

Zbigniew Pastuszek
Politechnika Lubelska

Radosław Bielak
Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie

Spontaniczny Internet czyli eSCM w praktyce

*Lepsza od Internetu
byłaby tylko telepatia*

Michael Dell

E-strategie przedsiębiorstw

Rozwijająca się gospodarka elektroniczna obejmowała swoim zasięgiem pod koniec 2001 roku – według najnowszych badań Nielsen/NetRatings – blisko 460 mln. ludzi na całym świecie¹. Szeroko rozumiany *e-biznes* wywiera coraz większy wpływ na strategię konkurowania przedsiębiorstw. Bardzo często wybierają one postać *e-strategii*, zmierzających w dwóch kierunkach:

- wspierania działaniami realizowanymi w Internecie głównych działań firmy realizowanych poza siecią. W tym przypadku wykorzystanie Internetu nie jest elementem niezbędnym do funkcjonowania przedsiębiorstwa
- skoncentrowania się na nowych możliwościach, jakie daje Internet i przeniesienia aktywności firmy do sieci. Działalność poza siecią jest wówczas jedynie uzupełnieniem podstawowych działań firmy, a jej funkcjonowanie bez wykorzystania Internetu byłoby niemożliwe.

Postępujący rozwój technologii internetowych oraz wzrost popularności Internetu, wymusza na coraz większej liczbie firm zmianę ich modelu biznesu. Analiza historii szeregu firm, funkcjonujących obecnie w Internecie pokazuje, że rzadko mamy do czynienia ze zmianami rewolucyjnymi. Standardem strategii polskich przedsiębiorstw staje się ewolucyjne przechodzenie w kierunku rozwiązań opartych na wykorzystaniu Internetu i wspierających działalność pozainternetową. Wynikiem tego jest wyraźna popularność pierwszego kierunku e-strategii.

Coraz częściej pojawiają się dyskusje na temat strategii opartych na tzw. systemach *eSCM* (*electronic Supply Chain Management* – elektronicznego Zarządzania Łańcuchem Dostaw), ściśle związanych z zastosowaniem Internetu.

Co to jest i co umożliwia eSCM?

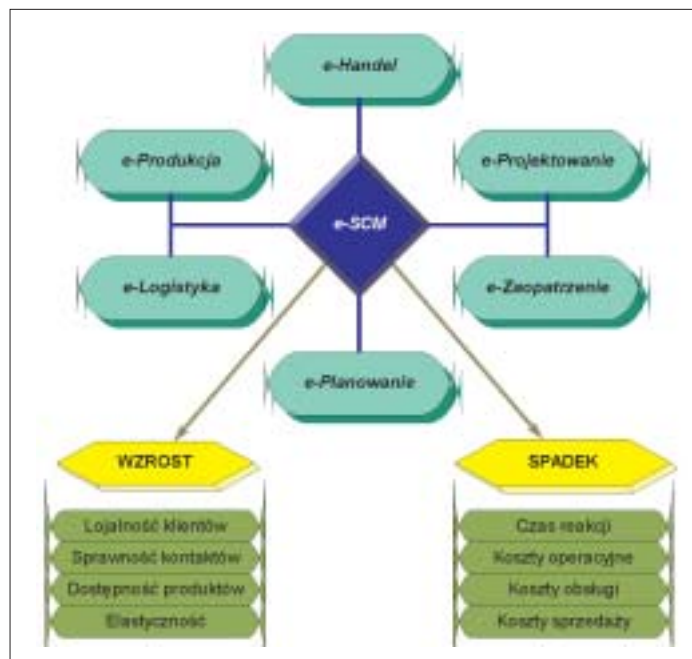
Istota *eSCM* (rys. 1) bazuje na szerokim wykorzystaniu Internetu w procesach: handlu, produkcji, fizycznego przemieszczania, planowania, zaopatrzenia oraz projektowania produktów.

Najważniejsze powody, dla których warto wdrażać i wykorzystywać *eSCM*, niewiele odbiegają od standardowych efektów wykorzystania Internetu w działalności firmy. Należą do nich przede wszystkim wzrost elastyczności rynkowej, zacieśnienie więzi w układzie: Kooperanci – Firma – Klienci oraz redukcja kosztów funkcjonowania tego układu.

E-commerce – co badaliśmy?

W polskich przedsiębiorstwach, realizowany jest najczęściej handel elektroniczny (e-commerce), będący najbardziej wizualnym aspektem e-biznesu. W ujęciu ogólnym e-handel polega na realizacji za pośrednictwem Internetu sprzedaży produktów, marketingu, reklamy oraz wspomagania decyzji klienta.

W artykule prezentujemy wybrane wyniki autorskich badań, zrealizowanych w polskich przedsiębiorstwach. Dotyczyły one głównie e-marketingu, będącego częścią e-handlu, obserwowaną, doświadczaną i wykorzystywaną przez każdego użytkownika Internetu. Naszym zdaniem jest to podstawowy obszar konkurencyjny *eSCM*. Jego prawidłowe funkcjonowanie może zadecydować o sukcesie firmy, a jakiegokolwiek negatywne doświadczenia, zniechęcające klienta – o jej porażce. **Istotą e-marketingu jest**



Rys. 1. Elementy e-SCM. Źródło: Opracowanie własne na podstawie K. Korff, H. Knak, *Co może producentom dać eZarządzanie Łańcuchem Dostaw?*, „CXO. Magazyn Kadry Zarządzającej”, grudzień 2001, s. 51-56.

przede wszystkim zachęcenie grona osób, za pomocą odpowiednich narzędzi, do odwiedzenia konkretnej witryny WWW². Należy umiejętnie manewrować serwisem w celu wywołania pozytywnych skojarzeń, zachęcających klienta do zapamiętania jego wizyty i częstego powracania do wybranej witryny.

Naszym zdaniem, decyzja o zastosowaniu i wykorzystaniu w przedsiębiorstwie jakiegokolwiek elementu *eSCM* musi być starannie przemyślana, wsparta odpowiednimi nakładami finansowymi oraz realizowana z odpowiednią determinacją. Błędy lub jakiegokolwiek zaniechania w tym zakresie, decydują o efekcie „pierwszego wrażenia” klienta w kontaktach z przedsiębiorstwem, a jak powszechnie wiadomo, wywiera on znaczący wpływ na dalszą współpracę firmy nie tylko z danym klientem.

Jakie firmy badaliśmy?

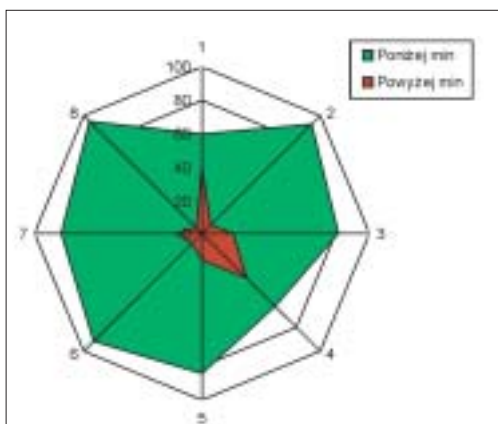
Badaniami, zrealizowanymi w okresie od października 2001 do lutego 2002,

1 Hartowała się sieć, „Gazeta Wyborcza” 29 marca 2002, s. 28.

2 Marketing w praktyce, nr 12 (46), XII 2001 r., str. 49.

Tab. 1. Kryterium oraz poziom ich spełnienia w projekcie badań e-marketingu.

lp.	Nazwa parametru	Opis poziomu minimum	Udział procentowy przedsiębiorstw, które osiągnęły poziom parametrów	
			Co najwyżej minimum	Powyżej minimum
1	Cennik/oferta	Oferta poprawna technicznie (cennik i opisy produktów)	59,6	40,4
2	Wyszukiwanie produktów	Umieszczenie wyszukiwarki na stronie WWW	92,3	7,7
3	Częstotliwość aktualizacji	Aktualizacja realizowana maksymalnie co 2 tygodnie	81,7	18,3
4	Czas reakcji na zapytanie klienta	Odpowiedź udzielona najpóźniej w następnym dniu po badaniu	62,5	37,5
5	Sposoby płatności	Przynajmniej 2 formy płatności	84,4	15,6
6	Karty płatnicze	Przyjmowanie płatności kartami płatniczymi lub kredytowymi	92,3	7,7
7	Dogodność procedury zakupu	Przynajmniej dwie formy procedur zakupu	83,8	16,2
8	Zakupy on-line	Zakupy realizowane przez koszyk internetowy	95,2	4,8
9	Łatwość kontaktu	Więcej niż 2 sposoby kontaktu z firmą	13,5	86,5
Ocena średnia			73,9	26,1
Ocena średnia bez kryterium nr 9			81,5	18,5



Rys. 2. Poziom spełnienia wymagań (bez kryterium 9 z tab. 1). Źródło: Wyniki badań własnych.

zostały objęte 104 firmy z branży informatycznej, funkcjonujące w gałęzi B2C (firma dla klienta). Wybór branży podyktowany był założeniem, że firmy te stanowią grupę stosunkowo najlepiej rozwiniętą technologicznie i niejako skazaną ze swej natury, na wdrażanie elementów eSCM w bieżącej działalności. Skład grupy dobrano w sposób losowy.

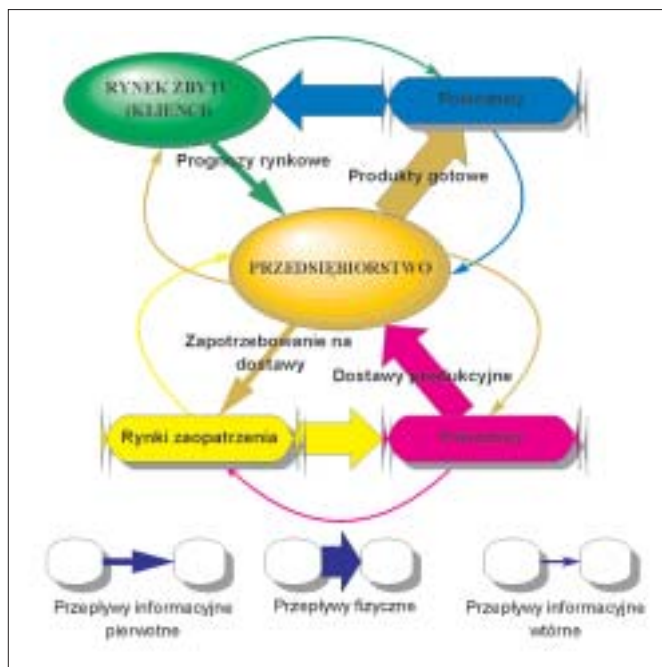
Witryny wszystkich badanych firm zostały odwiedzone dwukrotnie w celu uniknięcia błędów związanych z aktualizacją stron oraz niedogodności stron „under construction”. Na potrzeby badań ustaliliśmy dwanaście kryteriów oceny witryn WWW³. W tabeli 1 zamieściliśmy syntetyczne wyniki badań dotyczące kilku z nich. Badane firmy podzieliliśmy na dwie grupy. W pierwszej umieszczono te, które w zakresie danego kryterium nie przekroczyły poziomu parametrów określonego przez nas jako minimalny, w drugiej zaś firmy, które odnotowały wartości wyższe (rys. 2).

Przyjęte kryteria można scharakteryzować następująco:

- **Cennik/oferta.** Oferta firmy prezentowana w Internecie powinna być atrakcyjna, gdyż stanowi źródło wiedzy klienta o produkcie. **Cenniki zamieszczane w witrynach internetowych**

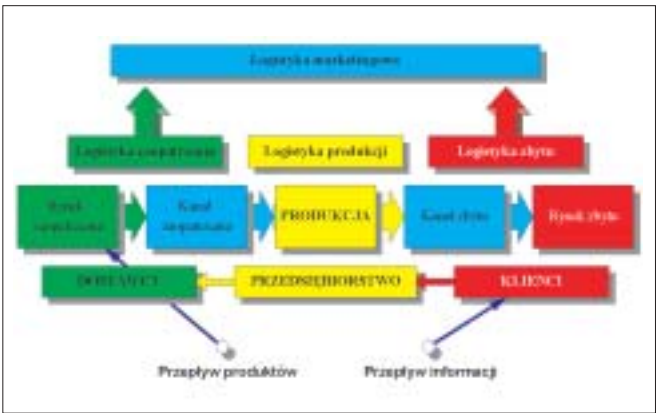
powinny być jak najbardziej aktualne oraz zawierać udogodnienia pozwalające na szybkie znalezienie ceny produktu. Prawie co czwarta witryna WWW nie zawierała żadnej oferty, ponad 1/3 firm posiadała w swoich cennikach istotne błędy, utrudniające znalezienie ceny lub zmuszające do używania dodatkowego oprogramowania (np. MS Office), bez zapewnienia dostępności on-line.

- **Wyszukiwanie wielokryterialne** jest jednym z wyróżników nowoczesnych serwisów internetowych; pozwala na szybkie dotarcie do produktu bez względu na objętość oferty.
- **Aktualność danych**, jest najważniejszym kryterium przydatności informacji zamieszczonych w Internecie. Najlepsze z badanych firm dokonywały aktualizacji swoich stron WWW nawet kilka razy w tygodniu.
- **Czas reakcji na zapytanie klienta.** Niemal połowa firm nie odpowiedziała na nasz list. Łącznie z 10. firmami nie posiadającymi poczty elektronicznej (!), tworzy to grupę blisko 55% firm, z którymi nie można się było porozumieć tą drogą. Następnego dnia po wysłaniu elektronicznego zapytania, odpowiedziało tylko 5,8% firm. **Najszybsze odpowiedzi otrzymano już po 15 minutach od wysłania e-poczty.**
- **Sposoby płatności.** Ponad 44% firm, oprócz zakupów za gotówkę, oferowało przynajmniej jeden dodatkowy sposób regulowania należności (dominują wysyłki za pobraniem oraz zakupy na raty). Jedynie ok. 8% badanych umożliwiała regulowanie należności kartą płatniczą.
- **Dogodność procedury zakupu.** Większość firm podaje przynajmniej jeden dodatkowy (poza osobistą wizytą u sprzedawcy, co w przypadku handlu elektronicznego jest pełnym nieporozumieniem) sposób dokonywania zakupów. **Grupa firm oferujących zakupy przez Internet liczyła tylko 4,8%.**
- **Możliwość kontaktu.** Informacja i możliwość jej szybkiego przetwarzania i przekazywania, determinują poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa. Utrzymywanie kontaktu z klientem ułatwia prognozowanie popytu rynkowego oraz umożliwia zebranie informacji, decydującej w efekcie o trafności okre-



Rys. 3. Prognostyczne przepływy informacyjne w łańcuchu dostaw. Źródło: Opracowanie własne

3 Z powodu znacznej objętości wyników badań opisujemy jedynie wybrane z nich. Czytelników zainteresowanych szczegółowymi wynikami, odsyłamy na stronę internetową „Logistyki” lub prosimy o kontakt elektroniczny.



Rys. 4. Logistyka marketingowa w łańcuchu dostaw przedsiębiorstwa.
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie: E. Gołomska (red.), *Kompendium wiedzy o logistyce*, PWN, Warszawa-Poznań 1999, s. 182.

ślenia poziomu zapasów. Ponadto właściwe prognozy popytu rynkowego wpływają na szereg procesów realizowanych w przedsiębiorstwie oraz łańcuchu dostaw (rys. 3).

Jak jest w rzeczywistości?

Przedstawione wyniki badań dotyczyły wybranych aspektów styku przedsiębiorstwa z jego otoczeniem rynkowym. Skupiliśmy się głównie na tych działaniach logistyki marketingowej (rys. 4), które mają wyraźny wymiar elektroniczny, i które w efekcie współtworzą standardy logistycznej obsługi klienta.

Praktyki zaobserwowane w trakcie badań wskazują, że firmy korzystają z dobrodziejstw handlu elektronicznego i elektronicznego marketingu jedynie w sposób spontaniczny. Generalne wnioski z badań nie są optymistyczne. Obsługa klienta w badanych firmach, rozpatrywana przez pryzmat oferowanych rozwiązań e-marketingowych, cechowała się:

- niskim poziomem zaspokojenia oczekiwań i wymagań klienta (brak podstawowych informacji poszukiwanych przez klienta, nieaktualne informacje, brak udogodnień)
- ignorowaniem klienta (brak reakcji na zapytanie klienta, długie terminy udzielania odpowiedzi)
- niską elastycznością (w odniesieniu do procedur zakupu oraz realizacji płatności)
- nastawieniem na realizację działalności opartej na tradycyjnej więzi Klient – Firma, z nielicznymi elementami wirtualizacji współpracy w tym układzie.

W podsumowaniu można posłużyć się znanym powiedzeniem o łańcuchu, którego wytrzymałość wynika z wytrzymałości poszczególnych ogniw. Sprawdza się ono także w odniesieniu do sprawności systemów zarządzania (także eSCM). Sprawność ta jest determinowana przez najsłabsze podsystemy. W przypadku e-biznesu, czy e-handlu, wymagana jest pełna determinacja oraz kompleksowe podejście do „elektronizowanych” sfer działalności. Można wręcz stwierdzić, że albo wszelkie procesy, które realizujemy, będą wykonywane z najwyższą starannością i jakością, albo też nie warto się na nich skupiać, gdyż można oczekiwać większych szkód niż korzyści z ich wdrożenia. Refleksja taka powinna przyświecać wszystkim administratorom stron WWW, szczególnie zaś prezesom i webmasterom badanych firm komputerowych.