

ZACHOWANIA PODMIOTÓW RYNKOWYCH W WARUNKACH NIEPEWNOŚCI

TEORIA I PRAKTYKA – WYBRANE ZAGADNIENIA

redakcja naukowa

JAROSŁAW PLICHTA
SEBASTIAN BRAŃKA
KAROLINA ORZEŁ



Instytut Nauk Ekonomicznych
Polskiej Akademii Nauk

ZACHOWANIA PODMIOTÓW RYNKOWYCH W WARUNKACH NIEPEWNOŚCI

TEORIA I PRAKTYKA – WYBRANE ZAGADNIENIA

ZACHOWANIA PODMIOTÓW RYNKOWYCH W WARUNKACH NIEPEWNOŚCI

TEORIA I PRAKTYKA – WYBRANE ZAGADNIENIA

redakcja naukowa

JAROSŁAW PLICHTA
SEBASTIAN BRAŃKA
KAROLINA ORZEŁ



Instytut Nauk Ekonomicznych
Polskiej Akademii Nauk

Warszawa 2023

Redakcja:

dr hab. Jarosław Plichta, prof. UEK

dr Sebastian Brańka

dr Karolina Orzeł

Recenzenci:

dr hab. Barbara Borusiak, prof. UEP

dr hab. Magdalena Jaciow, prof. UE

dr hab. Marcin Komor, prof. UE

dr hab. Wiesława Kuźniar, prof. UR

dr hab. Beata Nowotarska-Romania, prof. UE

dr hab. Jarosław Plichta, prof. UEK

dr hab. Beata Reformat, prof. UE

dr hab. Magdalena Stefańska, prof. UEP

dr hab. Grażyna Śmigielska, prof. UEK

prof. dr hab. Jan W. Wiktor

dr hab. Robert Wolny, prof. UE

Projekt dofinansowany ze środków budżetu państwa, przyznanych przez Ministra Edukacji i Nauki w ramach Programu „Dokształcanie naukowców – Wsparcie konferencji naukowych”.



Ministerstwo
Edukacji i Nauki

Projekt okładki:

Pracownia Słowa (grafika: FreeImages.com/webdesignhot.com i Designed by rawpixel.com/FreePik)

Motywy graficzne:

Agencja Reklamowa Ena Creation

Redakcja tekstu i skład:

Pracownia Słowa

Druk:

Print Group

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

ISBN 978-83-61597-97-1 druk

ISBN 978-83-61597-98-8 pdf (ebook)

Wydawnictwo:

Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk

ul. Nowy Świat 72

00-330 Warszawa

e-mail: inepan@inepan.waw.pl

SPIS TREŚCI

Przedmowa	7
-----------------	---

CZĘŚĆ I

DETERMINANTY ZACHOWAŃ WSPÓŁCZESNEGO KONSUMENTA

ROZDZIAŁ 1

Justyna Ziobrowska-Sztuczka

Sharing economy models and sustainable consumption	13
--	----

ROZDZIAŁ 2

Anna Dąbrowska

Społeczna odpowiedzialność konsumenta wsparciem czy wyzwaniem dla działań marketingowych przedsiębiorstw	27
--	----

ROZDZIAŁ 3

Paweł Wójcik

Strategie redukcji przez konsumentów rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym”	39
---	----

ROZDZIAŁ 4

Adrian Lubowiecki-Vikuk

Emocje w zarządzaniu doświadczeniami klientów – perspektywa organizacji doświadczeniocentrycznej	55
--	----

ROZDZIAŁ 5

Elwira Duś-Prieto, Karolina Małagocka, Chrystyna Misiewicz

Determinanty bojkotów konsumenckich w świetle istniejącego dorobku naukowego ...	67
--	----

ROZDZIAŁ 6

Irena Ozimek

Praktyki naruszające zbiorowe interesy konsumentów i niedozwolone klauzule umowne w świetle wymagań prawnych i działań Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów	79
---	----

ROZDZIAŁ 7

Felicjan Byłok

Wpływ kultury na zaufanie konsumenckie w e-commerce	91
---	----

CZEŚĆ II PROKONSUMENCKIE DZIAŁANIA PRZEDSIĘBIORSTW

ROZDZIAŁ 1

Aniela Styś

Zachowania rynkowe przedsiębiorstw w sytuacjach kryzysowych. 107

ROZDZIAŁ 2

Artur Kisiołek, Marcin Gurtatowski

Composition of marketing instruments in the building materials market under the conditions of a VUCA world 123

ROZDZIAŁ 3

Łukasz Pacek, Anna Andrych, Barbara Mróz-Gorgoń

Management model and architecture of management processes in a turbulent environment – on the example of the banking sector in Poland 141

ROZDZIAŁ 4

Ilona Lipowska

Ewolucja portfela kanałów sprzedaży detalisty wielokanałowego – identyfikacja wyzwań. 153

CZEŚĆ III PRAKTYKA ZACHOWAŃ KONSUMENTA

ROZDZIAŁ 1

Wiesława Kuźniar, Bogdan Wierzbiński, Dorota Schmeissner

Aktywność konsumentów w zakresie konsumpcji współdzielonej i jej determinanty na przykładzie polskich i niemieckich konsumentów. 169

ROZDZIAŁ 2

Bogdan Pacholek, Nikola Dłużniewska, Aleksandra Kaczmarek, Sylwia Sady, Dominika Jakubowska

Opinions and preferences of polish consumers regarding filtered water 183

ROZDZIAŁ 3

Przemysław Luberda

Znaczenie paczkomatów w procesie zakupu konsumentów – implikacje pandemii COVID-19. 197

ROZDZIAŁ 4

Izabela Michalska-Dudek, Daria E. Jaremen

Strategie zakupowe klientów biur podróży w obliczu pandemii COVID-19 215

Spis tabel 231

Spis rysunków. 233

PRZEDMOWA

Przyjmując perspektywę konsumenta, pierwsze dwie dekady dwudziestego pierwszego wieku wydawały się być do niedawna kształtowane głównie przez globalizację, rozwój technologii informacyjnych oraz rozprzestrzenianie się na świecie modeli opartych na wolnym rynku. W takim układzie odniesienia zarówno zachowania konsumenta, jak i przedsiębiorstw je kształtujących wydawały się ewoluować w sposób stosunkowo przewidywalny. Dzisiaj, po doświadczeniach pandemii COVID-19 oraz rosyjskiej agresji na Ukrainę – z jednej strony, i w świetle ambitnych planów dążenia do neutralności klimatycznej liberalnych demokracji oraz strategicznej rywalizacji geopolitycznej pomiędzy USA i Chinami, z drugiej, zachowania konsumentów oraz ukierunkowanych na nich przedsiębiorstw – wydają się zdecydowanie mniej przewidywalne, czego przyczyną jest niepewność stanów otoczenia, rosnąca rola czynników behawioralnych i roli konsumenta w procesach tworzenia wartości.

W nawiązaniu do powyższej konstatacji wydaje nam się, że potrzeba dzisiaj o wiele więcej niż kiedykolwiek analiz teoretycznych i empirycznych pozwalających na lepsze zrozumienie potrzeb konsumenta. Tym samym cieszymy się, że jest nam dane zaprezentować monografię, której inspiracją były spotkania i dyskusje teoretyków oraz praktyków marketingu, handlu i konsumpcji. Niniejsza monografia została poświęcona wybranym teoretycznym i praktycznym zagadnieniom z zakresu zachowań konsumenta, z uwzględnieniem relacji zachodzących pomiędzy konsumentem i przedsiębiorstwem. Na potrzeby monografii powstało łącznie 15 rozdziałów, które podzielono na 3 szerokie części tematyczne: determinanty zachowań współczesnego konsumenta, prokonsumenckie działania przedsiębiorstw oraz praktyka zachowań konsumenta.

Na część pierwszą, poświęconą determinantom zachowań współczesnego konsumenta, składa się siedem rozdziałów. Mimo że część ta, podobnie jak całe opracowanie, koncentruje się na wybranych zagadnieniach, ukazuje ona różnorodność czynników wpływających obecnie na działania nabywcze. Pierwszy rozdział, autorstwa Justyny Ziobrowskiej-Sztuczki, zwraca uwagę na wykorzystanie modeli współdzielenia zasobów jako formę ograniczania nadmiernej konsumpcji. W kolejnym Anna Dąbrowska wskazuje na złożoność zjawiska społecznej odpowiedzialności konsumenta, starając się odpowiedzieć na pytanie, czy jest ona wsparciem dla przedsiębiorstw (i dla ich działań marketingowych), czy też stanowi raczej dla przedsiębiorstw dodatkowe wyzwanie. Natomiast w trzecim rozdziale Paweł Wójcik zwraca uwagę na kolejny ważny aspekt determinujący zachowania konsumenta w postaci potencjalnego wpływu relacji pomiędzy wybranymi elementami „obrazu własnego ja” konsumentów na ich wybory zakupowe. W ujęciu opartym na psychologii można bowiem rozróżnić „ja-realne” (jaki jestem) i „ja-idealne” (jaki chciałbym być), wskazując, że redukcji dysonansu między jednym a drugim służyć mogą zachowania nabywcze. Za kolejny ważny i aktualny obszar wpływający na zachowania współczesnego konsumenta uznać należy

emocje w zarządzaniu doświadczeniami klientów, której to problematyce poświęcił uwagę w rozdziale czwartym Adrian Lubowiecki-Vikuk. Zespół autorski kolejnego rozdziału, Elwira Duś-Prieto, Karolina Małagocka i Chrystyna Misiewicz, przedstawia z kolei problematykę motywów uczestniczenia w bojkotach konsumenckich. Tematyka ta wydaje się zarówno aktualna i ważna współcześnie, w dobie bardzo szybkiego przepływu informacji, jak i w naturalny sposób związana z wieloma wcześniejszymi rozważaniami w niniejszej części monografii. W przedostatnim z rozdziałów pierwszej części monografii Irena Ozimek prezentuje wybrane regulacje prawne, chroniące konsumentów w Polsce przed praktykami naruszającymi zbiorowe interesy konsumentów oraz niedozwolonymi postanowieniami umownymi. Autorka omawia ponadto skalę tego rodzaju praktyk, m.in. na podstawie decyzji wydawanych przez UOKiK. W rozdziale kończącym pierwszą część monografii Felicjan Byłok koncentruje się na problematyce wpływu kultury na zachowanie konsumentów dokonujących zakupów online, co w świetle popandemicznie przyspieszonego rozwoju e-commerce wydaje się szczególnie ważne i aktualne.

Druga część monografii poświęcona została prokonsumenckim działaniom przedsiębiorstw. W rozdziale pierwszym Aniela Styś rozważa sposoby postrzegania sytuacji kryzysowych przez przedsiębiorstwa oraz działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w celu minimalizacji skutków takich sytuacji. W kolejnym rozdziale Artur Kisiołek i Marcin Gurtowski koncentrują się na kompozycji instrumentów marketingowych na rynku materiałów budowlanych, w warunkach otoczenia organizacyjnego typu VUCA, tj. charakteryzującego się zmiennością, niepewnością, złożonością oraz niejednoznacznością. W rozdziale trzecim zespół autorski – Łukasz Pacek, Anna Andrych oraz Barbara Mróz-Gorgoń – podkreśla znaczenie podejścia procesowego w zarządzaniu organizacją, koncentrując się na procesach realizowanych w organizacji. Rozdział ten jest analizą i oceną modelu zarządzania i architektury procesów zarządzania stosowanych przez wybrany do analizy kluczowy podmiot rynku usług bankowych w Polsce. W ostatnim z rozdziałów drugiej części monografii Ilona Lipowska skoncentrowała się na identyfikacji i przedstawieniu ewolucji portfela kanałów sprzedaży detalisty wielokanałowego oraz wskazaniu wyzwań z tym związanych.

Trzecia, końcowa część monografii poświęcona została wybranym praktykom w zakresie zachowań konsumenta. W pierwszym rozdziale tej części zespół autorski w osobach Wiesławy Kuźniar, Bogdana Wierzbńskiego i Doroty Schmeissner skoncentrował się na zagadnieniu oceny aktywności polskich i niemieckich konsumentów w zakresie konsumpcji współdzielenia. Autorzy, opierając się na badaniach empirycznych konsumentów polskich i niemieckich, podjęli w tekście próbę odpowiedzi na pytanie czy kraj pochodzenia ma wpływ na zaangażowanie w konsumpcję współdzieloną oraz na motywy podejmowania działań w tym zakresie. W rozdziale drugim zespół autorski – Bogdan Pacholek, Nikola Dłużniewska, Aleksandra Kaczmarek, Sylwia Sady i Dominika Jakubowska – przedstawił kwestię postrzegania przez polskich konsumentów filtrowanej wody jako bardziej dostępnej, tańszej, a przede wszystkim znacznie bardziej przyjaznej alternatywy dla wód butelkowanych. Przedostatni z rozdziałów części trzeciej został opracowany przez Przemysława Luberdę, który skoncentrował się na wykorzystaniu paczkomatów przez konsumentów

w czasie pandemii COVID-19. Analogicznie do poprzedniego, także rozdział czwarty nawiązuje do wpływu pandemii COVID-19 na rzeczywiste zachowania nabywcze konsumentów. Autorki – Izabela Michalska-Dudek oraz Daria Jaremen skoncentrowały się na problematyce strategii zakupowych klientów biur podróży w obliczu pandemii COVID-19, wskazując na podstawie badań empirycznych w trzech okresach (przed, w trakcie i po pandemii) na zmiany w zachowaniach nabywczych.

Mamy nadzieję, że prezentowana publikacja dotycząca istotnych zachowań podmiotów rynkowych w warunkach niepewności spotka się z Państwa życzliwym przyjęciem.

Jarosław Plichta, Sebastian Brańka, Karolina Orzeł

CZEŚĆ I
DETERMINANTY ZACHOWAŃ
WSPÓŁCZESNEGO KONSUMENTA

Justyna Ziobrowska-Sztuczka*

SHARING ECONOMY MODELS AND SUSTAINABLE CONSUMPTION

„Most of the luxuries, and many of the so-called comforts of life, are not only not indispensable, but positive hindrances to the elevation of mankind.”
(H.D. Thoreau, 1991)

Summary

The aim of the work is to present and evaluate the feasibility of using resource sharing models in the context of reducing overconsumption. The chapter consists of three parts – two of a theoretical and review nature and one empirical. The first two sections discuss the theoretical foundations of economic models in the sharing economy and the assumptions of sustainable consumption. The last section of the chapter is devoted to the study of the attitude of Polish society towards the sharing economy in relation to sustainable consumption. It is a preliminary study (pilot) carried out before the main study, because the phenomenon under study, the mechanisms characteristic of a certain community, area or subject of the study are little known. Based on the analysis, it was concluded that sharing economy models can be a good way to reduce overconsumption in the economy. Their basic advantages in this area include the optimal and conscious use of available resources to achieve development, while minimizing the harmful impact on the environment by means of sharing and co-operation in business. The chapter uses the method of analysis and criticism of literature, the method of researching documents and the method of diagnostic survey.

Keywords

sharing economy, consumerism, business model, sharing, sustainable consumption

* dr, Wrocław University, Faculty of Law, Administration and Economics, Institute of Economic Sciences, ul. Uniwersytecka 22/26, 50-145 Wrocław, justyna.ziobrowska@uw.edu.pl, ORCID: 0000-0002-9572-1438

Introduction

Consumption is at the center of individuals' lives, and the consumer is at the center of all producers and sellers. This phenomenon determines the social position, and the possessions shape the image of individuals. This leads to the development of excessive consumption, often referred to as overconsumptionism. Excessive consumerism is defined as selfish consumption because it leads to satisfying the excessively awakened material needs of modern generations. At the same time, they do not show concern for the condition and possibilities of a satisfactory life for future generations. A common term for the above phenomenon is consumerism, i.e. an attitude characterized by unjustified acquisition of mineral goods and services. What is meant by an unjustified attitude? This is primarily about real needs, as well as environmental and social costs. As H.D. Thoreau used to say: "As for clothing, perhaps we are led oftener by the love of novelty and a regard for the opinions of men, in procuring it, than by a true utility"¹. The same applies to many other areas where the desire to have is more important than the real need, usefulness. Driven by advertising and various manipulation techniques, we buy things for the sake of having them, not noticing when a heap of redundant and useless items grows in our homes. In order to prevent this, changes are necessary in the structure and model of contemporary consumption, which take into account the consumption needs of current and future generations through the conscious use of natural resources. In recent years, both in Poland and in the world, consumption referred to as sustainable consumption has been growing in strength and importance. It is a response of consumers to global environmental and social problems, which include, among others, climate change including the greenhouse effect, acid rain, depletion of the ozone layer, desertification, deforestation, soil erosion, water and air pollution, as well as the extinction of animal and plant species, as well as the invasion of undesirable species. Sustainable consumption is also associated with consumer mobilization and the demonstration of the driving force that consumers have against producers who are dishonest and exploiting their employees. Very often, they take actions contrary to good practice and significantly distort or may distort in the future the market behavior of the average consumer before concluding a contract for a product or service. Then these activities are related to consumerism, i.e. activities aimed at defending consumer rights, which as a social movement appeared along with the development of mass consumption. Resource sharing concepts also contribute to shaping and promoting concepts related to environmental protection and sustainable development. The sharing economy stands in contrast to the classic economy of ownership. It allows you to consume specific content and use goods and merchandise without the need to own them. Thus, it contributes not only to the continuous circulation and use of resources, but also to the optimal possible association of them with users. The aim of the work is present and evaluate the feasibility of using resource sharing models in the context of reducing

¹ H.D. Thoreau – one of the precursors of the zero-waste idea, minimalism, supporter of repairing and reusing items, including clothing (further reading: Thoreau, 1991, p. 257).

overconsumption. The chapter uses the method of analysis and criticism of literature, the method of document research and the method of diagnostic survey as support for theoretical considerations in practice. Over the past few years, especially from 2010 to the present, there has been a significant increase in interest in the sharing economy and sustainable consumption among researchers. Many publications, including journal articles, research reports, blogs and videos, have focused on these topics. Based on a review of literature (Vosviewer) such as the “Journal of Cleaner Production”, “Sustainability”, among others, it can be noted that the topic is still under-researched due to changing regulations and business models, among other things.

1. Business models of the sharing economy

These considerations should begin with defining what a business model is. In general terms, a business model can be seen as a description of a business idea. The business model shows what the company is and what operating philosophy it represents. It may concern not only the already conducted business, but also a completely new form of business activity (Brzóska, 2009). The business model answers three basic questions: What? – what value the company generates for customers; Who? – what kind of clients does the company serve; How? – how this value for the customer is achieved (Dudkowski, Rudolf, 2009). The above questions form the so-called business model triangle, which includes the three key components of business models, i.e. the value proposition, the revenue model and the value chain (Osterwalder, Pigneur, 2010). The business model defines the plan to earn money both now and in the long term, and the factors that determine the company’s sustainable competitive advantage. The development of business models based on the patterns of the sharing economy is associated with the progressive platformization of the economy. More and more companies want to provide services as online platforms of the sharing economy, and the development of this segment of the global economy has contributed to, among others, Blockchain technology, which significantly expanded the possibilities of providing and settling P2P (peer-to-peer) services (Schor, 2014). In most cases, sharing services were created on the initiative of the consumers themselves, who are dissatisfied with similar services available on the market so far, or want to introduce something completely innovative, and at the same time more affordable for users, often bypassing various types of middlemen. The Internet and digitalization have made the direct cost of reaching the consumer very low. Modern consumers quite quickly adapted to the changing market reality and new mobile solutions. To make their lives easier and make smart purchasing decisions, they are increasingly using technology, redefining the way they shop (Krzepicka, 2016). Thanks to new communication tools and data analytics, it is possible to shorten the distance between market participants, opening completely new areas for cooperation for them (Ekonomia współdzielenia, 2016). Consumers can be both producers and professionals who, thanks to modern technologies, have access to markets previously reserved only for large companies.

They form a category of prosumers who are inextricably linked to models of the sharing economy (Xiang, Jiao, 2022). The sharing economy is created by diverse business models whose essential elements of functioning apart from prosumers are: an internet platform, mobile devices as well as technological and social networks (Scholz, 2016). Within the sharing economy, we can distinguish several divisions of business models. The fundamental criterion of division is the use of the market as a middleman. Sharing economy business models can take the form of both non-profit and for-profit, as shown in table 1.

Tab. 1. Sharing economy business models

Business model	Characteristics	Examples
mission accomplishment (free, non-profit)	Refers to neighborhood initiatives, but also to specific community groups that share resources and services free of charge (achieving social and environmental goals)	Eating (sharing food) Couchsurfing (sharing of accommodation space) Choolip (sharing of space for growing vegetables/fruits, so-called <i>gardensharing</i>) Bookcrossing (sharing books) Wikipedia (knowledge sharing) Skilltrade (skill sharing)
mixed (hybrid, alternative)	Created as a for-profit, but also aimed at achieving social and/or environmental goals	PanekCarsharing, Traficar, Hive, Lime (carsharing and ridesharing vehicles by the minute-reducing traffic and reducing pollution) Eataway (shared meals at one table – creating a neighborhood network, building relationships) Clothing Library (virtual closet – curbing the “fast fashion” trend)
profit-oriented (market-oriented)	Strive to maximize transaction revenues; Profit orientation (economic goals)	UpWork (a global freelancing platform where companies and independent professionals connect and collaborate remotely) Uber (ordering rides, food, transporting goods) eBay (buying and selling electronics, clothing, cars, collectibles)

Source: own compilation based on (Poniatowska-Jaksch, 2018, p. 46)

There are also mixed models that have been created as for-profit, but are also aimed at achieving social and/or environmental goals. The free model, i.e. non-profit, focuses primarily on the implementation of the mission. It mainly concerns neighborhood initiatives, but also specific community groups that share resources and services free of charge (achieving social and environmental goals) (Poniatowska-Jaksch, 2018). This model is mainly used by: community fridges (sharing food), charity crowdfunding platforms (e.g. Wspieram.to), Couchsurfing (sharing accommodation), Choolip (sharing space for growing vegetables/fruits, so-called *gardensharing*), Bookcrossing (sharing books), Współdzielnik (sharing tools and skills) or Ciuchowisko (clothes exchange). The second model is a hybrid model, otherwise referred to as alternative, which was created for-profit, but is also aimed at achieving social and/or environmental goals. All kinds of carsharing and ridesharing companies

operate on the basis of this model (e.g. PanekCarsharing, Traficar, Hive, Lime). On the occasion of the opportunity to earn, they also contribute to limiting traffic jams in the city and reducing pollution. Another entity operating in this model is, for example, Eataway, which, apart from earnings, offers added value in the form of shared meals at one table, thus creating a neighborhood network and building relationships. Another example may be the Clothes Library, an initiative that allows you to rent clothes, which also has a positive impact on limiting the “fast fashion” trend. On the other hand, in the profit-oriented (market-oriented) model, the following can be mentioned: Uber (ordering a ride, food, transport of goods) or UpWork (a global freelancing platform where companies and independent professionals connect and collaborate remotely) (Poniatowska-Jaksch, 2018). Contemporary trends, such as zero waste or circular economy, very often use sharing economy models. In the business models of the sharing economy, an extremely important role is assigned to the infrastructure of values. Within the sharing economy, there are business models that represent three approaches to optimizing resources. It is possible to optimize: new resources (i.e. purchase for a new business, e.g. Panek CS, Vozilla, Lime), unused existing resources (i.e. Community fridges, Clothes Library, Ciuchowisko, Rent the Runway), as well as finding a new place to use used resources (lending a used drill to a neighbor, Fab Lab, Community fridges). The sharing economy influences the change of consumers’ approach to the idea of ownership. This, in turn, promotes a whole range of behaviors based on the temporary use of goods and services (Sokołowski, Starzyński, Rok, Zgiep, 2016). Business models can have a diverse scale of operation. They are local (Panek CS, Vozilla, Community fridges) or international (BlaBlacar, Uber, Eataway, Quertes). Most of the cited examples of applications/systems use the Internet to “match” parties interested in sharing goods. Business models in the sharing economy can also be divided due to market dependencies and the corresponding type of platforms that connect buyers and suppliers and allow you to quickly and conveniently order goods and services for individuals or companies. Business models in the sharing economy can also be categorized by the way the service is delivered (main attributes). The first one is based on consumers’ access to products and services via an online platform, excluding the aspect of ownership. Business entities in this model make resources available for a fee not only on the basis of joint consumption. Middlemen have more control and are more profit oriented. Another model is based on platforms, which are a fundamental part of this business model where customer relationships are mostly automated. Another model is the one that offers on-demand services. In this case, platforms directly associate the needs of customers with suppliers for instant access to things and services. There is also a social model that is based on decentralized network markets and is built bottom-up, omitting traditional middlemen. The last model in this division is the one based on resource sharing, i.e. sharing free or not fully used resources for a fee or for free, directly from private individuals. The middlemen have less control. What matters is the community (Demary, 2015). One of the elements of success in the sharing economy business models is the creation of value for the customer, which can be perceived in the economic (business models), social (lifestyle, subculture, narrative), environmental (sustainable development)

or mixed categories. It should be created in each of its components (Ziobrowska, 2021). Due to the local context of most of the goods and services offered, sharing economy models play an important role in shortening economic exchange chains. On the other hand, the big data sets generated by the operation of the platforms (Big Data) help service providers better map and monitor demand. Analyzing individual business models in the sharing economy, it can be concluded that regardless of the type of activity represented, they focus on better use of resources, conscious consumption and fostering environmental protection (Rude, 2016). However, these models are not without their drawbacks, which include an underdeveloped system of evaluations and recommendations, the lack of an adequate regulatory environment for the sharing economy (this applies to the rights and obligations of those providing services), and an unclear situation with the payment of taxes, which causes uncertainty among service providers, as legislation has not kept pace with innovation.

2. Sustainable consumption

The concept of sustainable consumption includes the idea of building societies that respect and economically use natural resources and use a different value system than consumer societies (Zalega, 2015). According to Kramer, sustainable consumption integrates various social, economic and political practices, at the level of individuals, households, governments, which aim at:

- reducing the ecological effects of the production, use and disposal of goods,
- ensure that everyone has the opportunity to meet their basic consumption needs,
- increasing the chances for sustainable development of the countries of the South,
- development of consumption of goods and services that have a positive impact on the health and well-being of women and children,
- development and use of energy-saving and water-saving devices,
- development of public transport and pro-ecological development of ecological goods and services adapted to global environmental requirements,
- promoting lifestyles with greater emphasis on social cohesion, local traditions and intangible assets (Kramer, 2011).

Progressing climate changes require the implementation of this idea not only in companies or production plants, but also in households. The most generally understood tendency to reduce consumption in general is deconsumption. It consists in consciously limiting consumption to rational sizes, resulting from the natural, individual, physical and mental characteristics of the consumer (Bywalec, Rudnicki, 2002). According to Rachocka, there are four dimensions to this phenomenon (Rachocka, 2003). The first is to reduce consumption due to the increased uncertainty of the situation of modern households. This may apply to a situation accompanied by uncertainty of financial markets, living on credit, lack of employment stability, fear of exclusion, fear of armed conflicts and other natural disasters. This type of consumption favors the household budget and can contribute to reducing

household debt or not making decisions that could increase it. The second dimension is the quantitative reduction of consumption for the sake of increasing qualitative aspirations. This type of behavior is most often associated with the anxiety that a culture of hyper-consumption generates. People prefer to spend their money less often, but on better and more durable goods. This type of qualitative aspirations is manifested by supporters of the slow movement, which include e.g. fractions of slow food or slow living. The third dimension of deconsumption is the reduction of consumption in the material sphere in favor of the intangible sphere. The intangible sphere of consumption is primarily services and the related phenomenon of servitization (Kramer, 2011). Servitization consists in increasing the proportion of services in the structure of the studied phenomenon. This area houses most of the sharing services – transport, food, accommodation, as well as all kinds of rentals and rental services. These activities, on the one hand, minimize the consumption of movable goods by the household, and on the other, stimulate the market. Thanks to servitization, people gain more free time, which they can spend experiencing and collecting personal encounters. The last dimension of deconsumption according to Rachocka is limiting consumption in order to rationalize it. These activities also fit in with the idea of the sharing economy. Satisfaction with mass consumption and its negative environmental and psychological effects leads people to rationalize and turn to sustainable consumption (Rachocka, 2003). The transformation of consumer awareness takes place primarily in the sphere of nutrition, increase in knowledge about certificates and the willingness to purchase certified goods, reduction of waste generated by reducing purchases in the first place and avoiding excessive amounts of packaging and its recycling in the sphere of transport (by replacing driving a car with a bicycle or means of public transport). The increase in consumer knowledge not only about products, producers and certificates, but also about the feedback loop of the processes of production, consumption and disposal of goods – is the result of extensive information campaigns, supported not only by people representing NGOs, but also significant institutions government, such as: the United Nations (UN), the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), and in Poland: the ministry of economy and the ministry of the environment. Underlying this dimension of consumption, we can see the concept of consumption based on satisfying needs in a way that does not deprive future generations of similar satisfaction (Jastrzębska-Smolaga, 2000). Consumers do not want to be only passive recipients of products, but they want to co-create, more and more often they engage and join the activities of companies, become their partners, they can mobilize themselves to demonstrate their dissatisfaction or position on specific issues. They are prosumers. They are more aware of their role in the market, which companies take into account in their strategies. An important factor is also the growing need for diversity. Through globalization, we become consumers of homogeneous, similar products, while heterogenization of consumption enables the adaptation of products to the local culture and the needs of buyers (Szul, 2012). A conscious consumer is primarily a responsible consumer who buys the things he needs and his purchases are well thought out. A conscious consumer takes into account the entire life cycle of a product, how and from what a given product was

made, what impact it has on the environment and health. Every consumer choice matters. Conscious consumption is the first step to change the world for the better – I buy less, produce less garbage and use the planet's resources. It is important that everyone contributes to environmental protection by reducing the environmental, carbon, water and ecological footprint. Is active participation in the sharing economy one of the ways to achieve these goals? In the next section of the chapter, respondents were asked about it.

3. Resource sharing as a way to reduce overconsumption in the opinion of respondents

The aim of the study was to find out the respondents' opinions on the role of the sharing economy in reducing excessive consumption. The following research hypothesis was put forward:

H1: *Sharing economy models are judged to be adequate to meet consumers' needs to reduce consumption.*

The study was carried out on a sample of 400 respondents in the period from 1 December 2022 to 31 January 2023. A questionnaire was used, which was made available electronically, which required the respondents to access the Internet. A survey based on the quantitative CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing) method was realized. Measurement with the CAWI technique was realized by using the tool – survio.com.pl. This is a web service for conducting market and opinion research on the basis of electronic surveying. The sampling was largely non-random, subjective. This is a pilot, exploratory study that gives in-depth knowledge of areas that are little known, but the findings cannot be applied to the entire population.

A filter question was placed at the beginning of the questionnaire: *Do you know what the sharing economy is?* So that the sample includes only those people who correctly interpret the models of the sharing economy. After the filtering question, 300 people remained in the research sample.

Among the participants of the actual study, there was an advantage of women over men – 200 respondents, i.e. 66.67% of the respondents were women and 33.33% were men. The largest group of people participating in the study was the group between 18 and 29 years of age (47%) and the age group of 30–44 (31%). The fewest people surveyed were aged 45–59, who accounted for only 1% of the total. Among all the respondents, the largest number of people had secondary education (56%) and higher education (29%). Respondents most often described their financial situation as average, i.e. they declared that their household budget allows them to cover all expenses, but they cannot afford more expenses (41%). People who described their financial situation as relatively good constituted 10% of the respondents. The general population – people who can afford to cover all expenses and have money to accumulate savings. Nearly 35% of respondents admitted that their budget allows them to cover all expenses, but unfortunately they are unable to save. About 14% of

people surveyed felt that they were unable to meet even the most urgent needs. As many as 190 people said that there is a common problem with overconsumption in the economy. Other people do not notice such a problem (60 people) and others have no opinion (50 people). According to the respondents, excessive consumption can be reduced by such activities as, above all: wise money management (87%), renting, exchanging or sharing goods (73%) and self-recycling (60%). It can be seen that they fit into the idea of the sharing economy. The smallest number of respondents indicated such activities as: purchase of national and local products (6%) and other (2%), among which attention to diet was included. The distribution of responses is shown in figure 1.

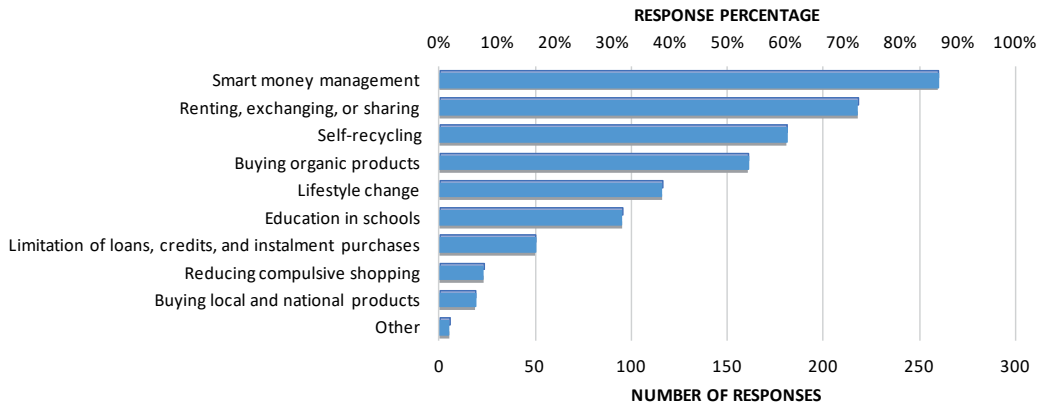


Fig. 1. Actions limiting excessive consumption, N = 300

Source: own study

A group of respondents were also asked about their understanding of sustainable consumption. Most of them (65%) understand sustainable consumption as the assumption of meeting needs and improving the quality of life in the local as well as global dimension. They also pointed to respecting environmental aspects and minimizing the use of raw materials, as well as reducing waste and pollution (35% of respondents). According to the respondents, the goal of sustainable consumption is primarily to reduce the harmful impact of the processes of production, use and disposal of goods on the natural environment (69%). Other answers concerned: reducing the consumption of non-renewable energy sources with a simultaneous emphasis on the development of technologies based on ecological renewable sources (46%), development of consumption of goods focused on the health of women and children (28%), development of public transport and environmentally friendly transport (23%), promoting a healthy lifestyle and education related to sustainable consumption (18%). The respondents in their answers in the other category (3%) also indicated such responses as: development of technologies contributing to energy and water savings, improvement of water retention coefficient, development of correct marketing concepts. In the next part of the survey, respondents were asked what areas of the sharing economy they know. Most of them associate ridesharing

via the BlaBlaCar platform (75%), sharing accommodation via the Couchsurfing platform (66%) and renting vehicles by the minute (66%). The fewest respondents indicated sharing tools and devices, such as Współdzielnik (1%), and among the other categories, three people (1%) indicated the answer: sharing various services and informing about them on Facebook. The distribution of responses is shown in figure 2.

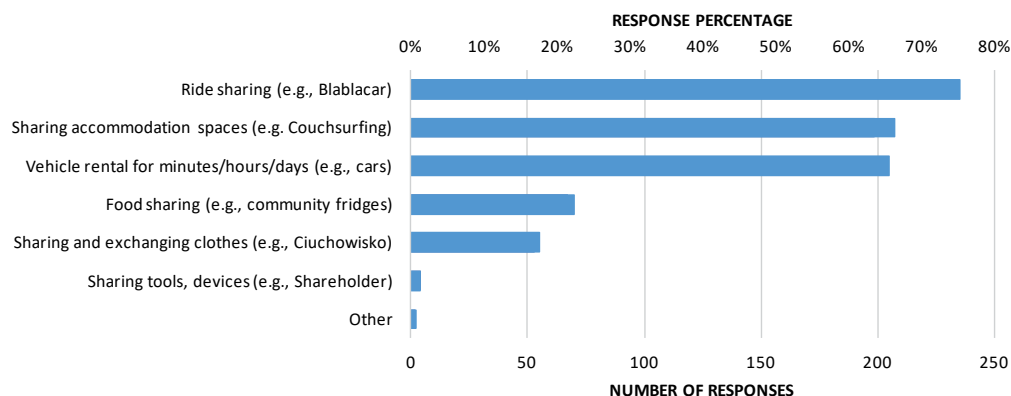


Fig. 2. Knowledge of areas of the sharing economy, N = 300

Source: own study

Respondents were also asked whether, in their opinion, individual models of the sharing economy ensure. According to the vast majority (67%), sharing economy models ensure optimal use of available resources. 22% of respondents have no opinion on this subject, and 11% disagreed with this assertion. The results are presented in figure 3.

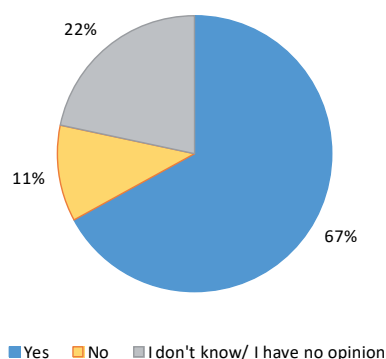


Fig. 3. Ensuring optimal and conscious use of resources by sharing economy models in the opinion of respondents, N = 300

Source: own study

Table 2 shows the distribution of respondents' responses by gender and age groups regarding overconsumption and the use of the sharing economy in this area.

Tab. 2. Respondents' views on overconsumption and resource use in the sharing economy

Claim	“There is a common problem with overconsumption in the economy”		“Sharing economy models ensure optimal and conscious use of available resources”	
	Women	Men	Women	Men
People aged 18–29	71 people	39 people	60 people	38 people
People aged 30–44	25 people	14 people	32 people	18 people
People aged 45–59	1 people	1 people	2 persons	1 person
People over 60 years of age	24 people	15 people	39 people	11 people

Source: own study

As many as 190 people said there is a widespread problem with overconsumption in the economy. As many as 121 women said there is a widespread problem with over-consumption and 69 men. 31 people in the 18–29 age group see no such problem or have no opinion. In the 30–44 age group, 54 people do not notice such a problem or have no opinion. In the 45–59 age group, only one person does not notice such a problem. And in the last age group over 60, 24 people do not notice such a problem or have no opinion.

133 women felt that sharing economy models ensure optimal and informed use of available resources, and 68 men. In the 18–29 age group, 43 people indicated they had no opinion or no. In the next age group, 30–44, 43 people marked no or don't know. In the next group, 45–59, all respondents agreed with the statement. In the last group of people, those over 60, 13 people marked no or don't know. Figure 4 shows actions that reduce over-consumption and have a positive impact on the environment according to respondents. Among the models that ensure optimal use of resources to the greatest extent, non-profit or mixed models (68%) and access-based models (59%) were mentioned. According to the respondents, the activities of the sharing economy that reduce excessive consumption to the greatest extent and have a positive impact on the environment include: food sharing through community fridge (70%) and ride sharing through e.g. BlaBlaCar (63%). For example, each time less than 3% of the domestic car stock is in use, and 75% of trips are made only by the driver. This means that the popularization of car sharing would translate into a reduction in the amount of goods and raw materials needed to produce them, and thus a reduction in pollutant emissions. The BlaBlaCar platform declares that its annual activity leads to a reduction of carbon dioxide emissions by 1 million tons (BlaBlaCar, 2023). The fewest indications of the respondents concerned the sharing of tools and devices (6%), which, however, may also be related to the lack of knowledge of these solutions among the respondents and other activities, to which the respondents included providing services on Facebook and sharing the energy network by, for example, installing photovoltaic panels (3%).

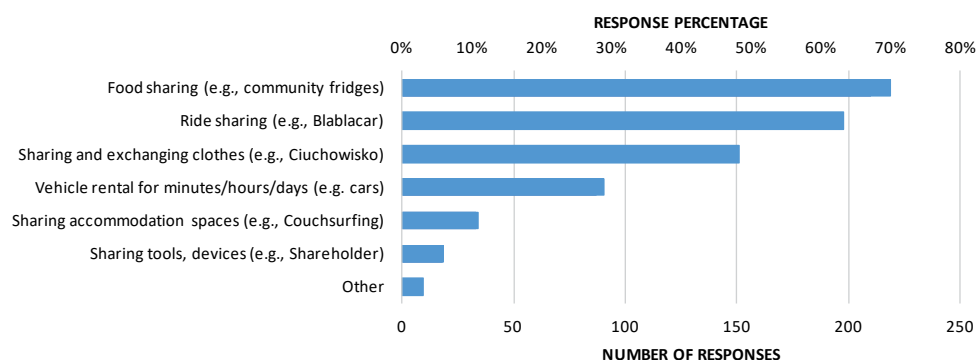


Fig. 4. Actions limiting excessive consumption and having a positive impact on the environment in the opinion of respondents, N = 300

Source: own study

Explaining the last of the quoted opinions of the respondents, in which they pointed to the sharing of the energy network, it is necessary to specify the situation in which the consumer becomes a prosumer capable of independently producing energy, storing it, and managing its consumption. Not only can they produce it themselves for their own needs, but also share its surplus with his neighbors. This involves lowering the costs of electricity use, reducing the problem of surplus unused energy and its storage, reducing environmental pollution and increasing the efficiency of using the energy produced.

Conclusions

Summing up the literature review and own research, it can be concluded that there are no grounds to reject the research hypothesis H1: *Sharing economy models are judged to be adequate to meet consumers' needs to reduce consumption*. The ecological awareness of the society is growing, which means that many people approach issues related to the production of goods and the provision of services in a more responsible way. More and more consumers are of the opinion that excessive consumerism is a threat to society and the entire planet. People began to see the opportunities arising from the solutions of the sharing economy, which, according to the majority, ensures the optimal and conscious use of resources while minimizing the harmful impact on the environment. For consumers, access to resources becomes more important than owning them. Within the sharing economy, this can be done in different ways, e.g. by sharing, borrowing, renting, bartering, reusing, making something yourself, buying together. By using sharing models, you can become a more informed, sustainable consumer. You can share food (community fridges) and rides (BlaBlaCar), swap clothes (Ciuchowisko) or rent vehicles by the minute instead of buying them yourself (Panek Cs) and many more.

Bibliography

- Brzóska, J. (2009). *Innowacyjny model biznesowy – podejście praktyczne*. http://dlafirmy.info.pl/articlesFiles/Innowacyjny_model_biznesowy__podejscie_praktyczne.pdf.
- Bywalec, C., Rudnicki L. (2002). *Konsumpcja*, Warszawa: PWE.
- Demary, V. (2015). *Competition in the Sharing Economy*. https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2015/235445/Sharing_Economy_Policy_Paper.pdf.
- Dudkowski, R., Rudolf, T. (2009). Nowatorskie modele biznesowe. *Marketing w praktyce*, 10.
- Ekonomia współdzielenia. Rozwój nowych form działalności gospodarczej* (2016). <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/53925:ekonomia-wspoldzielenia-rozwoj-nowych-form-dzialalnosci-gospodarczej>.
- Kramer, J. (2011). Konsumpcja – ewolucja ról i znaczeń. *Konsumpcja i Rozwój*, 1.
- Krzepicka, A. (2016). Współczesny konsument – konsument digitalny. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 255.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation. A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, New York: John Wiley & Sons.
- Poniatowska-Jaksch, M. (2018). Ekspansja zagraniczna przedsiębiorstw w modelu sharing economy, *Ekonomia międzynarodowa*, 22.
- Rachocka, J. (2003). *Dekonsumpcja, domocentryzm, Ekologizacja życia – nowe tendencje konsumenckie w rozwiniętych gospodarkach rynkowych*. [w:] Bernat, T. (red.). *Problemy globalizacji gospodarki*, Szczecin: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.
- Rude, L. (2016). *4 Keys to a Successful Sharing Economy Business Model*. <https://www.text100.com/articles/technology/successful-sharing-economy-business-model/>.
- Scholz, T. (2016). *Platform Cooperativism: Challenging the Corporate Sharing Economy*. New York: Rosa Luxemburg Stiftung.
- Scholz, T., Schneider, N. (ed.). (2016). *Ours To Hack and to Own. The Rise of Platform Cooperativism, a New Vision for the Future of Work and a Fairer Internet*, New York–London: OR Books.
- Schor, J. (2014). *Debating the Sharing Economy*, A Great Transition Initiative Essay. <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>.
- Sokołowski, D., Starzyński, S., Rok, B., Zgiep, Ł. (2017). *Raport. Ekonomia Współpracy w Polsce 2016*, Społeczność Ekonomia Współpracy. <http://ekonomiawspolpracy.pl>.
- Thoreau, H.D. (1991). *Walden, czyli życie w lesie*, Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Zalega, T. (2015). Zrównoważony rozwój a zrównoważona konsumpcja – wybrane aspekty. *Konsumpcja i rozwój*, 4(13).
- Ziobrowska, J. (2021). *Wpływ pandemii COVID-19 na gospodarkę współdzielenia w Polsce*, [w:] Nowak, W., Szalonka, K. (red.). *Zdrowie i Style Życia. Ekonomiczne, społeczne i zdrowotne skutki pandemii*, Uniwersytet Wrocławski.
- Xianga, D. Jiao, G. et al. (2022). Prosumer-to-customer exchange in the sharing economy: Evidence from the P2P accommodation context, *Journal of Business Research*, 145.

GOSPODARKA WSPÓŁDZIELENIA A ZRÓWNOWAŻONA KONSUMPCJA

Streszczenie

Celem pracy jest przedstawienie i ocena możliwości wykorzystania modeli współdzielenia zasobów w kontekście ograniczania nadmiernej konsumpcji. Rozdział składa się z trzech części – dwóch o charakterze teoretyczno-przeglądowym i jednej empirycznej. W pierwszych dwóch sekcjach omówiono teoretyczne podstawy modeli gospodarczych w gospodarce współdzielenia oraz założenia zrównoważonej konsumpcji. Ostatnia sekcja poświęcona została badaniu postawy polskiego społeczeństwa względem gospodarki współdzielenia w odniesieniu do zrównoważonej konsumpcji. Jest to badanie wstępne przeprowadzane przed zasadniczym badaniem, ponieważ badane zjawisko, mechanizmy charakterystyczne dla pewnej zbiorowości, terenu czy przedmiotu badania są mało znane.

Na podstawie przeprowadzonej analizy stwierdzono, że modele gospodarki współdzielenia mogą stanowić dobry sposób ograniczania nadmiernej konsumpcji w gospodarce.

Do ich podstawowych zalet w tym obszarze należy optymalne i świadome wykorzystanie dostępnych zasobów do uzyskania rozwoju, przy jednoczesnym zminimalizowaniu szkodliwego wpływu na środowisko za pomocą współdzielenia i współpracy w biznesie. W omówieniu wykorzystano metodę analizy i krytyki piśmiennictwa, metodę badań dokumentów oraz metodę sondażu diagnostycznego.

Słowa kluczowe

gospodarka współdzielenia, konsumpcjonizm, model biznesowy, współdzielenie, zrównoważona konsumpcja

Anna Dąbrowska*

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ KONSUMENTA WSPARCIEM CZY WYZWANIEM DLA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW

„(...) żyć tak, aby inni mogli żyć lepiej,
gdy mnie już nie będzie”.

Charles Handy

Streszczenie

Wzrost znaczenia społecznej odpowiedzialności konsumenta (z ang. *Consumer Social Responsibility* – CnSR) jest pochodną różnych zjawisk obserwowanych w ostatniej dekadzie, a mianowicie: wzroście oczekiwań społecznych wobec przedsiębiorstw, ich etyki, wiarygodności, procesu budowania wrażliwości społecznej konsumentów, dbałości o środowisko naturalne, wzrostu znaczenia działań opartych na zaufaniu, ale jest także traktowany jako przeciwdziałanie wzrastającemu konsumpcjonizmowi. W opracowaniu podjęto próbę odpowiedzi na pytanie: czy społeczna odpowiedzialność konsumenta jest wsparciem dla przedsiębiorstw i dla ich działań marketingowych, czy też stanowi dla nich wyzwanie, któremu muszą sprostać. Wykorzystano w tym celu wyniki badania przeprowadzonego w maju 2022 roku pt. „Barometr Społecznie Odpowiedzialnego Konsumenta – III fala” metodą CAWI wśród 1003 dorosłych Polaków (badanie było reprezentatywne ze względu na wiek, płeć, miejsce zamieszkania). Do rozwiązania problemu badawczego wykorzystano także metodę indukcji i metodę porównawczą. Wyniki mogą stanowić ważne źródło informacji dla badaczy zajmujących się zachowaniami konsumentów, jak również mogą mieć wartość aplikacyjną dla przedsiębiorstw w kształtowaniu strategii marketingowej i dobrych praktyk w zakresie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (z ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR).

Słowa kluczowe

społeczna odpowiedzialność konsumenta, działania marketingowe, korzyści, wyzwania

* prof. dr hab., Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Zarządzania i Finansów, Instytut Zarządzania, Katedra Badań Zachowań Konsumentów, al. Niepodległości 162, 02-554 Warszawa, adabro3@sgh.waw.pl, ORCID: 0000-0003-1406-5510

Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność konsumenta to konstrukt o wzrastającej podbudowie teoretycznej, ale nadal pozostaje duże pole do rozważań i rozwoju tego pojęcia. Bardzo niewiele z licznych artykułów na temat CRS omawia rolę konsumenta w osiągnięciu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, mimo że sukces organizacji bez pomocy konsumentów jest trudny, jeśli nie niemożliwy (Vitell, 2015). Ponadto jest to wielopoziomowa konceptualizacja, którą można analizować na poziomie: mikro, mezo, makro i supramakro, co nadal pozostaje podejściem innowacyjnym (Caruana, Chatzidakis, 2014).

W pracy skupiono uwagę na poziomie mezo, gdzie gospodarstwo domowe lub rodzina może realizować konsumpcję zrównoważoną, która może być postrzegana jako próba odzyskania kontroli nad zasobami środowiska, ale też nad własnymi zasobami finansowymi, np. poprzez używanie żarówek energooszczędnych czy sprzętów energo- i wodooszczędnych. Z kolei pracownicy przedsiębiorstwa, którzy zaangażują się w działania CSR, stają się wizytówką jego uczciwości wobec innych interesariuszy, ci zaś będą zakładać, że przedsiębiorstwo traktuje sprawiedliwie swój personel. Przychody przedsiębiorstw i ich reputacja przekładają się na wyniki gospodarcze. Relacyjny model sprawiedliwości odnosi się do relacji między różnymi grupami. Motywy relacyjne na poziomie mezo mogą oznaczać zaangażowanie członków gospodarstwa domowego lub rodziny w kwestie społecznej odpowiedzialności, ponieważ wzmacnia to relacje wewnątrz tej mikrojednostki i zarazem buduje relacje z innymi grupami odniesienia, np. z rówieśnikami czy grupami obywatelskimi (Dąbrowska, Janoś-Kresło, 2022).

Warto podkreślić, że na kształtowanie się społecznej odpowiedzialności konsumenta wpływają zróżnicowane czynniki indywidualne, społeczne oraz sytuacyjne. Do czynników indywidualnych zalicza się m.in. cechy socjodemograficzne (wiek, płeć, wykształcenie i dochód, miejsce zamieszkania), potrzeby i pragnienia, wartości, nawyki, styl życia. Do czynników społecznych – normy i postawy społeczne, kultura. Do czynników sytuacyjnych – warunki zakupu, zachęty finansowe (rabaty, promocje) oraz dostępność produktów.

Celem niniejszego rozdziału jest próba odpowiedzi na pytanie: czy społeczna odpowiedzialność konsumenta jest wsparciem dla przedsiębiorstw i dla ich działań marketingowych, czy też stanowi dla nich wyzwanie, któremu muszą sprostać. Do odpowiedzi na tak sformułowany problem badawczy wykorzystano wyniki badania przeprowadzonego przez firmę badawczą ABR SESTA sp. z o.o. w okresie 14 a 25 października 2022 roku metodą CAWI wśród 1003 dorosłych Polaków. Badanie było reprezentatywne ze względu na wiek, płeć, miejsce zamieszkania. Do rozwiązania problemu badawczego wykorzystano także metodę indukcji i metodę porównawczą.

Pierwszą część pracy stanowi wprowadzenie. W drugiej części na podstawie przeglądu literatury przedstawiono istotę społecznej odpowiedzialności konsumenta, zwracając szczególną uwagę na poziom mezo. W kolejnej części przeanalizowano zachowania konsumentów w kontekście społecznej odpowiedzialności konsumenta. Następnie wskazano na punkty styczne pomiędzy społeczną odpowiedzialnością konsumenta przy uwzględnieniu

kwestii ekonomicznej, społecznej i środowiskowej a działaniami marketingowymi przedsiębiorstw. W zakończeniu zawarto wnioski oraz implikacje biznesowe.

1. Społeczna odpowiedzialność konsumenta

R. Caruana i A. Chatzidakis termin społecznej odpowiedzialności konsumenta ujmują jako „zastosowanie logiki instrumentalnej, relacyjnej i moralnej przez podmioty indywidualne, grupowe, korporacyjne i instytucjonalne, dążące do wpływania na szeroki zakres odpowiedzialności zorientowanej na konsumenta” (Caruana, Chatzidakis, 2014, s. 577–592).

Społeczna odpowiedzialność konsumenta to takie zachowania, które respektują normy moralne, pozwalają podejmować świadome, kompetentne decyzje w całym procesie zaspokajania potrzeb, przy akceptowaniu lub nieakceptowaniu produktów, jakie przedsiębiorstwo oferuje na rynku. Brak akceptacji może wynikać z antyśrodowiskowego i antyzdrowotnego działania, a także z nieposzanowania prawa i norm społecznych (Dąbrowska, Janoś-Kresło, 2022).

Koncepcja społecznej odpowiedzialności konsumenta dotyczy trzech wymiarów jego działalności: ekonomicznego, społecznego i ekologicznego. Zwraca uwagę na budowanie relacji z innymi osobami, społecznościami i przedsiębiorstwami.

Społeczna odpowiedzialność konsumenta to również solidarność, czego przejawem może być konsumeryzm jako ruch społeczny, aktywne uczestnictwo w organizacjach konsumenckich (Cembalo et al., 2013), ale także aktywne uczestnictwo w bojkotach konsumenckich.

Konsument poprzez swoje decyzje nabywcze ma dużą siłę sprawczą. Można tu odnieść się do historycznego wystąpienia Prezydenta J.F. Kennedy’ego w dniu 15 marca 1962 roku, który w Kongresie Stanów Zjednoczonych Ameryki powiedział: „Wszyscy, z definicji, jesteśmy konsumentami. To największa grupa ekonomiczna, wpływająca oraz pozostająca pod wpływem prawie każdej publicznej i prywatnej decyzji ekonomicznej. (...) Jeśli oferuje się konsumentom produkty złej jakości, jeśli ceny są wygórowane, jeśli produkty są niebezpieczne lub bezwartościowe, jeśli konsument nie jest w stanie dokonać wyboru na podstawie posiadanych informacji, to jego pieniądź przestaje mieć wartość, jego zdrowie i bezpieczeństwo znajdują się w stanie zagrożenia, a interes narodowy na tym cierpi” (www1). Podstawą wyboru powinny być rzetelne informacje o przedsiębiorstwie, towarach i usługach, do czego konsumenci mają prawo. Ponadto ważny z punktu odpowiedzialności konsumenta jest wybór przedsiębiorstw etycznych, społecznie odpowiedzialnych i uwzględniających aspekt środowiskowy, a unikanie tych, które naruszają społeczne czy środowiskowe standardy. M. Huma, omawiając odpowiedzialną konsumpcję, zwraca uwagę na kwestię oceny zarówno przedsiębiorstwa, jak i wytwarzanych przez niego produktów (Huma, 2022).

2. Zachowania konsumentów w kontekście społecznej odpowiedzialności

Firma Mintel w raporcie „Trendy konsumenckie na globalnym rynku w roku 2023” (Mintel, 2022) wskazała na pięć trendów wyznaczających zachowania konsumentów, w których na znaczeniu będzie zyskiwać społeczna odpowiedzialność, a mianowicie:

1. Teraz ja – konsumenci znowu chcą być w centrum uwagi, a marki mogą im w tym pomóc¹. Pandemia w dużym stopniu zmieniła tę sytuację, ale stworzyła jednocześnie konsumentom szansę na przededefiniowanie tego, kim są. Można by powiedzieć, że pandemia pozwoliła na zastanowienie się, czy konsument poprzez swoje decyzje nabywcze chce wspierać konsumpcjonizm i akceptuje jego skutki, czy bliższa jest mu postawa społecznie odpowiedzialna, produkty przyjazne środowisku i społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa. Marki mogą konsumentowi dostarczyć nowych doświadczeń lub produktów, które rozbudzą jego ciekawość oraz wpłyną na jego gusty, zwyczaje i preferencje zgodnie z tym, kim jest lub pragnie być.
2. Władza w rękach ludzi – nadchodzą nowe czasy, w których konsumenci nie chcą być biernymi uczestnikami rynku, chcą decydować o markach, produktach, działaniach marketingowych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa muszą adaptować się do zmiany roli konsumenta – od kupującego i spożywającego do prosumenta. Konsumenci zaczynają realnie kształtować politykę przedsiębiorstw i marek poprzez głosowanie portfelaми, ale też głośno wyrażając swoje zdanie. Rośnie siła marketingu influencerskiego.
3. Wielkie zmęczenie – konsumenci będą próbowali odciąć się od otaczającego ich szumu i skupić się na tym, co dla nich jest naprawdę ważne. Turbulentne otoczenie – pandemia, rosnące koszty życia wobec wysokiej inflacji, kryzys energetyczny, geopolityczne zawirowania i kryzys klimatyczny – nie pozostały bez wpływu na psychikę konsumentów, wywołując zmęczenie i poczucie przytłoczenia. Wiele osób dostrzega negatywny wpływ technologii na swój psychiczny dobrostan i chce ograniczyć czas spędzany przed ekranem komputera, telewizora czy komórki, która jest urządzeniem wielofunkcyjnym. W dalszej perspektywie konsumenci będą chcieli lepiej chronić swój umysł i ciało, z zainteresowaniem odkrywając praktyki duchowe i rytuały oraz wyłaniające się nowe rozwiązania w dziedzinie wellness.
4. Globalna lokalność – zakupy od lokalnych producentów staną się sposobem na ochronę portfela, środowiska i psychicznego dobrostanu, dając konsumentom poczucie, że robią coś dobrego dla swojej społeczności. W Polsce rozwijają się kooperatywy spożywcze, czyli grupowe zakupy konsumentów bezpośrednio u rolnika. W obliczu ogromnej globalnej niepewności (sytuacji gospodarki, klimatu, łańcuchów dostaw, konfliktu zbrojeniowego) konsumenci przesuną swoje preferencje w kierunku ochrony lokalnych zasobów i wzmocnienia lokalnych przedsiębiorstw. Wzrastać będzie etnocentryzm konsumencki. Przedsiębiorstwa, marki będą koncentrowały się na wsparciu konkretnych

¹ Tożsamość konsumenta jest kształtowana poprzez codzienne rutynowe czynności i zwyczaje związane z nabywaniem i spożywaniem produktów, które tworzą jego doświadczenie (Dąbrowska, Janoś-Kresło, 2019).

potrzeb i zachowań lokalnych społeczności. Globalne firmy handlowe będą zapewne wzmacniać działania mające na celu podkreślanie wykorzystania lokalnych produktów, zatrudniania lokalnych pracowników. Konsumenci będą preferować społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa i marki, ale będą także żądać wyraźnego dowodu na rzetelność etycznych haseł, a samo pozycjonowanie się jako „przyjazny dla środowiska” może okazać się niewystarczające bez wprowadzenia odpowiednich praktyk na poziomie przedsiębiorstwa czy korporacji.

5. Świadoma konsumpcja – czynniki, takie jak: elastyczność, trwałość i zrównowazona produkcja będą odgrywały coraz ważniejszą rolę w analizie wartości dokonywanej przez konsumenta. Konsumenci ponownie będą analizować swoje spojrzenie na wartość i w rezultacie ich wydatki staną się coraz bardziej świadome i przemyślane. W trudnych warunkach gospodarczych konsumenci chcą racjonalizować swoje zakupy, jednak nie kosztem jakości. Chodzi nie tylko o to, aby produkt nie nadwyręzał domowego portfela – w ogólnym rachunku wartości konsumenta coraz bardziej liczą się takie czynniki, jak elastyczność, trwałość i zrównowazona produkcja. Ograniczanie wydatków to ograniczanie konsumpcji, większa ulga dla środowiska, większa dbałość o zasoby naturalne. W sytuacji coraz większego nasycenia rynku deklaracjami wartości dodanej typu „przyjazny dla środowiska”, „wyprodukowany lokalnie”, „darmowa dostawa”, konsumenci stają się coraz bardziej sceptyczni co do autentyczności tych deklaracji. Będzie rosła skłonność konsumentów do działań na rzecz zrównowalonego rozwoju, którego elementem jest społeczna odpowiedzialność konsumenta.

Zachowania polskich konsumentów przedstawiono w oparciu o wyniki trzeciej fali Barometru Społecznej Odpowiedzialności Konsumenta (Raport Barometr Społecznej Odpowiedzialności Konsumenta III fala, SGH, ABR SESTA).

Badani nie zawsze potrafili określić, co rozumieją pod pojęciem społecznej odpowiedzialności konsumenta. Co czwarty Polak pojęcie to kojarzył z przemyślanymi/odpowiedzialnymi zakupami/świadomą konsumpcją, a co piąty z ochroną środowiska/konsumpcją uwzględniającą środowisko. Co czwarta osoba nie potrafiła jednoznacznie wskazać, co rozumie pod tym pojęciem. Oznacza to, że potrzebne są wielokierunkowe działania edukacyjne, wzmacniające wiedzę polskich konsumentów.

Do analizy wybrano te stwierdzenia, które pozwoliły na identyfikację zachowań konsumentów i ich postaw w wymiarze ekonomicznym, społecznym i środowiskowym społecznej odpowiedzialności konsumentów, a mogących wpływać na działania marketingowe przedsiębiorstw:

- Ważne jest, aby firmy współpracowały z konsumentami, uwzględniały ich potrzeby i uwagi (wymiar ekonomiczny) – 87% pozytywnych odpowiedzi, w tym 40% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można odnieść do postaw prosumenckich. Odnosząc się do trendów firmy Mintel, można stwierdzić: „Władza w rękach ludzi”.
- Konsument powinien kierować się przede wszystkim swoimi wartościami, nie ulegać bezkrytycznie działaniom marketingowym, w tym reklamom (wymiar ekonomiczny) – 87% pozytywnych odpowiedzi, w tym 45% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”,

doszukać się tu można odniesienia do trendów „Wielkie zmęczenie” i „Świadoma konsumpcja”.

- Moje zakupy są przemyślane, staram się nie ulegać spontanicznym zachciankom zakupowym (wymiar ekonomiczny) – 83% pozytywnych odpowiedzi, w tym 31% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co jest zbieżne z charakterystyką trendu „Świadoma konsumpcja”.
- Nie kupuję produktów od firm, które nieuczciwie traktują swoich klientów (wymiar ekonomiczny) – 82% pozytywnych odpowiedzi, w tym 30% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można wiązać z trendem „Teraz ja”.
- Jeśli mam taką możliwość, wybieram produkty oferowane przez lokalnych wytwórców (wymiar ekonomiczny) – 67% pozytywnych odpowiedzi, w tym 30% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, ta postawa odpowiada trendowi „Globalna lokalność”.
- Nie kupuję produktów od firm, które nieuczciwie traktują swoich pracowników (wymiar ekonomiczny) – 56% pozytywnych odpowiedzi, w tym 22% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można wiązać z trendem „Teraz ja”.
- Staram się kupować od firm, które angażują się w rozwiązywanie problemów społecznych i środowiskowych (wymiar społeczny) – 67% pozytywnych odpowiedzi, w tym 19% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można wiązać ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw, ale także z trendem „Świadoma konsumpcja”.
- Jestem skłonny zapłacić wyższą cenę za produkty, które nie powodują szkody w środowisku naturalnym (wymiar społeczny) – 51% pozytywnych odpowiedzi, w tym 15% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można wiązać ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw i z trendem „Świadoma konsumpcja”.
- Kiedy mam wybór między dwoma podobnymi produktami w porównywalnej cenie, staram się wybierać te bardziej ekologiczne (wymiar ekologiczny) – 75% pozytywnych odpowiedzi, w tym 31% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można odnieść do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i do trendu „Świadoma konsumpcja”.
- Staram się nie kupować produktów spożywczych w zbyt dużych opakowaniach, których nie jestem w stanie zużyć w wyznaczonym terminie przydatności do spożycia (wymiar ekologiczny) – 84% pozytywnych odpowiedzi, w tym 38% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można wiązać ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw i trendem „Świadoma konsumpcja”.
- Staram się kupować produkty w opakowaniach szklanych lub papierowych zamiast plastikowych (wymiar ekologiczny) – 75% pozytywnych odpowiedzi, w tym 29% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można odnieść do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i trendu „Władza w rękach ludzi”.
- Staram się kupować produkty energo- i wodooszczędne (wymiar ekologiczny) – 79% pozytywnych odpowiedzi, w tym 34% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co wiąże się ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw i trendem „Władza w rękach ludzi”.

- Staram się kupować produkty przyjazne dla środowiska naturalnego, niezawierające szkodliwych substancji i konserwantów (np. z etykietą ekologiczną) (wymiar ekologiczny) – 73% pozytywnych odpowiedzi, w tym 23% wskazań „zdecydowanie się zgadzam”, co można odnieść do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i trendu „Władza w rękach ludzi”.

Przedstawione wyniki badania wskazują na zależności między społeczną odpowiedzialnością konsumenta postrzeganą w wymiarze ekonomicznym, społecznym i środowiskowym a społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa. Uzyskane dane są zbieżne z wynikami międzynarodowego badania przeprowadzonego w 2020 roku wśród konsumentów polskich, czeskich, niemieckich i włoskich. Ze stwierdzeniem „Bardziej zwracam uwagę na to, czy opakowania i produkty można poddać recyklingowi” zgodziło się: 44,3% Polaków, co trzeci Czech, 53,4% Niemców i 60,7% Włochów. „Chętniej kupuję produkty ekologiczne, które są odpowiednio oznakowane”: 38,6% Polaków, 34% Czechów, 43% Niemców i 62,8% Włochów. Z kolei chętniej kupuje produkty krajowych producentów niż z importu: 58,9% Polaków, 57,8% Czechów, 57,4% Niemców i 72,8% Włochów. Do kupowania zbyt dużej liczby produktów o krótkim terminie przydatności do spożycia i konieczności ich wyrzucenia przyznało się 15,5% Polaków, co dziesiąty Czech, 18,0% Niemców i tyleż samo Włochów. Z kolei mniej uwagi poświęca reklamom, promocjom, jest wobec nich bardziej krytycznymi 57,4% Polaków, 54% Czechów, 39% Niemców i 46,9% Włochów. Odniesiono się także do przedsiębiorstw. W pełni świadomie w okresie pandemii starało się kupować produkty od firm uważanych za społecznie odpowiedzialne 51,8% Polaków, 47,6% Czechów, 50% Niemców i 65,2% Włochów. Jeżeli przedsiębiorstwo nieuczciwie traktuje swoich pracowników, klientów lub dostawców, to w pełni świadomie bojkotuje jego produkty 59% Polaków, 32,8% Czechów, 47,2% Niemców i 57% Włochów (Dąbrowska, Janoś-Kresło, 2022).

Zakładając, że deklaratywne postawy konsumentów są zbieżne z ich zachowaniami wobec przedsiębiorstw, stanowi to dla tych drugich coraz większe wyzwanie. Trudno nie dostrzec zmian, jakie dokonują się w kierunku zrównoważonego rozwoju, aczkolwiek nadal zasadne pozostaje pytanie, czy społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest mitem, chwilową modą, czy w pełni świadomym działaniem wynikającym z troski o środowisko, planetę i społeczeństwo?

3. Społeczna odpowiedzialność konsumenta a działania marketingowe przedsiębiorstw

W ostatnim czasie wiele miejsca poświęca się marketingowi społecznie odpowiedzialnemu, który ogólnie mówiąc, polega na skupieniu wysiłków na przyciąganiu konsumentów, którzy chcą pozytywnie zmienić swoje wybory konsumenckie, w kierunku społecznie odpowiedzialnych i zrównoważonej konsumpcji. Wiele przedsiębiorstw przyjęło elementy odpowiedzialne społecznie w swoich strategii marketingowych, aby pomóc konsumentom

w wyborze korzystnych produktów (dóbr i usług). Wyniki badania z 2020 roku pokazują, że społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój są doceniane przez przedsiębiorstwa, przyczyniają się bowiem w ostatnich latach do rozwiązania problemów społecznych (tak odpowiedziało 70% respondentów; wzrost o 5 p.p. w stosunku do 2015 roku) oraz wpłynęły na sposób funkcjonowania przedsiębiorstw i ich sukces rynkowy (87%; wzrost o 6 p.p. w stosunku do 2015 roku). Wśród korzyści wskazano także na podniesienie poziomu zaangażowania pracowników oraz zwiększenie rozpoznawalności marki jako odpowiedzialnej społecznie (Joniewicz, 2020).

Jak wynika z przedstawionych wyników badania „Barometr Społecznie Odpowiedzialnego Konsumenta – III fala” wielu konsumentów deklaruje, że jest gotowych więcej zapłacić za produkty przedsiębiorstw, które angażują się społecznie, uwzględnia wartości reprezentowane przez przedsiębiorstwo w swoich wyborach zakupowych, czy wybiera produkty w opakowaniach, które poddają się recyklingowi lub mogą być wielokrotnego użytku. Potwierdzają to także wyniki badania międzynarodowego przeprowadzonego w 4 krajach, poza Polską w Czechach, Niemczech i we Włoszech (Dąbrowska, Janoś-Kresło, 2022). Można powiedzieć, że w deklaracjach postaw są jednocześnie przesłania, by nie powiedzieć żądania wobec przedsiębiorstw, co konsumenci chcieliby kupować na rynku, jaką postawę powinni przejawiać przedsiębiorcy wobec klientów, pracowników, dostawców.

Jest to nie tylko aprobatą dla przedsiębiorstw wykorzystujących w swojej działalności podejście społecznie odpowiedzialne, ale i wyzwanie wobec tych, którzy nie przykładają wagi do tych wartości, do zrównoważonego rozwoju. Wymuszanie trudno jednak traktować w kategorii zasługi, rozumienia potrzeby współpracy z konsumentami nie tylko podczas tworzenia nowego produktu.

Działania muszą być autentyczne, a nie pozorowane. Przykładem może być coraz bardziej krytykowany greenwashing, czyli ogólnie ujmując, komunikacja marketingowa przedsiębiorstwa, bazująca na fałszywych lub wprowadzających w błąd deklaracjach dotyczących zgodności produktu lub jego elementów z zasadami ochrony środowiska (Seele, 2017). Tego rodzaju działania marketingowe mogą ostatecznie zaszkodzić marce i sukcesowi przedsiębiorstwa na rynku, konsumenci bowiem będą tracili zaufanie do takich przedsiębiorstw i ich pseudo proekologicznych działań.

Dużą aprobatę społeczną zyskują te kampanie, w których przedsiębiorstwo wykazuje bezpośrednie powiązanie swojego podstawowego produktu ze społecznie odpowiedzialnym przedsięwzięciem, ale także wskazuje, że nie jest to jednorazowe działanie. Przykładem jest popularna amerykańska marka TOMS o zasięgu światowym, która podarowała dzieciom ponad 95 milionów par butów, pomogła osobom z problemami wzroku, część z dochodu za sprzedane okulary przeciwsłoneczne jest kierowana do osób potrzebujących badań czy operacji wzroku. Z tej inicjatywy skorzystało 780 tysięcy osób, podobnej liczbie zapewniła dostęp do bezpiecznej wody (www2).

Podsumowanie

Podjęty temat należy traktować jako bardzo aktualny i zyskujący coraz większe zainteresowanie zarówno badaczy, jak i przedsiębiorstw. Tytułem podsumowania warto przytoczyć 10 przykazań marketingu społecznie odpowiedzialnego, które mogą być drogowskazem dla przedsiębiorstw (Zmyślony, 2017):

1. Misja społeczna to najlepszy fundament dobrego biznesplanu.
2. Szczere, społeczne zaangażowanie to skuteczna gwarancja wiarygodności marki.
3. Naprawdę odpowiedzialnym nie da się być „przy okazji”.
4. Odpowiedzialność musi być wyrażana taktownie i z umiarem.
5. Odpowiedzialność i misja nadają sens pracy ludzi.
6. Odpowiedzialność społeczna staje się sensem i celem istnienia biznesu.
7. Odpowiedzialność społeczna się opłaca.
8. Odpowiedzialność społeczna może odnosić się do każdego aspektu działalności gospodarczej i każdej sfery społecznych potrzeb.
9. Odpowiedzialność społeczna to wartość stale połączona z ekologią.
10. Odpowiedzialność społeczna to stały, pogłębiający się proces.

Odnosząc się do związku między społeczną odpowiedzialnością konsumenta a społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa, należy podkreślić, że współpraca między marketerami a konsumentami przynosi korzyści obu stronom. Aby osiągnąć ten poziom współpracy, podstawowym problemem są kompetencje w zakresie rozumienia złożoności współczesnych procesów cywilizacyjnych, gospodarczych i środowiskowych.

Coraz powszechniejszy jest pogląd, że społeczna odpowiedzialność konsumenta przyczynia się do tworzenia wspólnej obecności podmiotów rynkowych, tak by nie tylko mogły dawać z siebie to, co mają najlepszego, ale też otrzymywać to, co jest możliwe do osiągnięcia. Konsumenti i przedsiębiorstwa to naczynia połączone, które muszą żyć w symbiozie.

Odpowiedź na postawione pytanie, czy społeczna odpowiedzialność konsumenta jest wsparciem czy wyzwaniem dla działań marketingowych przedsiębiorstw, jest złożona. Można powiedzieć, że może pełnić obie te role. Konsument, poprzez świadome działania, może wspierać działania marketingowe przedsiębiorstwa także jako prosument, nagradzać przedsiębiorstwo, którego działalność akceptuje (być lojalnym klientem, promować markę, być jej ambasadorem). Z drugiej strony może wyrażać swój brak aprobaty wobec działań, które nie są zgodne z jego zasadami, stylem życia, wyznawanymi wartościami. Jednym z przejawów takich zachowań może być bojkot konsumencki.

Bibliografia

- Caruana, R., Chatzidakis, A. (2014). Consumer Social Responsibility (CnSR): Toward a Multi-Level, Multi-Agent Conceptualization of the "Other CSR", *Journal of Business Ethics*, 121(4), 577–592.
- Cembalo, L., Migliore, G., Schifani, G. (2013). Sustainability and New Models of Consumption: The Solidarity Purchasing Groups in Sicily, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 26(1), 281–303. <https://doi.org/10.1007/s10806-011-9360-0>.
- Dąbrowska, A., Janoś-Kresło, M. (2022). *Społeczna odpowiedzialność konsumenta w czasie pandemii. Badania międzynarodowe*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Dąbrowska, A., Janoś-Kresło, M. (2019). The Importance of Customer Experience for Service Enterprises, *Marketing i Rynek*, 9, DOI: 10.33226/1231–7853.2019.9.1.
- Huma, M. *Odpowiedzialna konsumpcja*. http://ekonsument.pl/a105_odpowiedzialna_konsumpcja.html (dostęp: 10.01.2023).
- Instytut Zarządzania, SGH (2022). *Raport Barometr Społecznie Odpowiedzialnego Konsumenta*, Warszawa.
- Joniewicz, T. (2020). *Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Menedżerowie CSR 2020*, Menedżerowie CSR 2020 – Forum Odpowiedzialnego Biznesu (odpowiedzialnybiznes.pl) (dostęp: 17.01.2023).
- Mintel, *Trendy na globalnym rynku konsumenckim w roku 2023*, 2023 Global Consumer Trends | Mintel.com.
- Papers of John F. Kennedy. Presidential Papers. President's Office Files, Special message to Congress on protecting consumer interest, 15.03.1962, JFKPOF-037–028p0004. <https://www.jfklibrary.org/assetviewer/archives/JFKPOF/037/JFKPOF-037–028> (dostęp: 5.01.2023).
- Seele, P. (2017). Greenwashing Revisited: In Search of a Typology and Accusation-Based Definition Incorporating Legitimacy Strategies, *Business Strategy and the Environment*, 26(2), DOI:10.1002/bse.1912.
- Vitell, S.J. (2015). A case for consumer social responsibility (CnSR): Including a selected review of consumer ethics/social responsibility research. *Journal of Business Ethics*, 130(4), 767–774, DOI: 10.1007/s10551-014-2110-2.
- Wyniki badania*. (2015). http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2015/10/Menedzerowie-CSR_raport_podglad.pdf (dostęp: 17.01.2023).
- Zmysłony, M. (2017). *10 przykazań na marketing społecznie odpowiedzialny*, Marketing+, 17 maja 2017, 10 przykazań na marketing społecznie odpowiedzialny – Marketer+ przewodnik po marketingu (marketerplus.pl).

Netografia

(www1): <https://www.jfklibrary.org>.

(www2): [https://www.camp7.pl/Marketing społecznie odpowiedzialny \(CSR\) – spiesz się, bo inni już tam są! | CAMP7 Digital](https://www.camp7.pl/Marketing%20spo%C5%82ecznie%20odpowiedzialny%20(CSR)%20%E2%80%93%20spiesz%20si%C4%99%20bo%20inni%20ju%C5%BC%20tam%20s%C4%85!%20|%20CAMP7%20Digital).

CONSUMER SOCIAL RESPONSIBILITY SEEN AS THE SUPPORT OR CHALLENGE FOR MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES

Summary

The increase in the importance of Consumer Social Responsibility (CnSR) is a derivative of various phenomena observed in the last decade. They include: the growth of social expectations of companies, their ethics, reliability, the process of building social sensitivity of consumers, their care for the environment, the growth of importance of trust-based activities as well as a need to counteract growing consumerism. The chapter attempts to address the question of whether consumer social responsibility supports companies and their marketing activities, or poses a challenge for them. The work uses the findings of a survey entitled “Socially Responsible Consumer Barometer – Third Wave” conducted among 1003 adult Poles in May 2022 with the application of the CAWI method (the survey was representative in terms of age, gender and place of residence). The induction method and the comparative method were also used to address the research problem. The findings can be seen as an important source of information for researchers analyzing consumer behavior. They may also have application value for companies in shaping their marketing strategy and developing good practices as regards corporate social responsibility (CSR).

Keywords

consumer social responsibility, marketing activities, benefits, challenges

Paweł Wójcik*

STRATEGIE REDUKCJI PRZEZ KONSUMENTÓW ROZBIEŻNOŚCI POMIĘDZY „JA-REALNYM” I „JA-IDEALNYM”

Streszczenie

Problematyka „obrazu własnego ja” (*self-concept*) od lat zwraca uwagę badaczy marketingowych specjalizujących w zachowaniach konsumentów. Celem pracy jest pokazanie, jak relacje pomiędzy wybranymi elementami „obrazu własnego ja” konsumentów mogą wpływać na ich zachowania. W badaniach prowadzonych przez psychologów dokonano rozróżnienia na „ja-realne” (jaki jestem) oraz „ja-idealne” (jaki chciałbym być). Wyniki badań zachowań konsumentów wskazują, że jeśli mają oni rozbieżną samoocenę dotyczącą „ja-realnego” i „ja-idealnego”, to dążą do jej redukcji poprzez podejmowanie różnych zachowań konsumpcyjnych. W celu systematyzacji tych zachowań powstał Model Kompensacyjnych Zachowań Konsumentów, który opisuje, jakiego rodzaju strategie dotyczące określonych zachowań konsumentów mogą podejmować w takiej sytuacji. W modelu tym postuluje się stosowanie przez konsumentów pięciu strategii redukcji rozbieżności. W badaniu własnym, które miało charakter eksploracyjny, najważniejsze pytanie badawcze dotyczyło związków pomiędzy wielkością rozbieżności w samoocenie konsumentów, a podejmowaniem różnych aktywności związanych z dwiema strategiami redukcji rozbieżności. Wyniki badania potwierdzają wybrane założenia Modelu Kompensacyjnych Zachowań Konsumentów. Wskazane zostały również kierunki dalszych badań.

Słowa kluczowe

obraz własnej osoby, rozbieżność w ocenie „ja-realnego” i „ja-idealnego”, Model Kompensacyjnych Zachowań Konsumentów, strategie redukcji rozbieżności samooceny

Wprowadzenie

Każdy człowiek posiada jakiś obraz samego siebie. Między innymi z tego powodu w badaniach marketingowych, poza pomiarem zmiennych bezpośrednio związanych z konsumpcją, zadawane są również pytania o motywacje i samoocenę konsumentów w odniesieniu

* dr, Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu, ul. Szturmowa 1/3, 02-678 Warszawa, pwojcik@wz.uw.edu.pl, ORCID: 0000-0003-1560-263X

do różnych wymiarów psychologicznych. Jednym z takich wymiarów jest obraz własnej osoby, w psychologii określany jako „obraz własnego Ja” (*self-concept*) (Stasiuk, Maison, 2014). Wiedza o tym, jak konsumenci postrzegają i oceniają samych siebie, ma duże znaczenie w planowaniu komunikacji reklamowej. Odwoływanie się do aspiracyjnych motywacji konsumentów dotyczących pożądanego obrazu własnej osoby okazuje się skuteczną strategią komunikacyjną (Doliński, 2005). Celem rozdziału jest pokazanie, jak relacje pomiędzy wybranymi elementami „obrazu własnego ja” konsumentów mogą wpływać na ich zachowania.

Pierwsze badania dotyczące pomiaru i analizy wpływu „obrazu własnego Ja” na postawy i zachowania człowieka były prowadzone przez psychologów (Dolich, 1969). Interesowano się w nich przede wszystkim opisem i zrozumieniem różnic pomiędzy „ja-realnym” (*actual self*) a „ja-idealnym” (*ideal self*). To pierwsze definiowano jako obraz własnej osoby odpowiadający na pytanie *jaki jestem?* Z kolei „ja-idealne” to pożądaný obraz własnej osoby odnoszące się do pytania o to, *jaki chciałbym być?* (Ross, 1971). Wyniki badań prowadzonych w tamtym okresie potwierdziły, że psychologiczny wymiar „obrazu własnego Ja” jest rzeczywiście konstruktem złożonym, na który składa się „ja-realne” i „ja-idealne” (Sirgy, 1982). Kolejne badania wykazały ponadto, że „obraz własnego Ja” jest konstruktem nawet bardziej złożonym i można w nim wyodrębnić również „ja-społeczne”, „ja-powinnościowe”, „ja-niezależne” czy „ja-współzależne” (Wojciszke, Doliński, 2008).

Psychologowie prowadzący badania dotyczące „ja-realnego” i „ja-idealnego” zwrócili uwagę, że rozbieżność pomiędzy dwoma rodzajami Ja może być źródłem pozytywnej lub negatywnej motywacji, prowadzącej do działań mających na celu redukcję rozbieżności. Przyjęto założenie, które następnie weryfikowano empirycznie, że człowiek dąży do zachowania pozytywnego obrazu samego siebie, czyli dobrej samooceny. Zachowujemy się tak, żeby w oczach własnych i innych osób wypaść pozytywnie i aby nas zaakceptowano. Boimy się odrzucenia i dążymy do podwyższania poczucia własnej wartości. Jeżeli jesteśmy powszechnie lubiani, nasza praca jest doceniana – samoocena wzrasta, jeżeli inne osoby za nami nie przepadają, krytykują nasze działania – czujemy się osamotnieni i nasza ocena siebie jest niższa. Wyniki prowadzonych badań pokazywały, że jeśli człowiek ma dużą rozbieżność pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym”, to zwykle dąży do jej redukcji albo poprzez podwyższenie oceny swojego „ja-realnego”, albo poprzez rezygnację z nadmiernych oczekiwań dotyczących własnej osoby, czyli obniżenia standardów „ja-idealnego” (Higgins, 1987).

Wpływ obrazu własnej osoby na zachowania człowieka interesowały nie tylko psychologów, ale również badaczy zajmujących się zachowaniami konsumentów. W badaniach konsumenckich skupiono się na wpływie obrazu „ja-realnego” i „ja-idealnego” na postawy i zachowania konsumenckie (Quester et al., 2000). Analizowano w nich przede wszystkim związku pomiędzy „obrazem własnego Ja” a wizerunkami marek produktów pochodzących z różnych kategorii (Japutra et al., 2019).

Rozpoczęto również badania dotyczące rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym” (*self-discrepancy*) zdefiniowanej jako niezgodność pomiędzy tym, jak ktoś postrzega samego siebie, w porównaniu z pożądanym obrazem własnej osoby. Zdaniem badaczy

zajmujących się tą problematyką taka niezgodność ma wpływ na zachowania konsumpcyjne. W kilku przeprowadzonych eksperymentach pokazano, że rozbieżności w postrzeganiu własnej osoby prowadzą do zachowań konsumpcyjnych, które mogą powodować redukcję takiej rozbieżności. Na przykład Braun i Wicklund (1989) w swoim badaniu pokazali, że studenci, którzy otrzymali informację zwrotną o ich niskiej ocenie jako osób atrakcyjnych społecznie, częściej deklarowali intencję wyjazdu na wakacje do modnych i prestiżowych miejscowości w porównaniu ze studentami z grupy kontrolnej. Wynik interpretowano w ten sposób, że zdaniem badanych już sama obecność w prestiżowej lokalizacji wakacyjnej wpływa korzystanie na wizerunki osób tam przebywających. W badaniu przeprowadzonym przez Gao et al. (2009) stwierdzono, że osoby badane, które miały nisko samoocenę na wymiarze takiej cechy osobowości jak „inteligencja”, częściej wybierały produkty kojarzące się z inteligencją (np. wieczne pióro) niż produkty niekojarzące się z taką cechą (np. batoniki).

Ponieważ pojawiało się coraz więcej badań wskazujących na to, że redukcja rozbieżności pomiędzy postrzeganym i pożądanym wizerunkiem własnej osoby może prowadzić do różnego rodzaju zachowań konsumpcyjnych, Mandel et al. (2017) zaproponowali usystematyzowanie wyników tych badań w formie Modelu Kompensacyjnych Zachowań Konsumentów (*Model of Compensatory Consumer Behavior*). Model ten opisuje, jakiego rodzaju zachowań mogą podejmować konsumenci w celu redukcji takiej rozbieżności. Wskazano w nim obszary, w których może wystąpić rozbieżność pomiędzy aktualnym a pożądanym obrazem własnej osoby, np.: inteligencja, wolność osobista czy społeczne wykluczenie oraz zaproponowano różne strategie zachowań konsumentów, których podjęcie może prowadzić do redukcji tych rozbieżności.

Strategie redukcji rozbieżności, według autorów opisywanego modelu, mogą być następujące:

1. Bezpośrednie rozwiązanie problemu (*direct resolution*)

To działania mające na celu zredukowanie rozbieżności poprzez usunięcie jej źródła: poprawę niesatysfakcjonującego wymiaru. Konsument stosujący tą strategię kupuje produkty, usługi mające przyczynić się do zmiany tych cech czy kompetencji, które są oceniane jako niewystarczające w pożądanym kierunku.

Na przykład osoba niezadowolona ze swojej sylwetki może zakupić dietetyczny catering lub karnet na siłownię. Ktoś, kto ocenia swoją znajomość języka obcego jako zbyt niską, zapisuje się na kurs. Osoba niezadowolona ze swojego wyglądu decyduje się na skorzystanie z usług fryzjera, specjalisty od medycyny estetycznej czy zakup nowych ubrań.

2. Symboliczna kompensacja (*symbolic compensation*)

Osoby stosujące tę strategię angażują się w działania lub używają produktów, które są oznakami mistrzostwa w zakresie cechy, której deficyty odczuwają, choć nie powodują one rzeczywistej zmiany na tym wymiarze (w przeciwieństwie do bezpośredniego rozwiązania problemu). W badaniach Mead et al. (2011) partnerzy oszczędnych osób, ceniących w nich tę cechę i postrzegających siebie jako zbyt rozrzutnych, byli bardziej skłonni inwestować w produkty związane z oszczędzaniem niż np. w drogi zegarek. Ta strategia nie musi więc

prowadzić do zwiększonej konsumpcji, lecz wpływać na wybór marek czy usług w danej kategorii.

3. Dysocjacja (*dissociation*)

Strategia polegająca na unikaniu problemu i wszystkiego, co się z nim kojarzy. O ile powyższe dwie strategie prowadzą do zwiększonej konsumpcji produktów, usług związanych z wymiarem rozbieżności, aby skompensować go w sposób rzeczywisty lub symboliczny, dysocjacja skutkuje ich unikaniem, sięganiem po produkty dotyczące zupełnie innych cech.

4. Eskapizm (*escapism*)

To strategia pod pewnymi względami podobna do dysocjacji. Rozbieżność między „ja-realnym” a „ja-idealnym” generuje negatywne emocje, myśli, psychologiczny dyskomfort. Sposobem na uniknięcie tego staje celowe angażowanie w aktywności dostarczające bodźców odwracających uwagę od problemu, głównie o charakterze hedonistycznym: np. jedzenie (zwłaszcza słodcze), używki czy gry komputerowe.

5. Kompensacja przeniesiona (*fluid compensation*)

Osoba doświadczająca rozbieżności na jakimś wymiarze radzi sobie z frustracją, jaką ona generuje, poprzez koncentrację na swoich wysokich kompetencjach czy zaletach w innym obszarze, np. sylwetka może nie jest idealna, ale świetny intelekt. Na przykład Sobol i Darke (2014) wykazali, że konsumenci, którzy porównywali się do wyidealizowanego modelu/ modelki z reklamy (co skutkowało poczuciem rozbieżności między „ja-realnym” a „ja-idealnym” na wymiarze fizycznej atrakcyjności), mieli silniejszą tendencję by prezentować się jako osoby inteligentne poprzez dokonywanie bardziej racjonalnych ekonomicznie wyborów konsumenckich. Podsumowanie tych strategii znajduje się w tabeli 1.

Tab. 1. Strategie i przykłady zastosowania rozbieżności w samoocenie

Strategia	Na czym polega	Na przykładzie: rozbieżność dotyczy wagi i szczupłej sylwetki (oceny własnej atrakcyjności)
Bezpośrednie rozwiązanie	Zachowanie mające na celu usunięcie powodu rozbieżności	Konsultacja dietetyka i trenera, zakup diety i karnetu na basen
Kompensacja symboliczna	Zachowanie sygnalizujące wysokie kompetencje w obszarze rozbieżności	Ubrania wyszczuplające i eksponujące atuty sylwetki
Dysocjacja	Unikanie produktów, usług działań powiązanych z rozbieżnością	Unikanie ważenia się, kupowania ubrań, zwłaszcza dopasowanych
Eskapizm	Odwracanie uwagi od rozbieżności za pomocą bodźców hedonistycznych	Kompulsywne jedzenie i oglądanie seriali
Kompensacja przeniesiona	Potwierdzenie swojej wartości poprzez wzmocnienie innego aspektu tożsamości	Zapisanie się na studia podyplomowe i kursy językowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Mandel et al., 2017)

1. Cele i pytania badawcze

Do tej pory nie prowadzono jeszcze badań weryfikujących przewidywania zmian w zachowaniach konsumentów wynikające z Modelu Kompensacyjnych Zachowań. Przedstawiane badanie własne należy traktować jako badanie eksploracyjne, którego wyniki wskazałyby na dalsze kierunki weryfikacji empirycznej przewidywań tego modelu.

Model Kompensacyjnych Zachowań Konsumentów przewiduje stosowanie aż pięciu kategorii strategii redukcji rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym”. Ze względu na trudności metodologiczno-organizacyjne związane z badaniem, które weryfikowałoby stosowanie wszystkich strategii, zdecydowano o przeprowadzeniu badania, którego wyniki wskazywałyby na stosowanie przez konsumentów strategii „bezpośrednie rozwiązanie” lub „kompensacja przeniesiona”, a odnoszącej się do redukcji rozbieżności odnoszącej się do samooceny.

Głównym celem badania była weryfikacja pytania badawczego, czy rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym” konsumentów, odnoszącym się do samooceny pod względem wybranych cech osobowości, powodują, że podejmują oni aktywności, które mogą prowadzić do redukcji tej rozbieżności.

Ponieważ autorzy Modelu Kompensacyjnych Zachowań postulowali, że strategie „bezpośrednie rozwiązanie” oraz „kompensacja przeniesiona” mogą być często stosowane przez konsumentów w przypadku rozbieżności samooceny pod względem własnej atrakcyjności, weryfikowano również pytanie dotyczące związków pomiędzy rozbieżnością w ocenie tej konkretnej cechy osobowości, a podejmowanymi aktywnościami.

Najważniejsze pytania badawcze zostały sformułowane następująco:

1. Czy istnieje rozbieżność pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym” odnoszącym się do samooceny pod względem cech osobowości wśród konsumentów?
2. Czy wielkość rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym”, odnoszącym się do samooceny pod względem cech osobowości, ma związek z częstością podejmowanych przez konsumentów aktywności, które mogą wskazywać na stosowanie strategii „bezpośrednie rozwiązanie” lub „kompensacja przeniesiona” dla redukcji tej rozbieżności?
3. Czy wielkość rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym”, odnoszącym się do samooceny pod względem cechy „atrakcyjność”, ma związek z częstością podejmowanych aktywności, które mogą wskazywać na stosowanie strategii „bezpośrednie rozwiązanie” lub „kompensacja przeniesiona” dla redukcji rozbieżności?

2. Pomiar „ja-realnego” i „ja-idealnego”

W badaniach dotyczących pomiaru „ja-realnego” i „ja-idealnego” najczęściej wykorzystuje się różnego rodzaju skale samoopisu (np. Malär et al., 2011). Badani zwykle proszeni są o dokonanie oceny własnej osoby pod względem wybranych cech osobowości na skalach (np. 5- lub 7-stopniowych).

W omawianym badaniu własnym pomiar obu rodzajów „ja” dokonany był w ten sposób, że osoby badane poproszone o ocenę własnej osoby na 5-stopniowej skali pod względem 6 cech osobowości, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie się nie zgadzam”, a 5 – „zdecydowanie się zgadzam”. Lista tych cech znajduje się w tabeli 2.

Tab. 2. Cechy osobowości do pomiaru „ja realnego” i „ja idealnego”

odważny / odważna
optymista / optymistka
sprytny / sprytna
atrakcyjny / atrakcyjna
przedsiębiorczy / przedsiębiorcza
pewny siebie / pewna siebie

Źródło: opracowanie własne

Cechy te wybrano na podstawie wyników badania dotyczącego psychografii polskich konsumentów (Wójcik, 2017). W badaniu zaprezentowano respondentom listę 30 cech osobowości, a następnie poproszono ich o określenie, w jakim stopniu każdą z nich posiadają. Do pomiaru „ja-realnego” i „ja-idealnego” wybrano 6 cech osobowości, które uzyskały najwyższe odsetki wskazań, jako cechy posiadane przez respondentów. Badanie to było zrealizowane w 2017 roku na reprezentatywnej 1000-osobowej próbie losowo-kwotowej mieszkańców Polski w wieku 15–75 lat. Wywiady były realizowane metodą CAPI (*Computer Assisted Personal Interview*).

3. Metodyka badania własnego

W badaniu własnym narzędziem pomiarowym był kwestionariusz ankiety zawierający 24 pytania podstawowe oraz pytania metryczkowe. Badanie miało charakter sondażowy i zostało zrealizowane przy wykorzystaniu metodologii CAWI (*Computer Assisted Web Interview*) na panelu internautów Ariadna. Dobór próby osób do badania był losowy. Próba badawcza była reprezentatywna dla mieszkańców Polski w wieku 15–75 lat. Przy doborze próby kontrolowano jej reprezentatywność ze względu na takie zmienne jak: wiek, płeć i miejsce zamieszkania. Wielkość próby wynosiła $N = 3138$ osób. Badanie zostało zrealizowane w dniach 2–7 lutego 2020 roku. Struktura badanej próby przedstawiona jest w tabelach 3–5.

Tab. 3. Płeć osób badanych

Płeć	Częstość	Procent
Kobieta	1546	49,3
Mężczyzna	1592	50,7
Ogółem	3138	100,0

Źródło: opracowanie własne

Tab. 4. Wiek osób badanych

Wiek	Częstość	Procent
15–19 lat	245	7,8
20–24 lata	294	9,4
25–34 lata	746	23,8
35–44 lata	733	23,4
45–54 lata	539	17,2
55 lat lub więcej	581	18,5
Ogółem	3138	100,0

Źródło: opracowanie własne

Tab. 5. Wielkość miejscowości, w której mieszkają osoby badane

Wielkość miejscowości	Częstość	Procent
Wieś	1207	38,5
Małe miasto (do 20 tys. mieszkańców)	392	12,5
Średnie miasto (od 20 do 99 tys. mieszkańców)	580	18,5
Duże miasto (od 100 do 500 tys. mieszkańców)	583	18,6
Wielkie miasto (pow. 500 tys. mieszkańców)	376	12,0
Ogółem	3138	100,0

Źródło: opracowanie własne

W badaniu własnym pomiaru „ja-realnego” i „ja-idealnego” dokonano w ten sposób, że poproszono respondentów o dwukrotną ocenę każdej z sześciu cech osobowości umieszczonych w tabeli 2. Pierwsza ocena dotyczyła odpowiedzi na pytanie *w jakim stopniu masz lub nie masz poniższej cechy osobowości?* („ja-realne”), a druga ocena odpowiedzi na pytanie *w jakim stopniu chciałbyś lub nie chciałbyś mieć poniższe cechy osobowości?* („ja-idealne”). Ocen tych respondenci dokonywali na 5-stopniowej skali typu Likerta. W przypadku

pomiaru „ja-realnego” punkty na skali były oznaczone od 1 – zdecydowanie nie mam, do 5 – zdecydowanie mam. W przypadku „ja-idealnego” skala była oznaczona od 1 – zdecydowanie nie chciał(a)bym, do 5 – zdecydowanie chciał(a)bym.

W tabeli 6 umieszczono średnie arytmetyczne obliczone dla każdej z sześciu ocenianych cech osobowości. Następnie dla każdej osoby obliczono średnie arytmetyczne, oddzielnie dla „ja-realnego” i „ja-idealnego”, poprzez zsumowanie i uśrednienie wyników w odniesieniu do sześciu cech osobowości. Różnica pomiędzy średnimi była miarą rozbieżności pomiędzy dwoma rodzajami Ja. W tabeli 6 umieszczono również średnią odległość pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym” dla wszystkich osób badanych.

Tab. 6. Wyniki pomiaru „ja realnego” i „ja idealnego” – średnie oraz odchylenia standardowe (w nawiasach)

	Taki(a) jestem	Taki(a) chciał(a)bym być
odważny / odważna	3,64 (0,96)	4,35 (0,81)
optymista / optymistka	3,67 (1,01)	4,34 (0,84)
sprytny / sprytna	3,62 (0,94)	4,26 (0,87)
atrakcyjny / atrakcyjna	3,36 (0,98)	4,21 (0,88)
przedsiębiorczy / przedsiębiorcza	3,51 (0,99)	4,31 (0,84)
pewny siebie / pewna siebie	3,53 (1,02)	4,41 (0,79)
ŚREDNIA	3,55	4,31
odległość „ja-realne” vs „ja-idealne”	(-) 0,76	

Źródło: opracowanie własne

Przeprowadzono również analizę rzetelności dla skal mierzących „ja-realne” i „ja-idealne”. Wartości wskaźnika Alfa-Cronbacha dla obu skal znajdują się w tabeli 7. Uzyskane wyniki analiz wskazują, że obie skale mają wysoką rzetelność (Wieczorkowska, Wierzbński, 2013).

Tab. 7. Wartości wskaźnika rzetelności dla skal „ja-realne” i „ja-idealne”

Skala	Alfa-Cronbacha
„ja-realne”	0,88
„ja-idealne”	0,92

Źródło: opracowanie własne

4. Pomiar i wskaźniki zachowań konsumentów

W kwestionariuszu umieszczono również stwierdzenia, które dotyczyły zachowań konsumentów. Były one potencjalnymi wskaźnikami strategii redukcji rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym” w odniesieniu do własnej samooceny pod względem wybranych cech osobowości. Lista zachowań liczyła 12 pozycji. Były to następujące rodzaje aktywności:

1. Jeździł(a) na nartach lub snowboardzie.
2. Pływał(a) na basenie/pływalni.
3. Jeździł(a) na rowerze.
4. Był(a) na siłowni.
5. Wykonywał ćwiczenia poprawiające kondycję/sylwetkę.
6. Uprawiał(a) biegi (jogging).
7. Odchudzał(a) się.
8. Gotował(a) jakiś posiłek.
9. Czytał(a) książkę.
10. Przyjmował(a) gości w domu.
11. Był(a) w kinie.
12. Spotykał(a) się ze swoimi przyjaciółmi/znajomymi.

W odniesieniu do każdej z aktywności zastosowano 7-stopniową skalę częstości ich występowania: prawie codziennie; raz w tygodniu; kilka razy w miesiącu; raz w miesiącu; kilka razy w roku; raz w roku; ani razu w tym czasie. Osoby badane były proszone o odpowiedź na pytanie: *Jak często w ciągu ostatnich 12 miesięcy wykonywałeś poniższe czynności?* Odpowiedź musiała być udzielona w odniesieniu do każdej aktywności.

Aktywności nr 1–7 były traktowane jako wskaźniki możliwej redukcji rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym” w zakresie własnej samooceny. Przyjęto założenie, że dotyczą one aktywności, których celem jest zmiana/podtrzymanie własnej samooceny poprzez działania odnoszące się do strategii „bezpośrednie rozwiązanie” lub „kompensacja przeniesiona”. Wybór tych aktywności jako wskaźników redukcji rozbieżności był dokonany zgodnie z metodologią trafności fasadowej (Bailey, 2017). Niestety bez przeprowadzenia dodatkowych badań, np.. wywiadów pogłębionych z osobami badanymi, nie można stwierdzić, które z tych aktywności bardziej odpowiadają jednej bądź drugiej strategii. Zgodnie z drugim pytaniem badawczym oczekiwano, że większa rozbieżność pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym” powinna być związana z częstszym angażowaniem się w aktywności nr 1–7.

Aktywności nr 8–12 traktowane były jako zmienne kontrolne, tzn. przyjęto założenie, że częstość ich podejmowania ma mniejszy związek z redukcją rozbieżności w samoocenie.

5. Wyniki badania

W tabeli 8 zamieszczono wyniki testu t-Studenta, który został wykorzystany do analizy rozbieżności pomiędzy średnimi wynikami oceny „ja-realnego” i „ja-idealnym” przez osoby badane.

Tab. 8. Istotność statystyczna rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym”

	Różnice w próbach zależnych						Istotność
	Średnia	Odchylenie standardowe	95% przedział ufności dla różnicy średnich		t	df	
			Dolna granica	Górna granica			
Ja_real/ Ja_ideal	-0,76	0,83	-0,78	-0,73	-51,12	3137	0,00

Źródło: opracowanie własne

Rozbieżność pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym” w próbie osób badanych okazała się istotna statystycznie. Wielkość próby $N = 3137$ pozwala na przyjęcie założenia o normalności rozkładu tej zmiennej.

W tabeli 9 umieszczono wartości współczynników korelacji Pearsona opisującego siłę związku pomiędzy częstością aktywności a wielkością rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym” dotyczącym samooceny pod względem wybranych cech osobowości. Dla każdej wartości współczynnika korelacji zamieszczono odpowiadający mu poziom istotności statystycznej oraz zakres 95% przedziału ufności dla wartości danego współczynnika. Zamieszczenie informacji o poziomie istotności statystycznej każdego współczynnika korelacji wraz z przedziałem ufności było konieczne, ponieważ przy dużej wielkości próby, która była wykorzystana przy realizacji badania, uzyskanie wyniku istotnego statystycznie ($p < 0,05$) jest bardzo wysoce prawdopodobne. Informacja o wartościach górnego i dolnego przedziału ufności pozwala nam na stwierdzenie, czy zaobserwowane wartości współczynników korelacji różnią się od wartości. Znak dodatni (+) przy wartości współczynnika korelacji wskazuje, że częstość angażowania się w dane zachowanie jest pozytywnie skorelowana z rozbieżnością pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym”, tzn. im większa jest wielkość tej rozbieżności, tym częstsze podejmowanie danej aktywności. Wszystkie przedstawione wartości współczynników korelacji są istotne statystycznie.

Tab. 9. Współczynniki korelacji rozbieżności pomiędzy samooceną „ja-realnego” i „ja-idealnego” z podejmowanymi aktywnościami

	Korelacja Pearsona	Istotność	95% przedziały ufności	
			Dolna granica	Górna granica
1. Jeździł(a) na nartach lub snowboardzie	0,301	0,000	0,264	0,328
2. Pływał(a) na basenie/pływalni	0,298	0,000	0,201	0,317
3. Jeździł(a) na rowerze	0,141	0,000	0,106	0,175
4. Był(a) na siłowni	0,207	0,000	0,173	0,240
5 Ćwiczenia poprawiające kondycję/sylwetkę	0,049	0,006	0,084	0,014
6. Uprawiał(a) biegi (jogging)	0,145	0,000	0,095	0,156
7. Odchudzał(a) się	0,075	0,000	0,110	0,040
8. Spotykał(a) się ze swoimi przyjaciółmi	0,044	0,014	0,079	0,009
9. Gotował(a) jakiś posiłek	-0,117	0,000	-0,151	-0,082
10. Czytał(a) książkę	-0,053	0,003	-0,087	-0,018
11. Przyjmował(a) gości w domu	0,116	0,000	0,081	0,150
12. Był(a) w kinie	0,152	0,000	0,118	0,186

Źródło: opracowanie własne

Na podstawie wyników analiz zamieszczonych w tabeli 9 można stwierdzić, że im większa zmierzona rozbieżność pomiędzy dwoma rodzajami Ja, tym częściej osoby badane deklarowały podejmowanie takich aktywności jak: „jazda na nartach lub snowboardzie”, „pływanie na basenie”, „wizyta w siłowni”. Są to trzy z siedmiu aktywności, które były traktowane jako wskaźniki stosowania strategii redukcji rozbieżności w samoocenie. Siła związku dla takich wartości współczynników korelacji Pearsona określana jest jako „średnia” (Hatcher, 2013). Najsłabsze związki pomiędzy rozbieżnością Ja a podejmowanymi aktywnościami wystąpiły w przypadku aktywności: „ćwiczenia poprawiające kondycję”, „spotkania z przyjaciółmi”, „czytanie książki”. Dwie ostatnie należały do grupy zmiennych kontrolnych, gdzie nie oczekiwano związku pomiędzy rozbieżnością w samoocenie a podejmowaniem tych aktywności.

W tabeli 10 umieszczono wartości współczynników korelacji Pearsona opisującego siłę związku pomiędzy częstością aktywności a wielkością rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” a „ja-idealnym”, odnoszącym się do samooceny pod względem cechy „atrakcyjność”. W porównaniu z wynikami w tabeli 9 widać, że kierunek zależności pomiędzy zmiennymi jest w przypadku większości aktywności bardzo podobny, tzn. im większa rozbieżność w samoocenie stanu aktualnego i pożądanego w odniesieniu do cechy „atrakcyjność”, tym częściej osoby badane deklarowały podejmowanie takich aktywności jak: „jazda na nartach lub

snowboardzie”, „pływanie na basenie”, „wizyta w siłowni”. Jednak należy zwrócić uwagę, że wartości współczynników korelacji są w tym wypadku niższe. Może to wskazywać, że samoocena konsumenta jest konstruktem bardziej złożonym i podczas prowadzenia dalszych badań wskaźnik samooceny powinien obejmować samoocenę na kilku wymiarach, a nie tylko w odniesieniu do jednej lub dwóch cech, np. osobowości.

Tab. 10. Współczynniki korelacji pomiędzy rozbieżnością w samoocenie pod względem cechy „atrakcyjny” a podejmowanymi aktywnościami

	Korelacja Pearsona	Istotność	95% przedziały ufności	
			Dolna granica	Górna granica
1. Jeździł(a) na nartach lub snowboardzie	0,242	0,000	0,209	0,275
2. Pływał(a) na basenie/pływalni	0,196	0,000	0,162	0,230
3. Jeździł(a) na rowerze	0,139	0,000	0,105	0,174
4. Był(a) na siłowni	0,161	0,000	0,127	0,195
5. Ćwiczenia poprawiające kondycję/sylwetkę	-0,037	0,039	-0,072	-0,002
6. Uprawiał(a) biegi (jogging)	0,137	0,000	0,088	0,153
7. Odchudzał(a) się	-0,043	0,016	-0,078	-0,008
8. Spotykał(a) się ze swoimi przyjaciółmi	-0,027	0,130	-0,062	0,008
9. Gotował(a) jakiś posiłek	-0,084	0,000	-0,118	-0,049
10. Czytał(a) książkę	-0,037	0,036	-0,072	-0,002
11. Przyjmował(a) gości w domu	0,088	0,000	0,053	0,122
12. Był(a) w kinie	0,119	0,000	0,084	0,153

Źródło: opracowanie własne

Podobnie jak w przypadku samooceny „ja-realnego” i „ja-idealnego” pod względem cech osobowości, aktywności zaliczane do zmiennych kontrolnych są słabo skorelowane z rozbieżnością w samoocenie cechy „atrakcyjność”.

Podsumowanie

Pytania badawcze odnosiły się do poszukiwania odpowiedzi dotyczących istnienia rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym” w zakresie samooceny pod względem wybranych cech osobowości oraz związków pomiędzy wielkością tej rozbieżności a częstością podejmowania różnych aktywności przez konsumentów. Badanie miało charakter eksploracyjny. Wybrano aktywności, które potraktowano jako wskaźniki strategii radzenia sobie

z rozbieżnością pomiędzy dwoma rodzajami Ja. Stosowanie tego typu strategii jest postulowane przez Model Kompensacyjnych Zachowań Konsumentckich. W badaniu weryfikowano związek pomiędzy podejmowaniem aktywności przez konsumentów a wielkością rozbieżności w samoocenie pod względem sześciu cech osobowości. Analizowano aktywności, wobec których przyjęto założenie, że mogą występować przy stosowaniu strategii „bezpośrednie rozwiązanie” lub „kompensacja przeniesiona” związanych z redukcją rozbieżności w samoocenie Ja. Rozbieżność dotyczyła samooceny stopnia, w jakim konsumenci posiadają cechy osobowości („ja-realne”), oraz stopnia, w jakim chcieliby posiadać te cechy („ja-idealne”). Dodatkowo przeanalizowano związek pomiędzy częstością podejmowania wybranych aktywności przez konsumentów a rozbieżnością w samoocenie pod względem cechy „atrakcyjność”.

W przypadku odpowiedzi na pierwsze pytania badawcze, okazało się, że różnica pomiędzy średnią samooceną „ja-realnego” i „ja-idealnego” pod względem cech osobowości okazała się istotna statystycznie. Możemy więc stwierdzić istnienie rozbieżności pomiędzy dwoma rodzajami Ja wśród konsumentów. Inne badania wskazują, że wielkość tej rozbieżności może prawdopodobnie przyjmować inne wartości w różnych grupach konsumentów, np. kobiet i mężczyzn czy konsumentów z różnych grup wiekowych (Wójcik, 2017).

Jeśli chodzi o drugie i trzecie pytanie badawcze, to zebrane wyniki badania pokazują, że wielkość rozbieżności w samoocenie „ja-realnego” i „ja-idealnego” może mieć wpływ na częstość podejmowania różnych aktywności przez konsumentów, które mogą świadczyć o stosowaniu przez nich strategii redukcji tej rozbieżności. W badaniu weryfikowano stosowanie strategii „bezpośrednie rozwiązanie” lub „kompensacja przeniesiona”, które są postulowane w Modelu Kompensacyjnych Zachowań Konsumentów. Zebrane wyniki wskazują na możliwość stosowania takich strategii i potwierdzają wybrane założenia modelu. Jednak należy zwrócić uwagę, że analizowana siła związków pomiędzy podejmowaniem wybranych aktywności przez konsumentów, a rozbieżnością w samoocenie jest na średnim poziomie.

Dalsze badania nad opisywanym modelem powinny w sposób systematyczny wykazać, jakie konkretnie zachowania konsumentów wskazują na stosowanie określonej strategii redukcji rozbieżności w samoocenie, oraz rozszerzyć listę tych zachowań o wybór przez konsumentów różnych marek oraz różnych kategorii produktów.

Bibliografia

- Bailey, R. (2017). *HR Applications of psychometrics*. [in:] Cripps, B. (ed.). *Psychometric testing*. Wiley & Sons.
- Braun, O.L., Wicklund, R.A. (1989). Psychological antecedents of conspicuous consumption. *Journal of Economic Psychology*, 10, 161–187.
- Dolich, I.J. (1969). Congruence relationships between self-images and product brands. *Journal of Marketing Research*, 6, February, 80–84.

- Dolinski, D. (2005). *Psychologiczne mechanizmy reklamy*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Gao, L.S., Wheeler, S.C., Shiv, B. (2009). The shaken self: Product choices as a means of restoring self-view confidence. *Journal of Consumer Research*, 36(1), 29–38.
- Hatcher, L. (2013). *Advanced statistics in research*. Shadow Finch Media.
- Higgins, E.T. (1987). Self-discrepancy: A theory relating self and affect. *Psychological Review*, 94, 319–340.
- Japutra, A., Ekinci, Y., Simkin, L. (2019). Self-congruence, brand attachment and compulsive buying. *Journal of Business Research*, 99, 456–463.
- Mandel, N., Rucker, D.D., Levav, J., Galinsky, A.D. (2017). The compensatory consumer behavior model: how self-discrepancies drive consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 27(1), 133–146.
- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W.D., Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of Marketing*, 75(4), 35–52.
- Mead, N.L., Baumeister, R.F., Stillman, T.F., Rawn, C.D., Vohs, K.D. (2011). Social exclusion causes people to spend and consume strategically in the service of affiliation. *Journal of Consumer Research*, 37(5), 902–919.
- Quester, P.G., Karunaratna, A., Goh, L.K. (2000). Self-congruity and product evaluation: a cross cultural study. *Journal of Consumer Marketing*, 17(6), 525–537.
- Ross, I. (1971). Self-concept and brand preference, *Journal of Business*, 44, 38–50.
- Sirgy, M.J. (1982). Self-concept in consumer behavior: A Critical Review. *Journal of Consumer Research*, 287–300.
- Sobol, K., Darke, P.R. (2014). “I’d like to be that attractive, but at least I’m smart”: How exposure to ideal advertising models motivates improved decision-making. *Journal of Consumer Psychology*, 24(4), 533–540.
- Stasiuk, K., Maison, D. (2014). *Psychologia konsumenta*. Warszawa: PWN.
- Wieczorkowska, G., Wierzbinski, J. (2013). *Statystyka. Od teorii do praktyki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Wojciszke, B., Doliński, D. (2008). *Psychologia społeczna*. [w:] Strelau, J., Doliński, D. (red.). *Psychologia. Podręcznik akademicki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Wójcik, P. (2017). *Psychografia konsumentów*. Lublin: Słowa i Myśli.

STRATEGIES FOR REDUCING BY CONSUMERS THE DISPARITY BETWEEN THE „EGO-REAL” AND THE „EGO-IDEAL”

Summary

The issue of “self-image” has been attracting the attention of marketing researchers specializing in consumer behavior for years. The aim of the work is to show how the relationships between selected elements of consumers’ “self-image” can affect their behavior. In research conducted by psychologists, a distinction has been made between “I-real” (as I am) and “I-ideal” (as I would like to be). The results of consumer behavior research indicate that if they have divergent self-assessments about the “real” and “ideal” self, they tend to reduce it by engaging in different consumption behaviors. In order to systematize these behaviors, the Model of Compensatory Consumer Behavior was created, which describes what kind of strategies regarding specific behaviors consumers can take in such a situation. This model calls for five strategies to reduce discrepancies by consumers. In my own study, which was exploratory in nature, the most important research question concerned the relationship between the size of the discrepancy in consumer self-esteem and undertaking various activities related to two strategies to reduce discrepancies. The results of the study confirm selected assumptions of the Consumer Compensatory Behavior Model. The directions of further research were also indicated.

Keywords

self-image, discrepancy in the assessment of the “I-real” and “I-ideal”, Model of Compensatory Consumer Behavior, strategies to reduce the discrepancy of self-esteem

Adrian Lubowiecki-Vikuk*

EMOCJE W ZARZĄDZANIU DOŚWIADCZENIAMI KLIENTÓW – PERSPEKTYWA ORGANIZACJI DOŚWIADCZENIOCENTRYCZNEJ¹

„Współcześni konsumenci stają się gorączkowymi poszukiwaczami
i kolekcjonerami wrażeń, ekstremalnych doznań i emocji.”
(Mróz, 2013)

Streszczenie

Emocje są jednym z fundamentalnych aspektów koncepcji doświadczeń klienta. Jednak ze względu na złożoność zagadnienia ich rola w kształtowaniu doświadczeń klientów nie została w pełni rozpoznana. Uwzględniając ciągłe zmiany w otoczeniu, w jakim funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa, zarządzanie doświadczeniami klientów i umiejętne kształtowanie ich emocji jest wyzwaniem dla organizacji doświadczeniocentrycznej. Publikacja ma charakter przeglądowy i stanowi przyczynek do naukowej dyskusji o znaczeniu emocji w kształtowaniu doświadczeń klientów przez przedsiębiorstwa, które skoncentrowane są na doświadczeniach. Jego celem jest usystematyzowanie kwestii emocji w zarządzaniu doświadczeniem klienta w trzech fazach doświadczenia, tj. przed, w trakcie i po doznaniu. W podsumowaniu wskazano kierunki dalszych badań.

Słowa kluczowe

doświadczenie klienta, zachowania konsumentów, organizacja doświadczeniocentryczna, marketing

* dr hab., prof. SGH, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Zarządzania i Finansów, Instytut Zarządzania, Katedra Badań Zachowań Konsumentów, al. Niepodległości 162, 02-554 Warszawa, alubow@sgh.waw.pl, ORCID: 0000-0001-9672-9514

¹ Rozdział powstał w ramach projektu KZiF/S22:1.29 dofinansowanego z subwencji Ministerstwa Edukacji i Nauki na utrzymanie i rozwój potencjału badawczego.

Wprowadzenie

Zachowania konsumentów od dawna są przedmiotem zainteresowań badaczy. Ich eksploracje mają aplikacyjny wymiar. Pozwalają przedsiębiorstwom skuteczniej konkurować na rynku oraz celniej trafić do potrzeb klientów², stając się partnerem w kreowaniu ich wartości. Nie jest to proste zadanie, bowiem zmienność otoczenia i rosnące wymagania konsumentów nakazują poszukiwanie coraz to nowszych rozwiązań i przyjmowanie innowacyjnych modeli biznesowych i marketingowych. Punktem centralnym tych modeli jest klient. Prowadzi to do zmian w sposobie myślenia o marketingu, podkreślając znaczenie doświadczeń. Mazurek-Łopacińska (2021) określiła wymiary orientacji na klienta, które odniosła do wartości przez niego wyznawanych, jego doświadczeń, wiedzy i kompetencji oraz unikatowej więzi przedsiębiorstwa z klientem. Clatworthy przyjął, że doświadczenie klienta „jest kluczową siłą napędową wyborów konsumenckich i kluczową płaszczyzną konkurencji w biznesie” (Clatworthy, 2022, s. 4). Wynika z tego, że przedsiębiorstwa powinny w działaniach marketingowych uwzględnić przejście od podejścia skoncentrowanego na produkcie (towarze i/lub usłudze) do twórczego i kreatywnego myślenia, pozwalającego na działania kształtujące doświadczenia klienta, tzn. przedstawiając ofertę w postaci „propozycji wartości doświadczeniowej” (ang. *experiential value proposition*). Powinny one dążyć do uzyskania statusu organizacji doświadczeniocentrycznej (ang. *experience-centric organization*), czyli takiej „w której wszystko jest podporządkowane dostarczaniu klientom pozytywnych przeżyć” (Clatworthy, 2022, s. 3), a doświadczenie jest imperatywem do jej funkcjonowania. Realizacja tych założeń wymaga zarządzania doświadczeniem klienta (ang. *customer experience management*).

Zarządzanie doświadczeniem klienta, będące rozszerzeniem zarządzania relacjami z klientami, podkreśla potrzebę uważnego zwracania uwagi przez marketerów na zapewnianie klientom pozytywnych wrażeń emocjonalnych (Bolton et al., 2021), kontekst i czynniki losowe (warunki VUCA), które moderują skuteczność elastycznych, zwinnych i kreatywnych działań marketingowych (Lubowiecki-Vikuk et al., 2023). Boguszewicz-Kreft uznała, że przedsiębiorstwo „nie może kontrolować tego, co konsument myśli, czy jak odczuwa” (Boguszewicz-Kreft, 2020, s. 161). Może jednak mieć wpływ na interakcję, która odbywa się poprzez stymulację konsumowanych dóbr i usług (np. Sykora et al., 2022). Zatem wyjaśnianie zachowań klienta i kształtowanie jego doświadczeń powinno opierać się na zidentyfikowaniu emocji, jakie pojawiają się na każdym etapie łańcucha konsumpcyjnego. Jednak wiedza o emocjach w niewielkim stopniu przeniknęła do badań marketingowych i wiedzy o konsumencie (Maison, 2015). Niektórzy badacze traktują emocje *a priori*, uznając, że emocje, które towarzyszyły konsumentom podczas zakupów, zachęciłyby ich

² Autor ma świadomość różnic pomiędzy terminami klient i konsument. W literaturze są one stosowane zamiennie, gdyż funkcje, jakie pełnią, często są zintegrowane. Konsument może występować w różnych rolach: klienta, nabywcy, użytkownika i prosumenta. Klient samodzielnie określa swoje potrzeby zakupowe i otoczenie nie ma na nie wpływu, podczas gdy potrzeby konsumenta stanowią wynik oddziaływania otoczenia oraz są przez nie kreowane (zob. Aldridge, 2005). Wyłącznie na potrzeby rozdziału pojęcia te traktuje się jako synonimy.

do ponownego zakupu (np. Dąbrowska i Janoś-Kresło, 2019). Detekcja emocji najczęściej wykorzystywana jest w projektowaniu produktu, testowaniu reklam i kreowaniu wizerunku marek. Przeszkodą badań emocji w marketingu jest trudność ich pomiaru. Zarówno istniejące metody, jak i nowo wprowadzane techniki i narzędzia, np. z zakresu neuronauk (np. Budzanowska-Drzewiecka, 2018; Mengoni et al., 2019; Pluta-Olearnik, Szulga, 2022), nie są w stanie uchwycić stanów emocjonalnych jednostek przed, w trakcie i po doznaniu (np. Hadinejad et al., 2021). Mimo to podstawą doświadczeń klientów jest różnorodność przeżywanych przez nich emocji (ang. *emodiversity*) (Wang, Hou i Chen, 2021).

Celem rozdziału jest przybliżenie złożoności zagadnienia emocji w kształtowaniu doświadczenia klientów z perspektywy zarządczej. Ma on charakter przeglądowy i stanowi głos w naukowej dyskusji o rozpoznawaniu i pomiarze emocji klientów przedsiębiorstw, w których doświadczenia stanowią podstawowe źródło wartości.

1. Zarządzanie doświadczeniem klienta z perspektywy organizacji doświadczeniocentrycznej

Jednym z ugruntowanych wątków badawczych w literaturze marketingowej są doświadczenia klientów. Zagadnienia te były początkowo dyskutowane w kontekście relacji z klientem, jednak koncepcja ta spotkała się z krytyką. Jednym z zarzutów było poświęcanie niedostatecznej uwagi stanom emocjonalnym konsumentów oraz ich wpływowi na siłę i trwałość relacji klienta z usługodawcą/producentem. Zarówno w praktyce menedżerskiej, jak i w nauce, pojęcie relacji zaczęło być wypierane nowym terminem „doświadczenia klienta” (Boguszewicz-Kreft, 2020). Holbrook i Hirschman przekonywali, że przy wyjaśnianiu zachowań konsumentów należy uwzględniać doświadczenia, które są „subiektywnym stanem świadomości pełnym symbolicznych znaczeń, hedonistycznych odpowiedzi i estetycznych kryteriów” (Holbrook, Hirschman, 1982, s. 132). Taka perspektywa uwypukliła emocje klientów, ich odczucia podczas doświadczania coraz częściej spersonalizowanych towarów i usług. Stworzyła też szereg wyzwań stojących przed przedsiębiorstwami starającymi się zarządzać doświadczeniami klientów, którzy w swych działaniach zaczęli dostrzegać, że koncentracja na kliencie (klientocentryzm) wymaga przededefiniowania i skupienia przede wszystkim na doświadczeniach klientów (doświadczeniocentryzm) (tabela 1).

Tab. 1. Kluczowe cechy różnicujące przedsiębiorstwa klientocentryczne od przedsiębiorstw doświadczeniocentrycznych

Podstawowe kryteria	Klientocentryzm	Doświadczeniocentryzm
Cel w zakresie wartości	Wartość jest tworzona poprzez dostarczanie tego, czego chcą klienci, również w długim okresie	Pożądanie związane z doświadczeniami
Filozofia	Jakie usługi powinniśmy oferować, aby nasi klienci byli lojalni i zadowoleni?	Co chcemy, aby nasi klienci poczuli?
Podejście	Zorientowanie na zewnątrz Opracowywanie rozwiązań inicjowanych przez klienta	Proaktywne i doświadczeniowe
Struktura organizacyjna	Silosowa, zgodnie z procesami biznesowymi Odpowiedzialność za klienta	Dostosowana pod kątem doświadczeń
Terminy	Spostrzeżenia klienta, głos klienta, pomiar lojalności klienta (np. Net Promoter Score), etapy życia klienta, wartość życiowa klienta	Doświadczeniowa propozycja wartości, doświadczeniowa podróż, insight konsumencki*
Orientacja	Usługi zapewniające odpowiednie doświadczenia i zaspakajające potrzeby klienta	Doświadczenia obiecanie i dostarczane w trakcie podróży opartej na doświadczeniu
Orientacja marki	Wczesne ukierunkowanie na świadczenie usług	Dostarczanie wrażeń związanych z marką poprzez pożądane doświadczenie klienta
Postrzeganie doświadczenia klienta	Coś, co wspiera satysfakcję klienta	Podstawowe źródło wartości
Typowa wypowiedź	„Jeśli mamy przetrwać, musimy zaoferować coś, czego klienci potrzebują”	„Jak ta sugestia wpływa na doświadczenie, które chcemy wywołać?”
Przyjęta taktyka progresu	Zmiana rozmowy z klientem z „Czego chcesz?” w kierunku „Powiedz nam więcej o sobie”	Poprawianie kulturowych interakcji

Uwaga: * insight konsumencki polega na zrozumieniu niejawnych potrzeb konsumenta i jego motywacji, detekcji jego emocji w doświadczeniu.

Źródło: opracowanie na podstawie (Clatworthy, 2022, s. 36–37, 40–41)

Orientacja na doświadczenia (doświadczeniocentryzm) jest stosunkowo nowym podejściem, które wywodzi się z orientacji przedsiębiorstw na klienta, niemniej wymaga innego zdefiniowania roli klienta. Przedsiębiorstwo zorientowane na klienta identyfikuje jego potrzeby, a klient nabywa dostępne produkty, natomiast przedsiębiorstwo skoncentrowane

na doświadczeniach jest skupione na zrozumieniu klienta i zdaje sobie sprawę z istoty jego doświadczeń. Klient w organizacji klientocentrycznej odczuwa, że jego doświadczenia są ważne, że przedsiębiorstwo zaspakaja jego potrzeby i wobec czego jest on lojalnym ambasadorem firmy. W przedsiębiorstwach doświadczeniocentrycznych doświadczenia konsumentów uznano za integralny element zarządzania, co wyraźnie widać w działaniach marketingowych i punktach obsługi klientów. Wymaga on zarządzania doświadczeniami klientów, co jako filar współczesnych praktyk biznesowych rozumiane jest najczęściej jako „proces strategicznego zarządzania całością doświadczenia klienta z produktem lub firmą” (Schmitt, 2010, s. 17). Jest to pojęcie wielowarstwowe (zob. Suwelack et al., 2022, s. 5–32) i dotyczy również wykorzystania umiejętności pracowników obsługi klienta i ich doskonalenia oraz standaryzacji procesów obsługi i wewnętrznych procesów i procedur (np. Sykora et al., 2022; Urbański, Dziwa, 2021). W zarządzaniu doświadczeniem klienta podkreśla się rolę jego emocji i to, w jaki sposób firma zareaguje na pozytywne i negatywne informacje zwrotne. Istotne jest także to, w jaki sposób organizacja może oferować produkty, które zapewniają wartościowe i niezapomniane wrażenia klientów (Batat, 2022).

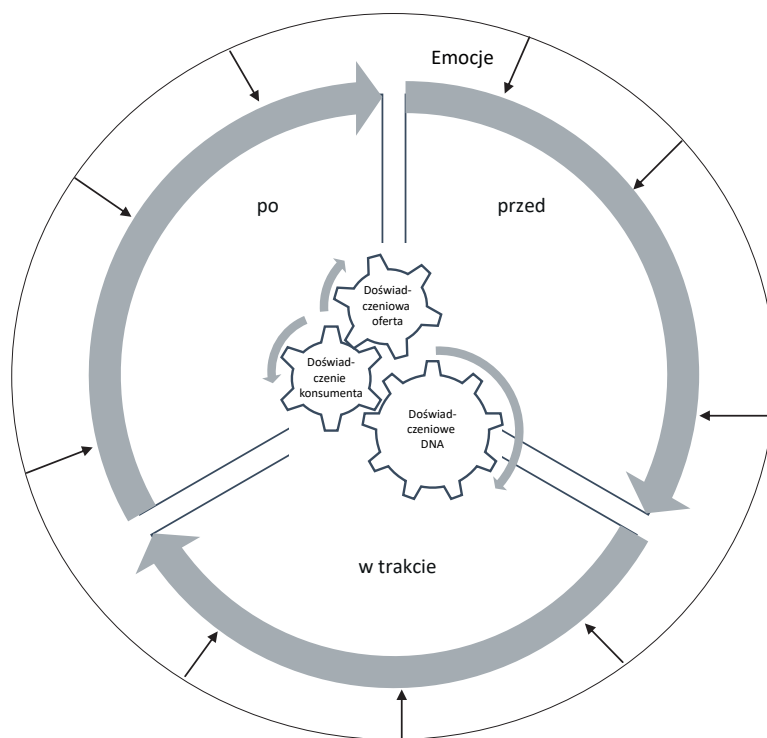
Zarządzanie doświadczeniem klienta jest sprzężone z ofertą doświadczenia (ofertą doświadczeniową) i reakcjami odbiorców na nią. Oznacza to, że indywidualne i/lub zbiorowe przeżycia, jakie zachodzą w trakcie konsumpcji, są powiązane z oczekiwaniami klienta w etapie *ex ante*. Oczekiwania te związane są z opiniami innych konsumentów, obietnicami zawartymi w propozycji czy osobowością klienta. Zarówno doświadczeniowa propozycja, jak i doświadczenie konsumenta stanowią „zamkniętą pętlę” napędzaną przez DNA organizacji doświadczeniocentrycznej, co tworzy triadę doświadczenia (zob. Clatworthy, 2022). DNA jest połączeniem misji, wizji i wartości przedsiębiorstwa, jego dziedzictwa, strategii marki i wraz ze skorelowanymi elementami modelu odpowiadają za dostarczenie klientom określonych wrażeń. W przypadku kształtowania doświadczeń klienta ważne jest, aby zrozumieć istotę tych elementów i wykorzystać je w projektowaniu produktów. Model doświadczeniocentryzmu zaproponowany przez Clatworthy’ego składa się z dodatkowych części, takich jak struktura doświadczenia, wyzwalacze doświadczenia oraz spełnienie doświadczenia. I choć mają one znaczenie w zarządzaniu doświadczeniem klienta, to wspomniana triada doświadczenia jest kluczowa w koncentrowaniu i dopasowywaniu doświadczeń opartych na wartościach funkcjonalnych i emocjach konsumentów.

2. Emocje w doświadczeniach klientów

Emocje w doświadczeniach konsumentów można odnosić do każdej afektywnej reakcji wywołanej przed, podczas i po etapie konsumpcji (np. korzystaniu z produktu). Podróż klienta koncentruje się na zachowaniu konsumenta i jego statusie emocjonalnym na każdym etapie doświadczenia zakupowego (np. Lemon, Verhoef, 2016). Lindgreen, Vanhamme, Beverland (2009) nazwali tę podróż cyklem emocjonalnych doświadczeń, złożonym z faz przedtransakcyjnej, konsumpcyjnej i potransakcyjnej. Natomiast Kuppelwieser, Klaus (2021, s. 628),

na przykładzie problemu pomiaru jakości doświadczeń klienta, zwrócili uwagę na trzy wspomniane fazy, uznając każdą z nich jako integralną część doświadczenia klienta. Faza pierwsza (przed zakupem/akwizycją) związana jest z postrzeganiem marki przez konsumentów, co ostatecznie ma wpływ na ich doświadczenie i proces podejmowania decyzji przed zakupem. Druga faza odnosi się już do doświadczeń związanych z dostawcą produktu, które pojawiają się w momencie, gdy konsumenci wchodzi w interakcję z fizyczną obecnością dostawcy. Jest to etap silnie zróżnicowany, gdyż osadzony jest w ramach kompozycji marketingowej 7P, co wywołuje różnego rodzaju bodźce wobec zachowań konsumenta. Ostatnia, trzecia faza odnosi się do doświadczenia klienta po zakupie, użyciu i/lub skonsurowaniu produktu i skupia się na wszystkich interakcjach po zakupie. Etap ten związany jest z emocjami wywołanymi hedonistycznymi i społecznymi wartościami konsumenta.

W kontekście przedsiębiorstwa doświadczeniocentrycznego można przyjąć trzy fazy doświadczeń klienta: przed, w trakcie i po doznaniu, podczas których mogą pojawić się różnicowane stany emocjonalne. Są one konsekwencją doświadczeń wynikających z kontaktu z ofertą, u której podstaw leży doświadczeniowe DNA (rysunek 1).



Rys. 1. Doświadczeniocentryczna perspektywa znaczenia emocji w kształtowaniu doświadczeń klientów

Źródło: opracowanie własne z uwzględnieniem modelu Clatworthy'ego (Clatworthy, 2022, s. 50–51)

Takie ujęcie doświadczenia klienta powoduje konieczność zaprojektowania każdej z trzech faz. W pierwszej fazie, „przed doświadczeniem”, można odnieść się do procesu podejmowania decyzji przed zakupem. Istotne tutaj będą pozytywne emocje konsumentów wywołujące (pozytywne) zaskoczenie, ciekawość czy nawet zachwyt. Warto zastanowić się, na ile emocje (ich intensywność i rodzaj) z tej fazy będą ważne w całym doświadczeniu konsumenta? Druga i trzecia faza dotyczy konsumpcji i doświadczeń z tym związanych. W tych fazach emocje zazwyczaj mogą być mieszane. Całościowe doświadczenie konsumenta składa się z różnorodnych emocji, znaczące jest zatem, aby przedsiębiorstwa wykorzystujące zarządzanie doświadczeniem klienta uchwyciły określone emocje w poszczególnych fazach i dodatkowo uwzględniły cechy psychospołeczne konsumentów, zapamiętywanie i kontekst marketingowy zarówno w świecie rzeczywistym, jak i wirtualnym (np. Huang, 2001; Kosinski et al., 2013).

Centryczność doświadczeń, wśród innych uwarunkowań, wymaga zrozumienia subiektywnego stanu psychicznego konsumentów. Interesujące jest rozpoznanie rodzaju emocji, ich ukierunkowania i intensywności, aby w sposób skuteczny wdrażać zarządzanie doświadczeniem klienta. Oprócz rodzaju emocji i ich intensywności z perspektywy marketingu ważna jest dualność jednoczesnego występowania emocji o różnej walencji, tj. pozytywnych i negatywnych (Huang, 2001; Manthiou et al., 2020). Oznacza to, że w konsekwencji kontaktu z ofertą marketingową mogą współwystępować u konsumenta emocje pozytywne i negatywne. Przeżywanie negatywnych emocji przekłada się na negatywne doświadczenia klienta, co wymusza na przedsiębiorstwach usprawnianie procesów obsługi, modyfikację oferty czy poprawę relacji z klientem (Mazurek-Łopacińska, 2021, s. 345). Przykładem mogą być frustrujące doświadczenia klientów w branży e-commerce, np. gniew wywołany opóźnieniem dostawy produktu zamówionego na ważne wydarzenie czy spędzenie godziny na wyszukiwaniu biletów na jakieś wydarzenie, po którym w chwili zakupu następuje awaria strony internetowej. Lewis et al. (2023) wykazał, że 44% uczestników ich badań zadeklarowało, że po frustrujących doświadczeniach z finalizacją transakcji nie wróciłoby do danego sklepu internetowego. Badanie to potwierdza wcześniejsze spostrzeżenia Gaczka (2015), który podkreślił, że emocje mogą zmienić postawę względem konsumpcji i w efekcie wpłyną na doświadczenie konsumenta.

Natomiast pozytywne emocje związane z nabywaniem określonych produktów, szczególnie znanych marek (Garczarek-Bąk et al., 2021), skutkują pozytywnymi doświadczeniami, sprzyjającymi lojalnościowym zachowaniom, jednocześnie wpływając na pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa w oczach klienta (Gaczek, 2015; Skowronek, 2011). Na przykład konsumenci usług turystycznych mają tendencję do zapamiętywania częściej pozytywnych przeżyć, którym towarzyszyły emocje, niż negatywnych i ma to pozytywny wpływ na satysfakcję klienta i intencje behawioralne (Hosany, Martin, Woodside, 2021). Jednak Manthiou et al. (2020) uznali m.in., że w określonych sytuacjach konsumpcyjnych pozytywne emocje nie zawsze prowadzą automatycznie do pozytywnych wyników konsumpcji, a emocje negatywne nie muszą generować negatywnych wyników konsumpcji. Sugeruje to,

że dalsze badania powinny być bardziej pogłębione, a ich analizy uwzględniać rolę pozytywnych i negatywnych (lub mieszanych) emocji konsumentów.

Doświadczenia klientów zazwyczaj opierają się na mieszanych emocjach. Nie wynika to ze specyfiki doświadczenia klienta wywołanego przez konkretną organizację. Jest to konsekwencją specyfiki emocji jako takich. Po pierwsze, większość obserwowanych stanów emocjonalnych dotyczy dwóch lub więcej emocji podstawowych (Huang, 2001; Wang, Hou, Chen, 2021). Po drugie, mieszane emocje mogą być skutecznie wywoływane w całym okresie życia człowieka, być może w powiązaniu z wiekiem (Hamilton, Allard, 2022). Po trzecie, emocje występują nie tylko u pojedynczych jednostek, ale też w zbiorowym doświadczeniu. Didry i Giannelloni (2019) potwierdzili, że zbiorowe (grupowe) zjawiska emocjonalne mają charakter dynamiczny wynikający z interakcji między jednostkami i kontekstu społecznego, w którym występują. Powoduje to, że interakcje społeczne mogą wpływać na emocjonalne doświadczenie klienta. Manthiou et al. (2020) wyraźnie podkreślili interpersonalny (a nie intrapersonalny) problem badań emocji konsumentów.

Opisane warunki i okoliczności występowania emocji klientów przyczyniają się do problemów związanych z ich rozpoznawaniem i pomiarem. Reakcja emocjonalna zaczyna się od oceny sytuacji i skutkuje subiektywnymi doświadczeniami, reakcjami psychofizjologicznymi i zachowaniem. Alnawas i Hemsley-Brown (2018), badając wpływ doświadczeń (poznawczych i emocjonalnych) na poznawcze i emocjonalne rezultaty konsumentów marek usługowych, doszli do wniosku, że są one zróżnicowane. Ustalili dwa różniące się wzorce. Pierwszy występuje wówczas, gdy postawa kształtuje się głównie na podstawie poznania, relacja klient–usługodawca będzie silnie zorientowana na cel, co skutkuje tym, że klienci dokonują bardziej świadomej oceny i oceniają swoje relacje z marką usługową na podstawie analizy kosztów i korzyści oraz korzyści uzyskanych z dostarczenia usługi wiodącej. Drugi wzorec doświadczenia pojawia się, gdy postawa kształtowana jest głównie na bazie emocji, relacja klient–usługodawca będzie wysoce zintensyfikowana, głęboko doświadczalna i w dużej mierze napędzana emocjami. Skłania to klientów do inwestowania w tego typu relację głębokich i intensywnych emocji oraz do budowania dedykowanej relacji z marką usługową. Jest to dowód, że marketerzy powinni angażować swoich klientów nie tylko poznawczo, ale i emocjonalnie, co wzajemnie się wzmacnia i lepiej kształtuje doświadczenia. W związku z tym różne techniki pomiarowe mogą być stosowane do badania reakcji emocjonalnych jako części doświadczenia klienta.

Dodatkowo emocje mogą różnić się ze względu na etap doświadczeń klienta, co może wynikać również z problemu ich pomiaru. Badania doświadczeń klientów oparte na emocjach, jakie wystąpiły *ex ante* lub *ex post*, najczęściej są retrospekcją opartą na opisie i ocenie zapamiętanych przeżyć. Pamięć ludzka nie jest doskonała i wg Schactera cechuje się „siedmioma grzechami pamięci”, tj. nietrwałością, roztargnieniem, blokowaniem, błędną atrybucją, sugestywnością, tendencyjnością i uporczywością (Urbański, Dziewa, 2021). Z tego wynika, że emocje należałoby badać w „naturalnych warunkach”, w czasie rzeczywistym, w trakcie doświadczenia. Jak stwierdził Shaw (2007, s. 33), aby zaprojektować „wspañiałe” doświadczenie klienta, kluczowe jest zrozumienie jego stanu emocjonalnego w momencie

wejścia w to doświadczenie. Jednocześnie Keiningham et al. (2019) uwypuklili znaczenie autentyczności doświadczenia, która obejmuje bodźce społeczne i środowiskowe oraz ocenę oryginalnej i autentycznej atmosfery i komunikacji w kontekście doświadczenia konsumenta w czasie rzeczywistym. To podejście pośrednio nawiązuje do wspomnianego modelu doświadczeniocentryzmu Clatworthy'ego.

Podsumowanie

Zachowania współczesnych konsumentów uległy akceleracji, co wywołało transformację doświadczeń klienta. W takich okolicznościach zarządzanie doświadczeniem klienta staje się jednym z ważniejszych aspektów projektowania towarów i usług. Podmioty podażowej części rynku muszą przyjąć orientację doświadczeniocentryczną, a menedżerowie dostarczać wartość dla klienta w postaci intensywnych pozytywnych emocji, przy jednoczesnym redukowaniu emocji negatywnych. Wymaga to od kadry zarządzającej i pracowników obsługi klienta określonych umiejętności i kompetencji. Powinni oni wiedzieć i umieć kreować u klientów ekscytację i zachwyt, wywołujące efekt wow oraz skłaniać do generowania *word of mouth*, co może sprzyjać modyfikowaniu nastawienia innych nabywców (Skowronek, 2011), wpływając na zbiorowe doświadczenia. Wymaga to sięgnięcia po socjologiczną i psychologiczną wiedzę o konsumencie (Maison, 2015; Manthiou et al., 2020; Mróz, 2013), dotyczącą emocji towarzyszących klientom w doświadczaniu, ich różnorodności i intensywności.

Wyzwaniem dalszych i interdyscyplinarnych dociekań naukowych są badania kompetencji kadr menedżerskich organizacji doświadczeniocentrycznych. Na ile personel różnych szczebli jest świadomy, że doświadczenie klienta stanowi DNA przedsiębiorstwa, i w jakim stopniu przekłada się to na skuteczność zarządzania doświadczeniem klienta? W zakresie emocji konsumentów jako podstawy ich doświadczeń w pierwszej kolejności należałoby podjąć dyskusję nad słusznością prac nad standardem prowadzenia badań pomiaru emocji w zarządzaniu doświadczeniem klienta, a także konieczności identyfikacji obciążeń wynikających z ich pomiarów. Ma to szczególne znaczenie przy wykorzystaniu technik i narzędzi z zakresu neuromarketingu. Kluczowe jest, aby poza sugestiami i przykładami Manthiou et al. (2020, s. 8–9) odnoszącymi się do przyszłych kierunków badań emocji w doświadczeniach klientów, zidentyfikować wzorzec doświadczenia konsumenta wynikający z trzech faz doświadczenia, uwzględniający różnorodność emocji. Należałoby empirycznie sprawdzić, w jakim stopniu emocje wpływają na trzy fazy doświadczeń konsumentów w relacji doświadczeniowej oferty i doświadczeniowego DNA przedsiębiorstwa. Wskazane jest odpowiedzieć na pytanie: jak zachowują się klienci, doświadczając różnorodnych emocji, i co jest tego przyczyną? Mając na względzie rosnącą liczbę klientów branży e-commerce, ustalenie jakie są różnice i podobieństwa wynikające z doświadczeń konsumentów i e-konsumentów? Czy rodzaj i intensywność ich emocji są znacząco podobne/różne w poszczególnych fazach doświadczenia? Jeśli tak, to jakie są podobieństwa/różnice

i jakie są uwarunkowania? W literaturze brakuje badań odnoszących się do kompleksowego ujęcia łącznego wpływu emocji z poszczególnych faz doświadczeń konsumenta na ogólne doświadczenie i zachowania klientów, np. konwersja, lojalność, rekomendacje i opinie w Internecie (komunikacja WOM i e-WOM).

Bibliografia

- Aldridge, A. (2005). *Consumption*. Policy Press.
- Alnawas, I., Hemsley-Brown, J. (2018). The differential effect of cognitive and emotional elements of experience quality on the customer-service provider's relationship. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(2), 125–147. DOI: 10.1108/IJRDM-03-2017-0058.
- Batat, W. (2022). What does phygital really mean? A conceptual introduction to the phygital customer experience (PH-CX) framework. *Journal of Strategic Marketing*. DOI: 10.1080/0965254X.2022.2059775.
- Boguszewicz-Kreft, M. (2020). *Marketing doświadczeń. Jak poruszyć zmysły, zaangażować emocje, zdobyć lojalność klientów?* (wyd. III), CeDeWu.
- Bolton, R.N., Gustafsson, A., Tarasi, C.O., Witell, L. (2021). How customer experience management reconciles strategy differences between East and West. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 31(3), 273–295. DOI: 10.1080/21639159.2021.1921606.
- Budzanowska-Drzewiecka, M. (2018). Zastosowanie neuroobrazowania w badaniach konsumentów – możliwości i ograniczenia. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 525, 197–210. DOI: 10.15611/pn.2018.525.17.
- Clatworthy, S. (2022). *Doświadczenia klientów. Od idei firmy do zachwyty konsumenta*. ICAN Institute.
- Dąbrowska, A., Janoś-Kresło, M. (2019). The importance of customer experience for service enterprises. *Marketing i Rynek*, 9, 15–25. DOI: 10.33226/1231-7853.2019.9.2.
- Didry, N., Giannelloni, J.-L. (2019). Collective emotional dynamics: Perspectives for marketing. *Recherche et Applications En Marketing*, 34(4), 99–124. DOI: 10.1177/2051570719887824.
- Gaczek, P. (2015). Rola emocji w kształtowaniu zachowań konsumpcyjnych nabywców. W świetle przeglądu literatury. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 414, 259–269.
- Garczarek-Bąk, U., Szymkowiak, A., Gaczek, P., Disterheft, A. (2021). A comparative analysis of neuromarketing methods for brand purchasing predictions among young adults. *Journal of Brand Management*, 28, 171–185. DOI: 10.1057/s41262-020-00221-7.
- Hadinejad, A., Scott, N., Kralj, A., Moyle, B. (2021). *Multi-methods in the measurement of emotion in tourism marketing*. [w:] Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Ringle, C.M., *Handbook of Research Methods for Marketing Management*, 283–291. Edward Elgar Publishing. DOI: 10.4337/9781788976954.00021.

- Hamilton, L.J., Allard, E.S. (2022). Investigating mixed emotion elicitation across the life span via intensity and networks. *Emotion*, DOI: 10.1037/emo0001177.
- Holbrook, M.B., Hirshchman, E.C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasy, feelings and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132–140.
- Hosany, S., Martin, D., Woodside, A.G. (2021). Emotions in tourism: Theoretical designs, measurements, analytics, and interpretations. *Journal of Travel Research*, 60(7), 1391–1407. DOI: 10.1177/0047287520937079.
- Huang, M.-H. (2001). The theory of emotions in marketing. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 239–247.
- Keiningham, T.L., He, Z., Hillebrand, B., Jang, J., Suess, C., Wu, L. (2019). Creating innovation that drives authenticity. *Journal of Service Management*, 30(3), 369–391. DOI: 10.1108/JOSM-12-2018-0383.
- Kosinski, M., Stillwell, D., Graepel, T. (2013). Private traits and attributes are predictable from digital records of human behavior. *PNAS*, 110(15), 5802–5805. DOI: 10.1073/pnas.1218772110.
- Kuppelwieser, V.G., Klaus, P. (2021). Measuring customer experience quality: The EXQ scale revisited. *Journal of Business Research*, 126, 624–633. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.01.042.
- Lemon, K.N., Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. DOI: 10.1509/jm.15.0420.
- Lewis, J., Bhattacharya, J., Tan, J., Furneaux, M. (12.01.2023). *Next level retail: The psychology of online shopping*. <https://www.loqate.com/en-gb/next-level-retail/>.
- Lindgreen, A., Vanhamme, J., Beverland, M.B. (red.). (2009). *Memorable Customer Experiences*. Gower Publishing Company.
- Lubowiecki-Vikuk, A., Budzanowska-Drzewiecka, M., Borzyszkowski, J., Taheri, B. (2023). Critical reflection on VUCA in tourism and hospitality marketing activities. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 2983–3005. DOI: 10.1108/IJCHM-04-2022-0479.
- Maison, D. (2015). *Jakościowe metody badań marketingowych. Jak zrozumieć konsumenta*. Warszawa: PWN.
- Manthiou, A., Hickman, E., Klaus, P. (2020). Beyond good and bad: Challenging the suggested role of emotions in customer experience (CX) research. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102218. DOI: 10.1016/j.jretconser.2020.102218.
- Mazurek-Łopacińska, K. (2021). *Zachowania konsumentów na współczesnym rynku. Perspektywa marketingowa*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Mengoni, M., Generosi, A., Giraldi, L., Torcianti, M. (2019). A method to measure the emotional experience of audience by the EMOJ tool. The case study of Macerata Opera Festival. *Marketing i Rynek*, 10, 4–13. DOI: 10.33226/1231-7853.2019.10.1.
- Mróz, B. (2013). *Konsument w globalnej gospodarce. Trzy perspektywy*. Oficyna Wydawnicza SGH.

- Pluta-Olearnik, M., Szulga, P. (2022). The importance of emotions in consumer purchase decisions – a neuromarketing approach. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, 44(2), 87–104. DOI: 10.2478/minib-2022-0010.
- Schmitt, B.H. (2010). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*. John Wiley & Sons.
- Shaw, C. (2007). *The DNA of Customer Experience: How Emotions Drive Value*. Palgrave Macmillan. DOI: 10.1057/9780230210813.
- Skowronek, I. (2011). Emocjonika wizerunku. Zarządzanie doświadczeniem klienta a percepcja firmy. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 18(1), 66–75.
- Suwelack, T., Stegemann, M., Ang, F.X. (2022). *Creating a Customer Experience-Centric Startup: A Step-by-Step Framework*. Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-92458-4_2.
- Sykora, M., Elayan, S., Hodgkinson, I.R., Jackson, T.W., West, A. (2022). The power of emotions: Leveraging user generated content for customer experience management. *Journal of Business Research*, 144, 997–1006. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.02.048.
- Urbański, A., Dziewa, L. (2021). *Tworzenie doświadczeń klientów*. Helion.
- Wang, L., Hou, Y., Chen, Z. (2021). Are rich and diverse emotions beneficial? The impact of emodiversity on tourists' experiences. *Journal of Travel Research*, 60(5), 1085–1103. DOI: 10.1177/0047287520919521.

EMOTIONS IN CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT – THE PERSPECTIVE OF AN EXPERIENCE-CENTRIC ORGANIZATION

Summary

Emotions are one of the fundamental aspects of the customer experience concept. However, due to the complexity of the issue, their role in shaping customer experience has not been fully recognized. Given the constant changes in the environment in which modern businesses operate, managing customer experience and skillfully shaping customer emotions is a challenge for an experience-centric organization. The chapter is an overview and contributes to the research discussion on the importance of emotions in shaping customer experience by experience-centric enterprises. This chapter aims to systematize the emotional issue in customer experience management at three stages of the experience, which are before, during and after the experience. It concludes with directions for further research.

Keywords

customer experience, consumer behavior, experience-centric organization, marketing

Elwira Duś-Prieto*, Karolina Małagocka, Chrystyna Misiewicz*****

DETERMINANTY BOJKOTÓW KONSUMENCKICH W ŚWIETLE ISTNIEJĄCEGO DOROBKU NAUKOWEGO

Streszczenie

Celem pracy jest określenie głównych determinantów warunkujących udział konsumentów w bojkocie konsumenckim. Przegląd literatury dotyczącej bojkotów konsumenckich umożliwił wyłonienie dwóch podstawowych rodzajów motywów udziału w tego typu bojkotach: emocjonalnych i racjonalnych, jak również dokonanie podziału celów bojkotów na zmierzające do zaprzestania kupowania produktów określonych marek lub zmuszające do zmiany postępowania wybrane organizacje. Jak ustalono, dotychczasowy zakres badań nad bojkotami konsumenckimi opiera się głównie o analizę aspektów związanych z ekologią, nieuczciwymi praktykami marketingowymi i kwestiami etycznymi, przy czym należy zauważyć, że dominuje tematyka społecznej odpowiedzialności zarówno po stronie konsumenta, jak i przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe

bojkot, bojkot konsumencki, bojkoty polityczne, zachowania konsumentów, społeczna odpowiedzialność

* dr, Akademia Leona Koźmińskiego, Katedra Marketingu, ul. Jagiellońska 57/59, 30-301 Warszawa, edus@kozminski.edu.pl, ORCID: 0000-0003-0996-6648

** dr, Akademia Leona Koźmińskiego, Katedra Marketingu, ul. Jagiellońska 57/59, 30-301 Warszawa, kmalagocka@kozminski.edu.pl, ORCID: 0000-0003-2544-2094

*** dr, Akademia Leona Koźmińskiego, Katedra Marketingu, ul. Jagiellońska 57/59, 30-301 Warszawa, cmisiewicz@kozminski.edu.pl, ORCID: 0000-0002-7019-7107

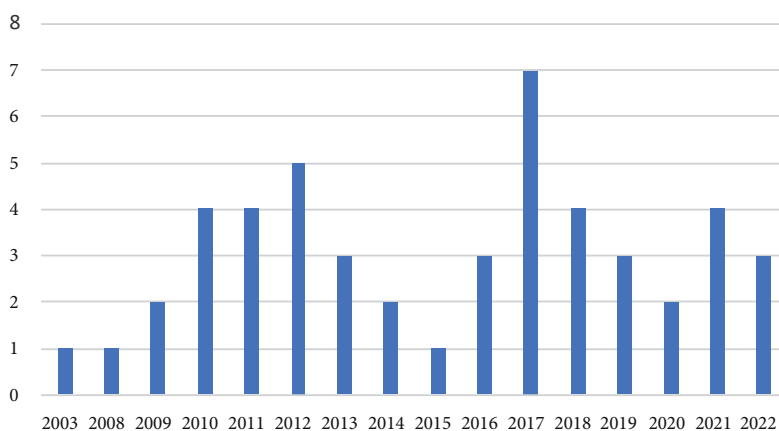
Wprowadzenie

Na podstawie analizy opublikowanych artykułów oraz wyników badań, w których bojkot konsumencki był głównym obszarem dociekań, ustalono, że determinantami bojkotów konsumenckich są zazwyczaj motywacje kulturowo-społeczne, polityczne, religijne oraz idiosynkratyczne. Dominujący jest kierunek związany ze społeczną odpowiedzialnością zarówno przedsiębiorstw, jak i nabywców. Poruszane w pracach z tego obszaru wątki dotyczą w znaczącym zakresie aspektów ekologii, odpowiedzi na nieuczciwe praktyki marketingowe bądź kwestie etyczne, w tym pracę dzieci, a zdecydowanie rzadziej pojawiają się tematy związane z prowadzeniem działań wojennych lub polityką danego kraju. Mając na uwadze aktualny konflikt zbrojny rozpoczęty 24 lutego 2022 roku i wynikający z agresji Rosji na Ukrainę, autorki zauważają w tym obszarze istniejącą lukę, którą uwidoczniała przygotowana kwerenda będąca podstawą do zaproponowanych badań w tym obszarze.

Głównym celem niniejszego rozdziału jest uzupełnienie tej luki w zakresie analizy istniejącego dorobku i podjęcie próby zdefiniowania głównych determinantów udziału nabywców indywidualnych w bojkotach konsumenckich, ze szczególnym uwzględnieniem bojkotów konsumenckich motywowanych bieżącą sytuacją polityczną oraz wydarzeniami na arenie międzynarodowej. Praca w pierwszej części obejmuje analizę istniejącej literatury anglojęzycznej, następnie prac publikowanych w języku polskim, gdyż dorobek badawczy naukowców z Polski stanowi istotny wkład w rozwój rozważań z tego obszaru. Autorki podjęły próbę zdefiniowania pojęcia bojkot i bojkot konsumencki, motywacji i determinantów, jak również zaproponowały dalsze kierunki badań.

1. Przegląd literatury

W wyniku przeglądu literatury w bazie danych Web of Science w pierwszym etapie zidentyfikowano 187 publikacji dotyczących bojkotów konsumenckich. Po zapoznaniu się z abstraktami, do szczegółowej analizy wyodrębniono 87 artykułów. Następnie zawężono je tylko do tych prac, w których bojkot konsumencki był głównym elementem rozważań. Ponadto skoncentrowano się wyłącznie na publikacjach z zarządzania (Research area – Business&Economics i/lub Web of Science Category – Management). Ostatecznie zaprezentowany przegląd literatury sporządzono na podstawie 49 publikacji w języku angielskim. Charakterystyka prac ze względu na rok publikacji oraz obszar geograficzny przeprowadzonych badań prezentują rysunek 1 oraz tabela 1. Ponadto analizy literatury dokonano w oparciu o następujące kryteria: słowa kluczowe, metody badawcze, przedmiot badań, ramy teoretyczne oraz typ publikacji.



Rys. 1. Liczba publikacji w danych roku

Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z informacji przedstawionych w tabeli oraz na wykresie, w analizowanym okresie, najwięcej artykułów poświęconych tematyce bojkotów konsumenckich powstało w roku 2017 oraz w latach 2010–2012. Analizując z kolei obszar geograficzny, należy zwrócić uwagę na fakt, iż badania odnośnie bojkotów konsumenckich prowadzono najczęściej w Ameryce Północnej, Europie i Azji, co wynikać może z nasilenia zjawiska w tych regionach.

Tab. 1. Obszar geograficzny badań

Region	Liczba publikacji
Ameryka Północna	11
Europa	10
Azja	10
Afryka	4
Bliski Wschód	4
Ameryka Południowa	3

Źródło: opracowanie własne

Tematykę związaną z bojkotami podejmują również autorzy z Polski, skupiający się na opisywaniu zjawiska w kontekście krajowym. Zaproponowany przegląd literatury jest oparty o bazy Web of Science, Scopus oraz Google Scholar, a także badanie istniejących referencji i cytowań. Wpływ na taki dobór miał fakt, że artykuły publikowane w czasopiśmie krajowych nie zawsze są objęte indeksowaniem przez międzynarodowe zestawienia. Analiza istniejącego dorobku naukowego badaczy prezentujących swoje dociekania w języku

polskim pozwala stwierdzić, że tematyka bojkotów jest podejmowana w kierunkach bojkotów obywatelskich, w kontekście nieposłuszeństwa i jego związków z przemianami ustrojowymi w kraju (Bogaczyk-Vormayr, 2014; Durzewska, 2018; Maj, 2012; Obacz, 2018; Stawrowski, 2008; Szmytkowska, Studzińska, 2022) oraz konsumenckich. Drugi podejmowany kierunek jest omawiany przez pryzmat społecznej odpowiedzialności (Byłok, 2016; Chmiel, 2020; Kauf, Tłuczak, 2016; Kulig-Moskwa, Nogiec, 2016; Mazurek-Łopacińska, Sobocińska, 2009; Zarałek, 2006; Zasuwa, 2017b; Zielińska, 2014), różnic w podejściu pomiędzy pokoleniami (Szwed, 2020, Zasuwa, 2016b), wpływu kultury (Kołodziejczyk, 2011; Modliński, 2019) i postaw obywatelskich (Kozłowska, 2008; Sobczyk, 2015; Zasuwa, 2016a i 2017a) na zachowania konsumentów, a także zastosowania nowych mediów i kanałów komunikacji w tego typu działaniach (Jastrzębska, 2018; Ratalewska, Wierzbicka, 2017). Dominujący jest kierunek związany ze społeczną odpowiedzialnością zarówno przedsiębiorstw, jak i nabywców. Poruszane w pracach z tego obszaru wątki dotyczą głównie aspektów ekologii, odpowiedzialności na nieuczciwe praktyki marketingowe bądź kwestie etyczne, w tym pracę dzieci.

2. Definicja i istota pojęcia

Genezy pojęcia „boycott” należy upatrywać w czasach wiktoriańskiej Irlandii (Hawkins, 2010; za: Friedman, 1999). Pojęcie to odnosi się bezpośrednio do zachowań konsumenckich polegających najczęściej na powstrzymywaniu się od dokonywania zakupów wybranych produktów na rynku. Jednym z pierwszych opisanych w literaturze przypadków bojkotu konsumenckiego był ogłoszony w 1880 roku protest irlandzkich rolników przeciwko niskim wynagrodzeniom, oferowanych im przez zarządcę majątku Charls’a Cunningham’a Boycott’a. Jednym z uczestników tego protestu był dziennikarz James Redpath, który użył słowa „bojkot”, aby opisać zachowania protestujących.

Z biegiem czasu pojawiły się też inne określenia ruchów, w które byli zaangażowani nie tylko pracownicy, ale i konsumenci marki lub organizacje pozarządowe. W literaturze anglojęzycznej są to: „buycott”, „boycott”, „cosumer activism” czy „brand activism”. M. Schmelzer w badaniach dotyczących skuteczności sprawiedliwego handlu (fair trade) jako formy bojkotu podkreśla różnice między pojęciami „buycott” oraz „boycott” (2010). „Buycott” w przeciwieństwie do „boycott” nie polega na wstrzymywaniu się od kupowania określonych produktów, tylko na wykorzystaniu siły zakupowej do osiągnięcia preferowanych celów. Podobne stanowisko prezentuje M. Friedman, według którego „buycott” służy do zmotywowania konsumentów do kupna produktów wybranych organizacji. Jest to nagroda za zachowanie tych podmiotów, które są zgodne z celami protestu (Friedman, 1999). Oba te pojęcia składają się na działania w ramach ruchu konsumenckiego (*consumer activism*), którego celem jest wywarcie wpływu przez uczestników na wybrane podmioty. Przegląd dotychczasowych badań dostarcza różnych sposobów definiowania bojkotów konsumenckich. Zestawienie wybranych definicji prezentuje tabela 2.

Tab. 2. Wybrane definicje bojkotu konsumenckiego

Autor/Autorzy	Definiendum	Definiens
Garrett, 1987	boycott	a concerted refusal to do business with a particular person or business to obtain concessions or to express displeasure
Klein, 2003	boycott	a tactic to influence the behavior of a firm (or other institution) by withholding purchase of their products'
Yuksel, Mryteza, 2009	boycott	as the collective action of foregoing or withholding consumption in response to perceived wrongdoing
Chen, 2020	consumer activism	is situated somewhere between a social movement and general activism. In general, a social movement is usually concerned with social good and social change (za: Dykstra, Law, 1994)
Sen, Gurhan-Canli, Morwitz, 2001	boycott	social dilemma, wherein a consumer chooses between the individual benefit of consumption and the wish of a collective to refrain from consumption so that all receive the shared benefits of a successful boycott
Johh, Klein, 2003	boycott	collective action problem, in which individual consumers' incentives to participate are limited by the knowledge that they are small relative to the market and by their opportunity to free ride on the boycotting of others
Klein, Smith, John, 2004	boycott	a form of prosocial behavior by which actions are intended to benefit one or more people other than oneself – referred as helping behavior
Jae, Jeon, 2016	boycott	is a type of ethical and political consumption

Źródło: opracowanie własne

Z przeglądu definicji nasuwa się wniosek, że bojkoty konsumenckie definiowane są jako zorganizowany zbiorowy wysiłek podejmowany w celu wyrażenia stanowiska wobec podmiotów rynkowych (najczęściej przedsiębiorstw lub ich konkretnych marek), gdzie uczestnicy bojkotu poprzez swoje decyzje zakupowe mogą wspierać lub hamować działania tych podmiotów. Proponowane przez polskich badaczy definicje bojkotów nie odbiegają od tych przedstawionych w literaturze anglojęzycznej i zwykle obejmują „czasowe zerwanie relacji w celu wyrażenia protestu lub wywarcia nacisku” (Zasuwa, 2017b, s. 24) bądź „próbę jednego lub kilku podmiotów osiągnięcia pewnych celów poprzez namawianie konsumentów do powstrzymania się od dokonywania zakupów wybranych produktów na rynku” (Jastrzębska, 2018, s. 39).

3. Motywacje i determinanty udziału w bojkotach konsumenckich a wyniki badań

Jak wynika z wcześniejszych rozważań, zaprzestanie nabywania produktów jako istotny element bojkotów konsumenckich jest najczęściej wymienianym elementem definicji u badaczy tego obszaru. Dodatkowo autorzy prac zwracają uwagę na uwarunkowania demograficzne, w tym wiek oraz miejsce zamieszkania, z tendencją do angażowania się w tego typu działania przez osoby młodsze z większych ośrodków miejskich. Omawiane są również związki pomiędzy skłonnością do uczestniczenia w bojkocie a obecnością i zaangażowaniem w mediach społecznościowych, jak również ze świadomością ekologiczną.

Analiza publikacji z bazy danych Web of Science pozwoliła wyodrębnić pięć głównych kierunków badań dotyczących bojkotów konsumenckich (tabela 3).

Tab. 3. Główne kierunki badań na podstawie przeglądu literatury

Kierunki badań	Kluczowe cechy	Przykłady badań
Bojkoty polityczne	Bojkotowane są nie poszczególne działania biznesowe podmiotów, ale ich zaangażowanie lub jego brak w sprawy polityczne postrzegane jako istotne przez osoby bojkotujące.	Neureiter, Bhattacharya (2021); Ali (2021), Mostafa (2010); Cruz, Monteiro, (2019)
Bojkoty o podłożu religijnym i kulturowo-społecznym	Występują, gdy działania instytucji lub osób są sprzeczne z wartościami religijnymi lub przekonaniami grupy konsumentów.	Kalliny, Minton, Benmoun (2018); Roswinanto, Suwanda (2021); Swimberghe, Flurry, Parker (2011)
Determinanty udziału w bojkotach konsumenckich	Badane są motywacje, przesłanki decyzji konsumentów do uczestnictwa w bojkotach.	Hoffmann (2011); Hamzah, Mustafa (2018); Jae, Jeon (2016); Hoffmann (2014)
Bojkoty ekonomiczne (w tym te związane z zagadnieniem społecznej odpowiedzialności biznesu)	Dotyczą głównie działań biznesowych organizacji, między innymi w zakresie polityki CSR, rozwoju organizacji, relacji z pracownikami, działań marketingowych oraz ekologicznych.	Cruz (2017); Schmelzer (2010); Scheidler, Edinger-Schons (2020)
Efekty bojkotów konsumenckich	Obejmują badania wokół konsekwencji bojkotów z perspektywy przedsiębiorstwa oraz jego interesariuszy.	Broek, Langley, Hornig (2017); Chavis, Leslie (2009)

Źródło: opracowanie własne

Bojkoty konsumenckie mogą przybierać różne formy, w zależności m.in. od organizatorów oraz grupy docelowej. Bojkoty mogą być nakierowane przeciw wybranemu jednemu lub kilku podmiotom, m.in.: bojkot marki Nike po kampanii reklamowej z udziałem Colin Kaepernick w 2018 roku. Mogą również dotyczyć wszystkich organizacji z określonego

kraju, tak jak w przypadku bojkotu produktów pochodzących z Turcji przez Kurdów zamieszkających w Iraku (Ali, 2021). W niektórych sytuacjach, pomimo braku aktualnego bojkotu, konsumenci sprzeciwiają się zakupom produktów z wybranego kraju. Przyczyny takich zachowań należy poszukiwać w historii relacji tych krajów. Przykładem mogą tu być Korea Południowa oraz Japonia, które od lat toczą wojnę handlową (Borowiak, 2022).

Bojkoty zazwyczaj są inicjatywą różnych grup konsumentów. Mogą to być osoby o określonym pochodzeniu, wyznaniach religijnych lub politycznych, aktywiści działający na rzecz organizacji pozarządowej. W Stanach Zjednoczonych przeciwnicy Donalda Trumpa bojkotowali marki związane z rodziną Trumpów (Wolf, 2017). W 2020 roku stowarzyszenie Disability Arts Alliance zainicjowało bojkot castingowej platformy Spotlight, po tym jak organizacja wprowadziła rozwiązanie blokujące zgłoszenie osób z niepełnosprawnościami do produkcji filmowych (Redmond, 2020).

Bojkoty konsumenckie postrzegane są jako możliwość dla konsumentów do zdobycia wpływu lub wykorzystania kontroli społecznej nad podmiotami oraz polityką publiczną (Koku, 2012). Jednak na poziomie decyzji poszczególnych konsumentów przesłanki takiego zachowania wydają się bardziej złożone. Dotychczasowe badania wyodrębniają dwie grupy motywów zaangażowania w bojkot konsumencki. Pierwsza grupa dotyczy motywów związanych z ekspresją emocjonalną. Negatywne emocje konsumenta wobec organizacji są główną przesłanką jego zaangażowania (Cissé-Depardon, N'Goala, 2009; Harmeling, Magnusson, Singh, 2015). W odpowiedzi na krzywdzące praktyki podmiotu konsument decyduje się na wyrażenie swojej złości poprzez udział w bojkocie tej organizacji. Druga grupa obejmuje motywy instrumentalne, które reprezentują racjonalne przesłanki uczestnictwa (Shin, Yoon, 2018). W tym przypadku konsumenci postrzegają swój udział jako instrument, dzięki któremu chcą zmusić organizację do zmiany dotychczas prowadzonych działań.

Podjmując decyzje o udziale w bojkocie, konsument uwzględnia też postrzegane koszty i korzyści, których może doświadczyć w wyniku swojego uczestnictwa (Sen, 2001). Jest to pewnego rodzaju dylemat społeczny, w którym konsumenci muszą wybierać między korzyściami indywidualnymi, czyli kontynuacją konsumpcji, a korzyściami zbiorowymi poprzez powstrzymanie się od zakupów. Przebieg tej analizy jest determinowany czynnikami społecznymi. Im więcej osób bierze udział w bojkocie, tym większa skłonność do zaangażowania się (Fisher, Ackerman, 1998).

Wyniki badań Klien, Smith, John (2004) mówią, że na motywację w bojkocie składają się cztery elementy. Są to:

- przekonanie, że poprzez udział dokona się zmiana,
- dążenie do podniesienia samooceny,
- siła argumentów przeciw bojkotowi,
- skala ograniczenia konsumpcji.

Ponadto decyzja o udziale w bojkocie jest determinowana siłą negatywnych skutków wyrządzonych przez podmiot. Im bardziej krzywdzące wydają się one konsumentom, tym większa jest ich skłonność do uczestnictwa w bojkocie. Z kolei Hoffmann podkreśla, że decyzja o udziale w bojkocie jest również zależna od stopnia zaufania konsumenta do

bojkotowanej organizacji (2013). Wyniki badań Cissé-Depardon i N'Goala mówią, że wiarygodność przekazu o bojkotowanym podmiocie wpływa na decyzję klienta o uczestnictwie w bojkocie (2009).

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza dotychczasowego dorobku naukowego w zakresie bojkotów konsumenckich pozwala stwierdzić, że to właśnie zaprzestanie nabywania produktów jako istotny element bojkotów konsumenckich jest najczęściej wymienianym elementem definicji u badaczy tego obszaru. Bojkoty konsumenckie postrzegane są także jako możliwość zdobycia wpływu lub wykorzystania kontroli społecznej konsumentów nad podmiotami rynkowymi, wymuszając na tych ostatnich zmiany w strategii i komunikacji. To z kolei pozwala na dokonanie podziału celów bojkotów na zmierzające do zaprzestania kupowania produktów określonych marek lub zmuszające do zmiany postępowania wybrane organizacje.

Jak ustalono, udział w bojkocie konsumenckim determinowany jest najczęściej czynnikami społecznymi. Jednak na poziomie decyzji poszczególnych konsumentów przesłanki takiego zachowania wydają się bardziej złożone. Dotychczasowe badania pozwalają na wyłonienie dwóch podstawowych grup motywów zaangażowania w bojkot konsumencki: emocjonalnych i racjonalnych. Pierwsza grupa dotyczy motywów związanych z ekspresją emocjonalną, gdzie negatywne emocje konsumenta wobec organizacji są główną przesłanką jego zaangażowania. W odpowiedzi na wymagające krytyki – w opinii konsumenta – praktyki podmiotu, konsument decyduje się na wyrażenie swojego sprzeciwu poprzez udział w bojkocie tej organizacji. Druga grupa obejmuje motywy instrumentalne, które reprezentują racjonalne przesłanki uczestnictwa. W tym przypadku konsumenci postrzegają swój udział jako instrument, dzięki któremu chcą zmusić organizacje do zmiany dotychczas prowadzonych działań.

Przegląd literatury pozwala stwierdzić, że tematyka bojkotów konsumenckich, jeżeli już porusza kwestie motywowania ich sytuacją międzynarodową, dotyczy głównie aspektów uczciwego handlu (fair trade), pracy dzieci bądź międzynarodowych regulacji prawnych. Zdecydowanie rzadziej pojawiają się tematy związane z prowadzeniem działań wojennych lub polityką danego kraju.

Podsumowując, autorki zauważają w tym obszarze istniejącą lukę, którą uwidoczniła przygotowana kwerenda będąca podstawą do zaproponowanych dalszych kierunków badań w tym obszarze, np. określenia najważniejszych czynników mających wpływ na udział klientów w bojkocie produktów oferowanych przez przedsiębiorstwa, które po inwazji Rosji na Ukrainę nadal funkcjonowały na rynku rosyjskim. Badaczki zamierzają dokonać również identyfikacji zestawu cech, którymi charakteryzują się najbardziej aktywni konsumenci, rozumiani jako te osoby, które aktywnie angażują się w bojkot, tworząc i rozpowszechniając tę ideę zarówno wśród konsumentów w świecie offline, jak i użytkowników mediów

społecznościowych, wraz z uwzględnieniem analizy treści wpisów o bojkotach konsumenc-
kich w mediach społecznościowych.

W dalszym etapie badaczki zamierzają dokonać analizy wpływu bojkotów konsumenc-
kich na działalność przedsiębiorstwa oraz zidentyfikować zależności występujące między
udziałem klientów w bojkocie produktów oferowanych przez przedsiębiorstwa, które po in-
wazji Rosji na Ukrainę nadal funkcjonowały na rynku rosyjskim, a wyznawanymi przez nich
wartościami. Badaczki podejmą próbę analizy, w jaki sposób indywidualne różnice w postrze-
ganiu danych wartości przez konsumentów mogą wpływać na ich udział w tym bojkocie.

Bibliografia

- Ali, B.J. (2021). Impact of consumer animosity, boycott participation, boycott motivation, and product judgment on purchase readiness or aversion of Kurdish consumers in Iraq. *Journal of Consumer Affairs*, 55(2), 504–523. DOI: 10.1111/joca.12350.
- Bogaczyk-Vormayr, M. (2014). W kwestii nieposłuszeństwa obywatelskiego. *Filo-Sofija*, 14(24).
- Borowiak, A. (26.09.2022). Korea Południowa rozważa zajęcie aktywów japońskich firm. Wszystko przez spory o odszkodowania za II wojnę światową. *Dziennik Gazeta Prawna*. <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/swiat/artykuly/8555243,korea-poludniowa-zajecie-aktywow-japonia-odszkodowania-ii-wojna-swiatowa.html>.
- Byłok, F. (2016). Konsumpcja hedonistyczna a konsumpcja etyczna. Czy potrzebna jest społecznie odpowiedzialna konsumpcja?. *Studia i Prace WNEiZ US*, 43, 39–56.
- Chen, Z. (2020). Who becomes an online activist and why: Understanding the publics in politicized consumer activism. *Public Relations Review*, 46(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101854>.
- Chmiel, J. (2020). *Społeczna odpowiedzialność biznesu na przykładzie polskiego przedsiębiorstwa odzieżowego LPP S.A.*
- Cissé-Depardon, K., N'Goala, G. (2009). The effects of satisfaction, trust and brand commitment on consumers' decision to boycott. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 24(1), 43–66. <https://doi.org/10.1177/205157070902400104>.
- Durzewska, M. (2018). *Aktywność społeczeństwa obywatelskiego w procesie przemian społeczno-kulturowych*.
- Fisher, R.J., Ackerman, D. (1998). The effects of recognition and group need on volunteerism: A social norm perspective. *Journal of Consumer Research*, 25(3), 262–275. <https://doi.org/10.1086/209538>.
- Friedman, M. (1985). Consumer boycotts in the United States, 1970–1980: contemporary events in historical perspective. *Journal of Consumer Affairs*, 19(1), 96–117. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.1985.tb00346.x>.
- Friedman, M. (1999). *Consumer boycotts: Effecting change through the marketplace and the media*. New York and London Routledge.

- Harmeling, C.M., Magnusson, P., Singh, N. (2015). Beyond anger: A deeper look at consumer animosity. *Journal of International Business Studies*, 46(6), 676–69. DOI:10.1057/jibs.2014.74.
- Hawkins, R.A. (2010). Boycotts, buycotts and consumer activism in a global context: An overview. *Management & Organizational History*, 5(2), 123–143, DOI: 10.1177/1744935910361644.
- Hoffmann, S. (2014). Does national culture impact consumer boycott prevalence? A multi-country study. *European Journal of International Management*, 8, 141–159. 10.1504/EJIM.2014.059580.
- Jae, M.K., Jeon, H.R. (2016). A study of ethnic perception gap on consumer boycott of Korean and Canadian University students. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 55–66. <https://doi.org/10.1108/APJIE-12-2016-009>.
- Jastrzębska, E. (2018). Odpowiedzialny konsument w mediach społecznościowych – przykłady skutecznych bojkotów konsumenckich w Polsce. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie*, 45(1), 33–47.
- John, A., Klein, J.K. (2003). The Boycott Puzzle: Consumer Motivations for Purchase Sacrifice. *Management Science*, 49(9), 1196–1209. DOI:10.1287/mnsc.49.9.1196.16569.
- Kauf, S., Tłuczak, A. (2016). CSR i jego rola w generowaniu korzyści ekonomicznych w świetle wyników badań. *Research Papers of the Wrocław University of Economics/Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 425.
- Klein, J., Smith, C., John, A. (2004). Why we boycott: consumer motivations for boycott participation. *Journal of Marketing*, 68(3), 92–109. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.3.92.34770>.
- Kołodziejczyk, D. (2011). *Bojkot konsumencki – Polacy na drodze do konsumenckiej demokracji*.
- Kozłowska, A. (2008). *Świadomość konsumencka: działania na rzecz godnego traktowania kobiet w reklamie w Polsce*.
- Kulig-Moskwa, K., Nogiec, J. (2016). Wrażliwość ekologiczna i społeczna konsumenta jako nowy trend na rynku polskim. *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, 17.
- Maj, E. (2012). Nieposłuszeństwo obywatelskie w strategii politycznej narodowej demokracji 1893–1939. *Polityka i Społeczeństwo*, 10, 90–99.
- Mazurek-Łopacińska, K., Sobocińska, M. (2009). Uwarunkowania rozwoju i funkcje społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego: Ekonomiczne Problemy Usług*, (41), 472–481.
- Modliński, A. (2019). *Strategie instytucji kultury wobec niezadowolenia i bojkotów konsumenckich*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Obacz, P. (2018). Bojkot polityczny–teoretyczna charakterystyka zjawiska na przykładzie działań opozycji parlamentarnej podczas kryzysu sejmowego (16.12. 2016–12.01. 2017). *Acta Politica Polonica*, 46, 47–71.
- Ratalewska, M., Wierzbička, A. (2017). Personalizacja w Internecie – innowacyjna strategia na rynku MŚP. *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, 18(12), 319–333.

- Redmond, A. (03.11.2020). *Call to boycott casting company over option to exclude disabled actors*. ArtsProfessional. <https://www.artsprofessional.co.uk/news/call-boycott-casting-company-over-option-exclude-disabled-actors>.
- Sen, S., Gürhan-Canli, Z., Morwitz, V. (2001). Withholding consumption: A social dilemma perspective on consumer boycotts. *Journal of Consumer Research*, 28(3), 399–417. <https://doi.org/10.1086/323729>.
- Shin, S., Yoon, S.-W. (2018). Consumer motivation for the decision to boycott: the social dilemma. *International Journal of Consumer Studies*, 42(4), 439–447. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12444>.
- Sobczyk, P. (2015). Bojkot nasz codzienny. *Marketing w Praktyce*, (9), 77–79.
- Stawrowski, Z. (2008). Społeczeństwo czy społeczeństwa obywatelskie? Od dawnych idei do dzisiejszych wzorów podmiotowego obywatelstwa. *Studia Polityczne*, (22), 215–238.
- Schmelzer, M. (2010). Marketing morals, moralizing markets: Assessing the effectiveness of fair trade as a form of boycott. *Management & Organizational History*, 5(2), 221–250, DOI: 10.1177/1744935910361645.
- Szmytkowska, M., Studzińska, D. (2022). Determinanty i zróżnicowanie aktywności społeczno-kulturowej polskich organizacji w Niemczech na przykładzie Berlina i Hamburga. *Przegląd Geograficzny*, 94(2).
- Szwed, M. (2020). Podejście do bojkotów konsumenckich młodych konsumentów pokolenia Y w Polsce i Francji. *Studia i Materiały*, 32(1), 81–93.
- Wolf, C. (10.02.2017). *Pro-Trump Shoppers Are Boycotting Nordstrom, Netflix, and More*. Racked. <https://www.racked.com/2017/2/10/14577910/pro-trump-boycotting-nordstrom-netflix-starbucks-tj-maxx>.
- Yuksel, U., Myrteza, V. (2009). An Evaluation of Strategic Responses to Consumer Boycotts. *Journal of Business Research*, 62(2), 248–259. DOI:10.1016/j.jbusres.2008.01.032.
- Zrałek, J. (2006). Zmiany postaw konsumentów w aspekcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Prace Naukowe/Akademia Ekonomiczna w Katowicach*, 75–104.
- Zasuwa, G. (2016a). Wpływ aktywności obywatelskiej konsumentów na ich udział w bojkotach produktów. *Konsumpcja i Rozwój*, 1(14), 77–88.
- Zasuwa, G. (2016b). Kim jest uczestnik bojkotu produktu? Znaczenie cech demograficznych konsumentów. *Handel Wewnętrzny*, 1(360), 334–347.
- Zasuwa, G. (2017a). Aktywność obywatelska a udział konsumentów w bojkotach produktów na rynku europejskim. *Studia Ekonomiczne*, 334, 88–97.
- Zasuwa, G. (2017b). Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstw a zagrożenie bojkotem konsumenckim. *Przegląd Organizacji*, (1), 22–28.
- Zielińska, A. (2014). Zachowania konsumentów wobec społecznie odpowiedzialnych i nieodpowiedzialnych działań przedsiębiorstwa. *Marketing i Rynek*, 11, 500–506.

DETERMINANTS OF CONSUMER BOYCOTTS: A LITERATURE REVIEW

Summary

The purpose of present paper is to identify the most relevant determinants of the customer boycott participation of individual consumers. The literature review made it possible to select two groups of motives for engaging in consumer boycotts: emotional and rational, as well as to divide the boycotts' goals into those aimed at stopping the purchase of products from specific brands or forcing selected organizations to change their behavior. As the literature review indicates, current research on consumer boycotts is mainly focused on analyzing aspects related to ecology, unfair marketing practices, and ethical issues. However, the direction related to social responsibility of both – enterprises and buyers – is dominant.

Keywords

boycott, consumer boycott, political boycotts, consumer behaviour, social responsibility

Irena Ozimek*

PRAKTYKI NARUSZAJĄCE ZBIOROWE INTERESY KONSUMENTÓW I NIEDOZWOLONE KLAUZULE UMOWNE W ŚWIELE WYMAGAŃ PRAWNYCH I DZIAŁAŃ URZĘDU OCHRONY KONKURENCJI I KONSUMENTÓW

Streszczenie

Celem pracy jest przedstawienie wybranych regulacji prawnych chroniących polskich konsumentów przed praktykami naruszającymi zbiorowe interesy konsumentów oraz niedozwolonymi postanowieniami umownymi, a także omówienie skali działań w zakresie tego rodzaju praktyk między innymi na podstawie decyzji wydawanych przez UOKiK. Pomimo istniejących regulacji prawnych w zakresie ochrony konsumentów nadal istnieją obszary działań przedsiębiorców, w których prawa konsumentów nie są właściwie przestrzegane. Wskazuje to na konieczność prowadzenia działań edukacyjnych w zakresie ochrony konsumentów, zarówno wśród nich samych, jak i przedsiębiorców, które są potrzebne i zasadne zwłaszcza w kontekście kolejnych zmian regulacji prawnych w tym obszarze.

Słowa kluczowe

ochrona konsumentów, marketing, regulacje prawne, nieuczciwe praktyki rynkowe, niedozwolone klauzule umowne

Wprowadzenie

Skuteczna polityka ochrony konsumentów gwarantuje nie tylko prawidłowe i skuteczne funkcjonowanie jednolitego rynku, ale przede wszystkim zapewnienie lepszej ochrony konsumentom, w tym również szczególnie podatnym na zagrożenia. Prawa konsumenta, stanowiące bardzo istotny obszar działania polityki konsumenckiej Unii Europejskiej, są wypełniane wciąż nowymi treściami, adekwatnymi do zmieniającej się sytuacji na rynku,

* prof. dr hab., Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Polityki Rozwoju i Marketingu, Zakład Marketingu i Analiz Rynkowych, ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa, irena_ozimek@sggw.edu.pl, ORCID: 0000-0003-3430-8276

zwłaszcza związanymi z dostosowaniem przepisów chroniących konsumentów do dynamicznie rozwijającego się świata cyfrowego. Przejawem tych zmian jest wdrożenie od 1 stycznia 2023 roku nowych przepisów, które wzmacniają ochronę konsumentów. Zmiany w polskim prawie nastąpiły między innymi w: ustawie o prawach konsumenta, ustawie o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym, ustawie o informowaniu o cenach towarów i usług czy też w Kodeksie cywilnym. Wynikają one z implementacji trzech unijnych dyrektyw: Omnibus, Towarowej oraz Cyfrowej. Jako najważniejsze z nich wymienia się wymóg transparentnego informowania o obniżkach cen, jasne zasady plasowania ofert w wynikach wyszukiwania, zakaz sugerowania, że publikowane opinie konsumentów są prawdziwe, jeśli przedsiębiorca nie wdrożył mechanizmów zabezpieczających ich wiarygodność. Przepisy te nakładają również na przedsiębiorców działających w Internecie nowe obowiązki informacyjne, np. czy i jak weryfikują udostępniane opinie (www8). W ciągu ostatnich kilkunastu lat znacząco wzrosło zainteresowanie zakupami przez Internet. W przypadku tej formy zakupów konsumenci chętnie sięgają po opinie innych internautów. Dla większości z nich takie oceny są bardzo ważne. Co istotne, aż 77% osób kupujących przez Internet jest świadoma tego, że opinie mogą być jednak sfałszowane (www1). Zgodnie z nowymi przepisami, w przypadku platform handlowych konieczne jest wskazywanie, czy dana oferta pochodzi od przedsiębiorcy, czy też od osoby fizycznej. Przepisy mają ułatwić również postępowanie w zakresie podwójnej jakości produktu. Zakazane będzie bowiem wprowadzanie towaru na rynek jako towaru identycznego z tym, który jest sprzedawany w innych krajach UE, jeśli będzie się istotnie od niego różnił np. składem, a nie będzie to obiektywnie uzasadnione (www8).

Stąd też celem pracy jest przedstawienie wybranych regulacji prawnych chroniących polskich konsumentów przed praktykami naruszającymi zbiorowe interesy konsumentów oraz niedozwolonymi postanowieniami umownymi, a także omówienie skali działań w zakresie tego rodzaju praktyk, m.in. na podstawie analizy decyzji wydawanych przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK).

1. Praktyki naruszające zbiorowe interesy konsumentów

Jednym z podstawowych zadań Prezesa UOKiK jest eliminowanie praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów. Praktyki te są definiowane jako bezprawne lub niezgodne z dobrymi obyczajami działania przedsiębiorców, które mogą dotknąć nieograniczonej liczby osób. Zgodnie z art. 24 ust. 2 ustawy z dnia 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów, przez praktykę naruszającą zbiorowe interesy konsumentów rozumie się godzące w nie, sprzeczne z prawem lub dobrymi obyczajami zachowanie przedsiębiorcy, w szczególności:

- naruszanie obowiązku udzielania konsumentom rzetelnej, prawdziwej i pełnej informacji;
- nieuczciwe praktyki rynkowe lub czyny nieuczciwej konkurencji;

- proponowanie konsumentom nabycia usług finansowych, które nie odpowiadają potrzebom tych konsumentów ustalonym z uwzględnieniem dostępnych przedsiębiorcy informacji w zakresie cech tych konsumentów lub proponowanie nabycia tych usług w sposób nieadekwatny do ich charakteru (Ustawa..., 2007).

Przy czym podkreślić należy, że ochrona zbiorowych interesów konsumentów przewidziana w ustawie o ochronie konkurencji i konsumentów nie wyłącza ochrony wynikającej z innych ustaw, w szczególności z przepisów o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym i przepisów o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Ustawa..., 2007).

Jak podkreślono wcześniej, nieuczciwe praktyki rynkowe mogą być uznane przez Prezesa UOKiK jako praktyki naruszające zbiorowe interesy konsumentów, w przypadku których może on m.in. wszczynać postępowanie administracyjne i wydawać decyzje w tej kwestii. Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 roku o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym określa nieuczciwe praktyki rynkowe w działalności gospodarczej i zawodowej oraz zasady przeciwdziałania tym praktykom w interesie konsumentów i w interesie publicznym. Zgodnie z tą ustawą, nieuczciwa praktyka rynkowa została zdefiniowana w art. 4 ust. 1 w sposób następujący:

„Praktyka rynkowa stosowana przez przedsiębiorców wobec konsumentów jest nieuczciwa, jeżeli jest sprzeczna z dobrymi obyczajami i w istotny sposób zniekształca lub może zniekształcić zachowanie rynkowe przeciętnego konsumenta: przed zawarciem umowy dotyczącej produktu, w trakcie jej zawierania lub po jej zawarciu.

Za nieuczciwą praktykę rynkową uznaje się w szczególności: praktykę rynkową wprowadzającą w błąd, agresywną praktykę rynkową, stosowanie sprzecznego z prawem kodeksu dobrych praktyk, jeżeli działania te spełniają przesłanki określone w ust. 1”.

Ta definicja nieuczciwej praktyki rynkowej w art. 4 ust. 1 ma charakter tzw. klauzuli generalnej, odgrywającej zasadniczą rolę przy podziale nieuczciwych praktyk rynkowych na tzw. szare i czarne praktyki. Katalog czarnych praktyk jest zawarty w art. 7 i 9 ustawy i są one uznawane za nieuczciwe „w każdych okolicznościach”. Oznacza to, iż praktyki znajdujące się w katalogu czarnych praktyk nie muszą podlegać ocenie i wykładni pod kątem realizacji przesłanek z art. 4 ust. 1, czyli właśnie klauzuli generalnej. Zakłada się bowiem, iż te praktyki – jeżeli tylko będą stosowane przez przedsiębiorcę – zawsze są sprzeczne z dobrymi obyczajami i w istotny sposób zniekształcają lub mogą zniekształcić zachowanie rynkowe przeciętnego konsumenta przed zawarciem umowy dotyczącej produktu, w trakcie jej zawierania lub po jej zawarciu. To założenie odróżnia czarną listę praktyk od pozostałych, wskazanych w art. 5, 6 oraz 8 ustawy, które z kolei określa się mianem tzw. szarej listy praktyk. Praktyka z szarej listy musi być zatem uznana za niedozwoloną także z punktu widzenia klauzuli generalnej. Działanie przedsiębiorcy spełniające przesłanki praktyki z szarej listy nie zawsze będzie więc musiało być finalnie uznane za nieuczciwą praktykę rynkową (w związku z brakiem spełnienia przesłanek określonych w klauzuli generalnej). Praktyka z czarnej listy tego nie wymaga – gdyż przyjęte jest, iż w każdych okolicznościach wypełnia przesłanki wskazane w art. 4 ust. 1 ustawy, co zawsze będzie skutkowało uznaniem jej za nieuczciwą praktykę rynkową (Nieuczciwe..., 2008). Obecnie we wspomnianej ustawie,

do praktyk z czarnej listy zaliczono 27 praktyk rynkowych wprowadzających w błąd oraz 8 praktyk agresywnych. Warto podkreślenia jest fakt, iż ciężar dowodu, że dana praktyka rynkowa nie stanowi nieuczciwej praktyki wprowadzającej w błąd, spoczywa na przedsiębiorcy, któremu zarzuca się stosowanie nieuczciwej praktyki rynkowej (Ustawa..., 2007).

Warto również zwrócić uwagę na fakt, że jako praktyki naruszające zbiorowe interesy konsumentów wymienione zostały także czyny nieuczciwej konkurencji, regulowane ustawą z dnia 16 kwietnia 1993 roku o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Zgodnie z tą ustawą czynem nieuczciwej konkurencji jest działanie sprzeczne z prawem lub dobrymi obyczajami, jeżeli zagraża lub narusza interes innego przedsiębiorcy lub klienta. Jako przykładowe czyny nieuczciwej konkurencji wymieniono w art. 3 ust. 2 niniejszej ustawy m.in. takie czyny jak: wprowadzające w błąd oznaczenie przedsiębiorstwa, fałszywe lub oszukańcze oznaczenie pochodzenia geograficznego towarów albo usług, wprowadzające w błąd oznaczenie towarów lub usług, nieuczciwa lub zakazana reklama, organizowanie systemu sprzedaży lawinowej, prowadzenie lub organizowanie działalności w systemie konsorcyjnym. Przy czym podobnie jak w przypadku nieuczciwej praktyki rynkowej wprowadzającej w błąd, również w tym przypadku ciężar dowodu prawdziwości oznaczeń lub informacji umieszczanych na towarach, ich opakowaniach lub wypowiedzi zawartych w reklamie spoczywa na osobie, której zarzuca się czyn nieuczciwej konkurencji związany z wprowadzeniem w błąd.

Podkreślić należy fakt, że przykłady niewłaściwych działań reklamowych wskazuje się zarówno wśród nieuczciwych praktyk rynkowych (np. reklama wprowadzająca w błąd, reklama przynęta, kryptoreklama), jak też czynów nieuczciwej konkurencji (np. reklama naruszająca dobre obyczaje i godność człowieka, reklama wprowadzająca w błąd, reklama uciążliwa). Dodatkowo wymagania prawne wobec reklamy znajdują się także w ustawie z dnia 29 grudnia 1992 roku o radiofonii i telewizji, czy też są ujęte w regulacjach prawnych dotyczących konkretnych produktów. Np. reklama żywności została ujęta w rozporządzeniu Parlamentu i Rady (UE) nr 1169/2011 w sprawie przekazywania konsumentom informacji na temat żywności, a reklama piwa w ustawie z dnia 26 października 1982 roku o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi. Ponadto warto też wskazać istnienie od 2006 roku Związku Stowarzyszeń Rada Reklamy, organizacji, która stworzyła i zarządza systemem samoregulacji w obszarze reklamy. Standardy reklamy zostały zapisane w takiej samoregulacji jak „Kodeks Etyki Reklamy” (www2), które muszą być przestrzegane przez wszystkich deklarujących przestrzeganie tego Kodeksu. Pomimo istnienia wielu zapisów w prawie i w samoregulacji, jaka powinna być reklama, warto zwrócić uwagę na podsumowanie Konferencji Rady Reklamy w cyklu wydarzeń „Reklamuję Etycznie”, która odbyła się w dniu 8 grudnia 2022 roku: „(...) współczesne wyzwania reklamy w takich obszarach jak: etyka komunikacji biznesowej, greenwashing, marketing influencerski, zagrożenia ze strony inwazyjnych technologii i narastającej dezinformacji skłaniają do zastanowienia i uświadamiają zarówno środowisku reklamowemu, jak i reklamodawcom i odbiorcom konieczność natychmiastowych działań prewencyjnych i naprawczych. Komunikat reklamowy w coraz większym stopniu jest produktem na zamówienie. Zatraca nawet pozory niezależności i re-spekt dla wartości. Coraz częściej zdarza się, że reklamowy biznes dla zysku podejmuje się

realizacji dezinformujących i nieuczciwych kampanii. System wartości zastępuje gra pozorów, a dominujący naukowy marketing oparty o szczegółowe badania nie daje konsumentom żadnych szans podejmowania samodzielnych i niepodlegających marketingowym manipulacjom decyzji” (www2).

Prezes UOKiK inicjuje postępowania administracyjne w sprawach tylko o istotnym znaczeniu z punktu widzenia interesów zbiorowych konsumentów. Postępowania mogą zakończyć się nakazem zaniechania kwestionowanych działań, nałożeniem kary pieniężnej lub też dobrowolnym zobowiązaniem przedsiębiorcy do zmiany zachowania w celu wyeliminowania naruszeń. Decyzje Prezesa Urzędu mogą również przewidywać zastosowanie rekompensaty publicznej jako środka usunięcia skutków naruszenia. Prezes UOKiK może także bez wszczynania postępowania wystąpić do przedsiębiorcy o przedstawienie wyjaśnień lub zmianę niezgodnej z prawem praktyki (www9).

Łącznie od 2003 do 31.12.2022 roku Prezes UOKiK wydał 3815 decyzji w sprawie praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów. Uwzględniając tylko ostatnie 5 lat dostępnych sprawozdań dotyczących działalności UOKiK, tj. analizując lata 2017–2021, należy podkreślić, że liczba tego rodzaju praktyk w poszczególnych latach wahała się od 48 (w roku 2018) do 69 decyzji (w roku 2019) (tabela 1).

Tab. 1. Decyzje w sprawach praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów wydane przez Prezesa UOKiK w latach 2017–2021

Wyszczególnienie	Rok				
	2017	2018	2019	2020	2021
Decyzje w sprawach praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów, w tym:	66	48	69	60	49
Liczba decyzji nakładających na przedsiębiorcę karę finansową/ liczbę kar finansowych*	b.d.	b.d.	b.d.	31 decyzji/ 90 kar finansowych	26 decyzji/ 61 kar finansowych
Łączna wysokość kar finansowych (mln zł)	78,8	9,9	189	315	150
Decyzje zobowiązujące	26	22	17	12	14

* Sankcja finansowa nakładana jest za daną praktykę, zatem w ramach jednej decyzji mogła zostać nałożona więcej niż jedna kara pieniężna.

Źródło: (www4–www9)

Warto też podkreślić fakt, że Prezes UOKiK może nałożyć kary na osoby zarządzające w związku ze stosowaniem praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów. W 2021 roku Prezes UOKiK po raz pierwszy skorzystał z tego rodzaju uprawnień, kary łącznie wyniosły łącznie 550 tys. Sprawa dotyczyła nieuczciwych pokazów handlowych i wprowadzania w błąd konsumentów przy promowaniu tego typu spotkań. Ponadto

narzędziem pozyskania dodatkowych dowodów są kontrole przedsiębiorców, także z użyciem tzw. tajemniczego klienta (www9).

Zgodnie z zapisami zawartymi w ustawie o ochronie konkurencji i konsumentów, Prezes UOKiK może nałożyć na przedsiębiorcę, w drodze decyzji, karę pieniężną w wysokości nie większej niż 10% obrotu osiągniętego w roku obrotowym poprzedzającym rok nałożenia kary, jeżeli przedsiębiorca ten, choćby nieumyślnie dopuścił się naruszenia zakazu stosowania praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów. Łączna wysokość tych kar w poszczególnych analizowanych latach 2017–2021 była najniższa w 2019 roku (9,9 mln zł), najwyższa zaś w 2020, wówczas wyniosła ona 315 mln zł.

W 2021 roku wśród spraw, jakimi zajął się Prezes UOKiK, jako potencjalnymi praktykami naruszającymi zbiorowe interesy konsumentów, wskazywano m.in.:

- systemy promocyjne typu piramida (zarówno dotyczące tworzenia tego rodzaju systemu, jak też funkcjonowania tzw. „naganiaczy” propagujących tego rodzaju systemy);
- decyzje dotyczące nieprawidłowości w rozliczeniach z klientami w przypadku wcześniejszej spłaty kredytu konsumenckiego;
- nieautoryzowane transakcje bankowe; zawyżone opłaty za opóźnienia przy spłacie pożyczki; nieprecyzyjne i niejednoznaczne zasady wyliczania wysokości kursów walut we wzorcach umów kredytów hipotecznych odnoszących się do walut obcych;
- błędne informowanie o kraju pochodzenia warzyw i owoców;
- fałszowanie składu surowcowego odzieży;
- nieprawidłowości przy aktywacji płatnych usług nietelekomunikacyjnych, a także serwisów subskrypcyjnych; pobieranie płatności za aktywację usług dodatkowych bez uzyskania wyraźnej zgody konsumentów; podszywanie się pod dotychczasowego operatora, wprowadzanie w błąd co do wysokości rachunku czy utrudnianie odstąpienia od umowy;
- ukrywanie części opinii i ocen negatywnych dotyczących sklepów internetowych oraz prezentowanie niepełnych statystyk w tym zakresie, zasad działania paczkomatów.

2. Niedozwolone klauzule umowne

Niedozwolone klauzule umowne funkcjonują w kontekście obrotu konsumenckiego, w którym pozycja konsumenta jest zawsze słabsza niż pozycja przedsiębiorcy. Wzorce umów zawierają wystandaryzowane postanowienia, powszechnie używane w obrocie z konsumentami, bez możliwości ich indywidualnego negocjowania. Ich definicja znalazła się w art. 385(1) Kodeksu cywilnego, zgodnie z którym: „Postanowienia umowy zawieranej z konsumentem nie uzgodnione indywidualnie nie wiążą go, jeżeli kształtują jego prawa i obowiązki w sposób sprzeczny z dobrymi obyczajami, rażąco naruszając jego interesy (niedozwolone postanowienia umowne)”. Nie ma wyczerpującej listy, zawierającej wszystkie postanowienia umowne, które zostały uznane za niezgodne z prawem. W art. 385(3) Kodeksu cywilnego zawarto jedynie przykładowe klauzule, najczęściej stosowane. Niedozwolonymi klauzulami będą m.in. takie postanowienia umowne, które:

- wyłączają lub ograniczają odpowiedzialność względem konsumenta za szkody na osobie;
- wyłączają lub istotnie ograniczają odpowiedzialność względem konsumenta za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązania;
- uprawniają kontrahenta konsumenta do jednostronnej zmiany umowy bez ważnej przyczyny wskazanej w tej umowie;
- przyznają tylko kontrahentowi konsumenta uprawnienie do stwierdzania zgodności świadczenia z umową;
- pozbawiają wyłącznie konsumenta uprawnień do rozwiązania umowy, odstąpienia od niej lub jej wypowiedzenia (Ustawa..., 2022).

Prezes UOKiK przeciwdziała również stosowaniu niedozwolonych postanowień wzorców umów (klausul abuzywnych), które kształtują prawa i obowiązki konsumentów w sposób sprzeczny z dobrymi obyczajami i rażąco naruszają ich interesy. Do rejestru wpisywane były postanowienia umowne uznane za niedozwolone prawomocnym wyrokiem Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (SOKiK) przed 17 kwietnia 2016 roku, tj. przed wejściem w życie nowelizacji ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów. Rejestr wszystkich klauzul niedozwolonych w umowach konsumenckich znajduje się na stronie internetowej Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów ([www10](http://www10.urok.gov.pl)). Ze względu na zmianę modelu kontroli abstrakcyjnej postanowień wzorców umowy z sądowej na administracyjno-sądową realizowaną przez Prezesa UOKiK, do rejestru trafiły klauzule tylko w tych sprawach, w których wniesiono pozwy do SOKiK przed 17 kwietnia 2016 roku ([www3](http://www3.urok.gov.pl)). Najwięcej tych klauzul w ciągu kilkunastu lat dotyczyło: handlu elektronicznego (1843), kategorii tzw. „innych usług” (1297) oraz turystyki (1118) (tabela 2). Warto przy tym zwrócić uwagę, że w przypadku handlu elektronicznego, gdzie odnotowano najwięcej klauzul umownych niedozwolonych, szczegółowe wymagania dotyczące praw przysługujących konsumentowi w tym zakresie sprecyzowano m.in. w ustawie z dnia 30 maja 2014 roku. Zawarto w niej w szczególności: obowiązki przedsiębiorcy zawierającego umowę z konsumentem; zasady i tryb zawierania z konsumentem umowy na odległość i poza lokalem przedsiębiorstwa; zasady i tryb wykonania przysługującego konsumentowi prawa odstąpienia od umowy zawartej na odległość lub poza lokalem przedsiębiorstwa; a także zasady i tryb zawierania z konsumentem umowy na odległość dotyczącej usług finansowych¹.

W nowych sprawach rozstrzygnięcia dotyczące stosowania niedozwolonych postanowień wzorców umowy wynikają z decyzji Prezesa UOKiK i publikowane są w bazie decyzji na stronie internetowej Urzędu ([www11](http://www11.urok.gov.pl)). Jak wynika z zamieszczonych tam danych, Prezes UOKiK wydał ponadto od 2017 do końca 2022 roku 72 decyzje w związku z uznaniem postanowień wzorca umowy za niedozwolone. W analizowanym okresie, tj. w latach 2017–2021 (tabela 3) najwięcej decyzji dotyczących tych postanowień wydano w 2020 i 2019 roku (odpowiednio: 17 i 16).

¹ Od 1 stycznia 2024 roku będzie obowiązywał również punkt dotyczący zasad dokonywania przez konsumenta płatności za pośrednictwem rachunku płatniczego.

Tab. 2. Postanowienia uznane za niedozwolone prawomocnym wyrokiem Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Wyszczególnienie	Liczba postanowień
Handel elektroniczny	1843
Inne usługi	1297
Turystyka	1116
Nieruchomości	599
Usługi bankowe	446
Sprzedaż konsumencka	376
System argentyński	320
Usługi internetowe	293
Edukacja	271
Usługi telekomunikacyjne	236
Usługi finansowe	226
Usługi ubezpieczeniowe	139
Dostawa energii wody, gazu i ciepła	57
Telewizja kablowa i satelitarna	42

Źródło: (www10)

Zakwestionowane w 2021 roku klauzule dotyczyły m.in. usług edukacyjnych, w tym zasad wnoszenia czesnego, wypowiedzenia umowy czy możliwości przeniesienia ucznia do innej klasy. Również wszczęte zostało postępowanie dotyczące wprowadzenia przez operatora telekomunikacyjnego jednostronnej klauzuli do obowiązujących umów, umożliwiającej coroczne podwyższanie abonamentu (www9).

Również w tym przypadku, podobnie jak w obszarze praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów, Prezes UOKiK może nałożyć na przedsiębiorcę, w drodze decyzji, karę pieniężną w wysokości nie większej niż 10% obrotu osiągniętego w roku obrotowym poprzedzającym rok nałożenia kary, jeżeli przedsiębiorca ten, choćby nieumyślnie, dopuścił się naruszenia zakazu stosowania niedozwolonych postanowień wzorców umów. Wysokość tych kar w ciągu ostatnich 5 lat była zróżnicowana, wyniosła bowiem 3,3 mln w roku 2021 i aż 129,3 mln zł w 2020 roku (tabela 3).

Tab. 3. Decyzje w związku z uznaniem postanowień wzorca umowy za niedozwolone wydane przez Prezesa UOKiK w latach 2017–2021

Wyszczególnienie	Rok				
	2017	2018	2019	2020	2021
Decyzje w sprawach o uznanie postanowień wzorca umowy za niedozwolone, w tym:	6	8	17	16	10
Liczba decyzji nakładających na przedsiębiorcę karę finansową/ liczbę kar finansowych	b.d.	b.d.	b.d.	11 decyzji/ 20 kar finansowych	9 decyzji/ 35 kar finansowych
Łączna wysokość kar finansowych (mln zł)	5,9	7,0	49,3	129,3	3,3
Decyzje zobowiązujące	1	4	1	2	1

Źródło: (www4-www9)

3. Inne działania z zakresu ochrony konsumentów prowadzone przez UOKiK

UOKiK identyfikuje również naruszenia poprzez m.in. monitorowanie sygnałów otrzymanych z rynku. Analizując lata 2017–2021, warto zwrócić uwagę, że znacząco wzrosła liczba otrzymanych z rynku sygnałów. W 2021 roku najwięcej skarg w zakresie usług dotyczyło branży finansowej i telekomunikacyjnej, a w przypadku sprzedaży produktów – RTV i AGD. Ponadto w ramach systemu dotacji, UOKiK zapewnia bezpłatną pomoc prawną w ramach infolinii konsumenckiej i systemu e-porad, których liczba wyniosła łącznie ponad 220 tys. w latach 2020–2021 (www9).

Prezes UOKiK wydaje także istotne poglądy w sprawach sądowych z zakresu ochrony konsumentów (tabela 4). Najmniej wydano ich w 2017 roku (297), najwięcej – w 2019 roku (809). Jak podkreśla się, może to być pomocne dla sądu powszechnego w kompleksowym rozpoznaniu sprawy (www9).

Najprawdopodobniej ostatnia zmiana regulacji prawnych w zakresie ochrony konsumentów może przyczynić się również w niedługim czasie do zwiększenia liczby tych opinii. Już zostały m.in. dostrzeżone przez UOKiK nieprawidłowości związane z poprawnością wdrożenia przepisów dotyczących najniższej ceny. Prezes UOKiK wezwał przedsiębiorców do przedstawienia wyjaśnień i zmiany wątpliwych praktyk, możliwe bowiem z tego powodu jest nawet postawienie przedsiębiorcom zarzutów naruszania zbiorowych interesów konsumentów (www8).

Tab. 4. Inne działania z zakresu ochrony konsumentów prowadzone przez UOKiK w latach 2017–2021

Wyszczególnienie	Rok				
	2017	2018	2019	2020	2021
Sygnały otrzymane z rynku	5726	5291	6566	13321	17 670
Sprawy zgłoszone w ramach infolinii konsumenckiej i systemu e-porad	b.d.	b.d.	b.d.	118543	105 975
Nowe wystąpienia miękkie do przedsiębiorców*	545	400	546	360	408
Przeprowadzone kontrole	2	18	8	3	12
Wydane istotne poglądy w sprawach sądowych	297	726	809	561	442
Wydane ostrzeżenia konsumenckie	7	2	3	1	0

* Dotyczy wystąpień na podst. art. 49a ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów, zgodnie z którym Prezes Urzędu, bez wszczynania postępowania, może wystąpić do przedsiębiorcy w sprawach z zakresu ochrony konkurencji i konsumentów.

Źródło: (www4–www9)

W szczególnych przypadkach Prezes UOKiK może wydać ostrzeżenie konsumenckie dotyczące działań konkretnego przedsiębiorcy i ich potencjalnych skutków. Rozwiązanie to jest stosowane, jeśli istnieje uzasadnione podejrzenie, że praktyka może spowodować znaczne straty lub niekorzystne skutki dla szerokiego kręgu konsumentów. W ostrzeżeniu konsumenckim Prezes UOKiK informuje o kwestionowanym zachowaniu przedsiębiorcy oraz jego prawdopodobnych skutkach dla szerokiego kręgu konsumentów. Na postanowienie o wydaniu ostrzeżenia konsumenckiego przysługuje przedsiębiorcy zażalenie do Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (www9).

Podsumowanie

Z punktu widzenia ochrony konsumentów istotny jest fakt, że informacje zawarte w decyzjach Prezesa UOKiK dotyczących praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów, niedozwolonych klauzul umownych czy też ostrzeżeń konsumenckich podawane są do publicznej wiadomości. Podanie do publicznej wiadomości nazwy producenta/usługodawcy może wpłynąć na utratę dobrej reputacji i zaufania wobec przedsiębiorcy, a odbudowanie raz utraconego zaufania konsumenta jest najczęściej procesem niezwykle trudnym oraz długotrwałym. Dodatkowo niekiedy kary pieniężne nakładane za naruszanie przepisów związanych z ochroną konsumentów mogą być również dotkliwe dla przedsiębiorców.

Ponadto, pomimo istniejących regulacji prawnych w zakresie ochrony konsumentów, nadal istnieją obszary działań przedsiębiorców, w których prawa konsumentów nie są właściwie

przestrzegane. Wskazuje to na konieczność prowadzenia działań edukacyjnych w zakresie ochrony konsumentów zarówno wśród nich samych, jak i przedsiębiorców, które są potrzebne i zasadne zwłaszcza w kontekście kolejnych zmian regulacji prawnych w tym obszarze.

Bibliografia

- Nieuczciwe praktyki rynkowe. Przewodnik.* (2008). Warszawa: UOKiK, Departament Polityki Konsumentckiej.
- Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1169/2011 z dnia 25 października 2011 r. w sprawie przekazywania konsumentom informacji na temat żywności, zmiany rozporządzeń Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1924/2006 i (WE) nr 1925/2006 oraz uchylenia dyrektywy Komisji 87/250/EWG, dyrektywy Rady 90/496/EWG, dyrektywy Komisji 1999/10/WE, dyrektywy 2000/13/WE Parlamentu Europejskiego i Rady, dyrektyw Komisji 2002/67/WE i 2008/5/WE oraz rozporządzenia Komisji (WE) nr 608/2004.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny. Tekst jedn.: Dz.U. z 2022 r. poz. 1360 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi. Tekst jedn.: Dz.U. z 2023 r. poz. 165 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 grudnia 1992 r. o radiofonii i telewizji. Tekst jedn.: Dz.U. z 2022 r. poz. 1722.
- Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów. Tekst jedn.: Dz.U. z 2021 r. poz. 275 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym. Tekst jedn.: Dz.U. z 2023 r. poz. 845.
- Ustawa z dnia 9 maja 2014 r. o informowaniu o cenach towarów i usług. Tekst jedn.: Dz.U. z 2023 r. poz. 168.
- Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta. Tekst jedn.: Dz.U. z 2020 r. poz. 287 z późn. zm.

Netografia

- (www1): *Falszowanie opinii w Internecie. Doświadczenia konsumentów.* Na podstawie badania PBS Sp. z o.o. na zlecenie UOKiK. Raport dotyczy badania z października 2020. https://uokik.gov.pl/badania_spoleczne.php (dostęp: 15.01.2023).
- (www2): *Rada Reklamy. Algorytmy decydują za nas? Reklamuję Etycznie.* Konferencja Etyka przekazów reklamowych w obliczu nowych wyzwań i zagrożeń Warszawa, 8 grudnia 2022 r. https://radareklamy.pl/wp-content/uploads/2022/12/IP_po_konferencji_Etyka_przekazow_reklamowych.pdf.

- (www3): UOKiK. (2023). Niedozwolone klauzule. https://uokik.gov.pl/niedozwolone_klauzule.php (dostęp: 15.01.2023).
- (www4): UOKiK. (2018). Sprawozdanie z działalności UOKiK – rok 2017. Warszawa: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. <https://uokik.gov.pl/publikacje.php?tag=1> (dostęp: 15.01.2023).
- (www5): UOKiK. (2019). Sprawozdanie z działalności UOKiK – rok 2018. Warszawa: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. <https://uokik.gov.pl/publikacje.php?tag=1> (dostęp: 15.01.2023).
- (www6): UOKiK. (2020). Sprawozdanie z działalności UOKiK – rok 2019. Warszawa: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. <https://uokik.gov.pl/publikacje.php?tag=1> (dostęp: 15.01.2023).
- (www7): UOKiK. (2021). Sprawozdanie z działalności UOKiK – rok 2020. Warszawa: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. <https://uokik.gov.pl/publikacje.php?tag=1> (dostęp: 15.01.2023).
- (www8): UOKiK. (2022a). #PrawaKonsumenta2023 – CO SIĘ ZMIENI OD 1 STYCZNIA? https://uokik.gov.pl/aktualnosci.php?news_id=19189 (dostęp: 15.01.2023).
- (www9): UOKiK. (2022b). Sprawozdanie z działalności UOKiK – rok 2021. Warszawa: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. <https://uokik.gov.pl/publikacje.php?tag=1> (dostęp: 15.01.2023).
- (www10): <https://www.rejestr.uokik.gov.pl/> (dostęp: 15.01.2023).
- (www11): https://decyzje.uokik.gov.pl/bp/dec_prez.nsf

PRACTICES INFRINGING COLLECTIVE CONSUMER INTERESTS AND PROHIBITED CONTRACTUAL CLAUSES IN THE LIGHT OF LEGAL REQUIREMENTS AND ACTIONS OF THE OFFICE OF COMPETITION AND CONSUMER PROTECTION

Summary

The chapter aims to present selected legal regulations protecting Polish consumers from practices infringing the collective interests of consumers and prohibited contractual clauses, as well as to discuss the scale of actions concerning such practices based on, among other things, decisions issued by the OCCP. Despite the existing legal regulations on consumer protection, there are still areas of business activity where consumer rights are not adequately respected. This indicates the need for educational activities in consumer protection, both among consumers and entrepreneurs, which are all the more necessary and justified, especially in the context of further changes to legal regulations in this area.

Keywords

consumer protection, marketing, legal regulations, unfair market practices, prohibited contractual clauses

Felicjan Bylok*

WPŁYW KULTURY NA ZAUFANIE KONSUMENCKIE W E-COMMERCE

Streszczenie

W XIX wieku e-commerce staje się ważnym obszarem działalności gospodarczej. Obejmuje on sprzedaż towarów i usług za pośrednictwem sieci teleinformatycznych, stanowiących nowy sposób wykonywania działalności gospodarczej. Dzięki szybkiemu rozwojowi staje się coraz bardziej rozpowszechnionym modelem biznesowym. Jednym z czynników determinujących jego rozwój jest zaufanie konsumenckie różniące się w zależności od kultury, z której wywodzą się konsumenci. Przedmiotem pracy jest poszukiwanie odpowiedzi na pytanie badawcze: w jakim stopniu kultura narodowa wpływa na zaufanie konsumenckie online. W tym celu przeprowadzono systematyczny przegląd literatury na temat uwarunkowań kulturowych zaufania konsumenckiego w handlu elektronicznym. Realizacja założonego celu była możliwa dzięki zastosowaniu metody indukcyjnej opartej na analizie krytycznej źródeł literaturowych dotyczących zaufania konsumenckiego online. Z badań wynika, że największy wpływ na zaufanie mają wymiary kultur narodowych: unikanie niepewności i indywidualizm/kolektywizm. W zależności od kultury narodowej konsumenci przejawiają różny poziom zaufania w relacjach ze sprzedawcami internetowymi. Niniejsze badanie wnosi wkład w zasób wiedzy, dzięki uwypukleniu znaczenia zaufania online z perspektywy kulturowej.

Słowa kluczowe

e-commerce, zaufanie konsumenckie online, kultura, wymiary kultury, e-konsument

Wprowadzenie

W XXI wieku następują istotne zmiany w handlu wywołane wzrostem e-commerce. Najnowsze statystyki szacują, że światowy rynek e-commerce w 2022 roku generuje transakcje o łącznej wartości 5,542 bln USD, co stanowi 20,3% całkowitej sprzedaży detalicznej, przy

* prof. dr hab., Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, Katedra Socjologii Stosowanej i Zarządzania Zasobami Ludzkimi, ul. Armii Krajowej 19B, 42-200 Częstochowa, felicjan.bylok@pcz.pl, ORCID: 0000-0001-5305-8634

czym oczekuje się, że wartość ta wzrośnie do 7,391 bln USD, co stanowić będzie 23,6% całkowitej sprzedaży detalicznej do 2025 roku (Global Ecommerce Forecast, 2022). Jednym z czynników determinującym dalszy rozwój handlu elektronicznego jest zaufanie między biznesem a konsumentem B2C, które można zdefiniować jako stan polegający na pewnych pozytywnych oczekiwaniach co do czyichś motywów w odniesieniu do swojej osoby w sytuacjach, w których występują określone ryzyka (Boon i Holmes, 1991). Zaufanie to można określić jako oczekiwanie rzetelności i uczciwości partnera handlowego. Ważność zaufania konsumenckiego wynika z funkcji, jaką pełni w transakcjach elektronicznych. Zaufanie łagodzi niepewność behawioralną związaną ze sprzedawcą detalicznym, zapewniając klientom poczucie kontroli nad potencjalnie ryzykownym zakupem. W konsekwencji kontrola nad transakcjami internetowymi pozytywnie wpływa na wzrost zaufania online.

W zglobalizowanym handlu elektronicznym istotne wydaje się poznanie uwarunkowań kulturowych w krajach, w których sprzedawcy internetowi oferują produkty do sprzedaży. W tym ważne jest poznanie związków między kulturą narodową a zaufaniem konsumenckim. Zazwyczaj konsumenci są socjalizowani w kulturze narodowej z wartościami, które wpływają na to, jakie informacje są przetwarzane i uważane za wiarygodne. Wpływa to na różnice w podejściu do zaufania w zależności od kultury narodowej.

Celem pracy jest dokonanie przeglądu literatury dotyczącej zaufania w handlu elektronicznym z perspektywy kulturowej. Autor poszukuje odpowiedzi na pytanie badawcze: w jakim stopniu kultura narodowa wpływa na zaufanie konsumenckie w e-commerce. Realizacja założonego celu była możliwa dzięki zastosowaniu metody indukcyjnej opartej na analizie krytycznej źródeł literaturowych dotyczących zaufania konsumenckiego online. Do analizy wykorzystano źródła literaturowe zawarte w bazach Scopus, Elsevier i Google Scholar.

1. Zaufanie konsumenckie w e-commerce

Zaufanie jest pojęciem wielowymiarowym, jego formy można spotkać w różnych obszarach życia gospodarczego. Jednym z nich jest e-commerce, w którym konsumenci, robiąc zakupy lub dokonując innych transakcji online, potrzebują pewności, że przekazane środki pieniężne nie znikną tak po prostu, a produkty, które otrzymają, będą zgodne z tym, co zostało obiecane przez sprzedawcę internetowego. Pewność tę zapewnia zaufanie między konsumentami i sklepem internetowym lub portalem sprzedażowym, które można zdefiniować jako połączenie zarówno ufnych przekonań, jak i ufnych intencji wobec firm, które sprzedają produkty lub usługi za pośrednictwem witryn handlu elektronicznego (np. Amazon.com) (Jadil, Rana i Dwivedi, 2022). Według Hsu, Chuang i Hsu (2014) podstawą zaufania konsumenckiego w e-commerce jest indywidualne postrzeganie atrybutów sprzedawców internetowych, którymi są uczciwość, rzetelność i życzliwość.

Podmiotami tego typu zaufania są e-konsument, sklep internetowy i Internet jako pośrednik między e-konsumentem a sklepem internetowym. Ważną rolę w tym zaufaniu pełni Internet, ponieważ e-konsument nie tylko musi zaufać sklepowi internetowemu, ale

również Internetowi. Zaufanie do Internetu jest rozumiane jako poleganie na firmie działającej w medium elektronicznym, w szczególności na jej stronie internetowej (Shankar, Urban i Sultan, 2002). Zaufanie to powstaje na podstawie postrzegania przez konsumentów zagrożeń i korzyści płynących z korzystania z Internetu. Jeśli zaufanie konsumentów do Internetu wzrasta, intencja zakupu produktu w sieci ma tendencję wzrostową (Hidayat, Wijaya, Ishak, Endi Catyanadika, 2021).

Istotne z perspektywy analizy zaufania konsumenckiego online jest określenie jego atrybutów. Mayer, Davis i Schoorman (1995) zdefiniowali trzy atrybuty zaufania klientów, mianowicie kompetencje, życzliwość i uczciwość. Kompetencje to zdolność sprzedawcy internetowego do dostarczania oczekiwanych towarów względnie usług w uzgodnionej ilości, cenie, czasie i na określonych warunkach. Życzliwość odnosi się do chęci sprzedawcy internetowego do działania w imieniu konsumenta. Uczciwość obejmuje sprawiedliwość i odpowiedzialność, co znajduje odzwierciedlenie w gotowości sprzedawców internetowych do zawarcia umowy transakcyjnej. Te trzy atrybuty zaufania są ze sobą powiązane i wspólnie przyczyniają się do ogólnego zaufania konsumentów, wpływając na chęć polegania na e-sprzedawcach. Wpływ na poziom zaufania konsumenckiego w e-commerce mają różne czynniki. Do najważniejszych można zaliczyć:

- pozytywną postawę konsumenta wobec zakupów internetowych, która jest związana z ich uznaniem za dobre doświadczenie (Crespo, Bosque, 2010);
- postrzeganie sklepu internetowego jako godnego zaufania. Zaufanie do sprzedawcy wpływa zarówno na postawę lojalność, jak i na intencje zakupowe na elektronicznych rynkach B2C (Hong, Cho, 2011);
- łatwość użytkowania interfejsu ze sklepem internetowym. Nowoczesna technologia (Internet) zwiększa łatwość obsługi i wyzwała pozytywne zachowania zakupowe przy dokonywaniu transakcji online (Djahantighi, Fakar, 2010);
- pozytywna interakcja konsumenta ze sprzedawcą, dzięki której zdobywa doświadczenie, czerpiąc satysfakcję z niej, co wzmacnia jego zaufanie do sprzedawcy (Palvia, 2009);
- ocena potencjalnego ryzyka związanego z poziomem biegłości obsługi Internetu (Metzger, 2006);
- reputacja sklepu internetowego rozumiana jako wskaźnik wiarygodności, który wynika z porównania, co sklep internetowy obiecał, a co faktycznie spełnił (Casalo, Flavian, Guinaliu, 2007);
- postrzegane zadowolenie z technologii. Przydatne i łatwe do zrozumienia informacje na stronach internetowych podnoszą stopień zaufania online i pozytywnie wpływają na intencje zakupu (Djahantighi, Fakar 2010);
- postrzegana prywatność i bezpieczeństwo. Postrzegana prywatność to rozpowszechnianie informacji związanych z transakcjami lub zachowaniami online (Djahantighi, Fakar 2010).

Przedstawiony przegląd literatury wskazuje na znaczącą rolę zaufania w transakcjach w e-commerce. Wyniki badań wielu autorów ukazują wieloaspektowość tego zjawiska.

Z uwagi na wagę zaufania konsumenckiego w rozwoju handlu elektronicznego warto podejmować dalsze jego badania.

2. Kultura a zaufanie konsumenckie w e-commerce

Zaufanie i kultura są ze sobą ściśle powiązane i prawdopodobnie nie można właściwie zrozumieć jednego bez drugiego. W celu identyfikacji wpływu kultury na zaufanie konsumenckie w e-commerce wykorzystano teorię kulturową Hofstede (2000). Zbadano związki między wymiarami kultury, tj. unikanie niepewności, dystans władzy, męskość/kobiecość, indywidualizm/kolektywizm i orientację krótko i długoterminową a ogólną skłonnością jednostki do zaufania oraz przekonania jednostki dotyczące wiarygodności sklepu internetowego. Wymiar dystansu władzy reprezentuje poziom społecznej akceptacji asymetrii władzy; wymiar unikania niepewności mierzy stopień, w jakim ludzie unikają niepewnych sytuacji; indywidualizm podkreśla osiągnięcia osobiste, natomiast kolektywizm osiągnięcia grupowe i lojalność grupową, męskość reprezentuje kultury charakteryzujące się wyzwaniem i osiągnięciami społecznymi; kobiecość podkreśla jakość życia, troskę o środowisko, bezpieczeństwo i troskę o innych, krótkoterminowość podkreśla społeczną presję na dorównanie innym, nawet jeśli wiąże się to z nadmiernymi wydatkami, długoterminowość cechuje zapobiegliwość i oszczędne korzystanie ze środków finansowych na konsumpcję. Wielu badaczy wykorzystuje tę koncepcję do badania związków między kulturą a zaufaniem konsumenckim (Gefen, Heart, 2006; Hwang, Lee, 2012; Hallikainen, Laukkanen, 2018).

Jednym z często badanych wymiarów kultury jest unikanie niepewności, polegające na skłonności akceptowania niepewności lub stawiania czoła nieznanym sytuacjom. Niski poziom unikania niepewności cechuje przekonanie konsumentów, że niepewność w relacjach z witrynami internetowymi jest naturalna i należy przyjmować ją taką, jaka jest. Konsumenci nie boją się zmian, są otwarci na nowe rozwiązania w relacjach ze sklepami internetowymi. Wysokie unikanie niepewności wiąże się zaś z założeniem, że niepewność jest wynikiem stałego zagrożenia w relacjach z witrynami internetowymi. Konsumenci są podejrzliwi w stosunku do tego, co obce i nieznanne, a pragnienie bezpieczeństwa przeważa nad poszukiwaniem nowych sklepów internetowych (Park et al., 2012). Hwang i Lee (2012) zidentyfikowali wpływ wymiaru unikania niepewności na zaufanie online. Odkryli, iż w kulturach o wysokim stopniu unikania niepewności, konsumenci doświadczają dużego stresu w środowisku online, co ogranicza ich zaufanie do sprzedawcy internetowego. Wymiana informacji ze znajomymi, którzy mają pozytywne doświadczenia z witryną internetową, lub opinie użytkowników tej witryny pozwalają zmniejszyć tę niepewność i powodują wzrost zaufania. Wpływ na redukcję niepewności związaną z zakupami w sklepach internetowych zapewnia reputacja sprzedawcy. Said i Galal-Edeen (2009), badając egipskich konsumentów, odkryli, że wysoki poziom unikania niepewności jest silnie związany z postrzeganą reputacją sprzedawcy i znajomością ze sprzedawcą internetowym, co wpływa na poziom zaufania w sieci. W kulturze cechującej się wysokim stopniem unikania

niepewności, konsumenci nie lubią niepewnych sytuacji i wolą działać tylko w znanych warunkach. Dlatego priorytetem sprzedawcy internetowego powinno być stworzenie silnej tożsamości lokalnej i obecności firmy w środowisku lokalnym (Chai, Pavlou, 2004).

Kolejny wymiar kulturowy męskość/kobiecość jest powiązany z zaufaniem konsumentom. Męskość kultury oznacza, że jej uczestnicy dostrzegają u siebie takie cechy jak aktywność, nastawienie na rywalizację, konkurencję i zarabianie. W przypadku zakupów online męskość kultury wpływa na dużą aktywność konsumentów w sieci w poszukiwaniu nowych produktów i usług. Kobiecość kultury oznacza zaś dominację współpracy, przyjaźni, zrozumienia i dobrej atmosfery. W tym przypadku konsumenci wchodzi w bliższe relacje ze sprzedawcami internetowymi i cenią sobie przyjazną atmosferę w sklepie internetowym. Cyr i Head (2013), badając związki między wymiarami męskości i kobiecości a zaufaniem konsumentom, doszli do wniosku, że różnice w poziomach zaufania między płciami są silne w przypadku kultur o wysokiej męskości, a słabe w kulturach o niskiej męskości.

Innym wymiarem kultury wpływającym na zaufanie konsumentom jest indywidualizm/kolektywizm. Indywidualizm określa preferencję dla luźno powiązanych ram społecznych, w których ludzie skupieni są na potrzebach własnych i najbliższej rodziny, natomiast kolektywizm określa preferencje dla ściśle powiązanych ram społecznych, w których jednostki identyfikują się ze swoją grupą. Bhawuk, Brislin (1992) stwierdzili, że indywidualiści o utilitarnych poglądach mają dużą skłonność do zaufania, dopóki nie pojawi się jakiś powód, by je stracić. Natomiast kolektywiści, ze względu na nacisk na społeczne pokrewieństwo i współzależność, opierają swoje zaufanie na przewidywalnym zachowaniu. Tworzą relacje oparte na wiedzy z pierwszej ręki i nie ufają innym, którzy nie są członkami ich własnej grupy. Z kolei badania Abramson, Ai (1997) wskazują, że północnoamerykańscy konsumenci nastawieni indywidualistycznie potrzebują do zbudowania zaufania tylko krótkoterminowych transakcji, podczas gdy chińscy kolektywistyczni nabywcy potrzebują długoterminowych relacji do zbudowania zaufania do sprzedawcy. Zatem, aby konsumenci mieli zaufanie do sprzedawców internetowych w kulturze indywidualizmu, firmy internetowe powinny podkreślać ich zdolność do przeprowadzania transakcji w sposób rzetelny i terminowy. Z drugiej strony, zdobycie zaufania konsumenta w społeczeństwie kolektywistycznym wymaga życzliwych intencji sprzedawców internetowych (An, Kim, 2008).

Związki między wymiarami kulturowymi: męskości/kobiecości, unikania niepewności i indywidualizmu/kolektywizmu a projektami stron internetowych, zaufaniem w sieci i intencjami zakupowymi badali Ganguly, Dash, Cyr, Head (2010), odkrywając, że wymiar męskości w kulturze narodowej działa jako „quasi moderator” między informacjami na stronie internetowej a zaufaniem, natomiast unikanie niepewności jest „quasi moderatorem” między cechami projektu witryny internetowej a zaufaniem.

Wymiarem wpływającym na zaufanie konsumentom jest również orientacja krótko i długoterminowa. Z badań Kao (2009) wynika, że konsumenci o orientacji długoterminowej mają tendencję do opierania się nowej technologii, a tym samym mają mniejsze zaufanie do bezpieczeństwa podczas transakcji zakupu produktów w sklepach internetowych.

Koncepcję wymiarów kultury Hofstede wielu badaczy wykorzystało do międzykulturowych badań wpływu zaufania konsumenckiego na zachowania konsumentów w handlu elektronicznym. Gefen i Heart (2006), w poszukiwaniu różnic między zaufaniem konsumentów amerykańskich i izraelskich, skupili się na trzech wymiarach kultury, tj. indywidualizmu/ kolektywizmu, unikaniu niepewności i dystansu władzy. Badacze odkryli, że te wymiary istotnie różnicują zaufanie online konsumentów w badanych krajach. Na przykład znajomość sprzedawcy internetowego, tj. powiernika, wpływa na ufną intencję zakupową silniej w Izraelu niż w USA, natomiast przewidywalność (umiejętność przewidywania zachowania powiernika) w większym stopniu zwiększa zaufanie w USA niż w Izraelu. Podsumowując, w kulturze indywidualizmu ludzie zazwyczaj akceptują innych, wiedzą, czego można oczekiwać od innych, stanowi to poprzednik ufną intencję behawioralnych. Jest to przeciwnie kulturze kolektywizmu, w której ludzie oczekują od innych, aby zachowywali się zgodnie z normami wspólnotowymi, a tym samym przewidywalność jest podstawą budowy zaufania.

Z kolei badania zaufania online wśród konsumentów amerykańskich i koreańskich przeprowadzone przez Park, Gunn i Han (2012), wykorzystujące wymiary indywidualizmu/kolektywizmu i unikania niepewności wykazały, że Amerykanów cechuje wysoki poziom indywidualizmu i niski poziom unikania niepewności, Koreańczyków zaś charakteryzuje wysoki poziom kolektywizmu i wysoki poziom unikania niepewności. Amerykanie, ze względu na niski poziom unikania niepewności, zmniejszają postrzegane ryzyka w transakcjach internetowych. Natomiast Koreańczycy, przy wysokim poziomie niepewności nie zmniejszą postrzeganego poziomu ryzyka nawet, jeśli ufają sprzedawcy internetowemu, ponieważ nie traktują zaufania jako środka ograniczającego ryzyko.

Z pewną ostrożnością do tezy, iż kultura wpływa na zaufanie online, podchodzą Halikainen i Laukkanen (2018), którzy badając związki między wymiarami kultury Hofstede a skłonnością do ufności wobec sprzedawców internetowych w Chinach i Finlandii, wykazali, że kultura narodowa w sposób niejednoznaczny wpływa na tę skłonność, ponieważ wyjaśnia jedynie 23% zmienności w ogólnej skłonności konsumenta do zaufania. Również wątpliwości co do wpływu kultury na zaufanie konsumenckie online zgłaszają Chen, Wu i Chung (2008), którzy badając rozwój zaufania wśród członków społeczności wirtualnych w Chinach, Hongkongu i na Tajwanie, nie znaleźli znaczących różnic w rozwoju zaufania w poszczególnych krajach, chociaż ogólnie Chińczycy wykazują większą tendencję do zaufania. Krytyczne podejście do dotychczasowych badań nad wpływem kultury na zaufanie konsumenckie w e-commerce prezentują Dietz, Gillespie, i Chao (2010), którzy sformułowali trzy zastrzeżenia wobec tych badań: po pierwsze badacze przeceniają rolę kultury w budowaniu zaufania, po drugie istnieje prawdopodobieństwo, że zachowania nabywcze w Internecie są determinowane bardziej przez instytucje niż przez kulturę i po trzecie istnieją trudności w określeniu, które wymiary kulturowe rzeczywiście wpływają na budowanie zaufania.

Konkludując, pomimo pojawiającej się krytyki badania, w których wykorzystano model wymiarów kulturowych, przyczyniły się do zrozumienia roli kultury narodowej w budowaniu zaufania online i zachowań konsumentów w sieci.

W badaniach relacji między kulturą a zaufaniem konsumentom oprócz wymiarów kultury analizuje się jego związki z wartościami kulturowymi. Wiele badań sugeruje, że wartości kulturowe mają wpływ na to, w jaki sposób konsumenci ze wschodniego i zachodniego kręgu kulturowego budują zaufanie do e-sprzedawców i jak to zaufanie wpływa na ich interakcje z nimi. Na przykład Park et al. (2012) wskazują, że Amerykanie o indywidualistycznych poglądach kulturowych są bardziej skłonni do zaufania e-detalistom we wszystkich trzech wymiarach zaufania, tj. kompetencji, integralności i życzliwości niż Koreańczycy o kolektywistycznych poglądach kulturowych. Przy czym różnica dotycząca uczciwości była największa, ponieważ wiara w uczciwość jest powiązana z wiarą w etyczną poprawność sprzedawców internetowych i interakcję z klientem.

W budowaniu zaufania konsumentckiego istotne znaczenie ma stylistyka witryn internetowych nawiązująca do elementów kultury narodowej. Dostosowanie wizualnej atrakcyjności witryny internetowej do lokalnej kultury polega na modyfikacji obrazów lub zdjęć ludzi poprzez zastosowanie kolorów, stylów językowych i ikon nawigacyjnych. W szczególności zdjęcia ludzi, które tworzą atrakcyjność obrazu i dokumentują obecność społeczną innych ludzi, wpływają na budowanie zaufania do sklepu internetowego. Badania Cyr, Head, Larios i Pan, (2009) wskazują, że kupujący online skupiają się na tym, co zdefiniowano jako cztery kategorie pojęciowe strony internetowej sklepu, tj. estetyce (walorach wizualnych), symbolice (implikowane znaczenie elementów projektu), właściwościach afektywnych (właściwości wzbudzające emocje) i właściwościach funkcjonalnych (elementy struktury strony internetowej).

3. Badania zaufania konsumentckiego w e-commerce w różnych kulturach

Większość badań zaufania konsumentckiego w Internecie koncentruje się głównie na rynkach rozwiniętych, takich jak USA, Europa, Chiny i Australia. Często badania obejmują dwa kraje o różnych kulturach narodowych, np. bada się konsumentów amerykańskich i chińskich lub koreańskich czy też izraelskich. Na przykład interesujące wyniki badań zachowań konsumentów w USA i w Hongkongu przedstawili Geenberg, Wong-On-Wing i Liu (2008), którzy badali wpływ zagrożeń bezpieczeństwa i prywatności związanych z zakupem produktów i usług na zaufanie konsumentckie w e-commerce. Wykazali, że konsumenci w Hongkongu wydają się mniej ufni niż konsumenci w USA wobec transakcji internetowych ze względu na stopień zapewnienia prywatności i bezpieczeństwa.

Rzadziej podejmowane są badania zaufania online w mniej rozwiniętych regionach. Spośród nich warto omówić wyniki badań konsumentów chilijskich (Bianchi, Andrews, 2012). Istotne dla tych konsumentów w budowaniu zaufania internetowego są wcześniejsze

doświadczenie ze sprzedawcą internetowym, które przeważa nad percepcją ryzyka. Dobra znajomość sklepu internetowego, reputacja i zaufanie do zapewnień osób trzecich sprzyja wzrostowi zaufania.

Na inne kwestie w badaniu zaufania konsumenckiego w e-commerce zwracają uwagę Ngoc, Nhung, Mai i Quy (2020) z Wietnamu. Z ich badań wynika, że duży wpływ na rozwój zaufania konsumenckiego wywierają fora i grupy informujące o jakości produktów i usług oferowanych przez sprzedawców; oceny i recenzje sprzedawców w sieci społecznościowej, informacje zwrotne od grup referencyjnych, takich jak członkowie rodziny lub przyjaciele; zagwarantowanie bezpieczeństwa danych osobowych konsumentów, postrzeganie przydatności zakupów za pośrednictwem sieci społecznościowych. Przy czym kluczowy wpływ mają informacje z grup referencyjnych, natomiast nie jest ważna dbałość o bezpieczeństwo w sieci. Wietnamscy konsumenci nie uważają bezpieczeństwa danych osobowych za kwestię fundamentalną, ponieważ większość zakupów opłacanych jest gotówką przy odbiorze, więc ograniczone jest ryzyko finansowe.

Również w Pakistanie bezpieczeństwo jest mniej istotne w budowaniu zaufania online (Aslam, Hussain, Farhat, Arif, 2019). Najważniejsza jest jakość informacji o interfejsie internetowym i informacji o produkcie lub usłudze, która zwiększa zaufanie konsumentów do witryny internetowej. Dodatkowo do budowy tego zaufania przyczyniają się przyjazna dla użytkownika strona internetowa i jej atrakcyjny wizualnie projekt.

Z kolei dla konsumentów w Arabii Saudyjskiej ważnymi determinantami zaufania jest poziom ryzyka i bezpieczeństwa prywatności. Saudyjscy konsumenci online postrzegają witryny handlu elektronicznego jako godne zaufania wtedy, gdy zapewniają im wyższy poziom integralności, niezawodności i wiarygodność w ich interfejsie użytkownika. To z kolei zmniejsza obawy konsumentów o naruszenie prywatności i pomaga budować zaufanie do witryn handlu elektronicznego (Eid, 2011).

W Meksyku, który uważany jest za kraj o wysokim poziomie kultury kolektywistycznej istotnym czynnikiem wpływającym na poziom zaufania konsumenckiego online są publikowane opinie innych konsumentów na stronie internetowej sprzedawcy, które są pomocne w dokonywaniu zakupów online. Wyniki badania Ventre i Kolbe (2020) ujawniają, że dla meksykańskich kupujących online najważniejsza jest postrzegana przydatność recenzji online. Równie ważne są interakcje z innymi osobami na platformach społecznościowych w Internecie, które wzmacniają zaufanie do sklepu internetowego.

W Afryce Subsaharyjskiej czynnikami wpływającym na zaufanie konsumenckie online do witryn handlu elektronicznego są czynniki afektywne (motywacja hedonistyczna), osobowościowe (postrzegane ryzyko) i poznawcze (postrzegana łatwość użytkowania i jakość informacji) (Odusanya, Aluko, Lal, 2022). To badanie sugeruje, że zaufanie jest istotnym czynnikiem decydującym o zamiarze kontynuacji zakupów online przez konsumentów z Afryki.

Natomiast w Polsce analiza zależności między czynnikami wpływającymi na zaufanie online a zaufaniem konsumenckim wykazała, iż na zaufanie konsumenckie online najsilniej wpływa poziom satysfakcji z zakupu produktu w sklepie internetowym. Silnie wpływa

również na zaufanie konsumenckie postrzegana niepewność związana z transakcjami z witryną internetową. Dotyczy ona wyposażenia w narzędzia do monitorowania bezpieczeństwa płatności i bezpiecznego procesu logowania oraz potencjalnego bycia oszukanym przez sprzedawcę. Kolejnymi czynnikami są dbałość o interes konsumenta, dotrzymanie obietnic i zobowiązań w przeszłości, postrzegana personalizacja, a w szczególności możliwość zakupu produktów lub usług dostosowanych do indywidualnych potrzeb konsumentów (Byłok, 2022). Tworzą one sprzyjające warunki do podejmowania dalszych interakcji z witryną internetową sklepu.

Zrozumienie, w jaki sposób sklepy internetowe mogą stymulować zaufanie konsumentów w kulturach narodowych, jest ważne z uwagi na rosnące inwestycje w handel internetowy.

Podsumowanie

Zaufanie konsumenckie w e-commerce oparte jest w dużej mierze na subiektywnym przekonaniu konsumenta, że sprzedawca internetowy nie wykorzysta swojej przewagi przeciwko niemu. Zazwyczaj w relacjach między sklepem internetowym a konsumentem, e-sprzedawca jest postrzegany jako strona silniejsza, co wpływa na poziom nieufności do niego. Sprzedawca internetowy w celu zwiększenia sprzedaży powinien podjąć działania na rzecz budowy zaufania e-konsumentów. Na przykład, aby zbudować zaufanie konsumentów, dostawcy e-handlu mogą podejmować niezbędne działania w celu zapewnienia bezpieczeństwa na swoich platformach i udostępniać konsumentom informacje o tych działaniach na swoich stronach internetowych. Ponadto sprzedawcy internetowi powinni zapewnić bezpieczne środowisko technologiczne dla konsumentów, zapewniając o ich poufności i prywatności, aby złagodzić wszelkie obawy psychologiczne wynikające z korzystania z ich stron internetowych.

Przeprowadzone badania literaturowe wskazują na istotny wpływ wymiarów kultury, w szczególności unikanie niepewności i indywidualizm/kolektywizm na zaufanie konsumenckie w e-commerce. W przypadku pozostałych wymiarów ich wpływ na zaufanie jest mniejszy. Zatem wymiary kultury narodowej różnicują poziom zaufania konsumenckiego. Podobnie uważają Ferrina i Gillespie (2010), którzy opierając się na krytycznym przeglądzie 56 empirycznych międzykulturowych badań zaufania, doszli do wniosku, że: średni poziom skłonności do zaufania różni się w zależności od kultury oraz że determinanty i konsekwencje zaufania mogą być zarówno uniwersalne, jak i specyficzne kulturowo.

Uogólniając, kultura narodowa odgrywa mediacyjną rolę między konsumentami a sprzedawcami internetowymi. Wpływa na skłonność do zaufania oraz przekonania konsumenta o wiarygodności sklepu internetowego.

Z przeprowadzonej dyskusji teoretycznej wynika kilka kierunków badawczych. Po pierwsze warto wykorzystać badania porównawcze wpływu zaufania w handlu elektronicznym i zaufania w środowisku tradycyjnym w celu odkrycia mechanizmu tego wpływu. Po

drugie warto dążyć do zbudowania modelu konceptualnego, który uwypukliłby rolę zaufania online w formowanie lojalności klientów w handlu internetowym. Po trzecie konieczne jest zbudowanie teorii wyjaśniającej wpływ kultury narodowej na formowanie zaufania konsumentckiego online.

Bibliografia

- Abramson, N.R., Ai, J.X. (1997). Using quanxi-style buyer-seller relationships in China: Reducing uncertainty and improving outcomes. *The International Executive*, 39(6), 39-78. <https://doi.org/10.1002/tie.5060390606>.
- An, D., Kim, S. (2008). Effects of national culture on the development of consumer trust in online shopping. *Seoul Journal of Business*, 14(1), 123-151. <https://doi.org/10.35152/SNUSJB.2008.14.1>.
- Aslam, W., Hussain, A., Farhat, K., Arif, I. (2019). Underlying Factors Influencing Consumers' Trust and Loyalty in E-commerce, *Business Perspectives and Research*, 8(2), 186-204. <https://doi.org/10.1177/2278533719887451>.
- Bhawuk, D.P.S., Brislin, R. (1992). The measurement of intercultural sensitivity using the concepts of individualism and collectivism. *International Journal of Intercultural Relations*, 16(4), 413-436. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(92\)90031-O](https://doi.org/10.1016/0147-1767(92)90031-O).
- Bianchi, C., Andrews, L. (2012). Risk, trust, and consumer online purchasing behaviour: A Chilean perspective. *International Marketing Review*, 29(3), 253-275. <https://doi.org/10.1108/02651331211229750>.
- Boon, S.D., Holmes, J.G. (1991). The dynamics of Interpersonal Trust: Resolving Uncertainty in the Face of Risk. [w:] Hinde, R.A., Groebel, J. (red.). *Cooperation and Prosocial Behavior*, 119-211. Cambridge University Press.
- Bylok, F. (2022). Examining the Impact of Trust on the e-Commerce Purchase Intentions of Young Consumers in Poland. *Journal of Internet Commerce*, 21(3), 364-391. <https://doi.org/10.1080/15332861.2021.1978194>.
- Casalo, L.V., Flavian, C., Guinaliu, M. (2007). The influence of satisfaction, perceived reputation and trust on a consumer's commitment to a website. *Journal of Marketing Communications*, 13(1), 1-17. <https://doi.org/10.1080/13527260600951633>.
- Chai, L., Pavlou, P. (2004). From „Ancient” to „Modern”: A Cross-Cultural Investigation of Electronic Commerce Adoption in Greece and the United States, *The Journal of Enterprise Information Management*, 17(6), 416-423. <https://doi.org/10.1108/17410390410566706>.
- Chen, Y.-H., Wu, J.-J., Chung, Y.-S. (2008). Cultural Impact on Trust: A Comparison of Virtual Communities in China, Hong Kong, and Taiwan. *Journal of Global Information Technology Management*, 11(1), 28-48. <https://doi.org/10.1080/1097198X.2008.10856460>.

- Connolly, R., Bannister, F. (2008). Factors influencing Irish consumers' trust in Internet shopping. *Management Research News*, 31(5), 339–358. <https://doi.org/10.1108/01409170810865154>.
- Crespo, A.H., Bosque, I.R.D. (2010). The influence of the comercial features of the Internet on the adoption of e-commerce by consumers. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(6), 562–575. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2010.04.006>.
- Cyr, D., Head., M. (2013). Website design in an international context: The role of gender in masculine versus feminine oriented countries. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1358–1367. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.01.050>.
- Cyr, D., Head, M., Larios, H., Pan, B. (2009). Exploring human images in web site design: A multi-method approach. *MIS Quarterly*, 33(3), 539–566. <https://doi.org/10.2307/20650308>.
- Dietz, G., Gillespie, N., Chao, G. (2010). Unravelling the complexities of trust and culture. [w:] Saunders M., Skinner D., Dietz,G. Gillespie, N., Lewicki, R. (eds.). *Organizational Trust: A Cultural Perspective*, 3–41. Cambridge University Press.
- Djahantighi, F.S., Fakar, E. (2010). Factors Affecting Customer's Trends for Reservation Foreign Hotels via Internet in Iran. *International Bulletin of Business Administration*, 7, 6–14.
- Eid, M.I. (2011). Determinants of e-commerce customer satisfaction, trust, and loyalty in Saudi Arabia. *Journal of Electronic Commerce Research*, 12(1), 78–93.
- Ferrin, D., Gillespie, N. (2010). *Trust differences across national-societal cultures: much to do, or much ado about nothing?* [w:] Saunders, M.N.K., Skinner, D., G. Dietz, G., Gillespie, N., Lewicki R.J. (eds.). *Organizational Trust: A Cultural Perspective*, 42–86. Cambridge University Press.
- Ganguly, B., Dash, S.B., Cyr, D., Head, M. (2010). The effects of website design on purchase intention in online shopping: the mediating role of trust and the moderating role of culture. *International Journal of Electronic Business*, 8(4/5), 302–330. <https://doi.org/10.1504/IJEB.2010.035289>.
- Gefen, D., Heart, T. (2006). On the need to include national culture as a central issue in e-commerce trust beliefs. *Journal of Global Information Management*, 14(4), 1–30. <https://doi.org/10.4018/jgim.2006100101>.
- Global Ecommerce Forecast*. (2022). <https://www.insiderintelligence.com/content/global-ecommerce-forecast-2022>.
- Greenberg, R., Wong-On-Wing, B., Liu, G. (2008). Culture and consumer trust in online businesses. *Journal of Global Information Management*, 16(3), 26–34. <https://doi.org/10.4018/jgim.2008070102>.
- Hallikainen, H., Laukkanen, T. (2018). National culture and consumer trust in e-commerce. *International Journal of Information Management*, 38(1), 97–106. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.07.002>.

- Hidayat, A., Wijaya, T., Ishak, A., Endi Catyanadika, P. (2021). Consumer Trust as the Antecedent of Online Consumer Purchase Decision. *Information*, 12, 145. <https://doi.org/10.3390/info12040145>.
- Hofstede, G. (2000). *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Hong, I.B., Cho, H. (2011). The impact of consumer trust on attitudinal loyalty and purchase intentions in B2C e-marketplaces: Intermediary trust vs. seller trust. *International Journal of Information Management*, 31, 469–479. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.02.001>.
- Hsu, M.-H., Chuang, L.-W., Hsu, C.-S., (2014). Understanding online shopping intention: The roles of four types of trust and their antecedents, *Internet Research*, 24(3), 332–352. <https://doi.org/10.1108/IntR-01-2013-0007>.
- Hwang, Y., Lee, K.C. (2012). Investigating the moderating role of uncertainty avoidance cultural values on multidimensional online trust. *Information & Management*, 49(3), 171–176. <https://doi.org/10.1016/j.im.2012.02.003>.
- Jadil, Y., Rana, N.P., Dwivedi, Y.K. (2022). Understanding the drivers of online trust and intention to buy on a website: An emerging market perspective. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2(1), 100065. <https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2022.100065>.
- Jarvenpaa, S.L., Tractinsky, N., Saarinen, L. (1999). Consumer trust in an Internet store: a cross-cultural validation. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 5(2). <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.1999.tb00337.x>.
- Kao, D.T. (2009). The Impact of Transaction Trust on Consumers' Intentions to Adopt M-Commerce: A Cross-Cultural Investigation. *Cyberpsychology & Behavior*, 12(2), 225–229. <https://doi.org/10.1089/cpb.2008.0212>.
- Mayer, T.C., Davis, J.H., Schoorman, F.D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.2307/258792>.
- Metzger, M.J. (2006). Effects of site, vendor, and consumer characteristics on web site trust and disclosure. *Communication Research*, 33(3), 155–179. <https://doi.org/10.1177%2F0093650206287076>.
- Ngoc, L.T.M., Nhung, N.T.T., Mai, N.P., Quy, D.P. (2020). Impacts of Social Network on Consumers' Trust and Behavior in the Vietnamese Retail Sector. *VNU Journal of Science: Economics and Business*, 36(2), 26–38. <https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4289>.
- Odusanya, K., Aluko, O., Lal, B. (2022). Building Consumers' Trust in Electronic Retail Platforms in the Sub-Saharan Context: an exploratory study on Drivers and Impact on Continuance Intention. *Information Systems Frontiers*, 24, 377–391. <https://doi.org/10.1007/s10796-020-10043-2>.
- Palvia, P. (2009). The role of trust in e-commerce relational exchange: A unified model. *Information & Management*, 46(4), 213–220. <https://doi.org/10.1016/j.im.2009.02.003>.

- Park, J.K., Gunn, F., Han, S.L. (2012). Multidimensional trust building in e-retailing: Cross-cultural differences in trust formation and implications for perceived risk. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 304–312. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.03.003>.
- Said, G.R., Galal-Edeen, G.H. (2009). The role of culture in e-commerce use for the Egyptian consumers. *Business Process Management Journal*, 15(1), 34–47. <https://doi.org/10.1108/14637150910931451>.
- Shankar, V., Urban G.L., Sultan, F. (2002). Online trust: A stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions. *Journal of Strategic Information Systems*, 11(3–4), 325–344. [https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(02\)00022-7](https://doi.org/10.1016/S0963-8687(02)00022-7).
- Ventre, I., Kolbe, D. (2020). The Impact of Perceived Usefulness of Online Reviews, Trust and Perceived Risk on Online Purchase Intention in Emerging Markets: A Mexican Perspective. *Journal of International Consumer Marketing*, 32(4), 287–299. <https://doi.org/10.1080/08961530.2020.1712293>.

EXAMINING THE IMPACT OF CULTURE ON CONSUMER TRUST ONLINE IN E-COMMERCE

Summary

In the 21st century e-commerce is becoming an important area of economic activity. This encompasses the sale of goods and services by means of ICT networks, thus constituting a new way of conducting business activities. Thanks to rapid development, it is becoming a more widespread business model. One of the factors determining its development is that of consumer trust online, which varies depending on the culture from which the consumers are derived. The aim of this paper is to search for answers to the following research question: To what extent does the national culture have an impact on consumer trust online? With this aim in mind, a systematic literary review was conducted on the subject of consumer trust in e-commerce. The execution of the assumed goal was possible thanks to the application of the method of induction based on a critical analysis of literary sources relating to consumer trust online. Research reveals that the greatest impact on trust online is exerted by the dimensions of national culture: the avoidance of uncertainty and individualism/collectivism. Depending on the national culture at hand, consumers display different levels of trust in relations with online sellers. This research makes a contribution to the resources of knowledge thanks to the emphasis on the significance of trust online in terms of e-commerce from a cultural perspective.

Keywords

e-commerce, consumer trust online, culture, dimensions of culture, e-consumer

CZĘŚĆ II
PROKONSUMENCKIE DZIAŁANIA
PRZEDSIĘBIORSTW

Aniela Stys*

ZACHOWANIA RYNKOWE PRZEDSIĘBIORSTW W SYTUACJACH KRYZYSOWYCH

Streszczenie

Przedmiotem rozważań są problemy dotyczące sytuacji kryzysowych. Zwrócono uwagę na różnorodność ujęć tego zjawiska, a także na złożony charakter zagrożeń. W treści zaprezentowano wyniki bezpośrednich badań wśród przedsiębiorstw. Badania te dotyczyły sposobów postrzegania kryzysu i działań podejmowanych na rzecz minimalizacji jego skutków.

Słowa kluczowe

sytuacje kryzysowe, postrzeganie zagrożeń rynkowych, przeciwdziałanie sytuacjom kryzysowym

Wprowadzenie

Sytuacje kryzysowe nie są zjawiskiem nowym. Występują w różnym czasie i z różnym nasileniem. Mają też różny charakter. Badania tego zjawiska są prowadzone od lat i dotyczą wielu zakresów: od poziomu globalnego przez makroekonomiczny do mikroekonomicznego. W tych odniesieniach są także badania różnych podmiotów i ich sytuacji rynkowej. Spotykamy także różne mierniki badanego zjawiska: od zmian udziału w rynku, zmian poziomu sprzedaży, poziomu zatrudnienia i inne. Każdorazowo wiąże się to z aktywnością mającą na celu zminimalizowanie niekorzystnych zjawisk.

1. Postrzeganie sytuacji kryzysowych

Warto podkreślić, że sytuacje kryzysowe ujawniają charakter i siłę związku poszczególnych podmiotów będących pod ich wpływem (Batóg, 2016). J. Diamond w jednej ze swoich prac prowadzi rozważania dotyczące globalnego kryzysu obejmującego kryzys polityczny,

* prof. dr hab., Uniwersytet WSB Merito we Wrocławiu, ul. Fabryczna 29–31, 53-609 Wrocław, aniela.stys@wsb.wroclaw.pl, ORCID 0000-0001-7932-9551

gospodarczy i społeczny. Autor prezentuje sytuacje kryzysowe na przykładzie wielu krajów (Niemcy, Austria, Japonia, Indonezja) ze wskazaniem sposobów, jak kraje walczą z kryzysami (Diamond, 2021). A. Piasecki w pracy pt. *Kryzysy Polski współczesnej 1990–2022* zwraca szczególną uwagę na kryzys rządowy z roku 1992 oraz kryzys parlamentarny z roku 2016. W treści znajdujemy odniesienia do pandemii z zaznaczeniem, że jej wpływ na sytuację kryzysową trwa nadal (Piasecki, 2022). G. Pietrek w prowadzonych badaniach, diagnozując sytuacje kryzysowe, wskazuje na zagrożenia dla ludzi, mienia i środowiska. W pracy znajdujemy także kierunki doskonalenia systemu zarządzania, aby te zagrożenia minimalizować (Pietrek, 2022). Praktyczne znaczenie mają także treści zawarte w pracy R. Grockiego. Autor przedstawia procedury operacyjne, które mają charakter uniwersalny i mogą służyć doskonaleniu systemu zarządzania w sytuacjach kryzysowych (Grocki, 2022). Ciekawych poznawczo i mających walor aplikacyjny wniosków dostarczyły badania zawarte w pracy pt. *Procesy inwestycyjne i strategie przedsiębiorstw w czasach kryzysu*. Prowadzono je w roku 2009 w sektorze MSP (Orłowski, Pasternak, Flaht, Szubert, 2010). Autorzy przeprowadzili wnikliwą analizę sytuacji badanych przedsiębiorstw w branżach uznanych przez Komisję Europejską za szczególnie wrażliwe na negatywne oddziaływanie kryzysu gospodarczego, zwłaszcza że w czasie, gdy prowadzono badania, gospodarka światowa zmagająca się z poważnym kryzysem. Jednym z jego objawów był spadek poziomu zaufania do poszczególnych instytucji rynkowych.

W ostatnich latach w Polsce doświadczamy wielu sytuacji kryzysowych. Jak nigdy dotąd, obejmują one całą gospodarkę, w tym wszystkie podmioty w jej obrębie. Znaczenie badań nad kryzysem wynika z faktu, że wpływa on negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi i środowiska, a z uwagi na częsty brak środków ogranicza się działania na rzecz minimalizacji zagrożeń. Badania nad sytuacjami kryzysowymi, czy też samym kryzysem, były prowadzone w różnej skali: od makroekonomicznej, kiedy dotyczyły całej gospodarki, mezo, kiedy dotyczyły regionu, do skali mikroekonomicznej, w tym znaczeniu odnosiły się do zachowań rynkowych przedsiębiorstw i innych uczestników rynku. Każda z tych skal ma istotne znaczenie poznawcze, diagnostyczne i aplikacyjne (Sobczyk, 2010; Steinerowska-Streb, 2017). Ważne aplikacyjnie są zwłaszcza wskazania dotyczące zarządzania kryzysowego. Różny charakter kryzysu wymaga zróżnicowanego podejścia do systemu działań w tych zakresach. Bogatą analizę sytuacji kryzysowych i samego kryzysu przedstawiają Autorzy pracy pt. *Zarządzanie kryzysowe w Polsce* (Piwowski, Piwowska, Piwowski, 2019). Najistotniejsze ustalenia prowadzą do tego, że kryzys należy traktować jako naruszenie stanu równowagi. Często podkreśla się, że jest on elementem sytuacji kryzysowej – kulminacją pewnych zdarzeń, a negatywny wpływ na społeczeństwo i jednostki wymaga troski o minimalizację tychże. Stąd duże zainteresowanie powstaniem działań ustawowych w zakresie zarządzania kryzysowego (Żebrowski, 2012; Zamiar, Wełyczko, 2012). W ostatnim okresie w Polsce dokonało się wyraźne nasilenie zdarzeń kryzysowych o niespotykanej dotychczas skali. Determinują one zachowania uczestników rynku. Warto wrócić do wcześniej omawianych problemów związanych z tymi zachowaniami. Okazuje się, że mają one charakter trwały i zdeteminowany przede wszystkim:

- możliwościami działania warunkowanych zasobami,
- złożonością otoczenia,
- wiarygodną informacją o zjawiskach,
- siecią wielorakich związków (Styś, 2016).

Niespotykana skala zagrożeń weryfikuje podejście do wielu – wydawałoby się oczywistych – ustaleń teoretycznych. Oto inaczej zaczyna się postrzegać cele rynkowe. Jednym z nich była budowa przewagi konkurencyjnej. Można sądzić, z dużym prawdopodobieństwem, że przestaje to być główny cel. W jego miejsce pojawia się konieczność przetrwania. Ta zmiana warunkuje zachowania rynkowe. Ich charakter zmienia relacje pomiędzy ekonomicznymi i społecznymi kryteriami działań. Skala zagrożeń zmienia także podejście do postrzegania rynku docelowego. Na każdym z nich zachodzą wyraźne ograniczenia aktywności rynkowej. Dotyczy to przedsiębiorstw, z którymi można nawiązać współpracę, ale także konsumentów, którzy stoją przed trudnymi wyborami. Pogłębia się dysproporcja pomiędzy kryteriami ekonomicznymi i społecznymi. Jest obawa o realizację zasad społecznej odpowiedzialności biznesu. Na nowo należy spojrzeć na problematykę polityki rynkowej zarówno podmiotów gospodarczych, jak i organów będących w otoczeniu. Obserwujemy niestety niekorzystne oddziaływanie, mające znamię rozziw między celami i możliwościami polityki rynkowej na poziomie podstawowym i polityki na wyższych szczeblach organizacyjnych państwa. Szczególnego zainteresowania podmiotów centralnych decydujących o kształcie tej polityki wymagają warstwy znajdujące się najniżej w piramidzie gospodarczej. Chodzi o działania na rzecz ograniczenia ubóstwa i bezrobocia, a tym samym sprzyjające stabilizacji i bezpieczeństwu. W innym przypadku niekorzystne zjawiska mogą przynieść skutki nieodwracalne. Na nowo należy spojrzeć na teorię ograniczeń, w tym sensie także zweryfikować wcześniejsze ustalenia związane z regułą Pareto, że 80% ograniczeń tkwi w jednostkach, w tym także w przedsiębiorstwach, a 20% poza nimi (Tracy, 2004).

2. Zachowania rynkowe przedsiębiorstw – wyniki badań bezpośrednich

Omówione problemy przyczyniły się do podjęcia na nowo inicjatywy badawczej dotyczącej zachowań rynkowych przedsiębiorstw w sytuacjach kryzysowych. Badania takie przeprowadzono w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu przy współpracy z firmą IBS Pro Research. Zastosowany został kwestionariusz ankietowy z przeważającą liczbą pytań zamkniętych oraz częścią pytań otwartych, przy których odpowiedzi trudno zestandaryzować i gdzie ważne są odpowiedzi intuicyjne. Wywiady zostały przeprowadzone przez doświadczonych ankietatorów, których praca była na bieżąco kontrolowana przez koordynatorów. Próbę stanowiły 204 przedsiębiorstwa różnej wielkości (od mikro poprzez małe i średnie do dużych), różnej skali działania geograficznego (regionalna/lokalna, krajowa, międzynarodowa) oraz różnym charakterze działania (handel, usługi, produkcja). Badania były o zasięgu krajowym. Biorąc pod uwagę specyfikę badanych grup (ich dostępność i chęć uczestnictwa w badaniach), a także zapewnienie badanym komfortu udzielania odpowiedzi

oraz warunki zlecenia, badania zrealizowano techniką wywiadu telefonicznego przy wykorzystaniu kwestionariusza ankietowego. Dzięki takim badaniom zwiększona została szybkość realizacji projektu, jakość badań i ograniczona możliwość popełnienia błędów. Wybrana technika badawcza umożliwiła szybkie dotarcie do osób. Kwestionariusz ankietowy dotyczył zachowań rynkowych w sytuacjach kryzysowych. Narzędzie badawcze zawierało 11 pytań w części zasadniczej i 3 w części metryczkowej. Odpowiedzi ankietowanych osób uzyskane w trakcie badań miały charakter deklaracyjny. Badania przeprowadzono w czasie czerwiec–sierpień 2022.

Celem badań było rozpoznanie postrzegania sytuacji kryzysowych oraz systemu podejmowanych działań na rzecz minimalizacji ich skutków. Skoncentrowano się zwłaszcza na:

- poznaniu sposobu postrzegania sytuacji kryzysowych z uwzględnieniem różnych cech przedsiębiorstw, tj. ich wielkości, zasięgu działania, charakteru działalności,
- identyfikacji i ocenie stanu zagrożenia sytuacjami kryzysowymi w opinii kierownictwa firm,
- identyfikacji charakteru prac nad sytuacjami kryzysowymi głównie na rzecz minimalizacji ich skutków,
- identyfikacji jednostek organizacyjnych mających największy wpływ na minimalizację zagrożeń,
- poznaniu rezultatów prac nad sytuacjami kryzysowymi,
- poznaniu ewentualnych oczekiwań i nadawców wsparcia.

Na podstawie tak określonych celów sformułowano też następujące hipotezy badawcze:

- postrzeganie sytuacji kryzysowych jest różne zależnie od wyróżnionych w metryczce cech przedsiębiorstw,
- przyjmuje się, że w przedsiębiorstwach trwają prace nad minimalizowaniem skutków sytuacji kryzysowych i są one różne zależnie od cech przedsiębiorstwa,
- występuje różna ocena stanu zagrożenia zidentyfikowanymi sytuacjami dla przedsiębiorstwa,
- przyjmuje się, że przedsiębiorstwa oczekują wsparcia dla pokonania zagrożeń.

Spośród przebadanych przedsiębiorstw około 34% udziału miały mikroprzedsiębiorstwa, ponad 28% przedsiębiorstwa małe, 24% przedsiębiorstwa średnie i około 14% przedsiębiorstwa duże. W miarę porównywalny udział (ponad 30%) miały przedsiębiorstwa o zasięgu międzynarodowym i krajowym. Nieco większy udział wykazały przedsiębiorstwa o zasięgu regionalnym (ponad 38%). Spośród przyjętych do badań branż przeważały przedsiębiorstwa świadczące usługi (54%) i o charakterze produkcyjnym (ponad 38%). Nieco ponad 7% było przedsiębiorstw handlowych. Na pytanie dotyczące postrzegania sytuacji kryzysowych udzielono wielu odpowiedzi. Ze względu na znaczenie ich listę przedstawiono w tabeli 1, a w przekroju istotnych charakterystyk badanych przedsiębiorstw w tabelach 2–4.

Tab. 1. Sytuacja kryzysowa według przedsiębiorstw – odpowiedzi ogółem

Odpowiedzi	Udział wskazań
Utrata/brak płynności finansowej	14%
Brak kadry – przejścia do konkurencji, zmiana pracodawcy, trudności w zatrzymaniu pracownika	12%
Brak zleceń – utrata kontraktów	11%
Kryzys finansowy – inflacja, ceny paliw, koszty usług, surowców i prowadzenia działalności	11%
Pandemia – lockdown	10%
Brak towaru – przerwane łańcuchy dostaw, brak części zamiennych – coraz trudniej dostępne na rynku materiały i ich rosnące z dnia na dzień ceny, co wydłuża realizację i podnosi jej koszty, wiele kontraktów nie podlega renegotiacjom – praca po kosztach	9%
Brak klientów	8%
Zmiana cen materiałów (wzrost cen)	7%
Wojna – blokada rosyjskiego rynku	6%
Sytuacja na rynku energetycznym – wzrost ceny surowców, paliwa, brak ogólnej przewidywalności dalekosiężnej na rynku energetycznym	5%
Zadłużenie firmy	4%
Zmienność przepisów podatkowych, bardzo częste zmiany zasad gry wprowadzane bez konsultacji oraz odpowiednich okresów przejściowych, dających możliwość spokojnego przystosowania się do nowych zasad	3%

Źródło: badania własne

Najwięcej wskazań odnosi się do utraty płynności finansowej (83). Kolejne wskazania to brak kadry (71), brak zleceń, utrata kontrahentów (67), kryzys finansowy związany z inflacją, cenami paliw, kosztami usług, surowców i prowadzenia działalności gospodarczej (61), pandemia (57), przerwane łańcuchy dostaw, brak części zamiennych, rosnące z dnia na dzień ceny (53), brak klientów (44). Zaskakuje relatywnie mniejsza liczba wskazań (17) dotycząca zmienności przepisów podatkowych, bardzo częstych zmian zasad gry wprowadzanych bez konsultacji oraz odpowiednich okresów przejściowych dających możliwość spokojnego przystosowania się do nowych zasad. Występują pewne różnice w postrzeganiu sytuacji kryzysowych zależnie od cech przedsiębiorstwa. I tak: pojawia się więcej wskazań utraty płynności finansowej w przedsiębiorstwach małych i mikro (27 i 25).

Tab. 2. Sytuacje kryzysowe dla przedsiębiorstwa, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa

	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
Odpowiedzi	Liczba wskazań	Udział wskazań			
Utrata/brak płynności finansowej	83	30%	33%	23%	14%
Brak kadry – przejścia do konkurencji, zmiana pracodawcy, trudności w zatrzymaniu pracownika	71	25%	24%	27%	24%
Brak zleceń – utrata kontraktów	67	33%	31%	24%	12%
Kryzys finansowy – inflacja, ceny paliw, koszty usług, surowców i prowadzenia działalności	61	16%	23%	30%	1931%
Pandemia – lockdown	57	26%	23%	32%	19%
Brak towaru – przerwane łańcuchy dostaw, brak części zamiennych – coraz trudniej dostępne na rynku materiały i ich rosnące z dnia na dzień ceny, co wydłuża realizację i podnosi jej koszty, wiele kontraktów nie podlega renegotiacjom – praca po kosztach	53	23%	9%	28%	40%
Brak klientów	44	34%	25%	30%	11%
Zmiana cen materiałów (wzrost cen)	41	20%	24%	29%	27%
Wojna – blokada rosyjskiego rynku	33	12%	15%	39%	33%
Sytuacja na rynku energetycznym – wzrost ceny surowców, paliwa, brak ogólnej przewidywalności dalekosiężnej na rynku energetycznym	29	34%	24%	24%	17%
Zadłużenie firmy	22	32%	27%	23%	18%
Zmienność przepisów podatkowych, bardzo częste zmiany zasad gry wprowadzane bez konsultacji oraz odpowiednich okresów przejściowych, dających możliwość spokojnego przystosowania się do nowych zasad	17	18%	18%	29%	35%

Źródło: badania własne

Tab. 3. Sytuacje kryzysowe dla przedsiębiorstwa, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku

	Ogółem	Regio- nalny/ lokalny	Krajowy	Między- narodowy
Odpowiedzi	Liczba wskazań		Udział wskazań	
Utrata/brak płynności finansowej	83	33%	33%	35%
Brak kadry – przejścia do konkurencji, zmiana pracodawcy, trudności w zatrzymaniu pracownika	71	32%	30%	39%
Brak zleceń – utrata kontraktów	67	37%	36%	27%
Kryzys finansowy – inflacja, ceny paliw, koszty usług, surowców i prowadzenia działalności	61	28%	33%	39%
Pandemia – lockdown	57	33%	30%	37%
Brak towaru – przerwane łańcuchy dostaw, brak części zamiennych – coraz trudniej dostępne na rynku materiały i ich rosnące z dnia na dzień ceny, co wydłuża realizację i podnosi jej koszty, wiele kontraktów nie podlega renegotiacjom – praca po kosztach	53	30%	21%	49%
Brak klientów	44	39%	30%	32%
Zmiana cen materiałów (wzrost cen)	41	27%	31%	41%
Wojna – blokada rosyjskiego rynku	33	18%	27%	55%
Sytuacja na rynku energetycznym – wzrost ceny surowców, paliwa, brak ogólnej przewidywalności dalekosiężnej na rynku energetycznym	29	34%	31%	34%
Zadłużenie firmy	22	32%	32%	36%
Zmienność przepisów podatkowych, bardzo częste zmiany zasad gry wprowadzane bez konsultacji oraz odpowiednich okresów przejściowych, dających możliwość spokojnego przystosowania się do nowych zasad	17	29%	35%	35%

Źródło: badania własne

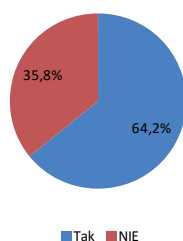
Tab. 4. Sytuacje kryzysowe dla przedsiębiorstwa, podział ze względu na branżę

	Ogółem	Produkcyjna	Usługi	Handel
Odpowiedzi	Udział wskazań			
Utrata/brak płynności finansowej	83	42%	45%	13%
Brak kadry – przejścia do konkurencji, zmiana pracodawcy, trudności w zatrzymaniu pracownika	71	51%	45%	4%
Brak zleceń – utrata kontraktów	67	25%	72%	3%
Kryzys finansowy – inflacja, ceny paliw, koszty usług, surowców i prowadzenia działalności	61	44%	49%	7%
Pandemia – lockdown	57	26%	70%	4%
Brak towaru – przerwane łańcuchy dostaw, brak części zamiennych – coraz trudniej dostępne na rynku materiały i ich rosnące z dnia na dzień ceny, co wydłuża realizację i podnosi jej koszty, wiele kontraktów nie podlega renegotiacjom – praca po kosztach	53	56%	34%	8%
Brak klientów	44	43%	43%	14%
Zmiana cen materiałów (wzrost cen)	41	42%	46%	12%
Wojna – blokada rosyjskiego rynku	33	39%	52%	9%
Sytuacja na rynku energetycznym – wzrost ceny surowców, paliwa, brak ogólnej przewidywalności dalekosiężnej na rynku energetycznym	29	41%	52%	7%
Zadłużenie firmy	22	36%	59%	5%
Zmienność przepisów podatkowych, bardzo częste zmiany zasad gry wprowadzane bez konsultacji oraz odpowiednich okresów przejściowych, dających możliwość spokojnego przystosowania się do nowych zasad	17	41%	53%	6%

Źródło: badania własne

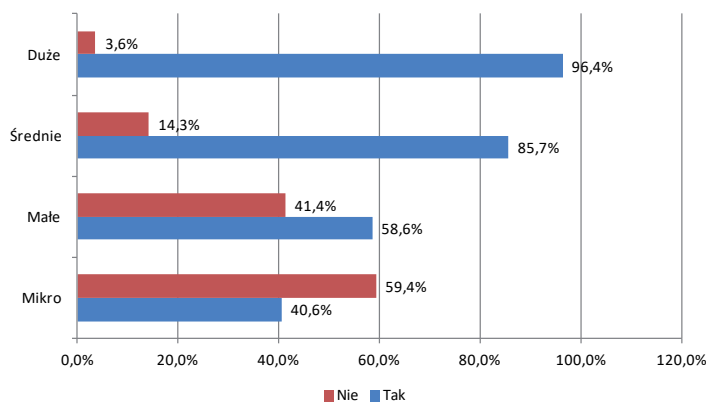
W tej skali także jest więcej wskazań dotyczących utraty kontrahentów (21, 22). Jest to niemal trzykrotnie więcej niż w przypadku dużych przedsiębiorstw. Podobne dysproporcje wskazań dotyczą utraty klientów. Duże przedsiębiorstwa w większym zakresie dotyczą sytuacje kryzysowe związane z przerwaniem łańcuchami dostaw czy kryzysem finansowym. Jest to niemal dwukrotnie więcej wskazań niż w przedsiębiorstwach małych. Podobne różnice wskazań dotyczą przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym w porównaniu do przedsiębiorstw o zasięgu krajowym czy regionalnym. Wyraźna przewaga wskazań na

sytuacje kryzysowe związane z utratą płynności finansowej, brakiem kadry, kryzysem finansowym, przerwaniem łańcuchów dostaw ujawniła się w przedsiębiorstwach produkcyjnych. W świetle uzyskanych wyników przedsiębiorstwa handlowe w relatywnie najmniejszym stopniu wskazują na wyróżnione w tabeli sytuacje kryzysowe. Na pytanie dotyczące podejmowania prac nad sytuacjami kryzysowymi ponad 64% badanych przedsiębiorstw potwierdziło podejmowanie prac w tym zakresie (rysunki 1–4).



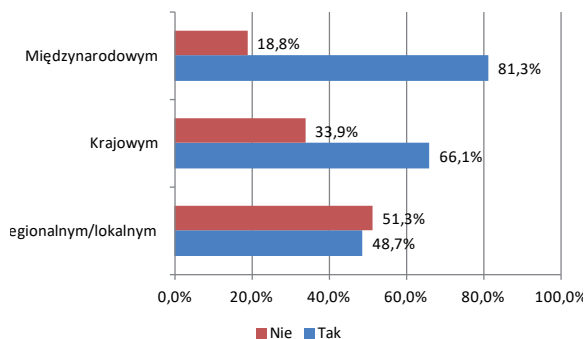
Rys. 1. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, ogółem

Źródło: badania własne



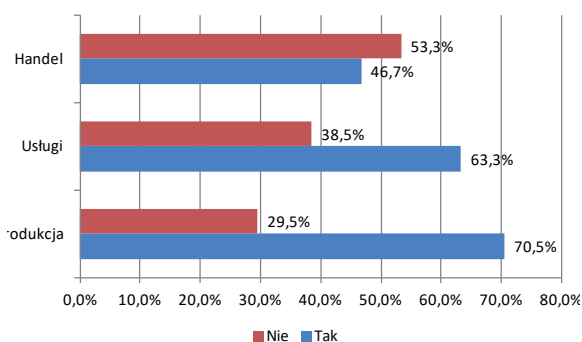
Rys. 2. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa

Źródło: badania własne



Rys. 3. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku

Źródło: badania własne

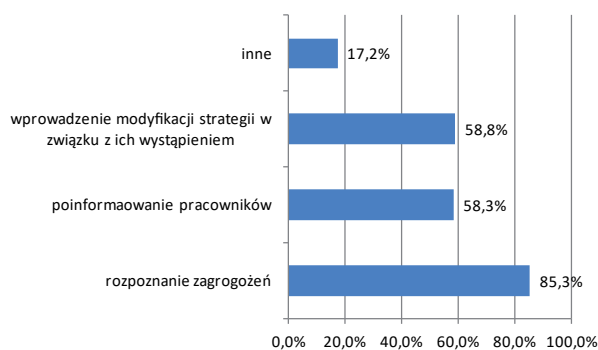


Rys. 4. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na branżę

Źródło: badania własne

Bardzo wyraźną przewagę odnotowujemy dla przedsiębiorstw dużych (ponad 96%) i średnich (około 86%). W przedziale 40% – 58,6% znalazły się przedsiębiorstwa mikro i małe. Także przedsiębiorstwa prowadzące działania na rynku międzynarodowym w znacznie większym stopniu podejmują prace nad sytuacjami kryzysowymi (81,3%). Dużą przewagę nad innymi wskazują przedsiębiorstwa produkcyjne (70,5%). Bez wątplenia wiąże się to z wcześniejszymi działaniami podjętymi przez te przedsiębiorstwa.

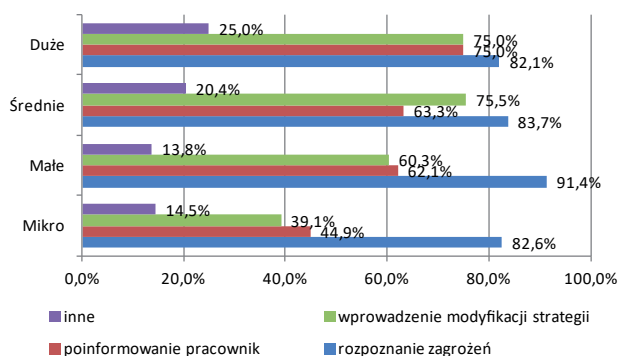
Interesujące wydawało się poznanie charakteru tych prac. Badani wymienili organizowanie doraźnych spotkań i utworzenie jednostki organizacyjnej na rzecz takich prac. Wyraźna przewaga wskazań dotyczyła doraźnych spotkań (ponad 81%). Odnosi się to także do wyróżnionych cech przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa o charakterze międzynarodowym w ponad 34% przypadków wskazują także na utworzenie jednostki organizacyjnej zajmującej się tym problemem. Także przedsiębiorstwa produkcyjne w około 30% podjęły takie działania. Wśród rezultatów prac nad sytuacjami kryzysowymi wymieniano rozpoznanie zagrożeń (ponad 85% wskazań), wprowadzenie modyfikacji strategii w związku z ich wystąpieniem (ok. 59% wskazań). Uwzględnienie cech przedsiębiorstw pozwala stwierdzić, że modyfikacji strategii w największym stopniu dokonały przedsiębiorstwa o zasięgu międzynarodowym oraz duże i średnie (78% i 75%). Szczegółowe wyniki pokazano na rysunkach 5–8.



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 5. Rezultaty prac nad sytuacjami kryzysowymi – odpowiedzi ogółem

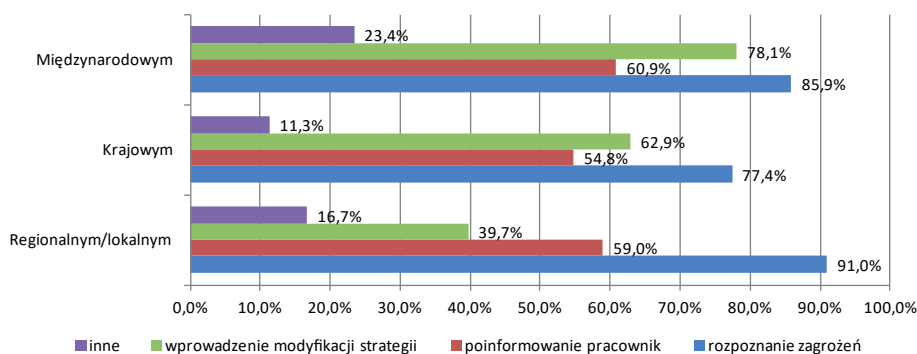
Źródło: badania własne



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 6. Rezultaty z prac nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa

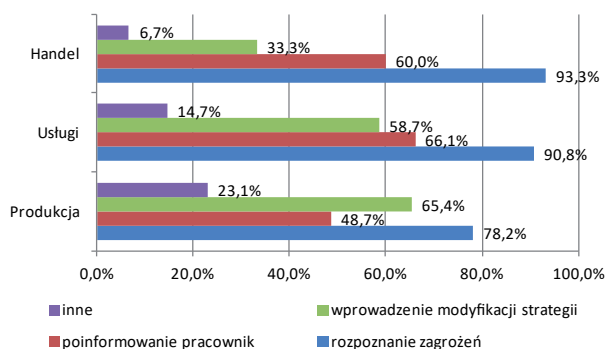
Źródło: badania własne



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 7. Rezultaty z prac nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku

Źródło: badania własne

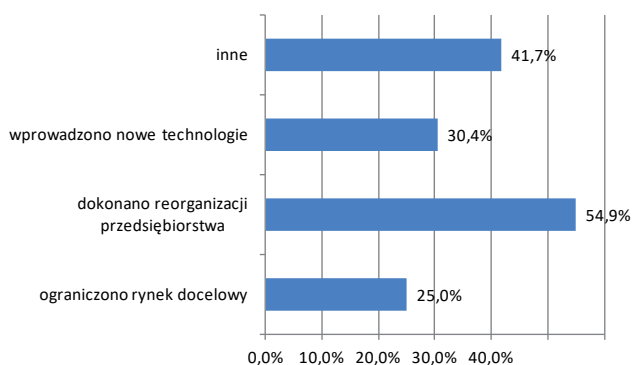


Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 8. Rezultaty z prac nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na branże

Źródło: badania własne

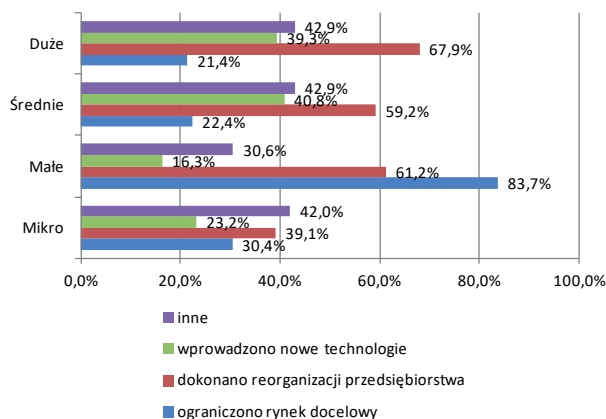
Odpowiedzi są o tyle istotne, że wszystkie badane przedsiębiorstwa w dużym stopniu uznały stan zagrożenia zidentyfikowanymi sytuacjami jako znaczący (65–78% wskazań), a ze względu na czas – średniookresowy (ponad 80% firm). Bliższa charakterystyka działań podjętych na rzecz zminimalizowania zagrożenia pozwala wyróżnić trzy główne: reorganizacja przedsiębiorstwa, wprowadzenie nowych technologii, ograniczenie rynku docelowego. Reorganizacja przedsiębiorstwa występuje w znaczącym stopniu w każdym z rodzajów przedsiębiorstw. Szczegółowo zaprezentowano to na rysunkach 9, 10, 11.



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 9. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożeń – odpowiedzi ogółem

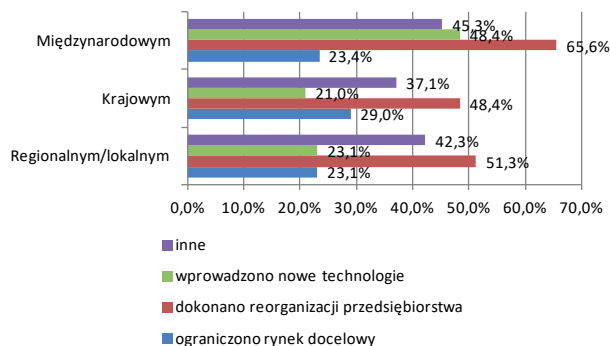
Źródło: badania własne



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 10. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożenia, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa

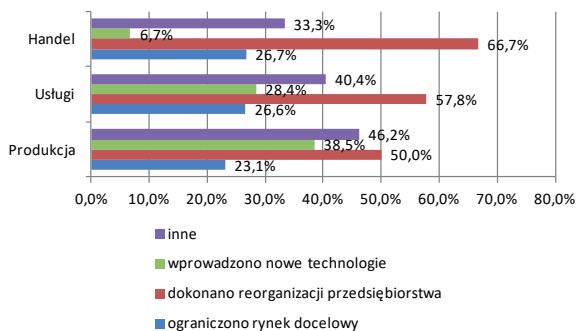
Źródło: badania własne



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 11. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożenia, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku

Źródło: badania własne



Odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Rys. 12. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożenia, podział ze względu na branżę

Źródło: badania własne

Zaskakuje duży udział odpowiedzi związanych z ograniczeniem rynku docelowego w małych przedsiębiorstwach (83,7%). Wskazuje to na największe problemy związane z sytuacjami kryzysowymi w tej skali przedsiębiorstw. Charakter poznawczy mają także odpowiedzi związane z innymi działaniami. Mają one znacznie mniejszy udział, ale warto zwrócić uwagę na ich liczebność (załącznik 1). Potrzebę wsparcia dla pokonania zagrożeń zgłosiło ponad 76% badanych przedsiębiorstw. Największy odsetek wystąpił wśród przedsiębiorstw małych (ponad 84%) oraz o charakterze regionalnym (ponad 82%). Największego wsparcia przedsiębiorcy oczekują od urzędów centralnych i samorządów (78,7% i 60,6%). Zastanawia duży odsetek oczekujących wsparcia przedsiębiorstw dużych (80%) oraz o zasięgu międzynarodowym (80,9%). Wykaz charakteru oczekiwanego wsparcia zawiera załącznik 1. Mają one charakter aplikacyjny. Z badań wynika, że największy wpływ na działania minimalizujące zagrożenia mają w kolejności właściciele (76% wskazań), zarząd przedsiębiorstw (57% wskazań) oraz kadra menedżerska średniego szczebla (27% wskazań).

Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań pozwalają wykazać, że potwierdziły się sformułowane hipotezy badawcze. Warto podkreślić konieczność kontynuacji badań nad sytuacjami kryzysowymi w różnych aspektach: od sposobu ich postrzegania poprzez działania na rzecz minimalizacji zagrożeń i oczekiwań wsparcia na rzecz przedsiębiorstw. Ważna konkluzja związana z tematem rozważań dotyczy także relacji ekonomicznych i społecznych. W obu zakresach zagrożenia mogą się okazać zgubne i za wszelką cenę należy im zapobiegać. Ujawnione w badaniach zakresy działań wskazują na występującą wśród kadry menedżerskiej świadomość zagrożeń sytuacjami kryzysowymi. Kadra ta dokonuje rozpoznania zagrożeń i podejmuje różnorodne działania. Znaczenie mają tu zwłaszcza te związane z modyfikacją strategii rozwoju. Jej realizacja wymaga jednak spełnienia wielu warunków w otoczeniu przedsiębiorstw. Oczekują one wsparcia głównie ze strony urzędów centralnych i samorządów.

Bibliografia

- Batóg, J. (2016). Wpływ kryzysu gospodarczego na sytuację ekonomiczno – finansową przedsiębiorstw: ujęcie regionalne. *Studia i Prace WNEUS*, 45(2).
- Diamond, J. (2021). *Kryzysy. Punkty zwrotne dla krajów w okresie przemian*. Warszawa: Wydawnictwo Zysk i S-ka.
- Piasecki, A. (2022). *Kryzysy Polski współczesnej 1990–2022*. Warszawa: PWN.
- Pietrek, G. (2022). *System zarządzania kryzysowego. Diagnoza i kierunki doskonalenia*. Warszawa: Difin.
- Grocki, R. (2022). *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*. Warszawa: Difin.

- Orłowski, W., Pasternak, R., Flaht, K., Szubert, D. (2010). *Procesy inwestycyjne i strategię przedsiębiorstw w czasach kryzysu*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Sobczyk, G. (2010). Zachowania rynkowe przedsiębiorstw w warunkach spowolnienia gospodarczego. *Annales Universitatis Mariae Curie Skłodowska*, XLIV(H). Lublin: Polonia.
- Steinerowska-Streb, I. (2017). Wewnętrzne czynniki determinujące zachowania rynkowe mikroprzedsiębiorstw. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 326.
- Piwowski, J., Piwowska, B., Piwowski, J.A. (2019). Zarządzanie kryzysowe w Polsce, *Kultura Bezpieczeństwa*, 36.
- Żebrowski, A. (2012). *Zarządzanie kryzysowe elementem bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej*. Kraków: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego.
- Zamiat, Z., Węlczyko, L. (2012). *Zarządzanie kryzysowe*. Wrocław: Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych im. Generała Tadeusza Kościuszki.
- Styś, A. (2016). Postrzeganie, znaczenie i wyzwania marketingu [w:] Styś, A., Łobos, K. (red.). *Współczesne problemy zarządzania i marketingu*. Warszawa: Difin.
- Tracy, B. (2004). *Sposób na sukces*. Warszawa: Muza SA.

MARKET BEHAVIOR OF ENTERPRISES IN CRISIS SITUATIONS

Summary

The paper deals with the problems of crisis situations. Discussed are various approaches to these phenomena, and the complicated character of resulting threats. Results of direct investigations in the group of enterprises are presented. The research has been focused on the ways of perceiving crisis, and the activities undertaken to minimise its effects.

Keywords

crisis situations, perception of market threats, counteracting crisis situations

Załącznik 1

Charakter oczekiwanego wsparcia:

- generalnie wsparcie rządowe dla przedsiębiorcy w związku z sytuacją pandemiczną, bardziej wymierne i efektywne ekonomicznie niż dotychczas stosowane tarcze,
- najbardziej optymalne byłoby uzyskanie dofinansowania do działalności z NCBR lub PARP – działalność B + R + I,
- zniesienie cen dumpingowych – albo jakieś dofinansowanie od instytucji międzynarodowych, np. Banku Światowego, Instytutu Energetyki Międzynarodowej, dużych holdingów międzynarodowych,
- ułatwienia i odbiurokratyzowanie w obszarze finansowań UE,
- wsparcie edukacyjne (dofinansowanie) w zakresie uzyskania wiedzy odnośnie procesów ekonomicznych, zmian podatkowych, ustawodawstwa związanego z prowadzeniem działalności gospodarczej,
- możliwości wsparcia finansowego statutowej działalności i bardziej stabilny i przewidywalny system prawny i podatkowy w Polsce,
- dofinansowanie do racjonalnego rozwoju i przekwalifikowania pracowników, dofinansowanie i wsparcie organizacyjne i narzędziowe / systemowe w zakresie budowania nowego pokolenia pracowników,
- możliwość pozyskiwania środków na realizację szkoleń dofinansowanych dla osób indywidualnych, prostsze procedury w zakresie pozyskiwania tych środków, szkolenia realizowane nie według ogólnie przyjętych kryteriów, a na podstawie analizy potrzeb szkoleniowych,
- stabilizacja przepisów dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej, kosztów okołoplacowych związanych z zatrudnieniem,
- stabilizacja w zakresie przepisów podatkowych, przewidywalność polskiego prawa, zmniejszenie obciążeń i danin na rzecz państwa, elastyczne narzędzia podatkowe,
- wobec międzynarodowego charakteru produkcji wymaga ona wsparcia ze strony UE i europejskich producentów,
- uproszczone procedury dostępu do funduszy unijnych, bardziej otwarte kryteria naboru,
- większy nacisk w szkołach na kształcenie praktyczne, większa współpraca szkół z pracodawcami,
- wsparcie ze strony Ministra Zdrowia dla Podstawowej Opieki Zdrowotnej i Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej,
- mniejsze składki i podatki albo ich zamrożenie, które umożliwiłoby przeczekaanie obecnej sytuacji,
- utworzenie firm szkoleniowych i systemu doradztwa w zakresie podnoszenia wiedzy nt. radzenia sobie z sytuacjami kryzysowymi,
- zachowanie przejrzystych zasad dystrybucji środków i minimalizacji biurokracji dofinansowań,
- dodatkowe gwarancje dotyczące płatności,
- edukacja na potrzeby rynku pracy.

Artur Kisiołek*, Marcin Gurtatowski**

COMPOSITION OF MARKETING INSTRUMENTS IN THE BUILDING MATERIALS MARKET UNDER THE CONDITIONS OF A VUCA WORLD

Summary

The pandemic, the war in Europe and the deterioration of the global economic situation make the construction and building materials market in Poland unstable and difficult to assess clearly, which illustrates specific conditions consistent with a VUCA world, i.e.: volatility, uncertainty, complexity and ambiguity. These conditions of the organisational environment affect all components of marketing tools employed by companies from the construction industry in market activities: product, price, promotion, distribution and customer service. In order to find out the optimal composition of marketing instruments in a VUCA world, expected by companies from the construction industry, an empirical study was carried out among representatives of companies associated in the “Stropy.pl” co-opetition network. The conclusions of the study identified the relationship between the elements of a VUCA world concept and the elements of the concept of the marketing instrument composition in the construction and building materials market. The applied nature of the work, however, is related to the possibilities for managers of construction companies to use knowledge of the optimal marketing mix, under the conditions of a VUCA world, in their market activities.

Keywords

composition of marketing instruments, marketing mix, organisational environment, VUCA, construction and building materials market

* dr hab. inż., prof. WASE, Wielkopolska Akademia Społeczno-Ekonomiczna w Środzie Wlkp., Wydział Ekonomiczny, ul. Surzyńskich 2, 63-000 Środa Wlkp., a.kisiolek@wase.edu.pl, ORCID: 0000-0002-8815-6776

** mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Szkoła Doktorska, al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań, marcin.gurtatowski@phd.ue.poznan.pl, ORCID: 0000-0001-7010-572X

Introduction

Since its outbreak in 2020, the coronavirus pandemic (COVID-19) has had a significant impact on numerous economic sectors, including the construction and building materials market in Poland (Zioło, 2022). The most acute effect of the pandemic in the construction and building materials market in Poland was a decline in demand. The halt of numerous construction projects, the reduction in business activities of construction companies and the decline in employment in the industry resulted in a decrease in the demand for materials needed for projects. Market segments such as housing and commercial construction were particularly affected by these changes (Kurlej, Kuchno, Kuniewicz, Nocko, Pinkiewicz, 2022). Problems related to raw material shortages and price increases in the construction industry in Poland were exacerbated by Russia's invasion of Ukraine in 2022. Import restrictions included aggregates, cement and wood, aluminium and steel products (Ambroziak, 2020).

As a result of the pandemic, the armed conflict in Europe and the economic downturn in Poland and globally, the construction and building materials market in Poland is currently experiencing conditions of a VUCA world (Kotter, Akhtar, Gupta, 2022) characterised by volatility, uncertainty, complexity and ambiguity. The challenge for managers of construction companies is to optimally select and appropriately adjust elements of the marketing mix to meet the expectations of construction and building materials market stakeholders (manufacturers, distributors, customers) in a VUCA world (Kisiołek, 2020).

The study aims to identify, as expected by companies in the construction industry, the composition of marketing instruments in a VUCA world. In response to this challenge, it may be possible to attempt to develop a composition of marketing instruments, following the recommendations of the VUCA Prime concept (O'Shea, 2017). The VUCA Prime concept is based on countering each of the four elements of the VUCA concept with appropriately selected elements: vision, understanding, clarity and agility.

In order to check whether the marketing mix, created in accordance with the recommendations of the VUCA theoretical concept, is consistent with the expectations of stakeholders in the construction and building materials market, an empirical survey was conducted among representatives of enterprises associated in the "Stropy.pl" co-opetition network. The survey questions pertain to the survey participants' predictions, expectations and priorities regarding the economic situation, the composition of marketing instruments and cooperation:

1. What do members of the construction companies' network expect from the construction and building materials market over the next several months?
2. What do construction companies expect from their network with regard to the composition of marketing instruments?
3. What are the most important needs of construction companies with regard to cooperation within the network?

1. Response to a VUCA world in the construction and building materials market

VUCA is an acronym that was first used in 1985 by Bennis and Nanus (1985) in relation to the leadership theory to describe: volatility, uncertainty, complexity and ambiguity of the overall geopolitical conditions and situation in the world. The United States Army War College (2019) introduced the term VUCA to describe the more volatile, uncertain, complex and ambiguous world seen as a result of the end of the Cold War. Nowadays, the term VUCA, due to its practical nature, is used in many applications, not only in relation to military strategies, but also in the context of strategic leadership in business (Mack, Khare, Krämer, Burgartz, 2015).

The most common way of addressing the risks and opportunities associated with the VUCA concept is the so-called “VUCA Prime” approach, developed by Johansen (O’Shea, 2017) to counter each of the four elements of the VUCA concept.

The answer to volatility should be a vision. Instead of preparing detailed plans, it is worth focusing on the company’s vision or a specific project (e.g. entering a new market). A vision helps define a course of action in conditions of volatility and provides support for managers in difficult situations (Piątkowska, 2021).

Instability should be balanced by understanding. The effective management under VUCA requires a manager to be communicatively competent and to create conditions for open communication at all levels of the company to enable the rapid flow of information to decision-makers (Kotter et al., 2022).

Complexity should be contrasted with clarity. In response to complexity, managers should create a clear management system within the company to ensure that employees are provided with reliable tasks and processes. It is also important to develop employees’ self-management skills so that they are prepared for situations where following procedures may not be sufficient (Piątkowska, 2021).

The response to ambiguity should be agility. This skill helps managers to recognise situations through experimentation. This can be achieved by making hypotheses and testing them with actions. It is then possible to test whether a solution will produce the expected result (Kotter et al., 2022).

2. Composition of marketing instruments in a VUCA world

In an expanded variant, the most popular concept of marketing composition, promising: product, price, promotion and distribution (McCarthy, 1960), has been enriched with the fifth element: a customer service process that provides product information and sales (Grönroos, 1994). A properly selected marketing composition allows a company to ensure an appropriate level of product availability to customers and effective promotion, which translates into market success for the company (Kisiołek, 2020).

Addressing each of the four elements of the VUCA concept, according to the “VUCA Prime” approach (O’Shea, 2017), involves shaping all elements of a company’s marketing mix, accordingly.

Agility in the area of product offerings can be demonstrated by construction companies conducting market experiments (Malec, 1999). These activities involve testing or trying to sell a new or modified product in the market to verify that it is effective and will produce the expected results. This may include selling the product at selected and monitored distribution points, consumer surveys, testing new product features, testing the market for demand for the new product, etc.

Construction company managers’ understanding of the market mechanism principles may be manifested in their expectation, in weak economic conditions, to reduce the prices of construction and building materials (Kovalenkova, Khlopenko, 2021). Companies operating in the market may be forced to reduce their product prices to increase sales and survive in more challenging economic conditions. This may be due to, among others, a decrease in demand for new construction, resulting in lower demand for construction materials.

Agility in the area of promotion can manifest itself in managers’ preference for marketing tools that provide flexibility of action (Brzezinski, 2020). Internet advertising and social media marketing activities observe this condition, as they can be easily adapted to the individual needs of the audience. It is possible to target a marketing message to a specific audience based on their demographic characteristics, interests, online activities, etc. (Luzon, Pinchover, Khmelnskiy, 2022).

In the field of distribution of construction and building materials, organisational agility is particularly important as the sector is exposed to rapid changes in demand and competition (Bąk-Sokołowska, 2015). One way to increase organisational agility is through the use of flexible distribution systems that allow the delivery of goods to customers to be changed quickly, depending on current needs. This can range from changing distribution channels to optimising delivery routes (Jadczak, 2019).

The clarity of customer service processes and internal and external communication is particularly essential in the construction and building materials industry, where the smooth operation of the entire supply chain is important (Yevu, Ann, Darko, 2021). In order to ensure that customer service processes work smoothly, procedures must be implemented and IT systems must be used to enable a rapid response to customers’ needs (Reimann, Schilke, Thomas, 2010). Internal communication plays an equally important role, especially when numerous employees are dispersed across different sites or warehouses (Ewing, Men, Neil, 2019). For internal communication, it is worth using communication tools such as instant messaging or mobile applications to ensure a quick and efficient flow of information. It is also important for a company to have efficient external communication channels with customers, suppliers and other business partners. This can range from electronic communication to face-to-face meetings or sales visits (Jaska, Stolarska, Werenowska, 2020).

In view of the foregoing, the following hypotheses were formulated to find answers to the survey questions:

H1: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will try to launch new products.

H2: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will focus on the lowest price, placing less importance on improving the quality of the products supplied.

H3: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will intensify online advertising activities.

H4: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will expect to improve product availability.

H5: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will seek to improve their customer service process and external and internal communication.

3. Methodology

In order to verify the research hypotheses, an empirical survey was carried out by means of a standardised questionnaire interview, using the CAPI technique, in a group of companies affiliated to the “Stropy.pl” co-opetition network, between 22 August 2022 and 30 November 2022. 53 respondents were surveyed.

The “Stropy.pl” initiative was established in 2016 and is the only co-opetition network in Poland, bringing together companies from the construction industry offering or manufacturing ceiling systems. As of 31 December 2022, the network included 12 partners and 36 distributors. The operation of the network is based on two levels: communication with the market and distribution. Within the framework of communication with the market, its idea is to enable customers to compare ceiling systems available in the market, to present technical and economic aspects of individual solutions, to provide expert advice and to provide the possibility of pricing and ordering them online using the “Stropy.pl” portal. Quotation requests generated on the portal are directed by the head office to network members located closest to the location of the reported investment. As part of distribution, the idea is to make ceiling solutions available and purchasable throughout Poland.

Calculations were performed using IBM SPSS Statistics 28.0. $\alpha = 0.05$ was used as the level of significance. A frequency analysis was performed to characterise the responses to each question. To determine the validity of ratings of individual needs for the product, advertising, communication and with Stropy.pl, an analysis was performed using the Friedman test (Friedman, 1937). The Friedman test is a non-parametric test for comparing mean ranks in various dependent groups. The test statistic is calculated according to the following formula:

$$x^2 = \frac{12}{k(k+1)n} \sum_{i=1}^k \left(\sum_{j=1}^n r_{ij} \right)^2 - 3(k+1)n$$

where:

k – number of measurements (number of activities, devices, tools evaluated)

n – number of observations

r_{ij} – rank for the j -th observation in the i -th measurement

The null hypothesis of this test assumes that there are no differences between the measurements of the analysed variable, while the alternative hypothesis assumes that at least one pair of analysed measurements differs from each other.

In order to determine the nature of differences between the ratings of individual needs with a statistically significant Friedman test result, a post hoc analysis was carried out using the Dunn test (Dunn, 1964) with the Bonferroni significance-level adjustment for multiple comparisons, which is used to minimise Type I errors (Abdi, 2007).

In order to compare people rating the very low/low and moderate/high prosperity of construction and building materials in 2022 and 2023 in terms of ratings of needs, analyses were carried out using the Mann-Whitney U test (Mann, Whitney, 1947). For a large sample size, statistics according to the following formula is applied:

$$z = \frac{U - \frac{n_1 n_2}{2}}{\sqrt{\frac{([n]_1 + n_2 + 1)}{12} - \frac{n_1 n_2 \sum (t_3 - t)}{12(n_1 + n_2 + n_2 - 1)}}$$

where:

n_1, n_2 – number of samples

U – Mann-Whitney test statistic for small samples calculated using the formula:

$$U = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

R_1 – sum of sample ranks

t – number of cases included in the tied rank number of cases included in the tied rank

4. Results and discussion

Of all the respondents ($N = 53$), two respondents rated the current year's economic situation as very low – of these, one did not change their mind about the following year, while the other indicated stagnation. 34.9% ($N = 18$) of the respondents rated the current situation in the construction and building materials market as low. 10 of 18 persons did not change their opinion on the assessment of the economic situation in the next year, 5 respondents pointed to stabilisation, 1 person indicated development and two others referred to depression. More than half – 58.5% ($N = 31$) of the respondents indicated

stability in the construction and building materials market in the current year. 58.1% of them (N = 18) maintained their assessment for the following year, 19.4% (N = 6) pointed to stagnation and 22.6% (N = 7) indicated development. Two persons rated the current market situation highly, with an assessment for the next year – 2023 – both indicating market stabilisation. The detailed distribution of the assessments of the economic situation in 2022 and 2023 is shown in table 1.

Tab. 1. Frequency analysis of the respondents' expectations of the prosperity of the construction and building materials market

Rating of expectations	Present year (2022)		Next year (2023)	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%
Very low (depression)	2	3.8	3	5.7
Low (stagnation)	18	34.9	17	32.1
Moderate (stabilisation)	31	58.5	25	47.2
High (development)	2	3.8	8	15.1

Source: own study

The following questions analysed the respondents' reported needs for the sale of panel ceilings and beam-and-block ceilings. Responses ranging from *strongly disagree* to *strongly agree* were assigned scores from 1 to 5, respectively (Likert scale). For the scale thus assigned, analyses were then carried out using the Friedman test to determine which of the aspects assessed was the most significant from the respondents' point of view (table 2). For panel ceilings, the most important aspects for the respondents were improved accessibility and lower price, both of which were rated significantly higher than improved quality. For beam-and-block ceilings, the analysis showed significant differences between the ratings, with no statistically significant differences in the ratings after correction for multiple comparisons (Bonferroni correction). This means that for beam-and-block ceilings, the lower price, improved accessibility and improved quality were equally important, with the lower price seeming slightly more important. Figure 1 shows the mean ranks for each aspect for panel and beam-and-block ceilings.

Tab. 2. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects relating to panel and beam-and-block ceilings

Rated need	Frequency analysis, n(%)					Friedman test		
	I strongly disagree	I rather disagree	I have no opinion	I rather agree	I strongly agree	Mean rank	χ^2	<i>p</i>
Panel ceilings								
Lower price	1 (1.9)	4 (7.5)	10 (18.9)	23 (43.4)	15 (28.3)	2.15 _a	38.99	<0.001
Improved accessibility	1 (1.9)	2 (3.8)	11 (20.8)	14 (26.4)	25 (47.2)	2.39 _a		
Improved quality	2 (3.8)	16 (30.2)	22 (41.5)	8 (15.1)	5 (9.4)	1.46 _b		
Beam-and-block ceilings								
Lower price	3 (5.7)	7 (13.2)	19 (35.8)	15 (28.3)	9 (17.0)	2.25 _a	11.08	0.004
Improved accessibility	3 (5.7)	12 (22.6)	24 (45.3)	7 (13.2)	7 (13.2)	1.93 _a		
Improved quality	3 (5.7)	11 (20.8)	31 (58.5)	6 (11.3)	2 (3.8)	1.82 _a		

The letters next to the mean ranks indicate the results of the Dunn post hoc test analysis with the Bonferroni significance level correction. Needs that differ by letter index in a given category differ at the $p < 0.05$ level.

Source: own study



Fig. 1. Arithmetic means for the importance rating of individual needs for panel and beam-and-block ceilings

Source: own study

In the next step, the needs for cooperation with “Stropy.pl” were assessed. Consideration was given to the development of new promotional materials, improvements in the service quality from the head office and account managers, and frequency of contact. Although the analysis showed significant differences in the assessments, the post hoc analysis adjusting for multiple comparisons did not confirm statistically significant differences between the individual needs (table 3). A slightly more important aspect than the others in terms of the mean rank was the development of new materials. The arithmetic means (based on a 5-point scale) are illustrated in figure 2, ranking from highest to lowest.

In addition, the respondents were asked what new materials they wanted. Among the responses, an up-to-date catalogue, leaflets (including in the German language), large roadside signs, information materials on the “Teriva Panel” product benefits, details on installation projects and a detailed study of all ceiling types were indicated.

Tab. 3. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects concerning the cooperation with “Stropy.pl”

Rated need	Frequency analysis, n(%)					Friedman test		
	I strongly disagree	I rather disagree	I have no opinion	I rather agree	I strongly agree	Mean rank	χ^2	<i>p</i>
More frequent contact with account managers	3 (5.7)	18 (34.0)	18 (34.0)	8 (15.1)	6 (11.3)	2.82 _a	14.39	0.006
More frequent contact with head office	3 (5.7)	19 (35.8)	18 (34.0)	8 (15.1)	5 (9.4)	2.77 _a		
Improvement of account managers' service quality	5 (9.4)	16 (30.2)	15 (28.3)	12 (22.6)	5 (9.4)	2.94 _a		
Improvement of head office's service quality	3 (5.7)	14 (26.4)	20 (37.7)	12 (22.6)	4 (7.5)	2.96 _a		
Development of new promotional materials	1 (1.9)	6 (11.3)	29 (54.7)	11 (20.8)	6 (11.3)	3.50 _a		

The letters next to the mean ranks indicate the results of the Dunn post hoc test analysis with the Bonferroni significance level correction. Needs that differ by letter index in a given category differ at the $p < 0.05$ level.

Source: own study

Figure 3 shows the respondents' expectations of Stropy.pl. The majority of the respondents, 81.1% ($N = 43$), indicated that they expected new products to be launched. Slightly more than half of the respondents – 64.2% ($N = 34$) expected the introduction of improved

products. The respondents were able to indicate which new product they would like to see in the range of products. Among the responses, the following products appeared: shuttering block 25*25*20 or 25*24*50, ventilation block 25*25*20, improved S-Panel, Master, Smart Light (the “Żerań” version).

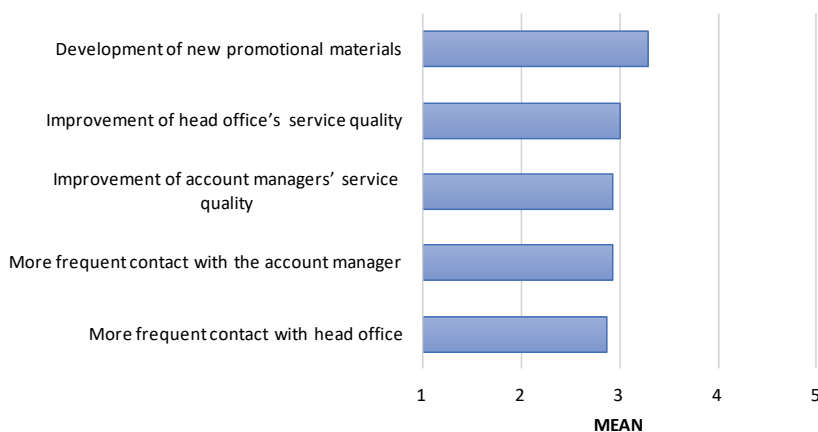


Fig. 2. Arithmetic means for the ratings of needs in terms of cooperation with “Stropy.pl”

Source: own study

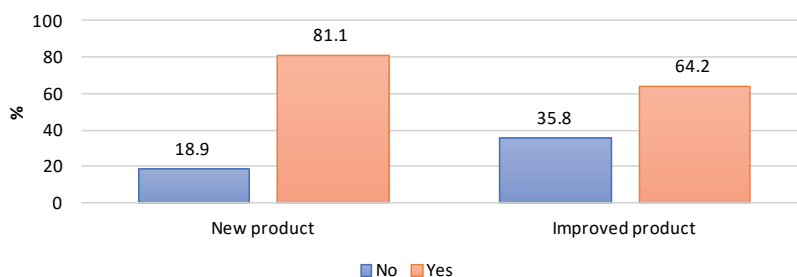


Fig. 3. Percentage distribution of responses to the question on expectations of launching new/improved products

Source: own study

The next question asked the respondents to rate the overall quality of the products and the improvement of their availability. Ratings were made on a 1–6 scale, where 1 is the minimum value and 6 is the maximum value. The mean ranks are shown in figure 4. The majority of the respondents rated the overall quality of the products positively (49.1% rated 5; 26.4% rated 6) and the improvement of their availability (26.4% rated 5 and 28.3% rated 6). It can therefore be assumed that the majority of the respondents made positive assessments with regard to both product quality and improved accessibility. In both cases, the mean ranks were above 4.5 (figure 5).

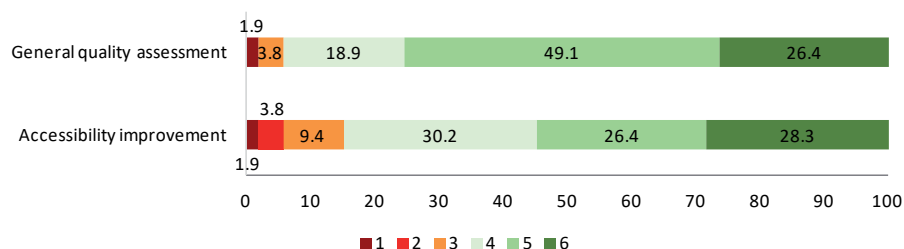


Fig. 4. Percentage distribution of ratings for quality and improvement of product availability

Source: own study

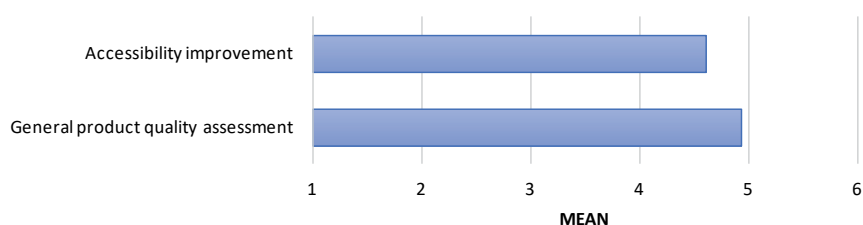


Fig. 5. Arithmetic mean for rating for quality and improvement of product availability

Source: own study

Table 4 shows the frequency analysis for the responses to the questions on the respondents' advertising needs, together with the Friedman test. The analysis showed that, from the respondents' point of view, online advertising and social media advertising were the most important – the need for both was the highest. The respondents paid the least attention to advertising in the traditional press, outdoor advertising and mobile advertising. The mean ranks for each advertising area are shown in figure 6.

Table 5 shows the results of the response frequency analysis with the Friedman test for the importance ratings concerning the communication with “Stropy.pl”. Despite a significant Friedman test result, the post hoc analysis of pairwise comparisons did not confirm the significance of the differences in the ratings of individual communication-related aspects. Better customer outreach was rated slightly higher than the other aspects (figure 7).

Tab. 4. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects concerning the cooperation with “Stropy.pl” in terms of advertising

Rated need	Frequency analysis, n(%)					Friedman test		
	I strongly disagree	I rather disagree	I have no opinion	I rather agree	I strongly agree	Mean rank	χ^2	<i>p</i>
More advertising campaigns	1 (1.9)	9 (17.0)	19 (35.8)	14 (26.4)	10 (18.9)	4.75 _{b,c}	124.43	<0.001
More incisive communication	3 (5.7)	7 (13.2)	22 (41.5)	18 (34.0)	3 (5.7)	4.32 _c		
Advertising to new customer segments	1 (1.9)	8 (15.1)	23 (43.4)	12 (22.6)	9 (17.0)	4.63 _{b,c}		
More online advertising	1 (1.9)	3 (5.7)	9 (17.0)	29 (54.7)	11 (20.8)	6.02 _b		
More advertising on social media	2 (3.8)	3 (5.7)	7 (13.2)	28 (52.8)	13 (24.5)	6.05 _b		
More mobile advertising	2 (3.8)	9 (17.0)	27 (50.9)	12 (22.6)	3 (5.7)	3.96 _{a,c}		
More advertising in traditional press	3 (5.7)	24 (45.3)	21 (39.6)	4 (7.5)	1 (1.9)	2.70 _a		
More outdoor advertising	5 (9.4)	12 (22.6)	19 (35.8)	17 (32.1)	0 (0)	3.58 _{a,c}		

The letters next to the mean ranks indicate the results of the Dunn post hoc test analysis with the Bonferroni significance level correction. Needs that differ by letter index in a given category differ at the $p < 0.05$ level.

Source: own study

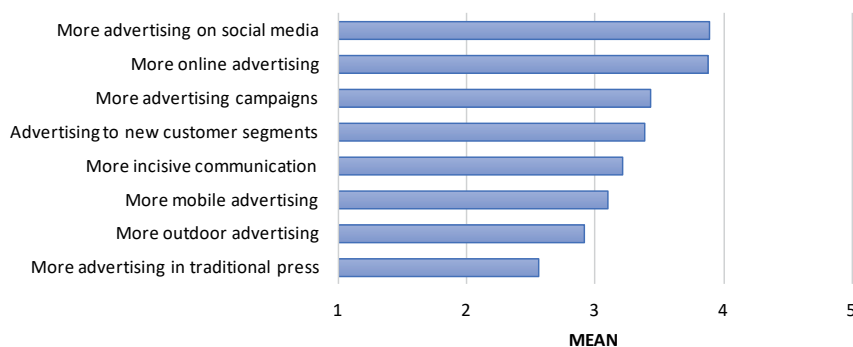


Fig. 6. Arithmetic mean for rating for advertising needs

Source: own study

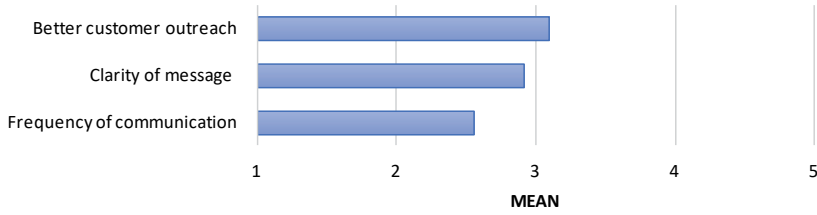


Fig. 7. Arithmetic mean for rating for communication needs

Source: own study

Tab. 5. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects concerning the cooperation with “Stropy.pl” in terms of communication

Rated need	Frequency analysis, n(%)					Friedman test		
	I strongly disagree	I rather disagree	I have no opinion	I rather agree	I strongly agree	Mean rank	χ^2	p
Frequency of communication	1 (1.9)	8 (15.1)	29 (54.7)	13 (24.5)	2 (3.8)	1.75 _a	11.35	0.003
Clarity of message	1 (1.9)	8 (15.1)	22 (41.5)	17 (32.1)	5 (9.4)	2.03 _a		
Better customer outreach	1 (1.9)	7 (13.2)	12 (22.6)	29 (54.7)	4 (7.5)	2.22 _a		

The letters next to the mean ranks indicate the results of the Dunn post hoc test analysis with the Bonferroni significance level correction. Needs that differ by letter index in a given category differ at the $p < 0.05$ level.

Source: own study

The results of the study show that the conditions of a VUCA world can have a significant impact on shaping all components of the composition of marketing instruments.

H1: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will try to launch new products.

The survey confirmed that the majority of respondents expect to introduce new products and improved products into the commercial offer.

H2: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will focus on the lowest price, placing less importance on improving the quality of the products supplied.

The survey showed that the lower price was most important to respondents for both types of products (panel ceilings and beam ceilings).

H3: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will intensify online advertising activities.

The analysis showed that, from the respondents' point of view, online advertising and social media advertising were the most important – the demand for both is the highest.

H4: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will expect to improve product availability.

The research confirmed that the improvement of accessibility was important to respondents for two (panel ceilings and beam and block ceilings) of the three product types.

H5: Under the conditions of a VUCA world, companies in the construction industry will seek to improve their customer service process and external and internal communication.

The analysis showed that better customer outreach was rated slightly higher than other aspects of communication.

Conclusions

In order to find out, as expected by companies in the construction industry, the optimal composition of marketing instruments under the conditions of a VUCA world, an empirical survey was conducted among representatives of companies affiliated to the “Stropy.pl” co-opetition network.

The conclusions of the surveys allowed all the research hypotheses to be positively verified and the research questions to be answered:

1. What are expectations of members of the construction company network with regard to the prosperity of the construction materials market over the next several months?

The largest number of the respondents expressed moderate to low expectations for the prosperity of the construction materials market, both in relation to 2022 and 2023.

2. What are expectations of construction companies from the network that associates them with regard to composition components of marketing instruments?

The respondents expect to see the launching of new products and improved products, lower prices, increased online advertising activities, improved product availability and improved external communication through better outreach to customers.

3. What are the most important needs of construction companies in terms of cooperation within their network?

In terms of internal communication, the respondents expect new promotional and technical materials to be developed, including an updated product catalogue, new details in assembly instructions, information leaflets dedicated to each type of ceiling system in different languages, strengthening of outdoor campaigns, among others.

Future surveys should be conducted in the same subject scope (concerning the optimal composition of marketing instruments in the construction materials market in Poland, under the conditions of a VUCA world), but should have a changed subject scope (concerning the preferences of the final consumers of the construction market). Extending the surveys scope to include the B2C sector would complement the surveys concerning the B2B sector and would allow holistic conclusions to be formulated regarding the two most key stakeholder groups of the construction market in Poland.

Bibliography

- Abdi, H. (2007). *Bonferroni and Sidak corrections for multiple comparisons*, [in:] Sal-kind, N.J. (ed.). *Encyclopedia of Measurement and Statistics*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ambroziak, Ł., Chojna, J., Gniadek, J., Krawczyk, A., Marczewski, K., Sawulski, J. (2020). *Transformacja polskiego eksportu – 30 lat wzrostu i co dalej?*, Wąsiński, M. (cooperation), Warszawa: Polski Instytut Ekonomiczny.
- Bąk-Sokołowska, M. (2015). Znaczenie zrównoważonej logistyki w redukcji kosztów i poprawie jakości obsługi na przykładzie wybranych firm. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (383), 217–234.
- Bennis, W., Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Dunn, O.J. (1964). Multiple comparisons using rank sums. *Technometrics*, 6, 241–252.
- De Klerk, S. (2010). The importance of networking as a management skill. *South African journal of business management*, 41(1), 37–49.
- Ewing, M., Men, L.R., O'Neil, J. (2019). Using social media to engage employees: Insights from internal communication managers. *International Journal of Strategic Communication*, 13(2), 110–132.
- Friedman, M. (1937). The use of ranks to avoid the assumption of normality implicit in the analysis of variance. *Journal of the American Statistical Association*, 32, 675–701.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20. DOI: 10.1108/00251749410054774.
- Hadar, L.L., Ergas, O., Alpert, B., Ariav, T. (2020). Rethinking teacher education in a VUCA world: Student teachers' social-emotional competencies during the COVID-19 crisis. *European Journal of Teacher Education*, 43(4), 573–586. DOI: 10.1080/02619768.2020.1807513.
- Jadczak, R. (2019). *Układanie tras pojazdów w łańcuchu dostaw. Modele, metody, zastosowania*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Jaska, E., Stolarska, P., Werenowska, A. (2020). Kompetencje komunikacyjne sprzedawcy – determinanta skutecznej sprzedaży bezpośredniej. *Turystyka i Rozwój Regionalny*, 14, 115–125.
- Kisiołek, A. (2020). Komunikacja marketingowa w czasie pandemii. [w:] Hajder, K., Donaj, Ł., Kacperska, M. (red.). *Konsekwencje pandemii COVID-19. Świat i gospodarka*, 221–236. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM WNPiD.
- Kotter, J.P., Akhtar, V., Gupta, G. (2022). *Zmiana w świecie VUCA 3.0*. Warszawa: ICAN Institute.
- Kovalenkova, O., Khlopenko, O. (2021). *Competitiveness of trade enterprises in building and finishing materials' market in pandemic conditions*. Paper presented at the E3S Web of Conferences, 281, DOI: 10.1051/e3sconf/202128108003 Downloaded from: www.scopus.com (access: 7.01.2023).

- Kurlej, Z., Kuchno, E., Kuniewicz, E., Nocko, A., Pinkiewicz, M. (2022). *Produkcja budowlano-montażowa w 2021 roku*. Warszawa–Lublin: GUS. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/przemysl-budownictwo-srodki-trwale/budownictwo/produkcja-budowlano-montazowa-w-2021-roku,12,5.html> (access: 7.01.2023).
- Luzon, Y., Pinchover, R., Khmelnitsky, E. (2022). Dynamic budget allocation for social media advertising campaigns: optimization and learning. *European Journal of Operational Research*, 299(1), 223–234.
- Mack, O., Khare, A., Krämer, A., Burgartz, T. (2015). Managing in a VUCA world. *Managing in a VUCA world*, 1–250. DOI: 10.1007/978-3-319-16889-0, www.scopus.com (access: 7.01.2023).
- Malec, E. (1999). Strategia wprowadzania produktu na rynek na przykładzie branży budowlanej. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, (2), 151–158.
- Mann, H.B., Whitney, D.R. (1947). On a test of whether one of two random variables is stochastically larger than the other. *The annals of mathematical statistics*, 50–60.
- McCarthy, E.J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Homewood, IL: Irwin.
- O'Shea, T. (2017). *Ready to shift Your VUCA to VUCA Prime?* <http://agilityconsulting.com/> (access: 7.01.2023).
- Piątkowska, A. (2021). *Przywództwo w świecie VUCA. Jak być skutecznym liderem w niepewnym środowisku*. Gliwice: Helion S.A.
- Reimann, M., Schilke, O., Thomas, J.S. (2010). Customer relationship management and firm performance: the mediating role of business strategy. *Journal of the academy of marketing science*, 38(3), 326–346.
- U.S. Army Heritage and Education Center. (2019). *Who first originated the term VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity)? – USAHEC Ask Us a Question*. Downloaded from: usawc.libanswers.com (access: 7.01.2023).
- Yevu, S.K., Ann, T.W., Darko, A. (2021). Digitalization of construction supply chain and procurement in the built environment: Emerging technologies and opportunities for sustainable processes. *Journal of Cleaner Production*, 322, 129093.
- Zioło, Z. (2022). Wpływ pandemii na zmiany zachowań podmiotów gospodarczych. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 36(2), 7–26.

KOMPOZYCJA INSTRUMENTÓW MARKETINGOWYCH NA RYNKU MATERIAŁÓW BUDOWLANYCH, W WARUNKACH OTOCZENIA ORGANIZACYJNEGO VUCA

Streszczenie

Pandemia, wojna w Europie i pogorszenie sytuacji gospodarczej na całym świecie sprawiają, że obecnie rynek materiałów budowlanych w Polsce jest niestabilny i trudny do klarownej oceny, co jest przykładem specyficznych warunków, zgodnych ze światem VUCA, czyli: zmienności (ang. *volatility*), niepewności (ang. *uncertainty*), złożoności (ang. *complexity*) oraz niejednoznaczności (ang. *ambiguity*). Owe warunki otoczenia organizacyjnego mają wpływ na wszystkie składowe narzędzia marketingowych wykorzystywanych przez firmy z branży budowlanej w działaniach rynkowych: produkt, cenę, promocję, dystrybucję oraz proces obsługi klientów. W celu poznania oczekiwanej przez przedsiębiorstwa z branży budowlanej optymalnej kompozycji instrumentów marketingowych w warunkach świata VUCA, zostało przeprowadzone badanie empiryczne wśród przedstawicieli przedsiębiorstw zrzeszonych w sieci koopetacyjnej „Stropy.pl”. Wnioski z przeprowadzonego badania pozwoliły na wskazanie zależności pomiędzy elementami koncepcji otoczenia organizacyjnego VUCA a elementami koncepcji kompozycji instrumentów marketingowych na rynku materiałów budowlanych. Natomiast aplikacyjny charakter pracy związany jest z możliwościami wykorzystania wiedzy na temat optymalnego marketingu mix, w warunkach otoczenia organizacyjnego VUCA, w działaniach rynkowych przez menedżerów firm budowlanych.

Słowa kluczowe

kompozycja instrumentów marketingowych, marketing mix, otoczenie organizacyjne, VUCA, rynek materiałów budowlanych

Łukasz Pacek*, Anna Andrych, Barbara Mróz-Gorgoń*****

MANAGEMENT MODEL AND ARCHITECTURE OF MANAGEMENT PROCESSES IN A TURBULENT ENVIRONMENT – ON THE EXAMPLE OF THE BANKING SECTOR IN POLAND

Summary

The hyper-turbulent market is causing companies to be directed to discover new opportunities for growth, as well as competitive advantages. In a highly uncertain economic environment, institutions of the banking sector are searching for management models, those that will allow them to maintain their market position and even break out into a leading position. The purpose of this chapter is to introduce the issue of the evolution of the Polish banking market, as well as to analyze the management model used by one of the key representatives of the sector on the Polish market. On the basis of the conducted research (literature analysis and qualitative research – analysis of a selected case, two individual in-depth interviews with representatives of the bank's managers), the agile management model was defined and approximated, as well as the architecture of internal management processes within the framework of the selected model by institutions of the sector was defined.

Keywords

change management, management models, internal processes of the organization, strategy, agility

Introduction

The deep political, economic, and social changes that took place in 1989 required a general reform of the banking law. The regulations in force so far were adapted to the policy of the

* mgr, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Szkoła Doktorska, Wydział Zarządzania, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, studia doktoranckie, lukasz.pacek.eu@gmail.com

** mgr, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Szkoła Doktorska, Wydział Zarządzania, ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław, studia doktoranckie, anna.andrych@gmail.com

*** dr hab., prof. UEW, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Zarządzania, Katedra Zaawansowanych Badań w Zarządzaniu, ul. Komandorska 118/120 53-345 Wrocław, barbara.mroz-gorgon@ue.wroc.pl, ORCID: 0000-0001-9116-485X

previous political system, i.e., the model of central economic management. Unfortunately, they were not suitable for use in the new and demanding situation of transition to a model based on a free market economy. Therefore, it became necessary to develop and adopt a new banking law (Pomorska, 1999, p. 139).

The changes to the banking system in Poland, initiated in 1989, were implemented on four main levels (Dobosiewicz, 1999, p. 20):

1. building a new legal system to normalize the activities of banks,
2. transforming the National Bank of Poland into a modern non-commercial central bank,
3. bringing private commercial banks into existence, including banks with foreign capital,
4. privatizing commercial banks.

The year of economic transition, 1989, also saw the enactment of two laws that created a new banking law, i.e., the Banking Law¹ and the Law on the National Bank of Poland.² These laws were a kind of collection of old and new solutions.

The introduction of these legal regulations was also the beginning of the reorganization of the entire banking sector. During this period, banks were forced to adapt their activities to the principles of a market economy. The entire banking sector has also been subordinated to a central planner, which is the National Bank Polish. The banking sector was subordinated to a central planner. Its role was largely to supply the economy with money in a non-market way. In practice, it was a system that combined the functions of a large commercial and credit bank and the functions of an issuing bank (Lutkowski, 1994, p. 1).

The reorganization of the Polish banking system also required the establishment of an institution to guarantee bank deposits. "Before the establishment of the Bank Guarantee Fund, Polish banks were divided into two groups. The first included privileged state and cooperative banks, and the second group included the remaining banks. The banks of the first group had deposits guaranteed by the state. Thus, depositors did not fear the collapse of such a bank and deposited money to it without reluctance. Banks of the second group were considered riskier. The lack of trust was emphasized by some newspapers separating these banks with a thick line in the posted tables, which was read as a warning to depositors. This situation greatly hindered the development of private banks." (Dobosiewicz, 1999, p. 65).

An important part of the transformation process of the banking sector was also the creation under the Bank Guarantee Fund Act (in 1995).³ The institution of the BFG had dual functions:

- the first related to the implementation of the deposit guarantee scheme,
- the second is to help banks if their solvency is threatened (Pomorska, 1999).

It is worth noting that the rights of all banks have been equalized since 2000. They pay a mandatory annual fee, and in return are assisted by the Fund in the event of a solvency

¹ Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe (Dz.U. Nr 4, poz. 21).

² Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o Narodowym Banku Polskim (Dz.U. Nr 72, poz.360 z późn. zm.).

³ Por. Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym (Dz.U. z 1995 r., Nr 4, poz. 18 z późn. zm.).

threat. It is mandatory for all banks, both commercial and cooperative, to belong to the Fund.

The deposit guarantee system adopted, in practice, is modelled on the Western European model and has one goal: to consolidate confidence in banks.

In 2020, the situation of the financial system in Poland was shaped largely by the social and economic consequences of the COVID-19 pandemic.

The banking sector was the largest part of the financial system in Poland – at the end of 2020, banks' assets accounted for 73% of the financial system's assets.

The largest item in assets was, as in past years, loans to the non-financial sector – including loans to households (47% and 30.8%, respectively, at the end of 2020) (www1).

Summing up the above data, it should be stated that the banking market in Poland is subject to both external uncertainty (geopolitical and economic situation in the world) and economic, social, and political turbulence in Poland. In addition, due to the evolution of social trends, it is also necessary to take these elements into account in the strategy and selection of the management model.

The purpose of this chapter is to introduce the issue of the evolution of the Polish banking market, as well as to analyze the management model used by one of the key representatives of the sector on the Polish market. On the basis of the conducted research (literature analysis – including literature studies, as well as legal acts and reports on the sector, as well as internal documents of BNP Paribas Bank Polska S.A.) and qualitative research – analysis of a selected case; two individual in-depth interviews with representatives of the bank's management), the agile management model was defined and approximated, as well as the architecture of internal management processes within the selected institution of the sector was defined.

1. The method

Emerging scientific dilemmas in the field of management sciences, which manifest themselves in insufficient knowledge or its uncertainty, should be solved by means of scientific methods. A good solution is qualitative research – otherwise qualitative methods. They are used when, in a given phenomenon, deepening knowledge on a specific topic, and reaching the essence of the problem is more important than the representativeness of the results. Qualitative methods also allow to study the reality of a given entity and identify the context in which the examined dependencies occur, thanks to which a multidimensional analysis of the collected information can be made. One method that gives this result is a case study (Grzegorzcyk, 2015, p. 9; Mielcarek, 2014, p. 106).

Case study is a method that involves discussing and analyzing specific information or situations. One of the areas in which the use of this method occurs very often is management. Therefore, in relation to management sciences, case study is a description of a real economic phenomenon, e.g., the management process, organization, organization

environment, which aims to formulate the causes and results of its course (Grzegorzcyk, 2015; Mielcarek, 2014).

The case study method uses a variety of research methods and techniques such as: interview, observation, analysis, survey, etc. By interview is meant a form of free but structured conversation with different levels of standardization of questions, the disadvantage of such a method may be the subjective selection of respondents for the study, while as an advantage is valued high flexibility in conducting the research process, completeness of information. The case study on the basis of the collected data allows us to evaluate and analyze in depth the selected problem and presents its specifics and interaction with other elements of the studied organization or its environment (Grzegorzcyk, 2015, p. 10).

Given the characteristics of the banking sector in Poland (banks operate under top-down rules, according to the law established at the legislative level), the choice of the case study method was considered justified. In order to provide a detailed insight into the issues related to the issue of the management model and management internal processes in the banking sector, an institution was selected, which is one of the largest banks in Poland, whose reputation and strong position is evidenced by regularly awarded prizes and awards, including, among others (www3):

- in the sixth edition of the Institution of the Year competition, BNP Paribas Bank was awarded in six categories. The Bank became the leader of “The best service in remote channels”, “The best bank for companies” and the most important competition category – „The best bank in Poland”. The remaining statuettes were awarded for “Best Branch Service”, “Best Online Banking” and „Best Remote Account Opening Process”;
- BNP Paribas has been named Central & Eastern Europe M&A Financial Adviser of the Year in the prestigious Merger market Europe M&A Awards 2020;
- BNP Paribas has been named Best Private Bank in Poland in the international Global Private Banking Award 2020. The organizers of the event are prestigious magazines PWM and The Banker.

As the researchers’ state, following the rules of this method, various tools and techniques where used to collect and analyze data among them we can distinguish interviews, documentation of the studied organization, Internet sources, press, participatory observation, and the inside documentation of the organization.

2. Management Model in the banking sector on the example of BNP Paribas Bank Polska S.A. – case study

BNP Paribas Bank Polska S.A., listed on the Warsaw Stock Exchange since 2011, is part of the BNP Paribas banking group present in 65 countries. In Poland, as a universal bank with a global reach, it provides services to retail clients, wealth management, as well as companies in the micro, SME, and corporate banking segments.

BNP Paribas as a “Bank of Green Change” supports clients in the transition to a low-carbon economy, reduces the negative impact of operations on the natural environment and inspires clients to make the right financial decisions. Thanks to the bank’s financing, over 40,000 households use Solar panels. The Bank also consistently implements the strategy of financing enterprises in Poland, as well as supporting strategic investments from the point of view of the state and exerting positive social, economic, and environmental impacts (www3).

The Bank offers individual clients: savings and investment products, a wide range of loans, including housing and consumer loans. The bank also has a comprehensive offer in the field of protection, improvement, and optimization of assets. For microenterprises, SMEs and corporate clients, the Bank offers solutions in the field of financing operations on the national and international market.

In 2015. The Bank merged with Bank Gospodarki Żywnościowej. Since then, the Bank has been growing in strength, effectively combining innovation with the tradition of presence in Poland. In 2018, BGŻ BNP Paribas took over the core business of Raiffeisen Bank Polska. In this way, the organization joined the group of Polish banks with assets exceeding PLN 100 billion. On 29 March 2019, along with receiving an entry in the National Court Register, Bank BGŻ BNP Paribas S.A. changed its name to BNP Paribas Bank Polska S.A (www2).

The corporate governance in force at BNP Paribas Bank Polska S.A. results from the provisions of law (in particular the Commercial Companies Code, the Banking Law and regulations governing the functioning of the capital market) and the recommendations contained in the following documents: *Best Practices of WSE Listed Companies* and *Corporate Governance Principles for Supervised Institutions* (www4).

In addition, the BNP Paribas Group is guided in all its activities by the values set out in ‘The BNP Paribas Way’, and the⁴ *BNP Paribas Group Code of Conduct*.⁵

The main assumption of the „Fast Forward” strategy for 2018–2021, adopted by the Management Board and the Supervisory Board of the Bank in May 2018, was *customer focus and digital transformation of products, services and processes aimed at accelerating development and increasing profitability* (Int-1).

The financial strategic goals that the Bank planned to achieve over the strategy horizon were: a growth rate in banking profit faster than the market, an ROE above 10% and a C/I ratio of around 50% (www2).

In 2021, the BNP Paribas Bank Polska S.A. Group generated a net profit of PLN 176,298, PLN 556,797 thousand (i.e., 76.0%) lower than in 2020. It is estimated that without taking into account provisions for risk related to court cases concerning housing loans in CHF, the Group’s net profit in 2021 would amount to PLN 1,221,602 thousand and would have been PLN 320,351 thousand (i.e., by 35.5%) higher than in 2020 (PLN 901,251 thousand in

⁴ *The BNP Paribas Way* – document Bank BNP Paribas Bank Polska S.A.

⁵ *Code BNP Paribas Group’s conduct* – document Bank BNP Paribas Bank Polska S.A.

comparable terms). Figure 1 graphically characterizes the structure in the banking activity segment in 2020 and 2021 at BNP Paribas Bank Polska S.A.

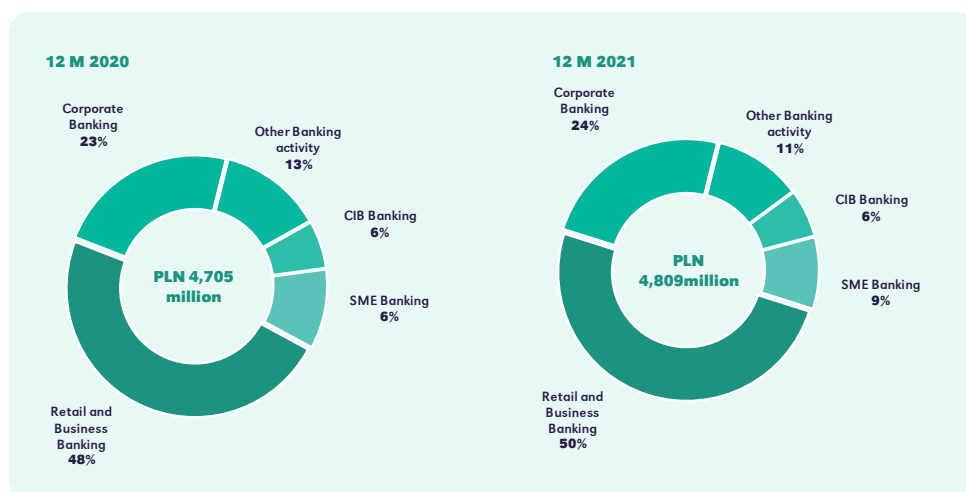


Fig. 1. Result on banking activities broken down by segments

Source: (www2)

Figure 2 graphically characterizes the structure of BNP Paribas Bank Polska S.A. banking activities in 2020 and 2021.

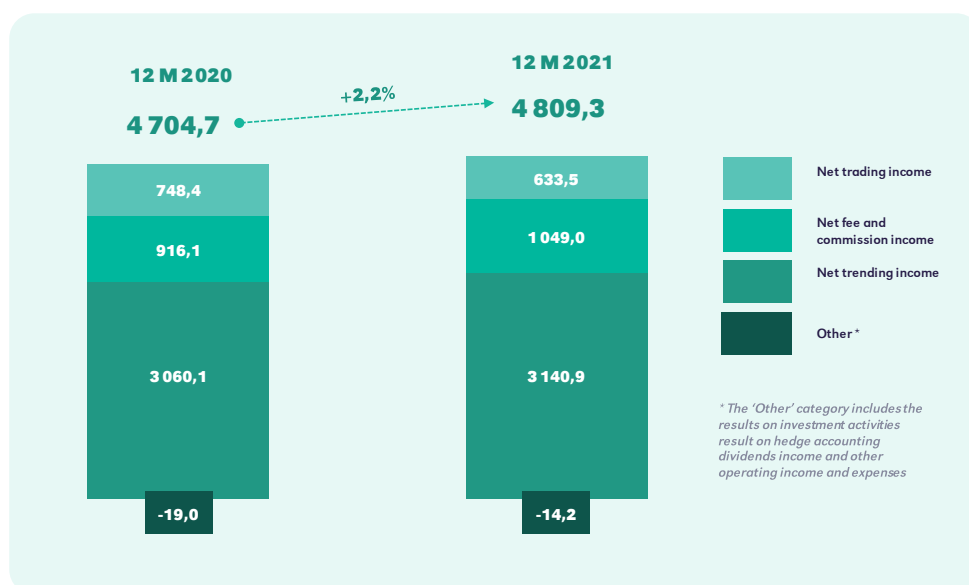


Fig. 2. Structure of the result of banking activities

Source: (www2)

3. The process of building internal processes at BNP PARIBAS Bank Polska S.A.

The Agile Manifesto (Agile Manifesto) – a declaration of common principles for agile software development methodologies. It was developed at a meeting held from February 11–13, 2001 in Snowbird, USA. Agility at the business and organizational levels presents a challenge for many enterprises. Business agility demands the ability to sense and respond to changes in competitive environments, whereas organizational agility demands the dexterity to sense broader market opportunities and respond with changes that are organization wide. Agile methods are (Luna, Kruchten, Moura, 2013, p. 88–90) “methods that are trying to focus on the primary objective of effective software development, i.e., the creation of working software (without defects)” (Hunt, 2006).

BNP Paribas Bank Polska S.A. operates an internal “Process Management Methodology”, which is attached to the circular letter approved by the Vice-President of the Bank’s Management Board. This methodology defines the Bank’s process management model and concerns the management of all E2E processes defined in the Bank’s Process Architecture. The document is addressed directly to Process Owners and all employees of the Bank participating in these processes, in accordance with the roles defined in the process management model.

The implementation of the document in the past year of 2022, was necessary due to, among other things, the introduced changes resulting from: the transformation of the Bank’s organizational structure as a result of the agile@scale transformation and the definition of new roles and responsibilities in managing these processes. The reasons for the implementation of this model were also: the need to introduce a definition of E2E processes in line with the Bank’s strategy and new rules for maintaining and updating the Bank’s Process Architecture.⁶

The essence of the process approach in organizational management is to focus on the processes carried out in the organization. A process organization applies systematic identification and management of interrelated and interacting processes regardless of its organizational structure. An important aspect of the process approach is the emphasis on the importance of organizational culture in the effective functioning of the Bank, especially initiatives on the part of employees and teamwork. The main goal of this approach is to improve the organization’s functioning so that it fully meets the changing expectations of customers.

As stated, “BNP Paribas Bank Polska S.A. has introduced a new model of process management in the concept of «agile & lean», with a strong role and responsibility of the E2E Process Owner in order to improve customer experience, increase employee engagement and satisfaction and cost efficiency.” (Int-2).

⁶ Process Management Methodology – at BNP Paribas Bank Polska S.A.

Elements of graphical notation used to describe business processes – BPMN (Business Process Model and Notation) are used to model processes in the Bank.

The Lean Process Center develops standards for process modeling in order to ensure the highest simplicity and readability of the created models.

The concept of the Process Mining approach implemented in the Bank is a solution supporting the process owner in comprehensive management of the E2E process. This approach provides current information about the processing time, and also allows for a detailed analysis of the effectiveness of the entire process on an ongoing basis. In addition, it enables constant monitoring of the impact of implemented solutions on the efficiency of the E2E process.

Process improvement projects (ACE optimization projects) are divided into four phases:

1. DEFINE (Organizational phase),
2. VISUALISE (Current State Analysis Phase),
3. SOLVE (Future State analysis phase),
4. IMPLEMENT & MONITOR.

The phases of the optimization project according to the ACE methodology are presented in figure 5.

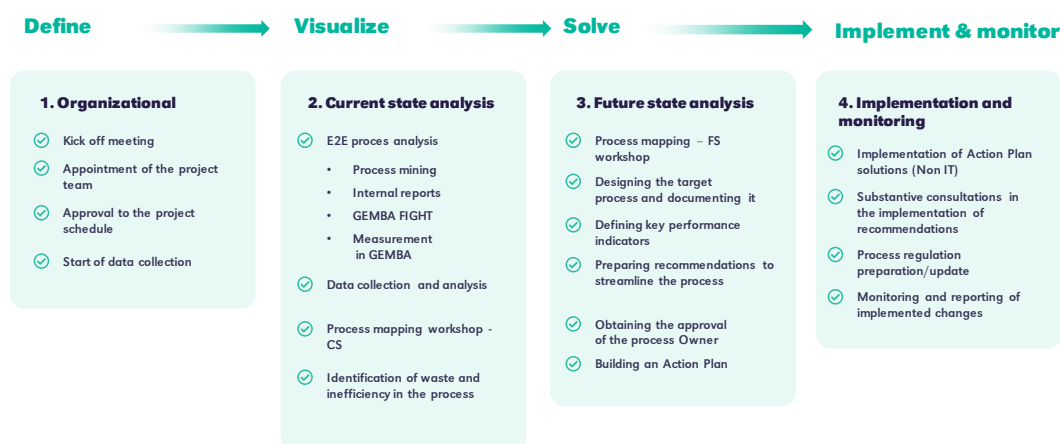


Fig. 5. Phases of the optimization project according to the ACE methodology

Source: own elaboration based on the Process Management Methodology – at BNP Paribas Bank Polska S.A.

4. Main outcomes

The market environment today records a kind of accumulation of crisis and extreme situations (the period of the COVID-19 pandemic, the war caused by Russia's attack on Ukraine, the deepening economic crisis). According to the analysis presented, the banking market in Poland can therefore be characterized as highly turbulent and uncertain, the determinants of which can be sought both in the cited situation of the macro environment (global

geopolitical, economic situation), as well as for reasons of internal policy changes (uncertainty in the political area in the Polish market); in the social area (declining demographic growth, changes in the social structure caused by the situation of the war in Ukraine; and economic.

The presented case report proves the model management approach introduced as a management practice at PNB Paribas Polska S.A., thus meeting the postulates described in The Agile Manifesto,⁷ i.e.:

- people and interactions beyond processes and tools,
- working software over extensive documentation,
- cooperation with the client beyond formal arrangements,
- responding to change beyond following a plan.

The main attributes of this approach are speed and flexibility of operation.

In the banking sector, in an era of market uncertainty and high economic, social, and economic volatility, a management model based on an agile approach, but with a strict process framework, is the answer to the search for competitive advantages. It therefore represents a kind of hybrid of soft and rigid approaches to management processes.

Conclusions

The objective of the chapter was to present the issues of the evolution of the Polish banking market, as well as the analysis of the management model used by one of the key representatives of the banking sector on the Polish market. On the basis of the conducted research (literature studies, qualitative research), the agile management model was defined and approximated, as well as the architecture of internal management processes within the selected institution and this sector was defined. A single case, as well as the non-random selection of representatives of organizations as interlocutors in qualitative research are limitations of the presented study and are treated by the authors as the first stage of a large-scale research project.

Due to the ongoing turbulence and changes taking place in the modern market – in particular due to technological development and the importance of the banking sector for the entire economy, it is necessary to further explore the presented issues, as well as to expand and deepen the research sample in the future.

⁷ The Agile Manifesto (Agile Manifesto) – a declaration of common principles for agile software development methodologies. It was developed at a meeting held on February 11–13, 2001 in Snowbird, USA.

Bibliography

- Dobosiewicz, Z. (1999). *Podstawy bankowości*, Warszawa: PWN.
- Grzegorzczak, W. (2015). *Case study as a research and didactic method in management sciences*. [in:] Grzegorzczak, W. (ed.). *Selected problems of management and finance Case studies*, Łódź: University of Łódź Press.
- Hunt, J. (2006). *Agile software construction*, Wydawnictwo Springer.
- Luna, A.J.H.d.O., Kruchten, P., de Moura, H.P. (2013). „GAME: Governance for Agile Management of Enterprises: A Management Model for Agile Governance,” *2013 IEEE 8th International Conference on Global Software Engineering Workshops*, Bari, Italy, 88–90, DOI: 10.1109/ICGSEW.2013.20.
- Lutkowski, K. (April 1994). Financial Stabilization in Poland, „Working Papers”, 91, *World Economy Research Institute*, Warsaw School of Economics.
- Mielcarek, P. (2014). *Case Study Method in the Development of Scientific Theories*, [in:] Cyfert, S. (ed.). *Organization and Management*, Warsaw: Committee of Organization and Management Sciences of the Polish Academy of Sciences, Warsaw School of Economics.
- Pomorska, A. (1999). *Prawne podstawy działalności banków w Polsce*. [w:] Giuchowski, J., Szambelańczyk, J. (red.). *Bankowość*. Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej.
- The BNP Paribas Way* – document Bank BNP Paribas Bank Polska S.A.
- Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 r. o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym (Dz.U. z 1995 r., Nr 4, poz. 18 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe (Dz.U. Nr 4, poz. 21).
- Ustawa z dnia 31 stycznia 1989 r. o Narodowym Banku Polskim (Dz.U. Nr 72, poz.360 z późn. zm.).

Netography

- (www1): Raport: *Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2020 r.* NBP. <https://www.nbp.pl/systemfinansowy/rozwoj2021.pdf> (accessed: 17.01.2023).
- (www2): *REPORT ESG* Presenting Non-financial information BNP Paribas Bank Polska S.A. and BNP Paribas Bank Polska S.A. Group for 2021. <https://www.bnpparibas.pl/csr/raporty-csr> (accessed: 17.01.2023).
- (www3): www.bnpparibas.pl/o-banku (accessed: 17.01.2023).
- (www4): www.gpw.pl/dobre-praktyki2021 (accessed: 17.01.2023).

MODEL ZARZĄDZANIA I ARCHITEKTURA PROCESÓW ZARZĄDZANIA W TURBULENTNYM OTOCZENIU – PRZYKŁAD SEKTORA BANKOWEGO W POLSCE

Streszczenie

Hiperturbulentny rynek sprawia, że firmy poszukują nowych możliwości rozwoju oraz podstaw przewagi konkurencyjnej. W wysoce niepewnym otoczeniu gospodarczym instytucje sektora bankowego poszukują modeli zarządzania, które pozwolą im utrzymać pozycję rynkową albo osiągnąć pozycję lidera. Celem rozważania jest przybliżenie problematyki ewolucji polskiego rynku bankowego, a także analiza modelu zarządzania stosowanego przez jednego z kluczowych przedstawicieli tego sektora na polskim rynku. Na podstawie przeprowadzonych badań (analiza literatury oraz badania jakościowe – analiza wybranego przypadku, dwa indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami kadry zarządzającej banku) zdefiniowano i przybliżono model zarządzania zwinnego oraz architekturę zarządzania wewnętrznego, zdefiniowano procesy zarządzania w ramach wybranego modelu.

Słowa kluczowe

zarządzanie zmianą, modele zarządzania, procesy wewnętrzne organizacji, strategia, zwinność

Ilona Lipowska*

EWOLUCJA PORTFELA KANAŁÓW SPRZEDAŻY DETALISTY WIELOKANAŁOWEGO – IDENTYFIKACJA WYZWAŃ

Streszczenie

Celem pracy jest zidentyfikowanie zmian zachodzących w portfelu kanałów sprzedaży detalisty wielokanałowego oraz wskazanie wyzwań z tym związanych. Punktem wyjścia dla zagadnienia opisanego w pracy były wyniki własnego badania ankietowego z zakresu sprzedaży wielokanałowej, wskazujące na ewolucję w środowisku sprzedaży detalicznej (odmienność każdego z trzech analizowanych kanałów sprzedaży). Wyzwania zarządzania kanałami sprzedaży są tym większe, im większa jest liczba kanałów i im silniejsza jest ich odrębność kształtująca wewnętrzną konkurencyjność. We wprowadzeniu zdefiniowano pojęcie portfela kanałów sprzedaży oraz cyklu życia portfela kanałów. W analizie wykorzystano terminologię z obszaru zarządzania marką, a w graficznej prezentacji wniosków wykorzystano koncepcję cyklu życia produktu (marki). W głównej części pracy zaprezentowano graficznie proces rozbudowy portfela kanałów sprzedaży wraz z zestawieniem (opisowo i tabelarycznie) charakterystyki poszczególnych faz cyklu życia portfela kanałów sprzedaży z uwzględnieniem kwestii istotnych dla detalisty wielokanałowego.

Słowa kluczowe

wielokanałowość, portfel kanałów sprzedaży, cykl życia portfela kanałów, różnicowanie cen w kanale

Wprowadzenie

W rozdziale zaprezentowano zmiany zachodzące w środowisku sprzedaży wielokanałowej pod względem rozbudowy portfolio kanałów oraz ich wzajemnej konkurencyjności (cennej i pozacennej), ze szczególnym uwzględnieniem środowiska online. Celem pracy jest zidentyfikowanie zmian zachodzących w portfelu kanałów sprzedaży detalisty wielokanałowego oraz wskazanie wyzwań z tym związanych. Wykorzystano terminologię z obszaru

* dr hab., Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Wydział Ekonomiczny, Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Katedra Systemów Informacyjnych i Logistyki, pl. M. Curie-Skłodowskiej 5, 20-031 Lublin, ilona.lipowska@mail.umcs.pl, ORCID: 0000-0002-9759-8517

zarządzania marką, a w graficznej prezentacji wniosków koncepcję cyklu życia marki. Autorka dostrzega zasadność podejmowania próby wyjaśniania nowych zjawisk pojęciami znanymi już z innych obszarów działalności marketingowej przedsiębiorstwa. Pojęcie cyklu życia odnoszone jest nie tylko do produktu (Levitt, 1965), lecz również marki (Witek-Hajduk, 2010) czy sektora (Strategor, 1999). Wykorzystanie koncepcji cyklu życia w odniesieniu do portfela kanałów sprzedaży konkretnego detalisty wielokanałowego jest uzasadnione z uwagi na zmienność liczby udostępnianych kanałów oraz relacji zachodzących pomiędzy nimi, jak również zmieniający się poziom przychodów ze sprzedaży generowanych sumarycznie przez te kanały. Należy wskazać, że zarówno w przypadku marki, jak i portfela kanałów ich cykl życia wyznaczają głównie czynniki kontrolowane przez firmę (por. Rutkowski, 2011). Analizując zagadnienie ewolucji portfela produktów detalistów wielokanałowych, należy wskazać na kwestię przyspieszenia decyzji o uruchamianiu drugiego i kolejnego kanału sprzedaży, a nawet jednoczesnego ich uruchamiania, co istotnie wpływa na przebieg prezentowanego w analizie cyklu życia portfela kanałów sprzedaży. Istotne czynniki o charakterze zewnętrznym względem detalistów, np. pandemia, strategie dystrybucji realizowane przez konkurentów, mogą ich skłaniać do decyzji o wejściu od razu jako detalista wielokanałowy. Wiąże się to jednak ze znaczącym ryzykiem i zdecydowana większość detalistów działających na rynku stopniowo dochodziła do obecnego statusu detalisty wielokanałowego. Autorka identyfikuje etapy tego procesu, tj. stopniowej rozbudowy portfela produktów i wynikających z tego wyzwań dla detalistów.

Punktem wyjścia dla zagadnienia opisanego w rozdziale były wyniki własnego badania ankietowego z zakresu sprzedaży wielokanałowej wskazujące na ewolucję w środowisku sprzedaży detalicznej (odmienność każdego z trzech analizowanych kanałów sprzedaży). Bazując na wynikach tego badania, autorka identyfikuje istotne wyzwania związane z rozbudową portfolio kanałów sprzedaży. Wyzwania zarządzania kanałami sprzedaży są tym większe, im większa jest liczba kanałów i im silniejsza jest ich odrębność kształtująca wewnętrzną konkurencyjność. Zjawisko ewolucji portfela kanałów sprzedaży może być analizowane z perspektywy przedsiębiorstw wielokanałowych, jak również adresatów strategii sprzedaży wielokanałowej (konsumentów) – w pracy została przyjęta ta druga perspektywa.

1. Portfel kanałów sprzedaży

W rozdziale przyjęto rozumienie słowa portfolio (portfel) znane z obszaru zarządzania marką, gdzie pod pojęciem portfolio (portfel) marek rozumie się zbiór wszystkich marek, którymi zarządza dana organizacja (Aaker, 2004, s. 16). Ta definicja stanowi dobrą podstawę do poczynienia analogii, definiując portfel kanałów sprzedaży. W odniesieniu do obszaru wielokanałowej sprzedaży, portfolio kanałów sprzedaży to zbiór wszystkich kanałów, którymi zarządza detalista wielokanałowy. Mając na względzie istotę różnic pomiędzy sprzedażą multikanałową a omnikanałową (por. Neslin et al., 2006; Neslin, Shankar, 2009; Verhoef et al., 2015; Shen et al., 2018) zarządzanie portfelem kanałów w warunkach

sprzedaży wielokanałowej wymaga wzmożonych wysiłków szeroko rozumianej koordynacji działań marketingowych ze względu na wewnętrzną konkurencyjność występującą pomiędzy kanałami. Poprzez analogię do portfela marek wraz ze wzrostem liczby kanałów sprzedaży w portfelu wzrasta stopień skomplikowania zarządzania tym portfelem. Przykładem negatywnych konsekwencji jest zjawisko kanibalizacji, początkowo rozpatrywane jedynie w ujęciu sklep stacjonarny vs sklep online (Sharma et al., 2018; Kollman et al., 2012; Wolk, Skiera, 2009; Sharma, Gassenheimer, 2009; Deleersnyder et al., 2002) oraz duplikacji wysiłków menedżerów (por. Kall, 2011).

Detalista wielokanałowy poszerza posiadany portfel kanałów z myślą o różnych klientach (Kollmann et al., 2012; de Keyser et al., 2015; Sands et al., 2016), ich indywidualnych preferencjach oraz czynnikach sytuacyjnych determinujących wybór kanału zakupu. Z kolei detalista omnikanałowy dąży do maksymalizacji pozytywnych doświadczeń swoich klientów bez względu na preferowany przez nich kanał na danym etapie procesu zakupowego (Wolf, Steul-Fischer, 2022; Gereja et al., 2021; Hickman et al., 2020; Lemon, Verhoef, 2016). Tak jak właściwe zarządzanie portfelem marek sprzyja lepszej segmentacji klientów oraz skuteczniejszemu pozycjonowaniu (Chmielewski, 2015), efektem stworzenia dobrego portfolio kanałów sprzedaży może być zwiększenie poziomu sprzedaży (udziału w rynku), zwiększenie świadomości marki rozumianej jako siła, z jaką marka jest obecna w umyśle konsumenta (Aaker, 1996; za: Łukasik, Schivinski, 2015).

Cel zarządzania portfelem kanałów sprzedaży, ponownie poprzez analogię do portfela marek, można sformułować jako zdolność portfolio do generowania zysków w długim okresie (por. Kłeczek, 2013) lub, nieco szerzej, jako osiągnięcie wewnętrznej synergii, wzajemnego wsparcia i przejrzystości przy jednoczesnym zapewnieniu warunków do rozwijania dotychczasowych kanałów i udostępniania nowych (por. Aaker, 2004; za: Kall, Hajdas, 2010). Kwestia synergii jest silnie powiązana z dążeniem do wdrażania wariantu sprzedaży omnikanałowej zakładającej wysoki poziom integracji nie tylko w obszarze działań sprzedażowych (Neslin, 2022; Barwitz, Maas, 2018; Akter et al., 2019; Xiao-Liang et al., 2018; Mirsch et al., 2016; Verhoef et al., 2015), ale również komunikacyjnych (Haitao Cui et al., 2021). Jednak nawet przy koncentracji na wariacie sprzedaży wielokanałowej niezbędne jest dążenie do realizacji nadrzędnego celu osiągania przewagi konkurencyjnej poprzez niezależne kanały sprzedaży.

2. Rozbudowa kanałów świetle badań respondentów

W pracy zaprezentowano część wyników badania ankietowego zrealizowanego w 2021 roku na próbie 370 respondentów dobranych techniką doboru kwotowego. Wyniki badania stanowiły podstawę do zaprezentowania zjawiska rozbudowy portfolio kanałów sprzedaży w analogii do koncepcji cyklu życia produktu (marki). Ze względu na uwzględnioną w badaniu konkretną kategorię produktów (kosmetyki) kluczowe dla zidentyfikowania spectrum populacji celem zachowania jej w strukturze próby badawczej były dwa kryteria – płeć i wiek.

Wykorzystując wiarygodne źródła internetowe, oszacowano strukturę populacji zdefiniowanej jako wielokanałowy nabywca kosmetyków – pod tym określeniem autorka rozumiała doświadczenie (aktywność) respondenta w dokonywaniu zakupu kosmetyków w sklepie stacjonarnym oraz przynajmniej w sklepie internetowym (jako jednym z kanałów zdalnych) – doświadczenie w zakupie poprzez aplikację mobilną było dodatkowym atutem respondenta. Kobiety stanowiły 62,3% próby badawczej, a mężczyźni 37,7%. W próbie uwzględniono pięć przedziałów wiekowych: 18–24 lata (20,5%), 25–34 lata (29,1%), 35–44 lata (30,2%), 45–54 lata (11,9%), 55 lat i więcej 8,4%. Uwzględniając status zawodowy respondentów, dominowała praca na etacie (62,0%), następnie status studenta/ucznia (19,7%). Swoją sytuację finansową respondenci ocenili głównie jako dobrą (54,4%), 1/3 próby nie miała jasnej opinii w tej sprawie, a blisko 8,0 oceniło swoją sytuację jako bardzo dobrą.

Badanie zrealizowano techniką ankiety internetowej przez firmę badawczą na zlecenie autorki – firma otrzymała oczekiwaną strukturę próby badawczej (według kryterium płci i wieku) oraz narzędzie badawcze. Kwestionariusz ankiety wykorzystany w badaniu właściwym został wcześniej przetestowany przez autorkę w ramach badania pilotażowego. Pytania, z których odpowiedzi wykorzystano w analizie, opierały się o 5-stopniową skalę Likerta.

W części badawczej wykorzystano analizę wariancji z powtarzanym pomiarem. W analizie uwzględniono trzy kanały sprzedaży – sklep stacjonarny, sklep internetowy oraz aplikację mobilną. Wyniki badania wskazały na odmiennosć (różnice istotne statystycznie pomiędzy każdym kanałem) każdego z trzech analizowanych kanałów sprzedaży pod kątem postrzeganego poziomu cen i postrzeganej nieuczciwości cen – aplikacja mobilna zajmuje pozycję pomiędzy sklepem stacjonarnym a sklepem internetowym (tabela 1).

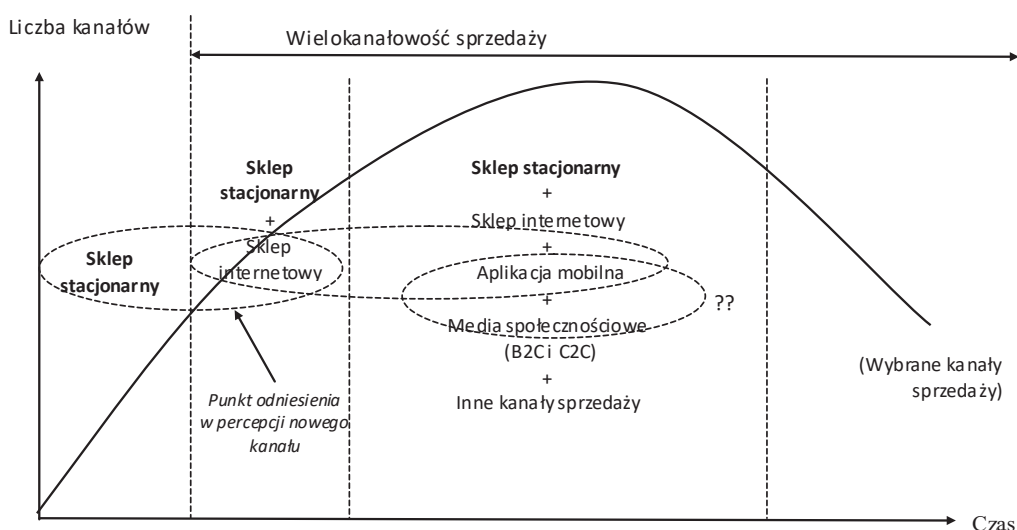
Tab. 1. Odmiennosć postrzegania kanałów sprzedaży

Kryterium	Kolejność kanałów sprzedaży według malejącej cechy
Postrzegana nieuczciwość cenowa	Sklep stacjonarny Aplikacja mobilna Sklep online
Postrzegany poziom cen (wizerunek cenowy)	Sklep stacjonarny Aplikacja mobilna Sklep online
Postrzegane ryzyko zakupu	Sklep stacjonarny Aplikacja mobilna Sklep online

Źródło: badania własne, por. (Bondos, 2022)

Z zaprezentowanego zestawienia wynika jednoznaczna pozycja sklepu stacjonarnego oraz sklepu internetowego. O ile pierwsza kwestia nie budzi wątpliwości ze względu na dużą odrębność kanału stacjonarnego, o tyle pozytywna percepcja najbardziej tradycyjnego kanału online (sklepu internetowego) wskazuje na interesujące zjawisko wewnętrznej odmiennosć zdalnych kanałów sprzedaży z korzyścią dla sklepu online. Jak wynika

z badania, kolejny kanał sprzedaży w środowisku zdalnym (aplikacja mobilna) w odbiorze konsumentów ma odrębność względem dotychczasowych kanałów i w efekcie stanowią one dla siebie konkurencję. Co istotne, punktem odniesienia dla oceny przez konsumentów nowego kanału zakupu jest kanał najbliższy nowemu (okręgi nakreślone przerywaną linią na rysunku 1) – dla sklepu internetowego jest to sklep stacjonarny, dla aplikacji mobilnej sklep internetowy. Należy jednak wyraźnie podkreślić brak jednoznacznego wzorca uwzględniania konkretnego kanału jako punktu odniesienia, co dodatkowo potęguje wyzwanie zarządzania rozbudowanym portfelem kanałów sprzedaży. Dostępne wyniki badań w zakresie roli pierwszego (wyjściowego) kanału sprzedaży jako punktu odniesienia do postrzegania atrakcyjności cenowej nowego kanału (Bondos, 2022) wymagają aktualizacji wraz z rozbudową portfela kanałów o trzeci i kolejny kanał sprzedaży.



Rys. 1. Ewolucja portfolio kanałów sprzedaży detalisty wielokanałowego – analogia do koncepcji cyklu życia produktu

Źródło: opracowanie własne

Ze względu na rozbudowę środowiska online o kanał aplikacji zakupowej sklep stacjonarny zachowuje pewnego rodzaju odrębność, ale też cechuje się wewnętrzną ewolucją, chcąc przetrwać na silnie konkurencyjnym rynku. Przejawem istotnych przemian jest wychodzący z fazy testów format stacjonarnych sklepów autonomicznych. Presja kosztowa, rosnące wymagania nabywców oraz szereg innych czynników o charakterze zarówno zewnętrznym, jak i wewnętrznym wymusza wprowadzanie modyfikacji w dotychczasowym modelu funkcjonowania handlu stacjonarnego. Interesującą alternatywą wobec tradycyjnej formy obecności detalisty w środowisku stacjonarnym jest sklep tymczasowy (*pop-up store*) mogący, w zależności od rodzaju, przyczyniać się do realizacji istotnych celów sprzedażowych i wizerunkowych (Schüller, Jud, 2018). Niewątpliwie innowacyjnym rozwiązaniem jest format hybrydowy zaproponowany na polskim rynku przez markę eobuwie, której

salony stacjonarne bazują w dużym stopniu na zasadach znanych klientom z zakupów online (m.in. zastosowanie tabletów zakupowych zastępujących półki z obuwem).

Znacznie głębsze zmiany dotyczą środowiska sprzedaży internetowej. Przede wszystkim należy wskazać na wewnętrzną rozbudowę oraz wzajemną konkurencyjność kanałów sprzedaży w środowisku internetowym. Przejawem ewolucji w tym wymiarze środowiska sprzedaży detalicznej jest fakt, że sklep internetowy już zyskał miano konwencjonalnego sklepu online (*conventional online store*) (Singh, Jang, 2022). Ze względu na fakt zainicjowania przez ten kanał możliwości sprzedaży internetowej sklep online jest obecnie postrzegany jako najbardziej tradycyjny kanał sprzedaży, z najdłuższą historią funkcjonowania. W chwili udostępnienia przez detalistę wielokanałowego (wprowadzenia do swojego portfolio kanałów) nowego kanału – kanału zakupowej aplikacji mobilnej – naturalnym punktem odniesienia w jej ocenie przez użytkowników był sklep internetowy.

Chcąc sformułować przypuszczenia co do dalszego rozwoju krajobrazu sprzedaży wielokanałowej w środowisku internetowym, należy wskazać kanał mediów społecznościowych, stopniowo emancypujący się w roli kanału sprzedaży. W tym przypadku punktem odniesienia w ocenie atrakcyjności cenowej może być już dotychczas bardziej rozpowszechniona aplikacja mobilna lub sklep internetowy. Jednoznaczne wskazanie punktu referencyjnego wymaga realizacji badania w tym obszarze. Autorka pragnie jednak wskazać na swego rodzaju odrębność aplikacji mobilnej względem kanału mediów społecznościowych¹ i sklepu internetowego. Z uwagi na silne powiązania kanału mediów społecznościowych ze sklepem internetowym w zakresie komunikacji i finalizowania procesu zakupowego (opcja przekierowywania z kanału mediów społecznościowych do sklepu) rola sklepu online jako punktu odniesienia wydaje się naturalna – mimo że chronologicznie kanał aplikacji mobilnej jest bliższy mediom społecznościowym. Aplikacja mobilna zapewnia swego rodzaju odrębny ekosystem dla jej użytkownika, zwiększający szanse ich zatrzymania w danym kanale danego detalisty w całym procesie zakupowym (*lock-in*) (Acquila-Natale et al., 2020; Verhoef et al., 2006). Co więcej, w przeciwieństwie do sklepów online czy mediów społecznościowych, przełączenie się na aplikację zakupową konkurencyjnego detalisty nie jest tak ułatwione (taki sam kanał konkurenta nie jest na odległość jedynie jednego kliknięcia, wymaga większego wysiłku ze strony użytkownika aplikacji).

Zaprezentowany na rysunku 1 schemat rozbudowy portfolio detalisty wielokanałowego w swojej istocie nawiązuje do graficznej prezentacji koncepcji cyklu życia produktu (marki)². Jednak, o ile cykl życia produktu (marki) jest analizowany przez pryzmat zmian wolumenu sprzedaży produktów (oznaczonych daną marką) (Witek-Hajduk, 2010; Rutkowski, 2011), o tyle cykl życia portfolio kanałów sprzedaży powinien być analizowany w ujęciu zmienności liczby kanałów sprzedaży (rozmiarów portfela produktów). Podobnie jak cykl

¹ Część detalistów wielokanałowych wykorzystuje ten kanał już nie tylko jako kanał komunikacji, ale również jako kanał sprzedaży.

² Autorka przyjęła za Witek-Hajduk (2010), że cykl życia marki można analizować w odniesieniu do koncepcji cyklu życia produktu.

życia marki trwa tak długo, jak długo na rynku są dostępne produkty danej marki³, również cykl życia portfela kanałów sprzedaży trwa aż do zlikwidowania/wycofania ostatniego kanału sprzedaży danego detalisty. Zatem, mając świadomość zakresów pojęciowych, cykl życia portfela kanałów detalisty wielokanałowego pokrywa się czasowo z cyklem życia marki tego detalisty – np. cykl życia marki eobuwie będzie czasowo tożsamy z cyklem życia portfela kanałów sprzedaży tego detalisty.

Tabela 2 zawiera charakterystykę poszczególnych faz cyklu życia portfela kanałów sprzedaży z uwzględnieniem kwestii istotnych dla detalisty wielokanałowego. Co istotne, realizując założenia sprzedaży wielokanałowej (m.in. założenie o docieraniu do nowych klientów poprzez nowe kanały oraz zwiększeniu sprzedaży u klientów wielokanałowych), na zmiany w liczebności udostępnionych kanałów sprzedaży powinny nakładać się, z pewnym opóźnieniem, tożsame co do kierunku zmiany w wolumenie sprzedaży. Wspomniane opóźnienie wynika z faktu, że samo uruchomienie nowego kanału sprzedaży nie oznacza automatycznego generowania przez niego przychodów ze sprzedaży. Zwykle im mniej znany kanał sprzedaży, tym więcej czasu trzeba dla zdobycia zaufania klientów danej marki. Jednym z czynników przyspieszających proces akceptacji nowego kanału na etapie zakupowym jest jego znajomość wśród klientów marki na etapie przedzakupowym – np. zaufanie do aplikacji mobilnej jako kanału komunikacji ułatwia ukształtowanie zaufania do niej jako do kanału zakupu. Niewątpliwie innym wymiarem zmieniającym się na przestrzeni cyklu życia portfela kanałów jest poziom wyzwań z zakresu zarządzania tym portfelem.

W zaproponowanym przez autorkę ujęciu portfolio kanałów zaczyna swoje „życie” od pierwszego kanału sprzedaży uruchomionego przez detalistę. Zdecydowana większość detalistów inicjowała swoją sprzedaż uruchomieniem sklepu stacjonarnego (I faza życia portfolio). Nie jest to jednak jedyna możliwość – niektóre marki detalistów (np. Zalando) rozpoczynają działalność w środowisku internetowym (sklep online), wkraczając następnie w środowisko stacjonarne lub rozbudowując zbiór kanałów zdalnych.

Przejawem wkroczenia w II fazę jest uruchomienie drugiego kanału – zwykle jest to pierwszy kanał sprzedaży w środowisku internetowym, którym najczęściej był sklep internetowy. Pojawienie się drugiego kanału inicjuje realia sprzedaży wielokanałowej ze wszystkimi tego konsekwencjami. W tej fazie zarządzanie portfelem kanałów jest względnie łatwe z uwagi na ograniczoną liczbę kombinacji relacji kanałów – kanał 1 vs kanał 2 (zwykle kanał offline vs kanał online).

³ W przypadku marki rodzinnej (strategia *branded house*) byłby to jeden z potencjalnie wielu produktów, w przypadku marki indywidualnej (strategia *house of brands*) jedyny produkt oznaczony daną marką.

Tab. 2. Wyróżniki poszczególnych faz procesu rozbudowy portfela kanałów sprzedaży w warunkach sprzedaży wielokanałowej

Cechy	Faza I	Faza II	Faza III	Faza IV
Liczba kanałów	Jeden kanał	Dwa kanały	Trzy kanały i więcej	Zredukowana liczba kanałów względem fazy III
Liczba powiązań pomiędzy kanałami	Brak	Ograniczona do dwóch kanałów: <i>kanał 1 vs kanał 2</i>	Największa, uwzględniająca wszystkie udostępnione kanały: – <i>kanał 1 vs kanał 2; kanał 1 vs kanał 3, kanał 1 vs kanał n, ...</i>	Zredukowana wraz z redukcją liczby kanałów względem fazy III
Siła potencjalnego* efektu synergii	Brak	Rosnąca	Największa	Malejąca wraz z redukcją kanałów
Łatwość identyfikacji kanału odniesienia dla oceny nowych kanałów	n.d.	Możliwość jednoznacznego wskazania kanału odniesienia – jest nim pierwszy kanał sprzedaży	Brak możliwości jednoznacznego wskazania kanału odniesienia ze względu na liczbę kanałów	Brak możliwości jednoznacznego wskazania kanału odniesienia ze względu na likwidację niektórych kanałów
Poziom zaangażowania w proces zarządzania kanałami	Niski	Rosnący	Najwyższy	Malejący ze względu na redukcję kanałów
Poziom kosztów zarządzania portfelem kanałów	Niski/najniższy	Rosnący	Najwyższy	Malejące wraz z redukcją kanałów
Ryzyko konfliktów wielokanałowych	Brak	Rosnące	Najwyższe	Malejące wraz z redukcją kanałów
Możliwości pozyskiwania nowych klientów	Duże	Rosnące	Największe	Malejące wraz z redukcją kanałów
Poziom świadomości marki detalisty	Stabilny z dużym potencjałem wzrostu	Rosnący	Najwyższy	Stabilny z brakiem potencjału wzrostu lub malejący
Sumaryczny poziom przychodów ze sprzedaży generowany przez kanały	Niski z dużym potencjałem wzrostu	Rosnący	Najwyższy	Malejący

* Model sprzedaży wielokanałowej zakłada utrzymanie konkurencyjności pomiędzy kanałami (głównie cenowej i asortymentowej), jednak pewien poziom synergii jest możliwy do osiągnięcia, np. w obszarze komunikacji z klientem.

Źródło: opracowanie własne

Mając jednak na uwadze specyfikę kanału stacjonarnego i kanału zdalnego, uzasadnione byłoby stwierdzenie, że w tej fazie detalista zarządza nie 'zaledwie' dwoma kanałami, ale 'aż' dwoma kanałami. Bez względu na kolejność uruchamiania kanału zdalnego względem kanału stacjonarnego ten drugi kanał bardzo istotnie zmieni działania z zakresu dystrybucji.

Trzecia faza rozpoczyna się wraz z udostępnianiem trzeciego i następnych kanałów sprzedaży zdalnej. W wielu przypadkach takim kanałem jest aplikacja mobilna, czego również nie należy uznać za zasadę. W tej fazie wspomniane kombinacje relacji kanałów sprzedaży ulegają multiplikacji – kanał 1 vs kanał 2; kanał 1 vs kanał 3, ..., kanał 1 vs kanał n . Co istotne, pośredni lub bezpośredni wpływ na relację kanału 1 z kanałem 2 może mieć sama 'obecność' kanału 3 w portfelu detalisty – na skłonność do dokonania zakupu w sklepie online, a nie stacjonarnie, wpływ może mieć znajomość przez kupującego mediów społecznościowych danego detalisty jako kanału komunikacji. Co istotne, jak już wspomniano, zanim nowy kanał pojawi się w portfolio kanałów sprzedaży detalisty zwykle pełni on funkcje jedynie kanału komunikacji (strona internetowa a sklep internetowy, profil marki detalisty w mediach społecznościowych z/bez funkcji transakcyjnych). Aplikacja mobilna również w pierwszym okresie udostępnienia jej użytkownikom pełniła dla nich głównie funkcje informacyjne, z czasem zyskiwała zaufanie również jako kanał zakupu. Trzecia faza cyklu życia portfolio kanałów sprzedaży cechuje się, podobnie jak faza cyklu życia marki, największą intensywnością działań w zakresie rozbudowy portfolio. Podobnie jak w fazie dojrzałości cyklu życia marki następuje intensyfikacja działań marketingowych, tak w przypadku cyklu życia portfolio kanałów widoczna jest jego maksymalna rozbudowa. Wraz z udostępnianiem kolejnych kanałów sprzedaży coraz mniej oczywiste staje się zdefiniowanie kanału referencyjnego dla kanału nowo uruchomionego, co kreuje wyzwanie dla detalisty. W trzeciej fazie niezbędna wydaje się racjonalizacja portfela kanałów sprzedaży – obejmująca, poprzez analogię do portfela marek (por. Kall, 2011), między innymi audyt istniejącego portfela, zdefiniowanie portfela optymalnego oraz wybór kanałów do eliminacji i wzmocnienia. To, co J. Kall opisuje jako konsolidację (zawężenie) portfela marek, ma również zastosowanie w odniesieniu do portfela kanałów sprzedaży w warunkach sprzedaży wielokanałowej. Racjonalizacja portfela kanałów sprzedaży niekoniecznie musi oznaczać redukcję ogólnej ich liczby, ponieważ w miejsce wyeliminowanego kanału detalista może udostępnić inny nowy kanał – np. kanał mediów społecznościowych dotychczas pełniący jedynie funkcje informacyjne (kanał komunikacji), a nie sprzedażowe.

Czwarta faza cyklu życia portfela kanałów sprzedaży jest silnie uzależniona od przyjętej przez detalistę docelowej strategii sprzedaży – omnikanałowość czy wielokanałowość. W analizowanym w rozdziale przypadku sprzedaży multikanałowej następowała będzie redukcja kanałów sprzedaży stosownie do ich roli w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej marki detalisty i udziale w przychodach ze sprzedaży. Co ważne, kanały sprzedaży będą w pewnych kwestiach rywalizować ze sobą o klienta marki detalisty. Decyzja o eliminacji konkretnego kanału powinna być zawsze poprzedzona wnikliwą analizą bezpośredniego i pośredniego wpływu tego kanału na pozycję konkurencyjną detalisty. Stąd dylemat

dotyczący sklepów stacjonarnych generujących koszty operacyjne i pełniących niezwykle ważną rolę w kształtowaniu wizerunku marki i doświadczeń klientów.

Podsumowanie

Proces wewnętrznej rozbudowy i konkurencyjności kanałów sprzedaży w środowisku internetowym powoduje, że punkt ciężkości w zarządzaniu sprzedażą wielokanałową przenosi się z relacji: sklep stacjonarny vs sklep internetowy na relacje: sklep stacjonarny vs sklep internetowy vs inne kanały sprzedaży zdalnej. Jeżeli detalista wielokanałowy nie dąży do realizacji strategii sprzedaży omnikanałowej, to decyzja o rozbudowie portfolio kanałów zdalnych będzie generowała duże wyzwanie w obszarze zarządzania kanałami zarówno w przestrzeni internetowej, jak i całościowo środowiskiem sprzedaży uwzględniającym również środowisko stacjonarne ze względu na wewnętrzną konkurencyjność w portfolio kanałów. Większość dotychczasowych badań koncentrowała się na relacji kanał offline vs kanał online (m.in. Jena, Meena, 2022; Li et al., 2022). Zaprezentowane w pracy wyniki badania wskazują na pogłębienie zjawiska multikanałowości w przestrzeni internetowej. Odrębność nowego kanału sprzedaży, jakim jest aplikacja mobilna, nasila zjawisko konkurencyjności pomiędzy kanałami sprzedaży.

Zaprezentowany w rozdziale proces ewolucji portfela kanałów sprzedaży wymaga stopniowego uzupełniania o istotne kwestie, wśród których należy wskazać identyfikację punktu referencyjnego dla oceny atrakcyjności cenowej w każdym nowo uruchamianym kanale sprzedaży. Ta kwestia ma szczególne znaczenie w odniesieniu do środowiska zdalnego, w którym przybywa nowych kanałów sprzedaży i dla którego znaczenie kanału stacjonarnego wydaje się maleć. Zaprezentowane w rozdziale wyniki badania dotyczyły relacji aplikacji mobilnej względem dwóch kanałów sprzedaży inicjujących sprzedaż wielokanałową. Rozwój branży e-commerce sprzyja emancypacji kolejnych form e-handlu (np. s-commerce), zapewniając obszar badawczy.

Bibliografia

- Aaker, D.A. (2004). *Brand Portfolio Strategy*. Free Press.
- Aaker, D.A. (1996). Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120. <http://dx.doi.org/10.2307/41165845>.
- Acquila-Natale, E., Hernández-García, A., Iglesias-Pradas S., Chaparro-Peláez, J. (2020). Stay or switch? Investigating lock-in effect in multi-channel apparel retailing. *Economics and Business Letters*, 9(4), 298–305.
- Akter, S., Hossain, M.I., Lu, S., Aditya, S., Hossain, T.M.T., Kattiyapornpong, U. (2019). Does Service Quality Perception in Omnichannel Retailing Matter? A Systematic Review

- and Agenda for Future Research. In *Exploring Omnichannel Retailing*. Cham: Springer International Publishing.
- Barwitz, N., Maas, P. (2018). Understanding the Omnichannel Customer Journey: Determinants of Interaction Choice. *Journal of Interactive Marketing*, 43(1), 116–133. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.02.001>.
- Bondos, I. (2022). Wpływ międzykanałowego różnicowania cen na wybór kanału zakupu przez konsumentów. Wydawnictwo UMCS.
- Chmielewski, K.J. (2015). Rola marki korporacyjnej w portfelu marek. *Logistyka*, 2, 1160–1165.
- Deleersnyder, B., Geyskens, I., Gielens, K., Dekimpe, M. (2002). How cannibalistic is the internet channel? A study of the newspaper industry in the United Kingdom and the Netherlands. *International Journal of Research in Marketing*, 19(4), 337–348. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(02\)00099-X](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(02)00099-X).
- Gerea, C., Gonzalez-Lopez, F., Herskovic, V. (2021). Omnichannel Customer Experience and Management: An Integrative Review and Research Agenda. *Sustainability*, 13, 2824. <https://doi.org/10.3390/su13052824>.
- Hickman, E., Kharouf, H., Sekhon, H. (2020). An omnichannel approach to retailing: demystifying and identifying the factors influencing an omnichannel experience. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 30(3), 266–288. <https://doi.org/10.1080/09593969.2019.1694562>.
- Kall, J., Hajdas, M. (2010). *Zarządzanie portfelem marek*, Oficyna Wolters Kluwer Business.
- Kall, J. (2011). Konsolidacja portfela marek, *Zeszyty Naukowe UE w Poznaniu*, 165, 18–30.
- De Keyser, A., Schepers, J., Konuş, U. (2015). Multichannel customer segmentation: Does the after-sales channel matter? A replication and extension. *International Journal of Research in Marketing*, 32(4), 453–456. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.09.005>
- Kłeczek, R. (2013). *Zarządzanie portfelem marek* [w:] Kłeczek, R., Sagan, A., Kall, J. (red.). *Zarządzanie marką*. Oficyna Wolters Kluwer Business.
- Kollmann, T., Kuckertz, A., Kayser, I. (2012). Cannibalization or synergy? Consumers' channel selection in online–offline multichannel systems. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(2), 186–194. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2011.11.008>.
- Lemon, K.N., Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>.
- Levitt, T. (1965). Exploit the Product Life Cycle. *Harvard Business Review*, 43, 81–94.
- Neslin, S.A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M.L., Thomas, J.S., Verhoef, P.C. (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95–112. <https://doi.org/10.1177/1094670506293559>.
- Neslin, S.A. (2022). The omnichannel continuum: Integrating online and offline channels along the customer journey. *Journal of Retailing*, 98(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.003>.

- Li, Q., Wang, Q., Song P. (2022). Do customers always adopt buy-online-and-pick-up-in-store service? Consideration of location-based store density in omni-channel retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103072. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103072>.
- Łukasik, P., Schivinski, B. (2015). Pomiar kapitału marek własnych detalistów. *Annales UMCS sectio h*, 49(1), 81–88.
- Neslin, S.A., Shankar, V. (2009). Key Issues in Multichannel Customer Management: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70–81. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2008.10.005>.
- Rutkowski, I.P. (2011). *Strategie produktu. Koncepcje i metody zarządzania ofertą produktową*, PWE.
- Sands, S., Ferraro, C., Campbell, C., Pallant, J. (2016). Segmenting multichannel consumers across search, purchase and after-sales. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 33, 62–71. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.08.001>.
- Schüller, S., Jud, B.V. (2018). The Revolution of Brick-and-Mortar-Retail. Pop-up Stores – a Taxonomy. *Marketing Review St. Gallen*, 35(1), 60–68.
- Sharma, D., Gassenheimer, J.B. (2009). Internet channel and perceived cannibalization: Scale development and validation in a personal selling context. *European Journal of Marketing*, 43(7/8), 1076–1091. <https://doi.org/10.1108/03090560910961524>.
- Sharma, D., Pandey, S.K., Rajesh, Ch., Peeyush, P., Rojers, J. (2018). Internet Channel Cannibalization and its influence on salesperson performance outcomes in an emerging economy context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 45, 179–189. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.09.005>.
- Shen, X.-L., Li, Y.-J., Sun, Y., Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61–73. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.01.006>.
- Singh, S., Jang, S. (2022). Search, purchase, and satisfaction in a multiple-channel environment: How have mobile devices changed consumer behaviors?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102200>.
- Strategor. (1999). *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE.
- Verhoef, P.C., Kannan, P.K., Inman, J.J. (2015). From multi-channel retailing to omnichannel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>.
- Witek-Hajduk, M. (2010). Cykl życia marki na rynku. *International Journal of Management and Economics*, 27, 180–201.
- Wolf, L., Steul-Fischer, M. (2022). Factors of customers' channel choice in an omnichannel environment: a systematic literature review. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00281-w>.

Wolk, A., Skiera, B. (2009). Antecedents and consequences of Internet channel performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(3), 163–173. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2008.11.010>.

Shen, X.-L., Li, Y.-J., Sun, Y., Wang, N. (2018). Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience. *Decision Support Systems*, 109, 61–73. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.01.006>

EVOLUTION OF THE MULTI-CHANNEL RETAILER'S SALES CHANNEL PORTFOLIO – IDENTIFYING CHALLENGES

Summary

The aim of the chapter is to identify the changes taking place in the multi-channel retailers' sales channel portfolio and to identify the related challenges. The starting point for the issue described in the chapter were some results of the own survey in the field of multi-channel sales that indicated the evolution in the retail environment (the dissimilarity of each of the three analyzed sales channels). The challenges of multi-channels management are the greater the greater the number of channels is and the stronger their separateness creating internal competitiveness. The theoretical introduction defines the concept of a sales channels portfolio and the life cycle of a channels portfolio. In the chapter the brand management terminology was used and the graphical presentation of conclusions the concept of the product (brand) life cycle was used. In the main part of the paper the process of expanding the sales channel portfolio is presented graphically, along with the characteristics (descriptive and tabular) of individual phases of the channel portfolio life cycle, taking into account issues relevant to the multi-channel retailer.

Keywords

multichanneling, sales channel portfolio, channel portfolio lifecycle, multichannel pricing

CZEŚĆ III
PRAKTYKA ZACHOWAŃ KONSUMENTA

Wiesława Kuźniar*, Bogdan Wierzbiński, Dorota Schmeissner*****

AKTYWNOŚĆ KONSUMENTÓW W ZAKRESIE KONSUMPCJI WSPÓŁDZIELONEJ I JEJ DETERMINANTY NA PRZYKŁADZIE POLSKICH I NIEMIECKICH KONSUMENTÓW

Streszczenie

W rozważaniu przedstawiono wybrane obszary aktywności konsumentów w zakresie konsumpcji współdzielonej i czynniki determinujące te działania w oparciu o przykład polskich i niemieckich konsumentów. Autorzy starali się odpowiedzieć na pytanie badawcze, czy kraj pochodzenia ma wpływ na zaangażowanie w konsumpcję współdzieloną oraz na motywy podejmowania działań w tym zakresie.

W części teoretycznej zwrócono uwagę na zagrożenia wynikające z konsumpcjonizmu. Konsumpcja współdzielona staje się alternatywą dla nadmiernego gromadzenia dóbr, pozwalając osiągnąć cele ekonomiczne, ekologiczne i społeczne. Jako przykład zaangażowania Niemiec w rozwój konsumpcji współdzielonej zaprezentowano ideę foodsharingu zainicjowaną w Niemczech 2012 r., która systematycznie zaczęła rozprzestrzeniać się do innych krajów. Także polscy konsumenci wykazują się kreatywnością w zakresie konsumpcji współdzielenia, czego przykładem mogą być inicjatywy oparte aplikacji FOODSI czy też „Too Good To Go”.

Wyniki badań własnych wykazały, że głównym motywem wyboru konsumpcji współdzielonej zarówno wśród polskich, jak i niemieckich konsumentów stają się przesłanki ekonomiczne. Istotne znaczenie odgrywa również troska o środowisko, która jest ważna zwłaszcza dla niemieckich konsumentów, charakteryzujących się wysoką wrażliwością ekologiczną. Wśród polskich konsumentów aktywność w zakresie konsumpcji współdzielonej przejawiała się najczęściej poprzez nieodpłatne przekazywanie produktów innym osobom oraz organizowanie wspólnych przejazdów do pracy czy uczelni, dla niemieckich konsumentów były to działania związane z zakupem bądź odsprzedażą używanych ubrań oraz nieodpłatnym przekazaniem swoich produktów osobom potrzebującym.

* dr hab., prof. UR, Uniwersytet Rzeszowski, Kolegium Nauk Społecznych, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości, ul. Ćwiklińskiej 2, 35-601 Rzeszów, wkuzniar@ur.edu.pl, ORCID: 0000-0001-8562-3511

** dr hab., prof. UR, Uniwersytet Rzeszowski, Kolegium Nauk Społecznych, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości, ul. Ćwiklińskiej 2, 35-601 Rzeszów, bowie@ur.edu.pl, ORCID: 0000-0002-6324-6265

*** mgr, absolwentka Uniwersytetu Rzeszowskiego, dorotaschmeissner@gmail.com

Słowa kluczowe

ekonomia współdzielenia, konsumpcja współdzielona, konsumpcjonizm, polscy i niemieccy konsumenci

Wprowadzenie

Pojęcie konsumpcji opartej na dostępie bez posiadania produktu na własność w literaturze przedmiotu zaczęło funkcjonować pod koniec lat 70. XX wieku. W praktyce jednak dzielenie się z innymi swoimi dobrami towarzyszyło człowiekowi w codziennym życiu od zawsze, przybierając postać wzajemnej pomocy pomiędzy członkami danej społeczności. Mimo że konsumpcja współdzielona nie jest nowością, to jak podkreślają Rostek i Zalega (2015a), od ponad dwóch dekad praktyka ta zyskała wymiar zachowań typowych dla małych społeczności, awansując tym samym do idei, która pozwala na dokonanie istotnych zmian w świadomości społecznej.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele opracowań z zakresu szeroko rozumianej konsumpcji współdzielonej, wśród których część autorów dokonuje wyraźnego rozgraniczenia działań w obrębie formy nabywania oraz dystrybucji wspólnych dóbr, używając przy tym różnych pojęć. Jedną z pierwszych jest definicja Felsona i Speatha z roku 1978, identyfikująca współkonsumpcję jako działania, w których jedna bądź więcej osób konsumuje dobra lub usługi, angażując się w ten proces wspólnie z innymi osobami (Felson, Speath, 1978). Z kolei Botsman i Rogers (2010) posługują się pojęciem konsumpcji kolaboratywnej, definiując ją jako „ekonomiczny model oparty na pożyczaniu, wymianie, umowach barterowych lub płatnym dostępie do dóbr, stojący w opozycji do własności. Cytowani autorzy akcentują, że konsumpcja ta nie jest krótkoterminową alternatywą, lecz długotrwałym sposobem na zmianę zachowań i zwyczajów współczesnego społeczeństwa oraz że opiera się na podziale niepotrzebnych towarów i usług, który odbywać się może zarówno bezpłatnie, jak i odpłatnie. Należy podkreślić, że definicja Botsman i Rogersa stanowiła punkt odniesień, w tym także krytycznych, dla wielu innych interpretacji tej kategorii konsumpcji. Rudawska (2016), odwołując się do definicji ekonomii opartej na dostępie do dóbr autorstwa Bardhi i Eckhardt (2012), identyfikowanej jako transakcja, która może się odbyć za pośrednictwem rynku, lecz bez transferu prawa własności, zwraca uwagę na potrzebę charakterystyki konsumpcji współdzielonej poprzez pryzmat poziomu anonimowości, czasu trwania relacji konsumpcyjnej, stopnia zaangażowania konsumenta, pośrednictwa rynku, typu udostępnianego dobra oraz przesłania ideologicznego.

W zależności od formy udziału w poszczególnych funkcjach w polskiej literaturze przedmiotu z zakresu konsumpcji opartej na dostępie znajdują się odniesienia do takich pojęć jak: konsumpcja współdzielona (m.in. Rudawska, 2016; Stępnicka, Wiączek, 2018), ekonomia współdzielenia (m.in. Paczkowski, 2020; Poniatowska-Jaksch, Sobiecki, 2016), konsumpcja wspólna m.in. (Burgiel, 2015), konsumpcja współpracująca (m.in. Zalega,

2018), konsumowanie bez posiadania (m.in. Burgiel, Zrałek, 2018), konsumpcja kolaboratywna (m.in. Małecka, Mitręga, 2015a, 2015b; Wardak, Zalega, 2013; Niezgoda, Markiewicz, 2018).

W celu identyfikacji stosowanych pojęć, autorzy najczęściej dokonują wyraźnego rozgraniczenia działań w obrębie formy nabywania oraz dystrybucji wspólnych dóbr. Wśród polskich autorów stosunkowo często stosowana jest kategoria konsumpcji kolaboratywnej, w której zarówno zakup, jak i użytkowanie towaru są organizowane wspólnie. Jej podstawą są zatem wynajmowanie, pożyczanie, wymiana towarów oraz umowy barterowe. Z jednej strony zwraca się uwagę na koncepcję dzielenia się, z drugiej strony na funkcję produktu, czyli tzw. systemy produktowo-usługowe, a tym samym satysfakcję z możliwości skorzystania z produktu bez konieczności jego nabycia.

W swej wypowiedzi autorzy będą stosować pojęcie szeroko rozumianej konsumpcji współdzielonej, uwzględniającej poza działaniami konsumentów związanymi ze wspólnym zakupem i użytkowaniem towaru także inne czynności realizujące cele społeczne, związane m.in. z przekazywaniem na stałe niepotrzebnych i nieużywanych produktów innym konsumentom.

Celem rozważania jest identyfikacja wybranych obszarów aktywności konsumentów w zakresie konsumpcji współdzielonej i czynników determinujących te działania w oparciu o przykład polskich i niemieckich konsumentów. Założony cel obliguje do odpowiedzi na pytanie badawcze, czym kierują się polscy i niemieccy konsumenci, podejmując aktywność w zakresie konsumpcji współdzielenia oraz w jakich obszarach działań najczęściej ta aktywność się przejawia.

W opracowaniu wykorzystano metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu, odnoszącej się do podjętej problematyki. Rozważania teoretyczne wzbogacono informacjami pochodzącymi od podmiotów ewidencji statystycznej oraz z dostępnych raportów specjalistycznych.

Pierwotne źródło informacji stanowiło badanie przeprowadzone z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety zbudowanego w oparciu o studia literatury przedmiotu dotyczącej zagadnień ekonomii współdzielenia, co pozwoliło sformułować problem badawczy oraz cel opracowania. W procesie badawczym zastosowano dobór próby nielosowy (nieprobabilistyczny) celowy. Gromadzenie materiału empirycznego zapoczątkowano w drugim kwartale 2021 roku z wykorzystaniem ankiety elektronicznej – w badaniu posłużono się metodą CAWI *Computer Assisted Web Interview* (z wykorzystaniem formularza Forms). Po przeprowadzeniu kontroli kompletności zgromadzonego materiału do analizy zakwalifikowano N = 330 respondentów (68,2% kobiet oraz 31,8% mężczyzn w całej zebranej populacji), w tym 180 (54,5%) Polaków i 150 (45,5%) Niemców. Zarówno w grupie polskich, jak i niemieckich badanych konsumentów większość stanowiły kobiety (odpowiednio 65,6% – Polska oraz 71,3% – Niemcy). W badanej populacji zdecydowaną większość stanowiły osoby w przedziale 20–30 lat życia (dominanta 22 lata, średnia 24 lata, mediana 23 lata). Do analizy zebranych danych wykorzystano metody statystyki opisowej.

1. Czynniki determinujące rozwój konsumpcji współdzielonej

Wśród czynników determinujących rozwój konsumpcji współdzielonej wiodącą rolę należy przypisać postępowi technologicznemu związanemu z rozwojem gospodarki cyfrowej. Postęp w obszarze technologii i komunikacji, wraz z szeroką dostępnością urządzeń mobilnych i Internetu ułatwia konsumentom proces komunikacji oraz korzystanie z nowoczesnych rozwiązań w zakresie dostępu do dóbr bez ich nabywania na własność (Denning, 2014). Nowoczesne technologie informacyjno-komunikacyjne sprzyjają rozprzestrzenianiu się współpracujących ze sobą społeczności internetowych oraz podejmowaniu wspólnych nowych inicjatyw (Hamari, Sjöklint, Ukkonen, 2016). Podkreśla to m.in. Belk (2014), wskazując, że o ile dzielenie się jest zjawiskiem tak starym jak ludzkość, to konsumpcja dzielenia się i ekonomia współdzielenia są zjawiskami zrodzonymi w erze Internetu. Znaczący wpływ postępu w sferze ICT na rozwój konsumpcji współdzielonej potwierdziły między innymi badania Bauwensa, Mendozy i Iacomelli (2012) czy też Johna (2013, s. 67–82). Jako główne korzyści autorzy poza sprawną i wygodną komunikacją i obsługą działań wchodzących w skład konsumpcji współpracującej wskazali obniżenie kosztów transakcyjnych, co w konsekwencji sprawia, że zarówno sprzedaż, jak i zakup używanych dóbr oraz dzielenie się posiadanymi rzeczami stały się nieporównywalnie tańsze. Argument ten stanowi szczególnie ważny czynnik w okresie kryzysu gospodarczego, skłaniającego osoby o najniższych dochodach do poszukiwania tanich rozwiązań w zakresie zaspokajania podstawowych potrzeb.

Rozwój ekonomii współdzielenia stanowi swoistą przeciwwagę dla postępującego konsumpcjonizmu, co w sposób czytelny odzwierciedla często cytowane stwierdzenie Botsman i Rogersa (2010, s. 15) *„dzielenie się to przyszłość naszego świata, w którym mocno przesadziliśmy z konsumpcją”*. Cechą konsumpcjonizmu po stronie konsumenta jest wywoływanie niekończącego się pragnienia nabywania i konsumowania stale nowych towarów i usług, pomnażania wrażeń (Dąbrowska, 2015). Z badań prowadzonych w 2020 roku wynika, że ponad połowa Polaków (58%) dostrzega problem nadmiernego konsumpcjonizmu (ARC Rynek i Opinia, 2020).

Konsumpcjonizm jako zjawisko społeczne prowadzi nie tylko do marnotrawstwa zasobów, ale także może powodować niekorzystne zmiany w mentalności konsumentów, stając się wręcz stylem życia społeczeństw. Kontekst skutków ubocznych konsumpcjonizmu został zaprezentowany m.in. przez Mroza (2013), który zwrócił uwagę na pułapkę „hedonistycznego kierunku”. Bauman (2006) wskazuje, że idealny konsument to ten, który natychmiast nudzi się zakupioną rzeczą i pożąda następnej. Społeczeństwo konsumpcyjne rozbudza więc pożądanie.

Nadmierna konsumpcja prowadzi ponadto do nadmiernego, nieusprawiedliwionego rzeczywistymi potrzebami, wykorzystywania dóbr naturalnych, czego konsekwencją jest pogłębiająca się degradacja środowiska naturalnego (Wasilik, 2014). Poprzez współdzielenie zasobów zmniejsza się zużycie materiałów i surowców, a co za tym idzie mniejsza jest też emisja zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych (Pietrewicz, Sobiecki, 2016). Ponadto

ograniczane jest zapotrzebowanie na energię oraz zmniejsza się liczba wyrzucanych produktów, co prowadzi do mniejszych kosztów utylizacji (Masiukiewicz, 2019).

Do głównych zalet konsumpcji współpracującej (współdzielonej) Zalega zalicza: oszczędność pieniędzy, miejsca oraz czasu, powiększanie grona znajomych i wzmocnienie więzi społecznych, zmniejszenie degradacji środowiska, niwelowanie ilości odpadów oraz nadwyżek tworzonych przez nadprodukcję i nadkonsumpcję poprzez zwiększenie efektywnego wykorzystania dóbr (Zalega, 2018). Rozwój konsumpcji współdzielonej odzwierciedla zatem dążenie człowieka do zrównoważonego rozwoju, integrującego cele ekonomiczne, społeczne i ekologiczne.

2. Konsumpcja współdzielona w wymiarze ilościowym i jakościowym – wybrane aspekty

Rozwijający się nowy model ekonomii współdzielenia zyskuje coraz więcej zwolenników w większości krajów. Dane statystyczne wskazują, że popularność usług ekonomii współdzielenia gwałtownie wzrosła w ostatnich latach i dalej spodziewana jest kontynuacja tego trendu. Przewiduje się, że całkowita wartość globalnej ekonomii współdzielenia wzrośnie do 600 mld. dolarów do 2027 roku, ze 113 mld. dolarów w 2021 roku (Statista Research Department, 2023).

Konsumpcja współdzielona cieszy się już od wielu lat dużym zainteresowaniem w krajach wysokorozwiniętych, jak Stany Zjednoczone, Wielka Brytania czy Australia (Perren, Grauerholz, 2015).

Zauważa się wzrost popularności takich form, jak odsprzedaż i wymiana używanych dóbr, dzielenie się posiadanymi rzeczami i oddawanie tych, które nie są już potrzebne czy krótkoterminowy wynajem niezbędnych produktów zamiast nabywania ich na własność. Konsumowanie bez posiadania zaczęło swym zasięgiem obejmować wiele produktów, wcześniej zakupowanych tradycyjnie.

Wzrost udziału konsumentów rezygnujących z posiadania wielu dóbr na rzecz ich wypożyczenia lub wymiany zauważalny jest już od kilkunastu lat, co potwierdzają między innymi wyniki badań, jakie przeprowadzili Bardhi i Eckhardt (2012) oraz Hamari, Sjöklint i Ukkonen (2016). Wykazali oni, że konsumpcja współdzielenia ma charakter długookresowych zmian w zachowaniach współczesnych konsumentów. Jak podkreślają Burgiel i Zrałek (2018), problem konsumowania bez posiadania (non-ownership consumption) pozwala pogodzić sprzeczne aspekty ludzkiej natury, tj. stałe dążenie do wygody, satysfakcji i różnorodności z rosnącą świadomością oraz poczuciem odpowiedzialności za planetę i jej mieszkańców.

Należy pokreślić, że zmiany w świadomości konsumenckiej są zróżnicowane geograficznie, przykładowo postawy polskich konsumentów są bardziej świadome niż postawy Czechów, jednak mniej świadome niż Włochów i Niemców (ARC Rynek i Opinia, 2020).

Niemieccy konsumenci wykazują coraz większą aktywność w zakresie ekonomii współdzielenia. W 2017 roku blisko 40% Niemców skorzystało z ofert sharing ekonomy. Najbardziej popularne wśród sympatyków idei ekonomii współdzielenia w Niemczech są oferty w zakresie wynajmu mediów i rozrywki, zwłaszcza w formie usług streamingowych, takich jak Spotify czy Soundcloud. Dużym zainteresowaniem cieszą się też oferty wynajmu kwater CouchSurfing czy AirBnB, usługi mobilne Uber'a i Car2Go oraz wypożyczalnie rowerów. Wyrażna jest też preferencja korzystania z usług profesjonalnych dostawców, w związku z czym część niemieckich konsumentów dokonuje świadomej rezygnacji z zakupu samochodu czy też roweru. Według Raportu PwC wartość dochodów z sharing ekonomy w Niemczech w 2017 roku wynosiła 20 mld euro. Z ofert sharing ekonomy korzystają w Niemczech najczęściej ludzie z wyższym wykształceniem, w wieku od 18 do 39 lat. Jest to dla nich dobry sposób na oszczędzanie (Cöllén, 2018).

Ponieważ od wielu lat niemieccy konsumenci charakteryzują się wysoką wrażliwością ekologiczną (Zabrocki, Liedtke, 2010), ważne jest dla nich, że konsumpcja współdzielona przyczynia się do ochrony środowiska. Z badań prowadzonych m.in. przez Zrałek wynika, że także polscy konsumenci XXI w. to osoby popierające zrównoważoną konsumpcję, jednak skoncentrowani głównie na tych jej aspektach, które dotyczą własnego życia i życia ich najbliższych (Zrałek, 2018). Pogarszająca się sytuacja ekonomiczna wielu polskich gospodarstw sprawiła, że troska o środowisko może ustępować innym bieżącym problemom. Wyniki raportu EKOBarometr 2022 wskazują, że wśród Polaków kwestie kosztów mają pierwszeństwo przed względami ekologicznymi.

Z badań przeprowadzonych przez Zalegę i Rostek wśród młodych Polaków i Amerykanów wynika, że im wyższa jest wartość dóbr, tym młodzi konsumenci wykazują mniejszą tendencję do ich współdzielenia. Natomiast stopień, w jakim ankietowani ulegają konsumpcji kolaboratywnej, zależy w dużej mierze od jej formy. Młodzi amerykańscy konsumenci częściej niż polscy współdzielą dobra takie jak książki, ubrania czy zabawki. Z kolei młodzi Polacy są bardziej chętni do współdzielenia własnego mieszkania i samochodu. Dodatkowo przeprowadzone badania potwierdziły, że rozporządzalny dochód konsumentów jest jednym z kluczowych determinantów wpływających na ich zainteresowanie ekonomią współdzielenia (Rostek, Zalega, 2015b).

Jako przykład aktywności młodych Polaków w zakresie konsumpcji współdzielonej można wskazać nowatorski pomysł trójki studentów z Warszawy ograniczający marnotrawstwo żywności w restauracjach w postaci aplikacji FOODSI. W 2022 roku udało się dzięki tej inicjatywie uratować ponad 412 tysięcy kg jedzenia przed zmarnowaniem, w ramach których wydano 825 tysięcy paczek-niespodzianek (ISBtech, 2023). Innymi przykładami aplikacji wpisujących się w idee foodsharingu są „ShareFood43” czy też „Too Good To Go”. Rozwiązania te mają na celu ograniczenie marnotrawstwa żywności, które w Polsce osiąga wartość około 4,8 mln ton rocznie (Portal spożywczy, 2022).

Z badań prowadzonych przez Sienicką i Kozłowską wynika, że aż ponad 70% badanych zadeklarowało marnowanie żywności, jednocześnie każda z objętych badaniem osób

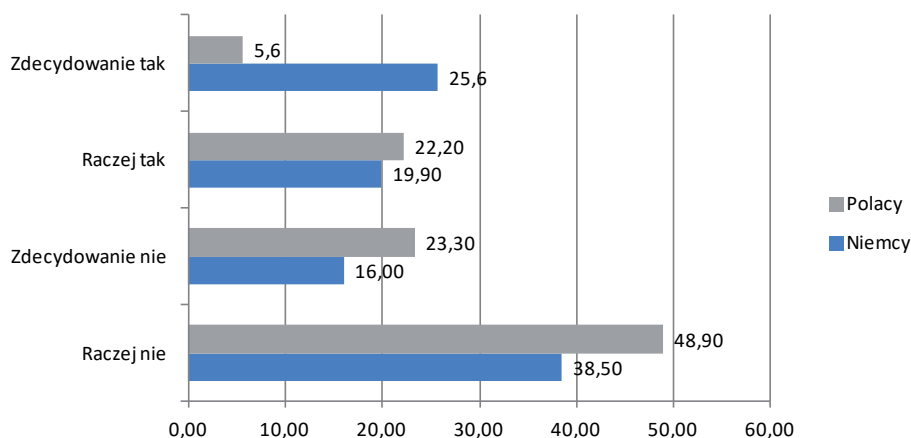
zadeklarowała chęć uratowania żywności w swoim gospodarstwie domowym (Sienicka, Kozłowska, 2022).

Przykładem zaangażowania niemieckich konsumentów w ideę ekonomii współdzielenia jest koncepcja foodsharingu zainicjowana w 2012 roku w Niemczech, która następnie systematycznie zaczęła rozprzestrzeniać się do innych krajów, w tym również w 2016 roku do Polski. Raphael Fellmer jako twórca idei foodsharingu stał się inicjatorem powstania coraz bardziej popularnych społecznych lodówek i szafek będących punktami, w których każdy może zostawić nadwyżkę żywności oraz skorzystać z pozostawionych produktów. Jest on również założycielem internetowej platformy foodsharing.de, którą stworzono w celu oszczędzania i dystrybuowania nadwyżki żywności na terenie Niemiec oraz Austrii (Spała, 2019). W wyniku kryzysu gospodarczego należy się spodziewać, że znaczenie konsumpcji współdzielenia będzie się stopniowo zwiększać, zwłaszcza w krajach o niższym poziomie rozwoju gospodarczego, ale także w krajach rozwiniętych, gdzie istnieje większa świadomość ekologiczna i chęć świadomego oszczędzania.

3. Wybrane obszary aktywności polskich i niemieckich konsumentów w zakresie ekonomii współdzielenia w świetle wyników badań własnych

Ze względu na wykazywaną wysoką świadomość ekologiczną niemieckich konsumentów oraz coraz większą ich aktywność w zakresie ekonomii współdzielenia autorzy założyli hipotezę (H_0), kraj pochodzenia nie ma wpływu na znajomość istoty ekonomii współdzielenia wśród młodych konsumentów. Natomiast hipoteza alternatywna (H_1) zakłada, że taka zależność istnieje.

Wyniki badań weryfikujących to założenie przedstawia rysunek 1.



Rys. 1. Znajomość istoty ekonomii współdzielenia wśród badanych Polaków i Niemców (w %)

Źródło: badania własne

Jak wynika z zaprezentowanych danych, znajomość istoty ekonomii współdzielenia jest znacznie większa wśród niemieckich konsumentów. Średnio co czwarty z nich zdecydowanie rozumie jej istotę, co piąty z kolei identyfikuje ją „raczej” dobrze. Wśród polskich konsumentów jedynie niespełna 30% przyswaja istotę współdzielenia, w tym zaledwie 5% potwierdziło zdecydowanie jej znajomość. Dla ponad dwóch na trzech badanych idea współdzielenia produktów nie jest znana. W Niemczech grupa ta jest liczebnie mniejsza (54,5%). Przeprowadzony test Chi-kwadrat Pearsona przy poziomie istotności równym 0,05 wykazał, że występująca zależność okazała się istotna statystycznie ($p = 0,001$), co pozwoliło na weryfikację założonej hipotezy. Uzyskane wartości w stosunku do niemieckich konsumentów są zbieżne z wynikami podobnych badań realizowanych przez grupę You Gov (2019), z których wynika, że 36% niemieckiego społeczeństwa zna pojęcie *sharing economy*. Natomiast w badaniu przeprowadzonym wśród polskich konsumentów z pojęciem ekonomii współdzielenia zetknęło się 32,8% respondentów (Babaszek, 2019).

Odzwierciedleniem znajomości istoty konsumpcji współdzielonej jest podejmowanie przez konsumentów konkretnych działań praktycznych. Badani konsumenci najczęściej wskazywali na następujące aktywności:

- nieodpłatne przekazywanie produktów innym osobom: polscy konsumenci – 65%, niemieccy konsumenci – 56%,
- zakup/odsprzedaż używanych ubrań: polscy konsumenci – 60,6%, niemieccy konsumenci – 58,7%,
- carpooling (organizowanie wspólnych przejazdów): polscy konsumenci 63,3%, niemieccy konsumenci – 29,3%,
- zakup/odsprzedaż używanych urządzeń domowych/ogrodniczych: polscy konsumenci – 34,4%, niemieccy konsumenci – 22%,
- zakup droższego sprzętu na współwłasność z inną osobą: polscy konsumenci – 29,4%, niemieccy konsumenci – 21,3%.

Zaprezentowane dane wskazują, że największa rozbieżność pomiędzy polskimi a niemieckimi konsumentami występuje w odniesieniu do carpoolingu, z którego korzystanie w przypadku polskich konsumentów oznacza przede wszystkim dążenie do obniżenia kosztów paliwa. Należy podkreślić, że niemieccy konsumenci częściej (23,1%) w odniesieniu do polskich (6,7%) decydują się na udostępnianie turystom miejsc noclegowych w zamian za możliwość skorzystania z podobnych ofert w innych lokalizacjach (couchsurfing).

Podejmowane przez konsumentów inicjatywy w zakresie ekonomii współdzielenia wynikają z różnych przesłanek. Z badań prowadzonych wśród niemieckich konsumentów wynika, że najważniejszymi czynnikami motywującymi do współdziałania są opłacalność finansowa i mniejsze przywiązanie do „własności”. Funkcja społeczna postrzegana jest jako mniej istotna, aczkolwiek równie ważna (Richter, Söding, Christmann, 2020). Priorytet motywów ekonomicznych potwierdzają także wyniki badań Henseling, nieznacznie niższą pozycję zajmują motywy ekologiczne, natomiast motywy społeczne na ich tle mają znacznie niższy udział w podejmowaniu działań w zakresie konsumpcji współdzielonej (Henseling, 2019).

Zaprezentowane tendencje znajdują częściowe odzwierciedlenie w wynikach badań prowadzonych przez autorów wśród niemieckich konsumentów, dla których motyw ekonomiczny miał ważniejsze znaczenie w stosunku do czynników środowiskowych czy społecznych (tabela 1).

Tab. 1. Najważniejsze motywy podejmowania działań w zakresie konsumpcji współdzielonej (w %)

Wyszczególnienie	Polscy konsumenci			Niemieccy konsumenci		
	Ogółem	W tym		Ogółem	W tym	
		Kobiety	Mężczyźni		Kobiety	Mężczyźni
Oszczędność pieniędzy	83,3	89,0	76,2	85,3	84,1	88,4
Ochrona środowiska	57,2	66,1	40,3	71,3	66,4	83,7
Wsparcie osób potrzebujących	56,7	54,2	61,3	56,0	54,2	60,5

Źródło: badania własne

Badania wykazały, że zarówno w odniesieniu do polskich, jak też niemieckich konsumentów najważniejszym motywem działań w zakresie konsumpcji współdzielenia okazały się korzyści finansowe związane z oszczędnością pieniędzy, będące konsekwencją współdzielenia danego produktu z innymi. W przypadku polskich konsumentów bardziej wrażliwe w tej kwestii były kobiety, natomiast badania przeprowadzone w niemieckiej grupie wykazały większą aktywność mężczyzn.

Drugim w kolejności czynnikiem determinującym aktywność respondentów w zakresie ekonomii współdzielenia okazała się ochrona środowiska, której silniejsze oddziaływanie odnotowano wśród niemieckich konsumentów. O ile w przypadku Niemców większą wrażliwością na te kwestie wykazali się mężczyźni, w przypadku Polaków to kobiety częściej deklarowały przesłanki ekologiczne.

Największą zbieżność w opiniach polskich i niemieckich konsumentów odnotowano w zakresie deklarowanej chęci wsparcia osób potrzebujących poprzez działania w zakresie ekonomii współdzielenia, na co wskazywała ponad połowa badanych. Nieznacznie większe zaangażowanie w tej kwestii wykazywali mężczyźni niż kobiety.

Poza zaprezentowanymi trzema wiodącymi czynnikami determinującymi podejmowanie działania z zakresu ekonomii współdzielenia, w dalszej kolejności wskazywano także na chęć nawiązania relacji z innymi ludźmi (Polacy – 26,1%, Niemcy 25,3%) czy też chęć propagowania dobrych wzorców w swoim otoczeniu (23% – Polacy, 33% – Niemcy).

Warto podkreślić, że zarówno polscy, jak i niemieccy respondenci uznają za celowe zintensyfikowanie działań w zakresie konsumpcji współdzielonej (tabela 2).

Tab. 2. Deklaracja respondentów odnośnie zintensyfikowania działań w zakresie ekonomii współdzielenia w najbliższych latach (w %)

Wyszczególnienie	Polscy konsumenci			Niemieccy konsumenci		
	Ogółem	W tym		Ogółem	W tym	
		Kobiety	Mężczyźni		Kobiety	Mężczyźni
Zdecydowanie tak	30,6	35,6	21,0	34,0	32,7	37,2
Raczej tak	57,2	56,8	58,0	55,3	55,2	55,9
Raczej nie	12,2	57,6	21,0	9,3	11,2	4,6
Zdecydowanie nie	–	–	–	1,4	0,9	2,3

Źródło: badania własne

Zdecydowane postawy w kwestii większego zaangażowania się w konsumpcję współdzieloną w kolejnych latach wyraził średnio co trzeci badany, nieznacznie większą grupę stanowili respondenci z Niemiec. Podobne relacje pomiędzy mieszkańcami z badanych krajów dotyczą odpowiedzi „raczej tak” i „raczej nie”, odpowiedzi „zdecydowanie nie” odnotowano jedynie wśród dwóch badanych osób z Niemiec, polscy respondenci nie wskazali takiej odpowiedzi. Zdecydowane deklaracje w zakresie chęci zwiększenia swego zaangażowania w ekonomię współdzielenia w kolejnych latach w odniesieniu do polskich respondentów częściej wyrażały kobiety, natomiast w odniesieniu do Niemiec – mężczyźni.

W świetle zaprezentowanych wyników należy stwierdzić, że działania w zakresie konsumpcji współdzielonej będą wykazywać tendencję wzrostową.

Podsumowanie

Jednym z problemów współczesnego społeczeństwa staje się nadmierna konsumpcja. Dążenie do posiadania, pomnażania czy używania dóbr z pominięciem innych wartości stanowi zagrożenie nie tylko dla środowiska, ale też społeczeństwa jako całości. Ponośzone z tego tytułu koszty społeczne, ekologiczne i indywidualne odczuwalne są zarówno w ujęciu globalnym, jak też lokalnym.

Szansą ograniczenia nasilającego się konsumpcjonizmu, stanowiącego zagrożenie XXI wieku, staje się konsumpcja współdzielona. Obserwowany w ostatnich kilkunastu latach wzrost zainteresowania tą formą uwarunkowany jest czynnikami, związanymi z rozwojem technologii informatycznych, wyższą świadomością ekologiczną społeczeństwa czy też nasilającym się kryzysem gospodarczym. Coraz częściej koszt alternatywny „posiadania” jest dużo wyższy niż koszt „dostępu” do produktów i usług, co dzięki rozwojowi ekonomii współdzielenia ułatwia dostęp do zasobów mniej zamożnym konsumentom.

Głównym motywem wyboru konsumpcji współdzielonej stają się przesłanki ekonomiczne. Potwierdziły to wyniki badań własnych prowadzonych wśród polskich i niemieckich

konsumentów. Istotne znaczenie odgrywa również troska o środowisko, która jest ważna zwłaszcza dla niemieckich konsumentów, charakteryzujących się wysoką wrażliwością ekologiczną.

Ważne znacznie w rozwoju modelu konsumpcji współdzielonej odgrywa także otwartość na relacje z innymi ludźmi, w tym zwłaszcza poprzez dzielenie się z potrzebującymi swoimi produktami, co w kontekście trudnej sytuacji ekonomicznej wielu gospodarstw domowych, jak też trwającej wojny na Ukrainie i przyływu uchodźców będzie mieć w najbliższym czasie duże znaczenie.

Perspektywy dalszego rozwoju konsumpcji współdzielonej są w dużej mierze uzależnione m.in. od samych konsumentów, w szczególności od prowadzonego przez nich stylu życia, sytuacji ekonomicznej, uznawanych wartości, w tym wrażliwości na ochronę środowiska, jak też otwartości i gotowości do wspólnego działania i pomocy potrzebującym.

Bibliografia

- ARC Rynek i Opinia. (1.12.2020). *Rośnie świadomość polskich konsumentów*. ARC Rynek i Opinia. <https://arc.com.pl/rosnie-swiadomosc-polskich-konsumentow> (dostęp: 12.01.2023).
- Babaszek, M. (2019). Gospodarka współdzielenia a rozwój zrównoważony w opinii mieszkańców wybranych polskich miast. *Ekonomia Społeczna*, (2), 34–48.
- Bardhi, F., Eckhardt, G.M. (2012). Access-based Consumption: The Case of Car Sharing, *Journal of Consumer Research*, (39), 881–987.
- Bauman, Z. (2006). *Praca, konsumpcjonizm, nowi ubodzy*, Kraków: Wydawnictwo WAM.
- Bauwens, M., Mendoza, N., Iacomella, F. (2012). *Synthetic Overview of the Collaborative Economy*, P2P Foundation. <https://p2pfoundation.net/wp-content/uploads/2018/02/Synthetic-overview-of-the-collaborative-economy.pdf>.
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>.
- Biernaciak, E. (22.11.2022). *Świadomość ekologiczna Polaków – wyniki badania EKOBAROMETR 2022*. enerad.pl. <https://enerad.pl/aktualnosci/swiadomosc-ekologiczna-polakow-wyniki-badania-ekobarometr-2022/>.
- Botsman, R., Rogers, R. (2010). *What's Mine is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. New York: Harper Collins.
- Burgiel, A. (2015). Determinanty i perspektywy upowszechnienia konsumpcji wspólnej w Polsce. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (231), 7–29.
- Burgiel, A., Zrałek, J. (2018). Konsumowanie bez posiadania (non-ownership consumption) jako przejaw ewolucji spożycia – determinanty i szanse rozwoju w Polsce. *Handel Wewnętrzny*, 3(374), 70–81.

- Cöllen, B. (22.02.2018). *Nowy trend. Ekonomia współdzielenia*. Deutsche Welle. <https://www.dw.com/pl/nowy-trend-ekonomia-wsp%C3%B3%B3%C5%82dzielenia/a-42686243>.
- Dąbrowska, A. (2015). Postawy polskich konsumentów – od konsumpcjonizmu do zrównoważonej konsumpcji. *Handel Wewnętrzny*, 2, 88–100.
- Denning, S. (2014). An economy of access is opening for business: five strategies for success, *Strategy & Leadership*, 42(4), 14–21. <https://doi.org/10.1108/SL-05-2014-0037>.
- Felson, M., Spaeth, J.L. (1978). Community structure and collaborative consumption: A routine activity approach. *American Behavioral Scientist*, 21(4), 614–624.
- Hamari, J., Sjöklint, M., Ukkonen, A. (2016). The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, (67), 2047–2059. <https://doi.org/10.1002/asi.23552>.
- Henseling, C. (2019). *Nutzungsmuster von Plattformen des Peer-to-Peer Sharing*. [w:] Behrendt, S., Henseling, C., Scholl, G. (red.). *Digitale Kultur des Teilens*. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21435-7_5.
- ISBtech. (11.01.2023). W 2022 roku Foodsi ocaliło 412 tysięcy kg jedzenia. ISBtech. <https://www.isbtech.pl/2023/01/w-2022-roku-foodsi-ocalilo-412-tysiecy-kg-jedzenia> (dostęp: 13.01.2023).
- John, N.A. (2013). The social logics of sharing. *The Communication Review*, 16(3), 113–131.
- Lawson, S. (2011). *Forsaking Ownership: Three Essays on Non-Ownership Consumption and Alternative Forms of Exchange*. The Florida State University, College of Business. <https://diginole.lib.fsu.edu/islandora/object/fsu:254154/datastream/PDF/view>.
- Małecka, A., Mitreęga, M. (2015a). Konsumpcja kolaboratywna jako innowacja w zachowaniach konsumentów i bodziec innowacyjny dla przedsiębiorstw. *Logistyka*, (2), 961–968.
- Małecka, A., Mitreęga, M. (2015b). Konsumpcja kolaboratywna – wyzwania pomiarowe i menedżerskie w kontekście tzw. „ride sharing”. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 2(39), 139–150.
- Masiukiewicz, P. (2019). Sharing economy – alternatywa czy szansa dla banków?, *Bank*, (3), 16–19.
- Mazurkiewicz, P. (12.10.2020). Świadomość ekologiczna rośnie. *Rzeczpospolita*. <https://www.rp.pl/handel/art377601-swiadomosc-ekologiczna-rosnie>.
- Mróz, B. (2013). *Konsument w globalnej gospodarce. Trzy perspektywy*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej.
- Niezgoda, A., Markiewicz, E. (2018). Wpływ konsumpcji kolaboratywnej na jakość życia mieszkańców regionów turystycznych. *Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Pragmata tes Oikonomias*, (12), 9–24. <http://dx.doi.org/10.16926/pto.2018.12.01>.
- Paczkowski, T., Kamela, A., Szyl, M. (2020). Ekonomia współdzielenia (sharing economy) – narodziny nowego systemu ekonomicznego? Przyszłość, szanse i zagrożenia.

- [w:] Gruszeńska, E. (red.). *Współczesne problemy ekonomiczne w badaniach młodych naukowców*, 4, *Teoria i praktyka*, 60–73.
- Perren, R., Grauerholz, L. (2015). Collaborative Consumption. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences. (Second Edition)*, 139–144. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.64143-0>.
- Pietrewicz, J.W., Sobiecki, R. (2016). *Przedsiębiorczość sharing economy*. [w:] Poniatowska-Jaksch, M., Sobiecki, R. (red.). *Sharing economy (gospodarka współdzielenia)*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, 11–26.
- Poniatowska-Jaksch, M., Sobiecki, R. (2016). *Sharing economy (gospodarka współdzielenia)*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej.
- Portalspozywczy.pl. (25.09.2022). *Rocznie w Polsce marnujemy 4,8 mln ton jedzenia*. <https://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/rocznie-w-polsce-marnujemy-4-8-mln-ton-jedzenia,214286.html> (dostęp: 12.01.2023).
- Richter, R., Söding, M., Christmann, G.B. (2020). *Logistik und Mobilität in der Stadt von morgen. Eine Expert*innenstudie über letzte Meile, Sharing-Konzepte und urbane Produktion*. (1/2020). Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung (IRS), Erkner. <http://hdl.handle.net/10419/219451>.
- Rostek, A., Zalega, T. (2015a). Konsumpcja kolaboratywna wśród młodych polskich i amerykańskich konsumentów (część 1). *Marketing i Rynek*, (5), 11–19.
- Rostek, A., Zalega, T. (2015b). Konsumpcja kolaboratywna wśród młodych polskich i amerykańskich konsumentów (część 2). *Marketing i Rynek*, (6), 24–34.
- Rudawska, I. (2016). Ekonomia dzielenia się, czyli konsumpcja współdzielona i inne formy alternatywnego dostępu do dóbr. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (254), 181–189.
- Sapała, M. (28.06.2019). Na marne, czyli jadłodzielnie. *Rzeczpospolita*. <https://www.rp.pl/plus-minus/art1256841-marta-sapala-na-marne-czyli-jadlodzielnie>.
- Sienicka, M., Kozłowska, J. (2022). Sharing economy oraz foodsharing w nowoczesnych rozwiązaniach technologicznych. *Akademia Zarządzania*, 6(1), 163–181. DOI: 10.24427/az-2022-0010.
- Statista Research Department. (2023). Value of the sharing economy worldwide in 2021 with a forecast for 2027. <https://www.statista.com/statistics/830986/value-of-the-global-sharing-economy/>.
- Stępnicka, N., Wiączek, P. (2018). Konsumpcja współdzielona – mit czy rzeczywistość? *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (377), 125–135.
- Wardak, P., Zalega, T. (2013). Konsumpcja kolaboratywna jako nowy trend konsumencki. *Studia i Materiały, Wydział Zarządzania. Uniwersytet Warszawski*, (16), 7–32, DOI: 10.7172/1733-9758.2013.16.1.
- Wasilik, K. (2014). Trendy w zachowaniach współczesnych konsumentów – konsumpcjonizm a konsumpcja zrównoważona. *Konsumpcja i Rozwój*, 1(6), 66–74.

- Zabrocki, R., Liedtke, I. (2010). Postawy i zachowania młodych konsumentów polskich i niemieckich na rynku żywności ekologicznej. *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, (16), 203–213.
- Zalega, T. (2018). Świadoma konsumpcja i konsumpcja współpracująca w zachowaniach konsumentów starszych w Polsce. Wyniki badań własnych. *Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie*, 1(26), 103–120.
- Zrałek, J. (2018). Konsument wobec wyzwań zrównoważonej konsumpcji: zrównoważone zachowania konsumentów i ich determinanty. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Wybrane modele statystyczne w analizie rynków ekonomicznych i kapitałowych w warunkach konwergencji gospodarczej*, 152–215.

THE CONSUMER ACTIVITY IN SHARED CONSUMPTION AND ITS DETERMINANTS ON THE EXAMPLE OF POLISH AND GERMAN CONSUMERS

Summary

The chapter presents selected areas of consumer activity in the field of sharing consumption and the factors determining these activities based on the example of Polish and German consumers. The authors tried to answer the question of what Polish and German consumers are guided by when undertaking activity in the field of sharing consumption, and in which areas of the activity is most often expressed.

In the theoretical part, attention was paid to the dangers of consumerism. Shared consumption is becoming an alternative to excessive accumulation of goods, allowing to achieve economic, and environmental and social goals. As an example of Germany's commitment to the development of shared consumption, the idea of food sharing initiated in Germany 2012 was presented, which systematically began to spread to other countries. Also Polish consumers are showing creativity in the field of sharing consumption, as exemplified by initiatives based on the FOODSI application or "Too Good To Go".

The results of our own research have shown that the main motive for choosing shared consumption among both Polish and German consumers is becoming economic reasons. Environmental concerns also play an important role, which is important especially for German consumers, who are characterized by high environmental sensitivity. However, among Polish consumers, the activity of shared consumption was most often manifested by giving products free of charge to other people and organizing shared rides to work or university, while for German consumers it was activities related to buying or reselling used clothes and giving their products free of charge to people in need.

Keywords

sharing economy, shared consumption, consumerism, Polish and German consumers

Bogdan Pacholek^{*}, Nikola Dłużniewska^{}, Aleksandra Kaczmarek^{***},
Sylwia Sady^{****}, Dominika Jakubowska^{*****}**

OPINIONS AND PREFERENCES OF POLISH CONSUMERS REGARDING FILTERED WATER

Summary

Water is the main component of all living organisms on earth and also an important element of the natural environment. The quality of drinking water in the context of expanding human economic activities is a widely debated issue. The world is dominated by the consumption of bottled water that generates huge amounts in plastic packaging. An alternative is the consumption of filtered water. In an environment of intensified competition, the issue of consumer behaviour analysis is of increasing importance. In the literature, there are a limited number of studies on consumer perceptions of filtered water.

The aim of this study was to assess the perception of filtered water by Polish consumers.

To fulfil the objective of the study, a marketing survey using an indirect interview technique with a web-based survey questionnaire (CAWI) was conducted. The research population consisted of people who declared drinking filtered water. The research sample consisted of 315 respondents characterised by a diverse sociodemographic profile.

The results of the study indicate that most consumers drink filtered water because of its availability, low price and out of concern for the natural environment. Statistical significance was observed

^{*} dr hab. inż., Poznań University of Economics and Business, Institute of Marketing, Department of Product Marketing, al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań, Poland, bogdan.pacholek@ue.poznan.pl, ORCID: 0000-0003-0576-1426

^{**} Poznań University of Economics and Business, Institute of Quality Science, Department of Natural Science and Quality Assurance, Student Scientific Association NEXUS, al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań, Poland

^{***} Poznań University of Economics and Business, Institute of Quality Science, Department of Natural Science and Quality Assurance, Student Scientific Association NEXUS, al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań, Poland

^{****} dr inż., Poznań University of Economics and Business, Institute of Quality Science, Department of Natural Science and Quality Assurance, al. Niepodległości 10, 61-875 Poznań, Poland, ORCID: 0000-0002-4744-9361

^{*****} dr, University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Faculty of Economic Sciences, Department of Market and Consumption, Michała Oczapowskiego 2, Olsztyn 10-719, Poland, ORCID: 0000-0002-2797-9680

between the consumption of filtered water and the declaration of the assessment of the financial situation. In addition, the increase in consumption of filtered water due to its positive impact on the taste of prepared food and drinks is directly proportional to age. Furthermore, older respondents have more confidence in the safety of filtered water than younger respondents.

Keywords

filtered water, consumer perception, sustainable development, purchasing determinants

Introduction

Water is the main quantitative component of all living organisms on Earth and at the same time an important element of the environment in which they live. The availability of water, the quality of drinking water, the impact on health, the effect on the quality and sustainability of food products have been subjects of debates over the years. The daily drinking water requirement for an adult is 2.5 litres (Łubkowska, 2016). The quality of tap water is regulated in the Regulation of the Minister of Health of 13 November 2015 on the quality of water intended for human consumption (Dz.U. 2015 poz. 1989), while the basic legal act regulating the quality of bottled water is the Regulation of the Minister of Health of 31 March 2011 (Dz.U. 2011 nr 85 poz. 466). Despite the regulations, many consumers have concerns about drinking water straight from the tap, which is why as many as 57% of Poles use mineral water for daily consumption (Gizińska, et al. 2014). In 2022, Poles indicated that bottled water and filtered water are the safest and high-quality sources of hydration. 95% of Polish women and men reach for bottled water, most of them choosing still water (53%) (Raport 2022). One million plastic bottles are bought every minute worldwide and most of them are for water. Consuming this amount of bottled water generates the production of a huge amount of plastics. They account for 60 to 80% of global waste (Marchi, et al. 2020). In 2015, the amount of bottles and similar plastic items consumed worldwide was 24 million tonnes. Only 10% of these are recycled and most end up in landfills or seas and oceans (Yaddanapudi, et al. 2021).

Due to the fact that the quality of tap water is critically assessed by consumers, there has been a marked increase in consumer interest in filtered water in Poland in recent years. The popularity of using tap water purification by consumers using overflow filter systems is probably due to the improvement in water quality perceived by consumers, the relatively low cost of purchase and operation, simplicity of use, accessibility and the increase in environmental awareness among consumers (Puszczalo, Kudlek, Marszałek, 2019). Freestanding jug filters, as well as bottles with filter cartridges, are the most popular items used. Filters for filter jugs consist of:

- a polypropylene mesh placed at the top and bottom of the filter, used to retain solid mechanical impurities,

- ion-exchange resin with cation- and anion-exchange properties, which is designed to selectively remove unwanted ions by means of an exchange reaction,
- activated carbon, which provides water with good taste and odour thanks to its sorption properties. It also ensures the removal of residual chlorine, organic compounds and pesticides. Carbon is often impregnated with silver nanoparticles to further reduce the proliferation of bacteria in filtered water (Wiercioch, 2020).

The operating time of the filter depends on the quality and quantity of water to be filtered. On average, it is about one month, which corresponds to a quantity of filtered water in the range of 100 to 150 dm³ (Gizińska, et al. 2014). The quality of filtered tap water is comparable to bottled water (Łubkowska, 2016). At the same time, obtaining and using filtered water is more environmentally friendly because it does not require the production of plastic packaging. Manufacturers and distributors of systems for filtering drinking water are marketing increasingly effective and efficient ways of purifying, ionising and mineralising water.

Consumers using tap water filters name numerous advantages of using this method of filtration, such as the reduction of the production of a large amount of plastic waste, the recycling of used filter cartridges by some manufacturers and the price of filtered water, which is comparable to bottled water. Consumers also point out inconveniences associated with this method of tap water purification, namely the slow filtration process, the need to regularly refill the jug and the need to regularly monitor and replace filters (Barnaby et al., 2017). Water filters also have opponents who are not entirely convinced of their effectiveness. They claim that when using this method, the contaminants in tap water are not fully removed and that using one filter for too long contributes to the proliferation of bacteria and fungi that thrive in dark and damp filter cartridges (Puszczało, Kudlek, Marszałek, 2019), despite the fact that in the literature the ways in which filter cartridges work and many studies on the effectiveness of filters for drinking water treatment are described. The results of the study by Barnaby et al. (2017) who tested the effectiveness of five inexpensive and readily available table top water jug filters indicated that they were an effective and inexpensive way to reduce arsenic in tap water, for example the ZeroWater filter reduced arsenic concentrations from a level of 1,000 to 2.6 µg/L. The effectiveness of calcium reduction, which is responsible, among other things, for the build-up of limescale in appliances, by the Brita Maxtra+ and Wessper Sport filters was confirmed in the study by Wiercioch (2020) and in the study by Jezierska et al. (2014). The results of the study by Gizińska et al. (2014) indicated that the service life of the filter cartridges related to the volume of water filtered is about half of that declared by the manufacturers (100–150 dm³). The efficiency of the filters decreased over the four-week test cycle, but despite this no exceedance of the applicable standards dedicated to the quality of water for human consumption was observed. Fewer studies have investigated the purchasing behaviours of consumers of filtered water or consumer perceptions of filtered water. Therefore, the aim of the study was to diagnose the perception of filtered water by Polish consumers.

1. Research methodology

In order to achieve the main research objective, a diagnostic survey was conducted among consumers who declare consuming filtered water with the technique of indirect interviews using a web-based survey questionnaire (CAWI). The selection of the research sample was non-random. The surveyed population consisted of Polish consumers. The research sample consisted of 315 people. The research tool was a survey questionnaire prepared and validated in the pilot study, which consisted of 21 questions. The questionnaire included a profile that allowed profiling respondents in terms of gender, age, education, place of residence and income. The study was not representative for consumers in Poland, but it can be a valuable illustration of the research problem and an introduction to in-depth representative research. Respondents were invited to take part in the survey via an activation link provided to them. The survey was conducted from July to September 2022.

The raw data obtained from the quantitative CAWI survey were subjected to coding, tabulation and processing. The effect of selected independent characteristics on dependent characteristics was examined using the chi-square Person test, as well as Spearman's rank correlation. Differences in mean response values were analysed using the Tukey test (distances between categories on the scale of questions 1, 2, 3, 4 and 5 were equal to each other). Calculations were performed using MS Excel and TIBCO Statistica 13.3 at a significance level of 0.05.

2. Results

The research population consisted of 315 respondents with a diversified sociodemographic profile (table 1).

Among respondents who declared their consumption of filtered water, women (63.8%) and people between 21 and 50 years of age (94.6%) predominated. Respondents with higher or secondary education represented 92.7% of the respondents. Material status was mainly assessed by respondents as average or good (92.4%). The chi-square test of independence showed a lack of statistical significance between water consumption and sex, education and place of residence, while material status was statistically significant ($p = 0.04016$). This implies that the income of the respondents has an impact on their water consumption. However, studies in the literature do not conclusively support the result obtained in this study. According to some studies, an increase in income influences the higher likelihood of consuming filtered water while decreasing the probability of using tap water. On the other hand, consumption of bottled water as an alternative to filtered water may be higher with increasing household income (Johnstone, Serret, 2011), but may also be insensitive to changes in income (Triplett et al., 2019).

Tab. 1. Sociodemographic characteristic of respondents consuming filtered water (N = 315)

Feature	Number of respondents	Percentage of respondents	
Gender	Female	201	63.81%
	Male	114	36.19%
Age	Under 21	11	3.49%
	21–30	147	46.67%
	31–40	33	10.48%
	41–50	118	37.46%
	51–60	6	1.90%
Education	Primary education	3	0.95%
	Vocational education	20	6.35%
	Secondary education	148	46.98%
	Higher education	144	45.71%
Place of residence	Traditional village	53	16.83%
	City with below 50,000 citizens	83	26.35%
	City with 50 to 200,000 citizens	60	19.05%
	City with 201 to 500,000 citizens	41	13.02%
	City with over 500,000 citizens	78	24.76%
Financial situation	Very good	23	7.30%
	Good	169	53.65%
	Average	122	38.73%
	Bad	0	0.00%
	Very bad	1	0.32%

Source: authors' own study

In the survey, the largest group of respondents were women (43%) and men (21%) who drank between 1 and 2 litres of filtered water per day. 52 respondents declared consumption of less than 1 litre per day and 57 respondents declared consumption between 2 and 3 litres of water per day. Only 7 respondents drank more than 3 litres per day of filtered water. The results of the analyses indicated that age does not have an effect on the declared amount of filtered water consumed ($r_s = 0.120963$, $p = 0.031854$). The amount of water consumed is related to its quality, naturalness and necessity for the body. Water is often perceived by consumers as a healthy drink with no negative effects on the body (Brownbill, Braunack-Mayer, Miller, 2020; Giannini, 2005). Comparing the results obtained with the total water consumption (i.e. the sum of water taken from drinks and meals) of women – 2.57 l/day and men – 2.94 l/day, obtained in the study by Braun et al. (2019), it can be concluded that a significant part of the total water consumed by respondents was filtered water. It can be assumed that respondents who declared drinking filtered water of more than 1 litre included

in this category the consumption of water approached from drinking water, beverages of all kinds and from food. The study also showed that there was no linear correlation between age and the amount of filtered water consumed, which may be in line with the recommendations of the European Food Safety Authority (EFSA, 2010), which recommends that adults (i.e. people aged 14 years and over) consume the same amount of total water, taking into account gender breakdown.

The next part of the survey was to assess the perceptions of consumers of filtered water. Responses were presented on a one-choice grid, using a Likert scale. The results obtained are presented in table 2.

Tab. 2. Consumers perceptions of filtered water

Specification	Values	Percentage of indications					
	Average*	SD**	1	2	3	4	5
Filtered water is convenient to use and provides me with regular access to water	4.46 ^a	0.81	0.95	1.90	8.57	27.62	60.95
I use filtered water when preparing meals to improve the taste of food and drinks	3.22 ^b	1.27	13.02	14.92	26.98	27.30	17.78
Filtered water saves me money by not buying mineral bottled water	4.48 ^a	0.84	1.59	2.22	6.35	26.03	63.81
By consuming filtered water, I promote an eco-friendly attitude and minimise the plastics I generate	4.26 ^{af}	1.01	3.81	3.17	9.21	30.79	53.02
Water filtration removes contaminants from tap water	4.14 ^{cfg}	0.84	0.95	3.17	13.65	45.71	36.51
Filtered water has a higher quality than bottled water	3.55 ^d	1.09	3.81	13.02	30.48	30.16	22.54
I believe that filtered water prolongs the life of household appliances such as an electric kettle	4.34 ^{ag}	0.84	1.59	1.27	10.48	34.92	51.75
I believe that 1 litre of filtered water is cheaper than 1 litre of bottled mineral water	4.47 ^a	0.79	0.63	1.59	9.84	26.03	61.90
Filtered water does not improve tap water quality	2.47 ^e	1.10	20.63	33.65	27.94	13.33	4.44

* Scale: 1–5, where 1 – strongly disagree, 5 – strongly agree, **SD – standard deviation.

Source: authors' own study

Among the most significant attitudes towards filtered water, with statistically significant difference, are the economic-use-ecological aspects: “Filtered water saves me money by not buying mineral bottled water” (4.48), “Filtered water is convenient to use and provides me with regular access to water” (4.47), “I believe that 1 litre of filtered water is cheaper than 1 litre of bottled mineral water” (4.46), “I believe that filtered water prolongs the life of household appliances such as an electric kettle” (4.34), “By consuming filtered water, I promote an eco-friendly attitude and minimise the plastics I generate” (4.26).

The analysis of the relationship between perception of filtered water and age, education, place of residence and financial situation was measured by Spearman’s rank correlation (table 3).

Tab. 3. Presentation of the results of Spearman’s rank correlation analysis between factors affecting the consumption of filtered water and age and place of residence

Factors affecting the consumption of filtered water	Age		Place of residence		Spearman’s rank correlation
	r_s	p	r_s	p	
Improving the taste of prepared food and beverages	0.204262	0.000263			Weak positive linear correlation
			−0.207509	0.000208	Weak negative linear correlation

Source: authors’ own study

The study shows that the increase in consumption of filtered water due to its positive impact on the taste of prepared food and beverages is directly proportional to age, as confirmed by the weak positive linear correlation between the factor “Improving the taste of prepared food and beverages” and age. Older survey participants regard filtered water to a greater extent than younger respondents as a factor that contributes to improving the taste of food. Respondents from rural areas or smaller towns feel the same way, as confirmed by the weak negative linear correlation between the aforementioned factor and place of residence. A lack of linear correlation between the other variables was noted. The study also confirmed that respondents strongly agreed on the convenience and high availability of filtered water, cost savings and an eco-friendly attitude (by reducing the amount of plastic used in bottled water). However, respondents did not agree on the improved taste of food and drink as a factor in increasing the consumption of filtered water.

The results of study indicated a weak positive correlation between the factor “Water filtration removes contaminants from tap water” and age, meaning that older respondents have more confidence in the safety of filtered water than younger respondents (table 4).

Tab. 4. Presentation of the results of Spearman's rank correlation analysis between filtered water opinions and age

Filtered water opinion	Age		Spearman's rank correlation
	r_s	p	
Water filtration removes contaminants from tap water	0.200122	0.000352	Weak positive linear correlation
Filtered water has a higher quality than bottled water	0.413671	0.000000	Moderate positive linear correlation
Filtered water does not improve tap water quality	-0.261569	0.000003	Weak negative linear correlation

Source: authors' own study

Older respondents rate higher the effectiveness of filter cartridges in removing contaminants from tap water. Additionally, older respondents believe that filtered water has a higher quality than bottled water, which younger respondents agree with but to a lesser extent. This conclusion is confirmed by the average positive linear correlation between the factor "Filtered water has a higher quality than bottled water" and age. Younger respondents believe to a greater extent than older respondents that filtered water does not improve tap water quality, as confirmed by the weak negative linear correlation between the factors "Filtered water does not improve tap water quality" and age. The study did not find a linear correlation between other sociodemographic variables, such as income or place of residence. Respondents attitudes toward the statements about filtered water showed that the respondents were fairly unanimous about its safety, reduction of contamination from tap water, higher quality than bottled water, and overall improvement in tap water quality. Respondents were in strong agreement on claims of reduced waste, longer life of household appliances and savings over bottled water. A study by March et al. (2020) conversely found that the main factor for consumption of filtered water from home water treatment systems was the improvement in water quality characteristics – a reduction in lime content, as well as an improvement in water taste and odour. It is also worth noting that for respondents the improvement in water quality had a greater impact on the taste of the beverage than the taste of the food. It was also found that for cooking, consumers preferred to use bottled or filtered water, more for reasons of improving the taste and smell of food than for health reasons.

Similarly, the study by Font-Ribera et al. (2017) showed that the organoleptic properties of tap water influence its acceptability, as well as its consumption and use for cooking, and speculated that the use of water filters is related to the organoleptic quality of tap water. This study also confirmed that respondents strongly agreed on the convenience and easy availability of filtered water. Convenience and easy access may have been particularly appreciated by those who were actively working, as well as the generally fast pace of living. They noted the positive impact of filtration products on maintaining regular water consumption habits. The respondents strongly agreed that giving up buying bottled water saves them

money and also allows them to reduce plastic, thus promoting an environmentally friendly attitude among the respondents. It has also been found in the literature that bottled water is perceived by some consumers as not worth its price (Hattersley et al., 2009). However, the consumption of bottled water is increasing worldwide, despite its negative environmental impact and its high price (Font-Ribera et al., 2017). A study in Barcelona showed that bottled water production can affect the environment 500 to 50 000 times stronger than tap water. The environmental burden would be much less if unfiltered or filtered tap water was consumed (Villaneueva, 2021).

The results of the survey also showed that the older the respondent is, the greater their confidence in the safety of filtered water is. An analogous relationship was found for the factor of perception of the effectiveness of filter cartridges in removing contaminants from tap water. It was also shown that older respondents have higher perception of the quality of filtered water relative to bottled water, while more percentage of younger respondents claim that filtered water does not improve tap water quality. However, in general, the respondents were quite unanimous that filtered water is safe, free from tap water contaminants, and of higher quality than bottled water and tap water. Similarly, March et al. (2020) found that consumers poor perception of tap water quality was a significant factor in their consumption of filtered or bottled water. The opposite conclusion regarding the quality and safety of filtered water was made in the study by Triplett et al. (2019), who showed that filtered water was not perceived by consumers as a solution to poor tap water quality. On the contrary, the study by Junker and Carpenter (2021) found that people from rural areas chose filtered water for its safety, while respondents living in urban areas preferred its better taste. Analogous findings were made for the income of respondents. Those with a higher income reported that better taste was the main reason to drink filtered water, while those with a lower income reported that safety was a crucial factor.

Respondents were asked to indicate the most commonly used water filtration products. Among the answers obtained, jug (57.6%) and bottle (35.3%) dominated, indicating the considerable popularity of these filters in households. Carafe was indicated by 3% of respondents. This result may be mainly due to the low price of this type of filtering device. The average price of the simplest filtering jug starts at 20 PLN and does not exceed 100 PLN, while the price of one filter cartridge is 10–20 PLN. In the study by March et al. (2020), bottles and jugs were among the filtering devices most frequently chosen, along with water softeners and home water treatment systems. The other devices accounted for less than 2% of answers and included: counter-top water filter, filter mug, faucet-mounted filter, under-the-sink filter.

Respondents were also asked where they purchased their water filters. Almost half of the answers were discount stores (44.5%), examples of which included Biedronka and Lidl. It can be assumed that the location and number of discount stores, as well as the availability of many popular models of filtering devices and cartridges in their offer, make this type of stores the most frequently chosen by respondents. The second choice to purchase filtering devices and cartridges was Internet shopping (23.9%), which can be argued by

the competitiveness of prices, wide assortment, and availability of less popular filtering device and cartridge models. Respondents rarely chose electronics stores (14.4%), drugstores (10.8%) and DIY stores (6.4%).

When asked about a type of filter in filtration devices, the activated carbon filter was the most frequently chosen answer (62%). The next response was “I do not know” (27%). Other types of filters accounted for a total of 11%, which included reverse osmosis filters, mechanical water filters and home water treatment units. A survey in Catalonia (Spain) confirmed the popularity of carbon filter devices. The literature indicates that a type of filter used may depend, among other factors, on household income, meaning that wealthier household is more likely to invest in home water treatment systems (March et al., 2020).

Respondents were also asked how they disposed their water filters. A chi-square test of the independence of the water filter disposal method was performed against the variables of all sociodemographic variables analysed. The test showed no statistical significance between the variables. Figure 1 shows the number of respondents answers. By far, the predominant method of disposal of used water filters was placing them in the mixed waste bin (216 responses, 69%). 67 respondents (21%) declared that they dispose the filter itself in the plastic waste bin and the content of the filter in the mixed waste bin, while 27 respondents (9%) declared that they carry used filters to dedicated disposal points. Only 5 respondents (2%) returned used filters to manufacturers. Although the respondents strongly endorsed a pro-environmental attitude towards water filters, most of them placed their used filters in the mixed waste bin. We suppose that this may be due to the difficulty of separating the filter housing from its filtering substance, the lack of collection points for used filters in the close vicinity or the lack of knowledge about waste separation.

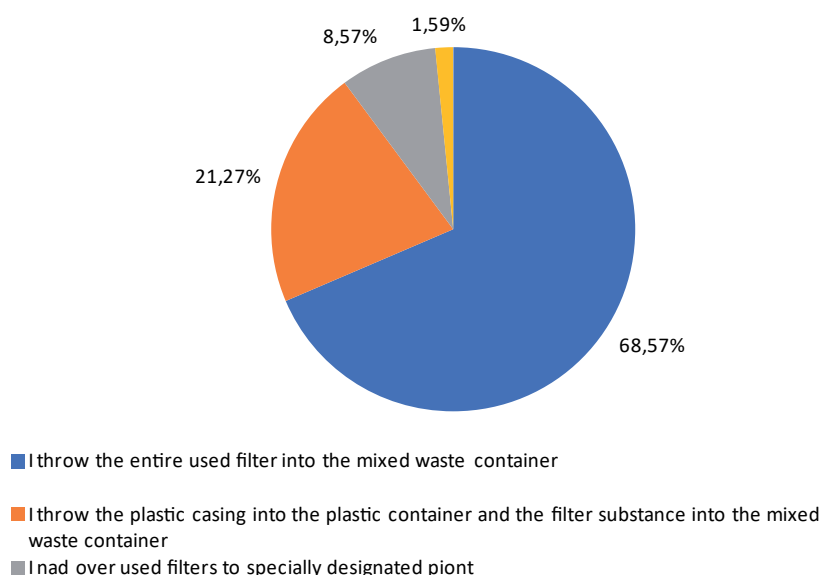


Fig. 1. Water filter disposal method (N = 315)

Source: authors' own study

The life cycle of water filters is closely related to their quality and the amount of water filtered, and the frequency of water filter replacement affects their microbiological safety (Zhang et al., 2013). Respondents were asked about the frequency of replacement of the water filter (figure 2). 172 respondents (55%) declared that they replaced the filter with the frequency recommended by the manufacturer. 101 respondents (32%) replace the filter according to the indicator built into the device. There was a much lower proportion of responses in which the respondent had to control the amount of water filtered themselves (7%) or control the rate of water flow through the filter (6%). A chi-square test of independence of the frequency of water filter replacement was also carried out against the variables of all sociodemographic variables analysed. The test did not show statistical significance between the variables studied.

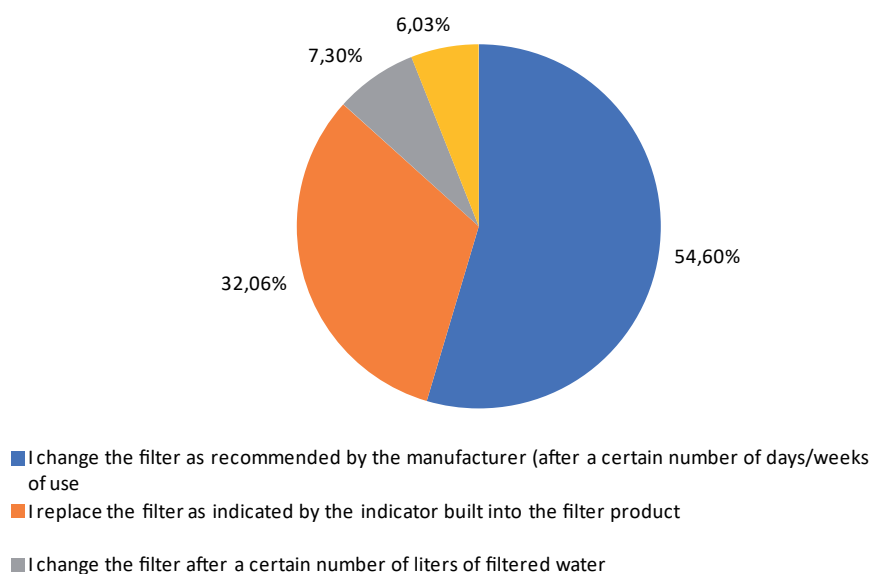


Fig. 2. Filter change frequency (N = 315)

Source: authors' own study

The purposive selection of respondents (Internet users) used in the study means that the results and conclusions obtained do not warrant generalisations to the entire population. They make an interesting contribution to further research.

Conclusions

The perception of advantages and disadvantages of filtered water is an important issue in terms of household water use, relative to alternatives such as bottled water and tap water. An important issue is consumers positive perception of the quality and safety of filtered water. In the study, the issue of water quality and safety was not explored with respect to bottled

and tap water, which is an interesting topic for further research. This chapter undertakes an assessment of consumer perceptions of filtered water. The most salient attitudes towards filtered water were convenience and regular access, economy and environmental friendliness. Respondents, on the other hand, did not agree on the improvement of the taste of food and drinks by filtered water. The respondents were fairly unanimous about its safety, reduced contamination of filtered tap water, its higher quality than bottled water, and overall improvement in tap water quality. Respondents were in strong agreement on claims of reduced waste, longer life of household appliances and savings over bottled water. A correlation was shown between age and the factor and attitudes influencing filtered water consumption. Understanding the above attitudes that influence preference for filtered water consumption is necessary to minimise consumption of bottled water. The chapter also examined the type of filters and filtration devices used by respondents. It turned out that respondents most commonly used filter cups and jugs, and most of them purchased their filter devices and cartridges from discount stores. The activated carbon filter proved to be by far the dominant type of filter. It should be noted that one third of the respondents did not know which filter they were using. Most often, filters were disposed of by throwing them in the mixed waste bin, and the frequency of filter replacement was determined by the manufacturer's indications.

Bibliography

- Barnaby, R., Liefeld A., Jackson, B., Hampton, T., Stanton, B., (2017). *Effectiveness of table top water pitcher filters to remove arsenic from drinking water. Environmental Research*. <https://doi.org/10.1016/j.envres.2017.07.018>.
- Braun, H., von Andrian-Werburg, J., Malisova, O., Athanasatou, A., Kapsokefalou, M., Ortega, J.F., Mora-Rodriguez, R., Thevis, M. (2019). Differing Water Intake and Hydration Status in Three European Countries—A Day-to-Day Analysis. *Nutrients*, 11(4), 773. DOI: 10.3390/nu11040773.
- Brownbill, A.L., Braunack-Mayer, A.J., Miller, C.L. (2020). What makes a beverage healthy? A qualitative study of young adults' conceptualisation of sugar-containing beverage healthfulness. *Appetite*, 150, 104675. DOI: 10.1016/j.appet.2020.104675.
- EFSA. (2010). Scientific Opinion on Dietary Reference Values for water. *EFSA Journal*, 8(3). DOI: 10.2903/j.efsa.2010.1459.
- Font-Ribera, L., Cotta, J.C., Gómez-Gutiérrez, A., Villanueva, C.M. (2017). Trihalomethane concentrations in tap water as determinant of bottled water use in the city of Barcelona. *Journal of Environmental Sciences*, 58, 77–82. DOI: 10.1016/j.jes.2017.04.025.
- Giannini, E.H. (2005). Design, measurement, and analysis of clinical investigations. [in:] Cassidy, J.T., Petty, R.E., Laxer, R.M., Lindsley, C.B. (eds.), *Textbook of Pediatric Rheumatology*, 5, 142–173. DOI: 10.1016/b978-1-4160-0246-8.50012-7.

- Gizińska, M., Pytko, A., Skwarzyńska, A., Micek, A., Józwiakowski, K., Marzec, J., Sosnowska, B. (2014). *Porównanie skuteczności działania i żywotności filtrów dzbankowych do wody*. *Technologia Wody*. <https://www.researchgate.net/publication/270339645>.
- Hattersley, L., Irwin, M., King, L., Allman-Farinelli, M. (2009). Determinants and patterns of soft drink consumption in young adults: a qualitative analysis. *Public Health Nutrition*, 12(10), 1816. DOI: 10.1017/s136898000800462x.
- Jezierska, K., Podraza, W., Domek, H., Szwed, J. (2014). Metoda oceny skuteczności oczyszczania wody w dzbankowych filtrach domowych, *Inżyniera Ekologiczna*, 37, 62–71. DOI: 10.12912/2081139X.17.
- Johnstone, N., Serret, Y. (2011). Determinants of bottled and purified water consumption: results based on an OECD survey. *Water Policy*, 14(4), 668–679. DOI: 10.2166/wp.2011.048.
- Junker, M., Carpenter, A.T. (2021). Improving Public Perceptions of Tap Water. *Journal AWWA*. DOI: 10.1002/awwa.1692.
- Łubkowska, B., (2016). *Rola wody w życiu człowieka i środowisku. Żywnienie a środowisko*. Gdańsk: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania. <https://depot.ceon.pl/handle/123456789/14500>.
- March, H., Garcia, X., Domene, E., Sauri, D. (2020). Tap Water, Bottled Water or In-Home Water Treatment Systems: Insights on Household Perceptions and Choices. *Water*, 12(5), 1310. DOI: 10.3390/w12051310.
- Marchi, E., Pigliareddo, S., Banterle, A., Parolini, A., Cavaliere, A., (2020). *Plastic packaging goes sustainable: An analysis of consumer preferences for plastic water bottles*. *Environmental Science and Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2020.08.014>.
- Puszczało, E., Kudlek, E., Marszałek, A. (2019). *Ocena skuteczności pracy filtrów przelewowych*. Towarzystwo Chemii i Inżynierii Ekologicznej. DOI: 10.2429/proc.2019.13(1)016.
- Raport z badania (2022). „Co Polacy wiedzą o wodzie”. Wody Mineralne i Źródlane – Stowarzyszenie Woda!
- Rodger, A., Wehbe, L.H., Papies, E.K. (2021). “I know it’s just pouring it from the tap, but it’s not easy”: Motivational processes that underlie water drinking. *Appetite*, 164, 105249. DOI: 10.1016/j.appet.2021.105249.
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 13 listopada 2015 r. w sprawie jakości wody przeznaczonej do spożycia przez ludzi (Dz.U. 2015 poz. 1989).
- Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 31 marca 2011 r. w sprawie naturalnych wód mineralnych, wód źródłanych i wód stołowych (Dz.U. 2011 nr 85 poz. 466).
- Triplett, R., Chatterjee, C., Johnson, C.K., Ahmed, P. (2019). Perceptions of Quality and Household Water Usage: A Representative Study in Jacksonville, FL. *International Advances in Economic Research*, 25(2), 195–208. DOI: 10.1007/s11294-019-09735-6.
- Villanueva, C.M., Garfi, M., Milà, C., Olmos, S., Ferrer, I., Tonne, C. (2021). Health and environmental impacts of drinking water choices in Barcelona, Spain:

A modelling study. *Science of The Total Environment*, 795, 148884. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2021.148884.

Wiercioch, J., (2020). *Efektywność filtracyjna i zmienność mineralizacji wody pitnej po filtracji wkładami Brita i Wessper*. Kraków: Akademia Górniczo-Hutnicza.

Yaddanapudi, S., Makala, B., Yarlagadda, A., Sapram, C., Parsa, S., Nallamadugu, S., (2021). *Collection of plastic bottles by reverse vending machine using object detection technique*. Materials Today: Proceedings. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.06.037>.

Zhang, Y., Wang, Q., Lou, W., Wang, Y., Zhu, H. (2013). Microbiological safety of household membrane water filter. *Journal of Environmental Biology*, 34, 481–487. ISSN: 0254-8704.

OPINIE I PREFERENCJE POLSKICH KONSUMENTÓW W ODNIESIENIU DO WODY FILTROWANEJ

Streszczenie

Woda jest głównym składnikiem wszystkich żyjących na ziemi organizmów i jednocześnie ważnym elementem środowiska. Jakość wody do picia na tle rozwijającej się działalności gospodarczej człowieka jest szeroko dyskutowanym zagadnieniem. Na świecie dominuje spożycie wód butelkowanych w opakowaniach z tworzyw sztucznych, co generuje ogromne ich ilości. Alternatywą jest spożywanie wody filtrowanej. W warunkach nasilonej konkurencji problematyka analizy zachowań konsumentów ma coraz większe znaczenie. W literaturze przedmiotu, istnieje ograniczona liczba badań postrzegania wody filtrowanej przez konsumentów.

Celem badania była ocena postrzegania wody filtrowanej przez polskich konsumentów. Przeprowadzono badanie marketingowe techniką wywiadów pośrednich z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety internetowej (CAWI). Populację badawczą stanowiły osoby deklarujące spożywanie wody filtrowanej. Próba badawcza liczyła 315 respondentów charakteryzujących się zróżnicowanym profilem socjodemograficznym.

Wyniki badania wskazują, że większość konsumentów sięga po wodę filtrowaną ze względu na jej łatwą dostępność, niską cenę oraz w trosce o środowisko. Zaobserwowano istotność statystyczną pomiędzy spożyciem wody filtrowanej a deklaracją oceny sytuacji materialnej. Ponadto wzrost spożycia wody filtrowanej ze względu na jej pozytywny wpływ na smak przyrządzanych potraw i napojów jest zależny wprost proporcjonalnie od wieku. Starsi respondenci mają większe zaufanie od młodszych do bezpieczeństwa wody filtrowanej.

Słowa kluczowe

woda filtrowana, postrzeganie konsumentów, zrównoważony rozwój, determinanty zakupowe

Przemysław Luberda*

ZNACZENIE PACZKOMATÓW W PROCESIE ZAKUPU KONSUMENTÓW – IMPLIKACJE PANDEMII COVID-19

Streszczenie

Współczesny konsument coraz częściej nabywa towary w sklepach internetowych. Wynika to zarówno z postępującego zaawansowania technologicznego, jak i z bardziej powszechnego dostępu do Internetu. Znaczącą rolę odegrała także pandemia COVID-19. Wobec zagrożenia epidemicznego krajowe instytucje władzy wprowadziły liczne restrykcje, które w znaczący sposób ograniczyły możliwości nabywania różnych towarów w sklepach stacjonarnych. Okoliczności te sprawiły, że konsumenci zostali zmuszeni, aby dokonywać zakupów w niestacjonarnych punktach sprzedaży, a więc też stanęli przed wyborem wybrania odpowiedniego sposobu dostawy. Decyzja o wskazaniu właściwej metody dostawy nie wydawała się łatwa, ponieważ ważna była zarówno szybkość realizacji całego procesu, zatem od momentu zamówienia do chwili odbioru danej paczki, ale także bezpieczeństwo tego procesu. Jedną z atrakcyjniejszych metod dostarczenia towaru okazał się paczkomat, który łączy obie te cechy, a konsumenci chętnie wybierali właśnie ten sposób dostawy. Z kolei przedsiębiorstwa handlowe, chcąc odpowiedzieć na potrzeby i oczekiwania konsumentów, musiały wziąć pod uwagę, że oferowanie takiej metody doręczenia towaru do konsumenta może stać się konieczne zarówno teraz, jak i w przyszłości. Celem pracy jest pokazanie znaczenia paczkomatów w procesie zakupu konsumentów oraz skutków, jakie wywołała pandemia COVID-19 w zakresie podejmowania decyzji o zakupie dóbr przez Internet. Rozważania przeprowadzono z wykorzystaniem źródeł wtórnych oraz badania pierwotnego, które zostało zrealizowane w drugiej połowie listopada 2022 roku wśród konsumentów z całej Polski. Konkluzje, które przedstawiono w niniejszym omówieniu, mogą posłużyć jako zachęta do podjęcia dalszych badań nad znaczeniem paczkomatów dla konsumentów oraz wskazać przedsiębiorstwom handlowym, jakich metod dostawy i korzyści oczekują współcześni konsumenci.

Słowa kluczowe

paczkomaty, zachowania konsumentów, branża KEP, strategie dystrybucji, nowoczesne rozwiązania w handlu

* mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Wydział Ekonomii, Katedra Rynku i Konsumpcji, ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, przemyslaw.luberda@uekat.pl, ORCID: 0000-0003-3120-3452

Wprowadzenie

Analizując postawy współczesnych konsumentów wobec przedsiębiorstw handlowych, łatwo można dostrzec, że stali się oni bardziej wymagający, oczekują wielu korzyści od przedsiębiorstwa handlowego, a przede wszystkim chcą czynnie uczestniczyć w kształtowaniu ich strategii marketingowych. Nie może to dziwić, ponieważ proces cyfryzacji, a także wprowadzanie coraz to nowszych innowacji technologicznych powoduje, że konsument ma szeroki dostęp do informacji o danym przedsiębiorstwie czy też produktach, które oferuje. Ponadto obserwuje się, że głównymi kierunkami rozwoju handlu detalicznego jest wzrost znaczenia sprzedaży internetowej, zwiększenie liczby sklepów online, jak również coraz częstsze dokonywanie zakupów w sklepach internetowych wśród konsumentów (Tarasiuk, Dłużniewska, 2021, s. 201–202). To zjawisko jeszcze bardziej uwidoczniła pandemia COVID-19 i w swoich badaniach podkreślają to K. Kowalik i B. Borusiak (Kowalik, Borusiak, 2022, s. 22). Wprowadzenie licznych restrykcji przez organy władzy – które także miały na celu ochronę kupujących (Kręt, 2020, s. 54) – znacząco ograniczyło możliwość dokonywania zakupu wielu rodzajów towarów w sklepach stacjonarnych przez konsumentów. W obliczu zagrożenia pandemicznego decyzje konsumentów co do nabywania dóbr, stały się bardziej przemyślane i w sytuacji kryzysowej oceniane z perspektywy możliwego ryzyka oraz negatywnych konsekwencji określonych decyzji konsumenckich (Chlipała, Żbikowska, 2021, s. 4). W związku ze wzrostem sprzedaży online ważny dla konsumenta wydaje się dogodny sposób dostarczenia towaru. Obecnie nie tylko Poczta Polska czy też różne firmy kurierskie oferują pewne sposoby dostarczenia zakupionych dóbr (Gulc, 2020, s. 25–26) czy to do skrzynki pocztowej, czy też do rąk własnych, ale w Polsce bardzo dynamicznie rozwijają się paczkomaty, czyli urządzenia, które służą do nadawania i odbierania przesyłek. Można powiedzieć, że paczkomaty są swego rodzaju fenomenem. Przedsiębiorstwo Integer, które wprowadziło te urządzenia do branży KEP zastosowało wiele zaawansowanych rozwiązań informatycznych, logistycznych, komunikacyjnych, a także w obszarach automatyzacji, dzięki czemu oferta tego przedsiębiorstwa stała się atrakcyjna (Rajchel, 2019, s. 218), przez co wielu konsumentów korzysta z paczkomatów, zamawiając określone dobra od przedsiębiorstw handlowych lub odsyłając niechciany towar z powrotem; konsumenci często też wysyłają dobra między sobą, nie dokonując żadnej transakcji. Wobec współczesnych zachowań konsumentów na rynku usług kurierskich, które zmieniły się pod wpływem pandemii, przedsiębiorstwa handlowe muszą brać pod uwagę, że konieczne może być oferowanie takiego sposobu dostarczenia produktu.

Celem pracy jest zatem przedstawienie ważności paczkomatów dla konsumentów dokonujących zakupów w sklepach internetowych, a także następstw obejmujących proces decyzyjny konsumenta, spowodowanych przez pandemię COVID-19.

Rozważania były prowadzone przy wykorzystaniu metod wnioskowania logicznego, krytycznej analizy literatury przedmiotu, a także z badania pierwotnego. Zostało ono zrealizowane w drugiej części listopada 2022 wśród użytkowników panelu badawczego Ariadna. Badanie zrealizowano w ramach trzyletniego projektu, który został podzielony na

etapy. Tytuł właściwego etapu, w którym zostało zrealizowane badanie brzmi: „Pandemia COVID-19 jako katalizator zmian – perspektywa przedsiębiorstwa i konsumenta (etap II)”. Projekt został opłacony ze środków na utrzymanie potencjału badawczego. Wnioski, jakie przedstawiono w niniejszym rozdziale, mogą być z jednej strony motywacją do podjęcia dalszych badań dotyczących znaczenia paczkomatów dla konsumentów oraz możliwości, jakie stwarzają dla swoich użytkowników, a z drugiej strony mogą stanowić rekomendację działań dla przedsiębiorstw handlowych w obrębie metod dostarczania towarów do swoich klientów.

1. Przegląd literatury

1.1. Historia i rozwój paczkomatów

Żeby mówić o paczkomatach, a więc o ich zaletach i znaczeniu dla konsumentów oraz przedsiębiorstw handlowych, warto na początku przybliżyć informacje o polskim rynku usług kurierskich, które zwane są także usługami branży KEP (przesyłki kurierskie, ekspresowe, paczkowe) (Gulc, 2020, s. 15). W Polsce branża KEP jest stosunkowo nowa, ponieważ jej powstanie szacuje się na 1982 rok, kiedy to powstało przedsiębiorstwo „Servisco”, które z jednej strony dostrzegło istniejącą niszę rynkową, a z drugiej zauważyło, że Poczta Polska – która niegdyś była monopolistą na rynku usług kurierskich – nie jest w stanie dostarczyć wielkiej liczby paczek z pomocą humanitarną, które wówczas napływały do kraju. Dwa lata później przedsiębiorstwo „Cargo” zawarło współpracę z jedną z największych firm kurierskich na świecie, a mianowicie z DHL Worldwide Express (Pliszka, 2008, s. 114). W późniejszych latach pojawiały się coraz to nowsze przedsiębiorstwa kurierskie, jak np.: Stolica, Kurierserwis i inne, natomiast z upływem czasu zostały one przejęte przez większe, zagraniczne przedsiębiorstwa oferujące usługi kurierskie (Szewczyk, Trajer, 2017, s. 104). Niemniej jednak przez wiele lat branża KEP była zdominowana przez Pocztę Polską, w szczególności jeśli chodzi o przesyłki ważące do 50 gramów (Stolarczyk, 2010, s. 562).

Na początku XXI wieku, a dokładnie w 2006 roku sytuacja na rynku usług kurierskich zaczęła ulegać zmianie. W tymże roku założyciel grupy kapitałowej „Integer.pl” Rafał Brzóska podjął decyzję o założeniu spółki InPost, której jednym z celów było powstrzymanie istnienia monopolu, jaki posiadała Poczta Polska. Założyciel InPostu wymyślił, że najmniejsze przesyłki będą docierane pięćdziesięciogramową blaszką i dzięki takiemu zabiegowi powstanie możliwość przejęcia pewnej części ówczesnych klientów Poczty Polskiej (www1). Zasadniczo był to dopiero początek zmian, jakie miały dotknąć całą branżę KEP w Polsce, ale przedsiębiorstwo InPost przyczyniło się także do powstawania wielu innowacji na rynku usług kurierskich (Leończuk, Golubiewska, 2021, s. 238).

Ważną innowacją – w szczególności dla konsumentów – było wprowadzenie przez firmę z końcem 2007 roku systemu (www1), dzięki któremu nadawca i odbiorca przesyłki mogli śledzić, gdzie znajduje się ich paczka. Ta technologia dała konsumentowi poczucie

pewności, że przesyłka nie zginie, czy też nie zostanie skradziona, ale także pozwoli wyjaśnić pewne wątpliwości, które mogłyby wystąpić podczas nieudanej próby dostarczenia danego towaru, jak np.: przesyłka nie została podjęta przez kuriera, przesyłka zawieruszyła się w magazynie, czy też przesyłka dotarła do złego magazynu, z którego nie będzie możliwości dostarczenia paczki do odbiorcy.

Z kolei dwa lata później w Polsce nastąpiła znacząca rewolucja na rynku usług kurierskich. Mimo dosyć dużej konkurencji w branży KEP powstały paczkomaty, które opisywane są jako urządzenia służące do nadawania, a także odbierania przesyłek, 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu (Chodak et al., 2010, s. 3). Początkowo pewna część przedsiębiorstw nieprzychylnie rozpatrywała ideę stacjonarnego punktu odbioru paczek, ponieważ ich zdaniem takie rozwiązanie mogło nie sprawdzić się na polskim rynku. Niemniej jednak przedsiębiorstwo Integer odnotowywało dość duży wzrost wartości swojej jednej akcji¹ na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) (www2). Oczywiście taką sytuację należy utożsamiać ze wzrostem zainteresowania konsumentów korzystaniem z oferty przedsiębiorstwa Integer. Te wysoce optymistyczne wydarzenia pozwoliły założycielowi InPostu postawić kolejny ambitny cel, jakim było wdrożenie paczkomatów na różne rynki zagraniczne w liczbie 16 tysięcy do 2016 roku. Okazało się jednak, że oczekiwania były nieco większe niż rzeczywiste wyniki, bo paczkomaty nie rozwijały się w tak intensywny sposób, jak pierwotnie zakładano, stąd także nie udało się osiągnąć założonego celu, czego efektem było wycofanie się części inwestorów z InPostu. Fala niepowodzeń, jaka dotknęła przedsiębiorstwo Integer, spowodowała, że konieczna stała się restrukturyzacja spółki, której groziło nawet ogłoszenie upadłości. Reorganizacja działalności objęła m.in.: sprzedaż spółki „Bezpieczny List”, rezygnację z dostarczania przesyłek listowych, skupienie się na świadczeniu usług dla handlu internetowego czy też wycofanie się z GPW. Niezwykle ważna była pomoc zaproponowana przez zagranicznego inwestora „Advent International”, który wykupił wszystkie udziały na giełdzie (www2). Pozwoliło to Integerowi nie tylko na spłatę ciężących na nich zobowiązań, ale także uniknięcie ogłoszenia upadłości.

Paradoksalnie najlepszym okresem rozwoju paczkomatów był czas pandemii COVID-19. Poprzez różne ograniczenia prawne, uniemożliwiające dokonywanie zakupów w wielu stacjonarnych placówkach handlowych, konsumenci zostali zmuszeni do nabywania towarów przez Internet, a zatem musieli wybrać sposób dostawy zamówionego dobra. W perspektywie możliwości zakażenia się wirusem SARS-CoV-2 poprzez kontakt z drugą osobą, nadanie paczki lub jej odebranie bez udziału osób trzecich (Pluta-Olearnik, 2021, s. 132) wydawało się atrakcyjną i bezpieczną propozycją. Stąd można przypuszczać, że pandemia przyczyniła się do znaczącego rozwoju paczkomatów w ostatnim czasie.

Na oficjalnej stronie internetowej InPostu można zobaczyć, że liczba funkcjonujących paczkomatów w Polsce pod koniec stycznia 2023 roku wynosi 22 793 (www3). W porównaniu do II kwartału 2022 roku, kiedy to liczba paczkomatów wynosiła 18 418 (www4)

¹ Przedsiębiorstwo Integer.pl pojawiło się na GPW w 2007 roku, a cena jednej akcji wynosiła wtedy 17 zł. Natomiast po sześciu latach, tj. w 2013 roku wartość jednej akcji wzrosła do 330 zł.

odnotowano wzrost o 23,1%. Co więcej liczba polskich konsumentów, którzy korzystają z paczkomatów wyniosła w 2022 roku ponad 16 mln osób. Z kolei w innych krajach Europy, w których również funkcjonują paczkomaty InPostu, odnotowano duże wzrosty w liczbie tych urządzeń. W III kwartale 2022 roku we Francji funkcjonowało 1 653 paczkomaty (czyli o 428% więcej w stosunku do końca 2021 roku), a w Wielkiej Brytanii było to 4 333 urządzenia (czyli o 38% więcej w zestawieniu z końcem 2021 roku) (www4).

Warto zauważyć, że choć nazwa „paczkomat” jest zastrzeżonym znakiem towarowym przedsiębiorstwa Integer (Każmierczak, Szymczyk, 2021, s. 55), to jednak nie tylko to przedsiębiorstwo posiada urządzenia do odbierania i nadawania paczek w dowolnym, dogodnym dla konsumenta czasie. Kolejne przedsiębiorstwa, które podejmują się tworzenia identycznych urządzeń, lecz z inną nazwą, to Poczta Polska, AliExpress, Leroy Merlin, Castorama, Allegro, Orlen, natomiast wdrożenie planują Żabka oraz właściciel „furgonetka.pl” (www5).

Wprowadzenie paczkomatów na polski rynek usług kurierskich było dość odważną decyzją, zważywszy na dużą konkurencję, jaka wówczas panowała i choć pojawił się pewien okres, w którym przyszłość paczkomatów stała pod znakiem zapytania, to jednak wdrożenie tych urządzeń okazało się swego rodzaju fenomenem, w szczególności w trudnym czasie pandemii COVID-19. Ponadto nie tylko InPost stosuje paczkomaty, ale również inne przedsiębiorstwa zaczęły stawiać swoje urządzenia. Zatem należałoby poruszyć kwestie związane z korzyściami, jakie dają paczkomaty zarówno przedsiębiorstwom handlowym, jak i konsumentom, a także dokonać charakterystyki tych urządzeń.

1.2. Korzyści związane z korzystaniem z paczkomatów

Fenomenowi paczkomatów z całą pewnością należy dopatrywać się w korzyściach, jakie oferują te urządzenia. Można pokusić się o stwierdzenie, że pandemia jeszcze bardziej te atuty uwydatniła i to zarówno dla konsumentów, jak i przedsiębiorstw handlowych.

Oprócz wymienionych wcześniej informacji dotyczących m.in. przeznaczenia paczkomatów czy też godzin ich funkcjonowania, warto zwrócić uwagę na inne aspekty. W paczkomacie można umieścić paczkę, której wymiary wynoszą maksymalnie $41 \times 38 \times 64$ cm, a jej waga nie przekracza 25 kg (www6). Ponadto InPost na swojej oficjalnej stronie wymienia kilka innych zalet paczkomatów (www7):

1. Dostawa paczki do paczkomatu emituje aż 75% mniej dwutlenku węgla w zestawieniu z dostawą bezpośrednio do domu.
2. Średnia odległość paczkomatu InPost od domu konsumenta wynosi zaledwie 1,7 km a ten dystans jest coraz bardziej skracany poprzez stawianie kolejnych urządzeń.
3. Odsetek konsumentów, którzy odbierają swoje towary z paczkomatu przy okazji realizowania innych spraw wynosi 62%. Można zatem powiedzieć, że konsumenci odbierają paczki z paczkomatu przy okazji, mając do nich po drodze.
4. Paczki dostarczone do paczkomatu oszczędzają 350 kg dwutlenku węgla przy założeniu, że kurier dowiezie do tych urządzeń nawet 1000 przesyłek dziennie.

5. Kurier może dostarczyć do paczkomatu za jednym podjazdem nawet 150 paczek, co pozwala na zaoszczędzenie 52 kg dwutlenku węgla.

Jak widać InPost dokonuje wielu starań, aby móc jak najlepiej zatroszczyć się o środowisko. Dla współczesnych konsumentów takie działania są ważne, bo również oni starają się pielęgnować otaczający nas świat. Wynika to głównie ze zwiększenia świadomości konsumentów dotyczącej ekologii. Coraz więcej przedsiębiorstw stosuje różne działania proekologiczne, które mają spowodować np. ograniczenie zużycia wody czy też zniwelowanie emisji spalin. Warto dodać, że na drogach można już zauważyć elektryczne samochody InPostu, których kierowcy dostarczają przesyłki do paczkomatu, co również pozwala na ograniczenie emisji spalin, a także pozytywnie wpływa na środowisko.

Kolejnym interesującym aspektem jest to, że spośród dużej konkurencji na rynku usług kurierskich, to jednak paczkomaty są najczęściej wybieraną formą dostawy. Informacje te potwierdzają w swoich badaniach D. Szpilko, D. Bazydło i E. Bondar, które wskazują, że zarówno przed pandemią, jak i w czasie jej trwania respondenci najchętniej korzystali z usług InPostu (94,1%) (Szpilko et al., 2021, s. 14). Również Gemius przedstawia w swoim raporcie „E-commerce w Polsce 2022” dane, pokazujące, że 81% badanych wybiera dostawę do paczkomatu InPostu, a tylko 43% konsumentów chce, aby kurier doręczył im paczkę do domu lub do pracy. Nie inaczej jest w przypadku zwrotów. Zdecydowana część badanych (46%) wybiera darmową możliwość odesłania towaru przez Paczkomat, a tylko 9% darmowe odesłanie danego dobra kurierem (www8). Poza tym konsumenci dużo przychylniej rozważają możliwość zakupu towarów internetowo, o ile dane przedsiębiorstwo oferuje dostarczenie towaru do paczkomatu, jeśli oczywiście konkretna paczka mieści się w odpowiednich zakresach wagowych i rozmiarowych.

Z badań przeprowadzonych przez E. Bręgiel, K. Wicenta i J. Majchrzak wynika, że przedsiębiorstwa handlowe najczęściej nawiązują współpracę z InPostem, ponieważ taki sposób dostarczenia towaru niweluje niedogodności związane z terminem dostawy czy też obecnością konsumenta w domu (Bręgiel et al., 2020, s. 24–25). Również dzięki paczkomatom, przedsiębiorstwa handlowe są w stanie szybciej nadawać przesyłki, ponieważ w jednym takim urządzeniu można przechowywać wiele paczek w jednym czasie. Szybkość realizowania zamówień była szczególnie ważna w czasie pandemii. Przedsiębiorstwa handlowe stanęły przed wyzwaniem, aby w jak najkrótszym czasie dostarczyć paczki, ale też zadbać o bezpieczeństwo swoich klientów. Inny ważny aspekt podkreśla M. Gawryluk w swoim raporcie, pisząc, że operatorzy branży KEP coraz szybciej starają się dostosowywać swoją ofertę do potrzeb i oczekiwań konsumentów. Ta zmiana w działaniach może wynikać również z tego, że udział wolumenowy przesyłek typu B2C systematycznie powiększa się, a od 2017 roku jest on większy niż wolumenowy udział przesyłek typu B2B (www9).

Trzeba także zauważyć, że konsumenci, nabywając określone dobra internetowo, często oczekują, że jeśli dostawa i zwroty są darmowe, może ich to bardziej zachęcić do nabycia pewnego towaru. Oczywiście oczekiwania nabywców w stosunku do darmowej dostawy są o tyle wyższe, im więcej kosztuje dany towar.

Godne podkreślenia jest, że sukces paczkomatów jest także spowodowany zmianą zachowań konsumentów. XXI wiek jest wiekiem konsumenta, który z jednej strony jest świadomy i wykształcony, szanuje swój czas oraz dokonuje racjonalnych wyborów, a z drugiej strony bywa niecierpliwy, kapryśny i nielojalny (Maciejewski, 2016, s. 193; Maciejewski, Mokrysz, 2019, s. 132). Dodatkowo można powiedzieć, że pandemia przyczyniła się do zaakcentowania pewnych wartości, które mogą być ważne dla konsumenta. Rozprzestrzenienie się pandemii w Polsce przyczyniło się do tego, że konsumenci zaczęli zwracać większą uwagę na bezpieczeństwo zakupów, a także ograniczyli wyjścia na zakupy do minimum (Kucharska, Malinowska, 2021, s. 150–151). Ważne dla konsumenta jest także to, że on sam decyduje z którego paczkomatu odbierze swoją przesyłkę (Boichuk, 2022, s. 128) – może to być urządzenie zlokalizowane bliżej jego pracy, domu lub nawet sklepu, w którym często robi zakupy.

Biorąc pod uwagę liczbę paczkomatów oraz ich dogodną lokalizację (Gaździcka, 2019, s. 28), urządzenia te stworzyły konsumentowi możliwość bezpiecznego odbierania towaru, bez udziału innych osób. Co więcej, InPost wprowadził opcję otwierania skrzytek zdalnie, zatem bez dotykania urządzenia (Papińska-Kacperek, Wassilew, 2021, s. 65), co w przypadku wysokiego prawdopodobieństwa zakażenia się wirusem SARS-CoV-2 poprzez dotyk stało się niemalym atutem. Poza tym, konsument może odebrać paczkę wtedy, kiedy uzna to za stosowne, a więc nie musi oczekiwać kuriera, który dostarczy przesyłkę (Boichuk, 2022, s. 128) w czasie często niedokładnie określonym, obejmującym kilka godzin.

Warto również nadmienić, że InPost kilka lat temu zawarł współpracę z największym przedsiębiorstwem zajmującym się handlem internetowym, czyli z Allegro. Współdziałanie obu tych przedsiębiorstw oznacza, że przedsiębiorstwa handlowe łatwiej i szybciej mogą przekazywać zapakowane towary do wysyłki. Według dostępnych informacji ponad 75% przesyłek dociera do konsumenta w ciągu dwóch dni (www10). Ponadto Allegro, oferując usługę „Allegro Smart!”, daje konsumentom możliwość skorzystania z darmowej dostawy w przypadku: zakupu towarów za minimum 45 zł od jednego sprzedawcy do urządzeń Allegro One Box, paczkomatów i punktów odbioru oraz przy nabyciu dóbr przy zakupie za minimum 65 zł od pojedynczego sprzedawcy, jeśli konsument wybiera, aby kurier przywiózł mu towar osobiście. Mało tego, Allegro Smart proponuje darmowe zwroty w przypadku przesyłek odebranych (www11):

- w Allegro One Box,
- w Allegro One Punkt,
- w paczkomacie,
- w punktach odbioru,
- od kuriera.

Współpraca między tymi dwoma przedsiębiorstwami rozwijała się na tyle dobrze, że w Allegro postanowiło przedłużyć umowę z InPostem.

Zestawienie informacji ze źródeł wtórnych pozwala stwierdzić, że paczkomaty są jedną z najbardziej pożądanых przez konsumentów form dostawy, która daje wiele korzyści, począwszy od bardziej ogólnych, jak np. wpływ na środowisko, skończywszy na bardziej

szczegółowych, bezpośrednio dotyczących konsumenta, m.in.: dostępność lokalizacyjna oraz czasowa. Niemniej jednak zgromadzone informacje ze źródeł pierwotnych pomogą pokazać, czy konsumenci nadal najchętniej korzystają z usług InPostu, czy też nastąpiły pewne zmiany.

2. Metoda i wyniki badań

2.1. Opis przeprowadzonych badań

Badania pierwotne zostały przeprowadzone w drugiej połowie listopada 2022 roku, wśród użytkowników Ogólnopolskiego Panelu Badawczego Ariadna. Profil demograficzno-społeczny osób zapisanych w tym panelu jest zgodny z profilem Polaków, którzy korzystają z Internetu. Celem badania było zidentyfikowanie znaczenia paczkomatów w procesie decyzyjnym konsumentów funkcjonujących w dobie pandemii COVID-19². Po weryfikacji formalnej otrzymanego materiału badawczego postanowiono zakwalifikować do analizy 1100 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy.

W badaniu posłużono się metodą ankietową, natomiast jako narzędzie badawcze wykorzystano kwestionariusz ankietowy, który zawierał pytania merytoryczne, odnoszące się do podejmowanych problemów badawczych, a także pytania metryczkowe, które dały możliwość scharakteryzowania próby badawczej (tabela 1).

W badaniu uczestniczyła porównywalna liczba kobiet (51,7%) i mężczyzn (48,3%). Struktura wiekowa osób uczestniczących w ankiecie wynosiła po 25% dla każdej kategorii wiekowej. Największy odsetek respondentów stanowiły osoby mające wykształcenie średnie (46%). Nieco mniej badanych miało wyższe wykształcenie (39,4%), natomiast respondenci, którzy uzyskali wykształcenie podstawowe oraz zasadnicze zawodowe, stanowiły łącznie 14,6% całej próby. Zróżnicowanie osób badanych pod względem miejsca zamieszkania było zbliżone we wszystkich kategoriach (po około 25%).

Respondenci zazwyczaj oceniali swoją sytuację materialną jako przeciętną (57%), ale jednak większy odsetek badanych wskazywał, że ich dobrobyt jest dobry lub bardzo dobry (blisko 30% respondentów) niż zły lub bardzo zły (niecałe 15% badanych). Ostatnie pytanie metryczkowe dotyczyło liczby osób w gospodarstwie domowym. Najwięcej respondentów wskazało, że tworzy dwuosobowe gospodarstwo domowe (33,4%). Nieco mniej badanych ma trzy- i czterosobowe gospodarstwa domowe (kolejno 21,7% i 20,3%). Z kolei najmniej liczne są gospodarstwa ze skrajnych opcji, a zatem jednoosobowe (13,1%) oraz pięcio- i więcej osobowe (11,5%).

² W przedstawionym rozdziale zawarto wyłącznie wybrane wyniki opisywanych badań polskich konsumentów.

Tab. 1. Charakterystyka próby badawczej (N = 1100)

Wyszczególnienie		Próba badawcza
		w %
Płeć	kobiety	51,7
	mężczyźni	48,3
Wiek	18–24	25,0
	25–39	25,0
	40–59	25,0
	60–80	25,0
Poziom wykształcenia	podstawowe	4,1
	zasadnicze zawodowe	10,5
	średnie	46,0
	wyższe	39,4
Miejsce zamieszkania	wieś	25,5
	miasta do 50 tys. mieszkańców	25,0
	miasta od 51 do 200 tys. mieszkańców	24,0
	miasta powyżej 200 tys. mieszkańców	25,5
Subiektywna ocena własnej sytuacji finansowej	bardzo zła	2,4
	zła	11,0
	przeciętna	57,0
	dobra	26,3
	bardzo dobra	3,3
Liczba osób w gospodarstwie domowym	1 osoba	13,1
	2 osoby	33,4
	3 osoby	21,7
	4 osoby	20,3
	5 i więcej osób	11,5

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

2.2. Wyniki badań

Problemy badawcze dotyczące paczkomatów, które zostały poruszone w badaniu, obejmowały oczekiwania konsumenta w stosunku do możliwości zamówienia dowolnego towaru do paczkomatu, a także sposobności odebrania go bez dotykania terminala. Respondenci musieli się ustosunkować do przedstawionych stwierdzeń, wybierając odpowiednią wartość

z siedmiostopniowej skali, gdzie 1 oznaczało zdecydowanie się nie zgadzam, a 7 zdecydowanie się zgadzam. Odsetek respondentów, którzy zaznaczali konkretne wartości, zestawiono w tabeli 2.

Tab. 2. Oczekiwania konsumentów względem paczkomatów – deklaracje badanych (N = 1100, w %)

Wyszczególnienie			Pandemia spowodowała, że konsumenci oczekują możliwości zamawiania towaru do paczkomatu	Pandemia spowodowała, że konsumenci są zainteresowani odbiorem z paczkomatu bez dotykania terminala
Ocena	1	Zdecydowanie się nie zgadzam	1,5	1,7
	2		1,8	1,5
	3		4,4	4,3
	4		19,4	22,6
	5		23,4	19,8
	6	Zdecydowanie się zgadzam	23,4	21,8
	7		30,2	28,3

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Z danych zaprezentowanych w tabeli 2 można wywnioskować, że pozyskane informacje ze źródeł wtórnych są zbieżne z przeprowadzonymi badaniami pierwotnymi. Jedynie niewielki odsetek respondentów twierdzi, że konsumenci nie są zainteresowani możliwością zamawiania towaru do paczkomatu oraz nie rozważają opcji odbioru przesyłki nie obsługując bezpośrednio tego urządzenia. Z kolei badani, którzy zaznaczali trzy możliwie najwyższe oceny, stanowią blisko 80% całej próby. Można zatem stwierdzić również, że w opinii badanych, współczesny konsument poszukuje udogodnień, ale również innowacji, które przyspieszą i usprawnią pewne procesy zakupu i odbioru towaru. Co interesujące, największy odsetek respondentów zarówno w pierwszym, jak i drugim pytaniu zaznaczało najwyższą możliwą ocenę (po około 30% badanych). To pokazuje, że paczkomaty osiągnęły pewną stabilną pozycję w branży KEP, a także przewagę nad innymi przedsiębiorstwami oferującymi usługi kurierskie.

Biorąc pod uwagę, że paczkomaty są mimo wszystko pewną innowacją, jeśli chodzi o sposób dostarczenia towarów do odbiorców, pozostaje zastanowić się, czy m.in.: struktura wieku, płci czy też miejsca zamieszkania ma znaczący wpływ na postrzeganie paczkomatów przez respondentów (tabela 3).

Tab. 3. Znaczenie paczkomatów dla respondentów na podstawie ich cech (N = 1100)

Wyszczególnienie			Pandemia spowodowała, że konsumenci oczekują możliwości zamawiania towaru do paczkomatu				Pandemia spowodowała, że konsumenci są zainteresowani odbiorem z paczkomatu bez dotykania terminala			
			M	Me	Mo	SD	M	Me	Mo	SD
Respondenci według	Płci	kobiety	5,66	6,00	7,00	1,421	5,59	6,00	7,00	1,405
		mężczyźni	5,20	5,00	6,00	1,390	5,11	5,00	4,00	1,402
	Wiek	18–24	5,51	6,00	7,00	1,365	5,31	5,00	7,00	1,418
		25–39	5,36	6,00	7,00	1,489	5,37	6,00	7,00	1,468
		40–59	5,49	6,00	7,00	1,456	5,35	5,00	7,00	1,394
		60–80	5,40	6,00	7,00	1,385	5,40	6,00	7,00	1,419
	Poziomu wykształcenia	podstawowe	5,38	6,00	6,00	1,403	5,38	5,00	5,00	1,230
		zasadnicze zawodowe	5,08	5,00	4,00	1,434	5,10	5,00	4,00	1,481
		średnie	5,35	6,00	7,00	1,466	5,35	5,50	7,00	1,450
		wyższe	5,64	6,00	7,00	1,347	5,44	6,00	7,00	1,392
	Miejsca zamieszkania	wieś	5,33	5,00	7,00	1,384	5,28	5,00	7,00	1,402
		miasta do 50 tys. mieszkańców	5,41	6,00	7,00	1,475	5,42	6,00	7,00	1,426
		miasta od 51 do 200 tys. mieszkańców	5,49	6,00	7,00	1,457	5,40	6,00	7,00	1,433
		miasta powyżej 200 tys. mieszkańców	5,53	6,00	7,00	1,381	5,34	5,00	7,00	1,438

Uwaga 1: Respondenci musieli ustosunkować się do przedstawionych stwierdzeń, wybierając pewną wartość w skali siedmiostopniowej, w którym 1 oznaczało całkowicie się nie zgadzam, a 7 całkowicie się zgadzam.

Uwaga 2: M – średnia arytmetyczna, Me – mediana, Mo – moda, SD – odchylenie standardowe.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Mimo że w badaniu uczestniczyło nieco więcej kobiet, bardziej zdecydowanie zgadzają się one ze stanowiskiem, że konsumenci oczekują sposobności zamawiania dóbr do paczkomatu oraz wyrażają większe zainteresowanie odbiorem przesyłki z paczkomatu bez obsługi automatu, natomiast różnice względem płci nie wydają się duże. Interesujące jest to, że mężczyźni nie są tak bardzo zainteresowani odbiorem paczki bez dotykania automatu, jak kobiety, o czym świadczy wartość dominanty.

Analizując znaczenie paczkomatów dla respondentów według wieku, można wnioskować, że badani z różnych kategorii wiekowych zgodnie akceptują przedstawione

sformułowania. Jeśli chodzi o wartości środkowe odnoszące się do zamawiania towaru do paczkomatu, w każdej kategorii wiekowej przyjmują one wartość 6,00. Natomiast, co interesujące, mediany dotyczące zainteresowania odbiorem z paczkomatu bez dotykania terminala u respondentów w wieku 18–24 lat oraz 40–59 lat są już niższe aniżeli w przypadku dwóch pozostałych grup wiekowych.

W odniesieniu do respondentów różniących się poziomem wykształcenia różnice w postrzeganiu paczkomatów wydają się nieco większe w zestawieniu z opisanymi dotychczas różniczościami. Możliwości zamawiania i odbioru paczek z paczkomatu w sposób zdalny przez konsumentów są najbardziej atrakcyjne dla badanych z wykształceniem wyższym. Zastanawiające jest, że najmniej z przedstawionymi stwierdzeniami zgadzają się respondenci, którzy mają wykształcenie zawodowe, a warto zauważyć, że odchylenie od wartości średniej wcale nie jest najwyższe, biorąc pod uwagę wszystkie grupy badanych według poziomu wykształcenia. Być może podczas próby poruszenia innych problemów badawczych dotyczących paczkomatów byłaby możliwość zidentyfikowania istniejących różnic wśród tej grupy.

Ostatnim podziałem, jaki został zastosowany w tabeli 3, jest podzielenie respondentów według miejsca zamieszkania. W tym przypadku, podobnie jak w strukturze wiekowej i płciowej, nie występują znaczące różnice między badanymi kategoriami. Co można zauważyć, biorąc pod uwagę zarówno pierwsze, jak i drugie stwierdzenie, wartość mediany jest najniższa dla respondentów mieszkających na wsi. Może to być spowodowane tym, że w tych lokalizacjach występuje mniejsza liczba paczkomatów, co powoduje, że konsumenci muszą pokonać nieco dalszą drogę niż ci mieszkający w miastach. Jeżeli zatem respondenci zamieszkujący wsie nie mają tak dogodnego dostępu do paczkomatu, to wydaje się, że możliwość odbierania przesyłki z paczkomatu bez dotykania terminala jest sprawą drugorzędną.

2.3. Interpretacja wyników

Z zaprezentowanych danych w tabeli 3 wynika, że respondenci oczekują dostaw towarów do paczkomatów oraz są zainteresowani ich odbiorem poprzez aplikację mobilną. Wielu innych autorów, którzy poruszali podobne zagadnienia, wskazuje także na inne korzyści związane z korzystaniem z paczkomatów zarówno dla konsumentów, jak i przedsiębiorstw handlowych. A. Białokozowicz oraz U. Ryciuk podkreślają, że paczkomat jest jedną z najszybszych, najwygodniejszych i najbezpieczniejszych form dostawy (Białokozowicz, Ryciuk, 2022, s. 395–396). Niewątpliwie w czasach pandemii poczucie bezpieczeństwa było dla konsumentów szczególnie ważne podczas dokonywania zakupów. Pandemia sprawiła także, że konsumenci chcą otrzymać swoją przesyłkę do 48 godzin (Smal, Orzeł, 2022, s. 59). Co więcej, nabywcy chcą również wybrać odpowiedni punkt odbioru paczki (Majchrzak-Lepczyk, 2022, s. 79). Wyzwaniem dla przedsiębiorstw handlowych było stworzenie odpowiednich warunków dokonywania zakupów (Malczyńska-Biały, 2022, s. 114). Musieli oni zacieśnić relację ze swoimi klientami oraz zapewnić bezpieczeństwo sanitarne (Kłosiewicz-Górecka, 2021, s. 31).

Przedstawione informacje świadczą o tym, że zaprezentowane wyniki badań pokrywają się z pracami naukowymi innych badaczy, które przytoczono w niniejszym opracowaniu. Podczas nabywania różnych towarów w czasach pandemii ważne dla konsumenta było bezpieczeństwo, szybkość i wygoda zakupu. Zatem paczkomaty, jako innowacyjne urządzenie do przechowywania wielu przesyłek, stwarzały nabywcom dogodne możliwości. Warto zwrócić uwagę, że paczkomaty były też najchętniej wybieraną formą dostawy i przedsiębiorstwa handlowe musiały brać pod uwagę, że oferowanie takiej opcji doręczenia produktu może wydawać się konieczne, aby konsumenci chcieli kupić jakieś dobro. Można pokusić się o stwierdzenie, że przedsiębiorstwa, które proponowały swoim klientom tę metodę dostarczenia produktu, znajdowały się na uprzywilejowanej pozycji, tzn. konsumenci częściej i chętniej zamawiali od nich towary. InPost także wychodził naprzeciw przedsiębiorstwom handlowym i oferował korzystne oferty współpracy³. Stąd kooperacja przedsiębiorstwa handlowego z InPostem, zwłaszcza w trudnym czasie zagrożenia epidemicznego, dawała mu przewagę konkurencyjną nad innymi przedsiębiorstwami, nieoferującymi doręczenia towaru do paczkomatu, pozwalając szybciej zrealizować proces zakupowy konsumenta oraz umożliwiając zaspokojenie potrzeb konsumentów związanych z poczuciem bezpiecznego nabywania towarów.

Podsumowanie

Zestawiając informacje pozyskane ze źródeł wtórnych oraz ze źródeł pierwotnych, można wysnuć wniosek, że paczkomaty są dla konsumentów ważną metodą dostawy, a dla przedsiębiorstw handlowych mogą stanowić pewien atut, który może zachęcić konsumenta do zakupów. Jeżeli zatem współcześnie to konsument może realnie wpływać na działania przedsiębiorstwa, a także ceni sobie swoją wygodę, to wydaje się, że przedsiębiorstwa handlowe, które nawiązały już współpracę z InPostem, będą ją kontynuować, natomiast te, które jeszcze nie współdziałają z jednym z największych przedsiębiorstw oferujących usługi kurierskie, będą musiały tę współpracę podjąć. Ponadto paczkomaty oferują wiele korzyści dla konsumentów, jak np.: możliwość odebrania i nadania przesyłki w dogodnym czasie, sposobność wybrania dowolnie zlokalizowanego paczkomatu (np. blisko domu, pracy etc.), stosunkowo niska cena usługi (lub nawet darmowa) czy też poczucie bezpieczeństwa.

Z całą pewnością szereg zalet, jakie posiadają paczkomaty, przyczynił się do tego, że stały się one swoistym fenomenem na rynku usług kurierskich, a ich znaczenie dla konsumentów czy też dla przedsiębiorstw handlowych jeszcze bardziej uwydatniła pandemia. Istnieje także duże prawdopodobieństwo, że w przypadku tak dobrego postrzegania paczkomatów przez konsumentów, te automaty staną się na kolejne kilka lub nawet kilkanaście lat podstawową metodą dostarczania i nadawania przesyłek, a dla samego InPostu jest to sygnał,

³ Więcej informacji o możliwościach współpracy InPostu z przedsiębiorstwami można znaleźć na oficjalnej stronie InPostu w zakładce „Dla Firm” – <https://inpost.pl/oferta-dla-firm-i-allegro>.

aby jeszcze bardziej ulepszać swoją ofertą oraz wprowadzać kolejne innowacje, które będą usprawniały poszczególne procesy.

Bibliografia

- Białokozowicz, A., Ryciuk, U. (2022). Wykorzystanie autonomicznych robotów dostawczych w usługach kurierskich ostatniej mili. *Academy of Management*, 6(3). DOI: 10.24427/az-2022-0048.
- Boichuk, N. (2022). *Logistyka ostatniej mili jako najdroższy odcinek łańcucha dostaw*. [w:] Konecka, S., Łupicka, A. (red.). *Logistyka gospodarki światowej*, 123–133, Poznań: Wydawnictwo UEP. <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-106-4/9>.
- Bręgiel, E., Wicenta, K., Majchrzak, J. (2020). Marketingowe ujęcie działalności e-commerce na rynku usług logistycznych, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 82, 21–34. DOI: 10.21008/j.0239-9415.2020.082.02.
- Chlipała, P., Żbikowska, A. (2021). Zachowania konsumentów w czasie pandemii COVID-19, *Przegląd Organizacji*, 7(978), 3–11. DOI: 10.33141/po.2021.7.01.
- Chodak, G., Prałat, E., Latus, Ł. (2010). Analiza dystrybucji w sklepach internetowych, *Gospodarka Materialowa i Logistyka*, 5, 2–8. <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/34701>.
- Gaździcka, K. (2019). *Identyfikacja efektów wprowadzenia innowacji społecznych oraz ich rola w rozwiązywaniu problemów stojących przed społeczeństwem*. [w:] Laurisz, N., Stronczek, A. (red.). *Ekonomia Społeczna. Innowacje Społeczne*, 22–31. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. <https://doi.org/10.15678/ES.2019.1.03>.
- Gulc, A.M. (2020). *Relacyjny model systemu kształtowania jakości usług kurierskich w branży e-commerce*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej.
- Kaźmierczak, M., Szymczyk, J. (2021). Rozwój e-commerce w Polsce i jego wpływ na logistykę (cz. 2), *Gospodarka Materialowa i Logistyka*, t. LXXIII, 4, 50–61. DOI: 10.33226/1231-2037.2021.4.6.
- Kłosiewicz-Górecka, U. (2021). Plany przedsiębiorstw handlowych w Polsce na 2021 r. *Marketing i Rynek*, t. XXVIII, 1, 30–32. DOI: 10.33226/1231-7853.2021.1.4.
- Kowalik, K., Borusiak, B. (2020). *Strategie zakupowe konsumentów w czasie pandemii COVID-19*. [w:] Romanowski, R., *Marketing w czasach pandemii*, Poznań: Wydawnictwo UEP.
- Kręt, P. (2020). E-commerce w czasie pandemii COVID-19, *Zarządzanie i Jakość*, 2(3), 48–58.
- Kucharska, B., Malinowska, M. (2021). *Konsument w przestrzeni handlu detalicznego w warunkach pandemii COVID-19*. [w:] Nowak, W., Szalotka, K. (red.). *Zdrowie i style życia. Ekonomiczne, społeczne i zdrowotne skutki pandemii. Prace Naukowe Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego*, (188), 139–154.

- Leończuk, D., Golubiewska, W. (2021). Kierunki rozwoju usługodawców logistycznych i ich wpływ na funkcjonowanie współczesnych łańcuchów dostaw. *Academy of Management*, 5(3), 226–242.
- Maciejewski, G. (2016). Konsument w przestrzeni handlu i usług w perspektywie 2020 roku. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (270), 190–199.
- Maciejewski, G., Mokrysz, S. (2019). New trends in consumption on the coffee market, *Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 22(71), 132–143. DOI: 10.22630/PEFIM.2019.22.71.31.
- Majchrzak-Lepczyk, J. (2022). Rozwój rynku e-commerce w Polsce – wybrane zagadnienia [w:] Konecka, S., Łupicka, A., *Logistyka gospodarki światowej*, 71–81, Poznań: Wydawnictwo UEP. <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-106-4/5>.
- Malczyńska-Biały, M. (2022). Bezpieczeństwo konsumentów w kontekście programu polityki konsumenckiej Unii Europejskiej. *Polityka i Społeczeństwo*, 107–1212(20). DOI: 10.15584/polispol.2022.2.7.
- Papińska-Kacperek, J., Wassilew, A.Z. (2021). Zastosowanie idei Smart City w czasie pandemii COVID-19 i izolacji społecznej w Polsce w 2020 roku. *Konwersatorium Wiedzy o Mieście*, 6(34), 63–72. <https://doi.org/10.18778/2543-9421.06.06>.
- Pliszka, M. (2008). Rynek usług kurierskich w Polsce, *Słupskie Prace Geograficzne*, 5, 113–122.
- Pluta-Olearnik, M. (2021). Usługi w nowej rzeczywistości z perspektywy dostawców usług i konsumentów. [w:] Nowak, W., Szalotka, K. (red.). Zdrowie i style życia. Ekonomiczne, społeczne i zdrowotne skutki pandemii, *Prace Naukowe Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego*, (188), 125–138.
- Rajchel, M. (2019). Wyzwania digitalizacji w logistyce – perspektywa Polski. *Journal of Translogistics*, 215–222. TransLogistics 2019, XV Forum Studentów Transportu i Logistyki (15; 2019; Polska). <https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-306bb37f-292c-4ee7-871b-c9a68b56cf94>.
- Smal, T., Orzeł, A. (2022). Bezpieczeństwo procesów logistycznych po zmianach wywołanych pandemią COVID-19, *Gospodarka Materialowa i Logistyka*, LXXIV, 3, 57–62, DOI: 10.33226/1231-2037.2022.3.6.
- Stolarczyk, A. (2010). Operator publiczny PPUP „Poczta Polska” oraz operatorzy alternatywni na rynku przesyłek pocztowych w latach 2003–2008, *Ekonomiczne Problemy Usług*, 58, 561–569.
- Szewczyk, Ł., Trajer, M. (2017). Ocena paczkomatów jako innowacyjnego narzędzia wspierającego łańcuch dostaw kurierskich, *Ekonomika i Organizacja Logistyki*, 2(1), 103–110.
- Szpilko, D., Bazydło, D., Bondar, E. (2021). Wpływ pandemii COVID-19 na zakres i jakość usług kurierskich. Wyniki badań wstępnych, *Marketing i Rynek*, t. XXVIII, 5, 11–22. DOI: 10.33226/1231-7853.2021.5.2.
- Tarasiuk, W., Dłużniewska, J. (2021). Wpływ pandemii COVID-19 na rozwój sektora e-commerce w Polsce, *Academy of Management*, 5(2), 198–211.

Netografia

- (www1): *Historia sukcesu InPost*. <https://inpost.pl/aktualnosci-historia-sukcesu-inpost> (dostęp: 30.12.2022).
- (www2): *Historia sukcesu Rafała Brzosi*. <https://ehandel.com.pl/historia-sukcesu-rafała-brzosi,1901> (dostęp: 2.01.2023).
- (www3): *Znajdź Paczkomat lub PaczkoPunkt*. <https://inpost.pl/znajdz-paczkomat> (dostęp: 26.01.2023).
- (www4): *Już ponad 16 mln Polaków aktywnie korzysta z Paczkomatów InPostu*. <https://antyweb.pl/paczkomaty-inpost-wielka-brytania> (dostęp: 2.01.2023).
- (www5): *Bitwa na maszyny paczkowe, czyli Rafał Brzóska kontra reszta świata*. <https://www.money.pl/gospodarka/bitwa-na-maszyny-paczkowe-czyli-rafał-brzóska-kontra-reszta-swiata-6655872611396128a.html> (dostęp: 3.01.2023).
- (www6): *Szybkie nadania*. <https://inpost.pl/SzybkieNadania/> (dostęp: 4.01.2023).
- (www7): *Ekolubni wybierają Paczkomat InPost*. <https://inpost.pl/inpost-dla-ekologii> (dostęp: 4.01.2023).
- (www8): *Raport E-Commerce w Polsce 2022*. Gemius. <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/raport-e-commerce-2022-juz-dostepny.html> (dostęp: 4.01.2023).
- (www9): Gawryluk M. (2019). *Rozwój rynku przesyłek kurierskich, ekspresowych i paczkowych (KEP) w Polsce od 2014 r. do 2023 r.* Poczta Polska. <https://media.poczta-polska.pl/attachment/1503567> (dostęp: 26.01.2023).
- (www10): *Allegro rozszerza współpracę z InPost i będzie rozwijać nowe usługi szybkiej dostawy*. <https://www.telix.pl/rynek/e-handel/2020/09/allegro-rozszerza-wspolprace-z-inpost-i-bedzie-rozwijac-nowe-uslugi-szybkiej-dostawy/> (dostęp: 5.01.2023).
- (www11): Oficjalna strona Allegro. <https://allegro.pl/smart> (dostęp: 5.01.2023).

THE IMPORTANCE OF PARCEL MACHINES IN THE PROCESS OF PURCHASING CUSTOMERS – IMPLICATIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC

Summary

The modern consumer buys goods in online stores more and more often. This is due to both the progressive technological advancement and the more widespread access to the Internet. The COVID-19 pandemic also played a significant role. In the face of the epidemic threat, national authorities introduced numerous restrictions that significantly limited the possibility of purchasing various goods in brick-and-mortar stores. These circumstances meant that consumers were forced to make purchases at non-stationary points of sale, and thus they also faced the choice of choosing the appropriate delivery method. The decision to indicate the right delivery method did not seem to be easy, because the speed of the entire process, i.e. from the moment of ordering to the moment of receiving the package, was important to the consumer, as well as the safety of this process. One of the most attractive

methods of delivering goods turned out to be a parcel locker, which combines both of these features and consumers willingly chose this method of delivery. On the other hand, commercial enterprises wanting to respond to the needs and consumer expectations, had to take into account that offering such a method of delivering goods to the consumer may become necessary both now and in the future. The aim of the chapter is to show the importance of parcel lockers in the consumer purchase process and the effects of the COVID-19 pandemic in making decisions about buying goods online. The considerations were carried out using secondary sources and a primary study, which was carried out in the second half of November 2022 among consumers from all over Poland. The conclusions that have been presented in this chapter can serve as an incentive to undertake further research on the importance of parcel lockers for consumers and indicate to commercial enterprises what delivery methods and benefits modern consumers expect.

Keywords

parcel machines, consumer behavior, KEP industry, distribution strategies, modern retail solutions

Izabela Michalska-Dudek*, Daria E. Jaremen**

STRATEGIE ZAKUPOWE KLIENTÓW BIUR PODRÓŻY W OBLICZU PANDEMII COVID-19¹

Streszczenie

Problemem badawczym w prezentowanym rozdziale jest sposób dokonywania zakupów spakietowanych usług turystycznych przez Polaków w trzech okresach: przed pandemią (2019), w czasie (2020) oraz w okresie wyhamowywania i spadku liczby zachorowań na COVID-19 (2022). Analiza danych zgromadzonych techniką CAWI na znacząco liczebnych (w 2020 roku – 1502 i w 2022 – 1508 respondentów) i reprezentatywnych (dla populacji generalnej Polaków) próbach badanych wykazała istotne i jednocześnie nieoczywiste zmiany w strategiach podejmowania decyzji zakupu przez klientów biur podróży. Pomimo obserwowanego od lat zjawiska digitalizacji procesów zakupowych na rynku turystycznym, w sytuacji pandemicznej nastąpił powrót do tradycyjnych kanałów informacji i dystrybucji, a kontakt osobisty klient-sprzedawca zyskał na znaczeniu.

Słowa kluczowe

imprezy turystyczne, proces podejmowania decyzji, zachowania konsumenta, strategie zakupowe, ROPO, pandemia COVID-19, biuro podróży

Wprowadzenie

Po II wojnie światowej, w swej blisko osiemdziesięcioletniej historii niekończących się sukcesów, turystyka była już kilkakrotnie dotykana nagłymi, poważnymi kryzysami (np. atak

* dr hab., prof. UEW, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu i Zarządzania Gospodarką Turystyczną, ul. Nowowiejska 3, 58-500 Jelenia Góra, e-mail: izabela.michalska-dudek@ue.wroc.pl ORCID: 0000-0003-2804-6513

** dr, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu i Zarządzania Gospodarką Turystyczną, ul. Nowowiejska 3, 58-500 Jelenia Góra, daria.jaremen@ue.wroc.pl, ORCID: 0000-0001-8726-7573

¹ Badania zrealizowane jako element „Projektu finansowanego w ramach programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą «Regionalna Inicjatywa Doskonałości» w latach 2019–2022, nr projektu 015/RID/2018/19, kwota finansowania 10 721 040,00 PLN”.

na World Trade Center 11 września 2001 roku, Tsunami na Oceanie Indyjskim 26 grudnia 2004 roku, erupcja Eyjafjallajökull 10 marca 2010 roku). W ich konsekwencji ruch turystyczny czasowo „zamierał”. Jednakże oddziaływanie tych kryzysowych zdarzeń było krótkotrwałe, a skutki miały co najwyżej regionalny charakter i ograniczały się do jednego kontynentu lub jego części. Natomiast pandemia COVID-19 uderzyła w przemysł turystyczny z niespotykaną siłą i na globalną skalę. Ze względu na bezpośredni związek turystyki z mobilnością przestrzenną ludzi i krótkim dystansem interpersonalnym (między turystami; turystami a obsługą), działalność turystyczna była często obwiniana za rozsiewanie się wirusa (wGospodarce.pl, 2020). Z tego też powodu, w celu zapobiegania rozprzestrzenianiu się zakażeń, większość państw świata w pierwszej połowie 2020 roku zamknęło swoje granice, powodując katastrofalny dla przemysłu turystycznego spadek wielkości ruchu turystycznego w skali międzynarodowej. W pierwszych miesiącach stanu pandemii (marzec–czerwiec 2020 roku), w stosunku do tego samego okresu roku poprzedniego, spadek ten sięgnął 90% (UNWTO, 2022). W roku 2020 w porównaniu z rokiem 2019 liczba międzynarodowych podróży turystycznych zmalała o 72%, z 1,47 mld do 406 mln. W drugim roku kryzysu (2021) była mniejsza o 70% niż w roku przed pandemią, a w 2022 roku, pomimo wyraźnego ożywienia w turystyce, wspomniana wielkość nadal była dużo niższa niż w 2019 roku (według danych na koniec lipca 2022 roku o 43%) (UNWTO, 2022).

Istotną częścią międzynarodowej turystyki są podróże zorganizowane, czyli imprezy (pakiety) turystyczne. Jako zintegrowane produkty, objęte zryczałtowaną ceną, sprzedawane są bezpośrednio przez ich wytwórców (organizatorów turystyki/touroperatorów) we własnych kanałach sprzedażowych lub poprzez pośredników handlowych (agentów turystycznych), w sposób tradycyjny/stacjonarny (*offline*) lub/i w *e-commerce* (*online*). Podróże zorganizowane niezmiennie znajdują swoich zwolenników z różnych przyczyn (wygody, bezpieczeństwa, jakości). Udział sprzedaży pakietów turystycznych w globalnych przychodach z turystyki od lat oscyluje wokół 30% (Statista, 2021a). Kryzys wywołany SARS-Cov-2 dotknął również tej części sektora turystycznego, a skala spadku była zbliżona do ogólnych wielkości dotyczących całej turystyki i w 2020 roku sięgała 64% (Statista, 2021a).

W ostatnich dekadach turystyka przeszła również istotne przeobrażenia wywołane dynamicznym rozwojem technologii komunikacyjno-informacyjnej (ICT) (Ho, Lee, 2007; Ip et al., 2011; Amaro, Duarte, 2015). W ich wyniku zakupy online stały się powszechną praktyką (Lei, Law, 2019) nie tylko w przypadku nabywania prostych/jednostkowych produktów turystycznych (jak: bilety lotnicze, wejściówki do atrakcji czy noclegi), ale również w przypadku produktów złożonych, jakimi są imprezy turystyczne. Blisko 70% pakietów wakacyjnych jest obecnie nabywana w internetowych kanałach dystrybucji (Statista, 2021b).

Dwie wyżej wspomniane radykalne zmiany wyraźnie i z dużą siłą oddziałują na zachowania rynkowe uczestników ruchu turystycznego.

Postrzeganie ryzyka zdrowotnego stanowi ważny aspekt podróżowania (Wong, Yeh, 2009; Rittichainuwat, Chakraborty, 2009; Chien et al., 2017), a epidemie mają zdecydowanie negatywny wpływ na samopoczucie psychiczne turystów (Wang et al., 2019; Abbas et al., 2021), co z kolei nie pozostaje bez wpływu na ich decyzje podróżnicze. I nie chodzi

tu wyłącznie o rezygnację z zaspokojenia silnie odczuwanych potrzeb turystycznych, lecz o zmianę zachowań w procesie realizacji podróży turystycznej oraz w poprzedzającym ją procesie podejmowania decyzji zakupu. Pomimo postrzeganego zagrożenia turyści nie chcą rezygnować z wyjazdów (niekiedy „obchodzą” obostrzenia prawne – Kugiejko, Żyto, 2022). Szukają jednak takich rozwiązań, które pozwoliłyby im zmniejszyć liczbę kontaktów interpersonalnych i tym samym ograniczyć ryzyko zachorowania.

Nastanie w turystyce ery Internetu oznacza z kolei progres źródeł informacji, z których potencjalny nabywca pakietów turystycznych może skorzystać w procesie podejmowania decyzji, zwiększając tym samym swoje szanse na trafny wybór i wyższe zadowolenie z zakupu. Na dostarczaniu turystom informacji funkcjonalność sieci nie kończy się. Jako kanał dystrybucji Internet ułatwia również finalizację transakcji kupna-sprzedaży. W kontekście natomiast ryzyka zakażenia wirusem sieć jako technologia umożliwiająca wykonywanie określonych operacji zdalnie pozwala na znaczące zredukowanie, a w fazie planowania podróży i dokonywania zakupu nawet na wyeliminowanie kontaktów interpersonalnych między turystami a pracownikami firm turystycznych. Ponadto jest niezastąpionym źródłem aktualnych informacji o stanie pandemii w danym regionie świata i przyjętych w tym miejscu rozwiązaniach dotyczących zasad postępowania mieszkańców i turystów.

W centrum zainteresowania pracy jest proces podejmowania decyzji przez turystów. Głównym celem jest identyfikacja strategii zakupowych stosowanych przez nabywców imprez turystycznych w obliczu pandemii COVID-19, a w szczególności wykorzystanie przez nich kanałów informacyjno-zakupowych: *online* i *offline*. Na podstawie informacji zgromadzonych od klientów biur podróży na temat przebiegu ich ścieżek zakupowych możliwa stała się odpowiedź na pytanie badawcze o to, który z wymienionych kanałów miał kluczowe znaczenie w roku 2020, czyli w okresie szybkiego rozprzestrzeniania się koronawirusa, w porównaniu do roku 2019 – czasu poprzedzającego pandemię, i roku 2022, tj. czasu po eskalacji zachorowań, który na potrzeby badań nazwano, może nieco na wyrost, okresem „po” pandemii.

1. Strategie zakupowe stosowane przez nabywców imprez turystycznych

Jak już wspomniano imprezy turystyczne, zwane pakietami turystycznymi (*tourist(ic) packages*) lub wakacyjnymi (*holiday packages*), spakietyzowanymi podróżami/wakacjami (*packaged tours/holidays*) albo podróżami/wakacjami all-inclusive (*all-inclusive tours/holidays*), są kombinacjami wielu – co najmniej dwóch (Medlik, 2003) – uzupełniających się usług (np. transportu, noclegu, wyżywienia, obsługi rezydenta), sprzedawanych w jednej cenie, rozliczanej w formie przedpłaty (Dudek et al., 2020). Kombinacje te nie tylko umożliwiają, lecz także umilają turystom pobyt w miejscu docelowym, ułatwiają dotarcie do niego i powrót do domu, a w przypadku tzw. imprezy objazdowej, zapewniają również bezproblemowe przemieszczanie się pomiędzy wieloma destynacjami turystycznymi, odwiedzanymi w ramach jednej imprezy. Zadaniem pakietu jest kompleksowe zaspokojenie

różnych potrzeb ujawnianych przez turystów w trakcie podróży. Turyści postrzegają pakiety jako usługi zespolone w jedną ofertę. Swoje doświadczenia oceniają więc całościowo (Mwesiumo, Halpern, 2018). Imprezy turystyczne należą więc do produktów złożonych, wymagających głębszego zaangażowania nabywców w proces decyzyjny niż produkty proste. Według typologii decyzji nabywczych (Garbarski et al., 1992, s. 104), zakup pakietu turystycznego należy do decyzji niezrutowizowanych/rozważnych (*high-consideration*), czyli wymaga czasu, wysiłku, a niekiedy poniesienia określonych kosztów (np. na dojazd do miejsca zakupu). Nabywanie pakietu nie wiąże się z realnym doświadczeniem kupowanego produktu, czyli w momencie podjęcia decyzji nabywca opiera się głównie na zgromadzonych informacjach i swojej wyobraźni, a nie na empirycznym wypróbowaniu i fizycznym zbadaniu kupowanej imprezy (Liu et al., 2017). W procesie nabywania pakietów turystycznych występuje intensywne zapotrzebowanie na różnorodną informację, co pakiety plasuje wśród tzw. produktów nasyconych informacją (*information-intensive goods*) (Poon, 1993; Hojaghan, Esfangareh, 2011; Benckendorff et al., 2014). Na kontinuum niematerialności produktu umieszczane są one bliżej jego niematerialnego bieguna, co dodatkowo potwierdza, że imprezy turystyczne są produktami szczególnie nadającymi się do sprzedaży w internetowych kanałach dystrybucji (Briggs, 2001; Card et al., 2003; Xiang et al., 2015).

Wspomniane wyżej cechy pakietów turystycznych skierowują uwagę na dwa etapy procesu ich zakupu, a mianowicie poszukiwanie informacji (źródło) oraz wybór miejsca (kanału), w którym nabywca finalizuje zakup. W epoce „mieszania się” realu z rzeczywistością wirtualną klienci mają wiele możliwości zdobywania informacji i pozyskiwania produktu. Mogą oni skorzystać z Internetu bądź/i kanałów tradycyjnych. Pomnażając swoje doświadczenia zakupowe, nabywcy pakietów utrwalają schematy pozyskiwania informacji i produktów, które są dla nich najbardziej korzystne. Tak powstają strategie zakupowe będące utrwalonymi i powtarzalnymi wzorcami zachowań rynkowych nabywców imprez turystycznych, według których przebiega proces podejmowania przez nich decyzji zakupu (zwany również ścieżką zakupową klienta). To sposób, w jaki zachowuje się nabywca, wybierając produkt i jego sprzedawcę; gromadzi dane i wybiera miejsce zakupu; to ciąg (sekwencja) działań, jakie podejmuje turysta, aby pozyskać pakiet turystyczny. Przesłanką stosowania przez nabywcę strategii zakupowych jest osiągnięcie celu, czyli zakup pakietu turystycznego najbardziej odpowiadającego jego oczekiwaniom. Pomimo trwałości strategii zakupowych charakteryzują się one również elastycznością i podlegają przeobrażeniom pod wpływem różnych czynników. Czynniki te związane są z osobą nabywcy i jego wewnętrzną charakterystyką (np. wiek, stan zdrowia, faza życia rodziny czy uczenie się) oraz z jego otoczeniem (czynniki zewnętrzne, jak np. zmiany technologii, innowacje produktowe, a nawet zmiany klimatyczne). W wyniku wpływu tych czynników nabywcy modyfikują swoje strategie zakupowe w kierunku tych najbardziej efektywnych, czyli takich, które zmniejszają czas i wysiłek oraz koszty przeznaczone na podjęcie decyzji i jednocześnie skutkują zakupem imprezy o preferowanych atrybutach. Obecnie w zachowaniach zakupowych turystów widoczne są następujące trendy:

- prosumpcja, co przejawia się m.in. w samodzielnym wykonywaniu przez konsumenta określonych czynności (np. samodzielna organizacja podróży), które dotychczas były realizowane jako usługi przez podmioty komercyjne,
- postępująca digitalizacja procesów zakupowych, która obecnie wiąże się z rosnącym udziałem rezerwacji turystycznych za pośrednictwem urządzeń mobilnych (*m-commerce*) (Hew et al., 2018; Falcao et al., 2019); podróżnicze aplikacje mobilne to jedno z najczęściej pobieranych aplikacji na smartfon (Adeola, Evans, 2019),
- *smart shopping* – inteligentne (sprytne) zakupy, które determinowane są dążeniem nabywcy do podejmowania optymalnych decyzji, pozwalających osiągnąć jak największą różnicę in plus między korzyściami z oferty a kosztami poniesionymi przez nabywcę; nabywca skłonny jest do inwestowania czasu i wysiłku w poszukiwanie informacji dotyczących cech ofert, aby wybrać najkorzystniejszą pod względem relacji jakości do ceny (Mano, Elliott, 1997),
- zwiększenie roli internetowych rekomendacji (opinii wystawianych w sieci) w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez turystów; agencja PhoCusWright oszacowała, że połowa turystów nie dokona rezerwacji noclegu bez zapoznania się z internetowymi ocenami wystawianymi przez innych klientów (Hotelmarketing.com, 2014),
- podejmowanie decyzji zakupu w różnych miejscach i okolicznościach (w drodze do pracy, w porze lunchu, nocą) (Wang et al., 2014), skrócenie dystansu czasowego pomiędzy rezerwacją a wyjazdem turystycznym – coraz więcej rezerwacji noclegów jest realizowanych w dniu korzystania z noclegu (Schaal, 2015), a także kupowanie na krótko przed podróżą, „polując” na korzystne cenowo oferty *last minute* (Wang et al., 2014),
- wyższa skłonność do podejmowania wyjazdów „niezapiętych na ostatni guzik”, nie w pełni zorganizowanych (np. bez rezerwacji noclegów lub wyboru miejsca docelowego), wszystko to za sprawą dostępu do *m-commerce* umożliwiającemu szybkie decyzje i natychmiastową finalizację zakupu, bez względu na lokalizację turystów.

W badaniu, którego wyniki przedstawiono w tym rozdziale, przyjęto tezę, że pandemia COVID-19 jako czynnik zagrożenia zdrowotnego nie tylko ma wpływ na intencje zakupowe turystów, ale istotnie modyfikuje strategie nabywcze i przebieg procesu podejmowania decyzji zakupu pakietów turystycznych. Szczególny nacisk położono na ustalenie źródeł zdobywania przez nabywców informacji i ustalenie kanałów pozyskania oferty w układzie dychotomicznym (*online/offline*).

2. Wpływ pandemii na decyzje zakupowe turystów w świetle dotychczasowych badań

Pandemia koronawirusa, która dotknęła turystykę bardziej niż jakikolwiek inny duży sektor gospodarki (UNWTO, 2022), wywołała ogromne zainteresowanie środowisk naukowych. W rezultacie publikowane są setki artykułów prezentujących wyniki badań dotyczących różnych aspektów oddziaływania COVID-19 na turystykę i ruch turystyczny. Do najczęściej

poruszanych w nich tematów należą: wpływ pandemii na podstawowe wyniki sektora turystycznego i poszczególne jego branże (np. hotelarstwo – Deya-Tortella et al., 2022 czy cruising – Tapsall et al., 2022) w ujęciu globalnym (np. Gössling et al., 2021) bądź różnych regionów (np. Plzáková, Smeral, 2022) i krajów świata (np. Mariolis et al., 2021; Gil-Alana, Poza, 2022). Ważkim problemem badawczym jest również ożywienie i powrót sektora turystycznego do stanu sprzed pandemii (np. Zhang et al., 2021; Provenzano, Volo, 2022). Natomiast w obszarze zachowań turystów badacze zainteresowani są: intencjami zakupu i prawdopodobieństwem kontynuacji wyjazdów turystycznych podczas pandemii (np. Kourgiantakis et al., 2020; Boto-García, Leoni, 2022), planowaniem podróży i poszukiwaniem w związku z tym informacji (np. Lemy et al., 2022), preferencjami turystów dotyczącymi np. długość pobytu i dziennych wydatków (Baños-Pino et al., 2021), usług gastronomicznych (Kim, Lee, 2020) czy usług noclegowych (Uglis et al., 2022), oraz czynnikami determinującymi podejmowanie podróży turystycznych (Shin et al., 2022). Jak dotąd niewiele badań poświęcono problematyce zachowań nabywców pakietów turystycznych (Pan et al., 2021; Xu, Youn, Lee, 2021).

3. Strategie zakupowe klientów biur podróży w okresie przed, w czasie i „po” pandemii

Dla potrzeb realizacji celu badawczego zostały przeprowadzone badania ankietowe nabywców pakietów (impres) turystycznych dotyczące problematyki przebiegu procesu podejmowania przez nich decyzji zakupu w trzech umownie nazwanych okresach: (1) „przed”, (2) „w czasie” oraz (3) „po” pandemii wirusa COVID-19. Dane dotyczące zarówno okresu (1), jak i (2) zgromadzono w listopadzie 2020 roku (ankieta zawierała pytania odnośnie do roku poprzedzającego pandemię i pierwszego roku pandemii, tj. 2020), a dane z okresu (3) zebrano w czerwcu–lipcu 2022 roku. W obu procesach badawczych podstawową techniką badań była ankieta typu CAWI (*computer assisted web interview*), a narzędziem kwestionariusz zawierający, w zależności od okresu badań, 29–38 pytań wraz z metryczką (w przypadku porównań wykorzystano jedynie jednoznacznie wycechowane pytania). Badania miały charakter badań częściowych, na próbach badawczych liczących 1502 (listopad 2020) i 1508 (czerwiec–lipiec 2022) osób, wybranych nieprobabilistycznie – metodą doboru internetowego z ogólnopolskiego, reprezentatywnego panelu, udostępnionego przez agencję badawczą IMAS. Tabela 1 przedstawia szczegółową charakterystykę badanych prób.

Tab. 1. Charakterystyka badanych prób

Cechy respondentów	Kategorie	2020		2022	
		N = 1502		N = 1508	
		n	%	n	%
Płeć	Kobieta	748	49,8	936	62,1
	Mężczyzna	754	51,2	572	37,9
Wiek	18–25	222	14,8	255	16,9
	26–35	376	25,0	420	27,9
	36–45	328	21,8	467	31,0
	46–60	465	31,0	290	19,2
	Powyżej 60	111	7,4	76	5,0
Wykształcenie	Podstawowe	106	7,1	19	1,3
	Zawodowe	451	30,	73	4,8
	Średnie	634	42,2	651	43,2
	Wyższe	311	20,7	765	50,7
Miejsce zamieszkania	Wieś	604	40,2	366	24,3
	Miasto do 20 tys. mieszkańców	194	12,9	112	7,4
	Miasto od 20 do 50 tys. mieszkańców	157	10,5	132	8,8
	Miasto od 50 do 100 tys. mieszkańców	134	8,9	159	10,5
	Miasto od 100 do 200 tys. mieszkańców	119	7,9	194	12,9
	Miasto od 200 do 500 tys. mieszkańców	120	8,0	202	13,4
	Miasto powyżej 500 tys. mieszkańców	174	11,6	343	22,7
Stan cywilny	Kawaler/panna	527	35,1	508	33,7
	Żonaty/zamężna	797	53,1	878	58,2
	Rozwiedziony(a)	125	8,3	94	6,2
	Wdowiec (wdowa)	53	3,5	28	1,9
Niepełnoletnie dzieci w gospodarstwie domowym	Tak	778	51,8	589	57,5
	Nie	724	48,2	919	42,5
Liczba osób w gospodarstwie domowym	1	118	7,9	123	8,2
	2	377	25,1	383	25,4
	3	439	29,2	427	28,3
	4	360	24,0	394	26,1
	5	130	8,7	122	8,1
	6	78	5,2	59	3,9

Ocena własnej sytuacji majątkowej	Bardzo dobra	65	4,3	145	9,6
	Dobra	431	28,7	672	44,6
	Średnia	793	52,8	605	40,1
	Zła	169	11,3	66	4,4
	Bardzo zła	44	2,9	20	1,3
Sytuacja zawodowa	Pracujący(a)	969	64,5	1256	83,3
	Niepracujący(a)	533	35,5	252	16,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Wyniki badań jednoznacznie potwierdzają, iż sytuacja związana z pandemią COVID-19 wpłynęła na realizację podróży turystycznych w przypadku 2/3 badanych. Dotyczyło to zarówno 2020, jak i 2022 roku, choć rozkład odpowiedzi był nieco odmienny w **różnych**, badanych latach. W pierwszym roku pandemii dużo więcej respondentów uznało ten wpływ za zdecydowany (695 osób; 46,3%), a półtora roku później kategorię „zdecydowanie, tak” wybrało 480 (31,8%) badanych. Szczegółowe zestawienie wyników badań przedstawia tabela 2.

Tab. 2. Wpływ pandemii COVID-19 na podróże turystyczne badanych

Czy sytuacja związana z pandemią COVID-19 wpłynęła na Pana/i podróże turystyczne?	2020		2022	
	N = 1502		N = 1508	
	n	%	n	%
Zdecydowanie tak	695	46,3	480	31,8
Raczej tak	379	25,2	562	37,3
Ani tak, ani nie	230	15,3	256	17,0
Raczej nie	79	5,2	131	8,7
Zdecydowanie nie	110	7,9	79	5,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Badanie wykazało, iż pomimo świadomości ryzyka zdrowotnego, istniała określona grupa osób, która w okresie pandemii dokonała zakupu zorganizowanego pakietu turystycznego (tabela 3), z tym że w pierwszym roku pandemii (2020) na tego typu wyjazd zdecydowała się dużo mniejsza część badanych (16,9%) niż półtora roku później (65,3%). Warto zauważyć, że osoby deklarujące zakup imprezy, w obu badanych okresach, realizowały najczęściej więcej niż jedną taką podróż (średnio 1,6 zorganizowanych wyjazdów na jednego badanego w 2020 i 1,3 w 2022 roku). Respondenci wybierali zarówno imprezy krajowe, jak i zagraniczne. W 2020 roku dominowały pakiety krajowe (238 osób kupiło imprezę krajową, tj. 93,7% spośród 254 respondentów, którzy deklarowali zakup pakietu; imprezę zagraniczną nabyło natomiast 65,4% osób spośród nich). W 2022 było odwrotnie,

częściej kupowano pakiety zagraniczne (752 osób spośród wszystkich 984 nabywców imprez, tj. 76,4%) w porównaniu z imprezami po Polsce (542 osób, czyli 55,1%).

Tab. 3. Liczba osób deklarujących zakup zorganizowanego pakietu turystycznego (imprezy)

Rodzaj pakietu		2020		2022	
		N = 1502		N = 1508	
		n	%	n	%
Zakup imprezy turystycznej, w tym:	tak	254	16,9	984	65,3
	nie	1248	83,1	524	34,7
Zagraniczna impreza turystyczna	tak	166	11,0	752	49,9
	nie	1336	89,0	756	50,1
Krajowa impreza turystyczna	tak	238	16,0	542	35,9
	nie	1264	84,0	966	64,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Ciekawych spostrzeżeń dostarcza analiza źródeł informacji i kanałów zakupu w układzie online/offline. Respondenci zapytani o sposób postępowania dotyczący poszukiwania informacji na temat imprez turystycznych i sposobu ich zakupu wskazywali na różne nawyki oraz na łączenie w jednym procesie zakupowym internetowych i stacjonarnych źródeł i kanałów (rysunek 1). Badani stosowali zatem jedną z czterech następujących strategii nabywczych:

- *Research Online, Purchase Online* – poszukiwanie informacji i zakup imprez turystycznych odbywa się wyłącznie w Internecie,
- *Research Offline, Purchase Offline* – poszukiwanie informacji i zakup imprez turystycznych odbywa się wyłącznie w tradycyjnym/stacjonarnym biurze podróży,
- *Research Online, Purchase Offline* (ROPO) – poszukiwanie informacji o imprezach turystycznych w Internecie, a zakup w tradycyjnym/stacjonarnym biurze podróży,
- *Research Offline, Purchase Online* (odwrócone ROPO, *r*-ROPO) – poszukiwanie informacji o imprezach turystycznych w tradycyjnym/stacjonarnym biurze podróży, a zakup w Internecie.

O ile tuż przed pandemią, w przypadku większości respondentów, cały proces podejmowania decyzji odbywał się w online (66,4% deklarujących zakup imprezy turystycznej w 2019 roku), o tyle w pierwszym roku pandemii (2020) strategia ta zastosowana została jedynie przez 29,5% kupujących pakiety (spadek wielkości o 36,9 punktów procentowych), a w roku 2022 udział tej strategii zmniejszył się o dodatkowe 3,2 punkty procentowe do 26,3%.

W trakcie trwania pandemii COVID-19 (rok 2020) nabywcy spakietyzowanych usług turystycznych proces zakupowy najczęściej rozpoczynali stacjonarnie, w biurze podróży (*Research Offline*), a zakupy finalizowali w sieci (*Purchase Online*). W ten oto sposób swoje

imprezy nabyło 31,9% badanych (o 20 punktów procentowych więcej niż w roku przed pandemią). Obok zachowania typu odwrócone ROPO, niemniej częstym zachowaniem było klasyczne ROPO (tak postąpiło 30,7% osób spośród deklarujących zakup pakietu w roku 2020). Oznacza to, że kupujący zaczynali od poszukiwania informacji w Internecie, a zakup dokonywali u tradycyjnego, stacjonarnego pośrednika (agenta turystycznego). W roku 2020, w porównaniu z rokiem 2019, nieznacznie (o 2,7 punkty procentowe) wzrósł również odsetek osób, które deklarowały, że zarówno poszukiwali informacji, jak i kupili pakiet stacjonarnie (7,9%).

Natomiast w okresie, który w badaniach umownie nazwano „po” pandemii (dane gromadzone w czerwcu–lipcu 2022 roku), w porównaniu z rokiem 2020, zanotowano dalszy wzrost udziału – o 5,4 punkty procentowe, do 36,1% – zachowań typu *Research Online, Purchase Offline* (ROPO). O 3,1 punkty procentowe, do 10,8%, wzrósł również odsetek zachowań *Research Offline, Purchase Offline*. Jednocześnie zaobserwowano kontynuację spadków udziału zachowania typu *r-ROPO* (*Research Offline, Purchase Online*) o 5,1 punktów procentowych (do 26,8%) i zachowania *Research Online, Purchase Online* (rysunek 1).



a) przed pandemią COVID-19 (2019 rok); b) w trakcie pandemii COVID-19 (2020 rok); c) „po” pandemii COVID-19 (2022 rok)

Rys. 1. Strategie zakupowe według źródła informacji i miejsca zakupu, stosowane przez nabywców imprez turystycznych przed, w trakcie i „po” pandemii COVID-19

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych

Podsumowanie

Wyniki prezentowanych tu badań dowiodły, że strategie zakupowe stosowane przez nabywców imprez turystycznych znacząco różniły się w okresie przed, w czasie i „po” pandemii.

Ustalenia badawcze nie odbiegały daleko od spostrzeżeń poczynionych przez wcześniejszych badaczy. Zaobserwowali oni, że pandemia COVID-19 mocno dotknęła proces decyzyjny w turystyce (Larios-Gómez et al., 2021; Torres et al., 2021), zachowania nabywcze turystów uległy radykalnej zmianie (Truong, Truong, 2022), wzorce konsumpcyjne – znacznemu przesunięciu (Deya-Tortella, 2022), a stopień złożoności intencji zakupowych turystów wzrósł wykładniczo (Pappas, 2021).

Wyniki tego studium pozwoliły potwierdzić postawioną wcześniej tezę o istotnych zmianach, które zaszły w zakresie wykorzystania przez nabywców kanałów informacyjno-zakupowych *online* i *offline* w procesie podejmowania decyzji zakupu imprez turystycznych w związku z sytuacją pandemiczną. W obliczu zagrożenia COVID-19 zdecydowanie wzrosło znaczenie stacjonarnych biur podróży w tym procesie, a dominacja strategii „szukam i kupuję w Internecie” sprzed pandemii została przełamana. Nabywcy pakietów wakacyjnych znacznie rzadziej niż przed pandemią cały proces zakupowy realizowali online. Ujawnione w badaniach wzorce decyzyjne stosowane przez nabywców w czasie COVID-19, tj. w 2020 roku, utrwały się i pomimo wycofywania się koronawirusa, przeważały również w 2022 roku.

Liczni badacze twierdzą, że skutki pandemii dla turystyki będą długookresowe (Miao et al., 2021; Jeon, Yang, 2021), i nawet jeśli kryzys zdrowotny przestanie istnieć, nadal będą wpływać na podróże i intencje zakupowe turystów (Pappas, 2023). W czasie pandemii turyści stali się bardziej wymagający i ostrożni, a społeczno-ekonomiczne i zdrowotne aspekty kryzysu mają znaczny wpływ na ich zachowania zakupowe (Pappas, 2023). Podejmując decyzje, zgłaszają oni duże zapotrzebowanie na wiarygodną i najświeższą informację. I jak się okazuje nie mogą być pewni tej pochodzącej z sieci, ponieważ Internet jest przesycony fałszywymi wiadomościami (tzw. fake newsami), co wyraźnie daje się zauważyć w sytuacjach kryzysowych. Dezinformacja, podobnie jak nadmiar danych, skłaniają podejmujących decyzje nabycia pakietów turystycznych do szukania źródeł bardziej kontrolowanych (Cambra-Fierro et al., 2022), sprawdzonych i „uchwytnych”, a takimi w ich opinii są biura podróży działające stacjonarnie.

Nabywcy imprez postrzegają pracowników biur jako gwarantów prawdziwości, rzetelności i aktualności dostarczanych informacji. W sytuacji silnie odczuwanej niepewności, a nawet lęku przed podróżą (Bratić et al., 2021), kontakt osobisty na styku klient-sprzedawca staje się niezastąpiony. Podkreślona zostaje znacząca rola funkcji doradczej, jaką pełnią sprzedawcy w biurze podróży.

Badanie przynosi argumenty za potrzebą funkcjonowania biur stacjonarnych, pomimo rozwoju sektora *e-* i *m-commerce* w turystyce. Wydaje się, że mocne przeświadczenie turystów o wysokiej jakości informacji podawanych przez pracowników stacjonarnych biur podróży jest istotną przesłanką istnienia w miarę niezmiennego popytu na ich usługi. Wnioski z przeprowadzonej ankiety podkreślają również potrzebę wdrażania multikanałowego podejścia do dystrybucji oferty turystycznej przez stacjonarne biura podróży. W ich przypadku rozwiązania *e-* i *m-commerce* powinny towarzyszyć sprzedaży osobistej. Natomiast biura podróży

funkcjonujące online powinny zapewnić kontakt interpersonalny klientom (np. telefoniczny), którzy pomimo postępującej cyfryzacji społeczeństwa nadal takiego kontaktu oczekują.

Bibliografia

- Abbas, J., Mubeen, R., Iorember, P.T., Raza, S., Mamirkulova, G. (2021). Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100033>.
- Adeola, O., Evans, O. (2019). Digital tourism: mobile phones, internet and tourism in Africa, *Tourism Recreation Research*, 44(2), 190–202. <https://doi.org/10.1080/02508281.2018.1562662>.
- Amaro, S., Duarte, P. (2015). An integrative model of consumers' intentions to purchase travel online. *Tourism Management*, 46, 64–79. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.006>.
- Baños-Pino, J.F., Boto-García, D., Del Valle, E., Sustacha, I. (2021). The impact of COVID-19 on tourists' length of stay and daily expenditures. *Tourism Economics*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/13548166211053419>.
- Benckendorff, P.J., Sheldon, P.J., Fesenmaier, D.R. (2014). *Tourism information technology*. CAB International.
- Boto-García, D., Leoni, V. (2022). Exposure to COVID-19 and travel intentions: Evidence from Spain. *Tourism Economics*, 28(6), 1499–1519. <https://doi.org/10.1177/1354816621996554>.
- Bratić, M., Radivojević, A., Stojiljković, N., Simović, O., Juvan, E., Lesjak, M., Podovšovnik, E. (2021). Should I Stay or Should I Go? Tourists' COVID-19 Risk Perception and Vacation Behavior Shift. *Sustainability* 13, 3573. <https://doi.org/10.3390/su13063573>.
- Briggs, S. (2001). *Successful Web Marketing for the Tourism and Leisure Sectors*. Kogan Page.
- Cambra-Fierro, J., Fuentes-Blasco, M., Gao, L.X., Melero-Polo, I., Trifu, A. (2022). The influence of communication in destination imagery during COVID-19. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102817. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102817>.
- Card, J.A., Chen, C.Y., Cole, S.T. (2003). Online travel products shopping: Differences between shoppers and non-shoppers. *Journal of Travel Research*, 42(2), 133–139.
- Chien, P.M., Sharifpour, M., Ritchie, B.W., Watson B. (2017). Travelers' health risk perceptions and protective behavior: A psychological approach. *Journal of Travel Research*, 56(6), 744–759. <https://doi.org/10.1177/004728751666547>.
- Deya-Tortella, B., Leoni, V., Ramos, V. (2022). COVID-led consumption displacement: a longitudinal analysis of hotel booking patterns. *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103343. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103343>.

- Dudek, A., Jaremen, D.E., Michalska-Dudek, I. (2020). Socio-economic factors determining the ROPO trend in the travel industry. *Tourism Economics*, 26(6), 873–907. <https://doi.org/10.1177/1354816619848200>.
- Falcao, R.P.Q., Ferreira, J.B., Carrazedo Marques da Costa Filho, M. (2019). The influence of ubiquitous connectivity, trust, personality and generational effects on mobile tourism purchases. *Information Technology & Tourism*, 21, 483–514. <https://doi.org/10.1007/s40558-019-00154-1>.
- Garbarski, L., Rutkowski, I., Wrzosek, W. (1992). *Marketing*. Warszawa: PWE.
- Gil-Alana, L.A., Poza, C. (2022). The impact of COVID-19 on the Spanish tourism sector. *Tourism Economics*, 28(3), 646–653. <https://doi.org/10.1177/1354816620959914>.
- Gössling, S., Scott, D., Hall, C.M. (2021). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>.
- Hew, J.-J., Leong, L.-Y., Tan, G.W.-H., Lee, V.-H., Ooi, K.-B. (2018). Mobile social tourism shopping: A dual-stage analysis of a multi-mediation model. *Tourism Management*, 66, 121–139. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.10.005>.
- Ho, C.-I., Lee, Y.-L. (2007). The development of an e-travel service quality scale. *Tourism Management*, 28(6), 1434–1449. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.12.002>.
- Hojeghan, S.B., Esfangareh, A.N. (2011). Digital economy and tourism impacts, influences and challenges. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 19, 308–316. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.05.136>.
- Hotelmkteting.com. (12.02.2014). *Hotel guests read 6-12 reviews before booking, says new TripAdvisor survey*. http://hotelmkteting.com/index.php/content/article/hotel_guests_read_6_12_reviews_before_booking_says_tripadvisor_survey (09.01.2023).
- Ip, C., Law, R., Lee, H.A. (2011). A review of website evaluation studies in the tourism and hospitality fields from 1996 to 2009, *International Journal of Tourism Research*, 13(3), 234–265. <https://doi.org/10.1002/jtr.815>.
- Jeon, C.-T., Yang, H.-W. (2021). The structural changes of a local tourism network: Comparison of before and after COVID-19. *Current Issues in Tourism*, 24(23), 3324–3338. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1874890>.
- Kim, J., Lee, J.C. (2020). Effects of COVID-19 on preferences for private dining facilities in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 67–70. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.008>.
- Kourgiantakis, M., Apostolakis, A., Dimou, I. (2020). COVID-19 and holiday intentions: The case of Crete, Greece. *Anatolia*, 32(1), 148–151. <https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1781221>.
- Kugiejko, M., Żyto, A. (2022). Illegal domestic tourism of Poles during the COVID-19 pandemic – introduction to the research. *Acta Scientiarum Polonorum Administratio Locorum*, 21(1), 125–138. <https://doi.org/10.31648/aspal.7063>.

- Larios-Gómez, E., Fischer, L., Peñalosa, M., Ortega-Vivanco, M. (2021). Purchase behavior in COVID-19: a cross study in Mexico, Colombia, and Ecuador. *Heliyon*, 7(3), e06468. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06468>.
- Lei, S., Law, R. (2019). Functionality evaluation of mobile hotel websites in the m-commerce era, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(6), 665–678. <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1624240>.
- Lemy, D.M., Pramezwary, A., Juliana, Pramono, R., Qurotadini, L.N. (2021). Explorative Study of Tourist Behavior in Seeking Information to Travel Planning. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 16(8), 1583–1589. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.160819>.
- Liu, W., Batra, R., Wang, H. (2017). Product Touch and Consumers' Online and Offline Buying: The Role of Mental Representation. *Journal of Retailing*, 93(3), 369–381. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.06.003>.
- Mano, H., Elliott, M.T. (1997). Smart Shopping: the Origins and Consequences of Price Savings. *Advances in Consumer Research*, 24, 504–510.
- Mariolis, T., Rodousakis, N., Soklis, G. (2021). The COVID-19 multiplier effects of tourism on the Greek economy. *Tourism Economics*, 27(8), 1848–1855. <https://doi.org/10.1177/1354816620946547>.
- Miao, L., Im, J., Fu, X., Kim, H., Zhang, Y.E. (2021). Proximal and distal post-COVID travel behaviour. *Annals of Tourism Research*, 88, 103159. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103159>.
- Medlik, S. (2003). *Dictionary of Travel, Tourism & Hospitality*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Mwesiumo, D., Halpern, N. (2018). Effect of component failure on tour package evaluation. *Annals of Tourism Research*, 72(September), 172–174. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.03.002>.
- Pan, T., Shu, F., Kitterlin-Lynch, M., Beckman, E. (2021). Perceptions of cruise travel during the COVID-19 pandemic: Market recovery strategies for cruise businesses in North America. *Tourism Management*, 85, 104275. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104275>.
- Pappas, N. (2021). COVID19: holiday intentions during a pandemic. *Tourism Management*, 84, 104287. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104287>.
- Pappas, N. (2023). Came and gone? A longitudinal study of the effects of COVID-19 on tourism purchasing intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 72, 103269. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103269>.
- Plzáková, L., Smeral, E. (2022). Impact of the COVID-19 crisis on European tourism. *Tourism Economics*, 28(1), 91–109. <https://doi.org/10.1177/13548166211031113>.
- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. CAB International.
- Provenzano, D., Volo, S. (2022). Tourism recovery amid COVID-19: The case of Lombardy, Italy. *Tourism Economics*, 28(1), 110–130. <https://doi.org/10.1177/13548166211039702>.

- Rittichainuwat, B.N., Chakraborty, G. (2009). Perceived travel risks regarding terrorism and disease: The case of Thailand. *Tourism Management* 30(3), 410–418. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.08.001>.
- Schaal, D. (2015). *The state of mobile booking 2015*. <http://cdn2.hubspot.net/hub/449646/file-2570942564-pdf/29-SkiftReport-State-of-Mobile-Booking-20151.pdf>.
- Shin, H., Nicolau, J.L., Kang, J., Sharma, A., Lee, H. (2021). Travel decision determinants during and after COVID-19: The role of tourist trust, travel constraints, and attitudinal factors. *Tourism Management*, 88,104428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104428>.
- Statista. (2021a). *Statista Global Consumer Survey*. <https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/package-holidays/> (9.01.2023).
- Statista. (2021b). *Statista Mobility Market Outlook*. <https://www.statista.com/outlook/mmo/travel-tourism/package-holidays/europe> (9.01.2023).
- Tapsall, S., Soutar, G.N., Elliott, W.A., Mazzarol, T., Holland, J. (2022). COVID-19's impact on the perceived risk of ocean cruising: A best-worst scaling study of Australian consumers. *Tourism Economics*, 28(1), 248–271. <https://doi.org/10.1177/13548166211054591>.
- Torres, E.N., Ridderstaat, J., Wei, W. (2021). Negative affectivity and people's return intentions to hospitality and tourism activities: the early stages of COVID-19. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 89–100. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.08.021>.
- Truong, D., Truong, M.D. (2022). How do customers change their purchasing behaviors during the COVID-19 pandemic? *Journal of Retailing Consumer Services*, 67, 102963. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.102963>.
- Uglis, J., Jęczyżyk, A., Zawadka, J., Wojcieszak-Zbierska, M.M., Pszczoła, M. (2022). Impact of the COVID-19 pandemic on tourist plans: a case study from Poland. *Current Issues in Tourism*, 25(3), 405–420. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1960803>.
- Wang, D., Xiang, Z., Fesenmaier, D. (2014). Adapting to the mobile world: a model of smartphone use. *Annals of Tourism Research*, 48, 11–26. <http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2014.04.008>.
- Wang, J., Liu-Lastres, B., Ritchie, B.W., Mills, D.J. (2019). Travellers' self-protections against health risks: An application of the full protection motivation theory. *Annals of Tourism Research* 78. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102743>.
- wGospodarce.pl. (28.01.2020). Opieszałość wobec turystyki winna globalnej epidemii? <https://wgospodarce.pl/opinie/74661-opieszalosc-wobec-turystyki-winna-globalnej-epidemii> (dostęp: 30.01.2023).
- Wong, J.-Y., Yeh, Ch. (2009). Tourist hesitation in destination decision making. *Annals of Tourism Research*, 36(1), 6–23. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2008.09.005>.
- UNWTO. (2022). Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism. <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism> (dostęp: 12.01.2023).

- Xiang, Z., Magnini, V., Fesenmaier, D. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing Consumer Services*, 22, 244–249. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.005>.
- Xu, W., Youn, H.-J., Lee, C.-K. (2021). Role of non-pharmaceutical interventions for COVID-19 in cruise tourists' decision-making process: An extended model of goal-directed behavior. *Sustainability*, 13(10), 5552. <https://doi.org/10.3390/su13105552>.
- Zhang, H., Song, H., Wen, L., Liu, Ch. (2021). Forecasting tourism recovery amid COVID-19. *Annals of Tourism Research*, 87. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103149>.

PURCHASE STRATEGIES OF TRAVEL AGENCY CUSTOMERS IN THE FACE OF THE COVID-19 PANDEMIC

Summary

The research problem in the presented chapter is the way of holiday packages purchase by Poles in three periods: before the pandemic (2019), during (2020) and during the period of slowing down and decreasing the number of COVID-19 cases (2022). The analysis of data collected using the CAWI technique on significantly large (in 2020 – 1,502 and in 2022 – 1,508 people) and representative (for the general population of Poles) survey samples, showed meaningful and simultaneously not obvious changes in the strategies of holiday packages purchase used by travel agency customers. Despite the phenomenon of digitization of purchasing processes on the tourist market, which has been observed for years, the pandemic situation has resulted in a return to traditional information and distribution channels, and personal contact between the customer and the provider has gained in importance.

Keywords

holiday package, tourist decision-making, tourist behavior, purchase strategies, ROPO, COVID-19 pandemic, travel agency

SPIS TABEL

CZĘŚĆ I

ROZDZIAŁ 1

Tab. 1. Sharing economy business models	16
---	----

Tab. 2. Respondents' views on overconsumption and resource use in the sharing economy	23
---	----

ROZDZIAŁ 3

Tab. 1. Strategie i przykłady zastosowania rozbieżności w samoocennie	42
---	----

Tab. 2. Cechy osobowości do pomiaru „ja realnego” i „ja idealnego”	44
--	----

Tab. 3. Płeć osób badanych	45
----------------------------------	----

Tab. 4. Wiek osób badanych	45
----------------------------------	----

Tab. 5. Wielkość miejscowości, w której mieszkają osoby badane	45
--	----

Tab. 6. Wyniki pomiaru „ja realnego” i „ja idealnego” – średnie oraz odchylenia standardowe (w nawiasach)	46
---	----

Tab. 7. Wartości wskaźnika rzetelności dla skal „ja-realne” i „ja-idealne”	46
--	----

Tab. 8. Istotność statystyczna rozbieżności pomiędzy „ja-realnym” i „ja-idealnym”	48
---	----

Tab. 9. Współczynniki korelacji rozbieżności pomiędzy samooceną „ja-realnego” i „ja-idealnego” z podejmowanymi aktywnościami	49
--	----

Tab. 10. Współczynniki korelacji pomiędzy rozbieżnością w samoocenie pod względem cechy „atrakcyjny” a podejmowanymi aktywnościami	50
--	----

ROZDZIAŁ 4

Tab. 1. Kluczowe cechy różnicujące przedsiębiorstwa klientocentryczne od przedsiębiorstw doświadczeniocentrycznych	58
--	----

ROZDZIAŁ 5

Tab. 1. Obszar geograficzny badań	69
---	----

Tab. 2. Wybrane definicje bojkotu konsumenckiego	71
--	----

Tab. 3. Główne kierunki badań na podstawie przeglądu literatury	72
---	----

ROZDZIAŁ 6

Tab. 1. Decyzje w sprawach praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów wydane przez Prezesa UOKiK w latach 2017–2021	83
--	----

Tab. 2. Postanowienia uznane za niedozwolone prawomocnym wyrokiem Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów	86
--	----

Tab. 3. Decyzje w związku z uznaniem postanowień wzorca umowy za niedozwolone wydane przez Prezesa UOKiK w latach 2017–2021	87
---	----

Tab. 4. Inne działania z zakresu ochrony konsumentów prowadzone przez UOKiK w latach 2017–2021	88
--	----

CZĘŚĆ II

ROZDZIAŁ 1

Tab. 1. Sytuacja kryzysowa według przedsiębiorstw – odpowiedzi ogółem.	111
Tab. 2. Sytuacje kryzysowe dla przedsiębiorstwa, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa	112
Tab. 3. Sytuacje kryzysowe dla przedsiębiorstwa, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku	113
Tab. 4. Sytuacje kryzysowe dla przedsiębiorstwa, podział ze względu na branżę	114

ROZDZIAŁ 2

Tab. 1. Frequency analysis of the respondents' expectations of the prosperity of the construction and building materials market.	129
Tab. 2. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects relating to panel and beam-and-block ceilings	130
Tab. 3. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects concerning the cooperation with "Stropy.pl"	131
Tab. 4. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects concerning the cooperation with "Stropy.pl" in terms of advertising.	134
Tab. 5. Frequency analysis with the Friedman test for comparisons of ratings of importance of aspects concerning the cooperation with "Stropy.pl" in terms of communication.	135

ROZDZIAŁ 4

Tab. 1. Odmienność postrzegania kanałów sprzedaży	156
Tab. 2. Wyróżniki poszczególnych faz procesu rozbudowy portfela kanałów sprzedaży w warunkach sprzedaży wielokanałowej	160

CZĘŚĆ III

ROZDZIAŁ 1

Tab. 1. Najważniejsze motywy podejmowania działań w zakresie konsumpcji współdzielonej (w %)	177
Tab. 2. Deklaracja respondentów odnośnie zintensyfikowania działań w zakresie ekonomii współdzielenia w najbliższych latach (w %)	178

ROZDZIAŁ 2

Tab. 1. Sociodemographic characteristic of respondents consuming filtered water (N = 315)	187
Tab. 2. Consumers perceptions of filtered water	188
Tab. 3. Presentation of the results of Spearman's rank correlation analysis between factors affecting the consumption of filtered water and age and place of residence	189
Tab. 4. Presentation of the results of Spearman's rank correlation analysis between filtered water opinions and age.	190

ROZDZIAŁ 3

Tab. 1. Charakterystyka próby badawczej (N = 1100).	205
Tab. 2. Oczekiwania konsumentów względem paczkomatów – deklaracje badanych (N = 1100, w %)	206
Tab. 3. Znaczenie paczkomatów dla respondentów na podstawie ich cech (N = 1100).	207

ROZDZIAŁ 4

Tab. 1. Charakterystyka badanych prób	221
Tab. 2. Wpływ pandemii COVID-19 na podróże turystyczne badanych	222
Tab. 3. Liczba osób deklarujących zakup zorganizowanego pakietu turystycznego (imprezy)	223

SPIS RYSUNKÓW

CZĘŚĆ I

ROZDZIAŁ 1

Fig. 1. Actions limiting excessive consumption, N = 300	21
Fig. 2. Knowledge of areas of the sharing economy, N = 300.	22
Fig. 3. Ensuring optimal and conscious use of resources by sharing economy models in the opinion of respondents, N = 300.	22
Fig. 4. Actions limiting excessive consumption and having a positive impact on the environment in the opinion of respondents, N = 300.	24

ROZDZIAŁ 4

Rys. 1. Doświadczeniocentryczna perspektywa znaczenia emocji w kształtowaniu doświadczeń klientów	60
--	----

ROZDZIAŁ 5

Rys. 1. Liczba publikacji w danych roku	69
---	----

CZĘŚĆ II

ROZDZIAŁ 1

Rys. 1. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, ogółem	115
Rys. 2. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa	115
Rys. 3. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku	115
Rys. 4. Prace nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na branżę	116
Rys. 5. Rezultaty prac nad sytuacjami kryzysowymi – odpowiedzi ogółem	117
Rys. 6. Rezultaty z prac nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa	117
Rys. 7. Rezultaty z prac nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku	117
Rys. 8. Rezultaty z prac nad sytuacjami kryzysowymi, podział ze względu na branżę	118
Rys. 9. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożeń – odpowiedzi ogółem	118
Rys. 10. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożenia, podział ze względu na wielkość przedsiębiorstwa	119
Rys. 11. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożenia, podział ze względu na usytuowanie firmy na rynku	119
Rys. 12. Działania podjęte w celu zminimalizowania zagrożenia, podział ze względu na branżę	119

ROZDZIAŁ 2

Fig. 1. Arithmetic means for the importance rating of individual needs for panel and beam-and-block ceilings	130
Fig. 2. Arithmetic means for the ratings of needs in terms of cooperation with “Stropy.pl”	132

Fig. 3. Percentage distribution of responses to the question on expectations of launching new/improved products	132
Fig. 4. Percentage distribution of ratings for quality and improvement of product availability	133
Fig. 5. Arithmetic mean for rating for quality and improvement of product availability	133
Fig. 6. Arithmetic mean for rating for advertising needs	134
Fig. 7. Arithmetic mean for rating for communication needs	135
ROZDZIAŁ 3	
Fig. 1. Result on banking activities broken down by segments	146
Fig. 2. Structure of the result of banking activities	146
Fig. 3. General principles of cooperation in process management in the Bank within the framework of assigned roles	148
Fig. 4. E2E process subtypes and subtypes defined in Process Architecture	148
Fig. 5. Phases of the optimization project according to the ACE methodology	149
ROZDZIAŁ 4	
Rys. 1. Ewolucja portfolio kanałów sprzedaży detalisty wielokanałowego – analogia do koncepcji cyklu życia produktu	157
CZĘŚĆ III	
ROZDZIAŁ 1	
Rys. 1. Znajomość istoty ekonomii współdzielenia wśród badanych Polaków i Niemców (w %)	175
ROZDZIAŁ 2	
Fig. 1. Water filter disposal method (N = 315)	192
Fig. 2. Filter change frequency (N = 315)	193
ROZDZIAŁ 4	
Rys. 1. Strategie zakupowe według źródła informacji i miejsca zakupu, stosowane przez nabywców imprez turystycznych przed, w trakcie i „po” pandemii COVID-19	224



ISBN 978-83-61597-98-8



9 788361 597988