 3/2009, s. 55.

niezbędne informacje, dotyczące przede wszystkim profilu potencjalnych klientów. [Walasek, 3/2009]

Jeszcze bardziej zaawansowanym narzędziem jest *data mining*, określany jako tzw. kopalnia danych. Jego zadaniem jest przeszukiwanie baz danych w celu wychwycenia pewnych zależności korelacyjnych pomiędzy wielkością sprzedaży pewnych produktów a różnymi zapisanymi informacjami o produkcie, działańach reklamowych, opustach handlowych, geografii rynku, sezonowości, segmentach rynku, stylach życia i preferencjach klientów, wolumenach sprzedaży, zmianach popytu i wszelkich innych kombinacjach czynników. [Brilman, 2002]

1.6 Logistyka zwrotna

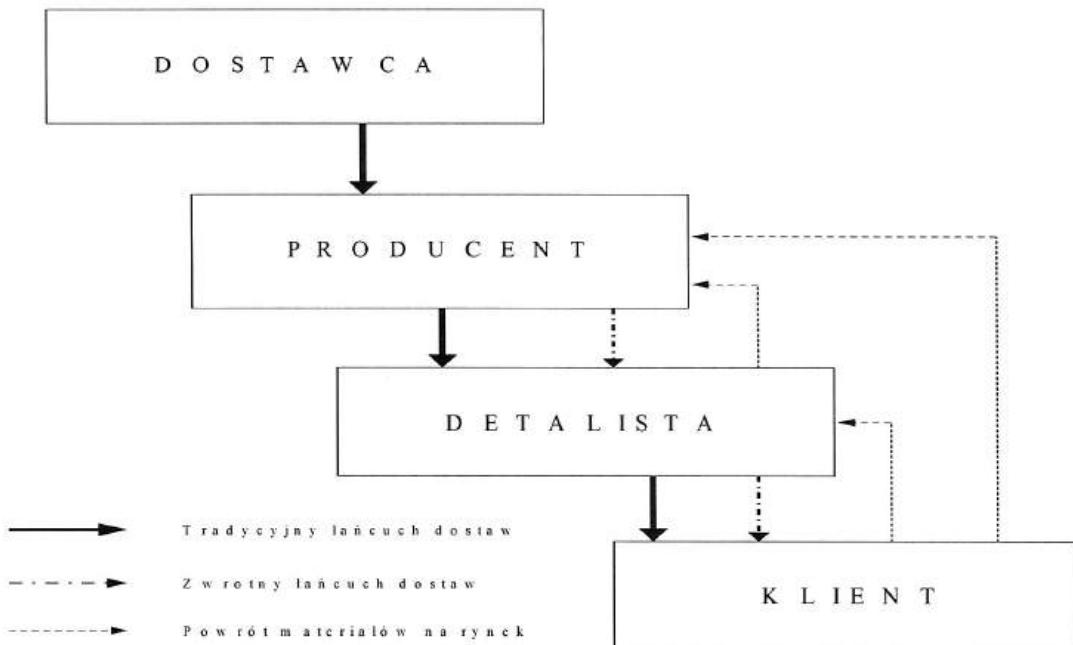
Osobnym, jednak nabierającym coraz większego znaczenia elementem systemu dystrybucji zamówień jest system realizacji zwrotów. Rodzi się on z rosnącej świadomości środowisk biznesowych wobec negatywnego wpływu przemysłu wytwórczego na równowagę środowiska naturalnego. Ponadto troska o ekologię może być traktowana jako część strategii biznesowej, mającej na celu wypracowanie przez organizację pozytywnego wizerunku wśród opinii publicznej. Wiąże się to z opracowaniem metod odbioru masy produktów, często silnie rozdrobnionej. Ten proces może być realizowany również przez outsourcerów zewnętrznych²⁴.

Poziom kosztów generowany przez proces realizacji zwrotów uzależniony jest od drogi powrotu produktów do nadawcy. Sposobem zmniejszenia kosztów może być np. utworzenie punktu przyjmowania zwrotów, którego zadaniem jest ocena jakości towaru pod względem zdiagnozowanej usterki. Na tym etapie rozpoczyna się dalsza droga wadliwego produktu. Może on zostać naprawiony i oddany do powtórnej sprzedaży, bądź całkowicie wyeliminowany z użycia. [Edwarczyk, Stachowiak, 1/2009]

Przepływy dóbr od klienta do przedsiębiorstwa określane są jako logistyka zwrotna, a zasilanie produkcji poprzez surowce pochodzące z odzysku tworzy tzw. **zamkniętą pętlę w łańcuchu dostaw** (ang. *Closed Loop Supply Chain*). [Edwarczyk, Stachowiak, 1/2009]

Na rysunku 1.4 przedstawiono graficzną koncepcję strumienia przepływów materiałów w zamkniętej pętli łańcucha dostaw.

²⁴ N. Edwarczyk, A. Stachowiak, Koncepcja zamkniętej pętli łańcucha dostaw, „Logistyka” nr 1/2009, s. 75.



Rys. 1.4 Koncepcja strumieni przepływów materiałów w zamkniętej pętli łańcucha dostaw
 Źródło: N. Edwarczyk, A. Stachowiak, Koncepcja zamkniętej pętli łańcucha dostaw, „Logistyka” nr 1/2009, s. 74.

Z punktu widzenia niniejszego opracowania istotne znaczenie ma model zamkniętego cyklu produkcyjnych wyrobów *high-tech*, zawierający zależną od zasadniczego łańcucha dostaw zintegrowaną logistykę zwrotną²⁵.

Jak wyjaśnia Szołtysek (2009) w modelu tym producent bierze na siebie odpowiedzialność zarówno za właściwe zorganizowanie łańcucha zasadniczego, oraz logistyki zwrotnej. W konsekwencji producent jest odpowiedzialny za wpływ, jaki dany produkt wywiera na środowisko podczas całego cyklu eksploatacji, aż po całkowite jego zużycie i utylizację. Jest to tzw. poszerzona odpowiedzialność producenta.

Należy zauważyć, że niektóre internetowe sklepy ze sprzętem RTV (m.in. RTVEUROAGD) również oferują tego typu usługi, tzn. obok dostawy i montażu nowego sprzętu telewizyjnego istnieje możliwość oddania do utylizacji sprzętu zużytego.

Jak podkreślają Edwarczyk i Stachowiak w polskich realiach wciąż problemem jest brak świadomości kadry kierowniczej o sile przepływów zwrotnych w kreowaniu przewagi konkurencyjnej czy przekonanie, że wraz z dostawą produktów kończy się odpowiedzialność producenta, a ponadto lekceważenie zwrotów pod względem kosztów, wartości aktywów oraz potencjalnych przychodów.

²⁵ J. Szołtysek, Logistyka zwrotna, Biblioteka logistyka, Poznań 2009, s. 126.

2. ZASTOSOWANIE KONCEPCJI ZARZĄDZANIA W ZARZĄDZANIU ŁAŃCUCHEM DOSTAW

Funkcjonowanie logistyki (dystrybucji) musi być stale kontrolowane, a ponadto, aby sprostać wymaganiom konkurencyjności, udoskonalane. Celem tworzenia łańcuchów dostaw jest obniżka kosztów, zmniejszenie poziomu zapasów, poprawa efektywności, wzrost elastyczności czy, jako najważniejszy - wzrost udziału w rynku. Jednakże wysokie tempo zmian, w tym zmian wymagań samych klientów, skłania wielu praktyków gospodarowania do szukania rozwiązań nie tylko w dorobku logistyki ale i innych dyscyplin nauk o zarządzaniu. Poszukiwanie nowych instrumentów wspierania łańcuchów dostaw ma na celu uzyskanie efektu synergicznego. Literatura przedmiotu wskazuje na kilka kluczowych koncepcji zarządzania, które znalazły praktyczne zastosowanie w usprawnianiu procesów logistycznych. Wyróżnia się tu: **Lean Management** (zarządzanie wyszczuplające), **Agile Management** (zarządzanie elastyczne, zwinne), **Total Quality Management** (kompleksowe zarządzanie jakością), **Six Sigma** (sześć sigma), **Business Process Reengineering** (reinżynieria procesu biznesowego) czy **Time Based Management** (zarządzanie czasem). Zadaniem menedżera jest umiejętności ich dobrą w taki sposób, aby to wprzegnięcie w działalność operacyjną przedsiębiorstwa uwzględniało cele i potrzeby całego łańcucha dostaw.

2.1 Lean Management

Zdaniem Ciesielskiego w zarządzaniu łańcuchem dostaw szczególnie dobrze sprawdzają się: *lean management* i *agile management*.

Lean Management jest „*powolnym i ciągłym (nie kończącym się) procesem racjonalizacji całej organizacji oraz jej stosunków z otoczeniem dzięki wprowadzeniu znaczących zmian w zakresie działalności, w strukturze majątku oraz sposobach organizacji i zarządzania, ale także w dziedzinie przygotowania zawodowego oraz kształcenia postaw pracowników*”²⁶.

Istotą Lean Management'u nie jest jednorazowe zlikwidowanie nadmiernego balastu, wyrażającego się nadmiarem maszyn, urządzeń czy zapasów materiałowych, lecz unikanie

²⁶ K. Piotrkowski, Organizacja i zarządzanie, wyd. II rozszerzone, AlmaMer Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2006, s. 304.

wszelkiego marnotrawstwa dzięki ciągłeemu procesowi racjonalizacji całego przedsiębiorstwa oraz jego relacji z otoczeniem²⁷.

Ciesielski podaje szereg sposobów (warunków) wykorzystania tej koncepcji w procesie doskonalenia funkcjonowania łańcucha dostaw²⁸:

1. Należy skupić się na kolejności i charakterze wszystkich działań projektowych, administracyjnych i wykonawczych, które przyczynią się do produkowania w coraz większych ilościach przy zaangażowaniu coraz mniejszych zasobów.
2. Kluczowym elementem w całym łańcuchu jest troska o jak najlepszą obsługę klienta. Należy przy tym pamiętać, że każde ognisko łańcucha jest współodpowiedzialne za jakość obsługi klienta.
3. Przy konfiguracji ogniw łańcucha konieczne jest podejście systemowe. Istotą tego procesu jest ciągły przepływ materiałów według zasady *Just-in-Time*.
4. Kluczową rolę odgrywa menedżer. Do jego zadań należą przede wszystkim: zapewnienie sprawnego systemu komunikacji (przepływu informacji między uczestnikami łańcucha dostaw), odpowiednie delegowanie kompetencji i odpowiedzialności, tworzenie zespołów i struktur projektowych, a nadto skuteczne motywowanie pracowników.
5. Podczas „wyszczuplania” łańcucha należy zapewnić odpowiednią jakość procedur i przekazywanych dóbr. Ma to na celu zapobieżenie wystąpieniu takich zakłóceń jak np. wadliwy komponent czy braki w zapasach.
6. Konieczne jest dopasowanie (spłaszczenie) struktury organizacyjnej, czego celem jest zapobieganie występowaniu podziałów i usprawnianie przepływu informacji.
7. Każde ognisko łańcucha ma również za zadanie eliminację marnotrawstwa (straty produkcyjne, nadprodukcja, zbędne czynności, oczekiwania czy wytwarzanie wyrobów niezgodnych ze specyfikacją) oraz tworzenie wartości z punktu widzenia klienta.

Elementem łączącym wyszczupione zarządzanie nakierowane na zerowe marnotrawstwo, ciągłe doskonalenie i dążenie do doskonałości z logistyką jest

²⁷ M. Dołgasz, J. Fudaliński, M. Kosala, H. Smutek, Podstawy zarządzania, WN PWN, Warszawa 2009, s. 117-118.

²⁸ Instrumenty zarządzania łańcuchami dostaw, M. Ciesielski (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 27.

zmiana zogniskowana z doskonalenia działalności produkcyjnej na doskonalenie systemu dostaw²⁹.

2.2 Agile Management

Druga z proponowanych koncepcji – **Agile Management** [Ciesielski, 2009] – kładzie nacisk na elastyczność działania, wyrażającą się w szybkości reakcji przedsiębiorstwa na zmieniające się potrzeby rynku, oraz kompresję czasu. Zdaniem Ciesielskiego (2009) koncepcja ta sprawdza się w warunkach nasiąkającej się konkurencji, skracania cyklu życia produktu, rosnących oczekiwania klientów, częstych innowacji technologicznych i zmennego popytu. Wspomniany autor wskazuje na konkretne czynności, których należy dokonać, aby wdrożenie tej koncepcji przyczyniło się do sprawnego reagowania łańcucha na sygnały pochodzące z rynku, a więc: synchronizacja podaży z popytem, eliminacja czynności zbędnych, skracanie czasu przestawiania maszyn, ograniczanie czynności przestawiania komponentów czy decentralizacja zarządzania.

Jak podkreśla Grucki (2003) w koncepcji tej kluczowe znaczenie ma poziomy procesowy model organizacyjny, który pozwala na zdecydowanie bardziej efektywne zarządzanie łańcuchem dostaw niż w przypadku pionowego – funkcjonalnego modelu organizacyjnego.

2.3 Total Quality Management

Niezależnie od przyjętej filozofii działania na pierwszy plan uwidacznia się potrzeba zapewnienia odpowiedniego poziomu jakości produktów. Jakość jako zespół właściwości charakterystyk produktu musi być odpowiednio zarządzana, aby mogła realizować nadzędny cel jakim jest utrzymanie (wzrost) poziomu sprzedaży. Naprzeciw tym wymaganiom wychodzi koncepcja kompleksowego zarządzania jakością – **TQM (Total Quality Management)**. Karaszewski wyjaśnia jej istotę jako filozofię zarządzania „*zakładającą podporządkowanie idei kompleksowej, totalnej jakości wszystkich podstawowych płaszczyzn funkcjonowania organizacji i w ten sposób udoskonalenia jej*

²⁹ K. Grucki, Logistyka a koncepcje wyszczuplonego i elastycznego zarządzania, {w]: Logistyka we współczesnym zarządzaniu, pod red. M. Ciesielskiego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 108.

*efektywności, elastyczności i konkurencyjności.*³⁰" Bogdanienko wskazuje na najważniejsze elementy koncepcji TQM, m.in.³¹:

- strategiczne zaangażowanie menedżerów,
- udokumentowany system zarządzania jakością (normy ISO),
- statystyczna kontrola procesów produkcyjnych,
- codzienne zaangażowanie pracowników i zespołowy wysiłek na rzecz polepszenia jakości,
- odpowiednie urządzenia, technologie i materiały.

Wspomniana koncepcja zarządzania znajduje również swoje zastosowanie w usprawnianiu funkcjonowania łańcucha dostaw. Gwarantuje ona zachowanie odpowiednich standardów jakościowych. Na jakość funkcjonowania łańcucha dostaw wpływa również zachowanie jego uczestników. Rozumie się pod tym współpracę najwyższego kierownictwa firm wchodzących w skład łańcucha w zakresie kształtowania strategii działania i kooperacji wykonawców na szczeblu operacyjnym.

Rolą logistyki jest zapewnienie sprawnego przepływu produktów, materiałów, czy surowców, natomiast TQM kształtuje ich cechy jakościowe. Zapewnienie jakości zgodnie z wytycznymi TQM może przyczynić się, według Ciesielskiego (2009), do redukcji kosztów, zmniejszenia zapasów, ograniczenia powierzchni magazynowych, zmniejszenie poziomu wadliwości wyrobów czy zakłóceń produkcji, braku konieczności organizowania obsługi zwrotów, oraz wzrost ekonomicznej podatności transportowej produktu (rozumiana jako „*stosunek frachtu (opłaty za przewóz) oraz innych opłat związanych z przewozem do wartości przewożonego ładunku*³²”). Ten sam autor (2009) wymienia czynniki, które jego zdaniem, są najczęstszymi przyczynami niepowodzeń w tworzeniu zintegrowanych łańcuchów dostaw:

- mała wiedza logistyczna i niskie zaawansowanie rozwiązań logistycznych w poszczególnych firmach,
- brak nastawienia na długoterminową współpracę, zwłaszcza na poziomie strategicznym,
- brak zaufania do partnerów wobec wspólnego formułowania celów, sposobów i środków realizacji koncepcji łańcucha logistycznego,

³⁰ R. Karaszewski, TQM. Teoria i praktyka, TNOiK, Toruń 2001, s. 84.

³¹ J. Bogdanienko, Zarys koncepcji, metod i problemów zarządzania, wydanie II, TNOiK, Toruń 2005, s. 268.

³² Wirtualny leksykon transportu i logistyki. Witryna internetowa.
<http://www.sgh.waw.pl>, stan z 30.03.2010.

- nastawienie na szybki zysk,
- brak zainteresowania rozwojem swoich dostawców,
- niedocenianie czynnika jakości, m.in. jakości obsługi dostaw,

i formułuje hipotezę, w myśl której firmy niedoceniające znaczenia logistyki i jakości jej składowych staną się firmami bez przyszłości.

2.4 Six Sigma

W zarządzaniu jakością znamienną rolę odgrywa metoda **Six Sigma** (sześć sigma), będąca „*koncepcją kompleksowego doskonalenia organizacji, polegającą na ciągłym monitorowaniu i kontroli, by eliminować i zapobiegać niezgodnościom w procesach oraz powstającym w ich wyniku produktach.*³³” Należy pamiętać, że największą część kosztów prowadzenia działalności generuje wykrywanie i usuwanie usterek powstałych podczas wytwarzania produktu. Stąd celem staje się minimalizowanie ilości braków i jak najszybsze ich wykrywanie, a ponadto zapobieganie ich występowaniu. Omawiana metoda pozwala na stałe obniżanie kosztów poprzez tzw. obniżanie kosztów nieodpowiedniej jakości. Według założeń liczba nieprawidłowości nie powinna być wyższa niż 3,4 na milion operacji. [Urbaniak, 2004]

Six Sigma jak i Total Quality Management w swoich założeniach metodologicznych wykazują wobec siebie szereg podobieństw. Literatura fachowa wskazuje metodę Six Sigma jako znacznie lepiej przyswajalną i szybciej przynoszącą wymierne efekty finansowe (m.in. w korporacjach europejskich i amerykańskich). Karaszewski przedstawia tabelaryczne porównanie błędów podczas wdrażania TQM z wychodzącymi im naprzeciw rozwiązaniami Six Sigma (tab. 2.1):

Tab. 2.1 Pułapki TQM w świetle rozwiązań Six Sigma

Pułapka TQM	Rozwiązanie Six Sigma
1	2
Brak integracji jakości ze strategią i kluczowymi działaniami biznesowymi	Połączenie celów biznesowych przedsiębiorstwa z codziennymi obowiązkami pracowników

³³ M. Urbaniak, Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka, Difin, Warszawa 2004, s. 203.

cd. tabeli 2.1:

Apatia przywództwa – wraz z upływem czasu słabnie zaangażowanie najwyższego szczebla kierownictwa w proces wdrażania TQM. Taka postawa może prowadzić do załamania się projektu TQM	Przywództwo na czele – zadaniem przywódców (liderów) organizacji jest stałe kreowanie nowych rozwiązań biznesowych
Niejasna koncepcja pojęcia „jakość”	Ciągłe powtarzanie, proste przesłanie – istnieje konieczność przedstawienia pracownikom założeń Six Sigma w sposób możliwie najprostszy
Niejasny cel – niedostateczna interpretacja postawionych celów przedsiębiorstwa	Wyznaczenie ambitnego celu – miernikiem takiego celu jest dopuszczalna wartość 3,4 błędów na milion operacji, oraz dodatkowy system pomiarowy, którego zadaniem jest stałe konfrontowanie uzyskiwanych postępów z przyjętym celem
Purystyczna postawa i techniczny fanatyzm – ich owocem jest zazwyczaj zastosowanie niewłaściwych narzędzi oraz zrażanie zwykłych pracowników do formułowania własnych sugestii	Dostosowanie narzędzi i rygorów do okoliczności – Six Sigma zawiera wiele różnorodnych zasad, metod i narzędzi, a liderzy winni być otwarci na różnorodne doświadczenia i umiejętności
Kłopoty przy likwidacji wewnętrznych barier – istnieje ryzyko wewnętrznego podziału, który zakłóci sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami firmy	Priorytet dla poprzecznie funkcjonalnych procesów zarządzania – przełamywanie barier (informacyjnych) w organizacji służy zastąpienie struktury funkcjonalnej podejściem procesowym
Przyrost kontra gwałtowne zmiany – TQM postuluje strategię postępowania poprzez drobne usprawnienia i jest tym samym przeciwieństwem reengineeringu	Przyrost gwałtownych zmian – Six Sigma łączy w tym zakresie założenia zarówno TQM, jak i reengineeringu, wskazując, że zarówno małe usprawnienia, jak i przełomowe zmiany mogą prowadzić do osiągnięcia sukcesu

cd. tabeli 2.1:

Nieefektywne działania szkoleniowe – najpoważniejszym mankamentem jest często niedostateczna ilość precyzyjnych instrukcji z zakresu praktycznych zastosowań	Master black belts, black belts, green belts – Six Sigma tworzy powyższe struktury hierarchiczne, których zadaniem jest ciągłe pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy, a także jej egzekwowanie zarówno od przedstawicieli najwyższego kierownictwa jak i pracowników szeregowych
Koncentracja na jakości produktu – założenia TQM wskazują na konieczność poprawy jakości zarówno w odniesieniu do działań jak i osób czy struktur, jednakże w praktyce poprawa jakości koncentruje się wyłącznie na wytwarzanym produkcie lub świadczonej usłudze	Koncentracja na wszystkich pocesach biznesowych

Źródło: R. Karaszewski, *Zarządzanie jakością, koncepcje, metody i narzędzia stosowane przez liderów światowego biznesu, TNOiK, Toruń 2005, s. 199-200.*

Powyższe zestawienie jest użytecznym narzędziem pozwalającym na właściwą interpretację założeń każdej koncepcji. Uniknięcie związań z tym błędów pozwoli nie tylko przyspieszyć proces implementacji, ale i obniżyć koszty z tym związane.

W ostatnim czasie w praktyce stosowania powyższej metody w życiu gospodarczym pojawia się tendencja do łączenia jej z koncepcją *Lean Manufacturing* (wytwarzanie odchudzone). Tak powstały program nosi nazwę *Lean Sigma* i korzysta on z zalet obu wspomnianych metod.

2.5 Business Process Reengineering

Kolejnymi metodami zarządzania, które można wykorzystać do projektowania i zarządzania łańcuchem dostaw są: *Business Process Reengineering* (BPR) – reinżynieria procesu oraz *Time Based Management* (TBM) – zarządzanie czasem.

Jak podaje Manganelli i Klein **Business Process Reengineering** jest „*metodą szybkiego i radykalnego przeprojektowania strategicznych, dodających wartość z punktu widzenia klienta, procesów oraz powiązanych z nimi systemów, procedur, a także struktury*

organizacyjnej, w celu optymalizacji toku pracy i produktywności organizacji.³⁴" Należy podkreślić, że metoda ta postuluje przemyślenie pewnych procesów zupełnie od nowa, tak aby końcowy efekt podjętych działań naprawczych przyczynił się do zaspokojenia potrzeb klienta. Implementacja BPR dotyczy również całego łańcucha logistycznego, w którym wyodrębnia się przedsiębiorstwo pełniące rolę lidera przeprojektowania. Ciesielski (2009) transformuje koncepcje reengineeringu w łańcuchu dostaw poprzez:

- fundamentalne przemyślenie celu, misji i strategicznych kierunków rozwoju łańcucha dostaw,
- radykalne przeprojektowanie strategii, struktury i procesów realizowanych przez łańcuch dostaw,
- przełomową poprawę w zakresie obniżki kosztów, poprawy jakości produktów, szybkości ich wprowadzania na rynek i standardów obsługi klienta,
- koncentrację na procesach powodujących zwiększenie wartości dodanej.

Jak podkreśla Maryniak, wprowadzanie rozwiązań logistycznych może przyjmować postać Business Process Reengineering'u. Dotyczy on bowiem procesów biznesowych w ogóle, a w szczególności obejmuje sposoby doskonalenia procesów logistycznych³⁵.

2.6 Time Based Management

Ostatnią z proponowanych koncepcji jest **Time Based Management** (TBM), rozumiana jako zarządzanie czasem, konkurowanie czasem lub zarządzanie przez kompresję czasu. Jak pisze Błaszczyk, we współczesnych warunkach częstych zmian konieczne jest, aby „*w procesie zarządzania zaprzestać marnotrawienia czasu i zacząć racjonalnie go wykorzystywać.*³⁶”

W odniesieniu do procesów logistyki (dystrybucji) TBM zmierza do szybkiej reakcji na potrzeby klientów, która jak wyjaśnia Ciesielski winna być realizowana poprzez [Ciesielski, 2009]:

- szybkie wprowadzanie produktów na rynek,

³⁴ R. L. Manganelli, M. M. Klein, Reengineering, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998, s. 26-27.

³⁵ A. Marynia, Reengineering a logistyka, [w]: Logistyka we współczesnym zarządzaniu, pod red. M. Ciesielskiego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 97.

³⁶ Metody organizacji i zarządzania. Kształtowanie relacji organizacyjnych, W. Błaszczyk (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 274.

- rozszerzenie koncepcji *Just-in-Time* na wszystkie procesy w przedsiębiorstwie,
- kształtowanie organizacji, mającej na uwadze sprawność przepływów, zespołowość działań oraz dużą elastyczność,
- szerokie wykorzystanie technologii informatycznych.

Zaprezentowane powyżej koncepcje zarządzania, a raczej ich implementacje w procesy logistyki (dystrybucji) mogą wydawać się podobne. Jednakże każda z koncepcji kładzie nacisk na różne obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa. Niezależnie od wyboru przez menedżera metody, głównym, długofalowym celem pozostaje chęć lepszego zaspokojenia potrzeb klienta, co znajduje swoje przełożenie w wynikach ekonomicznych firmy.

3. INTERNET JAKO KANAŁ DYSTRYBUCJI I ARENA DZIAŁAŃ BIZNESOWYCH

3.1 Istota Internetu

„Skutki wywołane powstaniem Internetu, zarówno w sferze społecznej jak i gospodarczej, są przyrównywane niekiedy do konsekwencji wynalazku druku przez Gutenberga, odkrycia Kopernika, czy rewolucji przemysłowej³⁷”

Internet jest światowym systemem sieci komputerowych, opartym na protokole komunikacyjnym TCP/IP³⁸.

Jak wyjaśnia Buchanan³⁹ Internet może być przedstawiony jako matryca sieci z dołączonymi niezależnymi komputerami. Ponadto nie jest własnością żadnej organizacji ani państwa, a jego działanie podlega jedynie ogólnym regulacjom prawnym.

Wieczorek podkreśla, że Internet jako sieć w pełni rozproszona, bez wyróżnionego punktu centralnego, może działać nawet mimo uszkodzenia pewnej jej części⁴⁰.

Ponadto Internet, z administracyjnego punktu widzenia, nie posiada uporządkowanej struktury organizacyjnej, ani organu zarządzającego całością. Znaczenie tego terminu może również uwzględniać kombinację sieci, ludzi, którzy go używają, programów służących do pozyskiwania informacji, a także samą informację⁴¹.

3.2 Usługi Internetu

Do najważniejszych usług Internetu należą:

- strony WWW,
- poczta elektroniczna (e-mail),
- Usenet (grupy dyskusyjne),
- komunikatory internetowe (Gadu-Gadu, Skype),
- telewizja, telefonia, telekonferencje i radio internetowe,

³⁷ B. Gregor, M. Stawiszyński, e-Commerce, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Łódź 2002, s. 51.

³⁸ red. S. Wrycza, Informatyka ekonomiczna, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, s. 487.

³⁹ W. Buchanan, Internet, Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 1999, s. 11.

⁴⁰ red. T. Wieczorek, E-biznes, Tom 1 Sieci komputerowe i technologie internetowe, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej 2003., s. 131.

⁴¹ red. M. Śląwińska, Kompendium wiedzy o handlu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 256.

- sklepy, aukcje i giełdy internetowe,
- bankowość elektroniczna.

Najbardziej rozpowszechnioną usługą jest światowa sieć informacyjna WWW (*World Wide Web*). Buchanan (1999) wyjaśnia, że jest ona zbiorem źródeł informacji, dostępnych w Internecie. Magazynowane w niej informacje są rozprzestrzeniane za pomocą Internetu do komputerów w dowolnym rejonie świata.

Równie ważne znaczenie w działalności przedsiębiorstwa mają m.in.:

1. *Poczta elektroniczna* – wykorzystywana przede wszystkim w działalności marketingowej, sprowadzona do postaci [Gregor, Stawiszyński, 2002]:
 - komercyjnych listów elektronicznych wysyłanych masowo (identyczna forma i treść skierowana do dużej liczby adresatów),
 - komercyjnych listów elektronicznych kierowanych do określonych segmentów rynkowych, np. grupy odbiorców o podobnych potrzebach czy zainteresowaniach.
 - komercyjne listy elektroniczne zindywidualizowane (komunikat ściśle określony do jednego adresata).
2. Instrumenty pochodne poczty elektronicznej:
 - a) *biuletyn elektroniczny* – nośnik informacji o ofercie firmy lub innych zagadnieniach dotyczących bieżącej działalności podmiotu, [Gregor, Stawiszyński, 2002],
 - b) *autoresponder* - serwer pocztowy, który automatycznie odpowiada poprzez wysłanie żądanej informacji na list elektroniczny zawierający określoną komendę; umożliwia dostarczanie klientom informacji przez całą dobę, co nie wymaga aktywności człowieka (pracownika), [Gregor, Stawiszyński, 2002].
3. Protokół przesyłania plików w sieciach – *FTP*:
 - to usługa, która umożliwia przesyłanie plików (obrazów, dźwięków, tekstów) przez Internet; obecnie FTP jest już wbudowane praktycznie w każdą przeglądarkę internetową⁴²,
 - przedsiębiorstwo może posłużyć się tym narzędziem w celu sprzedaży produktów wirtualnych (występujących w postaci cyfrowej, np. oprogramowanie), promocji

⁴² A. Leszczyński, Szkolny poradnik internetowy, część 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 25.

oferty (opisy techniczne, próbki programów), czy aktualizacji plików na odległym serwerze, czego efektem jest możliwość pracy zdalnej – na odległość.

3.3 Intranet i Ekstranet

Gwałtowny rozwój Internetu spowodował powstanie dwóch wyspecjalizowanych zastosowań, szczególnie przydatnych w zarządzaniu przedsiębiorstwem, tj.: Intranet i Ekstranet.

Mianem **Intranetu** określa się sieć komputerową wewnętrz przedsiębiorstwa, stosującą oprogramowanie oparte na protokole internetowym TCP/IP. Tak więc jest on zastosowaniem technologii internetowych w sieciach lokalnych lub rozległych należących do przedsiębiorstw⁴³.

Sportach⁴⁴ zwraca uwagę, że sieci intranetowe, pod względem technologicznym i funkcjonalnym, muszą pozostawać odrębne i oddzielone od Internetu, a ich zasoby powinny być udostępniane tylko tym, którzy rzeczywiście ich potrzebują. Ponadto jeśli sieć Intranet posiada zabezpieczenia nie pozwalające na uzyskanie pełnego dostępu z Internetu do jej zasobów, to nie może ona być uznana za część Internetu.

Kolejnym etapem rozwoju technologii internetowej jest **Ekstranet**. Jest on połączeniem dwóch lub więcej sieci korporacyjnych (Intranetów), wykorzystujących serwery WWW w taki sposób, aby zapewnić szybką i efektywną komunikację między nimi⁴⁵.

Sportach (1999) wskazuje, że każde zaniedbanie w zakresie bezpieczeństwa jednej sieci stanowi automatyczne zagrożenie dla danych znajdujących się w drugiej.

Celem tego rozwiązania może być stworzenie połączenia komunikacyjnego pomiędzy przedsiębiorstwem a jego partnerami biznesowymi (dostawcami, klientami) w celu wzajemnej wymiany danych, przy zabronieniu powszechnego dostępu z sieci Internet.

⁴³ L. M. Bremner, A. F. Iasi, A. Servati, Intranety Biblia, MIKOM, Warszawa 1997, s. 46-47.

⁴⁴ M. Sportach, Sieci komputerowe. Księga eksperta, Wyd. Helion, Gliwice 1999, s. 429.

⁴⁵ red. A. Nowicki, Wstęp do systemów informacyjnych zarządzania w przedsiębiorstwie, Wydawnictwa Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2005, s. 170.

3.4 Wpływ Internetu na gospodarkę

Rozwój technologii informatycznych spowodował zmiany w modelach prowadzenia biznesu. Internet stał się platformą dla powstania nowego rodzaju transakcji kupna-sprzedaży. Wspomaganie i automatyzację działalności rynkowej przez systemy informatyczno-telekomunikacyjne „wspierające jednocześnie wszystkie fazy transakcji, łącznie z ustaleniem cen na towary i usługi”, utożsamia się z pojęciem rynku elektronicznego [Gregor, Stawiszyński, 2002]. Genezy jego powstania należy upatrywać jeszcze w latach osiemdziesiątych XX wieku, kiedy to niektóre firmy rozpoczęły tworzenie elektronicznych ofert sprzedaży własnych produktów i usług. Późniejsze obserwacje ujawniły chęć konsumentów do porównywania ofert od różnych oferentów. Stąd pojawiły się pierwsze rynki elektroniczne, stworzone dzięki prywatnym firmowym sieciom i standardowi EDI. Obecnie platformę informacyjno-komunikacyjną dla tego rodzaju rynków stanowi Internet.

Literatura przedmiotu [Gregor, Stawiszyński, 2002] wyróżnia także pojęcia: *Marketplace* i *Marketspace*. Główne cechy różnicujące oba pojęcia przedstawiono w tabeli 3.1

Tab. 3.1 Różnice pomiędzy Marketplace a Marketspace

Cecha różnicująca	<i>Marketplace</i>	<i>Marketspace</i>
Treść transakcji	Fizyczna wymiana dóbr i usług	Wymiana informacji
Sytuacja	Kontakty bezpośrednie na linii sprzedający - kupujący	Transakcje za pośrednictwem terminala
Infrastruktura	Miejscem transakcji jest wydzielony obszar mierzony w jednostce m ²	Miejscem transakcji jest sieć komputerowa połączona infrastrukturą telekomunikacyjną
Przestrzeń rynkowa – spójność treści, sytuacji i infrastruktury rynkowej	Niepodzielna	Podzielna, istnieje możliwość odrębnego sterowania każdym elementem przestrzeni rynkowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie B. Gregor, M. Stawiszyński,

e-Commerce, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Lódź 2002, s.62.

Powyższe zestawienie wskazuje, że każda osoba fizyczna, prawa lub instytucja o dowolnym charakterze prawnym, w swym codziennym funkcjonowaniu, aścielj w trakcie dokonywania jakiejkolwiek czynności zakupu bądź sprzedaży, porusza się w przestrzeni Marketplace'u. Natomiast przejście w obszar Marketspace'u wymaga dostępu do sprzętu komputerowego podłączonego z siecią Internet.

Jako kolejne „dziecko” Internetu wskazać należy *organizację wirtualną*, charakteryzowaną przez Leszczyńską⁴⁶ w następujący sposób:

- składa się z mniejszych jednostek skupiających w sobie podstawowe umiejętności; jest tymczasowym połączeniem firm wzdłuż wspólnego łańcucha wartości produkcji, z których każda skupia się na jak najefektywniejszym wykonywaniu swojej działalności; połączenie ich siecią elektroniczną sprawia, że pracują one jako jedna całość,
- głównym celem takiej współpracy jest zrealizowanie konkretnego przedsięwzięcia, stąd żywotność takiego tworu jest ograniczona rozpiętością czasową realizacją danego projektu,
- organizacja wirtualna nie sprzedaje już wyrobów o określonych parametrach użytkowych, ale np. wyroby pozycjonujące klienta w danym segmencie lub dostarczające mu indywidualnie definiowanej satysfakcji.

W praktyce życia gospodarczego występują pewne problemy związane z funkcjonowaniem organizacji wirtualnej. Do najczęstszych należą⁴⁷: problemy w komunikacji zarówno techniczne, jak i dotyczące jasności przesyłanych komunikatów, a ponadto niewyraźny zakres odpowiedzialności oraz efekt społecznej izolacji, który pociąga za sobą konieczność zwoływania spotkań.

Należy zwrócić uwagę, że Internet wpływa na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw korzystających w swej działalności z tego medium. Do najważniejszych zmian należy zaliczyć [Penc, 2008]:

- szerszy dostęp do potencjalnych klientów,
- dostawca, w celu rozdysytrybuowania swoich produktów i usług, może ominąć szereg pośredników (agenci handlowi), a tym samym obniżyć cenę towaru, która często uważana jest za kluczowy czynnik konkurencyjności,
- dostęp do sieci redukuje bariery wejścia na rynek, poprzez dostęp do kanałów dystrybucji; aplikacje internetowe są trudne do zastrzeżenia dla nowych, dopiero wchodzących na rynek, graczy,

⁴⁶ A. Leszczyńska, Przedsiębiorstwo przyszłości, [w:] Wprowadzenie do nauki o przedsiębiorstwie, pod red. M. Brzezińskiego, Difin, Warszawa 2007, s. 270-271.

- poprawa możliwości negocjacyjnych.

A ponadto:

- zdobywanie wiedzy o konkurencji i międzynarodowych stosunkach gospodarczych,
- stały monitoring otoczenia firmy,
- obniżenie kosztów własnych, w tym międzynarodowych połączeń telekomunikacyjnych,
- eliminacja części dokumentów formy papierowej, generująca oszczędności,
- wyeliminowanie bądź szybka korekta błędów w dokumentacji handlowej i bankowej.

Wymienione powyżej dobrodziejstwa Internetu mogą okazać się w pewnych określonych sytuacjach, szczególnie z punktu widzenia ostatecznych konsumentów, niekorzystne. Dotyczy to między innymi sytuacji, gdy współpraca wielu firm (na platformie Internetu) może ograniczać mechanizmy konkurencyjne i tym samym stworzyć swoisty kartel. Utrudnianie czy blokowanie dostępu dla osób trzecich bądź dyskryminacyjne zasady dopuszczania – w przypadku stwierdzenia pozycji dominującej – mogą być przesłanką ingerencji publicznej⁴⁸.

Według A. Pluta-Zaremba i K. Rutkowskiego firma musi rozpoznawać różnice pomiędzy zastosowaniem Internetu a tradycyjnych kanałów dystrybucji informacji, produktów czy usług. Zanim zdecyduje się na zaniechanie tradycyjnych rozwiązań musi wpierw zidentyfikować wartość tworzoną poprzez zastosowanie Internetu⁴⁹.

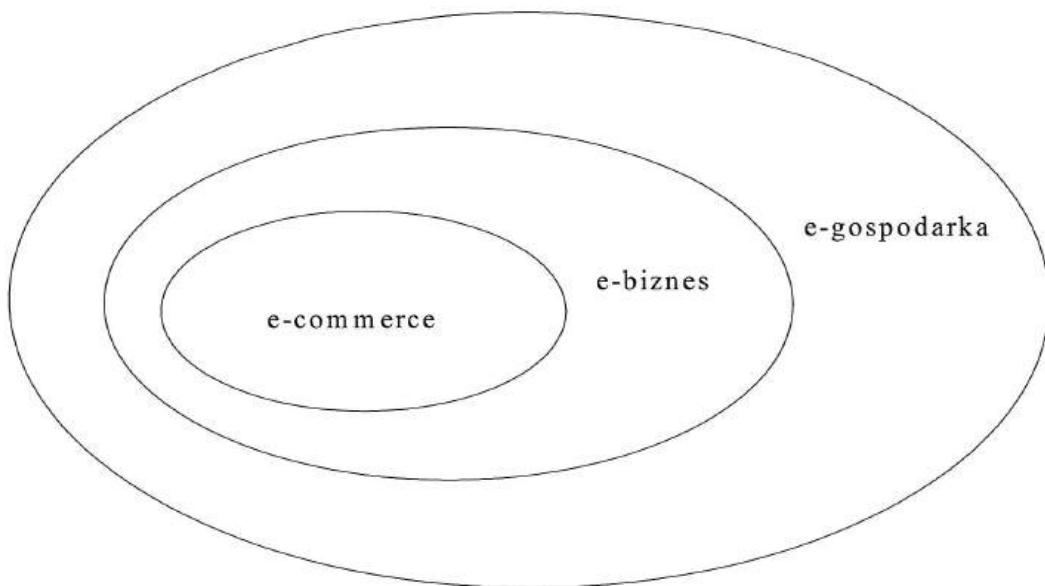
W ostatnich latach ważnym obszarem zastosowania Internetu staje się handel elektroniczny. Z tą tematyką wiążą się nierozerwalnie takie pojęcia jak: *e-gospodarka*, *e-biznes* i *e-commerce*.

Zależność pomiędzy tymi trzema pojęciami ilustruje rysunek 3.1:

⁴⁷ W. M. Grudzewski, I. K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wańtuchowicz, Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych, Difin, Warszawa 2007, s. 167.

⁴⁸ W. Szpringer, e-commerce, e-banking, Difin, Warszawa 2002, s. 67.

⁴⁹ red. K. Rutkowski, Logistyka dystrybucji, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2005.



Rys. 3.1 Wzajemne relacje pomiędzy e-commerce, e-biznesem oraz e-gospodarką.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Gregor, Stawiszyński, 2002]

Poprzez *e-gospodarkę* Gregor i Stawiszyński (2002) pojmują wirtualną arenę, na której jest prowadzona działalność, dokonują się transakcje gospodarcze, tworzy się i wymienia wartość dodaną, a ponadto zawiązują się i umacniają kontakty pomiędzy jej uczestnikami.

E-biznes jest pojęciem węższym. Obejmuje każdą działalność, która wykorzystuje Internet choćby w najmniejszej części, wprowadza nowe koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem, prowadzi do ułatwienia komunikacji z partnerami, kontrahentami działalność klientami⁵⁰.

Szpringer⁵¹ określa *e-biznes* jako ideę rekonstrukcji całego przedsiębiorstwa, by móc jak najlepiej skorzystać działalności nowoczesnej technologii. Zdaniem wspomnianego autora należy umożliwić klientom łatwy kontakt działalności firmą. Musi być zapewniony niezawodny łańcuch dostaw działalność bezpiecznych systemów płatności.

Najwęższym z omawianych pojęć jest *e-commerce* (handel internetowy), rozumiany jako: „*transakcje przeprowadzane przez sieci oparte na protokole IP oraz przez inne sieci komputerowe, a także przy zastosowaniu standardu elektronicznej wymiany danych EDI*”⁵².

⁵⁰ A. Benicewicz-Miazga, *e-Business w Internecie i multimediacach*, MIKOM, Warszawa 2003, s. 5.

⁵¹ W. Szpringer, *Handel elektroniczny – konkurencja czy regulacja?*, Difin, Warszawa 2001, s. 23.

⁵² Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2004-2006, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2008.

Definicję handlu elektronicznego można rozwinąć do wszelkich form obrotu gospodarczego z użyciem mediów elektronicznych (korzystanie z płatnych serwisów informacyjnych, usług finansowych, dokonywanie płatności za pośrednictwem mediów elektronicznych). Ponadto pod tym pojęciem mieści się: elektroniczna wymiana dokumentacji, elektroniczny transfer środków pieniężnych, interaktywne systemy informacji wizualnej i głosowej, elektroniczne zakupy, elektroniczna bankowość i inne obszary gospodarki zależne od technologii Internetu⁵³.

Wyróżnia się różne kategorie e-commerce. Do najważniejszych należą:

- **B2B** (ang. *Business to Business*) - interesariuszami są podmioty gospodarcze, prowadzące ciągłą, zarobkową działalność gospodarczą [Gregor, Stawiszyński, 2002], kluczową kwestią jest tu konieczność działania pomiędzy różnymi systemami informatycznymi przedsiębiorstw, które należy połączyć razem, tak aby działały jak jedna całość [Wieczorek, 2003],
- **B2C** (ang. *Business to Consumer*) - na styku biznesu i prywatnych osób fizycznych.

Istnieją również: C2B, C2C, B2A (*Business to Administration*), C2A.

⁵³ U. Świerczyńska-Kaczor, P. Kossecki, Wirtu@lny rynek. Inwestorzy. Przedsiębiorstwa. Klienci, Wydawnictwo Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego Jana Kochanowskiego, Kielce 2008, s. 79-80.

3.5 Rozwiązania e-commerce (sklep internetowy)

Wyróżnia się różne modele handlu elektronicznego. Są to m.in.:

- sklepy internetowe,
- aukcje internetowe,
- serwisy ogłoszeniowe,
- pasaże handlowe,
- wirtualne giełdy.

Z punktu widzenia niniejszego opracowania konieczne jest bardziej szczegółowe poznanie cech i zasad funkcjonowania sklepu internetowego, który reprezentuje działalność (relacje) B2C.

Poprzez *sklep internetowy* rozumie się witrynę WWW stworzoną w celu przeglądania, wyboru i nabywania towarów [Sławińska, 2008].

Sklep internetowy może funkcjonować według dwóch modeli biznesowych. Może on wykorzystywać wyłącznie Internet jako kanał dystrybucji sprzedawanych produktów lub wspierać nim tradycyjny kanał sprzedaży (sklep fizyczny)⁵⁴.

Istnieje wiele różnych możliwości regulowania płatności za towar zakupiony w sklepie internetowym. Są to tzw. Internetowe Systemy Płatności. Wyróżnia się tu m.in. [Gregor, Stawiszyński, 2002]:

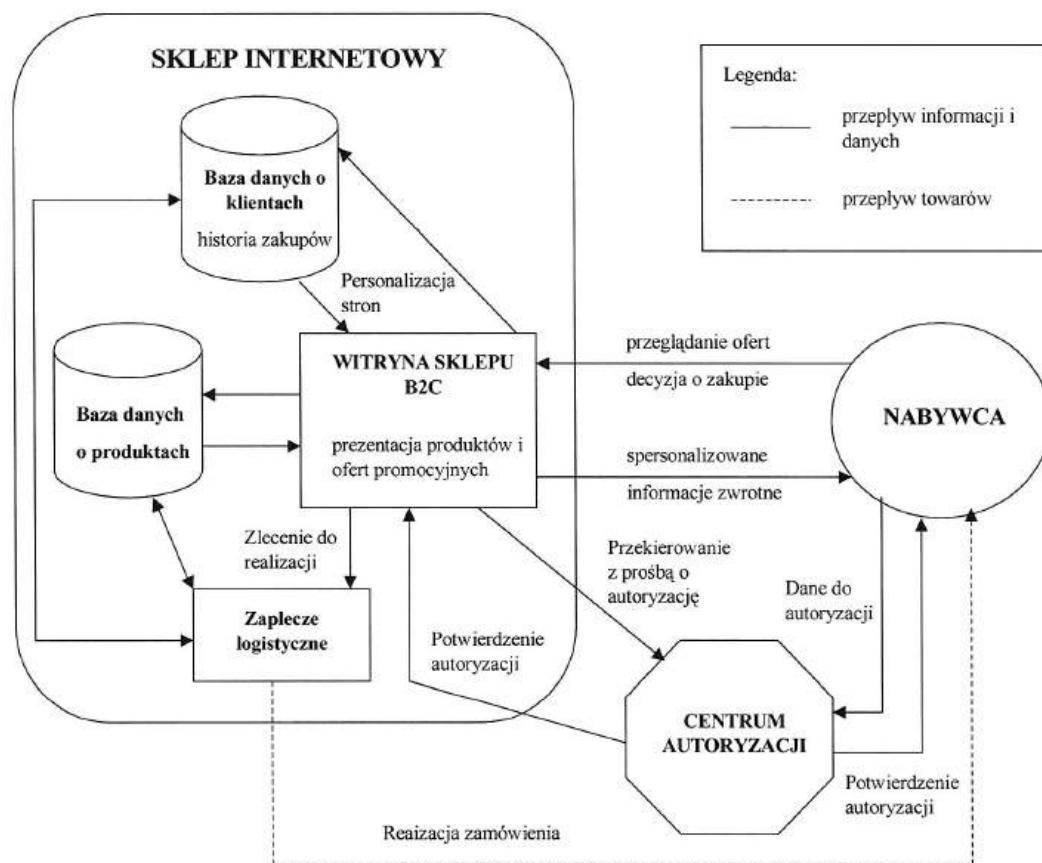
- wirtualne karty płatnicze,
- karty *prepaid*,
- Elektroniczne Polecenie Pobrania (EDD),
- elektroniczne portfele,
- płatności za pośrednictwem poczty elektronicznej,
- Elektroniczne Systemy Prezentacji i Płatności Rachunków,
- regulowanie opłat poprzez przelew realizowane bezpośrednio z kont bankowych klienta,
- elektroniczna gotówka.

Istnieją również tradycyjne rozwiązania, dostosowane do transakcji w sieci:

- opłata za zaliczeniem pocztowym,
- przedpłata/przelew na poczcie,
- opłata kartą kredytową.

⁵⁴ red. M. Kraska, Elektroniczna gospodarka w Polsce RAPORT 2007, Biblioteka Logistyka, Poznań 2008, s. 126.

Na rys. 3.2 przedstawiono schemat działania sklepu B2C, w którym płatności regulowane są za pomocą kart kredytowych.



Rys. 3.2 Schemat działania sklepu B2C umożliwiającego płatności kartami kredytowymi
Źródło: B. Gregor, M. Stawiszyński, e-Commerce, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Łódź 2002, s. 133.

Istnieje szereg zalet sklepów internetowych, zarówno dla ich właścicieli:

- wygodne administrowanie,
- ciągły handel przez całą dobę, w każdym dniu roku,
- możliwość dotarcia do szerszego grona nabywców,
- niższe koszty funkcjonowania związane przede wszystkim z: mniejszym zatrudnieniem, możliwością zaniechania wynajmowania powierzchni handlowych, brakiem zużycia papieru w celu aktualizacji danych ofertowych czy w przypadku firm posiadających własne sklepy – likwidacja pośrednich ogniw dystrybucji,

jak i dla samych klientów:

- wygodne korzystanie,
- nieograniczony czasowo dostęp do oferty,
- wysokie prawdopodobieństwo niższych cen niż w tradycyjnej sieci dystrybucji.

Sklep internetowy, wobec klienta, niesie ze sobą również szereg pewnych niedogodności:

- brak możliwości bezpośredniego przetestowania towaru,
- brak kontaktu bezpośredniego z żywą osobą,
- wydłużony, w porównaniu z tradycyjnym sklepem, czas oczekiwania na towar,
- ryzyko niedotrzymania warunków umowy ze strony sklepu,
- ryzyko wystąpienia komplikacji technicznych w trakcie realizacji transakcji.

3.6 Statystyka Internetu

Badania zrealizowane przez InternetStats.pl pokazują, że w 2008 roku już 32% internautów dokonywało zakupów on-line. Ponadto stwierdzono, że najważniejszym kryterium wyboru Internetu jako źródła zaopatrzenia jest niższa, niż w tradycyjnych sklepach cena produktów (dla 43% badanych) oraz wygoda zamawiania bez opuszczania lokum (dla 41% badanych)⁵⁵.

Z każdym rokiem wzrasta w Polsce liczba gospodarstw domowych korzystających z Internetu. W tabeli 3.2 przedstawiono dane statystyczne⁵⁶ dotyczącej tej tendencji. Tabela przedstawia udział gospodarstw domowych podłączonych do Internetu w relacji do ogólnej ich liczby w całym kraju, a także podział na mieszkańców miast i wsi.

Tab. 3.2 Udział gospodarstw domowych z dostępem do Internetu w ogólnej liczbie gospodarstw domowych

	2006	2007	2008
Ogółem	31,0 %	38,1 %	46,1 %
Miasto	37,2 %	44,7 %	52,2 %
Wieś	18,2 %	24,7%	33,7%

Źródło: Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2009

Dane zawarte w tabeli 3.2 wskazują na wysokie tempo przyrostu liczby gospodarstw domowych z dostępem do Internetu. Na tej podstawie obliczono wskaźniki tempa przyrostu badanej wielkości (liczby gospodarstw z dostępem do Internetu), co zobrazowano w tabeli 3.3.

⁵⁵ InternetStats.pl. Witryna internetowa.

<http://www.internetstats.pl>, stan z dnia 13.12.2008.

⁵⁶ Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2009.

Tab. 3.3 Tempo przyrostu liczby gospodarstw domowych z dostępem do Internetu

	2007	2008
ogółem	22,9%	20,99%
miasto	20,16%	16,78%
wieś	35,7%	36,44%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

Można przyjąć, że średnio w tempie około 22% z każdym rokiem wzrasta liczba gospodarstw domowych z dostępem do Internetu. Należy również zwrócić uwagę na stosunkowo wysokie tempo tego przyrostu na obszarach wiejskich w porównaniu z obszarami miejskimi.

4. WYNIKI BADAŃ

4.1 Metodyka badań

Badanie ankietowe („ankieta”), polega na gromadzeniu danych pierwotnych poprzez zbieranie odpowiedzi na przygotowane uprzednio pytania, zadawane wybranym osobom⁵⁷.

Dla potrzeb pracy zastosowano szczególną formę ankiety – kwestionariusz (wywiad ankietowy), który polega na wzajemnym, bezpośrednim komunikowaniu się osoby poddanej badaniu i osoby je przeprowadzającej⁵⁸.

Mazurek-Łopacińska (2005, s. 104) wskazuje na szereg zalet wspomnianej metody, m.in.:

- „większa szansa wzbudzenia zainteresowania respondenta ankietą,
- większe możliwości wyjaśnienia respondentowi istoty pytań,
- większa dokładność uzyskanych odpowiedzi,
- lepsze zrozumienie przez ankietera znaczenia odpowiedzi udzielonych przez respondenta,
- zdecydowanie wyższa efektywność w uzyskiwaniu informacji”.

Z punktu widzenia przedsiębiorstwa, które w swoich działaniach marketingowych posługuje się tym narzędziem, badania ankietowe pozwala ustalić, jakie posunięcia najskuteczniej – i w jakim stopniu – oddziałują na poszczególne segmenty docelowe⁵⁹. Uściślając, ankieta pomaga ustalić priorytety, ponieważ informuje ilu istniejących i potencjalnych klientów rynku docelowego będzie najbardziej podatnych na działania marketingowe firmy [Kaden, 2008].

⁵⁷ K. Mazurek-Łopacińska, red., Badania marketingowe. Teoria i praktyka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 101.

⁵⁸ S. Kaczmarczyk, Badania marketingowe. Metody i techniki, polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 202.

⁵⁹ R. J. Kaden, Badania marketingowe, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 132.

4.2 Wyniki badań kwestionariuszowych

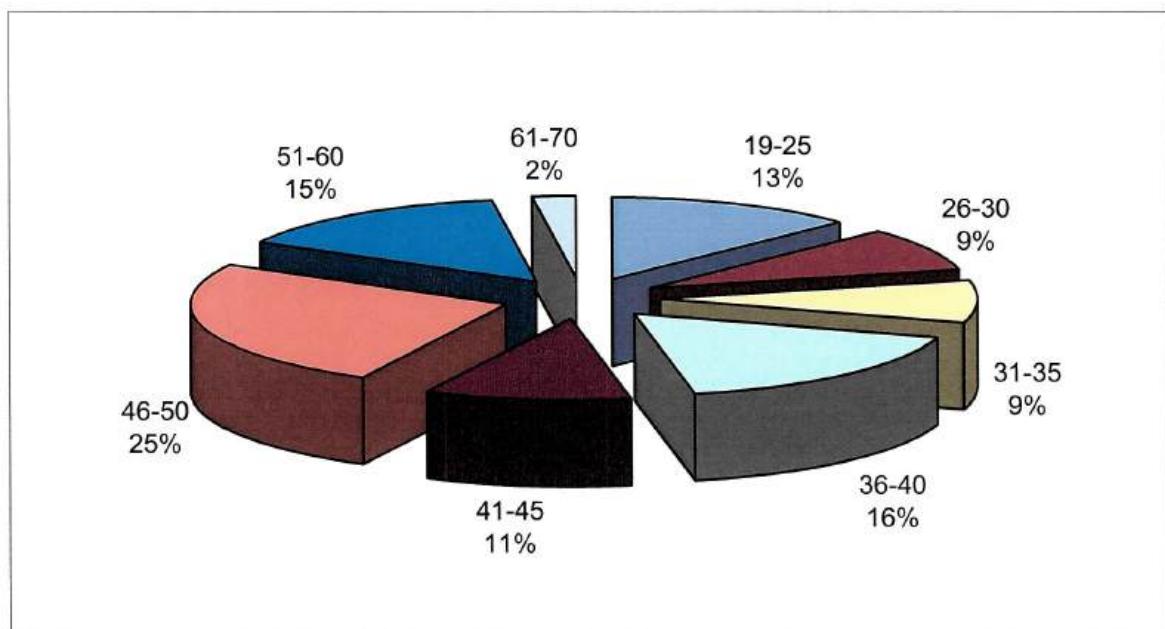
W niniejszym rozdziale przedstawiono wyniki bezpośrednich badań kwestionariuszowych przeprowadzonych wśród osób odwiedzających tradycyjne sieci handlowe. Badania przeprowadzono w okresie marzec-maj 2010 roku.

Badana próba liczy 80, przypadkowo dobranych osób, które w czasie przeprowadzania badań przebywały na terenie powierzchni handlowej trzech największych sieci sprzedaży sprzętu telewizyjnego, tj. MediaMarkt, Saturn Planet i RTV EURO AGD. Należy zaznaczyć, że badanie objęło osoby, które planowały zakup nowego sprzętu telewizyjnego w przedziale czasowym do 1 roku, a ich obecność w sklepie nie wiązała ze sobą czynności zakupu (z niewielkimi wyjątkami).

4.2.1 Ogólna charakterystyka badanej próby

W skład badanej próby weszło 47 mężczyzn (58,75%) i 33 kobiety (41,25%).

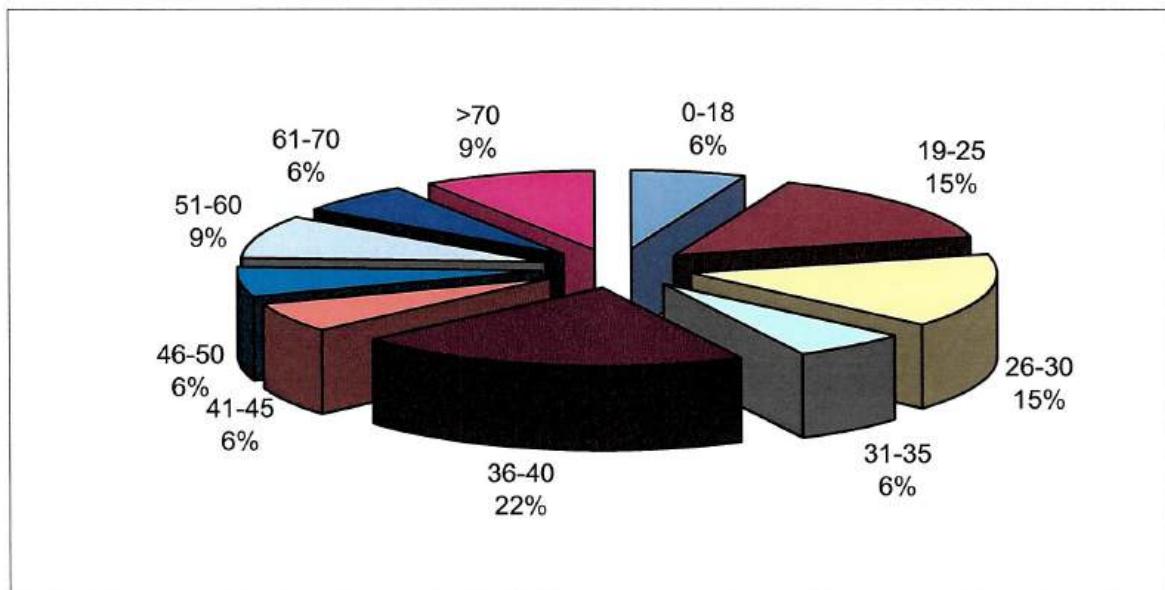
Na poniższych wykresach przedstawiono zróżnicowanie wiekowe według każdej płci. Wykres 4.1 przedstawia zróżnicowanie wiekowe mężczyzn:



*Wykres 4.1 Zróżnicowanie wiekowe mężczyzn według przedziałów wiekowych
 Źródło: Opracowanie własne*

Najliczniejszą grupę stanowią mężczyźni w wieku 46-50 lat (25%), następnie 36-40 (16%), 51-60 (15%) i 19-25 (13%). Najsłabiej reprezentowany jest przedział 61-70 lat (2%).

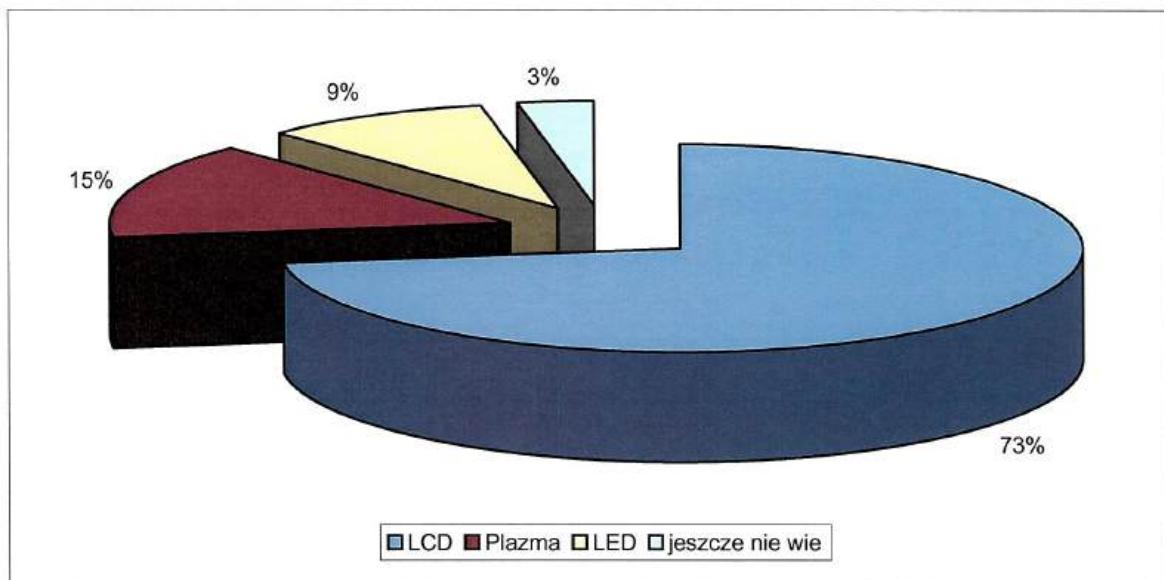
Wśród kobiet natomiast najliczniejszą grupę stanowią panie w wieku 36-40 lat (22%), a także 19-25 (15%) oraz 26-30 (15%). Udział pozostałych grup wiekowych waha się w przedziale od 6% do 9% (zawarto na wykresie 4.2).



*Wykres 4.2 Zróżnicowanie wiekowe kobiet według przedziałów wiekowych
 Źródło: Opracowanie własne*

4.2.2 Analiza preferencji zakupowych według rodzaju wybieranego telewizora

Kolejnym etapem była analiza preferencji zakupowych według rodzaju telewizora.

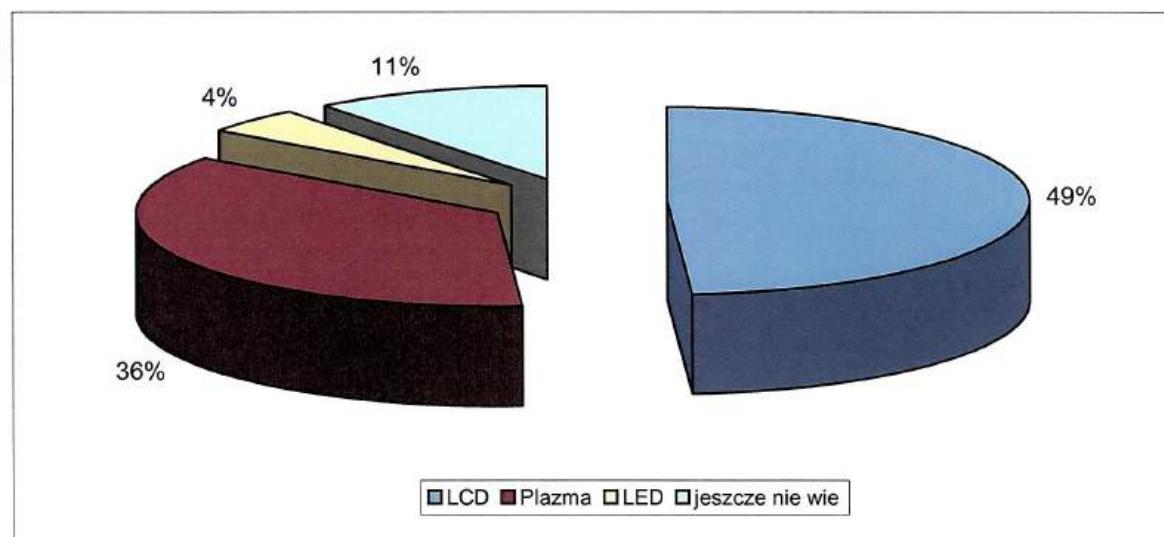


Wykres 4.3 Preferencje zakupowe według rodzaju telewizora (kobiety)

Źródło: Opracowanie własne

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że aż 73% kobiet (wykres 4.3) zdecydowanych jest na zakup telewizora LCD, następnie 15% wybierze telewizor plazmowy, a 9% LED-owy. Jedynie 3% pytanych jest jeszcze niezdecydowanych.

Nieco inne proporcje zachodzą w przypadku mężczyzn, co przedstawia wykres 4.4:



Wykres 4.4 Preferencje zakupowe według rodzaju telewizora (mężczyźni)

Źródło: Opracowanie własne

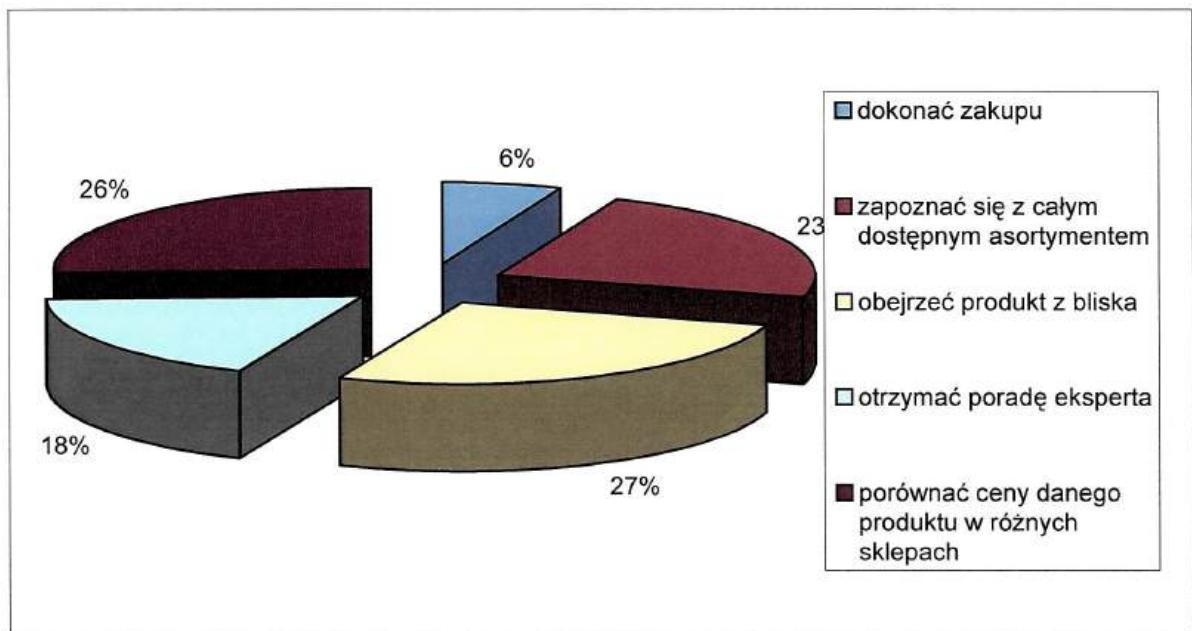
Jak pokazano na wykresie 4.4 telewizor LCD jest również najbardziej popularny, jednakże chęć jego zakupu deklaruje już 49% ankietowanych. Kolejne miejsce zajmuje telewizor plazmowy (36%), przy czym w porównaniu do preferencji wśród kobiet (15%), jest on, wśród mężczyzn, zdecydowanie bardziej popularny. Telewizor LED wybierze 4% pytanych, a brak zdecydowania na dany rodzaj sprzętu deklaruje stosunkowo dużo, bo aż 11% ankietowanych mężczyzn.

4.2.3 Motywy wizytacji tradycyjnych sieci handlowych

Jednym z ważniejszych zadań przygotowanej ankiety było zdiagnozowanie najważniejszych motywów konsumenckich, które skłaniają osoby zainteresowane zakupem nowego sprzętu telewizyjnego do odwiedzania tradycyjnych sieci handlowych. Do tych najważniejszych powodów należą:

- zapoznanie się z całym dostępным asortymentem,
- obejrzenie produktu z bliska,
- otrzymanie porady eksperta,
- porównanie cen danego produktu w różnych sklepach.

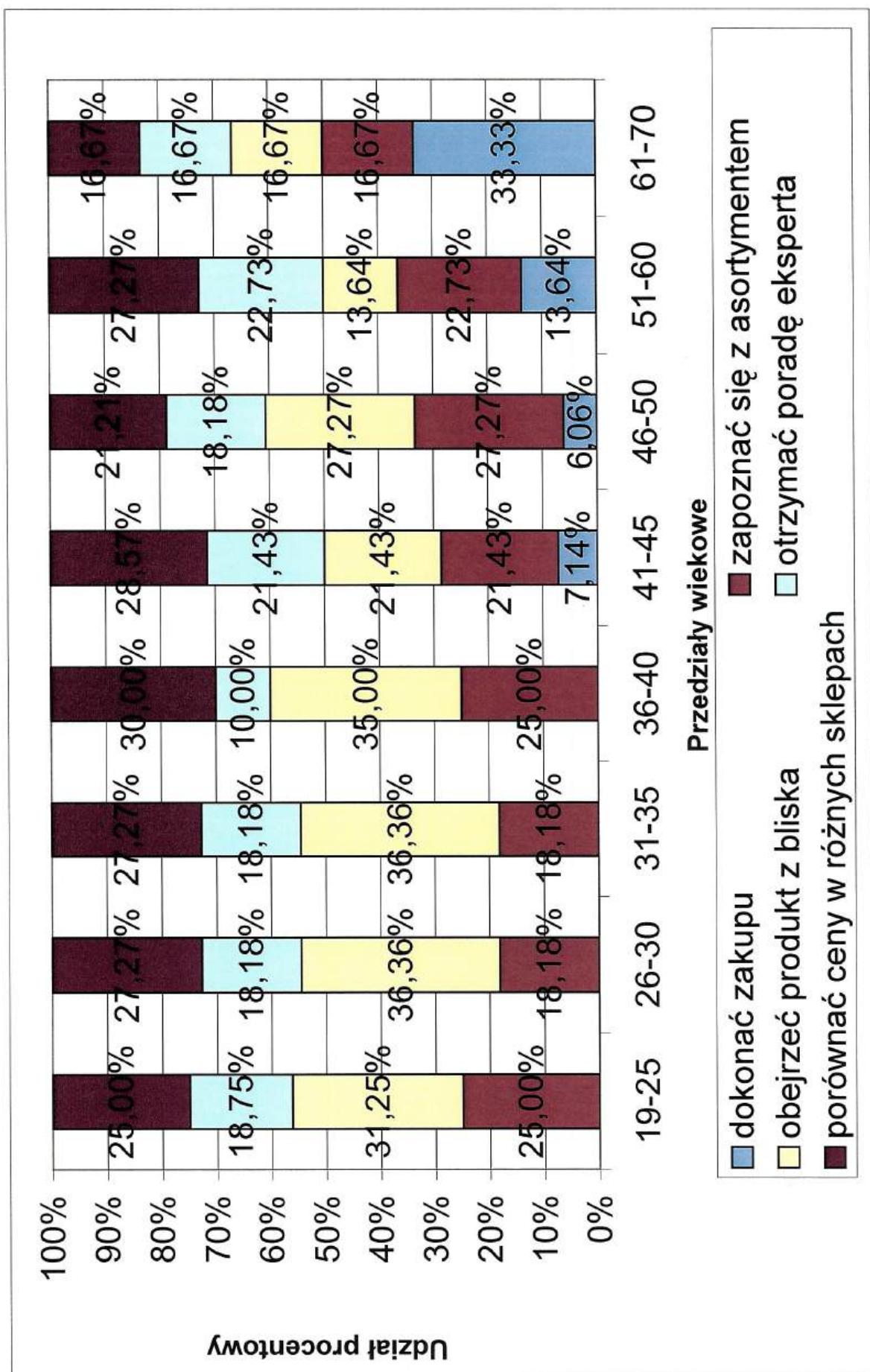
Wykres 4.5 przedstawia szczegółowy udział poszczególnych, wymienionych powyżej, kategorii w sumie udzielonych odpowiedzi.



*Wykres 4.5 Najczęstsze motywy eksploracji tradycyjnych sieci handlowych przez mężczyzn
 Źródło: Opracowanie własne*

Najczęściej klienci (mężczyźni) mają na celu obejrzenie produktu z bliska (27%) oraz porównanie jego cen w różnych sklepach (26%). Podobny odsetek (23%) chce zapoznać się z całym dostępnym asortymentem a 18% otrzymało poradę od eksperta. Stosunkowo mała część ankietowanych mężczyzn (6%) miała zamiar dokonać zakupu.

Głębsze rozpoznanie zależności pomiędzy wiekiem mężczyzn a motywami, dla których kierują się do tradycyjnych sklepów pokazuje wykres 4.6.

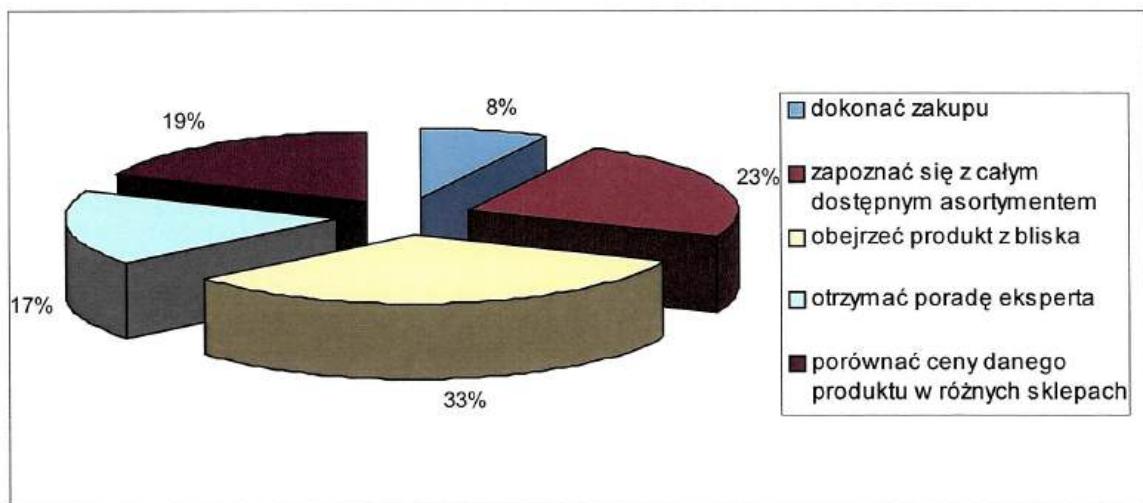


Wykres 4.6 Grupy wiekowe mężczyzn i udział poszczególnych kategorii motywacyjnych

Źródło: Opracowanie własne

Analizując powyższe zestawienie można stwierdzić, że w badanej próbie mężczyzn w wieku do lat 40, najważniejszym motywem odwiedzania tradycyjnych sieci handlowych jest chęć obejrzenia produktu z bliska [31,25%;36,36%]. Oczywiście wiąże się z tym jednocześnie chęć porównania cen [25,00%;30,00%] czy poznania całej oferty [18,18%;25,00%]. Nieco mniejsze wartości przyjmuje kategoria ‘otrzymać poradę eksperta’ [10,00%;18,75%]. Dla kolejnych przedziałów wiekowych proporcje ulegają zmianie (relatywnemu wyrównaniu), dodatkowo pojawia się kategoria ‘dokonać zakupu’. Na uwagę zasługuje stosunkowo wysoka wartość kategorii ‘dokonać zakupu’ w przedziale wiekowym 61-70 lat. Aż 33,33% badanych woli zakupić towar w tradycyjnej sieci handlowej. Taka wartość rodzi przypuszczenie, że osoby stosunkowo starsze częściej nie są przekonane do nowych technologii (Internetu) jako źródła pozyskiwania dóbr. Nie oznacza to, że osoby z pozostałych przedziałów wiekowych w ogóle nie dokonują zakupów w tradycyjnych sklepach. Jak pokażą kolejne wyniki znaczna część respondentów zamierza nabyć nowy telewizor właśnie w tego typu placówce, jednakże w badanej próbie nie znaleziono osób, które w chwili badania ankietowego miały zamiar dokonać czynności zakupu.

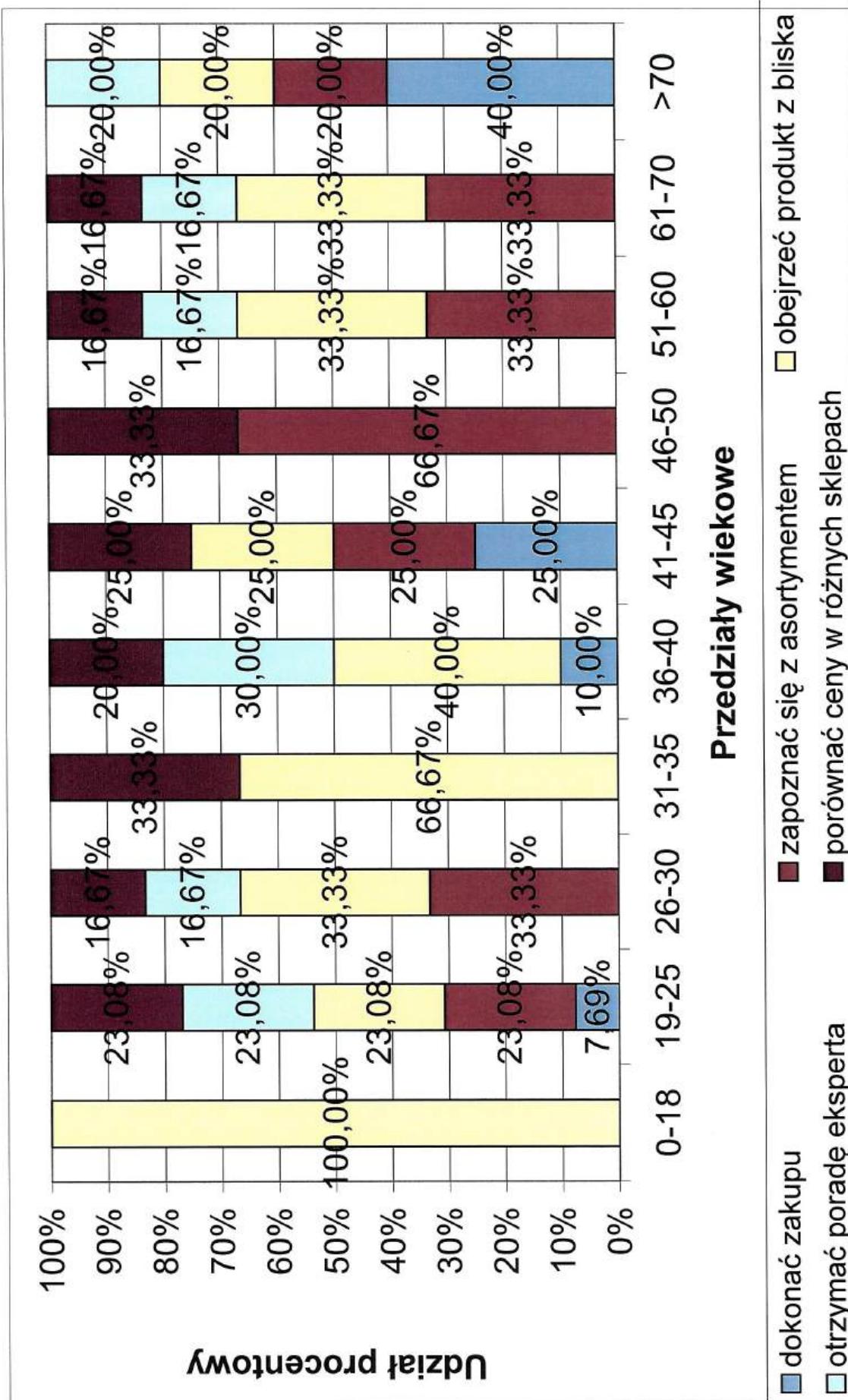
Motywy, którymi kierują się kobiety różnią się jedynie minimalnie wartościami procentowymi, które przedstawiono na wykresie 4.7:



Wykres 4.7 Najczęstsze motywy eksploracji tradycyjnych sieci handlowych przez kobiety
 Źródło: Opracowanie własne

Kobiety mają na celu przede wszystkim obejrzeć produkt z bliska (33% badanych). Nieco mniej chce zapoznać się z ofertą (23%), 19% porównuje ceny w różnych sklepach, 17% ma pytania do eksperta, a 8% uczestniczy w procesie transakcji.

Wykres 4.8 przedstawia analogiczne motywy postępowania kobiet w różnym wieku.



Wykres 4.8 Grupy wiekowe kobiet i udział poszczególnych kategorii motywacyjnych

Źródło: Opracowanie własne

Udział poszczególnych kategorii w poszczególnych grupach wiekowych jest bardzo zróżnicowany. Praktycznie trudno jest odnaleźć jakikolwiek trend czy podobieństwo pomiędzy grupami (z wyjątkiem przedziałów 51-60 i 61-70). Segment wiekowy 0-18 w całości zdominowały osoby chcąc obejrzeć produkt z bliska. Teoretycznie są to osoby, które prawdopodobnie nie dysponują własnym (stałym) źródłem dochodów, a więc ich byt, a nadto możliwości zakupu sprzętu telewizyjnego są zależne od woli i zasobności portfela ich rodziców (opiekunów). Istnieje więc przypuszczenie, że ich rolą może być np. wysondowanie aktualnej oferty rynkowej.

Kolejna grupa wiekowa (19-25) charakteryzuje się równomiernym rozłożeniem proporcji pośród czterech kategorii. Należy pamiętać, że opisywana próba liczy jedynie 33 kobiety, co sprawia, że na poszczególne kategorie wiekowe przypada stosunkowo mało odpowiedzi. Stąd, przy niskiej liczecbności odpowiedzi w danym przedziale wiekowym, powstaje podobieństwo, jak w powyższym przykładzie, wyników dla różnych kategorii.

Wszystkie pytane kobiety w wieku pomiędzy 31 a 35 lat deklarują jedynie chęć porównania cen w różnych sklepach bądź obejrzenia produktu z bliska. W porównaniu do okalających grup wiekowych stanowi to pewnego rodzaju ewenement.

Podobnie jest dla grupy wiekowej 46-50, w której dominuje chęć zapoznania się z asortymentem i obejrzenia produktu z bliska. Pozostałe kategorie nie występują.

Kolejne dwie grupy wiekowe charakteryzują się identycznym rozłożeniem wartości badanych cech.

W najstarszej grupie wiekowej zachodzi najwięcej transakcji kupna. Brakuje jedynie kategorii ‘porównania cen w różnych sklepach’.

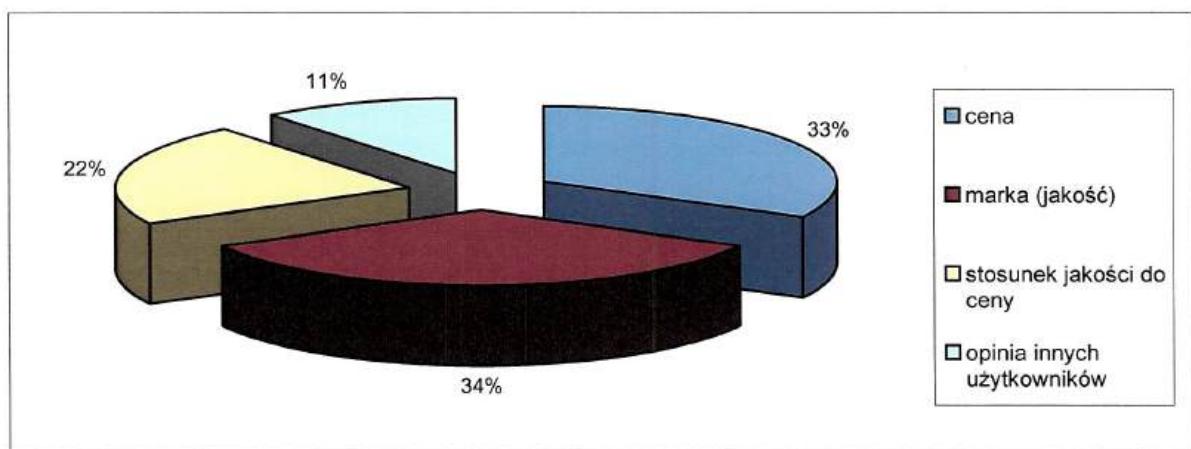
Należy zauważyć, że, w badanej próbie, kobiety z młodszych grup wiekowych (19-25; 36-40) częściej decydują się na dokonanie zakupu niż mężczyźni w podobnym wieku. Tendencja ta odwraca się w starszych grupach wiekowych. To mężczyźni w wieku 46-70 lat (w badanej próbie) częściej decydują się na zakup nowego telewizora.

4.2.4 Kryteria wyboru modelu telewizora

Kolejnym elementem analizy wyników było określenie najważniejszych kryteriów, którymi kierują się konsumenci przy wyborze danego modelu telewizora. Zaprezentowane poniżej wyniki (podobnie jak wszystkie zawarte w niniejszym opracowaniu), ze względu na stosunkowo małą liczebność nie mogą być traktowane jako reprezentatywne dla całego kraju.

Najważniejszymi kryteriami wymienianymi przez respondentów są: cena, marka (jakość), stosunek jakości do ceny i opinia innych użytkowników.

Wykres 4.9 przedstawia kryteria jakimi przy wyborze telewizora kierują się kobiety.

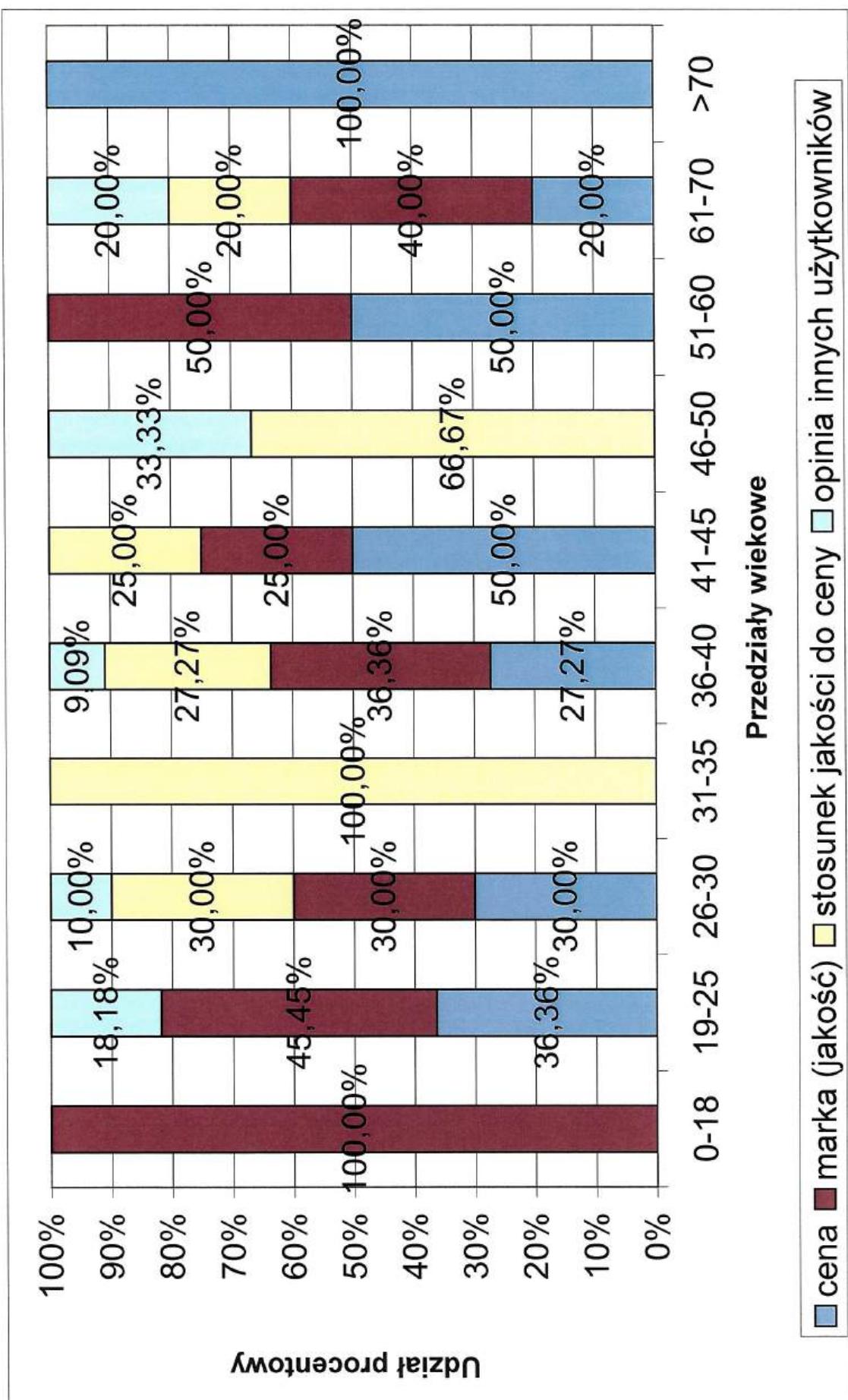


Wykres 4.9 Kryteria wyboru danego modelu telewizora (kobiety)

Źródło: Opracowanie własne

Dla większości kobiet (34%) najważniejsza jest marka (jakość), następnie cena (33%), stosunek jakości do ceny (22%) oraz opinia innych użytkowników (11%).

Dodatkowo porównano także zależność wiekową od wspomnianych powyżej kryteriów. Wyniki przedstawia wykres 4.10.



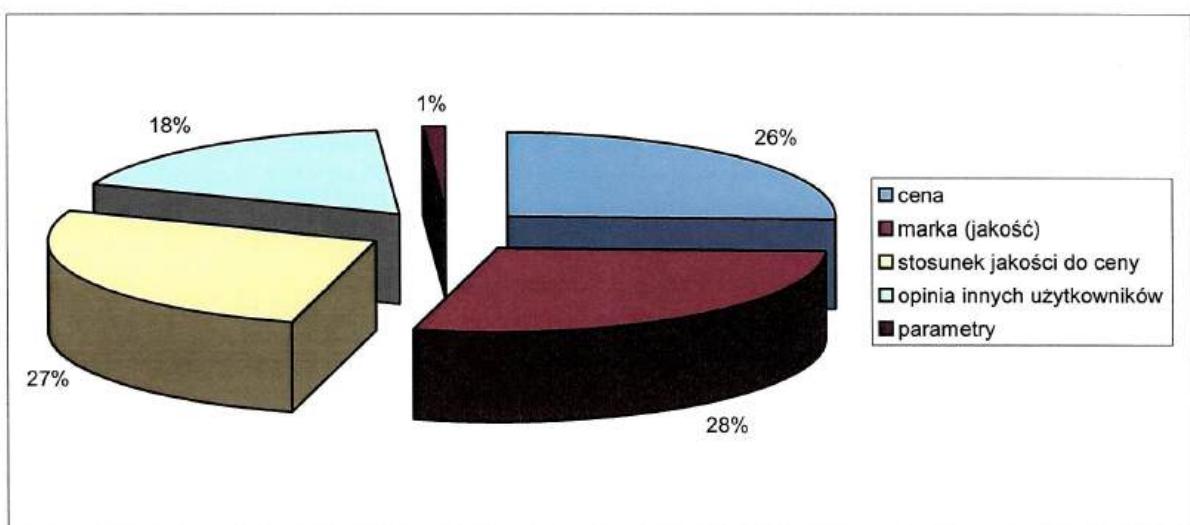
Wykres 4.10 Kryteria wyboru modelu telewizora a wiek ankietowanych kobiet

Źródło: Opracowanie własne

Wszystkie grupy wiekowe, pod względem rozkładu badanych cech różnią się od siebie znacząco.

Dla respondentek do 18 roku życia najważniejsza jest wyłącznie marka. Tuż powyżej tej granicy, a do 25 roku życia marka znacząco ustępuje miejscu cenie i opinii innych użytkowników. Osoby ankietowane pomiędzy 31 a 35 rokiem zwracają uwagę wyłącznie na stosunek jakości do ceny. Dalej, wraz z wiekiem pojawiają się znów: cena i marka, by w przedziale 46-50 oddać pola stosunkowi jakości do ceny i opinii. Osoby pomiędzy 51 a 60 rokiem życia biorą pod uwagę równo na cenę jak i markę.

Natomiast wśród mężczyzn rozkład najważniejszych kryteriów wyboru telewizora przedstawia się następująco (wykres 4.11):

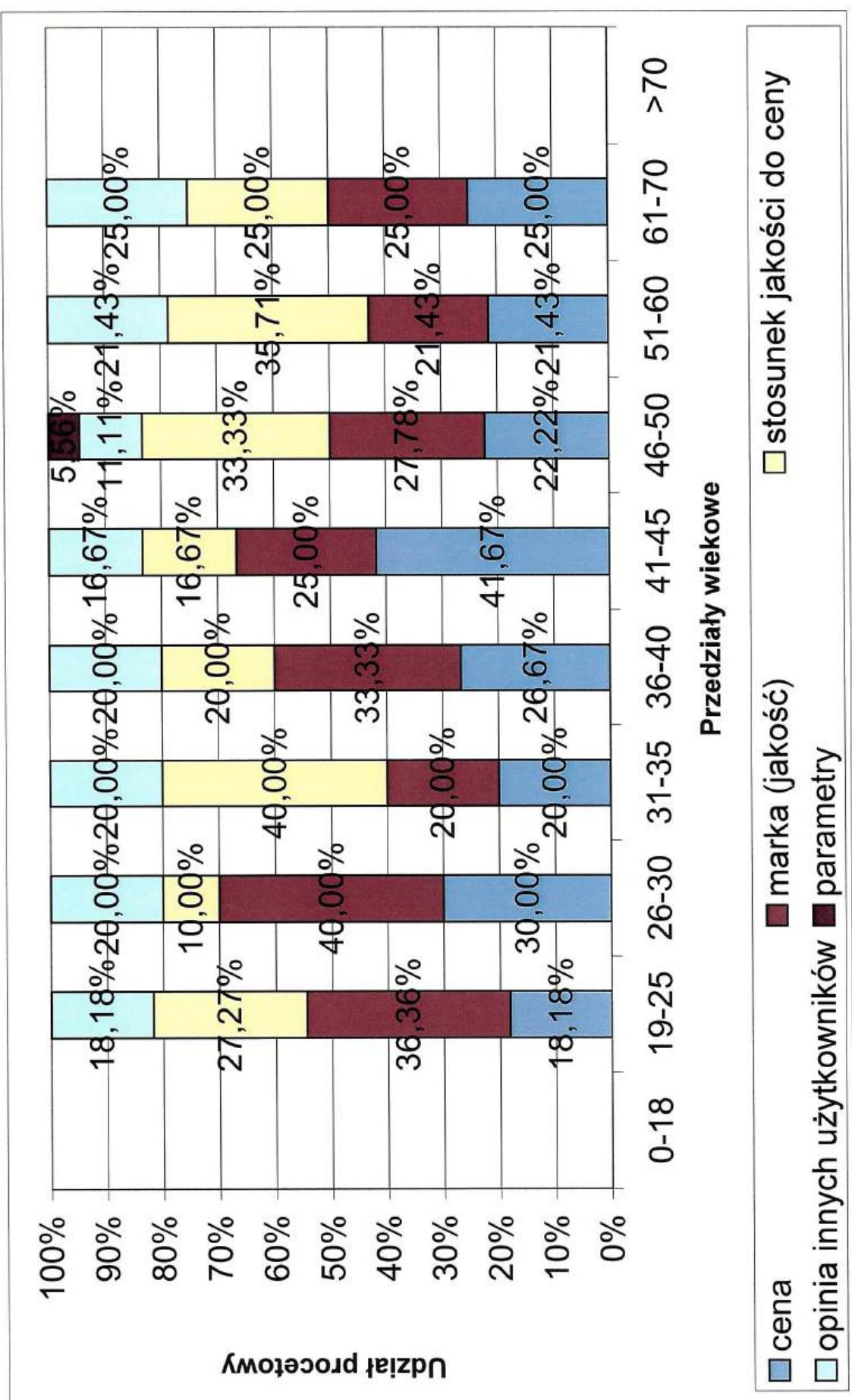


Wykres 4.11 Kryteria wyboru danego modelu telewizora (mężczyźni)

Źródło: Opracowanie własne

Mężczyźni cenią sobie najbardziej markę (28%), stosunek jakości do ceny (27%), cenę (26%), następnie opinię innych użytkowników (18%), a ponadto (czego nie zanotowano u kobiet) w znikomym procencie parametry telewizora.

Analogicznie przeanalizowano zależność wiekową od kryteriów wyboru danego modelu telewizora. Wyniki przedstawia wykres 4.12.



Wykres 4.12 Kryteria wyboru modelu telewizora u mężczyzn w różnych wiekach

Źródło: Opracowanie własne

Rozkład poszczególnych wartości badanej próby nie wskazuje na występowanie jakichkolwiek zależności bądź trendów pomiędzy wiekiem a poszczególnymi kategoriami.

Według badanej próby dla stosunkowo młodych mężczyzn (19-30 lat) najważniejsza jest marka (jakość). Pozostałe kategorie przyjmują względnie umiarkowane wartości.

Natomiast stosunek jakości do ceny najbardziej cenią sobie panowie w wieku 31-35 lat oraz 46-60 lat.

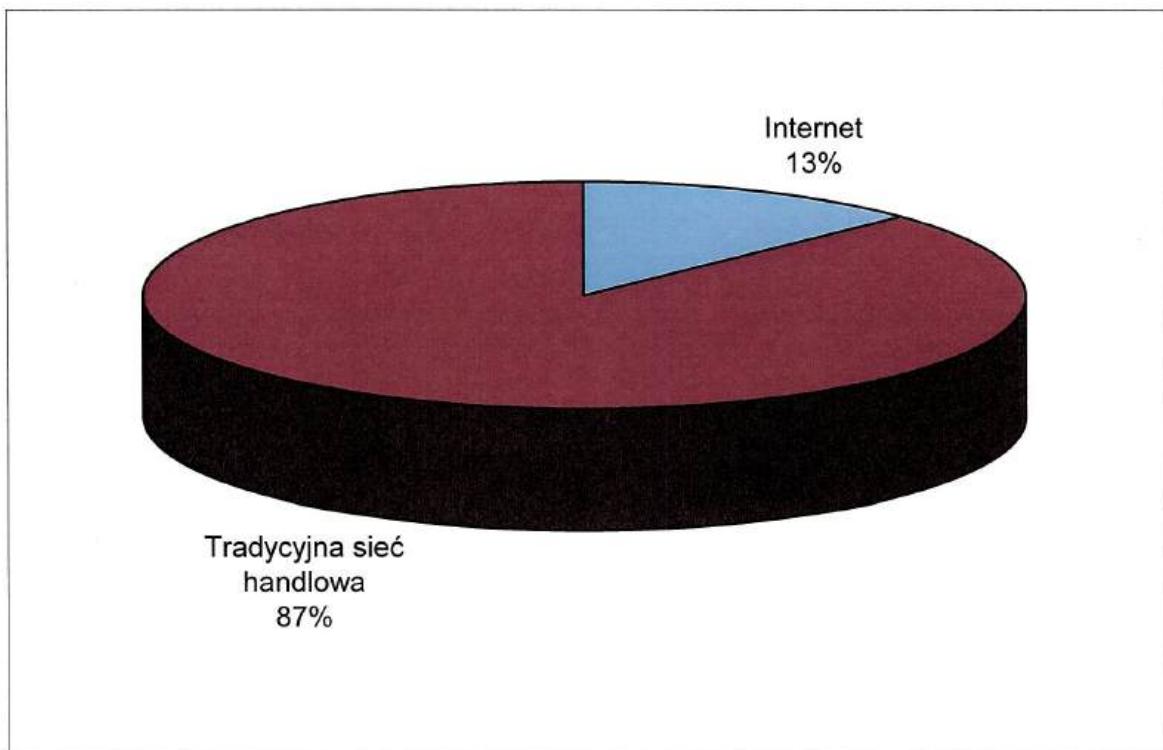
Z kolei cena nie zawsze ma najważniejsze znaczenie. Jest tak jedynie w przedziale 41-45 lat (41,67%). W pozostałych przedziałach wiekowych waha się w granicach od 18,18% do 30,00%.

Opinia innych użytkowników ma praktycznie takie samo znaczenie dla wszystkich ankietowanych, niezależnie od wieku. Jedynie w przedziale 46-50 lat oddaje pola nowej kategorii ‘parametry’ (5,56%).

4.2.5 Kryteria wyboru miejsca zakupu nowego telewizora

Najważniejsze wyniki przedstawia część ankiety dotycząca kryteriów wyboru źródła zaopatrzenia.

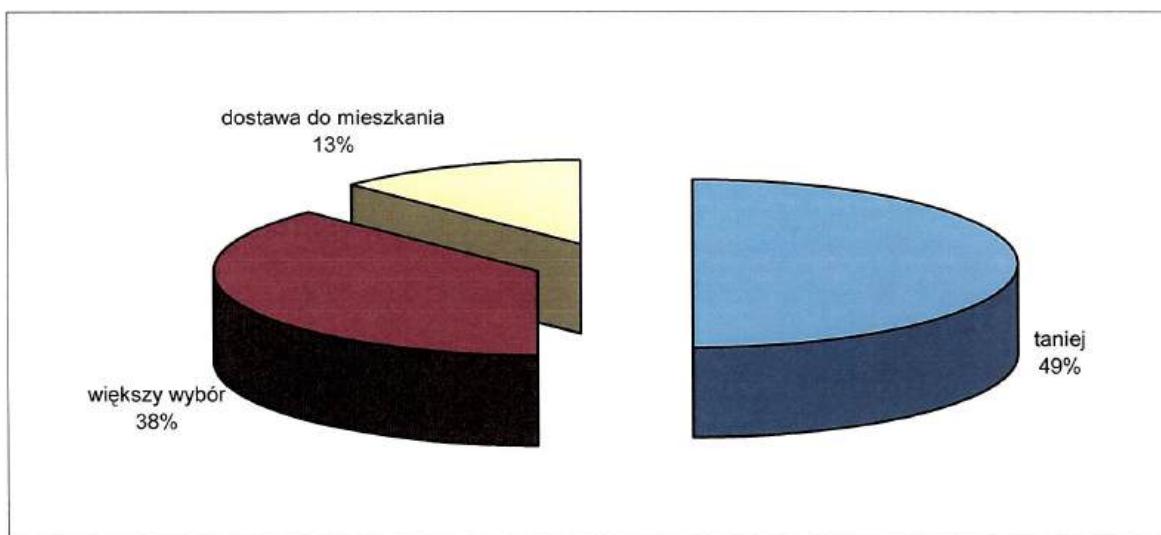
Jedynie 13% kobiet (według badanej próby) ma zamiar dokonać zakupu nowego telewizora za pośrednictwem Internetu (wykres 4.13):



Wykres 4.13 Wybór źródła zaopatrzenia (kobiety)

Źródło: Opracowanie własne

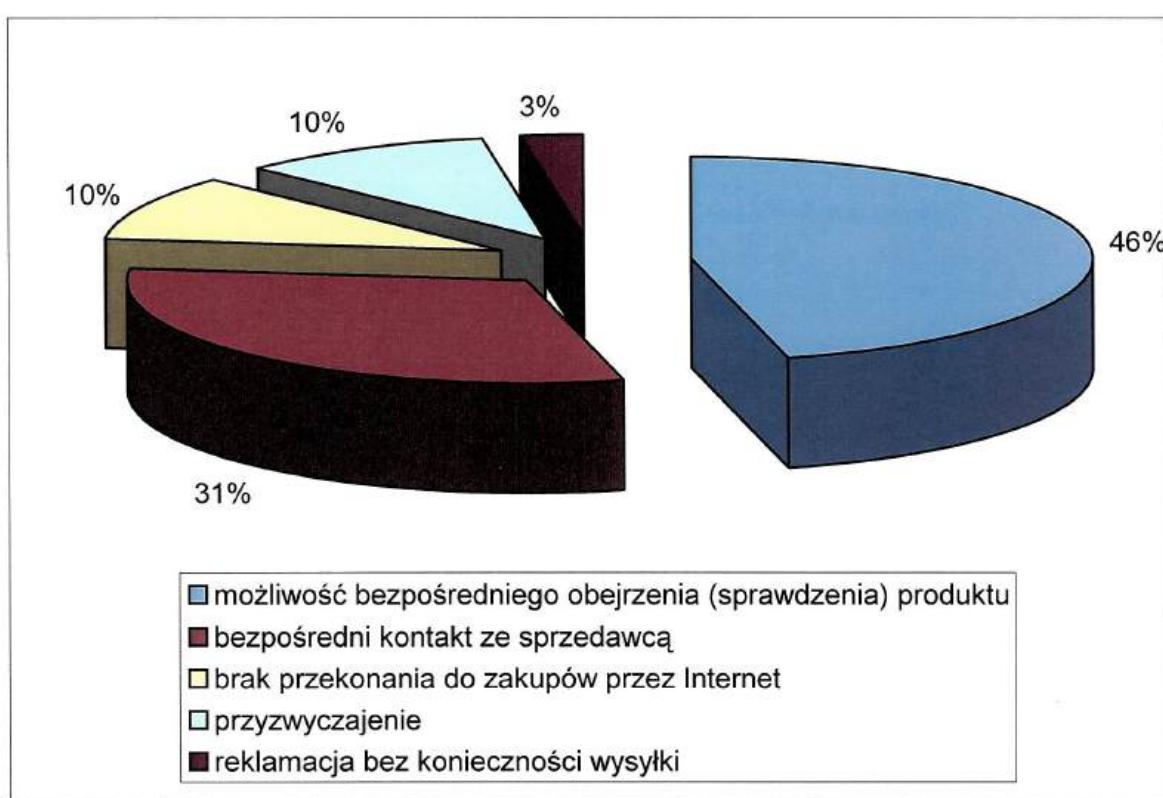
Najczęstsze powody wyboru Internetu jako miejsca zakupu telewizora to m.in.: niższa cena (49%), większy wybór (38%) i dostawa do mieszkania (13%) (wykres 4.14).



Wykres 4.14 Powody dokonywania zakupu nowego telewizora w Internecie (kobiety)

Źródło: Opracowanie własne

Jak pokazuje wykres 4.13 aż 87% pań woli dokonać zakupu w tradycyjnej sieci handlowej. Istnieje szereg powodów, które składają się na taki stan rzeczy (wykres 4.15).



Wykres 4.15 Powody dokonywania zakupu nowego telewizora w tradycyjnej sieci handlowej (kobiety)

Źródło: Opracowanie własne

Okazuje się, że aż 46% pytanych pań chce mieć możliwość bezpośredniego obejrzenia (sprawdzenia) produktu.

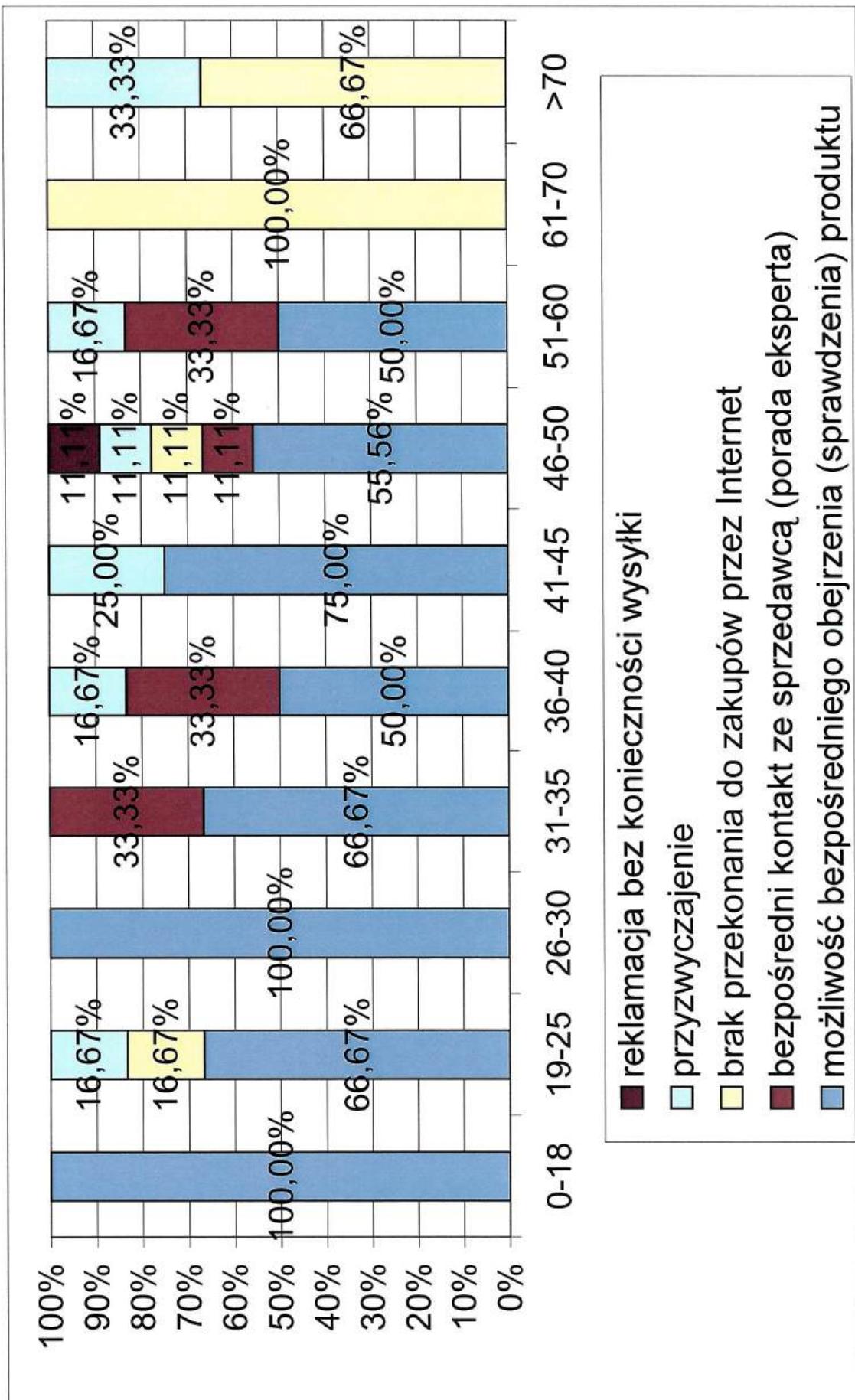
Mniejszy, ale również stosunkowo wysoki odsetek kobiet (31%) ceni sobie bezpośredni kontakt ze sprzedawcą (otrzymanie porady).

Brak przekonania do zakupów przez Internet deklaruje 10% pytanych.

Dla kolejnych 10% dokonywanie zakupu w tradycyjnej sieci handlowej jest kwestią przyzwyczajenia.

Jedynie 3% pań jako powód wymienia możliwość reklamacji produktu bez konieczności jego wysyłki.

Kolejnym etapem prac było przeanalizowanie powodów dokonywania zakupu w tradycyjnej sieci handlowej w zależności od wieku. Wyniki, opracowane dla kobiet przedstawia wykres 4.16.



Wykres 4.16 Powody dokonywania zakupu telewizora w tradycyjnej sieci handlowej w zależności od wieku (kobiety)

Źródło: Opracowanie własne

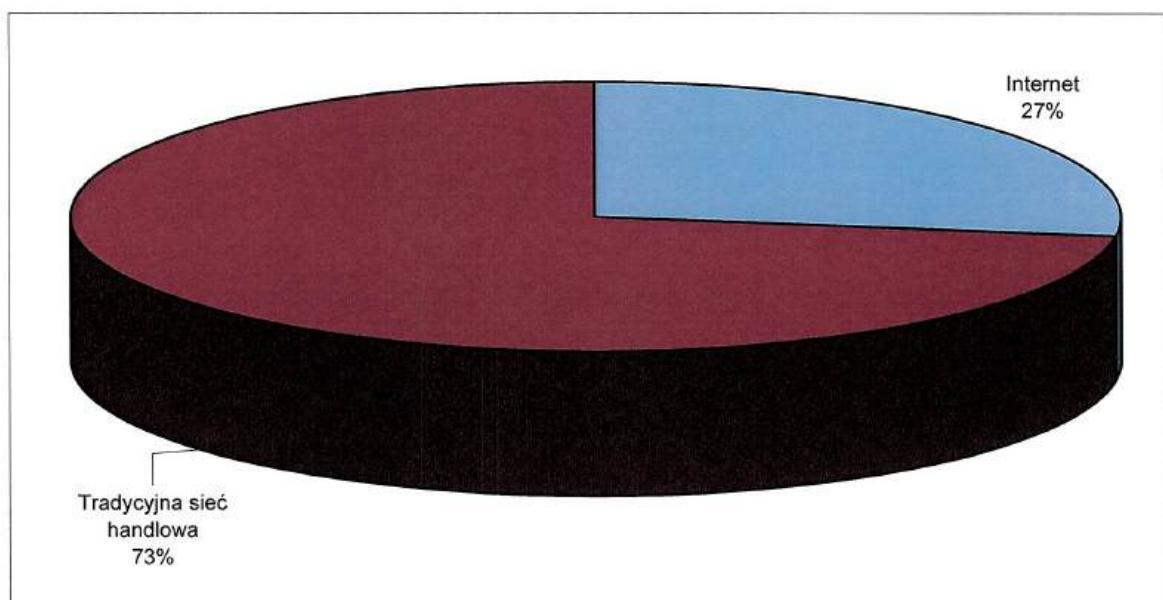
W całościowym przekroju powyższego wykresu uwidacznia się dominacja kategorii ‘możliwość bezpośredniego obejrzenia produktu’ nad pozostałymi. W przedziałach wiekowych 0-18 i 26-30 jej wartość wynosi aż 100%, a jej udział do 60 roku życia nie spada poniżej 50%. Powyżej osób starszych (powyżej 60 roku życia) uwidacznia się brak przekonania do zakupów przez Internet. Może on wynikać również z braku umiejętności obsługi tego typu medium (w tym komputera) oraz brakiem motywacji do nabycia tej umiejętności.

Bezpośredni kontakt ze sprzedawcą jest ważny dla 1/3 pytanych w wieku 31-40 lat oraz 51-60 lat.

Kategoria ‘przyzwyczajenie’ pojawia się już wśród stosunkowo młodych osób (19-25) lat i stanowi prawie 17% całości.

Kwestią otwartą w interpretacji pozostaje obecność kategorii ‘brak przekonania do zakupów przez Internet’ wśród osób w wieku 19-25 lat i jej nie mała wartość (16,67%).

Nieco inaczej przedstawia się sytuacja w przypadku analogicznych preferencji mężczyzn. W Internecie kupuje już 27% pytanych (wykres 4.17).



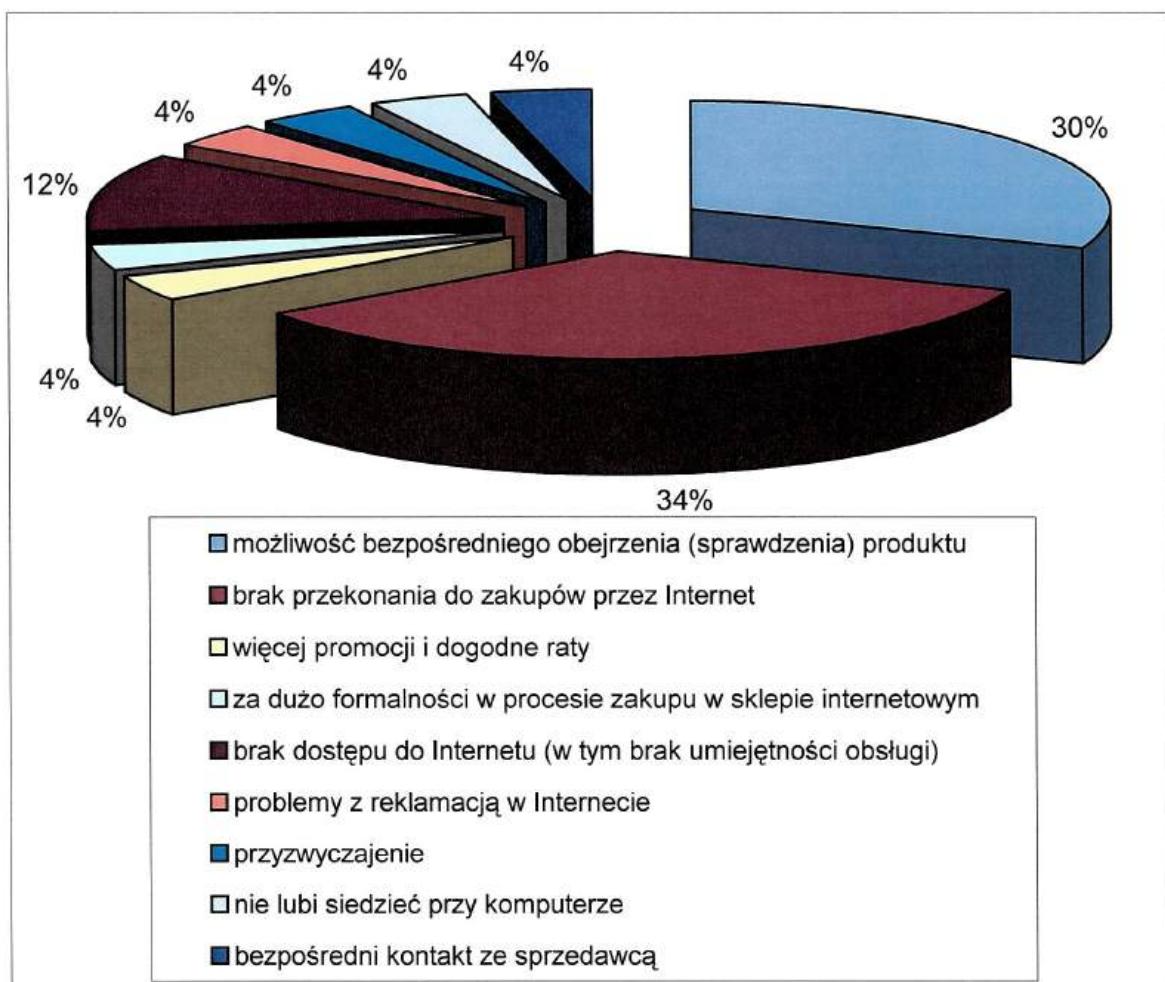
Wykres 4.17 Wybór źródła zaopatrzenia (mężczyźni)

Źródło: Opracowanie własne

W porównaniu z preferencjami kobiet ponad dwa razy więcej mężczyzn decyduje się na zakup telewizora poprzez Internet (według badanej próby).

Wszyscy pytani mężczyźni zgodnie odpowiadają, że jedynym powodem, dla którego decydują się na zakup telewizora w Internecie jest niższa cena.

Mimo wszystko odsetek kupujących w tradycyjnej sieci handlowej nadal pozostaje stosunkowo wysoki (73%). Wykres 4.18 przedstawia szczegółowe rozpoznanie przyczyn, dla których tradycyjne placówki, wśród osób uczestniczących w badaniu, są bardziej popularne jako miejsce nabycia towaru.



Wykres 4.18 Powody dokonywania zakupu nowego telewizora w tradycyjnej sieci handlowej (mężczyźni)

Źródło: Opracowanie własne

Panowie cenią sobie przede wszystkim możliwość obejrzenia (sprawdzenia) produktu. Z drugiej strony nie darzą Internetu zbytnim zaufaniem, a 12% z nich nie posiada do niego dostępu. Każdy z pozostałych powodów ma stosunkowo małe znaczenie (po 4%), jednakże z odpowiedziami udzielonymi przez kobiety jest ich więcej. Obok ‘przyzwyczajenia’ czy ‘bezpośredniego kontaktu ze sprzedawcą’ pojawiają się: ‘więcej promocji i dogodne raty’, ‘za dużo formalności w procesie zakupu w sklepie internetowym’, ‘problemy z reklamacją w Internecie’, czy ‘nie lubi siedzieć przy komputerze’.

Ostatnim etapem prac było przeanalizowanie zależności pomiędzy badanymi cechami (powodami dokonywania zakupu w tradycyjnej sieci handlowej) a wiekiem respondentów (mężczyzn). Wyniki przedstawiono na wykresie 4.19.

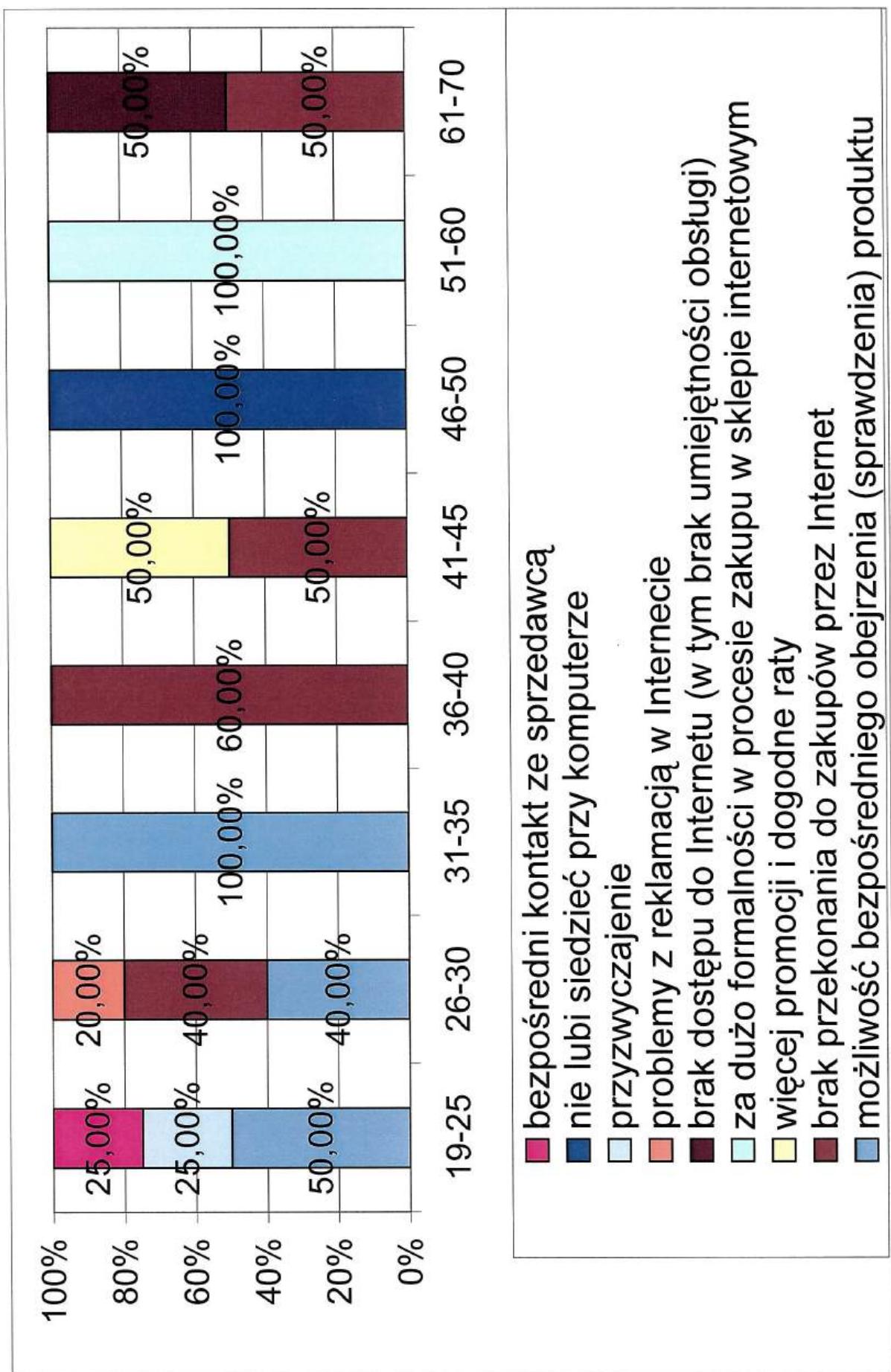
Jak pokazują wyniki wykresu 4.19 połowa mężczyzn pomiędzy 19 a 25 rokiem życia ceni sobie możliwość obejrzenia produktu z bliska. Ta cecha jest również często wymieniana wśród następnej grupy wiekowej (40%) oraz pomiędzy 36 a 40 rokiem życia, natomiast wśród osób 31-35 – wyłącznie.

Pomiędzy 36 a 45 rokiem życia spore znaczenie ma ‘brak przekonania do zakupów przez Internet’ (60% i 50%).

Żaden z panów pomiędzy 46 a 50 rokiem życia nie lubi pracować przy komputerze.

Natomiast respondenci pomiędzy 51 a 60 rokiem życia wolą tradycyjną sieć sprzedaży ze względu, jak twierdzą, na niższy stopień skomplikowania procesu zakupu niż w Internecie.

Najstarsi panowie (powyżej 60 roku życia) albo nie mają dostępu do Internetu, albo nie są do niego przekonani.



Źródło: Opracowanie własne

4.2.6 Podsumowanie rozdziału

Dokładne studia problemu pokazują, że rozpatrywanie wyników badań z podziałem na pleć i wiek jest słuszne. Pokazuje ono bowiem istotne różnice w preferencjach nabywczych płci przeciwnych oraz osób w różnym wieku.

Najbardziej różnice te są widoczne w przypadku kryteriów wyboru rodzaju telewizora oraz źródła zaopatrzenia.

Przygotowane, powyższe opracowanie, chociaż ze względu na stosunkowo małą liczebność próby (80 osób) nie może być traktowane jako reprezentatywne, to stanowi jednak solidną podstawę (bazę warsztatową) dla poszerzonych badań nad poruszonym problemem.

5. Analiza porównawcza witryn WWW sklepów internetowych ze sprzętem RTV

5.1 Metodologiczne aspekty oceny witryn internetowych

Drugą część niniejszej pracy stanowi analiza użyteczności serwisów internetowych na podstawie branży RTV. Na początku przedstawiono założenia przyjętej metodyki, a następnie ukazano jej zastosowanie w ocenie użyteczności witryn sklepów internetowych posiadających w swej ofercie telewizory.

Dla realizacji powyższego celu posłużono się metodą wielowymiarowej analizy funkcjonalności serwisów internetowych, zgodnie z założeniami prof. Witolda Chmielarza⁶⁰.

Wspomniana, wielokryterialna metoda punktowa, składa się z następujących kroków:

- zebranie oceniającego zespołu ekspertów złożonego z przedstawicieli potencjalnych użytkowników serwisów,
- wspólne ustalenie kryteriów szczegółowych oceny serwisów internetowych oraz ich hierarchii i zależności pomiędzy czynnikami oceny,
- określenie punktowych zasad oceny każdego z kryteriów oceny witryn internetowych (np. skala: 0 – brak cechy, wysokie koszty; 0,25 – niski (zadowalający) poziom cechy; 0,5 – średni (dostateczny) poziom cechy; 0,75 – wysoki (dobry) poziom cechy; 1,0 – bardzo wysoki (bardzo dobry) poziom cechy, niski poziom kosztów),
- przypisanie kategoriom z grup kryteriów odpowiednich punktów na podstawie przyjętych zasad poszczególnych ekspertów,
- zebranie wyników w formie tabel indywidualnych, zestawienie (przez sumowanie, uśrednienie, przyjęcie dominanty) z nich tabel zbiorczych,
- analiza wyników ostatecznych i wyciągnięcie wniosków.

Zdaniem Chmielarza (2008) podstawową zaletą tej grupy metod jest możliwość przedstawienia zbiorczego wyniku oceny za pomocą jednej liczby dla każdej witryny, która jest porównywalna z wynikiem opisującym inne serwisy i to porównanie umożliwia.

⁶⁰ W. Chmielarz, Ocena użyteczności internetowych witryn sklepów komputerowych, Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą, nr 13, 2008, s. 18.

Dla potrzeb niniejszego opracowania wybrano 20 sklepów internetowych ze sprzętem RTV. Kryterium wyboru była ilość (jak największa) wystawionych danemu sklepowi opinii na stronie internetowej www.ceneo.pl.

Ostatecznie do oceny witryn internetowych sklepów ze sprzętem RTV wykorzystano pięć kryteriów [Chmielarzem, 2008]:

- wizualizacja strony głównej (w tym: ilość i jakość elementów grafiki na stronie głównej serwisu, narzędzia marketingu internetowego, możliwość kontaktu z pracownikami sklepu oraz przejrzystość menu),
- ofertę asortymentową (w tym: istnienie cenników asortymentu oraz kosztów transportu, przejrzystość listy oferowanych produktów, jakość prezentacji graficznej asortymentu, ilość i jakość opisu asortymentu),
- obsługa procesu usługowego (składanie zamówień na produkty, sposób zapłaty i odbioru towaru, w tym: możliwość pobrania cennika, sposoby zapłaty, sposoby dostawy i zniżki z różnych tytułów),
- asortyment i ceny (ocena na podstawie czterech najpopularniejszych (według ilości opinii) modeli(marek) telewizorów (dwa telewizory LCD i dwa plazmowe),
- poprawność technologiczna, tj. szybkość reakcji systemu i miejsce, w którym dany sklep pojawia się w wyszukiwarce Google.pl oraz portalach internetowych: Interia.pl, Onet.pl i Wp.pl.

5.2 Analiza otrzymanych wyników obliczeń

Ukonstytuowano zespół trzech osób – ekspertów, z których każda przyporządkowywała ocenę punktową dla poszczególnych kryteriów.

5.3 Ocena wizualizacji strony głównej

W pierwszej części ocenie poddano parametry wizualizacji strony głównej. Szczegółowy rozkład punktów dla każdego kryterium przedstawia tabela 5.1:

Tab. 5.1 Parametry wizualizacji strony głównej sklepów ze sprzętem RTV

<i>Sklep</i>	<i>Ilość/Jakość grafiki</i>	<i>Narzędzia marketingu*</i>	<i>Kontakt z pracownikami sklepu</i>	<i>Przejrzystość menu</i>	<i>Razem</i>
Redcoon.pl	1	0,75	0,75	1	3,5
Aletario24.pl	1	0,75	0,5	1	3,25
RTV EURO AGD	0,75	0,75	0,75	0,75	3
MarketMedia.pl	0,75	1	0,5	0,75	3
Mixmedia.pl	0,5	0,75	0,75	1	3
Medialux.pl	0,75	0,75	0,75	0,75	3
Elektro.pl	0,75	0,75	0,5	0,75	2,75
Electromarket.pl	0,75	0,75	0,75	0,5	2,75
Oleole.pl	0,75	0,5	0,5	1	2,75
Magicznoplaneta.pl	0,75	0,75	0,75	0,5	2,75
Planetabezvat.pl	0,75	0,75	0,75	0,5	2,75
Zadowolenie.pl	0,5	0,75	0,5	0,75	2,5
Ram.Net.pl	0,5	0,75	0,75	0,5	2,5
Torres.pl	0,5	0,75	0,75	0,5	2,5
JUKA.pl	0,5	0,75	0,5	0,5	2,25
Neo24.pl	0,5	0,75	0,5	0,5	2,25
2w1.pl	0,5	0,75	0,5	0,5	2,25
Agito.pl	0,5	0,5	0,5	0,5	2
Morele.net.pl	0,5	0,5	0,5	0,5	2
2bis.pl	0,25	0,5	0,5	0,5	1,75

Źródło: Opracowanie własne

* - poczta e-mail, reklama on-line, biuletyn elektroniczny, programy lojalnościowe, werbunkowe i stowarzyszeniowe, serwis internetowy.

Najwyższą, łączną notę uzyskał sklep Redcoon.pl (3,5 p-kt na 4 możliwe). Pomimo dużej ilości grafiki strona otwiera się szybko, a co ważniejsze, bezpośrednio po wpisaniu nazwy w wyszukiwarce. Dodatkowo należy zaznaczyć, że w menu istnieje możliwość wyboru aż ośmiu wersji językowych.

Większość pozostałych sklepów prezentuje poziom przyzwoity. Najczęstszym mankamentem, w opinii powołanych ekspertów, jest zbyt mała trzonka tekstu czy niepełne zagospodarowanie strony. Jedynie 2bis.pl zebrał punktację poniżej połowy możliwej do zdobycia, co powinno skłonić właściciela do ponownego przemyślenia kompozycji elementów na stronie głównej. (podobnie w przypadku Agito.pl czy Morele.net.pl).

Istotnym elementem funkcjonowania sklepu (witryny) są również narzędzia marketingu, które w sposób znaczący wpływają na wizerunek sklepu w oczach klientów, a nadto jego późniejszą lojalność (chęć ponowienia zakupów).

W większości przypadków można skontaktować się z pracownikiem sklepu zarówno poprzez e-mail, jak i za pomocą popularnych komunikatorów jak Gadu-Gadu czy też nawet Skype.

Na uwagę zasługuje konkurs przygotowany (osobno) przez sklep MarketMedia.pl oraz Elektro.pl, który na tle konkurentów stanowi swego rodzaju nowość.

Wspomniany konkurs ma na celu zebranie opinii na temat sklepu wśród internautów na stronie opiniotwórczej www.opineo.pl. Wśród autorów najciekawszych opinii wyłoniona zostaje osoba, do której pracownik sklepu wykonuje połączenie telefoniczne w celu zadania pytania. Prawidłowa odpowiedź oznacza wygraną – 200 zł (brutto) do zrealizowania zakupów w sklepie MarketMedia.pl.

5.4 Ocena struktury asortymentowej

Druga część prac objęła ocenę struktury asortymentowej. Oceniano m.in. cenę produktu na liście, przejrzystość listy, jakość zdjęć produktów oraz ilość informacji o produkcie.

Zwycięzcą tej kategorii również okazał się sklep Redcoon.pl, natomiast ponownie najsłabiej wypadł 2bis.pl.

Zestawienie punktacji przedstawia tabela 5.2.

Tab. 5.2 Ocena struktury asortymentowa sklepów internetowych ze sprzętem RTV

Sklep	Cena produktu na liście	Przejrzystość listy	Jakość zdjęć produktów	Ilość informacji o produkcie	Razem
Redcoo.pl	1	0,75	1	0,75	3,5
MarketMedia.pl	1	1	0,5	1	3,5
RTV EURO AGD	1	0,75	0,75	0,75	3,25
Oleole.pl	1	0,75	0,75	0,75	3,25
Neo24.pl	0,75	0,75	0,75	0,75	3
Aletanio24.pl	1	0,75	0,5	0,75	3
Agito.pl	0,75	0,5	0,75	1	3
Elektro.pl	0,75	0,75	0,5	0,75	2,75
2w1.pl	0,75	0,75	0,5	0,75	2,75
JUKA.pl	0,75	0,5	0,5	0,75	2,5
Zadowolenie.pl	0,5	0,75	0,5	0,75	2,5
Magicznoplaneta.pl	0,75	0,5	0,5	0,75	2,5
Mixmedia.pl	0,5	0,5	0,5	0,75	2,25
Electromarket.pl	0,75	0,5	0,25	0,5	2
Torres.pl	0,75	0,5	0,25	0,5	2
Planetabezvat.pl	0,5	0,75	0,25	0,5	2
Ram.Net.pl	0,5	0,5	0,25	0,5	1,75
Morele.net.pl	0,25	0,5	0,5	0,5	1,75
Medialux.pl	0,25	0,25	0,5	0,25	1,25
2bis.pl	0,25	0,25	0,25	0,5	1,25

Źródło: Opracowanie własne

Wszystkie analizowane sklepy posiadają cenniki asortymentowe, a wraz z nimi koszty dostawy. Przy czym w sklepach o najwyższych notach, w przeciwieństwie do tych naj słabiej ocenionych, ceny są bardzo dobrze wyeksponowane, wygodne do odnalezienia.

Jakość, w tym ich ilość pozostawia wiele do życzenia. Najczęściej prezentacje graficzną produktu tworzą 1-2 zdjęcia o ograniczonych możliwościach powiększenia. Żaden sklep nie proponuje prezentacji multimedialnej (video).

Natomiast ilości informacji o produktach są z reguły zadowalające, w dwóch przypadkach wyczerpujące.

5.5 Ocena jakości procesu usługowego

Trzeci punkt analizy stanowi ocena jakości obsługi procesu usługowego. Rozumie się przez to: możliwość pobrania cennika, sposoby zapłaty i dostawy, możliwość darmowej dostawy. Dodatkowo w niniejszej pracy wprowadzono kategorię ‘opinie kupujących’. Punktacja dla niej zależy od ogólnej oceny, jaka powstała na podstawie opinii internautów zamieszczonych na stronie www.opineo.pl.

Szczegółową punktację w tym punkcie przedstawia tabela 5.3:

Tab. 5.3 Obsługa procesu usługowego w sklepach ze sprzętem RTV

<i>Sklep</i>	<i>Możliwość pobrania cennika</i>	<i>Sposób zapłaty**</i>	<i>Sposób dostawy</i>	<i>Darmowa dostawa</i>	<i>Opinie kupujących</i>	<i>Razem</i>
Oleole.pl	0	0,75	1	0	1	2,75
MarketMedia.pl	0	1	0,75	0	1	2,75
Elektro.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
Redcoon.pl	0	1	0,75	0	0,75	2,5
JUKA.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
Ram.Net.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
Torres.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
Morele.net.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
2w1.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
2bis.pl	0	0,75	0,75	0	1	2,5
RTV EURO AGD	0,5*	0,75	0,75	0	0,75	2,25
Neo24.pl	0	0,75	0,75	0	0,75	2,25
Zadowolenie.pl	0	0,75	0,75	0	0,75	2,25
Mixmedia.pl	0	0,75	0,75	0	0,75	2,25
Magicznoplaneta.pl	0	0,75	0,75	0	0,75	2,25
Medialux.pl	0	0,75	0,75	0	0,75	2,25
Electromarket.pl	0	0,5	0,75	0	0,75	2
Aletanio24.pl	0	0,5	0,5	0	1	2
Agito.pl	0	0,75	0,5	0	0,75	2
Planetabezvat.pl	0	0,75	0,5	0	0,75	2

Źródło: Opracowanie własne

Żaden z badanych sklepów nie daje możliwości pobranie, w formie osobnego pliku, cennika całego asortymentu. Jedynie RTVEUROAGD przygotowało do pobrania w formacie pdf. gazetkę promocyjną.

Najczęstsze formy płatności, jakie oferują analizowane sklepy to: tradycyjny przelew pocztowy, przelew bankowy (poprzez Internet) oraz karta kredytowa i płatnicza, gotówka przy odbiorze, sprzedaż ratalna. Liderzy umożliwiają również regulowanie płatności za pomocą usługi PayByNet. Klient, który decyduje się na tę formę płatności, zostaje przekierowany na stronę swojego banku internetowego, gdzie czeka na akceptację gotowy, automatycznie wypełniony przelew. Po jego zatwierdzeniu Krajowa Izba Rozliczeniowa zawiadamia sklep internetowy, że pieniądze wypłynęły od klienta. Pozwala to sklepowi na natychmiastowe wysłanie towaru, bez oczekiwania, aż pieniądze znajdą się na jego koncie⁶¹.

Żaden ze sklepów nie oferuje darmowej dostawy. Jedynie Elektro.pl umożliwia przeprowadzenie negocjacji cenowych za transport towaru większego wagowo.

Wszystkie sklepu, w procesie dostarczania towaru do klienta, korzystają z usług firm kurierskich. Wyróżnić tu należy sklep Oleole.pl, który firmy kurierskie wykorzystuje dla małych przesyłek, zaś te większe realizuje własnym, firmowym transportem. Dodatkowo usługa obejmuje wniesienie i rozpakowanie, zdjęcie blokad transportowych, wypoziomowanie sprzętu, podłączenie oraz wywóz sprzętu zużytego. Podobną ofertę przedstawia również RTVEUROAGD.

Zadowolenie.pl jako jeden z pierwszych w Polsce umożliwił klientowi monitorowanie stanu zamówienia poprzez telefon komórkowy za pomocą specjalnego konta użytkownika. Ponadto istnieje również możliwość pobrania faktury w formacie pdf.

5.6 Oceena ilości asortymentu i cen

Czwarty punkt analizy to badanie ilości asortymentu i jego cen. W tym celu stworzono specjalne kategorie: ilość/dostępność asortymentu oraz ceny czterech najpopularniejszych telewizorów według ilości opinii wystawionych na stronie www.ceneo.pl.

Wyniki przedstawiono w tabeli 5.4.

⁶¹ Gazeta Wyborcza. Wydanie Internetowe.
PayByNet – nowy pomysł na płatności w sieci. Stan z dnia 29.02.2008.

Tab. 5.4 Ilość asortymentu i ceny

<i>Sklep</i>	<i>Ilość/dostępność produktów</i>	<i>Cena 1*</i>	<i>Cena 2*</i>	<i>Cena 3*</i>	<i>Cena 4*</i>	<i>Razem</i>
Electromarket.pl	1	0,75	0,75	0,75	0,75	4
Redcoon.pl	0,75	0,75	0	0,75	1	3,25
Mixmedia.pl	0,75	0,75	0,75	0,75	0	3
MarketMedia.pl	0,75	0,25	0,75	0,75	0	2,5
Zadowolenie.pl	0,75	0,75	0,75	0	0	2,25
Agito.pl	0,5	0,75	0,75	0,25	0	2,25
JUKA.pl	0,75	0	0,25	0,75	0,25	2
Neo24.pl	0,5	0	0,75	0,75	0	2
Morele.net.pl	0,5	0	0,75	0,75	0	2
2w1.pl	0,5	0	0,75	0,75	0	2
Elektro.pl	1	0	0,75	0	0	1,75
Oleole.pl	0,25	0,75	0,75	0	0	1,75
Torres.pl	0,5	0	0,25	0,75	0	1,5
2bis.pl	0,5	0	1	0	0	1,5
RTV EURO AGD	0,5	0,75	0	0	0	1,25
Ram.Net.pl	0,5	0	0,75	0	0	1,25
Magicznoplaneta.pl	0,5	0	0	0,75	0	1,25
Medialux.pl	0,5	0	0	0,75	0	1,25
Planetabezvat.pl	0,5	0	0	0,75	0	1,25
Aletanio24.pl	0,25	0	0	0,75	0	1

Źródło: Opracowanie własne

1* - Samsung LE40B650

2* - Sony KDL-40EX500

3* - Panasonic TX-P42G20E

4* - Samsung PS-50B650

0 – oznacza cenę najwyższą lub brak w ofercie, 0,25 – cena powyżej średniej, 0,50 cena średnia, 0,75 – cena poniżej średniej, 1 – cena najniższa.

Porównanie cen dotyczy nie tylko badanych sklepów, ale wszystkich które są ujmowane w serwisie www.ceneo.pl.

W niniejszej analizie brano pod uwagę nie tylko ilość oferowanego asortymentu, ale także jego aktualną dostępność. Electromarket.pl jako jedyny otrzymał pełną notę. Na uwagę zasługuje również Elektro.pl, który w swej ofercie ma aż 740 modeli telewizorów, (w tym zestawów telewizorów z akcesoriami), przy czym w chwili analizy zanotowano aż

390 produktów oznaczonych terminem „chwilowo brak”. Jednakże pozostałe 350 dostępnych produktów jest i tak jedną z największych wartości wśród porównywanych sklepów.

W omawianej kategorii (ilość asortymentu i ceny) wygrywa sklep Electromarket.pl. Znajdujemy w nim bardzo szeroki wachlarz produktów (również w zestawach), a ponadto wszystkie ceny porównywanych modeli telewizorów są niższe od średniej. Najgorzej natomiast wypada Aletanio24.pl. Oprócz stosunkowo skąpej oferty, brak jest w nim aż trzech porównywanych modeli telewizorów.

5.7 Ocena poprawności technologicznej

Ostatnim etapem prac było zbadanie poprawności technologicznej. Oceniano tu szybkość reakcji systemu, a także miejsce (w hierarchii pionowej), w którym dany sklep pojawia się w wyszukiwarce Google.pl i trzech najpopularniejszych portalach internetowych.

Wyniki przedstawiono w tabeli 5.5.

Tab. 5.5 Poprawność technologiczna sklepów ze sprzętem RTV

<i>Sklep</i>	<i>Czas reakcji systemu</i>	<i>Google.pl</i>	<i>Interia.pl</i>	<i>Onet.pl</i>	<i>Wp.pl</i>	<i>Razem</i>
JUKA.pl	1	1	1	1	1	5
Neo24.pl	1	1	1	1	1	5
Aletanio24.pl	1	1	1	1	1	5
Electromarket.pl	0,75	1	1	1	1	4,75
Zadowolenie.pl	0,75	1	1	1	1	4,75
Oleole.pl	0,75	1	1	1	1	4,75
Agito.pl	0,75	1	1	1	1	4,75
MarketMedia.pl	0,75	1	1	1	1	4,75
Redcoon.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
Mixmedia.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
Magicznoplaneta.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
Torres.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
Morele.net.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
Planetabezvat.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
2w1.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
2bis.pl	0,5	1	1	1	1	4,5
RTV EURO AGD	0,5	1	1	1	0,75	4,25
Medialux.pl	0,25	1	1	1	1	4,25
Elektro.pl	0,5	1	1	1	0,25	3,75
Ram.Net.pl	0,5	1	1	1	0	3,5

Źródło: Opracowanie własne

Aż trzy sklepy (JUKA.pl, Neo24.pl, Aletanio24.pl) otrzymały maksymalną liczbę punktów.

W dwunastu przypadkach (ocena poniżej 0,75) czas reakcji systemu pozostawia wiele do życzenia. Strony ładują się stosunkowo wolno, zarówno strony głównej jak i wewnętrz sklepu.

Odnalezienie każdego sklepu w najpopularniejszych wyszukiwarkach i portalach internetowych nie jest praktycznie problemem. W niniejszym opracowaniu przyjęto, że najwyższa nota (1) przyznawana jest w przypadku, gdy nazwa sklepu widoczna jest na pierwszym (najwyższym w hierarchii pionowej) miejscu. Taka sytuacja ma miejsce praktycznie w każdym przypadku, jedynymi wyjątkami są sklepy Elektro.pl i Ram.Net.pl, gdzie na portalu Wirtualna Polska ich nazwy pojawiały na odległych miejscach. Ocena 0,0 oznacza tu miejsce poza pierwszą dziesiątką.

Ostatecznie wszystkie powyższe wyniki podsumowano w jednej tabeli zbiorczej (tabela 5.6).

Tab. 5.6 Zbiorowa tabela punktów uzyskanych w ocenie witryn sklepów internetowych

Lp.	Sklep	Wygląd strony głównej	Oferta produktowa	Zamówienie i realizacja	Asortyment i ceny	Wizerunek techniczny	Razem	% punktów możliwych do uzyskania	% do maksymalnej wartości
1	Redcoon.pl	3,5	3,5	2,5	3,25	4,5	17,25	75,00%	100,00%
2	MarketMedia.pl	3	3,5	2,75	2,5	4,75	16,50	71,74%	95,65%
3	Electromarket.pl	2,75	2	2	4	4,75	15,50	67,39%	89,86%
4	Oleole.pl	2,75	3,25	2,75	1,75	4,75	15,25	66,30%	88,41%
5	Mixmedia.pl	3	2,25	2,25	3	4,5	15,00	65,22%	86,96%
6	Neo24.pl	2,25	3	2,25	2	5	14,50	63,04%	84,06%
7	JUKA.pl	2,25	2,5	2,5	2	5	14,25	61,96%	82,61%
8	Aleternio24.pl	3,25	3	2	1	5	14,25	61,96%	82,61%
9	Zadowolenie.pl	2,5	2,5	2,25	2,25	4,75	14,25	61,96%	82,61%
10	RTV EURO AGD	3	3,25	2,25	1,25	4,25	14,00	60,87%	81,16%
11	Agito.pl	2	3	2	2,25	4,75	14,00	60,87%	81,16%
12	2w1.pl	2,25	2,75	2,5	2	4,5	14,00	60,87%	81,16%
13	Elektro.pl	2,75	2,75	2,5	1,75	3,75	13,50	58,70%	78,26%
14	Magicznaplaneta.pl	2,75	2,5	2,25	1,25	4,5	13,25	57,61%	76,81%
15	Torres.pl	2,5	2	2,5	1,5	4,5	13,00	56,52%	75,36%
16	Morele.net.pl	2	1,75	2,5	2	4,5	12,75	55,43%	73,91%
17	Planetabezvat.pl	2,75	2	2	1,25	4,5	12,50	54,35%	72,46%
18	Medialux.pl	3	1,25	2,25	1,25	4,25	12,00	52,17%	69,57%
19	Ram.Net.pl	2,5	1,75	2,5	1,25	3,5	11,50	50,00%	66,67%
20	2bis.pl	1,75	1,25	2,5	1,5	4,5	11,50	50,00%	66,67%
-	suma	52,5	49,75	47	39	90,5	278,75	-	-
-	% punktów możliwych do uzyskania	65,60%	62,19%	47%	39%	90,50%	-	-	-
-	% do maksymalnej wartości	58,01%	54,97%	51,93%	43,09%	100,00%	-	-	-
-	% do sumy punktów	18,83%	17,85%	16,86%	13,99%	32,47%	100,00%	-	-

Źródło: Opracowanie własne

5.8 Syntetyczna diagnoza otrzymanych wyników badań

Ogólne wyniki nie są złe. Żaden ze sklepów nie otrzymał poniżej 50% możliwej puli punktów. Najlepszy sklep (Redcoon.pl) uzyskał 75%, natomiast średnia dla wszystkich sklepów wynosi 13,94 punktów na 23 możliwe (60,6%). Taki wynik wskazuje jednak, że dla właścicieli serwisów pozostaje jeszcze wiele do zrobienia.

W kategorii wizerunek techniczny wyniki są bardzo dobre, ponieważ łącznie cała grupa otrzymała 90,5 punktów na 100 możliwych. W tym przypadku jedyne problemy dotyczyły szybkości reakcji systemu.

Najsłabiej wypada dział asortymentu i cen. Bardzo słaby wynik (39%) wynika przede wszystkim z częstego braku asortymentu, który serwis www.ceneo.pl określa jako najpopularniejszy wśród internautów go odwiedzających.

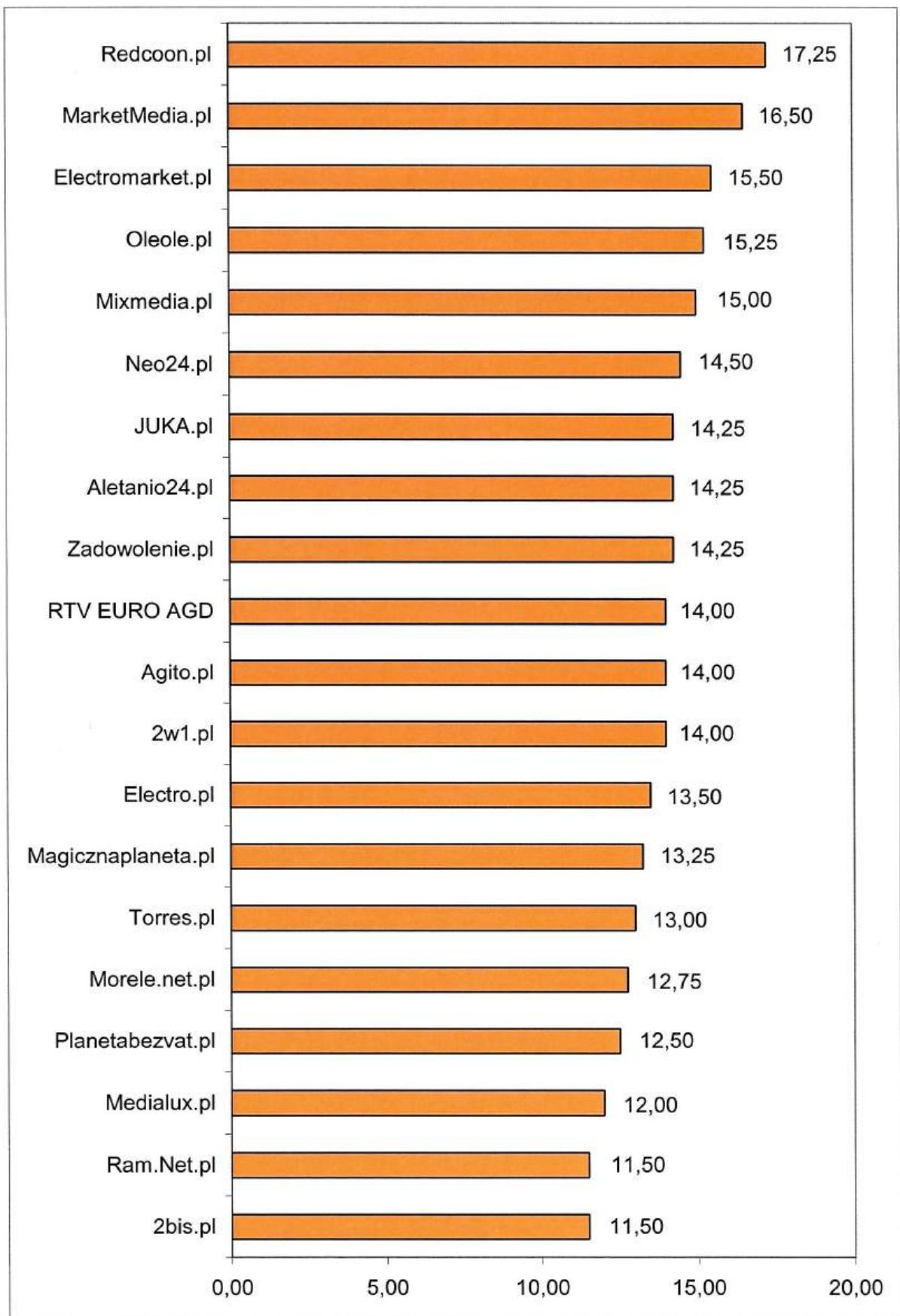
Pozostałe kategorie, chociaż z nieco lepszymi wynikami, również pozostawiają wiele do życzenia.

Wygląd strony głównej (dla całej grupy) otrzymał 65,6% punktów (52,5 na 80). Chociaż dla samego procesu sprzedaży nie jest to kwestia najważniejsza, jednak grafika również wpływa na tzw. pierwsze wrażenie potencjalnego klienta, który odwiedza serwis po raz pierwszy. Najczęstsze uwagi wśród osób-ekspertów koncentrowały się wokół małego urozmaicenia kolorystycznego, a także słabego rozplanowania i zagospodarowania powierzchni.

Również nie najlepszą punktacją może pochwalić się kategoria ‘zamówienie i realizacja’. Należy podkreślić, że tak słaba punktacja wynika przede wszystkim z zerowego przyrostu punktów w takich podkategoriach jak ‘możliwość pobrania cennika’ i ‘darmowa dostawa’. We wspomnianych podkategoriach można dużo zyskać lub stracić, ponieważ albo przyznaje się 1 punkt (w przypadku obecności cechy) albo 0. Wyjątkiem jest tutaj RTVEUROAGD, które otrzymało 0,5 p-kt za umożliwienie pobrania gazetki promocyjnej, co na tle badanych konkurentów jest evenementem.

Również ‘oferta produktowa’, na którą składają się: cena produktu na liście, przejrzystość listy, jakość zdjęć produktów i ilość informacji o produkcie, z wynikiem 62,19% wymaga poprawy.

W podsumowaniu tej części pracy przygotowano rysunek z końcowym rankingiem analizowanych sklepów (na podstawie tabeli 5.6).



Rys. 5.1 Ranking internetowych sklepów ze sprzętem RTV

Źródło: Opracowanie własne

Ostatecznym zwycięzcą rankingu, z wynikiem 17,25 punktów został sklep Redcoon.pl. Nieznacznie za nim uplasował się MarketMedia.pl (16,50) oraz Electromarket.pl (15,50).

Różnice punktowe, pomiędzy kolejnymi, sąsiednimi miejscami w rankingu są stosunkowo małe. Miejsce siódme zajmują egzequo trzy sklepy (JUKA.pl, Aletanio24.pl i Zadowolenie.pl), podobnie jak i ósme (RTVEUROAGD, Agito.pl i 2w1.pl).

Na końcu rankingu, z wynikiem 11,5 punktów uplasowały się: Ram.Net.pl i 2bis.pl.

Różnica punktowa pomiędzy zwycięzcą rankingu (17,25) a najsłabszym sklepem (11,5) wynosi 5,75 punktów.

Należy pamiętać, że niniejszy ranking sklepów internetowych jest oceną subiektywną, więc dla osób postronnych nie może być traktowany jako jedyny wyznacznik czy narzędzie wyboru sklepu internetowego w celu dokonania zakupów. Ma jedynie spełniać funkcje pomocnicze.

Z drugiej strony ranking ten może być pomocnym narzędziem dla właścicieli serwisów. Wskazuje on bowiem na te elementy, które wymagają zdecydowanej poprawy. Zdaniem osób-ekspertów w funkcjonowaniu e-biznesu (niezależnie od branży) najważniejsza wydaje się być umiejętność kooperacji z klientem (prowadzenia dialogu), przyciągnięcia uwagi, zaskoczenia czy też docelowo zaskarbienia sobie jego lojalności na długie czas.

6. PODSUMOWANIE

Przeprowadzone badania pozwalają zidentyfikować kluczowe czynniki, którymi kierują się klienci dokonujący wyboru miejsca zakupu nowego sprzętu telewizyjnego, zarówno tradycyjnych sieci handlowych jak i sklepów internetowych. Jednakże stosunkowo mała liczebność próby badawczej (80 osób) nie pozwala na generalizowanie wyników badań na skalę całego kraju.

Wyniki badań potwierdzają hipotezę główną, według której istnieje szereg różnorodnych czynników wpływających na wybór przez klientów miejsca zaopatrywania się w nowy sprzęt telewizyjny. W przypadku tradycyjnych sieci handlowych, najważniejszymi czynnikami są: możliwość bezpośredniego sprawdzenia produktu, bezpośredni kontakt ze sprzedawcą, przyzwyczajenie czy też brak zaufania do zakupów przez Internet. Natomiast Internet jest wybierany ze względu na niższe ceny, większy wybór i wygodę jaką stanowi dostawa prosto do mieszkania.

Wyniki badań potwierdzają również hipotezę roboczą, w myśl której zakupy nowego telewizora są nadal częściej dokonywane w tradycyjnych sieciach handlowych.

Drugi rodzaj badań zawartych w niniejszym opracowaniu zawiera szeroką analizę użyteczności (funkcjonalności) witryn sklepów internetowych oferujących sprzęt RTV. Zastosowana wielokryterialna metoda punktowa pozwala na wskazanie, zarówno mocnych jak i, co równie ważne, słabych stron każdego serwisu. Dzięki temu niniejsza praca może mieć praktyczne zastosowanie dla zarządzających badanymi serwisami, wskazuje bowiem na pożądane kierunki poprawy w funkcjonowaniu poszczególnych elementów serwisu internetowego (wygląd strony głównej, oferta produktowa, zamówienie i realizacja, asortyment i ceny oraz wizerunek techniczny).

Wyniki badań zawarte w niniejszej pracy, chociaż nie są reprezentatywne, to jednak ze względu na zastosowany aparat badawczy stanowią solidną bazę dla dalszych, głębszych studiów poruszonej problematyki.

Dynamiczny rozwój technologii internetowych w segmencie e-commerce oraz szeroki do nich dostęp, powoduje powstanie nowych szans dla podmiotów i osób fizycznych korzystających z tych możliwości oraz zagrożenia dla podmiotów nieuwzględniających postępu technologicznego.

STRESZCZENIE

W prezentowanej pracy poruszono problematykę warunków zakupu nowego sprzętu telewizyjnego, zarówno w tradycyjnych kanałach (sieciach) sprzedaży, jak i w stosunkowo nowych, rozwijających się bardzo dynamicznie, kanałach internetowych, reprezentowanych przez sklepy internetowe.

Głównym celem pracy było wyodrębnienie kluczowych motywów, którymi kierują się konsumenci w kwestii wyboru miejsca zakupu nowego telewizora. Jako metodę badań wykorzystano bezpośredni wywiad ankietowy.

Ponadto przeprowadzono analizę użyteczności witryn WWW sklepów internetowych ze sprzętem RTV. Dla potrzeb badań posłużono się wieloczynnikową metodą punktową.

Rozdział pierwszy opisuje teoretyczne aspekty funkcjonowania systemu dystrybucji w przedsiębiorstwie. Wyjaśnia podstawowe pojęcia z nią związane, a nadto porównuje jej formę tradycyjną z elektroniczną.

Rozdział drugi omawia koncepcje zarządzania, a ściślej ich zastosowanie w funkcjonowaniu łańcuchów dostaw.

Rozdział trzeci jest poświęcony Internetowi, jego zastosowaniom w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa i wpływowi jaki wywiera na gospodarkę. Równie ważną częścią tego rozdziału jest omówienie funkcjonowania sklepu internetowego, w tym jego zalet i niedoskonałości wobec wymagań klienta.

Czwarty rozdział otwiera analizy empiryczne przeprowadzonych badań ankietowych.

Rozdział piąty zawiera analizę porównawczą funkcjonalności witryn WWW sklepów internetowych ze sprzętem RTV.

Słowa kluczowe: B2B, B2C, dystrybucja, Elektroniczna Wymiana Danych (EDI), Internet, handel elektroniczny, kanał dystrybucji, łańcuch dostaw, sieć handlowa, sklep internetowy, WWW (World Wide Web).

SUMMARY

The thesis deals with the television set purchase conditions, not only in respect of traditional sales channels (networks), but also in respect of the relatively new and dynamically developing Internet channels represented by online shops.

The main purpose of this thesis was determining the key reasons the consumers follow when choosing the place to purchase a new television set. The research was carried out with the use of a direct questionnaire.

Additionally, an analysis was carried out. The analysis concerned the usefulness of websites of online shops offering audio and video products and was performed through a random sampling method comprising multiple factors.

The first chapter describes theoretical aspects pertaining to a distribution system functioning in a company. It explains basic expressions connected with it and compares its traditional form with the electronic one.

The second chapter deals with management concepts, in particular their application with respect to the functioning of a delivery chain.

The third chapter is devoted to the Internet, its application in a company's operations, and its influence on economy. A yet another significant part of this chapter is discussing the operations of online shop, including its advantages and disadvantages as far as a customer's requirements are concerned.

The fourth chapter is a beginning for empirical analyses of the carried out questionnaire.

The fifth chapter contains a comparative analysis concerning the functionality of websites of online shops offering audio and video products.

Key words: B2B, B2C, delivery chain, distribution, distribution channel, e-commerce, Electronic Data Interchange (EDI), the Internet, online shop, retail chain, WWW (World Wide Web).