



Wydział Zarządzania

Katedra Handlu i Marketingu

Tomasz Zawadzki

**WYKORZYSTANIE INNOWACJI MARKETINGOWYCH W BUDOWANIU  
PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ STACJI PALIW W POLSCE**

**Autoreferat rozprawy doktorskiej**

Promotor: dr hab. Jan Mikołajczyk, prof. nadzw. UEP

Poznań, 19.06.2019 r.

## **Spis treści**

Problematyka i uzasadnienie podjęcia tematu .....	3
Cele rozprawy, hipotezy badawcze oraz zakresy .....	4
Źródła danych i metodyka badań.....	6
Struktura rozprawy.....	8
Rezultaty, główne wnioski oraz wartość dodana pracy .....	12

## **Problematyka i uzasadnienie podjęcia tematu**

Przedmiotowa dysertacja dotyczy wykorzystania innowacji marketingowych w budowaniu przewagi konkurencyjnej na przykładzie stacji paliw w Polsce. W pracy odnaleźć można wiedzę oraz wyniki badań własnych **dotyczących innowacji, przewagi konkurencyjnej oraz handlu detalicznego, zarówno w wymiarze teoretycznym, jak i praktycznym.** Problematyka innowacji jest obecna w naukach o zarządzaniu od ponad stu lat, jednak ze względu na cechy szczególne innowacji, problematyka ta jest wciąż aktualna, a zagadnienia z nią związane są podejmowane przez wielu badaczy na całym świecie. Innowacje, w tym innowacje marketingowe, przez wielu wybitnych autorów uważane są za kluczowe źródła przewagi konkurencyjnej. Na szczególną uwagę zasługuje koncepcja otwartych innowacji, której cechą charakterystyczną jest wzajemna współpraca danego przedsiębiorstwa z podmiotami z otoczenia. Rozważania na temat innowacji oraz przewagi konkurencyjnej zostały osadzone na płaszczyźnie sektora stacji paliw. Handel detaliczny w Polsce wciąż się rozwija, notowane są wzrosty sprzedaży, a Polacy absorbują najnowsze trendy i technologie, także w sektorze stacji paliw. Sektor stacji paliw odgrywa ważną rolę w polskiej gospodarce. **Roczna wartość sprzedaży w sektorze stacji paliw szacowana jest na około 95 miliardów złotych** (POPiHN, 2018a, s. 24), a z oferty towarowo-usługowej tego rodzaju placówek handlowych korzystają także osoby, które nie są bezpośrednio zainteresowane zakupem paliwa. W momencie pisania pracy doktorskiej liczba stacji paliw w Polsce wynosiła 7021 obiektów (POPiHN, 2018b, s. 1). Na przestrzeni lat zmienia się zakres oferty opisywanych obiektów handlowych, które aktualnie przypominają ofertę sklepów formatu *convenience* oraz barów szybkiej obsługi. Nowoczesne stacje paliw są kompleksowym miejscem zaspokajania wielu potrzeb klientów, a nie jedynie miejscem nabywania paliw transportowych. Aktualnie stacje paliw oferują produkty i usługi, które wcześniej były domeną innego typu placówek, np. możliwość wysyłania i odbierania przesyłek kurierskich czy zakup gorących przekąsek dla wegan.

Na podstawie przeprowadzonych studiów literaturowych można stwierdzić, iż występuje bardzo mała liczba opracowań naukowych dotyczących sektora stacji paliw w Polsce. Nie została stworzona typologia stacji paliw na bazie diagnozy preferencji zakupowych klientów oraz sposobie zarządzania obiektami. **W zakresie innowacji marketingowych i przewagi konkurencyjnej nie istniały do tej pory kompleksowe opracowania powyższej tematyki dla**

**przedmiotowego sektora.** Zdiagnozowana luka badawcza stanowiła jeden z powodów wyboru tematyki dysertacji.

Przesłanką wyboru tematu pracy były także zainteresowania autora, wcześniejsze publikacje naukowe z tego zakresu oraz wieloletnie doświadczenie zawodowe w sektorze stacji paliw. Autor pracy corocznie zapraszany jest jako **niezależny ekspert** do udziału w wydarzeniu „PetroTrend – Forum Rynku Stacji Paliw”, najważniejszego w Polsce spotkania właścicieli i managerów stacji paliw. Kwestią dopełniającą decyzję o wyborze tematyki i problematyki pracy doktorskiej była chęć identyfikacji oraz charakterystyki innowacji marketingowych występujących w dynamicznie zmieniającym się sektorze handlu detalicznego w Polsce.

**Problemem naukowym** niniejszej pracy jest próba odpowiedzi na pytanie dotyczące **wykorzystania innowacji marketingowych w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw prowadzących działalność w formie zidentyfikowanych typów stacji paliw.** Zaznaczone w temacie pracy „wykorzystanie” autor rozumie dwukierunkowo, w kontekście obu stron procesu wymiany dóbr i usług. W odniesieniu do osób zarządzających stacjami paliw, autor miał na celu zweryfikowanie, czy innowacje marketingowe są wprowadzane w przedsiębiorstwach oraz czy ich wprowadzenie jest źródłem przewagi konkurencyjnej (lub też bezpośrednio poprawy sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa). W odniesieniu do klientów stacji paliw, autor miał na celu zweryfikowanie czy klienci skorzystaliby ze zidentyfikowanych innowacji marketingowych i czy fakt ich istnienia w danym obiekcie mógłby być wystarczającą determinantą do skorzystania z danej stacji paliw. W problemie naukowym użyto zwrotu „typów stacji paliw”, gdyż w ramach prac badawczych powstała autorska typologia obiektów.

## **Cele rozprawy, hipotezy badawcze oraz zakresy badawcze**

Celem głównym pracy jest **identyfikacja i ocena wykorzystania innowacji marketingowych w budowaniu przewagi konkurencyjnej w poszczególnych typach stacji paliw w Polsce.** Realizacji tego celu wiodącego służyły następujące cele szczegółowe:

- CS1: Charakterystyka sektora stacji paliw w Polsce.
- CS2: Dokonanie typologii stacji paliw w Polsce.

- CS3: Klasyfikacja innowacji marketingowych występujących w sektorze stacji paliw w Polsce.
- CS4: Identyfikacja struktury sprzedaży dla wybranych typów stacji paliw.
- CS5: Określenie wpływu i wykorzystania zidentyfikowanych innowacji marketingowych na przewagę konkurencyjną w poszczególnych typach stacji paliw.
- CS6: Opracowanie modelowych rozwiązań w zakresie innowacji marketingowych w odniesieniu do poszczególnych typów stacji paliw.

W pracy sformułowano następującą hipotezę główną ( $H_0$ ): **Innowacje marketingowe wpływają pozytywnie na przewagę konkurencyjną w sektorze stacji paliw**. Sformułowano także hipotezy szczegółowe:

- $H_1$ : Niska marża na paliwie jest jednym z powodów konieczności rozwoju oferty pozapaliwowej stacji paliw.
- $H_2$ : Największą absorpcję innowacji wykazują klienci stacji typu „autostradowego i przy drogach ekspresowych”.
- $H_3$ : Im młodszy klienci stacji paliw tym chętniej dokonują zakupów pozapaliwowych i chętniej korzystają z innowacji marketingowych.
- $H_4$ : Klienci poszczególnych typów obiektów oczekują różnych innowacji marketingowych.

**Zakresem podmiotowym** pracy są przedsiębiorstwa prowadzące działalność gospodarczą wykorzystując specyfikę placówki handlowej jaką jest stacja paliw oraz klienci (indywidualni), korzystający z szerokiej oferty towarów i usług oferowanych przez te podmioty. W pracy uwzględniono zarówno duże sieci stacji paliw, jak i małe przedsiębiorstwa posiadające jedynie jeden lub kilka obiektów. **Zakresem przedmiotowym** pracy są innowacje marketingowe oraz ich wykorzystanie w budowaniu przewagi konkurencyjnej stacji paliw w Polsce. **Zakresem przestrzennym** prowadzonych badań jest obszar Polski. Zakres czasowy pracy obejmuje lata 2010-2018. Autor starał się odnosić do najnowszych pozycji literaturowych (napisanych po 2010 roku). W pracy wykorzystano metodę analizy empiryczno-opisowej, literaturę przedmiotu oraz wyniki badań własnych.

## Źródła danych i metodyka badań

Rozprawa doktorska ma charakter teoretyczno-empiryczny. W części teoretycznej pracy dokonany został przegląd literatury z zakresu szeroko rozumianego zarządzania, marketingu oraz strategii przedsiębiorstw. Wykorzystano także raporty cenionych agencji badawczych, jak Nielsen czy GfK. Łącznie odwołano się do 316 różnych publikacji, w tym 216 drukowanych pozycji naukowych. Przeprowadzone studia literaturowe stanowiły inspirację do podjęcia **czterech badań empirycznych**:

1. Badanie „PetroTrend 2017” - badanie wśród ekspertów, przedstawicieli najwyższego szczebla kierowniczego, osób odpowiedzialnych za zarządzanie obiektami stacji paliw w Polsce. Zakresem badań objęto następujące kwestie: kształtowanie oferty stacji paliw, ocena cech różnicujących stacje paliw oraz ocena trendów rynkowych. Badanie przeprowadzono za pomocą kwestionariusza ankiety podczas forum branżowego. N=30.
2. Badanie „PetroTrend 2018” - badanie wśród ekspertów, przedstawicieli najwyższego szczebla kierowniczego, osób odpowiedzialnych za zarządzanie obiektami stacji paliw w Polsce. Zakresem badań objęto następujące kwestie: innowacje i przewaga konkurencyjna. Badanie przeprowadzono za pomocą kwestionariusza ankiety podczas forum branżowego. N=37.
3. Badanie wśród osób korzystających z oferty stacji paliw na reprezentatywnej próbie Polaków, w zakresie dokonywanych zakupów i szeroko rozumianego postrzegania innowacji. Badanie przeprowadzono przy użyciu metody CAWI, N=603.
4. Analiza dokumentów sprzedażowych z dwóch stacji paliw różnych typów (sieć Citronex), celem porównania struktury sprzedaży.

Przy pisaniu pracy odwoływano się także do badania „Monitor satysfakcji klientów sieci stacji paliw” (ARC Rynek i Opinia, 2017a), którego autor jest jednym z współtwórców<sup>1</sup>. Tabela 1 przedstawia zestawienie zbiorcze przeprowadzonych badań.

---

<sup>1</sup> Autor jako niezależny ekspert ds. sektora stacji paliw został zaproszony przez ARC Rynek i Opinia do projektu badawczego, mając duży wkład w ostateczną wersję raportu. Gotowy raport jest sprzedawany on-line w paśmie B2B.

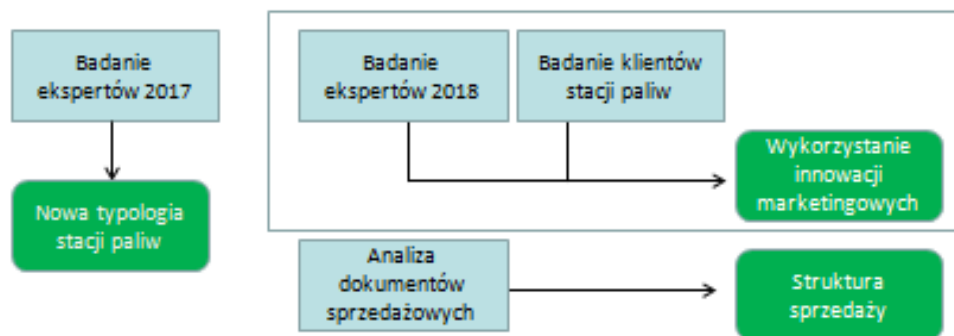
**Tabela 1. Badania przeprowadzone przez autora**

L.p.	Nazwa badania	Metoda	Data	Liczba ankiet	Cel
1	Badanie PetroTrend 2017	Kwestionariusz ankietowy	25.04.2017 r.	N=30	Badanie wśród ekspertów sektora stacji paliw, w zakresie kształtowania oferty stacji paliw, cech różnicujących stacje paliw oraz trendów rynkowych
2	<i>Monitor satysfakcji klientów sieci stacji paliw*</i>	Wywiad internetowy CAWI	luty – maj 2017 r.	N=1724	Badanie klientów stacji paliw (ogólnopolska struktura próby) w zakresie czynników kształtujących satysfakcję klientów danej sieci stacji paliw
3	Badanie PetroTrend 2018	Kwestionariusz ankietowy	28.03.2018 r.	N=37	Badanie wśród ekspertów sektora stacji paliw, w zakresie innowacji i przewagi konkurencyjnej
4	Badanie klientów stacji paliw	Wywiad internetowy CAWI	Czerwiec 2018 r.	N=603	Badanie klientów stacji paliw na reprezentatywnej grupie w zakresie innowacji i przewagi konkurencyjnej
5	Analiza dokumentów sprzedażowych	Analiza dokumentów sprzedażowych	Lipiec 2018 r.	n.d.	Analiza dokumentów sprzedażowych z dwóch stacji paliw różnych typów celem porównania struktury sprzedaży

Legenda: \*-członek zespołu badawczego.

Źródło: opracowanie własne.

Połączenie powyżej przedstawionych badań pozwoliło na przeprowadzenie weryfikacji podejścia do tematyki innowacji marketingowych i ich wpływu na przewagę konkurencyjną od strony podażowej oraz popytowej. Niestety, ze względu na tajemnicę handlową oraz brak możliwości dostępu do danych finansowych przedsiębiorstw, nie była możliwa ocena wpływu innowacji marketingowej na przewagę konkurencyjną w oparciu o dane *stricte* finansowe badanych przedsiębiorstw. Schemat 1 ilustruje ideę przeprowadzenia omawianych badań.



**Schemat 1. Idea przeprowadzonych badań.**

Źródło: opracowanie własne.

Między innymi na podstawie badania „PetroTrend 2017” powstała autorska typologia obiektów stacji paliw, która była wykorzystywana w dalszych częściach rozprawy doktorskiej. Analiza dokumentów sprzedażowych z obiektów stacji paliw dwóch różnych typów pozwoliła zobrazować różnice w sprzedaży towarów i usług pomiędzy poszczególnymi typami obiektów. Badanie „PetroTrend 2018” oraz badanie klientów stacji paliw są kluczowymi, z punktu widzenia celu przedmiotowej dysertacji.

## Struktura rozprawy

Treść rozprawy doktorskiej ujęto w pięciu rozdziałach, obudowanych wstępem oraz zakończeniem. Rozdział pierwszy oraz drugi mają charakter teoretyczny, a przedstawione w nich zagadnienia dotyczą innowacji, handlu detalicznego w Polsce oraz przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Rozdziały te zostały zakończone przykładami dobrych praktyk gospodarczych polskich przedsiębiorstw i dotyczą problematyki opisywanej w danym rozdziale. Rozdział trzeci stanowi charakterystykę sektora stacji paliw, a kolejne dwa rozdziały mają charakter *stricte* empiryczny i stanowią prezentację wyników badań własnych autora.

Wstęp

### **Rozdział 1. Kategoryzacja i egzemplifikacja innowacji**

- 1.1. Istota, systematyka i rodzaje innowacji
- 1.2. Koncepcja otwartych innowacji
- 1.3. Innowacje marketingowe jako typ innowacji
- 1.4. Podsumowanie rozdziału oraz case study



## **Rozdział 2. Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstw handlu detalicznego**

- 2.1. Stan handlu detalicznego w Polsce
- 2.2. Modele przewagi konkurencyjnej w handlu detalicznym
- 2.3. Przewaga konkurencyjna w aspekcie innowacji
- 2.4. Podsumowanie rozdziału oraz case study

## **Rozdział 3. Charakterystyka sektora stacji paliw w Polsce**

- 3.1. Sektor stacji paliw w Polsce
- 3.2. Stacja paliw – aspekt zarządczy
- 3.3. Trendy i prognozy dla sektora stacji paliw
- 3.4. Podsumowanie rozdziału oraz case study

## **Rozdział 4. Innowacje marketingowe w sektorze stacji paliw w Polsce – wyniki badań własnych**

- 4.1. Metodyka prowadzonych badań
- 4.2. Typologia stacji paliw
- 4.3. Charakterystyka sprzedaży wybranych typów stacji paliw
- 4.4. Identyfikacja innowacji w sektorze stacji paliw
- 4.4. Podsumowanie rozdziału

## **Rozdział 5. Ocena innowacji marketingowych w opinii klientów stacji paliw – wyniki badań własnych**

- 5.1. Metodyka prowadzonych badań
- 5.2. Struktura zakupów klientów stacji paliw – wyniki badania
- 5.3. Ocena innowacji marketingowych przez klientów – wyniki badania
- 5.4. Wykorzystanie innowacji marketingowych w budowaniu przewagi konkurencyjnej – perspektywa zarządzających stacjami paliw
- 5.5. Wykorzystanie innowacji marketingowych w budowaniu przewagi konkurencyjnej – perspektywa klientów stacji paliw
- 5.6. Zalecenia w zakresie stosowania innowacji marketingowych
- 5.7. Podsumowanie rozdziału

Zakończenie

Bibliografia

Spis schematów

Spis tabel

Spis wykresów

Spis fotografii

Załączniki

Załącznik 1: Macierz trendów

Załącznik 2: Ocena innowacji marketingowych przez klientów – pozostałe wyniki badania

Załącznik 3: Źródła przewagi konkurencyjnej stosowane przez sieci stacji paliw – pozostałe odpowiedzi badanych

Załącznik 4: Kwestionariusz ankiety badania „PetroTrend 2017”

Załącznik 5: Kwestionariusz ankiety badania „PetroTrend 2018”

Załącznik 6: Kwestionariusz ankiety badania „Badanie klientów stacji”

W **rozdziale pierwszym** przeprowadzono studia literaturowe na temat innowacji. Przedstawiono wybrane definicje innowacji, zarys historyczny oraz zaproponowano możliwe sposoby ich kategoryzowania. Szczególną uwagę zwrócono na źródła innowacji pochodzące od klientów indywidualnych. W rozdziale tym przedstawiono także sytuację Polski w zakresie poziomu jej innowacyjności. Jeden z podrozdziałów dotyczy koncepcji otwartych innowacji, z uwagi na ich charakterystykę, istotność i powszechne wykorzystywanie w obecnych realiach. Według niektórych badaczy tematyki innowacji koncepcja otwartych innowacji uważana jest wręcz za nowy paradygmat zarządzania. Podrozdział osobny przeznaczono także na charakterystykę i podział innowacji marketingowych, będących przedmiotem zainteresowań i badań także w dalszej części pracy.

**Rozdział drugi** charakteryzuje handel detaliczny w Polsce oraz odnośni się do tematyki przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Zaprezentowano aktualny stan handlu detalicznego w Polsce, w tym poruszono kwestie siły nabywczej, formatów handlu, franczyzy oraz występujących i potencjalnych trendów. Szczególną uwagę poświęcono formatowi *proximity*, którego rozwój w Polsce można zaobserwować na przestrzeni ostatnich lat. W zakresie przewagi konkurencyjnej przeprowadzono studia literaturowe skupiając uwagę na klasycznych modelach przewagi konkurencyjnej, tj. modelowi M. Portera, modelowi zasobowemu oraz modelowi sieciowemu. W osobnym podrozdziale przedstawiono ramowy przegląd publikacji na temat wpływu i wykorzystania innowacji (w tym marketingowych) na

budowanie przewagi konkurencyjnej. Odwołano się do modeli opracowanych przez B. Reformat (Reformat, 2015), która dowiodła na podstawie badań, że innowacje stanowią kluczowe źródło tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw handlu detalicznego.

**Rozdział trzeci** charakteryzuje sektor stacji paliw w Polsce. W rozdziale tym przedstawiono strukturę sektora, dane dotyczące konsumpcji paliw oraz dokonano analizy struktury realizowanych marż. Osobny podrozdział poświęcono aspektowi zarządcemu, gdzie przedstawiono możliwe formy prowadzenia stacji paliw oraz związane z tym ramowe koszty inwestycji. W rozdziale trzecim dokonano także charakterystyki trendów, z których to najbardziej widocznym jest wzrost roli przystacynego sklepu. Rozdział powstał głównie na podstawie danych publikowanych przez Polską Organizację Przemysłu i Handlu Naftowego oraz wcześniejszych publikacji naukowych autora.

W **rozdziale czwartym** przedstawiono wyniki badań przeprowadzonych wśród ekspertów sektora stacji paliw. Na ich podstawie dokonano między innymi nowej typologii stacji paliw w Polsce, niezwiązanej z marką, pod którą działa dany obiekt, ani też z formą własności i sposobem zarządzania obiektem. Autor na podstawie danych sprzedażowych, uzyskanych od jednej z sieci stacji paliw w Polsce, dokonał porównania sprzedaży poszczególnych kategorii asortymentu pozapaliwowego, dla dwóch różnych typów obiektów. W rozdziale tym zidentyfikowano oraz scharakteryzowano także innowacje marketingowe występujące w sektorze stacji paliw. W końcowej części rozdziału przedstawiono wyniki badań dotyczące oceny wyżej wymienionych innowacji przez osoby zarządzające stacjami paliw.

W **rozdziale piątym** przedstawiono wyniki badania przeprowadzonego wśród klientów stacji paliw. W pierwszej części rozdziału przedstawiono bezpośrednie powody odwiedzenia obiektów stacji paliw oraz strukturę zakupów, **w ujęciu dla całego sektora oraz w podziale na poszczególne zidentyfikowane typy obiektów**. W podrozdziale drugim zostały zaprezentowane wyniki badań zidentyfikowanych innowacji marketingowych przez klientów. Przedstawiono wyniki dla całego sektora oraz dla poszczególnych typów stacji paliw. W dalszej części rozdziału omówiono jak z perspektywy osób zarządzających stacjami paliw wykorzystywane są innowacje marketingowe w budowaniu przewagi konkurencyjnej. Stanowisko to zostało następnie skonfrontowane z perspektywą klientów stacji paliw. Na podstawie omawianych badań opracowano modelowe zestawy zaleceń w zakresie

stosowania innowacji marketingowych dla każdego ze zidentyfikowanych typów stacji paliw oraz osoby przedstawiające statystycznych klientów danego typu obiektu.

Uzupełnienie pracy stanowią załączniki, w których zawarto poszczególne kwestionariusze wykorzystane przy badaniach oraz macierz trendów w handlu detalicznym.

## Rezultaty, główne wnioski oraz wartość dodana pracy

Wyniki przeprowadzonych badań uznać należy za co najmniej zadowalające, gdyż wszystkie założone cele zostały zrealizowane. Poszczególne cele wraz z miejscem w pracy, gdzie zostały zrealizowane przedstawia tabela 2.

**Tabela 2. Cele rozprawy doktorskiej i ich realizacja**

Cel	Realizacja	Rozdział w pracy
Identyfikacja i ocena wykorzystania innowacji marketingowych w budowaniu przewagi konkurencyjnej w poszczególnych typach stacji paliw w Polsce	tak	4;5
Charakterystyka sektora stacji paliw w Polsce	tak	3
Dokonanie typologii stacji paliw w Polsce	tak	4
Klasyfikacja innowacji marketingowych występujących w sektorze stacji paliw w Polsce	tak	4
Identyfikacja struktury sprzedaży dla wybranych typów stacji paliw	tak	4
Określenie wpływu i wykorzystania zidentyfikowanych innowacji marketingowych na przewagę konkurencyjną w poszczególnych typach stacji paliw	tak	5
Opracowanie modelowych rozwiązań w zakresie innowacji marketingowych w odniesieniu do poszczególnych typów stacji paliw	tak	5

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie przeprowadzonych badań potwierdzono hipotezę główną oraz wszystkie hipotezy szczegółowe, co przedstawia tabela 3.

**Tabela 3. Hipotezy badawcze i ich potwierdzenie**

Hipoteza	Potwierdzenie	Rozdział w pracy
Innowacje marketingowe wpływają pozytywnie na przewagę konkurencyjną w sektorze stacji paliw	tak	5
Niska marża na paliwie jest jednym z powodów konieczności rozwoju oferty pozapaliwowej stacji paliw	tak	3
Największą absorpcję innowacji wykazują klienci stacji typu „autostradowego i przy drogach ekspresowych”	tak	5
Im młodszy klienci stacji paliw tym chętniej dokonują zakupów pozapaliwowych i chętniej korzystają z innowacji marketingowych	tak	5
Klienci poszczególnych typów obiektów oczekują różnych innowacji marketingowych	tak	5

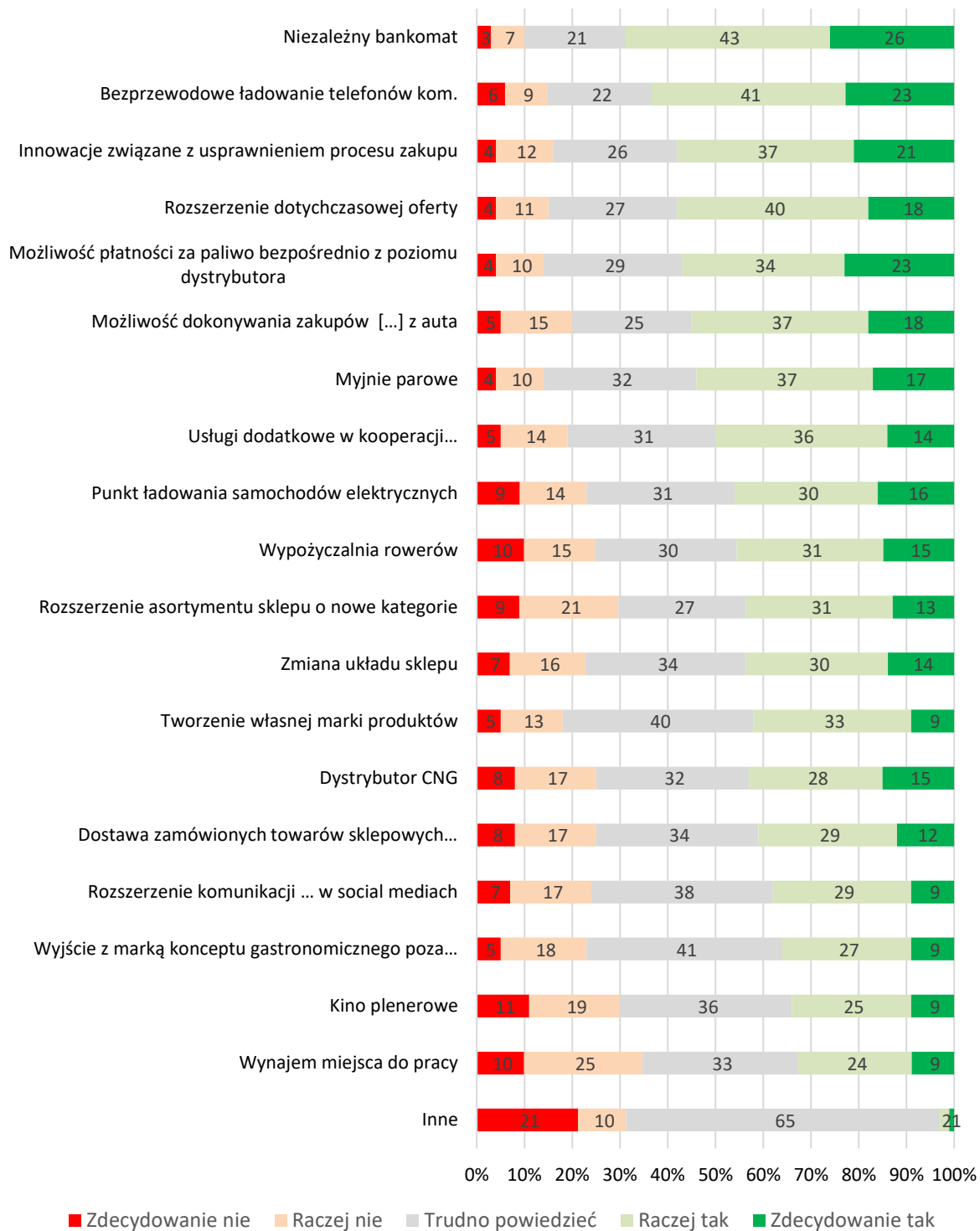
Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie wyników badania „PetroTrend 2017” oraz praktyk stosowanych w sektorze autor rozprawy stworzył nową typologię obiektów stacji paliw wyróżniając:

- 1) stacje paliw miejskie (z wyłączeniem pkt 4 i 5),
- 2) stacje paliw przy autostradach i drogach ekspresowych,
- 3) stacje paliw tranzytowe (z wyłączeniem pkt 2),
- 4) stacje paliw przy centrach handlowych,
- 5) inne (w tym automatyczne stacje paliw).

Na podstawie obszernej analizy oferty stacji paliw w Polsce, artykułów serwisów branżowych, magazynu *Stacja Benzynowa & Convenience Store* oraz wcześniejszej pracy dyplomowej autora (studia Executive MBA) zidentyfikowano 20 innowacji marketingowych występujących w sektorze stacji paliw. Przedmiotowe 20 innowacji marketingowych poddano badaniom wśród osób zarządzających sieciami stacji paliw oraz wśród klientów tych obiektów. Na podstawie wyników badania „PetroTrend 2018” stwierdzić należy, że zdecydowana większość ekspertów sektora, **dokładnie 86,5%, twierdzi, że innowacje marketingowe wpływają pozytywnie na przewagę konkurencyjną. Ponad 85% ekspertów sektora uważa, że innowacje wdrażane w sieci stacji paliw stanowią istotne źródło konkurowania.**

Badanie wśród osób korzystających z oferty stacji paliw dostarczyło informacji dotyczących zarówno sposobów korzystania z oferty stacji paliw, jak i problemu badawczego. Najczęstszymi powodami do skorzystania z oferty stacji, oprócz zakupu paliwa (91%) były: skorzystanie z toalety (35%), zakup usług gastronomicznych (32%) oraz zakup towarów (28%). Trzy ostatnie powody były częściej wskazywane przez osoby młode (w wieku 18-24 lat). Jednakże głównym celem badania było zweryfikowanie poziomu absorpcji innowacji przez klientów stacji paliw oraz określenie wpływu innowacji na wybór stacji paliw. Wykres 1 prezentuje deklaracje **wykorzystania innowacji marketingowych na stacjach paliw przez klientów.**

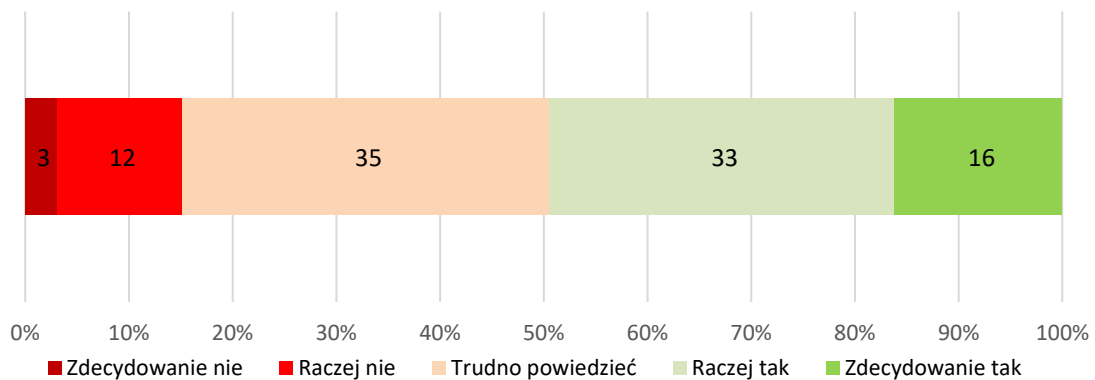


**Wykres 1. Deklaracja skorzystania z udogodnień (innowacji marketingowych) na stacjach paliw przez klientów (w %)**

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Za najbardziej atrakcyjne innowacje marketingowe respondenci uznali niezależny bankomat (69% odpowiedzi Top2Boxes), możliwość bezprzewodowego ładowania telefonów

komórkowych (64%) oraz wszelkie innowacje związane z usprawnieniem procesu zakupu (58%). **Klienci stacji paliw są podatni na innowacje - 49% respondentów odpowiedziało pozytywnie na pytanie „Czy stosowanie innowacji marketingowych wpłynie na to, że skorzysta Pan/Pani z oferty tych stacji chętniej niż ze stacji konkurencyjnych”?** Dotyczy to szczególnie osób w wieku 18-34 lat, gdyż 72% badanych klientów w powyższym przedziale wiekowym twierdzi, że zastosowanie przez stację paliw innowacji marketingowych wpłynie na to, że skorzystają z oferty stacji paliw w tej lokalizacji a nie lokalizacji konkurencyjnej. Wykres 2 prezentuje rozkład odpowiedzi w ujęciu dla wszystkich grup wiekowych.

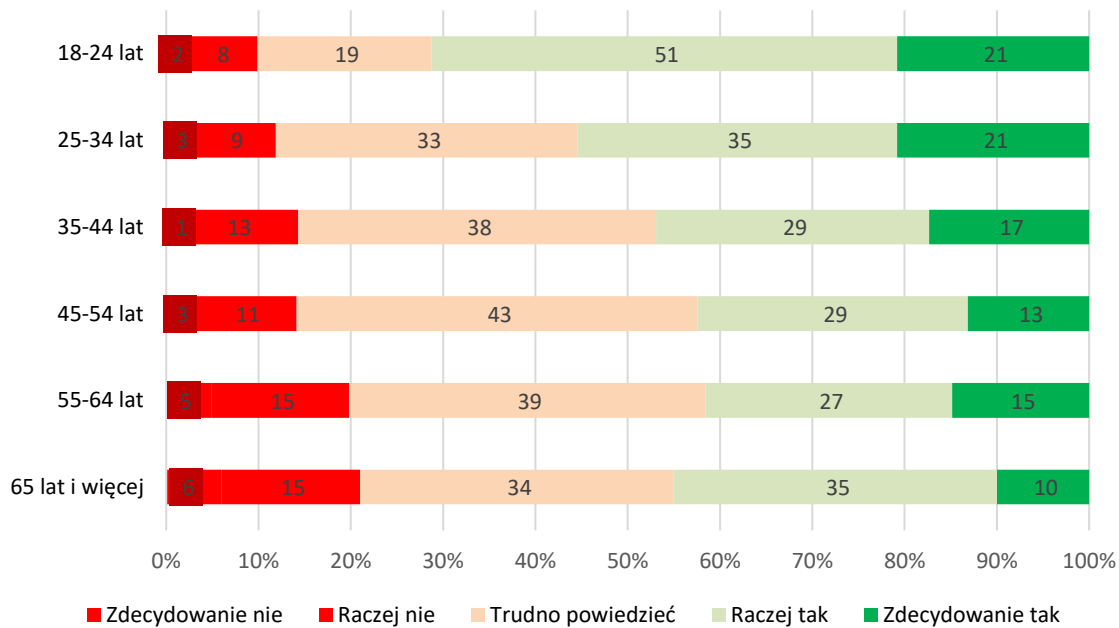


**Wykres 2. Wpływ innowacji marketingowych na korzystanie ze stacji paliw – rozkład odpowiedzi (w %)**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania.

Wykres 3 prezentuje rozkład odpowiedzi w podziale na poszczególne grupy wiekowe.

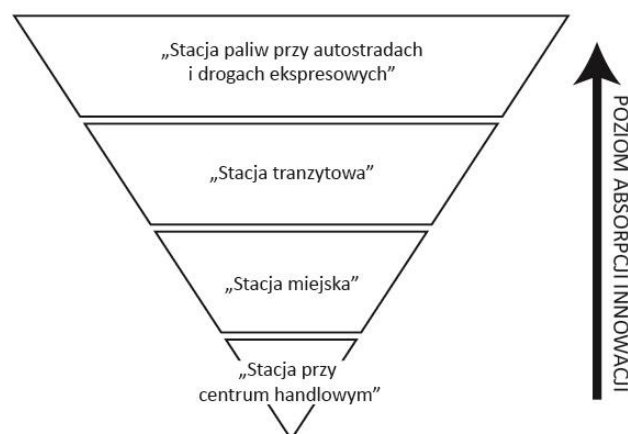




**Wykres 3. Wpływ innowacji marketingowych na korzystanie ze stacji paliw – rozkład odpowiedzi według wieku (w %)**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania.

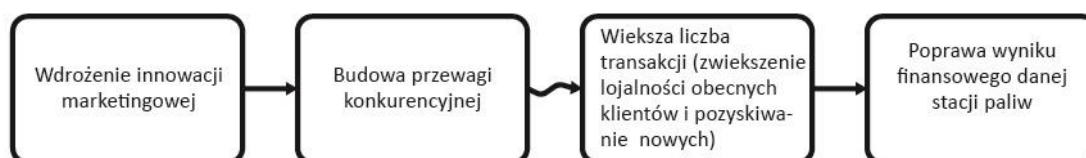
Każda z zaproponowanych 20 innowacji została zweryfikowana w rozbiciu na poszczególne typy stacji paliw. **Najbardziej podatni na innowacje marketingowe są klienci, którzy korzystają ze stacji paliw typu „przy autostradzie i drodze szybkiego ruchu”.** Schemat 2 obrazuje poziom absorpcji innowacji marketingowych w zależności od typu stacji paliw, z którego klienci najczęściej korzystają.



**Schemat 2. Odwrócona piramida absorpcji innowacji przez klientów poszczególnych typów stacji paliw**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania.

W kontekście celu głównego przedmiotowej rozprawy doktorskiej, z badań wynika, że wprowadzenie innowacji marketingowych stanowi źródło przewagi konkurencyjnej. Ponad 85% przedsiębiorców oraz managerów, którzy w swojej pracy zajmują się zarządzaniem obiektami stacji paliw deklaruje, że wprowadzenie innowacji marketingowych wpływa pozytywnie na budowanie przewagi konkurencyjnej. Liczne odpowiedzi ekspertów na pytanie otwarte w badaniu „Badanie PetroTrend 2018” wskazują na prosty schemat występujący w sektorze stacji paliw (schemat 3).



**Schemat 3. Wykorzystanie innowacji marketingowych w sektorze stacji paliw**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania.

Wdrożenie innowacji marketingowej staje się źródłem przewagi konkurencyjnej, gdyż wdrożenie innowacji marketingowej przekłada się na większą liczbę transakcji (zwiększenie lojalności obecnych klientów i pozyskiwanie nowych), a to z kolei powoduje poprawę wyniku finansowego danej stacji paliw.

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań własnych autor przygotował także **modelowe zalecenia** w zakresie stosowania innowacji marketingowych przez stacje paliw w Polsce (wartość aplikacyjna). Zalecenia te będą przydatne w szczególności dla osób, które decydują o działaniach rozwojowych sektora paliwowego w Polsce, a także dla menedżerów, którzy zarządzają stacjami paliw.

Wartością pracy jest wkład w rozwój myśli z zakresu zarządzania polegający na wypełnieniu luki badawczej związanej z innowacjami marketingowymi i budową przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, a w szczególności przedsiębiorstw z sektora stacji paliw w Polsce. Elementem wkładu własnego autora w rozwój dyscypliny naukowej nauk o zarządzaniu, w niniejszej pracy doktorskiej, jest zbadanie innowacji w sektorze stacji paliw, w aspekcie przewagi konkurencyjnej. Dodatkowo autor dokonał typologii stacji paliw, identyfikując pięć głównych typów. **Niniejsza praca wypełnia lukę w zakresie charakterystyki sektora paliwowego w Polsce oraz problematyki innowacji marketingowych, jako źródeł przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora stacji**

**paliw.** Atutem pracy jest także przedstawienie aktualnych danych dotyczących przedmiotowego sektora.

Prowadzone analizy uświadomiły potrzebę dalszych działań badawczych w ramach sektora stacji paliw, na przykład badań dotyczących istotności danych kategorii produktów w kształtowaniu oferty stacji paliw, sprzedaży produktów regionalnych na stacjach paliw, wykorzystania *social media* w budowaniu wizerunku marki czy też w zakresie przewidywanej unifikacji formatów stacji paliw typu „miejskiego” i „przy centrum handlowym”. Autor poddał analizie innowacje marketingowe, które są widoczne dla klienta a nie odniesiono się na przykład do innowacji w sposobie zarządzania sprzedażą od strony osób zarządzających. Autor ma świadomość, że temat pracy nie został w pełni wyczerpany, należy mieć na uwadze możliwy subiektywizm odpowiedzi osób zarządzających stacjami paliw oraz klientów. W przypadku badań wśród klientów opierało się ono o deklaracje przyszłych zakupów i nie objęło swoim zasięgiem wszystkich Polaków. Należy pamiętać, że deklaracja zakupu czy skorzystania z danej usługi nie jest tożsama z późniejszym faktem tego dokonania.

## **Bibliografia**

- ARC Rynek i Opinia. (2017a). *Monitor satysfakcji klientów sieci stacji paliw*. Warszawa: ARC Rynek i Opinia.
- Reformat, B. (2015). *Innowacje w budowaniu przewagi konkurencyjnej organizacji handlu detalicznego*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Polska Organizacja Przemysłu i Handlu Detalicznego. (2018a). *Raport roczny 2017*. Warszawa: POPiHN.
- Polska Organizacja Przemysłu i Handlu Detalicznego. (2018b). *Stacje paliw w Polsce 2011-2018*. Warszawa: POPiHN.