

#### Sugerowane cytowanie:

Szymańska, K. (2020). Troska o zdrowie człowieka w czasach COVID-19 jako motywator do tworzenia nowych obszarów wartości dla klienta przez podmioty rynkowe. W: M. Cwiklicki, K. Sienkiewicz-Małyjurek, (red.). *Ekonomia Społeczna. Przedsiębiorczość społeczna w czasie kryzysu* (s. 54–63). Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. <https://doi.org/10.15678/ES.2020.2.05>

# Troska o zdrowie człowieka w czasach COVID-19 jako motywator do tworzenia nowych obszarów wartości dla klienta przez podmioty rynkowe

Kamila Szymańska

**Streszczenie:** Rozwój epidemii w Polsce motywuje organizacje do oferowania klientom produktów i usług w sposób zdalny – jest to zatem okazją do rozwoju innowacyjności, która łączy społeczną odpowiedzialność biznesu z nowymi obszarami wartości dla klienta. Celem artykułu jest zaprezentowanie, w jaki sposób wybrane podmioty zmodyfikowały swoją ofertę dla klienta w czasach COVID-19 oraz rozważenie, jak można te zmiany wykorzystać w przyszłości. Empiryczną część opracowania przygotowano w oparciu o metodę wielokrotnego studium przypadku. Przeprowadzone analizy rozwoju oferty dla klientów pozwalają wnioskować, że można skutecznie łączyć nowoczesne technologie i narzędzia komunikacyjne z dostarczaniem nowej wartości dla klienta oraz uczeniem go samodzielności rynkowej. Ma tutaj zatem miejsce jednoczesna edukacja konsumenta i dążenie do przewagi konkurencyjnej przez ubogacenie wartości dla klienta. Warto korzystać z powstałych na skutek kryzysu chorobowego pomysłów na rozwój oferty wartości dla klienta również po jego zakończeniu, ale z uwzględnieniem zróżnicowania potrzeb i postaw klientów.

**Słowa kluczowe:** innowacyjność; wartość dla klienta; samodzielność konsumentów; przewaga konkurencyjna; rozwój

**Kody JEL:** M31, M30, M14

## 1. Wstęp

Coraz szersza skala epidemii COVID-19 stanowi wyzwanie dla współczesnych organizacji. Jest ono związane nie tylko z respektowaniem wymogów sanitarnych w bezpośrednim kontakcie z klientem, ale przede wszystkim z utrzymaniem się na rynku w sytuacji, gdy klienci zaczynają obawiać się o swoje warunki życia, nastawiają się na nabywanie głównie produktów pierwszej potrzeby i dostrzegają zalety kontaktów zdalnych z innymi osobami i przedstawicielami podmiotów rynkowych. To wydaje się zmuszać organizacje do tworzenia i oferowania klientom nowych produktów i usług, które będą wzbogacone o wartości wcześniej niedostępne lub postrzegane jako możliwe do uzyskania tylko przy bezpośrednim kontakcie z przedstawicielami danej firmy czy instytucji. Celem opracowania jest ponowne spojrzenie na proces generowania innowacyjnych rozwiązań bogatych w wartość dla klienta, a także wskazanie, jak przez ich wykorzystanie firmy mogą walczyć o utrzymanie klienta. Być może po zakończeniu epidemii te same rozwiązania będą wciąż dla klientów atrakcyjne. W opracowaniu

powołano się na przykłady podmiotów funkcjonujących w Polsce, które mogą stanowić ilustrację omawianego zagadnienia.

## 2. Troska o zdrowie a społeczna odpowiedzialność biznesu

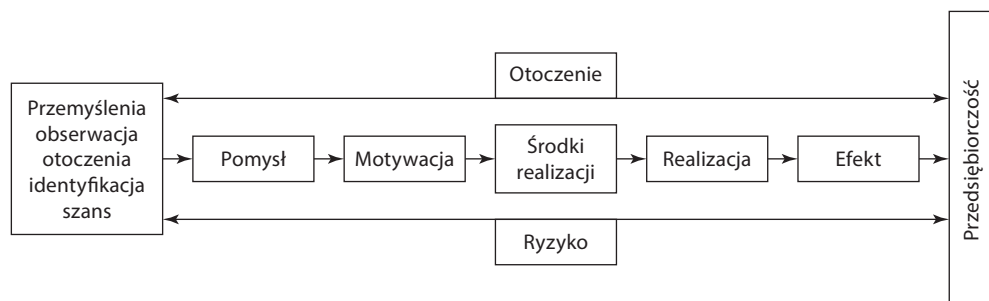
Idea społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) oznacza angażowanie się organizacji w ochronę oraz poprawę sytuacji społeczności, która stanowi otoczenie organizacji (Griffin, 2018, s. 126). Komisja Europejska wskazała, że o działalności z zakresu CSR można mówić wtedy, kiedy organizacja dobrowolnie uwzględnia aspekty środowiskowe i społeczne w swojej bieżącej działalności oraz pamięta o trosce o dobro i właściwe traktowanie wszystkich grup swoich interesariuszy (European Commission, 2001, s. 6–7, za: Litwiński, 2017, s. 207). Działania z zakresu CSR wykraczają poza zwykłe założenia funkcjonowania podmiotu rynkowego oraz reguły prawne.

CSR przejawia się w wewnętrznych i zewnętrznych działaniach organizacji. W sferze wewnętrznej dotyczy ono etycznej postawy wobec pracowników i edukowania ich w zakresie etycznego postępowania, wdrażania BHP w zakresie przekraczającym podstawowe regulacje, odpowiedniego postępowania w przypadku ograniczania lub modyfikowania działalności organizacji, minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko oraz zasad funkcjonowania nadzoru w danym podmiocie. W sferze zewnętrznej firma odpowiedzialna społecznie stara się mieć dobry wpływ na lokalną społeczność i zmniejszać jej problemy, budować uczciwe relacje z otoczeniem bliższym, przestrzegać szeroko rozumianych praw człowieka oraz dbać o środowisko (Rok, 2004, s. 20, za: Leśna-Wierszołowicz, 2016, s. 57–58). Zgodnie z normą ISO 26000:2010, CSR powinno mieć miejsce w odniesieniu do sposobu codziennego zarządzania podmiotem (zarówno w działaniach krótko-, średnio-, jak i długookresowych), respektowania praw człowieka (w tym zaś, istotnego z punktu widzenia opracowania, prawa do edukacji oraz ochrony zdrowia człowieka), organizacji pracy ludzi, wpływu na środowisko naturalne, w pełni etycznego funkcjonowania w mikro i makro otoczeniu, zwracania uwagi na potencjalne zagrożenia i powody do niezadowolenia u konsumentów (co również po części może się odnosić do bezpieczeństwa korzystania np. z usług w placówkach stacjonarnych), a także lepszej jakości życia lokalnej społeczności (Norma ISO 26000:2010, za: Stec-Rusiecka, 2013, s. 87–88). W kontekście tematyki opracowania, warto zwrócić uwagę na fakt, że troska o zdrowie człowieka, w tym również konsumenta, powinna być naturalnie włączona w ideę społecznej odpowiedzialności biznesu.

Wdrażanie społecznej odpowiedzialności biznesu może przynieść organizacji korzyści w ujęciu zewnętrznym (wizerunkowym), jak i wewnętrznym (skuteczności i efektywności zarządzania, postaw pracowników, a także maksymalizowania motywacji zatrudnionych i poprawiania ich społecznych kompetencji (Bartkowiak, 2011, s. 81–86, za: Stec-Rusiecka, 2013, s. 88–89). Istotnymi korzyściami dla organizacji są także: większa transparentność, poprawa relacji z podmiotami składającymi się na otoczenie organizacji, większy potencjał do utrzymania klientów (ze względu na wzrost ich satysfakcji, zaufania i w efekcie lojalności), większa przychylność społeczności lokalnej, wzmocnienie i poprawa relacji z udziałowcami lub akcjonariuszami, budowa i umacnianie przewagi konkurencyjnej na rynku, a także doskonalenie kultury organizacyjnej (Bem-Kozieł, 2008, s. 242–243). Warto jednak zwrócić uwagę, że wśród korzyści z wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu nie wskazuje się w raczej na możliwość rozwijania oferty produktów czy usług, co zdecydowanie może mieć miejsce.

### 3. Proces powstania innowacji

Kreowanie innowacyjnych produktów i usług jest efektem przedsiębiorczej postawy organizacji. Znaczenie wpływu otoczenia (w tym zaś również kryzysu wywołanego światową epidemią) eksponuje model pokazujący postrzeganie przedsiębiorczości jako procesu (rysunek 1).

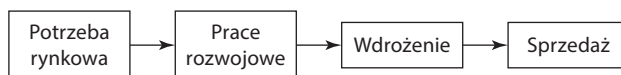


**Rysunek 1. Postrzeganie przedsiębiorczości jako procesu.**

Źródło: (Piecuch, 2013, s. 44).

Powstanie pomysłu na innowacyjne, przedsiębiorcze rozwiązanie, również w zakresie wartości dla klienta, opiera się na analizie otoczenia organizacji i potencjalnych szans przez nie stwarzanych. Można zatem powiedzieć, że przyczyną kreacji rozwiązań dla klientów zagrożonych chorobą COVID-19 jest dostrzeżenie skali problemu, a jednocześnie rozpoznanie oferty konkurencji. Jednocześnie, firma podejmując takie działania ma oczywiście na myśli także korzyści własne. Wszelkie działania w tym zakresie są jednak obarczone pewnym ryzykiem, a także wymuszają na podmiocie elastyczność (Piecuch, 20013, s. 44–45). Taka potrzeba elastyczności ujawnia się zwłaszcza w okresie kryzysu epidemii, która rozwija się szybko i wymusza tym szybsze przechodzenie od etapu pomysłu do realizacji.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele modeli ilustrujących powstawanie innowacyjnych rozwiązań (Reformat, 2018, s. 471–483). Wydaje się jednak, że na potrzeby niniejszego opracowania najważniejsze jest przywołanie dwóch modeli, które silnie eksponują wpływ otoczenia i problemów społecznych na generowanie produktów i usług noszących znamiona innowacji. Prostszy ze wspomnianych modeli (rysunek 2) obrazuje przejście od pojawienia się potrzeb rynkowych do sprzedaży dóbr (Godin, Lane, 2013, s. 637). Potrzebę rynkową w czasach aktualnego kryzysu chorobowego mogą stanowić obawy konsumentów o ich zdrowie, celowa lub dobrowolna izolacja oraz np. większa aktywność zakupowa w Internecie.



**Rysunek 2. Proces powstawania innowacyjnych rozwiązań – postać liniowa**

Źródło: (Godin, Lane, 2013, s. 637).

Drugi z modeli pokazuje, że powstawanie innowacji, w tym również dotyczących oferty rynkowej, jest silnie uzależnione od potrzeb społecznych i rynkowych (Piątkowski, Sankowski 2001, s. 63, za: Kędzierska-Szczepaniak, Szopik-Deczyńska, Łazorko, 2016 s. 18), stopnia roz-



Wartości dla klienta – dobra tradycyjne	Wartości dla klienta – dobra zdalne
Porównanie fizycznych produktów	Wizerunek nowoczesnego konsumenta
Dostrzeżenie produktów w ich naturalnej postaci	Ograniczenie kontaktu z potencjalnie chorymi osobami
Większe bezpieczeństwo danych	Nieznacznie niższe ceny
Możliwość negocjacji warunków cenowych	Możliwość poznania opinii wielu innych konsumentów (np. w Internecie)
Przyjemność dokonywania zakupów albo korzystania z usług	Otrzymanie spersonalizowanych informacji (jeśli wcześniej dokonywało się zakupów w danym sklepie)
Możliwość kontaktu z innymi klientami	Łatwiona rezygnacja z zakupu
Poczucie prestiżu z przebywania w punkcie stacjonarnym	Dowolność miejsca odbioru produktu
Bardziej sprawna obsługa reklamacji	Możliwość skorzystania z porady sprzedawcy lub usługodawcy on-line lub telefonicznie
Pozyskanie wiedzy o produktach od sprzedawców lub klientów	

Źródło: opracowanie własne.

Powyższe zestawienie z pewnością nie jest wyczerpujące. Ze względu na wielość obszarów wartości w zależności od branż, nie byłoby możliwe przedstawienie ich w formie kompletnej w jednym opracowaniu o dość wąskiej tematyce. Zatem jest to tylko pewna cząstkowa ilustracja zjawiska. Podmioty rynkowe powinny jednak rozważyć, jakie wartości można zaproponować klientom „standardowo”, a jakie pojawiają się przy produktach innowacyjnych, nabywanych i konsumowanych na odległość, na przykład w czasach epidemii.

## 5. Przykłady wybranych organizacji oferujących innowacyjne produkty i usługi w czasach epidemii COVID-19

Poniżej zaprezentowano przykłady organizacji, które w odpowiedzi na rozwój epidemii COVID-19 w Polsce zaproponowały klientom innowacyjną i bogatą w wartości ofertę. Wykorzystano metodę wielokrotnego studium przypadku, a kryterium doboru opisanych podmiotów było ich zróżnicowanie, obecność wyraźnego *novum* w ofercie i wdrożenie postawy odpowiedzialności za zdrowie człowieka.

Jednym z podmiotów, który w odpowiedzi na kryzys wywołany rozwojem COVID-19 zaproponował innowacyjne usługi jest Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego. Biblioteka ta funkcjonuje od 1945 r. Na dzień 31.12.2019 r. Biblioteka dysponowała zasobami w liczbie 3.373.329 woluminów różnego rodzaju, a także posiadała 29659 czytelników. Przed epidemią Biblioteka świadczyła standardowe usługi w postaci wypożyczenia zbiorów, korzystania z nich na miejscu, pozyskiwania pozycji książkowych z wolnego dostępu (samodzielne pobieranie pozycji z półek przez czytelników), usługi kserograficzne i inne. Od początku epidemii COVID-19 Biblioteka ograniczyła korzystanie z usług stacjonarnych, w tym zamknęła tzw. „wolny dostęp”. Wychoząc jednak naprzeciw oczekiwaniom czytelników zaproponowała dwa nowe rozwiązania, które można ocenić jako innowacyjne na tle innych bibliotek. Pierwszym rozwiązaniem jest książkomat, który umożliwia odbiór i zwrot zamówionych pozycji książkowych zarówno dla studentów, pracowników, jak i absolwentów Uniwersytetu Łódzkiego. Skorzystanie z tego rozwiązania ma na celu ograniczenie kontaktów bezpośrednich z innymi czytelnikami i pracownikami Biblioteki, jak również rozszerzenie dostępności urządzenia (jest czynne całodobowo). Drugim rozwiązaniem jest oferowanie klientom możliwości zamawiania kopii cyfrowych w postaci ograniczonej liczby stron z książek oraz artykułów z czasopism. Skany zamówionych stron są przesyłane do czytelników mailowo w stosunkowo krótkim czasie (Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego, b.d.). Rozwiązanie takie umożliwia korzystanie z zasobów Biblioteki bez

wychodzenia z domu, ale wymaga przynajmniej znajomości spisu treści książki lub numeru czasopisma, aby wiedzieć, które strony należy zamówić w wersji cyfrowej.

W ułatwienie dokonywania zakupów przez klientów obawiających się zarażenia wirusem wywołującym COVID-19 włączyły się także sieci spożywcze. Przykładem sieci, która zaoferowała klientom innowacyjne rozwiązanie jest Kaufland. Sieć sklepów powstała w 1968 r. w Niemczech. Na chwilę obecną firma posiada 1300 sklepów w Europie, przy czym w Polsce jest ich 213. Firma ma swoim asortymencie produkty spożywcze, kosmetyczne, chemię gospodarczą, produkty wyposażenia domowego, wyroby sezonowe itd. Firma Kaufland jest silnie aktywna w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu – zarówno w zakresie selekcionowania produktów, jak i działań związanych z wolontariatem, edukowaniem społeczeństwa w obszarze ekologii (współpraca z przedszkolami), jak i ochrony środowiska naturalnego w ramach działań własnych (Kaufland, b.d.). Po pojawieniu się epidemii COVID-19 Kaufland zaoferował swoim klientom innowacyjne rozwiązanie w postaci paczek w ramach akcji „Zostań w domu”. Paczki zawierają produkty pierwszej potrzeby o charakterze spożywczym i kosmetyczno-chemicznym opatrzone marką własną sklepu lub markami poszczególnych dóbr. Paczki można pobrać w sklepie stacjonarnym albo zamówić z dostawą do domu w stosunkowo krótkim czasie (Kotkowski, 2020). Rozwiązanie takie usprawnia dokonywanie zakupów i pozwala oszczędzić czas, a także zminimalizować ryzyko zarażenia się chorobą COVID-19 na skutek ograniczenia czasu kontaktu z innymi klientami i pracownikami sklepu. Stanowi ono też odpowiedź na pojawiające się co jakiś czas fale obaw klientów przed niedostępnością podstawowych produktów w sklepach.

Przykładem podmiotu bankowego, który również zachęca klientów do samodzielnego korzystania z produktów i usług w czasach epidemii COVID-19 jest Bank Pekao S.A. Bank ten powołano do działania w 1929 r., a od 2013 r. Bank oferuje swoim klientom aplikację PeoPay na urządzenia mobilne. Chociaż nie był to pierwszy bank internetowy, to obecnie oferuje wiele funkcji zarówno w samej aplikacji mobilnej, jak i na stronie internetowej Banku. Bank jest silnie zaangażowany w działania z zakresu CSR, zarówno w ujęciu „klasycznym” (w zakresie sponsorowania wydarzeń, wsparcia dla gospodarki, ochrony środowiska naturalnego), przez wolontariat pracowników, jak i Fundację im. Mariana Kantona. Mówiąc o zachęcaniu klientów do samodzielności w zakresie nabywania produktów bankowych należałoby wspomnieć przede wszystkim o aplikacji PeoPay. Umożliwia ona standardowo realizowanie transakcji, ale również zakładanie lokat, konta oszczędnościowego, branie pożyczek czy przeglądanie notowań giełdowych. Dodatkowo Bank Pekao S.A. zaangażował się w edukację najstarszych konsumentów w zakresie bankowości mobilnej (Bank Pekao S.A., b.d.). O funkcjonalnościach aplikacji Bank Pekao S.A. poinformował klientów poprzez kampanię reklamową „Zostań w domu i bankuj swobodnie” (Bank Pekao S.A. – Youtube, b.d.). Rozwiązanie takie może oczywiście generować pewne problemy i obawy dla mniej biegłych klientów. Klient może czuć się „zdanym na samego siebie”, bez bezpośredniego kontaktu z pracownikiem banku. Niemniej jednak, należy zwrócić uwagę na innowację w postaci zachęcania klienta do samodzielności, pozostania bezpiecznym w domu oraz na silne zaangażowanie w edukację konsumentów.

Kolejnym przykładem firmy, która wyszła naprzeciw sytuacji epidemii COVID-19 w Polsce jest Media Markt. Media Markt działa w Polsce od 1998 r. (zostało założone w ramach holdingu w 1979 r.) i oferuje produkty z kategorii RTV i AGD, podzielone na 13 podkategorii. Sklep internetowy firmy funkcjonuje natomiast od 2012 r. Istotny krok w rozwoju firmy stanowiło przejęcie przez Media Markt sklepów Saturn. Innowacja wprowadzona przez tę sieć sklepów dotyczy usługi usprawnionych dostaw. Firma zaoferowała swoim klientom możliwość dowozu zaku-

pionego przez Internet produktu tego samego dnia, o ile zostanie on zamówiony do godz. 11:30 albo do godz. 15:30 w Warszawie. Sieć oferuje także dostawy produktów na drugi dzień albo w innym terminie (Media Markt, b.d.). Analizując korzyści dla klienta z takiego rozwiązania, biorąc pod uwagę funkcjonalności strony sklepu internetowego i kryteria wyszukiwania produktów, należałoby przede wszystkim zwrócić uwagę na oszczędność czasu i brak konieczności odwiedzin w sklepach stacjonarnych (pamiętając również o tym, że oferta stacjonarna jest często uboższa niż internetowa). Jest to zatem walor komfortu dla klienta, o ile jednak ma on na tyle duże doświadczenie w wyborze produktów z określonej kategorii, że nie potrzebuje szczegółowej porady sprzedawcy.

Rozwój epidemii COVID-19 wpłynął również na ofertę podmiotów kulturalnych i skłonił je do poszukiwania rozwiązań, które jednocześnie pozwolą konsumentom przebywać bezpiecznie w domu, ale nie rezygnować z konsumpcji usług kulturalnych. Przykładem takiego podmiotu jest Kopalnia Soli w Wieliczce, która oferuje również usługi muzealne. Kopalnia funkcjonuje od XIII wieku i poza walorem górniczym, oferuje również usługi zwiedzania kopalni, podziemnych komnat solnych i korzystanie z usług uzdrowiskowych. Dla turystów poszukujących oferty muzealnej Kopalnia Soli w Wieliczce proponuje dwie trasy – turystyczną i górniczą z możliwością zakupów biletów wstępu w sposób zdalny (Kopalnia soli w Wieliczce, b.d.). Inną usługą oferowaną przez Kopalnię Soli w Wieliczce uruchomioną w odpowiedzi na zagrożenie chorobowe jest wirtualne zwiedzanie kopalni na trasie tzw. turystycznej. Jest to format wirtualnego spaceru z możliwością przechodzenia przez najważniejsze punkty trasy, ale także poruszania się za pomocą zbliżania i oddalania się oraz widoku 360° (Kopalnia Soli w Wieliczce – trasa turystyczna, b.d.). Taka forma wizyty w Kopalni jako muzeum ogranicza doznania sensoryczne klienta, ale jest rozwiązaniem bezpiecznym, nie wymaga pośpiechu czy dostosowywania się do godzin zwiedzania oraz może stanowić zachętę do wizyty w obiekcie w przyszłości.

## 6. Nowe formy wartości dla klienta i ich źródeł

Zaprezentowane wyżej przykłady pokazują skalę możliwych innowacji i nowych wartości dla klienta. Katalog tychże rozwiązań nie jest oczywiście ani wyczerpany w powyższym opisie ani zamknięty. Niemniej jednak, warto zauważyć, że innowacje ofertowe mogą dotyczyć zarówno tworzenia zupełnie nowych produktów i usług, dodawania funkcjonalności do już wcześniej funkcjonujących rozwiązań (np. aplikacji mobilnych), komponowania spersonalizowanych produktów i ich zestawów, jak i np. usprawniania dostaw. Są to istotne źródła wartości dla klientów. Każde z takich rozwiązań może jednocześnie generować nowe wartości dla klienta – zarówno związane z bezpiecznym korzystaniem z oferty, zwiększonym poczuciem samodzielności, brakiem ograniczeń czasowych i przestrzennych w korzystaniu z oferty, a także, co szczególnie ważne w czasach rozwoju epidemii COVID-19, minimalizowania niekoniecznych kontaktów z innymi klientami czy też pracownikami podmiotów rynkowych. Jednocześnie dobra „zdalne” mogą kształtować emocje konsumenta, dawać mu odczucie przyjemności, rozwijać jego wiedzę czy korespondować z jego warunkami żywymi, a zatem generować główne obszary korzyści dla klienta. Warto jednocześnie pamiętać, że oferowanie takich nowych form wartości dla klienta i ich źródeł nie powinno ustać po zakończeniu kryzysu chorobowego. Rozwiązania takie budują bowiem zarówno wizerunek nowoczesnych organizacji, otwartych na nowe technologie, jak i dostarczają satysfakcji klientom, którzy mają

niewiele wolnego czasu. W ten sposób buduje się przewagę konkurencyjną na współczesnym i przyszłym rynku.

## 7. Zakończenie

Aktualny kryzys chorobowy, mający bezpośrednie przełożenie na sytuację gospodarczą i rynkową, wymusza na podmiotach rynkowych modyfikację oferty produktów i usług oraz rozszerzenie spojrzenia na społeczną odpowiedzialność biznesu. Obejmuje ona bowiem już nie tylko dobre relacje ze społecznością, troskę o pracowników czy środowisko naturalne, ale coraz częściej dążenie do ochrony zdrowia i życia ludzkiego oraz edukowanie społeczeństwa w zakresie profilaktyki zdrowotnej. Silne wpływy z otoczenia społecznego i rynkowego skłaniają zatem firmy, którym zależy na utrzymaniu się na rynku oraz wzmacnianiu pozycji konkurencyjnej do wdrażania innowacyjnych rozwiązań asortymentowych, usługowych i związanych z kontaktami z klientami. Innowacje te stanowią ważne źródło nowych wartości dla klienta, takich jak oszczędność czasu, poczucie samodzielności nabywcy, komfortu, a nade wszystko – ochrony zdrowia. Potencjał tychże rozwiązań dostrzegają sieci sklepów, podmioty usługowe prywatne i państwowe, jak i producenci dóbr. Warto, aby rozwiązania w zakresie nowych instrumentów marketingu-mix zostały utrzymane również w przyszłości, po wygaśnięciu epidemii COVID-19, a także aby organizacje nieustannie ubogacały ofertę wartości dla klienta i ich źródeł. Budują one bowiem wizerunek podmiotów skoncentrowanych nie tylko na własnych celach, ale także na dobru konsumentów oraz otwartych na nowe technologie i narzędzia komunikacji z klientami. Jednocześnie, nie można zapominać, że przynajmniej część konsumentów reprezentuje postawy bardziej konserwatywne lub są mniej doświadczeni w sferze zakupów i oczekują oni także bezpośredniego kontaktu z przedstawicielem organizacji w placówce stacjonarnej. Autorka opracowania ma świadomość, że wskazane rozważania są jedynie zaczątkiem dyskusji o wpływie sytuacji kryzysowych, w tym rozwoju chorób w skali światowej na rozwój oferty wartości dla klienta i wymagają przeprowadzenia w przyszłości pogłębianych badań oraz rozważań w tym obszarze.

## Literatura

- Bank Pekao S.A. (b.d.). <https://www.pekao.com.pl> (dostęp: 14.10.2020).
- Bank Pekao S.A. Youtube (b.d.). <https://www.pekao.com.pl> (dostęp: 14.10.2020).
- Bartkowiak, G. (2011). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*. Warszawa: Difin.
- Bem-Kozieł, K. (2008). Korzyści z wprowadzenia zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie. *Przedsiębiorczość-Edukacja*, 4, 249–259.
- Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego (b.d.). <http://www.lib.uni.lodz.pl> (dostęp: 14.10.2020).
- Cronin, J.J., Brady M.K., Hult, G.T. (2000). Assessing Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.
- Dziewanowska, K. (2018). *Współtworzenie wartości w marketingu. Przykład szkolnictwa wyższego*. Warszawa: C.H. Beck.
- European Commission (2001). *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. Green Paper*, Brussels.
- Godin, B., Lane, J.P. (2013). Pushes and Pulls: The Hi(story) of the Demand Pull Model of Innovation. Project on the Intellectual History of Innovation. *Science, Technology and Human Values*, 38, 621–654.
- Griffin, R.W. (2018). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: PWN.



- Hartman, R. (1967). *The Structure of Value: Foundation of a Scientific Axiology*. Carbondale (IL): Southern Illinois Press.
- Heinonen, K. (2004). Reconceptualizing Customer Perceived Value: the Value of Time and Place. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(2/3), 205–215.
- Janasz, W., Kozioł, K. (2007). *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
- Kaufland. (b.d.). <https://www.kaufland.pl> (dostęp: 14.10.2020).
- Kędzierska-Szczepaniak, A., Szopik-Depczyńska, K., Łazorko, K. (2016). *Innowacje w organizacjach*. Warszawa: Texter Sp. z o.o.
- Kopalnia Soli w Wieliczce. (b.d.). <https://www.kopalnia.pl> (dostęp: 14.10.2020).
- Kopalnia Soli w Wieliczce – trasa turystyczna. (b.d.). <https://www.ai360.pl/panoramy/278> (dostęp: 14.10.2020).
- Kotkowski, Ł. (2020). *Kaufland sprzedaje paczki z najpotrzebniejszymi produktami. Zamówimy je również przez Internet*. Pobrane z: <https://spidersweb.pl/2020/04/kaufland-zakupy-przez-internet.html> (dostęp: 14.10.2020).
- Lapierre, J. (2000). Customer-perceived value in industrial context. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 15(2/3), 122–140.
- Litwiński, M. (2017). Idea społecznej odpowiedzialności biznesu w kontekście racjonalności instrumentalnej i koherencyjnej. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 3, 205–212.
- Leśna-Wierszołowicz, E. (2016). Społeczna odpowiedzialność biznesu jako element budowania przewagi konkurencyjnej. *Studia i Prace WNEiZ US*, 43/1, 55–63.
- Media Markt (b.d.). <https://mediamarkt.pl> (dostęp: 14.10.2020).
- Norma ISO 26000:2010. *Guidance on Social Responsibility*.
- Patterson, P.G., Spreng, R.A. (1997). Modelling the Relationship Between Perceived Value, Satisfaction and Repurchase Intentions in a Business-To-Business, Service Context: An Empirical Examination. *International Journal of Service Industry Management*, 8(5), 414–434.
- Piątkowski, Z., Sankowski, M. (2001). *Procesy innowacyjne i polityka naukowo-techniczna państwa*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Wyższej Szkoły Ekologii i Zarządzania w Warszawie.
- Piecuch, T. (2013). *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*. Warszawa: C.H. Beck.
- Reformat, B. (2018). Modele procesów innowacyjnych a stadia rozwoju współczesnej gospodarki. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, 130, 471–483.
- Rok, B. (2004). *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*. Warszawa: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Sanchez, J., Callarisa, L., Rodriguez, R.M., Moliner, M.A. (2006). Perceived Value of the Purchase of a Tourism Product. *Tourism Management*, 27, 394–409.
- Sheth, J.N., Newman, B.I., Gross, B.L. (1991). Why We Buy What We Buy: A theory of Consumption Values. *Journal of Business Research*, 22(2), 159–170.
- Smith, B.J., Colgate, M. (2007). Customer Value Creation: A Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(1), 7–23.
- Stec-Rusiecka, J. (2013). Wpływ społecznej odpowiedzialności biznesu na poprawę jakości życia społeczeństwa. *Modern Management Review*, XVIII, 20, 2, 85–91.
- Sweeney, J.C., Soutar, G.N. (2001). Consumer Perceived Value: the Development of a Multiple Item Scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220.
- Woodall, T. (2003). Conceptualizing 'Value for Customer': An Attributional, Structural and Dispositional Analysis. *Academy of the Marketing Science Review*, 12, 1–42.

### Caring for human health during the COVID-19 era as a motivator for the creation of new areas of customer value by market organisations

**Summary:** The development of the epidemic in Poland motivates organisations to offer their customers products and services remotely – it is therefore an opportunity to develop innovation, which combines corporate social responsibility with new areas of value for customers. The aim of this article is to present how selected entities modified their offer to the customer during the COVID-19 era and to consider how these changes can be used in the future. The empirical part of the study is based on the multiple case study method. The analysis of the development of the customer offer allows us to conclude that it is possible to effectively combine modern technologies and communication tools with providing new value to the customer and teaching them market autonomy. Therefore, there is a simultaneous consumer education and the pursuit of a competitive advantage by enriching value for the customer. It is worthwhile to take

advantage of the ideas created as a result of the disease crisis to develop the offer of value for the customer also after its completion, but taking into account the different needs and attitudes of customers.

**Keywords:** innovation; value for the customer; consumer autonomy; competitive advantage; development

**JEL codes:** M31, M30, M14

### Informacje o autorce

**Kamila Szymańska, dr**

ORCID: 0000-0002-9100-305X

Katedra Marketingu

Wydział Zarządzania

Uniwersytet Łódzki

ul. Matejki 22/26, 90-237 Łódź

e-mail: kamila.szymanska@uni.lodz.pl

### Prawa autorskie i licencja / Copyright and License



Publikacja na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa –  
Użycie niekomercyjne – Bez utworów zależnych 4.0 Międzynarodowe (CC BY-ND 4.0)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed/pl>

This work is published under the terms of the Creative Commons  
Attribution – NoDerivatives International (CC BY-ND 4.0) License  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

**Wydane przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.**

**Małopolska Szkoła Administracji Publicznej**

**Published by Cracow University of Economics – Krakow, Poland.**

**Małopolska School of Public Administration of the Cracow University of Economics**