

Artykuł opublikowany w: Figiel Sz. (red.), *Marketing w realiach współczesnego rynku. Implikacje otoczenia rynkowego*, PWE, Warszawa, 2010

DR MAGDALENA KRZYŻANOWSKA, adiunkt, Szkoła Główna Handlowa, Katedra Rynku i Marketingu

DR JOLANTA TKACZYK, adiunkt, Akademia Leona Koźmińskiego, Katedra Marketingu, [jtkaczyk@kozminski.edu.pl](mailto:jtkaczyk@kozminski.edu.pl)

## **Zachowania nabywców w czasach kryzysu – szansa czy zagrożenie dla przedsiębiorstw?**

### **Streszczenie**

Gwałtowny i znaczący spadek wielkości popytu jest jednym z czynników wywołujących kryzys gospodarczy. Tej zmianie o charakterze ilościowym towarzyszą także jakościowe, polegające na przekształcaniu struktury preferencji i sposobów zaspokajania potrzeb przez nabywców indywidualnych. Nabywcy stają się mniej skłonni do wydawania pieniędzy, zmieniają sposoby podejmowania decyzji o zakupie, rodzaje oraz ilości kupowanych produktów. Zjawiska te wywołują konieczność dostosowania przez przedsiębiorstwa wykorzystywanych przez nie instrumentów marketingu. Celem niniejszego opracowania jest określenie, w jakim stopniu zmiany zachowań nabywców i ich wpływ na sferę marketingu stanowią szansę, a na ile zagrożenie dla przedsiębiorstw próbujących dostosować się do nowych warunków.

### **Consumer behavior in an economic downturn – opportunity or threat for companies?**

#### **Summary**

A decline in demand contributes substantially to the economic downturn. It is accompanied by a change of consumer preferences. The consumers spend less, modify their way of making decisions, start buying different products. Adjusting to new consumer behaviours requires companies' alteration of their marketing-mix. The aim of this paper is to identify to what extent the new phenomena constitute opportunities or threats for firms

### **Wstęp**

Zmiany zachowania nabywców indywidualnych w okresie kryzysu gospodarczego przebiegają w dwóch wymiarach. Po pierwsze, dotyczą wielkości popytu, który w trakcie kryzysu gwałtownie spada, znacząco wpływając na zmniejszenie wielkości PKB<sup>1</sup>. Po drugie, mają charakter jakościowy, co wyraża się zmianą struktury preferencji nabywców, którzy dostosowują się do nowych warunków. Oba rodzaje zmian wywołują po stronie przedsiębiorstw konieczność dostosowania ich strategii marketingowej. Celem niniejszego

---

<sup>1</sup> Np. w 2008 roku w strefie euro spadek wielkości popytu w 1/3 wpłynął na zmniejszenie wielkości PKB. McKinsey Global Institute, Desvaux G., Regaout B., Labaye B., Lepoutre F., Yu F., Mendonca L. 2009, *Beating the recession: Buying into new European consumer strategies*, McKinsey Global Institute, April, s. 6.

opracowania jest próba odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu zmiany zachowania nabywców kreują szanse dla przedsiębiorstw, a kiedy mogą stanowić zagrożenie, gdy przedsiębiorstwa dostosowują swój marketing-mix. Aby móc to uczynić najpierw odwołamy się do literatury przedmiotu, traktującej o reakcjach nabywców na kryzys na świecie i w Polsce, a następnie do wyników badań pokazujących reakcję nabywców na kryzys w 2008 r. Posłuży to jako podstawa do przedstawienia pożądanых przez nabywców modyfikacji instrumentów marketingu. Na tym tle zostaną sformułowane wnioski o szansach i zagrożeniach dla przedsiębiorstw wynikających z podjęcia takiej modyfikacji.

### **Reakcje nabywców na kryzys gospodarczy**

Spośród wielu czynników wpływających na zachowania nabywców to uwarunkowania ekonomiczne (sytuacja gospodarcza kraju, poziom inflacji i bezrobocia, wysokość i stabilność płac) oraz psychologiczne (postawy względem przyszłości) kreują najczęściej poczucie niepewności, nierozzerwalnie związane z kryzysem. W obliczu problemów i prawdopodobieństwa utraty pracy konsumenci najczęściej starają się ograniczać swoje wydatki. Nie wszyscy nabywcy są jednak tacy sami i nie wszyscy reagują w zbliżony sposób na stan niepewności związany ze spowolnieniem koniunktury gospodarczej. Ogólnie, zmiany w ich zachowaniu dotyczą: skłonności do wydawania pieniędzy, sposobów podejmowania decyzji o zakupie, rodzajów i ilości kupowanych produktów.

Według McKinsey Global Institute, biorącego pod uwagę sposób ograniczania wydatków, postępowanie konsumentów w głównej mierze jest związane z działaniami kierowanymi na zmniejszenie wielkości dokonywanych zakupów lub na ich eliminację (przekładanie zakupów dóbr trwałego użytku, kontrola wydatków, spędzanie czasu w domu) oraz na obniżanie kosztów zakupu (poszukiwanie tańszych alternatyw, korzystanie w większym zakresie z Internetu w celu porównywania cen)<sup>2</sup>.

Podobne reakcje konsumentów w czasach kryzysu wyróżnia Philipa Kotler<sup>3</sup>. Według niego w czasach osłabionej koniunktury najbardziej prawdopodobne zachowania będą przyjmowały następującą formę:

- zwracanie się ku tańszym produktom i markom, często markom własnym super- i hipermarketów,
- odwoływanie lub odkładanie zakupów dóbr luksusowych lub drogich wakacji,

---

<sup>2</sup> Desvaux G., Regaout B., Labaye B., Lepoutre F., Yu F., Mendonca L. 2009, *Beating the recession...*

<sup>3</sup> Kotler Ph., Caslione J.A. 2009. *Chaos. Zarządzanie i marketing w erze turbulencji*, MTBiznes, s. 151.

- ograniczanie wyjazdów i kupowanie głównie w sklepach koło domu i pracy - konsumenci więcej czasu poświęcają na przygotowywanie i jedzenie posiłków w domu oraz korzystanie z domowych rozrywek, telewizji i Internetu.

Analizując literaturę przedmiotu<sup>4</sup> można opisać również działania dostosowawcze konsumentów dotyczące podejmowania decyzji o zakupie w ujęciu ogólnym oraz szczegółowym. W ujęciu ogólnym wskazuje się m.in. na tendencję do racjonalizacji zachowań konsumentów. Podkreśla się także z jednej strony skracanie etapu oceny alternatyw na skutek ograniczania liczby rozpatrywanych alternatyw, zaś z drugiej wydłużanie etapu identyfikacji sposobów zaspokojenia potrzeby ze względu na korzystanie z większej liczby źródeł informacji, a szczególnie wykorzystanie Internetu. Zmieniają się postawy konsumenckie z bardziej egocentrycznych, na nastawione na społeczność, rodzinę, grupę, zwiększa się udział decyzji podejmowanych wspólnie.

Rozpatrując działania dostosowawcze konsumentów w ujęciu szczegółowym, wskazuje się m.in. na zmiany w strukturze wydatków konsumenckich. Konsumenci ograniczają lub wręcz rezygnują z wydatków na jedzenie poza domem, rozrywki, wyposażenie gospodarstw domowych w meble i elektronikę, odzież i obuwie. W czasach kryzysu nasila się sceptyczna postawa wobec marek oraz niski poziom lojalności konsumentów, większego znaczenia nabiera cena jako podstawowe kryterium podejmowania decyzji o zakupie. Dodatkowo zwiększa się zainteresowanie markami własnymi detalistów, a zmniejsza zainteresowanie produktami luksusowymi. Konsumenci przywiązują większą wagę do promocji cenowych, aniżeli do darmowych prezentów, preferują komunikację nastawioną na racjonalne argumenty, a nie na emocje.

Według McKinsey Global Institute recesja dotyka w zróżnicowany sposób poszczególne kategorie produktów<sup>5</sup>. Można zatem wyodrębnić ich trzy rodzaje: relatywnie krótko (produkty podstawowe np. żywność), średnio (produkty i usługi związane z rozrywką) i dłużej dotknięte przez recesję (dobra trwałego użytku np. samochody). Wrażliwość poszczególnych kategorii produktów na oddziaływanie pogorszenia koniunktury zmienia się w trakcie kolejnych recesji

---

<sup>4</sup> Por. Ang S. H., Leong S.M., Kotler Ph. 2000. *The Asian Apocalypse: Crisis marketing for Consumers and Businesses*, Long Range Planning, 33, s. 97-119; Alioto M.F. 2009. *What post-recession behavior means for marketers today*, Marketing News 03.09., s. 34-36; Kotler Ph., Caslione J.A, op.cit.; Shaw F. 2002. *Uncertainty and the new consumer*, Foresight, vol. 4,6, 2002, s. 4-13; Kieźel E. 2009. *Zachowania polskich konsumentów w warunkach niepewności*, Odorzyńska-Kondek J. 2009. *Czynniki determinujące powstawanie niepewności w zachowaniach konsumenckich*, Tkaczyk J., Awdziej M. 2009. *Istota i kategorie niepewności w odniesieniu do nabywców*, Kontrowersje wokół marketingu w Polsce. Niepewność i zaufanie a zachowania nabywców, red. Garbarski L., Tkaczyk J., WAIP, Warszawa.

<sup>5</sup> Desvaux G., Regaout B., Labaye B., Lepoutre F., Yu F., Mendonca L. 2009, *Beating the recession: Buying into new European consumer strategies*, McKinsey Global Institute, April, s.13-14.

(w latach 70-tych, 80-tych, 90-tych i 2000-nych). Aktualnie najbardziej widoczne jest obniżenie wydatków na żywnienie poza domem, komunikację oraz sprzęt audiowizualny.

Analizując szczegółowo reakcje nabywców firmy konsultingowe oraz agencje badawcze proponują typologie zachowań konsumenckich w czasach kryzysu. Jedną z takich typologii jest zaproponowana przez firmę doradczą McKinsey&Company, która została przygotowana na podstawie badań realizowanych w krajach Unii Europejskiej na próbie 4220 respondentów<sup>6</sup>.

Podstawą typologii McKinsey jest przede wszystkim pogrupowanie konsumentów ze względu na cel planowanych lub dokonywanych w kryzysie oszczędności. W ten sposób wyodrębniono cztery grupy konsumentów różniących się postawami do ograniczania wydatków:

- oszczędzający na przyjemnościach (Party's over),
- ograniczający wyjazdy i wyposażenie gospodarstw (Domestic Downsizers),
- oszczędzający na codziennych zakupach (Food scrooge),
- ograniczający podstawowe potrzeby (Bye-bye basics).

Dwie pierwsze grupy skupione są wokół ograniczania przyjemności (stanowią 60% wszystkich respondentów), podczas gdy kolejne dwie - na ograniczaniu podstawowych potrzeb.

Ponieważ każde państwo w Europie w odmienny sposób doświadcza kryzysu, a także inaczej radzi sobie z jego skutkami, agencja badawcza Millward Brown zaproponowała typologię z perspektywy reakcji na kryzys poszczególnych krajów europejskich. Wyróżniono cztery grupy konsumentów i związane z nimi odmienne postawy<sup>7</sup>:

- pragmatycy - mieszkańcy Francji, Holandii i Wielkiej Brytanii szczególnie analizują wartość wszystkich kupowanych rzeczy i dokładnie przyglądają się każdej wydatkowanej kwocie,
- zdezorientowani - konsumenci z Włoch i Portugalii odczuwają większą bezradność w obliczu recesji i uważają, że ma ona głęboki wpływ na ich system społeczny, hierarchię wartości i tożsamość. Podejmują próby uproszczenia

---

<sup>6</sup> Desvaux G., Regaout B., Labaye B., Lepoutre F., Yu F., Mendonca L. 2009, *Beating the recession: Buying into new European consumer strategies*, McKinsey Global Institute, April.

<sup>7</sup> Projekt ten zrealizowano w 11 krajach europejskich przy użyciu metody IdeaBlog - społecznościowej platformy badawczej, przebadano 1700 respondentów w wieku 18-55 lat (z wyłączeniem osób, które poważnie ucierpiały wskutek recesji), za Jadcak A. 2009, *W dobie recesji Europejczycy wydają tyle samo...*, Internet Standard, 25.08.

swojego życia, skupiając się na rodzinie (Włochy) i lokalnej społeczności (Portugalia);

- pesymiści - konsumenci z Czech, Niemiec i Rumunii są nastawieni pesymistycznie i ogólnie planują zmniejszyć wydatki. Zarówno Niemcy, jak i Rumuni silnie koncentrują się na pracy i karierze zawodowej;
- myślący o przyszłości - w Polsce, Hiszpanii i Turcji nastawienie konsumentów do przyszłości jest pozytywne i panuje nastrój, który można określić hasłem: "razem damy radę".

Według niemal wszystkich prognoz ekonomicznych, Polska jest jedynym krajem UE, który unika recesji. Polski PKB rośnie w tempie 1,6 proc. rocznie, a gospodarki pięciu krajów zachodnich kurczą się o 3-8 %<sup>8</sup>. Mimo tych optymistycznych danych widmo kryzysu nie opuszcza Polaków – w postaci wzrastającego bezrobocia – które wynosi 11,1%, a na koniec 2009 roku jest szacowane na 12,2%<sup>9</sup>. Warto zatem bliżej przyjrzeć się reakcjom polskich konsumentów na sytuację obniżonej koniunktury.

### **Reakcje dostosowawcze konsumentów w Polsce**

Zmiany w zachowaniach nabywców pod wpływem kryzysu dotyczą przede wszystkim:

- skłonności do wydawania pieniędzy,
- sposobów podejmowania decyzji o zakupie,
- rodzajów i ilości kupowanych produktów.

Polacy ograniczają głównie przyjemności, nie podejmując intensywnych działań oszczędnościowych. 66% Polaków uważa, że warto oszczędzać, ale tylko 6% tak postępuje<sup>10</sup>. Ponad połowa Polaków wydaje wszystko na bieżące potrzeby. Na skutek niepokojących informacji płynących m.in. z mediów według badania CBOS<sup>11</sup> Polacy podjęli pewne działania dostosowawcze, co piąty respondent: zrezygnował z zakupów wymagających znacznych wydatków, a co dziewiąty nie wziął kredytu w obawie, że nie będzie mógł go spłacić. Według badań realizowanych na zlecenie eBay przez IPSOS oszczędza 33% badanych

---

<sup>8</sup> *Nawigator*, 2009. Miesięcznik makroekonomiczny, nr 11, BPH.

<sup>9</sup> jak wyżej.

<sup>10</sup> *Postawy wobec oszczędzania*, 2009. Pentor Research na zlecenie Fundacji Kronenberga przy Citi Handlowy, badania na 1000 dorosłych Polaków, wrzesień.

<sup>11</sup> *Reakcje na kryzys gospodarczy*, 2009. CBOS, Warszawa, luty.

Polaków, a zwiększa wydatki 35%<sup>12</sup>. Najpopularniejszym sposobem ograniczania wydatków jest<sup>13</sup>:

- robienie zakupów w sklepach dyskontowych, np. Biedronce, Lidlu czy Netto (57% wskazań oszczędzających respondentów).
- unikanie spontanicznych zakupów (55% wskazań),
- porównywanie ceny w różnych sklepach przed dokonaniem zakupu (54% wskazań).

Najmniej popularnym sposobem ograniczania wydatków są zakupy w secondhandach (tylko 12% wskazań). Gdyby sytuacja finansowa uległa znacznemu pogorszeniu 14% respondentów zaoszczędziłoby na ubraniu i butach, 12% zrezygnowałoby z zakupu gazet, książek czy biletów do kina i teatru, a 11% - z wydatków na sport i rekreację<sup>14</sup>. Według badań McKinsey Global Institute w trójce kategorii produktów najbardziej dotkniętych przez kryzys znajdują się w Polsce, podobnie jak w większości krajów europejskich: jedzenie poza domem, rozrywka oraz alkohol i tytoń<sup>15</sup>.

Podsumowując rozważania dotyczące działań dostosowawczych podejmowanych przez Polaków należy zauważyć, iż są w dużej mierze projektowane na „wszelki wypadek”. W związku z lepszą sytuacją gospodarczą Polski na tle innych krajów europejskich dotyczą przede wszystkim rezygnacji z przyjemności (ograniczenie wydatków na jedzenie poza domem, odroczenie wyjazdów). W przypadku gospodarstw domowych, oceniających swoją sytuację materialną źle lub liczących się z pogorszeniem swojej sytuacji, obecne są również typowe działania w sferze obniżania wielkości zakupów (przekładanie zakupów dóbr trwałego użytku, unikanie spontanicznych zakupów) oraz w sferze obniżania ceny (zakupy w dyskontach, porównywanie cen w różnych sklepach).

### **Dostosowanie instrumentów marketingu do warunków kryzysu gospodarczego**

Zmienność konsumentów jest pierwotnym czynnikiem, dynamizującym zachowania przedsiębiorstw, które muszą, w myśl koncepcji marketingu, dostosowywać swoje działania do sytuacji zachodzących w obrębie obsługiwanych przez nie rynków docelowych. Jak sugeruje F. Shaw, zmiany w zachowaniach nabywców są najsilniejszym czynnikiem wpływającym na sposób funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw<sup>16</sup>.

---

<sup>12</sup> Kowalczyk J. 2009. *Kryzysoodporni*, Puls Biznesu, 5.11.

<sup>13</sup> jak wyżej.

<sup>14</sup> *Postawy wobec oszczędzania*. 2009...

<sup>15</sup> Desvaux G., op.cit, s.14.

<sup>16</sup> Shaw F. 2002. *Uncertainty and the new consumer...*

Pogorszenie warunków osiągania celów przez przedsiębiorstwa w warunkach kryzysu powoduje, że stają one przed koniecznością przewartościowania i przekształcenia dotychczasowych sposobów działania, w tym - strategii marketingowej. W niniejszym opracowaniu koncentrujemy się na instrumentalnej części strategii marketingowej, tj. marketingu-mix i wskażemy, w jaki sposób przedsiębiorstwa mogą ją zmieniać, aby dostosowywać się do nowych zachowań nabywców.

Biorąc pod uwagę, że w warunkach kryzysu gospodarczego nabywcy zaczynają dążyć do ograniczenia wydatków poprzez zmniejszanie wielkości zakupów oraz obniżanie kosztów zakupów, przedstawimy niektóre możliwości dostosowań, jakie dają poszczególne instrumenty marketingu w tym zakresie<sup>17</sup>.

**Produkt.** Podstawowym kierunkiem działania w ramach tego instrumentu jest zmniejszenie wielkości opakowań, co umożliwi obniżenie jednorazowego wydatku ponoszonego przez konsumenta, a także sprzyja ograniczeniu jego strat, wynikających z marnowania się nieużytej nadwyżki produktu (dotyczy to przede wszystkim kategorii produktów spożywczych). Alternatywnym kierunkiem jest zaoferowanie konsumentom produktów uproszczonych, które dzięki wyeliminowaniu pewnych funkcji lub samodzielnym wykonaniu przez użytkownika dodatkowych czynności, mogą mieć niższą cenę od produktów dotychczas kupowanych. Najdalej idącym krokiem jest wprowadzenie nowych produktów, charakteryzujących się niskim poziomem kosztów (w szczególności dotyczy to marek własnych). Koszyk wartości oferowany nabywcom może zostać także wzbogacony o wydłużony okres gwarancji dla produktów, co służy obniżeniu poziomu ryzyka ekonomicznego postrzeganego przez nabywcę.

**Cena.** Najbardziej atrakcyjnym działaniem, z punktu widzenia nabywców, jest obniżka cen produktów bez ingerowania w ich poziom jakości. Zaoferowanie korzystnych form kredytowania zwiększa dostępność produktu. Refundacja za zwrot starego produktu lub rabaty służą obniżeniu kosztów zakupu. Ustalenie przejrzystego cennika wychodzi naprzeciw potrzebie nabywców, aby ściśle planować i kontrolować wydatki (np. przy korzystaniu z usług telekomunikacyjnych).

**Dystrybucja.** Zmiany tego instrumentu polegają na zdywersyfikowaniu (lub wręcz zmianie) kanałów dystrybucji na takie, które umożliwiają obniżenie ceny dla konsumenta, dzięki zmniejszeniu marży pośrednika lub jego pełnym wyeliminowaniu. Są to przede wszystkim sklepy dyskontowe oraz Internet. Biorąc pod uwagę wzrost racjonalności zachowań

---

<sup>17</sup> Por. Desvaux G., Regaout B., Labaye B., Lepoutre F., Yu F., Mendonca L. 2009, *Beating...*, Ang S. H., Leong S.M., Kotler Ph. 2000. *The Asian Apocalypse...*

nabywców, można dostosować się do niej także poprzez zmianę układu produktów w miejscach sprzedaży, co będzie nabywcom zmniejszać możliwość ulegania zachciankom, a dzięki temu także dyskomfort z tym związany.

**Promocja.** Zmiany dotyczą przede wszystkim szerszego wykorzystania komunikacji o charakterze racjonalnym. Polega to na intensywniejszym informowaniu nabywców o strategii niskich cen realizowanej przez przedsiębiorstwo, jednostkowych kosztach nabycia produktów - co interesuje nabywców racjonalizujących swoje wydatki - a także na ukazywaniu produktów jako tańszych sposobów zaspokajania potrzeb dotychczas realizowanych w inny sposób i w innym miejscu (np. poza domem). Dodatkowym aspektem jest zmiana kanałów komunikacji, związana trwałą lub czasową modyfikacją zachowań nabywców (np. rezygnacja z reklamy kinowej w związku ze spadkiem liczby widzów).

## **Wnioski**

Konieczność dostosowania się do zmienionych w warunkach kryzysu zachowań zakupowych nabywców stanowi zarówno szansę, jak i zagrożenia dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Do szans można zaliczyć:

- racjonalizację portfela produktów, wymuszoną przez nagłą zmianę warunków działania,
- wykorzystanie potencjału uproszczonych produktów do zaspokojenia potrzeb nie tylko nabywców reagujących na kryzys, ale także tych, którzy nie kupowali produktu wcześniej ze względu na zbyt wysoką cenę,
- zwiększenie efektywności działań promocyjnych w wyniku zmiany kanałów komunikacji.

Zagrożenia natomiast dotyczą:

- obniżenia rentowności ze względu na obniżki cen, wprowadzanie produktów niskomarżowych oraz rabaty,
- utraty udziału w rynku na skutek obniżania wydatków na marketing,
- erozji lojalności klientów, będącej efektem łatwiejszej zmiany dostawcy w związku ze zmniejszeniem wielkości opakowań produktów,
- pogorszenia wizerunku marki, w wyniku wprowadzania tańszych, uproszczonych produktów oraz zmiany kanałów dystrybucji.

Należy zauważyć, iż wymienione szanse i zagrożenia mają charakter uniwersalny. W toku dalszych badań i rozważań należałoby dokładniej przyjrzeć się podejmowanym przez



przedsiębiorstwa działaniom i wynikającym z nich konsekwencjom, biorąc pod uwagę m.in. zróżnicowanie ich sytuacji ekonomicznej, pozycję na rynku oraz branżę.