



Wydawnictwo
Uniwersytetu
Wrocławskiego

Jolanta Blicharz
Katarzyna Szalonka

Prawne aspekty działalności marketingowej

Wrocław 2024

Prawne aspekty działalności marketingowej



<https://doi.org/10.19195/978-83-229-3929-1>

Publikacja dostępna również w Bibliotece Cyfrowej
Uniwersytetu Wrocławskiego:

<https://www.bibliotekacyfrowa.pl/publication/157979>

Jolanta Blicharz

Uniwersytet Wrocławski

Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii

ORCID: [0000-0002-4581-8629](https://orcid.org/0000-0002-4581-8629)

Katarzyna Szalonka

Uniwersytet Wrocławski

Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii

ORCID: [0000-0001-7290-6408](https://orcid.org/0000-0001-7290-6408)

Prawne aspekty działalności marketingowej

Wrocław 2024

Kolegium Redakcyjne

prof. dr hab. Leonard Górnicki – przewodniczący

dr Julian Jezioro – zastępca przewodniczącego

mgr Aleksandra Dorywała – sekretarz

mgr Bożena Górna – członek

mgr Aleksandra Lassota – członek

Recenzenci:

dr hab. Magdalena Małecka-Łyszczyk, prof. UEK;

prof. dr hab. Henryk Mruk, Wyższa Szkoła Zarządzania i Psychologii w Poznaniu

© Copyright by Jolanta Blicharz, Katarzyna Szalonka, Wrocław 2024

Korekta: Sebastian Surendra

Projekt okładki do serii e-Monografie: Karolina Drozd

Wykonanie okładki: Agnieszka Buszewska

Skład i opracowanie techniczne: Maciej Torz

Autorki składają podziękowania za wsparcie graficzne
(opracowanie rysunków) firmie OPTIMA MARKETING GROUP.

Opracowanie redakcyjne i graficzne

E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa.

Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego

Wydawca

Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego

Wydawnictwo „Szermierz” sp. z o.o.

<https://doi.org/10.19195/978-83-229-3929-1>

ISBN 978-83-229-3929-1

Spis treści

Wykaz skrótów	7
Wstęp	11
Rozdział I.	
Podstawy prawne oraz zasady podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce	15
1. Definicja działalności gospodarczej w Prawie przedsiębiorców	15
2. Zasady działalności gospodarczej	25
3. Rodzaje przedsiębiorców	28
4. Prawne formy prowadzenia działalności gospodarczej (wybrane przykłady)	37
4.1. Jednoosobowa działalność gospodarcza	37
4.2. Spółki	38
Rozdział II.	
Istota działalności marketingowej	45
1. Geneza marketingu	45
2. Orientacje menedżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem	47
3. Definiowanie marketingu	52

4. Etapy tworzenia strategii marketingowej / implementacja marketingu a funkcjonowanie podmiotów gospodarczych	57
4.1. Zachowania nabywców	65
4.2. Badania marketingowe	70
4.3. Segmentacja	77
4.4. Sposoby działania przedsiębiorstwa a segmentacja rynku	80
Rozdział III.	
Wpływ otoczenia na działalność przedsiębiorców	85
1. Otoczenie konkurencyjne przedsiębiorstwa	85
2. Rola polityki konkurencji (polityki antymonopolowej) we wspieraniu rozwoju gospodarczego	87
3. Prawo konkurencji i sztuczna inteligencja	98
4. Ramy prawne obejmujące ochronę konsumentów. Zastosowanie systemów AI w relacji przedsiębiorca– konsument	107
Zakończenie	127
Bibliografia	129

Wykaz skrótów

- TUE – Traktat o Unii Europejskiej, Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/30, wersja od 12 października 2021 r.
- TFUE – Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2, wersja od 20 grudnia 2023 r.
- DMA – rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/1925 z dnia 14 września 2022 r. w sprawie kontestowalnych i uczciwych rynków w sektorze cyfrowym oraz zmiany dyrektyw (UE) 2019/1937 i (UE) 2020/1828, Dz. Urz. UE L 265/1 z 12.10.2022 r.
- DSA – rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2065 z dnia 19 października 2022 r. w sprawie jednolitego rynku usług cyfrowych oraz zmiany dyrektywy 2000/31/WE, Dz. Urz. UE L 277/1 z 27.10.2022 r.
- RODO – rozporządzenie Parlamentu i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych), Dz. Urz. UE L 119/1 z 4.05.2016 r.
- Dyrektywa 2005/29 – dyrektywa 2005/29/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 maja 2005 r. dotycząca nieuczciwych praktyk handlowych stosowanych przez przedsiębiorstwa wobec konsumentów na rynku wewnętrznym oraz zmieniająca dyrektywę Rady 84/450/EWG,

- dyrektywy 97/7/WE, 98/27/WE i 2002/65/WE Parlamentu Europejskiego i Rady oraz rozporządzenie (WE) nr 2006/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady („Dyrektywa o nieuczciwych praktykach handlowych”), Dz. Urz. UE L 149/22 z 11.06.2005 r.
- AI Act – rozporządzenie w sprawie sztucznej inteligencji (Artificial Intelligence Act), [Teksty ustawy | Unijny akt w sprawie sztucznej inteligencji \(artificialintelligence-act.eu\)](#) [dostęp: 29.05.2024]
- Konstytucja – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483
- k.c. – ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 1061
- k.s.h. – ustawa z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych, t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 18
- pr. przeds. – ustawa z dnia 6 marca 2018 r. – Prawo przedsiębiorców, t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 236
- u.CEIDG – ustawa z dnia 6 marca 2018 r. o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 541
- u.KRS – ustawa o z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym, t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 979
- u.o.k.k. – ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 594
- RPEiS – „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”
- AI – *artificial intelligence* / sztuczna inteligencja
- CEIDG – Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej i Punkt Informacji dla Przedsiębiorcy
- KRS – Krajowy Rejestr Sądowy

NSA	– Naczelny Sąd Administracyjny
PSA	– prosta spółka akcyjna
SN	– Sąd Najwyższy
WSA	– Wojewódzki Sąd Administracyjny
UE	– Unia Europejska
UOKiK	– Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Wstęp

Żyjemy w epoce, w której gospodarka nieustannie się zmienia i dostosowuje do nowych osiągnięć technologicznych. Nowoczesna gospodarka, ze swoją skomplikowaną siecią łączności cyfrowej i globalnym zasięgiem, zwiększyła znaczenie skutecznych strategii marketingowych. Można powiedzieć, iż we współczesnej gospodarce marketing stanowi kamień węgielny, niezbędny dla rozwoju przedsiębiorczości i całej gospodarki.

Mówiąc o roli marketingu we współczesnej gospodarce, nie można przecenić jego znaczenia jako dynamicznego narzędzia kształtującego zachowania konsumentów, a także wspierającego stabilność gospodarczą i napędzającego rozwój sektora przedsiębiorstw. Innymi słowy, marketing to nie tylko sprzedaż dóbr i usług, ale kluczowy mechanizm, dzięki któremu przedsiębiorcy rozumieją potrzeby i preferencje konsumentów oraz reagują na nie.

Znaczenie marketingu zwiększa się także dzięki jego zdolności dostosowywania się do zmian technologicznych i rozwoju sztucznej inteligencji. Era cyfrowa zrewolucjonizowała sposób sprzedaży produktów, a marketing cyfrowy umożliwia bardziej ukierunkowaną, wydajną i interaktywną komunikację z konsumentami.

Krótko mówiąc, roli marketingu jako kluczowego elementu działalności gospodarczej nie da się przecenić. Dzięki niemu przedsiębiorcy mogą dotrzeć do konsumentów, przyciągnąć ich uwagę i zwiększyć sprzedaż swoich towarów i usług. Jednocześnie wraz

z rozwojem technologii cyfrowej marketing jest istotnym czynnikiem promującym kulturę innowacji wśród przedsiębiorców. Kultura ta może prowadzić do nowych pomysłów na produkty i ulepszeń istniejących towarów lub usług.

Można powiedzieć, że obecny wpływ technologii cyfrowej na działalność gospodarczą i marketing jest niezaprzeczalny. Marketing, który ewoluuje wraz z czasem, technologią i oczekiwaniami konsumentów, dostarcza informacji przedsiębiorcom, którzy na ich podstawie podejmują działania w celu ulepszenia swojej oferty. Jednakże wraz z rozwojem sztucznej inteligencji ważne jest, aby zdać sobie sprawę ze stosowania etycznych praktyk, które pozostają na czele wszystkich inicjatyw marketingowych opartych na sztucznej inteligencji. Przestrzegając stosowania zasad i przepisów etycznych, przedsiębiorcy mogą korzystać z najnowszej technologii oraz szanować swoich klientów (konsumentów).

W pracy wykorzystano metodę formalno-dogmatyczną, metodę analizy źródeł literatury, analizy i konstrukcji logicznej, badania dokumentów. Ponadto zastosowano technikę obserwacji. Zastosowane metody badawcze pozwoliły na realizację celu i weryfikację hipotezy badawczej.

Niniejsza książka została zaplanowana i zrealizowana jako opracowanie mające na celu wyeksponowanie znaczenia marketingu jako istotnego elementu działalności gospodarczej w dzisiejszej, wysoce powiązanej i dynamicznej gospodarce globalnej. W pracy sformułowano następującą hipotezę: działalność marketingowa przedsiębiorstwa jest uwarunkowana unijnymi i polskimi źródłami prawa. Całość zagadnień ujęta jest w trzech rozdziałach. Pierwszy ma za zadanie przedstawienie ogólnej charakterystyki podstaw prawnych, zasad podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce. Chodzi tu o wstępne ustalenie istoty działalności gospodarczej, najważniejszych praw przedsiębiorcy i zasad prowadzenia działalności gospodarczej w warunkach gospodarki rynkowej. Przyjęte rozważa-

nia stanowią ramy dla rozwiązań szczegółowych w zakresie działalności marketingowej.

W drugim rozdziale przedstawiono genezę marketingu, opisano orientacje zarządzania przedsiębiorstwem. Wskazano, że zarządzanie marketingowe nie jest jedynym sposobem na zarządzanie przedsiębiorstwem. Ponadto w tym rozdziale zdefiniowano marketing w ujęciu chronologicznym i opisano koncepcję strategii marketingowej. Celem tego rozdziału było wskazanie, czym jest marketing i w jaki sposób można go zaimplementować w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Natomiast trzeci rozdział książki dotyczy wpływu otoczenia na działalność przedsiębiorców; jego zadaniem jest więc przedstawienie zarówno roli polityki antymonopolowej we wspieraniu rozwoju gospodarczego, jak i charakterystyki prawa konkurencji w kontekście rozwoju sztucznej inteligencji. Ostatni punkt rozdziału poświęcony jest analizie ochrony prawnej konsumentów. Identyfikuje on również luki w badaniach na temat skutecznej ochrony prawnej przed technikami marketingu emocjonalnego sztucznej inteligencji.

Pragniemy wyrazić wdzięczność tym wszystkim, którzy przyczynili się do publikacji tej książki. Pozwolimy sobie zatem podziękować pani prof. Magdalenie Małeckiej-Łyszczyk i panu prof. Henrykowi Mrukowi za trud włożony w przygotowanie recenzji wydawniczej. Wyrazy szczerych podziękowań przekazujemy również pani mgr Aleksandrze Dorywale za troskliwą pieczę nad techniczną stroną przygotowania książki do druku.

ROZDZIAŁ I.

Podstawy prawne oraz zasady podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce

1. Definicja działalności gospodarczej w Prawie przedsiębiorców

Jednym z kluczowych problemów stosowania prawa jest właściwe ustalenie przez ustawodawcę zakresu pojęć tworzących to prawo¹. Wśród wielu nowych terminów, jakie wykreowała gospodarka rynkowa, do najistotniejszych z różnych względów należą pojęcia: „działalność gospodarcza” i „przedsiębiorca”. Nie można pomijać faktu, że na gruncie prawa krajowego pojęcia te ulegały ewolucji i konstruowane były na podstawie różnych kryteriów². Ostatecznie warto podkreślić, że rozwój tych pojęć, związany z procesem przemian w polskim prawie gospodarczym, trwa nieustannie i trudno jest przewidzieć dalszą dynamikę tych zmian.

Obecnie jedną z istotnych reform w polskim prawie gospodarczym, wyznaczającą relacje między państwem a przedsiębiorcami jest „Konstytucja Biznesu”, na którą składają się następujące ustawy: Prawo przedsiębiorców, przepisy wprowadzające ustawę – Prawo

¹ J. Olszewski, *Pojęcie „Przedsiębiorca” w świetle ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów*, RPEiS 2004, R. LXVI, z. 4, s. 69.

² Por. M. Etel, *Pojęcie przedsiębiorcy w prawie polskim i prawie Unii Europejskiej oraz w orzecznictwie sądowym*, LEX 2012.

przedsiębiorców³ oraz inne ustawy dotyczące działalności gospodarczej: o Rzeczniku Małych i Średnich Przedsiębiorców⁴, o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy⁵, o zasadach uczestnictwa przedsiębiorców zagranicznych i innych osób zagranicznych w obrocie gospodarczym na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej⁶. Kluczowe miejsce w tzw. pakiecie „Konstytucji Biznesu” zajmuje ustawa z dnia 6 marca 2018 r. – Prawo przedsiębiorców, która określa najważniejsze prawa przedsiębiorcy i zasady prowadzenia działalności gospodarczej w warunkach gospodarki rynkowej. W wyróżnionej ustawie zostało zdefiniowane **pojęcie działalności gospodarczej, którym jest zorganizowana działalność zarobkowa, wykonywana we własnym imieniu i w sposób ciągły (art. 3 pr. przeds.)**.

Wskazując na elementy **konstytutywne pojęcia działalności gospodarczej (tj. zorganizowanie, zarobkowość, ciągłość oraz wykonywanie we własnym imieniu)**, należy w pierwszej kolejności zaznaczyć, iż **zorganizowanie** jako cecha działalności gospodarczej oznacza, że jej wykonywanie jest zaplanowane pod względem prawnym i faktycznym. W literaturze wskazuje się na formalny i materialny aspekt zorganizowania działalności gospodarczej. Przez formalne zorganizowanie działalności gospodarczej należy rozumieć określony zakres obowiązków związanych z wykonywaną działalnością gospodarczą (np. dokonanie wielu formalnych czynności,

³ Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo przedsiębiorców oraz inne ustawy dotyczące działalności gospodarczej, t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 680.

⁴ Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. o Rzeczniku Małych i Średnich Przedsiębiorców, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1668.

⁵ Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 541.

⁶ Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. o zasadach uczestnictwa przedsiębiorców zagranicznych i innych osób zagranicznych w obrocie gospodarczym na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 470.

głównie rejestracyjnych). Z kolei jeśli chodzi o warunki materialne, to wymienia się listę czynności organizacyjnych w zakresie uzyskania środków finansowych na podjęcie działalności gospodarczej, zatrudnienia pracowników, wynajęcia czy też zakupu lokalu⁷.

Zarobkowy charakter działalności gospodarczej oznacza, że zamiarem (celem) jej podjęcia jest osiągnięcie zysku⁸, przy czym nie zawsze prowadzenie działalności gospodarczej musi prowadzić do osiągania zysku. Brak zysku nie zmienia charakteru takiej działalności, gdyż „dążenie” do zysku jest warunkiem zaliczania tej działalności jako gospodarczej⁹. Innymi słowy, o zarobkowym charakterze działalności gospodarczej nie decyduje faktyczne osiągnięcie zysku, lecz zamiar jego osiągnięcia (cel)¹⁰.

Natomiast **ciągłość** działalności wyłącza z definicji działalności gospodarczej czynności jednorazowe, incydentalne¹¹. Jakkolwiek działalność gospodarcza musi wykazywać powtarzalność, to jednak nie przekreśla to możliwości występowania przerw w jej prowadzeniu. Jak wskazuje się w orzecznictwie sądowym, przerwy występujące pomiędzy poszczególnymi czynnościami nie pozbawiają działalności cech ciągłości¹². Przede wszystkim istotny jest zamiar powtarzalnego dokonywania określonych czynności¹³.

⁷ Zob. szerzej M. Sieradzka, *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej. Komentarz*, 2013, LEX nr 145474.

⁸ Wyrok NSA z dnia 26 września 2008 r., II FSK 789/07, LEX nr 495147.

⁹ H. Nowicki, K. Kucharski, *Pojęcie działalności gospodarczej w Prawie przedsiębiorców*, „Biuletyn Stowarzyszenia Absolwentów i Przyjaciół Wydziału Prawa Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego” 2021, t. XVI, 18(1), s. 197.

¹⁰ A. Żmijewska, *Ustawowe przesłanki prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego” 2016, nr 1, s. 141; także wyrok NSA z dnia 26 września 2008 r., II FSK 789/07, LEX nr 495147.

¹¹ Wyrok NSA z dnia 17 września 1997 r., II SA 1089/96, LEX nr 31312.

¹² Wyrok WSA z dnia 5 lutego 2014 r., III SA/Wa 2691/13, III SA/Wa 2691/13 - Wyrok Wojewódzki Sąd Administracyjny w Warszawie [lexlege.pl] [dostęp: 29.05.2024].

¹³ Wyrok NSA (do 2003.12.31) w Warszawie z dnia 17 września 1997 r., II SA 1089/96, LEX nr 31312.

Kolejny, bezpośrednio odnoszący się do pojęcia działalności gospodarczej element stanowi jej **wykonywanie we własnym imieniu**, co oznacza, iż jest ona prowadzona, co do zasady, w imieniu i na rachunek przedsiębiorcy¹⁴. Należy przy tym zwrócić uwagę, że działalność gospodarcza odróżnia się od innych form aktywności (np. świadczenia pracy czy też podejmowania określonych czynności na podstawie niektórych umów prawa cywilnego)¹⁵ tym, że oddziałuje bezpośrednio na podmiot ją wykonujący. Jego obciążają ryzyka (ponosi odpowiedzialność związaną z prowadzoną działalnością), jak również czerpie korzyści płynące z jej wykonywania¹⁶.

Jeśli chodzi o działalność zawodową, wyszczególnioną w definicji przedsiębiorcy w art. 43¹ k.c., w literaturze charakteryzuje się ją jako działalność profesjonalną (cechę tę przypisuje się również działalności gospodarczej), wykonywaną przez osobę mającą określone umiejętności faktyczne lub stosowne kwalifikacje zawodowe¹⁷. Właśnie z tego względu prowadzenie działalności zawodowej przypisywane jest osobom fizycznym i z reguły sprowadza się do wykonywania tzw. wolnych zawodów¹⁸. Jednocześnie podkreśla się, iż dla działalności zawodowej aktualne są takie cechy jak: samodzielność, zorganizowanie, ciągłość, odpłatność świadczonych usług¹⁹.

Należy też zaznaczyć, że ustawodawca wyłączył spod pojęcia działalności gospodarczej tzw. działalność nieewidencjonowaną. W świetle art. 5 ust. 1 pr. przeds. nie stanowi działalności gospo-

¹⁴ H. Nowicki, K. Kucharski, *op. cit.*, s. 198.

¹⁵ *Ibidem*.

¹⁶ P. Lewandowski, *O definicji przedsiębiorcy i działalności gospodarczej po wejściu w życie ustawy – Prawo przedsiębiorców*, „Palestra” 2019, nr 1–2.

¹⁷ A. Doliwa, *Ogólna charakterystyka prawa gospodarczego prywatnego*, [w:] *Prawo gospodarcze prywatne*, red. T. Mróz, M. Stec, Warszawa 2016, s. 36.

¹⁸ A. Moszyńska, *Stosowanie prawa cywilnego w prawie handlowym*, [w:] *Prawo handlowe. Zagadnienia wybrane*, red. A. Malarewicz-Jakubów, Warszawa 2023, s. 48 i cyt. tam literatura.

¹⁹ *Ibidem*, s. 48.

darczej działalność wykonywana przez osobę fizyczną, której przychód należny z tej działalności nie przekracza w żadnym miesiącu 75% kwoty minimalnego wynagrodzenia, o którym mowa w ustawie z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę i która w okresie ostatnich 60 miesięcy nie wykonywała działalności gospodarczej.

Ponadto pr. przeds. zawiera także wyłączenia niektórych rodzajów działalności z zakresu jej regulacji. Zostały one zawarte w art. 6 ust. 1 pr. przeds. Do nich należy działalność związana z eksploatacją zasobów przyrody, tj. działalność wytwórcza w rolnictwie w zakresie upraw rolnych oraz chowu i hodowli zwierząt, ogrodnictwa, warzywnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego oraz określone rodzaje działalności wykonywanej przez rolników, a wśród nich: działalność agroturystyczna, działalność w zakresie wyrobu wina oraz działalność w zakresie sprzedaży produktów roślinnych i zwierzęcych pochodzących z własnej uprawy, hodowli lub chowu²⁰.

Obok pojęcia działalności gospodarczej jednym z kluczowych dla publicznego prawa gospodarczego jest pojęcie przedsiębiorcy²¹. Warto przy tym dodać, iż definicja przedsiębiorcy zamieszczona w pr. przeds. znajduje zastosowanie do stosunków publiczno-prawnych, natomiast na potrzeby stosunków prywatnoprawnych przedsiębiorcę definiuje Kodeks cywilny²². **Zgodnie z art. 43¹ k.c. przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka**

²⁰ I. Hasińska, *Prawno-ekonomiczne ujęcie rolniczej działalności gospodarczej w świetle „Konstytucji Biznesu”*, RPEiS 2021, R. LXXXIII, z. 3, s. 160.

²¹ Warto w tym kontekście dodać, iż działania państwa na rzecz wspierania gospodarki służą poprawie pozycji prawnej i faktycznej przedsiębiorcy. Szerzej na ten temat: K. Horubski, *Wspieranie gospodarki*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8A. *Publiczne prawo gospodarcze*, wyd. 2, red. R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel, Warszawa 2018, s. 756.

²² Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1610.

organizacyjna niebędąca osobą prawną, a której ustawa przyznaje zdolność prawną, prowadząca we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową. Definicja ta sformułowana została przez odwołanie się do dwóch kryteriów, które muszą zaistnieć łącznie, tj. podmiotowego (osoby fizyczne, osoby prawne, jednostki, o których mowa w art. 33¹ k.c.) oraz funkcjonalnego (prowadzenie we własnym imieniu działalności gospodarczej lub zawodowej)²³. Trzeba też zaznaczyć, iż kodeksowa definicja przedsiębiorcy ma podstawowe znaczenie i jest wiążąca w sferze stosunków cywilnoprawnych, w tym stosunków prawnych obrotu gospodarczego²⁴.

Z kolei w trybie art. 4 ust. 1 pr. przeds. przedsiębiorcą jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonująca działalność gospodarczą. Za przedsiębiorców uznaje się także wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej (art. 4 ust. 2 pr. przeds.). Wiążąc ze sobą wskazane przepisy, należy przyjąć, iż uzyskanie statusu przedsiębiorcy wymaga spełnienia łącznie przesłanek z art. 3 i 4 pr. przeds., tj. podjęcia przez podmiot wskazany w art. 4 pr. przeds. zorganizowanej działalności zarobkowej i jej wykonywania we własnym imieniu i w sposób ciągły²⁵. Ponadto legalne podjęcie działalności gospodarczej następuje wskutek zaktualizowania przesłanki wynikającej z art. 17 pr. przeds.: działalność gospodarczą można podjąć w dniu złożenia wniosku o uzyskanie wpisu do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punktu Informacji dla Przedsiębiorcy²⁶ (CEIDG) albo po

²³ J. Ablewicz, K. Czajkowska-Matosiuk, *Prawo gospodarcze i spółek*, Warszawa 2023, s. 1.

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ Szerzej: I. Hasińska, *op. cit.*, s. 160.

²⁶ Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 541.

dokonaniu wpisu do rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego²⁷ (KRS).

Niewątpliwie w doktrynie i orzecznictwie na plan pierwszy w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej od samego początku wybijał się problem związany z momentem nabycia i utraty statusu przedsiębiorcy. Waga tego problemu ma nie tylko kluczowe znaczenie dla określenia uprawnień i obowiązków podmiotu uczestniczącego w obrocie gospodarczym względem podmiotów, z którymi pozostaje on w stosunkach gospodarczych, ale także względem państwa i jego organów²⁸. Trzeba jednak wskazać, że doktrynalna baza w zakresie analizy pojęcia przedsiębiorcy jest niezwykle bogata. Tak np. w licznych publikacjach można odnaleźć propozycje rozróżniania przedsiębiorcy w znaczeniu formalnym i materialnym. W pierwszym przypadku przedsiębiorcą jest osoba, która zgłosiła swoją działalność do właściwego rejestru (niezależnie od rzeczywistego jej prowadzenia), zaś w drugim – przedsiębiorcą jest osoba prowadząca działalność gospodarczą, pomimo niewykonania obowiązku rejestracyjnego (lub niezależnie od jego wykonania)²⁹.

Tematem stałych dociekań naukowych jest też problem, czy mimo braku złożenia wniosku o wpis do CEIDG lub uzyskania wpisu do rejestru przedsiębiorców KRS dana osoba staje się przedsiębiorcą. Zdaniem niektórych autorów wpis do ewidencji działalności gospodarczej ma charakter deklaratoryjny, a brak urzędowego wpisu do ewidencji nie oznacza, że dany podmiot nie jest przedsiębiorcą w sytuacji, gdy działalność gospodarczą faktycznie wykonuje, lecz jej nie

²⁷ Ustawa z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 685; także w tej sprawie: I. Hasińska, *op. cit.*, s. 160.

²⁸ G. Lubeńczuk, *Nabycie i utrata statusu prawnego przedsiębiorcy*, „Studenckie Zeszyty Naukowe” 2018, vol. XXI, nr 36, s. 154.

²⁹ R. Blicharz, *Podstawowe pojęcia: wprowadzenie*, [w:] *Przedsiębiorca: zagadnienia wybrane*, red. R. Blicharz, Katowice 2017, s. 22.

rejestruje³⁰. Zwolennicy przeciwnego poglądu wyrażają stanowisko, że choć wpis ma charakter jedynie deklaratoryjny, a nie konstytutywny, to jednak ustalenie innego momentu nabycia statusu przedsiębiorcy przez osobę fizyczną nie jest możliwe i prawidłowe³¹. Dla uzasadnienia przyjętego stanowiska podkreśla się m.in., że wpis w CEIDG potwierdza legalne wykonywanie działalności gospodarczej i wskazuje na podmiot tej działalności. Natomiast jeżeli przedsiębiorca-osoba fizyczna nie wykonuje działalności gospodarczej, podlega wykreśleniu z CEIDG, co w konsekwencji powoduje utratę uprawnienia do wykonywania działalności i tym samym utratę statusu przedsiębiorcy³².

Podobne trudności teoretyczne pojawiły się też w kwestii możliwości uzyskania przez osoby niemające pełnej zdolności do czynności prawnych (mające ograniczoną zdolność do czynności prawnych lub w ogóle jej nieposiadające) statusu przedsiębiorcy³³. Część autorów przyjmuje, iż spełnienie przez osobę fizyczną wymogu działania we własnym imieniu możliwe jest w warunkach posiadania pełnej zdolności do czynności prawnych³⁴, inni zaś podnoszą, że brak lub ograniczenie zdolności do czynności prawnych nie powinno przemawiać za kwestionowaniem możliwości uzyskania statusu przedsiębiorcy³⁵. Drugi pogląd wydaje się bardziej zasadny³⁶, albowiem nie jest cechą konstytutywną przedsiębiorcy posiadanie pełnej zdolno-

³⁰ G. Lubeńczuk, *Komentarz do art. 4, [w:] Prawo przedsiębiorców. Komentarz*, red. G. Lubeńczuk, A. Wołoszyn-Cichocka, M. Zdyb, wyd. 1, Warszawa 2019.

³¹ A. Powałowski, *Rodzaje przedsiębiorców*, [w:] A. Dobaczewska, A. Powałowski, H. Wolska, *Nowe prawo przedsiębiorców*, Warszawa 2018, s. 14.

³² *Ibidem*, s. 13.

³³ R. Blicharz, *op. cit.*, s. 20.

³⁴ A. Powałowski, *op. cit.*, s. 11; także C. Kosikowski, *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej*, Warszawa 2011, s. 45–46.

³⁵ P. Zaporowski, *Czy przedsiębiorcą może być osoba fizyczna niemająca pełnej zdolności do czynności prawnych?*, „Palestra” 2006, nr 51/7–8, s. 43; także M. Szydło, *Pojęcie przedsiębiorcy w prawie polskim*, „Przegląd Sądowy” 2002, nr 7–8, s. 94.

³⁶ R. Blicharz, *op. cit.*, s. 20.

ści do czynności prawnych, skoro sam ustawodawca nie wprowadza tego wymogu³⁷. W ogólności można powiedzieć, że dyskusja naukowa w tym zakresie wskazała, jak bardzo komplikują się problemy związane z nabyciem przez dany podmiot statusu przedsiębiorcy.

Z pojęciem przedsiębiorcy spotykamy się również w wielu innych aktach prawnych, co powoduje, że równolegle funkcjonuje kilkadziesiąt różnych jego definicji³⁸. Analiza przepisów prawnych prowadzi do wniosku, że po pierwsze, niektóre ustawy, jak np.: ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny (art. 43¹), ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (art. 2)³⁹ czy też ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. – Prawo własności przemysłowej (art. 3 pkt 3)⁴⁰ zawierają własne definicje przedsiębiorcy.

Po drugie, są ustawy, które posługują się terminem „przedsiębiorca”, definiując go poprzez odesłanie do definicji zawartej w pr. przeds. Odesłanie to może być wyraźne – czyni tak np. ustawa o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych (art. 3 pkt 14)⁴¹, ustawa 29 listopada 2000 r. o obrocie z zagranicą towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa państwa, a także dla utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa (art. 3 pkt 13)⁴², ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o Inspekcji Handlowej (art. 2 pkt 1)⁴³ czy ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. – Prawo ochrony środowiska (art. 3 pkt 20a)⁴⁴.

³⁷ P. Lewandowski, *op. cit.*

³⁸ Zob. M. Etel, *op. cit.*

³⁹ Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1233.

⁴⁰ Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. – Prawo własności przemysłowej, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1170.

⁴¹ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach hotelarskich oraz usługach pilotów wycieczek i przewodników turystycznych, t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1934.

⁴² T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1582.

⁴³ T.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 312.

⁴⁴ T.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 54.

Po trzecie, w niektórych ustawach definiowanie terminu „przedsiębiorca” polega na zastosowaniu zarówno odesłania do pr. przeds., jak i określeniu tym terminem szerokiego kręgu podmiotów. Tak np. art. 4 u.o.k.k. rozszerza zakres treściowy pojęcia wyznaczony przez pr. przeds. Przepis ten przyznaje przymiot przedsiębiorcy następującym podmiotom: osobie fizycznej, osobie prawnej, a także jednostce organizacyjnej niemającej osobowości prawnej, której ustawa przyznaje zdolność prawną, organizującej lub świadczącej usługi o charakterze użyteczności publicznej, które nie są działalnością gospodarczą w rozumieniu przepisów pr. przeds., osobie fizycznej wykonującej zawód we własnym imieniu i na własny rachunek lub prowadzącej działalność w ramach wykonywania takiego zawodu, osobie fizycznej, która posiada kontrolę nad co najmniej jednym przedsiębiorcą, choćby nie prowadziła działalności gospodarczej w rozumieniu przepisów pr. przeds., jeżeli podejmuje dalsze działania podlegające kontroli koncentracji, związkowi przedsiębiorców.

Innym, interesującym przykładem definicji przedsiębiorcy jest treść art. 2 pkt 13 ustawy z dnia 5 sierpnia 2010 r. o ochronie informacji niejawnych⁴⁵. Zgodnie z tym przepisem przedsiębiorcą jest przedsiębiorca w rozumieniu pr. przeds. lub każda inna jednostka organizacyjna, niezależnie od formy własności, którzy w ramach prowadzonej działalności gospodarczej zamierzają realizować lub realizują związane z dostępem do informacji niejawnych umowy lub zadania wynikające z przepisów prawa.

Także pojęcie działalności gospodarczej nie jest definiowane jednolicie. Obecnie definicję tego pojęcia zawiera kilka innych aktów prawnych, jak np.: ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (art. 5a pkt 6)⁴⁶, ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o po-

⁴⁵ T.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 632.

⁴⁶ T.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 226.

datku od towarów i usług (art. 15 ust. 2)⁴⁷, ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa (art. 3 pkt 9)⁴⁸, ustawa z dnia 30 kwietnia 2004 r. o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej (art. 2 pkt 17)⁴⁹, Podobnie jak w przypadku definiowania pojęcia przedsiębiorcy, polski ustawodawca przyjął rozwiązanie polegające na definiowaniu terminu działalności gospodarczej w kolejnych ustawach, z uwzględnieniem celów zawartej w nich regulacji⁵⁰.

Zdaje się nie ulegać wątpliwości, że wskazanie przepisów szczególnych, definiujących „działalność gospodarczą” i „przedsiębiorcę”, różniących się niekiedy od definicji pr. przeds., powoduje trudności w zakresie jednoznacznej identyfikacji tych terminów⁵¹. Jak słusznie wskazuje się w doktrynie, funkcjonowanie wielu definicji legalnych tego samego terminu wpływa na system prawa krajowego, czyniąc go niespójnym, a nawet wewnętrznie sprzecznym⁵².

2. Zasady działalności gospodarczej

W systemie prawnym każdego państwa szczególne miejsce zajmują normy – zasady, które mają swoje bezpośrednie odzwierciedlenie w najwyższym akcie prawnym, jakim z pewnością jest Konstytucja RP⁵³. Uznaje ona wolność działalności gospodarczej za jedną z wartości składowych społecznej gospodarki rynkowej, która to gospodarka z kolei określona została jako podstawa ustroju

⁴⁷ T.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 361.

⁴⁸ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 2383.

⁴⁹ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 702.

⁵⁰ Por. G. Lubeńczuk, *Nabycie i utrata statusu...*, s. 54.

⁵¹ M. Etel, *op. cit.*

⁵² *Ibidem*.

⁵³ D. Wojtczak, *Podjęmowanie działalności gospodarczej w obszarze usług turystycznych w świetle wolności gospodarczej*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2018, nr 4(7), s. 9 i n.

gospodarczego Rzeczypospolitej⁵⁴. Jednocześnie zgodnie z art. 22 Konstytucji RP ograniczenia tej wolności są dopuszczalne tylko w drodze ustawy i tylko ze względu na ważny interes publiczny. Tak więc w obowiązującym prawie wolność gospodarcza ujęta jest jako zasada konstytucyjna, wyrażająca szczególne prawo podmiotowe (należące do kategorii tzw. publicznych praw podmiotowych)⁵⁵. Jak podkreśla się w literaturze, „wolność działalności gospodarczej jako prawo podmiotowe przynależy przedsiębiorcy i ma mu pozwalać, w maksymalnym stopniu, na realizację jego jednostkowych, indywidualnych interesów, niezależnie od prezentowanej formy organizacyjnej wykonywania tej działalności”⁵⁶. Jednocześnie zapewnia mu samodzielność decyzyjną co do rodzaju podejmowanej działalności, jak i wyboru formy prawnej, w jakiej będzie ona wykonywana”⁵⁷.

Artykuł 20 Konstytucji RP stanowi, że społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej. Wyrazem realizacji tej normy konstytucyjnej w ustawo-

⁵⁴ E. Kosiński, *Aspekt prawny wolności gospodarczej*, „Kwartalnik Prawa Publicznego” 2003, nr 3/4, s. 24. Zob. też szerzej na ten temat: K. Kiczka, *Europeizacja społecznej gospodarki rynkowej w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 372, s. 160–161.

⁵⁵ E. Kosiński, *op. cit.*, s. 24.

⁵⁶ T. Kocowski, *Przedsiębiorcy i ich sytuacja prawna w stanach nadzwyczajnych*, „Przegląd Prawa i Administracji” 2016, t. CVI, s. 195. Zob. też w kwestii wolności gospodarczej w prawie unijnym: K. Horubski, *Wolność prowadzenia działalności gospodarczej w świetle art. 16 Karty Praw Podstawowych – wybrane problemy*, „Przegląd Prawa i Administracji” 2018, t. CXIV, s. 499.

⁵⁷ *Ibidem*, s. 195. Obszernie na temat swobody działalności gospodarczej: M. Szydło, *Swoboda działalności gospodarczej*, Warszawa 2005, s. 6 i n.; T. Kocowski, *Działalność gospodarcza*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8A..., s. 127 i n.; M. Szydło, *Podstawowe wolności gospodarcze*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8A..., s. 59 i n.; *idem*, *Wolność działalności gospodarczej jako prawo podstawowe*, Bydgoszcz-Wrocław 2011, s. 21 i n.

prawstwie zwykłym jest obecnie przede wszystkim art. 2 pr. przeds., zgodnie z którym podejmowanie, wykonywanie i zakończenie działalności gospodarczej jest wolne dla każdego na równych prawach. Przepis ten wyraża **zasadę wolności prowadzenia działalności gospodarczej** oraz podkreśla, że każdy przedsiębiorca w Polsce podlega tym samym przepisom prawa. Jednocześnie w myśl przywołanej w art. 8 pr. przeds. zasady „co nie jest zabronione, jest dozwolone” przedsiębiorca może podejmować wszelkie działania, z wyjątkiem tych zakazanych przez przepisy prawa. Na uwagę zasługuje również zasada wynikająca z art. 9 pr. przeds., która wprowadza obowiązek wykonywania działalności gospodarczej zgodnie z zasadami uczciwej konkurencji i poszanowania dobrych obyczajów oraz słusznym interesów innych przedsiębiorców i konsumentów⁵⁸.

Obok powyższych zasad prawa kierowanych do przedsiębiorców można wyróżnić także zasady, które kierowane są do organów władzy publicznej, jako wiążące w ich stosunkach z przedsiębiorcami⁵⁹. Należą do nich m.in. **zasada domniemania uczciwości przedsiębiorcy** (art. 10 ust. 1 pr. przeds.), która nakazuje organom władzy publicznej kierować się w swoich działaniach założeniem, że przedsiębiorca działał zgodnie z prawem, uczciwie oraz z poszanowaniem dobrych obyczajów; zasada rozstrzygnięcia wątpliwości faktycznych na korzyść przedsiębiorcy, która jest uszczegółowieniem zasady zaufania do przedsiębiorcy (art. 10 ust. 2 pr. przeds.); **zasada przyjaznej interpretacji przepisów** (art. 11 pr. przeds.). Dotyczy ona sytuacji rozstrzygnięcia wątpliwości co do treści normy prawnej na

⁵⁸ K. Kokocińska, *Wspieranie rozwoju działalności gospodarczej w ujęciu zasad i wartości*, RPEiS 2018, R. LXXX, z. 4, s. 49.

⁵⁹ M. Sieradzka, *Podstawowe zasady obowiązujące przy podejmowaniu wykonywaniu oraz zakończeniu działalności oraz ich wpływ na sytuację prawną przedsiębiorcy*, [w:] *Ustawa z 6.3.2018 r. – Prawo przedsiębiorców – analiza i ocena najważniejszych przepisów*, red. M. Sieradzka, „Monitor Polski” 2018, nr 13, s. 21–22.

korzystać przedsiębiorcy w sytuacjach, kiedy przedmiotem postępowania przed organem jest nałożenie na przedsiębiorcę obowiązku bądź ograniczenie lub odebranie uprawnienia⁶⁰. Wśród zasad przyjętych w pr. przeds. wyróżnić można również te, które nakazują prowadzenie przez organ postępowania w sposób budzący zaufanie przedsiębiorców do władzy publicznej, z uwzględnieniem zasad: proporcjonalności, bezstronności i równego traktowania (art. 12). Należy też **wymienić zasadę odpowiedzialności urzędników za naruszenie prawa** (art. 13) **oraz zasadę pewności prawa** (art. 14 pr. przeds.). Na znaczenie tej ostatniej jako „fundamentu bezpieczeństwa prawnego” wskazuje preambuła pr. przeds. Ponadto pr. przeds. przewiduje także obowiązek organów udzielania przedsiębiorcy informacji o warunkach podejmowania, wykonywania i zakończenia działalności gospodarczej (zasada udzielania informacji – art. 15).

Warto w tym miejscu dodać, iż zawarte w pr. przeds. zasady odgrywają kluczową rolę w zakresie wspierania rozwoju działalności gospodarczej. Przyjmuje się, iż mają one wymiar uniwersalny i odnoszą się do wszelkich stosunków związanych z podejmowaniem, wykonywaniem i zakończeniem działalności gospodarczej⁶¹ oraz nawiązują do konstytucyjnej zasady społecznej gospodarki rynkowej⁶².

3. Rodzaje przedsiębiorców

Przypomnijmy w tym miejscu, że treść pojęcia przedsiębiorcy pozwala wyróżnić dwa kryteria wyznaczające granice uznania danego podmiotu za przedsiębiorcę: kryterium podmiotowe (stosownie

⁶⁰ B. Popowska, *Zasady postępowania w sprawach z zakresu działalności gospodarczej unormowane w ustawie Prawo przedsiębiorców*, RPEiS 2018, R. LXXX, z. 4, s. 33.

⁶¹ K. Kokocińska, *op. cit.*, s. 49.

⁶² *Ibidem*, s. 49.

do przepisów k.c. – art. 431 i pr. przeds. – art. 4 ust. 1 są to: osoby fizyczne, osoby prawne i jednostki organizacyjne bez osobowości prawnej wyposażone w cechę zdolności prawnej, a także wspólnicy spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej) oraz kryterium przedmiotowe (funkcjonalne), polegające na wskazaniu, że podmioty te wykonują działalność gospodarczą⁶³.

Warto jednak zaznaczyć, iż na gruncie prawa krajowego **osoby fizyczne wykonujące działalność gospodarczą są zobowiązane uzyskać wpis do CEIDG, natomiast inni przedsiębiorcy uzyskują wpis do KRS**. Według norm publicznoprawnych działalność gospodarczą można podjąć w dniu złożenia wniosku o wpis do CEIDG albo po dokonaniu wpisu do KRS, chyba że przepisy szczególne stanowią inaczej (art. 17 ust. 1 pr. przeds.). Innymi słowy, dokonanie wpisu do KRS albo w CEIDG jest warunkiem *sine qua non* „podjęcia” przez danego przedsiębiorcę działalności gospodarczej⁶⁴.

Zgodnie z art. 5 ustawy z dnia 6 marca 2018 r. o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy wpisowi do CEIDG podlegają następujące dane ewidencyjne: imię i nazwisko przedsiębiorcy, numer PESEL, o ile taki posiada, oraz data urodzenia, o ile nie posiada numeru PESEL; dodatkowe określenia, które przedsiębiorca włącza do firmy, o ile przedsiębiorca takich używa; numer identyfikacyjny REGON przedsiębiorcy, o ile taki posiada; numer identyfikacji podatkowej (NIP) przedsiębiorcy, o ile taki posiada, oraz informacje o jego unieważnieniu lub uchyleniu; informacja o obywatelstwie przedsiębiorcy; adres do doręczeń oraz – jeżeli przedsiębiorca takie miejsce posiada – adres stałego miejsca wykonywania działalności gospodarczej;

⁶³ K. Olczak, *Pomoc publiczna dla przedsiębiorców wytwarzających energię ze źródeł odnawialnych*, „Studia Prawnoustrojowe” 2022, nr 57, s. 412.

⁶⁴ M. Szydło, *Ewidencja działalności gospodarczej w nowej ustawie o swobodzie działalności gospodarczej*, „Kwartalnik Prawa Publicznego” 2006, nr 6/3, s. 64.

dane dotyczące adresu są zgodne z oznaczeniami kodowymi przyjętymi w krajowym rejestrze urzędowym podziału terytorialnego kraju, o ile to w danym przypadku możliwe; inne niż dane kontaktowe przedsiębiorcy, w szczególności adres poczty elektronicznej, adres strony internetowej, numer telefonu, o ile dane te zostały zgłoszone przez przedsiębiorcę we wniosku o wpis do Ewidencji; przedmiot wykonywanej działalności gospodarczej według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) na poziomie podklasy, w tym jeden przedmiot przeważającej działalności.

Natomiast w zakresie danych informacyjnych wpisowi podlegają następujące dane: data rozpoczęcia wykonywania działalności gospodarczej; numer identyfikacji podatkowej (NIP) oraz numer identyfikacyjny REGON spółki cywilnej, o ile przedsiębiorca zawarł umowę takiej spółki; dane innego, niż kurator, opiekun lub syndyk, przedstawiciela ustawowego, o ile są wymagane; data zawieszenia i wznowienia wykonywania działalności gospodarczej; data zaprzestania wykonywania działalności gospodarczej, o ile została zgłoszona we wniosku o wpis do Ewidencji; informacja o wykreśleniu przedsiębiorcy z Ewidencji; informacja o ograniczeniu lub utracie zdolności do czynności prawnych oraz o ustanowieniu kurateli lub opieki, obejmująca dane kuratora lub opiekuna; informacja o ogłoszeniu upadłości, o zakończeniu lub umorzeniu postępowania upadłościowego oraz dane syndyka; informacja o prawomocnym oddaleniu wniosku o ogłoszenie upadłości z tego powodu, że majątek niewypłacalnego dłużnika nie wystarcza na zaspokojenie kosztów postępowania lub wystarcza jedynie na zaspokojenie tych kosztów; informacja o prawomocnym uchyleniu lub wygaśnięciu układu zawartego w postępowaniu restrukturyzacyjnym, upadłościowym lub naprawczym; informacja o otwarciu postępowania restrukturyzacyjnego, o jego zakończeniu lub umorzeniu albo uprawomocnieniu się postanowienia o zatwierdzeniu układu w postępowaniu o zatwierdzenie układu oraz dane nadzorcy lub zarządcy; informacja

o przekształceniu przedsiębiorcy będącego osobą fizyczną wykonującą we własnym imieniu działalność gospodarczą w jednoosobową spółkę kapitałową; informacja o zakazie prowadzenia działalności gospodarczej; informacja o zakazie wykonywania określonego zawodu, którego wykonywanie przez przedsiębiorcę podlega wpisowi do CEIDG; informacja o zakazie prowadzenia działalności związanej z wychowaniem, leczeniem, edukacją małoletnich lub z opieką nad nimi; informacja o istnieniu lub ustaniu małżeńskiej wspólności majątkowej, o ile została zgłoszona we wniosku o wpis do CEIDG; data zgonu albo znalezienia zwłok przedsiębiorcy; dane zarządcy sukcesyjnego, o ile zarządca sukcesyjny został powołany; dane zarządcy sukcesyjnego powołanego na wypadek, gdyby zarządca sukcesyjny powołany w pierwszej kolejności zrezygnował z pełnienia tej funkcji albo nie mógł jej pełnić z powodu śmierci, ograniczenia lub utraty zdolności do czynności prawnych, odwołania go przez przedsiębiorcę albo uprawomocnienia się orzeczenia o zakazie, o którym mowa w art. 8 ust. 2 ustawy z dnia 5 lipca 2018 r. o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej i innych ułatwieniach związanych z sukcesją przedsiębiorstw (Dz. U. z 2021 r. poz. 170); informacja o ustanowieniu zarządu sukcesyjnego i dacie ustanowienia zarządu sukcesyjnego; informacja o tym, że zarządca sukcesyjny przestał pełnić tę funkcję z powodu: śmierci, ograniczenia lub utraty zdolności do czynności prawnych, odwołania, rezygnacji, uprawomocnienia się orzeczenia o zakazie, o którym mowa w art. 8 ust. 2 ustawy z dnia 5 lipca 2018 r. o zarządzie sukcesyjnym przedsiębiorstwem osoby fizycznej i innych ułatwieniach związanych z sukcesją przedsiębiorstw oraz dacie, z którą zarządca sukcesyjny przestał pełnić tę funkcję z powodów wskazanych w lit. a-c i e albo dacie złożenia przez zarządcę sukcesyjnego oświadczenia o rezygnacji, w przypadku wskazanym w lit. d; informacja o powołaniu kolejnego zarządcy sukcesyjnego, w przypadkach, o których mowa w pkt 21 oraz o dacie powołania kolejnego zarządcy sukcesyjnego; informa-

cja o okresie, na jaki zarząd sukcesyjny został przedłużony przez sąd; informacja o wygaśnięciu zarządu sukcesyjnego i dacie wygaśnięcia zarządu sukcesyjnego.

W doktrynie do podstawowych funkcji CEIDG zalicza się funkcję ewidencyjną, informacyjną, ochronną i fiskalną⁶⁵. Funkcja ewidencyjna polega głównie na gromadzeniu (zbieraniu) oraz utrwalaniu określonych danych (informacji) dostarczanych do ewidencji przez właściwe podmioty⁶⁶. Z kolei funkcja informacyjna jest realizowana poprzez informowanie wszystkich zainteresowanych o danych dotyczących danego przedsiębiorcy, które z różnych względów mają istotne znaczenie dla pozostałych uczestników obrotu gospodarczego⁶⁷. Kolejną ważną funkcją jest funkcja ochronna, która chroni interesy dwóch kategorii podmiotów: podmiotu wpisanego do CEIDG oraz interesy podmiotów (osób) trzecich, które mogą polegać na treści danych wpisanych do ewidencji jako na danych prawdziwych (a więc mogą działać w zaufaniu do prawdziwości wpisywanych do ewidencji danych)⁶⁸. Jeśli chodzi o funkcję fiskalną związaną z pobieraniem opłat z tytułu wpisu do rejestrów publicznych⁶⁹, to w świetle aktualnie obowiązujących przepisów trudno bez wątpliwości (jednoznacznie) przypisać CEIDG pełnienie tej funkcji⁷⁰ z uwagi na to, że wniosek o wpis do CEIDG jest wolny od opłat (art. 13 u.CEIDG).

⁶⁵ Zob. szerzej M. Szydło, *Ewidencja działalności gospodarczej...*, s. 71 i n.; także M. Sieradzka, M. Zdyb, *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej. Komentarz*, LEX 2013.

⁶⁶ G. Kozieł, *Ustawa o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy*, [w:] *CEIDG. Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców. Przedsiębiorcy zagraniczni w obrocie gospodarczym. Komentarz*, red. G. Kozieł, Warszawa 2019, s. 5.

⁶⁷ Szerzej M. Szydło, *Ewidencja działalności gospodarczej...*, s. 73.

⁶⁸ *Ibidem*, s. 73.

⁶⁹ *Ibidem*, s. 78 i n.

⁷⁰ G. Kozieł, *Ustawa...*, s. 5.

Co prawda stosownie do treści art. 4 ust. 1 pr. przeds. i art. 43¹ k.c. przedsiębiorcami są także osoby prawne, to jednak nie wszystkie osoby prawne mogą być traktowane jako przedsiębiorcy w ujęciu wyróżnionych przepisów. Przedsiębiorcami mogą być tylko te osoby prawne, które wykonują działalność gospodarczą (a według k.c. także zawodową). Przede wszystkim nie mieszczą się w kategorii „przedsiębiorca” tzw. instytucjonalne osoby prawne takie jak Skarb Państwa i jednostki samorządu terytorialnego, których cele, funkcje i zadania wykraczają poza sferę działalności gospodarczej⁷¹.

Należy wspomnieć, że u.KRS zawiera dwa odrębne rejestry: rejestr przedsiębiorców oraz rejestr stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej. Zgodnie z art. 36 u.KRS do podmiotów podlegających wpisowi do rejestru przedsiębiorców należą: spółki jawne; europejskie zgrupowania interesów gospodarczych; spółki partnerskie; spółki komandytowe; spółki komandytowo-akcyjne; spółki z ograniczoną odpowiedzialnością; proste spółki akcyjne; spółki akcyjne; spółki europejskie; spółdzielnie; spółdzielnie europejskie; przedsiębiorstwa państwowe; instytuty badawcze i instytuty działające w ramach Sieci Badawczej Łukasiewicz; towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych; towarzystwa reasekuracji wzajemnej; inne osoby prawne, jeżeli wykonują działalność gospodarczą i podlegają obowiązkowi wpisu do rejestru, o którym mowa w art. 1 ust. 2 pkt 2 (dotyczy to m.in. stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej); oddziały przedsiębiorców zagranicznych działających na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej; główne oddziały zagranicznych zakładów ubezpieczeń; główne oddziały zagranicznych zakładów reasekuracji; instytucje gospodarki budżetowej.

⁷¹ A. Powałowski, *op. cit.*, s. 16.

Na gruncie doktrynalnym wyrażane jest stanowisko, iż wpis do rejestru przedsiębiorców KRS czyni z danego podmiotu przedsiębiorcą w ujęciu formalnym, przez zasadne uznanie, że każdy podmiot wpisany do rejestru przedsiębiorców jest przedsiębiorcą w rozumieniu przepisów u.KRS. Z kolei wykonywanie działalności gospodarczej przez osobę prawną wpisaną do rejestru przedsiębiorców sprawia, że osoba ta będzie mogła być uznana za przedsiębiorcę w ujęciu materialnym, czyli w rozumieniu art. 4 ust. 1 pr. przeds. i art. 43¹ k.c.⁷²

Kolejnym rejestrem w ramach KRS jest rejestr stowarzyszeń, organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej. Wyszczególnione w nim podmioty z chwilą wpisu do KRS uzyskują osobowość prawną. Jakkolwiek podstawowym celem tych podmiotów (np. fundacji, stowarzyszeń) jest działalność inna niż zarobkowa⁷³, to jednak w sytuacji, gdy podejmują one działalność gospodarczą, podlegają obowiązkowi wpisu także do rejestru przedsiębiorców, z wyjątkiem samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej (art. 50 u.KRS).

Jeśli chodzi o jednostki organizacyjne bez osobowości prawnej mające zdolność prawną, to należy wymienić m.in. spółki osobowe prawa handlowego: jawną, partnerską, komandytową i komandytowo-akcyjną. Spółki te podlegają wpisowi do rejestru przedsiębior-

⁷² *Ibidem*, s. 18.

⁷³ J. Blicharz, *Fundacje. Wybrane zagadnienia*, Wrocław 2016, s. 41; także szerzej: *eadem*, *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Ustawa o spółdzielniach socjalnych. Komentarz*, Warszawa 2012, s. 49–52 oraz *eadem*, *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*, Wrocław 2005, s. 76–78. Zob. też na temat przedsiębiorstw społecznych i prowadzonej przez nie działalności gospodarczej: M. Małecka-Lyszczek, *Zakres podmiotowy i klasyfikacja pojęcia „podmiot ekonomii społecznej”*, [w:] *Trzeci sektor i ekonomia społeczna. Uwarunkowania prawne. Kierunki działań*, red. J. Blicharz, L. Zacharko, Wrocław 2017, s. 212 i n. Także: *eadem*, *Współpraca administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej. Aspekty administracyjnoprawne*, Warszawa 2017, s. 61 i n.

ców KRS i z tego względu – zdaniem niektórych autorów – należy traktować je jako przedsiębiorców na gruncie u.KRS⁷⁴. Nie uznaje się natomiast za przedsiębiorcę wspólnoty mieszkaniowej⁷⁵.

Stosując rozmaite kryteria podziału, przedsiębiorców można podzielić na wiele innych kategorii. Tak np. biorąc po uwagę **kryterium skali średniorocznego zatrudnienia pracowników oraz poziomu rocznego obrotu netto**, przedsiębiorców można podzielić na **mikroprzedsiębiorców, małych przedsiębiorców i średnich przedsiębiorców**⁷⁶. Określenie „mikroprzedsiębiorca” oznacza przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym roku z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniał łącznie następujące warunki: zatrudniał średniorocznie mniej niż 10 pracowników oraz osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz z operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 2 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 2 milionów euro (art. 7 ust. 1 pkt 1 lit. a) i b) USP).

Status małego przedsiębiorcy nabywa natomiast podmiot, który w co najmniej jednym roku z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniał łącznie następujące warunki: zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz z operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 10 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 10 milionów euro i który nie jest mikroprzedsiębiorcą (art. 7 ust. 1 pkt 2 lit. a) i b) pr. przeds.).

⁷⁴ A. Powałowksi, *op. cit.*, s. 20.

⁷⁵ Uchwała SN z dnia 24 listopada 2006 r., III CZP 97-06, LEX nr 198919.

⁷⁶ Zob. też na temat statusu administracyjno-prawnego Rzecznika Małych i Średnich Przedsiębiorców – jako nowego organu wyspecjalizowanego w zakresie ochrony praw przedsiębiorców: L. Zacharko, A. Zacharko, *Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców*, „Eunomia” 2018, nr 2, s. 18–23.

Z kolei **średni przedsiębiorca** to taki, który w co najmniej jednym roku z dwóch ostatnich lat obrotowych spełniał łącznie następujące warunki: zatrudniał średniorocznie mniej niż 250 pracowników oraz osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz z operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 50 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 43 milionów euro i który nie jest mikroprzedsiębiorcą ani małym przedsiębiorcą (art. 7 ust. 1 pkt 3 lit. a) i b) pr. przeds.).

Ze względu na miejsce zamieszkania lub siedzibę przedsiębiorcy wyróżnić można **przedsiębiorców krajowych i zagranicznych**. Przepis art. 4 ust. 3 pr. przeds. wyróżnia osoby zagraniczne i wskazuje, że podejmowanie przez nie oraz wykonywanie i zakończenie działalności gospodarczej regulują odrębne przepisy. Osoby zagraniczne mogą podejmować i wykonywać działalność gospodarczą na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej na zasadach określonych w ustawie z dnia 6 marca 2018 r. o zasadach uczestnictwa przedsiębiorców zagranicznych i innych osób zagranicznych w obrocie gospodarczym na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej⁷⁷. Zgodnie z art. 3 pkt 5 cyt. ustawy osobą zagraniczną jest osoba fizyczna nieposiadająca obywatelstwa polskiego, osoba prawna z siedzibą za granicą, a także jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną posiadająca zdolność prawną, z siedzibą za granicą. Z kolei przedsiębiorca zagraniczny to osoba zagraniczna wykonująca działalność gospodarczą za granicą oraz obywatel polski wykonujący działalność gospodarczą za granicą (art. 3 pkt 7).

Ze względu na kryterium własnościowe wyodrębnia się też przedsiębiorców należących do różnych sektorów własnościowych w gospodarce. I tak wyróżnić można przedsiębiorców prywatnych

⁷⁷ T.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 470.

i publicznych. W obrocie gospodarczym mogą również występować przedsiębiorcy mieszan, tj. tacy, którzy działają na podstawie kapitału mieszanego, państwowo-prywatnego⁷⁸.

4. Prawne formy prowadzenia działalności gospodarczej (wybrane przykłady)

4.1. Jednoosobowa działalność gospodarcza

Zgodnie z utrwalonym stanowiskiem doktryny zasada wolności gospodarczej oznacza zarówno swobodę zakładania, jak i prowadzenia działalności gospodarczej w dowolnie wybranych formach prawnych, na zasadzie samodzielności, jednakże bez naruszenia interesów publicznych⁷⁹.

Na gruncie obowiązującego prawa można wyróżnić kilka form prawnych, w ramach których może być prowadzona działalność gospodarcza. Jedną z najprostszych form prowadzenia działalności gospodarczej jest jednoosobowa działalność gospodarcza. Założenie jej wymaga złożenia wniosku o wpis do rejestru Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG-1). Przy czym wniosek ten stanowi jednocześnie zgłoszenie do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Głównego Urzędu Statystycznego oraz naczelnika urzędu skarbowego. Wraz z wnioskiem o wpis do CEIDG można złożyć oświadczenie o wybranej formie opodatkowania dochodów (PIT). Warto również zaznaczyć, iż osoba fizyczna prowadząca działalność w formie jednoosobowej działalności gospodarczej samo-

⁷⁸ J. Ablewicz, K. Czajkowska-Matosiuk, *op. cit.*, s. 10.

⁷⁹ A. Falkowska, *Prawne aspekty zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce przez osoby fizyczne*, [w:] *Dobre praktyki przedsiębiorczości akademickiej. Kompendium wiedzy, studium przypadków*, red. A.P. Balcerzak, A. Syrocka-Sijka, Toruń 2011, s. 18.

dzielnie podejmuje wszystkie decyzje związane z prowadzoną działalnością, a także osobiście ponosi odpowiedzialność za zaciągnięte zobowiązania⁸⁰.

4.2. Spółki

Inną formą prowadzenia działalności gospodarczej są spółki. Dość nietypowym przykładem spółki jest **spółka cywilna**. Zgodnie z art. 860 k.c. przez umowę spółki wspólnicy zobowiązują się dążyć do osiągnięcia wspólnego celu gospodarczego przez działanie w sposób oznaczony, w szczególności przez wniesienie wkładów. Jednocześnie umowa spółki powinna być stwierdzona pismem. Co prawda w świetle pr. przeds. za przedsiębiorcę uważa się nie spółkę cywilną, lecz jej wspólników (w obrocie gospodarczym to wspólnicy, a nie spółka występują jako przedsiębiorcy), to jednak w myśl przepisów ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług⁸¹ to spółki cywilne, a nie ich wspólnicy, występują w charakterze podatników VAT. O statusie podatnika VAT spółki cywilnej przesądza fakt, iż w istocie jest ona podmiotem wykonującym działalność zarobkową o określonym celu gospodarczym, co wpisuje się w definicję podatnika, o której mowa w art. 15 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług.

W odróżnieniu do spółki cywilnej spółki handlowe są odrębnymi od ich wspólników podmiotami prawa i to one posiadają status przedsiębiorców, jeśli prowadzą działalność gospodarczą. Działalność spółek handlowych reguluje k.s.h. W myśl art. 3 k.s.h. przez umowę spółki handlowej wspólnicy albo akcjonariusze zobowiązują się dążyć do osiągnięcia wspólnego celu przez wniesienie wkładów oraz, jeżeli umowa albo statut spółki tak stanowi, przez współdziałanie w inny określony sposób.

⁸⁰ Por. R. Blicharz, *op. cit.*, s. 14–25.

⁸¹ T.j. Dz. U z 2024 r. poz. 361.

W k.s.h. wprowadzono podział spółek handlowych na **spółki osobowe i kapitałowe**. Do **spółek osobowych** zalicza się **spółkę jawną, spółkę partnerską, spółkę komandytową oraz spółkę komandytowo-akcyjną**, natomiast wśród **spółek kapitałowych** wymienia się **spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, prostą spółkę akcyjną i spółkę akcyjną**.

Spółki osobowe różnią się od spółki cywilnej tym, iż mogą we własnym imieniu nabywać prawa, w tym własność nieruchomości i inne prawa rzeczowe, zaciągać zobowiązania, pozywać i być pozywane. Spółki osobowe prowadzą przedsiębiorstwo pod własną firmą (nazwą)⁸². Dość popularną formą prowadzenia działalności jest **spółka jawna**. Zgodnie z art. 22 k.s.h. spółką jawną jest spółka osobowa, która prowadzi przedsiębiorstwo pod własną firmą, a nie jest inną spółką handlową. Umowa spółki powinna być zawarta na piśmie pod rygorem nieważności (art. 23 k.s.h.). Spółka jawna podlega wpisowi do rejestru przedsiębiorców KRS. Każdy wspólnik odpowiada za zobowiązania spółki bez ograniczenia całym swoim majątkiem solidarnie z pozostałymi wspólnikami oraz ze spółką. Odpowiedzialność wspólnika spółki jawnej ma też charakter subsydiarny, czyli, inaczej mówiąc, uzupełniający. Oznacza to, że wierzyciel spółki może prowadzić egzekucję z majątku wspólnika dopiero w przypadku, gdy egzekucja z majątku spółki okaże się bezskuteczna (art. 31 k.s.h.).

Dość specyficzną spółką jest **spółka partnerska**, utworzona przez wspólników (partnerów) w celu wykonywania wolnego zawodu w spółce prowadzącej przedsiębiorstwo pod własną firmą. Może być ona zawiązana w celu wykonywania więcej niż jednego wolnego zawodu, chyba że odrębna ustawa stanowi inaczej⁸³. Partnerami w spółce mogą być osoby uprawnione do wykonywania następują-

⁸² Art. 8 k.s.h.

⁸³ Art. 86 k.s.h.

cych zawodów: adwokata, aptekarza, architekta, fizjoterapeuty, inżyniera budownictwa, biegłego rewidenta, brokera ubezpieczeniowego, diagnosty laboratoryjnego, doradcy podatkowego, maklera papierów wartościowych, doradcy inwestycyjnego, księgowego, lekarza, lekarza dentystry, lekarza weterynarii, notariusza, pielęgniarki, położnej, radcy prawnego, rzecznika patentowego, rzeczoznawcy majątkowego i tłumacza przysięgłego. Podobnie jak w przypadku spółki jawnej podlega wpisowi do rejestru przedsiębiorców KRS. Istotą tego rodzaju spółki jest to, że partner nie ponosi odpowiedzialności za zobowiązania spółki powstałe w związku z wykonywaniem przez pozostałych partnerów wolnego zawodu w spółce, jak również za zobowiązania spółki będące następstwem działań lub zaniechań osób zatrudnionych przez spółkę na podstawie umowy o pracę lub innego stosunku prawnego, które podlegały kierownictwu innego partnera przy świadczeniu usług związanych z przedmiotem działalności spółki⁸⁴.

Zgodnie z k.s.h. spółka komandytowa ma na celu prowadzenie przedsiębiorstwa pod własną firmą. Za zobowiązania spółki co najmniej jeden wspólnik odpowiada bez ograniczenia wobec wierzycieli. Wspólnik ten nazywany jest komplementariuszem. Ponadto w spółce komandytowej musi występować jeszcze co najmniej jeden wspólnik, którego odpowiedzialność jest ograniczona. Wspólnika tego nazywamy komandytariuszem⁸⁵. Odpowiada on za zobowiązania spółki wobec jej wierzycieli tylko do wysokości sumy komandytowej. Umowa spółki komandytowej powinna być zawarta w formie aktu notarialnego. Spółka komandytowa podlega wpisowi do rejestru przedsiębiorców KRS.

Spółka komandytowo-akcyjna ma na celu prowadzenie przedsiębiorstwa pod własną firmą, w której wobec wierzycieli za zobowiązania spółki co najmniej jeden wspólnik odpowiada bez ogra-

⁸⁴ Art. 95 k.s.h.

⁸⁵ Zob. art. 102 k.s.h.

niczenia (komplementariusz), a co najmniej jeden wspólnik jest akcjonariuszem⁸⁶. Można powiedzieć, że spółka ta jest swoistą hybrydą spółki osobowej i kapitałowej. W podstawach swej konstrukcji spółka komandytowo-akcyjna jest podobna do spółki komandytowej, jednak z tą różnicą, że obok komplementariusza pojawia się akcjonariusz – w miejsce komandytariusza, znanego ze spółki komandytowej. Mimo bycia spółką osobową posiada ona kwotowo określony, minimalny kapitał zakładowy w wysokości co najmniej 50 000 zł. Celem istnienia wyróżnionej spółki jest prowadzenie przedsiębiorstwa pod własną firmą. Spółka komandytowo-akcyjna podlega wpisowi do rejestru przedsiębiorców KRS.

Najpopularniejszym rodzajem spółki handlowej jest **spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (spółka z o.o.)**. Spółkę tę może utworzyć jedna albo więcej osób w każdym celu prawnie dopuszczalnym, chyba że ustawa stanowi inaczej⁸⁷. Można ją więc założyć zarówno w celu prowadzenia działalności gospodarczej, jak i w innych celach, które nie naruszają prawa⁸⁸. Minimalny kapitał zakładowy spółki z o.o. powinien wynosić 5000 zł, zaś minimalna wartość nominalna udziału nie może być niższa niż 50 zł. Jakkolwiek k.s.h. wielokrotnie posługuje się pojęciem udziału w spółce, to jednak nie definiuje go. Z tego względu w doktrynie przyjmowane jest stanowisko, że udział stanowi zarówno część kapitału zakładowego, jak i ogół praw i obowiązków wspólnika wynikających ze stosunku spółki⁸⁹.

⁸⁶ Art. 125 k.s.h.

⁸⁷ Art. 151 k.s.h.

⁸⁸ W doktrynie uznaje się spółkę z o.o. za spółkę pośrednią między spółkami osobowymi a spółką akcyjną. W zależności od woli wspólników spółka ta może służyć różnym celom, niekoniecznie gospodarczym, co determinuje uznanie jej charakteru jako bardziej kapitałowego, osobowego bądź kapitałowo-osobowego – zob. A. Szymach, *Udział w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością a wspólność majątkowa małżeńska*, Warszawa 2019, s. 1.

⁸⁹ R. Pabis, *Spółka z o.o. Komentarz*, Warszawa 2003, s. 19.

Warto w tym kontekście zaznaczyć, iż sama nazwa „spółka z ograniczoną odpowiedzialnością” może być myląca. Przede wszystkim „nie można bowiem mówić ani o ograniczonej odpowiedzialności spółki, która – jako odrębny podmiot prawa – od chwili powstania odpowiada za zobowiązania całym swoim majątkiem (art. 161 § 1 k.s.h.), ani o ograniczonej odpowiedzialności wspólników, którzy nie ponoszą odpowiedzialności majątkiem osobistym za zobowiązania spółki (art. 151 § 4 k.s.h.)”⁹⁰.

Kolejną spółką kapitałową mającą umocowanie w przepisach k.s.h. jest **prosta spółka akcyjna (PSA)** wprowadzona do polskiego prawa handlowego 1.07.2021 r.⁹¹ W uzasadnieniu projektu ustawy wskazano, że „PSA jest nowoczesną formą niepublicznej spółki kapitałowej przeznaczoną dla innowacyjnych przedsięwzięć. Ma łączyć korporacyjny charakter spółki jako osoby prawnej i jego podstawowy przejaw jakim jest wyłączenie osobistej odpowiedzialności wspólników za jej zobowiązania ze znaczną swobodą kształtowania stosunku spółki, zarówno jeśli chodzi o wzajemne relacje pomiędzy wspólnikami, jak i system zarządzania spółką oraz nadzoru nad tym procesem”⁹². PSA może być utworzona przez jedną albo więcej osób w każdym celu prawnie dopuszczalnym, chyba że ustawa stanowi inaczej (art. 300¹ k.s.h.). Założycielem PSA może być osoba fizyczna, osoba prawna, jak też jednostka nieposiadająca osobowości prawnej, ale wyposażona w atrybut zdolności prawnej⁹³. PSA nie może być związana wyłącznie przez jednoosobową spółkę z ograniczoną odpo-

⁹⁰ M. Wach-Pawliczak, *Wyłączenie wspólnika ze spółki z ograniczoną odpowiedzialnością*, Warszawa 2016, s. 2.

⁹¹ Na mocy ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zmianie ustawy – Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw, Dz. U. poz. 1655 ze zm.

⁹² Rządowy projekt ustawy o zmianie ustawy – Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw. Druk nr 3236 – Sejm Rzeczypospolitej Polskiej [dostęp: 29.05.2023].

⁹³ R. Adamus, *Spółki kapitałowe*, [w:] *Prosta spółka akcyjna. Komentarz*, red. R. Adamus, P. Malinowski, Warszawa 2021, s. 50.

wiedzialnością, może ją zawiązać jednoosobowa spółka akcyjna czy jednoosobowa PSA⁹⁴. W doktrynie podnosi się, że PSA może zostać założona w każdym celu prawnie dopuszczalnym. Może być spółką prowadzącą działalność handlową, a także podmiotem działającym *not for profit*⁹⁵. PSA jest osobą prawną, odrębną od jej akcjonariuszy, która sama odpowiada za własne zobowiązania. Akcjonariusze tym samym nie odpowiadają za zobowiązania PSA⁹⁶.

Spółka akcyjna (SA) – jej normatywną definicję zawiera art. 301 § 1 k.s.h., stwierdzając, iż zawiązać ją może jedna albo więcej osób. Jednocześnie SA nie może być zawiązana wyłącznie przez jednoosobową spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. W cytowanym przepisie ustawodawca nie określił natomiast celu SA. Niemniej mimo braku jakiegokolwiek rozstrzygnięcia ustawowego w tym zakresie w literaturze przyjmowany jest pogląd, iż cel SA może być dowolny, tzn. każdy prawnie dopuszczalny, zarówno gospodarczy, jak i niegospodarczy, w tym polegający również na prowadzeniu działalności charytatywnej⁹⁷. Zdaniem niektórych autorów takie podejście wynika m.in. z tego, że przepisy k.s.h. nie zawierają ograniczeń, dla których można zawiązać SA, tym samym granice swobody wyznaczają tutaj ogólne zakazy dotyczące czynności prawnych, przede wszystkim art. 58 k.c.⁹⁸

Spółka akcyjna należy do najbardziej złożonych spółek kapitałowych. Podkreśla się też, że jest najbardziej sformalizowanym typem

⁹⁴ *Ibidem*, s. 50.

⁹⁵ Por. G. Koziół, [w:] *Prawo przedsiębiorców. Przepisy wprowadzające do Konstytucji Biznesu. Komentarz*, red. G. Koziół, Warszawa 2019, s. 38–55.

⁹⁶ R. Adamus, *op. cit.*, s. 46.

⁹⁷ A. Kidyba, M. Michalski, *Część 1. Konstrukcja jurydyczna spółki akcyjnej*, [w:] *Spółka akcyjna*, red. A. Kidyba, LEX 2014.

⁹⁸ *Ibidem*. Art. 58 § 1 k.c. stanowi, iż „Czynność prawna sprzeczna z ustawą albo mająca na celu obejście ustawy jest nieważna, chyba że właściwy przepis przewiduje inny skutek, w szczególności ten, iż na miejsce nieważnych postanowień czynności prawnej wchodzą odpowiednie przepisy ustawy”.

działalności gospodarczej⁹⁹. Jej prowadzenie wymaga np. spełnienia wielu wymogów: statut spółki powinien być sporządzony w formie aktu notarialnego (art. 301 § 2 k.s.h.), sprawozdania finansowe SA podlegają badaniu przez biegłego rewidenta (art. 312 k.s.h.), uchwały walnego zgromadzenia muszą być umieszczone w protokole sporządzonym przez notariusza (art. 421 k.s.h.). Spółki te najczęściej przeznaczone są do prowadzenia przedsiębiorstw większych rozmiarów¹⁰⁰, co wiąże się także z koniecznością zgromadzenia dużego kapitału zakładowego, którego minimalna wysokość wynosi 100 000 zł (art. 308 § 1 k.s.h.).

⁹⁹ A. Falkowska, *op. cit.*, s. 64.

¹⁰⁰ *Ibidem*, s. 64.

ROZDZIAŁ II.

Istota działalności marketingowej

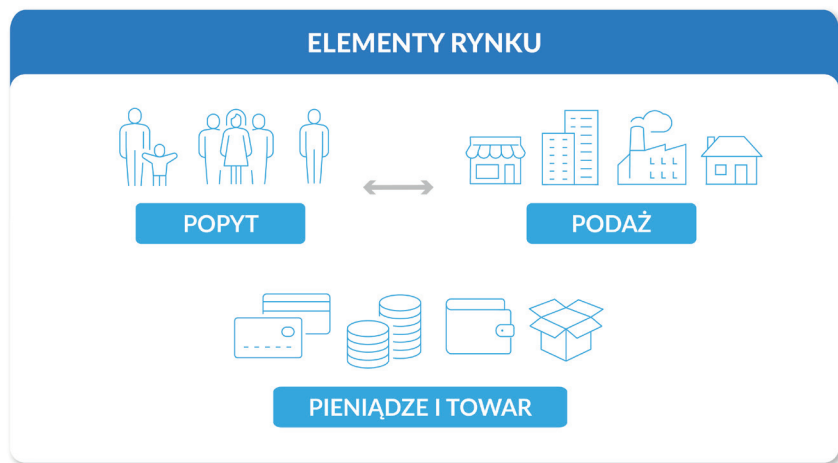
1. Geneza marketingu

Termin *marketing* pochodzi z języka angielskiego. Pojęcie składa się z dwóch części: market – rynek oraz końcówki „ing” – nadającej rzeczownikowi charakter odczasownikowy. Termin ten zatem trudno przetłumaczyć bezpośrednio na język polski – można przyjąć, że jest to działalność na rynku. Natomiast rynek definiowany jest różnorodnie. Definicje identyfikują spójne elementy oraz relacje zachodzące pomiędzy nimi. Philip Kotler rynek zdefiniował jako „potencjalnych klientów, mających określoną potrzebę lub pragnienie, którzy w celu ich zaspokojenia są gotowi i są w stanie dokonać wymiany”. W tej definicji zabrakło podmiotów podaźowych, ale sądzimy, że takie ujęcie rynku nie było przypadkowe. Kotler uznał, że to klienci są wyznacznikiem obszaru funkcjonowania rynku. Natomiast Kamerschen, McKenzie, Nardinelli zdefiniowali rynek jako „proces, za pomocą którego kupujący i sprzedający określają, co chcą sprzedać lub kupić i na jakich warunkach”¹⁰¹. Autorzy w tej definicji uwzględnili podmioty zarówno podaźowe, jak i popytowe. Natomiast Stanton rynek definiuje jako miejsce spotkań sprzedawców i nabywców, gdzie oferuje się towary i usługi, które w wyniku transakcji kupna-sprzedaży zmieniają swoich właścicieli.

¹⁰¹ D.R. Kamerschen, R.B. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, przeł. P. Kuropatwiński *et al.*, Gdańsk 1991, s. 4.

Krótki przegląd definicji pozwala na identyfikację mechanizmu funkcjonowania rynków. Istotnym elementem niezbędnym do wyjaśnienia będzie zatem konkurencja. Jest ona procesem, systemem, w którym uczestnicy rynku, dążąc do relacji swoich interesów, próbują przedstawić oferty korzystniejsze od innych pod względem ceny, jakości, dystrybucji i promocji. Są to narzędzia, które wpływają na decyzje zawarcia transakcji.

Konkurencja przyczyniła się do poszukiwania takiego sposobu zarządzania, który pozwoliłby skutecznie funkcjonować podmiotom gospodarczym na rynkach. Powstały: orientacja produkcyjna, orientacja na produkt, na promocję oraz dystrybucję, na potrzeby klienta, strategiczna orientacja marketingowa wraz ze społeczną orientacją marketingu.



Rys. 1. Podstawowy schemat rynku

Źródło: oprac. własne.

Niniejsze koncepcje będą przedmiotem rozważań kolejnego rozdziału.

2. Orientacje menedżerskie w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Orientacja produkcyjna była najstarszą koncepcją funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Charakteryzowała ją koncentracja menedżerów na produkcji. Była popularna w drugiej połowie XIX w., w czasach wielkich odkryć. Wynalazki umożliwiły zwiększenie efektywności gospodarowania poprzez minimalizację jednostkowych kosztów wytwarzania. Przyczyniała się do tego rosnąca skala działania. Menedżerowie dążyli do wzrostu wydajności, aż do momentu pojawienia się trudności ze sprzedażą produktów. Sytuacja taka zmuszała producentów do zmiany koncepcji zarządzania w taki sposób, aby spowodować upłynnienie wytworzonej masy towarowej, poprawiając jakość produktu, jego opakowanie czy funkcjonalność. Ten sposób zarządzania w literaturze podmiotu nazwano **orientacją na produkt**. Ta orientacja opiera się na założeniu, że konsumenci preferują produkty lepsze jakościowo i posiadające wyższą wartość użytkową. Dlatego zarządzający w takiej orientacji koncentrują się na wyjątkowych cechach i ciągłym ich udoskonalaniu, nie biorąc pod uwagę opinii klienta o produkcie¹⁰². P. Kotler uważa, że orientacja na produkt jest mniej efektywna niż orientacja oparta na potrzebach klienta¹⁰³.

Pojawiająca się nadpodaż oraz narastające problemy ze sprzedażą wytworzonych produktów doprowadziły do zmiany orientacji zarządzania z produktowej na **orientację sprzedażową** (nazywaną też promocyjną i dystrybucyjną). Ta koncepcja skupia działania menedżerów na intensyfikacji sprzedaży poprzez promocję sprzedaży i działania reklamowe, wykorzystując takie instrumenty jak reklama czy promocja

¹⁰² J. Radkowska, K. Radkowski, D. Sobotkiewicz, *Zarządzanie marketingowe przedsiębiorstwem w warunkach gospodarki rynkowej. Wybrane zagadnienia*, Legnica 2009, s. 7.

¹⁰³ P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*, przeł. M. Belka, Warszawa 1994, s. 15.

sprzedaży. Również w orientacji sprzedażowej menedżerowie skupiali uwagę na kanałach dystrybucji (umasowieniu sprzedaży). Chodziło o udostępnienie produktów klientom, zakładając, że im towary będą bliżej konsumentów, tym trudniej będzie się oprzeć ich zakupom¹⁰⁴. Koncepcja przetrwała około 20 lat i dowiodła, że w długim okresie nie jest efektywna¹⁰⁵. Poszukiwano innych skuteczniejszych biznesowo modeli zarządzania. Pojawiła się koncepcja identyfikacji potrzeb nabywcy, zgodnie z którą można maksymalizować zyski, ale w taki sposób, aby wytwarzać dobra i usługi w oparciu o identyfikację oczekiwań klienta. Ta koncepcja nazywana jest **orientacją marketingową**.

Koncepcja marketingowa jest swoistego rodzaju filozofią biznesową, sposobem na zarządzanie przedsiębiorstwem. Tę filozofię biznesu można zaobserwować w działaniach i zachowaniach osób zarządzających zorientowanych na rynek. Organizacja zorientowana rynkowo to taka, która stawia za cel zaspokojenie potrzeb klienta i konsumenta.

Według Druckera pierwszeństwo w dostrzeżeniu marketingu przysługuje Cyrusowi McCormickowi, który odkrył podstawowe narzędzia współczesnego marketingu: badanie i analizę rynku, pojęcie pozycji przedsiębiorstwa na rynku, nowoczesną politykę cen, kredyt ratalny itp. Był to rok 1850. Dopiero po 100 latach zaczęto wykorzystywać te odkrycia¹⁰⁶.

W XX w. pierwsze prace poświęcone marketingowi notuje się na przełomie lat 50. i 60.^{107, 108, 109}. Dowodzono wówczas, że właści-

¹⁰⁴ *Ibidem*, s. 16.

¹⁰⁵ J. Radkowska, K. Radkowski, D. Sobotkiewicz, *op. cit.*, s. 7.

¹⁰⁶ T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu*, Warszawa 1998, s. 34.

¹⁰⁷ R.J. Lavidge, *Marketing Concept Often Gets Only Lip Service*, „Advertising Age” 1966, no. 37, s. 52.

¹⁰⁸ R.T. Hise, *Have Manufacturing Firms Adopted the Marketing Concept?*, „Journal of Marketing” 1965, vol. 29, no. 3, s. 9–12.

¹⁰⁹ A.P. Felton, P. Arthur, *Making the Marketing Concept Work*, „Harvard Business Review” 1959, no. 37, s. 55–65.

we zarządzanie produktem przyczyni się do zyskowności przedsiębiorstwa.

W latach 80. XX w. w USA i Europie Zachodniej nastąpił silny wzrost zainteresowania środowisk akademickich i praktyków koncepcją marketingową i jej wdrażaniem (np. Houston 1986¹¹⁰ ; Olson 1987¹¹¹). Dowodząco wówczas, że umiejętne zarządzanie instrumentami marketingowymi pozwoli na osiąganie sukcesów.

Lata 90. obfitują w liczne publikacje teoretyczne i empiryczne jednoznacznie dowodzące, że w dobie silnej konkurencji przedsiębiorstwa zorientowane na klienta osiągają korzystną pozycję na rynku i maksymalizują zyski.

Na podstawie identyfikacji działań przedsiębiorstw w ujęciu retrospektywnym możemy przyjąć, że firma funkcjonuje według zasad orientacji marketingowej, jeśli spełnia następujące kryteria:

- prowadzi systematyczne badania marketingowe, które są podstawą podejmowania decyzji bieżących i długofalowych,
- na podstawie wyników badań firma potrafi określić opłacalne działanie, czyli świadomie wybiera określony segment rynku, do którego adresuje swoje produkty bądź usługi,
- wytwarza produkty zgodnie z najnowszymi standardami, z troską o zdrowie i bezpieczeństwo klienta,
- dostarcza określone wartości klientowi w wyniku wymiany towarowo-pieniężnej,
- komunikuje się z otoczeniem, pobierając informacje z rynku oraz emitując informacje o własnych produktach poprzez różne środki promocyjne,
- podstawą ekspansji firmy na rynkach konkurencyjnych jest określenie jej długofalowych celów,

¹¹⁰ F.S. Houston, *The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not*, „Journal of Marketing” 1986, no. 50, s. 81–87.

¹¹¹ A.K. Kohli, B.J. Jaworski, *Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications*, „Journal of Marketing” 1990, vol. 54(2), s. 118.

- zna i realizuje generalnie przyjęte standardy,
- przestrzega norm etyki zawodowej w biznesie¹¹².

Kolejna koncepcja zarządzania pojawiła się w obawie o środowisko i sens dążenia do wzrostu gospodarczego w wyniku maksymalizacji zysku, nie uwzględniając degradacji zasobów nieodnawialnych. Została nazwana **orientacją strategiczną wraz ze społeczną orientacją marketingu**. Była konsekwencją refleksji nad zrównoważonym rozwojem, konsumpcjonizmem i degradacją środowiska. J. Kramer, identyfikując nowy paradygmat w zarządzaniu, zwróciła uwagę na modele wzrostu gospodarczego we współczesnej myśli ekonomicznej. Stwierdziła, że gospodarka dostosowywała się do stanu równowagi rynkowej, dzięki czemu nastąpił szybki rozwój cywilizacji, ale nie obyło się bez szkód, np. degradacji środowiska, zagrożenia ekologicznego, nierówności dochodowych¹¹³.

Nowy paradygmat w zarządzaniu dotyczy szeroko rozumianej dekonsumpcji nazywanej ideą lub koncepcją zrównoważonego rozwoju (*sustainability*). Koncepcja zrównoważonego rozwoju (*Sustainable Development Goals*) zakłada, że w krajach członkowskich ONZ powinno się dążyć do wprowadzenia zrównoważonego rozwoju w pięciu obszarach: ludzie, planeta, dobrobyt, pokój, partnerstwo (*people, planet, prosperity, peace, partnership* – 5×P). Realizowane powinny być tak w przedsiębiorstwach, jak też w gospodarstwach domowych, poprzez stosowanie się do ich założeń¹¹⁴. Oznacza to, że trwały rozwój porządkuje ludzką działalność w obszarach: przyrodniczym, społeczno-instytucjonalnym, ekonomicznym i przestrzennym, akcentując fundamentalne znaczenie

¹¹² T. Kramer, *Podstawy marketingu*, Warszawa 2000, s. 26–28.

¹¹³ J. Kramer, *Marketing a koncepcja zrównoważonego rozwoju*, Warszawa 2014, s. 24.

¹¹⁴ M. Zając, *Czym jest Zrównoważony Rozwój – czyli 17 celów wyznaczonych przez ONZ*, 22.07.2022, <https://digitalfestival.pl/czym-jest-zrownowazony-rozwoj-czyli-17-celow-wyznaczonych-przez-onz/> [dostęp: 11.02.2024].

międzypokoleniowej sprawiedliwości, czyli zasadę pozostawienia zasobów kapitału dla przyszłych pokoleń¹¹⁵. Trwały rozwój to taki, który zakłada, że podmioty (przedsiębiorstwa i klienci) maksymalizują korzyści przy jednoczesnym zachowaniu użyteczności i jakości zasobów naturalnych. Warunkiem trwałego rozwoju jest ograniczenie konsumpcji dóbr i usług do poziomu, który jest akceptowany z punktu widzenia międzypokoleniowej sprawiedliwości – równego dostępu do środowiska naturalnego¹¹⁶.

Dewzrost to koncepcja zakładająca zmianę charakteru rozwoju gospodarczego opartego na eliminacji niepożądanego wzrostu konsumpcji. Taki rozwój jest konieczny, ponieważ dotychczasowa działalność gospodarcza powodowała eksploatację zasobów i degradację środowiska, co przyczyniło się do zmniejszenia zasobów dla przyszłych pokoleń. Dewzrost nie oznacza zahamowania wzrostu, ale wzrost z zachowaniem dbałości o odnawialność zasobów.

Ta nowa koncepcja zrównoważonego rozwoju i dekonsumpcji obliuguje zarządzających do zmiany podejścia w budowaniu strategii rozwoju przedsiębiorstwa; identyfikacji potrzeb klienta i opracowanie produktów i usług, których wartością będzie zaspokajanie potrzeb w długim okresie, a ponadto ich wytworzenie będzie w możliwie najmniejszym stopniu przyczyniało się do degradacji środowiska. Natomiast obowiązkiem klienta/konsumenta będzie świadomy wybór towaru/produktu, takiego, który nie tylko zaspokoi potrzeby jego własne i rodziny, ale też je zoptymalizuje, np. wybierze produkt, który rokuje długi cykl zużycia (szerzej w rozdziale zarządzanie produktem w kolejnej monografii).

W XXI w. istotną rolę w zarządzaniu marketingowym odegrała cyfryzacja – w zakresie gromadzenia danych np. o potrzebach

¹¹⁵ B. Fiedor, *Homo sustinens*, „Magazyn Polskiej Akademii Nauk” 2013, nr 3/75, DOI:10.24425/academiaPAN.2023.147444.

¹¹⁶ J. Kramer, *Marketing a koncepcja...*, s. 26.

klientów, konsumentów, jak też w zakresie przepływu informacji – sposobu komunikowania się z klientami. Trzecia dekada XXI w. zapewne zapisze się na kartach historii jako moment zainaugurowania wykorzystania w biznesie sztucznej inteligencji (szerzej w rozdziale III o otoczeniu przedsiębiorstwa). Autorki ten model orientacji nazywają **cyfrową orientacją społeczną**. Będzie charakteryzowała się zastosowaniem zaawansowanej technologii, licznych instrumentów cyfrowych, ułatwiających proces zarządczy przy jednoczesnym minimalizowaniu kosztów działalności. Nowa koncepcja wykorzystuje sztuczną inteligencję w działalności przedsiębiorstwa do badań nad zachowaniami nabywców, co zdecydowanie ułatwia opracowanie oferty zdolnej do lepszego zaspokojenia potrzeb klientów. Może również mieć ona zastosowanie w obszarze produkcyjnym, np. wiązać się z wykorzystaniem AI do sterowania przebiegiem procesów technologicznych w przedsiębiorstwach w sytuacji, gdy brakuje wszystkich danych. Może tworzyć tzw. systemy eksperckie, które wykorzystują bazę wiedzy, na podstawie której następuje wnioskowanie do rozwiązania problemów. Należy domniemywać, że AI przejmie wiele aktywności zasobów ludzkich przedsiębiorstwa, a skutki tego będziemy mierzyć w nadchodzących latach.

3. Definiowanie marketingu

Prześledźmy ewolucję podejścia naukowców do definiowania pojęcia „marketing”. Choć definicji marketingu jest tyle, ile książek i autorów piszących o nim, to najbardziej aktualne definicje od wielu lat publikuje Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu (*American Marketing Association* – AMA).

W 2024 r. na stronach AMA opublikowano następującą definicję marketingu: „działanie, zbiór instytucji i procesów służących

tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert, które mają **wartość** dla klientów, partnerów i ogółu społeczeństwa”¹¹⁷. Ale 40 lat wcześniej (w 1985 r.) Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu definiowało marketing jako proces planowania i urzeczywistniania koncepcji cen, promocji oraz dystrybucji idei, dóbr i usług w celu doprowadzenia do wymiany satysfakcjonującej jednostki i organizacje¹¹⁸. Warto zwrócić uwagę na diametralną zmianę w podejściu do definiowania pojęcia przez AMA, od typowo narzędziowego, wyznaczającego zakres czynności niezbędnych w prowadzeniu biznesu, do przeorientowania na wartości dla klienta przez zbadanie jego potrzeb, a następnie dostosowanie działalności do wymogów stawianych przez klienta i konsumenta. Dlatego liczne źródła proponują podzielić definicje na klasyczne i nowoczesne. Te klasyczne mają charakter zadaniowy – wytworzyć produkt, ustalić cenę i dostarczyć produkt klientowi. Te nowoczesne są ukierunkowane na wartości, które powinny być zaoferowane nabywcom. Najprościej rzecz ujmując, marketing to proces związany z przeniesieniem produktu z przedsiębiorstwa do konsumenta. Obejmuje wiele czynności, od rozpoznawania luki rynkowej w postaci potrzeb klientów, poprzez określanie, kto prawdopodobnie kupi produkty, a następnie opracowywanie koncepcji towarów lub usług spełniających te potrzeby, kierowanie nimi za pośrednictwem odpowiednich kanałów dystrybucji, aby dotrzeć do tych klientów i promowanie ich. Marketing polega na zrozumieniu, czego chcą klienci i wykorzystaniu tego zrozumienia do kreowania biznesu. Marketing można również zdefiniować jako zespół działań polegających na identyfikowaniu i przewidywaniu

¹¹⁷ American Marketing Association, *Definitions of Marketing*, korygowana przez AMA w 2017 r., <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> [dostęp: 20 stycznia 2024].

¹¹⁸ *Dictionary of Marketing Terms*, red. P. Bennet, Chicago 1988.

potrzeb klienta, a następnie próbie ich zaspokojenia w celu osiągnięcia zysku¹¹⁹. P. Kotler wypracował szerszą koncepcję marketingu, twierdząc, że rdzeniem koncepcji marketingu jest „wymiana wartości (czyli transakcja) pomiędzy dwiema stronami”. Jako wartość można rozpatrywać nie tylko produkt, ale też czas, energię i uczucia. Transakcja zachodzi pomiędzy kupującym i sprzedającym, ale też pomiędzy głosującym a kandydatem w wyborach czy też wyborem stacji telewizyjnej lub strony internetowej. P. Kotler transakcję sprowadza do marketingu i sugeruje identyfikację marketingu jako wywołanie pożądanych reakcji drugiej strony poprzez staranne tworzenie i oferowanie wartości¹²⁰.

Warto prześledzić też inne definicje marketingu. Pozwoli to czytelnikowi zrozumieć ewolucję podejścia do zarządzania przedsiębiorstwem i strategii konkutowania na rynku.

P. Kotler określa marketing jako „proces społeczny i menedżerski, w ramach którego jednostki i grupy uzyskują to czego pragną, w wyniku kreowania i wymiany produktów i wartości z innymi jednostkami i grupami”¹²¹.

Inna definicja P. Kotlera mówi o tym, że „marketing to działalność, która przez proces wymiany zmierza do zaspokojenia potrzeb i życzeń konsumentów”¹²².

T. Staudt, D. Bowersox i D. Taylor zdefiniowali marketing w podobny sposób jak P. Kotler: jako „osiąganie korzystnej pozycji na rynku poprzez spełnianie potrzeb i pragnień nabywców”¹²³. Według W.J. Stanton „marketing jest systemem aktywności ekonomicznej,

¹¹⁹ G. Lancaster, L. Massingham, *Essentials of Marketing Management*, London 2010.

¹²⁰ *Ibidem*.

¹²¹ P. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, przeł. J. Środa, M. Zawiślak, Poznań 2012, s. 11.

¹²² P. Kotler, *Marketing*, przeł. J. Środa, M. Zawiślak, wyd. 11, Poznań 2005, s. 34.

¹²³ P. Waniowski, D. Sobotkiewicz, M. Daszkiewicz, *Marketing. Teoria. Przykłady*, Legnica 2010, s. 33.

która kreuje produkty i usługi, ustala ich cenę, promuje je i sprzedaje dla zaspokojenia potrzeb nabywców”¹²⁴.

Szersza analiza znaczenia zacytowanych definicji sugeruje:

- świadomą orientację na klienta,
- konieczność dokonania analizy wzorców zachowań otoczenia,
- systematyczność realizacji badań rynku;
- ustalenie długofalowych celów i strategii działania;
- kształtowanie rynku za pomocą narzędzi marketingowych (marketing-mix),
- zróżnicowane oddziaływanie na segmenty rynku,
- koordynację działań w strukturze organizacyjnej firmy¹²⁵.

Wskazano w treści niniejszych definicji cechy marketingu:

- zorientowanie działań przedsiębiorstwa na potrzeby konsumentów – podmiot gospodarczy określa, kim są lub będą jego odbiorcy oferty towarowej lub usługowej;
- objęcie w funkcjonalną całość grupy czynności występującej w sferze produkcji oraz w obrocie towarowym. Zasadą marketingu jest proces łączenia obu funkcji¹²⁶.

Działania przedsiębiorstwa realizowane są poprzez:

- identyfikację potrzeb klienta w oparciu o badania marketingowe, które pomagają firmie opracować szczegółową charakterystykę swoich klientów, w tym jasne zrozumienie ich pragnień i potrzeb;
- przewidywanie potrzeb klienta. Po przeanalizowaniu zebranych danych menedżerowie mogą przewidzieć, w jaki sposób produkty mogą zostać zmienione, dostosowane lub zaktualizowane;

¹²⁴ *Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Kraków 2003, s. 24.

¹²⁵ *Ibidem*, s. 35.

¹²⁶ *Ibidem*, s. 47.

- zaspokajanie potrzeb klienta. Jeśli marketerzy poprawnie wykonali swoje obowiązki i dobrze zrozumieli potrzeby swoich klientów, konsumenci będą zadowoleni z zakupu produktu i chętnie staną się lojalnymi klientami, będą powtarzać zakupy;
- rentowność – korzyść ekonomiczna dla przedsiębiorstwa. Stosowanie marketingu w zarządzaniu to droga do rentowności przedsiębiorstwa i oznacza dodanie wartości do produktu w taki sposób, aby cena, jaką płacą klienci, była wyższa niż koszt wytworzenia produktu¹²⁷.

Przedsiębiorstwa mogą funkcjonować w oparciu o założenia koncepcji zrównoważonego rozwoju, czyli stosując się do wskazanych już na przełomie wieków zasad działalności marketingowej, a ponadto uwzględniających założenia w strategii zarządzania elementy zrównoważonego rozwoju, których celem jest zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia konsumentów oraz „zapewnienie bezpieczeństwa ekologicznego”¹²⁸.

Polska uwzględnia konieczność stosowania zrównoważonego rozwoju w strategii funkcjonowania wszystkich podmiotów, zapisując w preambule do ustawy zasadniczej, że Rzeczpospolita Polska kieruje się zasadą zrównoważonego rozwoju¹²⁹. Państwo, deklarując ochronę i racjonalne kształtowanie środowiska, tworzy regulacje prawne obligujące podmioty gospodarcze i gospodarstwa domowe do ochrony środowiska¹³⁰. Oznacza to, że przedsię-

¹²⁷ M. Gomez Albrecht, M. Green, L. Hoffman, *Principles of Marketing*, Houston, Texas 2023, <https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/1-1-marketing-and-the-marketing-process> [dostęp: 5.02.2024].

¹²⁸ P. Trzepacz, *Geneza i istota koncepcji rozwoju zrównoważonego rozwoju*, https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/29384/trzepacz_geneza_i_istota_koncepcji_rozwoju_zrownowazonego_2012.pdf [dostęp: 16.02.2024].

¹²⁹ M.in. art. 5, 31, 68, 74, 86 Konstytucji RP z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz. U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483.

¹³⁰ P. Trzepacz, *op. cit.*

biorstwa XXI w. to podmioty, które są zobligowane do stosowania strategicznej orientacji marketingowej wraz ze społeczną orientacją marketingu opartej na strategii zrównoważonego rozwoju, uwzględniającej potrzeby i zdrowie konsumenta, przy jednoczesnej dbałości o środowisko.

4. Etapy tworzenia strategii marketingowej / implementacja marketingu a funkcjonowanie podmiotów gospodarczych

Z obserwacji funkcjonowania licznych podmiotów gospodarczych na przestrzeni ponad 30 lat wynika, że wdrażanie zarządzania marketingowego w przedsiębiorstwie przebiega różnorodnie i jest konsekwencją wielu czynników, np. założonych celów i misji, warunkowań prawnych funkcjonowania podmiotu, stopnia natężenia konkurencji, kultury organizacyjnej podmiotu, a także stylu zarządzania przedsiębiorstwem przyjętego przez właściciela.

W licznych źródłach literaturowych można znaleźć różnorodne podejścia do rozumienia strategii marketingowej. Podejście instrumentalne należy do najwęższego określenia strategii marketingowej, ogranicza się do kształtowania kompozycji instrumentów i działań marketingowych (struktury marketingu-mix)¹³¹. Podejście funkcjonalne do definiowania strategii marketingowej oznacza dostosowanie struktury marketingu-mix do wybranego rynku docelowego¹³². Natomiast w ujęciu szerszym strategia marketingowa oznacza przedstawienie sposobów, środków, reguł działania strate-

¹³¹ E.J. McCarthy, *Basic Marketing a Managerial Approach*, Homewood III, R.D. Irwin, Georgetown 1981, s. 231; B.H. Booms, M.J. Bitner, *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firm*, Chicago 1981, s. 113.

¹³² P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, przeł. M. Belka, Warszawa 1994, s. 367.

gicznego, najsprawniej prowadzących do osiągnięcia strategicznych celów marketingowych¹³³.



Rys. 2. Etapy strategii marketingowej

Źródło: oprac. własne na podst. M. Prymon, *Strategie marketingowe*, Wrocław 1991; P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, przeł. M. Belka, Warszawa 1994.

¹³³ R. Niestrój, *Przedmiot i podstawowe opcje strategii marketingowej*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 1993, nr 411, s. 56–58; M. Rawski, *Stosowane strategie marketingowe przez przedsiębiorstwa prowadzące działalność na polskim rynku (w świetle wyników badania)*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2014, nr 1921.

Dla uproszczenia zrozumienia znaczenia pojęcia **strategii marketingowej** posłużymy się wyjaśnieniem, że jest to ogół sposobów i instrumentów stosowanych do realizacji wyznaczonego celu i misji przedsiębiorstwa¹³⁴. Każda strategia wyznacza zadania do wykonania, termin i środki i określa sposoby pomiaru jej efektywności. M. Prymon opracował koncepcję realizacji zadań stawianych przed pracownikami pionu marketingowego¹³⁵.

Jako pierwszy etap zaproponował identyfikację celu (wyznaczenie zadania). Przykładowo celem dla przedsiębiorstwa z krótkim stażem rynkowym może być umocnienie pozycji na rynku regionalnym.

Przykład

Przedsiębiorstwo może za cel strategii przyjąć ekspansję na rynki regionalne i krajowe, wykorzystując potencjał zasobów ludzkich, rzeczowych i finansowych.

Dla przedsiębiorstwa z dużym udziałem w rynku celem w strategii może być poszerzenie grona nabywców o osoby młodsze.

Przykład

Jeśli przedsiębiorstwo produkuje leki OTC, które są głównie nabywane przez seniorów, a wartość sprzedaży leków maleje, to menedżerowie mogą opracować strategię wprowadzenia do portfolio produktów kierowanych do segmentu 40+.

Pierwszy etap (**ustalenie celu nowego projektu**) jest realizowany na poziomie zarządu/właścicieli przy współpracy z liderami pionu marketingu, a następnie przekazany do realizacji do działów analitycznych.

¹³⁴ H. Mruk, *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, Warszawa 2012, s. 282.

¹³⁵ M. Prymon, *Strategie marketingowe*, Wrocław 1991, s. 17.

Drugim etapem w strategii jest identyfikacja otoczenia, w którym przedsiębiorstwo funkcjonuje i które determinuje warunki funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wskazuje się na takie elementy jak: otoczenie bliższe (zwane też mikrootoczeniem) i dalsze (zwane powszechnie w literaturze makrootoczeniem).



Rys. 3. Otoczenie przedsiębiorstwa

Źródło: na podst. K. Szalonka, M. Szalonka, G. Ullrich, *Wpływ otoczenia na zachowania podmiotów na rynku farmaceutycznym*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2012, nr 24, s. 125–139.

Przedsiębiorstwu zdecydowanie łatwiej rozwijać się w sytuacji, kiedy jego klienci bogacą się, w kraju jest niska stopa bezrobocia, a ceny towarów i usług przystępne. Dużo trudniej, gdy turbulentne otoczenie nie pozwala na prognozowanie warunków funkcjonowania rynków, ponieważ trwa np. konflikt militarny, który przyczynił się do przerwania łańcucha dostaw surowców i materiałów. W literaturze często przywoływana jest analiza PEST (Political, Economic, Social, Technological) dokonywana przez przedsiębiorstwa, w ramach których analizowane są czynniki prawne, polityczne, ekonomiczne, demograficzne, społeczno-kulturowe, technologiczne i naturalne.

Makrootoczenie – to zbiór warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa wraz z różnymi czynnikami, które zarządzający muszą zidentyfikować¹³⁶. Cechą charakterystyczną makrootoczenia jest jego pośrednie oddziaływanie czynników naturalnych, demograficznych, ekonomicznych, społeczno-kulturowych, polityczno-prawnych, technologicznych na przedsiębiorstwo, które nie jest w stanie zmienić tych warunków. Menedżerowie powinni dostosować się i przygotować na zmieniające się warunki otoczenia¹³⁷.

Przykład

Choć z historii zdrowia publicznego znane są występujące co ok. 100 lat pandemie i opracowane są strategie postępowania władz państwa na okoliczność pojawienia się wirusa, to jednak SARS-CoV-2 bardzo mocno wpłynął na funkcjonowanie gospodarstw domowych i gospodarkę (czynnik naturalny). Przerwany łańcuch dostaw na rynku farmaceutycznym, brak możliwości realizacji zamówienia surowców i materiałów do produkcji leków spowodował wstrzymanie produkcji w Europie lewotrocyiny (leku dla chorych na tarczycę). Tylko jeden kanton w Chinach produkuje tę substancję czynną dla wszystkich producentów na całym świecie. Dopiero po uruchomieniu transportu dostarczono surowiec i powrócono w Europie do produkcji m.in. Eutyroxu, Letrox.

Inny wpływ pandemii z lat 2020–2022 to całkowity zakaz funkcjonowania branży turystycznej i gastronomicznej w Polsce przez kilka miesięcy w roku. Dla wielu słabych ekonomicznie podmiotów zakaz działalności oznaczał zakończenie działalności. Przedsiębiorstwa z mocną kondycją finansową wykorzystały potencjał do przeprowadzenia remontów obiektów hotelowych.

¹³⁶ K. Szalonka, M. Szalonka, G. Ullrich, *Wpływ otoczenia na zachowania podmiotów na rynku farmaceutycznym*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2012, nr 24, s. 125–139.

¹³⁷ J. Radkowska, K. Radkowski, D. Sobotkiewicz, *op. cit.*, s. 15.

Mikrootoczenie to obszar działania przedsiębiorstwa wraz z podmiotami, które bezpośrednio oddziałują na nie. Do tych podmiotów zalicza się: klientów i konsumentów, dostawców i kooperantów, konkurencję, władze samorządowe, podmioty finansowe i skarbowe.

Przykład

Przedsiębiorstwo – ordynator szpitala było zmuszone zamknąć oddział pediatriczny w Polsce ze względu na brak pediatrów i pielęgniarek. Pomimo ogłoszonych konkursów i deklarowanego wysokiego wynagrodzenia w stosunku do innych szpitali przez wiele miesięcy nikt nie zgłosił się do pracy. Należy rozumieć, że podaż pracy jest ograniczona i przedsiębiorstwo (szpital) nie jest w stanie prowadzić działalności. Trudno w krótkim czasie zastąpić odchodzący na emeryturę personel medyczny, ponieważ proces kształcenia nowego personelu jest czasochłonny.

Istotnym elementem w mikrootoczeniu jest **konkurencja**.

Samo pojęcie pochodzi od łacińskiego zwrotu *concurrere*, które można tłumaczyć jako biegać razem. Pojęcie to jest związane z ekonomią. Występuje na rynku i jest konsekwencją występujących mechanizmów rynkowych. Według E. Maślak „idea konkurencji, czyli rywalizacji wielu jednostek czy grup o osiągnięcie tego samego celu, zajmowała w literaturze ekonomicznej poczesne miejsce od samych jej początków. Warunkiem *sine qua non* zaistnienia procesów konkurencyjnych jest ograniczoność zasobów w stosunku do potrzeb, a w konkurencji rynkowej głównym problemem staje się ograniczona wielkość popytu na dobra”¹³⁸. M. Noga konkurencję zdefiniował jako „akt lub proces działania jednostek dążących do takich korzyści,

¹³⁸ E. Maślak, *Koncepcje konkurencji w naukach ekonomicznych*, [w:] *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie polski do Unii Europejskiej*, red. M. Gorynia, Poznań 2002, s. 26.

o które w tym samym czasie, przy tych samych warunkach i regułach ubiegają się inni”. Dla uproszczenia można przyjąć, że konkurencja oznacza współzawodnictwo pomiędzy podmiotami. Jest mechanizmem, który zachodzi między przedsiębiorstwami na rynku. Konkurencja eliminuje rywali działających w tej samej branży i pozyskuje ich klientów¹³⁹, budując przewagę nad pozostałymi podmiotami. Przedsiębiorstwo może osiągnąć:

- **cenową** przewagę konkurencyjną,
- **jakościową** przewagę konkurencyjną,
- **informacyjną** przewagę konkurencyjną¹⁴⁰.

Ponadto źródłem przewag konkurencyjnych mogą być: duża skala działania, niskie koszty wytwarzania, osiągane wysokie zyski, wdrażane innowacje technologiczne¹⁴¹.

M. Porter zaproponował w celu uzyskania lepszych wyników od innych firm w określonym sektorze trzy efektywne strategie konkurencji¹⁴²:

- wiodącą pozycję pod względem kosztów,
- strategię zróżnicowania,
- strategię koncentracji.

Strategia wiodącej pozycji pod względem kosztów polega na minimalizacji kosztów całkowitych działalności przedsiębiorstwa, dzięki czemu może konkurować niską ceną i kierować ofertę do klientów wrażliwych na ceny towarów i usług. Warunkiem stosowania tej strategii jest przyjęcie takiej koncepcji funkcjonowania,

¹³⁹ M. Grzebyk, Z. Kryński, *Konkurencja i konkurencyjność przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2011, nr 20, s. 107–117.

¹⁴⁰ H. Mruk, B. Pilarczyk, H. Szulce, *Marketing. Uwarunkowania i instrumenty*, Poznań 2005, s. 38.

¹⁴¹ M. Romanowska, *Strategie rozwoju i konkurencji*, Warszawa 1998, s. 173.

¹⁴² M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, przeł. A. Ehrlich, Warszawa 2006, s. 50.

aby przedsiębiorstwo mogło skutecznie prowadzić walkę konkurencyjną poprzez politykę kosztową. Musi dotyczyć wielu obszarów działalności; poszukiwania niskich cen surowców i materiałów, utrzymywania niskich kosztów wytwarzania, w tym minimalizacji kosztów zatrudnienia. Ta strategia przyczyniła się do globalizacji. Niewielu podmiotom udało się zyskać miano przedsiębiorstwa wiodącego pod kątem kosztów i cen. Te, które go zdobyły, są wiodącymi podmiotami na globalnych rynkach.

Strategia zróżnicowania polega na oferowaniu wyjątkowych produktów, lepszych od tych, które oferuje konkurencja. Przedsiębiorstwo musi badać oczekiwania nabywców i dostosowywać się do ich wymogów, równocześnie wykorzystując najnowsze technologie.

Strategia koncentracji polega na skupieniu działalności na wybranej grupie nabywców. Najczęściej taką strategię stosują niewielkie podmioty, które nie są w stanie konkurować niskimi cenami, ale mogą np. konkurować jakością¹⁴³.

Analizując wpływ otoczenia na działalność, należy stwierdzić, że przedsiębiorstwo, prowadząc działalność, musi uwzględniać podmioty z mikrootoczenia i czynniki z makrootoczenia. Systematyczne gromadzenie informacji i ich analiza zdecydowanie ułatwi planowanie skutecznych działań.

W kolejnym etapie strategii marketingowej (**analiza warunków i zasobów przedsiębiorstwa do realizacji celu**) gromadzone są wszelkie informacje, które pozwolą ocenić potencjalną szansę na realizację wskazanego celu. Ocenia się warunki i zasoby oraz analizuje pozycję konkurencyjną. Na tym etapie pracownicy działu marketingu współpracują z innymi działami, analizując możliwości zaopatrzenia w niezbędne, kluczowe materiały, zatrudnienie lub wskazanie osób, które będą zaangażowane przy realizacji projektu (chodzi o wiedzę, kompetencje, zbudowane relacje). Ocenia się

¹⁴³ *Ibidem*, s. 46.

również zasoby rzeczowe przedsiębiorstwa niezbędne do wykonania zadania. Ponadto kluczową sprawą, niezbędną do dalszego procedowania, jest dokonanie kalkulacji kosztowej i odniesienie jej do konkurencji. Może się okazać, że cena materiału niezbędnego do wytworzenia produktu jest wysoka i znacznie przekroczyła poziom konkurencji. Menedżer musi odpowiedzieć sobie na pytanie: czy ma szansę pozyskać tańszy surowiec i opakowanie? Czy jednostkowy koszt wytworzenia produktu lub usługi pozwoli na opracowanie strategii cenowej przystępnej dla grupy docelowej? Jakie czynniki mogą sprzyjać, a jakie zagrażać projektowi? Powinien również ocenić mocne i słabe strony projektu. Mając wykonaną analizę otoczenia, w tym też analizę SWOT (*Strengths* – mocne strony, *Weaknesses* – słabe strony, *Opportunities* – szanse, *Threats* – zagrożenia), możemy przejść do kolejnego etapu – badań marketingowych, które pozwolą ocenić odbiór klientów prototypu produktu/usługi.

4.1. Zachowania nabywców

Trzecim etapem w strategii przedsiębiorstwa jest analiza zachowań konsumentów. Jak pisałyśmy wcześniej, przedsiębiorstwo, aby osiągać korzystną pozycję na rynku, powinno zaspokajać potrzeby grupy nabywców. Dlatego istotnym elementem w strategii przedsiębiorstwa jest analiza zachowań nabywców.

Zachowania konsumenckie jako nauka stanowią bardzo młodą dziedzinę. Pierwsze publikacje na świecie o zachowaniach nabywców pochodzą z lat 60. XX w. W Polsce pierwsze publikacje pojawiły się po transformacji ustrojowej, na początku lat 90.¹⁴⁴

¹⁴⁴ Problematyką zachowań nabywców w aspekcie ekonomicznym w Polsce zajęli się L. Rudnicki, G. Światowy, H. Mruk, K. Mazurek-Łopacińska, A. Styś, A. Dąbrowska, A. Olejniczuk-Merta, G. Rosa, W. Patrzalek, E. Kieźel, T. Zalega, K. Błoński, M. Sobocińska, A. Burgiel, I. Sowa i wielu innych.

Zachowania nabywców mają charakter interdyscyplinarny, są przedmiotem rozważań ekonomistów, psychologów, socjologów, statystyków, marketingowców.

Zachowanie konsumenta J. Szczepański określił jako odczuwanie potrzeb i ich wartościowanie zgodne z indywidualnymi preferencjami, wybór środków zaspokajania potrzeb oraz sposobów umożliwiających ich zdobycie i wykorzystywanie¹⁴⁵. Pojęcie to interpretowane jest jako ogół działań i percepcji konsumenta dotyczących decyzji zakupowych¹⁴⁶. Działania te obejmują poszukiwanie, nabywanie, posiadanie oraz użytkowanie dóbr i usług pożądanых przez człowieka¹⁴⁷. Proces rozpoczyna się więc od uświadomienia potrzeby, a kończy się na ocenie trafności decyzji przez nabywającego, łącznie z wymianą informacji¹⁴⁸.

G. Światowy **zachowania konsumentenckie** zdefiniowała znacznie szerzej, twierdząc, że jest to dyscyplina zajmująca się analizą podmiotów podejmujących decyzje zakupowe¹⁴⁹. Zachowanie konsumenta interpretowane jest jako zestaw działań mających na celu identyfikację postaw w sytuacji, gdy ludzie zajmują się zaspokajaniem swoich potrzeb. Zachowania konsumentów to nauka badająca, w jaki sposób konsumenci poszukują wartości, próbując zaspokoić potrzeby¹⁵⁰. Niezbędne jest w tym miejscu zdefiniowanie pojęcia **potrzeb**. L. Rudnicki określił potrzebę jako odczuwanie braku czegoś wraz z czynnikiem uruchamiającym funkcje motywacji do działania w kierunku odpowiedniej zmiany tego stanu.

¹⁴⁵ L. Rudnicki, *Zachowania konsumentów na rynku*, Warszawa 2012, s. 10.

¹⁴⁶ L. Rudnicki, *Zachowania konsumentów na rynku*, Kraków 1996, s. 9.

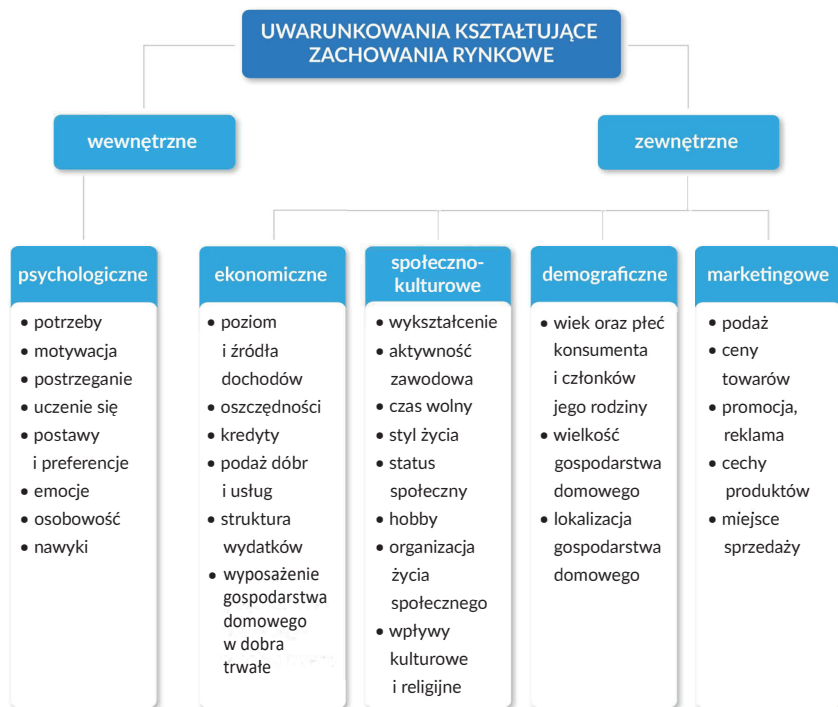
¹⁴⁷ L. Rudnicki, *Zachowania...*, 2012, s. 9.

¹⁴⁸ *Decyzje konsumentów i ich determinanty*, red. E. Kieźel, Katowice 2001, s. 10; M.R. Solomon, *Zachowania i zwyczaje konsumentów*, przeł. A. Kasoń-Opitek, B. Sałbut, J. Sugiero, Gliwice 2006, s. 25.

¹⁴⁹ G. Światowy, *Zachowania konsumentów. Determinanty oraz metody poznania i kształtowania*, Warszawa 2006, s. 12.

¹⁵⁰ B.J. Babin, E.G. Harris, *Consumer Behaviour*, 3rd Edition, Canada 2023, s. 4–5.

Zachowania konsumentów zależą od wielu czynników. Dla uproszczenia można przyjąć podział na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne¹⁵¹.



Rys. 4. Uwarunkowania zachowań nabywców

Źródło: oprac. M. Krękievicz, *Zachowania nabywców na polskim rynku meblarskim*, [w:] P.A. Korneta, A. Lotko, *Determinanty i modele zachowań konsumenta. Wnioski z przeglądu literatury*, „Marketing i Rynek. Journal of Marketing and Market Studies” 2021, t. XXVIII, nr 9, DOI: 10.33226/1231-7853.2021.9.1.

Główną determinantę wewnętrznego uwarunkowania zachowania konsumentów stanowi potrzeba. Jest uwarunkowana naturą

¹⁵¹ L. Rudnicki, *Zachowania...*, 2012, s. 24.

człowieka, postawą, motywacją, osobowością, gustem i preferencjami. To właśnie odczuwanie potrzeb i dążenie do ich zaspokojenia powoduje aktywność w sferze zakupu i konsumpcji. Może być korygowana przez czynniki zewnętrzne (rys. 4).

Do czynników zewnętrznych wpływających na zachowania konsumentów możemy zaliczyć:

- ekonomiczne,
- społeczno-kulturowe,
- demograficzne,
- marketingowe.

Wśród **determinant ekonomicznych** najważniejsze są dochody, które kształtują postępowania nabywców. Stanowią główny wyznacznik stopnia zaspokojenia potrzeb zarówno podstawowych, jak i wyższego rzędu¹⁵².

Ponadto na stopień zaspokojenia potrzeb i wielkość konsumpcji mają wpływ oszczędności, a także dochody przyszłe – kredyty i pożyczki. Zachowania nabywców w dużym stopniu uzależnione są od zaopatrzenia gospodarstw domowych w dobra trwałego użytku oraz od dotychczasowego stanu i struktury konsumpcji. Należy tutaj w szczególności zwrócić uwagę na posiadane zasoby, których akumulacja nastąpiła wcześniej – lata lub pokolenia gromadzenia majątku. Zasadniczo generują kolejne potrzeby i kierunki wydatkowania¹⁵³.

Przez czynniki społeczno-kulturowe należy rozumieć te mające źródło kulturowe. Do nich można zaliczyć: zwyczaje i tradycję, system wartości, oddziaływanie wzorców konsumpcji, edukację i jej wpływ na konsumenta¹⁵⁴. Czynniki kulturowy determinowany jest

¹⁵² *Ibidem*, s. 103.

¹⁵³ U. Grzega, *Czynniki kształtujące zachowania rynkowe konsumentów*, RPEiS 2001, z. 4, s. 221–228.

¹⁵⁴ C. Bywalec, L. Rudnicki, *Podstawy ekonomiki konsumpcji*, Kraków 1999, s. 49.

poziomem wykształcenia, przyjętym sposobem spędzania wolnego czasu i stylu życia.

Przykład

W XX w. w Polsce okres świąteczny (zarówno wielkanocny, jak i bożonarodzeniowy) to czas spędzony w gronie rodzinnym, w klimatycznie przygotowanych domach, z powielanymi od lat kolędami, choinką i prezentami czy wielkanocnym koszykiem przystrojonym baziami. Oznaczało to dla producentów i handlowców popyt na towary, które konsumowane są w trakcie świąt. Wiek XXI charakteryzuje się powolnymi zmianami kulturowymi: ciekawi świata, wykształceni 30-, 40-, 50- i 60-latkowie czas świąteczny coraz częściej wykorzystują na wyjazdy krajowe i zagraniczne tak samodzielne, jak i z rodziną. Sprzyjają takim zachowaniom inne czynniki: ekonomiczne (wyższy poziom życia), technologiczne (stały kontakt z rodzicami, rodziną za sprawą dostępnych łączy telefonicznych, internetowych, posiadanie samochodów, które ułatwiają odwiedziny u rodziny poza czasem świątecznym).

Warto również zaakcentować, że w XXI w. w ramach uwarunkowań kulturowych na znaczeniu zyskuje koncepcja dekonsumpcji propagowana w środowisku osób zamożnych¹⁵⁵.

Demograficzne czynniki kształtujące zachowania nabywców decydują o wielkości i strukturze popytu. Menedżerowie analizują strukturę popytu w kategoriach ilościowych i w odniesieniu do liczby klientów w grupie wiekowej, z uwzględnieniem płci, wykształcenia i aktywności zawodowej. Warto odnieść analizę również do przyjętych systemów wartości w poszczególnych segmentach wiekowych.

W Polsce od dłuższego czasu obserwuje się ujemny przyrost naturalny. Zmniejsza się liczba osób w gospodarstwach domowych.

¹⁵⁵ A. Dąbrowska, L. Shulhina, *Zrównoważona konsumpcja i produkcja a zachowania konsumentów*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2024, nr 196, s. 93–105.

Oznacza to zmiany w strukturze konsumpcji¹⁵⁶, np. coraz częściej gospodarstwa 1- i 2-osobowe korzystają z usług cateringowych, gastronomicznych, nie przygotowują posiłków samodzielnie, oszczędzając czas na hobby i przyjemności. Wraz ze wzrostem liczby członków w gospodarstwie domowym zmniejsza się zainteresowanie usługami gastronomicznymi.

Przykład

W drugiej i trzeciej dekadzie XXI w. ulega zmianom wielkość opakowania produktów z dużego na mniejsze (warzywa, owoce, nabiał).

Do marketingowych czynników zachowań nabywców można zaliczyć strukturę produktu, ceny i działania w ramach komunikacji marketingowej.

Zmieniającą się ofertą wynikającą z ulepszania produktów, obniżki cen, a także informowania poprzez reklamę kreuje nowe potrzeby zakupowe i zmienia wymagania wobec produktów.

4.2. Badania marketingowe

Zachowania nabywców ulegają zmianom. Dlatego menedżerowie, żeby stosować orientację marketingową – zaspokajać potrzeby nabywców – systematycznie prowadzą badania marketingowe. Realizowane są one w przedsiębiorstwie w skoordynowany sposób, wszystkie pozyskane dane tworzą system informacji marketingowej, który definiuje się jako zespół procedur i zaangażowanych osób przy wsparciu technologicznym, służącym do podejmowania decyzji menedżerskich. **Badania marketingowe** oznaczają proces systematycznego, obiektywnego gromadzenia, przetwarzania i analizowania danych niezbędnych do podjęcia decyzji w przed-

¹⁵⁶ T. Zalega, *Nowe trendy i makrotrendy w zachowaniach konsumenckich gospodarstw domowych XXI wieku*, „Konsumpcja i Rozwój” 2013, nr 2(5), s. 3–21.

siębiorstwie¹⁵⁷. Badania marketingowe polegają na wykorzystaniu technik badawczych do generowania spostrzeżeń o konsumentach, które wspierają proces podejmowania decyzji marketingowych¹⁵⁸.

Można stosować **badania wtórne** (*desk research*) – to badania, które można przeprowadzić przy pomocy informacji już istniejących. Pozwalają np. na identyfikację wielkości popytu na produkty, ocenę konkurencyjności w segmencie, określić wielkość rynku. Cechą badań wtórnych jest niewielki koszt realizacji badań. Menedżerowie systematycznie dokonują analizy danych wtórnych przed podjęciem decyzji. Natomiast **badania pierwotne** (*field research*) polegają na gromadzeniu informacji w terenie po raz pierwszy w celu znalezienia odpowiedzi na specyficzny problem badawczy. Badania pierwotne przeprowadza się po to, aby dowiedzieć się, jaki kształt ma mieć produkt, jak ma być opakowany i jaką cenę będą w stanie zapłacić odbiorcy oraz jakie są determinanty zakupu np. czekolady czy szamponu.

Wyróżnia się także badania eksploracyjne i eksplanacyjne¹⁵⁹. Badania eksploracyjne służą do identyfikacji zjawiska, zaś eksplanacyjne dostarczają szczegółowych informacji.

Badania mogą mieć charakter ilościowy bądź jakościowy. Badania o charakterze ilościowym to takie, które dostarczają zleceniodawcy konkretnych danych ilościowych o badanym zjawisku. Przykładowo może to być odsetek respondentów dokonujących zakupów przez internet, stopień znajomości marki czy ranking czynników decydujących o wyborze produktu. Badania ilościowe realizowane są na dużych reprezentatywnych próbach, są poddawane obróbce statystycznej, mogą być uogólniane na badaną populację. Natomiast badania jakościowe mają za zadanie odpowiedzieć decydentom na

¹⁵⁷ Z. Kędzior, K. Karcz, *Badania marketingowe w praktyce*, Warszawa 2009, s. 12.

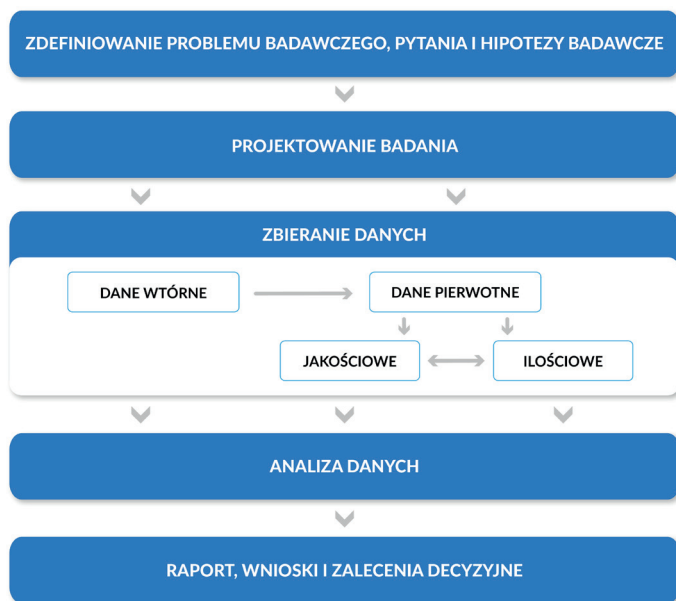
¹⁵⁸ N.K. Malhotra, D. Nunan, D.F. Birks, *Marketing Research*, Wielka Brytania 2020, s. 54.

¹⁵⁹ Z. Kędzior, K. Karcz, *op. cit.*, s. 25.

pytania: jak i dlaczego? Realizowane są na niewielkich próbach, nie są poddawane analizie statystycznej. Moderator wnioskuje na podstawie ustalonego w grupie respondentów konsensusu.

Wyróżnia się następujące etapy badań¹⁶⁰:

- formułowanie problemu,
- ustalenie zakresu badań (podmiot, przedmiot, zakres czasowy i terytorialny oraz określenie wielkości próby i metod doboru próby),
- projektowanie metod i form zbierania danych,
- analizowanie i interpretowanie danych,
- przygotowanie raportu z badań.



Rys. 5. Graficzne ujęcie etapów badań

Źródło: oprac. własne.

¹⁶⁰ G.A. Churchill, *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, przeł. E. Iwanek, Warszawa 2002, s. 98.

Etap przygotowań, jak określił Churchill, to najważniejsza i najtrudniejsza część prac. Wynika to z faktu, że na tym etapie należy prawidłowo ustalić problem badawczy i zakres badań. Niewłaściwe ustalenie założeń do badania może spowodować zaprzepaszczenie nakładu środków i czasu zaangażowanych osób do kolejnych etapów badań. Ponadto uzyskane wyniki nie przyczynią się do podejmowania rynkowych (prokonsumenckich) decyzji. Dlatego formułowaniu problemu badawczego powinno się poświęcać dużo uwagi, aby badania w kolejnych etapach dostarczyły właściwych informacji.

Przykład

Problem badawczy: determinanty zakupu czekolady

Podmiotem badań będą konsumenci, którzy konsumują czekoladę przynajmniej raz w tygodniu. Natomiast zakresem przedmiotowym będzie czekolada. Zakres terytorialny obejmuje obszar zamieszkały przez osoby, które będą brały udział w badaniach.

Wyróżnia się następujące metody gromadzenia informacji:

- obserwacje,
- wywiad,
- ankieta,
- metody heurystyczne (twórczego myślenia).

Obserwacja jako narzędzie pomiarowe w badaniach marketingowych to metoda polegająca na dokonywaniu spostrzeżeń w sposób zamierzony, planowany i systematyczny w celu znalezienia odpowiedzi na określone i wyraźnie postawione pytania. Osoba dokonująca spostrzeżeń jest obserwatorem.

Wywiad jako narzędzie pomiarowe w badaniach marketingowych jest szczególnego rodzaju rozmową, której cel stanowi uzyskanie określonego zestawu informacji. Jakość wywiadu zależy od wpływu, jaki ankieter wywiera na respondenta. Wywiad może być

przeprowadzony w oparciu o kwestionariusz badawczy (ankieta) lub scenariusz wywiadu (wywiad ustrukturyzowany).

Wyróżnia się następujące formy wywiadów:

- bezpośredni (krótka forma rozmowy *face to face*),
- telefoniczny,
- pogłębiony (długa forma rozmowy *face to face*),
- zogniskowany (dłuższa forma rozmowy moderatora z grupą osób).

Ankieta to zestaw pytań na jeden lub kilka tematów, uporządkowana merytorycznie, graficznie, zwykle wydrukowana.

Rodzaje ankiet:

- internetowa (najtańsza i najszybsza forma gromadzenia danych z zastosowaniem Internetu i oprogramowania informatycznego);
- pocztowa (przesłana drogą tradycyjną na adres domowy, charakteryzuje się bardzo niską zwrotnością i wysokimi kosztami dystrybucji, a w konsekwencji wysokimi kosztami badania);
- opakowaniowa (rzadko stosowana przez producentów i handlowców forma badań, polegająca na dodaniu kwestionariusza ankietowego do opakowania produktu z prośbą o jego odesłanie na adres producenta po skonsumowaniu produktu, traktowana jako informacja o poziomie satysfakcji z dokonanego zakupu. Poniekąd ten rodzaj gromadzenia danych zastępuje system online w formie zgłaszanych opinii o produkcie/przedsiębiorstwie. Systemy jednak ograniczają możliwość generowania pytań, które są niezbędne do podejmowania decyzji, stąd też potrzebna jest pośrednia formuła, np. zachęcająca konsumenta do wyrażenia swojej opinii o produkcie po miesiącu użytkowania produktu AGD, RTV w sieci w zamian za prezent. Dzięki uruchomieniu badania przedsiębiorstwo równocześnie może budować program lojalnościowy i traktować klienta jako współtwórcę);

- audytoryjna (forma realizacji badań papierowych lub online w grupie osób zebranych w sali, audytorium, kinie i sprofilowanych według określonego kryterium). Respondenci zgromadzeni na sali proszeni są o wypełnienie kwestionariusza. Jeśli na sali znajduje się 100 osób (np. na konferencji ZUS poświęconej sposobom liczenia świadczenia emerytalnego dla osób w wieku około 60–64 lat), a celem badań ma być zgromadzenie danych o preferowanych formach spędzania wolnego czasu osób na emeryturze, to warto takie badania przeprowadzić, o ile organizator i uczestnicy wyrażą zgodę.

Ponadto agencje badań marketingowych stosują podział badań ankietowych na:

- PAPI – kwestionariusz w formie papierowej, wypełniany przez ankietera w formie wywiadu bezpośredniego,
- CAWI – kwestionariusz elektroniczny, przeznaczony do samodzielnego wypełnienia przez internet,
- CATI – wywiady przeprowadzane telefonicznie i wspomagane komputerowo¹⁶¹.

Wybór metody badawczej zależy od wielu czynników. Główną determinantą wyboru metody badawczej jest problem badawczy oraz ustalony zakres badań. Ponadto uwzględnia się przy planowaniu badań budżet na badania. Dość często realizuje się badania internetowe, których koszt jest znacznie niższy niż badań *face to face*.

Przykład

Badania dotyczące oczekiwań konsumentów czekolady wobec produktu i jego opakowania. Możemy przeprowadzić badania ilościowe z zastosowaniem kwestionariusza ankietowego na próbie 500 respon-

¹⁶¹ Oferta badań Ogólnopolskiego panelu badawczego, <https://panelariadna.pl/news/rodzaje-badan-marketingowych> [dostęp: 27.02.2024]; A. Olejniczuk-Merta, *Trzy generacje badań marketingowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Badania marketingowe: nowe wyzwania” 2010, nr 96.

dentów, wraz z badaniami jakościowymi z zastosowaniem wywiadu zogniskowanego na próbie 6–8 osób. W badaniach ilościowych zbierzemy informacje o oczekiwaniach wobec produktu i jego opakowania, zaś w badaniach jakościowych możemy zgromadzić informacje o oczekiwaniach konsumentów wobec opakowania, oceny dotychczasowych opakowań i wskazanie cech opakowań do wymiany (rodzaj materiału opakowania, kształt, kolor, nazwa).

Po przeprowadzeniu badań dokonuje się weryfikacji zgromadzonych danych, a następnie formułuje się ostateczną bazę danych, którą będziemy analizować według przyjętych metod. Wyniki badań ilościowych podlegają obróbce statystycznej, zaś wyniki badań jakościowych podlegają obróbce jakościowej. Coraz częściej do analizy jakościowych (wygenerowanych na małych próbach) danych wykorzystywane są programy, np. MAXQDA.

Przykład

MAXQDA to oprogramowanie do analizy danych jakościowych. MAXQDA umożliwia import różnych typów danych – tekst, wywiady, grupy fokusowe, strony internetowe, arkusze kalkulacyjne, artykuły, książki elektroniczne, dane bibliograficzne, filmy, pliki audio, dane z mediów społecznościowych, tworząc bazę danych.

Program pozwala na łączenie zgromadzonych danych w grupy, co zdecydowanie ułatwia analizę jakościową, a także pozwala na dokonanie analizy komparatywnej i porównanie wyników badań z innymi członkami zespołu. Pliki z danymi można rozszerzać i udoskonalać w miarę postępu prac, zapewniając dostosowanie badań do aktualnych potrzeb¹⁶².

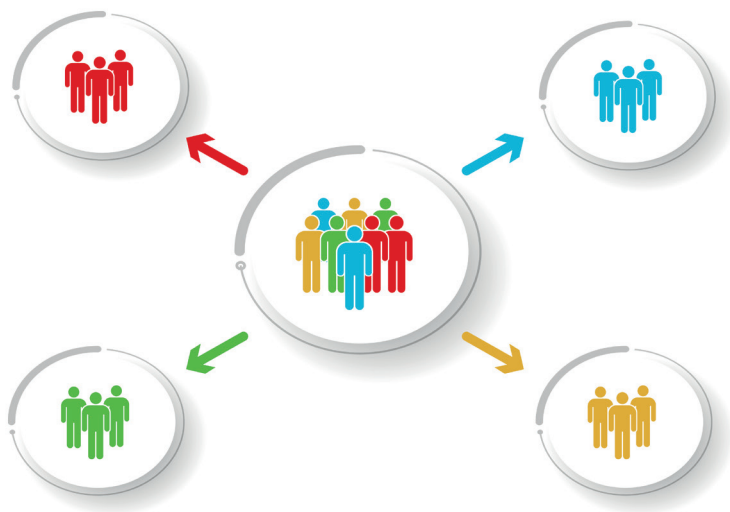
Kolejny etap to weryfikacja hipotez badawczych, pisanie wniosków i implikacji dla zarządzających produktem, przedsiębiorstwem. Wykonujący badania przekazuje raport wraz z wynikami zlecniodawcy.

¹⁶² MAXQDA, <https://www.maxqda.com/pl/komputerowe-wspomaganie-analizy-danych-jakosciowych#!> [dostęp: 29.02.2024].

W efekcie wykonanych badań pierwotnych i analizy zachowań nabywców menedżer może zidentyfikować oczekiwania wobec produktu **grupy docelowej** (segmentu), a także zgromadzić informacje do **opracowania koncepcji marketingu-mix** (szerzej na ten temat w części drugiej niniejszej monografii).

4.3. Segmentacja

Proces segmentacji rynku polega na podziale konsumentów/klientów lub potencjalnych klientów rynku na grupy, czyli segmenty, w których wszyscy klienci mają te same lub podobne wymagania zaspokajane swoistą kompozycją marketingową¹⁶³.



Rys. 6. Podział klientów na jednorodne grupy nabywców

Źródło: oprac. własne na podst. L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing – punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Warszawa 2001, s. 112.

¹⁶³ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing – punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Warszawa 2001, s. 112.

Segmenty rynku – to wyodrębnione grupy nabywców, które wyznaczają dla przedsiębiorstwa obszar działania i stanowią punkt wyjścia formułowania strategii. Działanie w obrębie jednolitej grupy nabywców stwarza możliwości lepszego dostosowania produktu lub usługi do wymagań konsumenta, a także efektywniejsze komunikowanie się z nim¹⁶⁴.

Segmenty w sieci stanowią podzielone grupy użytkowników sieci, u których obserwuje się zbliżone zachowania (miejsce i czas użytkowania).

Konieczność segmentacji rynku wynika z tego, że:

- nabywcy mają różne oczekiwania wobec produktów i usług,
- można wyodrębnić podgrupy nabywców o podobnych zachowaniach, systemach wartości, oczekiwaniach wobec usługi, produktu,
- segmenty są mniejsze i bardziej homogeniczne (jednorodne) niż grupa jako całość,
- efektywniejsze jest kierowanie oferty do mniejszej podgrupy konsumentów o zbliżonych preferencjach niż do dużych zróżnicowanych grup konsumentów¹⁶⁵.

Dostosowywanie oferty do potrzeb wybranej grupy nabywców powinno przyczynić się do zwiększenia sprzedaży i konkurencyjności danych towarów na rynku. Im bardziej dopasowana oferta, tym większa szansa wyeliminowania konkurencji. Ponadto skupienie przedsiębiorstwa na jednorodnej grupie nabywców pozwala na efektywniejsze wydatkowanie budżetu przeznaczonego na promocję. Znajomość grupy docelowej pozwala dobrać efektywne narzędzia komunikacji. Pozwala również na śledzenie zmian w zachowaniach oraz preferencjach nabywców. Ich wcześniejsze zauważenie może przyczynić się do przygotowania innowacyjnych produktów lub usług. To w konsekwencji umożliwia

¹⁶⁴ *Ibidem*, s. 90.

¹⁶⁵ *Ibidem*, s. 91.

koncentrację zasobów na działalności o najwyższej rentowności. Zatem bez względu na to, czy mamy do czynienia z klientem tradycyjnym czy sieciowym, tworzymy segmenty, które optymalizują nam działalność.

W teorii i praktyce stosowane są kryteria segmentacji:

- demograficzne,
- geograficzne,
- psychograficzne,
- behawioralne¹⁶⁶.

Kryterium **demograficzne** pozwala wyodrębnić podgrupy ze względu na: wiek, płeć, stan cywilny, liczbę dzieci, wykształcenie, zawód, dochód.

Kryterium **geograficzne** polega na wyodrębnieniu klientów, których łączy miejsce urodzenia, życia, nauki, pracy. To kryterium pozwala przedsiębiorstwom tworzyć ofertę dostosowaną do specyficznych potrzeb wynikających z klimatu, zwyczaju danego obszaru geograficznego.

Kryterium **psychograficzne** pozwala podzielić klientów na podstawie osobowości, postaw, stylu życia, wartości i zainteresowań. Celem wyodrębnienia segmentów jest zrozumienie motywów wpływających na decyzje zakupowe.

Kryterium **behawioralne** polega na wyodrębnieniu klientów o podobnych zachowaniach zakupowych, częstotliwości i ilości dokonywanych zakupów oraz lojalności marek.

Warto zwrócić uwagę na klasyfikację dokonywaną przez systemy informatyczne, które przetwarzają dane o zachowaniach użytkowników w sieci – identyfikują cechy osobowościowe, behawioralne, społeczne i demograficzne¹⁶⁷. Takie dane pozwalają dokładnie scha-

¹⁶⁶ H. Mruk, B. Pilarczyk, H. Szulce, *op. cit.*, s. 69.

¹⁶⁷ J. Robaczyński, *Rola mikrotargetingu w komunikacji marketingowej w polityce oraz innych branżach*, „Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne” 2022, nr 39.

rakteryzować odbiorcę i precyzyjnie wykorzystać informacje o nim w działalności marketingowej. W literaturze takie działania nazywane są **mikrotargetingiem**. Może on być początkiem końca segmentacji dokonywanej „ręcznie” poprzez badania wtórne i pierwotne. Sztuczna inteligencja zdecydowanie przyspieszy proces elektronicznego identyfikowania i charakteryzowania segmentów nabywców. Badania dowodzą, że skuteczność mikrotargetingu jest wysoka¹⁶⁸.

Po identyfikacji i dokonaniu wyboru segmentów rynku, znając oczekiwania, wymagania klientów, konsumentów, menedżer może przystąpić do **opracowania koncepcji marketingu-mix** w oparciu o aktualne regulacje prawne, np. dotyczące gromadzenia i wykorzystywania informacji o konsumentach (RODO), o których szerzej w rozdziale III.

4.4. Sposoby działania przedsiębiorstwa a segmentacja rynku

Przedsiębiorstwo może zarówno wykorzystać nowoczesną technologię, jak i opracować segmentację w oparciu o badania pierwotne. W wyniku dokonanej segmentacji może zdecydować o sposobach funkcjonowania na rynku. Może to być:

- funkcjonowanie niezróżnicowane (rynek masowy),
- funkcjonowanie zróżnicowane (rynek wielosegmentowy),
- funkcjonowanie skoncentrowane (rynek jednosegmentowy),
- funkcjonowanie zindywidualizowane (rynek spersonalizowany)¹⁶⁹.

Funkcjonowanie niezróżnicowane (**rynek masowy**) polega na tym, że przedsiębiorca po zidentyfikowaniu potrzeb odbiorców nie różnicuje marketingu-mix. Opracowuje strategię jednolitą. Taka

¹⁶⁸ M. Kosinski, D. Stillwell, T. Graepel, *Private Traits and Attributes are Predictable from Digital Records of Human Behavior*, „Proceedings of the National Academy of Sciences” 2013, vol. 110, no 15.

¹⁶⁹ E. Michalski, *Marketing. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2003, s. 84.

koncepcja może być skuteczna w przypadku rynku produktów jednorodnych (plonów, wód mineralnych).



Rys. 7. Wizualizacja sposobów działania marketingowego przedsiębiorstw

Źródło: oprac. na podst. L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing...*, s. 170.

Funkcjonowanie zróżnicowane (**rynek wielosegmentowy**) może być realizowane w przypadku dużych przedsiębiorstw, z dużym potencjałem zasobów ludzkich i rzeczowych oraz rozległym portfolio. Oznacza to w praktyce, że gdy firma ma zasoby, to część produktów kierowanych jest np. do osób ceniących jakość, a część do osób zwracających uwagę także na cenę. Oznacza to, że przedsię-

biorca zadba o jakość produktu i prestiż marki oraz o szeroką dystrybucję przez dyskonty i supermarkety. Najprawdopodobniej w księdze jakości zróżnicuje opis składu produktów.

Przedsiębiorstwa z mniejszymi zasobami rzeczowymi i ludzkimi mogą funkcjonować w oparciu o **rynek skoncentrowany** (rynek jednosegmentowy). Przykładem może być Batycki, który posiada w swojej ofercie ekskluzywne torebki kierowane do osób ceniących markę, jakość i prestiż. Oczywiście nie będzie konkutował z Hermesem, bo choć będą funkcjonować na tym samym rynku (ekskluzywnych torebek) to na pewno nie wśród tej samej grupy odbiorców. Hermes będzie kierował ofertę do klienta zidentyfikowanego, z którym spróbuje zbudować relacje, bardzo zamożnego, wymagającego, nastawionego na produkty ze zbudowaną marką, która ma podkreślić status materialny, a także odpowiednio pozycjonować klienta (rynek aut ekskluzywnych, torebek, biżuterii, porcelany itp.). Oferta musi być wyjątkowo dopracowana do potrzeb konkretnego klienta i mieć znaczną przewagę nad konkurencją. Takie **działania nazywamy zindywidualizowanymi**.

Należy wywnioskować, że im węższa grupa nabywców, tym większa szansa na taki dobór instrumentów marketingu-mix, który pozwoli na optymalne zaspokojenie potrzeb nabywców i dostarczy najwyższą wartość produktu bądź usługi.

Ostatni **etap w strategii przedsiębiorstwa polega na kontroli** i wyliczeniu opłacalności projektu, stopnia realizacji celu określonego w 1 etapie, wyciągnięciu wniosków i sporządzeniu rekomendacji na przyszłość.

Reasumując, marketing jest swego rodzaju koncepcją zarządzania, która ma w konsekwencji przyczynić się do maksymalizacji zysku poprzez zaspokojenie potrzeb nabywców przy uwzględnieniu koncepcji zrównoważonego rozwoju.

W kolejnym rozdziale scharakteryzujemy regulacje prawne z zakresu polityki konkurencji, które naszym zdaniem powinny ułatwić prowadzenie intratnej działalności gospodarczej.

ROZDZIAŁ III.

Wpływ otoczenia na działalność przedsiębiorców

1. Otoczenie konkurencyjne przedsiębiorstwa

Sukces przedsiębiorstwa zależy od jego otoczenia konkurencyjnego, od stopnia natężenia konkurencji oraz od przyjętej przez przedsiębiorstwo strategii konkurencji¹⁷⁰. Konkurencja przedsiębiorstwa może być definiowana jako „zjawisko, którego uczestnicy rywalizują między sobą w dążeniach do podobnych celów”. Takie działania podejmowane przez zarządzających utrudniają, obniżają możliwości osiągania założonych efektów funkcjonowania¹⁷¹. Mechanizm tworzenia konkurencji zaczyna się od ocen klientów – konsumentów, którzy porównują jakość produktu, ceny, innowacyjność, wartość oferty, usługę posprzedażową, a także renomę przedsiębiorstwa kształtowaną przez lata doświadczeń generowania określonych obietnic w momencie sprzedaży produktu. Ponadto istotnym instrumentem, wspierającym pozycję przedsiębiorstwa na rynku jest komunikacja marketingowa, pierwotnie nazywana promocją. Według M. Portera źródło przewag konkurencyjnych stanowi wartość, którą przedsiębiorstwo jest w stanie wypracować dla swoich

¹⁷⁰ Z. Pierścioneł, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Warszawa 2003, s. 168.

¹⁷¹ M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, [w:] *Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Toruń 2005.

klientów¹⁷². Wartość jest mierzona sumą pieniędzy, jaką klienci są gotowi zapłacić za dany towar.

Miejszem konkurencji jest przestrzeń, w której zachodzi zjawisko konkurencji między przedsiębiorstwami oraz pomiędzy klientami¹⁷³. Na rys. 8 pokazano podmioty konkurujące i wpływające na rentowność przedsiębiorstwa.



Rys. 8. Otoczenie konkurencyjne wg M.E. Portera „Pięć sił konkurencji wpływających na rentowność w danej branży”

Źródło: na podst. M.E. Porter, *Przewaga konkurencyjna*, przeł. M. Witkowska, Warszawa 2006, s. 31.

Porter wskazał na konkurentów bezpośrednio w branży, a ponadto klientów oraz dostawców. Zauważył też zagrożenia, które mogą się pojawić ze strony potencjalnych nowych konkurentów w przyszłości oraz zagrożenie ze strony podmiotów wprowadzających substytu-

¹⁷² M.E. Porter, *Przewaga konkurencyjna*, przeł. M. Witkowska, Warszawa 2006, s. 29.

¹⁷³ W. Wrzosek, *Funkcjonowanie rynku*, Warszawa 1997, s. 31.

ty¹⁷⁴. Choć niniejsza koncepcja została opracowana w 1985 r., to model „5 sił M. Portera” wydaje się wciąż aktualny.

Idea konkurencji stanowi podstawę troski przedsiębiorstwa o jego pozycję na rynku. Jest regulowana prawnie, co stanowi gwarancję bezpieczeństwa i transparentności funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Kolejne części niniejszego rozdziału wskazują regulacje prawne wspierające przedsiębiorstwa w działalności konkurencyjnej.

2. Rola polityki konkurencji (polityki antymonopolowej) we wspieraniu rozwoju gospodarczego

Jednym z kluczowych elementów polityki gospodarczej państwa jest polityka konkurencji. Wynika to z faktu, iż dobrze funkcjonująca konkurencja sprzyja dynamicznym rynkom i wzrostowi gospodarczemu oraz zwiększa produktywność i międzynarodową konkurencyjność sektora przedsiębiorstw. Innymi słowy, sprawnie funkcjonujący mechanizm konkurencji jest priorytetowy dla rozwoju gospodarczego państwa.

Głównym celem polityki konkurencji (polityki antymonopolowej) jako obszaru aktywności państwa jest budowa ładu rynkowego¹⁷⁵. Z uwagi na to, iż rynek należy postrzegać jako kluczową instytucję gospodarki rynkowej, powinien on podlegać doskonaleniu, aby funkcjonowanie rynku skutecznie stymulowało wzrost efektywności w poszczególnych sektorach gospodarki¹⁷⁶. Dodajmy, iż rynki stanowią szczególną instytucję, która została ukształtowana zarówno

¹⁷⁴ M.E. Porter, *Przewaga...*, s. 31.

¹⁷⁵ A. Drab-Kurowska, *Kształtowanie polityki konkurencji w polskiej gospodarce: aspekty teoretyczne i praktyczne*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2014, nr 112, s. 42.

¹⁷⁶ J. Chotkowski, *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki – pojęcie, struktury, efektywność*, „Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2013, nr 101, s. 54.

przez utrwalone zwyczaje prowadzenia handlu wymiennego, jak i przez prawo tworzone przez politykę państwa¹⁷⁷. Można powiedzieć, że rynek charakteryzuje w ogólności konkurencja między nabywcami oraz oferentami towarów i usług¹⁷⁸.

Należy też zaznaczyć, iż definicję rynku zawiera art. 4 pkt 9 u.o.k.k.¹⁷⁹ Zgodnie z treścią tego przepisu pod **pojęciem rynku właściwego** „rozumie się [...] rynek towarów, które ze względu na ich przeznaczenie, cenę oraz właściwości, w tym jakość, są uznawane przez ich nabywców za substytuty oraz są oferowane na obszarze, na którym, ze względu na ich rodzaj i właściwości, istnienie barier dostępu do rynku, preferencje konsumentów, znaczące różnice cen i koszty transportu, panują zbliżone warunki konkurencji”. Z kolei pod **pojęciem towaru** należy rozumieć „rzeczy, jak również energię, papiery wartościowe i inne prawa majątkowe, usługi, a także roboty budowlane” (art. 4 pkt 7 u.o.k.k.).

Na gruncie ekonomii **pojęcie konkurencji** odnosi się przede wszystkim do rywalizacji pomiędzy podmiotami na rynku¹⁸⁰. Konkurencję określa się jako ciąg zdarzeń, gdzie kupujący i sprzedający starają się w celu zrealizowania transakcji przedstawić partnerom lepszą propozycję od innych uczestników rynku¹⁸¹. Takie rozumienie konkurencji związane jest z istnieniem rynku rozumianego jako pewien mechanizm, za pośrednictwem którego następuje wzajemne oddziaływanie nabywców i sprzedających. Z tego względu konkurencja jest często postrzegana jako „siła napędowa” systemu wolnorynkowego¹⁸².

¹⁷⁷ *Ibidem*, s. 53.

¹⁷⁸ M. Kępiński, *Pojęcie i systematyka prawa konkurencji*, [w:] *System Prawa Prywatnego*, t. 15. *Prawo konkurencji*, red. M. Kępiński, Warszawa 2013, s. 2.

¹⁷⁹ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1689.

¹⁸⁰ P. Nogal-Meger, *Ekonomiczno-prawne aspekty stosowania nieuczciwej konkurencji w zakresie oznaczeń wprowadzających w błąd*, Gdańsk 2021, s. 15.

¹⁸¹ M. Januszewska, E. Nawrocka, *Konkurencja i polityka konkurencji na rynku turystycznym*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2014, nr 1(25), s. 9–10.

¹⁸² *Antitrust: Balancing Competition and Innovation*, www.thepolicycircle.org/minibrief/antitrust-laws/ [dostęp: 25.02.2024].

Jak wskazuje się w literaturze, **wolna konkurencja ma wiele istotnych funkcji w gospodarce każdego państwa. Po pierwsze**, pozwala ukierunkować produkcję dóbr i usług na zapotrzebowanie zgłaszane przez konsumentów, dzięki czemu pełni funkcję informacyjną¹⁸³. **Po drugie**, przyczynia się do obniżania kosztów i podniesienia jakości wytwarzanych dóbr i usług, co sprzyja innowacyjności¹⁸⁴. W tym kontekście można powiedzieć, że konkurencja napędza innowacje, które prowadzą do powstania nowych produktów i nowych technologii produkcji, co w dzisiejszym świecie opartym na technologii ma kluczowe znaczenie dla rozwoju dynamicznej gospodarki, a zatem dla wzrostu gospodarczego. **Po trzecie**, konkurencja przeciwdziała koncentracji władzy oraz nagradza takie cechy jak np. kreatywność¹⁸⁵. W ogólności można powiedzieć, że sprawnie funkcjonujący mechanizm konkurencji jest priorytetowy dla rozwoju gospodarczego państwa.

W ustaleniach teoretycznych istota konkurencji, jej przedmiot i cel ochrony rozpatrywane są coraz częściej przez pryzmat jej skutków, tj. zabezpieczeń ukierunkowanych na osiągnięcie możliwie najwyższej efektywności, wyrażającej się w niskich cenach i kosztach produkcji, a także możliwościach jakościowego wyboru towarów i usług¹⁸⁶. Tak więc celem ochrony konkurencji jest dążenie do optymalnej efektywności ekonomicznej i dobrobytu konsumenckiego¹⁸⁷.

¹⁸³ M. Dahl, *Polska i niemiecka polityka konkurencji w świetle teorii ordoliberalizmu i koncepcji społecznej gospodarki rynkowej*, „Myśl Ekonomiczna i Polityczna” 2013, nr 3, s. 68.

¹⁸⁴ *Ibidem*, s. 68.

¹⁸⁵ *Ibidem*, s. 69.

¹⁸⁶ R. Stefanicki, *Prywatnoprawne środki dochodzenia roszczeń z tytułu naruszenia reguł konkurencji*, Warszawa 2014, s. 1.

¹⁸⁷ *Ibidem*, s. 2 Ze zjawiskiem konkurencji jest ściśle powiązane **pojęcie konkurencyjności** jako umiejętności realizacji swoich celów w rywalizacji z innymi podmiotami na rynku. Najprościej ujmując, jest to zdolność do skutecznego działania w otoczeniu konkurencyjnym – zob. W. Urbaniak, *Konkurencyjność – próba zdefiniowania*, „Acta Universitatis Lodziensis” 2007, nr 204, s. 245.

Dla wyjaśnienia znaczenia pojęcia konkurencji pomocne staje się nadto odwołanie się do **definicji konkurenta**, wynikającej z art. 4 pkt 11 u.o.k.k.. Przez konkurentów rozumie się „przedsiębiorców, którzy wprowadzają lub mogą wprowadzać albo nabywają lub mogą nabywać, w tym samym czasie, towary na rynku właściwym”.

W ostatnim czasie pojawiła się także **koncepcja hiperkonkurencji**, która odnosi się do szybszego tempa konkurowania w powszechnym stosowaniu wszystkich możliwych strategii konkurencji, takich jak strategie niskich kosztów, cen czy nisz rynkowych¹⁸⁸. Jak podkreśla się w literaturze, czynnikami wpływającymi na dynamikę konkurowania są m.in. globalizacja, deregulacja, prywatyzacja¹⁸⁹ oraz rozwój technologiczny. Jednocześnie głównymi aspektami takiej konkurencji są: koszty i jakość, czas i wiedza, siła pozycji konkurencyjnej i płynność finansowa¹⁹⁰. Zdaniem niektórych autorów przekłada się to na cztery podstawowe obszary, w których zachodzi powyższa konkurencja, a mianowicie: zmiany upodobań i gustów klientów, szybkie procesy rozwoju technologicznego, wzajemne przenikanie się granic geograficznych i sektorowych, będących skutkiem globalizacji, a także „gromadzenie dużych wspólnych zasobów finansowych przez dotychczasowych rywali dzięki globalnym strategicznym aliansom”¹⁹¹.

W literaturze wyróżnia się różne modele konkurencji. Może to być model konkurencji doskonałej oraz model konkurencji asymetrycznej (niedoskonałej)¹⁹². Teoretyczna konstrukcja **modelu konkurencji doskonałej** opiera się na czterech podstawowych założeniach:

¹⁸⁸ G. Rosa, *Konkurencja na rynku usług transportowych*, Warszawa 2013, s. 19.

¹⁸⁹ I. Penc-Pietrzak, *Charakterystyka zdolności dynamicznych przedsiębiorstwa w warunkach hiperkonkurencji*, „Studia Ekonomiczne” 2015, nr 229, s. 146.

¹⁹⁰ *Ibidem*, s. 146.

¹⁹¹ *Ibidem*, s. 146–147.

¹⁹² C. Banasiński, *Rozdział I. Podstawy i zakres prawa konkurencji Unii Europejskiej*, [w:] *Prawo konkurencji. System Prawa Unii Europejskiej. Tom 9*, red. A. Jurkowska-Gomułka, A. Piszcz, Warszawa 2024, s. 8.

założenie jednorodności produktu¹⁹³ (konkurujący sprzedawcy oferują jednorodne towary)¹⁹⁴; **założenie pełnej mobilności czynników produkcji** (na rynku doskonale konkurencyjnym nie istnieją żadne bariery, czy to prawne bądź polityczne, czy ekonomiczne, które uniemożliwiałyby produkcję i sprzedaż danego dobra nowym przedsiębiorstwom). Jest to tzw. „pełna swoboda wejścia na rynek i wyjścia z rynku”¹⁹⁵; **duża liczba sprzedających i kupujących**, którzy działają na rynku niezależnie od siebie i żaden z nich nie posiada znaczącego udziału w rynku¹⁹⁶; **założenie doskonałej informacji o rynku** (wszyscy sprzedający i kupujący mają pełną informację o produkcie i jego cenie zarówno w danym momencie, jak i przyszłości)¹⁹⁷.

W ogólności można powiedzieć, że model konkurencji doskonałej cechuje się tym, że występuje wielu konkurentów (przedsiębiorców), oferujących ten sam produkt lub usługę¹⁹⁸, przy czym żaden przedsiębiorca z osobna nie ma wpływu na cenę, gdyż tę wyznacza rynek¹⁹⁹.

W literaturze dość powszechnie akceptowane jest stanowisko, że model konkurencji doskonałej jest wyobrażeniem pewnej sytuacji idealnej, która w rzeczywistości gospodarczej zdarza się bardzo rzadko z powodu niespełniania w części, a niekiedy nawet całości przytoczonych warunków²⁰⁰. W efekcie powstały koncepcje

¹⁹³ Szerzej M. Rekowski, *Mikroekonomia*, Poznań, 2011, s. 207–236.

¹⁹⁴ M. Kępiński, *Pojęcie i systematyka...*, s. 3.

¹⁹⁵ D. Megger, *Austriacka krytyka modelu konkurencji doskonałej*, Instytut Misesa, s. 3, [megger-austriacka-krytyka-modelu-konkurencji-doskonalej.pdf](#) [mises.pl] [dostęp: 10.03.2024].

¹⁹⁶ M. Kępiński, *Pojęcie i systematyka...*, s. 3.

¹⁹⁷ Szerzej M. Rekowski, *op. cit.*, s. 207–236.

¹⁹⁸ M. Grzebyk, Z. Kryński, *op. cit.*, s. 108.

¹⁹⁹ T. Krzyżewski, *Zakaz konkurowania w polskim i unijnym prawie antymonopolowym*, Warszawa 2022, s. 2.

²⁰⁰ M. Gorynia, *Konkurencja i konkurencyjność w sektorze przedsiębiorstw wodociągowych – aspekty teoretyczne i praktyczne*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem wodociagowym. Uwarunkowania funkcjonowania i współczesne koncepcje zarządzania*, red. P. Chudziński, Warszawa 2018, s. 76.

konkurencji niedoskonałej, które uchylają niektóre założenia modelu konkurencji doskonałej²⁰¹.

W przeciwieństwie do konkurencji doskonałej istotą **modelu konkurencji niedoskonałej** jest asymetria udziału przedsiębiorców w rynku wynikająca z posiadania i nadużywania przez przedsiębiorców władzy rynkowej oraz istnienia barier wejścia na rynek²⁰². Jedną z form konkurencji niedoskonałej jest **oligopol**²⁰³. Jest on rodzajem rynku, w którym występuje niewielka liczba przedsiębiorstw realizujących znaczny procent ogólnej podaży na danym rynku²⁰⁴. Bariery wejścia na rynek są dość wysokie, a o zachowaniach przedsiębiorstw decyduje ich współzależność²⁰⁵. Oligopol stanowi formę rynku pośrednią między konkurencją monopolistyczną a monopolem²⁰⁶.

Konkurencja monopolistyczna stanowi mieszkankę konkurencji doskonałej i monopolu²⁰⁷. Jej powstanie wymaga spełnienia trzech warunków. Pierwszym z nich jest istnienie wielu nabywców i sprzedawców, drugim – brak barier wejścia (i wyjścia), co wyklucza porozumienia producentów. Trzeci warunek dotyczy produktów, które są bliskimi, lecz niedoskonałymi substytutami, co sprawia, że „rynek rozpada się na segmenty, na których handluje się nieco odmiennymi dobrami”²⁰⁸.

²⁰¹ *Ibidem*, s. 76.

²⁰² T. Krzyżewski, *op. cit.*, s. 3.

²⁰³ P. Jabłoński, *Wprowadzenie duopolu na rynku czynników chłodzących wykorzystywanych w urządzeniach klimatyzacyjnych*, [w:] *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Tom 6. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw regionów gospodarek*, red. P. Urbanek, Łódź 2013, s. 43.

²⁰⁴ *Ibidem*, s. 43.

²⁰⁵ H. Wnorowski, *Rynek i jego mechanizm*, [w:] *Ekonomia ogólna*, red. K. Męredyk, Białystok 2007, s. 424.

²⁰⁶ *Ibidem*, s. 424.

²⁰⁷ *Ibidem*, s. 423.

²⁰⁸ *Ibidem*, s. 423.

Z kolei **pojęcie monopolu** wiąże się z pojęciem wyłączności. Na gruncie nauki ekonomii monopol postrzegany jest jako forma rynku charakteryzująca się występowaniem tylko jednego podmiotu po stronie podaży, popytu (monopson), bądź też po obu stronach (monopol bilateralny), czy też istnieniem jednego przedsiębiorcy, który osiągnął wysoką pozycję na rynku oraz innych marginalnych przedsiębiorców, niebędących w stanie zagrozić jego pozycji ze względu na swoje małe obroty, środki czy inne czynniki²⁰⁹. Ponadto monopol charakteryzuje niezależność decyzji monopolisty w zakresie cen, towarów lub usług od wpływu jego konkurentów, kontrahentów, a także konsumentów²¹⁰.

Ponieważ wraz z rozwojem gospodarki zmiany ulegają zarówno formy konkurencji, jak i podejście do konkurencji jako elementu rynku, nie pozostaje to bez wpływu na prowadzoną przez państwo politykę konkurencji i stosowanie norm prawa antymonopolowego²¹¹.

Warto w tym miejscu przypomnieć, iż tworzona w Polsce po 1989 r. polityka konkurencji stała przed bardzo dużym wyzwaniem, gdyż gospodarka PRL była silnie zmonopolizowana. Priorytetem polskiej polityki konkurencji na początku lat 90. XX w. stała się nie tylko demonopolizacja gospodarki, ale też umożliwienie rozwoju konkurencji na dotychczas zmonopolizowanych rynkach²¹². Realizacji wyznaczonego priorytetu miała służyć uchwalona 24 lutego 1990 r. ustawa o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym i ochronie konsumentów²¹³. Ukonstytuowała ona Urząd Antymonopolowy, przemianowany następnie na Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK), któremu przyznano szczególną rolę w kształtowaniu polityki konsumenckiej. Podporządkowano mu Państwową Inspekcję

²⁰⁹ T. Krzyżewski, *op. cit.*, s. 4.

²¹⁰ *Ibidem*, s. 4.

²¹¹ C. Banasiński, [w:] *Prawo konkurencji. System...*, s. 8.

²¹² M. Dahl, *op. cit.*, s. 84.

²¹³ T.j. Dz. U. z 1999 r. Nr 52, poz. 547.

Handlową. Zmiana ta miała na celu integrację polityki konsumenckiej i konkurencyjnej oraz większą skuteczność ich ochrony.

Ważnym elementem wzmacniającym politykę konkurencji w Polsce było uchwalenie 15 grudnia 2000 r. ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów²¹⁴. Ustawa ta przyniosła uporządkowanie dotychczas obowiązującego systemu ochrony konkurencji i konsumentów. Przede wszystkim zdefiniowano w niej zakres kompetencji Prezesa UOKiK odnośnie do praktyk ograniczających konkurencję (pojęcie to obejmowało porozumienia antykonkurencyjne oraz nadużywanie pozycji dominującej), jak również kontroli koncentracji przedsiębiorców²¹⁵. Ponadto w ustawie określono zasady funkcjonowania całego systemu ochrony konkurencji i konsumentów²¹⁶. Jednocześnie w związku z wdrożeniem procedur wynikających z rozporządzenia Nr 2006/2004/WE nastąpiło uchwalenie nowej ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów. Została ona uchwalona 16 lutego 2007 r. Rozszerzono w niej katalog praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów (art. 24 ust. 2). W wyniku nowelizacji tej ustawy w 2016 r. uzupełniono definicję praktyk naruszających zbiorowe interesy konsumentów przez dopisanie, że nie tylko sprzeczne z prawem zachowanie przedsiębiorcy jest oceniane pod względem zakazu określonego w art. 24 ust. 2 u.o.k.k., ale również takie zachowanie, które jest sprzeczne z dobrymi obyczajami²¹⁷.

Implementacja dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1 z dnia 11 grudnia 2018 r. mająca na celu nadanie organom ochrony konkurencji państw członkowskich uprawnień w celu

²¹⁴ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1689.

²¹⁵ C. Banasiński, *Rola państwa w zakresie ochrony konkurencji w stosunkach gospodarczych*, [w:] *Ochrona konkurencji i konsumentów w Polsce i Unii Europejskiej (studia prawno-ekonomiczne)*, red. C. Banasiński, Warszawa 2005, s. 17.

²¹⁶ *Ibidem*, s. 17.

²¹⁷ M. Mamczarek, *Ochrona zbiorowych praw i interesów konsumentów, pacjentów oraz pasażerów w transporcie kolejowym. Komentarz praktyczny z orzecnictwem*, Warszawa 2019, s. 6.

skuteczniejszego egzekwowania prawa i zapewnienia należytego funkcjonowania rynku wewnętrznego²¹⁸ dokonała kolejnej nowelizacji u.o.k.k., w wyniku której wprowadzono m.in. obowiązek sporządzania uzasadnienia stawianych przedsiębiorcy zarzutów już na etapie wszczęcia postępowania przez Prezesa UOKiK, a także wprowadzono możliwość nałożenia kary także na przedsiębiorcę dominującego, w przypadku gdy naruszenia ustawy dopuścił się przedsiębiorca zależny. Wprowadzono również możliwość nałożenia na przedsiębiorców, w celu przymuszenia ich do wykonania nałożonych na nich obowiązków, w drodze decyzji, okresowej kary pieniężnej, ustalonej jako 5% średniego dziennego obrotu osiągniętego w poprzednim roku obrotowym za każdy dzień opóźnienia. Określono też zasady współpracy Prezesa UOKiK z organami ochrony konkurencji i konsumentów z innych państw członkowskich – w szczególności w zakresie wzajemnego egzekwowania kar pieniężnych.

Polityka konkurencji (polityka antymonopolowa) to także jedna z najważniejszych polityk gospodarczych Unii Europejskiej (UE). Podstawę unijnego prawa konkurencji stanowią przepisy TUE oraz TFUE. Zgodnie z art. 3 ust. 3 TUE Unia ustanawia rynek wewnętrzny, którego podstawą są: zrównoważony wzrost gospodarczy oraz stabilność cen, społeczna gospodarka rynkowa o wysokiej konkurencyjności zmierzająca do pełnego zatrudnienia i postępu społecznego. Natomiast z art. 3 ust. 1 lit. b TFUE wynika, że UE posiada wyłączne kompetencje w zakresie ustanawiania reguł konkurencji niezbędnych do funkcjonowania rynku wewnętrznego.

Kluczowe znaczenie dla unijnego prawa antymonopolowego mają art. 101 i 102 TFUE, regulujące odpowiednio zakaz zawiera-

²¹⁸ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1 z dnia 11 grudnia 2018 r. mającej na celu nadanie organom ochrony konkurencji państw członkowskich uprawnień w celu skuteczniejszego egzekwowania prawa i zapewnienia należytego funkcjonowania rynku wewnętrznego (Dz. Urz. UE L 11 z 14.01.2019 r., str. 3).

nia porozumień ograniczających konkurencję oraz zakaz nadużywania pozycji dominującej²¹⁹. Nadużywanie takie może polegać w szczególności na narzucaniu w sposób bezpośredni lub pośredni niesłusznym cen zakupu lub sprzedaży albo innych niesłusznym warunków transakcji, ograniczaniu produkcji, rynków lub rozwoju technicznego ze szkodą dla konsumentów, stosowaniu wobec partnerów handlowych nierównych warunków do świadczeń równoważnych i stwarzaniu im przez to niekorzystnych warunków konkurencji, uzależnianiu zawarcia kontraktów od przyjęcia przez partnerów zobowiązań dodatkowych, które ze względu na swój charakter lub zwyczaje handlowe nie mają związku z przedmiotem tych kontraktów (art. 102 TFUE).

Warto również dodać, że UE podjęła szereg dalszych inicjatyw w celu zapewnienia, aby reguły konkurencji były adekwatne do zakładanych celów i dostosowane do przyszłych wyzwań. Należy odnotować DMA mające na celu uczynienie sektora cyfrowego bardziej sprawiedliwym i konkurencyjnym dla przedsiębiorstw i konsumentów poprzez zakazanie nieuczciwych praktyk konkurencji stosowanych przez duże platformy internetowe. Jednocześnie rozporządzenie to ustanawia ściśle zdefiniowane obiektywne kryteria kwalifikowania dużej platformy cyfrowej jako „strażnika dostępu”, czyli podmiotu mającego zazwyczaj dostęp do dużego wolumenu danych oraz kontrolującego dostęp do informacji i usług.

W tym akcie określono szczegółowe obowiązki dla strażników dostępu, będących przedsiębiorcami świadczącymi usługi związane z działalnością platform online (np. pośrednictwo internetowe, wyszukiwarki i przeglądarki internetowe, serwisy społecznościowe, udostępnianie wideo, internetowe usługi reklamowe (art. 2 DMA). Stosownie do treści art. 5 DMA strażnik dostępu nie może dokonywać następujących czynności: przetwarzać – do celów świadczenia

²¹⁹ Zob. też T. Krzyżewski, *op. cit.*, s. 10.

internetowych usług reklamowych – danych osobowych użytkowników końcowych, którzy korzystają ze świadczonych przez osoby trzecie usług wykorzystujących podstawowe usługi platformowe strażnika dostępu; łączyć danych osobowych pochodzących z danej podstawowej usługi platformowej z danymi osobowymi pochodzącymi z innych podstawowych usług platformowych lub z dowolnych innych usług świadczonych przez strażnika dostępu lub z danymi osobowymi pochodzącymi z usług świadczonych przez osoby trzecie; wykorzystywać danych osobowych pochodzących z danej podstawowej usługi platformowej w ramach innych usług świadczonych oddzielnie przez strażnika dostępu, w tym innych podstawowych usług platformowych, i odwrotnie – wykorzystywać danych osobowych pochodzących z takich innych usług w ramach podstawowej usługi platformowej oraz logować użytkowników końcowych do innych usług świadczonych przez strażnika dostępu po to, by łączyć dane osobowe.

Innym kluczowym aktem mającym na celu wspieranie innowacji, wzrostu i konkurencyjności na rynku wewnętrznym UE jest DSA. Dotyczy m.in. handlu transgranicznego na internetowych platformach internetowych, ale też usług hostingu, reklamy internetowej w mediach społecznościowych itp.

Ogólnie rzecz ujmując, zarówno akt o rynkach cyfrowych (DMA), jak i akt o usługach cyfrowych (DSA) mają na celu zmniejszenie ryzyka wykorzystywania przez największe podmioty silnej pozycji w celach narzucenia niekorzystnych warunków świadczenia usług i zapewnienia warunków uczciwej konkurencji na rynku cyfrowym.

Należy podkreślić, iż prowadzenie polityki konkurencji (polityki antymonopolowej) ma na celu zapewnienie ochrony konsumentów²²⁰, co w praktyce sprowadza się do zapewnienia na rynku wolnej konkurencji poprzez przeciwdziałanie antykonkurencyj-

²²⁰ Zob. M. Błachucki, R. Stankiewicz, *Polityka konkurencji w dobie kryzysu gospodarczego – prawne aspekty problematyki*, „Equilibrium” 2010, nr 1(4), s. 79.

nym działaniom, występującym zarówno u przedsiębiorców, jak i podmiotów publicznych²²¹. W tym podejściu dostrzega się aksjologiczny cel ochrony konkurencji, który wiązany jest z efektywnością ekonomiczną²²².

Z tych więc względów wydaje się celowe, aby przy ustalaniu zakresu polityki konkurencji odwoływać się do działań związanych z jednej strony z ochroną konkurencji (zakaz praktyk antykonkurencyjnych, porozumień kartelowych, a także zapobiegania nadużywania pozycji dominującej / wykorzystywania asymetrii siły rynkowej)²²³, z drugiej zaś – działań związanych z promowaniem konkurencji (zwłaszcza w tych sektorach, w których była lub jest wyłączona lub ograniczona)²²⁴. Polityka konkurencji skupia się także na procesach demonopolizacji (likwidacji istniejących monopolii)²²⁵, jak również podejmowanych działaniach związanych z restrukturyzacją (np. zwiększanie konkurencyjności w wymiarze międzynarodowym)²²⁶.

3. Prawo konkurencji i sztuczna inteligencja

Prawo konkurencji (znane również jako prawo antymonopolowe) jest kluczowym narzędziem mającym na celu zapewnienie konkurencyjnego funkcjonowania rynku z korzyścią dla konsumentów i obywateli. Istotą prawa konkurencji jako integralnej części poli-

²²¹ M. Dahl, *op. cit.*, s. 70. Zob. też w kwestii zwalczania czynów nieuczciwej konkurencji: K. Horubski, *Zwalczanie czynów nieuczciwej konkurencji*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8B, *Publiczne prawo gospodarcze*, wyd. 2, red. R. Hauser, Z. Nowiadomski, A. Wróbel, Warszawa 2018.

²²² R. Stefanicki, *op. cit.*, s. 2.

²²³ A. Drab-Kurowska, *op. cit.*, s. 42. Także: C. Kosikowski, T. Ławicki, *Ochrona prawna konkurencji i zwalczanie praktyk monopolistycznych*, Warszawa 1994, s. 93.

²²⁴ A. Drab-Kurowska, *op. cit.*, s. 42.

²²⁵ *Ibidem*, s. 42.

²²⁶ *Ibidem*, s. 42.

tyki konkurencji jest zapewnienie rynkowej rywalizacji pomiędzy przedsiębiorcami, m.in. poprzez eliminację zachowań sprzecznych z porządkiem konkurencji²²⁷. Dobrze zaprojektowane prawo konkurencji, skuteczne egzekwowanie i reforma gospodarcza oparta na konkurencji sprzyjają dobrobytowi konsumentów i wzrostowi gospodarczemu, a jednocześnie sprawiają, że rynki stają się bardziej elastyczne i innowacyjne.

Wskazać należy, że sfera konkurencji postrzegana jest jako interes publiczny, na który składają się trzy elementy: ochrona wolnej konkurencji, ochrona interesów przedsiębiorców oraz ochrona konsumentów²²⁸. W ogólności można powiedzieć, że ochrona konkurencji i stwarzanie warunków jej rozwoju podejmowane są w interesie publicznym ochrony interesów przedsiębiorców i konsumentów²²⁹. Z kolei naruszenie interesu publicznego występuje wtedy, gdy „zakazane działania ograniczają właściwe warunki funkcjonowania rynku, zapewniające możliwość powstania i rozwoju konkurencji pojmowanej jako zjawisko charakteryzujące funkcjonowanie gospodarki”²³⁰.

Jednym z fundamentów prawa ochrony konkurencji jest **zakaz praktyk ograniczających konkurencję**. Praktyki te mogą przybierać kształt praktyk kolektywnych (**porozumień ograniczających konkurencję**) i jednostronnych (**nadużywania pozycji dominującej**).

W trybie art. 6 ust. 1 u.o.k.k. ustawodawca wyraźnie zastrzega, że **zakazane są porozumienia, których celem lub skutkiem jest wyeliminowanie, ograniczenie lub naruszenie w inny sposób**

²²⁷ T. Włudyka, *Model społecznej gospodarki rynkowej a transformacja ustrojowa polskiej gospodarki. Analiza prawno-gospodarcza*, Kraków 2002, s. 121 oraz M. Dahl, *op. cit.*, s. 70.

²²⁸ M. Karpiuk, *Praktyki ograniczające konkurencję jako działania godzące w sferę bezpieczeństwa ekonomicznego oraz postępowanie sądowe w sprawach z zakresu ochrony konkurencji*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego” 2015, nr 2, s. 161.

²²⁹ Wyrok SN z dnia 20 kwietnia 2017 r., III SK 21/16, LEX nr 2310099.

²³⁰ *Ibidem*.

konkurencji na rynku właściwym, w szczególności polegające na:

1) ustalaniu, bezpośrednio lub pośrednio, cen i innych warunków zakupu lub sprzedaży towarów²³¹; 2) ograniczaniu lub kontrolowaniu produkcji lub zbytu oraz postępu technicznego lub inwestycji; 3) podziale rynków zbytu lub zakupu; 4) stosowaniu w podobnych umowach z osobami trzecimi uciążliwych lub niejednorodnych warunków umów, stwarzających tym osobom zróżnicowane warunki konkurencji; 5) uzależnianiu zawarcia umowy od przyjęcia lub spełnienia przez drugą stronę innego świadczenia, niemającego rzeczowego ani zwyczajowego związku z przedmiotem umowy; 6) ograniczaniu dostępu do rynku lub eliminowaniu z rynku przedsiębiorców nieobjętych porozumieniem; 7) uzgadnianiu przez przedsiębiorców przystępujących do przetargu lub przez tych przedsiębiorców i przedsiębiorcę będącego organizatorem przetargu warunków składanych ofert, m.in. odnośnie do zakresu prac lub ceny. Powyższe porozumienia są co do zasady w całości lub w odpowiedniej części nieważne.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż w orzecznictwie przyjmuje się, że już sama wykładnia językowa art. 6 ust. 1 u.o.k.k. „wskazuje, że zakazane są porozumienia, których celem lub skutkiem jest wyeliminowanie, ograniczenie lub naruszenie w inny sposób konkurencji na rynku właściwym. Posłużenie się spójnikiem «lub» oznacza, że sklasyfikowanie określonego porozumienia jako mającego antykonkurencyjny cel (co zarazem należy badać w pierwszej kolejności)

²³¹ Wskazać należy także, że porozumienia cenowe (art. 6 ust. 1 pkt 1 u.o.k.k.) należą do najcięższych naruszeń przepisów prawa konkurencji – zob. J. Gola, *Gospodarność i efektywność w działaniach organów administracji gospodarczej wobec przedsiębiorców publicznych*, Wrocław 2021, s. 216. Przede wszystkim swoboda kształtowania się cen stanowi jeden z najskuteczniejszych warunków funkcjonowania skutecznej konkurencji. Zatem ceny powinny kształtować się swobodnie pod wpływem oddziaływania sił podaży i popytu. Tak więc każde wywieranie wpływu na sposób ustalania cen podlega zakazowi: D. Kostecka-Jurczyk, *Porozumienia kooperacyjne w polskim i europejskim prawie konkurencji*, Wrocław 2014, s. 53–54.

zwalnia z wymogu udowodnienia antykonkurencyjnego skutku tego porozumienia. Nie ma więc potrzeby analizy skutków jego stosowania oraz wykazania, że wywołało ono negatywne dla konkurencji skutki na rynku”²³².

Nie wszystkie porozumienia, na które wskazuje art. 6 u.o.k.k., będą miały jednak charakter antykonkurencyjny. W myśl art. 7 u.o.k.k. dotyczy to porozumień zawieranych pomiędzy: konkurentami, jeżeli ich łączny udział w rynku właściwym, którego dotyczy porozumienie, nie przekracza 5%; przedsiębiorcami, którzy nie są konkurentami, jeżeli udział żadnego z nich w rynku właściwym, którego dotyczy porozumienie, nie przekracza 10%. Przedmiotowego zakazu nie stosuje się również w przypadku, gdy udziały w rynku właściwym nie zostały przekroczone o więcej niż dwa punkty procentowe w okresie dwóch kolejnych lat kalendarzowych w czasie trwania porozumienia.

W u.o.k.k. przewidziano jeszcze jedną sferę wyłączeń. Omawianego zakazu nie stosuje się do porozumień, które jednocześnie: przyczyniają się do polepszenia produkcji, dystrybucji towarów lub do postępu technicznego lub gospodarczego; zapewniają nabywcy lub użytkownikowi odpowiednią część wynikających z porozumień korzyści; nie nakładają na zainteresowanych przedsiębiorców ograniczeń, które nie są niezbędne do osiągnięcia tych celów oraz nie stwarzają tym przedsiębiorcom możliwości wyeliminowania konkurencji na rynku właściwym w zakresie znacznej części określonych towarów. Należy przy tym podkreślić, że ciężar udowodnienia oko-

²³² Wyrok SN z dnia 5 grudnia 2019 r., I NSK 1/19, sn.pl/sites/orzecznictwo/OrzeczeniaHTML/i_nsk_1-19-1.docx.html [dostęp: 15.02.2024]; także: K. Kohutek, *Uwaga nr 1 do art. 6*, [w:] K. Kohutek, M. Sieradzka, *Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów. Komentarz*, Warszawa 2014, LEX; C. Banasiński, E. Piontek, *Uwaga nr 5 do art. 6*, [w:] C. Banasiński, E. Piontek, *Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów. Komentarz*, Warszawa 2009, LEX; A. Jurkowska-Gomułka, A. Piszcz, *Uwaga z nb. 28 do art. 6*, [w:] *Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów. Komentarz*, red. T. Skoczny, Warszawa 2014, Legalis.

liczności wyłączających zakaz wynikający z art. 6 u.o.k.k. spoczywa na przedsiębiorcy (art. 8).

Jak stanowi art. 9 u.o.k.k., zakazane jest **nadużywanie pozycji dominującej** na rynku właściwym przez jednego lub kilku przedsiębiorców. W świetle orzecznictwa analiza treści art. 4 pkt 10 u.o.k.k. daje podstawę do wyróżnienia dwóch przesłanek, których łączne spełnienie przez przedsiębiorcę pozwala uznać, że posiada on pozycję dominującą. Pierwszą przesłanką jest posiadanie przez przedsiębiorcę możliwości zapobiegania skutecznej konkurencji na rynku właściwym, a drugą – zdolność przedsiębiorcy do działania w znacznym zakresie niezależnie od konkurentów, kontrahentów oraz konsumentów²³³. Przy tym, zdaniem Sądu Najwyższego, „autonomiczne działania przedsiębiorcy powinny zarazem stwarzać mu możliwość zapobiegania skutecznej konkurencji na rynku właściwym, gdyż sama zdolność przedsiębiorcy do niezależnego działania (np. przewaga kontraktowa, finansowa lub ekonomiczna), która nie umożliwia mu wpływu na stan konkurencji, nie jest wystarczająca do przyjęcia, że przedsiębiorca ten posiada pozycję dominującą. Zaś warunkiem uruchomienia wobec indywidualnego przedsiębiorcy instrumentów przewidzianych w ustawie antymonopolowej jest uprzednie wykazanie, że posiada on na rynku właściwym pozycję dominującą. Okoliczność, że przedsiębiorca nie dysponuje pozycją dominującą na rynku właściwym, wyklucza możliwość stosowania do niego zakazów i ograniczeń wynikających” z art. 9 u.o.k.k. [przypis autorem]. Według SN „jeżeli przedsiębiorca, który posiada ponad 40% udział w rynku, wykaze, że choćby jedna z powyższych przesłanek nie została spełniona, domniemanie z art. 4 pkt 10 ustawy zostaje obalone”²³⁴.

Jakkolwiek ustawodawca w definicji pozycji dominującej zawartej w art. 4 pkt 10 u.o.k.k. nie wyodrębnił tzw. kolektywnej po-

²³³ Wyrok SN z dnia 20 kwietnia 2017 r., III SK 21/16, LEX nr 2310099.

²³⁴ *Ibidem*.

zycji dominującej (jej istnienie wynika z treści art. 9 ust. 1 u.o.k.k., który zakazuje nadużywania pozycji dominującej na rynku właściwym przez jednego lub kilku przedsiębiorców), to jednak celem koncepcji kolektywnej jest „ochrona konkurencji na rynku przez wykluczenie możliwości wspólnego (skoordynowanego) działania przez dwóch lub więcej przedsiębiorców o sile rynkowej znacznej, lecz nieuzasadniającej stwierdzenia posiadania przez nich indywidualnej pozycji dominującej”²³⁵. Jak podkreśla się w judykaturze, dla „stwierdzenia kolektywnej pozycji dominującej kilku przedsiębiorców konieczne jest spełnienie łącznie warunków: po pierwsze – istnienia formalnej niezależności (prawnej samodzielności) między przedsiębiorcami i po drugie – istnienia między nimi więzi ekonomicznych, względnie innych czynników współzależności gospodarczej, pozwalających im działać wspólnie i niezależnie od konkurentów, kontrahentów oraz konsumentów”²³⁶.

Zgodnie z art. 9 u.o.k.k. nadużywanie pozycji dominującej polega w szczególności na: bezpośrednim lub pośrednim narzucaniu nieuczciwych cen, w tym cen nadmiernie wygórowanych albo rażąco niskich, odległych terminów płatności lub innych warunków zakupu albo sprzedaży towarów; ograniczeniu produkcji, zbytu lub postępu technicznego ze szkodą dla kontrahentów lub konsumentów; stosowaniu w podobnych umowach z osobami trzecimi uciążliwych lub niejednorodnych warunków umów, stwarzających tym osobom zróżnicowane warunki konkurencji; uzależnianiu zawarcia umowy od przyjęcia lub spełnienia przez drugą stronę innego świadczenia, niemającego rzeczowego ani zwyczajowego związku z przedmiotem umowy; przeciwdziałaniu ukształtowaniu się warunków niezbędnych do powstania bądź rozwoju konkurencji; narzucaniu przez przedsiębiorcę uciążliwych warunków umów, przynoszących mu

²³⁵ *Ibidem*.

²³⁶ *Ibidem*.

nieuzasadnione korzyści; podziale rynku według kryteriów terytorialnych, asortymentowych lub podmiotowych.

Warto dodać, iż wymienione w art. 9 u.o.k.k. przykłady nadużywania pozycji dominującej nie mają charakteru zamkniętego²³⁷. Jest to bowiem jedynie przykładowe wyliczenie praktyk obejmujące zachowania najbardziej typowe, najgroźniejsze z punktu widzenia mechanizmu konkurencji²³⁸. Stosownie do treści art. 9 ust. 3 u.o.k.k. czynności prawne będące przejawem nadużywania pozycji dominującej są w całości lub w odpowiedniej części nieważne.

Należy też podkreślić, iż zawarty w u.o.k.k. zakaz porozumień ograniczających konkurencję (art. 6) oraz zakaz nadużywania pozycji dominującej (art. 9) są wzorowane na prawie unijnym. W szczególności zakazy z art. 6 i 9 u.o.k.k. wykazują znaczny stopień podobieństwa do zakazów z art. 101 i 102 TFUE²³⁹. Zarówno w prawie UE, jak i w prawie polskim **zakaz praktyk ograniczających konkurencję jest zakazem względnym**, co oznacza, że niektóre porozumienia spełniające przesłanki z (odpowiednio) art. 101 ust. 1 TFUE bądź art. 6 ust. 1 u.o.k.k. „nie są w stanie wywoływać skutków antykonkurencyjnych lub mogą generować korzyści (skutki prokonkurencyjne) niwelujące skutki antykonkurencyjne”²⁴⁰. Natomiast **zakazane w sposób bezwzględny jest nadużywanie pozycji dominującej** (art. 9 u.o.k.k. i art. 102 TFUE)²⁴¹.

Co prawda tworzenie sprawiedliwej i konkurencyjnej gospodarki jest jednym z filarów programu kształtowania cyfrowej przyszło-

²³⁷ Wyrok SN z dnia 23 lutego 2006 r., III SK 6/05, OSNP 2007, nr 5–6, poz. 86.

²³⁸ *Ibidem*.

²³⁹ Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2.

²⁴⁰ A. Piszcz, *Wyłączenie niektórych rodzajów porozumień dotyczących transferu technologii spod zakazu porozumień ograniczających konkurencję. Komentarz*, LEX/el. 2010.

²⁴¹ Zob. też K. Strzyckowski, *Prawo gospodarcze publiczne*, Warszawa, 2023, s. 372; także: C. Kosikowski, *Współczesny interwencjonizm*, Warszawa 2018, s. 353.

ści Europy, to jednak kwestią zasadniczą jest to, czy unijne prawo konkurencji jest adekwatne do swoich celów w środowisku sztucznej inteligencji. Nie ulega wątpliwości, że przełomowe technologie, na których opiera się **sztuczna inteligencja (AI)**, będą miały poważny wpływ na prawo antymonopolowe.

Znajdujemy się obecnie w dobie tzw. czwartej rewolucji przemysłowej, która stanowi kolejny etap cyfryzacji sektora gospodarczego, napędzany przełomowymi trendami, takimi jak wzrost liczby danych i łączności, interakcja człowiek–maszyna oraz ulepszeniami w robotyce²⁴².

Współczesne wykorzystanie AI przez przedsiębiorców – pomimo generowania efektywności rynkowej i korzyści dla konsumentów – może też powodować antykonkurencyjne skutki i szkodzić konsumentom. Co więcej, sztuczna inteligencja jest często wykorzystywana w podobnie przełomowych technologiach (takich jak analiza dużych zbiorów danych, internet rzeczy czy obliczenia kwantowe), zwiększając w ten sposób potencjalne szkody dla konkurencji.

Warto zaznaczyć, że AI jest powszechnie używana jako ogólny termin odnoszący się do zastosowania pewnych technik, w tym modeli generatywnych, uczenia maszynowego, sieci neuronowych i złożonych algorytmów w celu wykonania określonego zadania lub uogólnionego zestawu zadań. Rozróżnia się m.in. „wąską” i „ogólną” sztuczną inteligencję. Wąska AI dotyczy aplikacji zapewniających specjalistyczną wiedzę w danej dziedzinie lub realizację zadań. Ogólna AI odnosi się do aplikacji, która wykazuje inteligencję porównywalną z ludzką lub przewyższającą ludzi w różnych kontekstach, w których ludzie wchodzą w reakcje²⁴³. Innymi słowy, pojęcie AI od-

²⁴² Zob. J. Blicharz, *Inteligentne miasta i sztuczna inteligencja. Wybrane aspekty teoretycznoprawne*, Wrocław 2023, s. 15–16.

²⁴³ S. Rab, *Artificial intelligence, algorithms and antitrust*, „Competition Law Journal” 2019, vol. 18, no. 4, s. 142.

nosi się do szerokiego zakresu technologii, od prostych algorytmów sortujących dane po bardziej zaawansowane systemy, które mogą naśladować procesy myślowe podobne do ludzkich. Obecna sztuczna inteligencja opiera się na technologiach takich jak uczenie maszynowe, głębokie sieci neuronowe, duże zbiory danych, internet rzeczy i przetwarzanie w chmurze²⁴⁴.

W ostatnim okresie katalizatorem zmian rynkowych i regulacyjnych stała się **generatywna sztuczna inteligencja (Generative Artificial Intelligence – GenAI)**. Pozwala ona na tworzenie nowych szeroko rozumianych treści, np. obrazów, tekstów, kodów, symulacji czy wideo²⁴⁵. Jednocześnie szybki rozwój GenAI zapoczątkował nową erę konkurencji, w której przedsiębiorstwa próbują wprowadzać nowe, przełomowe innowacje.

I choć według niektórych autorów AI może przyczynić się do powstania bardziej innowacyjnej, wydajnej, zrównoważonej i konkurencyjnej gospodarki, to zdaniem innych – zastosowanie algorytmów może przynieść nowe formy zachowań antykonkurencyjnych²⁴⁶. Toczy się też dyskusja na temat przydatności prawa konkurencji do ochrony uczciwych i konkurencyjnych rynków cyfrowych ze względu na rolę platform internetowych, danych i algorytmów na rynkach²⁴⁷.

Niewątpliwie AI stwarza wyzwania w zakresie ochrony praw konsumenta i konkurencji zarówno na szczeblu unijnym, jak i krajowym. Jakkolwiek DSA, a także DMA stanowią dwa filary unijnej reformy z punktu widzenia prawa konkurencji (prawa antymonopolowego), to jednak w DMA nie wspomina się o sztucznej inteligencji

²⁴⁴ Zob. J. Blicharz, *Inteligentne miasta...*, s. 35 i n.

²⁴⁵ M. Lampart, *Rozwiązania generatywnej sztucznej inteligencji – zagrożenia i aspekty prawne*, Warszawa 2023, s. 9.

²⁴⁶ G. van Duijvenvoorde, *Artificial intelligence and European competition law: defining the rules of a fair market*, [w:] B. Custers, E. Fosch-Villaronga (eds.), *Law and Artificial Intelligence*, „Computer Science and Law”, Series, 2022, vol. 35, s. 365.

²⁴⁷ *Ibidem*, s. 365.

ani uczeniu maszynowym. Akt ten wymienia m.in. „usługi pośrednictwa online”, „wirtualnych asystentów”, „wyszukiwarki”, „usługi przetwarzania w chmurze” jako „podstawowe usługi platformy” (art. 2 ust. 2). Z tego względu DMA (a być może także DSA) wymagałyby nowelizacji, aby uwzględnić konkretne problemy związane z konkurencją w kontekście rozwoju sztucznej inteligencji.

Chociaż wspieranie konkurencyjnego otoczenia stymulującego innowacje ma kluczowe znaczenie, konieczne są też zabezpieczenia zapobiegające nadużywaniu siły rynkowej. Znalezienie równowagi między wspieraniem innowacji a zapobieganiem praktykom monopolistycznym ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia uczciwej konkurencji, ochrony konsumentów i wspierania zróżnicowanego ekosystemu sztucznej inteligencji.

4. Ramy prawne obejmujące ochronę konsumentów. Zastosowanie systemów AI w relacji przedsiębiorca–konsument

Ramy prawne obejmujące ochronę konsumentów mają na celu utworzenie sprawiedliwych i skutecznych rynków, które wspierają zaufanie konsumentów i wzrost gospodarczy, a także zapewniają dobre funkcjonowanie konkurencji i rynków z korzyścią dla konsumentów. Konkurencja na rynku zwiększa efektywność i zachęca do innowacji oraz poprawia jakość dostarczanych towarów i usług. W tym sensie konkurencja zwiększa dobrobyt konsumentów, zapewniając im większy wybór po konkurencyjnych cenach. Z kolei ochrona konsumentów wzmacnia konkurencję na rynkach. Konsumenty podejmują świadome decyzje dotyczące preferencji związanych z towarami i usług na odpowiednich rynkach, gdy są dobrze poinformowani. Prawo ochrony konsumentów pomaga chronić konsumentów przed nieuczciwymi praktykami handlowymi, prawo konkurencji ma zaś

na celu promowanie konkurencji między przedsiębiorcami z korzyścią dla konsumentów i przedsiębiorców. Chociaż zasady ochrony konsumentów opierają się na założeniu, że konsumenci są słabszą stroną transakcji i z tego powodu powinni być bezpośrednio chronieni w kontaktach z przedsiębiorcami za pośrednictwem określonych praw konsumenckich, prawo konkurencji jedynie pośrednio chroni dobrobyt gospodarczy konsumentów, zapewniając, że rynki podlegają skutecznej konkurencji.

Najważniejszym w Polsce aktem prawnym obejmującym swymi przepisami prawa konsumentów jest Konstytucja RP, która w trybie art. 76 nakłada na władze publiczne obowiązek ochrony konsumentów, użytkowników i najemców przed działaniami zagrażającymi ich zdrowiu, prywatności i bezpieczeństwu oraz przed nieuczciwymi praktykami rynkowymi. Zakres tej ochrony określa ustawa.

Wśród ustaw zajmujących się relacjami wzajemnymi pomiędzy przedsiębiorcami a konsumentami i określającymi obowiązki tych pierwszych jest Kodeks cywilny, która zawiera definicję konsumenta, zgodnie z którą za **konsumenta** uważa się osobę fizyczną dokonującą z przedsiębiorcą czynności prawnej niezwiązanej bezpośrednio z jej działalnością gospodarczą lub zawodową (**art. 22¹**). W ustawie tej **zawarto uregulowania dotyczące klauzul w umowach, których konsument nie negocjuje, a jedynie przystępuje do nich lub odrzuca w całości**. W ustawie z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym²⁴⁸ określono nieuczciwe praktyki rynkowe w działalności gospodarczej i zawodowej oraz zasady przeciwdziałania tym praktykom w interesie konsumentów i publicznym. W ustawie z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji²⁴⁹ wskazano m.in. niedozwolone formy reklamy. W ustawie z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elek-

²⁴⁸ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 845.

²⁴⁹ T.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1233.

troniczną²⁵⁰ uregulowano zasady reklamowania się przedsiębiorców za pośrednictwem poczty elektronicznej. W ustawie z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta²⁵¹ określono m.in. obowiązki przedsiębiorcy zawierającego umowę z konsumentem. Ustawa z dnia 12 maja 2011 r. o kredycie konsumenckim²⁵² stanowi istotne narzędzie w regulowaniu rynku kredytowego, mając na celu zabezpieczenie interesów konsumentów i zapobieganie praktykom nieuczciwym. W ustawie z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych²⁵³ zawarto ochronę praw konsumentów imprez turystycznych. W ustawie z dnia 19 września 2011 r. o timeshare²⁵⁴ określono ochronę konsumentów w odniesieniu do umów timeshare i umów o długoterminowe produkty wakacyjne. Warto też dodać, iż wskazane uregulowania będące źródłem polskiego prawa konsumenckiego są skutkiem implementacji europejskiego prawa konsumenckiego do prawa krajowego.

Należy zaznaczyć, iż dążenie do wysokiego poziomu ochrony konsumentów jest jednym z celów UE. Konkretnie odniesienia do dążenia do wysokiego poziomu ochrony konsumentów znajdują się w art. 12, art. 114 ust. 3 i art. 169 ust. 1 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej. Warto też dodać, że UE przyjęła ogromną liczbę dyrektyw w celu ochrony konsumenta, który jest powszechnie definiowany jako osoba fizyczna działająca w celach niezwiązanych z działalnością handlową, gospodarczą, rzemieślniczą ani z wykonywaniem wolnego zawodu. Oprócz przeciętnego konsumenta prawo UE czasami chroni również kategorie „konsumentów bezbronnych”. Tak np. art. 5 ust. 3 dyrektywy o nieuczciwych praktykach handlo-

²⁵⁰ T.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 344.

²⁵¹ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 2759.

²⁵² T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1028.

²⁵³ T.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 2211.

²⁵⁴ T.j. Dz. U. z 2011 r. Nr 230, poz. 1370.

wych²⁵⁵ wykorzystuje to jako alternatywny punkt odniesienia dla przeciętnego konsumenta, stanowiąc, iż „Praktyki handlowe, które mogą w sposób istotny zniekształcić zachowanie gospodarcze wyłącznie dającej się jednoznacznie zidentyfikować grupy konsumentów szczególnie podatnej na tą praktykę lub na produkt, którego ona dotyczy, ze względu na niepełnosprawność fizyczną lub umysłową, wiek lub łatwowierność, w sposób racjonalnie możliwy do przewidzenia przez przedsiębiorcę, oceniane są z perspektywy przeciętnego członka tej grupy”.

Polityka ochrony konsumentów Unii Europejskiej stoi dziś przed nowymi wyzwaniami. Dotyczą one wykorzystania systemów sztucznej inteligencji na rynkach konsumenckich oraz ryzyka, jakie te systemy stwarzają dla konsumentów. Kwestią sporną pozostaje to, czy obecne projekty reform, podejmowane na poziomie europejskim mogą wypełnić luki istniejące w unijnym prawie konsumenckim w stosunkach przedsiębiorca–konsument w przypadku korzystania z systemów sztucznej inteligencji.

Warto w tym miejscu podkreślić, iż w kwietniu 2021 r. Komisja Europejska złożyła wniosek legislacyjny w sprawie rozporządzenia dotyczącego sztucznej inteligencji²⁵⁶. W grudniu 2023 r. Parlament,

²⁵⁵ Dyrektywa 2005/29/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 maja 2005 r. dotycząca nieuczciwych praktyk handlowych stosowanych przez przedsiębiorstwa wobec konsumentów na rynku wewnętrznym oraz zmieniająca dyrektywę Rady 84/450/EWG, dyrektywy 97/7/WE, 98/27/WE i 2002/65/WE Parlamentu Europejskiego i Rady oraz rozporządzenie (WE) nr 2006/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady („Dyrektywa o nieuczciwych praktykach handlowych”), Dz. Urz. UE L 149/22 z 11.06.2005 r.

²⁵⁶ Wniosek Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady ustanawiające zharmonizowane przepisy dotyczące sztucznej inteligencji. W powyższym akcie zdefiniowano system sztucznej inteligencji jak „oprogramowanie opracowane przy użyciu co najmniej jednej spośród technik i podejść wymienionych w załączniku I, które może – dla danego zestawu celów określonych przez człowieka – generować wyniki, takie jak treści, przewidywania, zalecenia lub decyzje wpływające na środowiska, z którymi wchodzi w interakcję” (art. 3 pkt 1). Jednocześnie w załączniku

Rada i Komisja Europejska wypracowały kompromis w zakresie głównych założeń tego dokumentu. 13 marca 2024 r. Parlament Europejski przyjął rozporządzenie w sprawie sztucznej inteligencji, zwane także Artificial Intelligence Act (AI Act).

Stosownie do treści art. 3 AI Act system sztucznej inteligencji jest to „system maszynowy, który został zaprojektowany do działania z różnym poziomem autonomii po jego wdrożeniu oraz który może wykazywać zdolność adaptacji po jego wdrożeniu, a także który – na potrzeby wyraźnych lub dorozumianych celów – wnioskuje, jak generować na podstawie otrzymanych danych wejściowych wyniki, takie jak predykcje, treści, zalecenia lub decyzje, które mogą wpływać na środowisko fizyczne lub wirtualne”.

Jak wskazuje się w literaturze, systemy autonomiczne to sieć inteligentnych systemów zdolnych do samodzielnego wykonywania złożonych zadań, podejmowania inteligentnych decyzji bez wyraźnej interwencji człowieka oraz inne systemy zarządzania i kontrola operacji²⁵⁷. Wykorzystując algorytmy komputerowe, uczenie maszynowe umożliwia maszynie automatyczny dostęp do danych w miarę uczenia się. Algorytmy głębokiego uczenia się czerpią korzyści ze zwiększonej produkcji danych, lepszej dostępnej obecnie mocy obliczeniowej oraz rozwoju AI jako usługi²⁵⁸. Technika AI oparta na

do wniosku wskazano następujące techniki i podejścia: mechanizmy uczenia maszynowego, w tym uczenie nadzorowane, uczenie się maszyn bez nadzoru i uczenie przez wzmacnianie, z wykorzystaniem szerokiej gamy metod, w tym uczenia głębokiego; metody oparte na logice i wiedzy, w tym reprezentacja wiedzy, indukcyjne programowanie (logiczne), bazy wiedzy, silniki inferencyjne i dedukcyjne, rozumowanie (symboliczne) i systemy ekspertowe; podejścia statystyczne, estymacja bayesowska, metody wyszukiwania i optymalizacji, COM/2021/206 final, [EUR-Lex - 52021PC0206 - PL - EUR-Lex \(europa.eu\)](#), [dostęp: 20.03.2024].

²⁵⁷ D.H. Hagos, D.B. Rawat, *Recent Advances in Artificial Intelligence and Tactical Autonomy: Current Status, Challenges, and Perspectives*, „Sensors” 2022, vol. 22, no. 24.

²⁵⁸ M.M. Taye, *Understanding of machine learning with deep learning: architectures, workflow, applications and future*, „Computers” 2023, no. 12.

sztucznych sieciach neuronowych pozwala systemom AI na autonomiczne uczenie się na podstawie danego zbioru danych. Przedsiębiorcy wykorzystują sztuczną inteligencję do przewidywania preferencji i zachowań konsumentów oraz wpływania na podejmowanie decyzji transakcyjnych na rynkach konsumenckich²⁵⁹.

Co prawda rozwój technologii AI zrewolucjonizował różne aspekty biznesowe (np. marketing, interakcję z konsumentami) i zyskuje popularność na całym świecie, by efektywnie zarządzać działaniami marketingowymi i maksymalizować zaangażowanie konsumentów w mediach społecznościowych²⁶⁰, to jednak wykorzystywanie systemów AI przez przedsiębiorców wobec konsumentów budzi szereg wątpliwości etycznych i prawnych. Należą do nich m.in.: rosnące asymetrie informacyjne pomiędzy przedsiębiorcami a konsumentami; ryzyko związane z wykorzystaniem słabych punktów konsumenta poprzez profilowanie i targetowanie czy ryzyko związane z algorytmicznym podejmowaniem decyzji ze względu na nieprzejrzystość zautomatyzowanych decyzji, co może prowadzić do stronniczych lub dyskryminujących wyników²⁶¹.

²⁵⁹ S. Fassiaux, *Preserving consumer autonomy through European Union regulation of artificial Intelligence: a long-term approach*, „European Journal of Risk Regulation” 2023, no. 14, s. 710–730.

²⁶⁰ M. Bilal et al., *Artificial intelligence is the magic wand making customer-centric a reality! An investigation into the relationship between consumer purchase intention and consumer engagement through affective attachment*, „Journal of Retailing and Consumer Services” 2024, vol. 77.

²⁶¹ M. Ebers, *Liability for Artificial Intelligence and EU Consumer Law*, „Journal of Intellectual Property Law, Information Technology and Electronic Commerce” 2021, vol. 12, no. 2, s. 204–215. Rozwój mediów społecznościowych stwarza warunki współuczestniczenia oraz sprzyja przekazywaniu treści prozdrowotnych. Wiele mają do zaoferowania nowoczesne narzędzia komunikacji marketingowej – zob. K. Szalonka, L. Witek, *Postawy i zachowania prozdrowotne pokolenia Z w świetle badań pierwotnych*, „Marketing i Zarządzanie” (d. „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”) 2016, nr 3(44), s. 194; także: K. Szalonka, *Rola marketingu w procesie wdrażania innowacyjnych produktów farmaceutycznych w Polsce*, „Logistyka” 2015, nr 2, s. 1077–1082.

Na początek warto zauważyć, iż obowiązki informacyjne odgrywają istotną rolę w prawie konsumenckim unijnym i stanowią jeden z głównych sposobów ochrony konsumenta. W założeniu przekazanie konsumentom (jako słabszym stronom transakcji) wymaganych informacji przez przedsiębiorcę (jako profesjonalnego uczestnika obrotu posiadającego większą wiedzę na temat przedmiotu umowy) ma zwalczać istniejącą asymetrię informacji, pomóc konsumentom w podjęciu świadomej decyzji o zakupie oraz wzmocnić ich autonomię²⁶². W istocie, koncepcja konsumenta jako „strony słabszej” wyłoniła się jako ogólna zasada prawa Unii Europejskiej w celu ochrony konsumenta przed nieuczciwymi warunkami umownymi i nadmiernie asymetryczną wymianą. Wynika to z tego, iż jest on „słabszy ekonomicznie i mniej doświadczony w kwestiach prawnych niż druga strona umowy”²⁶³.

Dodany art. 6 ust. 1 lit. ea dyrektywy 2011/83/UE o prawach konsumentów²⁶⁴ przewiduje, że zanim konsument zostanie związany umową zawieraną na odległość lub umową zawieraną poza lokalem przedsiębiorstwa, lub jakąkolwiek ofertą w tym zakresie, przedsiębiorca w jasny i zrozumiały sposób udziela konsumento-

²⁶² I. Małobęcka-Szwast, *Stosowanie spersonalizowanych cen w świetle nowelizacji dyrektywy 2011/83/UE o prawach konsumentów i rozporządzenia 2016/679 (RODO)*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2020, nr 7(9), s. 14.

²⁶³ T. De Mari Casareto dal Verme, *Artificial Intelligence, neuroscience and emotional data. What role for private autonomy in the digital market?*, „Erasmus Law Review” 2023, no. 3, s. 1–15.

²⁶⁴ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/83/UE z dnia 25 października 2011 r. w sprawie praw konsumentów, zmieniająca dyrektywę Rady 93/13/EWG i dyrektywę 1999/44/WE Parlamentu Europejskiego i Rady, Dz. Urz. UE L 304/64 oraz Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/2161 z dnia 27 listopada 2019 r. uchylająca dyrektywę Rady 85/577/EWG i dyrektywę 97/7/WE Parlamentu Europejskiego i Rady zmieniającą dyrektywę Rady 93/13/EWG i dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 98/6/WE, 2005/29/WE oraz 2011/83/UE w odniesieniu do lepszego egzekwowania i unowocześnienia unijnych przepisów dotyczących ochrony konsumenta, Dz. Urz. UE L 328.7 z 2019 r.

wi informacji o tym, że cena została indywidualnie dostosowana w oparciu o zautomatyzowane podejmowanie decyzji (w przypadku, gdy ma to zastosowanie)²⁶⁵.

Jednocześnie w motywie 45 dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/2161²⁶⁶ dopuszczono stosowanie przez przedsiębiorców spersonalizowanych cen. Motyw ten stanowi, iż „przedsiębiorcy mogą indywidualnie dostosowywać cenę swoich ofert do konkretnych konsumentów lub konkretnych kategorii konsumentów w oparciu o zautomatyzowane podejmowanie decyzji i profilowanie zachowań konsumentów pozwalające przedsiębiorcom ocenić siłę nabywczą konsumentów. Konsumenty powinni zatem być wyraźnie informowani, gdy zaproponowana im cena została indywidualnie dostosowana na podstawie zautomatyzowanego podejmowania decyzji, tak aby mogli uwzględnić potencjalne ryzyko przy podejmowaniu decyzji o zakupie”.

W związku z rozwojem handlu elektronicznego przedsiębiorcy dysponują bogactwem informacji o konsumentach, które mogą przetwarzać i wykorzystywać na ich korzyść, mogą jednak wykorzystać je również do własnych celów komercyjnych. Zdaniem niektórych autorów wraz z pojawieniem się wyrafinowanych technik budowania profili konsumentów możliwości takich praktyk jest mnóstwo. Jedną z takich praktyk, będącą formą dyskryminacji cenowej, polega na stosowaniu technik profilowania konsumentów w handlu internetowym między przedsiębiorcami a konsumentami w celu ustalenia spersonalizowanej ceny rezerwacji, która optymalnie odzwierciedla

²⁶⁵ Zob. też I. Małobęcka-Szwast, *op. cit.*, s. 14.

²⁶⁶ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/2161 z dnia 27 listopada 2019 r. uchylająca dyrektywę Rady 85/577/EWG i dyrektywę 97/7/WE Parlamentu Europejskiego i Rady zmieniającą dyrektywę Rady 93/13/EWG i dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 98/6/WE, 2005/29/WE oraz 2011/83/UE w odniesieniu do lepszego egzekwowania i unowocześnienia unijnych przepisów dotyczących ochrony konsumenta, Dz. Urz. UE L 328.7 z 2019 r.

cenę, jaką konsument jest skłonny zapłacić i która w rzeczywistości może być niższa lub wyższa od cen oferowanych innym²⁶⁷.

Z uwagi na to, iż postęp technologiczny stwarza możliwość, że w przyszłości przedsiębiorcy będą mogli korzystać z analizy dużych zbiorów danych w celu odkrywania i oferowania konsumentom indywidualnej ceny rezerwacji (tj. najwyższej ceny, jaką każdy konsument byłby skłonny zapłacić, biorąc pod uwagę jego preferencje i dostępne dochody) – stosowane przez nich praktyki w tym zakresie przyczynią się do podważenia zdolności konsumentów do czerpania korzyści z rynku, co jest sednem istnienia rynku²⁶⁸.

Trzeba też zaznaczyć, że najnowsze osiągnięcia w dziedzinie AI i neuronauki w połączeniu z pojawiającymi się zjawiskami technologicznymi, takimi jak *big data*, dają przedsiębiorcom monopol na nowe formy wiedzy wcześniej niedostępne dla ludzkości. Powoduje to powstawanie nowych form asymetrii informacji między przedsiębiorcami a konsumentami, spotęgowanych złożonością technologiczną mogącą powodować nowe rodzaje podatności na zagrożenia wynikającego z samego faktu dostępu do rynku cyfrowego²⁶⁹. Tak np. jednym z zagrożeń występujących na rynku cyfrowym jest możliwość wykorzystywania przez marketerów i przedsiębiorców danych emocjonalnych konsumentów (tzw. marketing emocjonalny AI). Marketing ten pozwala przedsiębiorcom śledzić i manipulować emocjami w czasie rzeczywistym, wpływając w ten sposób na wybory ekonomiczne konsumenta, co może mieć wpływ na autonomię konsumenta²⁷⁰.

²⁶⁷ Por. W.H. van Boom, *et al.*, *Consumers beware: online personalized pricing in action! How the framing of a mandated discriminatory pricing disclosure influences Intention to purchase*, „Social Justice Research” 2020, no. 33, s. 331–351.

²⁶⁸ Por. E. Steinberg, *Big Data and personalized prices*, „Business Ethics Quarterly” 2020, vol. 30, s. 97–117.

²⁶⁹ T. De Mari Casareto dal Verme, *op. cit.*, s. 1–15.

²⁷⁰ *Ibidem*, s. 2–15.

Współcześnie mówi się też o neuromarketingu, który łączy neuronaukę i marketing, w celu analizy sposobu, w jaki mózg reaguje na bodźce marketingowe. Przede wszystkim neuromarketing wykorzystuje techniki obrazowania mózgu, takie jak rezonans magnetyczny mózgu i elektroencefalografię (EEG), aby zrozumieć procesy decyzyjne konsumentów i reakcje emocjonalne zachodzące na poziomie podświadomości. Wykorzystuje także mniej inwazyjne technologie, takie jak np. śledzenie wzroku czy kodowanie twarzy, aby wyodrębnić reakcje emocjonalne konsumentów²⁷¹, które umożliwiają bardzo celowe dostosowywanie działań do stanów poznawczych i emocjonalnych konsumentów. Jak wskazuje się w literaturze, techniczną podstawą tej strategii jest „emocjonalna sztuczna inteligencja”, która polega na wykrywaniu stanów psychicznych za pomocą metod uczenia maszynowego, najczęściej z wykorzystaniem głębokich sieci neuronowych²⁷². Najogólniej rzecz ujmując, postęp neuronauki umożliwia monitorowanie umysłu i manipulowanie nim. Mówiąc dokładniej, w kontekście rynkowym manipulacja algorytmami narusza autonomię konsumenta rozumianą jako prawo do podejmowania autonomicznych decyzji bez ingerencji osób trzecich²⁷³.

Na tym tle powstaje przede wszystkim bardziej generalne pytanie o to, czy prawo unijne służy ochronie konsumentów przed neuromarketingiem, wykorzystującym techniki psychologiczne i neurologiczne w celu analizy mechanizmów neurologicznych i psychologicznych leżących u podstaw decyzji i zachowań konsumentów. Innymi słowy, czy obecne ramy regulacyjne zapewniają skuteczną ochronę przed technikami marketingu emocjonalnego AI.

²⁷¹ *Ibidem*.

²⁷² P. Hacker, *Manipulation by algorithms. Exploring the triangle of unfair commercial practice, data protection, and privacy law*, „European Law Journal” 2023, vol. 29, s. 142–175.

²⁷³ *Ibidem*, s. 142–175.

Naszym celem jest zbadanie, czy obecny reżim prawny jest w stanie odpowiednio stawić czoła różnym wyzwaniom, jakie systemy sztucznej inteligencji stanowiące podstawę technik neuromarketingu stawiają przed prawem europejskim.

Poniższe uwagi będą poświęcone kilku refleksjom dotyczącym rozwiązań prawnych przyjętych w badanym zakresie m.in. w **dyrektywie 2005/29**, zmienionej tzw. dyrektywą zbiorczą (dyrektywa 2019/2161)²⁷⁴ i tzw. **AI Act** oraz **RODO**.

Warto zauważyć, iż wspomniana dyrektywa 2005/29 zakazuje nieuczciwych praktyk handlowych, obejmujących zarówno **praktyki wprowadzające w błąd, jak i praktyki agresywne**. O ile praktykę handlową uznaje się za wprowadzającą w błąd, jeżeli zawiera ona fałszywe informacje i w związku z tym jest niezgodna z prawdą lub w jakikolwiek sposób, w tym poprzez wszystkie okoliczności jej prezentacji, wprowadza lub może wprowadzić w błąd przeciętnego konsumenta (art. 6), o tyle ma ona charakter agresywny, jeżeli w konkretnym przypadku, biorąc pod uwagę wszystkie jej cechy i okoliczności, poprzez nękanie, przymus, w tym z użyciem siły fizycznej, lub bezprawny nacisk, w znaczny sposób ogranicza ona lub może ograniczyć swobodę wyboru przeciętnego konsumenta lub jego zachowanie względem produktu i tym samym powoduje lub może spowodować podjęcie przez niego decyzji dotyczącej transakcji, której inaczej by nie podjął (art. 8).

Przed wszystkim w świetle przywołanych przepisów nie jest jasne, czy tzw. manipulacja algorytmiczna może stanowić agresywną praktykę handlową w rozumieniu definicji zawartej w dyrektywie 2005/29. W kontekście manipulacji algorytmicznej podstawowo-

²⁷⁴ Dyrektywa 2019/2161 zmieniająca dyrektywę Rady 93/13/EWG i dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 98/6/WE, 2005/29/WE oraz 2011/83/UE w odniesieniu do lepszego egzekwowania i unowocześnienia unijnych przepisów dotyczących ochrony konsumenta, Dz. U. UE L 328.7 z 2019 r.

wą możliwością prawną wśród alternatyw przewidzianych w art. 8 dyrektywy może być np. bezprawny nacisk, który „[...] w znaczny sposób ogranicza ona lub może ograniczyć swobodę wyboru przeciętnego konsumenta” (art. 9 lit. c) dyrektywy 2005/29). Jakkolwiek bezprawny nacisk nie wyklucza manipulacji jako niemożności racjonalnego wyboru przeciętnego konsumenta i tym samym zmienia jego decyzję, to jednak manipulacja następuje przez znaczne ograniczenie zdolności konsumenta do podjęcia świadomej decyzji (art. 2 lit. j) dyrektywy 2005/29), a nie całkowite przyćmienie racjonalnego podejmowania decyzji, które nie osiąga progu niezdolności do działania *sensu stricto*²⁷⁵. W związku z tym nie wydaje się, aby istniała skuteczna koordynacja między postępem neuronauki a dyrektywą 2005/29, gdzie w dalszym ciągu odniesieniem jest racjonalny konsument, a definicja praktyk agresywnych nie uwzględnia wyraźnie manipulacji za pomocą technologii cyfrowych. Rodzi to kilka kluczowych kwestii, w szczególności ryzyko, że manipulacje algorytmiczne mogą zostać wykorzystane niezgodnie z prawem, co zagraża prawom podstawowym konsumentów.

Jeśli chodzi o rozwiązania przyjęte w **AI Act**, to zabraniają one m.in. wprowadzania do obrotu, oddawania do użytku lub do używania:

- a) systemu sztucznej inteligencji wykorzystującego techniki podprogowe poza świadomością danej osoby lub technik celowo manipulacyjnych lub wprowadzających w błąd, mających na celu lub skutkujących istotnym zniekształceniem zachowania osoby lub grupy osób poprzez odczuwalne ograniczenie zdolności tej osoby do podjęcia świadomej decyzji, powodując w ten sposób podjęcie przez tę osobę decyzji, której w przeciwnym razie by nie podjęła, w sposób, który wyrządza lub może wyrządzić tej osobie, innej osobie lub grupie osób znaczną szkodę;

²⁷⁵ Por. P. Hacker, *op. cit.*, s. 150–175.

- b) systemu sztucznej inteligencji wykorzystującego luki danej osoby lub określonej grupy osób ze względu na ich wiek, niepełnosprawność lub szczególną sytuację społeczną lub gospodarczą, w celu istotnego zniekształcenia zachowania tej osoby lub osoby należącej do tej grupy w sposób, który powoduje lub może wyrządzić tej osobie lub innej osobie poważną szkodę;
- c) systemów sztucznej inteligencji do oceny lub klasyfikacji osób fizycznych lub ich grup w określonym czasie na podstawie ich zachowań społecznych lub znanych, wywnioskowanych lub przewidywanych cech osobowych lub osobowościowych;
- d) systemu sztucznej inteligencji do dokonywania ocen ryzyka osób fizycznych w celu oszacowania lub przewidzenia ryzyka popełnienia przestępstwa przez osobę fizyczną, wyłącznie w oparciu o profilowanie osoby fizycznej lub ocenę jej cech osobowości; zakaz ten nie ma zastosowania do systemów sztucznej inteligencji wykorzystywanych do wspomagania ludzkiej oceny udziału danej osoby w działalności przestępczej, która to ocena opiera się już na obiektywnych i weryfikowalnych faktach bezpośrednio związanych z działalnością przestępczą;
- e) systemów sztucznej inteligencji, które tworzą lub rozszerzają bazy danych rozpoznawania twarzy poprzez nieukierunkowane pobieranie wizerunków twarzy z internetu lub nagrań z kamer przemysłowych;
- f) systemów sztucznej inteligencji do wywoływania emocji osoby fizycznej w miejscu pracy i instytucjach edukacyjnych, z wyjątkiem przypadków, w których zastosowanie systemu sztucznej inteligencji ma zostać wprowadzone do obrotu ze względów medycznych lub bezpieczeństwa;
- g) systemów kategoryzacji biometrycznej, które kategoryzują poszczególne osoby fizyczne na podstawie ich danych bio-

- metrycznych w celu określenia lub wywnioskowania ich rasy, poglądów politycznych, przynależności do związków zawodowych, przekonań religijnych lub światopoglądowych, życia seksualnego lub orientacji seksualnej; zakaz ten nie obejmuje znakowania ani filtrowania zbiorów danych biometrycznych pozyskanych zgodnie z prawem, takich jak obrazy, w oparciu o dane biometryczne ani kategoryzacji danych biometrycznych w obszarze egzekwowania prawa;
- h) wykorzystywania systemów zdalnej identyfikacji biometrycznej w czasie rzeczywistym w przestrzeni publicznej do celów ścigania przestępstw, chyba że – i w zakresie, w jakim – takie wykorzystanie jest bezwzględnie konieczne do osiągnięcia jednego z następujących celów:
- (i) ukierunkowane poszukiwanie konkretnych ofiar uprowadzeń, handlu ludźmi lub wykorzystywania seksualnego ludzi, a także poszukiwanie osób zaginionych;
 - (ii) zapobieżenie konkretnemu, istotnemu i bezpośredniemu zagrożeniu życia lub bezpieczeństwa fizycznego osób fizycznych lub rzeczywistemu i obecnemu lub rzeczywistemu i przewidywalnemu zagrożeniu atakiem terrorystycznym;
 - (iii) zlokalizowanie lub identyfikację osoby podejrzanej o popełnienie przestępstwa w celu przeprowadzenia postępowania przygotowawczego lub ścigania karnego lub wykonania kary za przestępstwa, o których mowa w załączniku II, zagrożonych w danym państwie członkowskim karą pozbawienia wolności lub środkiem zabezpieczającym, których górna granica wynosi co najmniej cztery lata (art. 5).

Jednocześnie możliwości technologii AI w odniesieniu do emocji nie umknęły uwadze prawodawcy unijnemu, który w trybie art. 3 pkt 39 AI Act zawarł wyraźne odniesienie do systemów rozpoznawania

emocji jako systemu AI służącego do identyfikowania lub wnioskowania o emocjach lub zamiarach osób fizycznych na podstawie ich danych biometrycznych. Choć wskazane przepisy zwiększają ochronę konsumentów w epoce cyfrowej, to jednak niektóre rozwiązania przyjęte w AI Act budzą pewne wątpliwości. Tak np. art. 50 ust. 3 AI Act ustanawia obowiązki dla podmiotów stosujących system rozpoznawania emocji lub system kategoryzacji biometrycznej. Dotyczą one m.in. informowania o działaniu tego systemu przeznaczonego do interakcji z osobami fizycznymi i przetwarzania danych osobowych zgodnie z rozporządzeniem (UE) 2016/679²⁷⁶, rozporządzeniem 2018/1725²⁷⁷ oraz dyrektywą (UE) 2016/680²⁷⁸. Przede wszystkim skuteczność tego obowiązku w zakresie ochrony osób jest wątpliwa, ponieważ treść tego obowiązku wydaje się dotyczyć jedynie funkcjonowania tych systemów, a nie ich celów²⁷⁹.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż zgodnie z klasycznym modelem ekonomicznym konsumenci działali racjonalnie i dlatego zawsze byli w stanie dokonywać najbardziej racjonalnych wyborów. Od połowy XX w., dzięki rozwojowi technologicznemu, możliwe sta-

²⁷⁶ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych), Dz. Urz. UE L 119.1 z 2016 r.

²⁷⁷ Rozporządzenie 2018/1725 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych przez instytucje, organy i jednostki organizacyjne Unii i swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia rozporządzenia (WE) nr 45/2001 i decyzji nr 1247/2002/WE, Dz. Urz. UE L 295/39 z 2018 r.

²⁷⁸ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/680 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych przez właściwe organy do celów zapobiegania przestępczości, prowadzenia postępowań przygotowawczych, wykrywania i ścigania czynów zabronionych i wykonywania kar, w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchyłająca decyzję ramową Rady 2008/977/WSiSW, Dz. Urz. UE L 119/89 z 2016 r.

²⁷⁹ Por. T. De Mari Casareto dal Verme, *op. cit.*, s. 83–97.

ło się budowanie systemów zdolnych do badania ludzkich emocji z większą dokładnością i precyzją²⁸⁰. Jednocześnie odkrycia neuro nauki i psychologii doprowadziły do narodzin neuroekonomii, której celem jest badanie mechanizmów neurobiologicznych leżących u podstaw podejmowania decyzji oraz ekonomii behawioralnej, integrującej wiedzę psychologiczną ze zrozumieniem zachowań ekonomicznych²⁸¹. W szczególności te nowe badania wyraźnie pokazały, że ludzkie zachowanie nie jest procesem linearnym i doskonałym, ale stanowi wynik w większości irracjonalnych i automatycznych mechanizmów poznawczych, których człowiek nigdy nie jest w pełni świadomy²⁸². Mówiąc dokładniej, perspektywa neuromarketingu odkrywa zaangażowanie emocjonalne jako źródło przyszłych decyzji zakupowych, zachowanie pamięci, świadomość i uwagę jako podstawę przyszłego zamiaru zakupu²⁸³.

Jednocześnie wysoce perswazyjna siła neuromarketingu opiera się na „profilowaniu” użytkowników za pomocą przetwarzania dużej ilości danych. Zgodnie z art. 4 pkt 4 RODO „profilowanie oznacza dowolną formę zautomatyzowanego przetwarzania danych osobowych, które polega na wykorzystaniu danych osobowych do oceny niektórych czynników osobowych osoby fizycznej, w szczególności do analizy lub prognozy aspektów dotyczących efektów pracy tej osoby fizycznej, jej sytuacji ekonomicznej, zdrowia, osobistych preferencji, zainteresowań, wiarygodności, zachowania, lokalizacji lub przemieszczania się”.

²⁸⁰ L. Sposini, *Neuromarketing and eyetracking technologies under the european framework: towards the GDPR and beyond*, „Journal of Consumer Policy” 2024, <https://doi.org/10.1007/s10603-023-09559-2>, [dostęp: 21.03.2024].

²⁸¹ Por. T. De Mari Casareto dal Verme, *op. cit.*, s. 83–89.

²⁸² L. Sposini, *Neuromarketing and eyetracking technologies under the european framework: towards the GDPR and beyond*, „Journal of Consumer Policy” 2024, <https://doi.org/10.1007/s10603-023-09559-2>, [dostęp: 21.03.2024].

²⁸³ M. Constantinescu et al., *Attitude evaluation on using the neuromarketing approach in social media: matching company's purposes and consumer's benefits for sustainable business growth*, „Sustainability” 2019, vol. 11, no. 24.

Co prawda wykorzystanie sztucznej inteligencji do celów marketingu emocjonalnego może podlegać art. 22 RODO, ponieważ dokonuje automatycznego przetwarzania danych osobowych, niemniej jednak RODO nie zawiera wyraźnego odniesienia do danych dotyczących emocji. Stosownie do treści art. 4 pkt 1 RODO „dane osobowe oznaczają wszelkie informacje o zidentyfikowanej lub możliwej do zidentyfikowania osobie fizycznej”. Jednocześnie „możliwa do zidentyfikowania osoba fizyczna to osoba, którą można bezpośrednio lub pośrednio zidentyfikować, w szczególności na podstawie identyfikatora takiego jak imię i nazwisko, numer identyfikacyjny, dane o lokalizacji, identyfikator internetowy lub jeden bądź kilka szczególnych czynników określających fizyczną, fizjologiczną, genetyczną, psychiczną, ekonomiczną, kulturową lub społeczną tożsamość osoby fizycznej”. W świetle przywołanego przepisu nie jest zatem jasne, czy emocje można uznać za dane osobowe.

Emocje nie są też wymieniane jako szczególna kategoria danych osobowych, o których mowa w art. 9 RODO. Zgodnie z art. 9 ust. 1 zabrania się przetwarzania danych osobowych ujawniających pochodzenie rasowe lub etniczne, poglądy polityczne, przekonania religijne lub światopoglądowe, przynależność do związków zawodowych oraz przetwarzania danych genetycznych, danych biometrycznych w celu jednoznacznego zidentyfikowania osoby fizycznej lub danych dotyczących zdrowia, seksualności lub orientacji seksualnej tej osoby. Informacje takie stanowią „szczególną kategorię danych osobowych”, w przypadku których obowiązują szczególne warunki, np. wyraźna zgoda (art. 9 ust. 2 RODO). Dane takie są ze swej natury szczególnie wrażliwe w odniesieniu do podstawowych praw i wolności i zasługują na szczególną ochronę, ponieważ ich przetwarzanie może powodować znaczne ryzyko dla podstawowych praw i wolności (motyw 51 RODO)²⁸⁴.

²⁸⁴ Zob. też w tej sprawie M. Durovic, J. Watson, *Nothing to be happy about: consumer emotions and AI*, „Multidisciplinary Scientific Journal” 2021, no. 4, s. 784–793.

Co prawda emocje nie są same w sobie „danymi wrażliwymi”, ale mogą nimi być, jeśli są gromadzone za pomocą narzędzi do wykrywania emocji w oparciu o narzędzia biometryczne, takie jak rozpoznawanie twarzy, które potwierdzają jednoznaczną identyfikację tej osoby²⁸⁵. Z faktu, iż sztuczna inteligencja potrzebuje danych, aby określić stan emocjonalny danej osoby, kwestią zasadniczą jest ocena legalności gromadzenia i przetwarzania danych w celu wnioskowania o stanie emocjonalnym. Warto w tym miejscu przypomnieć, iż wniosek dotyczący rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie poszanowania życia prywatnego oraz ochrony danych osobowych w łączności elektronicznej i uchylającego dyrektywę 2002/58/WE (rozporządzenie w sprawie prywatności i łączności elektronicznej)²⁸⁶ umieszcza emocje na równi ze stanami zdrowia, preferencjami seksualnymi i poglądami politycznymi jako rodzajami „informacji wysoce wrażliwych” (motyw 2).

Należy również wspomnieć, że RODO w motywie 47 wyraźnie stwierdza, że przetwarzanie danych osobowych do celów marketingu bezpośredniego można uznać za wykonywane w prawnie uzasadnionym interesie. Co prawda obowiązujące przepisy RODO nie zawierają definicji marketingu bezpośredniego, niemniej jednak pod pojęciem marketingu bezpośredniego należy rozumieć każdą formę reklamy i promocji, która opiera się na indywidualnym kontakcie z odbiorcami, za pomocą takich metod jak poczta bezpośrednia, telefon, e-mail, SMS, MMS²⁸⁷.

²⁸⁵ Art. 4 pkt 14 RODO.

²⁸⁶ Wniosek Rozporządzenie Parlamentu i Rady w sprawie poszanowania życia prywatnego oraz ochrony danych osobowych w łączności elektronicznej i uchylające dyrektywę 2002/58/WE (rozporządzenie w sprawie prywatności i łączności elektronicznej), COM(2017) 10 final, eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017PC0010&from=EN [dostęp: 25.03.2024]; zob. też M. Durovic, J. Watson, *op. cit.*, s. 789–793.

²⁸⁷ M. Macura, *Zgoda czy prawnie uzasadniony interes w marketingu bezpośrednim. Którą przesłankę stosować?*, PARP. Grupa PFR, 23.01.2023, [Zgoda czy praw-](#)

Zgodnie z RODO prowadzenie marketingu bezpośredniego może odbywać się w oparciu o przesłankę prawnie uzasadnionego interesu administratora (bez konieczności uzyskiwania zgody). Co istotne, zgoda taka jest natomiast wymagana w krajowej ustawie z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną²⁸⁸. Ustawa ta wprowadza zakaz przysyłania niezamówionej informacji handlowej skierowanej do oznaczonego odbiorcy będącego osobą fizyczną za pomocą środków komunikacji elektronicznej, w szczególności poczty elektronicznej (art. 10 ust. 1)²⁸⁹. Dopuszczalne jest zatem wysyłanie jedynie informacji handlowej „zamówionej”, jeżeli odbiorca wyraził zgodę na otrzymywanie takiej informacji, w szczególności udostępnił w tym celu identyfikujący go adres elektroniczny (art. 10 ust. 2). Jeśli chodzi o ocenę spełnionych warunków skutecznego udzielania zgody na otrzymywanie informacji handlowych dokonywana jest ona na podstawie definicji pojęcia „zgoda” zawartej w art. 4 pkt 11 RODO. W świetle wyróżnionego przepisu zgoda „oznacza dobrowolne, konkretne, świad-

nie uzasadniony interes w marketingu bezpośrednim. Którą przesłankę stosować? [PARP – Centrum Rozwoju MŚP](#) [dostęp: 26.03.2024]. Ponadto w Rekomendacji R(85)20 Rady Europy dla Komitetu Ministrów dla państw członkowskich w sprawie ochrony danych osobowych używanych dla celów marketingu bezpośredniego z 25 października 1985 r. rozumie się „ogół działań, jak również wszelkich dotyczących go usług pomocniczych, umożliwiających oferowanie produktów lub usług bądź przekazywanie innych informacji do grupy ludności – za pośrednictwem poczty, telefonu lub innych bezpośrednich środków – w celach informacyjnych bądź w celu wywołania reakcji ze strony osoby, której dane dotyczą” – [Rekomendacje Rady Europy i Komitetu Ministrów – UODO](#) [dostęp: 26.03.2024].

²⁸⁸ T.j. Dz. U. z 2020 r. poz. 344.

²⁸⁹ Art. 2 pkt 2: informacja handlowa – każda informacja przeznaczona bezpośrednio lub pośrednio do promowania towarów, usług lub wizerunku przedsiębiorcy lub osoby wykonującej zawód, której prawo do wykonywania zawodu jest uzależnione od spełnienia wymagań określonych w odrębnych ustawach, z wyłączeniem informacji umożliwiającej porozumiewanie się za pomocą środków komunikacji elektronicznej z określoną osobą oraz informacji o towarach i usługach niesłużącej osiągnięciu efektu handlowego pożądanego przez podmiot, który zleca jej rozpowszechnianie, w szczególności bez wynagrodzenia lub innych korzyści od producentów, sprzedawców i świadczących usługi.

domie i jednoznaczne okazanie woli, którym osoba, której dane dotyczą, w formie oświadczenia lub wyraźnego działania potwierdzającego, przyzwala na przetwarzanie dotyczących jej danych osobowych”. Dodać należy, iż naruszenie obowiązku uzyskiwania zgody odbiorcy na przesyłanie informacji handlowej drogą elektroniczną może powodować uznanie takiego działania za czyn nieuczciwej konkurencji (art. 10 ust. 3 w związku z art. 9 ust. 3 pkt 1 ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną) i skutkować nałożeniem przez Prezesa UOKiK na przedsiębiorcę kary w wysokości do 10% obrotu osiągniętego w roku obrotowym poprzedzającym rok nałożenia kary (art. 106 u.o.k.k.).

Kwestią sporną pozostaje to, czy neuromarketing, którego światowa ekspansja wydaje się nieunikniona, zawsze mógłby znaleźć podstawę prawną w prawnie uzasadnionym interesie administratora danych, z pominięciem zgody osoby, której dane dotyczą. Jakkolwiek połączenie nowych technologii i odkryć naukowych – AI i neuronauki – może wygenerować nową formę powszechnej podatności na zagrożenia związaną z gromadzeniem i wykorzystywaniem danych emocjonalnych z urządzeń cyfrowych²⁹⁰, to jednak trudno jest zapewnić, aby zgoda danej osoby była świadoma i dobrowolna z wymogami RODO, właśnie dlatego, że tego rodzaju dane pochodzą z algorytmicznego przetwarzania poprzednich informacji²⁹¹. Biorąc pod uwagę rosnącą transformację cyfrową przemysłu i usług oraz partycypacyjną rolę konsumentów w tych procesach, sytuacja ta może mieć negatywne konsekwencje dla praw podstawowych, w tym zwłaszcza ryzyko, że dane te mogą być przetwarzane poprzez obejście wymogów prawodawstwa europejskiego.

²⁹⁰ T. De Mari Casareto dal Verme, *op. cit.*, s. 1–15.

²⁹¹ L. Sposini, *op. cit.*

Zakończenie

Powołanie do życia podmiotu gospodarczego odbywa się w oparciu o regulacje prawne. Dotyczy to rodzaju podmiotu, zakresu działalności i sposobu funkcjonowania. W pracy wskazano liczne źródła prawne, które są podstawą w podejmowaniu decyzji. Oczywiście zależało nam na wskazaniu uwarunkowań prawnych w zakresie zarządzania marketingowego na etapie tworzenia koncepcji strategii. Przedstawiono regulacje dotyczące uwarunkowań zarówno podaźowych, jak i popytowych.

W niniejszej publikacji przedstawiono przedsiębiorstwo jako podmiot gospodarczy, który funkcjonuje w otoczeniu konkurencyjnym. Regulacje prawne systematyzują jednolite, sprawiedliwe zasady funkcjonowania podmiotu w zakresie każdej aktywności. Dotyczy to np. rejestracji działalności i wyboru nazwy przedsiębiorstwa, nazw produktów, wyboru składu produktów, opakowania, a także procedury recyklingu. Regulacje prawne będą systematyzowały również wybór lokalizacji siedziby podmiotu, polityki cenowej czy zarządzanie ochroną danych konsumentów. Menedżerowie, podejmując decyzje w przedsiębiorstwie, rozpoczynają swoją aktywność od wyspecyfikowania źródeł prawnych, które wyznaczą system funkcjonowania. Normy prawne można podzielić na ogólne, dotyczące funkcjonowania podmiotów gospodarczych, i szczególne, przypisane do branży (farmaceutyczna, medyczna, spożywcza) lub konkretnej aktywności gospodarczej (ustalanie cen, zasad konkurencji czy tworzenia baz danych o klientach).

Analiza źródeł prawa i literaturowych jednoznacznie dowiodła, że w otoczeniu marketingowym przedsiębiorstwa obok uwarunkowań naturalnych, ekonomicznych, społeczno-kulturowych, technologicznych, politycznych, niezwykle ważną rolę odgrywają aspekty prawne.

Bibliografia

- Ablewicz J., Czajkowska-Matosiuk K., *Prawo gospodarcze i spółek*, Warszawa 2023.
- Adamus R., *Spółki kapitałowe*, [w:] *Prosta spółka akcyjna. Komentarz*, red. R. Adamus, P. Malinowski, Warszawa 2021.
- Albrecht M.G., Green M., Hoffman L., *Principles of Marketing*, Houston, Texas 2023, <https://openstax.org/books/principles-marketing/pages/1-1-marketing-and-the-marketing-process> [dostęp: 5.02.2024].
- American Marketing Association, *Definitions of Marketing*, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> [w:] <https://digitalfestival.pl/czym-jest-zrownowazony-rozwoj-czyli-17-celow-wyznaczonych-przez-onz/> [dostęp: 6.04.2023].
- American Marketing Association, *Definitions of Marketing*, korygowana przez AMA w 2017. r., <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> [dostęp: styczeń 2024].
- Antitrust: Balancing Competition and Innovation – The Policy Circle*, www.thepolicycircle.org/minibrief/antitrust-laws/ [dostęp: 25.02.2024].
- Babin B.J., Harris E.G., *Consumer Behaviour*, 3rd Edition, Canada 2023.
- Banasiński C., Piontek E., *Uwaga nr 5 do art. 6*, [w:] C. Banasiński, E. Piontek, *Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów. Komentarz*, Warszawa 2009, LEX.
- Banasiński C., *Rola państwa w zakresie ochrony konkurencji w stosunkach gospodarczych*, [w:] *Ochrona konkurencji i konsumentów w Polsce i Unii Europejskiej (studia prawno-ekonomiczne)*, red. C. Banasiński, Warszawa 2005.
- Banasiński C., *Rozdział I. Podstawy i zakres prawa konkurencji Unii Europejskiej*, [w:] *Prawo konkurencji. System Prawa Unii Europejskiej. Tom 9*, red. A. Jurkowska-Gomułka, A. Piszcz, Warszawa 2024.

- Bilal M., Zhang Y., Cai S., Akram U., Halibas A., *Artificial intelligence is the magic wand making customer-centric a reality! An investigation into the relationship between consumer purchase intention and consumer engagement through affective attachment*, „Journal of Retailing and Consumer Services” 2024, vol. 77.
- Blicharz J., *Fundacje. Wybrane zagadnienia*, Wrocław 2016.
- Blicharz J., *Inteligentne miasta i sztuczna inteligencja. Wybrane aspekty teoretycznoprawne*, Wrocław 2023.
- Blicharz J., *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*, Wrocław 2005.
- Blicharz J., *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Ustawa o spółdzielniach socjalnych. Komentarz*, Warszawa 2012.
- Blicharz R., *Podstawowe pojęcia: wprowadzenie*, [w:] *Przedsiębiorca: zagadnienia wybrane*, red. R. Blicharz, Katowice 2017.
- Błachucki M., Stankiewicz, R., *Polityka konkurencji w dobie kryzysu gospodarczego – prawne aspekty problematyki*, „Equilibrium” 2010, nr 1(4).
- Booms B.H., Bitner M.J., *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firm*, Chicago 1981.
- Bywałec C., Rudnicki L., *Podstawy ekonomiki konsumpcji*, Kraków 1999.
- Chotkowski J., *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki – pojęcie, struktury, efektywność*, „Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2013, nr 101.
- Churchill G.A., *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, przeł. E. Iwanek, Warszawa 2002.
- Constantinescu M., Orindaru A. Pachitanu A., Rosca L., Caescu S.C., Orzan M.C., *Attitude evaluation on using the neuromarketing approach in social media: matching company's purposes and consumer's benefits for sustainable business growth*, „Sustainability” 2019, vol. 11, no. 24.
- Dahl M., *Polska i niemiecka polityka konkurencji w świetle teorii ordoliberalizmu i koncepcji społecznej gospodarki rynkowej*, „Myśl Ekonomiczna i Polityczna” 2013, nr 3.
- Dąbrowska A., Shulhina L., *Zrównoważona konsumpcja i produkcja a zachowania konsumentów*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” 2024, nr 196.
- De Mari Casareto dal Verme T., *Artificial Intelligence, neuroscience and emotional data. What role for private autonomy in the digital market?*, „Erasmus Law Review” 2023, no. 3.

- Decyzje konsumentów i ich determinanty*, red. E. Kieźel, Katowice 2001.
- Dictionary of Marketing Terms*, red. P. Bennet, Chicago 1988.
- Doliwa A., *Ogólna charakterystyka prawa gospodarczego prywatnego*, [w:] *Prawo gospodarcze prywatne*, red. T. Mróz, M. Stec, Warszawa 2016.
- Drab-Kurowska A., *Kształtowanie polityki konkurencji w polskiej gospodarce: aspekty teoretyczne i praktyczne*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2014, nr 112.
- Durovic M., Watson J., *Nothing to be happy about: consumer emotions and AI*, „Multidisciplinary Scientific Journal” 2021, no. 4.
- Ebers M., *Liability for Artificial Intelligence and EU Consumer Law*, „Journal of Intellectual Property Law, Information Technology and Electronic Commerce” 2021, vol. 12, no. 2.
- Etel M., *Pojęcie przedsiębiorcy w prawie polskim i prawie Unii Europejskiej oraz w orzecznictwie sądowym*, LEX 2012.
- Falkowska A., *Prawne aspekty zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce przez osoby fizyczne*, [w:] *Dobre praktyki przedsiębiorczości akademickiej. Kompendium wiedzy, studium przypadków*, red. A.P. Balcerzak, A. Syrocka-Sijka, Toruń 2011.
- Fassiaux S., *Preserving consumer autonomy through European Union regulation of artificial Intelligence: a long-term approach*, „European Journal of Risk Regulation” 2023, no. 14.
- Felton A.P., Arthur, P., *Making the Marketing Concept Work*, „Harvard Business Review” 1959, no 37 (July-August).
- Fiedor B., *Homo sustinens*, „Magazyn Polskiej Akademii Nauk” 2023, nr 3/75, DOI:10.24425/academiaPAN.2023.147444.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing – punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Warszawa 2001.
- Gola J., *Gospodarność i efektywność w działaniach organów administracji gospodarczej wobec przedsiębiorców publicznych*, Wrocław 2021.
- Gorynia M., *Konkurencja i konkurencyjność w sektorze przedsiębiorstw wodociągowych – aspekty teoretyczne i praktyczne*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem wodociągowym. Uwarunkowania funkcjonowania i współczesne koncepcje zarządzania*, red. P. Chudziński, Warszawa 2018.
- Grzebyk M., Kryński Z., *Konkurencja i konkurencyjność przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2011, nr 20.

- Grzega U., *Czynniki kształtujące zachowania rynkowe konsumentów*, RPEiS 2001, z. 4.
- Hacker P., *Manipulation by algorithms. Exploring the triangle of unfair commercial practice, data protection, and privacy law*, „European Law Journal” 2023, vol. 29.
- Hagos D.H., Rawat D.B., *Recent Advances in Artificial Intelligence and Tactical Autonomy: Current Status, Challenges, and Perspectives*, „Sensors” 2022, vol. 22, no. 24.
- Hasińska I., *Prawno-ekonomiczne ujęcie rolniczej działalności gospodarczej w świetle „Konstytucji Biznesu”*, RPEiS 2021, R. LXXXIII, z. 3.
- Hise R.T., *Have Manufacturing Firms Adopted the Marketing Concept?*, „Journal of Marketing” 1965, vol. 29, no. 3.
- Horubski K., *Wolność prowadzenia działalności gospodarczej w świetle art. 16 Karty Praw Podstawowych – wybrane problemy*, „Przegląd Prawa i Administracji” 2018, t. CXIV.
- Horubski K., *Wspieranie gospodarki*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8A. *Publiczne prawo gospodarcze*, wyd. 2, red. R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel, Warszawa 2018.
- Horubski K., *Zwalczanie czynów nieuczciwej konkurencji*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8B. *Publiczne prawo gospodarcze*, wyd. 2, red. R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel, Warszawa 2018.
- Houston F.S., *The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not*, „Journal of Marketing” 1986, no. 50.
- Jabłoński P., *Wprowadzenie duopolu na rynku czynników chłodzących wykorzystywanych w urządzeniach klimatyzacyjnych*, [w:] *Ekonomia i zarządzanie w teorii i praktyce. Tom 6. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw regionów gospodarek*, red. P. Urbanek, Łódź 2013.
- Januszewska M., Nawrocka E., *Konkurencja i polityka konkurencji na rynku turystycznym*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki” 2014, nr 1(25).
- Jurkowska-Gomułka A., Piszcz A., *Uwaga z nb. 28 do art. 6*, [w:] *Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów. Komentarz*, red. T. Skoczny, Warszawa 2014, Legalis.
- Kamerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli E., *Ekonomia*, przeł. P. Kuropatwiński et al., Gdańsk 1991.
- Karpiuk M., *Praktyki ograniczające konkurencję jako działania godzące w sferę bezpieczeństwa ekonomicznego oraz postępowanie sądowe*

- w sprawach z zakresu ochrony konkurencji, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego” 2015, nr 2.
- Kędzior Z., Karcz K., *Badania marketingowe w praktyce*, Warszawa 2009.
- Kępiński M., *Pojęcie i systematyka prawa konkurencji*, [w:] *Prawo konkurencji. System Prawa Prywatnego. Tom 15*, red. M. Kępiński, Warszawa 2013.
- Kiczka K., *Europeizacja społecznej gospodarki rynkowej w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 372.
- Kidyba, A., Michalski, M., *Część 1. Konstrukcja jurydyczna spółki akcyjnej*, [w:] *Spółka akcyjna*, red. A. Kidyba, LEX 2014.
- Kocowski T., *Działalność gospodarcza* [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8A. *Publiczne prawo gospodarcze*, wyd. 2, red. R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel, Warszawa 2018.
- Kocowski T., *Przedsiębiorcy i ich sytuacja prawna w stanach nadzwyczajnych*, „Przegląd Prawa i Administracji” 2016, t. CVI.
- Kohli A.K., Jaworski B.J., *Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications*, „Journal of Marketing” 1990, vol. 54(2), <https://doi.org/10.1177/002224299005400201>.
- Kohutek K., *Uwaga nr 1 do art. 6*, [w:] K. Kohutek, M. Sieradzka, *Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów. Komentarz*, Warszawa 2014, LEX.
- Kokocińska K., *Wspieranie rozwoju działalności gospodarczej w ujęciu zasad i wartości*, RPEiS 2018, R. LXXX, z. 4.
- Kosikowski C., Ławicki T., *Ochrona prawna konkurencji i zwalczanie praktyk monopolistycznych*, Warszawa 1994.
- Kosikowski C., *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej*, Warszawa 2011.
- Kosikowski C., *Współczesny interwencjonizm*, Warszawa 2018.
- Kosinski M., Stillwell D., Graepel T., *Private Traits and Attributes are Predictable from Digital Records of Human Behavior*, „Proceedings of the National Academy of Sciences” 2013, vol. 110, no. 15.
- Kosiński E., *Aspekt prawny wolności gospodarczej*, „Kwartalnik Prawa Publicznego” 2003, nr 3/4.
- Kostecka-Jurczyk D., *Porozumienia kooperacyjne w polskim i europejskim prawie konkurencji*, Wrocław 2014.
- Kotler P., Keller K.L., *Marketing*, przeł. J. Środa, M. Zawiślak, Poznań 2012.
- Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, przeł. M. Belka, Warszawa 1994.

- Kotler P., *Marketing*, przeł. J. Środa, M. Zawislak, wyd. 11, Poznań 2005.
- Kozieł G., [w:] *Prawo przedsiębiorców. Przepisy wprowadzające do Konstytucji Biznesu. Komentarz*, red. G. Kozieł, Warszawa 2019.
- Kozieł G., *Ustawa o Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej i Punkcie Informacji dla Przedsiębiorcy*, [w:] CEIDG. Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców. *Przedsiębiorcy zagraniczni w obrocie gospodarczym. Komentarz*, red. G. Kozieł, Warszawa 2019.
- Kramer J., *Marketing a koncepcja zrównoważonego rozwoju*, Warszawa 2014.
- Kramer T., *Podstawy marketingu*, Warszawa 2000.
- Krzyżewski T., *Zakaz konkurowania w polskim i unijnym prawie antymonopolowym*, Warszawa 2022.
- Lampart M., *Rozwiązania generatywnej sztucznej inteligencji – zagrożenia i aspekty prawne*, Warszawa 2023.
- Lancaster G., Massingham, L., *Essentials of Marketing Management*, London 2010.
- Lavidge R.J., *Marketing Concept Often Gets Only Lip Service*, „Advertising Age” 1966, no. 37.
- Lewandowski P., *O definicji przedsiębiorcy i działalności gospodarczej po wejściu w życie ustawy – Prawo przedsiębiorców*, „Palestra” 2019, nr 1–2.
- Lubeńczuk G., *Komentarz do art. 4*, [w:] *Prawo przedsiębiorców. Komentarz*, red. G. Lubeńczuk, A. Wołoszyn-Cichocka, M. Zdyb, wyd. 1, Warszawa 2019.
- Lubeńczuk G., *Nabycie i utrata statusu prawnego przedsiębiorcy*, „Studencie Zeszyty Naukowe”, 2018, vol XXI, nr 36.
- Macura M., *Zgoda czy prawnie uzasadniony interes w marketingu bezpośrednim. Którą przesłankę stosować?*, <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/83704> [dostęp: 26.03.2024].
- Malhotra N.K., Nunan D., Birks D.F., *Marketing Research*, London 2020.
- Małecka-Łyszczek M., *Współpraca administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej. Aspekty administracyjnoprawne*, Warszawa 2017.
- Małecka-Łyszczek M., *Zakres podmiotowy i klasyfikacja pojęcia „podmiot ekonomii społecznej”*, [w:] *Trzeci sektor i ekonomia społeczna. Uwarunkowania prawne. Kierunki działań*, red. J. Blicharz. L. Zacharko, Wrocław 2017.

- Małobęcka-Szwast I., *Stosowanie spersonalizowanych cen w świetle nowelizacji dyrektywy 2011/83/UE o prawach konsumentów i rozporządzenia 2016/679 (RODO)*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2020, nr 7(9).
- Mamczarek M., *Ochrona zbiorowych praw i interesów konsumentów, pacjentów oraz pasażerów w transporcie kolejowym. Komentarz praktyczny z orzecznictwem*, Warszawa 2019.
- Maślak E., *Koncepcje konkurencji w naukach ekonomicznych*, [w:] *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie polski do Unii Europejskiej*, red. M. Gorynia, Poznań 2002.
- MAXQDA, <https://www.maxqda.com/pl/komputerowe-wspomaganie-analizy-danych-jakosciowych#!> [dostęp: 29.02.2024].
- McCarthy E.J., *Basic Marketing a Managerial Approach*, Homewood III, R.D. Irwin, Georgetown 1981.
- Megger D.M., *Austriacka krytyka modelu konkurencji doskonałej*, [megger-austriacka-krytyka-modelu-konkurencji-doskonalej.pdf](#) (mises.pl) [dostęp: 10.03.2024].
- Michalski E., *Marketing. Podręcznik akademicki*, Warszawa 2003.
- Moszyńska A., *Stosowanie prawa cywilnego w prawie handlowym*, [w:] *Prawo handlowe. Zagadnienia wybrane*, red. A. Malarewicz-Jakubów, Warszawa 2023.
- Mruk H., *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, Warszawa 2012.
- Mruk H., Pilarczyk B., Szulce H., *Marketing. Uwarunkowania i instrumenty*, Poznań 2005.
- Niestrój R., *Przedmiot i podstawowe opcje strategii marketingowej*, „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 1993, nr 411.
- Nogal-Meger P., *Ekonomiczno-prawne aspekty stosowania nieuczciwej konkurencji w zakresie oznaczeń wprowadzających w błąd*, Gdańsk 2021.
- Nowicki H., Kucharski K., *Pojęcie działalności gospodarczej w Prawie przedsiębiorców*, „Biuletyn Stowarzyszenia Absolwentów i Przyjaciół Wydziału Prawa Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego” 2021, t. XVI, 18(1).
- Oferta badań Ogólnopolskiego panelu badawczego, <https://panelariadna.pl/news/rodzaje-badan-marketingowych> [dostęp: 27.02.2024].
- Olczak K., *Pomoc publiczna dla przedsiębiorców wytwarzających energię ze źródeł odnawialnych*, „Studia Prawnoustrojowe” 2022, nr 57.

- Olejniczuk-Merta A., *Trzy generacje badań marketingowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Badania marketingowe: nowe wyzwania” 2010, nr 96.
- Olszewski J., *Pojęcie „Przedsiębiorca” w świetle ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów*, RPEiS 2004, R. LXVI, z. 4.
- Pabis R., *Spółka z o.o. Komentarz*, Warszawa 2003.
- Penc-Pietrzak I., *Charakterystyka zdolności dynamicznych przedsiębiorstwa w warunkach hiperkonkurencji*, „Studia Ekonomiczne” 2015, nr 229.
- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Warszawa 2003.
- Piszcz A., *Wyłączenie niektórych rodzajów porozumień dotyczących transferu technologii spod zakazu porozumień ograniczających konkurencję. Komentarz*, LEX/el. 2010.
- Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Kraków 2003.
- Popowska B., *Zasady postępowania w sprawach z zakresu działalności gospodarczej unormowane w ustawie Prawo przedsiębiorców*, RPEiS 2018, R. LXXX, z. 4.
- Porter M.E., *Przewaga konkurencyjna*, przeł. M. Witkowska, Warszawa 2006.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, przeł. A. Ehrlich, Warszawa 2006.
- Powałowski A., *Rodzaje przedsiębiorców*, [w:] A. Dobaczewska, A. Powałowski, H. Wolska, *Nowe prawo przedsiębiorców*, Warszawa 2018.
- Prymon M., *Strategie marketingowe*, Wrocław 1991.
- Rab S., *Artificial intelligence, algorithms and antitrust*, „Competition Law Journal” 2019, vol. 18, no. 4.
- Radkowska J., Radkowski K., Sobotkiewicz D., *Zarządzanie marketingowe przedsiębiorstwem w warunkach gospodarki rynkowej. Wybrane zagadnienia*, Legnica 2009.
- Rawski M., *Stosowane strategie marketingowe przez przedsiębiorstwa prowadzące działalność na polskim rynku (w świetle wyników badania)*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2014, nr 1921.
- Rekomendacje Rady Europy i Komitetu Ministrów – UODO, <https://archiwum.uodo.gov.pl/pl/407/529> [dostęp: 26.03.2024].
- Rekowski M., *Mikroekonomia*, Poznań, 2011.
- Robaczyński J., *Rola mikrotargetingu w komunikacji marketingowej w polityce oraz innych branżach*, „Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne” 2022, nr 39.

- Romanowska M., *Strategie rozwoju i konkurencji*, Warszawa 1998.
- Rosa G., *Konkurencja na rynku usług transportowych*, Warszawa 2013.
- Rudnicki L., *Zachowania konsumentów na rynku*, Kraków 1996.
- Rudnicki L., *Zachowania konsumentów na rynku*, Warszawa 2012.
- Rządowy projekt ustawy o zmianie ustawy – Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw. [Druk nr 3236 – Sejm Rzeczypospolitej Polskiej](#) [dostęp: 29.05.2023].
- Sieradzka M., *Podstawowe zasady obowiązujące przy podejmowaniu wykonywaniu oraz zakończeniu działalności oraz ich wpływ na sytuację prawną przedsiębiorcy*, [w:] *Ustawa z 6.3.2018 r. – Prawo przedsiębiorców – analiza i ocena najważniejszych przepisów* „Monitor Polski” 2018, nr 13.
- Sieradzka M., *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej. Komentarz*, 2013, LEX nr 145474.
- Solomon M.R., *Zachowania i zwyczaje konsumentów*, przeł. A. Kasoń-Opitek, B. Sałbut, J. Sugiero, Gliwice 2006.
- Sposini L., *Neuromarketing and eyetracking technologies under the european framework: towards the GDPR and beyond*, „Journal of Consumer Policy” 2024, <https://doi.org/10.1007/s10603-023-09559-2>, [dostęp: 21.03.2024].
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, [w:] *Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Toruń 2005.
- Stefanicki R., *Prywatnoprawne środki dochodzenia roszczeń z tytułu naruszenia reguł konkurencji*, Warszawa 2014.
- Steinberg E., *Big Data and personalized prices*, „Business Ethics Quarterly” 2020, vol. 30.
- Strzyczkowski K., *Prawo gospodarcze publiczne*, Warszawa 2023.
- Szalonka K., *Rola marketingu w procesie wdrażania innowacyjnych produktów farmaceutycznych w Polsce*, „Logistyka” 2015, nr 2.
- Szalonka K., Szalonka M., Ullrich, G., *Wpływ otoczenia na zachowania podmiotów na rynku farmaceutycznym*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” 2012, nr 24.
- Szalonka K., Witek L., *Postawy i zachowania prozdrowotne pokolenia Z w świetle badań pierwotnych*, „Marketing i Zarządzanie” (d. „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”) 2016, nr 3(44).

- Szermach A., *Udział w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością a wspólność majątkowa małżeńska*, Warszawa 2019.
- Sztucki T., *Encyklopedia marketingu*, Warszawa 1998.
- Szydło M., *Ewidencja działalności gospodarczej w nowej ustawie o swobodzie działalności gospodarczej*, „Kwartalnik Prawa Publicznego” 2006, nr 6/3.
- Szydło M., *Podstawowe wolności gospodarcze*, [w:] *System Prawa Administracyjnego*, t. 8A. *Publiczne prawo gospodarcze*, wyd. 2, red. R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel, Warszawa 2018.
- Szydło M., *Pojęcie przedsiębiorcy w prawie polskim*, „Przegląd Sądowy” 2002, nr 7–8.
- Szydło M., *Swoboda działalności gospodarczej*, Warszawa 2005.
- Szydło M., *Wolność działalności gospodarczej jako prawo podstawowe*, Bydgoszcz–Wrocław 2011.
- Świątowy G., *Zachowania konsumentów. Determinanty oraz metody poznania i kształtowania*, Warszawa 2006.
- Taye M.M., *Understanding of machine learning with deep learning: architectures, workflow, applications and future*, „Computers” 2023, no. 12.
- Trzepacz P., *Geneza i istota koncepcji rozwoju zrównoważonego rozwoju*, https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/29384/trzepacz_geneza_i_istota_koncepcji_rozwoju_zrownowazonego_2012.pdf [dostęp: 16.02.2024].
- Urbaniak W., *Konkurencyjność – próba zdefiniowania*, „Acta Universitatis Lodziensis” 2007, nr 204.
- van Duijvenvoorde G., *Artificial intelligence and European competition law: defining the rules of a fair market*, [w:] *Law and Artificial Intelligence*, red. B. Custers, E. Fosch-Villaronga, „Computer Science and Law” 2022, vol. 35.
- van Boom W.H., van der Rest J.P.I., van den Bos K., Dechesne M., *Consumers beware: online personalized pricing in action! How the framing of a mandated discriminatory pricing disclosure influences intention to purchase*, „Social Justice Research” 2020, no. 33.
- Wach-Pawliczak M., *Wyłączenie wspólnika ze spółki z ograniczoną odpowiedzialnością*, Warszawa 2016.
- Waniowski P., Sobotkiewicz D., Daszkiewicz M., *Marketing. Teoria. Przykłady*, Legnica 2010.

- Włudyka T., *Model społecznej gospodarki rynkowej a transformacja ustrojowa polskiej gospodarki. Analiza prawno-gospodarcza*, Kraków 2002.
- Wnorowski H., *Rynek i jego mechanizm*, [w:] *Ekonomia ogólna*, red. K. Mere-dyk, Białystok 2007.
- Wojtczak D., *Podjęmowanie działalności gospodarczej w obszarze usług turystycznych w świetle wolności gospodarczej*, „Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny” 2018, nr 4(7).
- Wrzosek W., *Funkcjonowanie rynku*, Warszawa 1997.
- Zacharko L., Zacharko A., *Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców*, „Ekonomia” 2018, nr 2.
- Zajac M., *Czym jest Zrównoważony Rozwój – czyli 17 celów wyznaczonych przez ONZ*, 22.07.2022, <https://digitalfestival.pl/czym-jest-zrownowazony-rozwoj-czyli-17-celow-wyznaczonych-przez-onz/> [dostęp: 11.02.2024].
- Zalega T., *Nowe trendy i makrotrendy w zachowaniach konsumenckich gospodarstw domowych XXI wieku*, „Konsumpcja i Rozwój” 2013, nr 2(5).
- Zaporowski P., *Czy przedsiębiorcą może być osoba fizyczna niemająca pełnej zdolności do czynności prawnych?*, „Palestra” 2006, nr 51/7–8.
- Żmijewska A., *Ustawowe przesłanki prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego” 2016, nr 1.

Jolanta Blicharz, prof. dr hab. nauk prawnych – pracuje w Zakładzie Prawa Administracyjnego na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego. Specjalizuje się w zagadnieniach sektora publicznego i pozarządowego oraz sektora ekonomii społecznej. Autorka licznych komentarzy do ustaw: o zmianie imion i nazwisk, prawa o stowarzyszeniach, ustawy o fundacjach, ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, o spółdzielniach socjalnych, prawa o zgromadzeniach, o zasadach prowadzenia zbiorów publicznych, o zasadach przystępowania jednostek samorządu terytorialnego do międzynarodowych zrzeszeń społeczności lokalnych i regionalnych, współautorka komentarza do ustawy o pomocy państwa w wychowywaniu dzieci. Autorka i współautorka monografii, m.in.: *Administracja publiczna i społeczeństwo obywatelskie w państwie prawa*; *Ochrona prawna przed wykluczeniem społecznym*; *Spółdzielnie socjalne przeciw wykluczeniu społecznemu*; *Problem mobbingu jako formy wykluczenia społecznego i prawnego*; *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*; *Prawna możliwość wspierania systemu edukacji w sferze edukacji szkolnej przez organizacje pozarządowe*; *Globalizm a personalizizm w administracji publicznej*; *Fundacje. Wybrane zagadnienia*; *Inteligentne miasta i sztuczna inteligencja*; *Teoretycznoprawne aspekty edukacji jako dobra publicznego w kontekście tendencji prywatyzacyjnych i urynkowania szkolnictwa*; *Wybrane aspekty teoretycznoprawne*. Współredaktorka i autorka kilkunastu opracowań zbiorowych, współredaktorka i autorka podręczników: *Administracja. Prawo administracyjne. Część ogólna*, *Prawo administracyjne – zagadnienia ogólne i ustrojowe* oraz licznych artykułów naukowych.

Dr hab. Katarzyna Szalotka, prof. UW – pracuje w Zakładzie Ekonomii Innowacji i Rozwoju na Wydziale Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego. Zajmuje się problematyką związaną z zarządzaniem marketingowym, zachowaniem nabywców. Autorka książek, m.in.: *Opieka farmaceutyczna w ochronie zdrowia Polaków*; *Marketing w aptece*; *Marketing na rynku farmaceutycznym*. Współautorka ponad 140 publikacji z zakresu zachowań prozdrowotnych, opieki farmaceutycznej, marketingu w handlu, m.in.: *The Silver Economy: an Ageing Society in the European Union*; *Determinants of medicines consumption in Poland*; *Zachowania konsumentów na rynku e-zdrowia w czasie pandemii COVID-19*; *A Strategy for Planned Product Aging in View of Sustainable Development Challenges*; *The impact of personality and competence of leaders on business success*; *Consumption of sustainable medications and its impact on health*; *Determinanty wyboru miejsca realizacji zakupów*; *Zachowania zdrowotne w stylach życia: ujęcie modelowe w kontekście zrównoważonego rozwoju*; *Prozdrowotna konsumpcja w kształtowaniu zrównoważonego rozwoju*; *Warunki pracy w handlu w świetle badań*; *Ecological attitudes and behavior among young consumers as a challenge of green marketing*; *O dylematach pomiaru prozdrowotnego stylu życia w kontekście badań marketingowych*. Organizuje cykliczne konferencje WAICH (Międzynarodowa Konferencja Naukowa – Zdrowie I Style Życia – Wrocław) na temat prozdrowotnego stylu życia.