

Mechanizmy reakcji klientów na działania organizacji w gospodarce opartej na wiedzy

The mechanisms of customer response to the organizations' activities in knowledge-based economy

Wojciech Trzebiński

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Zarządzania i Finansów,
Katedra Rynku Marketingu i Jakości

Streszczenie

Na podstawie dostępnych w literaturze modeli oraz wyników empirycznych z zakresu zachowań konsumenckich przeanalizowano, w jaki sposób zjawiska konsumpcyjne związane z gospodarką opartą na wiedzy (GOW) mogą wpływać na mechanizmy reakcji klientów na działania organizacji (takie jak: postawy, zachowania i doświadczenia konsumenckie). Wskazano, że: (1) współdzielenie, konsumpcja kolaboracyjna, sieciowość i współtworzenie wartości mogą zmieniać atrybucję doświadczeń klientów związanych z organizacją (tj. przypisywanie przez klientów przyczynowości tym doświadczeniom); (2) omnikanałowość i „gładkość” (ang. *seamlessness*) usług mogą zwiększać stopień automatycznego przetwarzania przez klientów informacji związanych z organizacją; (3) kompleksowe oddziaływanie organizacji na klienta może zwiększać rolę cech indywidualnych klientów w kształtowaniu się ich postaw i zachowań wobec organizacji. Przedyskutowano znaczenie uzyskanych wniosków dla dalszych badań naukowych w zakresie zachowań konsumenckich.

Abstract

Based on models and empirical results available in the consumer behavior literature, the article presents the analysis of how consumption phenomena related to the knowledge-based economy may impact the mechanisms of customer response to the organization's activities (including: attitudes, behaviors and consumer experience). It is proposed that: (1) sharing, collaborative consumption, network economy and value co-creation may change the customer attribution of experiences related to the organization (i.e., what a customer attributes those experiences to); (2) omnichannel and seamless services may increase the level of automatic processing of the organization-related information by the customer; (3) the organization's comprehensive influence on the customer may increase the role of customer's individual traits in shaping their attitudes and behaviors toward the organization. The article also includes a discussion of the implications of these conclusions for further scientific research.

Słowa kluczowe: gospodarka oparta na wiedzy, atrybucja doświadczenia klienta, przetwarzanie informacji przez klienta, cechy indywidualne klienta, organizacja

Keywords: knowledge-based economy, customer experience attribution, customer information processing, customer individual traits, organization

Wprowadzenie

Celem niniejszej pracy jest zaproponowanie modelu systematyzującego możliwe oddziaływanie zjawisk gospodarczych związanych z pojęciem gospodarki opartej na wiedzy (GOW)

na mechanizmy zachowań konsumenckich (w zakresie reakcji klientów¹ na działania organizacji). Należy pokreślić, że prezentowana propozycja nie ma ambicji wyczerpującego skatalogowania ani współczesnych zjawisk gospodarczych, ani też – mechanizmów reakcji klientów². Należy więc uznać, że przedstawione poniżej zjawiska i mechanizmy są jedynie przykładami, być może szczególnie ważnymi z punktu widzenia całości omawianego zagadnienia.

Pamiętając o powyższych ograniczeniach, postawione w ramach niniejszej pracy pytanie badawcze można sformułować następująco: w jaki sposób zjawiska konsumenckie związane z GOW mogą zmieniać mechanizmy reakcji klientów na działania organizacji? Posłużono się metodą analizy literatury przedmiotu (o charakterze naukowym, a w niektórych miejscach – uzupełniająco – o charakterze konsultanckim) dotyczącej zachowań konsumenckich, traktując jako punkt wyjścia pojęcie GOW. W proponowanym modelu zdecydowano się na następujące podejście, zaprezentowane schematycznie na rys. 1. Punktem wyjścia są współczesne zjawiska gospodarcze związane z GOW (omówienie tej koncepcji – por. np. Smith, 2002). Zjawiska te zostaną podzielone na trzy grupy według aspektu wymiany klient-organizacja, do którego się one odnoszą. Wykorzystano tu klasyczną koncepcję marketingu jako wymiany (Bagozzi, 1975), w której mowa jest o: stronach wymiany (jak: producenci, konsumenci, pośrednicy, sprzedawcy czy zbiorowości ludzi), o medium wymiany (środki komunikacji i oddziaływania pomiędzy stronami) oraz o znaczeniu wymiany (psychologicznym i społecznym, stanowiącym wyjaśnienie jej występowania). W dalszej części pracy przedstawione zostaną argumenty wskazujące, że z GOW związane są zjawiska polegające na „rozproszeniu” każdego z wyżej wymienionych aspektów wymiany. Ścisłej, można wskazać na zjawiska (scharakteryzowane w dalszej części artykułu):

1. rozproszenia stron (tj. braku jednoznacznego określenia, która strona wymiany jest dostawcą, a która odbiorcą w ramach wymiany); do tej grupy zaliczono takie zjawiska jak: współdzielenie, konsumpcja kolaboracyjna, sieciowość czy współtworzenie wartości;
2. rozproszenia medium (tj. braku jednoznacznego określenia dominującego kanału komunikacji lub dystrybucji produktów czy dominującego punktu styku między stronami wymiany); zaliczono tu omnikanalowość, „gładkość” (ang. *seamlessness*) usług oraz usługi antycypujące;
3. rozproszenia znaczenia (tj. braku ograniczenia efektu wymiany do zakresu potrzeb lub celów zawarcia konkretnej transakcji), do tej grupy zaliczono zjawiska polegające na

1 W kontekście reakcji na działania organizacji, odbiorca jej produktów określany będzie w niniejszej pracy jako „klient”, przy czym wykorzystywane w rozważaniach koncepcje i wyniki będą odnosiły się głównie do klientów jako osób fizycznych konsumujących te produkty. Jednocześnie, charakteryzując kontekst funkcjonowania klientów, brane będą pod uwagę koncepcje i wyniki dotyczące zachowań konsumenckich, gdzie konsument będzie rozumiany w oderwaniu od kwestii relacji z określoną organizacją.

2 Omawiane w niniejszej pracy wyniki badawcze, jak się wydaje, w ślad za dominującymi w literaturze tematami badań, w większości dotyczą usług (jako rodzaju dostarczanego przez organizację produktu) oraz środowiska wirtualnego.

kompleksowym oddziaływaniu organizacji na klienta, do których odnoszą się koncepcje usług transformacyjnych, marketingu 3.0 oraz marketingu dobrostanu.

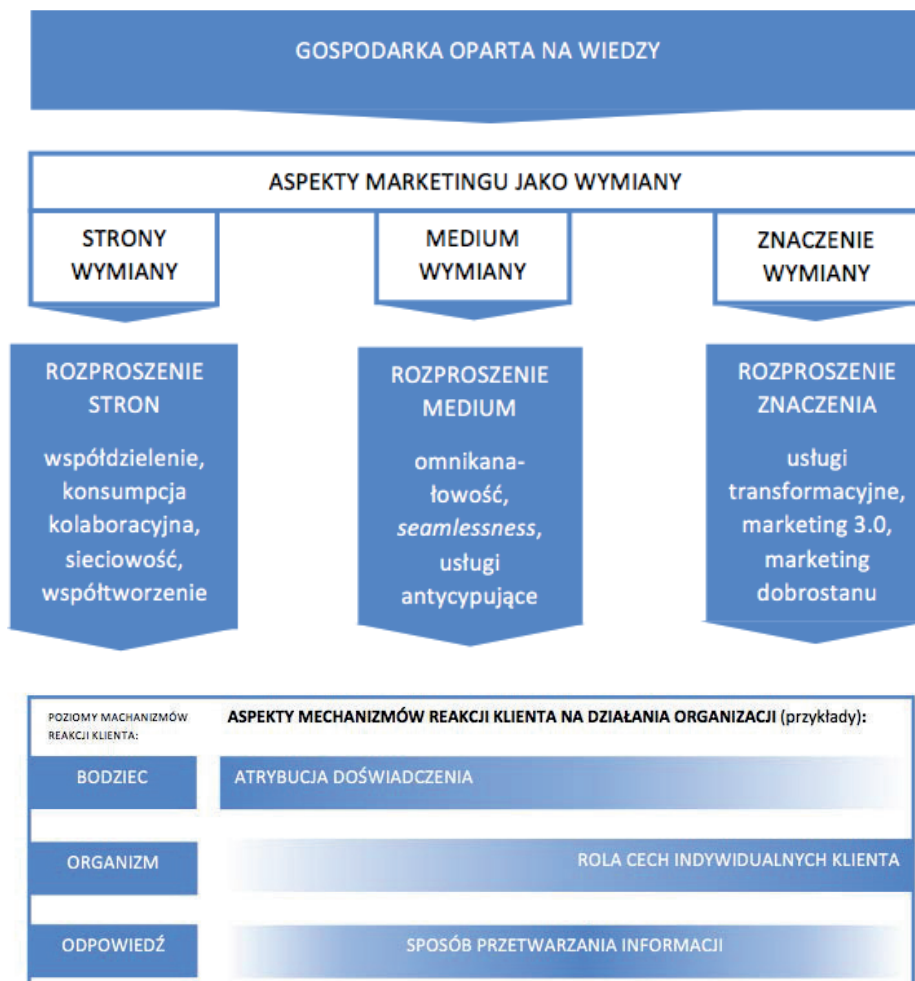
Podstawową tezę proponowanego modelu jest, że znaczenie określonych wyżej przejawów rozproszenia (stron, medium i znaczenia) jest kluczowe dla kształtowania reakcji klientów na działania organizacji³. Zgodnie z modelem S-O-R stosowanym w analizie zachowań konsumentów (por. Jacoby, 2002), mechanizmy reakcji klientów rozpatrywane będą na tych trzech poziomach, tj. bodziec (S – *stimulus*, ang.; elementy środowiska oddziałujące na konsumenta), organizm (O – *organism*, ang.; magazyn posiadanych przez konsumenta systemów emocjonalnych i poznawczych, w tym: wiedzy, motywacji, oczekiwań czy osobowości) oraz odpowiedź (R – *response*, ang.; możliwe do wykrycia z zewnątrz reakcje niewerbalne i werbalne konsumenta)⁴. Przeanalizowane zostaną następujące aspekty mechanizmów reakcji klientów na poszczególnych poziomach:

1. kwestia atrybucji doświadczenia klienta (tj. przypisywania przez klienta przyczyn swoich doświadczeń, jakie ma on w związku z interakcjami z organizacją – por. Trzebiński, w druku) będzie rozpatrywana jako przykład z poziomu bodźców (S – tu: pochodzących ze stron wymiany); w ramach proponowanej koncepcji przedstawione będą argumenty wskazujące na rozproszenie stron, jako czynnik modyfikujący ten aspekt mechanizmów reakcji klientów;
2. rola cech indywidualnych klientów w mechanizmach reakcji klientów będzie przykładem z poziomu organizmu (O – tu: klienta); przedstawione będą argumenty wskazujące na rozproszenie znaczenia jako czynnik modyfikujący ten aspekt;
3. sposób przetwarzania informacji przez klientów – automatyczny vs. analityczny (por. przegląd w: Stanovich i West, 2000) – będzie przykładem z poziomu odpowiedzi (R – tu: stan klienta po interakcji z organizacją); przedstawione będą argumenty wskazujące na rozproszenie medium jako czynnik modyfikujący ten aspekt.

3 Przez „reakcje klientów na działania organizacji” będzie rozumiany ogół odpowiedzi klientów na produkty dostarczane im przez organizacje oraz na interakcje z organizacjami (zob. przegląd w: Trzebiński, 2016a; Trzebiński, 2016b), w tym: oceny dokonywane przez klientów (jak spostrzeganie jakości, satysfakcja klienta, spostrzeganie wartości), stany klientów (doświadczenie klienta) oraz zachowania klientów względem organizacji (lojalność).

4 Przedstawiona tu charakterystyka poziomów S, O i R oparta jest na elementach charakteryzujących dany poziom według Jacoby’ego (2002). Oprócz nich autor ten wskazał szereg elementów pośrednich, łączących dwa lub trzy z wymienionych poziomów.

Rysunek 1. Proponowany model oddziaływania zjawisk związanych z GOW na mechanizmy reakcji konsumentów na działania organizacji. Objasnienia w tekście



Źródło: opracowanie własne.

Plan artykułu jest następujący: szczegółowo omówione zostały trzy postulowane w niniejszej pracy grupy zjawisk konsumpcyjnych związanych z GOW, tj. rozproszenie stron, rozproszenie medium oraz rozproszenie znaczenia. Dla każdej z tych grup przeanalizowano ich możliwy wpływ na mechanizmy reakcji klientów. Na zakończenie zasugerowano możliwości wykorzystania zaproponowanego modelu w badaniach zachowań konsumenckich.

Rozproszenie stron wymiany

Zjawiska konsumpcyjne

Współdzielenie (lub prościej: dzielenie się, ang. *sharing*) jest określane (por. Belk, 2010) jako akt lub proces, w ramach którego jedna osoba przekazuje pewne należące do niej dobro drugiej osobie bez żadnego wymagania wzajemności, nawet mającej charakter odroczonej

lub „uogólniony”, czyli niezwiązany bezpośrednio z interakcją. W warunkach GOW dzielenie się może odgrywać znaczącą rolę, ponieważ informacja jest obiektem stosunkowo łatwym do przekazywania, co z kolei jest ułatwione poprzez technologie informacyjne (por. Belk, 2010). Jeżeli dzielą się inni konsumenci (np. w serwisie społecznościowym), stroną dostarczającą wartość w istocie nie tyle jest przedsiębiorstwo (np. dostawca serwisu społecznościowego), ale inni konsumenci. W tym właśnie aspekcie można doszukiwać się rozproszenia stron wymiany (czy szerzej: stron interakcji): następuje bowiem rozmycie dostawcy – staje się nim nie tylko określona organizacja (właściciel serwisu), ale także nieokreślona liczba współużytkowników tego serwisu.

Termin konsumpcja kolaboracyjna (ang. *collaborative consumption*) rozumiany jest w różny sposób – nawet bardzo szeroko, jak przez Scaraboto (2015), według którego występuje ona wtedy, gdy konsumenci współpracują z przedsiębiorstwami czy innymi konsumentami, tworząc wartość. Aspekt aktywności konsumentów podkreślany jest przez Hamari, Sjöklint i Ukkonen (2016), którzy piszą o konsumpcji kolaboracyjnej jako aktywności konsumentów wobec konsumentów, w ramach której produkty są zdobywane, przekazywane czy udostępniane z wykorzystaniem społeczności opartych na platformach internetowych. Z kolei Belk (2014) określa konsumpcję kolaboracyjną jako sytuację, w której ludzie (a nie firmy) koordynują nabycie oraz dystrybucję zasobu w zamian za wynagrodzenie. W tej różnorodności określeń konsumpcji kolaboracyjnej jako wspólny element można wskazać kwestię aktywności konsumentów w dostarczaniu produktu. Pokrewną koncepcją jest gospodarka sieciowa (Achron i Kotler, 1999), w której wyróżnia się nie tylko sieci konsumentów, ale też sieci wewnątrz organizacji dostarczającej produkty oraz sieci pomiędzy dostawcami. Sieci konsumenckie oparte się na zaspokajaniu określonych potrzeb, a rolą organizacji jest mediowanie informacji o klientach, produktach (markach) oraz zarządzanie społecznościami konsumenckimi. Wydaje się, że w takich warunkach rozproszenie stron widoczne jest tym bardziej: mamy szereg typów aktorów (np. dla platformy aukcyjnej będą to: firmy, osoby prywatne, dostawca serwisu aukcyjnego), którzy w ramach transakcji dostarczają wartości konsumentowi.

Współtworzenie wartości przez konsumentów definiuje się ogólnie jako proces współpracy między organizacją a klientem, w ramach którego klient uczestniczy w tworzeniu produktów organizacji (por. Romero i Molina, 2011). Również Zwick, Bonsu i Darmody (2008) podkreślają twórczy charakter współpracy w ramach współtworzenia – w ich ujęciu pojęcie to odnosi się raczej do opracowywania nowych produktów niż do procesu produkcji już istniejących. Inaczej używają terminu „współtworzenie” Grönroos (2011) oraz Terblanche (2014), dla których ma ono miejsce w czasie użycia produktu. Określone wyżej zjawiska wydają się znacznie ułatwione w sytuacji charakterystycznego dla GOW szerokiego przepływu informacji między firmami a ich klientami, wspartego technologią informacyjną: według Liu, Xiao i Opata (2017) infrastruktura Web 2.0 tworzy dogodne warunki do współtworzenia poprzez umożliwienie klientom poczucia anonimowości, autonomii, twórczości, posiadania wpływu oraz wolności. Współtworzenie wartości również prowadzić może do sytuacji rozproszenia

stron wymiany – nie ma bowiem jednoznaczności w tym, która strona jest dostawcą wartości dla klienta, skoro klient sam może tę wartość w różnym stopniu tworzyć. Jak piszą Zwick, Bon-su i Darmody (2008), w warunkach współtworzenia wartości klient staje się w pewnym sensie pracownikiem przedsiębiorstwa, któremu należy zapewnić warunki do wyrażania wymagań, dzielenia się swoimi kompetencjami, a także eksperymentowania.

Oddziaływanie na mechanizmy reakcji klientów

Wydaje się, że istotnym aspektem oddziaływania rozproszenia stron wymiany na mechanizmy reakcji klientów jest kwestia atrybucji doświadczenia. Mianowicie w sytuacji niejednoznaczności tego, kto i w jakim stopniu dostarcza wartości otrzymywanej przez klienta, przyczyny doświadczeń klientów związanych z interakcjami z organizacją mogą być przez klientów przypisywane w zróżnicowany sposób. Np. użytkownik serwisu społecznościowego urażony postem od znajomego może przypisywać swoje negatywne doświadczenie temu właśnie znajomemu (autor niestosownego postu), dostawcy serwisu społecznościowego (umożliwienie przekazywania określonych treści), czy też samemu sobie („czemu tak dobieram sobie znajomych w tym serwisie?”). Firma dostarczająca platformę do interakcji pomiędzy konsumentami ma ograniczoną kontrolę nad dynamiką społeczności oraz działami jej członków, którzy sami mogą działać jak marketerzy (Hamari, Sjöklint i Ukkonen, 2016). Nawet w prostym układzie firma-klient, w sytuacji uczestnictwa klienta w usłudze, może być on świadomy, że jakość usługi zależy od rzetelności informacji przekazanej przez klienta – Ennew i Binks (1999) posłużyli się stopniem tej świadomości jako wskaźnikiem uczestnictwa klienta w usłudze.

Wyrazem rozmycia atrybucji doświadczenia jest wykorzystywanie systemów ocen współużytkowników w sieciach konsumpcji kolaboracyjnej (ang. *reputation systems* – Belk, 2014), np. w serwisach aukcyjnych czy platformach świadczących usługi przewozu osób. Co ważne, oceniane mogą być także osoby kupujące (np. serwis Allegro.pl), co tym dobitniej wskazuje na odejście od prostego schematu transakcji opartej na spełnianiu wymagań kupującego przez sprzedającego. Zamiast jednej oceny – firmy przez klienta – dokonywanych jest więc wiele ocen względem wielu stron wymiany (czy interakcji). Ta rozproszona ocena poprzez systemy reputacyjne stanowi według Santana i Parigi (2015) jeden z podstawowych czynników ułatwiających współpracę w ramach sieci, ponieważ systemy te wzmacniają zaufanie pomiędzy uczestnikami sieci i zmniejszają ryzyko. Jest to ważne w sytuacji, gdy uczestnicy nie stanowią silnych instytucji. Jednocześnie skłonność do dawania informacji zwrotnej, jaką stanowi ocenianie różnych stron wymiany, może być wzmacniana przez zaangażowanie klienta we współtworzenie wartości w relacji z firmą, co zostało empirycznie wykazane przez Qiaomin (2017).

Konsekwencją opisanego wyżej rozmycia atrybucji może być większa trudność w ocenie firmy dostarczającej platformę do konsumpcji kolaboracyjnej. Möhlmann (2015) w badaniach empirycznych dotyczących platformy usług transportowych (car2go) oraz usług

zakwaterowania (Airbnb) nie stwierdził istotnych statystycznie związków między oceną jakości usługi (dotycząca platformy, a nie współuczestników) a intencjami ponownego zakupu w ramach tej platformy. Ten wniosek wydaje się dość znamieny, zważywszy klasyczne modele postaw konsumentów, w których ocena jakości jest podstawową determinantą lojalności (por. np. Garcia i Caro, 2008). Być może więc w warunkach rozproszenia stron wymiany, a w konsekwencji – rozmycia atrybucji, ocena jakości usługi ma mniejsze znaczenie w kształtowaniu się postaw klientów wobec organizacji, ponieważ doświadczenie klienta w większym stopniu determinowane jest przez elementy spostrzegane przez klienta jako niekontrolowane przez organizację.

Innym następstwem rozmycia atrybucji może być trudność z dokonaniem przez klienta oceny wartości produktu dostarczanego przez firmę-dostawcę platformy. Klasyczna konceptualizacja pojęcia spostrzegania wartości sformułowana przez Zeithaml (1988) odwołuje się do wymiany i sprowadza się do porównania tego co klient otrzymał (a ściślej: co mu daje produkt) z tym, co klient musi poświęcić, żeby ten produkt dostać. W warunkach rozproszenia stron wymiany taka ocena jest utrudniona – ponieważ trudny do określania jest oceniany obiekt (jako pochodzący od określonej strony wymiany), tym bardziej, że – jak wyżej wspomniano – wymiana nie jest jedynym rodzajem interakcji dokonywanym w ramach konsumpcji współdzielonej. Biorąc przykład serwisu społecznościowego można przypuszczać, że dokonanie oceny wartości serwisu będzie przynajmniej w niektórych przypadkach problematyczne, jeśli uznać, że wartością otrzymywaną przez użytkownika serwisu są przede wszystkim treści od innych użytkowników (nie pochodzące od dostawcy serwisu), a w dodatku są one przekazywane na zasadzie dzielenia się (tzn. użytkownik nie musi nic dawać współużytkownikowi w zamian za przekazanie tej treści). W sytuacji dzielenia się, z natury nieformalizowanej i niezinstytucjonalizowanej (Belk, 2010), potrzeba określania co zostało dane, a co zabrane, może być u konsumenta relatywnie niewielka (por. Albinsson i Pereira, 2012).

Wyniki szeregu badań empirycznych wskazują, że w przypadku współprodukcji atrybucja przyczyn powodzenia lub niepowodzenia w usłudze może mieć złożony wpływ na ocenę firmy przez klienta. Bendapudi i Leone (2003) wykazali eksperymentalnie, na podstawie badań pomiaru satysfakcji, trafność przewidywań wynikających z efektu *self-service bias* (ang.) we współprodukcji usługi, który polega na tendencji do przypisywania przez klienta większej własnej roli w przypadku sukcesu usługi niż w przypadku jej porażki. *Self-service bias* może prowadzić do niższych ocen firmy świadczącej usługę, zarówno w przypadku jej powodzenia („mniejsza zasługa” firmy), jak i porażki („większa odpowiedzialność” firmy). Autorzy ci stwierdzili, że efekt *self-service bias* nasila się w warunkach realizowania znanych klientowi zadań oraz przy współpracy z nieznanymi osobami (co może być istotne w usługach opartych na technologiach redukujących obecność personelu). Źródła efektu *self-service bias* upatruje się w dążeniu klienta do zachowaniu wysokiej samooceny (Yen, Gwinner i Su, 2004). Autorzy ci wykazali, że efekt *self-service bias* nasila się w sytuacji większego uczestnictwa klienta w produkcji usługi. Interpretują oni to w ten sposób, że wyższy poziom uczestnictwa oznacza wyższy poziom

kosztów, a zatem porażka prowadzi do większego poczucia niesprawiedliwości, co według tych autorów wzbudza u klienta obronę oceny samego siebie.

Jeszcze innym możliwym mechanizmem związanym z atrybucją doświadczenia w przypadku współprodukcji jest *ego-centric bias* (ang.) polegający na tym, że klient, posiadając większą wiedzę na temat swojego udziału w produkcji usługi (niż na temat udziału innych uczestniczących stron) ma tendencję do przypisywania sobie większej odpowiedzialności zarówno za sukces, jak i za porażkę usługi (por. Yen, Gwinner i Su, 2004). To mogłoby prowadzić do obniżonej oceny firmy – dostawcy usługi w przypadku sukcesu usługi („mniejsza zasługa firmy”) oraz do zawyżonej oceny firmy w przypadku porażki („mniejsza odpowiedzialność firmy”).

Atrybucja doświadczenia w osobie klienta może go też prowadzić do przekonania, że usługa zakończy się powodzeniem (wynikającego np. z poczucia kontroli i zaufania do siebie). To z kolei może obniżyć poziom satysfakcji klienta poprzez negatywną dyskonfirmację oczekiwań, na co empiryczne przesłanki uzyskali Heidenreich i in. (2015) na przykładzie usług przewozowych. Z drugiej strony, zwłaszcza w przypadku sukcesu usługi, atrybucja w osobie klienta może powodować u niego zadowolenie z samego siebie (Matzler i in., 2005) oraz wyższą ocenę usługi jako swojego własnego dzieła, co wiąże się z obroną oceny samego siebie oraz powstawaniem pozytywnej więzi emocjonalnej z usługą (Troye i Supphellen, 2012).

Zaprezentowane powyżej wyniki wskazują, że rozmycie atrybucji może skomplikować mechanizmy reakcji klienta na działanie organizacji: nie ma jednoznacznego schematu prowadzącego do bardziej pozytywnej czy bardziej negatywnej reakcji. W zależności od szeregu dodatkowych uwarunkowań, wspomnianych wyżej, rozmycie atrybucji może prowadzić do zwiększonej lub obniżonej satysfakcji, a także bardziej lub mniej zróżnicowanej satysfakcji, w zależności od wyniku usługi (sukces lub porażka dla klienta).

Rozproszenie medium wymiany

Zjawiska konsumpcyjne

Verhoef, Kannan i Inman (2015) definiują zarządzanie omnikanalowe (ang. *omnichannel management*) jako sposób synergetycznego zarządzania wieloma kanałami oraz punktami styku z klientami, który optymalizuje doświadczenie klienta pomiędzy kanałami (ang. *across channels*) oraz wyniki kanałów. Jak krócej ujmuje to Chopra (2016), „sprzedaż omnikanalowa to użycie różnorodnych kanałów do interakcji z klientem i zaspokojenie jego żądań” (s. 135). Z perspektywy zachowań konsumenckich szczególnie ważna jest kwestia doświadczenia klienta, które jest w powyższej definicji ujmowane kompleksowo (tzn. wielość kanałów tworzy jedno ogólne doświadczenie klienta czy interakcję z klientem). Można sądzić, że doświadczenie klienta korzystającego z wielu kanałów czy punktów styku nie jest funkcją doświadczenia

w poszczególnych kanałach, wtedy bowiem optymalizacja tego doświadczenia mogłaby zostać zredukowana do optymalizacji doświadczenia w poszczególnych kanałach osobno. Natomiast proponowane przez cytowanych powyżej autorów określenie „pomiędzy kanałami” wskazuje, że sposób interakcji czy integracji kanałów również może kształtować całość doświadczenia klienta. Innymi słowy możliwe są sytuacje, w których wysokim ocenom poszczególnych kanałów zarządzanych lub koordynowanych przez organizację (np. serwisu internetowego i obsługi stacjonarnej) towarzyszy niska ocena ich współpracy, a co za tym idzie – negatywne całościowe doświadczenie korzystania z usług danej organizacji. W konsekwencji, jak wskazują Verhoef, Kannan i Inman (2015), „poszczególne kanały stają się rozmyte, a granice pomiędzy nimi zaczynają zanikać” (s. 175). Jeśli integrację kanałów i punktów styku zarządzanych czy koordynowanych przez organizację uznać za istotę zarządzania omnikanalowego, widoczny staje się związek tej koncepcji z GOW – z uwagi na rolę jaką odgrywać tu może przepływ informacji między kanałami, wsparty technologiami informacyjnymi. Ta wielość kanałów i punktów styku wydaje się sprzyjać powstaniu sytuacji, w której nie można jednoznacznie określić, który kanał czy punkt styku dominuje w transakcji – tym bardziej, że na skutek ich integracji oraz interakcji pomiędzy nimi, ich granice są coraz mniej wyraźne.

Odpowiedzią na określone powyżej wyzwanie omnikanalowości jest, jak to ujmuje w swoim konsultanckim artykule Pophal (2015), dążenie do tworzenia spójnych doświadczeń i zapewnienie klientowi zintegrowanych, konsekwentnych sygnałów z różnych kanałów. W kontekście omnikanalowości używa się terminu *seamlessness* (ang.), który można przetłumaczyć jako „gładkość”. Verhoef, Kannan i Inman (2015) wskazują, że kanały są przez konsumentów używane wymiennie i w sposób „gładki” – tzn. łatwo przełączają się oni pomiędzy kanałami. Według Bruggena i in. (2010) wielość używanych kanałów powoduje oczekiwanie przez klientów gładkich przejść pomiędzy kanałami w trakcie procesu wymiany. Oznacza to, że rozproszenie medium wymiany może być oczekiwane przez klientów w środowisku, w którym technologie informacyjne dostarczają różnorodnych możliwości interakcji.

Opisywana powyżej gładkość usług może w skrajnej sytuacji przejawiać się antycypowaniem przez organizację potrzeb klientów (por. artykuły konsultanckie: Davenport, DalleMule i Lucker, 2011; Gallo, 2014). Przykładem tego podejścia w usługach internetowych może być udostępniana przez wyszukiwarkę Google usługa, w ramach której po wpisaniu nazwy produktu (np. „golarka”) wyświetlana jest lista ofert z łączami do sklepów internetowych. W istocie wyszukiwarka pełni tu więc funkcję pasażu internetowego. Co ważniejsze, spełnia tę funkcję natychmiast po wpisaniu przez użytkownika nazwy produktu, skracając jego kolejne możliwe kroki (np. poszukiwanie poszczególnych sklepów czy pasażu internetowych wśród wyników wyszukiwania). Zatem w tej sytuacji konsument nie tyle przełącza się pomiędzy punktami styku (jak wyszukiwarka i pasaż internetowy), co jest on gładko i wręcz bezwiednie pomiędzy

nimi przenoszony⁵. Wydaje się więc, że gładkość czy antycypowanie mogą wzmacniać rozproszenie medium wymiany, zacierając z perspektywy klienta granice między poszczególnymi kanałami czy punktami styku.

Oddziaływanie na mechanizmy reakcji klientów

Analizując możliwe oddziaływanie rozproszenia medium wymiany na mechanizmy reakcji klientów należy przede wszystkim zwrócić uwagę na sposób przetwarzania informacji przez konsumenta. Otóż wydaje się, że opisany powyżej wysiłek organizacji włożony w integrację, czy wygładzenie przejść pomiędzy kanałami i punktami styku, prowadzi klienta do łatwego przenoszenia między nimi (w skrajnym przypadku, jak opisano powyżej – bezwiednego czy bezwolnego). Zatem można spodziewać się, że w tych warunkach klient będzie mniej stymulowany do refleksyjnego przetwarzania informacji – innymi słowy będzie działał w sposób bardziej automatyczny. Występuje tu, jak się wydaje, paradoks: oferując klientom wiele kanałów i punktów styku, organizacje dają im możliwość wyboru (a więc – kontroli procesu wymiany), jednak ułatwiając przechodzenie pomiędzy kanałami i punktami styku mogą doprowadzić do sytuacji, w której klienci nie dokonują refleksji nad wyborem kanału. Czyniąc to nieświadomie, klienci w istocie tracą kontrolę nad procesem wymiany.

Co więcej, poczucie łatwości wykonania zadania (tu: zakupowego) może sprzyjać automatycznemu przetwarzaniu przez niego informacji (por. Alter i in., 2007). Yurova i in. (2017) wykazali empirycznie, że u konsumentów omnikanalowych (tj. kupujących produkty po odwiedzeniu zarówno strony internetowej, jak i sklepu stacjonarnego) ich poczucie kontroli w kontakcie ze sprzedawcą w sklepie stacjonarnym (rozumiane jako stopień, w jakim klient uważa się za osobę mającą odpowiedzialność w związku z interakcją, oraz odczuwa, że kontroluje interakcję ze sprzedawcą oraz swoją decyzję zakupową) jest pozytywnie związane z intencją zakupową po tym kontakcie. Poczucie kontroli może więc czynić klienta mniej odpornym na użycie przez sprzedawcę technik sprzedażowych. Z kolei badania Farah i Ramadan (2017) nad wyrażaną przez użytkowników oceną przycisku Dash Button w serwisie Amazon, pozwalającego na automatyczne powtórzenie wcześniejszej transakcji, wykazały, że wyższa ocena tego przycisku jest pozytywnie związana z impulsywnością zakupu dokonywanego przez tego użytkownika. Autorzy ci, dokonując analizy za pomocą równań strukturalnych, interpretują impulsywność zakupu jako skutek pozytywnej oceny przycisku. Oznaczałoby to, że akceptacja przez klienta ułatwienia, jakim jest przycisk Dash Button, sprzyja mniej refleksyjnemu zachowaniu klienta w ramach interakcji z serwisem. Leong, Jaafar i Ainin (2018) zbadali mechanizm zakupów w ramach serwisu Facebook. Autorzy ci stwierdzili, że czynnikiem pozytywnie związanym

5 Tego typu praktyki mogą być kontrowersyjne z etycznego punktu widzenia. W przypadku opisanego powyżej działania serwisu Google nałożone zostały na właściciela wyszukiwarki sankcje przez Komisję Europejską, por. http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-1784_en.htm (03.11.2017).

z poziomem impulsywności tych zakupów jest intensywność używania i przeglądania ofert w tym serwisie. Można zatem przypuszczać, że wielość bodźców oddziałujących na klienta w serwisie internetowym (potęgowana przez wielość kanałów komunikacji z tym serwisem: jak wersja na komputer stacjonarny, aplikacja internetowa, powiadomienia na smartfonie, powiadomienia e-mailowe) stymuluje automatyczne przetwarzanie przez niego informacji.

Rozproszenie znaczenia wymiany

Zjawiska konsumpcyjne

Termin „transformacja” w odniesieniu do wymiany ekonomicznej użyty został przez konsultantów Pine i Gilmore (1999) jako nazwa kolejnego stadium rozwoju gospodarki ewoluującej ku coraz większemu przetworzeniu przedmiotów dostarczanych w ramach tej wymiany. W przypadku transformacji kształtowane jest nie tylko doświadczenie klientów, ale także ich życie. Anderson i in. (2013) sformułowali koncepcję badań usług transformacyjnych, zwracając uwagę na efekty usług wykraczające poza satysfakcję i lojalność, a obejmujące zmianę życia konsumentów, a w szczególności – ich dobrostanu. Wśród elementów dobrostanu człowieka autorzy ci wymieniają realizację potencjału (dostęp do usług, możliwości komunikacyjne, redukcję nierówności społeczno-ekonomicznych, zdrowie) oraz występowanie pozytywnych emocji. Autorzy ci wymieniają typy usług szczególnie wyraźnie wykazujące opisane wyżej działanie transformujące, a mianowicie: usługi edukacyjne, finansowe i medyczne. Należy zauważyć, że kategorie opisujące efekty wymiany w omawianej koncepcji odnoszą się nie tyle do konsumentów, co do człowieka. Zatem znaczenie wymiany w przypadku usługi transformującej wykracza poza relację między klientem a organizacją dostarczającą usługę – w tym sensie ma miejsce rozproszenie znaczenia wymiany.

Podobne idee obecne są w koncepcji marketingu 3.0 (Kotler, Kartajaya i Setiawan, 2010), której autorzy zwracają uwagę na człowieka (w miejsce konsumenta), akcentując szerszy zakres oczekiwań tak rozumianego odbiorcy produktów – obejmujący kwestie etyczne oraz duchowe. Do pojęcia dobrostanu odwołuje się sformułowana przez Sirgy i Lee (2007) koncepcja marketingu dobrostanu (ang. *well-being marketing*), w której rozważa się strategie marketingowe zorientowane na wzmacnianie dobrostanu konsumentów poprzez dostarczanie produktów podnoszących jakość życia w sposób bezpieczny dla konsumentów, innych osób oraz środowiska.

Analizując związek między rozproszeniem znaczenia wymiany a GOW warto wskazać na możliwe, transformujące względem życia konsumenta, oddziaływanie produktów opartych na wiedzy. W artykule konsultanckim Davis i Botkin (1994) stwierdzają, że używanie „sprytnych produktów” (ang. *smart products*) powoduje, że ich użytkownik staje się sprytniejszym człowiekiem. Autorzy ci podają przykład mechanika samochodowego, któremu dzięki posiadanej przez niego bazie danych mniej czasu zajmuje studiowanie podręczników do poszczególnych

modeli samochodów. Współcześnie można by rozciągnąć ten przykład na użytkowników wyszukiwarek internetowych czy dostępnych w sieci internetowej baz wiedzy. Choć wskazuje się, że w warunkach GOW siła (władza) konsumentów jest wzmocniona poprzez lepszy dostęp do informacji, komunikacji oraz interaktywność w relacji z firmami (por. Rezaakhsh i in., 2004), to zwraca się też uwagę, że GOW stanowi wyzwanie dla konsumenta, który staje się zobligowany do użytkowania potencjału wiedzy, która tkwi w skomplikowanych produktach tworzonych w ramach tej gospodarki (por. Hogg, Howells i Milman, 2007). W takim ujęciu GOW może dać konsumentowi więcej wiedzy, ale też i wymaga od niego większej wiedzy. Davis i Botkin (1994) wskazali na rolę biznesu jako edukatora, stwierdzając, że w warunkach GOW człowiek musi być przez całe życie nastawiony na uczenie się. W związku z tym oparte na wiedzy produkty umożliwiają konsumentowi uczenie się, a przez to – funkcjonowanie w gospodarce opartej na wiedzy.

Oddziaływanie na mechanizmy reakcji klientów

Jako znaczący aspekt oddziaływania rozproszenia znaczenia wymiany na mechanizmy reakcji klientów, zostanie zaprezentowana poniżej rola cech indywidualnych. Mianowicie wydaje się, że rozproszenie znaczenia wymiany sprzyja większej roli cech indywidualnych w mechanizmach reakcji klientów. W warunkach kompleksowego oddziaływania organizacji na klienta można się bowiem spodziewać, że klient, reagując na działania organizacji będzie w większym stopniu uwzględniał (świadomie lub nie) aspekty głęboko związane z cechami jego, jako człowieka – związanymi raczej z fundamentalnymi potrzebami w życiu klienta niż z konkretnym celem czy przedmiotem danej interakcji klienta z organizacją. Skoro interakcja z organizacją oddziałuje głęboko na życie klienta, to przesłanki związane z całością życia czy funkcjonowania klienta (a do takich można, jak się wydaje, zaliczyć cechy indywidualne) powinny mieć szczególnie ważne znaczenie.

Wydaje się, że spójne z powyższą ideą jest podejście zastosowane przez Corus i Saatioglu (2015), według których badania usług transformacyjnych powinny uwzględniać perspektywę przekrojowości (ang. *intersectionality*), tj. analizować te usługi ze względu na cechy konsumentów, które implikują ich tożsamość społeczną i mogą być istotne z punktu widzenia ich dobrostanu. Autorki koncentrują się na negatywnych aspektach jakości życia, jak wykluczenie czy uprzedzenia w kontekście usług medycznych, rozpatrując takie cechy konsumentów jak: rasa, narodowość, płeć, orientacja seksualna, umiejętności interpersonalne, sieci społeczne, wykształcenie, status ekonomiczny, stan zdrowia. Choć zestaw ten można raczej określić jako charakterystykę demograficzną, to widać też powiązania z cechami indywidualnymi opisującymi funkcjonowanie człowieka (np. umiejętności interpersonalne), czy też pochodnymi tych cech (np. rozbudowanie sieci społecznych konsumenta można uznać za konsekwencję m. in. poziomu jego ekstrawersji).

Rolę cech indywidualnych klientów w rozproszeniu znaczenia wymiany można zilustrować na przykładzie wskazanych powyżej typów usług uznawanych przez Anderson i in. (2013) za szczególnie głęboko oddziałujące na dobrostan człowieka. W zakresie usługi edukacyjnej wykazano związki między szeregiem cech indywidualnych studentów a ich postawami i zachowaniami w stosunku do uczelni. Blankstein, Dunkley i Wilson (2008) zweryfikowali za pomocą równań strukturalnych model, w którym perfekcjonizm z troski o ocenę (ang. *evaluative concern perfectionism* – cecha indywidualna, którą można ogólnie scharakteryzować jako surową ocenę własnych możliwości w stosunku do wymagań stawianych przez innych) wpływa na odczuwaną przez studenta potrzebę wsparcia go w kwestiach akademickich (zatem może warunkować ocenę jakości usługi edukacyjnej). Wpływ ten mediowany jest w omawianym modelu samooceną studenta, a więc jednym z wymiarów dobrostanu (Ryff i Singer, 2002). Zbadano zależności między poziomem indywidualnych cech funkcjonowania studentów na uczelni a ich ocenami usługi edukacyjnej (Doroszewicz i Trzebiński, 2016; Trzebiński, 2015), wykazując kluczowe znaczenie neurotyczności studenta na uczelni (cecha obejmująca m.in. niepokój o wyniki na studiach czy nieśmiałość w kontaktach z innymi osobami na uczelni). Cecha ta jest ujemnie skorelowana z dokonywaną przez studenta kompleksową oceną jakości funkcjonalnej usługi edukacyjnej (obejmującej działania uczelni niedotyczące bezpośrednio kształcenia). Takie wyniki wskazują, że przyczyny niskiej oceny usługi edukacyjnej mogą być związane z niepokojem o możliwości poradzenia sobie na studiach czy w kontaktach z innymi studentami, co – biorąc pod uwagę rolę, jaką studia odgrywają w życiu człowieka – wydaje się mocno odnosić do dobrostanu studenta.

Usługi finansowe mogą oddziaływać na dobrostan klienta, wiążąc się z jego sytuacją materialną i bezpieczeństwem również w długim horyzoncie czasowym, a także wymagając od klienta własnych działań, w tym opartych na silnej woli i wyrzeczeniach (np. oszczędzanie). Perry i Morris (2005) wykazali, że cecha indywidualna w postaci wewnętrznego umiejscowienia kontroli (ang. *internal locus of control* – tendencja do przypisywania przyczyn pozytywnych i negatywnych zdarzeń życiowych w samym sobie) jest pozytywnie związana z odpowiedzialnymi zachowaniami finansowymi w zakresie budżetowania, wydawania i kontrolowania pieniędzy. To z kolei może pozytywnie przekładać się na relacje z instytucjami finansowymi (np. obsługa kredytu).

W usługach medycznych, które mogą głęboko oddziaływać na kluczowy aspekt życia klienta jakim jest jego zdrowie, istotnym aspektem reakcji klientów może być ich skłonność do ujawniania wrażliwych informacji osobistych. Indywidualne uwarunkowania tej kwestii w serwisach internetowych usług medycznych zbadali Bansal, Zahedi i Gefen (2010), wykazując rolę takich cech osobowości klienta, jak neurotyczność (związek ujemny), ugodowość (związek ujemny) oraz otwartość na doświadczenie (związek dodatni). W przypadku dwóch pierwszych cech autorzy zinterpretowali te wyniki odpowiednio, jako konsekwencję niepokoju o następstwa ujawnienia informacji o swoim stanie zdrowia (neurotyczność) oraz czułości na poszanowanie prywatności, a także troski o relację z personelem po ujawnieniu informacji

o swoich problemach medycznych (ugodowość). Z kolei w przypadku otwartości na doświadczenie (charakteryzującej się ciekawością świata, skłonnością do posługiwania się wyobraźnią, otwartością na nowe idee i możliwości) autorzy wskazują, że cecha ta może prowadzić do lepszego zrozumienia zabezpieczeń wrażliwych danych przekazywanych poprzez medyczny serwis internetowy, a także korzyści z udzielenia personelowi medycznemu takich informacji.

Choć powyższe przykłady dotyczą typów usług o szczególnie „transformacyjnym” charakterze, immanentnie związanym z istotą tych usług od początku ich istnienia, to można spodziewać się, że w warunkach, gdy organizacje coraz głębiej i bardziej kompleksowo oddziałują na swoich klientów, analogiczne mechanizmy mogą dotyczyć w coraz większym stopniu również innych typów usług.

Podsumowanie i wnioski

Wydaje się, że zachodzące we współczesnej gospodarce zjawiska mają złożony wpływ na reakcje konsumentów na działania organizacji, w związku z czym nie należy oczekiwać w tym temacie prostych wniosków, np. o określonym trendzie poziomu reakcji klientów. Potrzebna jest raczej głębsza analiza dotycząca mechanizmów tych reakcji. W oparciu o koncepcję wymiany jako podstawy działań marketingowych (Bagozzi, 1975) dokonano analizy zjawisk konsumenckich związanych z GOW, stwierdzając, że polegają one na rozproszeniu takich aspektów wymiany jak: strony wymiany (niejednoznaczne określenie dostawcy i odbiorcy w ramach transakcji), medium wymiany (niejednoznaczne określenie kanału lub punktu styku dla transakcji) oraz znaczenie wymiany (efekt wymiany wykracza poza zakres potrzeb i celów zawarcia konkretnej transakcji). Mechanizmy reakcji klientów rozpatrywano na trzech poziomach, zgodnie z modelem S-O-R (por. Jacoby, 2002), przyjmując jako przykładowe aspekty mechanizmów reakcji klientów: sposób atrybucji doświadczeń klienta (na poziomie bodźca, tu: pochodzącego od stron wymiany czy interakcji), rolę cech indywidualnych klienta (na poziomie organizmu, tu: klienta) oraz sposób przetwarzania informacji (na poziomie odpowiedzi, tu: stanu klienta po interakcji z organizacją). Wskazano szereg koncepcji oraz wyników empirycznych świadczących o oddziaływaniu rozproszenia trzech wymienionych wyżej aspektów wymiany na mechanizmy reakcji konsumentów, a mianowicie: rozproszenie stron wymiany może prowadzić do zmian w sposobie atrybucji doświadczeń, rozproszenie medium wymiany może prowadzić do większej roli przetwarzania automatycznego, zaś rozproszenie znaczenia wymiany może prowadzić do większej roli cech indywidualnych klientów w sposobie ich reagowania na działania organizacji.

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku, że zarówno badania naukowe, jak i działania w zakresie praktyki gospodarczej powinny uwzględniać możliwość zmian sposobu reagowania klientów na działania organizacji, jako następstwa zmian w gospodarce, na przykład w oparciu o zaproponowany w niniejszej pracy model. Jednocześnie trzeba podkreślić, że model ten

nie jest wyczerpujący i nie obejmuje wszystkich możliwych zależności między rozproszeniem poszczególnych aspektów wymiany a aspektami mechanizmów reakcji klientów. Istnieją np. wyniki empiryczne wskazujące, że wymieniony powyżej, w związku z rozproszeniem medium, („gładkość” usługi) efekt bardziej automatycznego przetwarzania, w wyniku poczucia łatwości wykonywanego zadania może występować również jako konsekwencja rozproszenia stron wymiany: w sytuacji współtworzenia wartości klient może nabrać poczucia znajomości i bliskości produktu, jako dobrze do siebie dopasowanego (por. Bendapudi i Leone, 2003). Zatem patrząc na schemat zaproponowanego modelu na rys. 1 należy raczej przyjąć, że analiza powinna być dokonywana na całej macierzy rozpiętej przez aspekty wymiany (strony, medium, znaczenie) i poziomy mechanizmów reakcji (S-O-R).

Wykorzystanie zaproponowanego modelu w badaniach zachowań konsumenckich może być, jak się wydaje, dokonywane na dwa sposoby. Po pierwsze, można włączać do analiz zmienne reprezentujące poszczególne zjawiska konsumpcyjne (np. stopień współtworzenia wartości) i analizować ich związki z określonym aspektem mechanizmów reakcji klientów (np. sposób atrybucji doświadczenia). Po drugie – na bardziej ogólnym poziomie – można dokonywać porównań mechanizmów reakcji klientów pomiędzy sektorami gospodarki o różnym stopniu oparcia na wiedzy (ang. *knowledge intensity*), wyróżnionymi np. na podstawie nakładów na badania i rozwój czy innowacje (por. Smith, 2002).

Literatura

- Achron, R.S., Kotler, P. (1999). Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*, 63, 146–163.
- Alter, A.L., Oppenheimer, D.M., Epley, N., Eyre, R.N. (2007). Overcoming intuition: metacognitive difficulty activates analytic reasoning. *Journal of Experimental Psychology*, 136 (4), 569–576.
- Anderson, L., Ostrom, A.L., Corus, C., Fisk, R.P., Gallan, A.S., Giraldo, M., Mende, M., Mulder, M., Rayburn, S.W., Rosenbaum, M.S., Shirahada, K. (2013). Transformative service research: An agenda for the future. *Journal of Business Research*, 66 (8), 1203–1210.
- Bagozzi, R.P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, 39, 32–39.
- Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of Consumer Research*, 36, February, 715–734.
- Belk, R. (2014). You Are What You Can Access: Sharing and Collaborative Consumption Online. *Journal of Business Research*, 67, 1595–1600.
- Bendapudi, N., Leone, R.P. (2003). Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production. *Journal of Marketing*, 67, 14–28.
- Blankstein, K.R., Dunkley, D.M., Wilson, J. (2008). Evaluative concerns and personal standards perfectionism: Self-esteem as a mediator and moderator of relations with personal and academic needs and estimated GPA. *Current Psychology*, 27 (1), 29–61.
- Chopra, S. (2016). How omni-channel can be the future of retailing. *Decision*, 43 (2), 135–144.
- Corus, C., Saatcioglu, B. (2015). An intersectionality framework for transformative services research. *The Service Industries Journal*, 35 (7–8), 415–429.
- Davenport, T.H., D'Allema, L., Lucker, J. (2011). Know What Your Customers Want Before They Do. *Harvard Business Review*, December 2011, <http://hbr.org/2011/12/know-what-your-customers-want-before-they-do> (21.10.2017).
- Davis, S., Botkin, J. (1994). The Coming of Knowledge-Based Business. *Harvard Business Review*, September-October, 72 (5), 165–170.

- Doroszewicz, S., Trzebiński, W. (2016). The Individual Determinants of the Attitudes of University Students towards the Functional Quality of Educational Services – Using the Example of Bachelor Level Students of the Warsaw School of Economics. *Journal of Management and Financial Sciences*, 9 (25), 99–123.
- Ennew, C.T., Binks, M.R. (1999). Impact of Participative Service Relationships on Quality, Satisfaction and Retention: An Exploratory Study. *Journal of Business Research*, 46, 121–132.
- Farah, M.F., Ramadan, Z.B. (2017). Disruptions versus more disruptions: How the Amazon dash button is altering consumer buying patterns. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 54–61.
- Gallo, C. (2014). Stop „Listening” And Start Anticipating Your Customers’ Needs. *Forbes*, 28.05.2014, <http://www.forbes.com/sites/carminegallos/2014/05/28/stop-listening-and-start-anticipating-your-customers-needs> (21.10.2017).
- Garcia, J.A.M., Caro, L.M. (2008). Building better causal models to measure the relationship between attitudes and customer loyalty. *International Journal of Market Research*, 50 (4), 437–447.
- Grönroos, C. (2011). Value Co-Creation in Service Logic: A Critical Analysis. *Marketing Theory*, 11 (3), 279–301.
- Hamari, J., Sjöklint, M., Ukkonen, A. (2015). The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67 (9), 2047–2059.
- Heidenreich, S., Wittkowski, K., Handrich, M., Falk, T. (2015). The Dark Side of Customer Co-Creation: Exploring The Consequences of Failed Co-Created Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 279–296.
- Hogg, M.K., Howells, G., Milman, D. (2007). Consumers in the Knowledge-Based Economy (KBE): What creates and/or constitutes consumer vulnerability in the KBE? *Journal of Consumer Policy*, 30, 151–158.
- Jacoby, J. (2002). Stimulus-organism-response reconsidered: An evolutionary step in modeling (consumer) behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 12 (1), 51–57.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. Warszawa: MT Biznes.
- Matzler, K., Faullant, R., Renzl, B., Leiter V. (2005). The Relationship Between Personality Traits (Extraversion and Neuroticism), Emotions and Customer Self-Satisfaction. *Innovative Marketing*, 1 (2), 32–39.
- Leong, L., Jafaar, N.I., Ajnin, S. (2018). The effects of Facebook browsing and usage intensity on impulse purchase in f-commerce. *Computers in Human Behavior*, 78, 160–173.
- Liu, M., Xiao, W., Opata, C.N. (2017). *The Possibility of Consumers’ Participating in Value Co-creation Under the Influence of Internet*. 4th International Conference on Economics and Management, 290–294.
- Möhlmann, M. (2015). Collaborative Consumption: Determinants of Satisfaction and the Likelihood of Using a Sharing Economy Option Again. *Journal of Consumer Behaviour*, 14, 193–207.
- Nicolao, L., Irwin, J.R., Goodman, J.K. (2009). Happiness for Sale: Do Experiential Purchases Make Consumers Happier than Material Purchases? *Journal of Consumer Research*, 36, 188–198.
- Perry, V.G., Morris, M.D. (2005). Who is in control? The Role of Self-Perception, Knowledge, and Income in Explaining Consumer Financial Behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 39 (2), 299–313.
- Pine, B.J., Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business Press.
- Pophal, L. (2015). Multichannel vs. Omnichannel Marketing: Is There a Difference, and What Does It Mean to You? *EContent*, March 2015, 15–20.
- Qiaomin, L. (2017). The Influence of App Users’ Perceived Brand Co-Creation Benefits When Conducting Feedback on Its Feedback Intention. *International Business and Management*, 14 (3), 9–18.
- Rezabakhsh, B., Bornemann, D., Hansen, U., Schrader, U. (2006). Consumer Power: A Comparison of the Old Economy and the Internet Economy. *Journal of Consumer Policy*, 29, 3–36.
- Romero, D., Molina, A. (2011). Collaborative networked organisations and customer communities: value co-creation and co-innovation in the networking era. *Production Planning & Control*, 22 (5–6), 447–472.
- Ryff, C.D., Singer, B. (2002). From social structure to biology. W: C.R. Snyder, S.J. Lopez (red.), *Handbook of Positive Psychology*. Nowy Jork: Oxford University Press.
- Santana, J., Parigi, P. (2015). Risk Aversion and Engagement in Sharing Economy. *Games*, 6, 560–573.
- Scaraboto, D. (2015). Selling, Sharing and Everything In Between: The Hybrid Economies of Collaborative Networks. *Journal of Consumer Research*, 42, 152–176.
- Sirgy, M.J., Lee, D. (2008). Well-being Marketing: An Ethical Business Philosophy for Consumer Goods Firms, *Journal of Business Ethics*, 77 (4), 377–403.
- Smith, K. (2002). *What is the „Knowledge Economy”?* *Knowledge intensity and distributed knowledge bases*. Maastricht: United Nations University, Institute of Technology.
- Stanovich, K.E., West, R.F. (2000). Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate? *Behavioral and brain sciences*, 23 (5), 645–665.
- Terblanche, N.S. (2014). Some Theoretical Perspectives of Co-Creation and Co-Production of Value. *Acta Commercii*, 14 (2), 1–8.

- Troye, S.V., Supphellen, M. (2012). Consumer Participation in Coproduction: „I Made It Myself” Effects on Consumers” Sensory Perceptions and Evaluations of Outcome and Input Product. *Journal of Marketing*, 76 (2), 35–39.
- Trzebiński, W. (2015). Customer Attitudes towards the Functional Service Quality and Neuroticism – based on an Example of Educational Service. *International Academic Research Journal of Business and Management*, 4 (3), 21–37.
- Trzebiński, W. (2016a). *W jaki sposób klienci oceniają usługę? Rola cech indywidualnych klientów w spostrzeganiu jakości*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Trzebiński, W. (2016b). Doświadczenie klientów – nowe podejście do zarządzania czy tylko modne hasło? W: R. Bartkowiak, P. Wachowiak (red.), *Nowe paradygmaty w naukach ekonomicznych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Trzebiński, W. (w druku). Atrybucja przyczynowa doświadczenia konsumenta a kształtowanie postaw konsumentów. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*.
- Yen, H.R., Gwinner, K.P., Su, W. (2004). The Impact of Customer Participation and Service Expectation on Locus Attributions Following Service Failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15 (1), 7–26.
- Yurova, Y., Rippé, C.B., Weisfeld-Spolter, S., Sussan, F. and Arndt, A. (2017). Not all adaptive selling to omni-consumers is influential: The moderating effect of product type. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 271–277.
- Verhoef, P.C, Kannan, P.K., Inman, J.J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91 (2), 174–181.
- Zwick, D., Bonsu, S.K., Darmody, A. (2008). Putting Consumers to Work. „Co-creation” and New Marketing Govern-Mentality. *Journal of Consumer Culture*, 8 (2), 163–196.