



Przegląd wydawnictw i recenzje

Urszula Kłosiewicz-Górecka
IBRKK – Warszawa

Grażyna Śmigielska (red.), *Źródła konkurencyjności przedsiębiorstw handlowych w gospodarce opartej na wiedzy*, Difin, Warszawa 2013, s. 274

Niewątpliwie frapujący tytuł książki stanowi dużą zachętę do lektury, tym bardziej, że wstępnie (s. 9) wskazano, że „...wyjaśnione zostaną najważniejsze kwestie funkcjonowania handlu jako całości, jego różnych form, struktur i układów instytucjonalnych w warunkach nowych reguł sukcesu rynkowego oraz filozofii kształtowania przewagi konkurencyjnej przez podmioty gospodarcze” w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Nakreślony cel opracowania jest ambitny, a przedmiotem rozważań stały się czynniki, które w warunkach gospodarki opartej na wiedzy umożliwiają skuteczne konkurowanie, ale które – jak słusznie podkreślają autorzy publikacji – często w literaturze są przedstawiane w sposób wyrywkowy. Autorzy publikacji zaliczyli do nich: wykorzystywanie nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych (systemy CRM, *e-commerce*, portale społecznościowe, *Performance Marketing*), uczestnictwo w powiązaniach sieciowych oraz posiadanie zasobów niematerialnych, takich jak wiedza i wizerunek. Ich usystematyzowanie oraz wyjaśnienie rosnącego znaczenia w gospodarce opartej na wiedzy stało się ambicją autorów, którą spełnia recenzowana publikacja, mogąca służyć za źródło rzetelnej wiedzy o czynnikach, które umożliwiają przedsiębiorstwom handlowym skuteczne konkurowanie na współczesnym rynku.

Publikacja składa się z siedmiu rozdziałów, które uzupełniają/dopełniają studia przypadków polskich firm lub przykłady praktyczne ilustrujące prezentowane w poszczególnych rozdziałach zagadnienia, co zwiększa walory publikacji i czyni ją atrakcyjną dla stosunkowo dużego grona osób.

Dobrym wprowadzeniem do podjętej w książce problematyki źródeł konkurencyjności przedsiębiorstw handlowych w gospodarce opartej na wiedzy jest rozdział pierwszy, w którym opisano zmiany zachodzące w funkcjach handlu, a przede wszystkim jego rosnące znaczenie w tworzeniu warunków oferowania produktów oraz wspieraniu działań marketingowych producentów, a także oddziaływaniu na rynek pracy i stabilizowaniu poziomu cen. Autorka udowadnia, jak istotne znaczenie w tych procesach mają technologie informacyjno-komunikacyjne. Wskazują na to zmiany w łańcuchach dostaw, ale także innowacje, które mają miejsce w strukturach handlu. Ważny dla zagadnień podnoszonych w opracowaniu jest ostatni podpunkt rozdziału pierwszego, w którym autorka określa zakres kluczowych kompetencji przedsiębiorstw handlowych w gospodarce opartej na wiedzy. Uważa, że odnoszą się one przede wszystkim do zarządzania logistyką i zapasami oraz zarządzania marketingowego. Przedstawione w rozdziale treści zostały wsparte bogatą literaturą przedmiotu, w tym zagraniczną.

Opisany przykład funkcjonowania przedsiębiorstwa Finezja.pl dobrze ilustruje wykorzystanie innowacji technologicznych dla tworzenia nowych form przedsiębiorstw w sferze handlu i kreowania jego struktur.

Istotne znaczenie dla publikacji ma rozdział drugi. W obszernym tekście przedstawiono systemy informatyczne klasy CRM i scharakteryzowano ich główne cele oraz funkcje i rolę baz danych, mających kluczowe znaczenie dla pozyskiwania z nich wiedzy. Omówiono aplikacje analitycznego CRM i wyjaśniono czemu one służą. Informacje te dobrze posłużyły do syntetycznego opisanego wykorzystania CRM w procesach: zarządzania relacjami z klientami, wskazując na możliwe do uzyskania korzyści; zarządzania łańcuchem dostaw i zapotrzebowaniem; obsługą sprzedaży detalicznej. Wartościową część stanowi punkt 2.4 tj. *CRM w zarządzaniu firmą*, który rozwinięty i wsparty wynikami badań mógłby stanowić ważny odrębny rozdział publikacji. Zamieszczony w obecnej formie i miejscu nieco łamie spójną treść rozdziału drugiego, w którym w jego dalszej części omówiono obszary wspierania komunikacji z klientami przez CRM analityczny. Interesujące jest zakończenie rozdziału, w którym autor przedstawia kształtowanie się lojalności klientów w perspektywie możliwości technologicznych firm. W sumie trzeba przyznać, że autor wykazał się dużą starannością w dostarczeniu usystematyzowanej wiedzy w zakresie wykorzystywania technologii informacyjno-komunikacyjnej w przedsiębiorstwach handlowych w tworzeniu postaw lojalności klientów na rynku konsumpcyjnym.

Rozważania zawarte w rozdziale drugim bardzo dobrze uzupełniają przedstawiony przykład poprawy efektywności przekazu promocyjnego. Opisana została stosunkowo prosta metoda RFM (*Recency* – świeżość, *Frequency* – częstość, *Monetary* – wartość), będąca jedną z najefektywniejszych metod identyfikacji najlepszych klientów. Przykład ten może mieć dużą wartość poznawczą nie tylko dla studentów, ale również menadżerów chcących zidentyfikować, którzy klienci są najlepszymi celami dla oferty przedsiębiorstwa.

Rozdział trzeci koncentruje się na problematyce *e-commerce*. Można stwierdzić, iż jest to swoiste syntetyczne kompendium wiedzy o tej formie handlu. Rozdział ma przejrzystą konstrukcję. Autor przedstawia różne definicje terminu „handel elektroniczny” oraz rodzaje

transakcji realizowanych za pośrednictwem sieci internet (B2B, B2C, B2B, C2C), a następnie podejmuje próbę określenia zalet i wad *e-commerce* z punktu widzenia konsumenta oraz sprzedawcy. W zakończeniu rozdziału przedstawiono wybrane aspekty funkcjonowania polskiego rynku *e-commerce*, co trzeba zdecydowanie pozytywnie ocenić, gdyż pokazuje miejsce tej formy handlu w Polsce na tle krajów z grupy EU-27 i EU-15. Podane w rozdziale informacje dobrze wspiera studium przypadku *Identyfikacja kluczowych czynników konkurencyjności firmy e-commerce – Primakomp*, ilustrujące jak nowoczesne technologie informacyjne i komunikacyjne zmieniają handel w Polsce.

Rozdział czwarty zaczyna się od stwierdzenia, że „hiperdynamiczny rozwój technologii wyrócił dotychczasowe sposoby komunikacji do góry nogami” (s. 134), co przy dostępie prawie 71% polskich gospodarstw domowych do Internetu, sprawia że „tradycyjne sposoby komunikacji pomiędzy firmą a konsumentami przestają wystarczać w kreowaniu przewagi konkurencyjnej na rynku”. Trudno się z tym nie zgodzić. Struktura rozdziału jest klarowna i zapewnia logiczne i wystarczająco udokumentowane przedstawienie problematyki wykorzystania Internetu w procesie komunikacji firmy handlowej z rynkiem. Na tle uwarunkowań dotyczących przemian w zachowaniach współczesnego konsumenta, omówiono internetowe sposoby komunikacji pomiędzy firmą a konsumentem, do których należą: strona internetowa firmy oraz e-mail, a także komunikacja z wykorzystaniem mediów społecznościowych, które są bardzo zróżnicowane i dynamicznie rozwijają się. Autorka podaje ich rodzaje, klasyfikację oraz charakterystyczne cechy. Rozdział zamyka omówienie korzyści i zagrożeń dla firm handlowych związane z komunikacją przez sieć. Tekst rozdziału czwartego dobrze wspiera ciekawy przykład rodzinnej firmy handlowo-usługowej, którą charakteryzuje wysoka innowacyjność w wykorzystaniu nowych form komunikacji. Pokazuje to ogromne możliwości wykorzystania internetu dla rozwoju MSP.

W rozdziale piątym podjęto problematykę *e-merchadisingu*, którą zaprezentowano na tle szerszej teorii z zakresu *Performance Marketing*. Treści rozdziału odnoszące się do istoty i uwarunkowania rozwoju koncepcji *Performance Marketing* powinny być interesujące zarówno dla osób interesujących się działalnością marketingową *off-line* jak i *on-line*. Wiedzy teoretycznej oraz praktycznych wskazówek dostarcza część rozdziału poświęcona stronie internetowej traktowanej jako podstawowe narzędzie *Performance Marketing*. Autor podaje szereg istotnych zasad/reguł, których uwzględnianie sprawi, że strona firmy będzie atrakcyjna i przyjazna użytkownikom i przyniesie zysk przedsiębiorstwu. To walor tej części opracowania, a opisany przez W. Sroka proces tworzenia strony www dla firmy Bokaro dobrze koresponduje z tekstem rozdziału szóstego, gdyż pokazuje, co zdecydowało, że przygotowana strona przyniosła firmie sukces rynkowy.

Z racji osobistych zainteresowań, moją uwagę w największym stopniu przykuwają fragmenty książki odnoszące się do problematyki rozwoju systemów franczyzowych (rozdział szósty) oraz znaczenia wizerunku w tworzeniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa handlu detalicznego (rozdział siódmy). W rozdziale szóstym sporo miejsca poświęcono wyjaśnieniu istoty franczyzy, jej klasyfikacji oraz korzyściom i zagrożeniom wynikającym z przystąpienia do systemu franczyzowego, przedstawianym z punktu widzenia franczyzodawcy i franczyzobiorcy. Jednak nie te treści rozdziału mają największą wartość, gdyż na te

tematy jest już bogata literatura, tak że trudno na kilku stronach wprowadzić elementy nowe. Rozumiem intencje autorki, której chodziło o stworzenie tła dla prowadzonych rozważań na temat znaczenia wiedzy we franczyzie, zarządzania wiedzą w systemach franczyzowych oraz barier w transferze wiedzy w systemach, które to treści zasługują na szczególną uwagę i bardzo dobrze wpisują się w cele recenzowanej publikacji. Dobrym przykładem wykorzystania technologii informacyjnych i wykorzystania wiedzy w zarządzaniu systemem franczyzy jest zamieszczone na końcu rozdziału studium przypadku dla firmy ABM SA Wyposażenie sklepów.

W rozdziale siódmym podjęto problematykę wizerunku. W gospodarce opartej na wiedzy jest to – obok technologii informacyjno-komunikacyjnych – zasób podstawowy, szczególnie istotny w przedsiębiorstwach handlowych. Na tle znaczenia wizerunku w podstawowych teoriach tworzenia trwałej przewagi konkurencyjnej, autorka przedstawia determinanty wizerunku sieci detalicznej, zwracając uwagę na czynniki określające wygląd sklepu, odnoszące się do prezentacji towaru oraz systemu komunikacji z klientem, które łącznie tworzą obraz sieci handlowej i określają jej pozycjonowanie na rynku. Istotną wartość poznawczą i aplikacyjną ma część rozdziału odnosząca się do Społecznej Odpowiedzialności Handlu, której znaczenie będzie rosło w zakresie budowania pozytywnego wizerunku firmy/sieci/sklepu. Budowanie wizerunku odzwierciedlającego wyróżniające pozycjonowanie sieci delikatosów Alma bardzo dobrze ilustruje przedstawione w rozdziale siódmym treści teoretyczne dotyczące znaczenia wizerunku dla konkurencyjności firmy handlowej.

Reasumując, książka o tematyce źródeł konkurencyjności przedsiębiorstw handlowych w gospodarce opartej na wiedzy była bardzo potrzebna i między innymi dlatego zasługuje na uwagę, a także pozytywną ocenę. Recenzowane opracowanie posiada kilka silnych stron, takich jak:

- koncentracja na zagadnieniach, które wpisują się do grupy najważniejszych wyzwań w sferze handlu w warunkach globalizacji, silnej konkurencji oraz rozwoju nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych;
- podporządkowanie treści poszczególnych rozdziałów nakreślonym celom szczegółowym opracowania, co przy zróżnicowanej, a zarazem rozległej tematyce nie było zadaniem łatwym, gdyż istniało zagrożenie powstania tekstów, które słabo wpisują się będą w cele pracy;
- dobre osadzenie w literaturze przedmiotu, co znajduje odzwierciedlenie w licznej podbudowie bibliograficznej, w tym zagranicznej, treści prezentowanych w poszczególnych rozdziałach;
- opis przypadków po każdym rozdziale, co wzbogaca i uzupełnia tekst podstawowy.

Są też słabsze strony opracowania, do których należy:

- ograniczenie rozważań do handlu detalicznego, podczas gdy w Polsce przedsiębiorstwa hurtowe są coraz bardziej aktywne w kreowaniu układów sieciowych w handlu oraz wprowadzaniu technologii informacyjnych i komunikacyjnych w procesy zarządzania. Wystarczyło na fakt ten wskazać w poszczególnych rozdziałach publikacji;
- koncentracja na źródłach wtórnych, a niewielkie wykorzystanie wyników badań empirycznych, co znacznie uatrakcyjniłoby poszczególne teksty. Studia przypadków i opi-

sane przykłady mają bardzo duży walor poznawczy, ale tylko częściowo ograniczają wskazaną słabość opracowania;

- nierówny poziom merytoryczny poszczególnych rozdziałów, co w zasadzie jest charakterystyczną cechą większości zbiorowych publikacji;
- brak ujednoczenia w nazewnictwie, nawet w ramach rozdziału (np. franczyza, franchising), potknięcia stylistyczne i literowe związane z redakcją książki.

Przedstawione uchybienia nie zmieniają wysokiej oceny publikacji, która wzbogaca i systematyzuje wiedzę o źródłach konkurencyjności przedsiębiorstw handlowych w warunkach gospodarki opartej na wiedzy.

Publikacja adresowana jest przede wszystkim do kadry naukowo-dydaktycznej, studentów kierunków Ekonomia oraz Zarządzanie, zajmujących się problematyką globalizacji, funkcjonowania przedsiębiorstw usługowych, w tym handlowych. Tę wartościową książkę warto polecić także pracownikom sfery handlu oraz instytucji zaangażowanych w pomoc i projekty rozwojowe dla sfery handlu i usług, a także wszystkim osobom pragnącym poszerzyć swoją wiedzę na temat zmian zachodzących w handlu.