

# Monika Boguszewicz-Kreft

---

## Amazon : lider kreowania doświadczeń na rynku nowych mediów

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 35, cz. 2, 505-517

---

2009

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MONIKA BOGUSZEWICZ – KREFT

Uniwersytet Gdański

## AMAZON – LIDER KREOWANIA DOŚWIADCZEŃ NA RYNKU NOWYCH MEDIÓW

### 1. Doświadczenie jako propozycja wartości dla klienta

Pomimo ogromnego dorobku naukowego marketingu, powszechnego przekonania przedsiębiorców o konieczności zaspokajania potrzeb konsumentów i witalnej roli lojalności klientów w sukcesie przedsiębiorstwa, na rynku dominują przeciętne produkty materialne i usługi. W wielu publikacjach powtarza się opinia, że zazwyczaj trudno klientom przypomnieć sobie jakiś kontakt z organizacją na rynku, który wyróżniłby ją pozytywnie i znacząco na tle innych podmiotów gospodarczych<sup>1</sup>. O takich usługach, nawet, jeżeli nie mają do nich zastrzeżeń, klienci jednak szybko zapominają i nie wpływają one na ich lojalność.

Dominacja przeciętnych ofert na rynku pokazuje, jak trudno pozytywnie wyróżnić się na rynku. Problem tej pogłębia się w miarę nasycania i wzrostu konkurencyjności na rynkach. Dotychczasowe wyróżniki rynkowe określane jako przewagi konkurencyjne, które można, według K. Obłoja, sprowadzić do trzech podstawowych wariantów: sposobu dostarczania produktu, ceny i jako-

---

<sup>1</sup> Np. S. Smith, J. Wheeler, *Managing the customer experience*, FT Prentice Hall, Pearson Education, London 2002, s. XII; C. Shaw, J. Ivens, *Building Great Customer Experiences*, Palgrave MacMillan, Basingstoke 2005, s. 9; P. Frow, A. Payne, *Towards the 'perfect' customer experience*, "Journal of Brand Management", 2007, Vol. 15, no. 2, s. 89.

ści<sup>2</sup>, zaczynają być niewystarczające, aby odnieść sukces na rynku. Kwestia ta jest tym istotniejsza, że obecny poziom technologiczny i szybki przepływ informacji powodują, że produkty poszczególnych firm w coraz mniejszym stopniu różnią się między sobą, a czas pomiędzy pojawieniem się innowacji na rynku a jej naśladownictwem ulega radykalnemu skróceniu. Jednocześnie klienci przyjmują jako rzecz oczywistą funkcjonalne cechy i korzyści produktów oraz ich jakość adekwatną do ceny<sup>3</sup>.

Pojawiła się jednak awangarda przedsiębiorców, którzy z sukcesem stawiają czoła wyzwaniom, jakie niosą współczesne rynki. Działają oni według koncepcji, która na łamach pism naukowych pojawiła się pod koniec lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Proponuje ona kreowanie wartości dla klienta na bazie doświadczenia. Rozumiane jest ono jako każdy kontakt, każda interakcja, którą klient ma z marką - produktem materialnym - usługą<sup>4</sup>. To połączenie działalności przedsiębiorstwa, stymulowanych zmysłów i wywoływanych uczuć dotyczących wszystkiego, co uczyni lub, czego nie robi przedsiębiorstwo. Na pojęcie to składają się zarówno atrybuty produktów materialnych i usług, jak również podświadome zmysłowe i emocjonalne komponenty wynikające z całkowitego doświadczenia - sumy kontaktów z przedsiębiorstwem. Zatem na kreowaną wartość dla klienta nie składa się tylko przedmiot wymiany handlowej rozumiany jako materialny produkt lub usługa. W ofercie mieści się również zaplanowane zaangażowanie emocjonalne klienta. „Jest to kompletna propozycja wartości emocjonalnych i racjonalnych, stworzona i zarządzana dla całego doświadczenia klienta”<sup>5</sup>.

Wśród najważniejszych przyczyn poszukiwania nowego paradygmatu wymienia się zjawisko komodyzacji (commoditization)<sup>6</sup>, wskazywane jako jedno z największych wyzwań, przed jakimi stoją dzisiaj przedsiębiorstwa<sup>7</sup>.

---

<sup>2</sup> Według K. Obłója ogromną różnorodność rodzajów przewag strategicznych (konkurencyjnych) można sprowadzić do trzech podstawowych wariantów: sposobu dostarczania produktu, ceny oraz jakości (K. Obłój, *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 2000, s. 56).

<sup>3</sup> *Experience Marketing*, „Bulletpoint”, November/December 2001, s. 12.

<sup>4</sup> E. Hauser, *Are you experienced?*, „Promo”, June 2005, s. 104.

<sup>5</sup> L. P. Carbone, *Clued In. How To Keep Customers Coming Back Again and Again*, FT Prentice Hall, Upper Saddle River 2004, s. 28.

<sup>6</sup> B. J. Pine, J. H. Gilmore, *The experience economy: work is theatre and every business a stage*, Harvard Business School Press, Boston 1999, s. 10-11.

<sup>7</sup> *How CEOs Manager Growth Agendas*, „Harvard Business Review” July-August 2004, s. 125.

D. LaSalle i T.A. Britton określili komodyzację jako proces, poprzez który produkty stają się tak powszechne czy wręcz pospolite, że wyróżnienie się staje się bardzo trudne i rynkiem rządzi reguła najniższej ceny<sup>8</sup>. Przedsiębiorstwa wpadające w „pułapkę komodyzacji” oferują produkty nadmiernie podobne do oferty konkurencji. Postęp procesu komodyzacji ilustruje fraza „trzy-sześć-jeden” przyjęta na Tajwanie w branży elektronicznej. Oznaczała ona trzy miesiące na stworzenie konfiguracji cech, funkcji i ceny, która wyróżniała ofertę na rynkach konsumentów, sześć miesięcy zbierania zysków, które były efektem tego wyróżnienia i jeden miesiąc na likwidację nadmiaru zapasów po tym jak oferta przestanie wyróżniać się na rynku, czyli ulegnie procesowi komodyzacji. Ten wymóg niezwykle krótkiego cyklu życia zainfekował niemalże każdą branżę, także jako rezultat dyfuzji elektroniki i rozwoju komunikacji cyfrowej<sup>9</sup>.

O ile jeszcze niedawno producenci dóbr materialnych zmuszeni zostali do wzbogacania swojej oferty o usługi, aby wyróżnić się na rynku i w większym stopniu zaspokoić potrzeby klientów, to obecnie również usługodawcy muszą szukać sposobów, aby uniknąć pułapki komodyzacji<sup>10</sup>. Wynika to przede wszystkim z pojawienia się Internetu, który jest uznawany za największą siłę sprawczą komodyzacji, i to zarówno dla dóbr materialnych, jak i usług. Medium to eliminuje w znacznym stopniu obecność człowieka w transakcjach kupna i sprzedaży, redukuje obecność pośredników, oraz pozwala na natychmiastowe porównania cen ogromnej liczby dostawców umożliwiając klientom zaoszczędzenia czasu i pieniędzy.

Z teoretycznej perspektywy doświadczenie rozumiane jako oferta wartości istotnie różni się od oferty usługowej, z której wyrasta i stanowi jej kolejny etap. Zakup usług wiąże się z nabyciem niematerialnego produktu, kupując doświadczenia konsument płaci za „spędzenie czasu ciesząc się serią zapadających w pamięć wydarzeń, które wystawia – jak w sztuce teatralnej - przedsiębiorstwo angażując go w osobisty sposób”<sup>11</sup>. Ofertę przedsiębiorstwa stanowią powstające w wyniku wykorzystania dóbr materialnych czy usług doświadczenia, bogate w doznania i kreowane wraz z konsumentem. Zgodnie z zasadami

---

<sup>8</sup> D. LaSalle, T.A. Britton, *Priceless. Turning ordinary products into extraordinary experience*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2003, s. 15.

<sup>9</sup> J.F. Rayport, B.J. Jaworski, *Best Face Forward*, „Harvard Business Review”, December 2004, Vol. 82, Issue 12, s. 48.

<sup>10</sup> B. J. Pine, J. H. Gilmore, *The experience economy...*, op. cit., s. 9.

<sup>11</sup> Tamże, s. 2.

marketingu doświadczeń przedsiębiorstwa starają się integrować i zarządzać wszystkimi doświadczeniami, które konsument może mieć w związku z przedsiębiorstwem<sup>12</sup>.

Na wysoce konkurencyjnych rynkach spełnienie oczekiwań klientów poprzez dostępność i satysfakcjonującą jakość produktu nie wystarcza, by przyciągnąć uwagę klienta. To oczekiwany, ale niewyróżniający standard. Zadowolenie klienta z produktu materialnego czy usługi jest niezbędne, ale niewystarczające, aby oferta zapadła w jego pamięci wpływając zarazem na jego lojalność. Aby doświadczenia zostało zapamiętane, przedsiębiorstwo powinno sprawić, aby z pozycji strony w transakcji wymiany konsument stał się zaangażowanym emocjonalnie partnerem. To bowiem znaczące emocjonalne doświadczenia zwiększają skłonność klientów do rekomendacji produktów<sup>13</sup>, które stanowią, jak udowodniły trwające dwa lata badania przeprowadzone przez F.R. Reichhelda, najlepszy prognostyk sukcesu przedsiębiorstwa na rynku<sup>14</sup>. Można zatem uznać, że marketing doświadczeń wiąże się z kreowaniem interakcji przedsiębiorstwa z klientem<sup>15</sup>, które tego ostatniego angażować będą emocjonalnie.

Według J. H. Gilmore i B.J. Pine, w kreowaniu doświadczeń wartością szczególnie cenioną przez klientów jest autentyczność. Jest ona rozumiana jako stopień potwierdzenia przez ofertę ekonomiczną wyobrażeń dotyczących własnego wizerunku oraz jego percepcji przez konsumenta. „To, co tacy klienci kupują musi odzwierciedlać to, kim są i ich aspiracje odnośnie tego, kim chcieliby być w relacji do tego jak postrzegają świat”<sup>16</sup>. Brak autentyczności - fałsz, powoduje, że klienci doświadczają poczucia manipulacji i nie zaakceptują oferty.

Współcześni konsumenci oczekują produktów dostosowanych do ich potrzeb, jednak przedsiębiorcy nie powinni uznawać, że sposobem zaspokojenia

---

<sup>12</sup> Za: S. Baron, K. Harris, *Services Marketing. Text and Cases*, Palgrave, Great Britain 2003, s. 195.

<sup>13</sup> R.A. Westbrook, *Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes*, „Journal of Marketing Research” August 1987, Vol. 24, Issue 3, s. 267.

<sup>14</sup> F.F. Reichheld, *Najważniejszy jest wskaźnik wzrostu*, „Harvard Business Review Polska”, maj 2004, s. 48-50.

<sup>15</sup> J. Marconi, *Creating the Marketing Experience. New Strategies for Building Relationships with Your Target Market*, Thomson, Mason 2005, s. 51.

<sup>16</sup> J.H. Gilmore, B.J. Pine II, *Authenticity: What Consumers Really Want*, Harvard Business School Press, Boston 2007, s. 5.

tych potrzeb jest powiększanie różnorodności oferty i stwarzanie większego wyboru dla swoich klientów<sup>17</sup>. Ten rodzaj działania może rodzić u adresatów poczucie przytłoczenia, zagubienia oraz trudności ze znalezieniem wariantów oferty najlepiej zaspokajających ich wymagania. W efekcie bowiem „ludzie zawsze otrzymują zbyt mało tego, co by chcieli i zbyt dużo tego, czego nie chcą”<sup>18</sup>. Oferta powinna być, zatem dostosowana dokładnie do ich indywidualnych wymagań. Nowoczesne technologie umożliwiają wielu przedsiębiorstwom uzyskiwanie, gromadzenie i przetwarzanie informacji o specyficznych potrzebach i preferencjach klientów, które mogą być wykorzystane w oferowaniu zróżnicowanych i często zindywidualizowanych produktów po niskich cenach przypisanych wystandaryzowanej masowej produkcji, a więc w efektywny kosztowo sposób<sup>19</sup>. Koncepcja takiego działania przybrała w literaturze anglojęzycznej postać „mass customization”, co można przetłumaczyć jako masowe dostosowywanie do wymagań lub, krócej, masową indywidualizację<sup>20</sup>.

## 2. Amazon – wyznaczenie trendu marketingu doświadczeń

Do firm, które w swojej działalności z sukcesem wdrażają idee marketingu doświadczeń, często wytyczając nowe jego standardy należy Amazon.com, reprezentant e – gospodarki, związanej z tzw. nowymi mediami. Stanowi on stosowną z racji pionierskich, ale przede wszystkim skutecznych rozwiązań egzemplifikację praktyk wpisujących się w nowo powstający paradygmat.

Amazon to przykład internetowej historii sukcesu: odnotował gwałtowny wzrost, zarówno sprzedaży, jak i zakresu wyrobów, które oferuje w relatywnie krótkim 14-letnim okresie działania na rynku. Od kiedy w 1995 r. Amazon stał się największą na świecie księgarnią przedsiębiorstwo rozszerzyło ofertę o sze-

---

<sup>17</sup> B.J. Pine, D. Peppers, M. Rogers, *Do You Want to Keep Your Customer forever?*, “Harvard Business Review” 73, no.2, March-April, 1995, s. 103.

<sup>18</sup> A.J. Slywotzky, *The age of the Choiceboard*, “Harvard Business Review” January-February 2000, s. 40.

<sup>19</sup> B.J. Pine, B. Victor, A.C. Boynton, *Making Mass Customization Work*, “Harvard Business Review” 71, no.5, September - October 1993, 108.

<sup>20</sup> Dobrym przykładem jest działanie koncernu Toyota, który w 1992 roku obniżył czas stworzenia nowego produktu do 18 miesięcy i zaoferował swoim klientom szeroki zakres opcji dla każdego modelu, produkując i dostarczając wykonany na zamówienie model w przeciągu trzech dni (tamże).

roki wybór towarów, takich jak odzież, obuwie, biżuteria, elektronika i komputery, a także filmy, muzykę, gry, zabawki oraz narzędzia, akcesoria sportowe, artykuły dla domu i ogrodu oraz artykuły spożywcze. Około 55 proc. wartości sprzedaży pochodzi z Ameryki Północnej, 45 proc. ze sprzedaży międzynarodowej. Media produkty stanowią 62 proc. sprzedaży<sup>21</sup>. W obliczu narastającego kryzysu notowanego przez tradycyjnych dystrybutorów Amazon notuje wyraźny wzrost obrotów oraz zysku i to w dobie pogłębiającej się recesji licznych sektorów gospodarki<sup>22</sup>.

Z perspektywy koncepcji marketingowej Amazon.com jest jednak przede wszystkim firmą, która zbudowała swoją markę na afirmowaniu indywidualizmu i dostarczaniu bardzo osobistych doświadczeń<sup>23</sup>. Jest ilustracją trafności założenia, że nowe kanały marketingowe, takie jak Internet mogą być postrzegane jako szanse na stworzenia nowej wartości dla klientów wymagające jednak precyzyjnego zrozumienia tego, co klient ceni i jak może mu to być dostarczone.

Ilustracja ta może być tym bardziej frapująca, że Amazon.com zajmuje 57. pozycję spośród najbardziej cenionych marek świata, według Interbrand, i jest najbardziej rozpoznawanym przedsiębiorstwem w USA spośród grupy tzw. nowych mediów – 60 proc. amerykańskiej klienteli jest świadoma tego, co marka Amazon.com reprezentuje<sup>24</sup>.

Firma rozpoczęła działalność w 1995 proponując zakup książek „jako szybkie, łatwe i przyjemne doświadczenie”. „Kiedy rozpoczynaliśmy, byliśmy żałośnie nieprzygotowani” – komentuje J. Bezos, założyciel i dyrektor generalny Amazon. „Nasz biznes plan zakładał nieprawdopodobnie wolny wzrost. Umieściliśmy naszą witrynę w WWW, która bardzo się różniła od dzisiejszej i nie spodziewaliśmy się, że ktokolwiek ją odwiedzi. W naszym oryginalnym biznes planie zakładaliśmy, że osiągnięcie znaczącego poziomu sprzedaży potrwa lata. Okazało się być inaczej i w ciągu pierwszych 30 dni przyjęliśmy zamówienia z 50 stanów i 45 różnych krajów”. Misję firmy zdefiniowano jako: zajmowanie pozycji firmy najbardziej na świecie skoncentrowanej na kliencie

---

<sup>21</sup> G. Marcial, *Marcial: Put Amazon in Your Shopping Cart*, „Business Week Online”, 12/1/2008, s. 34.

<sup>22</sup> H. Green, *Amazon's Amazing Fourth Quarter*, „Business Week Online”, 2/2/2009, s. 25.

<sup>23</sup> D. LaSalle, T.A. Britton, *Priceless...*, op. cit., s. 31.

<sup>24</sup> S. Smith, J. Wheeler, *Managing the customer experience*, FT Prentice Hall, Pearson Education, London 2002, s. 141.

(„the earth’s most customer - centered company”). Oznacza to w praktyce: słuchać, poszukiwać innowacji i personalizować - nadawać osobisty charakter oraz przystosowywać do indywidualnych potrzeb. Klient jest w centrum przedsiębiorstwa. Jak podkreśla J. Bezos: „Trzeba mieć obsesję na punkcie klientów, trzeba pragnąć uczestniczyć w pionierskim przedsięwzięciu i (...) chcieć pracować ponad 60 godzin w tygodniu (...) Większe koncentrowanie się na efektywności operacyjnej nie może odbywać się kosztem doświadczenia klienta”<sup>25</sup>.

Tworząc swoje przedsiębiorstwo Jeff Bezos kierował się wizją wskrzeszenia w sprzedaży książek on-line na powrót klimatu z czasów małych księgarni. Wyzwanie, przed jakim firma stanęła wydawało się ogromne: wirtualne doświadczenie nie może wszak powielić doświadczenia realnego świata. „Nigdy nie będziemy w stanie słyszeć skrzypienia okładki i poczuć zapachu książek...[siedząc] na miękkiej sofie i kontaktując się z Amazon.com”. Choć jednak nie można wykreować atmosfery księgarni z sąsiedztwa, to można powielić, a wręcz wzmocnić poczucie indywidualnej uwagi tam doświadczanej. Sukces takiego przedsięwzięcia w przypadku Amazon.com zasada się w innowacyjnym wykorzystaniu technologii i skupieniu się na celu, jakim jest zrozumienie i obsłużenie każdego klienta indywidualnie<sup>26</sup>.

Proces zakupu w Amazon.com jest efektywny, zarówno z punktu widzenia klientów jak i przedsiębiorstwa, i cechuje się maksymalną prostotą - pod tym ostatnim względem Amazon.com jest jednym z liderów w minimalizowaniu kroków i działań, które muszą wykonać klienci, aby dokonać transakcji. Po stworzeniu profilu związanego ze składaniem pierwszego zamówienia, klienci mogą uczestniczyć w opatentowanym procesie „one-click”. Dzięki temu, że Amazon przechowuje informacje o płatnościach i wysyłkach, klient nie musi przechodzić przez liczne, kolejne kroki decyzyjne<sup>27</sup>. System ten przy kolejnych zakupach przywołuje profil klienta w celu łatwego wypełnienia zamówienia, a następnie przetwarza zamówienie i wystawia rachunek na określoną kartę kredytową oraz przesyła towar na wskazany adres. Przy dokonywaniu ponownych zakupów wyświetlana jest także lista ostatnich zamówień, aby uniknąć ich pomyłkowego zdublowania. Klient może także zażyczyć sobie opakowanie

---

<sup>25</sup> Tamże, s. 75-76, 172.

<sup>26</sup> D. LaSalle, T.A. Britton, *Priceless...*, op. cit., s. 31.

<sup>27</sup> P. C. Honebein, R.F. Cammarano, *Creating Do-It-Yourself Customers*, Thomson, Mason 2005, s. 123.



produktu na prezent, wysłać osobistą adnotację lub e-mail certyfikatu prezentu. Amazon.com oferuje różne opcje dokonywania zakupów, realizowania przesyłek i sposobów komunikowania się z klientami, po to, aby uwzględnić indywidualne gusty klientów.

Doświadczenie on-line klienta jest rezultatem ciągłych innowacji będących efektem postępu technologii. Amazon był pierwszą stroną on-line, która użyła cookies do zindywidualizowania doświadczenia. W zależności od zakupowych zachowań i tych związanych z przeglądaniem oferty w poprzednich wizytach, strona oferuje rekomendacje: książek, muzyki, DVD, naczyń kuchennych itp., podobnych do pozycji, które zostały wcześniej zakupione i odwiedzanych stron. Umieszczając tytuł książki możemy oczekiwać wejścia na jej stronę informacyjną, co ułatwia nie tylko zakup, ale również przejrzanie podobnych tytułów i zapoznanie się z opiniami o nich. Przedstawione są dane o książce, w tym liczba dostępnych egzemplarzy w magazynach Amazon, a także informacja, w jakim czasie jest możliwa dostawa wybranej publikacji<sup>28</sup>. „Czytelnicy mogą prenumerować biuletyny na rozmaite tematy tworzone przez niezależnych wydawców. Poprzez Amazon.com Delivers klienci mają dostęp do rekomendacji, artykułów i wywiadów na interesujące ich tematy. Jeżeli klient preferuje bardziej pasywne relacje, może otrzymywać e-mailem rekomendacje adresowane bezpośrednio do niego wraz z wbudowanymi linkami do własnej spersonalizowanej strony Amazon.com”<sup>29</sup>.

W obliczu silnej konkurencji naśladowującej innowację, bardzo trudno wyróżnić się przedsiębiorstwom. Amazon.com skutecznie wykorzystuje możliwości, jakie daje nowoczesna technologia, oferując bardzo szybki dostęp do oferty i łatwą obsługę płatności, czy kreatywnie zaprojektowane strony internetowe. Szybko jednak znajduje w tym względzie naśladowców. Tym, co rzeczywiście wyróżnia Amazon i co jest szczególnie trudne do skopiowania, to całość działań składających się na personalizację oferty. „Konkurenci zawsze będą w stanie nas naśladować, jednak zawsze znajdziemy się czele konkurencyjnego wyścigu (...), albowiem Amazon w sposób szczególny koncentruje się na doświadczeniu klienta (...). W tym Amazon upatruje konkurencyjną przewagę. Konkurenci

---

<sup>28</sup> B.H. Schmitt, *Customer Experience Management*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2003, s. 170.

<sup>29</sup> D. LaSalle, T.A. Britton, *Priceless...*, op. cit., s. 32.

mają już podobne strony internetowe, ale ten element decydował o przewadze konkurencyjnej pięć lat temu. Obecnie decyduje o niej personalizacja”<sup>30</sup>.

Potencjał personalizacji jest wspomagany przez systemy informatyczne. Na stronie powitalnej („Welcome”) pojawia się spersonalizowane powitanie, na tzw. „Twojej stronie” („The page you made”) zachowane są informacje o przeglądanych wcześniej pozycjach, sugerowane są także inne, potencjalnie interesujące pozycje. Wzbogacają je porównania różnych specyfikacji poszukiwanych produktów, także pomiędzy różnymi ich modelami. „Założmy, że jesteś fanem Stephen’a Kinga. Jeżeli Amazon.com dowie się o tym, przedsiębiorstwo nie tylko powiadomi cię, kiedy pojawi się nowy tytuł, ale jego edytorzy mogą ci zasugerować przeczytanie Petera Strauba czy Deana Koontza. (...) Klienci są zapraszani do uczestnictwa w doskonaleniu rekomendacji poprzez nadawanie ocen zakupom (...) i podpowiadanie Amazonowi, jakie inne książki, filmy bądź utwory muzykę posiadają i słuchają oraz jak je oceniają. Możliwości te pozwalają klientom lepiej kontrolować własne doświadczenia, choć i bez tych udoskonaleń relacyjny software wykorzystywany przez Amazon jest zaskakująco dokładny w przewidywaniu, co może się każdemu z klientów spodobać”<sup>31</sup>. Przedsiębiorstwo oferuje również na swoich stronach przewodniki zakupowe, które, jak podkreślają przedstawiciele Amazon „są znacznie lepsze od wszystkiego, cogo można się dowiedzieć rozmawiając ze sprzedawcą w sklepie”<sup>32</sup>.

W sekcji „Great Buy” Amazon.com oferowana jest możliwość zakupu wybranych książek z inną popularną książką o tej samej tematyce z upustem cenowym. Bezpośrednio pod nią znajduje się panel zatytułowany „Klienci, którzy również kupili tę”. Lista tytułów pozwala zorientować się klientowi z zakresie dostępnych książek o podobnej tematyce. W sekcji „Szczegóły na temat produktów” („Product Details”) klient znajdzie informacje wydawnicze, ranking sprzedaży Amazon, uśrednioną ocenę klientów i różne „Buyers Circle” - kręgi czytelnicze, w których dany tytuł się dobrze sprzedaje. Znaleźć można także wybór edytorskich recenzji: własne recenzje Amazon dotyczące książki, jak również recenzje z „Publisher’s Weekly” i innych najważniejszych publikacji.

---

<sup>30</sup> Robin Terrell, Dyrektor Zarządzający w Amazon.com, za: C. Shaw, J. Ivens, op. cit., s.19.

<sup>31</sup> D. LaSalle, T.A. Britton, *Priceless...*, op. cit., s. 32.

<sup>32</sup> C. Shaw, J. Ivens, op. cit., s. 98-99.

Inna szczególna cecha pozwala odwiedzającym rekomendować inne książki obok książki aktualnie przeglądanej. Amazon.com zachęca użytkowników do sygnałów zwrotnych i tworzenia społeczności. Każdy, kto jest zarejestrowanym użytkownikiem Amazon może napisać recenzję książki lub innej pozycji. Może również dostarczyć informacji o sobie jako recenzencie i stworzyć stronę przedstawiającą siebie umieszczając na niej listę wszystkich własnych recenzji. Powstaje w ten sposób społeczność on-line prowadząca ożywioną wymianę opinii o książkach, muzyce i innych pozycjach, które kupują.

Aby stworzyć doświadczenie zbliżone do sklepowego przeglądania książki, Amazon.com stworzył funkcję „Look inside this book” – klienci mogą dzięki niej obejrzeć rzeczywiste strony z wydrukowanych książek – obwolucie książki, spis treści, indeks i przeczytać parę stron.

Amazon.com rozwijał się w miarę jak rosły możliwości Internetu, dodając małe innowacje, które stopniowo zmieniały doświadczenie klienta. Ciągłe innowacje kontynuują kształtowanie oczekiwań klientów dotyczącego tego, czego mogą się spodziewać od firmy Amazon określanej jako „najbardziej zaawansowany detalista on-line”<sup>33</sup>. Kontynuacją tej polityki jest wprowadzenie pod koniec 2008 r. oferty urządzeń elektronicznych i zabawek w „wolnym od frustracji” rodzaju opakowania („Frustration-Free Packaging”). Są one dostępne w brązowych, tekturowych pudełkach poddających się recyklingowi. Oferta ta ma uwolnić klientów od rozterek towarzyszących usuwaniu plastikowych toreb, w których opakowane są towary. Obok ich wygody celem takiego zabiegu jest przyjazna środowisku naturalnemu redukcja zużywanych materiałów opakowaniowych. W dłuższej perspektywie w ten sposób mają być opakowane wszystkie produkty oferowane przez Amazon<sup>34</sup>. Przy okazji firma zaprosiła klientów, aby przesyłali zdjęcia i filmy pokazujące jak odpakowywanie może być frustrujące<sup>35</sup>.

Bliskie relacje klientów z Amazon.com budowane są także podczas wielkich akcji związanych z przedpłatami na poszukiwane pozycje. Przykładem jest 65 tys. zamówień na kolejną książkową część przygód Harry’ego Pottera, która została w tej liczbie dostarczona jednej nocy do zamawiających, zanim jeszcze

---

<sup>33</sup> B.H. Schmitt, op. cit., s. 171-172.

<sup>34</sup> *Amazon Offers 'Frustration-Free' Packaging*, „TWICE: This Week in Consumer Electronics”, 11/17/2008, Vol. 23, Issue 24, s. 22.

<sup>35</sup> Patrz: [www.amazon.com/Packing](http://www.amazon.com/Packing)

zostały otwarte tradycyjne księgarnie<sup>36</sup>. Przedsięwzięcia polegające na takich kreacjach emocji pozwalają zbudować z klientami długotrwałe relacje oparte na zaufaniu<sup>37</sup>.

Propozycją szczególnie odwołującą się do koncepcji marketingu doświadczeń jest w ofercie Amazon „Kindle” (w wersji „1” i „2”) – czytnik e - booków, umożliwiający dostęp do 230 tys. tytułów oferowanych w cyfrowej wersji (na początku 2009r.) i stanowiący „najmocniejszy jak dotąd cios w papierowe książki”<sup>38</sup>. To naturalne rozwinięcie koncepcji zakupu książki „w mniej niż 60 sekund”. To także inna wersja zapewnienia klientom zakupu książki bez wizyty w księgarni i wyraz przekonania, że przyszłość książki należy do ich cyfrowych wersji<sup>39</sup>.

Ponieważ Amazon odpowiada za sprzedaż 30 proc. książek sprzedawanych w USA zajmując dominującą pozycję na tym rynku, a – jak podkreślają jego przedstawiciele - właściciele „Kindle” kupują 1.6 razy więcej książek (zarówno drukowanych jak i elektronicznych) niż nabywcy tylko drukowanych wersji, rosnący udział firmy w rynku oznacza coraz większy jego wpływ na to, co jest publikowane (bezpośrednio poprzez sprzedaż oryginalnych tytułów lub pośrednio, poprzez wykorzystywanie rosnącej siły e-książek). Oznacza także rosnący wpływ na wydawców książek drukiem oraz obniżanie ich cen, albowiem Amazon sprzedaje większość bestsellerów w „Kindle” za 9.99 dolarów. Przyjąć można poza tym, że strategia Amazon.com może przyciągać nowe generacje czytelników i „jest to rodzaj kontroli, której branży nie będzie zbyt przykro się poddać”<sup>40</sup>.

---

<sup>36</sup> C. Shaw, J. Ivens, op. cit., s. 47.

<sup>37</sup> D. LaGesse, A Willingness to Be Misunderstood, „U.S. News & World Report”, 12/1/2008, Vol. 145, Issue 12, s. 51.

<sup>38</sup> Jeff Bezos, “Preview Publishers Weekly”, 12/8/2008, Vol. 255 Issue 49, s. 24 - 25.

<sup>39</sup> Tamże.

<sup>40</sup> J. Yabroff, Jeff Bezos, „Newsweek”, 12/29/2008, vol. 153, Issue 1, s. 64.

**Literatura**

1. Amazon Offers 'Frustration-Free' Packaging, „TWICE: This Week in Consumer Electronics”, 11/17/2008, Vol. 23, Issue 24.
2. Baron S., Harris K., Services Marketing. Text and Cases, Palgrave, Great Britain 2003.
3. Bezos J., “Preview Publishers Weekly”, 12/8/2008, Vol. 255 Issue 49.
4. Carbone L. P., Clued In. How To Keep Customers Coming Back Again and Again, FT Prentice Hall , Upper Saddle River 2004.
5. Experience Marketing, “Bulletpoint”, November/December 2001.
6. Frow P., Payne A., Towards the ‘perfect’ customer experience, “Journal of Brand Management”, 2007, Vol. 15, no. 2.
7. Gilmore J.H., Pine II B.J., Authenticity: What Consumers Really Want, Harvard Business School Press, Boston 2007.
8. Green H., Amazon's Amazing Fourth Quarter, „Business Week Online”, 2/2/2009.
9. Hauser E., Are you experienced?, “Promo”, June 2005.
10. How CEOs Manager Growth Agendas, “Harvard Business Review” July-August 2004.
11. LaGesse D., A Willingness to Be Misunderstood, „U.S. News & World Report”, 12/1/2008, Vol. 145, Issue 12.
12. LaSalle D., Britton T.A., Priceless. Turning ordinary products into extraordinary experience, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2003.
13. Marcial G., Marcial: Put Amazon in Your Shopping Cart, „Business Week Online”, 12/1/2008.
14. Marconi J., Creating the Marketing Experience. New Strategies for Building Relationships with Your Target Market, Thomson, Mason 2005.
15. Oblój K., Strategia sukcesu firmy, PWE, Warszawa 2000.
16. P. C. Honebein, R.F. Cammarano, Creating Do-It-Yourself Customers, Thomson, Mason 2005.
17. Pine B. J., Gilmore J. H., The experience economy: work is theatre and every business a stage, Harvard Business School Press, Boston 1999.
18. Pine B.J., Peppers D., Rogers M., Do You Want to Keep Your Customer forever?, “Harvard Business Review” 73, no.2, March-April, 1995.
19. Pine B.J., Victor B., Boynton A.C., Making Mass Customization Work, “Harvard Business Review” 71, no.5, September - October 1993.

20. R.A. Westbrook, Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes, "Journal of Marketing Research" August 1987, Vol. 24, Issue 3.
21. Rayport J.F., Jaworski B.J., Best Face Forward, „Harvard Business Review”, December 2004, Vol. 82, Issue 12.
22. Reichheld F.F., Najważniejszy jest wskaźnik wzrostu, „Harvard Business Review Polska”, maj 2004.
23. Schmitt B.H., Customer Experience Management, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2003.
24. Shaw C., Ivens J., Building Great Customer Experiences, Palgrave MacMillan, Basingstoke 2005.
25. Slywotzky A.J., The age of the Choiceboard, "Harvard Business Review" January-February 2000.
26. Smith S., Wheeler J., Managing the customer experience, FT Prentice Hall, Pearson Education, London 2002.
27. Yabroff J., Bezos J., „Newsweek”, 12/29/2008, vol. 153, Issue 1.

## **AMAZON – THE LEADER IN CREATING EXPERIENCE ON THE MARKET OF NEW MEDIA**

### **Summary**

Increasing influence of so called new media on economic relations manifests in the era of growing competition by rapid flow of information, possible owing to development in communication technology. As a result products differ less, and time from introducing an innovation to the market and its imitation becomes radically shorter. At the same time on the developed markets consumers take functional features and advantages of products, as well as their quality adequate to price for granted. Among all those problems, some new theoretical concepts of marketing are developed, one of which, particularly relevant, getting more attraction is experience marketing. An example of pioneering solutions of Amazon.com shows how creating memorable experiences and personalized offers – key elements of experience marketing – influence on firm position.

*Translated by Monika Boguszewicz – Kreft*