

dr inż. Anna Rybak¹

Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska

E-commerce a wielokanałowa strategia marketingowa

Zwiększenie przychodów, wypracowanie większego zysku, pozyskanie nowych klientów to główne cele, które musi osiągnąć współczesny dział marketingu przedsiębiorstw – od handlu detalicznego, przez bankowość i finanse, po firmy technologiczne działające w segmencie B2B, B2C. Wiele ma do zaoferowania współczesny świat globalny zwłaszcza cyfrowy. Należy jednak pamiętać, że za każdą decyzją stoi człowiek.

Celem niniejszej pracy jest nowe spojrzenie na wielokanałowość współczesnego marketingu, wykorzystującego różne kanały komunikacji i dystrybucji. Rozwój *big data*, *social network*, czy *mobile* to nowe narzędzia, które powinny być wykorzystywane przez kierowników działu marketingu (CMO – *Chef Marketing Officer*) do tworzenia trwałych relacji między interesariuszami przedsiębiorstwa.

WPROWADZENIE

Rozwój wiedzy i technologii wymaga nowego podejścia do kwestii komunikacji, finansów, zarządzania jak również handlu. Zmienia się rola dotychczasowych komórek organizacyjnych nadzorujących różne działy organizacji. Wpływ, jaki ma na organizację (zarówno gospodarczą jak i społeczną, samorządową itd.) rozwój informacyjnej i komunikacyjnej technologii (*information and communication technology* – ICT) jest ogromny. Rola, jaką pełni innowacyjna technologia w gospodarce kraju, stała się tematem zainteresowań wielu badaczy z różnych zakątków świata². Wyniki badań są oczywiste, że technologia ICT zmieniła świat, lecz również podzieliła go. Różne stadia rozwoju gospodarczego krajów pogłębiły

¹ Adres korespondencyjny: Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska, ul. J.H. Dąbrowskiego 69, 42-201 Częstochowa, e-mail: anna_rybak@poczta.fm, tel. 34 325 04 13.

² Między innymi: [Bassanini, 2002, s. 324–344; Daveri, 2002, s. 345–362; Okoli, 2010, s. 5–20; Pohjola, 2003].

dystans między różnymi państwami stwarzając dodatkową barierę. Niezrównoważony rozwój tworzy barierę w przyjmowaniu i adaptowaniu innowacji w różnych krajach, co nie sprzyja wyrównaniu poziomów rozwoju.

Częściej przyjmowane i adaptowane innowacje są w krajach już rozwiniętych³. Jednoznaczne jest jednak to, że rynek ICT jest pełen idei, standardów, specyfikacji i protokołów wyrażonych w bitach dzięki językom programowania i oprogramowaniu (*software*). Lecz rynek ten jest interesujący, ciekawy, wymagający i inspirujący, nie tyle zastępujący, co uzupełniający pozostałe rynki. Rynek ICT wymaga włączenia działu IT przedsiębiorstwa do działań marketingowych.

Wielokanałowa strategia marketingowa to działania w różnych kanałach jednocześnie, zarówno offline, jak i online, zmierzające do ukształtowania poziomu i struktury popytu w czasie i przestrzeni, by organizacja osiągnęła swoje cele strategiczne. Specyficzne działania związane z e-commerce powodują, że działania te muszą być spójne, jednoznaczne w wszystkich kanałach komunikacyjnych i dystrybucyjnych przedsiębiorstwa.

Zastosowując analizę fenomenologiczną dostępnej literatury przedmiotu oraz badań przeprowadzonych w różnych krajach, w artykule starano się przedstawić, elastyczność kanałów offline, mobile i online w strategii marketingowej przy wykorzystaniu e-commerce.

ROZWÓJ E-COMMERCE

Dzięki popularności Internetu wiele przedsiębiorstw zaangażowało się w e-commerce. Duża liczba kupujących i sprzedających współdziała ze sobą poprzez transakcje internetowe. Interakcje te ewoluują tworząc złożone struktury, które wchodzą w skład rynku e-commerce. Według definicji GUS e-commerce obejmuje transakcje przeprowadzone przez sieci oparte na protokole IP i przez inne sieci komputerowe. Towary i usługi są zamawiane przez te sieci, ale płatność i ostateczna dostawa zamówionego towaru lub usługi może być dokonana w sieci lub poza siecią.

Transakcje mogą być dokonywane pomiędzy przedsiębiorstwami, z osobami indywidualnymi, instytucjami rządowymi lub innymi organizacjami prywatnymi i publicznymi. Zamówienia otrzymane przez telefon, telefaks lub e-mail nie są elementem e-handlu [<http://old>].

Na świecie rynek e-commerce przeżywa trzy fale rozwoju, mianowicie [Tian i in., 2013, s. 205–215]:

³ Więcej na temat w: [Parente, 1994, s. 298–321 i Zeira, 1998, s. 1091–1117]. Badania wzbudzają wiele kontrowersji związanych z porównywalnością danych, czy też brakiem porozumienia dotyczącego jak powinny być prowadzone badania. Jednoznaczne w prowadzonych badaniach jest to, że kluczem do przyszłości stają się mobilne rozwiązania technologiczne pokonujące bariery kulturowe i różnicowe, a przede wszystkim technologiczne.

- Pierwsza (lata 1997–2003) – faza szybkiego wzrostu, uczenia się i sprzedaży – tzw. bańka (bubble);
- Druga fala (lata 2003–2009) – renowacji, popularyzacji oraz kryzysu;
- Trzecia fala (2009– do teraz) – rynek osiągnąć jest duży i odgrywa coraz większy wpływ na gospodarkę krajów.

Każda z tych faz odegrała znaczący wpływ na obecną sytuację. Pierwsza fala była spowodowana rozwojem Internetu. Przedsiębiorstwa uczyły się rynku, kontaktów z klientem, wyglądu strony WWW oraz budowania relacji z klientem. Na fali wzrostu powstało wiele firm, które uważały, że posiadanie strony www pozwoli na osiągnięcie sukcesu.

W fali „bańki” przedsiębiorstwa skupiły się na domenach – „nazwach” oraz mocy obliczeniowej, nie zwracając uwagi na przyczynę wejścia internautów na stronę. Jak dobitnie zauważył Peter Fisk [2009, s. 204]: „W pogoni za fortuną, świat dotcomów przeżył obsesję «oczu», czyli liczby osób oglądających stronę lub witrynę, a jednocześnie zignorował możliwości pomagania odwiedzającym Internet w tworzeniu wspólnot zorganizowanych wokół zainteresowań (np. muzyki czy ogrodnictwa)”.

Właśnie takie wspólnoty stwarzają największe możliwości rynkowe, a więc firmy internetowe powinny skupić się na ułatwianiu »oczom« łączenia się wokół swoich pasji, co zapewniłoby firmie większą wartość niż sam sklep online. Takie podejście do rynku e-commerce spowodowało wzrost konkurencji, a tym samym nasycenie i wejście w fazę kryzysu. Przetrwwały jedynie nieliczne przedsiębiorstwa, które stworzyły własny indywidualny model biznesu oparty na rynku e-commerce.

W dzisiejszych czasach nie wystarczy tylko założyć stronę internetową (rozwój aplikacji, oprogramowania oraz całościowych rozwiązań związanych z prowadzeniem, aktualizacją, pozycjonowaniem, jak również analizowanie danych, ułatwił prowadzenie działalności w sieci), lecz przede wszystkim, na odpowiednim zarządzaniu⁴.

WIELOKANAŁOWA STRATEGA MARKETINGOWA

Oferty na stronach internetowych dostawców pozwalają na obecność na rynku światowym bez konieczności ponoszenia kosztów wejścia na rynek geograficzny w sposób tradycyjny. Obecność w sieci mobilnej pozwala komunikować się z klientem z każdej strefy czasowej, z każdego miejsca na globie.

W literaturze przedmiotu można znaleźć różne podejścia do marketingu. Dla celów artykułu przyjęto klasyczną definicję, iż jest to proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu jednostki i grupy otrzymują to, czego potrzebują i pragną,

⁴ Cisco na przykład model nazwał „Gotowość do działania w sieci” oparty na trzech elementach: przywództwo, zarządzanie, kompetencje i technologia (szerzej w [Hartman, 2001, s. 3]).

poprzez tworzenie oraz wymianę produktów i wartości z innymi jednostkami” [Kotler, 2005, s. 3].

Wielokanałowy marketing wykorzystuje różne źródła informacji, promocji i reklamy oraz dystrybucji produktów i usług. Wielokanałowość strategii marketingowej pozwala na tworzenie relacji między klientem a organizacją opartych na wzajemnym zaufaniu i poszanowaniu.

Skuteczne działania wielokanałowego marketingu składają się z pięciu etapów.

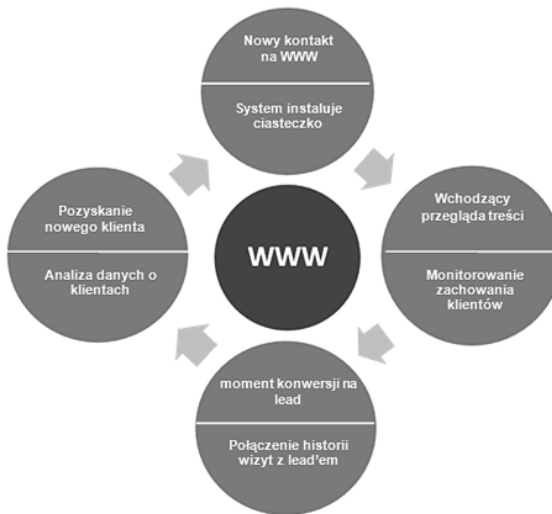
1. Budowanie wiedzy o docelowych rynkach i klientach. Na tym etapie dokonuje się wyboru rynków, które zapewnią zrównoważony wzrost w długim okresie czasu. Aby zapewnić potencjalną wartość należy wprowadzić system, który umożliwi identyfikowanie i dotarcie do potencjalnych klientów.
2. Integracja działań w każdym kanale polega na harmonijnym, przekonującym i odpowiednim przekazie informacji we wszystkich kanałach, niezależnie od miejsca, w którym klient się pojawił.
3. Treść oferty zorientowana na klienta – indywidualnie dopasowana oferta do potrzeb klienta na podstawie wyróżniających propozycji, kanałów i relacji.
4. Wzmocnienie doznań klienta – budowanie identyfikacji i lojalności z organizacją (marką).
5. Monitorowanie i analizowanie prowadzonych działań marketingowych, ocena efektywności kanałów marketingowych.

Połączenie wielokanałowych działań marketingowych z doznaniem indywidualnego klienta lub grupy docelowej klientów w czasie rzeczywistym umożliwiają systemy typu Closed Loop Marketing⁵ (rys. 1).

Głównym celem Closed Loop Marketing (CLM) jest optymalizacja działań marketingowych dzięki analizie interakcji między przedsiębiorstwem i klientem. Uruchomienie systemu następuje w momencie pojawienia się klienta na stronie internetowej – system instaluje ciasteczko. Najważniejsze z punktu widzenia działań marketingowych jest ustalenie źródła, z którego nastąpiło wejście (ustalenie najefektywniejszego kanału). Kolejny etap to monitorowanie przeglądanych treści. Ten etap pozwala na określenie zachowania klienta, co go interesuje, jakie treści i język są dla niego odpowiednie. Te informacje pozwalają na ustalenie ścieżki kontaktu z klientem. Moment „konwersji na leada” (moment pozostawienia przez klienta danych kontaktowych) jest najtrudniejszym etapem procesu. System musi nie tylko sprowokować klienta do pozostawienia wpisu, ale też musi przypisać całą dotychczasową ścieżkę z informacją. Ostatni etap to pozyskanie

⁵ Closed Loop Marketing to zwrot określający zarówno strategię marketingową, jak i zespół aplikacji ją wspierających. Głównym celem tych narzędzi jest mierzenie rezultatów działań marketingowych i komunikacyjnych oraz śledzenie reakcji grup docelowych (tytułowe zamykanie pętli). W szczególności chodzi tu o zbieranie od klientów informacji zwrotnych na temat prezentowanych im materiałów, analizę tych danych oraz personalizację informacji handlowych. Za: [http://consider].

nowego klienta, który, dzięki zebranych i odpowiednio zanalizowanym danym, otrzyma dopasowaną do jego oczekiwań i potrzeb ofertę. Jeśli klient powróci w innym kanale, dzięki systemowi CLM można uaktualnić wiedzę. Takie zachowanie pozwala na wzmocnienie doznań oferowanych klientowi oraz włączenie go do systemu tworzenia wartości dla przedsiębiorstwa.



Rysunek 1. System Closed Loop Marketing

Źródło: [http://marketing].

Wielokanałowa strategia marketingowa dzięki wykorzystaniu ICT dociera do najbardziej wartościowych klientów na rynku, w bardziej przekonujący i odpowiedni sposób. Na podstawie wyróżniających się propozycji, kanałów i relacji, zapewnia długookresową rentowność i dalszy rozwój przedsiębiorstwu. Włączenie trzech kanałów offline, mobile i online pozwala na lepsze dopasowanie informacji, oferty i produktu/ usługi do potrzeb każdego interesariusza.

MARKETING MOBILNY A E-COMMERCE

Badania prowadzone przez organizację CMO [The CMO] i MME (Mobile Marketing Economic) [*Mobile...*, 2013] uwzględniające wzrost rynku e-commerce świadczą jednoznacznie, że przedsiębiorstwo musi brać pod uwagę działania marketingowe w sieci mobilnej. W badaniach prowadzonych przez MME na terenie Stanów Zjednoczonych w 2012 roku został oceniony rynek m-commerce na 6,7 mld USD oraz oszacowano, że w 2015 r. wartość rynku będzie wynosiła 20 mld. Dzięki marketingowi mobilnemu w USA znalazło zatrudnienie milion

pracowników, a 85% produkcji jest sprzedawana dzięki zastosowaniu sieci mobilnej. MME zdefiniował **marketing mobilny** [*Mobile...*, 2013, s. 13] jako zbiór praktyk, które umożliwiają przedsiębiorstwu komunikowanie się i angażowanie za pośrednictwem jakichkolwiek urządzeń mobilnych oraz sieciowych (network). Marketing mobilny poszerza rynek e-commerce.

Rynek mobilnego marketingu został podzielony na trzy grupy, mianowicie [*Mobile...*, 2013, s. 18–19]:

1. Reklama mobilna – czyli umieszczenie reklamy na komunikatorach mobilnych.
2. Marketing bezpośredniej reakcji klienta – polega na nawiązaniu reakcji na zamieszczoną reklamę nie tylko w Internecie.
3. Mobilny marketing treści i związku (mCRM) – W przeciwieństwie do dwóch powyższych kategorii reklamowych mediów ta kategoria obejmuje lub zawiera wszelką transmisję przekazywaną do lub z urządzenia mobilnego, w ramach podjęcia działania przez konsumenta po zakupie lub otrzymaniu informacji.

Rozwiązania rynku e-commerce należy włączyć w działania marketingu mobilnego.

WIELOKANAŁOWOŚĆ DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH A E-COMMERCE

Wzornictwo, jakość, charakterystyka eksploatacyjna mają duże znaczenie dla budowania wizerunku i reputacji firmy w otoczeniu nie tylko cyfrowym, ale również globalnym. W tworzeniu produktu na rynek e-commerce istotne staje się postrzeganie wartości produktu przez pryzmat konsumenta. Wokół produktu buduje się pozostałe elementy tj. cenę, promocję i dystrybucję. Strategia marketingowa w zakresie produktów wymaga podjęcia decyzji dotyczących:

- asortymentu produktów – asortyment i rodzaj produktów oferowanych w sieci offline i online;
- procesu tworzenia nowych produktów – współpraca z konsumentem, włączenie go do tworzenia nowego produktu, współdziałanie interesariuszy w działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstwa;
- rozpowszechnianie i akceptacja produktów – zakres transferu na różnych rynkach, w różnych kanałach dystrybucji, uruchomienia współpracy z wieloma kanałami informacyjnymi takimi jak call center, m-CRM, portalami społecznościowymi itd.;
- zarządzanie cyklem życia produktów, na różnych rynkach faza cyklu życia produktu może być różna – dotyczy to w szczególności zaawansowania ICT w różnych krajach;
- marki – budowania lojalnej społeczności skupionej wokół idei – jedna globalna marka, czy też dywersyfikacja, tworzenie marki specjalnie dla rynku e-commerce;
- usług dodatkowych oraz serwisu posprzedażowego.

Oczywistą rzeczą jest, że decyzje wyboru pomiędzy tymi zagadnieniami nie należą do łatwych. Badania prowadzone na całym świecie [między innymi: Lacohee i in., 2006, s. 486–493; Lim i in., 2007, s. 231–243; Teo, Liu, 2007, s. 22–38] dotyczące wpływu zaufania do firmy klientów, dokonujących zakupów w sieci mobilnej, do firmy, pokazują, że jest ono krytycznym czynnikiem sukcesu. Doświadczenie w relacjach z firmą [Antoniou, 2011, s. 421–456] lub platformą internetową [Ramanathan, 2010, s. 191–208] skutkuje tym, że klienci częściej kupują w sieci oraz dzielą się swoimi doznaniem. Współczesny konsument nie jest już biernym odbiorcą komunikatów i ofert, ale lubi czuć się zaangażowany. Poszukuje w Internecie informacji na temat sklepów, produktów i usług, ale sam też dodaje własne opinie [Sokół, 2014, s. 25]. Dlatego ważnym elementem jest częste monitorowanie działań służące zaangażowaniu klientów i interweniowanie, jeśli będzie ono niekorzystne dla przedsiębiorstwa. Wzrost znaczenia „współtworzenia” (co-creatin, w szerszym znaczeniu Service-Dominant Logic) [Paredes, 2014, s. 111–136] jest wyzwaniem dla zarządzania. Głównym założeniem koncepcji jest współpraca w tworzeniu produktu przez przedsiębiorstwo (wykorzystujące podstawowe zasoby firmy, łącząc wzajemnie je i przekształcając w funkcje) i konsumenta (jako informatora i/lub podejmującego próbę komunikacji w społeczności interesariuszy lub internautów). Nowa forma interaktywnej komunikacji między klientem a firmą pozwoli rozwiązać nurtujące problemy, a tym samym zwiększyć wartość dodaną do produktu dla klienta i dla firmy.

W poszukiwaniu rozwiązań dotyczących dystrybucji na rynku e-commerce literatura przedmiotu wyróżnia dwa typy, mianowicie [Elliott i in., 2012, s. 369]:

1. Dystrybucję opartą jedynie na dostępności towaru online, np. ściągnięcie muzyki, pliku przez sieć mobilną itd.
2. Posiadanie stałej lokalizacji (siedziby/biura), lecz sprzedaż produktów (towarów i usług) następuje poprzez sieć online (klient w siedzibie może również zobaczyć lub kupić produkt).

Pierwsze rozwiązanie sprzedaży zakłada, że zakupy mogą odbywać poprzez sieć, lecz rozwiązanie takie wpływa na niepewność transakcji i podwyższenie ryzyka zakupu w oczach klienta. Kolejnym problemem jest synchronizowanie aplikacji używanych na różnych nośnikach mobilnych (wielkość plików, oprogramowanie, jakość itd.).

Natomiast drugie rozwiązanie zmniejsza ryzyko zakupu (przedsiębiorstwo istnieje w świecie rzeczywistym). Wprowadzenie rozwiązań przeniesienia ryzyka przy sprzedaży online, zwłaszcza płatności, na podmioty finansowe pozwalają na zwiększenie zaufania oraz podjęcie decyzji o zakupie [Ramanathan, 2010, s. 191–208].

Zintegrowany proces kształtowania ceny z celami marketingu umożliwia ujednolicenie ceny produktu na różnych rynkach. Lecz takie podejście nie pozwala na uaktywnienie kanałów sprzedaży czy też na rozwój nowych kanałów dystrybucji. Standaryzacja ceny w różnych kanałach i na różnych rynkach nie

sprzyja e-commerce. Agnieszka Wolk i Christine Ebling [Wolk, Ebling, 2010, s. 142–150] zwróciły uwagę, że cena na rynku e-commerce spełnia ważną rolę podczas decyzji o zakupie, lecz nie najważniejszą. Różnica w cenie produktów oferowanych na rynku mobilnym czy online oraz decyzje o zakupie tego produktu offline zależą od wartości dodanej postrzeganej przez klienta. Dywersyfikacja ceny w zależności od kanału sprzedaży jest ważna w zależności od branży i asortymentu produktów oferowanych przez przedsiębiorstwo (niższa cena na książki, płyty, gry itd. oferowana w sieci sprzyja zakupowi, ale np. niższa cena ubrań nie uaktywnia jego kanału, natomiast oferty online sprzedaży produktów żywnościowych nie wzbudzają zainteresowania). Wpływ ceny na decyzje o zakupie produktu między kanałami offline i online jest niewielki i waha się między 12–16% [Wolk, Ebling, 2010, s. 149]. Te badania pozwalają wyciągnąć wnioski, że klienci mają inne preferencje niż niska cena, dotyczące zakupów online.

Marketing mobilny w Polsce również rozwija się bardzo dynamicznie, pomimo, że podmioty rzadko korzystają z promocji w urządzeniach mobilnych (właściciele e-sklepów aż w 76% nie korzystają z rozwiązań mobilnych, pomimo że 31% Polaków posiada smartfony [Raport..., 2013]).

W USA coraz częściej dokonuje się zakupów na rynku e-commerce, co obrazują badania przeprowadzone przez ekspertów CMO⁶, iż w sieci coraz częściej dokonuje się zakupów (tabela 1).

Tabela 1. Przewidywania przedsiębiorstw dotyczące klientów (%)

Wyszczególnienie	sierpień 2011	luty 2012	sierpień 2012	luty 2013	luty 2014
Zwiększenie wartości zakupów dokonywanych przez klientów	56,2	64	56,1	59,7	69,3
Wzrost wartości zakupu przypadającego na klienta	32,5	62,1	52,9	59,1	59,3
Planowany wzrost zakupu	51,6	52,8	45,4	43,8	49
Wzrost lojalności klientów	41,4	49,8	43	42,3	49,6
Wzrost liczby klientów	38,7	37,4	30,4	32,8	34,3
Wzrost zdolności zdobywania nowych klientów				67,7	74,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie The CMO Survey, www.cmosurvey.org.

Rynek mobilny jest stosunkowo młodym rynkiem, lecz wielu naukowców zainteresowało się nim. Badania podsumowujące przeprowadzili Schafer i Kummer [Schafer, Kummer, 2013, s. 7577] stwierdzając, że sukces marketingu na rynku e-commerce jest kombinacją wartości, których poszukuje klient oraz działań marketingowych skupiających się na zaoferowaniu klientowi odpowiedniego produktu bądź usługi w odpowiednim czasie, miejscu oraz po określonej cenie.

⁶ Badania zostały przeprowadzone na próbie 4936 respondentów z sektorów B2B i B2C [za: The CMO].

PODSUMOWANIE

Wielokanałowa strategia marketingowa łączy trzy kanały: offline, online i mobilny. Zintegrowanie działań w tych kanałach jest zadaniem niebywale trudnym. Jednak wykorzystanie ich dla celów marketingowych sprzyja budowaniu trwałej przewagi konkurencyjnej. Możliwości, jakie daje technologia, pozwalają na prowadzenie równocześnie wielu działań w różnych kanałach. Synergia tych działań jest krytycznym czynnikiem sukcesu podmiotu. Umiejętne wdrożenie wielokanałowej strategii marketingowej do przedsiębiorstwa i połączenie wszystkich jej elementów w spójną całość, jest ważnym elementem, który nie został zbadany.

Autorka jest świadoma niedoskonałości przedstawionych badań, lecz ich wyniki wydają się interesujące. Działania, a tym samym badania związane z wprowadzeniem systemów typu CLM w Polsce są niedostateczne, a to od nich może zależeć efektywność wielokanałowej strategii marketingowej.

BIBLIOGRAFIA

- Antoniou G., Batten L., 2011, *E-commerce: protecting purchaser privacy to enforce trust*. "Electronic Commerce Research" No. 11, <http://dx.doi.org/10.1007/s10660-011-9083-3>.
- Bassanini A., Scarpetta S., 2002, *Growth, technological change, and ICT diffusion: Recent evidence from OECD countries*. Oxford, „Review Economy Policy”, No. 18(3).
- Daveri F., 2002, *The new economy in Europe*. Oxford, „Review Economy Policy”, No. 18(3).
- Elliott G., Rundle-Thiele Sh., Weller D., 2012, *Marketing*, National Library of Australia, Wiley.
- Fisk P., 2009, *Geniusz biznesu. Kreatywne podejście do rozwoju firmy*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Hartman A., Sifonis J., Kador J., 2001, *E-Biznes. Strategia sukcesu w gospodarce internetowej*. Warszawa.
- Kotler Ph., 2005, *Marketing*, Rebis Dom Wydawniczy, Warszawa.
- Lacohee H., Phippen A.D., Furnell S.M., 2006, *Risk and restitution: assessing how users establish online trust*. Computers & Security, nr 25.
- Lim B., Lee H., Kurnia S., 2007, *Exploring the reasons for a failure of electronic payment systems: a case study of an Australian company*, „Journal of Research and Practice in Information Technology”, No. 39.
- Mobile Marketing Economic Impact Study*, MMA, mLightenment, IHS Global Insight, 2013.

- Okoli C., Mbarika V.W., McCoy A., 2010, *The effects of infrastructure and policy on e-business in Latin America and SubSaharan Africa*, „Europe Journal Information System”, No. 19(1).
- Paredes M.R., Barrutia J.M., Echebarria C., 2014, *Resources for value co-creation in e-commerce: a review*, „Electronic Commerce Research” No. 14, <http://dx.doi.org/10.1007/s10660-014-9135-6>.
- Parente S.L., Prescott EC, 1994, *Barriers to technology adoption and development*, „Journal Politic Economy” No. 102(2).
- Pohjola M., 2003, *The adoption and diffusion of ICT across countries: patterns and determinants* [w:] D.C. Jones (ed.), *The new economy handbook*. Elsevier, New York.
- Ramanathan R., *E-commerce success criteria: determining which criteria count most*, „Electronic Commerce Research” 2010 nr 10, <http://dx.doi.org/10.1007/s10660-010-9051-3>.
- Raport m-commerce w praktyce 2013, praktycy.com dla mGenerator.pl, wrzesień 2013.
- Schafer K., Kummer T.F, 2013, *Determining the performance of website-based relationship marketing*, „Expert Systems with Applications” No. 40, <http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2013.07.051>.
- Sokół G., 2014, *Synergia e-commerce z klientem*, „EuroLogistyka” nr 4.
- Teo T.S.H., Liu J., 2011, *Consumer trust in e-commerce in the United States, Singapore and China*. Omega 2007 nr 35 [za:] G. Antoniou, L. Batten, *E-commerce: protecting purchaser privacy to enforce trust*. Electronic Commerce Research No. 11.
- The CMO Survey, www.cmosurvey.org.
- Tian Z., Zhang Z., Guan X., 2013, *A new evolution model for B2C e-commerce market*, „Information Technology and Management” No. 14, <http://dx.doi.org/10.1007/s10799-013-0159-8>.
- Wolk A., Ebling C., 2010, *Multi-channel price differentiation: An empirical investigation of existence and causes*, „International Journal of Research in Marketing” No. 27, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2010.01.004>.
- Zeira J., 1998, *Workers, machines, and economic growth*, „Quarto Journal Economy”, 13(4).
- <http://consider.pl/closed-loop-marketing> (dostęp: 08.04.2015 r.).
- www.interaktywnie.com/biznes/raporty.
- http://old.stat.gov.pl/gus/definicje_PLK_HTML.htm?id=POJ-5934.htm (dostęp: 12.09.2014 r.).
- <http://marketing-automation.pl/closed-loop-marketing-czyli-jak-w-prosty-sposob-zwiekszyc-sprzedaz> (dostęp: 08.04.2015 r.).

Streszczenie

Tematem artykułu jest przedstawienie roli, jaką pełni wielokanałowa strategia marketingowa w przedsiębiorstwie. Prowadzenie elastycznych działań marketingowych przez przedsiębiorstwa w zależności od kanałów dystrybucji (offline, online i mobile), pozwala na lepsze dopasowanie oferty i produktu do potrzeb klienta. System Closed Loop Marketing (CLM) został stworzony do optymalizacji działań marketingowych dzięki analizie interakcji między przedsiębiorstwem i klien-

tem. Umiejętne wdrożenie wielokanałowej strategii marketingowej do przedsiębiorstwa i połączenie wszystkich jej elementów w spójną całość jest czynnikiem sukcesu. Badania literaturowe przedstawione w artykule, ułatwią podejmowanie przez menadżerów decyzji dotyczących prowadzenia działań marketingowych na rynku e-commerce.

Słowa Kluczowe: E-commerce, wielokanałowa strategia marketingowa, system CLM

E-Commerce and Multi-Channel Marketing Strategy

Summary

The aim of this paper is to shed light on the role of multi-channel marketing strategy in the firm. The practice of conducting flexible marketing activities in keeping with the distribution channels used – offline, online and mobile – allows firms to better match their offers to customer needs. The closed-loop marketing (CLM) system was designed for optimization of marketing activities through analysis of the interaction between the company and the customer. Skillful implementation of multi-channel marketing strategy for the company and the combination of all its elements into a coherent whole is a factor of success. The research literature presented in this paper will help CMOs to take certain decisions relating to marketing activities on the e-commerce market.

Keywords: E-commerce, multi-channel marketing strategy, CLM-System

JEL: L81, L86, M15, M31