

Mirosław Moroz

Determinanty rozwoju serwisów zakupów grupowych w Polsce w świetle analizy 5 sił Portera

Ekonomiczne Problemy Usług nr 87, 711-721

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MIROSŁAW MOROZ

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

**DETERMINANTY ROZWOJU SERWISÓW ZAKUPÓW GRUPOWYCH
W POLSCE W ŚWIETLE ANALIZY 5 SIŁ PORTERA**

Wprowadzenie

Serwisy zakupów grupowych stanowią obecnie jeden z bardziej dynamicznie rozwijających się z segmentów e-biznesu. Ich model biznesowy polega na połączeniu dwóch grup użytkowników, z jednej strony klientów, którzy są zainteresowani zakupem produktów i usług po okazjonalnych cenach, z drugiej – firm, które godzą się na znaczącą obniżkę cen w zamian za zakup określonego wolumenu oferty. Idea oferowania rabatów cenowych w zamian za zwiększenie ilości zakupów nie jest nowa. Przeniesienie idei zakupów grupowych do Internetu pozwoliło jednak na działanie w masowej skali, umożliwiło precyzyjną segmentację klientów, jak również wygodne zarządzanie ofertami promocyjnymi (terminy, rozliczenia itp.)

Pierwszy serwis zakupów grupowych powstał w Polsce w lutym 2010 roku. Tym samym sektor jako taki jest bardzo młodym sektorem, nawet jak na warunki funkcjonowania w wirtualnej przestrzeni. Z drugiej jednak strony ponad roczne funkcjonowanie pozwala na wyciągnięcie pierwszych wniosków i zaleceń. Na kanwie doświadczeń uczestników łańcucha wartości zakupów grupowych powstaje pytanie o przyszłość modelu biznesowego zakupów grupowych. Pytanie to staje się też podstawowym problemem badawczym podjętym w niniejszym artykule.

Podstawowym celem postawionym przed artykułem jest ocena determinant rozwoju modelu biznesowego zakupów grupowych. Aby zrealizować tak nakreślony cel, autor posłużył się metodyką analizy 5 sił konkurencyjnych M.E. Portera.

Ten rodzaj analizy pozwala na uwzględnienie w analizie wielu czynników kształtujących rentowność danego sektora, a więc i jego długofalową przyszłość¹.

1. Istota modelu zakupów grupowych

Idea zakupów grupowych polega na zaoferowaniu przez przedsiębiorstwo produktów lub usług po znacząco obniżonych cenach, pod warunkiem że pojawi się określona liczba nabywców². Rabat dla klientów wynosi co najmniej 50% i dochodzi w skrajnych przypadkach do ponad 90% ceny nominalnej. Tak duże obniżki ceny skłaniają wielu klientów do dokonania zakupu. Presję na podjęcie decyzji zwiększa też sposób prezentacji oferty w serwisie zakupów grupowych. Oferta promocyjna dostępna jest przez krótki czas – standardowo 24 godziny od momentu uruchomienia promocji, choć zdarza się, że jest prezentowana dłużej. Również treść oferty brzmi niezwykle kusząco, co powoduje poczucie wyjątkowej okazji i imperatyw zakupu.

Klienci zarejestrowani w serwisie zakupów grupowych dokonują transakcji, przelewając na jego konto kwotę zakupu (według ceny rabatowej). W zamian otrzymują kupon, który upoważnia do realizacji zakupu bezpośrednio od firmy oferującej dany produkt czy usługę. Realizacja kuponu wymaga wcześniejszego ustalenia daty świadczenia usługi lub zakupu produktu, jak również przestrzegania innych warunków oferty promocyjnej, takich jak czas ważności oferty promocyjnej oraz liczba kuponów, które może zrealizować jedna osoba.

W serwisie zakupów grupowych prezentowane są dwie grupy ofert: usługi i produkty. Dominują usługi, ponieważ przy świadczeniu usług marża może sięgnąć wyższych poziomów. Tym samym jest przestrzeń do nawet znaczących obniżek cen. Dodatkowo z punktu widzenia przedsiębiorstw świadczenie usług ma charakter powtarzalny, można więc przyciągnąć ponownie klienta, który przetestował jakość oferty i obsługi. Z kolei rabat na produkty przyjmuje najczęściej postać upustu na określoną wartość kwoty zakupu. Na przykład klient może zakupić kupon wart 2000 zł za 199 zł. Idea zakupów grupowych zostaje zachowana – zniżka przekracza 90%. Nie oznacza to jednak, że klient za jeden kupon nabędzie dany produkt – najczęściej bowiem całkowita cena produktu przekracza wartość kwoty kuponu i zachodzi konieczność dopłaty bezpośrednio ze środków własnych klienta.

Dla firmy skorzystanie z usług serwisu zakupów grupowych wiąże się z dwoma celami: budowaniem świadomości własnej marki i rozpropagowaniem oferty (cele reklamowe) oraz chęcią przyciągnięcia nowych klientów (cele sprzedażowe).

¹ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 25.

² B. Edelman, S. Jaffe, S.D. Kominers, *To Groupon or Not to Groupon, The Profitability of Deep Discounts*, „Harvard Business School NOM Unit Working Paper” 2011, No. 11-063, s. 2.

Pierwszy cel polega na prezentacji własnej firmy i jej oferty wobec wielu potencjalnych klientów. Serwisy zakupów grupowych, po zaakceptowaniu oferty promocyjnej zgłoszonej przez firmę, rozsyłają ją w postaci wiadomości e-mailowych do wielu klientów. Na przykład lider sektora w Polsce, serwis Groupon.pl, wysyła codziennie wiadomości z promocyjnymi ofertami do pół miliona klientów z terenu Warszawy³.

Kolejną ważną cechą modelu zakupów grupowych jest prezentacja oferty firm w ramach lokalnych rynków, takich jak Warszawa, Wrocław, Kraków. Taka segmentacja pozwala na wygodę korzystania z usług partnera biznesowego – klient nie musi daleko jechać, aby zrealizować otrzymany kupon. Dla firm oznacza to z kolei możliwość precyzyjnego określenia rynku, na którym chcą być eksponowane.

W łańcuchu tworzenia wartości zakupów grupowych obok wymienionych dwóch ogniw – klienta docelowego oraz firmy, partnera biznesowego – funkcjonuje operator serwisu zakupów grupowych. Jego rola polega na kojarzeniu dwóch stron: popytu i podaży. Dla operatora serwisu zakupu grupowych podstawową korzyścią jest prowizja uzyskiwana od firm. W zależności od operatora zakupów grupowych prowizja waha się w granicach 10–50% ceny uwidocznionej w serwisie zakupów.

Serwis zakupów grupowych pełni ważną funkcję z punktu widzenia firmy: potwierdza, że oferowana usługa jest mimo radykalnej przeceny w pełni wartościowa, tzn. że obniżka ceny nie oznacza niższej jakości⁴. Serwis gwarantuje też wiarygodność partnera biznesowego jako rzetelnego kontrahenta.

2. Analiza sił konkurencyjnych a rozwój sektora zakupów grupowych w Polsce

Analiza sił konkurencyjnych pozwala na identyfikację kluczowych czynników kształtujących długoterminową rentowność sektora. M.E. Porter wyodrębnił 5 sił konkurencyjnych, które determinują przyszłą pozycję firmy: natężenie walki konkurencyjnej wśród obecnych rywali, groźbę nowych wejść, siłę przetargową dostawców i odbiorców oraz groźbę pojawienia się substytutów.

Natężenie walki konkurencyjnej w sektorze

Stopień rywalizacji pomiędzy obecnymi w sektorze konkurentami pozostaje w dużej mierze pod wpływem liczby konkurentów. Według aktualnych danych z połowy grudnia 2011 roku liczba serwisów zakupów grupowych w Polsce wynosi

³ P. Lipiec, *Groupon zadowolony z rozwoju w 2010 r.*, wywiad z Marcinem Szalkiem, co-untry managerem Groupon Polska, 2.20.2011, <http://www.ecommerce.edu.pl/inne/wywiady/groupon-zadowolony-z-rozwoju-w-2010-r.html>

⁴ A. Arabshahi, *Undressing groupon, An analysis of the groupon business model*, Ahmadali's Blog, 18.01.2011, <http://www.ahmadalia.com/download/Undressing-Groupon.pdf>

111⁵. Do tej liczby należy dodać 20 agregatorów zakupów grupowych – a więc serwisów, które w sposób zbiorczy przedstawiają ofertę poszczególnych serwisów zakupów grupowych.

Należy podkreślić wysoką dynamikę przyrostu liczby konkurentów. Na koniec listopada 2011 funkcjonowały 102 serwisy zakupów grupowych – w skali 2 tygodni wzrost liczby serwisów wyniósł 8,8%. Co więcej, w enuncjacjach prasowych pojawiają się zapowiedzi kolejnych wejść do sektora, co oznacza dalsze zintensyfikowanie walki konkurencyjnej.

Istniejący w sektorze gracze nie zajmują jednakowej pozycji konkurencyjnej. W toku funkcjonowania wyłoniła się grupa liderów, do której należy zaliczyć serwisy: Groupon.pl, Gruper.pl, Mydeal.pl, Citeam.pl. Podstawowe statystyki odzwierciedlające popularność 5 najważniejszych serwisów oddaje tabela 1.

Tabela 1

Liderzy serwisów zakupów grupowych – ujęcie dynamiczne

	Miejsce w sektorze		Liczba unikalnych użytkowników		Zasięg wśród internautów (%)	
	Czerwiec 2011	Wrzesień 2011	Czerwiec 2011	Wrzesień 2011	Czerwiec 2011	Wrzesień 2011
Groupon.pl	1	1	4 396 776	3 696 683	23,25	19,65
Gruper.pl	2	2	1 208 999	1 465 837	6,39	7,79
Mydeal.pl	4	3	922 020	858 413	4,88	4,56
Citeam.pl	3	4	1 135 521	825 541	6,01	4,39
Fastdeal.pl	5	5	583 156	679 901	3,08	3,61

Źródło.: B. Ratuszniak, *Citeam nie jest już numerem dwa. Rośnie Gruper*, 25.08.2011, <http://interaktywnie.com/biznes/artykuly/e-commerce/citeam-nie-jest-juz-numerem-dwa-rosnie-gruper-21267>; B. Ratuszniak, *Citeam spada o dwa miejsca. MyDeal rośnie*, 25.11.2011, <http://interaktywnie.com/biznes/artykuly/e-commerce/citeam-spada-o-dwa-miejsca-mydeal-rosnie-22114>

Dane zawarte w tabeli wskazują na względną stałość listy liderów, co nie wyklucza jednak przetasowań w ramach pierwszej piątki. Można oszacować, że 5 największych graczy odpowiada za około 95% udziału w rynku. Co ciekawe – spada popularność 3 z analizowanych 5 serwisów. We wrześniu 2011 roku serwis Groupon.pl odwiedziło 19,65 % polskich internautów, a więc niemal 4 punkty procentowe mniej niż w czerwcu 2011. Mogłoby to świadczyć o stopniowym nasycy-

⁵ *Liczmy wszystkie portale zakupów grupowych w Polsce!*, 13.12.2011, <http://www.godealla.pl/blog/ciekawostki-ze-swiata-zakupow-grupowych-w-polsce-i-na-swiecie-cz-1/>

niu rynku, aczkolwiek taki wniosek należałoby oprzeć na badaniach prowadzonych dłużej.

Zwiększa się zasięg lokalnych rynków obsługiwanych przez serwisy zakupów grupowych. Gruper.pl obsługuje 49 miejscowości, Fastdeal.pl – 46, Groupon.pl – 41, Mydeal.pl – 35, Citeam.pl – 20⁶. Agregator GoDealla.pl podliczył, że w skali roku pojawiło się ponad 51 tysięcy ofert, zaś średnia wartość kuponu wyniosła około 178 zł. Średnie tempo wzrostu liczby ofert sięgnęło 25%.

Podsumowując: operatorzy serwisów zakupów grupowych stykają się z dużą intensywnością konkurencji, która z kolei implikuje duże nakłady marketingowe związane z pozyskaniem partnerów biznesowych. W konsekwencji lider globalny Groupon nie odnotował jeszcze zysków (stan na listopad 2011). Dlatego też analizowaną siłę należy ocenić negatywnie – wysoki poziom działań konkurencyjnych podminowuje rentowność sektora w długim terminie.

Groźba nowych wejść do sektora

Liczba wchodzących do sektora zależy głównie od dwóch czynników: atrakcyjności sektora oraz barier wejścia. Atrakcyjność sektora jest pochodną spodziewanych marż. Jak wspomniano wcześniej, marże operatorów serwisów grupowych sięgają 50%. Dla potencjalnych konkurentów jest to czynnik przyciągający do sektora. Oczywiście przy dużej rywalizacji w sektorze wypracowane dochody przeznaczone są na pozyskanie kolejnych ofert oraz działania marketingowe wobec potencjalnych klientów. Obydwa typy działań wiążą się z dużymi kosztami, które utrudniają osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego. Z drugiej jednak strony sektor zakupów grupowych jest sektorem w fazie wzrostu – istnieje przekonanie, że ta faza rozwoju jest najlepsza dla zdobycia udziału w rynku i wygrania rywalizacji w przyszłości. Ta przesłanka stanowi podstawę dynamicznego przyrostu liczby serwisów.

Barierę wejścia praktycznie nie limitują nowo wchodzących do sektora. Pomyśl na biznes jest powszechnie znany i łatwy do kopiowania. Właściwie czynnikiem istotnie różnicującym jest znana marka i odpowiednie zaplecze kapitałowe. Jednakże wyrobienie świadomości marki najłatwiejsze jest w fazie wzrostu sektora – co ponownie skłania do możliwie szybkiego uruchomienie serwisu zakupów grupowych.

Konkludując: zagrożenie kolejnymi wejściami do sektora jest całkiem realne. Potwierdza to dotychczasowa dynamika przyrostu liczby konkurentów, jak również enuncjacje prasowe o kolejnych graczach przygotowujących się do podjęcia działalności w sektorze. Jednakże długoterminowo należy spodziewać się spadku marż, specjalizacji i przesuwania się po krzywej doświadczenia, co zastępuje liczbę nowo wchodzących. Dodatkowo natężenie walki konkurencyjnej już obecnie jest na wy-

⁶ J. Brodewicz, *365 dni zakupów grupowych w Polsce*, 4.10.2011, <http://www.ecommerce.edu.pl/inne/zakupy-grupowe/365-dni-zakupow-grupowych-w-polsce.html>

sokim poziomie. Dlatego też analizowany czynnik ma neutralny charakter z punktu widzenia rentowności sektora.

Siła przetargowa dostawców

W przypadku analizowanego modelu biznesowego kategorią dostawców są firmy – partnerzy biznesowi, oferujący poprzez serwis zakupów grupowych swoje produkty lub usługi. Jakość oferty serwowanej przez partnerów biznesowych w bezpośredni sposób kształtuje potencjał rynkowy danego serwisu zakupów grupowych. Powyższy czynnik jest kluczowy z punktu rozwoju danego serwisu. Codziennie bowiem pojawiają się kolejne oferty promocyjne, które najpierw trzeba jednak pozyskać. I tutaj pojawia się podstawowy problem z punktu widzenia modelu biznesowego zakupów grupowych. W nadchodzących latach serwisy zakupów grupowych będą odczuwały narastającą trudność w pozyskaniu wartościowych partnerów⁷. Oferta promocyjna wiąże się z koniecznością sprzedaży produktu lub usługi poniżej kosztów wytworzenia lub świadczenia. Po pierwsze, cena promocyjna musi być z definicji niższa niż 50% ceny nominalnej. Dodatkowo operator zakupów grupowych potrąca sobie 10–50% ceny promocyjnej. W konsekwencji dla firmy pozostaje nie więcej niż 25% ceny nominalnej. Nieco inaczej powyższe wyliczenia wyglądają dla produktów – w tym przypadku rabat naliczany jest od części ceny produktu, a więc i rzeczywisty przychód jest większy niż w przypadku usług. Powyższe zagrożenie potwierdzają badania przeprowadzone na zlecenie serwisu Firmy.net w październiku 2011 roku. 32,64% polskich małych i średnich przedsiębiorstw nie chce korzystać z modelu zakupów grupowych z powodu zbyt wysokiej prowizji pobieranej przez serwisy⁸. Z drugiej strony ponad 61 % badanych firm pozytywnie wypowiada się o marketingowych potencjale serwisów zakupów grupowych. Jednakże maksymalna obniżka ceny nie może być wyższa niż 30% ceny nominalnej – tak stwierdziło ponad 68% respondentów.

Stosowanie promocji cenowych budzi różnorodne konsekwencje o charakterze ekonomicznym, informacyjnym i wizerunkowym. Zaoferowanie dużych zniżek może wzbudzić negatywne odczucia wśród dotychczasowych klientów i zmienić ich pozytywny stosunek do firmy⁹. Dlatego też firma powinna dokładnie przemyśleć charakter i parametry oferty promocyjnej, jak również przeprowadzić kalkulację korzyści i kosztów wejścia w łańcuch zakupów grupowych. Spełnienie powyższych warunków pozwala na osiągnięcie zakładanych celów. Badania przeprowa-

⁷ U.M. Dholakia, *How Businesses Fare With Daily Deals, A Multi-Site Analysis of Groupon, LivingSocial, OpenTable, Travelzoo, and BuyWithMe Promotions*, Social Science Research Network, 13.06.2011, http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID1863466_code107512.pdf?abstractid=1863466&mirid=1

⁸ *Wiadomo, co polskie firmy sądzą o zakupach grupowych*, 7.12.2011, <http://interaktywnie.com/biznes/newsy/prportal/wiadomo-co-polskie-firmy-sadza-o-zakupach-grupowych-22230>

⁹ P. Raghurir, J.J. Inman, H. Grande, *The Three Faces of Consumer Promotions*, „California Management Review“ 2004, Vol. 46, No. 4, s. 30.

dzone na losowo wybranej próbie 97 polskich przedsiębiorców, którzy skorzystali z usług serwisów zakupów grupowych, wskazują, że oceniają oni w większości pozytywnie efekty tego typu kampanii¹⁰. 72% badanych partnerów potwierdziło chęć ponownego skorzystania z usług serwisu zakupów grupowych. Przeciwnego zdania było 21% przedsiębiorców. Na pytanie – czy taka forma promocji jest bardziej efektywna niż te wykorzystywane wcześniej (np. prasa, radio, ulotki) – pozytywnie odpowiedziało 63% partnerów, a 20% negatywnie.

Reasumując: brak możliwości pozyskania wartościowych partnerów, jak również kończący się efekt świeżości (nowości) modelu biznesowego zaowocują największym zagrożeniem dla funkcjonowania sektora. Z drugiej strony rzeczowa współpraca z partnerami biznesowymi, wspólne ustalanie celów, korzyści i zagrożeń mogą zniwelować powyższy czynnik. Dostawcy dźwierzają dużą siłę przetargową, co jest pochodną niskiej efektywności sprzedaży w ramach modelu, łatwości zamiany operatora serwisu zakupów grupowych, jak również skorzystania z alternatywnych sposobów promocji.

Siła przetargowa nabywców

Klienci dokonujący zakupów dóbr i usług za pośrednictwem serwisów zakupów grupowych są bezpośrednimi beneficjentami obniżek cen. Dzięki funkcjonowaniu tego typu serwisów mogą dokonać zakupu produktów, na które wcześniej nie mogliby sobie pozwolić albo których konsumpcja nie mogłaby być równie częsta. Klienci mogą też przetestować produkt lub usługę i na tej podstawie określić, czy warta jest pełnej ceny. Z tego więc punktu widzenia siła przetargowa nabywców nie zagraża rentowności sektora, a wręcz napędza jego rozwój.

W Polsce w serwisach zakupów grupowych zarejestrowało się około 3 mln internautów. Zgodnie z badaniami z października 2010 roku ich profil przedstawia się następująco¹¹:

1. Struktura wiekowa: 6% osoby w wieku 7–14 lat, 29% osoby w wieku 15–24 lat, 29% osoby w wieku 25–34 lat, 17% osoby w wieku 35–44 lat, 10% osoby pomiędzy 45 a 54 rokiem życia i 9% osoby powyżej 55 roku życia.
2. Płeć: 59% kobiety, 41% mężczyźni.
3. Wielkość miejscowości użytkowników serwisów zakupów grupowych: 31% wieś, 20% miasto do 50 tys. mieszkańców, 16% miasto o liczbie mieszkańców między 50 a 200 tys. osób, 13% miasto 200–500 tys. oraz 20% miasto powyżej 500 tys. mieszkańców.

¹⁰ *Co polscy przedsiębiorcy myślą o zakupach grupowych?*, GoDealla, 26.05.2011, <http://www.godealla.pl/blog/co-polscy-przedsiębiorcy-myślą-o-zakupach-grupowych-raport-i-infografika/>

¹¹ H. Świerczewska, S. Pliszka, *Zakupy grupowe w Polsce, serwisy, oferta, popularność wśród internautów*, PBI, Warszawa 2011, s. 12, <http://www.pbi.org.pl/index.php/ida/42/?getFile=50,0>

Dominuje grupa młodych, aktywnych użytkowników Internatu, tzw. pokolenie Y. Ta generacja przyzwyczajona jest do korzystania z Internetu, ale ma też niekorzystną cechę – nie jest lojalna względem używanego serwisu zakupów grupowych¹². Wzmiankowany problem braku lojalności uwypukla funkcjonowanie agregatorów zakupów grupowych.

Z punktu widzenia firm istotna jest zmiana zachowań nabywczych. Zgodnie z badaniami klientów przeprowadzonymi w czerwcu 2011 roku 63% klientów, którzy kupili produkt lub usługę via serwis zakupów grupowych, deklaruje faktyczny, ponowny powrót do oferenta i zakup po standardowej cenie¹³. Jednocześnie bardzo wysoki odsetek respondentów – blisko 95% – polecił znajomym usługę lub produkt, ponieważ był z nich zadowolony.

Podsumowując: siła przetargowa nabywców jest niska. Jakkolwiek mogą oni przechodzić od jednego serwisu do drugiego, to jednak pozostaną w większości użytkownikami modelu zakupów grupowych. Wrażliwość na cenę, emocje związane z nabyciem po mocno obniżonej cenie, automatyczne powiadomienia o promocjach, jak również łatwość użytkowania sytuują internautów jako użytkowników serwisów zakupów grupowych. Z punktu widzenia sił konkurencyjnych omawiana czynnik odgrywa pozytywną rolę.

Groźba pojawienia się substytutów

Jak wskazują dotychczasowe wnioski, model zakupów grupowych w istocie rzeczy stanowi sposób promowania danego przedsiębiorcy. Dlatego też wśród substytutów należy poszukiwać alternatywnych form promocji. Z tego punktu widzenia w pierwszym rzędzie wymienić można kampanie *online*: e-mail marketing, promocję w systemach wyszukiwujących, reklamę graficzną itd. Firma może skorzystać z tradycyjnych form promocji, jak również uruchomić samodzielnie określony program lojalnościowy (rabatowy). Oczywiście pozostaje pytanie o efektywność poszczególnych rozwiązań i dopasowanie do profilu grupy docelowej. W określonych sytuacjach (np. nowa firma, sezonowy popyt, niska pracochłonność usługi) model zakupów grupowych będzie cechował się przewagą nad pozostałymi rozwiązaniami. Co więcej, przedsiębiorstwa mogą stosować jednocześnie kilka narzędzi promocyjnych.

Konkludując, należy stwierdzić, że substytuty nie stanowią istotnego zagrożenia dla rentowności sektora. Z punktu widzenia sił konkurencyjnych mają neutralny charakter.

¹² S. Mulpuru, *Myths And Truths About Daily Deals*, 7.11.2011, http://www.portfolio.com/views/blogs/daily-brief/myths_and_truths_about_daily_deals.pdf

¹³ K. Kaniuk, *Pierwsze w Polsce badanie preferencji klientów zakupów grupowych*, 8.06.2011, <http://www.godealla.pl/blog/pierwsze-w-polsce-badanie-preferencji-klientow-zakupow-grupowych/>

Podsumowanie

Serwisy zakupów grupowych przeżywają chwile dynamicznego wzrostu. Można powiedzieć, że zapanowała swoista moda na wejście do tego sektora, a samo zjawisko zakupów grupowych okrzyknięto mianem fenomenu roku 2011. Zastosowana metodyka 5 sił Portera wskazuje jednak, że nad modelem biznesowym czają się liczne zagrożenia. Do najpoważniejszych z nich należy zaliczyć wysoką intensywność konkurencji oraz potencjalną niechęć firm do współpracy z serwisami zakupów grupowych na dotychczasowych warunkach. Na pięć sił konkurencyjnych – dwie mają charakter negatywnie oddziałujący na sektor, dwie są neutralne, a jedna stanowi siłę napędową sektora.

Przeprowadzona analiza sygnalizuje, że sektor jako całość może pozostać trwale nierentowny. Składają się na to następujące determinanty: konieczność ponoszenia wysokich nakładów na pozyskanie partnerów biznesowych i klientów, problemy z pozyskaniem wartościowych ofert w przyszłości, nikła lojalność klientów.

Z drugiej strony warto podkreślić pozytywne czynniki rozwoju sektora. Badania ukazujące zadowolenie z efektów osiągniętych dzięki zastosowaniu modelu zakupów grupowych dowodzą, że dla określonego segmentu przedsiębiorstw serwisy zakupów grupowych stanowią realną alternatywę jako metoda promocji. Dlatego też należy sądzić, że model biznesowy zakupów grupowych w Internecie przetrwa, ale będzie podlegał licznym modyfikacjom. Przede wszystkim zmienią się parametry i warunki współpracy: nastąpi obniżka marży płaconej serwisom, wystąpi specjalizacja branżowa (np. serwisy turystyczne), serwisy obejmą swym zasięgiem kolejne miejscowości, będzie postępować profesjonalizacja personelu pozyskującego partnerów biznesowych. W konsekwencji w sektorze pozostanie dużo mniejsza liczba podmiotów.

Niniejszy artykuł finansowany jest ze środków budżetowych na naukę w latach 2010–2012 jako projekt badawczy nr 115 0055639.

Literatura

1. Arabshahi A., *Undressing groupon, An analysis of the groupon business model*, Ahmadali's Blog, 18.01.2011, <http://www.ahmadalia.com/download/Undressing-Groupon.pdf>
2. Brodewicz J., *365 dni zakupów grupowych w Polsce*, 4.10.2011, <http://www.ecommerce.edu.pl/inne/zakupy-grupowe/365-dni-zakupow-grupowych-w-polsce.html>

3. *Co polscy przedsiębiorcy myślą o zakupach grupowych?*, GoDealla, 26.05.2011, <http://www.godealla.pl/blog/co-polscy-przedsiębiorcy-myśla-o-zakupach-grupowych-raport-i-infografika/>
4. Dholakia U.M., *How Businesses Fare With Daily Deals, A Multi-Site Analysis of Groupon, LivingSocial, OpenTable, Travelzoo, and BuyWithMe Promotions*, Social Science Research Network, 13.06.2011, http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID1863466_code107512.pdf?abstractid=1863466&mirid=1
5. Edelman B., Jaffe S., Kominers S.D., *To Groupon or Not to Groupon, The Profitability of Deep Discounts*, „Harvard Business School NOM Unit Working Paper” 2011, No. 11-063.
6. Kaniuk K., *Pierwsze w Polsce badanie preferencji klientów zakupów grupowych*, 8.06.2011, <http://www.godealla.pl/blog/pierwsze-w-polsce-badanie-preferencji-klientow-zakupow-grupowych/>
7. *Liczymy wszystkie portale zakupów grupowych w Polsce!*, 13.12.2011, <http://www.godealla.pl/blog/ciekawostki-ze-swiata-zakupow-grupowych-w-polsce-i-na-swiecie-cz-1/>
8. Lipiec P., *Groupon zadowolony z rozwoju w 2010 r.*, 2.20.2011, <http://www.ecommerce.edu.pl/inne/wywiady/groupon-zadowolony-z-rozwoju-w-2010-r.html>
9. Mulpuru S., *Myths And Truths About Daily Deals*, 7.11.2011, http://www.portfolio.com/views/blogs/daily-brief/myths_and_truths_about_daily_deals.pdf
10. Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
11. Raghur P., Inman J.J., Grande H., *The Three Faces of Consumer Promotions*, „California Management Review” 2004, Vol. 46, No. 4.
12. Ratuszniak B., *Citeam nie jest już numerem dwa. Rośnie Gruper*, 25.08.2011, <http://interaktywnie.com/biznes/artykuly/e-commerce/citeam-nie-jest-juz-numerem-dwa-rosnie-gruper-21267>
13. Ratuszniak B., *Citeam spada o dwa miejsca. MyDeal rośnie*, 25.11.2011, <http://interaktywnie.com/biznes/artykuly/e-commerce/citeam-spada-o-dwa-miejsca-mydeal-rosnie-22114>
14. Świerczewska H., Pliszka S., *Zakupy grupowe w Polsce, serwisy, oferta, popularność wśród internautów*, PBI, Warszawa 2011, <http://www.pbi.org.pl/index.php/ida/42/?getFile=50,0>
15. *Wiadomo, co polskie firmy sądzą o zakupach grupowych*, 7.12.2011, <http://interaktywnie.com/biznes/newsy/prportal/wiadomo-co-polskie-firmy-sadza-o-zakupach-grupowych-22230>

**DETERMINANTS OF DEAL-OF-DAY WEBSITES DEVELOPMENT IN
POLAND IN THE CONTEXT OF PORTER'S FIVE FORCES ANALYSIS**

Summary

The first Internet Group Purchasing service was formed in Poland in April 2010. On the basis of the value chain participants' experience of group purchasing, the question arises about the determinants of development of Internet Group Purchasing business model. This question is the research problem undertaken in this paper.

The results of the analysis indicate that in fact most of the competitive forces shaping the sector adversely. Deal-of-the day websites managers are forcing to redefine the business model elements such as obtaining business partners, the percentage margin, service quality and range of offerings.

Translated by Miroslaw Moroz