

# Piotr Jedynak

---

## Standardy zarządzania jakością usług w e-commerce

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 95, 165-177

---

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

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

**PIOTR JEDYNAK**

**Uniwersytet Jagielloński**

## **STANDARDY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ USŁUG W E-COMMERCE**

### **Wprowadzenie**

Rozwojowi działalności gospodarczej od zawsze towarzyszyła troska o jakość jej wytworów. Z czasem zarządzanie jakością zyskało rangę jednej z ważniejszych dziedzin zarządzania organizacjami. Obecnie w zarządzaniu jakością poczesne miejsce zajmują standardy określające – zwykle ramowo – wymagania, których spełnienie powinno przybliżyć organizacje do realizacji celu, jakim jest satysfakcja klientów. Standardy, o których mowa, były wprowadzane początkowo w przedsiębiorstwach wytwórczych, później również usługowych oraz handlowych i miały charakter uniwersalny (mogły je wprowadzać organizacje prowadzące działalność w różnych sektorach) lub sektorowy (adresowane do organizacji reprezentujących wybrany sektor). W artykule przedmiotem opisu są standardy zarządzania jakością usług w e-commerce, a więc obszarze relatywnie nowym, jeżeli chodzi o prowadzenie działalności gospodarczej. Myślą przewodnią tekstu jest teza mówiąca o tym, że standardy zarządzania jakością usług w e-commerce znajdują się w początkowej fazie ich powstawania i rozwoju. Podstawowym celem przyjętym przez autora jest z kolei identyfikacja podstawowych wymagań określonych w wybranych standardach zarządzania jakością usług e-commerce powstałych w Polsce, a także określenie ram konceptualnych modelu zarządzania jakością usług w organizacjach e-commerce.

## 1. Specyfika e-commerce jako miejsca kształtowania jakości usług

E-commerce to w Polsce względnie nowa formuła prowadzenia działalności gospodarczej. Nie zaskakuje więc fakt, że transakcje odbywające się w tej formule są jeszcze stosunkowo słabo uregulowane przepisami prawa, a także raczej mało poznane od strony naukowej. To ostatnie spostrzeżenie dotyczy także funkcji zarządzania jakością. W obrębie relacji pomiędzy organizacjami a ich klientami wskazuje się następujące różnice pomiędzy e-commerce i rynkami tradycyjnymi<sup>1</sup>:

**Wirtualizacja.** W procesie wirtualizacji następuje częściowe lub całkowite ucyfrowienie produktu oraz jego wzbogacanie w informacje. Ucyfrowienie oznacza całkowitą lub częściową zamianę postaci produktu z materialnej na cyfrową. Drugim wymiarem wirtualizacji produktu jest jego wzbogacanie w informacje. Sam produkt nie musi zmieniać swojej postaci, ale zostaje obudowany warstwą informacyjną zwiększającą jego wartość. Przykładem tego procesu jest wzbogacanie produktu, jakim są usługi kurierskie, w możliwość śledzenia online aktualnej lokalizacji przesyłki.

**Indywidualizacja.** Pozwala na dostosowanie kompozycji wartości związanej z produktem do preferencji klienta lub użytkownika. Indywidualizacja kryje się też pod takimi pojęciami, jak personalizacja, kastomizacja oraz masowa kastomizacja. Ta ostatnia zachodzi między innymi wówczas, gdy klienci dostają jednorodny produkt z możliwością samodzielnego dostosowania go do własnych potrzeb (np. serwis muzyczny Yahoo!).

**Usieciowienie.** Dotyczy kreowania wartości dla klienta na podstawie wartości dostarczanych przez innych użytkowników. Przykładami przedsięwzięć wykorzystujących efekt usieciowienia są aukcje, serwisy społecznościowe oraz komunikatory internetowe. Wykorzystanie efektu usieciowienia i osiągnięcie masy krytycznej jest jedną z najskuteczniejszych barier wejścia chroniących pozycję firmy przed konkurencją. Może to prowadzić do tzw. efektu *lock-in*, czyli sytuacji, w której rozwiązania oferowane przez firmę stają się standardem rynkowym.

**Marketing doświadczeń.** Polega na dostarczeniu klientowi wydarzeń wywołujących u niego oczekiwane przeżycia, doświadczenia, zachowania i emocje, na podstawie których można budować z nim relacje. Internet pozwala

---

<sup>1</sup> Zob. P. Okonek, *Relacje z klientami w e-biznesie*, PARP, Warszawa 2010.

na kontakt z klientami za pomocą przekazu multimedialnego. Taki przekaz charakteryzuje się połączeniem obrazu, animacji, filmu i dźwięku, a przez to pozwala na przyciągnięcie i zatrzymanie uwagi klienta.

**Cykl życia klienta.** Jest to koncepcja marketingowa, w której przyjęto założenie, że na różnych etapach relacji klienta z firmą zmieniają się jego potrzeby, a przez to zmianie powinien podlegać również repertuar wartości, która służy zaspokojeniu potrzeb klienta. Wykorzystanie sieci w relacjach z klientami pozwala na bliskość klienta i firmy, a przez to pełniejsze zrozumienie oraz spełnienie bieżących potrzeb klienta. Przykładami firm, które w swoich strategiach zarządzania relacjami z klientem wykorzystują model cyklu życia klienta, są np. sklep internetowy Amazon, a także Yahoo! oraz Google.

Równocześnie zwraca się uwagę na dużą dynamikę sektora e-usług, która przejawia się między innymi powstawaniem ich nowych rodzajów oraz rozwojem usług już istniejących<sup>2</sup>. W zarysowanych wyżej uwarunkowaniach prowadzenia działalności gospodarczej w sektorze e-commerce zarządzanie jakością usług odgrywa ważną rolę, mając status istotnej dziedziny zarządzania wywierającej bezpośredni wpływ na konkurencyjność organizacji i skuteczność zarządzania relacjami z klientami. Sama jakość usług stanowi zaś istotny czynnik przesądzający o satysfakcji i – w konsekwencji – lojalności klientów.

## 2. Wybrane standardy zarządzania jakością usług w e-commerce

Poniżej zaprezentowano trzy wybrane standardy zarządzania jakością, adresowane wyłącznie do organizacji funkcjonujących w e-commerce.

### 2.1. Kodeks jakości e-biznesu

Powstał pod egidą polskiego Stowarzyszenia Rynku E-commerce. Przestrzeganie zasad ujętych w kodeksie, zgodnie z intencją jego twórców, może służyć realizacji dwóch zasadniczych celów: po pierwsze – przyczynić się do wzrostu zaufania wobec organizacji handlowych i usługowych funkcjonujących w obszarze e-commerce, po drugie – oddziaływać pozytywnie na satysfakcję klientów tych organizacji. Zaakceptowanie i wdrożenie w życie zasad kodeksu,

---

<sup>2</sup> B. Mazurek-Kucharska, J. Kuciński, R. Flis, *Spodziewane trendy sektora e-usług*, PARP, Warszawa, 2009.

oprócz zapewnienia wysokich standardów jakościowych, świadczy o kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa, przestrzeganiu przez nie zasad społecznej odpowiedzialności oraz o transparentności prowadzonej działalności gospodarczej<sup>3</sup>. Główne postulaty jakościowe zawarte w kodeksie przedstawiono w tabeli 1.

Warte podkreślenia jest to, że wymagania jakościowe ujęte w *Kodeksie jakości e-biznesu* zdecydowanie wykraczają poza formalne, a nawet zwyczajowe zasady obowiązujące dostawców na rynkach tradycyjnych. Tak wysokie „ustawienie poprzeczki” dostawcom na rynku e-commerce zostało dokonane z zamiarem uzyskania efektu zaufania konsumentów do tych dostawców, a także do całościowej formuły funkcjonowania rynku.

Tabela 1

Zasady i wymagania jakościowe zawarte w *Kodeksie jakości e-biznesu*

Zasada (wymaganie)	Treść zasady (wymaganie)
1	2
Przestrzeganie praw klienta do informacji	Organizacja zapewni, że klient w momencie podejmowania decyzji o zakupie towaru lub usługi zostanie poinformowany o: dostawcy usługi, cenie, zasadach zapłaty, możliwościach dostawy, możliwościach odstąpienia od umowy, kosztach wzajemnego komunikowania się, terminie ważności udzielonych informacji, zasadach składania reklamacji, prawie do wypowiedzenia umowy, posiadanych zezwoleniach na prowadzenie działalności, ewentualnych zagrożeniach związanych ze stosowaniem towaru lub usługi, możliwościach rozstrzygnięcia sporów między stronami
Przedstawienie regulaminu sprzedaży towarów lub usług	Regulamin taki powinien zawierać: zakres, rodzaj i warunki sprzedaży i świadczenia usług drogą elektroniczną; wymogi techniczne stawiane klientowi w celu sprawnego korzystania z usługi; warunki, na jakich zawierana i rozwiązywana jest umowa, sposób oraz procedury reklamacji
Przestrzeganie zasad przesyłania informacji handlowych	Przesyłane informacje handlowe powinny zawierać: nazwę oraz adres elektroniczny podmiotu zlecającego rozpowszechnienie danej informacji; szczegółowy opis prezentowanej oferty oraz zasad, na jakich można z niej korzystać (szczególnie w przypadku ofert promocyjnych), informacje na temat zakresu odpowiedzialności stron, w tym wyraźnego wymienienia zastrzeżeń z tym związanych

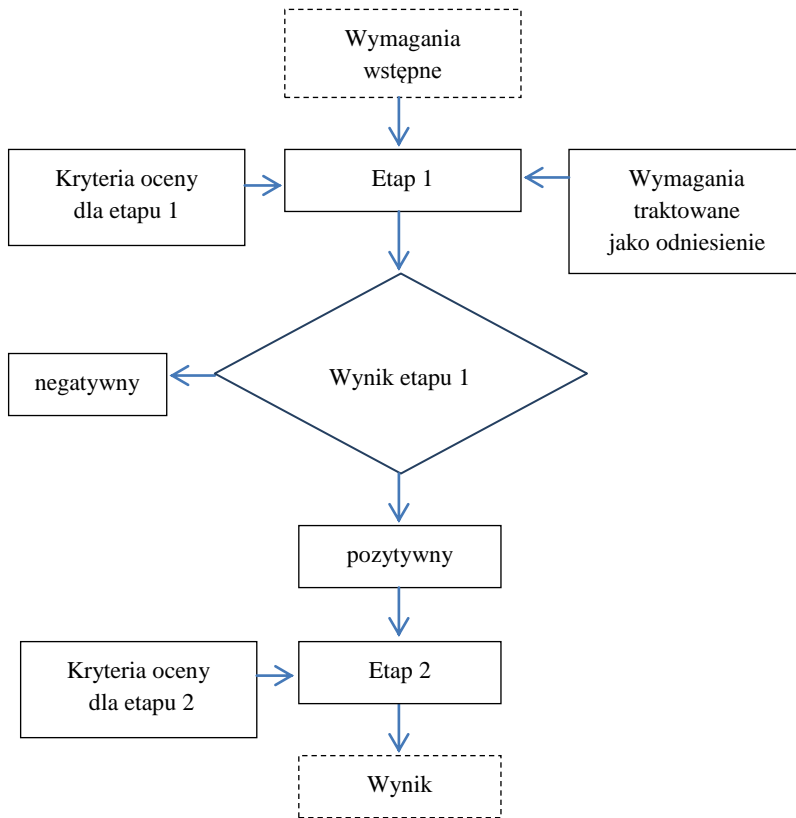
<sup>3</sup> Zob. *Kodeks jakości e-biznesu*, Stowarzyszenie Rynku E-commerce, 2010, s. 1.

1	2
Przestrzeganie zasad przetwarzania danych osobowych	Wymaganie dotyczy zapewnienia: możliwości korzystania przez klienta z oferowanej mu usługi w sposób anonimowy, komunikowania stosowanych przez usługodawcę środków zabezpieczających dane osobowe klienta, komunikowania informacji na temat podmiotu, któremu powierzone zostało przetwarzanie danych w przypadku, gdy zawarta została tego rodzaju umowa
Przestrzeganie praw klienta w zakresie administrowania danymi osobowymi	Wymaganie dotyczy wszechstronnego informowania klienta o administrowaniu jego danymi osobowymi
Przestrzeganie praw klienta do odstąpienia od umowy	Wymaganie dotyczy zapewnienia konsumentom prawa do odstąpienia od umowy bez ponoszenia dodatkowych kosztów i z gwarancją zwrotu zapłaty
Przestrzeganie prawa klienta do reklamacji	Wymaganie dotyczy: transparentności zasad procedury reklamacyjnej, braku ograniczeń w stosunku do klientów w procedurze reklamacyjnej, pierwszeństwa roszczeń konsumenta związanych z reklamacją przed roszczeniami pierwotnymi, stosowania przez sprzedawców sześciomiesięcznego okresu domniemania niezgodności towaru z umową, zagwarantowania konsumentowi możliwości zgłoszenia niezgodności towaru z umową w okresie dwóch miesięcy od stwierdzenia wady, odpowiedzialności sprzedawcy za niezgodność towaru z umową przez dwa lata od momentu wydania towaru
Przestrzeganie zasad postępowania gwarancyjnego	Wymaganie dotyczy: wymienienia przez sprzedawcę w jasny sposób swoich obowiązków jako gwaranta; zapewnienia pisemnej formy gwarancji; poinformowania klienta, że korzystanie przez niego z prawa do gwarancji nie wyklucza prawa do reklamacji z tytułu niezgodności towaru z umową; zawarcia w dokumencie gwarancyjnym wszystkich istotnych informacji
Przestrzeganie zasad rozstrzygania sporów	Wymaganie dotyczy: zobowiązania sprzedawcy, że w trakcie rozstrzygania sporów dążyć będzie przede wszystkim do spełnienia roszczeń klienta; zapewnienia, że kontakt z klientem w warunkach sporu odbywać się będzie zgodnie z zasadami kultury osobistej i szacunku dla każdej ze stron; zapewnienia, że w sytuacji braku możliwości spełnienia roszczeń klienta zostanie zaproponowane rozstrzygnięcie sporu przez Polubowny Sąd Internetowy działający przy Stowarzyszeniu Rynku E-commerce

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Kodeksu jakości e-biznesu...*

## 2.2. Elementy zarządzania jakością w konkursie Bezpieczny esklep

O ile kodeks jakości e-biznesu był adresowany do wszystkich organizacji e-commerce, o tyle konkurs *Bezpieczny eSklep* dotyczy wyłącznie organizacji handlowych. Organizatorem konkursu jest Instytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu. Model oceny uczestników konkursu ukazano na rysunku 1.



Rys. 1. Model oceny uczestników konkursu *Bezpieczny eSklep*

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Regulaminu konkursu Bezpieczny eSklep*, 2010.

W konkursie mogą uczestniczyć przedsiębiorstwa spełniające następujące kluczowe warunki:

- prowadzenie działalności w formie sklepu internetowego przez co najmniej 12 miesięcy przed dniem zgłoszenia do konkursu;
- realizacja sprzedaży dla konsumentów drogą elektroniczną.

Pierwszy etap oceny prowadzony jest przez organizatora konkursu. Punkt ciężkości na tym etapie spoczywa na ocenie poprawności formalnej oraz prawnej stosowanych zapisów regulaminowych, a także praktyk obsługi koszyka zamówień i ochrony danych osobowych. Etap ten przebiega w interesującej

formule, którą można określić mianem oceny do pierwszej nieprawidłowości. Jeśli bowiem taka się zdarzy którejś z ocenianych organizacji w czasie trwania pierwszego etapu, to automatycznie eliminuje tę organizację z uczestnictwa w drugim etapie konkursu. Jest to zatem formuła wysoce restrykcyjna. Kryteriami branymi pod uwagę w pierwszym etapie konkursu są<sup>4</sup>:

- czytelność oraz zakres informacji zawartych w regulaminie sklepu lub zasadach sprzedaży, w tym: dostępności oraz kompletności informacji o przedsiębiorcy, kroków składających się na procedurę zawarcia umowy na odległość, dostępności informacji dotyczących przedmiotu sprzedaży/oferty, opisu zasad płatności, kosztów, terminów oraz sposobów dostawy towaru, przedstawienia prawa do odstąpienia od umowy, miejsca i sposobu składania reklamacji, terminu obowiązywania umowy oraz prawa wypowiedzenia umowy;
- poprawność zapisów regulaminu sklepu w odniesieniu do Rejestru Klauzul Niedozwolonych prowadzonych przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów;
- poprawność informowania konsumenta o prawach związanych z ochroną danych osobowych oraz sposobu ich zabezpieczenia;
- realizacja przewidzianych w prawie zasad poprzedzających oraz towarzyszących procesowi zakupu drogą elektroniczną.

Odniesieniem dla oceny stopnia spełnienia wyżej wymienionych kryteriów są powszechnie obowiązujące przepisy prawa, w szczególności dotyczące ochrony konkurencji i konsumentów, warunków sprzedaży konsumenckiej, świadczenia usług drogą elektroniczną, prawa przewozowego, prawa cywilnego, prawa handlowego. W kontekście tak przyjętego zbioru dokumentów odniesienia wydaje się uzasadniony restrykcyjny tryb oceny uczestników przyjęty w pierwszym etapie. Stwierdzenie jakiegokolwiek nieprawidłowości oznacza bowiem naruszenie przepisów prawa. Uczestnicy, którzy uzyskali pozytywny wynik w etapie pierwszym, przechodzą do etapu drugiego. W tym etapie są oceniani przez członków kapituły konkursu. Każdy z członków ocenia indywidualnie każdego uczestnika. Ocena jest prowadzona z zastosowaniem skali liczbowej 1–10 i z uwzględnieniem następujących kryteriów<sup>5</sup>:

- czytelności strony internetowej sklepu;

---

<sup>4</sup> Zob. *Regulamin...*, s. 3.

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 4.



- czytelności regulaminu sklepu;
- jakości oraz czytelności opisu produktu;
- stosowania przez sklep zasad „dobrych obyczajów kupieckich” lub kodeksów postępowania;
- jakości obsługi klienta;
- elastyczności form płatności;
- elastyczności form dostawy.

Jak widać, ocena w drugim etapie jest silniej ukierunkowana na zagadnienia bezpośrednio związane z jakością i obsługą klientów. Można również dostrzec związki pomiędzy omawianym modelem oceny a *Kodeksem jakości e-biznesu*. Stosowanie zasad kodeksowych znacząco zwiększa prawdopodobieństwo spełnienia przez uczestnika wymagań konkursowych.

### 2.3. Znak jakości Q

Standard jakości Q, podobnie jak poprzednio omawiany konkurs *Bezpieczny eSklep*, odnosi się wyłącznie do sklepów internetowych. Nadania znaku jakości Q sklepom internetowym dokonuje niezależny serwis Opineo, a procedura ta odbywa się w formule dynamicznej certyfikacji. Certyfikacji tej mogą się poddać sklepy, które spełniają następujące warunki<sup>6</sup>:

- aktywnie współpracują z Opineo dłużej niż 3 miesiące;
- są uczestnikami programu *Shucham swoich klientów*, poddając się ocenie i pozyskując informację zwrotną od swoich klientów;
- są oceniane przez co najmniej 30 klientów w ciągu ostatnich 60 dni.

Warunkiem progowym jest również otrzymanie od klientów ogólnej oceny na poziomie wyższym niż 8,79 pkt. Ocena dokonywana przez klientów uzupełnia ocenę przyznaną przez Opineo. Ta druga odnosi się do spełnienia przez sklep wymagań prawnych funkcjonowania oraz sprzedaży przez Internet i obejmuje osiem kryteriów<sup>7</sup>:

- kompletność danych podmiotu prowadzącego sklep;
- przejrzystość sposobu informowania o kosztach dostawy produktu;
- przejrzystość sposobu informowania o terminie dostawy produktu;
- przejrzystość sposobu informowania o trybie postępowania reklamacyjnego oraz dostępność różnych form zgłaszania reklamacji;

---

<sup>6</sup> Zob. *Znak jakości Q*, [www.opineo.pl](http://www.opineo.pl), 29.03.2012.

<sup>7</sup> *Ibidem*.

- elastyczność form płatności za produkt oraz brak praktyk niezgodnych z prawem dotyczących żądania zapłaty przed wysyłką towaru;
- przejrzystość sposobu informowania o prawie zwrotu towaru;
- dołączanie instrukcji dotyczącej każdego produktu;
- polityka prywatności i bezpieczeństwa danych osobowych.

Dynamika procesu certyfikacji polega na tym, że nadanie znaku jakości Q nie jest bezterminowe i podlega ciągłemu monitorowaniu. Sklep, który w dowolnym momencie przestanie spełniać wymagania certyfikacji (np. spadek wyniku oceny klientów poniżej 8,80 pkt), może utracić znak jakości Q.

### **3. Ramy konceptualne modelu zarządzania jakością w organizacjach e-commerce**

W formułowaniu propozycji modelu zarządzania jakością adresowanego do organizacji e-commerce przyjęto następujące założenia:

- postać formalna modelu powinna dotyczyć systemu zarządzania jakością, ponieważ jedynie formuła systemowa zapewnia podejście holistyczne do zarządzania;
- z uwagi na nieco operacyjny charakter modelu jego propozycja powinna wynikać z zasad zarządzania jakością tworzących łącznie koncepcję zarządzania tą dziedziną działalności organizacji;
- w tworzeniu modelu należy uwzględnić istniejące standardy zarządzania jakością usług w e-commerce, jak również doświadczenia związane z zarządzaniem jakością w innych dziedzinach gospodarki;
- ogólna postać modelu powinna zostać uzupełniona propozycją narzędzi zarządzania jakością, pozwalających realizować przewidziane funkcje modelu.

#### **3.1. Cele systemu zarządzania jakością w organizacjach e-commerce**

Jako podstawowy cel funkcjonowania systemu zarządzania jakością w organizacjach e-commerce proponuje się przyjąć wspieranie rozwoju tych organizacji, szczególnie poprzez wzmocnienie ich potencjału zasobowego, a także poprawianie wizerunku w otoczeniu. W ramach tak określonego celu ogólnego, można wskazać następujące cele szczegółowe:

- zapewnianie spełnienia przez organizacje obowiązujących jej wymagań prawnych, szczególnie odnoszących się do procesów obsługi klientów;
- wspieranie implementacji strategii rozwoju przyjętych przez kierownictwo organizacji;
- poprawę sprawności realizacji procesów wewnętrznych przez dostarczanie zapisanych wzorców działań dla pracowników;
- poprawę ogólnej efektywności działania organizacji oraz efektywności poszczególnych procesów dzięki ich monitorowaniu;
- przeciwdziałanie zagrożeniom ciągłości działania organizacji (np. związanych z wystąpieniem przesłanek do nałożenia na nie sankcji prawnych lub utratą dobrego wizerunku);
- kształtowanie wizerunku organizacji przez działania na rzecz osiągnięcia wysokich wyników ocen wśród klientów oraz w różnych konkursach;
- stymulowanie pozytywnych zmian w kulturze organizacyjnej, przejawiających się powszechną wśród pracowników orientacją na jakość oraz zwiększanie prawdopodobieństwa rzeczywistego wprowadzenia w organizacjach zasad koncepcji TQM.

### **3.2. Zasady zarządzania jakością w organizacjach e-commerce**

Zbiór zasad zarządzania jakością adresowanych do organizacji sektora e-commerce może być odwzorowany z propozycji ujętej w standardach ISO 9000. Wyszczególnienie zasad oraz objaśnienie znaczenia ich stosowania ujęto w tabeli 2. Przedstawione zasady stanowią „tkankę” koncepcji zarządzania jakością w e-commerce.

Tabela 2

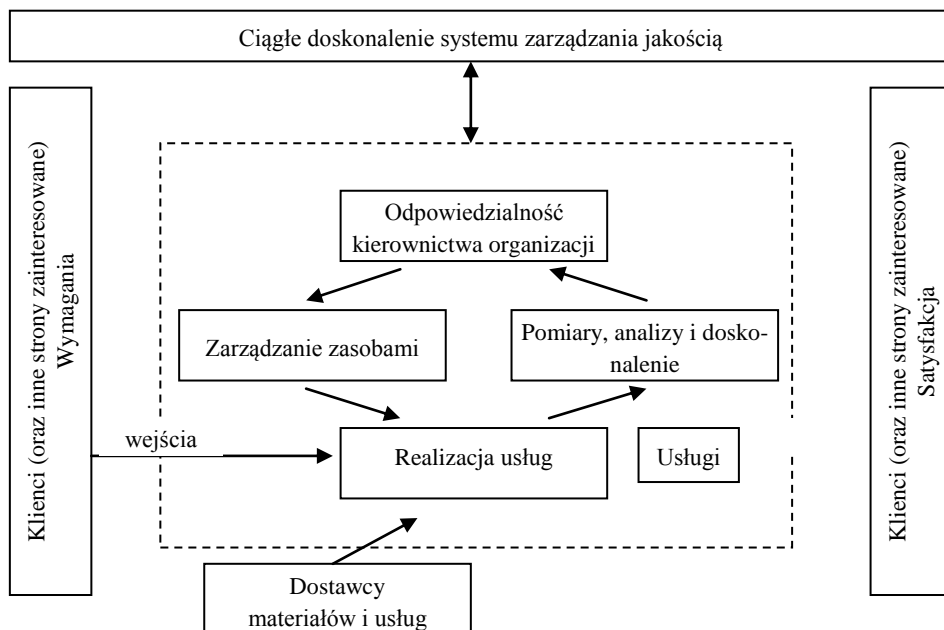
## Zasady zarządzania jakością w organizacjach e-commerce

Zasady	Objaśnienie i znaczenie stosowania zasady
Orientacja na klienta	Organizacje e-commerce są zależne od swoich klientów i dlatego powinny spełniać ich wymagania i oczekiwania
Przywództwo	Jest związane z ustanawianiem wizji, kreowaniem polityki i prowadzeniem organizacji e-commerce w sposób odpowiadający dynamicznie zmieniającym się wyzwaniom współczesnego otoczenia
Zaangażowanie ludzi	Pracownicy są najcenniejszym zasobem organizacji. Działania kierownictwa powinny zmierzać w kierunku ułatwiania i umożliwiania zaangażowania i maksymalizacji użyteczności ludzkich kompetencji, umiejętności i kreatywności
Podjęcie procesowe	Pożądanym w organizacjach e-commerce wynikiem można osiągnąć z większą efektywnością, jeśli działania i związane z nimi zasoby są zarządzane jako proces. Powinno się identyfikować stopień, w jakim wszystkie procesy operacyjne tworzą wartość dla klientów, z kolei zrozumienie interakcji zachodzących pomiędzy procesami jest istotne w celu ich holistycznego doskonalenia w ramach systemu zarządzania jakością
Podjęcie systemowe do zarządzania	Zidentyfikowanie, zrozumienie i zarządzanie wzajemnie powiązаныmi procesami jako systemem przyczyni się do zwiększenia skuteczności i efektywności organizacji w osiągnięciu celów
Ciągłe doskonalenie	Umożliwia utrzymywanie trwałego rozwoju organizacji w otoczeniu. Procesy ciągłego doskonalenia wzmagają rozwój ludzi w formule innowacji i konstruktywnego rozwiązywania problemów
Podjęcie decyzji na podstawie faktów	Skuteczne decyzje opierają się na analizie danych i informacji, w związku z tym organizacje e-commerce powinny gromadzić, analizować i wykorzystywać informacje potrzebne do skutecznego zarządzania
Wzajemne korzystne relacje z dostawcami	Partnerzy organizacji e-commerce mogą istotnie podwyższyć ich zdolność do tworzenia wartości dla klientów
Elastyczność	Cecha elastyczności jest kluczowa dla trwałego rozwoju organizacji e-commerce w sytuacji dramatycznie burzliwego otoczenia i pozwala wykorzystywać pojawiające się szanse w działalności

Źródło: opracowanie własne na podstawie L. Batagan, A. Pocovnicu, S. Capisizu, *E-service quality management*, „Journal of Applied Quantitative Methods” 2009, nr 3.

### 3.3. Ramowy model systemu zarządzania jakością w organizacjach sektora e-commerce

Na rysunku 2 przedstawiono propozycję ramowego modelu systemu zarządzania jakością w organizacjach e-commerce.



Rys. 2. Ogólny model systemowego zarządzania jakością w organizacjach e-commerce

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Selection and use of the ISO 9000 family of standards*, International Organization for Standardization, 2009.

Odpowiedzialność kierownictwa organizacji e-commerce w obszarze systemu zarządzania jakością powinna przejawiać się wypełnianiem poszczególnych funkcji zarządzania, tj. planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania. Uzupełnieniem funkcji zarządzania w systemie zarządzania jakością organizacji e-commerce są tzw. funkcje rzeczowe. Do podstawowych funkcji rzeczowych powinno należeć: prowadzenie działań marketingowych, projektowanie i rozwój usług (ze szczególnym uwzględnieniem możliwości wynikających z rozwoju infrastruktury Internetu), świadczenie (realizacja) usług, współpraca z dostawcami. Pomocniczymi funkcjami rzeczowymi systemu zarządzania jakością mogą być zarządzanie zasobami ludzkimi, nadzór nad infrastrukturą (w tym szczególnie w kierunku zwiększenia udogodnień dla klientów). Oprócz wyżej wymienionych funkcji podstawowych i pomocniczych w systemie zarządzania jakością organizacji e-commerce nieodzowne są także specyficzne funkcje analityczno-doskonalące, które odpowiadają potrzebie prowa-

dzenia pomiarów, analiz i doskonalenia. Powinny to być: audyty wewnętrzne, monitorowanie i pomiary procesów, monitorowanie i pomiary usług, nadzór nad usługami niezgodnymi z wymaganiami, pomiar satysfakcji klientów, analizy danych, działania korygujące, działania zapobiegawcze. W analizie i ocenie własnych dokonań organizacje e-commerce mogą i powinny uwzględniać kryteria i formuły przewidziane w standardach zarządzania jakością omówionych w punkcie 2.

### **Podsumowanie**

W artykule przedstawiono rozważania na temat wybranych współczesnych standardów zarządzania jakością usług w e-commerce. Badania przeprowadzone przez autora wykazały brak standardu zarządzania jakością usług w e-commerce, który miałby status wymagań dla systemu zarządzania. Opracowanie takiego standardu, który mógłby mieć charakter sektorowy lub stanowić wytyczne wdrożenia normy ISO 9001 w sektorze e-commerce, należy uznać za ważne i jednocześnie pilne wyzwanie.

## **STANDARDS OF SERVICE QUALITY MANAGEMENT IN THE E-COMMERCE**

### **Summary**

The specific aspects of e-commerce as an area for service quality creating and conditions of the selected standards of service quality management was described in this text. Additionally the proposition of service quality management framework in e-commerce including objectives and principles of quality management was showed.

*Translated by Piotr Jedynak*