

Z praktyki przedsiębiorstw

Arkadiusz Kawa

E-mail: arkadiusz.kawa@ue.poznan.pl; nr orcid 0000-0003-0697-8838
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Zarządzania, Katedra Logistyki i Transportu

Bartosz Pierański

E-mail: bartosz.pieranski@ue.poznan.pl; nr orcid 0000-0001-5327-8725
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Handlu i Marketingu

Wojciech Zdrenka

E-mail: wojciech.zdrenka@ue.poznan.pl; nr orcid 0000-0002-6520-8158
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Zarządzania

Wartość dla klienta z perspektywy sprzedawców internetowych — wyniki badań z wykorzystaniem FGI

*Value for the customer from the perspective of e-tailers
— results of research using FGI**

Rozważania o handlu elektronicznym koncentrują się przede wszystkim na wyjaśnieniu jego istoty, ważności i rozwiązaniach technologicznych. W niewielkim jeszcze stopniu obejmują obszar wartości, mimo że problematyka ta jest w literaturze nauk ekonomicznych podejmowana od wielu lat. Ponadto w dostępnych opracowaniach brakuje uwzględnienia różnych podmiotów zaangażowanych w tworzenie wartości. Celem artykułu jest identyfikacja czynników wartości dla klienta oraz podmiotów ją tworzących i dostarczających z perspektywy sprzedawców internetowych. Na potrzeby pracy przeprowadzono badania empiryczne z wykorzystaniem zogniskowanego wywiadu grupowego.

Słowa kluczowe:

wartość dla klienta, handel elektroniczny, sprzedawca internetowy, zogniskowany wywiad grupowy.

The discussion on e-commerce focuses primarily on explaining its nature, importance and technological solutions. It still covers the area of value to a small extent, despite the fact that this issue has been brought up in the literature of economic sciences for many years. Moreover, the available studies do not take into account the different actors involved in value creation. The aim of the paper is to identify the value factors for the customer and the entities creating and delivering it from the perspective of e-tailers. For the needs of the study, empirical studies were conducted with the use of focused group interviews.

Key words:

customer value, e-commerce, e-tailer, focus group interview.

Wstęp

Mimo że Internet powstał na potrzeby współpracy między naukowcami, to bardzo szybko zaczął mieć duży wpływ na gospodarkę. Ułatwił on przede wszystkim dotarcie do nowych kontrahentów i komu-

nikację między nimi. W ostatnim czasie ma on szczególne znaczenie dla działalności handlowej.

Handel z wykorzystaniem technologii Internetu (*e-handel*) daje nowe możliwości ekspansji na szerszą skalę dla już istniejących podmiotów gospodarczych i oferuje perspektywę szybkiego rozwoju nowym fir-

mom. Jest to możliwe dzięki niskim barierom wejścia na rynek, które zachęcają do sprzedaży produktów. Korzyści odnoszą również klienci, którzy w każdej chwili mają dostęp do informacji o sprzedawcach, a tym samym do ich produktów. Mogą łatwo odnaleźć oferty, porównać je, przeczytać opinie innych użytkowników i w efekcie kupić taniej. Muszą jednak poczekać na dostarczenie produktu. Poza tym zakupy przez Internet wiążą się z ryzykiem w postaci nieuczciwości sprzedawcy lub możliwości popełnienia przez niego błędu. Zakupy przez Internet oznaczają więc dla klienta korzyści i koszty, które powstają podczas nabywania i użytkowania produktu. Jeśli występuje nadwyżka korzyści nad kosztami, to mamy do czynienia z wartością dla klienta (Szymura-Tyc, 2005). Ważną cechą wartości jest percepcja i subiektywizm. To oznacza, że klient jest w stanie dojrzeć i ocenić w mniejszym lub większym stopniu korzyści oraz koszty związane z określonym dobrem. Ta ocena jest jednak dokonywana przez klienta z własnej perspektywy. Kompozycja wartości będzie więc różna w zależności od danej osoby, kontekstu, sytuacji, rodzaju produktu.

Do wytworzenia i dostarczenia wartości potrzebne są odpowiednie zasoby i umiejętności. Duże znaczenie mają tu zasoby niematerialne, których pozyskanie jest zazwyczaj kosztowne i długotrwałe, a niekiedy nawet niemożliwe (Kawa, 2017a). Z tego powodu wartość jest kreowana, dostarcza i zawłaszczana przez różne podmioty, które razem tworzą sieć (Lusch, Vargo, Tanniru, 2010). Do tych podmiotów zalicza się nie tylko podmioty gospodarcze, ale również klientów indywidualnych. Jest to konsekwencją odrzucenia założenia, że wyłącznie przedsiębiorstwa dostarczają wartość klientowi (McColl-Kennedy i in., 2012). Jest to zgodne z paradygmatem współtworzenia, głoszącym, że wspólny wysiłek przedsiębiorstw i nabywców może doprowadzić do wykreowania pożądanego wartości (Henneberg, Mouzas, 2015).

Tematyka wartości w handlu elektronicznym, która jest tworzona przez różne podmioty, jest jeszcze mało rozpoznana, mimo że problematyka wartości jest w literaturze podejmowana od wielu lat. W szczególności brakuje badań empirycznych, które podejmowałyby tematykę wartości tworzonej dla klienta z różnych perspektyw. W związku z tym celem artykułu jest identyfikacja czynników wartości dla klienta oraz podmiotów ją tworzących i dostarczających z punktu widzenia sprzedawców internetowych. Przyjęto założenie, że respondent ma spojrzeć na wartość „oczami” klienta ostatecznego, niezależnie od tego, jaką ma rolę w *e-handlu*. Jako technikę zbierania informacji wybrano zogniskowane wywiady grupowe. Wyniki tych badań posłużyły do przygotowania narzędzia w drugim etapie badań z wykorzystaniem CATI (ang. *computer-assisted telephone interview*), których przebieg i wnioski stały się przedmiotem kolejnych badań.

Metodyka badań

Wartość jest pojęciem nieobserwowalnym, co może przysparzać problem w jego jednolitym rozumieniu. Przed rozpoczęciem FGI przeprowadzono nieformalne badania pilotażowe, w których autorzy pytali się różnych osób, jak rozumieją określenie „wartość”. Wyniki tego badania pokazały, że nie jest ono postrzegane w taki sam sposób. Poza tym ma głównie wydźwięk pozytywny, co oznacza, że jest rozumiana przez pryzmat korzyści. Podobnie jest z pojęciami — korzyści i koszty. Te ostatnie kojarzą się głównie z wymiarem finansowym. Z tych powodów postanowiono zapytać respondentów o pozytywne i negatywne doświadczenia, a w szczególności o to, co według ich opinii podobało się, a co się nie podobało ich klientom w zakupach internetowych. Doświadczenie dotyczy samego procesu zakupu, ale także tego, co było przed i po dokonaniu transakcji. Bazuje ono na przeżyciach klienta związanych z kupowaniem produktów przez Internet (Doligalski, 2013).

Przedstawione w artykule badania zostały przeprowadzone na potrzeby projektu, którego celem jest opracowanie modelu kreowania sieci wartości w handlu elektronicznym w ujęciu logistyczno-marketingowym z zastosowaniem podejścia wielopoziomowego (ang. *multi-level approach*). Osiągnięcie tego celu będzie możliwe dzięki przeprowadzeniu trzyletowego badania, na które składają się: pogłębione badania literaturowe, badania empiryczne i modelowanie wielopoziomowe. Badania empiryczne zostały podzielone na dwie części: badania z wykorzystaniem metody jakościowej i badania z zastosowaniem metody ilościowej. Badania metodami jakościowymi miały na celu wstępną analizę problematyki kreowania wartości w sieci powiązań podmiotów związanych z handlem elektronicznym i dostarczenie informacji niezbędnych do odpowiedniej organizacji badań metodą ilościową, w tym przede wszystkim zaprojektowania instrumentu pomiarowego (kwestionariusza ankiety). W tym artykule wykorzystano ten pierwszy rodzaj badań. Jako technikę zbierania informacji zastosowano zogniskowany wywiad grupowy (ang. *focus group interview* — FGI). Podobnie jak inne metody jakościowe nie muszą być przeprowadzane na reprezentatywnych próbach populacji. Z tego powodu dobór respondentów do badania miał charakter celowy. Głównym kryterium było zapewnienie jak największej różnorodności uczestników pod względem doświadczenia w handlu przez Internet. Dodatkowo każdy z uczestników badania musiał spełnić warunek prowadzenia przez przynajmniej rok działalności handlowej w Internecie. W związku z tym na potrzeby badania został przygotowany kwestionariusz rekrutacyjny, dzięki któremu możliwy był właściwy dobór respondentów do badania. Proces rekrutacji i realizacja badania zostały przeprowadzone przez zewnętrzny podmiot — agencję badawczo-ekspercką,

Tabela 1

Charakterystyka uczestników badania techniką FGI

Lp.	Funkcja lub stanowisko	Wiek	Rodzaje sprzedawanych produktów	Miesięczna liczba zamówień
1.	Właściciel	47	Odzież markowa, głównie damska, sporadycznie dziecięca	800
2.	Właściciel	63	Sprzedaż produktów pochodzących z wielu branż	4
3.	Właściciel	28	Odzież dziecięca	10
4.	Specjalista ds. sprzedaży	32	Artykuły zoologiczne	3000
5.	Właściciel	bd.	Artykuły używane: odzież, meble, ceramika bd.	

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2

Scenariusz badania jakościowego

Lp.	Zadanie	Opis zadania	Typ zadania
1.	Określenie pozytywnych i negatywnych doświadczeń zakupowych klientów	Proszę przypomnieć sobie ostatnie 12 miesięcy Państwa sprzedaży internetowej. Co Państwa klientom podobało się, a co się nie podobało przed, podczas i po dokonaniu zakupów? Proszę zapisać swoje przemyślenia na kartce i następnie je wszystkim przedstawić.	Zadanie indywidualne
2.	Uzeregowanie pozytywnych i negatywnych doświadczeń zakupowych klientów	Co Państwa klientom podobało się i nie podobało najbardziej, a co najmniej przed, podczas i po dokonaniu tych zakupów? Proszę uzeregować według ważności elementy, które Pan/i wymieniła/a w zadaniu 1. Następnie proszę je wszystkim przedstawić.	Zadanie indywidualne
3.	Pogrupowanie pozytywnych i negatywnych doświadczeń zakupowych klientów	Proszę wspólnie spróbować pogrupować wszystkie pozytywne i negatywne doświadczenia Państwa klientów z zadania 1 (jeśli respondenci będą mieć problem z tym zadaniem, to należy im odpowiedzieć, że może chodzić o czas, wygodę, dostawę, koszt itp.).	Zadanie wspólne
4.	Wskazanie podmiotów biorących udział w procesie obsługi klienta internetowego	Proszę wskazać wszystkie podmioty (np. przedsiębiorstwa, osoby, instytucje państwowe), które według Pana/i brały udział przed, w trakcie i po dokonaniu przez klienta zakupów przez Internet (jeśli respondenci wskażą tylko podmioty bezpośrednie, to należy ich zapytać o to, czy są jakieś dalsze, pośrednie podmioty (np. dostawcy dostawców), które wpłynęły na to, co im się podobało, a co nie podobało przed, podczas i po dokonaniu zakupów internetowych).	Zadanie indywidualne
5.	Pogrupowanie podmiotów biorących udział w procesie obsługi klienta internetowego	Proszę wspólnie spróbować pogrupować te podmioty z zadania 4 (jeśli respondenci będą mieć problem z tym zadaniem, to należy im odpowiedzieć, że może chodzić o kurierów, dostawców systemów płatności, wyszukiwarki internetowe, platformy sprzedażowe itp.).	Zadanie wspólne
6.	Zilustrowanie zależności między podmiotami biorącymi udział w procesie obsługi klienta internetowego	Proszę narysować zależności i procesy między podmiotami wskazanymi w zadaniu 4. Proszę tam również uwzględnić swoją firmę.	Zadanie indywidualne
7.	Wskazanie podmiotów pozytywnie i negatywnie wpływających na doświadczenie klienta	Proszę wskazać, które podmioty z zadania 6 wpływają na to, że zakupy przez Internet podobały się Państwa klientom i odpowiednio nie podobały się.	Zadanie indywidualne

Źródło: opracowanie własne.

która ma duże doświadczenie w realizacji badań empirycznych.

Charakterystykę uczestników ze względu na stanowisko, wiek, rodzaj sprzedawanych produktów i realizowaną liczbę zamówień przedstawiono w tabeli 1. Większość z nich jest właścicielami, którzy oferują produkty na swoich stronach internetowych i w innych kanałach sprzedaży — na platformach (Amazon, Allegro), serwisach ogłoszeniowych (OLX), serwisach społecznościowych (Facebook). Poza tym część z nich prowadzi też sklepy stacjonarne, więc sprzedaż internetowa jest uzupełnieniem, zgodnie ze strategią sprzedaży wielokanałowej (ang. *Multichannel*; Kawa, 2017c).

W zogniskowanym wywiadzie grupowym ważną rolę odgrywa moderator, który prowadzi dyskusję na temat związanych z realizowanymi badaniami. Zachęca przy tym respondentów do aktywności, wyrażania swoich odczuć i opinii, dba o to, by wszyscy respondenci mogli się wypowiedzieć, łagodzi ewentualne zachowania konfrontacyjne między uczestnikami wywiadu oraz stara się eliminować dygresje, jeśli nie wnoszą niczego wartościowego do dyskusji. Badanie przebiegało według wcześniej przygotowanego przez autorów scenariusza i miało miejsce w lipcu 2017 roku w Poznaniu. Wywiad odbył się w profesjonalnej sali fokusowej, w której znajdowało się lustro weneckie. Dzięki temu możliwy był anonimowy udział autorów w badaniu. Długość wywiadu został wyznaczony na półtorej godziny, a przebieg był rejestrowany (audio i wideo). Scenariusz wywiadu grupowego przedstawia tabela 2. Został on podzielony na siedem zadań do wykonania przez uczestników badania — pięć indywidualnie i dwa zespołowo.

Na początku badania moderator przedstawił istotę i cel badania. Zaznaczył, że spotkanie jest rejestrowane i że będzie sporządzona na jego podstawie transkrypcja. Rezultat tego spotkania będzie wykorzystywany wyłącznie w celach naukowych. Bardzo wyraźnie podkreślił, że badanie ma poufny charakter. Materiał, który zostanie zebrany, będzie poddany analizie i tożsamość respondentów zostanie zanonimizowana. W związku z tym moderator zapewnił respondentów, że nie muszą się obawiać wyrażania swoich opinii.

Wyniki badań

Po krótkim przedstawieniu się każdego respondenta moderator przystąpił do części merytorycznej spotkania i poprosił o wykonanie pierwszego zadania, które polegało na wskazaniu przez uczestników badania pozytywnych i negatywnych doświadczeń zakupowych ich klientów. Mieli oni przypomnieć sobie ostatnie 12 miesięcy sprzedaży internetowej, a dokładnie, co ich klientom podobało się, a co się nie po-

dobowało przed, podczas i po dokonaniu zakupów. Respondenci zapisywali swoje przemyślenia na kartce. Moderator zasugerował, że chodzi o opinie, które docierają do nich bezpośrednio (np. poprzez przekazane uwagi, przeprowadzone wywiady), bądź informacje, które można czasem uzyskać z portali z opiniami i blogów. Po wykonaniu zadania uczestnicy badania zostali poproszeni o przedstawienie rezultatów swoich prac. Każdy z respondentów wymienił po kolei pozytywne, a potem negatywne doświadczenia zakupowe swoich klientów.

Pierwszy uczestnik badania wśród rzeczy, które podobają się jego klientom, wymienił możliwość zakupu bez wychodzenia z domu, zwrotu towaru i płacenia kartą oraz korzystną cenę i dostawę do paczkomatu. Ta pierwsza cecha to zaleta handlu elektronicznego w stosunku do handlu tradycyjnego i nie zależy od określonego sklepu. Podobnie jak wskazana przez kolejnego respondenta dostępność 24 godziny przez 7 dni w tygodniu. Poza tym wymienił on jeszcze profesjonalną obsługę. Zaznaczył, że stara się doradzić klientom i polecać inne podobne produkty. Wiąże się to bardzo często z bezpośrednim kontaktem. *Zakupy przez Internet są anonimowe. Ludzie jednak wolą z kimś pogadać, zapytać się o produkt lub otrzymać poradę* — zaznaczył uczestnik badania.

Szybka dostawa jest kolejnym pozytywnym doświadczeniem klientów. *Jeśli ktoś złoży zamówienie dzisiaj, założmy do 14-tej, to jutro, najpóźniej pojutrze, już chce mieć towar* — powiedział następny respondent. Poza tym wskazał on inne interesujące cechy swojej działalności, które są doceniane przez klientów. Chodzi o umożliwienie nie tylko zwrotu towaru (co jest unormowane prawnie), ale wymianę zakupionego towaru, mimo nawet jego częściowego użycia.

Kolejny respondent zwrócił uwagę na niską cenę, szybką wysyłkę, gratisy, wyprzedaże, duży wybór asortymentu i jakość produktów. Następny uczestnik badania wskazał również na niską cenę i dobry kontakt ze sprzedawcą. Dodał, że tania lub bezpłatna dostawa i możliwość odbioru osobistego i zakupu wielu produktów w jednym sklepie internetowym są czynnikami, do których przywiązują wagę jego klienci. Ten ostatni jest zgodny z ideą one stop shopping (Kawa, 2017b), która polega na załatwianiu wszystkich spraw w jednym miejscu. Jeden z respondentów zwrócił uwagę na ważną rzecz — na bezpłatną dostawę przy złożeniu zamówienia przekraczającego określoną kwotę. Jest to w jego opinii dobry sposób na zwiększenie koszyka zakupowego klienta, który jest bardziej skłonny więcej zamówić, gdy nie musi płacić za dostawę. Podczas wywiadu wskazano również na promocje, które obok korzystnej ceny mogą przyczyniać się do zwiększenia sprzedaży. Kolejnym zagadnieniem jest możliwość dokonania płatności elektronicznej przez system transakcyjny. *To jest bardzo pomocne dla nas i dla nich (klientów — przyp. aut.), bo*

od razu na naszym koncie jest zauważalna wpłata. Również płatność przy odbiorze jest dobrym rozwiązaniem, zwłaszcza dla tych, którzy otrzymują świadczenia w gotówce i nie mają rachunku bankowego — zauważył jeden z respondentów.

W drugiej części tego zadania respondenci mieli wskazać, co ich klientom nie podobało się przed, podczas i po dokonaniu zakupów w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Pierwszy z uczestników badania wymienił czas i opłatę za przesyłkę. Zwrócił też uwagę na problemy związane z reklamacjami z platformami aukcyjnymi i operatorem pocztowym w przypadku zaginięcia paczki. Nie są to więc czynniki bezpośrednio zależne od sprzedawców internetowych. Problemem jest dokładne odwzorowanie opisu i wyglądu sprzedawanego przedmiotu. Czasami zdjęcie np. artykułu odzieżowego nie oddaje jego dokładnego koloru. Z tego powodu klient może zwrócić zakupiony produkt.

Kolejny respondent również zwrócił uwagę na problemy związane z dostawą w przypadku usługi pocztowej: *często zdarza się, że klienci piszą: „gdzie jest ich paczka?”. I wtedy się okazuje, że jest jakieś awizo w skrzynce pocztowej i trzeba sobie samemu iść na pocztę, aby odebrać, mimo zamówienia kuriera.* Inny uczestnik badania również zgłosił problemy związane z dostawą przesyłek: *kurierzy nie dostarczają paczek, fałszują podpisy, zostawiają paczki na drodze, rzucają tymi paczkami. Powoduje to straty dla nas i dla klientów, bo są po prostu produkty zniszczone przy dostarczaniu.*

W przypadku współpracy z platformą aukcyjną kłopotliwe jest niedoprecyzowanie kosztów dostarczenia i zbyt długi okres oczekiwania na zamówione produkty. *My też czasami jesteśmy winni, bo nie zawsze jesteśmy w stanie mieć odpowiednią ilość towaru na magazynie. Jeśli nagle zwiększy się sprzedaż, to może go zabraknąć. Trudno wtedy przyznać się klientowi, że tego produktu nie mamy. Jest gotów pójść do konkurencji* — przyznał jeden z respondentów. W jego opinii negatywnym doświadczeniem może być również procedura reklamacyjna, w szczególności gdy chodzi o odbiór produktu w terminalu paczkowym: *jeśli towar znajdujący się w paczkomacie jest zniszczony, to też trzeba od razu zrobić reklamację bezpośrednio przy urzędzeniu. Klienci zazwyczaj tego nie wiedzą i potem mają pretensję do nas, a nie do właściciela urzędzenia.*

Na podstawie przedstawionych wniosków należy stwierdzić, że sprzedawcy internetowi wskazują mniej negatywnych niż pozytywnych doświadczeń zakupowych swoich klientów. Z kolei negatywne czynniki stanowią często przeciwieństwo ich pozytywnych odpowiedników, np. krótki czas dostawy — długi czas dostawy. Ponadto część z wymienionych przez respondentów pozytywnych i negatywnych doświadczeń zakupowych jest związana bezpośrednio z zakupami u określonych sprzedawców internetowych,

a część jest pewną cechą e-handlu niezależnie od sprzedawcy (np. możliwość zakupu bez wychodzenia z domu, dostawa do domu). Wskazane zostały też czynniki, które pośrednio zależą od sprzedawców internetowych — są to głównie usługi świadczone przez dostawców, takich jak firmy kurierskie, operatorzy płatności, właściciele platform sprzedażowych.

W kolejnym kroku uczestnicy badania mieli uszeregować według ważności pozytywne i negatywne doświadczenia zakupowe klientów, które przedstawili w pierwszym zadaniu. To ćwiczenie było również realizowane indywidualnie. Pierwszy z respondentów wskazał niską cenę jako najważniejsze pozytywne doświadczenie klientów kupujących przez Internet. Jako kolejne wymienił odpowiednio: odbiór w paczkomacie, zakup bez wychodzenia z domu, możliwość zwrotu towaru i płacenia kartą. Drugi uczestnik badania wskazał po kolei: dostawę do domu, bezpośrednią i profesjonalną obsługę, szybką dostawę, opusty cenowe, całodobową dostępność. Natomiast respondent zajmujący się sprzedażą ubrań stwierdził, że dla jego klientów najważniejsze są: modna odzież, niska cena, wyprzedaże, gratisy, szybka wysyłka i odbiór osobisty. Następna osoba podała według kolejności: dobrą jakość, niską cenę, tanią dostawę, szeroki wybór asortymentu, dobry kontakt ze sprzedawcą i możliwość odbioru osobistego. Ostatni z respondentów uznał, że najważniejszymi pozytywnymi czynnikami są: niskie koszty dostawy, brak potrzeby wychodzenia z domu, wygoda, możliwość zakupu w jednym miejscu, jakość produktu, rabaty i promocje, obsługa i możliwość płatności przez PayU i przy odbiorze, duży wybór, możliwość odbioru przesyłki przez kogoś innego.

Następnie uczestnicy badania zaprezentowali uszeregowane negatywne doświadczenia zakupowe swoich klientów. Z uwagi na sygnalizowaną wcześniej mniejszą liczbę wymienionych czynników przedstawiono razem rezultaty tego zadania. Najczęściej były wskazywane problemy związane z logistyką — wysoki koszt i długi czas dostawy. Podczas wykonywania tego zadania pojawiły się dodatkowe komentarze: *Największym problemem jest poczta, czyli brak dostaw przez listonoszy do domu. Listonosz pozostawia awiza, a klient musi potem iść do urzędu pocztowego. Nieraz ktoś chce towar na dany dzień, a okazuje się, że przez awizo może odebrać przesyłkę dopiero następnego dnia* — zaznaczył jeden z respondentów.

W dalszej kolejności były wskazywane takie problemy, jak: brak szczegółowych informacji o produkcie, niedoprecyzowane koszty dostawy i towar niezgodny z opisem. Jeden z respondentów wskazał również kończące się kolekcje produktów.

Trzecim zadaniem było pogrupowanie pozytywnych i negatywnych doświadczeń zakupowych klientów. Zadanie to było wspólne dla wszystkich uczestników badania. W tym celu moderator wręczył respondentom kartki, na których były zapisane przez

niego czynniki wymienione podczas wykonywania zadania pierwszego. Po dłuższej dyskusji respondenci podzielili je na trzy grupy: czas i koszt dostawy, jakość produktów i usług, cena i promocje sprzedaży. Interesujące jest to, że w tym podziale nie znalazły się kwestie związane z komunikacją i płatnościami. Może dla respondentów łączyły się one ze wskazanymi grupami, np. jakość usług może obejmować kwestie związane z wieloma czynnościami, takimi jak kontakt z klientem, wykonanie usługi płatniczej.

W czwartym zadaniu respondenci zostali poproszeni przez moderatora o zidentyfikowanie podmiotów biorących udział w procesie obsługi klienta internetowego. W tym celu otrzymali kartki z rysunkami torebek, na których mieli zaznaczyć rodzaje podmiotów, które według nich biorą udział przed, w trakcie i po dokonaniu przez klienta zakupu przez Internet. Tymi podmiotami mogły być zarówno przedsiębiorstwa, osoby, jak i instytucje państwowe. W przypadku, gdyby respondenci wskazali tylko podmioty bezpośrednio związane ze sprzedażą internetową, to moderator miał zapytać ich o to, czy są jakieś dalsze, pośrednie podmioty (np. dostawcy dostawców), które wpłynęły na doświadczenia zakupowe ich klientów. Ta sugestia nie była jednak potrzebna, ponieważ pierwszy respondent rozpoczął prezentację swojego zadania od wskazania producenta jako pierwszego. Dalej wymienił hurtownika i sprzedawcę. Wskazał więc podmioty, które ze sobą współpracują na linii dostawca — odbiorca, co jest charakterystyczne dla łańcuchów dostaw (Fawcett, Magnan, McCarter, 2008). Kolejny respondent zgodził się z takim podziałem, ale dodał inne podmioty zaangażowane w sprzedaż internetową, tj. banki i instytucje finansowe oraz dostawców usług kurierskich i pocztowych. Są to podmioty określane w literaturze jak komplementorzy (ang. *Complementors*; Nalebuff, Brandenburger 1997). Inny uczestnik badania dodał jeszcze magazyn centralny, do którego są wysyłane towary od producenta, a potem przekazywane do sklepów. Wskazał również klienta jako ważne ogniwo procesu, co jest zgodne ze wspomnianą wcześniej ideą współtworzenia wartości. Inny respondent dodał jeszcze portale aukcyjno-sprzedażowe, dostawców usług płatniczych oraz firmy informatyczne, które tworzą sklepy internetowe. Następnie wymienieni zostali dostawcy usług internetowych, zajmujący się rejestracją domen i ich utrzymaniem oraz serwerami. W dalszej kolejności sprzedawcy podali podmioty, które nie są bezpośrednio związane z obsługą klientów. Są to firmy zajmujące się archiwizacją dokumentów, księgowością, obsługą biur. Jeden z respondentów jeszcze dodał instytucje sanitarne (Sanepid) i instytucje kontrolujące firmy, jak Urzędy Skarbowe, Urzędy Celne, GIODO (Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych). Ciekawe jest to, że nie zostały wymienione organizacje związane z marketingiem. Chodzi

przede wszystkim o firmy zajmujące się reklamą w wyszukiwarkach internetowych (SEM, ang. *search marketing engine*) i optymalizacją wyszukiwania (SEO, ang. *search engine optimization*) (Skorupska 2017). Ważną grupą są też podmioty, tacy jak blogerzy, portale społecznościowe, które zajmują się tzw. marketingiem treści (ang. *content marketing*). Być może respondenci zapomnieli o wymienieniu tych podmiotów lub po prostu z nimi nie współpracują.

W kolejnym etapie uczestnicy badania mieli pogrupować podmioty wskazane w poprzednim zadaniu. Moderator przekazał im kartki, na których znalazły się wymienione przez nich rodzaje podmiotów. Mieli też nazwać te grupy w określony przez siebie sposób. Jako pierwszą grupę wskazali „ogniwa sprzedaży”, w której wymienili: klienta, sprzedawcę, hurtownika, magazyn centralny, producenta, dostawcę. Drugą nazwali „dostawcy” i zakwalifikowali do niej: Poczta Polska, InPost i kurierów, a więc dostawców usług logistycznych. Z kolei trzecia grupa to pośrednicy między klientem i sprzedawcą, czyli portale aukcyjne, instytucje kontrolujące, finansowe, biura księgowo-organizacyjne zajmujące się danymi i utrzymaniem stron internetowych, firmy informatyczne. Po krótkiej dyskusji respondenci z tej grupy wyłonili jeszcze jedną grupę — firmy zajmujące się obsługą internetową, do której zaliczyli: programistów, przedsiębiorstwa utrzymujące serwery i strony internetowe.

Przedostatnim zadaniem było zilustrowanie zależności między podmiotami biorącymi udział w procesie obsługi klienta internetowego. Respondenci mieli wykorzystać do tego kartki z wypisanymi podmiotami z zadania czwartego. Zadanie było wykonywane indywidualnie. Moderator zasugerował, żeby te zależności wyrazić w formie procesów. Po wykonaniu prac nastąpiła ich prezentacja. Pierwszy z respondentów skupił się na procesie obsługi od sprzedawcy internetowego do klienta i wskazał po kolei na takie zależności, jak: produkowanie towaru — zakup — dostawa — opis produktu — wystawienie — sprzedaż — płatność — wysyłka. Drugi uczestnik badania nieco to rozszerzył i zaprezentował w następujący sposób: produkcja — dostawa do magazynu centralnego — dostawa do sklepu internetowego — odbiór ze sklepu przez kuriera — doręczenie do klienta przez kuriera. Trzeci respondent przedstawił bardzo podobnie swoje zadanie, ale dodał jeszcze proces zakupu i pakowania. Natomiast czwarty uczestnik badania uzupełnił to o obsługę płatności. Z kolei ostatni respondent dodał dostawców producentów, którzy muszą przygotować materiały lub półprodukty i wysłać je do producentów. Pojawiła się też współpraca z portalami aukcyjnymi i platformami sprzedaży, na których umieszczane są produkty do sprzedaży, oraz wymienione w zadaniu czwartym podmioty kontrolujące firmę.

Ostatnie zadanie, które mieli do wykonania respondenci, polegało na wskazaniu podmiotów wpływających na doświadczenie klienta podczas procesu zakupowego. W tym celu mieli oznaczyć je wybranymi symbolami na kartkach: kółkiem — te podmioty, które wpłynęły na to, że zakupy przez Internet podobają się ich klientom i prostokątem — te, z którymi wiążą się negatywne doświadczenia. Pierwszy respondent powiedział, że w jego odczuciu wszystkie (poza jednym) wskazane przez niego podmioty pozytywnie oddziałują na doświadczenie klienta. Wyjątkiem są firmy kurierskie, które mają negatywny wpływ. Podobnego zdania był również drugi uczestnik badania, który powiedział, że: *u mnie wszyscy pozytywnie oprócz kuriera, który klienta nie obchodzi w zasadzie*. Trzeci respondent miał jednak inne doświadczenia, bo stwierdził, że nie ma problemów z kurierami: *przyjeżdżają, jeszcze mam telefon podany i wiem, kiedy paczka będzie*. Natomiast czwarty respondent skomentował swoje zadanie tak: *w kółkach zaznaczyłem generalnie osoby zapewniające obsługę sprzedaży i obsługę płatności. Chodzi o to, że nie trzeba chodzić po bankach i można sobie z konta zapłacić. Nie zaznaczyłem tutaj hurtownika, bo nie ma kontaktu z moimi klientami. Natomiast w prostokącie mam listonosza i kurierów. Więcej jest pozytywnych rzeczy niż negatywnych. Niestety te negatywne wpływają na opinie o nas* — powiedział kolejny respondent. Ostatni uczestnik badania dodał jeszcze jedno ważne spostrzeżenie, że *ludzie myślą nas nieraz. Uważają, że jesteśmy winni spóźnionej dostawy. Natomiast my jesteśmy sklepem, a nie firmą kurierską*. Klienci traktują więc dostawców usług uzupełniających jako „przedłużenie” procesów realizowanych przez sprzedawców internetowych. W związku z tym sprzedawcy internetowi powinni zwracać szczególną uwagę na odpowiednie dobieranie kontrahentów.

Konkluzje

Internet zmienił podejście do tworzenia wartości dla klienta. Zmodyfikował on zakres i znaczenie ko-

rzyści oraz kosztów związanych z procesem zakupowym. Dzięki Internetowi klienci mają dostęp w dowolnej chwili do produktów. Mogą oni łatwo wyszukiwać oferty, porównywać je ze sobą i zapoznać się z opinią innych użytkowników. Cena produktu jest jednak jednym z najważniejszych kryteriów. Klienci szukają produktów, które są tańsze od tych w sklepach stacjonarnych. Godzą się tym samym na pewne koszty niefinansowe, związane przede wszystkim z czasem oczekiwania na produkt, ograniczoną możliwością wypróbowania produktu przed zakupem, ryzykiem otrzymania niewłaściwego produktu itd. Duże znaczenie mają korzyści o charakterze nieekonomicznym, takie jak: możliwość zwrotu towaru, płatność kartą, profesjonalna obsługa, kontakt ze sprzedawcą, wyprzedaże, duży wybór asortymentu i jakość produktów.

Rezultaty przeprowadzonych badań potwierdziły tezę, że wartość jest kreowana i dostarczana nie tylko przez sprzedawców internetowych, ale również przez wiele innych podmiotów, takich jak: producenci produktów, platformy sprzedażowe, instytucje finansowe, przedsiębiorstwa logistyczne, dostawcy usług magazynowych i samych klientów. W przedstawionym badaniu uwzględniono perspektywę sprzedawcy internetowego, który jest w bezpośredniej relacji z klientem, ale także w relacji pośredniej przez dostawców produktów i usług (np. dostawy, płatności). Jednakże w celu zapewnienia pełniejszego spojrzenia potrzebna jest jeszcze perspektywa dostawców, komplementorów i klientów, co jest przedmiotem innych artykułów autorów.

Warto zwrócić uwagę, że przedstawione wnioski mogą wiązać się z pewnymi ograniczeniami. Ich rezultatów nie można uogólniać. Wynika to bowiem ze specyfiki metod jakościowych, w których uwaga jest bardziej skupiona na odkrywaniu zjawisk niż na sprawdzaniu założeń teoretycznych. Niniejsze badanie miało jednak na celu dostarczenie informacji niezbędnych do odpowiedniej organizacji następnego etapu badań empirycznych, tj. badań z wykorzystaniem metody ilościowej opartej na kwestionariuszu ankiety. Natomiast ich wyniki posłużą do opracowania modelu strukturalnego, który umożliwi testowanie teorii na większej próbie.

Przypisy

*Artykuł powstał w ramach projektu finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2015/19/B/HS4/02287.

Bibliografia

- Doligalski, T. (2013). *Internet w zarządzaniu wartością klienta*. Oficyna Wydawnicza — Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- Fawcett, S. E., Magnan, G. M., McCarter, M. W. (2008). Benefits, barriers, and bridges to effective supply chain management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 13(1), 35–48.

- Kawa, A. (2017a). Kształtowanie relacji z klientami w handlu zintegrowanym wielokanałowo. *Organizacja i Kierowanie*, 2(176), 285–298.
- Kawa, A. (2017b). *Orientacja sieciowa przedsiębiorstw branży usług logistycznych*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Kawa, A. (2017c). Sieć wartości w handlu elektronicznym. *Management Forum*, 5(3), 7–12.
- Lusch, R., Vargo S., Tanniru, M. (2010). Service, value networks and learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38 (1), 19–31.
- McColl-Kennedy, J. R., Vargo, S. L., Dagger, T. S., Sweeney, J. C., van Kasteren, Y. (2012). Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370–389.
- Nalebuff, B. J., Brandenburger, A. M. (1997). Co-opetition: Competitive and cooperative business strategies for the digital economy. *Strategy & Leadership*, 25(6), 28–33.
- Skorupska, J. (2017). *E-commerce*. Warszawa: PWN.
- Henneberg, S. C., Mouzas, S. (2008). Final customers' value in business networks. *Advances in Business Marketing and Purchasing*, (14), 99–127.
- Szymura-Tyc, M. (2005). *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.

PWE poleca



Książka stanowi spójną tematycznie publikację przedstawiającą w sposób oryginalny i twórczy wielowymiarowe związki między kształtowaniem zachowań konsumentów a modą. Ambicją Autorów było dostarczenie osobom zainteresowanym wykreowaniem lub wzmocnieniem już istniejącej marki modowej niezbędnej wiedzy oraz wielu praktycznych wskazówek. W książce połączono zatem aspiracje naukowe z praktyką biznesową, a także spojrzenie socjologiczne z podejściem typowo marketingowym. Podstawą jej przygotowania były obszerne badania konsumentów mody.

Publikacja jest przeznaczona nie tylko dla kadry naukowej oraz studentów zarządzania i marketingu czy kierunków związanych z projektowaniem mody, ale także dla osób rozpoczynających swoją przygodę w branży odzieżowej oraz menedżerów z pewnym doświadczeniem zawodowym, którzy szukają dla siebie inspiracji lub starają się pogłębić posiadaną wiedzę.

www.pwe.com.pl