

Dr hab. inż. Wiesław Łukasiński, prof. UEK

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

ORCID: 0000-0002-8757-0190

e-mail: lukasinw@uek.krakow.pl

Mgr inż. Angelika Nigbor-Drożdż

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

ORCID: 0000-0001-5796-0385

e-mail: angelika.nigbor@gmail.com

Determinanty jakości funkcjonowania sklepu internetowego w opinii przedstawicieli pokolenia Z w Polsce

Determinants of online store quality in the opinion of Generation Z representatives in Poland

Streszczenie

Sklepy internetowe są nieodzowną częścią gospodarki, a znajomość oczekiwań klientów jest kluczem do sukcesu w e-commerce. Celem artykułu jest zidentyfikowanie kluczowych determinant jakości funkcjonowania sklepu internetowego z perspektywy pokolenia Z w Polsce. W pracy przedstawiono wyniki przeglądu literatury i badania ankietowego przeprowadzonego wśród przedstawicieli tej generacji. Wyniki wskazują, że w największym stopniu jakość funkcjonowania sklepów internetowych determinują: jakość wykonania produktu, w tym surowiec/materiał, z którego go wykonano, cena produktu, kompetencje pracowników i ich profesjonalne podejście do pracy, ochrona danych osobowych i zaufany system płatności, certyfikaty SSL, gwarancja produktu. Zrozumienie oczekiwań pokolenia Z jest kluczowe dla sukcesu na dynamicznie rozwijającym się rynku e-commerce.

Słowa kluczowe

start-up e-commerce, jakość, sklep internetowy, oczekiwania pokolenia Z

Abstract

Online shops are an indispensable part of the economy, and knowing customer expectations is the key to success in e-commerce. The aim of this article is to identify the key determinants of the quality of online shop functioning from the perspective of Generation Z in Poland. The paper presents the results of a literature review and a survey conducted among representatives of this generation. The results indicate that the quality of online stores is determined to the greatest extent by: the quality of the product, including the raw material/material from which it is made, the price of the product, the competence of employees and their professional approach to work, personal data protection and a trusted payment system, SSL certificates, and product warranty. Understanding the expectations of Generation Z is key to success in the rapidly growing e-commerce market.

Keywords

e-commerce start-up, quality, online shop, expectations of Generation Z

JEL: L81

Wprowadzenie

Od czasu pandemii COVID-19 e-commerce stał się istotną częścią globalnego rynku detalicznego. Przez wiele miesięcy Internet był kluczowym miejscem, gdzie wiele firm mogło nadal generować

przychody, a konsumenci mieli dostęp do większości towarów. W 2021 r. 74% internautów w UE zrobiło zakupy online¹, a w pozostałych częściach świata sytuacja ta wyglądała podobnie. Według danych Statista wartość rynku e-commerce w Stanach Zjednoczonych w 2021 r. wyniosła 469,2 mld dol. w porównaniu z 431,6 mld dol. w 2020 r. Z kolei

w Hiszpanii około 24% zakupów dokonano przez Internet². Zmiany nawyków zakupowych konsumentów zmieniły się trwale w następstwie pandemii (Dionysiou, Fouskas & Karamitros, 2021). Jednak od 2022 r. nastąpił spadek tempa wzrostu w handlu elektronicznym. Przyczyną tego były: inflacja, wolniejszy wzrost gospodarczy i wystąpienie konfliktów geopolitycznych. Wszystkie te czynniki wpłynęły na wolniejszy wzrost wydatków online gospodarstw domowych, które zaczęły oszczędzać.

Rynek e-commerce w Polsce w 2025 r. osiągnął fazę dojrzałości masowej – 78% internautów deklaruje zakupy online, co przy stabilizacji liczby użytkowników wymusza na markach skupienie się na operacyjnej doskonałości, lojalności i retencji zamiast na akwizycji nowych klientów. Kluczowym paradygmatem stał się model *mobile-first*, wspierany przez smartfony jako główne urządzenia zakupowe dla 82% badanych oraz dominację lokalnych standardów – automatów paczkowych (83% wskazań) i płatności blikiem (72%). Rynek charakteryzuje się rosnącą presją ze strony platform zagranicznych, szczególnie Temu, którego rozpoznawalność wzrosła do 32%, oraz postępującą technologizacją, gdzie 53% konsumentów korzysta już z narzędzi AI. Jednocześnie sektor e-commerce ewoluuje w stronę zrównoważonego rozwoju i gospodarki obiegu zamkniętego, co potwierdza wysoka popularność re-commerce – 58% e-kupujących nabyło w 2025 r. produkty używane (Gemius i in., 2025).

Aktualnie e-commerce, jak wiele innych branż, jest rewolucjonizowane przez sztuczną inteligencję, która przekształca tradycyjne wyszukiwanie ofert w zaawansowany proces inteligentnego wsparcia decyzji oparty na analizie tekstu, obrazu oraz głosu. Dzięki wykorzystaniu algorytmów uczenia maszynowego i big data platformy zakupowe oferują precyzyjną personalizację oraz wirtualnych asystentów dostępnych 24/7, co bezpośrednio zwiększa satysfakcję klientów i usprawnia proces porównywania produktów. Przyszłość zakupów w Internecie będzie definiowana przez przejście od prostych przewidywań algorytmicznych do generatywnej sztucznej inteligencji (GenAI), która zrewolucjonizuje ścieżkę zakupową poprzez automatyzację wyboru ofert i generowanie treści. Niemniej jednak sukces tych technologii zależy od rozwiązania kluczowych problemów etycznych, takich jak ochrona prywatności danych, cyberbezpieczeństwo oraz budowanie zaufania konsumentów w różnych kontekstach kulturowych (Gantumur, 2025).

Obok dynamicznych zmian na rynku e-commerce można dostrzec wzrost liczby start-upów e-commerce, które stanowią aż 20% z wszystkich istniejących na rynku polskim (Startup Poland, 2020). E-commerce to różne modele biznesowe, m.in. marketplace, model subskrypcyjny, dropshippingu, freemium czy sklep internetowy (Nojszewski,

2006). Sklep internetowy to serwis internetowy umożliwiający kupowanie i sprzedawanie produktów za pośrednictwem Internetu. Jest to jedna z najpopularniejszych form handlu elektronicznego (e-commerce), często występująca w modelu B2C (*business-to-consumer*), gdzie przedsiębiorstwa sprzedają bezpośrednio konsumentom³.

Celem artykułu jest identyfikacja determinant jakości funkcjonowania sklepu internetowego w opinii pokolenia Z w Polsce. Artykuł uzupełnia lukę badawczą dotyczącą tego, jak przedstawiciele pokolenia Z postrzegają determinanty funkcjonowania sklepu internetowego. Jest to możliwe dzięki przeprowadzeniu analizy literatury oraz badania ankietowego wśród przedstawicieli pokolenia Z. W opracowaniu dążono do udzielenia odpowiedzi na pytania:

1) Jakie są kluczowe determinanty jakości funkcjonowania sklepu internetowego w opinii pokolenia Z?

2) Na jakie grupy można podzielić determinanty jakości funkcjonowania sklepu internetowego?

Szczególnie interesujące wydaje się, jak determinanty jakości funkcjonowania sklepu internetowego są postrzegane przez przedstawicieli pokolenia Z, czyli osoby urodzone po 1990 r. (choć niektórzy badacze wskazują na rok 1995 jako początkowy dla tej generacji). Należy zaznaczyć, że przedstawiciele tego pokolenia dorastali w otoczeniu nowoczesnych technologii, takich jak komputery, telefony czy elektroniczne gadżety, które od najmłodszych lat wpływały na ich rozwój i wychowanie (Żarczyńska-Dobiesz & Chomątowska, 2014, s. 406–407).

Badanie opinii przedstawicieli pokolenia Z w kontekście e-commerce jest kluczowe, ponieważ stanowili oni w 2018 r. 25,9% globalnej populacji, co przekłada się na około 1,9 miliarda osób (Grabiwoda, 2018). Do 2020 r. ich udział w populacji na największych rynkach (USA, Europa, Chiny) wynosił 40%. Pokolenie Z wykazuje unikalne zachowania zakupowe (Paczka, 2020). Jego przedstawiciele są świadomi globalnych problemów, co wpływa na ich wybory konsumenckie – preferują marki odpowiedzialne ekologicznie. Entuzjastyczny stosunek do nowoczesnych technologii oraz oczekiwania dotyczące innowacyjnych rozwiązań e-commerce czynią z nich istotną grupę konsumentów z perspektywy przyszłego rynku (Paczka, 2020). Obecnie pokolenie Z stanowi aż 27% populacji świata, a w Polsce – około 20% społeczeństwa (Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie, 2025).

Przegląd literatury

Branża e-commerce zajmuje się specyficznym rodzajem wymiany handlowej. Na rynku e-commerce produkty są nabywane i sprzedawane za

pośrednictwem sieci internetowej. W handlu elektronicznym Internet pełni funkcję centrum wymiany handlowej, która odbywa się pomiędzy sprzedającym a kupującym (Kwiatkowski, Winnicka & Zagajewski, 2018). Zakupy online to w ostatnich latach bardzo popularny trend. Widoczny jest wzrost liczby sklepów internetowych (internetowego rynku detalicznego). Sytuacja ta wpływa na zmianę zachowań ludzi, którzy otwierają się na nowe kanały dystrybucji. Można zaobserwować ekonomiczne motywy dokonywania zakupów online, które są dostrzegalne przez sprzedawców rozumiejących znaczenie wartości dodanej wynikającej z dokonania tego rodzaju sprzedaży (Gemius, 2024).

Termin e-commerce został stworzony przez IBM, a do powszechnego użytku wszedł w 1997 r. Według Światowej Organizacji Handlu (WTO) e-commerce (*electronic commerce*) to „produkcja, sprzedaż, reklama i dystrybucja produktów przez sieci teleinformatyczne” (WTO, 1998). Chaffey (2016) zauważył, że e-commerce odnosi się do procesu kupna i sprzedaży realizowanego za pośrednictwem Internetu. W jego definicji e-handel obejmuje wszystkie transakcje elektroniczne, które mają miejsce pomiędzy organizacją a stroną trzecią. Główny Urząd Statystyczny (GUS) definiuje e-handel jako „transakcje realizowane za pośrednictwem sieci, opartych na protokole IP oraz innych sieciach komputerowych”. Zgodnie z tą definicją, „towary i usługi są zamawiane przez te sieci, a płatność oraz finalna dostawa zamówionych produktów mogą być dokonywane zarówno w sieci, jak i poza nią”. Transakcje te mogą zachodzić pomiędzy przedsiębiorstwami, osobami prywatnymi, instytucjami rządowymi oraz innymi organizacjami publicznymi i prywatnymi (Bartczak, 2016). E-commerce można zdefiniować jako „przedsięwzięcia z zakresu biznesu, skupiające się wokół pojedynczych transakcji elektronicznych, dla których sieci stanowią miejsce wymiany informacji, usług i towarów, obejmujących relacje organizacji z jej otoczeniem rynkowym” (Brzozowska-Woś, 2014). Najważniejszymi czynnikami generującymi rozwój e-commerce są (Dembińska, 2016): stałe doskonalenie technologii informatycznej i komunikacji, ciągły wzrost liczby użytkowników Internetu, coraz niższe koszty funkcjonowania, większa elastyczność tworzenia oferty oraz wzrost zasięgu oddziaływania handlu elektronicznego w porównaniu z handlem tradycyjnym. Ważne jest przekonanie współczesnych przedsiębiorców o konieczności prowadzenia aktywnych działań e-commerce.

Obecnie handel elektroniczny rozwija się w Polsce dynamicznie i dociera do coraz szerszej grupy odbiorców. Od kilku lat można zaobserwować gwałtowny wzrost liczby e-sklepów, a Internet stał się naturalnym kanałem dystrybucji dla większości dużych sieci i liderów rynku. Cyfrowa transformacja i rozwój nowoczesnych technologii sprawiają,

że detaliści coraz chętniej decydują się na otwarcie własnego sklepu internetowego, dzięki czemu mogą pozyskiwać informacje o klientach i ich zachowaniach zakupowych. Dodatkowo część sprzedawców decyduje się na dość radykalne zmiany i likwiduje swoje stacjonarne placówki na rzecz wyłącznie jednego kanału w sieci (Gemius, 2023). Obecnie liczba internautów w naszym kraju wynosi około 30 mln osób. Aż 73% internautów dokonuje zakupów w e-sklepach; 75% tej grupy kupuje na polskich stronach internetowych, a 36% w zagranicznych e-sklepach (Gemius, 2023).

Jakość funkcjonowania sklepu internetowego jest wielowymiarowym pojęciem, które obejmuje różne aspekty wpływające na doświadczenie użytkowników i efektywność transakcji. Duże znaczenie należy przypisać sprawności i skuteczności realizacji podejmowanych decyzji. W osiągnięciu sukcesu ważne jest właściwe przywództwo oraz kompetencje, jakimi dysponują pracownicy. Skuteczna strategia i umiejętność jej implementacji, harmonizacja procesów i tworzenie elastycznej struktury to również wyzwania, z jakimi mierzą się przedsiębiorcy. W przypadku e-commerce ważne są ponadto umiejętność stosowania nowych technologii i otwartość na innowacje (Chaffey, 2016). Należy również zwrócić uwagę na: dostępność, wizualizację i funkcjonalność. Wartości te są kluczowe dla postrzegania jakości przez potencjalnych klientów (Chmielarz, 2010). Czynniki wpływającymi na motywację do kupowania online i satysfakcję z robienia zakupów są: dostępność przez całą dobę, brak konieczności jechania do sklepu, atrakcyjniejsze ceny niż w sklepach tradycyjnych, nieograniczony czas wyboru, większy asortyment niż w sklepach tradycyjnych, łatwość porównywania ofert, możliwość zrobienia zakupów o każdej porze, różne formy płatności, różne sposoby dostarczenia/odbioru zakupów (Gemius, 2024). Z kolei raporty opracowywane przez Money.pl⁴ proponują konkretne wskaźniki oceny jakości w e-commerce, w tym asortyment, informacje o produktach, procedury zamawiania oraz interakcję z klientem. Wszystkie te elementy składają się na kompleksową definicję jakości funkcjonowania sklepu internetowego, która jest niezbędna do zrozumienia oczekiwań współczesnych konsumentów oraz do budowania konkurencyjnej pozycji na rynku e-commerce (Butryn & Laska, 2014).

Profesjonalna obsługa klienta, niezawodność kontaktu, łatwość wyszukiwania informacji i niskie koszty dostaw mogą przesądzić o odniesieniu sukcesu w sprzedaży internetowej. Zadowolenie klienta internetowego jest bardzo ważne, gdyż jego lojalność przekłada na chęć dokonania ponownych zakupów w danym e-sklepie. Ponadto wszelkie dodatkowe udogodnienia przygotowane dla konsumentów jeszcze bardziej motywują ich

do kupowania przez Internet (Gulc, 2017). To co klienci cenią szczególnie, to: atrakcyjne ceny produktów, promocje i oferty specjalne, a także łatwość i bezpieczeństwo zamawiania. Ważne są również dostępność różnych form i metod płatności, a także ochrona danych. Niezwykle istotne są: przejrzysta i funkcjonalna strona internetowa, opinie innych czy promowanie sklepu przez social media i znane osoby oraz łatwość odnajdywania danych kontaktowych sklepu. Klienci ponadto zwracają uwagę na prezentację produktów na stronie, szerokość asortymentu, funkcjonalność i wygląd całej strony (w tym jakość zdjęć i opisów produktów), a także możliwość śledzenia etapu realizacji zamówienia (Gemius, 2021).

Podsumowując, należy stwierdzić, że dla kupujących ważne są: cena produktu, promocje cenowe, jakość produktu, opinie innych o produkcie, rozpoznawalność produktu, opis produktu zamieszczony na stronie, koszt dostawy. Konkurencyjność sklepu internetowego warunkują: sposoby dostawy, formy płatności, czas realizacji zamówień, jakość obsługi, bezpośredni chat z biurem obsługi, rozpoznawalność sklepu w sieci, darmowy zwrot, warunki reklamacji, dodatkowe korzyści, np. gratisy, funkcjonalności i wygląd strony (Wasiluk & Wiśniewska, 2020). Badając potrzeby i opinie klientów, można się wiele nauczyć i wyciągnąć wnioski, które pozwolą na rozwój.

Charakterystyka badań

Procedurę badawczą rozpoczęto od dokonania krytycznego przeglądu literatury przedmiotu, co pozwoliło na zidentyfikowanie czynników determinujących jakość funkcjonowania sklepu internetowego. Na tej podstawie opracowano autorski kwestionariusz ankiety. Głównym celem przeprowadzonych badań była identyfikacja i hierarchizacja czynników, które w uznaniu przedstawicieli pokolenia Z w największym stopniu determinują jakość funkcjonowania sklepu internetowego.

Badanie zrealizowano w II kwartale 2025 r. z wykorzystaniem techniki CAWI (*computer-assisted web interviewing*). Dobór próby miał charakter celowy. Kwestionariusz ankiety dystrybuowano za pośrednictwem Internetu i uzupełniło go 595 przedstawicieli pokolenia Z, czyli osób do 28. roku życia. Wśród respondentów 62,5% stanowiły kobiety, 37,5% mężczyźni; 82% ankietowanych to osoby z wykształceniem średnim, a 15,2% z wykształceniem wyższym, 48,7% stanowiły osoby zamieszkujące miasto powyżej 100 tys. mieszkańców, 29,5% – wieś, a pozostałe – miasto poniżej 100 tys. mieszkańców.

W celu interpretacji uzyskanych wyników obliczono procentowy udział poszczególnych odpowiedzi.

Do opracowania wyników odpowiedzi na pytania wielokrotnego wyboru zastosowano analizę opisową z wykorzystaniem wartości średnich (Niemczyk, 2013, s. 91–117). Jako uzupełnienie zastosowano również hierarchiczną analizę skupień, prezentując jej wyniki za pomocą metody graficznej przebiegu aglomeracji – dendrogramu. Jest to wykres drzewa, którego węzły reprezentują skupienia, a gałęzie – pojedyncze obiekty (Tomanek & Bryda, 2015, s. 51–81). Wykorzystanie tej metody miało na celu wskazanie, które odpowiedzi, pomimo różnej liczby oddanych głosów, na przyjętym poziomie ufności 0,05 wykazywały statystyczne podobieństwo. W analizie wykorzystano odchylenie standardowe, aby sprawdzić, na ile opinie badanych były spójne. Pozwoliło to określić, czy ankietowani odpowiadali w podobny sposób, czy też ich oceny były mocno rozbieżne (Lewthwaite & Fisher, 2004, s. 55–70).

W obliczeniach wykorzystano program Statistica oraz moduł analizy skupień uogólnioną metodą EM (Witek, 2008).

Wyniki badania ankietowego

Ankietowanych poproszono, aby spośród wszystkich 28 zidentyfikowanych czynników wskazali 10, które według nich w największym stopniu determinują jakość funkcjonowania sklepu internetowego. Uzyskane wyniki przedstawiono w tabeli 1.

Rozkład uzyskanych odpowiedzi dowodzi, iż respondenci przypisują priorytetowe znaczenie czynnikom bezpośrednio związanym z ofertą produktową. W strukturze wskazań dominują: jakość wykonania produktu (surowiec/materiał) (C11) z udziałem 6,40% głosów oraz cena produktu (C7) z udziałem 6,13%. Te dwie zmienne wyraźnie dystansują pozostałe, co pozwala uznać je za kluczowe determinanty w ocenie badanych.

Duże znaczenie przypisano również czynnikom powiązanym z budowaniem zaufania i profesjonalizmem relacji. Należą do nich: kompetencje personelu i profesjonalne podejście (C2; 5,14%), ochrona danych osobowych i zaufany system płatności (C26; 5,03%) oraz gwarancja na produkt (C8; 4,89%).

Interesującą obserwacją jest wysoka ranga zmiennych odnoszących się do wewnętrznych procesów organizacyjnych oraz logistyki. Czynniki takie jak: wybór metod płatności i form dostawy (C25; 4,69%), właściwe przywództwo i skuteczność strategii (C1; 4,66%) oraz dostawa w ciągu 24–48 godzin (C23; 4,62%) uzyskały wyższy udział wskazań niż klasyczne narzędzia marketingowe, takie jak promocje (C13; 4,12%) czy szerokość asortymentu (C12; 3,33%). Sugeruje to istnienie postrzeganej przez respondentów silnej korelacji między efektywnością wewnętrznych procesów zarządczych a zewnętrzną oceną jakości funkcjonowania.

Tabela 1. Determinanty jakości funkcjonowania sklepu internetowego

Nr	Czynniki wpływające na jakość funkcjonowania sklepu	Liczba głosów	Procent głosów
C11	Jakość wykonania produktu (surowiec/materiał)	381	6,40
C7	Cena produktu	365	6,13
C2	Kompetencje pracowników, profesjonalne podejście pracowników sklepu	306	5,14
C26	Ochrona danych osobowych i zaufany system płatności, certyfikaty SSL	299	5,03
C8	Gwarancja na produkt	291	4,89
C25	Wybór metod płatności i form dostaw (dostawa do paczkomatu, na adres domowy)	279	4,69
C1	Właściwe przywództwo, skuteczność strategii i umiejętność jej implementacji	277	4,66
C23	Dostawa w ciągu 24–48 godzin	275	4,62
C3	Dostępność odpowiednich zasobów, umiejętność stosowania nowych technologii	272	4,57
C19	Szybkość działania strony, jej intuicyjność i funkcjonalność	256	4,30
C21	Możliwość śledzenia etapu realizacji zamówienia poprzez e-mail, sms, aplikacje	251	4,22
C13	Promocje i programy lojalnościowe	245	4,12
C18	Jakość zdjęć i grafik	243	4,08
C17	Prezentacja produktu, szczegółowe opisy	228	3,83
C6	Zdolność wprowadzania innowacji	220	3,70
C14	Profil w social mediach, reklamy w social mediach, współpraca z influencerami	211	3,55
C12	Szerokość asortymentu	198	3,33
C28	Opinie klientów o stronie, duża liczba pozytywnych opinii klientów	198	3,33
C9	Opakowanie produktu, ogólna estetyka i design produktu	197	3,31
C16	Ubezpieczenie zakupu	139	2,34
C22	Błyskawiczna odpowiedź na wiadomości (wysoka responsywność obsługi klienta), chat na żywo	139	2,34
C27	Podawanie tylko koniecznych danych osobowych do wysyłki	127	2,13
C5	Stworzenie elastycznej struktury, harmonizacja procesów	125	2,10
C4	Zarządzanie relacjami z interesariuszami	114	1,92
C10	Kraj pochodzenia produktu	101	1,70
C20	Łatwość odnajdywania informacji, przekierowania na strony w social mediach	94	1,58
C24	Procent uznanych reklamacji i czas rozpatrywania reklamacji	62	1,04
C15	Wspieranie akcji społecznych	57	0,96

Źródło: opracowanie własne.

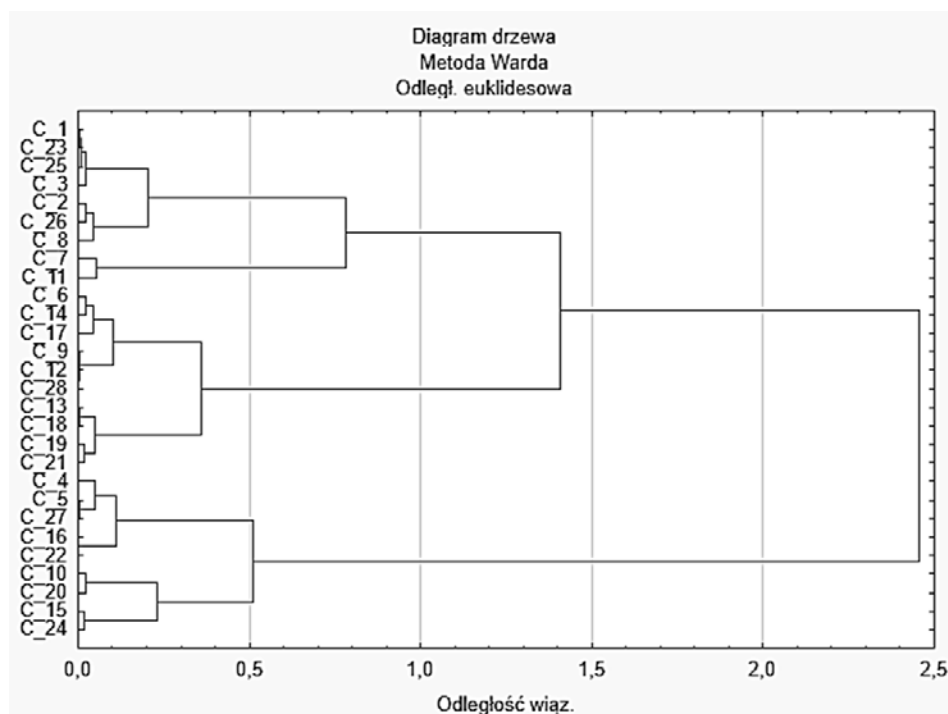
Na dole hierarchii uplasowały się zmienne o charakterze wizerunkowym oraz potransakcyjnym. Najniższy udział głosów odnotowano dla wspierania akcji społecznych (C15; 0,96%) oraz procentu uznanych reklamacji i czasu ich rozpatrywania (C24; 1,04%). Niska ocena wagi procesu reklamacyjnego może świadczyć, iż w percepcji badanych prewencja (wysoka jakość pierwotna) jest istotniejsza niż sprawne zarządzanie błędami.

Wykorzystując uzyskane wyniki, w kolejnym etapie badania zastosowano analizę skupień (*cluster analysis*). Celem była agregacja poszczególnych determinant w homogeniczne klasy (skupienia), bazujące na podobieństwie przypisywanych im ocen (rysunek 1). Dokonując analizy informacji przedstawionych na rysunku należy stwierdzić, że w rezultacie przeprowadzonej klasyfikacji wyodrębniono trzy główne klastry determinant, które

odzwierciedlają hierarchię ich znaczenia. Są to: rdzeń strategiczno-transakcyjny, otoczenie marketingowo-cyfrowe oferty, czynniki o charakterze „wsparcia, wartości dodanych i zarządzania kryzy-

sowego” (tabela 2). Taka kategoryzacja pozwala na wyraźne zróżnicowanie badanych zmiennych pod względem siły ich oddziaływania i ułatwia priorytyzację ewentualnych działań wdrożeniowych.

Rysunek 1. Dendrogram



Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych wyników.

Tabela 2. Skupienia determinant

Skupienia	Charakterystyka
Rdzeń strategiczno-transakcyjny	Obejmuje determinanty o najwyższym zidentyfikowanym priorytecie. Do tej grupy zakwalifikowano czynniki: C1, C2, C3, C7, C8, C11, C23, C25 oraz C26. To skupienie grupuje determinanty o fundamentalnym znaczeniu. Łączą one w sobie twarde elementy oferty z kluczowymi procesami zarządczymi i logistycznymi. Grupa ta obejmuje czynniki krytyczne dla istnienia i konkurencyjności firmy. Respondenci postrzegają jakość produktu, cenę, bezpieczeństwo oraz sprawność wewnętrzną (strategię, zasoby) i zewnętrzną (szybka dostawa) jako nierozdzielnie połączony priorytet
Otoczenie marketingowo-cyfrowe oferty	Obejmuje determinanty o istotnym, lecz drugorzędnym znaczeniu. W skład tego skupienia wchodzi: C6, C9, C12, C13, C14, C17, C18, C19, C21 oraz C28. Obejmuje ono czynniki, które nie stanowią o „być albo nie być” firmy, ale w sposób istotny wpływają na doświadczenie klienta (CX), percepcję marki oraz wspierają proces decyzyjny. Są to czynniki budujące przewagę konkurencyjną na poziomie platformy e-commerce i komunikacji marketingowej. Mają one kluczowe znaczenie dla przyciągnięcia klienta i ułatwienia mu procesu zakupowego
Czynniki o charakterze „wsparcia, wartości dodanych i zarządzania kryzysowego”	Obejmują zmienne o najniższym postrzeganym wpływie na analizowane zjawisko. Do tej klasy należą czynniki: C4, C5, C10, C15, C16, C20, C22, C24 oraz C27. Respondenci uznali je za najmniej istotne w ocenie jakości funkcjonowania sklepu, co sugeruje, że są to elementy postrzegane jako higieniczne (powinny działać, ale nie budują aktywnie jakości) lub wizerunkowe. Czynniki te (np. obsługa reklamacji, szybki chat) nabierają znaczenia dopiero w momencie wystąpienia problemu, lecz nie są pierwotnym motorem wyboru. Elementy wizerunkowe (CSR) czy abstrakcyjne (zarządzanie interesariuszami) są wyraźnie oddzielane przez respondentów od twardych czynników operacyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Dyskusja

Z przeprowadzonych badań wynika, że według przedstawicieli pokolenia Z rdzeniem jakości funkcjonowania sklepów internetowych są działania strategiczno-transakcyjne, takie jak: jakość produktu, cena, bezpieczeństwo oraz sprawność wewnętrzna (strategia, zasoby) i zewnętrzna (szybka dostawa). Znajduje to uzasadnienie w innych badaniach. Wasiluk i Wiśniewska wskazują, że wśród przesłanek co do zakupów badani wskazują, że najważniejsze czynniki związane z produktem to: cena produktu, promocje cenowe i jakość produktu. Z kolei wśród czynników związanych ze sklepem internetowym badani za najważniejsze uznają: sposoby dostawy, formy płatności, czas realizacji zamówień (Wasiluk & Wiśniewska, 2020). Z badań Wójcika (2023) wynika również, że kluczowym czynnikiem wpływającym na decyzje zakupowe e-konsumentów jest atrakcyjna cena, na którą zwraca uwagę ponad 90% respondentów. Kolejnymi istotnymi determinantami są: szczegółowy opis produktu (91,2%), darmowa dostawa (87,3%), przejrzystość strony (85,5%) oraz szybka dostawa (84,5%). Badanie ujawnia również, że czynniki takie jak odroczone płatności oraz ekologiczne opakowanie nie mają znaczącego wpływu na decyzje zakupowe e-konsumentów.

Z badań Sawiuk i Sidorowicz (2020) wynika, że czynnikiem, który wpływał w największym stopniu na wybór e-handlu przez respondentów w 2021 r., był brak problemu z odebraniem paczki (ze względu na przebywanie w domu w czasie pandemii COVID-19). Aż 86% z nich deklaroowało, że czynnik ten ma duże lub bardzo duże znaczenie. Drugim czynnikiem wskazanym przez badanych były bardzo szybkie dostawy. Prawie połowa, bo 46% ankietowanych, deklaroowała, że czynnik ten wpływa na ich decyzje w bardzo dużym stopniu, a 34% z nich informowało, że ten czynnik ma dla nich duże znaczenie.

Raport *E-commerce w Polsce 2024* (Gemius, 2024) dostarcza wielu informacji o rynku. Głównymi czynnikami motywującymi konsumentów do angażowania się w zakupy online są permanentna dostępność czasowa oraz wygoda związana z brakiem konieczności fizycznego udawania się do placówki handlowej, co deklaruje znaczna większość, bo ponad 70% respondentów (odpowiednio 73% i 72%). Atrakcyjniejsze cenowo oferty w porównaniu ze sklepami stacjonarnymi oraz nieograniczony czas na podjęcie decyzji zakupowej stanowią kolejne istotne determinanty. Dodatkowo konsumenci wskazują na szerszy asortyment produktów oraz łatwość porównywania ofert jako czynniki sprzyjające zakupom w środowisku online. Aspekty finansowe, takie jak zredukowane koszty dostawy oraz obniżone ceny produktów, są niezmiennie uznawane za kluczowe bodźce

wpływające na częstotliwość dokonywania transakcji online. Następnie respondenci wymieniają kupony rabatowe i zniżki dedykowane nabywcom internetowym, przy czym kobiety częściej wskazują na motywującą rolę kodów rabatowych. Szybkość dostawy, wskazywana przez 29% ankietowanych, również stanowi istotny element. Do najczęściej identyfikowanych problemów związanych z procesem zakupów online należą: wydłużony czas oczekiwania na dostawę, natarczywe reklamy produktów uprzednio przeglądanych przez użytkowników oraz wysokie koszty związane z dostawą. Około 31% uczestników badania deklaruje brak doświadczeń z jakimikolwiek uciążliwościami w trakcie realizacji zakupów online (Gemius, 2024).

Badania pokazują, że pokolenie Z ceni sobie indywidualizm, co widać w skłonności jego przedstawicieli do samodzielnego podejmowania decyzji zakupowych. W życiu najważniejsze są dla nich zdrowie, szczęście i realizacja marzeń, a nie wygląd czy akceptacja innych. Jednak przy samych zakupach kluczowym czynnikiem wyboru pozostaje cena (Brzozowska & Rollnik-Sadowska, 2024). Wcześniejsze doświadczenia zakupowe oraz jakość produktu również są istotnymi czynnikami. Znaczenie jakości w procesie decyzyjnym konsumenta potwierdzają także inne badania. Wskazują one, że Pokolenie Z – analogicznie do starszych generacji – przywiązuje wagę do staranności wykonania produktów (Szydło & Potmalnik, 2022).

Podsumowanie i wnioski

Obecny, XXI wiek to okres dynamicznego rozwoju, do którego w dużej mierze przyczynił się dostęp do Internetu. Internet pozwolił wprowadzić gospodarkę w nowy wymiar i dał możliwość tworzenia biznesu niestacjonarnie. Dzięki niemu możliwe było powstanie branży e-commerce, która rozwija się z roku na rok, dostarczając coraz to nowe udogodnienia życia czy prowadzenia biznesu. Jednym z przykładów takiego udogodnienia są sklepy internetowe, dzięki którym bez wychodzenia z domu możemy nabywać różnorodne produkty. Zapewnia nam to oszczędność czasu, często pieniędzy, daje szeroki wybór. Istnieje wiele czynników, które wpływają na jakość funkcjonowania sklepów internetowych i które determinują to, w jaki sposób postrzegają ją finalny klient.

Celem artykułu było wskazanie kluczowych determinant wpływających na jakość funkcjonowania sklepu internetowego w opinii pokolenia Z. W artykule udało się zidentyfikować kilkanaście takich czynników, a następnie poddać je pod ocenę przedstawicieli pokolenia Z. Dzięki przeprowadzonemu badaniu udało się ustalić listę czynników, które w największym stopniu wpływają na jakość

funkcjonowania sklepu internetowego. Wśród tych czynników zidentyfikowano grupy, które pozwoliły scharakteryzować pokolenie Z jako klientów sklepów internetowych.

Z przeprowadzonych badań wynika, że respondenci przypisują priorytetowe znaczenie fundamentalnym elementom oferty, takim jak jakość wykonania produktu oraz cena, które wyraźnie zdominowały strukturę wskazań. W dalszej kolejności wysoką istotność przypisano czynnikom budującym zaufanie i bezpieczeństwo (m.in. kompetencjom personelu, ochronie danych, gwarancji).

Zastosowana na kolejnym etapie analiza skupień pozwoliła na agregację badanych determinant w trzy homogeniczne klastry. Wyodrębniono grupę czynników kluczowych, zdefiniowaną jako rdzeń strategiczno-transakcyjny (łączy m.in. jakość, cenę, bezpieczeństwo, logistykę i strategię), czynników istotnych, stanowiących otoczenie marketingowo-cyfrowe (obejmujących np. asortyment, promocje, platformę e-commerce) oraz czynników drugorzędnych, grupujących elementy wsparcia,

działania wizerunkowe i procesy potransakcyjne (takie jak CSR, obsługa reklamacji).

Głównym wnioskiem płynącym z badania jest wyraźna dominacja determinant strategiczno-transakcyjnych nad działaniami marketingowymi i wizerunkowymi. W percepcji respondentów kluczowe znaczenie ma fundamentalna wartość oferty (jakość, cena) oraz gwarancja bezpieczeństwa transakcji. Kluczową obserwacją jest wysoka ranga przypisana czynnikom związanym z efektywnością wewnętrzną i logistyką (np. przywództwo i strategia, dostawa w ciągu 24–48 godzin), które uzyskały wyższe noty niż tradycyjne narzędzia promocji. Sugeruje to istnienie silnej korelacji między postrzeganą sprawnością operacyjną organizacji a zewnętrzną oceną jakości jej funkcjonowania.

Istotnym wnioskiem jest również marginalizacja znaczenia działań potransakcyjnych (reklamacji) oraz wizerunkowych (akcji społecznych). Świadczy to, że w ocenie badanych przewaga (wysoka jakość pierwotna) ma zdecydowanie wyższy priorytet niż sprawna kompensacja błędów.

Przypisy/Notes

- ¹ <https://ec.europa.eu>
- ² <https://es.statista.com>
- ³ <https://www.sempire.pl>
- ⁴ <https://www.money.pl/>

Bibliografia/References

- Bartczak, K. (2016). Zielony łańcuch dostaw – przykłady zastosowania. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 17(12, cz. 1. Nowe kierunki w zarządzaniu logistycznym), 23–39.
- Brzozowska, K., & Rollnik-Sadowska, E. (2024). Czynniki determinujące decyzje zakupowe konsumentów z pokolenia Z. *Akademia Zarządzania*, 8(3). <https://doi.org/10.24427/az-2024-0044>
- Brzozowska-Woś, M. (2014). Kierunki rozwoju handlu elektronicznego. *Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarcie – Teoria i Praktyka*, 1, 5–15.
- Butryn, B., & Laska, M. (2014). Analiza porównawcza witryn e-sklepów w ujęciu branżowym – propozycja metody badań [Comparative analysis of e-shop websites in sectoral approach – test method proposal]. *Informatyka Ekonomiczna/Business Informatics*, 1(31), 340–350.
- Chaffey, D. (2016). *Digital business i e-commerce management*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Chmielarz, W. (2010). Analiza i ocena wybranych internetowych sklepów spożywczych. W: J. Korczak, H. Dudycz, & M. Dyczkowski (red.), *Advanced Information Technologies for Management AITM 2010* (s. 61–72). Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.
- Dembińska, I. (2016). Wpływ rozwoju e-commerce na rynek powierzchni magazynowych. *Problemy Transportu i Logistyki*, (4). Uniwersytet Szczeciński.
- Dionysiou, G., Fouskas, K., & Karamitros, D. (2021). The impact of COVID-19 in e-commerce Effects on consumer purchase behavior. W: A. Kavoura, S. J. Havlovic, & N. Totskaya, N. (red.), *Strategic Innovative Marketing and Tourism in the COVID-19 Era* (s. 199–210). Springer International Publishing.
- Eurostat. (2021). *E-Commerce Statistics for Individuals*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals3 (dostęp: 24.03.2023).
- Gantumur, K. (2025). The impact of artificial intelligence on online shopping. *European Scientific Journal, ESJ*, 21(4), 1. <https://doi.org/10.19044/esj.2025.v21n4p1>
- Gemius. (2021). *E-commerce w Polsce 2021*.
- Gemius. (2024). *E-commerce w Polsce 2024*. https://gemius.com/documents/66/RAPORT_E-COMMERCE_2024.pdf
- Gemius, Polskie Badania Internetu, IAB Polska, Akademia Leona Koźmińskiego, & Centrum Badań Mediów i Społeczeństwa ALK. (2025). *2025. E-commerce w Polsce*. https://gemius.com/documents/81/RAPORT_E-COMMERCE_2025.pdf
- Grabiwoda, B. (2019). *E-konsumenci jutra. Pokolenie Z i technologie mobilne*. Wydawnictwo Nieoczywiste.
- Gulc, A. (2017). Charakterystyka usług kurierskich w Polsce [The characteristics of courier service market in Poland]. *Humanities and Social Sciences*, 22(24), 61–75. <https://doi.org/10.7862/rz.2017.hss.4>
- <https://www.sempire.pl/co-to-jest-sklep-internetowy-online-shop.html>
- Kwiatkowski, M., Winnicka, N., & Zagajewski, A. (2018). Logistyczne aspekty rozwoju e-commerce. *Systemy Wspomagania w Inżynierii Produkcji*, 7(2), 42–49.
- Lewthwaite, B., & Fisher, D. (2004). The application of a primary science delivery evaluation questionnaire. *Research in Science Education*, 34(1). <https://doi.org/10.1023/B:RISE.0000020899.42419.1c>

- Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie. (2025, 24 marca). *Pokolenie Z, czyli kto?* <https://www.gov.pl/web/uw-mazowiecki/pokolenie-z-czyli-kto#:~:text=Generacja%20Z%20to%20osoby%20urodzone,jest%20ich%20oko%C5%82o%2020%20proc>
- McKinsey. (2021). *The Future of Retail: Omnichannel Shopping in 2030*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/omnichannel-shopping-in-2030> (dostęp: 12.06.2023).
- Niemczyk, M. (2013). Analiza opinii studentów o dydaktyce przedmiotu jako przykład wykorzystania metody statystycznej w metodologii historii doktryn polityczno-prawnych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego. Seria Prawnicza*, (12).
- Nigbor-Drożdż, A., & Łukasiński, W. (2024). Perception of startups by the representatives of generation Z in Poland. *International Journal for Quality Research*, 18(1), 95–114. <https://doi.org/10.24874/IJQR18.01-0785>
- Nojszewski, D. (2006). Przegląd modeli e-biznesowych. *E-mentor*, 5(17). <https://www.e-mentor.edu.pl>
- Paczka, E. (2020). Zmiana zachowań rynkowych pokolenia Z. *Ekonomia – Wrocław Economic Review*, 26(1), 21–34. <https://doi.org/10.19195/2658-1310.26.1.2>
- Samuk, G., & Sidorowicz, I. (2020). Wpływ pandemii COVID-19 na zachowania konsumentów. *Akademia Zarządzania*, 4(3), 195–206.
- Startup Poland. (2020). *Polish Startups 2020. COVID Edition*. https://startuppoland.org/wp-content/uploads/2021/11/ENG_Polish-Startups-2020-COVID-EDITION-_-www.pdf
- Statista. (2022). *Comercio Electrónico en El Mundo*. <https://es.statista.com/temas/9072/comercio-electronico-en-el-mundo/> (dostęp: 22.07.2023).
- Tomanek, K., & Bryda, G. (2015). Odkrywanie postaw dydaktyków zawartych w komentarzach studenckich: analiza treści z zastosowaniem słownika klasyfikacyjnego. *Przegląd Socjologiczny*, (64/4).
- Wasiluk, A., & Wiśniewska, E. (2020). Przesłanki decyzji zakupowych e-klientów [Reasons of e-customer purchasing decisions]. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 13, 155–172. <https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2020.1851>
- Witek, E. (2008). Obserwacje nietypowe w analizie skupień – podejście modelowe. W: *Prace naukowe. Akademia Ekonomiczna w Katowicach. Zarządzanie, finanse, ekonomia: warsztaty doktoranckie*, 07 (s. 495–504). Akademia Ekonomiczna w Katowicach.
- WTO. (1998). Raport. Electronic Commerce and the Role of the WTO.
- Zdonek, I., & Hysa, B. (2017). Analiza publikacji z obszaru nauk o zarządzaniu pod względem stosowanych metod badawczych [Analysis of publication from the management sciences in terms of applied research methods]. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie. Politechnika Śląska*, 102, 391–406.
- Żarczyńska-Dobiesz, A., & Chomątowska, B. (2014). Pokolenie „Z” na rynku pracy – wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (350), 405–415.

Mgr inż. Angelika Nigbor-Drożdż

Doktorantka na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, której zainteresowania naukowe skupiają się wokół funkcjonowania, rozwoju i doskonalenia start-upów. Pracuje również jako menedżer w jednym ze start-upów, łącząc teorię z praktyką. Jest autorką i współautorką publikacji naukowych, często poruszających kwestie postrzegania sił napędowych decydujących o zakładaniu start-upów przez przedstawicieli pokolenia Z w Polsce, a także badających determinanty ich rozwoju.

Mgr inż. Angelika Nigbor-Drożdż

PhD student at the University of Economics in Krakow, whose research interests focus on the functioning, development and improvement of start-ups. She also works as a manager in one of the start-ups, combining theory with practice. She is the author and co-author of scientific publications, often addressing issues related to the perception of the driving forces behind the establishment of start-ups by representatives of Generation Z in Poland, as well as examining the determinants of their development.

Dr hab. inż. Wiesław Łukasiński, prof. UEK

Pracownik naukowo-dydaktyczny Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, związany z Katedrą Zarządzania Procesowego w ramach Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości. Jego zainteresowania naukowe obejmują zagadnienia projakościowego zarządzania organizacją, zarządzania procesowego, problematyki dojrzałości jakościowej przedsiębiorstw oraz wyzwań związanych z funkcjonowaniem pokolenia Z w kontekście rynku pracy i start-upów. Ponadto zajmuje się tematyką Przemysłu 4.0 i 5.0.

Dr hab. inż. Wiesław Łukasiński, prof. UEK

Research and teaching staff member at the University of Economics in Krakow, associated with the Department of Process Management within the College of Management and Quality Sciences. His research interests include pro-quality organisation management, process management, the issue of quality maturity of enterprises, and challenges related to the functioning of Generation Z in the context of the labour market and start-ups. In addition, he deals with the topics of Industry 4.0 and 5.0.