Ekonomiczne Problemy Usług nr 1/2018 (130)

(dawne Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego
Ekonomiczne Problemy Usług)

Uniwersytet Szczeciński
2018

Rada Naukowa

prof. dr Frank Fichert – Fachhochschule Worms
prof. Anders Henten – Aalborg Universitet København
prof. dr hab. Bernard F. Kubiak – Uniwersytet Gdański
prof. dr hab. Stanisław Owsiak – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
prof. Knud Erik Skouby – Aalborg Universitet København
prof. dr Christian Wey – Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

Lista recenzentów	dostępna na stronie internetowej: www.wnus.edu.pl/epu
Redaktor naczelny	dr hab. Michał Pluciński prof. US
Redaktorzy naukowi	Anna Szwajlik
	Blanka Tundys
Sekretarz redakcji	Aleksander Panasiuk
Korektor	Bernadeta Lekacz
Skład komputerowy	Marcin Kaczyński
Projekt okładki	Katarzyna Pawlik

Wersja papierowa czasopisma jest wersją pierwotną

Wersja elektroniczna czasopisma znajduje się na stronie: www.wnus.edu.pl/epu

Artykuły dostępne są w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon: http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php oraz w bazie indeksacyjnej Bazhum i Index Copernicus

© Uniwersytet Szczeciński 2018

ISSN 1896-382X

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO
Wydanie I. Ark. wyd. 16,0. Ark. druk 17. Format B5. Nakład 65 egz.

Spis treści

Krzysztof Borodako
Wykorzystanie źródeł internetowych do pozyskiwania informacji o usługach turystycznych podczas planowania podróży 7–16

Liwia Delińska
Media społecznościowe jako determinanta rozwoju usług turystycznych 17–25

Monika Dobska
Rola konsumeryzmu w menedżerskiej reorientacji projakościowej na przykładzie branży usług medycznych 27–36

Marta Gaj, Anna Dorobisz
Pojęcie sytuacji kryzysowej z punktu widzenia public relations 37–44

Barbara Iwankiewicz-Rak
Wartość i jakość w usługach 45–53

Ewa Kasperska
Rynek usług dla organizatorów i uczestników imprez biegowych 55–66

Zdzisław Knecht, Daniel Pałka
Manipulacja w procesie dowodzenia 67–75

Augustyn Lorenc
Konkurencyjność polskiego transportu drogowego na rynku europejskim 77–87

Konrad Michalski
Rynek pocztowy – przyczynek do badań z perspektywy zarządzania 89–97

Aleksander Panasiuk
Relacje rynku turystycznego z rynkami substytucyjnymi 99–108

Józef Perenc
Koncepcja włączenia Polski i polskich terminali do obsługi ładunków w relacjach Chiny–Europa–Chiny 109–120

Katarzyna Puchalska
Bezpośrednie inwestycje zagraniczne – kryteria atrakcyjności inwestycyjnej w sektorze usług 121–130

Anetta Pukas
Wykorzystanie metody *service blueprinting* w tworzeniu innowacji usługowych 131–139

Kazimierz Rogoziński
Service dominant logic – intelektualny przekręt? 141–152

Grażyna Rosa
Wspólny bilet kolejowy jako element kształtowania zachowań komunikacyjnych na rynku przewozów pasażerskich 153–162

Beata Sadowska, Anna Ankudo-Jankowska, Monika Starosta-Grala
Miejsce edukacji przyrodniczo-leśnej w sektorze usług na przykładzie działalności Lasów Państwowych 163–174

Tomasz Smal, Anna Dorobisz
Zarządzanie współpracą transgraniczną w ratownictwie medycznym na podstawie badań własnych 175–182

Adam Stecyk
Społeczno-gospodarcze efekty doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym 183–192

Anna Stolarczyk, Marek Sylwestrzak
Potencjalne możliwości współpracy operatorów wyznaczonych z e-administracją 193–202

Agata Szkiel
Audit wewnętrzny jako narzędzie doskonalenia systemu zarządzania jakością na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni 203–215

Anna Turczak
Różnice w wielkości wpływów z turystyki międzynarodowej między Polską a innymi krajami europejskimi 217–228

Elżbieta Wąsowicz-Zaborek
Zastosowanie metody *conjoint* w analizie preferencji klientów biur podróży 229–246

Joanna Wierzowiecka
Ocena praktyk zawodowych w opinii studentów jako element doskonalenia jakości kształcenia 247–261

Robert Wolny
Zachowania widzów jako implikacje dla kształtowania oferty na rynku usług kinowych 263–272

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-01 | strony: 7–16

Krzysztof Borodako

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Wydział Zarządzania
Katedra Turystyki
e-mail: borodako@uek.krakow.pl

Wykorzystanie źródeł internetowych do pozyskiwania informacji o usługach turystycznych podczas planowania podróży*

Kody JEL: L83, M31

Słowa kluczowe: źródła informacji, planowanie, turystyka, internet

Streszczenie. Rozwój internetu spowodował łatwiejszy dostęp turystów do informacji o miejscu planowanego wyjazdu. Jednocześnie, wykorzystując internet, osoby podróżujące mogą z łatwością nawiązać kontakt z dostawcami usług w miejscu docelowym z pominięciem zarówno biur podróży, jak i innych pośredników.

Celem niniejszej pracy była ocena wykorzystania różnych źródeł informacji dostępnych w internecie w procesie planowania podróży oraz określenie różnorodności ich stosowania w zależności od charakterystyki turystów. Wyniki analiz oparto na badaniach ankietowych przeprowadzonych w Krakowie w 2016 roku wśród polskich turystów (na próbie ponad tysiąca osób). Przeprowadzone badania potwierdziły największą popularność portali turystycznych, internetowych biur podróży oraz stron internetowych miast, regionów i organizacji turystycznych. Cechami respondentów, które między innymi determinowały wybór tych trzech źródeł informacji, były wiek, wykształcenie, jak również status zawodowy.

* Projekt sfinansowany w ramach Badań Statutowych Katedry Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Wprowadzenie

Zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w procesie decyzji turystycznych staje się z każdym rokiem coraz bardziej powszechne. Częste stosowanie wiąże się nie tylko z powtarzalnością korzystania z tych technologii, ale również z szerokiego spektrum elementów planowania podróży – usług transportowych, noclegowych czy gastronomicznych. Uczestnik współczesnego ruchu turystycznego coraz częściej korzysta z internetu i związanych z nim narzędzi ułatwiających mu pozyskiwanie informacji i tym samym upraszczających podejmowanie niektórych decyzji przed pobytem lub w trakcie pobytu w miejscu docelowym (Zins, 2007; Weber, Roehl, 1999; Bonn, Furr, Susskind, 1998).

W związku z powyższym przeprowadzono analizy, których efekty zostały przedstawione w niniejszym opracowaniu. Celem pracy była ocena wykorzystania różnych źródeł informacji dostępnych w internecie stosowanych w trakcie planowania podróży oraz określenie ich znaczenia dla różnych podgrup badanych turystów. Przeprowadzone badania potwierdziły największą popularność portali turystycznych, internetowych biur podróży oraz stron internetowych miast, regionów i organizacji turystycznych. Cechami respondentów, które zostały poddane analizie i determinowały wybór tych trzech źródeł informacji, były wiek, wykształcenie, jak również status zawodowy.

1. Przegląd literatury

Zgodnie z badaniami przeprowadzonymi przez Senecala i Nantela (2004) decyzja o zakupie produktu turystycznego jest podejmowana głównie pod wpływem rekomendacji i opinii internetowych (społeczności globalnej). Informacje zbierane z różnych źródeł powiązanych z technologiami informacyjno-komunikacyjnymi kształtują finalne decyzje konsumentów turystycznych na różnych etapach podróży. Konsumenci polegają na rekomendacjach przyjaciół i bliskich, ale także w dużym stopniu coraz bardziej na komentarzach online. Według przytoczonych badań jednym z ostatnich z punktu widzenia znaczenia są informacje pochodzące ze źródeł komercyjnych.

Konsumenci podróży kupowanych online według badań również bardziej polegają na osobistych przeżyciach pojedynczych ludzi opisanych w internecie niż na ustandaryzowanych opisach dostarczanych przez dostawców usług. Już w 2008 roku według badań amerykańskiej firmy OTX trzy czwarte badanych korzystało z internetu podczas planowania podróży (wielkość próby wynosiła 1000 rodzin z dziećmi w wieku szkolnym w Stanach Zjednoczonych) (OTX, 2008).

Badania przeprowadzone już przez Bettmana (1979) wskazują, że głównym celem poszukiwania informacji przez konsumentów na rynku turystycznym jest dążenie do redukcji ryzyka i niepewności związanych z planowanym wyjazdem. Xiang, Wöber i Fesenmeier (2008) skupili się w swoich badaniach na wyszukiwarkach internetowych i w wyniku dokonanej analizy stwierdzili, że wyszukiwarki internetowe stanowią ważny

na rynku turystycznym łącznik wiążący informacjami o charakterze turystycznym dostawców usług z potencjalnymi podróżującymi.

Prowadząc badania wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych na rynku turystycznym, należy odnieść się do kwestii zachowań konsumentów. Są one definiowane jako zespół reakcji na różnego rodzaju bodźce o charakterze wewnętrznym (motywy, upodobania, potrzeby) oraz zewnętrznym (związane z otoczeniem) pojawiające się w związku z chęcią zaspokojenia potrzeb turystycznych poprzez nabywanie (odpłatnie lub bezpłatnie) określonych dóbr konsumpcji turystycznej (por. Żabińska 1994; Jaremen 2014). Zachowanie konsumenta związane jest z całym okresem konsumpcji obejmującym czynności, procesy i działania podejmowane od momentu uświadomienia sobie potrzeby turystycznej do finalnej fazy podsumowania z konsumpcji (wykorzystanej pojedynczej usługi lub całej podróży). Cykl ten może być podzielony na pięć etapów (Wodejko, 1997, s. 91–92): przygotowanie się do podróży (zbieranie informacji, podejmowanie kluczowych decyzji), podróż do miejsca docelowego, pobyt w miejscu docelowym, powrót do miejsca zamieszkania oraz podsumowanie podróży (całości doznań i wrażeń z podróży). Na każdym z tych etapów może wystąpić korzystanie z internetu w celu pozyskiwania informacji. Natomiast podczas trzech z pięciu przedstawionych etapów dostęp do internetu jest kluczowy:

a) w fazie przygotowań do podróży (w celu sprawdzenia miejsca wyjazdu, oferentów, cen, warunków itp.);
b) w fazie pobytu w miejscu docelowym (w celu zaktualizowania lokalnych warunków rynkowych, poszukiwania nowych opcji spędzania czasu oraz bieżącego dzielenia się wrażeniami z konsumowanych usług);
c) w fazie podsumowania (w celu prezentowania dokumentacji zdjęciowej z pobytu, dodawania komentarzy do obiektów i usług, na co nie było czasu podczas wypoczynku).

Z uwagi na fakt, że turystyka zaliczana jest do branż informacjochłonnych, na każdym etapie turysta poszukuje potrzebnych mu informacji – obecnie, jak wskazano wcześniej, najczęściej w internecie. Tezę tą potwierdzają także badania przeprowadzone na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej, gdzie 76% respondentów (najwięcej wskazań) deklarowało, że pomysły na wyjazdy turystyczne czerpie z internetu. Na dalszym miejscu byli wymieniani znajomi i rodzina (63%) oraz przewodniki turystyczne (27%). Również poszukiwanie noclegu w miejscach wyjazdu turystycznego jest najczęściej realizowane w internecie (85%), w porównaniu do rekomendacji znajomych/rodziny (44%) oraz informacji turystycznej – 17% (PSB, 2014, s. 53, 55).

2. Charakterystyka respondentów

W badaniu dotyczącym wykorzystania źródeł informacji w planowaniu podróży oparto się na bazie danych zawierającej łącznie 1175 rekordów (z czego 6 respondentów

nie odpowiedziało na wszystkie analizowane pytania, co dało w efekcie 1169 badanych). Badanie terenowe zostało przeprowadzone na terenie miasta Krakowa przy wykorzystaniu ankiety papierowej. Projekt realizowany był w ramach badań statutowych Katedry Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie latem 2016 roku. Analizując strukturę badanych osób, można stwierdzić, że dominowały w tej próbie kobiety (ponad 52%, 616 osób). Wśród osób pełnoletnich odsetek badanych malał wraz z rosnącym przedziałem wiekowym – najwięcej, 32%, osób było między 18. a 26. r.ż., w dalszej kolejności były osoby w wieku 27–35 (21%) i osoby w wieku 36–45 (17%). Grupa młodych respondentów (poniżej 35. r.ż.) stanowiła ponad połowę badanej próby (56%) (tab. 1).

Tabela 1. Charakterystyka próby badawczej

	Liczba	%		Liczba	%
Płeć			Status zawodowy		
kobieta	616	52,43	pracownik umysłowy	285	24,26
mężczyzna	463	47,15	student	257	21,87
braki	5	0,42	pracownik fizyczny	207	17,62
Wiek			prywatny przedsiębiorca	142	12,09
poniżej 18 lat	44	3,74	emeryt/rencista	103	8,77
18–26 lat	375	31,91	osoba zajmująca się domem	75	6,38
27–35 lat	243	20,68	uczeń	70	5,96
36–45 lat	197	16,77	bezrobotny	24	2,04
46–55 lat	151	12,85	braki	12	1,02
56–65 lat	85	7,23	Miejsce zamieszkania		
66–75 lat	53	4,51	wieś	320	27,23
76 lat i więcej	21	1,79	małe miasto (poniżej 20 tys.)	221	18,81
braki	6	0,51	miasto średniej wielkości (20–100 tys.)	341	29,02
Wykształcenie					
wyższe	537	45,7	duże miasto (100 tys. i więcej)	275	23,40
średnie	560	47,66	braki	18	1,53
inne	62	5,28			
braki	16	1,36	Stosowany system operacyjny telefonu		
Sytuacja materialna			Android	536	52,5
bardzo dobra	165	14,04	IOS/Apple	262	25,66
dobra	500	42,55	Windows Phone	108	10,58
przeciętna	456	38,81	BlackBerry	26	2,55
zła	35	2,98	nie wiem	69	6,76
bardzo zła	11	0,94	Symbian	11	1,08
braki	8	0,68	braki	9	0,88

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Ze względu na poziom wykształcenia dominowały osoby, które legitymizowały się wykształceniem wyższym i średnim (odpowiednio 46% i 48%). Struktura wiekowa w pewien sposób determinowała status zawodowy (szczególnie osób młodych – studentów i uczniów). Co piąty badany był studentem, a co dwudziesty uczniem. Najwięcej w grupie badawczej było pracowników umysłowych (24%), następnie studentów (22%) oraz pracowników fizycznych (18%). Prawie co trzeci badany zamieszkiwał średniej wielkości miasto (między 20 tys. a 100 tys. mieszkańców), natomiast drugą najliczniej reprezentowaną grupą z punktu widzenia miejsca zamieszkania były osoby ze wsi (27%). Sytuacja materialna przeważającej części badanej grupy była dobra (43%) oraz przeciętna (39%). Badano również grupę respondentów ze względu na system operacyjny zainstalowany w ich urządzeniu mobilnym. Ponad połowa respondentów (53%) wskazywała na Android, natomiast jedna czwarta na IOS, a co dziesiąty na Windows Phone. Zestawienie najważniejszych cech respondentów zawarto w tabeli 1.

3. Wyniki badań

Analizę wyników badań podzielono na trzy części. W pierwszej części składowej przeprowadzono ogólną analizę poziomu wykorzystania poszczególnych źródeł informacji w internecie w planowaniu podróży i wypoczynku. W tym przypadku próbowano odpowiedzieć na pytanie, czy respondent korzysta z danego źródła informacji. Druga część badań polegała na obliczeniu poziomu istotności statystycznej poprzez analizę wysokości prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy źródłem informacji a cechami demograficzno-społecznymi respondenta. Ostatnią częścią badań była szczegółowa analiza trzech najczęściej stosowanych źródeł informacji ze względu na trzy cechy społeczno-demograficzne (jednocześnie mających istotny wpływ dla wszystkich trzech źródeł informacji) – wiek, wykształcenie i status zawodowy.

Badając poziom wykorzystania różnorodnych źródeł informacji w internecie przez przyszłych turystów (w planowaniu podróży) można wyodrębnić cztery grupy źródeł z punktu widzenia ich popularności. Najliczniej wykorzystywanym źródłem informacji są portale turystyczne, które można zaliczyć do pierwszej jednoelementowej grupy (silny lider – niemal 60% wskazań). Drugą grupą są źródła informacji związane z profesjonalnymi podmiotami, organizacjami turystycznymi, podróżnikami oraz mediami społecznościowymi. W tej grupie mieszczą się portale turystyczne (w tym opiniotwórcze), strony miast i regionów turystycznych oraz biur podróży, a także profile Facebookowe oraz blogi. Z tej grupy źródeł informacji korzysta od 1/3 do 1/2 badanych respondentów. Trzecią grupę stanowią oferty prezentowane w serwisach zakupów grupowych oraz porównywarkach ofert turystycznych. Korzysta z nich od 1/4 do 1/3 badanych. Czwartą grupą źródeł są pozostałe formy – takie jak wysyłanie zapytań na fora dyskusyjne oraz inne, niewymienione aktywności (tab. 2).

Tabela 2. Odsetek osób wykorzystujących różne źródła informacji w internecie na temat miejsca planowanego wypoczynku

Lp.	Źródła informacji w internecie	Grupa	Korzysta (%)
1	Czytam portale turystyczne	I	59,55
2	Czytam strony internetowe miasta, organizacji turystycznych, regionów	II	42,21
3	Przeglądam oferty internetowych biur podróży		42,21
4	Czytam profile na FB		41,23
5	Czytam blogi podróżnicze		37,32
6	Czytam serwisy turystyczne (opiniotwórcze, typu TripAdvisor, HolidayCheck)		35,85
7	Sprawdzam aktualne oferty serwisów zakupowych, np. Groupon	III	29,77
8	Wykorzystuję porównywarki ofert turystycznych		26,54
9	Wysyłam zapytania na forach turystycznych	IV	9,11
10	Inaczej (Google Picture, Instagram)		1,86

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Druga część analizy polegała na określeniu poziomu prawdopodobieństwa testowego p dla zależności między badanymi źródłami informacji a wybranymi cechami respondentów z metryczki. Uzyskane dane z badań terenowych poddane analizie potwierdziły, że duża część zależności jest istotna statystycznie. Korzystanie z różnych źródeł jest zależne od czterech lub pięciu badanych cech respondentów. Jak już wspomniano, do dalszej analizy wybrano trzy źródła informacji internetowych, które były wskazywane przez największe odsetki badanych, czyli portale turystyczne, strony internetowe miast, regionów i organizacji turystycznych oraz oferty internetowe biur turystycznych. Zostały one skorelowane z cechami: wiek, wykształcenie i status zawodowy (dla nich wszystkich p było niższe od poziomu 0,0005) (tab. 3).

Tabela 3. Wysokość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy wybranymi źródłami informacji a cechami demograficzno-społecznymi respondenta

	Płeć	Wiek	Miejsce zamieszkania	Wykształcenie	Status zawodowy
Czytam portale turystyczne	p = ,94554	**p = ,00000**	**p = ,02491**	**p = ,00000**	**p = ,00000**
Czytam strony internetowe miasta, organizacji turystycznych, regionów	p = ,22109	**p = ,00039**	**p = ,01341**	**p = ,00006**	**p = ,00015**
Przeglądam oferty internetowe biur podróży	p = ,4561	**p = ,00000**	p = ,21619	**p = ,00002**	**p = ,00000**
Czytam profile na FB	**p = ,00357**	**p = ,0000**	**p = ,00186**	p = ,07417	**p = ,00000**
Czytam blogi podróżnicze	p = ,17168	**p = ,00001**	**p = ,00001**	**p = ,00000**	**p = ,00000**
Czytam serwisy turystyczne	p = ,91655	**p = ,00000**	**p = ,00001**	**p = ,00000**	p = ,00000

Uwaga: Wartości p niższe niż 0,05 zostały wyróżnione wytłuszczoną czcionką. Zależności zaznaczone kolorem szarym zostały poddane dalszym szczegółowym analizom w tym opracowaniu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Rozważając wykorzystanie wybranych źródeł informacji w internecie z punktu widzenia wieku badanych, można stwierdzić, że dominującą grupą w przypadku trzech wybranych źródeł są osoby w wieku studenckim, 18–26 lat. Ich udział wynosi od 33% do 36% badanej próby, a drugą co do wielkości była grupa wiekowa 27–35 lat stanowiąca 20%. Osoby najmłodsze (poniżej 18. r.ż.) z reguły czytały strony internetowe miast, regionów i organizacji turystycznych (3,25%). Podobne wyniki zaobserwowano dla grupy osób starszych (w wieku powyżej 65. r.ż.) – tutaj również dominują strony internetowe miast, regionów i organizacji turystycznych jako najpopularniejsze źródło informacji (łącznie 2,32%). Przeglądanie ofert internetowych biur podróży było najpopularniejsze spośród trzech analizowanych źródeł w przypadku osób w wieku 46–55 lat (17,25% w porównaniu do 14,03% i 12,30% pozostałych źródeł dla tej grupy wiekowej) (tab. 4).

Tabela 4. Zależności między pozyskiwaniem informacji poprzez czytanie portali turystycznych, czytanie stron internetowych miast oraz przeglądanie ofert internetowych biur podróży a wiekiem respondentów (N = 1169)

Wiek	Czytam portale turystyczne		Czytam strony internetowe miast		Przeglądam oferty internetowe biur podróży	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%
poniżej 18 lat	16	2,6	14	3,3	9	2,1
18–26 lat	202	33,3	155	36,0	146	34,0
27–35 lat	148	24,4	92	21,4	102	23,8
36–45 lat	109	18,0	83	19,3	73	17,0
46–55 lat	85	14,0	53	12,3	74	17,3
56–65 lat	34	5,6	24	5,6	18	4,2
66–75 lat	10	1,7	8	1,9	6	1,4
76 lat i więcej	2	0,3	2	0,5	1	0,2
razem	606	100,0	431	100,0	429	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Ponad połowa badanych z wyższym wykształceniem korzystała ze wszystkich trzech form pozyskiwania informacji z internetu. Różnice pomiędzy poszczególnymi grupami korzystających są bardzo małe i nie przekraczają 3 p.p. I tak w przypadku osób analizujących oferty internetowych biur podróży 54,10% badanych miało wyższe wykształcenie, podczas gdy wśród osób czytających strony internetowe miast, regionów i organizacji turystycznych ten odsetek wynosił 51,52%. Odsetek osób z innym wykształceniem niż wyższe i średnie w każdej z grup był zbliżony do 2% i wynosił odpowiednio 1,66%, 1,87% i 2,57% (tab. 5).

Tabela 5. Zależności między pozyskiwaniem informacji poprzez czytanie portali turystycznych, czytanie stron internetowych miast oraz przeglądanie ofert internetowych biur podróży a wykształceniem respondentów (N = 1169)

Wykształcenie	Czytam portale turystyczne		Czytam strony internetowe miast…		Przeglądam oferty internetowe biur podróży	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%
wyższe	313	52,1	220	51,5	231	54,1
średnie	278	46,3	199	46,6	185	43,3
inne	10	1,6	8	1,9	11	2,6
razem	601	100,0	427	100,0	427	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Trzecią zależnością było korzystanie z wybranych źródeł informacji w zestawieniu do statusu zawodowego respondentów. Największy odsetek osób korzystających ze wszystkich trzech źródeł dotyczył osób pracujących umysłowo. Ich udział w poszczególnych grupach wynosił między 27,81% a 28,50%. Większe zróżnicowanie zaobserwowano w przypadku studentów – najwięcej (25% badanych) czytało strony internetowe miast, regionów i organizacji turystycznych, natomiast najmniej korzystało z ofert internetowych biur podróży (22,9%). W przeciwieństwie do studentów prywatni przedsiębiorcy preferowali spośród trzech analizowanych źródeł informacji korzystanie z ofert internetowych biur podróży (15,42%). W przypadku emerytów i rencistów można stwierdzić, że stanowili oni największy odsetek w przypadku korzystających ze stron internetowych miast, regionów i organizacji turystycznych (4,44% w porównaniu z 3,81% i 3,04%). Badani uczniowie stanowili najmniejszą grupę w przypadku czytających portale turystyczne, co mogłoby sugerować, że ta forma przekazu informacji jest mało atrakcyjna dla młodych ludzi (tab. 6).

Tabela 6. Zależności między pozyskiwaniem informacji poprzez czytanie portali turystycznych, czytanie stron internetowych miast, regionów i organizacji turystycznych oraz przeglądanie ofert internetowych biur podróży a statusem zawodowym respondentów (N = 1169)

Status zawodowy	Czytam portale turystyczne		Czytam strony internetowe miast …		Przeglądam oferty internetowe biur podróży	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%
1	2	3	4	5	6	7
pracownik umysłowy	168	27,8	122	28,5	122	28,6
student	149	24,7	107	25,0	98	22,9
pracownik fizyczny	106	17,5	78	18,2	82	19,2
prywatny przedsiębiorca	88	14,6	55	12,9	66	15,4
emeryt/rencista	23	3,8	19	4,4	13	3,0
osoba zajmująca się domem	31	5,1	18	4,2	22	5,1

1	2	3	4	5	6	7
uczeń	29	4,8	22	5,2	22	5,1
bezrobotny	10	1,7	7	1,6	3	0,7
razem	604	100,0	428	100,0	428	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Podsumowanie

Współcześnie rola internetu na rynku turystycznym staje się coraz bardziej znacząca. Turyści na każdym etapie podróży opierają swoje decyzje na informacjach w przeważającej części pochodzących z internetu. Jest to tym bardziej zrozumiałe, że obecnie wiele informacji jest generowanych przez innych użytkowników tego medium. Jak wskazują wyniki przeprowadzonych badań, najwięcej respondentów korzystało z portali turystycznych, następnie stron internetowych miast, regionów i organizacji turystycznych, a na trzecim miejscu z ofert internetowych biur podróży. Dopiero na czwartym miejscu znalazły się profile na Facebooku. W badanej próbie wyodrębniono cztery grupy użytkowników informacji w internecie. Przeprowadzone analizy wykorzystania tych trzech źródeł informacji w zależności od wieku, wykształcenia oraz statusu zawodowego potwierdziły dominację osób młodych. W świetle analiz literaturowych wyniki te były zgodne z badaniami przeprowadzonymi niemal dwie dekady temu przez Webera i Roehla (1999), którzy również zwrócili uwagę, że młodzi konsumenci dominują w użytkowaniu internetu na rynku turystycznym.

Bibliografia

Bettman, J.R. (1979). *Information Processing Theory of Consumer Choice*. Boston, MA: Addison Wesley.

Bonn, M.A., Furr, H.L., şi Susskind, A.M. (1998). Using the Internet as a Pleasure Travel Planning Tool: An Examination of the Sociodemographic and Behavioral Characteristics Among Internet Users and Nonusers. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, *22* (3), 303–317.

Jaremen, D., Michalska-Dudek, I., Rapacz, A. (2016). Wirtualizacja zachowań konsumentów na rynku turystycznym jako źródło wiedzy w podejmowaniu decyzji marketingowych. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego*, *43* (2), 85–93.

Jaremen, D.E. (2014). Wirtualizacja zachowań konsumenta na rynku turystycznym. *Marketing i Rynek*, *11*, 374–383.

OTX (2008). *Nearly 75% of Families Use Internet to Plan Summer Vacations, Two-Thirds Haven't Booked Travel, AOL's Platform-A Survey Finds*. Pobrane z: https://www.businesswire.com (12.06.2017).

PBS (2014). *Raport z badania krajowego rynku turystycznego*. Warszawa: POT.

Senecal, S., Nantel, J. (2004). The Influence of Online Product Recommendations on Consumers Online Choices. *Journal of Retailing*, *80*, 159–169. Pobrane z: http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2004.04.001 (12.06.2017).

Sun, C., Liu, Y. (2008). Online Travelers' Consumption Behaviors and Application of Travel Websites under the Environment of Web2.0. *Huadong Economics Management*, *22*, 122–132.

Weber, K., Roehl, W.S. (1999). Profiling People Searching for and Purchaising Travel Products on the World Wide Web. *Journal of Travel Research*, *37* (3), 291–298.

Wodejko, S. (1997). *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*. Warszawa: PWSH.

Xiang, Z., Wöber, K., Fesenmaier, D.R. (2008). Representation of the Online Tourism Domain in Search Engines. *Journal of Travel Research*, *47*, 137–150. Pobrane z: http://dx.doi.org/10.1177/0047287508321193 (12.06.2017).

Zins, A.H. (2007). Exploring Travel Information Search Behavior Beyond Common Frontiers. *Information Technology & Tourism*, *9*, 149–164.

Żabińska, T. (1994). *Zachowania turystyczne gospodarstw domowych. Uwarunkowania. Prawidłowości. Przyszłość*. Katowice: Wyd. AE w Katowicach.

USE OF INTERNET SOURCES TO OBTAIN TOURIST INFORMATION FOR TRAVEL PLANNING

Keywords: sources of information, planning, tourism, internet

Summary. The development of the internet has made it easier for tourists to find out about the place where they are planning their next trip. At the same time travelers can easily contact the service providers at the destination bypassing both travel agents and other intermediaries.

The purpose of this paper is to evaluate the use of various sources of information available on the Internet in the travel planning process and to determine the variety of their use depending on the characteristics of the tourists.

The results of the analyzes were based on survey conducted in Krakow in 2016 among Polish tourists. The study confirmed the greatest popularity of travel portals, online travel agencies and websites of cities, regions and tourist organizations. The characteristics of respondents that determined the choice of these three sources of information were age, education and occupational status.

Translated by Krzysztof Borodako

Cytowanie

Borodako, K. (2018). Wykorzystanie źródeł internetowych do pozyskiwania informacji o usługach turystycznych podczas planowania podróży. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 7–16. DOI: 10.18276/epu.2018.130-01.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-02 | strony: 17–25

Liwia Delińska

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
Katedra Marketingu
e-mail: liwia.delinska@ug.edu.pl

Media społecznościowe jako determinanta rozwoju usług turystycznych

Kody JEL: L83, M31, Z32

Słowa kluczowe: media społecznościowe, zachowania konsumentów, turystyka

Streszczenie. Kształtowanie potrzeb, pozyskiwanie informacji, porównywanie możliwości, decyzja o zakupie i doświadczenia pozakupowe coraz częściej mają miejsce w internecie. Celem niniejszego artykułu jest ukazanie, w jaki sposób media społecznościowe wspomagają procesy decyzyjne konsumentów w zakresie nabywania usług turystycznych. Dokonano krytycznej analizy literatury i przeglądu dotychczasowych badań, następnie przeprowadzono obserwację aktywności przedstawicieli branży turystycznej w mediach społecznościowych. W strukturze artykułu uwzględniono charakterystykę mediów społecznościowych i rynku usług turystycznych, ukazano, jak wykorzystywane są media społecznościowe w turystyce oraz przedstawiono ich związek z zachowaniami turystów przed podróżą i w jej trakcie, a na końcu sformułowano wnioski. Praca może stanowić wartość poznawczą i aplikacyjną dla potencjalnych interesariuszy świadczących usługi turystyczne. Znajomość zachowań konsumentów umożliwia praktyczne wykorzystanie mediów społecznościowych, które stają się determinantą rozwoju opisywanego rynku.

Wprowadzenie

Rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych przekształcił codzienne życie jednostek i społeczności na całym świecie. W społeczeństwie informacyjnym, które kształtuje się w krajach o wysokim stopniu rozwoju technologicznego, zarządzanie informacją stanowi czynnik konkurencyjności w usługach. Gromadzenie, przetwarzanie, przekazywanie i użytkowanie informacji na obecną skalę jest możliwe także dzięki rozwinięciu się

mediów społecznościowych, które stały się nieodłącznym elementem trendów konsumpcyjnych oraz zachowań zakupowych, co widoczne jest również w obszarze rynku usług turystycznych.

Pozyskiwanie informacji oraz dokonywanie zakupów przez internet stało się integralnym elementem procesu zakupowego. Media społecznościowe wspomagają rozwój rynku usług turystycznych i zmieniły jego charakter. Najbardziej aktywna turystycznie grupa konsumentów to zaangażowani użytkownicy nowych mediów (Kachniewska, 2015). Wykorzystanie tego kanału komunikacji znajduje zastosowanie na każdym etapie podejmowania decyzji zakupowych: począwszy od kształtowania potrzeb, przez poszukiwanie informacji, porównywanie ofert, wybór destynacji, aż po dzielenie się opiniami.

Artykuł w głównej mierze ma charakter teoretyczny i prezentuje przegląd działań w mediach społecznościowych, które stają się determinantą rozwoju usług turystycznych. Opracowanie zostało wzbogacone o praktyczne przykłady i studia przypadków. Analizie poddane zostały aktywności pośredników turystycznych w mediach społecznościowych. Ich konsekwencją są obserwowane zmiany w zachowaniach konsumentów oraz kształtujące się trendy na rynku usług turystycznych. Celem autorki jest ukazanie, w jaki sposób media społecznościowe wspomagają procesy decyzyjne współczesnych konsumentów w zakresie nabywania usług turystycznych.

1. Charakterystyka mediów społecznościowych

Aichner i Jacob (2015) wyróżniają następujące typy mediów społecznościowych: serwisy społecznościowe, blogi, sieci biznesowe, projekty zbiorowe, korporacyjne sieci społecznościowe, fora dyskusyjne, mikroblogi, udostępnianie zdjęć, portale ratingowe, zakładki społecznościowe, gry społecznościowe, udostępnianie filmów oraz światy wirtualne.

Kaplan i Haenlein (2010) sklasyfikowali następujące rodzaje mediów społecznościowych: blogi, portale społecznościowe, projekty zbiorowe, społeczności skupione wokół treści, wirtualne światy społeczne oraz wirtualne światy gier.

Biorąc pod uwagę różne typologie, można wyróżnić media społecznościowe, które mają szczególne zastosowanie w usługach turystycznych:

a) portale/serwisy społecznościowe polegające na udostępnianiu filmów i zdjęć (np. Facebook, Instagram, YouTube, Snapchat);
b) blogi podróżnicze;
c) fora dyskusyjne (np. Globtroter.pl);
d) portale ratingowe (np. TripAdvisor, Booking, HolidayCheck).

„Media społecznościowe to środki przekazu podlegające społecznej kontroli, które mogą być wykorzystywane na dowolną skalę, zawierające zarówno treść przekazu, jak i możliwe punkty widzenia odnoszące się do informacji" (Kaznowski, 2014). Ich istota opiera się na treściach generowanych i upublicznianych przez końcowych użytkowników

portali (Schivinski, Dąbrowski, 2016). Media społecznościowe pełnią funkcję komunikacyjno-informacyjną, służą wymianie doświadczeń, opinii i poglądów. Umożliwienie interakcji pomiędzy użytkownikami sprawia, iż znajdują one szerokie zastosowanie na rynku usług turystycznych.

Ważnym aspektem mediów społecznościowych jest możliwość personalizacji. Zindywidualizowanie sieci kontaktów polega na wyborze obserwowanych stron zgodnie z zainteresowaniami. W przypadku najpopularniejszego serwisu społecznościowego, jakim jest Facebook, można wyodrębnić dwa główne typy komunikowania się: masowe (publiczne strony dostępne dla wszystkich użytkowników) i indywidualne (nawiązywanie kontaktu ze znajomymi). Pierwszy sposób komunikacji umożliwia dostęp do powszechnych informacji i opinii (np. obserwowanie atrakcyjnych ofert linii lotniczych). W drugim typie komunikacji kładzie się większy nacisk na prywatność i selekcję kontaktu (np. dzielenie się osobistymi zdjęciami z wyjazdów). Najczęściej te dwa typy komunikacji przenikają się wśród użytkowników.

2. Rynek usług turystycznych

Gaworecki (2003) definiuje usługi turystyczne jako „wszelkie społecznie pożyteczne czynności, które mają służyć zaspokajaniu materialnych i niematerialnych potrzeb turystycznych człowieka". Z punktu widzenia relacji pomiędzy usługami turystycznymi, do których Oleksiuk (2009) zalicza między innymi usługi transportowe, hotelarskie, informacyjne, gastronomiczne, bankowe, wypoczynkowe i inne, a wykorzystaniem mediów społecznościowych, można dokonać podziału na usługi turystyczne z zakresu:

a) transportu do i z miejsca docelowego (np. samolot, pociąg, autobus);
b) transportu lokalnego (np. taksówki, wypożyczalnie samochodów, skuterów, rowerów);
c) noclegu (np. hotele, hostele, pensjonaty, mieszkania i pokoje na wynajem);
d) gastronomii (np. restauracje, kawiarnie, puby);
e) atrakcji turystycznych (np. związane ze zwiedzaniem, wypoczynkiem, aktywnością);
f) przewodnictwa (np. lokalne biura podróży, wycieczki zorganizowane).

Na rynku usług turystycznych wyróżnia się dwa zasadnicze typy turystyki: turystykę indywidualną (każdy element wyjazdu planowany i realizowany jest przez podróżującego we własnym zakresie) oraz turystykę zorganizowaną (kompleksowe rozwiązania oferowane najczęściej przez biura podróży, gdzie wszystkie lub większość elementów wyjazdu jest z góry określona). Taki podział turystyki ma znaczenie w przypadku wykorzystania mediów społecznościowych w trakcie podejmowania decyzji zakupowych. Można założyć, iż turyści planujący wszystkie elementy podróży we własnym zakresie będą intensywniej korzystali z nowych mediów. Wynika to z konieczności zaplanowania wszystkich elementów podróży (transport, nocleg, zagospodarowanie czasu wolnego). Nie oznacza to jednak, iż

osoby preferujące turystykę zorganizowaną nie będą takich działań podejmować. Dostęp do informacji poprzez Facebooka obejmuje również aktywność biur podróży oraz strony skupiające okazyjne oferty na ostatnią chwilę (*last minute*).

Jednym z typów turystyki indywidualnej jest *backpacking* (Patyra, Dłużewska, 2015). Domeną tej formy turystyki są długie podróże oraz niski nakład finansowy. Backpackersi to osoby nieustalające sztywnych ram pobytu w danym miejscu. Dlatego też są oni potencjalnymi odbiorcami atrakcyjnych ofert turystycznych publikowanych w mediach społecznościowych. W kulturze podróżowania opartej na backpackingu można wyodrębnić subkulturę nazywaną *flashpackingiem* (Paris, 2012). Ewolucja tego zjawiska związana jest z rozwojem technologii ICT i nastąpiła, gdy telefon komórkowy został zastąpiony smartfonem wyposażonym w liczne aplikacje. Flashpacker w podróż w pierwszej kolejności pakuje urządzenia technologiczne, a jego doświadczenia podróżnicze uzależnione są od technologii komunikacyjnych.

3. Wykorzystanie mediów społecznościowych w turystyce

Usługi turystyczne charakteryzują się: niematerialnością, nietrwałością, nierozdzielnością procesu wytwarzania i konsumpcji, niejednorodnością i niemożnością nabycia na własność (Sławińska, 2012). Usług tych nie można magazynować – niewykorzystane pokoje hotelowe zostają puste, miejsca w samolocie wolne, a niewypożyczone samochody stoją na parkingu. Cechy te powodują, iż szczególne znaczenie ma szybkie dotarcie do jak największej liczby potencjalnych konsumentów. W tabeli 1 została przedstawiona analiza popularności wybranych profili z branży turystycznej na portalu społecznościowym Facebook.

Tabela 1. Analiza popularności profili z branży turystycznej na Facebooku

Rodzaj usług turystycznych	Nazwa strony	Charakterystyka strony	Liczba osób obserwujących stronę na Facebooku
1	2	3	4
Nocleg	Couchsurfing	oferta darmowego zakwaterowania	854 504 (wersja anglojęzyczna)
	Airbnb	rezerwacja mieszkania/pokoju	10 711 663 (wersja anglojęzyczna)
	HRS	rezerwacja hotelu	420 738 (wersja polskojęzyczna)
	Trivago	porównywanie cen hoteli	11 063 864 (wersja polskojęzyczna)
	Booking	rezerwacja obiektu noclegowego	9 015 607 (wersja polskojęzyczna)

1	2	3	4
Pośrednik turystyczny	Kayak	porównywanie cen lotów, hoteli i innych usług	1 456 017 (wersja polskojęzyczna)
	Wakacyjni Piraci	wyszukiwanie najtańszych lotów, noclegów i wyjazdów zorganizowanych	9 241 612 (wersja polskojęzyczna)
	Expedia	oferta lotów, wyjazdów zorganizowanych i innych usług	6 835 257 (wersja anglojęzyczna)
	Momondo	porównywanie cen lotów, hoteli i wynajmu samochodów	2 174 809 (wersja polskojęzyczna)
	eSky Polska	oferta lotów, noclegów i innych usług	197 656 (wersja polskojęzyczna)
Transport	Skyscanner	multiwyszukiwarka lotów	9 455 262 (wersja polskojęzyczna)
	Fly4Free	oferty tanich lotów	691 937 (wersja polskojęzyczna)
	Loter.pl	oferty tanich lotów	266 794 (wersja polskojęzyczna)
	BlaBlaCar	platforma łącząca kierowców z pasażerami	4 500 483 (wersja polskojęzyczna)

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.facebook.com (15.01.2018).

Znaczącą rolę w mediach społecznościowych odgrywają pośrednicy turystyczni, czyli serwisy koncentrujące się na przedstawianiu szerokiej oferty z zakresu poszczególnych usług turystycznych. Ogromną popularnością cieszą się wyszukiwarki okazyjnych ofert. Jednym z portali, który umożliwia przeglądanie atrakcyjnych cenowo lotów, wycieczek zorganizowanych i hoteli, są Wakacyjni Piraci. Każdego dnia publikowanych jest średnio 16–19 ofert w dni powszednie i 10–15 ofert w weekendy. Porównując liczbę mieszkańców Polski wyjeżdżających w celach turystycznych (18,4 mln osób[1]) z zainteresowaniem ofertą Wakacyjnych Piratów na Facebooku (9,2 mln osób), w uproszczeniu można przyjąć, iż 50% wyjeżdżających korzysta ze wspomnianego kanału komunikacji. Zestawienie to pokazuje, jak dużą siłę oddziaływania i zasięgu mają media społecznościowe.

Media społecznościowe umożliwiają również biurom podróży dotarcie do potencjalnych odbiorców. Największą popularnością na Facebooku cieszy się firma TUI (5 174 193 „polubień"). Wśród portali publikujących oferty zorganizowane można wyodrębnić profile *last minute*, np. Lastminuter (121 019 obserwatorów), oraz liczne strony nawiązujące do miejsca wylotu (np. Last Minute z Warszawy). Na uwagę zasługują również strony ukazujące najlepsze oferty lotnicze z danego miasta. Najbardziej aktywny jest fanpage Latamy z Gdańska, gdzie każdego dnia publikowanych jest kilka ofert. Mnogość stron i zainteresowanie odbiorców świadczą o dużym potencjale wykorzystania Facebooka w działaniach marketingowych na rynku usług turystycznych.

[1] Według GUS w 2016 r. tylu mieszkańców Polski w wieku 15 lat lub więcej uczestniczyło w przynajmniej jednym prywatnym wyjeździe turystycznym.

W przypadku wakacji zorganizowanych i ofert *last minute* cena odgrywa znaczącą rolę dla nabywców. Badania pokazują, że dla 32% Polaków cena jest bardzo ważna, a dla 42% istotna, czyli ma ona znaczenie dla 74% badanych (Kot, Ferencová, Karas, 2012). Przejawia się to w zainteresowaniu okazyjnymi ofertami w mediach społecznościowych. Podobne wnioski płyną z badania Deloitte Travel Consumer (2015), z którego wynika, iż 59% osób planujących wakacje porównuje ceny online; są one głównym czynnikiem podejmowania decyzji.

4. Zachowania turystów – przed podróżą i w jej trakcie

Przegląd dotychczasowych badań pokazuje, że wiele zachowań dotyczących zakupu usług turystycznych ma miejsce online. Ponad 95% turystów korzysta z zasobów cyfrowych w trakcie podróży. Podczas jednego wyjazdu przeciętny podróżnik wykorzystuje ponad 19 stron internetowych i aplikacji mobilnych (Guggenheim i in., 2014).

Podejmowanie decyzji zakupowej obejmuje: rozpoznanie problemu, poszukiwanie informacji, ocenę możliwości, decyzję o zakupie i ocenę postdecyzyjną. Na każdym z etapów znajdują zastosowanie media społecznościowe. Pierwszy etap ścieżki zakupowej, polegający na rozpoznaniu potrzeby, może być wspomagany poprzez oglądanie zdjęć i filmów, a także dostęp do atrakcyjnych ofert. Według raportu Tripl, 52% studentów przyznaje, że obejrzane na profilach znajomych zdjęcia stanowiły inspirację dla ich kolejnej podróży. Media społecznościowe stanowią doskonałą bazę do poszukiwania informacji oraz uzyskiwania porad od innych użytkowników. Do oceny różnych możliwości przydatne są portale ratingowe, gdzie można porównać oceny i sprawdzić rekomendacje danych obiektów turystycznych. Badania potwierdzają, iż opinie umieszczone przez użytkowników mają wpływ na rezerwację hoteli online (Ye, Lawb, Gu, 2009). Podjęcie decyzji o zakupie i sama transakcja coraz częściej są dokonywane za pomocą internetu. Podróże to branża zdominowana przez transakcje internetowe. W 2016 roku aż 73% konsumentów znalazło ofertę połączenia lotniczego online, 63% osób – połączenia transportem naziemnym, a 61% tak wybrało hotel (Janiszewska, 2017). Współcześnie turyści mają dostęp do tysięcy rozwiązań online, które pomagają porównywać i wybierać najlepsze wakacyjne oferty. Według badań Teletext Holiday z 2012 roku 64% respondentów planowało swoje wakacje za pomocą mediów społecznościowych. Natomiast raport Tripl w 2011 roku wykazał, że 69% firm z branży turystycznej deklaruje, iż część klientów zawdzięcza Facebookowi.

Media społecznościowe w postaci aplikacji mobilnych znajdują również zastosowanie podczas podróży. Umożliwiają dostęp do informacji, planowanie czasu wolnego i dzielenie się doświadczeniami. Odsetek Polaków korzystających ze smartfonów w maju 2015 roku wyniósł 58%. W grupie wiekowej 15–19 było to 91%, 20–29 lat – 88%, 30–39 lat – 79%, 40–49 lat – 58%, 50–59 lat – 41%, a powyżej 60. roku życia – 23% (TNS Polska, 2016). Zjawisko nazywane „smartfonizacją" stale rośnie. Obecnie prawdopodobnie jeszcze więcej Polaków posiada smartfon.

Paris (2012) twierdzi, iż media społecznościowe poprzez dostęp do informacji i możliwość kontaktu z rodziną pozytywnie wpływają na osoby podróżujące długoterminowo.

Podsumowanie

Media społecznościowe są coraz częstym źródłem informacji dla osób planujących wyjazdy turystyczne. Dają możliwość zaplanowania atrakcyjnego wyjazdu, umożliwiając dostęp do atrakcyjnych cenowo ofert, rekomendacji oraz licznych inspiracji. Biura podróży, hotele i linie lotnicze coraz częściej nawiązują kontakt z potencjalnymi turystami za pomocą mediów społecznościowych. Na rynku istnieje wielu pośredników, którzy wyszukują najbardziej korzystne oferty, a ich modele biznesowe opierają się na ruchu generowanym na stronie.

Patrząc jednak z perspektywy przedstawicieli rynku turystycznego, należy zauważyć, że portale oparte na doświadczeniu użytkowników mogą być postrzegane jako zagrożenie. Transparentność oraz możliwość oceny i wyrażenia własnej opinii stały się wyzwaniem dla reprezentantów usług turystycznych. Zjawiska te wymagają szybkiego reagowania, aby utrzymać przewagę konkurencyjną na rynku. W przypadku świadczenia usług osądy bywają subiektywną oceną danej jednostki i nie zawsze są rzetelnym przedstawieniem sytuacji. Branża turystyczna musi zrozumieć zachowania konsumentów w zakresie wykorzystania mediów społecznościowych.

Media społecznościowe i turystyka stały się nieodłącznymi partnerami. Internet stworzył nowe możliwości w branży turystycznej. Zmieniły się zachowania konsumentów w zakresie wyszukiwania połączeń lotniczych, miejsc noclegowych, sposobów zamawiania biletów i płatności, rezerwowania samochodów, wycieczek i wyboru atrakcji. Radykalnie zmienił się także system funkcjonowania tradycyjnych biur podróży, które będą odgrywać coraz mniejszą rolę w procesie decyzyjnym konsumenta. Tradycyjne placówki stacjonarne posiadają obecnie taką samą ofertę, która prezentowana jest w formie elektronicznej. Dlatego też umiejętne wykorzystanie nowych kanałów komunikacji może pozwolić na utrzymanie udziałów w rynku.

Bibliografia

Aichner, T., Jacob, F. (2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal of Market Research*, *57* (2), 257–275.

Deloitte (2015). *Travel Consumer. Engaging the Empowered Holidaymaker 2015*. Pobrane z: www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/consumer-business/deloitte-uk-travel-consumer-2015.pdf (14.07.2017).

Gaworecki, W. (2003). *Turystyka*. Warszawa: PWE.

Guggenheim, J., Kremser, S., Jhunjhunwala, P., McCaleb, T., Garcia-Mon, A.A., McCabe, L. (2014). *Travel Goes Mobile*. Pobrane z: www.bcgperspectives.com/content/articles/transportation_travel_tourism_digital_economy_travel_goes_mobile/ (16.07.2017).

GUS (2017). *Turystyka w 2017 roku*. Pobrane z: www.stat.gov.pl (5.07.2017).

Janiszewska, A. (2017). *Nawet najdłuższa podróż zaczyna się w internecie*... Pobrane z: www.thinkwithgoogle.com/intl/pl-pl/article/nawet-najdluzsza-podroz-zaczyna-sie-w-internecie/ (14.07.2017).

Kachniewska, M. (2015). Potencjał mediów społecznościowych w obszarze popularyzacji aktywności turystycznej. *Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu*, *50*, 35–48.

Kaplan, A.M., Haenlein, M. (2010). Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, *53* (1), 59–68.

Kawik, A. (2017). *Turystyka coraz mocniej związana z mediami społecznościowymi*. Pobrane z: www.socialpress.pl/2011/07/turystyka-coraz-mocniej-zwiazana-z-mediami-spolecznosciowymi/ (12.07.2017).

Kaznowski, D. (2014). Social media – społeczny wymiar Internetu. W: J. Królewski (red.), *E-Marketing. Współczesne trendy. Pakiet startowy* (s. 69–91). Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Kot, S., Ferencová, M., Karas, L. (2012). Cena jako czynnik wpływający na wybór pakietów wakacyjnych przez klientów sektora turystycznego. *Marketing i Rynek*, *5*, 22–28.

Oleksiuk, A. (2009). *Marketing usług turystycznych*. Warszawa: Difin.

Paris, C.M. (2012). Flashpacking: A Discussion of Independent Travel in a Digital World. *Information and Communication Technologies in Tourism*, *25–27*, 191–202.

Patyra, A., Dłużewska A. (2015). Backpacking – historia, ramy, rozwój. *Turystyka Kulturowa*, *11*, 40–54.

Schivinski, B., Dąbrowski D. (2016). The Effect of Social Media Communication on Consumer Perceptions of Brands. *Journal of Marketing Communications*, *22* (2), 189–214.

Sławińska, M. (2012). Odrębności sektorowe marketingu. W: H. Mruk, B. Pilarczyk, M. Sławińska (red.), *Marketing. Koncepcje, strategie i trendy* (s. 34–47). Poznań: Wyd. UE w Poznaniu.

TNS Polska (2016). *Marketing mobilny w Polsce 2016*. Pobrane z: www.tnsglobal.pl/coslychac/files/2015/05/POLSKA_JEST_MOBI_2015.pdf (14.07.2017).

Ye, Q., Lawb, R., Gu, B. (2009). The Impact of Online User Reviews on Hotel Room Sales. *International Journal of Hospitality Management*, *28*, 180–182.

SOCIAL MEDIA AS A DETERMINANT OF THE DEVELOPMENT OF TOURISM SERVICES

Keywords: social media, consumer behavior, tourism

Summary. Identifying needs, gathering information, comparing possibilities, making decisions and exchanging experiences after purchase are more and more often taking place on the internet. The aim of this article is to explain how social media supports buying decision process in tourist services. Critical analysis of literature, reviews of previous research and observation the activity of tourism industry representatives in social media was made. The structure of the article includes:

the characteristics of social media and the tourist services market, using social media in tourism and their relationship with the tourists behawior and finally conclusions. The paper can have cognitive and application value for potential stakeholders. Knowledge of consumer behavior enables practical use of social media in tourist market.

Translated by Liwia Delińska

Cytowanie
Delińska, L. (2018). Media społecznościowe jako determinanta rozwoju usług turystycznych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 17–25. DOI: 10.18276/epu.2018.130-02.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-03 | strony: 27–36

Monika Dobska

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Wydział Zarządzania
Katedra Badań Rynku i Usług
e-mail: monika.dobska@ue.poznan.pl

Rola konsumeryzmu w menedżerskiej reorientacji projakościowej na przykładzie branży usług medycznych

Kody JEL: M31, M39

Słowa kluczowe: usługi, zarządzanie usługami, konsumeryzm, jakość usług

Streszczenie. W artykule poruszono istotne zagadnienie związane z konsumeryzmem medycznym jako oddolnym ruchem pacjentów wpływającym na konieczność reorientacji zarządzania w usługach medycznych. Wskazuje się na konieczność usługowej idiosynkrazji, a więc zdolności dostrzegania niepowtarzalności usługobiorcy, przy jednoczesnym włączeniu pacjenta w proces współkreacji procesu świadczenia. Pozytywne oddziaływanie konsumeryzmu medycznego jest jednak możliwe przy założeniu: ukształtowania nowych kompetencji menedżerskich personelu, przyjęciu paradygmatu marketingu relacyjnego, a co za tym idzie, zmiany kultury organizacji usługowej.

Wprowadzenie

Przeobrażenia społeczno-gospodarcze w Polsce powodują, iż przedsiębiorstwa, a szczególnie te z sektora usług, dostosowując się do nowych warunków gospodarczych, starają się zmieniać strategię działania. Coraz częściej jest ona oparta na dążeniu do sprostania potrzebom klientów poprzez strategie projakościową. Zmienia się jednak sposób spojrzenia na formę zarządzania. Menedżerowie nie myślą jedynie o jakości wynikającej ze spełnienia wymogów normy, ale o jakości postrzeganej i interpretowanej przez klienta zewnętrznego. Takie podejście nie jest już obce na naszym rynku. Novum stanowi coraz częściej pojawiający się nurt konsumeryzmu, który niejako wymusza inne spojrzenie na organizację. Nie są to już głosy sporadyczne, wynikające z badania opinii klientów,

a zorganizowane ujawnienie potrzeb określonych grup, które w sposób sformalizowany oceniają i domagają się właściwej realizacji usługi.

Celem artykułu jest wykazanie, iż pojawiające się nurty konsumeryzmu obywatelskiego w sposób znaczący mogą wpłynąć na reorientację strategii zarzadzania, w której, biorąc pod uwagę orientację projakościową, włącza się klienta w proces współkreacji produktu usługowego.

1. Historyczny rozwój konsumeryzmu

Pojęcie konsumeryzmu ma wiele znaczeń. Rozumiane jest jako doktryna moralna upatrująca w konsumpcji sposobu na osiąganie szczęścia, radości życia, możliwości zaspokajania wszelkich pragnień zarówno fizycznych, jak i duchowych. Dobro zostaje utożsamione z dobrem materialnym lub przynależnością do świata symboli konsumpcyjnych. Drugi sposób rozumienia tego pojęcia odnosi się do ruchu społecznego na rzecz obrony praw konsumenta oraz reakcji na negatywne skutki konsumpcji (Zaremba-Warnke, 2012). Taką definicję w kontekście nauk społecznych podał Mayer, który szczególnie uwypuklił działania mające na celu ochronę, wzmacnianie i uwydatnianie praw nabywców (Malczyńska-Biały, 2012). Iwasiński (2015) proponuje pierwszy trend nazwać konsumpcjonizmem, natomiast pojęcie konsumeryzmu zachować dla aktywności podejmowanej dla konsumentów.

Gabriel oraz Lang wskazują, iż konsumeryzm, mający na celu ochronę i wzmacnianie praw nabywców, przechodził cztery podstawowe stadia rozwoju. Momentem przełomowym pierwszego etapu była prezydentura Roosevelta, który wzywał do wydania praw w zakresie bezpiecznej żywności i leków. W drugim okresie rozwoju konsumeryzmu istotnego znaczenia nabrała publikacja Schlinka i Chase'a pod tytułem *Your Money's Worth* (*Twoje pieniądze są tego warte*), która ukazawszy się w 1927 roku, stała się inspiracją do założenia przez autorów w tym samym roku Związku Konsumentów (Consumers Union).

Trzeci okres kojarzony jest ze *Specjalnym przesłaniem do Kongresu w sprawie ochrony interesu konsumentów* XXXV prezydenta Stanów Zjednoczonych Kennedy'ego z 15 marca 1962 roku. Rozpoczynając swoją wypowiedź od znamiennych słów: *Consumers, by definition, include us all* („wszyscy jesteśmy konsumentami"), wskazał, iż interesy konsumentów nie były do tej pory w sposób wystarczający respektowane przez państwo. W swoim przemówieniu podkreślił, że rząd powinien skupić się na wzmocnieniu czterech podstawowych praw: do bezpieczeństwa, do informacji, prawa wyboru oraz do bycia wysłuchanym. Na kolejne prawo zwróciła uwagę Peterson, dyrektor Biura ds. Konsumenckich – prawo do wycofania się oraz rekompensaty za krzywdę.

Realizacja europejskiej polityki konsumenckiej rozpoczęła się rezolucją Rady z 14 kwietnia 1975 roku w sprawie Programu Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej na rzecz ochrony konsumentów i polityki informacyjnej. To właśnie w niej sformułowano podstawowe prawa konsumenta: do bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, do ochrony interesów ekonomicznych, do edukacji i informacji, do efektywnego systemu dochodzenia

roszczeń, do zrzeszania się i reprezentacji. Wymagania w zakresie ochrony praw konsumenta w sposób znaczący zostały podniesione w traktacie z Maastricht z 1992 roku, gdzie mówi się o wysokim poziomie zdrowia, bezpieczeństwa i ekonomicznych interesach konsumentów, a także ich prawie do edukacji, samorealizacji i informacji.

Ochrona praw konsumenta wciela się w konsumeryzm zinstytucjonalizowany, a więc inicjatywy, które przejmuje rząd czy w dalszej mierze Unia Europejska. Natomiast o wiele ciekawszym zjawiskiem jest konsumeryzm obywatelski, a więc ruch oddolny, gdzie klient przejmuje inicjatywę, wyraźnie domagając się nie tylko ochrony swoich praw, ale także formułując konkretne wręcz żądania dotyczące jakości.

2. Konsumeryzm medyczny

Na początku były ofiary,
a potem wraz z większą wiedzą i możliwościami pojawili się pacjenci

Konsumeryzm medyczny to ruch obywatelski, który powstał w wyniku inicjatywy samych pacjentów. Zapoczątkowany prawdopodobnie przez pacjentów psychiatrycznych, rozszerzył się na inne dziedziny medyczne. Źródeł konsumeryzmu medycznego można upatrywać w Stanach Zjednoczonych, gdzie pozycja klienta w dojrzałym społeczeństwie daje możliwość nie tylko wyrażania, ale także egzekwowania swoich potrzeb. Silne organizacje reprezentujące interesy pacjentów nie tylko lobbują na ich rzecz, ale przede wszystkim stanowią organ opiniujący, doradczy czy też inicjujący większość regulacji odnoszących się do współpracy podmiotu leczniczego z pacjentem.

W Polsce konsumeryzm medyczny można nazwać bardziej ruchem samoobrony pacjentów, a jego działalność jest naprawdę znikoma. Organizacje reprezentujące klientów można podzielić na dwie grupy. Pierwsza z nich to stowarzyszenia i fundacje, których zadaniem jest wsparcie pacjentów w przypadku pojawienia się błędów medycznych. Przykładem takiej organizacji jest Stowarzyszenie Pacjentów Primum Non Nocere czy Fundacja My Pacjenci. Do drugiej grupy można zaliczyć organizacje, które działają na rzecz udzielenia pomocy pacjentom i ich rodzinom w określonych jednostkach chorobowych: Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Psychiatrii i Opieki Środowiskowej, Stowarzyszenie Wspierania Onkologii czy Fundacja Aktywnej Rehabilitacji. Oczywiście pomoc poszczególnym grupom czy wręcz poszczególnym pacjentom i ich rodzinom jest bardzo cenna, jednak nie wprowadza szerszej dyskusji publicznej na temat danego obszaru problemowego oraz nie kończy się przynajmniej propozycją aktu prawnego regulującego przedmiotowy zakres.

Istotną konsekwencją, która powinna wynikać z konsumeryzmu medycznego, jest konieczność zmiany relacji profesjonalista–pacjent, często opartej na modelu paternalistycznym, i chęć reorientacji na model partnerski[1].

[1] Model paternalistyczny polega na tym, że lekarz decyduje, jaki sposób leczenia jest najodpowiedniejszy dla pacjenta, i stara się go nakłonić do wyrażenia zgody na określony/wskazany proces leczniczy. W modelu partnerskim natomiast lekarz występuje w roli nauczyciela/doradcy/wręcz przyjaciela, rozpoczyna dialog z pacjentem, tak aby wspólnie rozważyć najodpowiedniejszą metodę leczenia.

3. Konsekwencje nurtu konsumeryzmu dla organizacji usługowych – nowe kompetencje menedżerskie

Nie ma możliwości reorientacji w podejściu do pacjentów bez wypracowania nowych kompetencji pracowników medycznych i przejścia z poziomu klinicznego na zupełnie nowy wymiar menedżerski. Nowe obszary kompetencji powinny się odnosić przede wszystkim do nabywców – usługobiorców i polegać na marketingowej interpretacji jakości, prowadzenia indywidualnego klienta, komunikowania się, badania poziomu zaangażowania i satysfakcji. Obszar kompetencji usługodawców, czyli personelu, obejmuje zatrudnienie, zarządzanie personelem kontaktowym, motywowanie, podział funkcji marketingowych, świadomości odpowiedzialności. Z kolei kształtowanie potencjału usługotwórczego organizacji powinno się odnosić do form organizacyjno-własnościowych i przestrzeni wytwórczej jako areny prezentacji. Istotny staje się proces świadczenia, a więc realizacji usługowego produktu, diagnozowanie sytuacji, określenie przedmiotu świadczenia, pełny cykl obsługi nabywcy, monitorowanie jakości oraz współpraca z klientem (Rogoziński, 2012b, s. 22).

Podstawą do wypracowania nowych kompetencji profesjonalistów jest etyka czy też raczej moralność. Zdaniem Hajduka (2011, s. 156) w moralności zawarta jest wiedza o człowieku. Respektując moralność, uznaje się określoną hierarchię wartości, która może nie zgadzać się z osobistą, praktyczną hierarchią wartości. W pracy *Prawo ochrony zdrowia* Sieńko (2006) przytacza ustawę z 18 lipca 1950 roku o odpowiedzialności zawodowej fachowych pracowników służby zdrowia. Mimo że ustawa jest aktem prawnym uchwalonym przed sześćdziesięciu laty, jest przykładem ochrony wartości tak uniwersalnej, że zachowała swoją aktualność do dziś. Ustawa posługuje się pojęciem „wykroczenia zawodowego", które ustawodawca definiuje w art. 3 jako naruszenie zasad etyki, godności i sumienia zawodowego. Ze względu na to, że ustawa nie definiuje tych pojęć, należy je interpretować, opierając się na ogólnym znaczeniu słów. Należy pamiętać, że medycyna jest nauką, w której człowiek, jego życie i zdrowie są na pierwszym miejscu.

Zauważyć należy, że podstawą właściwego wykonywania zawodu jest wiedza opierająca się nie tylko na możliwościach świadczenia usługi, ale też na znajomości podmiotu świadczenia, co wymaga pełnego zaangażowania usługodawcy. Zdaniem Hellera wiedza jest dobrem, zdobywając ją, stajemy się lepsi (Heller 2009b; 2009a, za: Kuciński, 2010, s. 194). Szczególnie istotna jest w tym kontekście sfera odpowiedzialności. Zawody medyczne, a szczególnie lekarze oraz pielęgniarki i położne, regulują te sfery w kodeksach etycznych i deontologicznych.

4. Przyjęcie paradygmatu marketingu relacyjnego

Marketing relacyjny pojawia się u podstaw usługowej aktywności i towarzyszy jej nierozerwalnie przez cały cykl aktywności nabywcy. „Stan wzajemności", na którym

jest oparty, ma świadomie wskazywać uzależnienie uczestników relacji usługowej, wspólnie kreujących produkt. Jak wskazuje Paluchowski (2002, s. 35), relacja nawiązywana podczas świadczenia usługi jest oparta na zaangażowaniu, zaufaniu i akceptacji współzależności między usługodawcą i usługobiorcą. Rozwija się ona stopniowo – od świadomej identyfikacji relacji, przez jej badanie i zgłębianie, narastające zaangażowanie i oddanie, aż do jej rozwiązania i rozpadu. Relacja usługodawcy i usługobiorcy jest relacją interpersonalną, w której ważną rolę odgrywają oczekiwania stron.

Przyjęcie paradygmatu marketingu relacyjnego sprawia, że zasadniczo zmienia się również sposób postrzegania organizacji usługowej. Wybór tej wersji marketingu wskazuje bowiem na model zarządzania marketingowego wpisany w kontekst strategii projakościowej. Jest to model takiego zarządzania, które nie zmierza do przekształcenia rynkowego otoczenia w sferę wpływów i dominacji, ale dzięki wykorzystaniu marketingu relacyjnego dąży do wchłonięcia tego, co zewnętrzne, do włączenia klientów i interesariuszy w strukturę organizacyjną (Rogoziński, 2002, s. 21). Termin „marketing relacyjny" został zdefiniowany i objaśniony przez Rogozińskiego. Marketing relacyjny oznacza mobilizację personelu, co ma na celu uczynić z nabywcy nie tylko współwytwórcę produktu (rozumianego jako „wartość"), ale „związać" go na trwałe z firmą. Z definicji tej wynika istnienie ścisłej zależności między marketingiem wewnętrznym a skierowanym na zewnątrz oddziaływaniem na klienta (Rogoziński, 2000, s. 40). Takie założenia marketingu relacyjnego kierują zainteresowania na wartość poprzez doskonalenie obsługi klienta. Staje się ona kategorią integrującą marketing z funkcjami zarządzania. Skoro bowiem marketing relacyjny kreuje wartość u swoich klientów, współpracowników i uczestników sieci, to przecież podobne funkcje spełnia zarządzanie przez jakość – Total Quality Management. Już sformułowanie *total*[2], czyli kompleksowe, całkowite, oznacza objęcie zasięgiem zarządzania wszystkie podmioty (wewnątrz i na zewnątrz) organizacji. Pacjent jako osoba jest traktowany integralnie. Dobro pacjenta jest więc szersze niż dobro medyczne (Biegas, 2006, s. 20–24). W świadczeniu usługi dochodzi do interpersonalnej relacji, która jest wyjątkowa: jest to bowiem spotkanie między zaufaniem i sumieniem. Zaufaniem chorego człowieka i sumieniem osoby, która odpowiada na potrzeby pacjenta. Usługa nie może się w pełni realizować, jeśli nie stawia się na służbę jedności psychofizycznej. Zawód pracownika służby zdrowia jest misją, a więc powołaniem, a świadczenie usługi jest odpowiedzią na transcendentalne zaproszenie zobiektywizowane w cierpieniu i błagalnej twarzy pacjenta. Usługa staje się aktem służby.

5. Rekonfiguracja otoczenia – zmiana kultury organizacji

Pojęcie kultury organizacyjnej zaczęło się pojawiać dopiero w ostatnich dziesięcioleciach. Kultura organizacyjna jako koncepcja pojawiła się w literaturze wraz

[2] *Total – including everything or everyone, comprising the whole* (obejmujące wszystko i wszystkich, całość). Definicja według *The Oxford Reference Dictionary*, Oxford 1991.

z artykułem Pettigrewa *O badaniach kultur organizacyjnych* zamieszczonym w 1979 roku w „Administrative Science Quarterly". Wcześniej terminem tym posługiwali się Blake i Monton do opisu stylów kierowania w prowadzonych przez siebie badaniach, opublikowanych w 1964 roku. Określenie „kultura organizacyjna" zostało spopularyzowane w 1982 roku przez książkę Deala i Kennedy'ego pod tym samym tytułem. W tym samym roku ukazała się książka Petersa i Watermanna *In Search of Excellence*. W latach dziewięćdziesiątych kultura organizacyjna zdobyła w badaniach nad organizacją status podobny do tego, jaki ma struktura, strategia czy kontrola. Badanie kultury organizacji pozwala wyjaśnić istotę zachowań pracowników w organizacji (Łucewicz, 1999, s. 100–101). Odpowiednio ukształtowana kultura stanowi w organizacjach usługowych jedyną barierę ograniczającą zapędy zmierzające do „absolutyzacji standardów" i staje się tamą broniącą przed przekształceniem jej w nową jakościową wersję technostruktury, w której rola usługodawcy sprowadzona zostaje do skrupulatnego wykonywania przypisanych mu obowiązków. Kultura organizacyjna i wyartykułowanie jej ogromnego znaczenia stało się podstawową determinantą wpływającą na prawidłowy rozwój zarządzania przez jakość.

Wątek kultury rozwija Rogoziński, podkreślając, że kultura byłaby niczym, gdyby nie wbudowany w jej centrum pierwiastek bezinteresowności, przybierający postać prawdy, piękna i cnoty. Zatem w najszerszym znaczeniu kultura to uniwersum wartości, w węższym zaś przyjęte i akceptowane przez członków organizacji wartości i trwałe przekonania podzielane przez cały personel, którym daje on wyraz w swoich postawach i zachowaniu (Rogoziński, 2000, s. 228–229).

Warto przytoczyć atrybuty kultury, która – jak podaje Zbiegień-Maciąg – jest użyteczna dla firm i ich menedżerów. Kultura jest zawarta, ukryta w umysłach i sercach ludzi, bo oni zarówno tworzą organizację, jak i są organizacją. Ma charakter wspólnego podzielania poglądów, współodczuwania, reagowania. Uwypukla to, co wspólne (a nie to, co różne), scala, jednoczy, stabilizuje, zmniejsza niepewność. To społeczny klej (*social glu*), spoiwo. Kultura to całość sposobów życia w grupach, całość stosunków międzyludzkich, postaw, wartości, przekonań, norm, sposobów poznawania świata, sposobów reagowania, zaspokajania potrzeb, bezpieczeństwa, pewności, komfortu psychicznego. Kształtuje się i rozwija w procesie. Jest to zjawisko inercyjne (trwa), a jednocześnie samorozwijające się. Istnieje coś w rodzaju „tajnego porozumienia" (*secret agreement*) między ludźmi dotyczącego wspólnego utrzymania określonych zachowań, niestety nawet wówczas, gdy są już niefunkcjonalne i kategorycznie powinny być zmienione (Zbiegień-Maciąg, 1999, s. 17).

Powyższe konstatacje należy uzupełnić niezwykle istotnymi założeniami odnośnie do organizacji usługowej. Kultura organizacyjna w ujęciu relacyjnym jest cechą przysługującą wyłącznie ludziom. Cecha ta nie dotyczy formalnej organizacji, a jedynie stosunku ludzi do różnych jej aspektów. Do kultury organizacyjnej nie należy nic, co ma charakter formalny i sytuacyjny: decyzje, struktury, technologie, procedury (Sikorski, 2012, s. 15). Ze względu na to, że podmiot leczniczy jest taką organizacją, w stosunku do kultury organizacji należy za Rogozińskim przyjąć następujący tok rozumowania. Istnieje autonomiczna wiedza o usługach, zgodnie z którą uwzględniać należy założenia: bez ludzi nie ma usług, nie

ma człowieka poza kulturą, kultura organizacji usługowej jest emanacją kultur osobistych personelu, kultura organizacji usługowej (jako zbiorowego podmiotu) jest synkretycznym ujęciem kultury poszczególnych osób. Biorąc pod uwagę ewolucję nauki o zarządzaniu organizacjami usługowymi, można wyróżnić trzy zasadnicze fazy przekształceń: marketing usług, marketingowe zarządzanie usługami, zarządzanie organizacją usługową. Dopiero ta ostatnia teoria – zarządzania organizacją usługową – może być zorientowana na zarządzanie wartością. Przy takich założeniach można mówić o kulturowych podstawach zarządzania organizacją usługową. Na tym tle należy zauważyć, że kultura organizacji usługowych będzie sumą poszczególnych kultur: endemicznej, personelu, kluczowych klientów i środowiska (Rogoziński 2012a, s. 99–100, 102–103).

Wypracowanie kultury usługowej w paradygmacie współpracy z klientem powinno obejmować następujące aspekty (Rogoziński, 2012a, s. 109):

a) spełnienie warunku usługowej idiosynkrazji: zdolności dostrzegania niepowtarzalności usługobiorcy, przekształcenia rutynowej usługi w oryginalny usługowy produkt, indywidualizacji cyklu obsługi;
b) klient/usługodawca wewnętrznym zasobem organizacji usługowej;
c) udział, zaangażowanie nabywcy w proces świadczenia przekształca go w interesariusza; nadto jest gwarancją tego, że zindywidualizowany usługowy produkt może być uznany za Dobro dla nabywcy;
d) trafnie odczytawszy intencje nabywcy, dociera się do istoty usługowego świadczenia;
e) otwartość organizacji usługowej na środowisko jej oddziaływania sprawia, że staje się ona *imaginary organization* (Hedberg, Yakhlef, Baumard, 2002), a umowny *limes* przebiega tam, gdzie są jej usługobiorcy.

6. Rola reprezentacji klienta

Wydaje się, że jedynie silnie sformalizowane federacje pacjentów poprzez ruch konsumeryzmu jako organy doradcze na stałe wpisane w kontekst polityki społecznej, a tym samym kreujące polityką zdrowotną, mogłyby wpłynąć na dokonanie zmian w sferze opieki zdrowotnej w Polsce. Nasuwa się więc także możliwość prowadzenia jednoczesnej inicjatywy oddolnej – zamiast rady społecznej w obecnej formie, która nie jest reprezentacją ani usługodawcy, ani usługobiorcy, można wprowadzić radę społeczną złożoną z osób reprezentujących różne grupy pacjentów. Taki organ, przy utrzymaniu funkcji doradczych, także oddolnie mógłby inicjować wprowadzanie zmian. Nie jest w sprzeczności z działaniem (koniecznym, wręcz warunkującym), w którym pacjent występuje w potrójnej roli: jako pacjent – podmiot świadczenia, jako współtwórca procesu świadczenia usługi i jako współarbiter procesu świadczenia usługi.

W najnowszych propozycjach coraz częściej pojawia się postulat wsłuchiwania się w opinie i propozycje obywateli i przedstawicieli zainteresowanych grup. Niekiedy jest to

określane jako oddolny proces formułowania polityki zdrowotnej i przyjmowania przez nią rozstrzygnięć (*bottom-up policy*). Poszukując koncepcji umożliwiającej włączenie szerszych grup uczestników, jako przydatne stosuje się pojęcie społeczności politycznej. Jest ono definiowane jako zbiór jednostek, grup, instytucji rządowych, organizacji i agencji, które uczestniczą i wpływają na proces podejmowania decyzji dotyczących określonego obszaru problemów (Włodarczyk, 2010, s. 160–161).

Pamiętać należy, że zmiany w podmiotach leczniczych mają często charakter zmian radykalnych, głęboko wnikających w strukturę i zasady funkcjonowania organizacji. Szczególnie w odniesieniu do organizacji publicznych należy wziąć pod uwagę znaczenie i rolę szeroko rozumianej grupy interesariuszy w procesie zarządzania organizacją (Frączkiewicz-Wronka, Szymaniec, 2012, s. 15). Diagnoza obecnej sytuacji wskazuje, że kreacja systemu poprzez założenia polityki zdrowotnej nie doprowadziła do takich rozwiązań, aby chronić interesy pacjenta. Interesów pacjenta nie bronią polityka zdrowotna, system ochrony zdrowia, model opieki zdrowotnej czy profesjonalista. Zmiany są nieuchronne, jedyną kwestią do rozstrzygnięcia jest czas wdrożenia nowych postulatów. W podmiocie leczniczym klient może występować w trzech rolach: jako partner, doradca i „pudło rezonansowe". Te trzy perspektywy pozwolą podmiotom leczniczym w jak najszerszym ujęciu zrozumieć postrzeganie organizacji z perspektywy pacjentów. Klient staje się równoprawnym członkiem organizacji z donośnym głosem doradczym jako nie tylko współarbiter oceniający, ale także jako współprojektant, współkreator. Warunkiem koniecznym staje się wypracowanie wspólnej płaszczyzny komunikacji

Rola reprezentacji klientów poprzez konsumeryzm medyczny staje się elementem znaczącym w zarządzaniu podmiotem leczniczym i dlatego też pojawia się nowa rola klienta, który współzarządza, przynajmniej procesami związanymi z organizacją świadczenia usługi. To oddolne artykułowanie potrzeb ma znacznie szersze znaczenie. Można je bowiem na wzór holenderski przenieść na poziom prawdziwej kreacji polityki zdrowotnej i włączyć we wszystkie instytucje, które w sposób bezpośredni wpływają na organizację systemu opieki zdrowotnej (a więc na szczeblach Ministerstwa Zdrowia, Narodowego Funduszu Zdrowia czy w końcu tych organizacji i instytucji, które tworzą rynek usług medycznych). Głos i współudział pacjentów musi być znaczący (Dobska, 2013).

Podsumowanie

Na tle przeprowadzonych rozważań można wysunąć rekomendacje co do formułowania polityki zdrowotnej. Oprócz tych elementów, które do tej pory wyznaczały cele polityki zdrowotnej, należałoby dodać społeczną reakcję na konieczność zmian, branie pod uwagę opinii społecznej. Uznając autonomię pacjentów, jako punkt wyjścia należy włączyć ich w proces współdecydowania o kształcie systemu opieki zdrowotnej. Powinno nastąpić sprzężenie przede wszystkim polityki społecznej z polityką zdrowotną. Usprawnienie zarządzania podmiotami leczniczymi wymaga zwrócenia szczególnej

uwagi na kwalifikacje kadry zarządzającej oraz osób w ramach jednostki samorządu terytorialnego. Istotne jest też upodmiotowienie pacjenta.

Działania naprawcze powinny więc następować równolegle z dwóch stron: polityki społecznej, angażując pacjenta w rzeczywistą kreację polityki zdrowotnej, oraz ze strony podmiotu, który w nowych uwarunkowaniach ekonomicznych (w procesie restrukturyzacji lub po przekształceniach) ma jedyną i niepowtarzalną okazję stworzenia nowej kultury organizacji. Kultury, w której profesjonalista wspólnie z usługobiorcą tworzą wartość. Zdaniem Frączkiewicz-Wronki (2009) przywódcy/menedżerowie w organizacjach publicznych, w tym ochrony zdrowia, powinni umieć pogodzić pojawiające się sprzeczności między ideami sprawiedliwości społecznej a dążeniem do maksymalizacji zysku. Oznacza to umiejętność uogólniania dla praktyki zarządzania w organizacjach publicznych metod i narzędzi wypracowanych w sektorze prywatnym i wzbogacenie ich o szczególne komponenty i wartości, nieodzowne do pełnienia funkcji w tym sektorze (Frączkiewicz-Wronka, 2009, s. 153).

Bibliografia

Biegas, T. (2006). Karta Pracowników Służby Zdrowia. *Medycyna Praktyczna*, *10*, 1–10.

Dobska, M. (2013). *Reorientacja w zarzadzaniu przekształconym podmiotem leczniczym*. Poznań: Wyd. UE w Poznaniu.

Frączkiewicz-Wronka, A. (2009). *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce ochrony zdrowia*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Frączkiewicz-Wronka, A., Szymaniec, K. (2012). Model interesariuszy w zarządzaniu zmianą w szpitalach. W: Ł. Sułkowski, R. Seliga (red.), *Kulturowe determinanty zarządzania szpitalami w Polsce* (s. 215–244). Warszawa: Difin.

Hajduk, Z. (2011). *Ogólna metodologia nauk*. Lublin: Wyd. KUL.

Hedberg, B., Yakhlef, A., Baumard, Ph. (2002). *Managing Imaginary Organizations. A New Perspective on Business.* Oxford: Pergamon Press.

Heller, M. (2009a). *Filozofia nauki. Wprowadzenie*. Kraków: Petrus.

Heller, M. (2009b). *Jak być uczonym?* Kraków: Znak.

Iwasiński, Ł. (2015). Od kontroli jakości towarów do podstawowych problemów społecznych. O ewolucji konsumeryzmu. *Kultura – Historia – Globalizacja*, *17*, 1–17.

Kuciński, K. (red.) (2010). *Metodologia nauk ekonomicznych. Dylematy i wyzwania*. Warszawa: Difin.

Łucewicz, J. (1999). Kultura organizacyjna firmy i jej pomiar. W: S. Chełpa, T. Listwan (red.), *Sukces w zarządzaniu. Problemy kadrowo-zarządcze* (s. 20–35). Wrocław: Wyd. AE we Wrocławiu.

Malczyńska-Biały, M. (2012). Konsumeryzm w Stanach Zjednoczonych Ameryki. *Polityka i Społeczeństwo*, *10*, 100–108.

Paluchowski, W.J. (2002). Czy marketingowi potrzebna jest psychologia? W: K. Rogoziński (red.), *Marketing usług profesjonalnych. Wpisanie marketingu w strukturę organizacji usługowej*, *Materiały z IV konferencji Marketing usług profesjonalnych, 20–21 maja 2002* (s. 1–20). Poznań: Wyd. AE w Poznaniu.

Rogoziński, K. (2000). *Nowy marketing usług*. Poznań: Wyd. AE w Poznaniu.

Rogoziński, K. (2002). Potrójny syndrom marketingowej ślepoty i jego przezwyciężanie (na przykładzie usług profesjonalnych). W: K. Rogoziński (red.), *Marketing usług profesjonalnych. Wpisanie marketingu w strukturę organizacji usługowej*, *Materiały z IV konferencji Marketing usług profesjonalnych, 20–21 maja 2002* (s. 20–21). Poznań: Wyd. AE w Poznaniu.

Rogoziński, K. (2012a). Jedna kultura organizacji usługowej i cztery podstawowe kultury organizacyjne. W: K. Rogoziński, A. Panasiuk (red.), *Zarządzanie organizacjami usługowymi* (s. 1–15). Poznań: Wyd. UE w Poznaniu.

Rogoziński, K. (2012b). Kompetencje menedżera organizacji usługowej. W: K. Rogoziński, A. Panasiuk (red.), *Zarządzanie organizacjami usługowymi* (s. 1–15). Poznań: Wyd. UE w Poznaniu.

Sieńko, A. (2006). *Prawo ochrony zdrowia*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Sikorski, C. (1998). *Zachowania ludzi w organizacji*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Sikorski, C. (2012). Znaczenie kultury organizacyjnej w szpitalu. W: Ł. Sułkowski, R. Seliga (red.), *Kulturowe determinanty zarządzania szpitalami w Polsce* (s. 35–45). Warszawa: Difin.

Włodarczyk, W.C. (2010). *Wprowadzenie do polityki zdrowotnej*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Wrońska, I. (1997). *Rola społeczno-zawodowa pielęgniarki. Studium z zakresu współczesnego pielęgniarstwa*. Warszawa: Centrum Edukacji.

Zaremba-Warnke, S. (2012). Konsumeryzm a procesy integracji i dezintegracji. *Ekonomia i Prawo*, *VIII* (1), 23–45.

Zbiegień-Maciąg, L. (1999). *Kultura w organizacji, identyfikacja kultury znanych firm*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

THE ROLE OF CONSUMERISM IN MANAGERIAL QUALITY REORIENTATION ON THE EXAMPLE OF A MEDICAL SERVICE

Keywords: services, service management, consumerism, quality of service

Summary. The article addresses a significant issue of medical consumerism as a bottom-up movement of patients influencing the need to reorient management in medical services. It points to the need for service idiosyncrasy, ie the ability to perceive the uniqueness of the recipient, while integrating the patient into the process of co-creation of the delivery process. However, the positive impact of medical consumerism, however, is possible with the assumption of: shaping new management competencies of staff, acceptance of the paradigm of relational marketing and consequently changes in the culture of service organization.

Translated by Monika Dobska

Cytowanie
Dobska, M. (2018). Rola konsumeryzmu w menedżerskiej reorientacji projakościowej na przykładzie branży usług medycznych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 27–36. DOI: 10.18276/epu.2018.130-03.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-04 | strony: 37–44

Marta Gaj[1]

Anna Dorobisz[2]

Akademia Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu
Wydział Zarządzania
Zakład Zarządzania
[1] e-mail: marta.gaj@awl.edu.pl
[2] e-mail: anna.dorobisz@awl.edu.pl

Pojęcie sytuacji kryzysowej z punktu widzenia public relations

Kody JEL: M30, M31, M37

Słowa kluczowe: wizerunek organizacji, kryzys w organizacji, zarządzanie kryzysem

Streszczenie. W artykule podjęto tematykę związaną z zarządzaniem wizerunkiem organizacji podczas sytuacji kryzysowej. W części wstępnej autorki definiują podstawowe pojęcia. Kolejnym elementem jest ujęcie teoretyczne sytuacji kryzysowej oraz jej charakterystyka w odniesieniu do metod zarządzania kryzysem organizacji. Ponadto w treści artykułu znalazły się informacje dotyczące znaczenia public relations oraz możliwości podejmowania komunikacji z mediami podczas zdarzeń o charakterze nagłym. Część praktyczna opisuje najczęstsze błędy popełniane przez przedsiębiorstwa podczas takich zdarzeń. Ostatnim elementem artykułu jest studium przypadku dotyczące rzeczywistej sytuacji kryzysowej oraz sposobu zarządzania wizerunkiem przedsiębiorstwa.

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa od zawsze musiały podejmować działania związane z zarządzaniem w kryzysie, jednak stosunkowo niedawno zarządzanie sytuacjami kryzysowymi w firmach stało się przedmiotem opisu badaczy tych zjawisk. Nierzadko obserwuje się, że dane przedsiębiorstwo dzięki sprawnemu zarządzaniu podczas kryzysu wzbogaca się o zwolenników, buduje zaufanie, a nawet poprawia notowania – w tym zyski.

Celem artykułu jest wskazanie wpływu kryzysu w firmie na jej wizerunek oraz charakterystyka sytuacji kryzysowych. Analiza tematu przeprowadzona została za pomocą

przeglądu literatury przedmiotu, dzięki któremu możliwe było zapoznanie czytelnika z podstawowymi pojęciami z zakresu omawianej tematyki. Przeanalizowano etapy sytuacji kryzysowej oraz możliwość jej wpływu na kreowanie wizerunku organizacji. Praca została uzupełniona studium przypadku, co pozwoliło na sformułowanie wniosków końcowych.

1. Definicje public relations i sytuacji kryzysowych w tym ujęciu

Zdaniem Bernays „public relations (PR) to dostarczanie społeczeństwu informacji, perswazja mająca na celu modyfikowanie postaw klientów i instytucji, tak by postawy te były do siebie jak najbardziej zbliżone" (Smektała, 2001, s. 12).

„Z punktu widzenia PR kryzys to każde wydarzenie, które może zaburzyć normalną działalność organizacji czy instytucji" (Augustine, 1995, s. 147–158). Sytuacją kryzysową w ujęciu PR nazywamy stan organizacji, który prowadzi do naruszenia jej stabilności lub wręcz opóźnienia rozwoju w stosunku do zmian zachodzących w otoczeniu, a w przypadku utrzymywania się w dłuższym czasie – zagrożenia egzystencji (Kral, Zabłocka, 2004, s. 47).

2. Działalność public relations a wiarygodność przedsiębiorstwa

Reputacja przedsiębiorstwa, jak również dbałość o pozytywny wizerunek wśród aktualnych i potencjalnych konsumentów, to niezwykle ważne elementy, odgrywające kluczową rolę w marketingu. Pozytywne relacje z otoczeniem, czyli działalność public relations, wpływa na wiarygodność przedsiębiorstwa (Gregory, 2005, s. 13).

Każde działanie marketingowe powinno być poprzedzone precyzyjnie opracowanym planem, w którym zawarte są dane marketingowe i badania dotyczące danej marki lub produktu, towaru, usługi. W dokumencie powinny znaleźć się między innymi takie kwestie, jak ogólne i szczegółowe cele marketingowe przedsiębiorstwa, analiza badań rynku oraz charakterystyka odbiorców. Ważne jest także to, jak przedsiębiorstwo przedstawiane jest w mediach – czy jest to obraz pozytywny czy negatywny. Należałoby przede wszystkim określić, czego oczekuje przedsiębiorstwo po danym działaniu marketingowym, jakie są główne cele tego konkretnego przedsięwzięcia i co powinno ono zmienić w obecnej sytuacji przedsiębiorstwa (Gregory, 2005, s. 14).

Dobrze przygotowany plan działania marketingowego rozszerzony powinien być o wytyczne dotyczące wystąpienia sytuacji kryzysowej mogącej zniszczyć reputację przedsiębiorstwa. Trudno jest jednoznacznie określić działania konieczne do podjęcia przez organizację w takiej sytuacji głównie ze względu na fakt, że sytuacje te są nieprzewidywalne, a każda organizacja ma inne cechy charakterystyczne i funkcjonuje w różnym otoczeniu. Przez to właśnie przedsiębiorstwa często nie decydują się na utworzenie

takowego planu procedur w sytuacji kryzysowej, ponieważ precyzyjne określenie tego, kiedy i czy w ogóle nadejdzie kryzys, nie jest możliwe (Smektała, 2001, s. 63–64). Procedury podejmowane w takich sytuacjach powinny zostać jasno sprecyzowane.

Etyczne postępowanie oraz wiarygodność organizacji dla klienta to bardzo ważne czynniki wpływające pozytywnie na jej wizerunek. Zaufanie klienta, jego lojalność i przywiązanie to gwarancja dobrych relacji (Davis, 2008, s. 97–98). Marka, która budzi zaufanie klienta i sprawia, że ten wraca stale po nowe produkty lub jest długoterminowym użytkowaniem, zwiększa konkurencyjność organizacji, buduje jej renomę i pewną pozycję w branży.

3. Charakterystyka sytuacji kryzysowych w przedsiębiorstwach

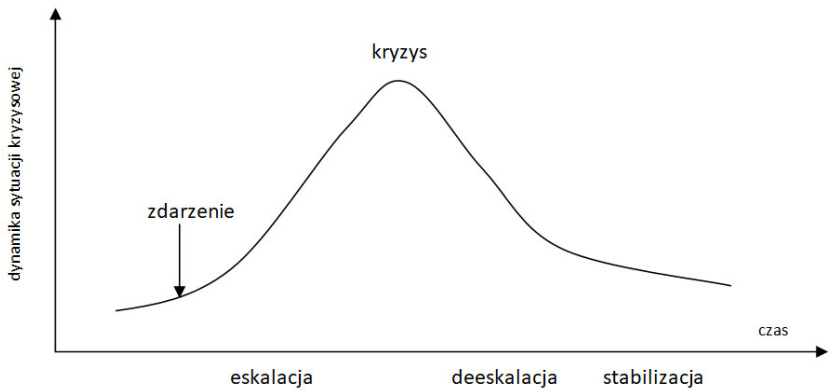
Ukierunkowane działania podejmowane przez przedsiębiorstwa już w fazie sporządzania planów zarządzania sytuacją kryzysową (plany awaryjne) oraz podczas trwania sytuacji kryzysowej powinny zawierać elementy charakterystyki zaistniałej sytuacji (Mitroff, Pearson, 1998, s. 35). Nieprzewidywalność otoczenia, w którym funkcjonuje organizacja, może mieć na nią znaczący wpływ. Gwałtowne zmiany mogą oddziaływać pozytywnie lub negatywnie na jej wizerunek w zależności od reakcji organizacji na daną sytuację. Niektóre z nich mogą wywołać wielki kryzys wizerunkowy, wynikający nierzadko z niewielkich niedopatrzeń, drobnych błędów czy nieodpowiednio przygotowanego planu działania marketingowego. Według Smektały (2001, s. 66–70) rodzaje różnych sytuacji kryzysowych (typy) występujących w przedsiębiorstwach scharakteryzować można następująco:

1. Sytuacje typowe:
   a) przyczyny techniczno-ekonomiczne: wszelkie problemy w pracy, których wystąpienie zaburza codzienny rytm funkcjonowania (błędy operatorów, awarie, wady produktu);
   b) przyczyny ludzko-społeczne: nieporozumienia między współpracownikami, niskie morale lub zmiana władzy.
2. Sytuacje nietypowe:
   a) przyczyny techniczno-ekonomiczne: zewnętrzne problemy, które mają charakter ekonomiczny, jak na przykład bojkot, łapówkarstwo czy przejęcie majątku właściciela;
   b) przyczyny ludzko-społeczne: wszelkie psychopatologie, jak na przykład nielegalne kopiowanie, akty sabotażu, napastowanie seksualne, uprowadzenia, a także terroryzm.

Sytuacja kryzysowa w przedsiębiorstwach może wpłynąć i zakłócić nie tylko płynność i sprawność codziennego funkcjonowania danej organizacji, ale także w dużym stopniu zaszkodzić jej wizerunkowi, zniszczyć reputację i wypracowaną dotychczas markę firmy.

W literaturze przedmiotu wskazuje się najczęściej na cztery etapy sytuacji kryzysowej do których należą (rys. 1):

1. Etap powstawania sytuacji kryzysowej – może być fazą wstępnego spokoju, podczas której występować mogą jedynie sygnały ostrzegawcze informujące o możliwości wystąpienia danego zagrożenia.
2. Etap rozwoju – często nazywany fazą eskalacji zjawiska, kiedy to dochodzi do wystąpienia danej sytuacji kryzysowej, której dalszy rozwój niesie za sobą ryzyko kryzysu.
3. Etap kryzysu – punkt maksymalnego rozwoju sytuacji kryzysowej prowadzący do powstania kryzysu.
4. Etap deeskalacji – zwany często fazą przezwyciężenia, jest momentem, w którym krzywa sytuacji kryzysowej zaczyna spadać (Grocki, 2012, s. 18–19).



Rysunek 1. Etapy sytuacji kryzysowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wróblewski, 2010, s. 50–51; Grocki, 2012, s. 18–19.

Zarządzanie działaniem podczas sytuacji kryzysowej w organizacji odbywa się w granicach trzech systemów, do których zaliczyć można system technologiczny, ludzki i organizacyjno-kulturowy. System technologiczny obejmujący wyposażenie oraz *know how* nie jest elementem skomplikowanym, dającym się ławo zauważyć jako przyczyna powstawania kryzysów, na przykład podczas awarii konkretnego urządzenia. Kolejny poziom to infrastruktura obejmująca procesy związane z przewodzeniem zespołem, motywowaniem pracowników, platformę komunikacji i interakcji, procesem decyzyjnym, ustalaniem celów i kontrolą (Griffin, 2010, s. 342–56). Czynnik ludzki jako parametr zmiennych dotyczy kooperacji pomiędzy techniką a osobami odpowiedzialnymi za jej działanie (Mitroff, Pearson, 1998, s. 47–48). Pozostałe dwa elementy, nierzadko pomijane podczas analizy sposobu zarządzania przedsiębiorstwem podczas sytuacji kryzysowej,

to kompetencja kadry zarządczej oraz funkcjonująca kultura organizacyjna. Respektowanie znaczenia wymienionych wyżej elementów stanowi gwarancję sukcesu.

Niezależnie od uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych organizacji na sytuację kryzysową oddziałuje człowiek lub grupa osób. Można mówić o uczestnikach sytuacji kryzysowej. Identyfikacja oraz umiejętności scharakteryzowania tego elementu odgrywają kluczową rolę w tworzeniu platformy komunikowania się (Grifiin, 2010, s. 75–77). Z perspektywy zarządzania sytuacja kryzysową warto zwrócić uwagę na identyfikację celów poszczególnych uczestników. Mogą oni zarówno hamować rozwój sytuacji kryzysowej, jak i przyspieszać jej eskalację. Najistotniejszymi elementami związanymi z zarządzaniem organizacją podczas sytuacji kryzysowej są działania zmierzające do zidentyfikowania potencjalnych zagrożeń (np. poprzez analizę SWOT), przygotowania planów i wytycznych na wypadek wystąpienia zdarzeń o charakterze kryzysowym, działania podczas takiej sytuacji (tu przede wszystkim szybka reakcja) oraz działania pokryzysowe (Kaczmarek-Śliwińska, 2015, s. 100).

4. Błędy popełniane w zarządzaniu sytuacją kryzysową przedsiębiorstwa

Postępowanie w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej, nawet mimo przygotowanego wcześniej przez przedsiębiorstwo planu procedur postępowania, bywa często intuicyjne (Smektała, 2001, s. 65). Przedsiębiorstwa nierzadko popełniają błędy mogące w przyszłości negatywnie kreować wizerunek organizacji, jak na przykład:

1. Przekonanie o tym, że sytuacje kryzysowe zdarzają się rzadko i zapewne rozwiążą się same, przez co przygotowanie się do takiej sytuacji to tylko zbędne koszty (Smektała, 2001, s. 65–66). Takie lekceważące podejście w momencie wystąpienia najbardziej błahej sytuacji zagrażającej wizerunkowi firmy w konsekwencji może spowodować, że działania wtedy podjęte będą nieprzemyślane.
2. Przekonanie o tym, że kryzysy należy rozwiązywać dopiero w momencie ich wystąpienia (Smektała, 2001, s. 66). W dobie internetu i social media organizacje wystawione są na krytykę ze strony konsumentów. Należy pamiętać, że na działania mediów organizacja nie ma większego wpływu. Działania organizacji powinny być elastyczne. Określenie procedury działania jest ważne, jednak restrykcyjne i bezwzględne postępowanie według zasad nie zawsze będzie korzystne w danej sytuacji.
3. Przekonanie, że duże kryzysy nas nie dotyczą, że pewne sytuacje na pewno nie przydarzą się naszej organizacji, a jeśli jednak, to wtedy obejmują one tylko pewne części działalności (Smektała, 2001, s. 66–67). Lekceważenie niebezpieczeństw wizerunkowych płynących z otoczenia organizacji, ignorowanie ich występowania i przekonanie o trwałości przedsiębiorstwa w momencie wytępienia sytuacji kryzysowej może być największą wadą organizacji.

Ignorowanie zagrożeń mogących wywołać sytuację kryzysową nie tylko wpływa negatywnie na wizerunek przedsiębiorstwa, jego wiarygodność i reputację, ale jest również zagrożeniem dla wypracowanej do tego momentu pozycji na rynku.

5. Studium przypadku

Analizowane zdarzenie miało miejsce w 2016 roku. Do jednego z dolnośląskich szpitali trafił mężczyzna, u którego zdiagnozowano oparzenie przełyku. Według wstępnego wywiadu mężczyzna miał doznać tego urazu po wypiciu wody mineralnej Żywiec Zdrój Żywioł. Informacja ta szybko dostała się do mediów, głównie za pośrednictwem strony internetowej miejscowej policji. W ślad za inicjatorem ostrzeżenia poszła Polska Agencja Prasowa powołująca się na komunikat Wojewódzkiej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej w Szczecinie, podając do publicznej wiadomości informację, że w butelce wody znajdowała się substancja o cechach kwasu. Wstępne dochodzenie wewnętrzne w firmie wykazało, że zakupiony przez poszkodowanego towar nie był oryginalnie zapakowany i pochodził z innej partii produkcyjnej niż pozostałe butelki znajdujące się w zgrzewce. Firma niezwłocznie opublikowała swoje stanowisko na stronie internetowej. Kolejnym etapem było opublikowanie wyniku ekspertyzy Głównego Inspektoratu Sanitarnego, który zapewniał, że produkt nie zagraża życiu i zdrowiu konsumentów. Ze względu na skalę zdarzenia oraz podejrzenie udziału osób trzecich sprawę zbadała również prokuratura. Po ustaleniu faktów i zebraniu dowodów Prokuratura Okręgowa w Jeleniej Górze potwierdziła obecność substancji chemicznej nieużywanej w procesie produkcyjnym wody mineralnej. Instytut Ekspertyz Sądowych w Krakowie zidentyfikował związek, podał, że był to najprawdopodobniej Butanox, na co dzień stosowany do utwardzania żywic poliestrowych. Biegli stwierdzili, że substancja ta dostała się do wody najprawdopodobniej już po jej otwarciu. Dla bezpieczeństwa firma zdecydowała się wycofać ze sprzedaży dwie partie produkcyjne towaru, co w sumie stanowiło ponad 300 000 butelek wody (*Danone mierzy się z kryzysem*…, 2016; Wosińska, 2016).

Niewątpliwie zjawisko to nosiło cechy sytuacji kryzysowej. Firma Danone stanęła przed dużym wyzwaniem zarządzania sytuacją kryzysową. Bez względu na finalny efekt sprawy i uniewinnienie firmy sytuacja ta miała ogromny wpływ na postrzeganie produktu oraz wizerunek przedsiębiorstwa.

Większość komentatorów zaistniałego zdarzenia wskazuje na bardzo sprawną komunikację pomiędzy firmą a odbiorcami. Firma, oprócz tradycyjnych metod komunikowania się, postanowiła przekazywać informację za pomocą mediów społecznościowch, takich jak Facebook i Twitter, na bieżąco informując konsumentów o postępach w sprawie wyjaśniającej zdarzenie oraz publikując najnowsze doniesienia. Sposób komunikacji był otwarty i przejrzysty. Minusem działania była przerwa w dostarczaniu informacji pomiędzy pierwszą publikacją stanowiska firmy a kolejnymi. Minęło wówczas około 4 godz., co zdaniem komentatorów działało niekorzystnie. Późniejszy etap przekazywania

nowych informacji był już zdecydowanie sprawniejszy. Firma na bieżąco informowała o postępach w sprawie, chętnie podejmując współpracę z organami kontroli oraz policją i prokuraturą.

Kolejnym dobrym działaniem było wycofanie partii produkcyjnej, w której zidentyfikowano szkodliwą substancję. Pomimo późniejszego wyniku śledztwa i rezygnacji z podejrzenia o zatrucie wody w etapie produkcyjnym firma naraziła się na straty finansowe. W efekcie zabieg ten spowodował przysporzenie firmie zwolenników, którzy wskazywali na dbałość przedsiębiorstwa o bezpieczeństwo konsumentów.

Ponadto podejrzenie osób trzecich o udział w sabotażu firmy postawiło przedsiębiorstwo w roli ofiary, co również nie pozostało bez echa wśród konsumentów. Deklarowali oni swoje przywiązanie do marki oraz niezaprzestanie nabywania produktów. Niefortunny okazał się jednak slogan reklamowy produktu odnoszący się do czerpania swojej „siły z gór", ponieważ przy okazji omawianej sytuacji zwrócono uwagę, iż woda wcale nie jest produkowana w górach, a między innymi w województwie zachodniopomorskim. Ta wpadka wizerunkowa była jedynie efektem ubocznym całego zdarzenia i nie powinna mieć bezpośredniego wpływu na ocenę radzenia sobie z kryzysem. Jednak konsumenci poczuli się oszukani, gdyż dotychczas kupowali produkt w przekonaniu o jego górskim pochodzeniu.

Podsumowanie

W artykule wykazano konieczność respektowania zasad zarządzania kryzysem lub sytuacją kryzysową celem zabezpieczenia wizerunku organizacji. Umiejętność i dobór sposobów zarządzania kryzysem zależy od szeregu cech i czynników wpływających na eskalację zdarzenia. Należą do nich:

- rozmiar przedsiębiorstwa oraz jego zdolność do radzenia sobie z kryzysem,
- monitorowanie i przepływ informacji,
- umiejętność szybkiego reagowania oraz analiza zaistniałej sytuacji,
- dobór metod komunikowania się z otoczeniem (w tym z konsumentami),
- zapobieganie wystąpieniu podobnych zdarzeń w przyszłości.

Analiza przypadku pozwoliła na potwierdzenie wagi wymienionych czynników jako komponentów warunkujących skuteczne zarządzanie kryzysem. Błędy popełniane przez osoby odpowiedzialne za zarządzanie podczas sytuacji kryzysowych są nieuniknione. Działania zarządzania kryzysem opierają się dużej mierze na przypuszczeniach, a rozwój zdarzeń uzależniony jest również od czynników zewnętrznych, niezależnych od przedsiębiorstwa. Reakcje firmy powinny być oparte przede wszystkim na planach zarządzania oraz elastyczności i możliwie szybkiej reakcji na kierunki eskalacji zdarzenia o cechach sytuacji kryzysowej.

Bibliografia

Augustine, N. (1995). Managing the Crisis You Tried to Prevent. *Harvard Business Review*, *73* (6), 147–160.

Danone mierzy się z kryzysem dotyczącym wody Żywioł Żywiec Zdrój (2017). Pobrane z: www.press.pl (1.08.2017).

Davis, A. (2008). *Wszystko, co powinieneś widzieć o PR. Odpowiedzi na 500 najważniejszych pytań*. Poznań: Rebis.

Gregory, A. (red.) (2005). *Skuteczne techniki PR*. Gdańsk: GWP.

Griffin, R.W. (2010). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Grocki R. (2012). *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*. Warszawa: Difin.

Kaczmarek-Śliwińska, M. (2015). *Public Relations w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi w organizacji*. Warszawa: Difin.

Kral, Z., Zabłocka-Kluczka, A. (2004). Sposób postrzegania kryzysów w polskich przedsiębiorstwach. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, *11*, 46–56.

Mitroff, I.I., Pearson, C.M. (1998). *Zarządzanie sytuacją kryzysową, czyli jak ochronić firmę przed najgorszym*. Warszawa: Businessman Book, Business Press.

Smektała, T. (2001). *Public relations w sytuacjach kryzysowych przedsiębiorstw*. Wrocław: Astrum.

Wosińska, M. (2016). *Żywiec Zdrój. Zarządzanie kryzysem na 4+*, Pobrane z: www.proto.pl (1.08.2017).

Wróblewski, R. (2010). Wybrane problemy zarządzania przedsiębiorstwem w sytuacjach kryzysowych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Administracja i Zarządzanie*, *14* (87), 49–66.

MANAGING THE IMAGE OF A BUSINESS IN CRISIS SITUATIONS

Keywords: organization image, crisis in organization, management of crisis

Summary. The article deals with the management of the image of the organization during the crisis, which may influence the image. In the introductory part of the article, the authors define the basic concepts of this subject. Another element is the theoretical view of the crisis situation and its characteristics in relation to crisis management methods of the organization. In addition, the article includes information on the importance of public relations and the ability to communicate with the media during sudden events that may significantly affect the image of the company. The practical part describes the most common mistakes made by companies during such events. The final part of the article is a case study on the actual crisis situation and how the company's image is managed.

Translated by Anna Dorobisz

Cytowanie
Gaj, M., Dorobisz, A. (2018). Pojęcie sytuacji kryzysowej z punktu widzenia public relations. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 37–44. DOI: 10.18276/epu.2018.130-04.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-05 | strony: 45–53

Barbara Iwankiewicz-Rak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Podstaw Marketingu
e-mail: barbara.iwankiewicz-rak@ue.wroc.pl

Wartość i jakość w usługach

Kody JEL: L80, M39

Słowa kluczowe: wartość, wartość dla klienta, wartość w użyciu, jakość

Streszczenie. Wartość dla klienta i współtworzenie wartości w usługach są współczesnym wyzwaniem dla działań marketingowych podmiotów świadczących usługi. Jednocześnie zewnętrznym przejawem dbałości o satysfakcję klientów jest zarządzanie jakością w usługach i adaptowanie systemów zarządzania jakością. Celem artykułu jest przedstawienie relacji między współtworzeniem z klientem wartości i zarządzaniem jakością w usługach. Wskazany w artykule model Quality Function Development (QFD), integrujący założenia modelu Kano i Servqual wraz z diagramem „domu jakości", jest przykładem współtworzenia wartości i jakości oferty produktu/usługi.

Wprowadzenie

Zarządzanie jakością oferty usługowej przy jednoczesnym kreowaniu wartości klienta i wartości dla klienta jest wyzwaniem dla działań marketingowych podmiotów świadczących usługi różnych branż i form (odpłatnych i nieodpłatnych). Jest to trudne zadanie dla podmiotów usługowych, zważywszy na szczególne cechy usług wynikające z ich niematerialności. Oznacza to, że zarówno działania projakościowe, jak i budujące szczególne wartości dla klienta powinny koncentrować się na pojedynczej transakcji. Duże znaczenie dla oceny poziomu jakości świadczonych usług i odczucia co do wartości otrzymanej usługi ma bowiem proces świadczenia usług, w którym kontakt usługodawcy z klientem ujawnia tak zwane momenty prawdy. Celem artykułu jest przedstawienie związku między współtworzeniem z klientem wartości i zarządzaniem jakością w usługach.

1. Wartość dla konsumenta usług – rozwój i znaczenie pojęcia

Problem kształtowania wartości dóbr jak i zarządzania ich jakością jest przedmiotem rozważań teoretycznych i praktycznych od starożytności (Głowacki, 2015). W tabeli 1 zaprezentowano wybrane ujęcia wartości dóbr i usług na przestrzeni wieków. Z przedstawionej ewolucji ujęć znaczenia pojęcia wartość widać, że do XX wieku wartość w biznesie miała wymiar czysto ekonomiczny, stanowiła źródło zysku i czynnik przewagi konkurencyjnej firm.

Tabela 1. Znaczenie pojęcia *wartość* w ekonomii

Autor	Okres	Ujęcie
1	2	3
Ksenofont	430–355 p.n.e.	Wartość dobra wynika z jego użyteczności. Rzeczy użyteczne mają wartość np. „dla kupca lutnia ma wartość, mimo że nie potrafi na niej grać, natomiast dla nabywcy lutnia ma wartość, gdy umie na niej grać" (Kundera, 2004, s. 100)
Arystoteles	384–322 p.n.e.	Wartość rzeczy określają potrzeby. Potrzeba jest miarą wartości rzeczy, tj. ich wartości użytkowej, a umownym środkiem pomiaru wartości zastępującym potrzebę jest pieniądz jako miernik wartości (Arystoteles, 2007)
A. Smith	XVIII w.	Wartość dóbr (wartość wymienna towaru) wyznacza praca. „Wartość zależy od: płacy, zysku oraz renty gruntowej" (Smith, 2007, s. 30)
Wartość w filozofii		„Wartość – podstawowa kategoria aksjologii, oznaczająca wszystko to, co jest cenne i godne pożądania, co stanowi cel ludzkich dążeń. Problemem jest, czy wartość przysługuje przedmiotom obiektywnie, czy subiektywnie" (*Encyklopedia*, 1987, s. 658)
M. Porter	XX/XXI w.	Wartość jest definiowana jako korzyść w relacji do poniesionych kosztów, a nie jako korzyść sama w sobie. Kreowanie wartości jest długookresowym działaniem przedsiębiorstwa, dzięki któremu zysk staje się przychodem otrzymanym od klientów po odjęciu poniesionych kosztów. Tak ujęta wartość tworzona jest w „łańcuchu wartości" i oznacza **wartość klienta** (Porter, Kramer, 2011, s. 6)
L. Ansoff	połowa XX w.	Strategia przedsiębiorstwa (budowanie wartości firmy) jest wypadkową celów, odpowiedzialności i ograniczeń, stanowiąc kompromis pomiędzy oczekiwaniami poszczególnych grup interesariuszy (Ansoff, 1965, za: Piwoni-Krzeszowska, 2014, s. 51)
V. Zeithaml	koniec XX w.	**Wartość relacji firmy** z interesariuszami jest różnicą pomiędzy korzyściami uzyskiwanymi z relacji oraz nakładami na nie ponoszonymi. Wartość relacji wynika z interakcji między kupującym i sprzedającym (Zeithaml, 1988, s. 2–22)
B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski	początek XXI w.	**Wartość klienta dla przedsiębiorstwa** „obejmuje wpływy, które klient kreuje do przedsiębiorstwa oraz informacje, rekomendacje, wizerunek, zaufanie itp." (Dobiegała-Korona, 2010, s. 15)
C.K. Prahalad, V. Ramaswamy	początek XXI w.	**Współtworzenie wartości z klientem** – efekt wzmocnienia pozycji klienta na rynku, wymóg sprostania oczekiwaniom klientów, wzrost zaangażowania klientów we współtworzenie wartości, znaczenie interakcji klienta, gdyż wartość pochodzi z doświadczenia współtworzenia (np. prosument, e-prosument, otwarte innowacje, crowdsourcing) (Prahalad, Ramaswamy, 2005, s. 13)

1	2	3
K. Rogoziński	początek XXI w.	Włączanie klientów do współtworzenia produktu (usługi) i **współtworzenie wartości z klientem** ma szerszy wymiar niż tylko angażowanie klientów w proces tworzenia wartości, gdyż ukierunkowuje dyskusję nad nowymi sposobami wytwarzania wartości i ich interpretacji we współczesnym świecie (Rogoziński, 2012, s. 320)
S. Vargo, R. Lusch	początek XXI w.	**Logika dominacji usługi w marketingu –** klient jest współtwórcą wartości produktu (usługi), jest kontynuatorem procesów wytwórczych produktów podczas korzystania z nich, tworzy tzw. wartość w użyciu (*value in use*). Nie istnieje wartość bez odniesienia do konsumenta, gdyż producenci przedstawiają w ofercie tylko propozycję wartości. Wartość dla konsumenta powstaje jako wartość współtworzenia w relacji między oferentem przedstawiającym propozycję wartości i konsumentem uznającym tę propozycje za atrakcyjną (Vargo, Lusch, 2004, s. 1–17; *Grönroos*, Gummerus, 2014, s. 207 i n.)
M.E Porter i M.R. Kramer	początek XXI w.	**Współtworzenie wartości ekonomiczno-społecznej** (*creating shared value*) – tworzenie wartości ekonomicznych jest uwarunkowane kreowaniem wartości społecznych (dla społeczeństwa). Kontekst otoczenia społecznego (środowiskowego) jest istotny w procesie tworzenia i dostarczania wartości (Porter, Kramer, 2011, s. 6)

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury wskazanej w odpowiednich odnośnikach.

Przykładem tego ujęcia jest opracowany przez Portera (2006, s. 65) model łańcucha wartości przedstawiający logikę działań przedsiębiorstwa w dążeniu do zysku z wyeksponowaniem następstwa podejmowanych aktywności (Borowski, 2013; Czakon, 2004).

W modelu tym wyodrębnione zostały dwa główne obszary zadaniowe przedsiębiorstwa obejmujące działania:

a) podstawowe (obejmujące: logistykę wewnętrzną, działania operacyjne, logistykę zewnętrzną, marketing i sprzedaż oraz serwis);
b) pomocnicze (w zakresie infrastruktury firmy, zarządzania zasobami ludzkimi, badania i rozwoju, także technologii, zaopatrzenia);

W modelu tym eksponowana jest idea tworzenia wartości klienta jako źródła przewagi konkurencyjnej firmy i jej zysków. Oznacza to, że rynkowa wartość przedsiębiorstwa zależy od wartości jego klientów. Problem ten eksponuje idea marketingu wartości (Doyle, 2003) jako podstawy eksponowania znaczenia relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem, a głównie z jego klientami, co znalazło odbicie w rozwoju „marketingu relacji". W konsekwencji uległa zmianie definicja marketingu, która, opublikowana w roku w 2004 roku przez Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu, ujmuje marketing w aspekcie tworzenia procesów kreowania, komunikowania i dostarczania wartości konsumentom i zrządzania relacjami z konsumentem w sposób dostarczający korzyści organizacji i jej interesariuszom (Kotler, 2006, s. 6). Obecnie dostrzeżono, że w procesie takiej wymiany tworzona jest zarówno wartość klienta, jak i wartość dla klienta. Kreowanie wartości klienta dla firmy obrazuje punkt widzenia przedsiębiorstwa, które zarządza portfelem

klientów, by zapewnić wzrost wartości przedsiębiorstwa i jego konkurencyjności. Jednak warunkiem tworzenia wartości klienta jest dostarczanie wartości dla klienta, stanowiącej syntetyczne ujęcie dostarczanych użyteczności (wartości) cząstkowych, które obrazują dopasowanie cech i funkcji produktu do potrzeb i oczekiwań klienta. W usługach kształtowanie wartości dla klienta odbywa się z jego udziałem w formie współtworzenia.

Obecny rozwój technologii komunikacyjnej rozszerzył zakres udziału konsumentów w procesach współtworzenia wartości. Zarówno wzrost wiedzy i świadomości klientów o towarach i usługach, jak i rozwój interaktywnych kanałów komunikacji firm z otoczeniem umożliwiły wykorzystywanie wiedzy i pomysłów klientów w poszukiwaniu nowych rozwiązań produktowych i usługowych, zwiększających ich wartość. Takie działania określane jako otwarte innowacje (*open innovations*), przyjmujące także formę crowdcourcingu, podporządkowują decyzje ekonomiczne przedsiębiorstw oczekiwaniom i potrzebom podmiotów otoczenia, a głównie klientów. Obecnie włączanie konsumentów w proces decyzyjny firm obejmuje obok kształtowania cech towarów i usług także elementy środowiskowe: społeczne czy ekologiczne. Spowodowało to współtworzenie z klientem nowego wymiaru wartości – wartości społeczno-ekonomicznej. Koncepcja tej szczególnej wartości, określana jako *creating shared value*, opracowana została przez Portera i Kramera (2011). Ograniczone ramy artykułu umożliwiły jedynie zasygnalizowanie tendencji zmian podejścia do tworzenia wartości dóbr i usług. Dają jednak podstawę do rozważenia problemu tworzenia szczególnych wartości dla klienta w działalności usługowej w aspekcie zarządzania jakością procesu usługowego.

2. Jakość w usługach – podstawa kreowania satysfakcji i wartości dla klienta

Współczesny dynamiczny rozwój sektora usług wynikający z „serwicyzacji gospodarki" charakteryzuje się: powstawaniem nowych usług i ich profesjonalizacją, nadwyżką podaży nad popytem na usługi, rozwojem konkurencji między przedsiębiorstwami usługowymi w dążeniu do zdobycia klienta, a następnie na jego zatrzymaniu. To determinuje działania marketingowe współczesnych przedsiębiorstw usługowych, które ukierunkowane są na współtworzenie wartości dla klienta w zaspokajaniu jego potrzeb pod względem rodzajowym, ilościowym, a także jakościowym. Są to zadania trudne, a nawet skomplikowane, wymagające od przedsiębiorstwa podejmowania decyzji w warunkach konsensusu między wymaganiami klienta dążącego do uzyskania preferowanej wartości usługi i satysfakcji a możliwościami techniczno-organizacyjnymi świadczenia usług i wymogami wyznaczonymi przez standardy i systemy zarządzania jakością usługi. Warto więc zastanowić się w tym miejscu nad powiązaniem istoty współtworzenia wartości dla konsumenta i zarządzaniem jakością w usługach. Wyjaśnianie istoty i znaczenia pojęć *wartość dóbr* i *jakość* ma długą historię sięgającą czasów starożytnych (Janas, 2016). I jak dotąd obserwuje się ewolucję ich interpretacji, a w efekcie brak jednoznaczności

ich interpretowania (Urban, 2007, s. 4 i n.). Dyskusja dotycząca jakości i zarządzania jakością w usługach była bardzo dynamiczna w połowie XX wieku i przyniosła wiele praktycznych rozwiązań w formie systemów zarządzania jakością, standaryzacji i metod badania jakości obsługi klientów. Natomiast współtworzenie wartości w usługach nabrało utylitarnego znaczenia w pierwszej połowie XXI wieku wraz z rozwojem interaktywnej komunikacji, głównie internetowej, przedsiębiorstw z klientami, a także zmianą poziomu i stylu życia konsumentów, którzy nauczyli się wyrażać swoje potrzeby i oczekują ich spełnienia (Leszczyński, 2016; Rudawska, Rudawski, 2016).

Pomimo że w literaturze przedmiotu autorzy proponują różne podejścia do rozumienia pojęcia jakość, to w niniejszym artykule przyjęte zostało jego znaczenie proponowane w kwalitologii (Hamrol, Mantura, 1998). W tym ujęciu jakość oznacza zbiór cech i jest utożsamiana z przestrzenią n-wymiarową nieograniczoną w każdym wymiarze, a cechy składające się na jakość przynależą produktom, procesom i dowolnym zjawiskom. W tym rozumieniu w biznesie jakość określana jest jako zbiór wszystkich właściwości produktu (usługi), które umożliwiają zaspokojenie potrzeb konsumenta. W procesie kształtowania efektywnej jakości podkreśla się istotę dążenia nie tylko do zaspokojenia wymagań klientów, ale także ich przekraczania. Jednak ocena jakości (produktu czy procesu usługowego) przez klienta oparta jest głównie na kryteriach subiektywnych. W praktyce oznacza to, że w percepcji klienta lepszym jakościowo produktem (usługą) może być nie ten, który jest zgodny i doskonały pod względem parametrów technicznych (procedur, standardów) i wykonany ze znawstwem przedmiotu (profesjonalnie), lecz ten, co do którego klient ma przekonanie o jego lepszych walorach. Z tak ujmowanej jakości wynikają nieograniczone możliwości, ale też bariery kształtowania produktu usługowego.

Proces usługowy ma charakter niematerialny, więc zarządzanie jakością usług natrafia na trudności związane z różnorodnością klientów i ich preferencji, a także personelu świadczącego usługi. Jest to przyczyna częstego występowania konfliktu między tym, co oferowane a tym, co otrzymane przez konsumenta. Wynika to także z faktu, że usługi, w odróżnieniu od produktów materialnych, nie poddają się standaryzacji. Z tych powodów w działalności usługowej dążenie do zapewnienia satysfakcji klientom jest jednym z istotnych i trudnych problemów zarządzania marketingowego, bowiem satysfakcja klientów to ich zadowolenie z faktu, że oferowana usługa spełniła ich oczekiwania i dostarczyła pożądanej wartości (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985). To założenie wyznacza problemowy obszar działań w celu rozpoznania czynników determinujących potrzeby i oczekiwania korzystających z usług jako podstawy projektowania procesu usługowego ukierunkowanego na zmniejszenie rozbieżności pomiędzy oczekiwaną przez klienta wartością usługi a otrzymaną jej jakością (propozycją wartości). Logikę procesu usługowego wyznaczającego trzy jego etapy, w których z różną intensywnością jakość usługi łączy się z jej wartością, zaprezentowano w tabeli 2.

Tabela 2. Etapy procesu usługowego

Etapy procesu usługowego		Cechy
1	**Przed skorzystaniem z usługi** Cel: tworzenie propozycji wartości dla konsumenta	Etap przed skorzystaniem z usługi – tzw. sfera usługodawcy lub określana jako „niewidzialna dla konsumenta", gdzie przedsiębiorstwa przygotowują ofertę (propozycję wartości), wprowadzają standardy usług i systemy zarządzania jakością. W tym etapie mogą podjąć współpracę z klientami, dostosowując cechy oferty do ich potrzeb i oczekiwanej wartości.
2	**Korzystanie z usługi** Cel: współtworzenie wartości dla konsumenta	Etap kontaktu usługowego – relacji i interakcji klienta z firmą i pracownikami „frontowymi", jest też określany jako „moment prawdy"; w nim mogą pojawić się „zdarzenia krytyczne" jako efekt konfrontacji cech jakościowych oferty ujętych (propozycji wartości) z ich oceną i akceptacją przez klienta. Jest to etap właściwego współtworzenia wartości usługi przy aktywnej roli personelu i klienta oraz wartości relacji.
3	**Po skorzystaniu z usługi** Cel: tworzenie „wartości w użyciu"	Etap, w którym konsument samodzielnie i ostatecznie analizuje cechy jakościowe i wartość oferty oraz stopień zaspokojenia potrzeb i oczekiwań, a także poddaje je ocenie w szerszym kontekście, np. społecznym. W tym etapie podejmowana jest najczęściej decyzja o ponownym skorzystaniu z usługi (Ballantyne, Varey, 2006).

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione w tabeli 2 cechy etapów procesu usługowego ukazują, że kształtowana przez usługodawcę jakość usługi (I etap) jest propozycją jej wartości dla klienta. Natomiast klient, korzystając z usługi (II etap), współtworzy jej cechy jakościowe, które mają znaczenie dla oceny wartości usługi w użyciu (III etap).

Kształtowanie wartości usługi dla konsumenta można prześledzić także, wykorzystując modele zarządzania jakością usług. W niniejszym artykule jako przedmiot analizy wykorzystano model Quality Function Development (QFD) integrujący założenia modelu Kano i Servqual (Matzler, Hinterhuber, 1998; Hamrol, Mantura, 1998). Model ten jest przedstawiany w formie diagramu nazywanym „domem jakości" (Quality House) i prezentuje przełożenie informacji z rynku od konsumentów na cechy projektowanego produktu/usługi. Celem tej metody jest wskazanie koniecznego kompromisu między preferowanymi przez klientów cechami usługi składającymi się na wartość dla klienta a zaprojektowanymi cechami produktu/usługi wyznaczającymi jakość oferty (propozycję wartości). W wyniku zastosowania modelu QFD istnieje możliwość konstrukcji procesu usługowego jako najkorzystniejszego rozwiązania wobec preferencji klienta i możliwości zasobowych firmy. Założeniem kształtowania jakości z zastosowaniem modelu jest więc stwierdzenie, że nabywca może ocenić usługę negatywnie, mimo że jest ona poprawnie wykonana, i odwrotnie, wskazać wysoką jakość (wartość) usługi, która w rzeczywistości nie odpowiada przyjętym standardom. Takie sytuacje stanowią impuls do doskonalenia cech i funkcji procesu usługowego, a także edukacji nabywców usług.

Model QFD z diagramem „dom jakości" jest przykładem możliwej, a nawet koniecznej integracji aktywności klienta i usługodawcy w procesie konstrukcji oferty pod względem wartości dla klienta i jej jakości. Pokazuje strukturę procesu współtworzenia wartości dla klienta, który obejmuje uzgadnianie preferencji nabywców z technicznymi możliwościami wykonawczymi firmy. Tak ujęty proces doskonalenia oferty usługowej ukierunkowany jest na poszukiwanie wspólnych rozwiązań, które zmniejszą lukę pomiędzy satysfakcją klienta (oczekiwaną wartością usługi) a jakością otrzymanej oferty usługowej (propozycją wartości).

Podsumowanie

Obserwowana ewolucja ujmowania pojęcia *wartość* w ekonomii pokazuje, że obecnie wzrasta znaczenie kreowania wartości rozumianej jako wartość dla klienta, wartość w użyciu i wartość społeczno-ekonomiczna. Przy czym kształtowanie tych form wartości nie jest domeną tylko przedsiębiorstwa, lecz wynika ze współpracy klienta z oferentem i wspólnym kształtowaniu (*co-creating value*) cech oferty, która gwarantuje satysfakcję nabywcy. Problem ten jest szczególnie widoczny w działaniach usługowych, gdzie dochodzi do bezpośredniego kontaktu nabywcy usługi z personelem usługowym. Można więc przyjąć, że w usługach przejawem dbałości o satysfakcję klientów jest dostarczanie oczekiwanej wartości oferty, która jest współtworzona w relacji klient–usługodawca. Wskazany w artykule model Quality Function Development (QFD) integrujący założenia modelu Kano i Servqual wraz z diagramem „domu jakości" jest przykładem współtworzenia wartości i jakości oferty produktu/usługi.

Bibliografia

Ansoff, I. (1965). *Corporate Strategy*. New York: MC Graw-Hill.

Arystoteles (2007). *Etyka nikomachejska*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Ballantyne, D., Varey, R.J. (2006). Creating Value-in-use Through Marketing Interaction: Exchange Logic of Relating, Communicating and Knowing. *Marketing Theory*, *6* (3), 335–348.

Borowski, J. (2013). Łańcuch wartości jako nowa teoria zarządzania strategicznego. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, *2* (62), 11–25.

Czakon, W. (2004). *Łańcuch wartości w teorii zarzadzania przedsiębiorstwem*. Katowice: Wyd. AE w Katowicach.

Dobiegała-Korona, B. (2010). Istota i pomiar wartości klienta. W: B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski (red.), *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie* (s. 21–44). Warszawa: Poltext.

Doyle, P. (2003). *Marketing wartości*. Warszawa: Felberg SJA.

Głowacki, J. (2015). Wartość w ekonomii społecznej. *Ekonomia Społeczna*, *2*, 60–68.

Grönroos, Ch., Gummerus, J. (2014). The Service Revolution and Its Marketing Implications: Service Logic vs Service-dominant Logic. *Managing Service Quality*, *24* (3), 206–229.

Encyklopedia (1987). T. 4. Warszawa: PWN.

Hamrol, A., Mantura, W. (1998). *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka.* Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Janas, A. (2016). Logika usługowa a kształtowanie jakości usług. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, *255*, 58–70.

Kotler, Ph. (2006). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.

Kundera, E. (2004). *Słownik historii myśli ekonomicznej*. Kraków: Oficyna Wydawnicza.

Leszczyński, P. (2016). Wartość w usługach informatycznych – metody i kryteria oceny. *Handel Wewnętrzny*, *360*, 277–289.

Matzler, K., Hinterhuber, H.H. (1998). How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customer Satisfaction Into Quality Function Deployment. *Technovation*, *18* (1), 25–37.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for the Future Research. *Journal of Marketing*, *49*, 41–50.

Piwoni-Krzeszowska, E. (2014). *Zarządzanie wartością relacji przedsiębiorstwa z rynkowymi interesariuszami*. Wrocław: Wyd. UE we Wrocławiu.

Porter, M.E. (2006). *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*. Gliwice: Helion.

Porter, M.E., Kramer, M.R. (2011). Creating Schare Value. *Harward Busuness Review*, *January–Fabruary*, 62–77.

Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2005). *Przyszłość konkurencji*. Warszawa: PWE.

Rogoziński, K. (2012). *Zarządzanie wartością z klientem*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Rudawska, E., Rudawski, A. (2016). Źródła wartości dla klienta na rynku radiofonii publicznej. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *458*, 88–100.

Smith, A. (2007). *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. T. 1. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Urban, W. (2007). Definicje jakości usług – różnice oraz ich przyczyny. *Problemy Jakości*, *marzec*, 4–9.

Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic of Marketing. *Journal of Marketing*, *68* (1), 1–17.

Zeithaml, V. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-end Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, *52*, 2–22.

VALUE AND QUALITY IN SERVICES

Keywords: value, value for the customer, value-in-use, quality

Summary. Value for the customer, co-creation of value in services is a contemporary challenge for marketing activities of service providers. At the same time, the external focus of customer satisfaction is quality management in services and adapting quality management systems. Creating

value for customer and service quality management represent a common decision-making process for the customer and the service provider. The Quality Function Development (QFD) model, which integrates the Kano and Servqual models together with the "Quality House" diagram, is an example of the co-creating value for consumer and quality and value of a product / service offering.

Translated by Barbara Iwankiewicz-Rak

Cytowanie
Iwankiewicz-Rak, B. (2018). Wartość i jakość w usługach. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 45–53. DOI: 10.18276/epu.2018.130-05.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-06 | strony: 55–66

Ewa Kasperska

Politechnika Koszalińska
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Turystyki i Marketingu
e-mail: kasperska.ewa@wp.pl

Rynek usług dla organizatorów i uczestników imprez biegowych

Kody JEL: L83, L84, M31, Z29

Słowa kluczowe: biegi masowe, imprezy biegowe, usługi w sporcie, sport amatorski, turystyka biegowa

Streszczenie. Jakkolwiek popularność biegania i liczba imprez biegowych w Polsce w ostatnich latach znacząco (jeśli nie lawinowo) wzrosła, to rynek usług związanych z biegami i turystyką biegową nie jest jeszcze w pełni rozwinięty. Ciągle, w odróżnieniu od tego, co ma miejsce w wielu innych krajach na świecie, organizację imprez w Polsce uważa się za działalność nieprzynoszącą dochodów. Podobnie nie wszystkie usługi dostępne na zagranicznych rynkach są już obecne w kraju. Nie ulega jednak wątpliwości, że również polski rynek sukcesywnie się rozwija, a jego oferta staje się coraz bardziej różnorodna i kompleksowa. Celem artykułu jest diagnoza krajowego rynku usług biegowych skierowanych zarówno do organizatorów, jak i biegaczy. Stanowi on prezentację istniejących w tym obszarze potrzeb oraz ofertę podaży w zakresie ich zaspokojenia.

Wprowadzenie

Zaryzykować można twierdzenie, że bieganie w ostatnich latach stało się w Polsce sportem narodowym. Dowodzą tego statystyki zarówno liczby biegających, jak i odbywanych w Polsce imprez biegowych. Wobec masowego zainteresowania tą dyscypliną sportu można się również spodziewać idącego w ślad za nim popytu nie tylko na dobra, ale i usługi przydatne w jej uprawianiu. Mając na uwadze powyższe, celem artykułu uczyniono diagnozę krajowego rynku usług biegowych skierowanych zarówno

do organizatorów, jak i biegaczy. Stanowi on prezentację istniejących w tym obszarze potrzeb oraz ofertę podaży w zakresie ich zaspokojenia.

1. Biegi w statystykach

Na tle rosnącego zainteresowania aktywnością fizyczną w ogóle, to właśnie bieganie zdobywa największą popularność. Według danych TNS Polska z 2015 roku 68% Polaków uprawia sport, w tym w tym blisko 1/3 deklaruje, że robi to regularnie i podobna ich liczba – 33% – stwierdza, że jest to bieganie (tnsglobal.pl). ARC Rynek i Opinia w raporcie z tego samego okresu twierdzi, że aktywni Polacy to 64% społeczeństwa, a przynajmniej raz w tygodniu lub częściej trenuje aż 44% z nich (arc.com.pl). Według tego badania biega podobna liczba Polaków (32%). Kolejny raport z 2015 roku, Polskiego Związku Lekkiej Atletyki i Instytutu Badań Rynkowych i Społecznych IBRiS, podaje, że biega 21,9% Polaków (prezi.com).

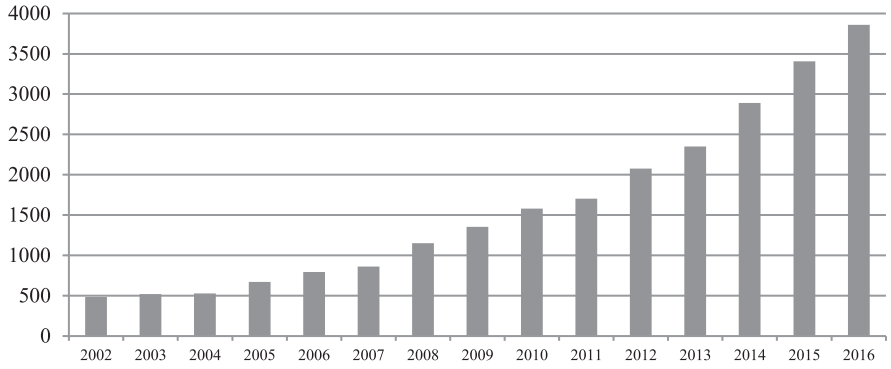
Przytoczone dane są dowodem na to, że stosunkowo trudno oszacować liczbę biegających. Wobec specyfiki samej dyscypliny nie jest to jednak zaskakujące. Biegać może każdy i wszędzie. Biegania nie ogranicza posiadana kondycja, wiek, specjalistyczny strój czy zasobność portfela. To taki rodzaj aktywności, który można uprawiać w zasadzie za darmo lub uczynić z tego bardzo kosztowną pasję[1]. Również częstotliwość biegania, pokonywane odległości i osiągnięcia mogą być bardzo różne. Biegają zarówno ci, którzy dla relaksu decydują się na lekkie przebieżki, jak i ci, którzy realizują ambitne plany treningowe, przygotowując swój organizm do wyzwań, jakimi są maratony, ultramaratony czy triatlony. Nie ulega wątpliwości, że jedni i drudzy to biegacze, jak również to, że niezależnie od wiarygodności statystyk dotyczących biegaczy prosta obserwacja ulic miast i terenów niezabudowanych wystarczy, aby stwierdzić istnienie w Polsce mody, a nawet boomu na bieganie.

Znajduje to swoje odzwierciedlenie również w statystykach imprez biegowych. Liczba uczestników w największych z nich dochodzi nawet do kilkunastu tysięcy[2], zaś liczba samych imprez biegowych z roku na rok rośnie. W 2016 roku było ich w Polsce 3861; przez ostatnie 14 lat ich liczba zwiększyła się 8-krotnie (rys. 1).

Tak liczna rzesza biegających (przy czym według przytaczanego już raportu *Polacy biegają* tylko 15% biegaczy bierze udział w imprezach biegowych) to potężny rynek zbytu produktów dla biegaczy i związanych z tą dyscypliną sportu. Szacunkowa wartość roczna wydatków na bieganie to według autorów raportu 1,8 mld złotych. Z drugiej zaś strony, blisko 4 tysiące imprez sportowych rocznie to olbrzymie wyzwanie dla organizatorów i szerokie możliwości dla dostawców rozmaitych dóbr i usług na potrzeby takich wydarzeń.

[1] Na przykład Antarctic Ice Marathon to impreza ekstremalna, wymagająca specjalistycznego, drogiego sprzętu i odzieży oraz wniesienia opłaty w wysokości 16 000 euro (icemarathon.com, 2017).

[2] Rekordowy w 2016 r. Bieg Niepodległości w Warszawie zgromadził ponad 12 700 uczestników (maratonypolskie.pl).



Rysunek 1. Liczba imprez biegowych w Polsce w latach 2002–2016

Źródło: opracowanie własne na podstawie http://www.maratonypolskie.pl.

2. Rynek usług dla biegaczy

Na ofertę dla biegaczy składają się zarówno produkty materialne, jak i usługi. Są wśród nich te związane z samym bieganiem, ale i takie, na które popyt powstaje z chwilą powzięcia decyzji o udziale w imprezie biegowej. Wszystkie te produkty stanowią o pojemności rynku, te drugie mają też swój udział w rynku turystycznym, jako że często są wynikiem turystyki biegowej, czyli z definicji „ogółu działań, podejmowanych w związku z przemieszczaniem się osób poza swoje miejsce zamieszkania w celu wzięcia udziału w imprezie biegowej”[3].

Analizując propozycje rynku skierowane do biegaczy, warto zauważyć, że oferta produktów materialnych jest bardzo rozwinięta, szeroko dostępna i ugruntowana. Obejmuje w pierwszej kolejności specjalistyczne obuwie, a także szeroki asortyment odzieży. Bogata jest też oferta dodatkowego wyposażenia: pulsometry, bidony, plecaki, mocowania na numer startowy, lampki naczołowe, słuchawki do słuchania muzyki lub audiobooków w czasie biegu, przyrządy do treningu w pomieszczeniu. Odrębną grupę stanowią suplementy, napoje izotoniczne, odżywki, parafarmaceutyki, maści i żele. Powyższą listę należy uzupełnić o publikacje dla biegaczy: specjalistyczną prasę, kalendarze i plany treningowe, poradniki. Wymienione artykuły można kupić w specjalistycznych sklepach dla biegaczy czy szerzej – sportowych, ale też w wielu sklepach sieciowych, a nawet dyskontach jako ofertę czasową.

Od lat wraz ze wzrostem zainteresowania aktywnym stylem życia oraz dzięki nowoczesnym technologiom stopniowo rozwija się także rynek usług dla sportowców, w tym również dedykowanych biegaczom. Szeroko dostępne i najpowszechniej chyba

[3] Zacytowana definicja jest koncepcją autorską zaproponowaną w Kasperska, Kasperski (2017).

używane są aplikacje na telefon[4]. Dostępność funkcji w aplikacjach jest bardzo szeroka i zróżnicowana w zależności od marki. Przede wszystkim dają one możliwość wsparcia treningu za pomocą smartfona, a także śledzenia profilu na komputerze. Aplikacja zapisuje dane na temat każdego treningu, podając na przykład dystans, czas trwania, liczbę spalonych kalorii, prędkość oraz tempo, mapę trasy, przewyższenia. W trakcie biegu biegaczowi może towarzyszyć asystent audio informujący o podstawowych parametrach, motywujący do wysiłku, umożliwiający słuchanie muzyki. Aplikacje dają też możliwość dodawania zdjęć, łączenia profilu z mediami, rywalizacji ze znajomymi, udziału w akacjach charytatywnych[5]. Część z nich posiada darmową wersję podstawową, a za jej rozszerzenie należy zapłacić w formie comiesięcznego abonamentu lub jednorazowej opłaty rocznej[6]. Przykładowa płatna wersja – Premium Endomondo oferuje brak reklam, układanie planów treningowych, zaawansowane statystyki i interaktywne wykresy, porównanie osiągnięć, wyznaczanie stref tętna, personalizację trenera audio, informacje pogodowe, wsparcie techniczne dostępne ze strony WWW oraz przez telefon. Aplikacje są szeroko wykorzystywane i doceniane przez biegaczy. Jak wynika z przytoczonego raportu *Polacy biegają*, korzysta z nich aż 70% badanych.

Dla chcących biegać w sposób przemyślany albo trenować w celu zdobycia formy na konkretne wydarzenie biegowe użyteczną usługą będzie planowanie treningu. W wersji minimum mogą to być uniwersalne plany treningowe opracowywane na różne potrzeby (np. dla początkujących). W ramach proponowanego treningu można określić długość jego trwania, cel, intensywność treningu. Szeroką ofertę bezpłatnych planów znaleźć można na portalach biegowych. Jeśli jednak biegacz oczekuje spersonalizowanego treningu, dostosowanego konkretnie do jego potrzeb, może taki plan zamówić odpłatnie (np. trenerbiegania.pl). Otrzyma wówczas program uwzględniający możliwości jego organizmu czy oczekiwane rezultaty. Stworzenie go wymaga jednak szeregu informacji o biegaczu, na przykład podstawowych badań lekarskich, wieku, masy ciała, celu i preferowanej częstotliwości treningów, prowadzonego tryb życia i innych (trenerbiegania.pl). Jeszcze szersza oferta współpracy to trener personalny, który poświęca czas indywidualnie danemu biegaczowi. Ocenia jego sprawność i kondycję, bierze pod uwagę temperament, cele i poziom motywacji biegacza, uzgadnia plany treningowe, czuwa nad ich realizacją i wprowadza korekty, jeśli okaże się to konieczne.

Kolejną propozycją jest uczestnictwo w treningach zorganizowanych (według raportu *Polacy biegają* bierze w nich udział 17% biegaczy). Są one dostępne w ofercie profesjonalnych trenerów personalnych, mają zamierzony cel, czas trwania i przebieg. Trening może też przybrać formę obozu biegowego. Jest to wówczas wyjazd w konkretne miejsce, obejmujący zakwaterowanie, wyżywienie, treningi z profesjonalistą i indywidualne konsultacje, opiekę medyczną, korzystanie z infrastruktury sportowej (np. basenu)

[4] Wśród najbardziej znanych aplikacji warto wymienić Endomondo, Navime GPS Tracker, Runkeeper, Runtastic, EveryTrail, Zombies Run i inne.

[5] Przykładowe funkcje aplikacji opisano na podstawie Endomondo.

[6] Takie opcje ma np. Endomondo (Premium), Jog Tracker (Pro), Runtastic (Pro) czy Runkeeper (Elite).

oraz innych atrakcji (np. wycieczek). Obóz ma też określoną tematykę, na przykład zapoznanie z tajnikami biegania dla początkujących czy przygotowanie do maratonu (obozybiegowe.pl).

Wśród usług dla biegaczy jest również oferta dietetyków. Wprawdzie prasa i portale biegowe szeroko poruszają tematykę odżywiania się i nietrudno znaleźć przykłady gotowego menu biegacza, jednak na rynku zaczynają też pojawiać się oferty spersonalizowanych diet. Uwzględniają, podobnie jak plany treningowe, możliwości i oczekiwania zamawiającego, a także zasobność jego portfela i preferencje kulinarne. Dostępne są też pakiety obejmujące plan treningowy skorelowany z odpowiednio zbilansowaną dietą[7].

Warto również wspomnieć o usługach związanych z diagnostyką stanu zdrowia biegacza, szczególnie w zakresie pracy serca (morfologia, EKG, próba wysiłkowa itp.) oraz sprawności narządów ruchu. Ich oferta na rynku jest, niestety, jak dotąd niezbyt rozbudowana i proponowana tylko w największych miastach w Polsce[8].

Odrębną grupę usług dla biegaczy stanowią te, które związane są z udziałem w imprezie biegowej, rozgrywanej poza miejscem zamieszkania. Biegacze stają się wówczas nabywcami usług transportowych, noclegowych, gastronomicznych czy oferowanych przez okoliczne atrakcje turystyczne. Najważniejszym wydarzeniem jest jednak sama impreza biegowa. Uczestnictwo w niej oznacza konieczność zakupu pakietu startowego. W zależności od miejsca i możliwości technicznych imprezy, ale też jej atrakcyjności, liczba uczestników może być ograniczona przez organizatora. Różny jest też czas dostępności i cena pakietów[9]. Biegacz dokonuje zakupu samodzielnie, akceptując przy tym określoną opłatę (zwyczajowo im bliżej terminu imprezy, tym pakiety startowe są droższe). Od jego samoorganizacji i czujności zależy, czy zdąży się zapisać na dany bieg, i jakie wpisowe będzie musiał zapłacić. Pewną pomoc stanowią tu wszelkie dostępne online kalendarze imprez biegowych (najbardziej kompleksowy to maratonypolskie.pl) oraz portale oferujące zapisy na wybrane imprezy, na przykład SlotMarket czy bardziej rozbudowany DO:ST:AR:TU, który podzielony na dwie strefy (zawodnika i organizatora), pośredniczy między popytem a podażą.

Inna doceniana przez biegaczy usługa to możliwość zamówienia zdjęć z biegu. Zawodnik może znaleźć swoją podobiznę w bazie fotografii, wyszukując się po numerze startowym lub nazwisku, a następnie zakupić gotowy pakiet w wersji elektronicznej. Może też zamówić film dokumentujący przekroczenie przez niego linii mety lub innego punktu na trasie[10].

---

[7] Diety oraz pakiety dieta + trening oferuje np. Fabryka Siły (fabrykasily.pl).

[8] Wśród dedykowanych sportowcom, w tym biegaczom, jest program *Kardio Sport* grupy LUX MED lub poszerzony *Kardio Plus*, a także badanie oceny jakości ruchu *Functional Movement Screen*. Natomiast Medicover dla osób uprawiających sport oferuje pakiet *Dla Aktywnych.*

[9] Zdarza się, że w najbardziej pożądanych imprezach są one wykupowane już w kilka minut. Taka sytuacja miała miejsce w Biegu Rzeźnika, w którym pakiety startowe w 2014 r. zostały wyprzedane w 12 min w atmosferze chaosu i padających z przeciążenia serwerów, a organizatorzy, aby uniknąć takich problemów w przyszłości, wprowadzili losowanie (biegrzeznika.pl).

[10] Taką ofertę daje jednak biegaczom – jak dotąd chyba jedyny serwis – FotoMaraton.pl, współpracujący z Polskim Stowarzyszeniem Biegów, portalami biegowymi i organizatorami najważniejszych biegów w Polsce.

Udziałowi w imprezie (zwłaszcza oddalonej od miejsca zamieszkania) towarzyszy konieczność zadbania o dojazd i nocleg. Jeśli bieg odbywa się w niewielkiej miejscowości, a cieszy się zainteresowaniem, trzeba pomyśleć o tym odpowiednio wcześniej, bo popyt na noclegi w okolicy przerasta w tym okresie podaż. Na gruncie tych potrzeb wyrosły popularne na świecie *runningtours*, czyli zorganizowane wyjazdy na imprezy biegowe, obejmujące pakiet pobytowy: przejazd, nocleg oraz opłatę startową wraz z załatwieniem wszystkich formalności związanych z samym biegiem. Firmy specjalizujące się w organizacji takich wyjazdów zdejmują z barków biegacza ciężar samodzielnego przygotowania wyprawy i obawę, że przez niewiedzę czy niedopatrzenie wyjazd nie dojdzie do skutku. Argumentem za korzystaniem z takich usług jest też miejsce samej imprezy (czasem bardzo egzotyczne, np. pustynia w Kenii), lokalne prawo, zwyczaje kraju odbywania imprezy czy wreszcie prozaiczna bariera językowa.

Ciekawą ofertą dla biegaczy – turystów jest też inicjatywa *SightJogging*. Są to biegowe wycieczki z przewodnikiem po ulicach miast. Oferta dotyczy różnego poziomu zaawansowania i wieku biegaczy. Zainteresowani wybierają trasę, czas trwania wycieczki i jej termin. Przewodnikiem jest doświadczony biegacz, z którym można pobiec ulicami miasta w pojedynkę lub w większej grupie. Ofertę *City Jogging Tours* proponują niemal wszystkie większe miasta Europy: Londyn, Bruksela, Dublin, Rzym, Wiedeń, Paryż i inne.

Podobną ofertę, jednak o rozszerzonej formule, ma inicjatywa podmiotów zrzeszonych wspólnie pod marką Go! Running Tours, oferująca możliwość zwiedzania, biegając, różnych miejsc na świecie. „Zwiedzanie i bieganie" to hasło reklamowe portalu zawierającego ofertę 32 destynacji europejskich, ale też miejsc w obu Amerykach, Australii, Azji i Afryce. Również tu turyści chcący zwiedzić miasto, biegnąc, mogą wybrać miejsce, termin, dystans biegu i uiścić opłatę, aby w towarzystwie przewodnika odbyć biegową wycieczkę po najbardziej atrakcyjnych zabytkach. W ofercie są też kilkudniowe biegowe wakacje (w Szwajcarii, Szkocji i Ekwadorze), obejmujące pełne wyżywienie, nocleg oraz transport na trasy biegu, odżywki, mapy i informatory czy obsługę przewodnika.

Na polskim rynku jedyną chyba firmą organizującą wyjazdy na zagraniczne biegi jest Marathon Travel Poland. Firma proponuje kilkudniowe wyjazdy turystyczne do różnych miejsc odbywania maratonów na świecie[11]. Wyjazd ma zaplanowany scenariusz wraz z obsługą pilota i obejmuje transport na miejsce, dojazdy do zwiedzanych obiektów, udział w biegu, nocleg, wyżywienie, ubezpieczenie. Jest zatem wyjazdem na kształt wakacji wykupionych w „zwykłym" biurze podróży, jednak podporządkowanym centralnemu wydarzeniu całej wyprawy, jakim jest udział w wybranej imprezie biegowej.

Podsumowując zaprezentowaną ofertę, warto wspomnieć o innych usługach uwzględniających potrzeby biegaczy. Ich przykładem jest ubezpieczenie NNW dla osób aktywnie uprawiających sport, proponowane amatorom (w tym biegaczom). Takie ubezpieczenia ma w swojej ofercie kilka obecnych na polskim rynku firm ubezpieczeniowych[12].

[11] W ofercie są Praga, Lizbona, Cypr, Chiny, USA, Zjednoczone Emiraty Arabskie i in. (marathon-travel.pl).

[12] Są to np. CA Sport Broker, Ergo Hestia, PZU, Uniqua.

Na uwagę zasługuje też oferta ubezpieczenia tylko na czas określonej imprezy (np. maratonu) i ewentualnych konsekwencji (odstąpienia od zawodów, urazów nabytych w trakcie ich trwania oraz kosztów leczenia, rehabilitacji, śmierci ubezpieczonego). Taką ofertę mają na przykład TU Europa (NNW Sport) oraz Warta (Sport).

3. Usługi w organizacji biegów

Do oferty rynku biegowego należą również imprezy biegowe, które, z racji na swoją liczebność, coraz silniej odczuwają siłę walki konkurencyjnej. Biegacze mają do wyboru cały wachlarz propozycji w tym samym dniu, w różnych lokalizacjach, bowiem, jak notują przytoczone statystyki (rys. 1), liczba imprez biegowych stale rośnie. Bieg musi więc zawierać w sobie jakiś atut, który sprawi, że biegacz zdecyduje się na uczestnictwo właśnie w nim. Od pomysłu i zaangażowania organizatora zależy zatem powodzenie imprezy. Musi być ona nie tylko ciekawie pomyślana i sprawnie przeprowadzona, ale też stać na wysokim poziomie, zapewniając bezpieczeństwo i satysfakcję uczestnikom. Ich ewentualną irytację wzbudzi nie zbyt słaby czas na mecie, ale raczej źle oznakowana trasa biegu, bałagan przy starcie albo problemy z odczytem wyniku. Stąd w interesie organizatora jest dbałość o wysoką jakość imprezy i dopracowanie szczegółów. Zwyczajowo przy organizacji korzysta on z pomocy swoich współpracowników oraz wolontariuszy. W skutecznej organizacji i realizacji imprezy odgrywa też rolę cały szereg usług komercyjnych. Jak duży jest poziom ich wykorzystania, zależy od możliwości finansowych organizatora, co w praktyce przekłada się na pożądaną obecność znaczących sponsorów[13]. Wówczas wszystkie etapy organizacji imprezy można oddać w ręce zleceniobiorców, co oznacza, że nawet organizatorem w sensie technicznym może być podmiot komercyjny[14]. Imprezy biegowe o mniejszym budżecie wiele wykonują siłą rąk wolontariuszy, jednak i tutaj zewnętrzne usługi są nieodzowne.

Na etapie samej koncepcji biegu i podjęcia decyzji o jego organizacji, po ustaleniu miejsca, trasy i terminu, warunkiem powodzenia przedsięwzięcia jest odpowiednie nagłośnienie imprezy. Wobec powszechności internetu jako źródła informacji niezbędnym nośnikiem jest strona internetowa informująca zainteresowanych o imprezie oraz wszystkich szczegółach z nią związanych. Chcąc bardziej rozreklamować wydarzenie w sieci, organizator może skorzystać z usług pozycjonowania stron, jednak powinien też zainteresować się jego rejestracją w kalendarzach biegowych (np. wspomniane maratony-polskie.pl). Powinien również umożliwić chętnym zapisy online za pomocą własnej strony albo poprzez pośredników (np. DO:ST:AR:TU). Podmioty, którym zależy na budowaniu marki imprezy, muszą też pomyśleć o jej logo, haśle reklamowym i pozostałych elementach, tzw. *visual identity*. Oferta firm reklamowych świadczących tego rodzaju usługi jest

[13] Wszystkie duże biegi na świecie mają swoich sponsorów tytularnych. Również w Polsce prestiżowe imprezy firmowane są komercyjnymi nazwami. Do wiodących należą PZU, PKO oraz Orlen.

[14] Dla przykładu organizatorem Orlen Warsaw Marathon jest Walk Events Sp. z o.o. (orlenmarathon.pl).

bardzo szeroka. Można przy tym zdecydować się na agencję specjalizują się w kreowaniu wizerunku w sporcie, w tym wizerunku wydarzeń sportowych. Dopełnieniem są usługi producentów materiałów promocyjnych (elementów odzieży biegacza, ale też przeróżnych gadżetów i folderów, map, programów imprez itp.), opatrzonych logo biegu oraz wykonawców trofeów sportowych. Zwyczajowo poza pucharami za zdobycie czołowych miejsc (w ogóle oraz w różnych ustalonych kategoriach) każdy uczestnik wbiegający na metę honorowany jest okazjonalnym medalem. To oznacza, że organizator zamawia na daną imprezę liczbę medali zbliżoną do liczby wszystkich uczestników biegu (a więc w przypadku największych imprez są to tysiące wyprodukowanych specjalnie na zamówienie, opatrzonych datą, nazwą i logo biegu odznaczeń). Ich producenci oferują szeroki wybór trofeów sportowych (pucharów, statuetek, dyplomów, odznak itp.) i możliwości ich dostosowania do indywidualnych wymagań zamawiającego (pod względem surowca, kształtu, wzoru i innych oczekiwań).

Organizator zapewnia też zawodnikom numery startowe (często z ich imieniem), wchodzące w skład pakietu startowego. Biegacz znajdzie w nim jeszcze inne materiały (mapę trasy, harmonogram imprezy, kupony na posiłek itp.), które też zamawiane są przez organizatorów na potrzeby konkretnej imprezy. Znakiem rozpoznawczym biegu (zwykle też dołączonym do pakietu) jest okolicznościowa koszulka biegowa. Na przestrzeni ostatnich lat przestała być ona zwykłym bawełnianym T-shirtem, a stała się wysokiej jakości koszulką techniczną, zaprojektowaną i wykonaną na zamówienie.

W trakcie samego biegu na organizatorze ciąży obowiązek takiego przygotowania trasy i przebiegu imprezy, aby wszyscy biegacze i widzowie mieli możliwość bezpiecznego uczestnictwa w wydarzeniu. Konieczna jest organizacja biura zawodów, depozytu, miejsca na odpoczynek, punktów odżywczych na trasie czy posiłku regeneracyjnego. Nieodzowne są też sanitariaty i prysznice. Potrzebne są również służby zajmujące się pilnowaniem porządku w czasie imprezy, obsługa medyczna oraz osoby, które zajmą się kwestiami organizacyjnymi i technicznymi (transport, rozstawianie i demontaż sprzętu, obsługa punktów, informacja i in.). Często są to zadania wolontariuszy, ale zwłaszcza większe wydarzenia angażują do nich wyspecjalizowane firmy. Dotyczy to przede wszystkim zabezpieczenia medycznego, gastronomii, toalet. Do obsługi imprezy zatrudnia się też profesjonalne firmy ochrony, w tym z uprawnieniami do kierowania ruchem.

Sama trasa również musi być odpowiednio zabezpieczona i oznakowana. Producenci materiałów reklamowych dostarczają zatem również takie elementy ruchome, które umożliwią biegaczowi orientację na trasie biegu. Są to zwykle nośniki reklamy outdoorowej umieszczane wzdłuż trasy oraz namioty, w których ulokowane są istotne dla biegu funkcje (np. punkty odżywcze, ratownicy, pomiar czasu itp.), a na linii startu-mety bramy startowe.

Bieg, czyli pokonywanie dystansu przez zawodników, to również określone wymagania dla organizatora. Nieodzowne są zatem usługi pomiaru czasu. Biegacze otrzymują chipy, mocowane najczęściej do butów lub numerów startowych. Firma podejmująca się pomiaru czasu zapewnia sprzęt i oprogramowanie, ustanawia miejsca

pomiaru umożliwiające pomiar na starcie, mecie oraz na trasie w punktach kontrolnych. Punkty pomiarowe mogą też na bieżąco przekazywać dane z trasy, co umożliwia śledzenie wyników w trakcie biegu, w tym również kibicom, którzy chcą obserwować konkretnych biegaczy. Daje to też możliwość szybkiej publikacji rezultatów online po zakończeniu zawodów, w tym również wysyłania SMS-ów z rezultatami do zawodników. Dopełnieniem usługi jest obecność na trasie (zwłaszcza w punkcie mety, a zwykle też mobilnie na pojeździe) zegarów czasu biegu. Atrakcyjność imprezy podnosi też relacja w czasie rzeczywistym transmitowana na telebimach w miejscu jej odbywania oraz *live* na stronie WWW, co wymaga zatrudnienia operatorów kamer. Usługi fotograficzne z kolei umożliwiają publikację w internecie fotorelacji i filmów z imprezy, które zainteresowany biegacz będzie mógł zakupić (opisywany fotomaraton.pl).

Organizator dbający o prestiż imprezy będzie też zainteresowany atestacją samej trasy, jest ona bowiem podstawą do uznawania rekordów. Atestację przeprowadza tak zwany atestator posiadający stosowne uprawnienia. Koszt atestacji spoczywa na barkach organizatora i jest uzależniony od długości trasy[15]. Atestacja obowiązuje 5 lat, przy czym jakakolwiek zmiana trasy biegu lub roboty drogowe na trasie powodują jej unieważnienie.

Nieodzownym uczestnikiem imprezy jest też spiker, który zapewnia jej oprawę komentatorską. Znany, szanowany w świecie sportu komentator, to zarazem dodatkowy atut biegu. Podobnie z usługami uzupełniającymi, czyli na przykład wspólną rozgrzewką, którą poprowadzi znany instruktor fitness, czy uświetnienie imprezy obecnością utytułowanego maratończyka lub sławnego dziennikarza czy artysty.

Listę usług związanych z imprezą biegową można zamknąć propozycją dodatkowych wydarzeń dla biegaczy i pozostałych uczestników, które z reguły towarzyszą imprezie. Są to zwykle usługi masażystów, targi biegowe, imprezy towarzyszące, spotkania z ciekawymi ludźmi (np. instruktorami sportu, medalistami), punkty dopingu z udziałem zespołów muzycznych, konkursy. Ich liczba i różnorodność zależą oczywiście od wielkości i rangi imprezy, ale przede wszystkim budżetu organizatora.

Podsumowanie

W ciągu ostatnich kilkunastu lat umasowieniu, ale i istotnemu przeobrażeniu uległo zarówno samo bieganie jako aktywność fizyczna, jak i sposób, a przede wszystkim jakość organizacji imprez biegowych. Wzrósł profesjonalizm organizatorów i wszechstronność zabezpieczenia potrzeb biegaczy, a także, bardzo widocznie, stosunek samych biegaczy do uprawianej przez siebie dyscypliny, co doskonale zobrazowano na rysunku 2, na którym zaprezentowano wizerunek biegu i biegaczy w 2016 roku i zaledwie 15 lat wcześniej.

[15] Atestacji poddawane są przede wszystkim dystanse standardowe według nomenklatury IAAF – Międzynarodowego Stowarzyszenia Federacji Lekkoatletycznych, ale też inne, przy spełnieniu odpowiednich warunków.

Rysunek 2. Organizacja biegów w latach 2001 (Maraton Dębno) i 2016 (Nocna Ściema – Koszalin)

Źródło: http://www.maratondebno.pl; www.explora.pl.

Jak pisze Waśkowski (2014, s. 10): „Bieganie przestało być w Polsce sportem niszowym (…). Stało się stylem życia i sposobem na aktywne spędzanie czasu wolnego. Wzbudziło również zainteresowanie wielu podmiotów gospodarczych, które zaczęły upatrywać w tym szansy na realizację swoich komercyjnych i niekomercyjnych celów". Jest to więc ten obszar rynku, który posiada niewątpliwy potencjał rozwojowy, a jego stopniowa stabilizacja i wypracowywanie zwyczajów i schematów działania, zarówno wśród biegaczy, jak i organizatorów imprez stanowi dobrą perspektywę dla przedsiębiorstw chcących odnaleźć swoje miejsce w tej branży.

Bibliografia

Aktywność sportowa Polaków. Raport z badania TNS Polska Wrzesień 2015 (2017). Pobrane z: http://www.tnsglobal.pl (30.06.2017).

Dziekoński, T. (2017). *Regulamin tras w biegach ulicznych*. Pobrane z: http://explora.pl (30.06.2017).

http://maratondebno.pl (30.06.2017).

http://online.datasport.pl (28.06.2017).

http://pzumaratonwarszawski.com (28.06.2017).

http://www.biegrzeznika.pl/bieg-rzeznika (3.07.2017).

http://www.cityjoggingtours.co.uk/about-city-jogging-tours.html (3.07.2017).

http://www.fabrykasily.pl (3.07.2017).

http://www.gorunningtours.com/index.php (28.06.2017).

http://www.icemarathon.com/site/registration (30.06.2017).

http://www.king_of_metal15.republika.pl/atestacja_tras.htm (30.06.2017).

http://www.luxmed.pl/dla-pacjentow/oferta/programy-profilaktyczne/programy-dla-osob-uprawiajacych-sport.html (28.06.2017).

http://www.marathon-travel.pl (30.06.2017).

http://www.obozybiegowe.pl (30.06.2017).

http://www.roadracespoland.com (2017).

https://dostartu.pl (30.06.2017).

https://trenerbiegania.pl/blog/plan-treningowy-biegacza-czyli-jak-trener-biegania-uklada-trening (28.06.2017).

https://www.endomondo.com/premium (3.07.2017).

https://www.maratonypolskie.pl/mp_index.php?dzial=7&action=2&code=14&value=3 (3.07.2017).

https://www.medicover.pl/oferta-indywidualna/sport-fitness/dla-aktywnych (3.07.2017).

https://www.orlenmarathon.pl/node/30 (30.06.2017).

Informator (2017). *Krakowskie spotkania biegowe. 16 PZU Cracovia Maraton*. Kraków.

Kasperska, E., Kasperski, M. (2017). Społeczne i kulturowe uwarunkowania turystyki biegowej. *Handel Wewnętrzny*, *4*, 297–308.

Polacy biegają. Wyniki badania Polskiego Związku Lekkiej Atletyki i Instytutu Badań Rynkowych i Społecznych IBRiS (2017). Pobrane z: https://prezi.com/wjyuqirdunif/polacy-biegaja-2015/ (30.06.2017).

Polacy docenili sport. Sondaż ARC Rynek i Opinia 2015 (2017). Pobrane z: http://www.arc.com.pl/polacy_docenili_sport-40999562-pl.html (30.06.2017).

Waśkowski, Z. (2014). Rynek biegowy w Polsce. W: Z. Waśkowski (red.), *Marketing imprez biegowych* (s. 9–17). Poznań: Bogucki Wyd. Naukowe.

Wysocki, P. (2017). *Atest trasy – gwarancją dystansu*. Pobrane z: http://www.lubelskibiegacz.pl/atest-trasy-gwarancja-dystansu.html (30.06.2017).

SERVICE MARKET FOR ORGANISERS AND PARTICIPANTS OF RUNNING EVENTS

Keywords: cross-country running, running events, sport services, amateur sport, running tourism

Summary. Although the popularity of running and the number of running events in Poland have increased significantly in recent years (if not tremendously), the market for running and running tourism is not yet fully developed. Still, unlike in many other countries in the world, the organisation of running events is considered to be a non-revenue-making occasion. Similarly, not all services available in foreign markets are already available in Poland. However, there is no doubt that the Polish market is gradually developing, and its offer is becoming more diverse and comprehensive. The purpose of this article is to diagnose the domestic running market, addressed both to the organisers and the runners. It presents existing needs in the area and supply offers to satisfy them.

Translated by Elżbieta Nazari

Cytowanie
Kasperska, E. (2018). Rynek usług dla organizatorów i uczestników imprez biegowych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 55–66. DOI: 10.18276/epu.2018.130-06.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-07 | strony: 67–75

Zdzisław Knecht[1]

Daniel Pałka[2]

Akademia Wojsk Lądowych we Wrocławiu
Wydział Zarzadzania
Katedra Zarządzania
[1] e-mail: zknecht@wp.pl
[2] e-mail: danielpalka@tlen.pl

Manipulacja w procesie dowodzenia

Kod JEL: M12

Słowa kluczowe: manipulacja, wywieranie wpływu, dowodzenie, motywacje, obronność

Streszczenie. Artykuł dotyczy relacji przełożony–podwładny pod względem użycia technik wywierania wpływu. Badana była obecność oraz świadomość i opinie użycia technik manipulacyjnych oraz ich miejsca w wykonywaniu zadań w procesie dowodzenia. Na podstawie literatury opisano istotę powyższych kategorii, przeprowadzono w terenie własne badania ankietowe wśród wojskowych oraz uogólniono wnioski i opinie badanych dotyczące wykorzystywania manipulacji jako motywatora w procesie dowodzenia. Opinie zebrano w trzech korpusach wojskowych: oficerskim, podoficerskim i żołnierzy zawodowych.

Wprowadzenie

Manipulacja nie jest kłamstwem (Wierzbicki, 1987, s. 12). W życiu codziennym to głównie mass media ukształtowały poglądy na pojęcie manipulacji. Niezbyt często spotkamy się z opinią, że manipulacja może być traktowana jako czynnik pozytywny, którego poznanie wpływa na charakter, styl i efektywność zarzadzania, kierowania czy wreszcie interesującego nas dowodzenia (Hartley, Karinch, 2016, s. 127). Dowodzenie jest specyficzną formą kierowania, ponieważ duży wpływ na kompetentne dowodzenie mają zmienne czynniki zewnętrzne, w jakich występuje oraz w jakich może występować dowodzenie. W przeciwieństwie do kierowania dowódca musi rozważać skuteczność/rezultat/efekt rozkazu podczas zmiennych, często niebezpiecznych, stresujących warunków

działania, również w stanie wojny (Grabowski, Dąbrowski, 2008, s. 99). Istotne w tych warunkach są relacje przełożony–podwładny ze względu na użycie technik wywierania wpływu na efektywność wykonywania zadań.

Zarządzanie zasobami ludzkimi nie jest niczym innym niż braniem odpowiedzialności za swoich podwładnych. To właśnie kierownik, menedżer i dowódca przez to, że jest głównym i bezpośrednim decydentem dla swoich podwładnych, odpowiada za realizację zadań. To dla ich skuteczności ważne są relacje interpersonalne (Armstrong, 2007, s. 17–18).

1. Przełożony–podwładny – dowodzenie, anatomia relacji

Terminu *kierowanie* używamy w przypadku ludzi, natomiast *zarządzanie* przypisywane jest organizacji. W rzeczywistości kierowanie ludźmi odnosi się do utrzymywania relacji pomiędzy członkami organizacji, tak aby osoby kierowane spełniały cele postawione przez zwierzchnika, zatem pomiędzy personelem (przełożonym a podwładnym) musi utworzyć się osobista, a nie tylko organizacyjna więź (Knecht, Tarczewska, 2014, s. 128).

W przypadku wojska z analiz dokumentów polskich i NATO-wskich wynika, że podstawową różnicą pomiędzy kierowaniem a dowodzeniem jest konieczność występowania dowódcy i odpowiedniego zakresu kompetencji, który w przypadku dowódcy będzie mógł w pełni uaktywniać się dopiero podczas działań wojennych (Krzyżanowski, 1999, s. 30). Musi on mieć zdolność oceny sytuacji, planowania i podjęcia właściwej decyzji (Gołąb, Kołcz, 1974, s. 14). Doświadczenia historyczne mają znaczny wpływ na obecne teorie dowodzenia (Trzoda, 2004, s. 14). Jednak dzisiaj proces ten jest bardziej złożony, został uszczegółowiony o etapy i czynności wchodzące w skład głównych faz, chociaż sama istota/idea dowodzenia pozostała niezmienna (Grabowski, Dąbrowski, 2008, s. 99). Wśród poszukiwań skuteczności sięga się do wyrafinowanych technik wywierania wpływu, do psychologicznych aspektów zarzadzania, do manipulacji.

2. Manipulacja – jej istota, proces i język

Według Urbaniaka techniki manipulacji jako narzędzia wywierania wpływu to: reguła wzajemności, reguła zaangażowania i wzajemności, społeczny dowód słuszności, lubienie i sympatia, reguła autorytetu (Urbaniak, 2017). Natomiast zdaniem Bralczyka (2004, s. 48) manipulację można opisać jako ukrytą formę wywierania wpływu na ludzi w taki sposób, aby nie zdawali sobie z tego sprawy; jej narzędzia to: autorytet, charyzma, lubienie i sympatia, reguła niedostępności. Przybliżmy te kategorie.

Autorytet to uznanie, znaczenie, prestiż, władza, przywództwo, tytuł, społeczne uznanie. Charyzmę utożsamia się z wszelkiego rodzaju osobistymi cechami jednostki, które

czynią ją wyjątkową na tle reszty społeczności (https://pl.wikipedia.org/wiki/Charyzma). W badaniach nad charyzmą okazuje się, że osoba charyzmatyczna jest zazwyczaj: atrakcyjna, niezwykła i inteligentna. Kontakt z taką osobą jest wręcz magiczny, ponieważ ludzie z tą cechą osobowości mają zdolności wpływania na innych (Hartley, Karinch, 2011, s. 63–70). Jeśli chodzi o sympatię, to oczywiste jest, że zdecydowanie łatwiej jest dogadać się z osobą, którą się lubi (Cialdini, 2009, s. 193–197). Niedostępność zaś – dóbr, usług czy też informacji – sprawia, że wydają się nam atrakcyjniejsze, a chęć ich posiadania wzrasta. Przełożeni dysponują odpowiednim arsenałem narzędzi ze sfery niedostępności: uposażenie, awanse, rodzaj zadań, pochwały, kary, narzędzia do pracy czy liniowa struktura dowodzenia.

3. Techniki manipulacji w wojskowości na podstawie własnych badań

Badania w wojsku są powszechne, a wyniki służą podejmowaniu decyzji dowódczych we wszystkich armiach na świecie (Wirtz, 2017). Postanowiliśmy poznać na użytek dydaktyki determinanty dowodzenia, jakimi są narzędzia manipulacji.

Cel oraz problematyka badań. Badania były wiwisekcją opinii o użyciu tych technik w wojsku, ich przydatności w relacjach przełożony–podwładny.

Hipoteza. W armii wydaje się rozkazy, a nie polecenia, które w cywilnych strukturach trzeba uzasadniać. Jednak i w wojsku wykorzystuje się manipulację dla wzmocnienia motywacji do wykonania trudnych, niebezpiecznych zadań, wymagających samodzielności, kompetencji, odpowiedzialności za siebie i za innych.

Teren badań. Badanie przeprowadzono w okresie października do grudnia 2016 roku wśród żołnierzy korpusów: oficerskiego, podoficerów (również podchorążych) i szeregowych. Uzyskano 112 odpowiedzi spośród zaplanowanych 150. Terytorialnie były to osoby zatrudnione w terenowych jednostkach wojskowych, wyższej uczelni wojskowej (oficerowie i podchorążowie) oraz jednostce Straży Granicznej.

Metoda badawcza. Zastosowano metodę sondażu diagnostycznego wykorzystywaną do opisu cech i zdarzeń oraz interpretacji zbadanej w ten sposób rzeczywistości (Knecht, 2002, s. 89). Przygotowano dwie ankiety skierowane do podwładnych oraz przełożonych. Mieszczą one te same pytania dotyczące konkretnej techniki manipulacyjnej, a różni je forma skonstruowania pytań, odpowiednio do zajmowanego stanowiska. Przygotowano je tak, aby przedstawić ten sam problem z punktu widzenia przełożonych oraz dokonać konfrontacji z punktem widzenia podwładnych. Treści pytań umieszczono w tabeli 1.

4. Wyniki badań

Metryczka zawiera podstawowe dane, takie jak: płeć, korpus, staż służby, czas na stanowisku, wiek. Metryczka pozwoliła ustalić, czy występują odmienne zdania wśród badanych ze względu na wymienione powyżej kryteria.

Płeć. Tak dobrano respondentów, aby struktura/stosunek obu płci był zbliżony do występującego w całej armii.

Respondenci. Większość przełożonych, 67%, stanowili oficerowie. W wersji ankiety skierowanej do podwładnych było 70% szeregowych.

Wiek. Ankietowani dowódcy mieli duże doświadczenie – 70% badanych to żołnierze mający ponad 35 lat. Taka przewaga pozwala zaufać, że odpowiedzi będą miały większą jakość/wartość w kontekście wiwisekcji anatomii dowodzenia.

Staż na stanowiskach dowódczych. Ankietowani przełożeni/dowódcy to doświadczeni żołnierze, którzy w większości, około 70%, służą w armii ponad 10 lat. Ich doświadczenie na stanowiskach dowódczych to zazwyczaj ponad 5 lat, a co najmniej połowa ankietowanych spędziła na stanowiskach dowódczych ponad 10 lat.

Staż podwładnych w wojsku. W większości, około 60%, to żołnierze o maksymalnie dziesięcioletnim stażu, a 37% miało mniej niż pięć lat służby (szeregowi i starsi szeregowi). Dzięki takiemu ukształtowaniu się struktury badanych wyniki realnie odzwierciedlają odczucia podwładnych, bowiem są one bliskie rzeczywistemu stażowi służących w armii.

5. Zagregowane wyniki badań

Pytania i odpowiedzi dowódców oznaczone są literą „D", podwładnych literą „P".

Zeskalowane odpowiedzi – 1 (wartość najniższa), 5 (nie mam zdania), 10 (wartość najwyższa).

Tabela 1. Zestawienie odpowiedzi badanych

	Pytania	Średnia	Dominanta	Mediana	Odchylenie standardowe
1	2	3	4	5	6
D	Czy stara się Pan/i argumentować swoje decyzje?	7,3	8	8	2,8
P	Czy Pana/i przełożony argumentuje swoje decyzje?	2,5	1	2,5	1,4
D	Czy uważa Pan/i, że argumentowanie swoich decyzji wpływa na jakość wykonywania zadań przez podwładnych?	7,3	8	8	2,8
P	Czy uważa Pan/i, że argumentowanie decyzji przez przełożonego wpływa na jakość wykonywania zadań?	7,9	10	8	1,7
D	Czy uważa Pan/i, że większa różnica stopnia wojskowego w relacji przełożony–podwładny, pozytywnie wpływa na jakość postawionych zadań?	5,4	5	5	1,6
P	Czy uważa Pan/i, że zadania stawiane przez przełożonych wyższego szczebla są wykonywane z większą starannością?	3,5	2	3	2,3

1	2	3	4	5	6
D	Czy uważa Pan/i, że podczas rozmów z osobami spoza wojska wykazują oni większy szacunek, gdy występuje Pan/i w mundurze? Czy uważa Pan/i, że podczas rozmów z osobami spoza wojska wykazują oni większy szacunek, gdy występuje Pan/i w mundurze?	8,6	10	9	1,5
P		8,9	10	10	1,6
D	Czy stara się Pan/i wykazać się w relacjach z podwładnymi cechami takimi, jak odwaga, pewność siebie, poczucie humoru, energia do życia? Czy Pana/i przełożony wykazuje się cechami takimi, jak odwaga, pewność siebie, poczucie humoru, energia do życia?	8,5	9	9	1,3
P		6,3	10	7	2,9
D	Czy uważa Pan/i, że cechy wymienione w poprzednim pytaniu pozytywnie wpływają na jakość wykonywania zadań? Czy uważa Pan/i, że cechy wymienione w poprzednim pytaniu pozytywnie wpływają na jakość wykonywania zadań?	9	10	9	0,9
P		8,9	10	9	1,1
D	Czy stara się Pan/i zwracać uwagę na zainteresowania swoich podwładnych i rozmawiać o nich z nimi? Czy Pana/i przełożony zwraca uwagę na zainteresowania podwładnych?	7	7	8	1,5
P		3,7	4	4	1,9
D	Czy uważa Pan/i, że rozmowa z podwładnymi na temat ich zainteresowań pozytywnie wpływa na relację przełożony–podwładny? Czy uważa Pan/i, że rozmowa z przełożonym na temat zainteresowań podwładnych pozytywnie wpływa na relację przełożony–podwładny?	8,1	8	8	1,5
P		8,6	8	8	2,9
D	Czy stara się Pan/i ograniczać kontakt z podwładnymi? Czy uważa Pan/i, że przełożeni ograniczają kontakt z podwładnymi?	3,4	2	3	2,1
P		6,8	8	8	3
D	Czy uważa Pan/i, że ograniczony kontakt z podwładnymi pozytywnie wpływa na jakość wykonywania zadań? Czy uważa Pan/i, że ograniczony kontakt z przełożonym pozytywnie wpływa na jakość wykonywania zadań?	2,4	2	2	2
P		2,4	1	2	1,6

Źródło: badania własne.

Podsumowanie

Aby w odpowiednim kontekście podsumować badania nad relacjami przełożony–podwładny, trzeba przyjąć założenie, że cechy osobowe (psychofizyczne) są jednymi z zasadniczych, którymi powinien wykazywać się dowódca (Ledzianowski, Michaluk, 2007, s. 116). Trzeba też przyjąć, że opisywana manipulacja nie jest pojęciem pejoratywnym.

Współcześnie, gdy najważniejszym instrumentem kształtującym poglądy są mass media, trzeba weryfikować źródła wiedzy na ten temat. Tylko takie działanie może uchronić przed nieodpowiednią interpretacją zjawisk zachodzących w socjologii dowodzenia.

Jak wspomniano we wstępie, trudno spotkać się z opinią, że manipulacja może być traktowana jako czynnik pozytywny, którego poznanie/wykorzystanie wpływa na charakter, styl i efektywność dowodzenia. Aby uciec od pejoratywnego pojęcia manipulacji, eksperci i badacze dowodzenia zastępują te określenie mianem przywództwa. W omawianych przypadkach manipulacja ma wiele wspólnego z podprogowym w świadomości znaczeniem munduru jako synonimu obrońcy, stylu bycia czy elegancji, zatem z charakterystyką sylwetki dowódcy.

Traktując o przywództwie wśród instrumentów manipulacji, uwzględnia się takie aspekty jak: autorytet, charyzma czy też lubienie i sympatię oraz niedostępność w relacjach z dowódcą. Zatem warto sugerować/przypominać dowódcom, aby częściej korzystali z tych technik wpływu na podwładnych. Podkreśla się powszechnie wartość komunikacyjną „głosu dowódczego", gestykulacji i postawy otwartej, co w praktyce sprowadza się do manipulacji (Cialdini, 2009, s. 186–195). W wojsku, nim pojawią się rozkazy, mają miejsce analizy, oceny, rozpatrywanie wariantów, a rozkazy są efektem rozstrzygnięć, czasem dotyczących kwestii życia i śmierci. Niewątpliwie w wojsku nie ma miejsca na figury retoryczne, na mało konkretne informacje, decyzje, często to zbyt ważne sprawy, aby cokolwiek mogło zostać potraktowane lapidarnie. Nieco inaczej ocenia się to zjawisko w praktyce na przykład gospodarczej. Liderzy często kłamią z różnych powodów, nawet mając dobre intencje (Pfeffer, 2017, s. 126). W wojsku jest to niedopuszczalne. Liderzy wojskowi nie mogą igrać z ludzkim życiem, muszą mieć liczne, aktualne kompetencje, powinni je ustawicznie doskonalić (Smal, 2003, s. 31).

Minęły już czasy, gdy w armii służy się nie z własnej woli. Obecne wojsko składa się ludzi świadomych na każdym szczeblu hierarchii. Szeregowi, stanowiący największą grupę podwładnych w armii (w opisywanym badaniu ok. 70%), to coraz częściej ludzie wykształceni i z poczuciem własnej wartości. Odpowiednia argumentacja przez przełożonych, godne/przyjazne/życzliwe relacje między nimi mogą wpływać pozytywnie na odbiór i wykonanie stawianych zadań. Nawet wówczas, gdy wartość przekazanej informacji dotyczącej wyznaczanych zadań będzie taka sama, to na przykład otoczka językowa (argumentacja) może wzbudzać zaufanie podwładnych do przełożonych. Dowódca, dzieląc się uzasadnieniem, przekazuje swoim podwładnych ukrytą informację: „Ja chcę, żebyś wiedział, dlaczego masz to zrobić, bo ci ufam, bo jesteś ważny".

Z badań wyłania się też profil skutecznego dowódcy. Można się takim urodzić i dzięki swojej wyjątkowości osiągać to, czego nie potrafią inni. Nie każdy jednak ma predyspozycje do kierowania ludźmi, mimo że nieraz zajmuje wysokie stanowisko obarczone koniecznością skutecznego dowodzenia. Jeżeli swobodne kierowanie ludźmi nie przychodzi dowódcy naturalnie, to znajomość technik wywierania wpływu oraz świadomość ich roli może pomoc w zaangażowaniu podwładnych.

Atrybuty, które posiadają osoby dobrze radzące sobie z dowodzeniem, to mieszanka indywidualnych cech osobowościowych i formalnych uprzywilejowań, ponieważ obok pożądanych cech charakteru i osobowości osoby te posiadają status formalny wynikający z zajmowanego stanowiska.

Wyniki badań wskazują, że żołnierze oczekują od dowódców pogłębienia więzi. Większość przełożonych i podwładnych dostrzega, że takie cechy, jak: odwaga, zaufanie, pewność siebie, poczucie humoru, energia do życia są kluczowe w utrzymaniu odpowiedniej relacji przełożony–podwładny. Zestaw tych pozytywnych atrybutów to cechy przypisywane osobom charyzmatycznym, a w literaturze poświęconej przywództwu charyzma traktowana jest jako niezastąpiona cecha dobrego dowódcy.

Osoby wykazujące się opisanymi wyżej cechami powinniśmy nazywać przywódcami (nie tylko dowódców), ponieważ pozwalają one swobodnie kierować ludźmi, motywować w sferze psychologicznej, zatem bardziej skutecznie dowodzić. Według niektórych autorów tego rodzaju predyspozycje są immanentną cechą dobrego kierowania i dowodzenia (Śmiałek, 2003, s. 21). Warto wspomnieć, że ciągle poszukuje się sylwetki/wzoru skutecznego dowódcy, analizując dokonania tych najskuteczniejszych, i to na przestrzeni doświadczeń w historii wojskowości (Creveld, 2014).

Warto też podkreślić, że podwładni odczuwają potrzebę pogłębiania przyjaznych relacji z przełożonymi w życiu codziennym, aby utworzyć lub znacząco utrwalić więzi emocjonalne w relacjach przełożony–podwładny. Według reguły „lubienie i sympatia", ludzie chcą się upodabniać do swoich autorytetów, a gdy mają takie same zainteresowania, to relacja między nimi automatycznie się pogłębia. Sytuacja, gdy podwładny emocjonalnie wiąże się z dowódcą, sprzyja wykonywaniu rozkazów/zadań, co w armii jest priorytetem. Takie relacje sprzyjają również usprawnianiu wewnętrznych więzi informacyjnych i umożliwiają sprawne funkcjonowanie (Kręcikij, Wołejszo, 2007, s. 225).

Generalnie powinno się porzucić pejoratywne określenie manipulacji i zastanowić nad semantyką tego słowa/kategorii. Nie ma też sensu bać się powiązania zjawiska/narzędzi manipulacji z dowodzeniem, ponieważ poznanie mechanizmów wywierania wpływu pozwoliłoby lepiej zrozumieć zjawiska i procesy w relacji przełożony dowódca – podwładny (Knecht, Krysze-Jasiński, Pasiak, 2016, s. 143–161).

Bibliografia

Armstrong, M. (2007). *Zarządzanie ludźmi*. Poznań: Rebis.

Bielski, M. (2002). *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*. Warszawa: C.H. Beck.

Bralczyk, J. (2004). *Język na sprzedaż.* Gdańsk: GWP.

Cialdini, R. (2009). *Wywieranie wpływu na ludzi, teoria i praktyka*. Gdańsk: GWP.

Creveld, M. (2014). *Dowodzenie na wojnie*. Warszawa: Tetragon.

Garcia-Guiu, C., Moya, M., Molero, F. i in. (2016). Transformational Leadership and Group Potency in Small Military Units: The Mediating Role of Group Identification and Cohesion. *Journal of Work and Organizational Psychology – Revista de Psicologia del Trabajo y de las Organizaciones*, *32* (3), 145–152.

Gołąb, Z., Kołcz, S. (1974). *Współczesne dowodzenie wojskami.* Warszawa: MON.

Grabowski, K., Dąbrowski, C. (2008). *Poglądy i doświadczenia*. Wrocław: Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych.

Hartley, G., Karinch, M. (2011). *Podręcznik manipulacji*. Warszawa: Bellona.

https://pl.wikipedia.org/wiki/Charyzma (17.01.2017).

Knecht, Z. (2002). *Metody uczenia się i zasady pisania prac dyplomowych*. Wrocław: BK-Nauka.

Knecht, Z., Krysze-Jasiński, R., Pasiak, O. (2016). Poziom znajomości promocji bezpieczeństwa wśród studentów wybranych uczelni wyższych. *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa*, *3* (32), 143–161.

Knecht, Z., Tarczewska, M. (2014). *Współczesne uwarunkowania organizacji.* Wrocław: Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych.

Knecht, Z., Tarczewska, M., Żeligowski, H. (2015). Anatomia sytuacji kryzysowych, czyli przemożna siła plotki. *Gospodarka – Rynek – Edukacja*, *4* (16), 21–27.

Kręcikij, J., Wołejszo, J. (2007). *Podstawy dowodzenia*. Warszawa: AON.

Krzyżanowski, L. (1999). *O podstawach kierowania organizacjami inaczej: paradygmaty, filozofia, dylematy.* Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Ledzianowski, J., Michaluk, A. (2007). *Modernizacja kształcenia podchorążych na kierunku zarządzanie – wyzwania i postulaty.* Wrocław: Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych.

Mayer, R. (2006). *Sztuka argumentacji.* Gdańsk: GWP.

Pfeffer, J. (2017). *Przewodzenie – mity i prawdy.* Poznań: Rebis.

Proces dowodzenia (2017). Pobrane z: http://blog.gunfire.pl/wp-content/uploads/2013/05/Proces--dowodzenia-zrodlo-DD-3.2.5.jpg (1.04.2017).

Smal, T. (2003). *Lider w szkoleniu technicznym*. W: M. Kaliński (red.), *Lider wojskowy u progu XXI wieku* (s. 31–37). Warszawa: MON.

Śmiałek, M.J. (2003). *Przewodzenie w kierowaniu – potrzeby i wyzwania*. Poznań: Wyższa Szkoła Oficerska im. Stefana Czarnieckiego w Poznaniu.

Trzoda, M. (2004). *Zasady i wymagania dowodzenia.* Warszawa: AON.

Urbaniak, A. (2017). *Metody manipulacji – 5 technik wywierania wpływu na ludzi.* Pobrane z: PoradnikZdrowia.pl (1.04.2017).

Wierzbicki, P. (1987). *Struktura kłamstwa*. Londyn: Aneks.

Wirtz, J., Commanding Military Power: Organizing for Victory and Defeat on the Battlefield. *International Affairs*, *93* (6), 1476–1477.

Wołejszo, J. (2007). *Struktury organizacyjne w organizacji wojskowej.* W: J. Kręcikij, J. Wołejszo (red.), *Podstawy dowodzenia*. Warszawa: AON.

MANIPULATION IN THE COMMAND PROCESS

Keywords: manipulation, influence, command, defense

Summary. The article is about relation supervisor-subordinate with the emphasize in terms of techniques of wielding influence.
In the article were examined presence, awareness and opinions of manipulation techniques use and their place in tasking command process.
Based on the literature meaning of foregoing categories they have been described, questionnaire surveys were carried out among the military, the opinions of the respondents were generalized regarding the use of manipulation as a motivator in the command process.
Opinions were collected from three military corps: officer, non-commissioned officer and professional soldiers.

Translated by Zdzisław Knecht

Cytowanie
Knecht, Z., Pałka, D. (2018). Manipulacja w procesie dowodzenia. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 67–75. DOI: 10.18276/epu.2018.130-07.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-08 | strony: 77–87

Augustyn Lorenc

Politechnika Krakowska
Wydział Mechaniczny
Instytut Pojazdów Szynowych
e-mail: alorenc@pk.edu.pl

Konkurencyjność polskiego transportu drogowego na rynku europejskim

Kody JEL: R41, L91, L87

Słowa kluczowe: rynek usług przewozowych, tendencje rozwojowe rynku TSL, aspekty ekonomiczne

Streszczenie. W artykule skupiono się na pokazaniu pozycji Polski i polskich przewoźników na tle rynku europejskiego. Jednym z celów publikacji była ocena szans polskich przewoźników drogowych na rynku europejskim oraz wskazanie czynników decydujących o powodzeniu prowadzenia firmy transportowej na rynku. Według statystyk Eurostat pod względem pracy przewozowej Polska znajduje się na drugim miejscu w Europie, natomiast pod względem przewożonej masy ładunków – na miejscu czwartym. Taka sytuacja pokazuje, że polskie firmy transportowe prowadzą agresywną strategię wejścia na rynku zagraniczne i konieczne jest podjęcie działań ukierunkowanych na zwiększenie efektywności przewozów. W artykule omówiono tendencje rozwoju rynku europejskiego, a także aspekty ekonomiczne związane z działalnością gospodarczą polskich przewoźników. Przedstawione zostały szanse i zagrożenia dla polskich firm z branży TSL, jak i przewidywania odnośne do dalszego ich rozwoju.

Wprowadzenie

Celem artykułu jest przedstawienie konkurencyjności polskich przedsiębiorstw transportu drogowego na rynku przewozu ładunków w Europie. Sektor usług w Polsce ciągle się rozwija, co widoczne jest w przyroście wartości dodanej brutto (WDB), która opisuje przyrost wartości dóbr w danym czasie. Usługi transportowe zajmują drugą pozycję i ich udział w wartości dodanej brutto ciągle wzrasta. Podstawowe cechy transportu

drogowego, czyli między innymi szybkość i elastyczność, wynikają z dużej dostępności infrastruktury punktowej i liniowej – gęstej i spójnej sieci dróg transportowych, co jest podstawową wadą pozostałych środków transportu (Leończuk, 2011). Transport drogowy najbardziej ekonomiczny jest na krótkie i średnie odległości (Urbanyi-Popiołek, 2013). Do jego wad należy zaliczyć: ograniczoną ładowność w porównaniu z innymi gałęziami transportu (np. transportem kolejowym, morskim), negatywny wpływ na środowisko naturalne i duży współczynnik wypadków.

1. Konkurencyjność jako czynnik rozwoju gospodarki narodowej

Przychody z całokształtu działalności we wszystkich jednostkach transportu drogowego w 2015 roku były większe o 12,4% w porównaniu z 2014 roku i wyniosły 136,1 mld zł. Przedsiębiorstwa o liczbie pracujących powyżej 49 osób wypracowały blisko jedną trzecią przychodów. W usługach dominuje logistyka kontraktowa, którą świadczą operatorzy logistyczni, osiągając 41% przychodów, czyli blisko 383 bln euro. Kolejną wyróżniającą się usługą jest szeroko pojęty transport drogowy w postaci transportu ładunków lekkich i standardowych, co stanowi 14% ogólnych przychodów. Najczęściej transportem drogowym wożone są również materiały sypkie (9%), jak i ponadnormatywne (8%). Ładunki ponadnormatywne są to ładunki przekraczające wymiary dopuszczalne dla pojazdu nawet o 1 cm (w Europie dopuszczalna długość zestawu z naczepą wynosi 16,50 m) oraz wywierające zwiększony nacisk na osie pojazdu (większy niż 10 t) (Szymonik, 2014). Najmniej konkurencyjny jest transport lotniczy, który najbardziej opłacalny jest na znaczne odległości.

Koszty z całokształtu działalności we wszystkich jednostkach transportu drogowego w 2015 roku wyniosły 125,6 mld zł i w porównaniu z 2014 rokiem były większe o 12,3% (w sektorze publicznym wzrosły o 3,3%, a w sektorze prywatnym – o 13,0%); w jednostkach o liczbie pracujących powyżej 49 osób (których udział w kosztach ogółem wynosił 33,3%) odnotowano wzrost o 7,4%.

W branży TSL w Europie zatrudnionych jest 10 mln 306 tys. osób, w tym 47% w transporcie samochodowym, 24% w działalności usługowej wspomagającej transport i magazynowaniu. Prawie 2 mln pracowników łącznie zatrudniają Niemcy, a 1,4 mln Francja. W usługach transportowych Polska zatrudnia 60% w branży samochodowej, a 18% w działalności wspomagającej transport i w magazynowaniu. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto pracowników zatrudnionych na podstawie stosunku pracy w jednostkach o liczbie pracujących powyżej 9 osób w 2015 roku wyniosło 3098,4 zł i w porównaniu z 2014 rokiem zwiększyło się o 3,9%.

W 2015 roku wartość poniesionych nakładów inwestycyjnych na zakup środków trwałych w przedsiębiorstwach transportu drogowego o liczbie pracujących powyżej 9 osób wyniosła 5306,1 mln zł, w tym na środki transportu – 3683,0 mln zł, budynki i budowle – 890,8 mln zł, a na maszyny, urządzenia techniczne i narzędzia – 718,5 mln zł.

2. Europejski system transportowy

Europa jest kontynentem, na którym znajduje się 46 państw, z czego 28 państw tworzy Unię Europejską, w skład której wchodzi Polska. Kolejne państwa chcą dołączyć do Unii bądź są z nią stowarzyszone. Oznacza to, że tworzenie jednego wielkiego rynku jest sprawą nadrzędną i aby istnieć w gospodarce, konieczne jest ustalenie wspólnej polityki transportowej i otwarcie rynku na przewoźników zarejestrowanych w innych państwach UE. Celem UE związanym z transportem międzynarodowym jest stworzenie systemu transportowego na kontynencie europejskim, który będzie jednolity i zrównoważony. Jako cele szczegółowe dotyczące transportu samochodowego wymieniane są (Neider, 2008):

a) stworzenie jednolitego systemu transportowego;
b) tworzenie jednolitych zasad organizacji i funkcjonowania rynków transportowych, czyli wspólnych reguł dostępu do rynku i konkurencji obecnej na rynku, realizowane poprzez proces deregulacji sektora transportu;
c) zharmonizowanie warunków konkurencji pomiędzy wszystkimi gałęziami transportu;
d) stworzenie spójnych relacji rynkowych w układzie międzygałęziowym;
e) rozwój transeuropejskiej sieci transportowej (TEN-T, ang. *Trans-European Network*).

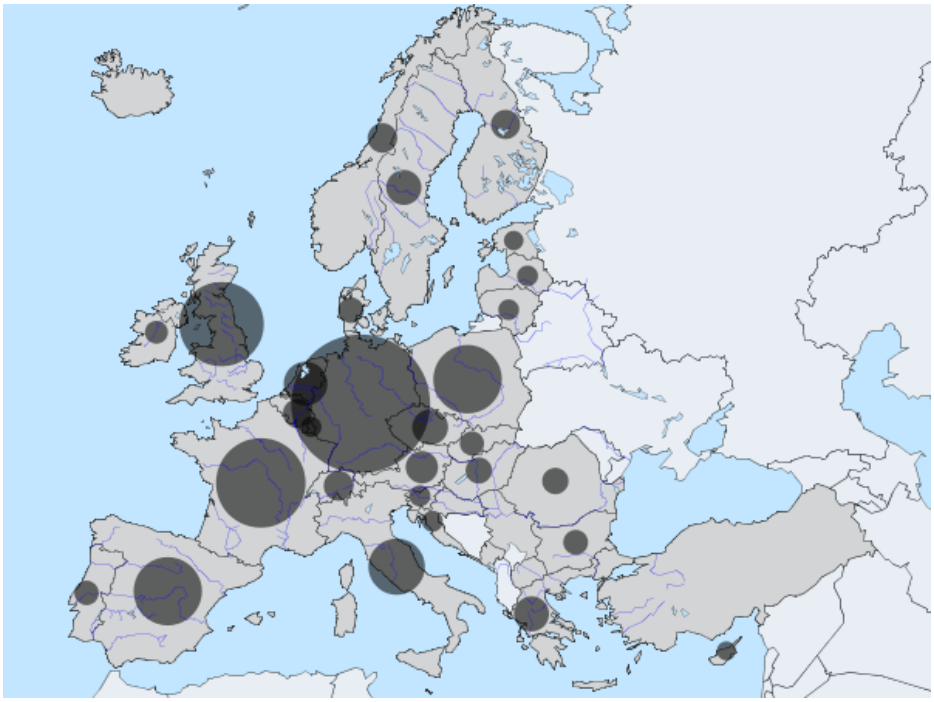
Najważniejszym punktem jest plan transeuropejskiej sieci dotyczącej transportu (TEN-T). Zakres TEN-T został ustalony w Białej Księdze Komisji Europejskiej w 1993 roku. W miarę upływu czasu ustalono w tym względzie 30 projektów rozbudowania infrastruktury obejmującej wszystkie gałęzie transportu (projekt nr 25 dotyczy rozbudowy autostrady na trasie Gdańsk–Wiedeń). TEN-T dzieli się na kilka podstawowych sektorów, w tym transeuropejską sieć drogową (TERN). Docelowo do 2020 roku TEN-T ma obejmować 89 500 km dróg kołowych o najwyższym standardzie na kontynencie europejskim.

Jako główny czynnik zapobiegający dalszemu rozwojowi transportu samochodowego stosowana jest odpłatność za korzystanie z infrastruktury drogowej, która na terenie UE występuje w dwóch rodzajach – jako winiety i myto. Zależnie od kraju podlegają jej pojazdy o ładowności od 3,5 t (m.in. Austria, Czechy, Słowacja) bądź od 12 t (m.in. Niemcy, Dania, Szwecja).

Równocześnie wprowadzane są kolejne normy Euro mające na celu zredukowanie ilości szkodliwych substancji w spalinach, aby poprawić ekologię transportu samochodowego (Neider, 2008).

3. Polski transport drogowy w Unii Europejskiej

Polska po wstąpieniu do Unii Europejskiej i zlikwidowaniu barier granicznych, a także poprzez sąsiedztwo z Europą Wschodnią i strategiczne położenie, realizuje wiele przewozów zagranicznych. Transport jest jednym z najważniejszych sektorów gospodarki państw członkowskich Unii Europejskiej, a od jego sprawnego funkcjonowania zależy w istotnym stopniu efektywność gospodarowania i skala możliwych do osiągnięcia korzyści z istnienia jednolitego europejskiego rynku. Wielkość przewozów ładunków według kraju działalności przewozowej przedstawiono na rysunku 1.

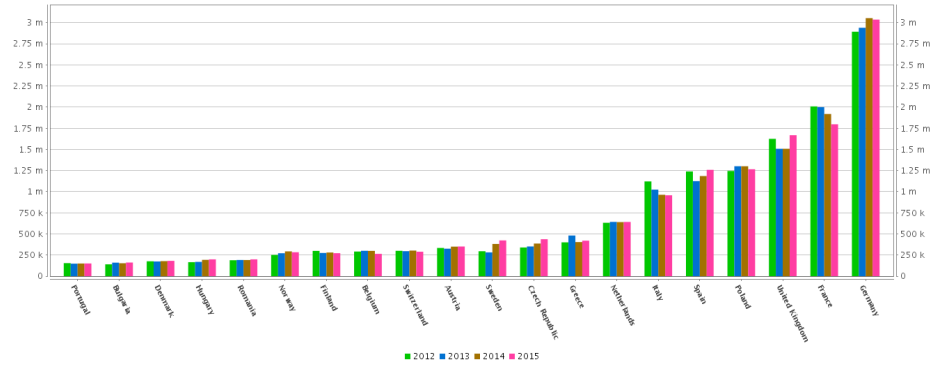


Rysunek 1. Przewozy ładunków według masy w Europie

Źródło: Eurostat, 2017.

W 2015 roku, podobnie jak w latach poprzednich, odnotowano wzrost liczby przewozów ładunków eksportowanych i importowanych transportem drogowym. Wywóz (eksport) ładunków z Polski oraz ich przywóz (import) rozkładają się na podobnych poziomach. Widoczny jest za to duży wzrost liczby przewozów pomiędzy zagranicznymi krajami, w związku z czym nasuwa się wniosek, że polskie firmy transportowe są coraz bardziej angażowane przez zagranicznych przedsiębiorców do transportu.

Przewozy ładunków eksportowanych wyniosły 63,6 mln t i były większe o 4,1% niż przed rokiem. Najczęściej realizowane były one do krajów Unii Europejskiej (ich udział wzrósł w skali roku o 2,7 p.p. do 95,1%), z czego najwięcej do Niemiec (40,8%). Znaczny udział miały również przewozy ładunków eksportowanych do Czech (11,3%), Słowacji (5,0%), Francji (4,6%) oraz Włoch (4,6%). W latach 2014–2015 ponad 97% ładunków przywieziono z krajów Unii Europejskiej, najwięcej z: Niemiec (31,1%), Czech (9,7%), Słowacji (6,5%), Włoch (5,9%) i Holandii (4,7%).



Rysunek 2. Przewozy ładunków według masy w Europie

Źródło: Eurostat, 2017.

Analizując rynek przewozów według masy ładunków przewiezionych przez firmy transportowe zarejestrowane na terenie państw europejskich, można wyróżnić 6 państw. Od 2000 roku Polska przeskoczyła z miejsca 7. na 4. wśród liderów na rynku przewozu towarów (rysunek 2). Liderem w 2015 roku w wolumenie transportowanych ładunków były Niemcy (3,035 mln t). Wysoki wolumen transportu w dużym stopniu wynika z położenia geograficznego kraju w Środkowej Europie, jak i jego dużego udziału w handlu zagranicznym.

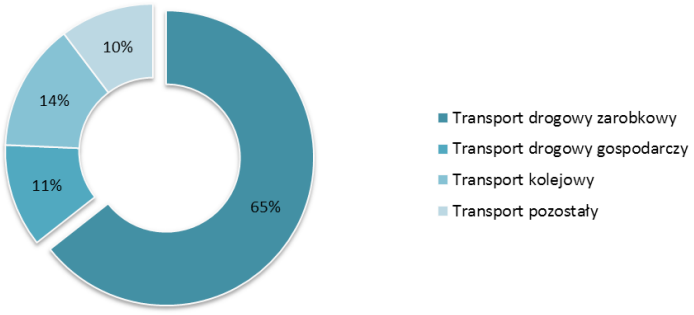
Według pracy przewozowej na pierwszym miejscu klasyfikowały się Niemcy (314 816 mln tkm), Polska (260 713 mln tkm), Hiszpania (209,390 mln tkm), Wielka Brytania (158,924 mln tkm), Francja (153 580 mln tkm) oraz Włochy (116 820 mln tkm). Łącznie te 6 państw realizowało ponad 70% całkowitych usług w transporcie drogowym UE.

Praca przewozowa wykonywana w ramach transportu międzynarodowego wynosi ponad połowę ogólnej pracy przewozowej realizowanej transportem polskim. Oznacza to, że przewóz jednej tony ładunku jest realizowany na znacznie dłuższy dystans niż w transporcie krajowym i wynosi on średnio 172 km (transportem krajowym jest to 167 km). W przypadku przewozów międzynarodowych puste przebiegi stanowią około 13% przebytej drogi (kilometrażu), a średni ładunek wynosił 15,4 t (*Transport wyniki*

działalności w 2015 roku, 2017). Polska jest zdecydowanym liderem, ponieważ zrealizowała aż 24% wszystkich przewozów międzynarodowych, za nią znajduje się Hiszpania, a później Niemcy.

4. Funkcjonowanie transportu drogowego w Polsce

W 2015 roku w Polsce wszystkimi rodzajami transportu przewieziono 1803,8 mln t ładunków. W 2015 roku transportem drogowym przewieziono 1505,7 mln t ładunków. Dominującym rodzajem transportu był transport drogowy, a jego udział w przewozach ładunków wszystkimi rodzajami transportu obniżył się w skali roku o 0,6 p.p. do 83,5%. W roku 2013 udział transportu zarobkowego w ogólnych przewozach wyniósł 55,2%. Zbiorczą strukturę pracy przewozowej według rodzaju transportu w roku 2015 przedstawiono na rysunku 3.



Rysunek 3. Struktura pracy przewozowej według rodzajów transportu w 2015 roku

Źródło: *Transport drogowy w Polsce w latach 2014 i 2015*, 2017.

W 2015 roku większość ładunków przewieziono transportem krajowym; jego udział w przewozie ładunków ogółem zmniejszył się w skali roku o 1,4 p.p. do 83,8%. W 2015 roku największy udział w przewozach ładunków miały przewozy wewnątrz województw i stanowiły one 63,8% wszystkich ładunków przyjętych do przewozu.

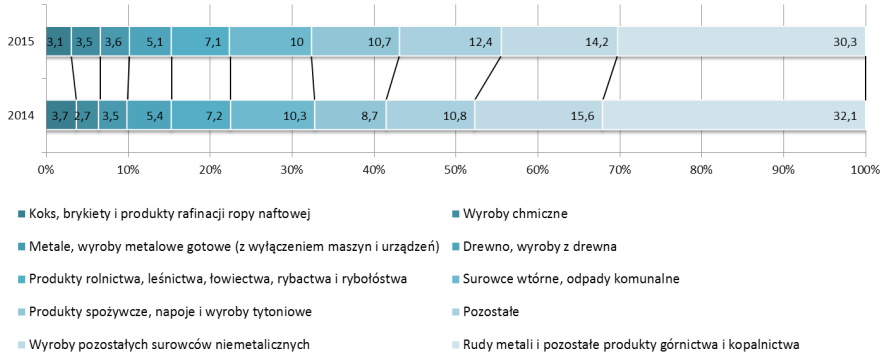
Widocznym potwierdzeniem faktu, że transport samochodowy się rozrasta, jest liczba zarejestrowanych samochodów ciężarowych, co pokazano w tabeli 1.

Tabela 1. Liczba środków transportu drogowego w Polsce w 2015 roku

	Samochody ciężarowe	Naczepy ciężarowe	Przyczepy ciężarowe
o ładowności w kg			
do 1499	2 447 764	11 349	474 287
1500–2999	214 058		
3000–4999	81 121		
5000–6999	150 813	4 643	91 139
7000–9999	86 943		
10000–14999	80 406	5 926	56 324
15000–19999	35 028	13 867	14 301
20000–24999	2 243	29 654	
25000 i więcej		276 722	
W tym według rodzaju nadwozia			
cysterny	9 571	15 600	2 668
izotermiczne, chłodnie i lodownie	83 483	37 730	2 317
do przewozu kontenerów	11 750	7 029	10 032
wywrotki	126 437	x	95 488
furgony	850 168	x	x
niskopodwoziowe	x	6 049	8 176
suma	309 8376	342 161	636 051

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, 2017.

Ważnym czynnikiem określającym usługę transportową oraz jej formę jest rodzaj przewożonych towarów. Na rysunku 4 przedstawiono grupy ładunków przewożonych transportem samochodowym.

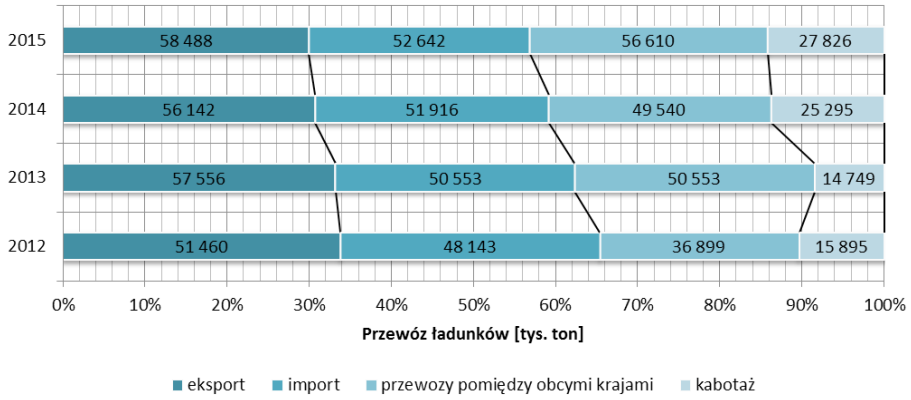


Rysunek 4. Struktura przewozów ładunków w transporcie krajowym według grup ładunków

Źródło: *Transport wyniki działalności w 2015 roku*, 2017.

W transporcie drogowym w grupach ładunków dominują przede wszystkim materiały z branży wydobywczej, górnictwa, jak i wyroby niemetaliczne czy artykuły spożywcze. Oznacza to, że w polskiej branży transportowej wykonuje się przede wszystkim przewozy towarów masowych oraz nieprzetworzonych.

Na rysunku 5 przedstawiono udział procentowy poszczególnych typów usług przewozowych realizowanych przez polskich przewoźników wraz z masą przewożonych ładunków w relacjach międzynarodowych.



Rysunek 5. Udział procentowy poszczególnych typów usług przewozowych realizowanych przez polskich przewoźników wraz z masą przewożonych ładunków

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 2 przedstawiono natomiast przewozy ładunków transportem drogowym według rodzaju transportu.

Tabela 2. Przewozy ładunków transportem drogowym według rodzaju transportu

	2012		2013		2014		2015	
Kierunek transportu	ogółem	transport zarobkowy	ogółem	transport zarobkowy	ogółem	transport zarobkowy	ogółem	transport zarobkowy
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Przewóz ładunków (tys. t)								
ogółem	1 245 053	805 266	1 300 608	854 671	1 300 382	868 304	1 264 960	885 901
transport krajowy	1 082 475	652 869	1 117 001	681 260	1 107 702	685 411	1 060 300	690 335
transport międzynarodowy	162 578	152 397	183 607	173 411	192 680	182 893	204 660	195 566
eksport	56 865	51 460	62 877	57 556	61 075	56 142	63 601	58 488

1	2	3	4	5	6	7	8	9
import	51 585	48 143	53 699	50 553	55 220	51 916	55 756	52 642
przewozy pomiędzy obcymi krajami	37 438	36 899	53 699	50 553	50 330	49 540	56 981	56 610
Przewóz ładunków (mln tkm)								
ogółem	222 332	193 698	247 594	215 972	250 930	220 161	260 713	232 032
transport krajowy	89 013	66 174	100 320	74 846	96 627	72 261	104 679	80 967
transport międzynarodowy	133 319	127 524	147 274	141 126	154 303	147 900	156 034	151 064
eksport	50 891	47 774	54 296	51 031	53 594	50 609	53 252	50 534
import	45 164	43 137	47 878	45 773	50 195	47 701	48 864	47 006
przewozy pomiędzy obcymi krajami	31 980	31 433	37 721	37 128	41 880	41 160	44 368	44 097

Źródło: *Transport wyniki działalności w 2013 roku*, 2015; *Transport wyniki działalności w 2015 roku*, 2017.

Z powyższych analiz wynika, że transport drogowy cechuje się wysoką dynamiką rozwoju. Na korzystną sytuację transportu samochodowego wpływa modernizacja infrastruktury drogowej oraz brak wyraźnego konkurenta stanowiącego inną gałąź transportową. Transport drogowy wykazuje również znacznie wyższy poziom organizacji przewozu oraz logistyki przedsięwzięcia niż inne gałęzie.

5. Kierunki rozwoju polskiego transportu drogowego

Branża transportowa aktualnie znajduje się w trendzie szybkiego rozwoju, co skutkuje poszerzaniem zadań przedsiębiorstwa realizującego transport. W wyborze wykonawcy często głównym kryterium oceny jest kompleksowe wykonanie wymaganych usług. Jest to już zupełnie nowa forma świadczenia usługi, która obejmuje klasyczne usługi transportowe, takie jak przewóz, załadunek, wyładunek oraz zadania czysto spedycyjne (dokumentacja, odprawa celna, nadzór itp.). Dołączają do tego również takie czynności, jak magazynowanie, składowanie i inne. Oznacza to, że dane przedsiębiorstwo świadczy wtedy wszystkie wymagane czynności w tej branży obejmujące transport, spedycję i logistykę (Rucińska, Kędzior-Laskowska, 2015).

Udział inwestorów zagranicznych przyspiesza proces globalizowania się rynku (Kordel, 2016). Międzynarodowe przedsiębiorstwa zajmują znaczące miejsce na polskim rynku usług TSL. To właśnie te przedsiębiorstwa narzucają standardy jakościowe, organizacyjne i wpływają na szybki postęp technologiczny na polskim rynku (Mindur, 2016). Wymagane jest od firm branży TSL coraz lepsze zarządzanie frachtem, aby jego koszty były jak najniższe. Firmy transportowe wraz ze wzrostem wymagań rynkowych są

zmuszone wprowadzać dodatkowe oferty wykraczające poza podstawowe pojęcie zadań transportu, spedycji czy logistyki, między innymi konfekcjonowanie towarów, realizowanie przesyłek w sprzedaży internetowej czy nawet metkowanie (Rudnikowska, 2013).

Poprzez wykonywanie i coraz większą kontrolę logistyki magazynowej oraz projektowanie odpowiedniego łańcucha dostaw dla klienta coraz więcej operatorów logistycznych decyduje się na współpracę z podwykonawcami w zakresie przewozu towaru niż inwestycję w powiększenie własnej floty pojazdów. Szczególnie kraje Europy Zachodniej (Francja, Niemcy, Holandia) decydują się na inwestycje w Polsce z powodu niższych kosztów. Koszty oraz forma działalności zależą w dużej mierze od formy ekspansji na rynek.

Podsumowanie

Duża konkurencyjność polskich przewoźników wynikająca z dobrze dobranych stawek, terminowości oraz nowoczesnego taboru wpływa na ciągły rozwój polskiego rynku TSL zarówno w kraju, jak i na terenie Europy. Dzięki temu od 2000 roku transport drogowy realizowany przez polskich przewoźników znacząco wzrósł. Aktualnie Polska znajduje się na czwartym miejscu pod względem przewożonej masy ładunków oraz na drugim miejscu pod względem wykonywanej pracy przewozowej. Na rynku krajowym pojawiły się przedsiębiorstwa o kapitale zagranicznym, które współpracują z lokalnymi przewoźnikami. Daje to możliwości powiększania udziału w przewozach zagranicznych. Jednak mało jest polskich firm, które mogłyby konkurować z takimi podmiotami, jak Raben Group czy DB Schenker.

Bibliografia

Eurostat (2017). Pobrane z: www.ec.europa.eu (16.06.2017).

Kordel, Z. (2016). Regulowanie rynku transportu drogowego w Polsce. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. Ekonomika Transportu i Logistyka*, *58*, 243–254.

Leończuk, D. (2011). Transport drogowy towarów w Polsce. *Economy and Management*, *4*, 98–108.

Mindur, L. (2016). Przewozy międzynarodowego transportu drogowego w Polsce po transformacji gospodarczej. *Autobusy: Technika, Eksploatacja, Systemy Transportowe*, *17*, 1449–1452.

Neider, J. (2008). *Transport międzynarodowy*. Warszawa: PWE.

Rucińska, D., Kędzior-Laskowska, M. (2015). Bezpieczeństwo i terminowość – atrybuty jakości usług w transporcie drogowym ładunków. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego. Ekonomika Transportu i Logistyka*, *57*, 129–144.

Rudnikowska, E. (2013). *Gęściej, czyli świat się kurczy*. Pobrane z: http://www.newsweek.pl/biznes/tsl-transport-newsweek-pl,artykuly,275494,1.html (16.06.2017).

Szymonik, A. (2014). *Eurologistyka teoria i praktyka*. Warszawa: Difin.

Transport drogowy w Polsce w latach 2014 i 2015 (2017). Warszawa.

Transport – wyniki działalności w 2013 roku (2015). Warszawa.

Transport – wyniki działalności w 2015 roku (2017). Warszawa.

Urbanyi-Popiołek, I. (red.) (2013). *Ekonomiczne i organizacyjne aspekty transportu*. Bydgoszcz: Wyd. Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy.

COMPETITIVENESS OF POLISH ROAD TRANSPORT ON THE EUROPEAN MARKET

Keywords: the market of transport services, development trends of the TSL market, economic aspects

Summary. This article focuses on showing the position of Poland and Polish carriers against the European market. One of the objectives of the publication was to assess the chances of Polish road carriers on the European market and to indicate the factors determining the success of running a transport company on the market. According to Eurostat statistics, Poland is in second place in Europe in terms of transport performance. However, in terms of the transported weight of cargo, it is in the fourth place. This situation shows that Polish transport companies are pursuing an aggressive strategy of entering the foreign market, and it is necessary to take measures aimed at increasing the efficiency of transport. The article discusses trends in the development of the European market as well as economic aspects related to the economic activity of Polish carriers. Opportunities and threats for Polish companies from the TFL sector as well as predictions related to their further development were presented.

Translated by Augustyn Lorenc

Cytowanie
Lorenc, A. (2018). Konkurencyjność polskiego transportu drogowego na rynku europejskim. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 77–87. DOI: 10.18276/epu.2018.130-08.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-09 | strony: 89–97

Konrad Michalski

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Logistyki
e-mail: konrad_michalski@sggw.pl

Rynek pocztowy – przyczynek do badań z perspektywy zarządzania

Kody JEL: L87, D23

Słowa kluczowe: rynek usług pocztowych, zarządzanie operatorem pocztowym

Streszczenie. W ostatniej dekadzie XX wieku w UE doszło do przekształceń branży pocztowej, z którymi związane są pojęcia demonopolizacji, deregulacji i liberalizacji rynku. Obecnie podmioty operujące na tym rynku muszą liczyć się z nowymi warunkami funkcjonowania, którymi są otwarty rynek i działanie w warunkach e-substytucji oraz rozwoju e-commerce.

Celem artykułu jest sformułowanie przyczynku do badań z perspektywy nauk o zarządzaniu. Posłużył do tego zwiad badawczy, czyli projekt dążący do wstępnego rozpoznania badanych zjawisk (Nowak, 2011, za: Jeszka, 2013). Wychodząc od uniwersalnych zasad zarządzania, postawiono podstawowe pytania badawcze dotyczące zarządzania operatorem pocztowym. W artykule posłużono się doświadczeniami polskiego rynku pocztowego. Do diagnozy sytuacji i formułowania wniosków posłużyła analiza literatury i aktualnego raportu rynkowego regulatora (UKE), a także obserwacja uczestnicząca w procesach zarządzania w Poczcie Polskiej (PP).

Wprowadzenie

Rynek pocztowy podlega wpływom politycznym, ekonomicznym, technologicznym i społeczno-kulturowym. Typowy rynek pocztowy w UE jest regulowany prawnie[1] i tworzą go były monopolista (operator zasiedziały) i pozostałe podmioty (operatorzy alternatywni)[2]. Najważniejszy produkt branży, pocztowa usługa powszechna, jest zapewniana przez wyznaczonych do tego operatorów (w przeważającej części, zasiedziałych) i sama w sobie stanowi zainteresowanie badaczy[3]. Problematyka zarządzania w odniesieniu do rynku pocztowego nie jest szeroko opisana w polskiej literaturze[4].

1. Rynek pocztowy w Polsce

Można wyróżnić trzy podstawowe segmenty działalności na rynku pocztowym:

a) komunikacyjny: przemieszczanie i doręczanie adresowanych przesyłek listowych, reklamowych i prasy;
b) logistyczny: przemieszczanie i doręczanie paczek, przesyłek kurierskich, ładunków o dużych gabarytach;
c) detaliczny: sieć placówek świadczących usługi pocztowe, finansowe i sprzedaż towarów (Czaplewski, 2016).

Wolumen nadawanych listów w Polsce wyraźnie spada (rys. 1).

Notowany spadek jest konsekwencją: e-substytucji, digitalizacji dokumentów w obrocie gospodarczym i rozwoju e-administracji (Drab-Kurowska, 2015). E-substytucja tradycyjnych produktów to szersze zjawisko, będące pochodną zmian demograficznych, społecznych i kulturowych. W odniesieniu do usługi pocztowej wyrazem jej e-substytucji jest wybór szybszej, tańszej i bardziej niezawodnej formy komunikacji, co zapewniają dzisiaj na przykład komunikatory elektroniczne i media społecznościowe. Prognozy mówiące o zmianach potrzeb komunikacyjnych konsumentów były znane już pod koniec XX wieku, a publiczni operatorzy przygotowywali się do tego, inwestując w technologie komunikacyjne i rozwijając usługi elektroniczne (zob. Michalski, Pastuszak, 2003).

Struktura rynku pocztowego w Polsce jest następująca (UKE, 2017):

a) PP S.A. (operator zasiedziały), świadczący w latach 2016–2025 usługę powszechną[5];
b) 290 operatorów alternatywnych, z których tylko nieliczni mają znaczący udział w rynku.

---

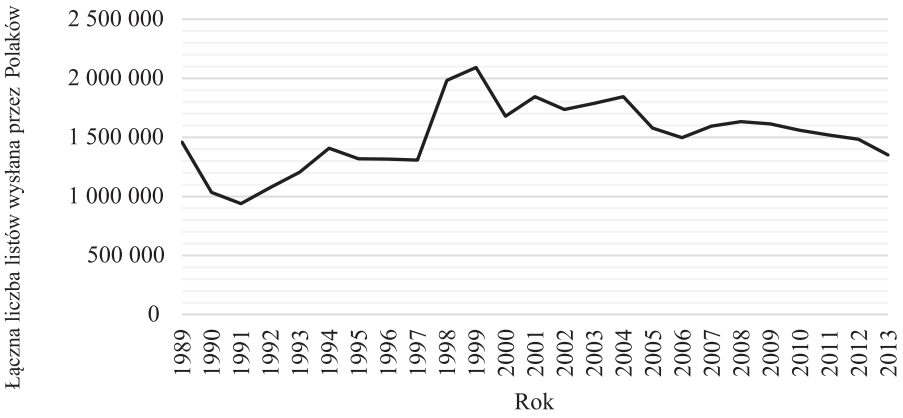
[1] Perspektywę prawno-ekonomiczną rynku pocztowego zob. m.in. (Czaplewski, Flaga-Gieruszyńska, 2008), natomiast zagadnienia prawa pocztowego UE podjęte zostały w m.in. (Krakała-Zielińska, 2009).

[2] Tematyka tych przekształceń jest opisana m.in. w (Czaplewski 2003, 2017; Wolska, 2005).

[3] Perspektywę ekonomiczną usługi powszechnej zob. (Buko, 2009), natomiast prawną zob. (Snażyk, 2015).

[4] Podjęte do tej pory zagadnienia z tego obszaru nie miały kompleksowego charakteru i odnosiły się do konkretnych zagadnień, np. logistyki. Zob. m.in. (Gogołkiewicz, Michalski, 2012; Wróbel, 2013; Michalski, 2016).

[5] Przede wszystkim przesyłki listowe i paczki do 20 kg.



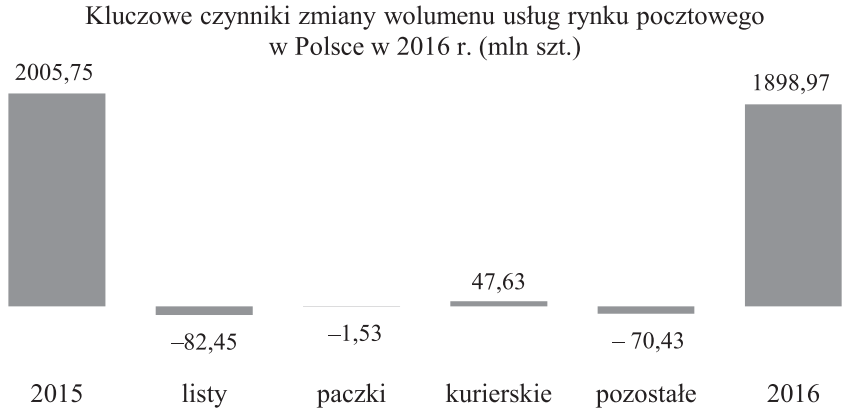
Rysunek 1. Liczba listów wysłanych w Polsce w latach 1989–2013

Źródło: Poczta Polska, 2017; *Roczniki Statystyczne Łączności*, za: Chyż, 2015.

PP ma dominującą rolę na rodzimym rynku pocztowym, jest obecna na terenie całego kraju i świadczy usługi ze wszystkich segmentów rynku. Operatorzy alternatywni specjalizują się natomiast pod względem zakresu działalności lub ograniczają swoją aktywność do wybranych terenów, na przykład aglomeracji. Łączny udział PP i jej 5 największych konkurentów wynosi około 98% przesyłek wchodzących w zakres usług powszechnych (UKE, 2017). Trudno dostrzec symptomy zachwiania tak uformowaną strukturą rynku, a fakt wycofania się InPost z dostarczania listów[6] jest także wyrazem dominującej pozycji PP na rynku, na którym konkuruje się ceną, zakresem usług i zasięgiem obsługi.

Inaczej wygląda sytuacja PP w zakresie usług kurierskich. Rynek ten w Polsce zaczął kształtować się jeszcze w latach 90. XX wieku. PP, będąca wtedy liderem w tym obszarze, dzisiaj nim nie jest, chociaż odzyskuje powoli utraconą pozycję. Na rynku tym konkuruje się takimi wartościami, jak niezawodność, elastyczność, kompleksowość i coraz częściej, indywidualizacja obsługi, a konkurenci PP to części globalnych marek z korporacyjną kulturą organizacyjną i standardami zarządzania. Obszar usług kurierskich zwiększał swoją wartość przez ostatnie lata, osiągając w 2016 roku status tego o największej wartości na rynku pocztowym (ponad 46% wartości). 10 największych podmiotów w tym obszarze (PP znajduje się na drugim miejscu) miało udział w około 94% obsługiwanego wolumenu przesyłek (UKE, 2017). Wartość całego rynku pocztowego w Polsce w 2016 roku wyniosła 7,6 mld zł, co oznaczało minimalny wzrost względem roku poprzedniego (rys. 2).

[6] Nastąpiło to po przegranym z PP w 2015 r. przez Polską Grupą Pocztową (zależną od InPost) kontraktu na obsługę wymiaru sprawiedliwości.



Rysunek 2. Kluczowe czynniki zmiany wolumenu usług rynku pocztowego w Polsce w 2016 roku (mln szt.)

Źródło: UKE, 2017.

Dynamiczny wzrost przychodów z przesyłek kurierskich (w tym paczek przejętych przez operatorów kurierskich i zaliczonych do ich usług) zrównoważył spadek przychodów z listów i z innych rodzajów usług (UKE, 2017). Podsumowując charakterystykę polskiego rynku pocztowego, należy stwierdzić, że (UKE, 2017):

a) na rynku tym zachodzi proces zmian kreowanych przez dwa trendy: powolne jednocyfrowe zmniejszanie się przychodów i wolumenów tradycyjnych usług listowych oraz dynamiczny dwucyfrowy wzrost rynku przesyłek kurierskich;
b) prognozowany wzrost gospodarczy Polski, modernizacja infrastruktury, a także stale zwiększająca się preferencja społeczna do dokonywania zakupów w sieci przesądzają o tym, że polski rynek pocztowy pomimo spadku w zakresie listów to obszar o silnych perspektywach wzrostu.

Powyższe tezy już same w sobie powinny stanowić asumpt, by – z perspektywy operatora pocztowego – wykorzystać potencjał rozwojowy rynku, bazujący przede wszystkim na rozwoju e-commerce. A segment ten obrazują następujące liczby i zależności: 25-procentowy potencjał wzrostu rocznie, zwiększenie się rynku ponad 20-krotnie w pierwszej dekadzie XXI wieku, prognoza wzrostu wartości do 90 mld zł do 2020 roku, co oznaczać będzie 10-procentowy udział w handlu ogółem, wobec 4-procentowego na koniec 2013 roku (Drab-Kurowska, 2015).

2. Zarządzanie w PP – zwiad badawczy

Polska otworzyła swój rynek pocztowy jako jedno z ostatnich państw UE w najpóźniejszym możliwym terminie (2013 r.). Miało to w założeniu zapewnić PP czas

na skuteczne przygotowanie się do otwarcia rynku. Uważa się, że „w rzeczywistości spowolniło to restrukturyzowanie PP. Obecnie, dostosowywanie PP do warunków konkurencji jest trudne, bo odbywa się przy spadku popytu na tradycyjne przesyłki listowe" (Czaplewski, 2015).

Na przestrzeni ostatnich dwóch dekad PP gruntownych zmian w swoim funkcjonowaniu nie dokonywała w ogóle lub przeprowadzała je opieszale. Dlatego należy zgodzić się ze stwierdzeniem, że odwleczony termin pełnego otwarcia rynku pocztowego w Polsce miał wpływ na spowolnienie działań dostosowawczych PP. Potwierdzają to także wieloletnie obserwacje działań (samych w sobie, wolnych i nierzadko spóźnionych) PP, spowalnianych dodatkowo częstymi zmianami kadry menedżerskiej. Wszystko to skutkowało brakiem ciągłości zarządzania, a w rezultacie niewdrażanymi strategiami.

Dopiero na początku drugiej dekady XXI wieku PP wypracowała pierwszą strategię rozwoju, która po kolejnych modyfikacjach i aktualizacjach była wdrażana przez kolejne lata. Natomiast pierwsze gruntowne zmiany w obszarze funkcjonowania organizacji, mające charakter wdrożenia zasad zarządzania procesowego (oparcie struktury organizacyjnej wokół procesów itd.), nastąpiły dopiero w 2013 roku[7] (DI, 2013).

Zmiana rządu w Polsce w 2015 roku, a następnie zarządu i większości kadry menedżerskiej PP spowodowała po raz kolejny zahamowanie procesów dostosowawczych PP, a nawet odwrót od niektórych decyzji strategicznych. W 2017 roku można upatrywać też zasadniczej zmiany w oczekiwaniach rządu wobec PP, o czym świadczy wypowiedź przedstawiciela rządu RP w kontekście porzucenia planów wejścia PP na giełdę: „Na giełdzie trzeba maksymalizować zyski. My tego od Poczty nie wymagamy. Ona ma być rentowna, ale ma też ważną rolę społeczną i musi spełniać zadania, które stawia przed nią państwo" (Stockwatch, 2017). Słowa te są przykładem wpływu polityków na funkcjonowanie spółek państwowych, co nierzadko wyklucza w ogóle podejmowanie przez nie skutecznych i efektywnych działań. Tak formułowane oczekiwania wobec spółki akcyjnej zdejmują z zarządzających nią presję osiągania wyników podnoszących zysk i wartość spółki.

Opóźnione działania PP spowodowały, że straciła ona czas, który mogła spożytkować na rozwój. Obecnie działania PP mają raczej postać pośpiesznej adaptacji do wymagań otoczenia i polegają na (Czaplewski, 2015):

a) konieczności doskonalenia tradycyjnych usług komunikacyjnych i logistycznych;
b) niezbędności wdrażania i rozwijania nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz usług elektronicznych i hybrydowych na bazie internetu.

Klient operatora pocztowego to konsument, który oczekuje czegoś więcej niż tylko prostego dostarczenia przesyłki pod wskazany adres. Usługi pocztowe muszą więc być „obudowywane" elementami podnoszącymi jej wartość. Nie odnosi się to do sposobu nadawania przesyłki, śledzenia statusu jej dostawy czy potwierdzania faktu doręczenia przesyłki, co jest już standardem. Wysoka wartość dodana usługi, taka, która może dać

[7] Pierwszym obszarem funkcjonalnym PP objętym kompleksową zmianą zarządzania był obszar operacji i usług logistycznych.

przewagę na rynku, możliwa jest, gdy zostanie zaproponowane coś wyjątkowego. PP nie ma dotychczas na swoim koncie pionierskich rozwiązań w obszarze usług fizycznego przemieszczania. Dotychczasowe usługi logistyczne PP to rezultat naśladownictwa i wdrażania rozwiązań obecnych już na rynku. Nie bez znaczenia jest więc fakt, że PP nie prowadzi żadnych kompleksowych prac rozwojowo-innowacyjnych.

Ostatni aspekt jest istotny dla operatora, który chce być kimś więcej niż tylko dostawcą usług, a integratorem szerszych działań logistycznych. Osiągnięcie możliwości realizacji całego łańcucha wartości, na przykład dla klienta e-commerce: od złożenia zamówienia, poprzez rozliczenie się z dostawcą, z opcją zwrotu lub reklamacji, to model dostępny dla operatorów pocztowych. Łańcuch wartości może być też dedykowany podmiotom handlującym w sieci. W tym wypadku operator przejmowałby całość obsługi logistycznej (od zamówienia, przez magazynowanie, kompletację, dystrybucję, po obsługę zwrotów).

PP posiada atuty, których nie ma żaden operator logistyczny w Polsce: sieciowy charakter działania, szeroki zakres usług, rozbudowana infrastruktura, liczny personel i flota przewozowa, doświadczenie, zaufanie społeczne. Ale działanie PP w roli integratora wymaga wysokich standardów zarządzania: szybkiej reakcji na potrzeby otoczenia i procesu decyzyjnego, kompleksowości obsługi, kultury innowacyjności czy kultury organizacyjnej promującej otwarcie na podmioty zewnętrzne.

3. Pytania badawcze dotyczące zasad zarządzania operatorem pocztowym

Zmiany w otoczeniu rynku pocztowego uprawniają do stawiania pytań o przyszłość tradycyjnej branży pocztowej. Zasadne jest pytanie, czy branża ta będzie – w dłuższej perspektywie – osobną sferą działalności, czy też jej granice nie ulegną zatarciu z rynkiem logistycznym. Należy brać też pod uwagę to, że tradycyjna usługa listowa może zostać zmarginalizowana do ograniczonego segmentu działalności (np. obsługa organów administracyjnych) lub być w ogóle wyparta z rynku. Potrzebne jest więc pytanie o założenia zarządzania strategicznego operatora pocztowego w UE, zwłaszcza tego zasiedziałego.

PP posiada 7,5 tys. punktów usługowych na terenie całego kraju i zatrudnia prawie 80 tys. pracowników (Poczta Polska, 2017). Polski operator posiada wieloszczeblową i scentralizowaną strukturę organizacyjną, składającą się z wielu jednostek organizacyjnych, mających różny podział regionalny i układ komórek organizacyjnych. Modyfikacje struktury PP, jak i struktur wewnętrznych jednostek, są podejmowane każdorazowo po zmianie kadry menedżerskiej. Aktualne pozostaje pytanie o założenia i mechanizm funkcjonowania struktury organizacyjnej PP, w tym jej procesów decyzyjnych. Pytanie dotyczy ewentualnego modelu funkcjonowania pocztowego operatora zasiedziałego, szybko, skutecznie i efektywnie reagującego na potrzeby rynku.

Kultura organizacyjna PP jest czynnikiem, który determinuje proces transformacji organizacji, która jest nie tylko trudno sterowalna i podejmuje za wolno decyzje, ale też blokuje inicjatywę i łamanie stereotypów czy zmianę przyzwyczajeń. Potwierdzają to też opinie tych przedstawicieli PP, którzy mają doświadczenia z pracy w środowiskach charakteryzujących się tak zwaną kulturą korporacyjną, gdzie brak nieformalnych barier wewnętrznych dla rozwoju organizacji. Takie podejście stwarza szanse na innowacyjne rozwiązania, nie tylko w wymiarze produktowym, ale także wewnętrznym, rozumianym jako nowy i lepszy sposób zarządzania (zespołem, kryzysem, zmianą itd.). Pytanie dotyczy realnych możliwości zmiany kultury organizacyjnej operatorów zasiedziałych, które wspierałyby sprawność, skuteczność i efektywność działania.

Praktykowane w innych organizacjach logistycznych koncepcje zarządzania mają też na celu poprawę gospodarowania zasobami, dzięki na przykład ich współdzieleniu. PP jest aktywna na wielu polach działalności, a jej usługi fizycznego przemieszczania są obecne we wszystkich segmentach przesyłek. Do realizacji różnych usług PP konsumuje te same zasoby, które są utrzymywane na najwyższym poziomie, ale zużywane w ograniczonym stopniu. Termin synergii jest obcy w PP. Pytanie o powiązanie gospodarowania wspólnymi zasobami z wewnętrznym systemem zarządzania operatora zasiedziałego pozostaje otwarte.

Ostatnie pytanie dotyczy menedżerów i ich kompetencji. PP była przez kilka lat otwarta na zewnętrzne kadry menedżerskie, ale w ostatnich 2 latach następuje odwrót w tym względzie. W rezultacie kluczowe stanowiska kierownicze obejmują osoby z wewnątrz organizacji. Zarządzanie w PP oparte jest na stylu dyrektywnym, do rzadkości należy styl trenerski czy wpływający. PP nie stosuje zasad sukcesji czy zarządzania talentami, nie stosuje też na szeroką skalę technik typu mentoring czy coaching. Można zadać pytanie, jakie są rzeczywiste możliwości adaptacji przez operatora zasiedziałego nowoczesnych metod i technik zarządzania zasobami ludzkimi oraz jakiego przywództwa, opartego na jakich cechach i umiejętnościach liderów, taki potrzebuje.

Podsumowanie

Dotychczas rynek pocztowy nie był przedmiotem kompleksowych badań prowadzonych z perspektywy zarządzania. To, że analizowany rynek stanowi ważną część gospodarki i jest pod wpływem burzliwych zmian, a usługi pocztowe odgrywają ważną społecznie rolę, skłania do sformułowania kluczowych pytań badawczych opartych na ogólnych kanonach zarządzania. Pytania te dotyczą podstawowych aspektów działalności operatora pocztowego, mieszczących się w ramach zainteresowania nauk o zarządzaniu: relacji z otoczeniem, struktury organizacyjnej i procesów decyzyjnych, kultury organizacyjnej, koncepcji, metod i technik zarządzania, menedżerów i typu ich przywództwa.

Bibliografia

Buko, J. (2009). *Powszechne usługi pocztowe w Polsce. Stan obecny i perspektywy rozwoju*. Szczecin: WNUS.

Chyż, B. (2015). *Ludzie listów już nie piszą... Zobacz, ile wysłaliśmy ich przez ostanie 50 lat*. Pobrane z: www.biqdata.wyborcza.pl/ludzie-listy-pisza-nie-juz-nie-pisza-ile-wysylalismy-tradycyjnych-listow-przez-ostatnie-50-lat (3.08.2017).

Czaplewski, R. (red.) (2003). *Restrukturyzacja rynku pocztowego w świetle integracji Polski z Unią Europejską*. Szczecin: WNUS.

Czaplewski, R. (2015). Liberalizacja polskiego rynku usług pocztowych – zastosowane rozwiązanie i jego następstwa. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *117*, 41–50.

Czaplewski, R. (2016). Rynek usług pocztowych w warunkach rozwoju komunikacji elektronicznej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *123*, 39–47. DOI: 10.18276/epu.2016.123-04.

Czaplewski, R. (2017). Skutki przekształceń europejskich rynków usług pocztowych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (126/1), 45–51. DOI: 10.18276/epu.2017.126/1-05.

Czaplewski, R., Flaga-Gieruszyńska, K. (red.) (2008). *Rynek usług pocztowych*. Warszawa: Wolters Kluwer.

DI (2013). Poczta rusza do logistycznej ofensywy, *Puls Biznesu – dodatek*, 29 marca, I–II.

Drab-Kurowska, A. (2015). Oddziaływanie rynku e-commerce na rynek pocztowy. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *117*, 349–356.

Gogołkiewicz, M., Michalski, K. (2015). Systemowe i procesowe podejście do systemu logistycznego operatora pocztowego. *Prace Naukowe WSB w Gdańsku*, *15*, 203–218.

Jeszka, A.M. (2013). Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu. *Organizacja i Kierowanie*, *158*, 31–39.

Krakała-Zielińska, M. (2009). *Prawo pocztowe Unii Europejskiej*. Toruń: TNOiK.

Michalski, K. (2016). Planowanie logistyczne jako kluczowy element wsparcia logistycznego operatora pocztowego. *Ekonomika i Organizacja Logistyki*, *4*, 63–70.

Michalski, K., Pastuszak, Z. (2003). E-biznes na poczcie po europejsku. *Logistyka*, *3*, 56–57.

Nowak, S. (2011). *Metodologia badań społecznych*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Poczta Polska (2017). Pobrane z: www.poczta-polska.pl/o-nas/# (7.08.2017).

Snażyk, Z. (2015). *Świadczenie pocztowej usługi powszechnej w warunkach liberalizacji rynku*. Warszawa: C.H. Beck.

Stockwatch (2017). Pobrane z: www.wiadomosci.stockwatch.pl/poczta-polska-i-bank-pocztowy-porzucily-plany-debiutu-na-gieldzie,akcje,191587 (3.08.2017).

UKE (2017). *Raport o stanie rynku pocztowego w 2016 roku*. Pobrane z: www.uke.gov.pl/rynek-uslug-pocztowych-12343 (3.08.2017).

Wolska, G. (2005). *Zmiany strukturalne rynku usług pocztowych w Polsce*. Szczecin: WNUS.

Wróbel, M. (2013). Potencjalne możliwości integracji usług logistycznych realizowanych na potrzeby poczty i rynku TSL. *Studia Ekonomiczne*, *143*, 418–432.

POSTAL MARKET – CONTRIBUTION TO RESEARCH FROM THE MANAGEMENT PERSPECTIVE

Keywords: postal market, postal operator management

Summary. In the last decade of the 20th century, transformations of the UE's postal industry took place. These changes were associated with such concepts as demonopolization, deregulation and liberalization of the market. Currently, postal operators must take into account the new operating conditions: an open market and functioning in the conditions of e-substitution and development of e-commerce.

The aim of the article is to formulate the contribution to research from the perspective of management sciences. Starting from the universal management principles, the basic research questions regarding management of the postal operator were stated. The article is based on experiences of the Polish postal market. The diagnosis of situation and formulation of the conclusions were based on the analysis of literature and the actual regulatory (UKE) market report as well as on participating observation in the management processes in Polish Post (PP).

Translated by Konrad Michalski

Cytowanie

Michalski, K. (2018). Rynek pocztowy – przyczynek do badań z perspektywy zarządzania. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 89–97. DOI: 10.18276/epu.2018.130-09.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-10 | strony: 99–108

Aleksander Panasiuk

Uniwersytet Jagielloński
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Instytut Przedsiębiorczości
Zakład Przedsiębiorczości w Turystyce
e-mail: aleksander.panasiuk@uj.edu.pl

Relacje rynku turystycznego z rynkami substytucyjnymi

Kody JEL: D47, L82, L83, L86, Z31, Z32

Słowa kluczowe: rynek turystyczny, rynek usług turystycznych, rynek czasu wolnego, substytucja

Streszczenie. W artykule zaprezentowano zagadnienia substytucyjności rynku turystycznego z rynkami branżowymi. Podstawowy zakres substytucji obejmuje rynek turystyczny z innymi rynkami czasu wolnego. Na wstępie zaprezentowano zagadnienia funkcjonowania i struktury rynku turystycznego. Następnie zinterpretowano istotę substytucyjności rynku turystycznego oraz wskazano na zakres jego substytucji z rynkami czasu wolnego oraz dokonano charakterystyki wytypowanych rynków substytucyjnych. Wskazano także na inne obszary substytucyjności w stosunku do rynku turystycznego. Podstawowym efektem przeprowadzonych analiz jest określenie trzech rodzajów relacji substytucji rynku turystycznego z rynkami czasu. Celem opracowania jest prezentacja zagadnienia substytucji rynku turystycznego z innymi rynkami branżowymi wraz z określeniem rodzaju relacji, jakie pomiędzy nimi zachodzą.

Wprowadzenie

Rynek turystyczny obejmuje obszerny zakres form działalności gospodarczych skierowanych na popyt, które dotyczą funkcjonowania podmiotów reprezentujących bezpośrednio branżę turystyczną, jak i wiele innych branż wspomagających tworzenie oferty turystycznej. Zaspokojenie potrzeb konsumentów (turystów) odbywa się dzięki świadczeniu ofert przez podmioty gospodarki turystycznej. Podstawowym wymiarem świadczeń turystycznych jest udostępnianie ich turystom w trakcie podróży i w miejscu docelowym turystyki. Istotna część oferty kreowanej przez podmioty gospodarki turystycznej stwarza możliwości zaspokajania potrzeb mieszkańców obszarów, na którym funkcjonują.

Podobnie jak wiele ofert podmiotów kierujących swoje produkty mieszkańcom zaspokaja potrzeby turystów. Z zależności tych wynika problem substytucji rynkowej, który jest cechą każdego z rynków branżowego. W obszarze rynku turystycznego substytucja dotyczy zwłaszcza ofert podmiotów funkcjonujących na rynkach czasu wolnego. Głównym celem opracowania jest prezentacja problemu substytucji rynku turystycznego z rynkami czasu wolnego wraz z interpretacją relacji, jakie zachodzą między tymi rynkami. Artykuł ma charakter koncepcyjny. Do przeprowadzonych rozważań wykorzystano metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu oraz metody operacji logicznych.

1. Rynek turystyczny

Dokonując próby interpretacji pojęcia rynek turystyczny, należy wyjść od jego zakresu:

– podmiotowego, zwłaszcza od strony podaży, oraz
– przedmiotowego, obejmującego strukturę oferty (Rucińska, 2011, s. 287–288).

W skład strony podażowej rynku wchodzą nie tylko tradycyjnie rozumiani usługodawcy turystyczni (przedsiębiorcy działający na zasadach komercyjnych), ale także instytucje tworzące warunki do kreowania i udostępniania oferty turystycznej – przede wszystkim jednostki administracji samorządowej oraz organizacje turystyczne (opierające swoją działalność na zasadach non profit). Przedmiotem działalności tak zwanych niekomercyjnych podmiotów strony podażowej rynku turystycznego są zarówno dobra i usługi, jak i kształtowanie warunków rozwoju oferty turystycznej w obszarze turystycznym. Przedmiotem oferty na rynku turystycznym są zatem nie tylko wąsko rozumiane produkty, będące dobrami i usługami oferowanymi przez przedsiębiorstwa turystyczne, ale także świadczenia (np. udostępnianie walorów turystycznych czy tworzenie atrakcji turystycznych) oraz ogólne warunki do korzystania z funkcji turystycznej obszaru (o charakterze infrastrukturalnym lub informacyjnym) udostępniane przez jednostki samorządowe i organizacje turystyczne. Takie ujęcie oferty wyraża się pojęciem obszarowego produktu turystycznego, który jest zdeterminowany przestrzennie. Dla potrzeb interpretowania zjawisk zachodzących na rynku, w którym przedmiotem wymiany są nie tylko usługi turystyczne, używanie terminu rynek usług turystycznych nie byłoby adekwatne do jego zakresu. Przyjmuje się zatem, że właściwym określeniem dla procesów zachodzących na styku podaż–popyt w turystyce jest pojęcie rynek turystyczny. Rynek usług turystycznych stanowi podstawą część rynku turystycznego. Pojęcie rynku turystycznego obejmuje natomiast od strony podażowej obok usług turystycznych świadczonych głównie przez przedsiębiorstwa turystyczne także elementy oferty turystycznej jednostek niekomercyjnych. W ujęciu przedmiotowym rynek turystyczny tworzą: popyt turystyczny, podaż turystyczna wraz ceną i warunkami sprzedaży ofert turystycznych. Przedmiotem oferty na rynku turystycznym jest produkt turystyczny (Panasiuk, 2014, s. 37–40).

Na podstawie przeprowadzonych rozważań można zinterpretować pojęcie rynek turystyczny. Jest to suma procesów, w których nabywcy (głównie turyści) i oferenci reprezentujący poszczególne subrynki turystyczne (dóbr turystycznych, usług turystycznych oraz środków i warunków do uprawiania turystyki) określają przedmioty wymiany oferty turystycznej (produkt turystyczny) oraz cenę wraz z warunkami kupna-sprzedaży, doprowadzając do transakcji. Przy czym oferta rynku turystycznego wiąże się z zaspokajaniem potrzeb osób podczas podróży i pobytu poza codziennym otoczeniem i jest pochodną motywów uprawiania turystyki.

W ujęciu podmiotowym zarówno rynek turystyczny, jak i będący jego częścią rynek usług turystycznych oznaczają określony zbiór nabywców dóbr i usług turystycznych i wytwórców dóbr i usług turystycznych dokonujących transakcji rynkowych. Istotnym problemem w obszarze podejmowanych rozważań jest podkreślenie, że rynek turystyczny jest częścią składową ogólnego rynku, a także w znacznym obszarze przenika się z funkcjonowaniem rynku usług. Świadczenia materialne i niematerialne oferowane turystom są pochodną całej struktury gospodarki, wszystkich rynków sektorowych i praktycznie większości branżowych.

2. Substytucyjność jako cecha rynku turystycznego

Współczesny rynek turystyczny funkcjonuje w warunkach silnie zarysowującej się substytucyjności w relacjach z innymi rynkami branżowymi. Wynika to z przenikania się funkcjonowania rynku turystycznego z innymi rynkami branżowymi. Substytucja polega na wzajemnej zastępowalności dóbr i usług i można ją wyrazić poprzez trzy rodzaje związków:

a) substytucja różnych dóbr i usług w zaspokojeniu jednej potrzeby, czyli klasyczna substytucja (np. potrzebę przemieszczania się zaspokajają różne środki transportu, potrzebę noclegu – różne rodzaje obiektów noclegowych);
b) substytucja różnych potrzeb zaspokajanych przez jedno dobro lub usługę (np. wizyta w muzeum zaspokaja potrzeby poznawcze, edukacyjne, estetyczne, kulturalne bądź towarzyskie);
c) powszechna substytucja dóbr i usług w warunkach niewystarczalności dochodów nabywców, powodujących konieczność wyboru jednych kosztem drugich (np. podjęta decyzja wyjazdu turystycznego kosztem zakupu innych dóbr i usług) (Panasiuk, 2011, s. 150).

Problem substytucyjności dotyczy zagadnień:

a) podażowych – relacji pomiędzy ofertą turystyczną a ofertami substytucyjnymi;
b) popytowych – relacji pomiędzy popytem turystycznym a popytem na potencjalnie alternatywne oferty.

Punktem wyjścia do dalszych rozważań jest sformułowanie kategorii rynku właściwego, traktowanego w ujęciu asortymentowym. Na rynek właściwy składają się

wszystkie produkty, które uważane są przez konsumenta za substytuty ze względu na ich produkty, ceny i sposoby korzystania z tych produktów (Düssel, 2009, s. 41–42). Ocena substytucyjności rynku polega na określeniu zakresu oferowanych produktów, które są postrzegane przez konsumenta jako substytuty. Produkty takie z reguły należą do tego samego lub zbliżonego rynku właściwego w aspekcie asortymentowym. Rynek turystyczny jest determinowany relacyjnie i przestrzennie, z punktu widzenia oferty dotyczy całości świadczeń, którą konsumuje turysta w trakcie realizacji wyjazdu turystycznego. Z tego względu wszelkie oferty świadczone turystom oraz popyt zgłaszany na te oferty jest integralną częścią rynku turystycznego i w tym zakresie nie ma podstaw do analizowania zagadnień substytucyjności.

3. Substytucyjność rynku turystycznego z rynkami czasu wolnego

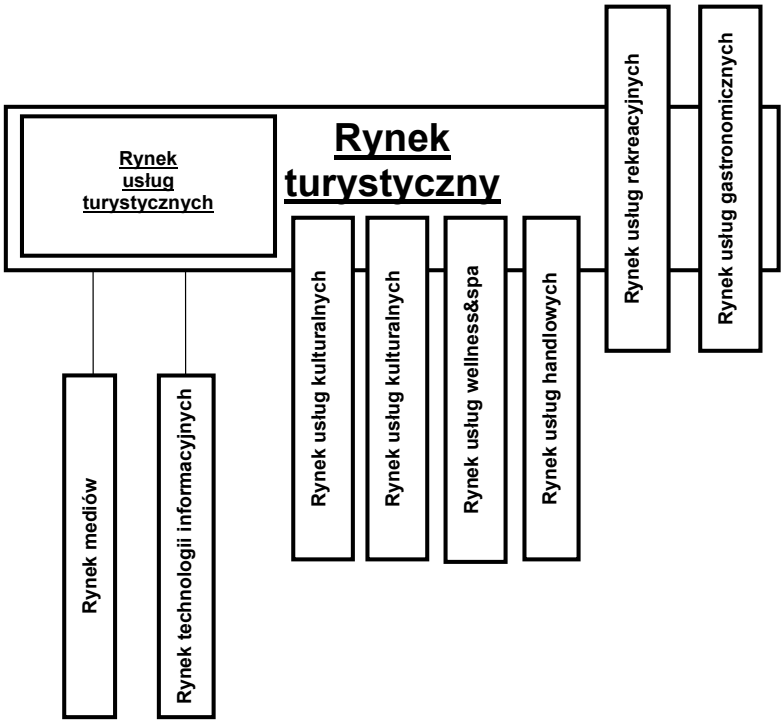
Możliwości zidentyfikowania rynków substytucyjnych w stosunku do rynku turystycznego dotyczą zagadnień czasu wolnego. Przedmiot rozważań kategorii czasu wolnego absorbuje badaczy różnych dyscyplin naukowych (Jung, 1996; Kleiber, 1999; Siwiński, 2007, s. 21–217). Z punktu widzenia ekonomicznego badania nad czasem wolnym dotyczą problematyki zaspokajania potrzeb konsumentów o charakterze: estetycznym, ucieczki od codzienności, edukacyjnych i rozrywki (Marciszewska, 2010, s. 39–40). Czas wolny to ta część czasu, który człowiek (jednostka) może z własnej woli poświęcić zajęciom związanym z wypoczynkiem i rozrywką, dążeniem do bezinteresownego rozwoju swojej wiedzy i wykształcenia, dobrowolnym udziałem w życiu społecznym lub rozwojem własnych zdolności twórczych. Czas wolny to zatem przeciwieństwo czasu pracy i wykonywania obowiązków życia codziennego (np. rodzinnego) (Kurek, 2007, s. 13).

Czas wolny i związane z nim procesy wyboru dokonywane przez nabywców mają swój wymiar rynkowy. Należy wskazać na trzy układy rynkowe, w jakie wchodzi czas wolny (Cieloch, Kuczyński, Rogoziński, 1992; Bombol, Dąbrowska, 2003, s. 49–51):

a) rynek na czas wolny – to taki rynek, na którym celem transakcji jest posiadanie (wygospodarowanie) czasu wolnego i następnie jego sprzedaż, występuje w nim czasooszczędna orientacja konsumenta przejawiająca się skłonnością do zakupu towarów i usług pełniących funkcję czasooszczędną;
b) rynek czasu wolnego – to taki rynek, na którym przedstawiciele popytu poszukują towarów umożliwiających wykorzystanie i spędzenie czasu wolnego, a przedstawiciele podaży oferują je, kupujący muszą mieć uświadomioną potrzebę czasu wolnego, popartą funduszem konsumpcji swobodnej;
c) rynek dla czasu wolnego – ma za zadanie obsługę wyodrębnionych rynków czasu wolnego; ich charakterystyczną cechą jest współistnienie wielu rynków cząstkowych, mających na celu usprawnienie obsługi popytu na czas wolny.

Rynek turystyczny należy zatem do wymiaru rynku czasu wolnego i rynku dla czasu wolnego (Panasiuk, 2011, s. 16–17). Substytutów tego rynku należy szukać w tych dwóch wymiarach. Najbardziej typowe rynki czasu wolnego to (rys. 1):

- szeroko rozumiany rynek turystyczny (obejmujący przede wszystkim rynek usług turystycznych),
- rynek usług rekreacyjnych,
- rynek usług gastronomicznych,
- rynek usług kulturalnych,
- rynek usług rozrywkowych,
- rynek usług wellness & spa,
- rynek mediów,
- rynek technologii informacyjnych,
- rynek usług handlowych.



Rysunek 1. Rynek turystyczny a rynki substytucyjne

Źródło: opracowanie na podstawie: Panasiuk, 2014, s. 250.

Rysunek 1 prezentuje relacje pomiędzy rynkiem turystycznym a rynkami czasu wolnego. Zakres powiązań tych rynków oraz relacje na zachodzące między nimi można zinterpretować jako relacje:

a) przenikania – dotyczy to rynków współtworzących rynek turystyczny, ale funkcjonujących także poza obszarem turystyki (rynek usług rekreacyjnych, rynek usług gastronomicznych);
b) silnego związku – dotyczy to rynków towarzyszących rynkowi turystycznemu, między innymi w zakresie obsługi ruchu turystycznego, przy czym decydująca rola oferty tych rynków wiąże te rynki z obsługą konsumentów niebędących turystami (rynek usług kulturalnych, rynek usług rozrywkowych, rynek usług wellness & spa, rynek usług handlowych);
c) wspomagania – dotyczy to rynków wspomagających rynek turystyczny (rynek mediów, rynek technologii informacyjnych), z punktu widzenia konsumpcji czasu wolnego są to rynki najbardziej alternatywne.

Rozwój ofert substytucyjnych wymienionych rynków czasu wolnego, a jednocześnie wzrost czasu wolnego mogą wpływać na wielkość popytu na oferty turystyczne. Stąd znajomość procesów zachodzących na rynkach substytucyjnych jest istotna dla podmiotów rynku turystycznego (świadczeniodawców, świadczeniobiorców, polityki turystycznej). Kwestie te mogą wpłynąć na zmiany strukturalne rynku turystycznego.

4. Charakterystyka rynków czasu wolnego w aspekcie ich substytucyjności

Najbliższym substytutem dla rynku turystycznego jest **rynek usług rekreacyjnych**. Rekreacja oznacza różnego rodzaju zajęcia podejmowane w czasie wolnym, dobrowolnie, dla przyjemności, formacji własnej osobowości, odnowy i pomnażania sił psychofizycznych (Wolańska, 1997, s. 59). Podjęcie działania w zakresie rekreacji określane jest mianem zachowań (czynności, postępowań), które to mogą być uszeregowane według dwóch kategorii: rekreacji biernej i czynnej (Kwilecka, 2006, s. 29).

W odniesieniu do obu kategorii rekreacji można sformułować rodzaje ofert rynkowych, zaspokajających potrzeby w tym zakresie:

– rekreacji ruchowej (fizycznej),
– rekreacji zdrowotnej,
– rekreacji twórczej (Toczek-Werner, 1999, s. 14; Ďuriček, Obodyński, 2006, s. 17),
– rekreacji kulturalno-rozrywkowej,
– rekreacji poprzez działalność społeczną.

Rekreacja wiąże się z aktywnością jej uczestnika (rekreanta) w miejscu zamieszkania, aczkolwiek potrzeby rekreacyjne mogą być motywem do uprawiania turystyki, co właśnie stanowi o przenikaniu się obu rynków.

Rynek usług gastronomicznych z jednej strony stanowi integralną część składową rynku turystycznego w zakresie zaspokajania potrzeb żywieniowych w miejscu przebywania turystów. Jest to także rynek substytucyjny, biorąc pod uwagę fakt możliwości korzystania z jego oferty przez mieszkańców miejsc, w których funkcjonują przedsiębiorstwa gastronomiczne. Współcześnie rynek usług gastronomicznych można byłoby określić także szerzej jako rynek gastronomiczny, mając na względzie oferty na tym rynku niezwiązane wyłącznie z żywieniem, ale także rozrywką i kulturą (Bombol, Dąbrowska, 2003, s. 113). Rynek gastronomiczny jest potencjalną alternatywą dla rynku turystycznego. Należy jednak dodatkowo zauważyć, że jednym z trendów współczesnej turystyki są wyjazdy związane z atrakcjami regionalnej gastronomii (tzw. turystyka kulinarna).

Rynek usług kulturalnych ma także pogłębione relacje z rynkiem turystycznym, gdyż dziedzictwo kulturowe i kultura współczesna są jednymi z najistotniejszych motywów uprawiania turystyki. W zakresie analizowania rynku usług kulturalnych jako substytutu rynku turystycznego odnieść się należy do oferty kulturalnej dostępnej na obszarze zamieszkania jej konsumentów. Główny obszar świadczeń dotyczy funkcjonowania placówek kultury oraz organizacji imprez kulturalnych w placówkach stałych, jak i plenerowych.

W analogiczny sposób należałoby analizować **rynek usług rozrywkowych**, pozostający w bliskich zależnościach z rynkiem turystycznym, ale którego oferta skierowana jest także do mieszkańców obszarów. Funkcjonowanie tego rynku obejmuje głównie działalność klubów rozrywki, kasyn, dyskotek, parków tematycznych i parków rozrywki.

Podobnie bliskie relacje z rynkiem turystycznym ma **rynek usług wellness & spa** (Szymańska, Dziedzic, Panasiuk, Panfiluk, Rutkowski, 2017, s. 76–77). Wellness & spa jest to forma oddziaływania na zdrowie i samopoczucie konsumenta w wyspecjalizowanych obiektach oferujących profesjonalne usługi, wykorzystujące wodę, tradycje azjatyckich kultur oraz profesjonalny sprzęt odnowy biologicznej w celu odpoczynku, regeneracji sił, relaksu oraz rozwoju duchowego i mentalnego. Rynek wellness & spa obejmuje rynek kosmetyków, technologii i usług (Salmann, 2010, s. 77–79). Oferty wellness & spa stanowią istotny element rozwoju rynku hotelarskiego, ale także oddziałują na konsumentów będących mieszkańcami aglomeracji miejskich, w których znajdują się zakłady usługowe kierujące do nich swoją ofertę. Stąd usługi tego rynku decydują o zagospodarowaniu czasu wolnego, bez konieczności uprawiania turystyki.

Wśród wymienionych rynków czasu wolnego wskazano także na **rynek mediów**, stanowiący bezpośrednią podstawę do zagospodarowania czasu wolnego jako alternatywy dla rynku turystycznego. Korzystanie z mediów z reguły odbywa się w warunkach domowych i dotyczy korzystania z prasy i czasopism, radia, telewizji, ale współcześnie także wszelkich sposobów komunikacji związanych z internetem (którego funkcjonowanie ciąży także do rynku technologii informacyjnych). Funkcjonowanie rynku mediów można potraktować jako formę wspomagania rynku turystycznego dzięki przekazowi informacji i promocji, które mogą być dla klienta zachętą do zainteresowania się podróżami i świadczeniami turystycznymi.

Podobną relację z rynkiem turystycznym ma **rynek technologii informacyjnych**. Rozszerzeniem tej problematyki może być wskazanie na nowe technologie jako potencjalnie alternatywne (substytucyjne) formy realizacji „podróży turystycznych" w środowisku wirtualnym (Urry, 2009, s. 103–112). Dzięki wirtualnej rzeczywistości konsument może obserwować miejsca (regiony i miejscowości turystyczne) oraz obiekty turystyczne (hotele, restauracje) lub uczestniczyć w wirtualnej rzeczywistości, będące kopią obszaru turystycznego poprzez na przykład udział w grach fabularnych. Taka aktywność nie stanowi jednak odwzorowania rzeczywistości, nie ma bowiem możliwości tworzenia realnych relacji z innymi osobami oraz pełnego sensorycznego odbioru atmosfery miejsca (Pawlicz, 2012, s. 122–125).

Znaczącym rynkiem stanowiącym substytut dla rynku turystycznego jest **rynek usług handlowych**. Oferta handlowa, a przede wszystkim współczesna forma dokonywania zakupów (np. w galeriach handlowych) jest podstawą wykorzystania czasu wolnego oraz wyznacza styl życia grupom konsumentów. Ponadto należy zwrócić uwagę także na drugi sposób uczestnictwa w rynku usług handlowych jako formy spędzania czasu wolnego. Za pośrednictwem technologii informacyjnych, to jest handlu elektronicznego (internetowego), konsumenci mogą szczegółowo obserwować i porównywać oferty i ewentualnie dokonywać zakupów. W tym zakresie rynek usług handlowych jest nie tylko alternatywą dla rynku turystycznego, ale także środkiem do realizacji transakcji poprzez handel internetowy, zakup ofert turystycznych oraz towarów niezbędnych do uprawiania turystyki. W tradycyjnej formie rynek usług handlowych stanowi podstawę do ujawniania popytu turystycznego, zakupy są bowiem częstym motywem wyjazdów turystycznych.

5. Pozostałe obszary substytucji rynku turystycznego

Substytucja podaży turystycznej i popytu turystycznego jest przede wszystkim możliwa w obszarze rynku czasu wolnego. Ponadto możliwością odniesienia się do ofert substytucyjnych w stosunku do rynku turystycznego jest wskazanie na inne formy działalności społeczno-gospodarczej odnoszącej się do zaspokajania popytu turystycznego. Traktując gospodarkę turystyczną, czyli inaczej stronę podażową rynku turystycznego, jako pewien zamknięty zbiór podmiotów i ofert związany z funkcjonowaniem bezpośredniej i pośredniej gospodarki turystycznej (Panasiuk, 2008, s. 22–25), można wskazać na inne podmioty, które przejmują część rynku turystycznego i udostępniają świadczenia *de facto* stanowiące integralną część rynku turystycznego. Podjęty problem dotyczy działalności w obszarze turystyki socjalnej realizowanej przez przedsiębiorstwa i instytucje w stosunku do swoich pracowników i ich rodzin. Dzięki posiadanej bazie turystycznej, zwłaszcza noclegowo-gastronomicznej oraz rekreacyjno-sportowej, w tym ośrodków wypoczynkowych, ośrodków kolonijnych czy ośrodków szkoleniowych, realizowana jest działalność analogiczna jak na otwartym rynku turystycznym. Podmioty i instytucje posiadające zorganizowaną formę działalności socjalnej stają się zatem współuczestnikami

strony podażowej rynku turystycznego, świadcząc swoim pracownikom ofertę substytucyjną do komercyjnej w zakresie „pozarynkowym", w pełni finansowaną przez zakłady pracy lub z dofinansowaniem. Działalność tego typu prowadzą także jednostki samorządu terytorialnego, ośrodki pomocy społecznej, stowarzyszenia i fundacje w stosunku do pewnych grup społecznych (np. dzieci i młodzieży z rodzin o niskim statusie materialnym, dzieci i młodzieży z określonymi uzdolnieniami, osób niepełnosprawnych) (Panasiuk, Michalska, Wolska, 2016, s. 177–190). Dodatkową formą prowadzonej działalności socjalnej przez przedsiębiorstwa i instytucje są formy dofinansowań aktywności turystycznej swoich pracowników na otwartym rynku turystycznym, za pośrednictwem tzw. „wczasów pod gruszą". W przypadku, gdy uzyskane w ten sposób środki są rzeczywiście wydatkowane na cele turystyczne, wówczas działalność taką należy traktować jako integralną część rynku turystycznego. Sytuacja podobna dotyczy programów wybranych rządów Unii Europejskiej i polega na dofinansowaniu wyjazdów turystycznych seniorów do miejscowości wypoczynkowych poza ścisłym sezonem turystycznym. W tym zakresie turystyka socjalna staje się celem polityki turystycznej, a więc jest elementem struktury rynku turystycznego.

Podsumowanie

Przedstawione rozważania stanowią podstawę wyjściową do analizy powiazań rynkowych pomiędzy rynkiem turystycznym a innymi rynkami branżowymi, w tym zwłaszcza czasu wolnego. Rynki czasu wolnego stanowią podstawowy zakres substytucji z punktu widzenia możliwości zaspokojenia potrzeb konsumentów posiadających czas wolnych i chcących go wykorzystać, niekoniecznie opuszczając miejsce swojego zamieszkania. Szczególnym aspektem wynikającym z przeprowadzonych analiz jest z jednej strony możliwość traktowania rynków czasu wolnego jako bezpośrednich substytutów rynku turystycznego, z drugiej natomiast rynki czasu wolnego są zintegrowane z rynkiem turystycznym, gdyż oferty podmiotów tych rynków decydują o konsumpcji turystów podczas podróży i pobytów turystycznych.

Bibliografia

Bombol, M., Dąbrowska, A. (2003). *Czas wolny. Konsument, rynek, marketing*. Warszawa: Liber.

Cieloch, C., Kuczyński, J., Rogoziński, K. (1992). *Czas wolny czasem konsumpcji*. Warszawa: PWE.

Ďuriček, M., Obodyński, K. (2006). *Syntetyczne podstawy rekreacji i turystyki*. Rzeszów: Wyd. UR.

Düssel, M. (2009). *Marketing w praktyce*. Warszawa: BC.edu.

Jung, B. (1996). Leisure Statistics Turing the Period of Reforms in Poland. W: J. Cushman, A.J. Veal, J. Zuzanek (red.), *World Leisure Participation* (s. 262–276). Oxford: CAB International.

Kleiber, D. (1999). *Leisure Experience and Human Development. A Dialectical Interpretations*. New York: Basic Books.

Kurek, W. (red.) (2007). *Turystyka*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Kwilecka, M. (red.) (2006). *Bezpośrednie funkcje rekreacji*. Warszawa: AlmAmer.

Marciszewska, B. (2010). *Produkt turystyczny a ekonomia doświadczeń*. Warszawa: C.H. Beck.

Panasiuk, A. (2014). *Rynek turystyczny. Studium strukturalne*. Warszawa: Difin.

Panasiuk, A. (red.) (2008). *Gospodarka turystyczna*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Panasiuk, A. (red.) (2011). *Ekonomika turystyki i rekreacji*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Panasiuk, A., Michalska, K., Wolska, A. (2016). Polityka turystyczna krajów Unii Europejskiej w zakresie oddziaływania na nierówności społeczne. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, *4*, 177–190.

Pawlicz, A. (2012). *E-turystyka*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Rucińska, D. (2011). Badania rynku usług lotniczych. Istota, zakres, użyteczność, przykłady. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego*, *9*, 287–304.

Salmann, N. (2010). *Magatrend wellness & spa dla rynku usług wolnego czasu i hotelarstwa XXI wieku*. Kraków: Linea.

Siwiński, W. (2007). *Współczesne problemy turystyki i rekreacji w badaniach emirycznych nauk społecznych*. Warszawa: AlmaMer.

Szymańska, E., Dziedzic, E., Panasiuk, A., Panfiluk, E., Rutkowski, A. (2017). *Innowacje w turystyce zdrowotnej*. Warszawa: Difin.

Toczek-Werner, S. (red.) (1999). *Podstawy rekreacji i turystyki*. Wrocław: Wyd. AWF.

Urry, J. (2009). *Socjologia mobilności*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Wolańska, T. (1997). *Leksykon. Sport dla wszystkich – rekreacja ruchowa*. Warszawa: Wyd. AWF.

TOURIST MARKET RELATIONS WITH SUBSTITUTION MARKETS

Keywords: tourism market, tourist services market, leisure market, substitution**.**

Summary. The article presents the issues of substitutability of the tourism market with industry markets. The basic scope of substitution covers the tourism market with other leisure markets. At the outset, the issues of: the functioning and structure of the tourism market were presented. Next, the essence of substitutability of the tourist market was interpreted and the scope of its substitution with leisure markets was indicated and the characteristics of selected substitution markets were made. Other areas of substitutability in relation to the tourist market were also indicated. The basic effect of the analyzes carried out is the determination of three types of relationship between tourism market substitution and leisure markets. The aim of the study is to present the issue of substitution of the tourism market with other industry market, along with specifying the type of relations that take place between them.

Translated by Aleksander Panasiuk

Cytowanie
Panasiuk, A. (2018). Relacje rynku turystycznego z rynkami substytucyjnymi. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 99–108. DOI: 10.18276/epu.2018.130-10.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-11 | strony: 109–120

Józef Perenc

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Katedra Marketingu Usług
e-mail: jozef.perenc@wzieu.pl

Koncepcja włączenia Polski i polskich terminali do obsługi ładunków w relacjach Chiny–Europa–Chiny

Kody JEL: R41, R49

Słowa kluczowe: przewozy transkontynentalne, „Jedwabny Szlak", terminale kontenerowe

Streszczenie. W artykule przedstawiono próbę włączenia Polski i polskich terminali do realizacji idei „Jedwabnego Szlaku" w relacji Chiny–Europa. Nasz kraj ma szansę na udział w aktywizacji kolejowych i morskich przewozów ładunków w kontenerach z Chin do Europy. Idea „Jedwabnego Szlaku" może być pomocna w realizacji globalnych wyzwań transportowych.

Wprowadzenie

Na świecie, w Europie i w Polsce obserwujemy wiele form współpracy państw i przedsiębiorstw. Wiele podmiotów gospodarczych czyni starania, aby mieć jak najbardziej nowoczesne produkty i usługi, aby sieci zbytu i handlu były przygotowane do wygrywania walki konkurencyjnej. W gospodarce światowej obserwujemy powstawanie globalnych podmiotów i sieci producentów, którzy poprzez sprawny i wydajny system transportowy pragną wygrywać międzynarodową konkurencję. W tej globalnej ekspansji ważną rolę pragnie nadal odgrywać Unia Europejska (a w tym także Polska), ale na rynku światowym od wielu lat obserwujemy dużą aktywność gospodarki Chin. W niniejszym opracowaniu przedmiotem rozważań jest ocena szans Polski i polskich terminali w obsłudze międzynarodowych przewozów ładunków w relacjach Chiny–Europa–Chiny.

1. Globalizacja w międzynarodowych procesach transportowych

Globalizacja jest wyróżniana jako swoisty megatrend we współczesnej gospodarce światowej. Naisbitt (2007), konstruując megatrendy, stwierdził, że wiele gospodarek od ujęcia narodowego zmierza do gospodarki globalnej, do internacjonalizacji. Globalizacja jest swoistym, współczesnym wymiarem gospodarki światowej. Nasz świat staje się jednym rynkiem z zachodzącymi na nim procesami.

Procesy integracji gospodarczej można szczególnie zauważyć w ramach Unii Europejskiej i kolejnych jej rozszerzeń w 1973, 1981, 1986, 1995, 2004, 2007 i 2013 roku. Procesy te zdaniem Załogi (2013) spotęgowały proces globalizacji.

W procesach globalizacji ważną rolę odgrywa transport. Globalizacja i integracja przyczyniają się do wzrostu konkurencji i poprawy zasad wolnego, nieskrępowanego handlu (tak na świecie, w Europie, jak i w Polsce). Procesy te powodują wzrost popytu na długotrasowe usługi transportowe oraz powodują potrzebę wzrostu dostępności do tych usług.

2. Chiny jako motor gospodarki światowej

Przez wiele lat gospodarka Chin rozwijała się w tempie 10–11% przyrostu PKB rocznie. Jednak od 2015 i w 2016 roku dało się zauważyć spowolnienie tempa rozwoju tego kraju do 7% PKB. Rząd Chin czyni wiele starań, aby pobudzić popyt wewnętrzny. Między innymi pod koniec 2016 roku obniżono o połowę podatek od nowych aut do 1,6 pojemności oraz uruchomiono wiele linii kredytowych do zakupu mieszkań – w tym celu obniżono z 30 do 25% wkład własny na zaciąganie kredytu hipotecznego, aby pobudzić popyt na mieszkania, szczególnie w małych chińskich miastach. Eksperci bankowi ze Stanford Bernstein krytykują jednak władze centralne Chin za zbyt późne uruchomienie zachęt i stymulant finansowych – tak dla firm, jak i nabywców indywidualnych. Dane zawarte w tabeli 1 dowodzą, że Chiny w globalnej gospodarce są potęgą gospodarczą o zasięgu globalnym.

Tabela 1. Najważniejsze informacje o gospodarce Chin w latach 2013–2015

Wyszczególnienie	2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5
Liczba ludności (mln)	1360,7	1367,8	1374,6	1382,7
Stopa wzrostu PKB (%)	7,7	7,3	6,9	6,7
PKB (mld USD)	9240	10 354	11 065	11 123,7
PKB (*per capita* w USD)	7081	7718	8141	8261
Deficyt budżetowy (% PKB)	–2,1	–2,1	–2,3	–3,0
Dług publiczny (bez zadłużenia prowincji) (%)	39,5	41,1	43,9	40,5
Zadłużenie zagraniczne (mld USD)	863	895	1416,2	1420,7
Inflacja CPI – ceny towarów konsumpcyjnych (%)	2,6	2,0	1,4	2,0

1	2	3	4	5
Stopa bezrobocia (w miastach) (%)	4,1	4,1	4,1	4,0
Import towarów (mld USD)	1859,1	1878,2	1682,0	1587,4
Eksport (mld USD)	2119	2354	2274	2098
Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Chinach (mld USD)	117,6	119,6	126,3	126,0
Bezpośrednie inwestycje chińskie za granicą (mld USD)	92,7	102,9	118,0	170,1
Rezerwy dewizowe (mld USD)	3880	3899	3330	3010

Źródło: Roczniki statystyczne GUS, lata 2013–2016.

Realizacja chińskiej ekspansji gospodarczej, a szczególnie eksportowej, jest ważnym składnikiem światowego handlu. W końcu 2016 roku chiński handel drogą lądową i morską ukształtował obroty na poziomie: Europa – 559 mld dolarów (z tego 180 mld przypada na Niemcy), grupa krajów ASEAN – 443 mld, kraje Bliskiego Wschodu – 257 mld, Afryka –192 mld, WNP – 150 mld dolarów. W europejskich obrotach udział handlu Chin z Polską jest bardzo mały, co zobrazowano w tabeli 2.

Tabela 2. Import i eksport produktów Polski z Chinami (mld USD)

Lata	Polski import z Chin	Polski eksport do Chin
2012	13,7	1,36
2013	14,6	1,60
2014	17,6	1,70
2015	20,5	1,82
2016	19,8	1,54

Źródło: Godusławski, 2017.

Z zestawienia w tabeli 2 wyraźnie widać, że polska gospodarka powinna większą uwagę zwrócić na wzrost eksportu do Chin i lepsze zrównoważenie obrotów z tą potęgą gospodarczą.

3. Handel UE na tle eksportu i importu Chin

Postępujące procesy integracji gospodarczej i globalizacji przyczyniają się do wzrostu handlu światowego oraz do wzrostu konkurencji podmiotów i krajów, które odgrywają istotną rolę w eksporcie i imporcie produktów i usług będących przedmiotem wymiany. Zmiany w handlu światowym mają także wpływ na zmiany w kształtowaniu się popytu na usługi transportowe. Określona wielkość popytu ma związek z preferencjami klientów na ukształtowanie kreślonej podaży usług, zaś z drugiej strony powoduje większe na określoną dostępność tych usług. Kraje UE (28) mają największy udział w światowym handlu zagranicznym. Wielkość eksportu i importu krajów UE w minionych latach była

wyższa od eksportu i importu USA. Obroty towarów wybranych największych uczestników handlu światowego zobrazowano w tabeli 3.

Tabela 3. Wybrani najwięksi uczestnicy światowego handlu towarami w latach 2010–2015 (mld USD)

Wyszczególnienie	2010	2014	2015
Eksport, a w tym:			
UE(28)	1 794	2 010	1 985
Chiny	1 758	2 342	2 275
USA	1 278	1 621	1 505
Japonia	770	684	625
Korea	466	573	527
Fed. Rosyjska	401	498	340
Import, a w tym:			
UE(28)	1 790	1 959	1 682
Chiny	1 396	1 959	1 682
USA	1 969	2 413	2 308
Japonia	694	822	648
Korea	425	526	436
Fed. Rosyjska	249	308	194

Źrodło: *International Trade Statistic...*, 2017.

Z powyższego zestawienia wyraźnie widać, że w eksporcie towarów w handlu światowym najpierw dominowała UE z udziałem od 11,7 do 15,3% w 2014 roku, zaś w 2015 na pierwsze miejsce wyszły Chiny z udziałem aż 17,4%. Stabilny drugi/trzeci udział w światowym handlu mają USA których udział wzrósł z 8,4% w 2010 roku do 11,5% w 2015 roku. Nieco mniejszy od tej czołówki w światowym eksporcie mają Japonia, Korea, Federacja Rosyjska z udziałem około 2,6–4,8%.

4. Możliwości wykonywania przewozów kolejowych Chiny–Europa dzięki Transsyberyjskiej Magistrali Kolejowej

Takie kraje, jak Chiny, Korea, Japonia oraz Rosja, mają coraz większy udział w handlu światowym. Pod koniec XX wieku na Chiny przypadało około 4% globalnego handlu światowego, zaś w latach 2010–2015 udział ten wzrósł do około 7%. Duża część chińskiego eksportu i importu odbywa się z wykorzystaniem kontenerów, transportu morskiego oraz ostatnio także dzięki wykorzystaniu europejskiej i azjatyckiej sieci kolejowej. Jednym z ważnych elementów składowych międzynarodowej sieci kolejowej jest Transsyberyjska Magistrala Kolejowa mająca długość 9822 km (por. Mendyk, 2003; Perenc, Godlewski, 2000). Jest to linia zbudowana w końcu XIX wieku, w pełni zelektryfikowana, dwutorowa, wyposażona w nowoczesne urządzenia sterowania ruchem kolejowym. Linia ta przebiega

w bardzo trudnych warunkach terenowych i atmosferycznych. Magistrala ta pełni ważną funkcję w długotrasowych przewozach pasażerskich oraz w ruchu towarowym.

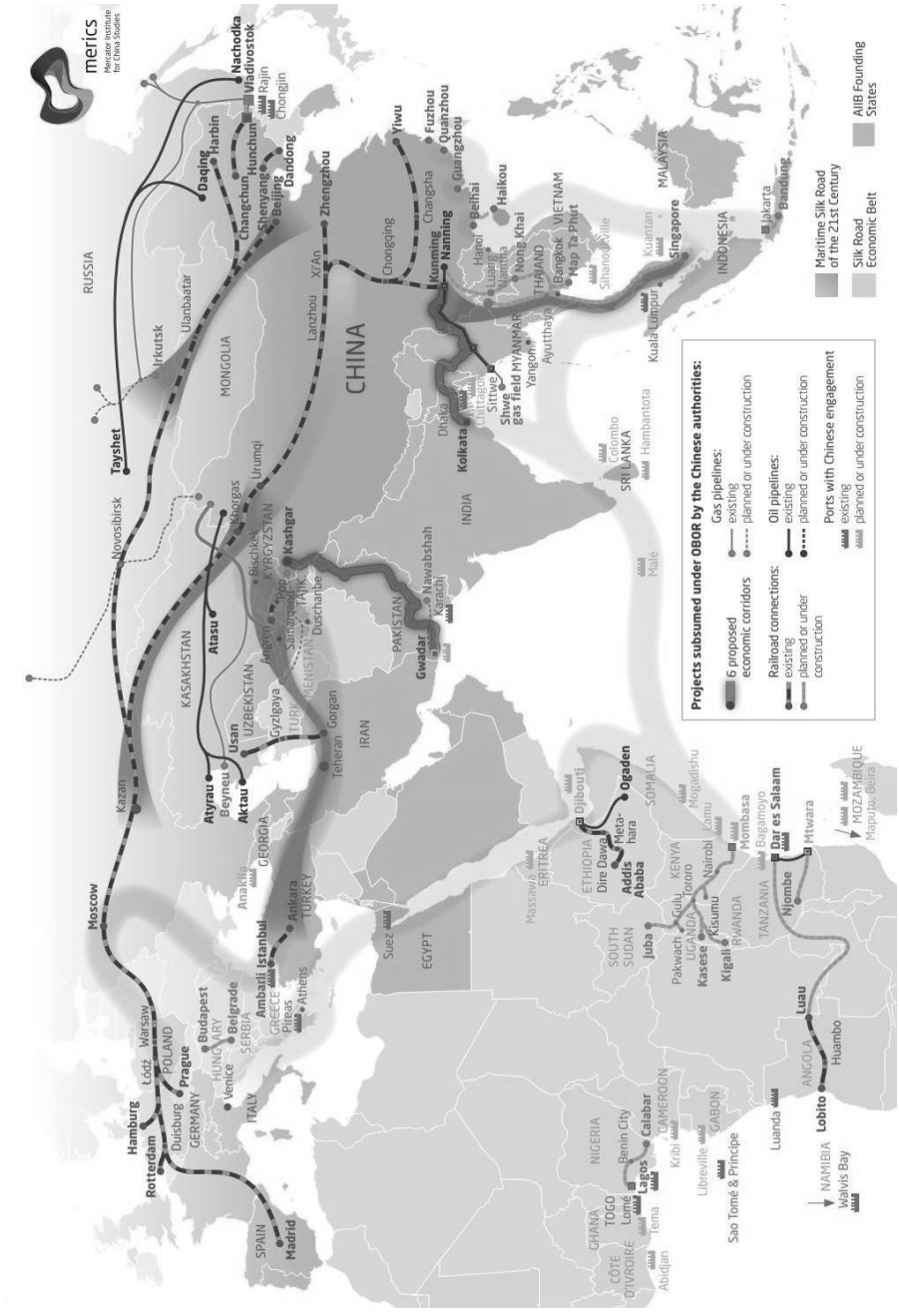
Wielu autorów, w tym Lipińska-Słota (2009) oraz Raczyński i Wardal (2008), podkreśla, że do linii obszarów bogatych w zasoby naturalne – węgla, ropy naftowej drewna, gazu ziemnego – należy Transsyberyjska Magistrala Kolejowa, która jest naturalnym przedłużeniem drugiego korytarza transportowego w relacji Berlin–Warszawa–Moskwa–Niżny Nowogród–Władywostok–Nachodki–Wostocznyj–Posiet. Linia ta jest podstawowym składnikiem infrastruktury kolejowej łączącej kraje wschodniej Azji – Japonię, Chiny, Koreę – z Europą Środkową i Zachodnią. Obecny potencjał przeładunkowy polskich i białoruskich kolei na wschodniej granicy jest wystarczający. Małaszewicze, Brześć, Sławków i inne stacje są w pełni przygotowane do sprawnego i szybkiego przeładunku kontenerów na platformy normalnotorowe oraz do kompleksowej obsługi ładunków w tych relacjach połączeń krajów Europy i Azji Wschodniej.

5. „Jedwabny Szlak" szansą aktywizacji lądowych przewozów koleją z Chin do Europy

Według informacji uzyskanych z oddziału firmy logistycznej DHL w Szanghaju w 2014 roku trasą kolejową pomiędzy Chinami i Europą w stosunku do lat poprzednich przewieziono o 200% więcej kontenerów. Jest to bardzo pozytywny sygnał oraz nadzieja, że taki trend utrzyma się nadal w następnych latach. Daje się też zauważyć coraz pełniejsze wykorzystanie zdolności przewozowej Transsyberyjskiej Magistrali Kolejowej. Istnieje więc coraz większa potrzeba wytyczenia nowej trasy, tak zwanego południowego połączenie prowincji Chin: Chengdu, Wuhan, Zengzohu z Moskwą, Łodzią, Duisburgiem, Hamburgiem i innymi miastami.

W 2014 roku kilka chińskich miast uruchomiło połączenia z Europą z takich miast, jak Chogging, Chengdu, Suzhou, Wuhan, Zengzohu – „korytarz zachodni" – jako połączenie z Chin przez Kazachstan, Rosję, Białoruś, Polskę do Niemiec (rys. 1). W Polsce stacjami docelowymi mogą na tym szlaku być Sławków i Łódź (jako stacje docelowe lub węzły) do dalszej ekspedycji ładunków w kontenerach.

Bardzo pozytywnym zjawiskiem jest udzielane wsparcie finansowe przez koleje chińskie oraz przez operatorów na chińskich terminalach kontenerowych. Pomoc finansowa lokalnych chińskich rządów, udzielane korzystne kredyty, wsparcie finansowe udzielane dla terminali kontenerowych w Chinach oraz wzrost zainteresowania międzynarodowych organizacji finansowych, takich jak EBI, EBOR, BŚ, inicjatywami na rzecz „Jedwabnego Szlaku" rokują pozytywnie co do szans rozwoju nowego połączenia Chin z Europą Środkową i Zachodnią. Ocenia się, że dzięki „Jedwabnemu Szlakowi" Polska może zaistnieć w samym środku tych przemian i procesów. Dzięki temu połączeniu oprócz miedzi z Zagłębia Lubińskiego na większą skalę będą z Polski do Chin eksportowane produkty żywnościowe, mięso, nabiał, warzywa. Przedsięwzięcia tej nowej trasy od 2013 roku



Rysunek 1. Kolejowy i morski „Jedwabny Szlak" pomiędzy Chinami i Europą

Źródło: www.pb.pl (23.11.2016).

są promowane przez administrację Chin Xi Jinpinga. Wielu chińskich ekspertów określa to przedsięwzięcie mianem „chińskiej wersji planu Marshala". Władze tego kraju zapowiedziały utworzenie specjalnego Funduszu Jedwabnego Szlaku z kapitałem około 40 mld dolarów (Nowy Jedwabny Szlak…, 2016).

Szlak ten ma być alternatywnym projektem dominacji USA w gospodarce światowej. Ta koncepcja ma legitymizować i ułatwiać wzrost chińskich wpływów w krajach tranzytowych na drodze do Europy Zachodniej. Także w zachodnich i centralnych prowincjach Chin ma to być swoistym motorem rozwoju proeksportowej działalności wielu chińskich subregionów. Dodatkowym uzupełnieniem tego projektu ma być projekt Azjatycki Bank Inwestycji w Infrastrukturę powołany przez Chiny z udziałem Polski i innych krajów.

Na tym szlaku ważną funkcję mogą pełnić polskie terminale kontenerowe a szczególnie:

– terminal graniczny Małaszewicze i połączenie z terminalem Łódź Olechów,
– linia szerokotorowa Hrubieszów–Sławków i terminal w Sławkowie.

Rysunek 2. Mapa polskich terminali kontenerowych

Źródło: GUS (2016).

Nasz kraj na tym szlaku może odgrywać rolę głównego hubu na zachodnim krańcu szlaku oraz miejsce tranzytu i dalszego transportu chińskich produktów eksportowych

do krajów Europy Centralnej i Zachodniej. Trasa „Jedwabnego Szlaku" ma wersję lądową i morską. W wersji lądowej trasa biegnie od Zhengzhou, Yiwu, Nanningu przez Urumgi, Kazań, Moskwę do Łodzi, Hamburga, Pragi. Trasa nr 2 przebiega od Harbinu, Pekinu przez Ułan Bator, Nowosybirsk, Kazań, Moskwę i dalej do Łodzi, Pragi, Hamburga i Rotterdamu. Trasa północna (nr 1) jest zbliżona do trasy Kolei Transsyberyjskiej.

6. Polskie terminale lądowe na trasie „Jedwabnego Szlaku"

6.1. Oferta terminalu Sławków k. Dąbrowy Górniczej

Terminal Sławków znajduje się na końcowym odcinku linii szerokotorowej (1520 mm). Terminal ten od wielu lat doskonali swoją ofertę przeładunkową, składową, spedycyjną, logistyczną i celną. Na tym terminalu można przeładować: kontenery, naczepy, wymienne nadwozia, towary sypkie (węgiel, koks, antracyt), sól Pelle, zboża, wyroby hutnicze, surówkę żelaza, szkło, drewno, towary paletyzowane, towary w big bagach oraz produkty chemiczne.

Terminal Sławków ma roczną zdolność w przeładunkach kontenerów około 285 tys. TEU, wyrobów hutniczych około 380 tys. t/rok., towarów paletyzowanych 200 tys. na rok, towarów masowych około 2 mln ton/rok, innych masowych około 365 tys. t/rok. Zleceniodawcy usług przeładunkowych mają możliwość ważenia ładunków na wadze kolejowej i samochodowej. Istnieje też możliwość skorzystania z 3 dużych magazynów na tym terminalu: o powierzchni 8500 m^2, o powierzchni 4860 m^2 i dla 1760 europalet.

Na terminalu Sławków są stworzone warunki do realizacji przeładunku bezpośredniego i pośredniego w trzech relacjach:

- wagony szerokotorowe – wagony normalnotorowe,
- wagony normalnotorowe/normalnotorowe – samochody,
- samochód – samochód.

6.2. Oferta terminalu Łódź Olechów

Obsługiwany przez Spedcont punkt przeładunkowy w Łodzi ma szanse stać się najważniejszym w Polsce terminalem łączącym kraje Dalekiego Wschodu z Europą Zachodnią (w tym także na „Jedwabnym Szlaku").

Łódzka spółka Spedcont jeszcze do niedawna była kojarzona wyłącznie z przeładunkiem kontenerów. W porę dostrzeżono jednak zalety i perspektywy rozwoju logistyki intermodalnej. Firma uruchomiła własne połączenia kolejowe, stając się operatorem intermodalnym z jasno wytyczoną ścieżką rozwoju.

Firma Spedcont od dłuższego czasu podejmuje prace na rzecz wykorzystania własnego potencjału w kontekście usług intermodalnych. W lutym bieżącego roku uruchomiła połączenia kolejowe z terminala w Łodzi do portów trójmiejskich – w Gdańsku i Gdyni.

Terminal ma bardzo dobre warunki do zwiększenia skali swojej działalności, zatem liczba połączeń wzrasta z kwartału na kwartał. Jego rola już dawno wykroczyła poza obszar przeładunku kontenerów. Łódź Olechów stał się ważnym ogniwem w intermodalnym łańcuchu dostaw z ambicjami stania się „hubem" umożliwiającym przemieszczanie ładunku z Chin oraz innych krajów dalekiego wschodu do wielu krajów Europy, przy jednoczesnej minimalizacji kosztów przeładunków i przewozów między terminalami. Terminal przeładunkowy Spedcontu w Łodzi posiada 2800 mb torów, 42 000 m^2 obszaru składowania dla 5000 TEU – tak dla kontenerów, jak i wymiennych nadwozi (www.spedcont.pl/oferta.html).

Poza obsługą pociągów w relacji krajowej firma rozwija również połączenia międzynarodowe. W ostatnim czasie zostały uruchomione połączenia kolejowe do Włoch, ze stacją docelową w terminalu w Piacenzie. Zarząd Spedcontu liczy na dalszy rozwój tej współpracy. Towary z Łodzi-Olechowa wyjeżdżają również poza Europę. Spedcont obsługuje bezpośrednie relacje z Mongolią, Chinami, Kazachstanem i Uzbekistanem.

6.3. Oferta hubu przeładunkowego Gdańsk

Port w Gdańsku może pełnić funkcję hubu przeładunkowego na mniejsze statki z dowozem do portów fińskich i rosyjskich. Obecna zdolność przeładunkowa portu w Gdańsku przekroczyła milion TEU.

Bardzo dużym statkiem na tej linii jest Eleonora Maersk ze zdolnością przewozową do 14 770 kontenerów. Szacuje się, że wartość ładunków umieszczanych w kontenerach na takim statku może przekroczyć 1 mld euro (w 2016 r. DTC Gdańsk przeładował 1299 tys. TEU, BCT Gdynia 612 tys. TEU, zaś Szczecin 90 tys. TEU).

Terminal DCT Gdańsk ma bardzo liczne połączenia z polskimi terminalami takich firm, jak: Polzug Poznań Gądki, PCC Intermodal Kutno, Laconia Warszawa, Spedcont Łódź, Maersk Kąty Wrocławskie, Maersk Sławków, Ost Sped Szamotuły.

Zespół portowy portów Trójmiasta posiada bardzo duży potencjał przeładunkowo-składowy, oprócz terminalu DCT Gdańsk w zespole tym funkcjonuje Bałtycki Terminal Kontenerowy Gdynia (BTDG) i Gdyński Terminal Kontenerowy (GTK). Łączna zdolność przeładunkowa tych terminali ma mieć w 2018 roku około 5 mln TEU. Na wielu europejskich i polskich terminalach kontenerowych wykonuje się próby budowy całkowicie zautomatyzowanych terminali, gdzie praca człowieka będzie ograniczona do niezbędnego minimum (Krośnicka, 1990) (dzięki kompleksowym systemom informatycznym).

7. Uwarunkowania międzynarodowej konkurencji w usługach przewoźników kolejowych i morskich

Przewozy ładunków międzynarodowego handlu pomiędzy krajami Azji i Europy podlegają konkurencji pomiędzy gałęziami transportu, które są predestynowane do wykonywania przewozów na dalekie odległości. Tę naturalną predyspozycję ma transport morski, który ze względu na swoje główne zalety: masowość, stosunkowo niskie koszty eksploatacji, przyjazne relacje w stosunku do środowiska naturalnego, wygrywa w wielu relacjach konkurencję z pozostałymi gałęziami transportu. Obecne wielkości statków, ich nowoczesne rozwiązania technologiczne, stosunkowo małe załogi powodują, że ładunki z Chin, Korei, Singapuru, Indii do Europy Zachodniej i Środkowej w dużej części są transportowane drogą morską. Jedyną wadą jest stosunkowo długi czas przewozu ładunków wynoszący od 30 do 40 dni. Ważną zaletą tej gałęzi transportu jest stosunkowo korzystna cena za fracht morski 1 kontenera – wynosząca u niektórych armatorów 1380–1630 dolarów za 1 kontener 20-stopowy.

Drugim ważnym operatorem długotrasowych przewozów międzynarodowego handlu z Chin do Europy może być transport kolejowy. Szczególne zainteresowanie tą gałęzią transportu wynika z idei „Jedwabnego Szlaku", w którym Chiny, Rosja, Kazachstan, Ukraina, Polska i inne kraje upatrują szansy wykorzystania kolei i przejęcia przez nią części ładunków z drogi morskiej. Kolej w tych przewozach może wykorzystać tor szeroki (1520 mm) linią LHS do Sławkowa lub przez przejście w Małaszewiczach (na tory o prześwicie 1435 mm). Przeładunki na stacjach granicznych powodują dodatkowe koszty, wydłużają czas przewozu. Zaletą kolei jest krótszy czas dostawy wynoszący 14–20 dni. Jednak istotną wadą tego wyboru są większe koszty przewozu, gdyż fracht kolejowy wynosi około 9000 dolarów za 1 kontener.

Przewozy kolejowe Chiny–Europa–Chiny mają szanse dalszego rozwoju. Obecna infrastruktura na Transsyberyjskiej Magistrali oraz nowe trasy „Jedwabnego Szlaku" stwarzają szanse aktywizacji przewozów intermodalnych w tranzycie przez terytorium Polski, jak i systematycznego wzrostu ładunków polskiego handlu zagranicznego kierowanych z Polski do Chin i krajów ościennych. Między Chinami a Europą Zachodnią obserwuje się stały wzrost przewozów, który w tej relacji wynosi około 12–15 mln TEU, zaś w relacji Europa–Chiny popyt na przewozy szacuje się na około 7–8 mln TEU. W pracach prognostycznych przewiduje się, że w latach 2016–2020 mogą one stanowić około 30–35% ogólnego wolumenu ładunków kierowanych do przewozów w tej relacji.

Podsumowanie

Z rozważań zawartych w niniejszym opracowaniu wynikają następujące wnioski:

1. Bardzo ważną rolę w procesach globalizacji, integracji i międzynarodowej wymiany handlowej odgrywa sprawny i wydajny transport morski i kolejowy.

2. Chiny oprócz UE (28) są potęgą gospodarczą oraz swoistym motorem gospodarki światowej. Obroty Chin z Europą w 2016 roku wynosiły 3899 mld dolarów, zaś z Polską tylko 21,4 mld dolarów.
3. Polskie przedsiębiorstwa, organizacje handlowe i rząd RP powinny zadbać o zwiększenie w latach 2018–2025 eksportu produktów i usług do Chin poprzez terminale w Gdańsku, Małaszewiczach, Łodzi i Sławkowie.
4. Jedną z możliwych strategii aktywizacji przewozów pomiędzy Chinami a Polską i Europą może być idea realizacji kolejowego i morskiego „Jedwabnego Szlaku" i doprowadzenie tej trasy do terminalu Małaszewicze oraz Sławków k. Dąbrowy Górniczej.
5. Początkowy wkład Chin do inwestycji w „Jedwabny Szlak" to kapitał założycielski około 40 mld dolarów oraz inicjatywa utworzenia Azjatyckiego Banku Inwestycji w Infrastrukturę, do której przystąpiła Polska i wiele krajów Azji i Europy.

Bibliografia

Godusławski, M. (2017). *Made In Poland nie podbija Chin*. Pobrane z: https://www.pb.pl/made-in-poland-nie-podbija-chin-853319 (24.03.2018).

Grzybowski, M. (2015). Transport morski LNG. *Polska Gazeta Transportowa*, *47*, 4–5.

GUS (2016). *Raport metodologiczny transportu kombinowanego w Polsce*. Warszawa.

International Trade Statistic 2010–2016 (2017). Pobrane z: www.wto.org (10.02.2017).

Kęciek, K. (2017). *Giganty mórz*. Pobrane z: www.tygodnikprzeglad.pl/giganty-morz/ (10.02.2017).

Krośnicka, K.A. (1990). Technologie w portach morskich. W: L. Mindur (red.), *Technologie transportowe* (s. 203–212). Warszawa: WKiŁ.

Kuciński, K. (2002). *Gospodarka globalna*. Poznań: Kurpisz.

Lipińska-Słota, A. (2009). *Korytarze transportowe Europa–Azja* (s. 91–103). W: M. Mindur (red.), *Transport Europa–Azja*. Warszawa, Radom: PIB.

Mendyk, E. (2003). Magistrala transsyberyjska i jej znaczenie gospodarcze. *Spedycja, Transport, Logistyka*, *9*, 12–18.

Mindur, M. (red.) (2009). *Transport Europa–Azja*, Warszawa, Radom: PIB.

Naisbitt, J. (2007). *Megatrendy, dziesięć nowych kierunków zmieniających nasze życie*. Poznań: Zyska i S-ka.

Nowy Jedwabny Szlak Chin szansą dla Polski na inwestycje i eksport (2016). Pobrane z: https://www.pb.pl/nowy-jedwabny-szlak-chin-szansa-dla-polski-na-inwestycje-i-eksport-802881 (30.12.2016).

Perenc, J. (2013). Inwestycje w infrastrukturę bazy kontenerowej na Ostrowie Grabowskim jako szansa rozwoju transportu kombinowanego w PKP CARGO. W: D. Zarzecki, J. Perenc (red.), *Transport intermodalny w Polsce* (s. 247–261). Szczecin: WNUS.

Perenc, J., Godlewski, J. (2000). *Międzynarodowe przewozy towarowe*. Warszawa: PWT.

Pluciński, M. (2013). *Polskie porty morskie w zmieniającym się otoczeniu.* Warszawa: CeDeWu.

Raczyński, J., Wardal, M. (2008). *Problemy techniczne i eksploatacyjne kompatybilności systemów kolejowych 1435 i 1520 mm*. Warszawa: Konferencja SITK RP.

Rosa, G. (2013). *Konkurencja w transporcie*. Warszawa: C.H. Beck.

Stiglitz, J. (2005). *Globalizacja.* Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Załoga, E. (2013). *Trendy w transporcie lądowym Unii Europejskiej*. Szczecin: WNUS.

THE CONCEPT OF JOINING POLAND AND POLISH TERMINALS TO FREIGHT HANDLING IN CHINA–EUROPE–CHINA RELATIONS

Keywords: freight habdling, China, Europe, polish terminals

Summary. Many forms of cooperation between countries and companies can be observed In the World, in Europe, in Poland. Many economic entities make many efforts to have the most updated products and services so distribution and trade networks could be prepared for winning the competitive struggle. In the world economy we can observe emergence of global entities and producers networks, which are willing to win an international competition by means of efficient and effective transport system. The European Union still desires to play an important role in this global expansion (so does Poland), but we have been observing a high activity of Chinese economy on the world market for many years. Therefore, evaluation of chances of Poland and Polish terminals in operation of international freight in China–Europe–China relations will be the main subject of consideration in this article.

Translated by Leszek Gracz

Cytowanie
Perenc, J. (2018). Koncepcja włączenia polski i polskich terminali do obsługi ładunków w relacjach Chiny–Europa–Chiny. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 109–120. DOI: 10.18276/epu.2018.130-11.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-12 | strony: 121–130

Katarzyna Puchalska

Uniwersytet Rzeszowski
Wydział Ekonomii
Katedra Makroekonomii i Stosunków Międzynarodowych
e-mail: k_puch@univ.rzeszow.pl

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne – kryteria atrakcyjności inwestycyjnej w sektorze usług

Kody JEL: F21, F23, O16

Słowa kluczowe: bezpośrednie inwestycje zagraniczne, atrakcyjność inwestycyjna, inwestorzy

Streszczenie. W artykule dokonano analizy czynników atrakcyjności inwestycyjnej (w odniesieniu do BIZ) dla sektora usług. Otrzymane rezultaty potwierdzają, że dla analizowanej grupy inwestorów zagranicznych decydujące znaczenie w sektorze usług ma rynek, zwłaszcza jego wielkość. Podmioty prowadzące działalność usługową podejmują głównie inwestycje zorientowane na rynek, tworząc przedsiębiorstwa-oddziały, które inwestują na rynku kraju lokaty inwestycji w celu sprzedaży tam swoich usług.

Wprowadzenie

Specyfika działalności gospodarczej powoduje, że w zależności od jej rodzaju, branży, a nawet sposobu funkcjonowania poszczególnych przedsiębiorstw preferowane są różne kryteria atrakcyjności, lokalizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Wielu trudności przysparza wyznaczenie absolutnej atrakcyjności inwestycyjnej sektorów. Dlatego rzeczywista atrakcyjność inwestycyjna danego sektora może być określona jedynie w sposób względny, na przykład w określonym momencie czasu. Niemniej dla pewnych rodzajów działalności gospodarczej można ustalić uniwersalne kryteria lokalizacji, które pozwalają w sposób przybliżony określić atrakcyjność inwestycyjną badanych obszarów czy sektorów.

Według danych zaprezentowanych w raporcie Ernst & Young (Businessinsider, 2017) w 2016 roku w Polsce ogłoszono 256 nowych bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ). Zdecydowana większość (ponad 80%) wszystkich projektów BIZ w latach 2005–2016 lokowanych w Polsce pochodziła z Europy Zachodniej oraz USA, a inwestycje te obejmowały głównie: przemysł, finanse i usługi biznesowe oraz transport i komunikację. W latach 2005–2016 w tych sektorach przeciętnie realizowano 95% projektów w ramach BIZ. Choć od 2013 roku rośnie liczba nowych inwestycji w sektorze produkcyjnym, to zauważalna jest tendencja spadkowa udziału tej branży w ogólnej liczbie BIZ na rzecz usług. Coraz więcej inwestycji zagranicznych przyciąga do Polski usługi finansowe i biznesowe. W 2016 roku w Polsce ogłoszono najwięcej w całej Europie nowych projektów centrów usług wspólnych (SSC) – aż 38 ze 161 BIZ tego sektora w Europie (24%) trafiło do Polski (Businessinsider, 2017).

Uwzględniając rosnące znaczenie usług dla inwestorów zagranicznych w Polsce, celowe jest wskazanie ważności czynników wyboru sektora dla inwestorów zagranicznych. Istotne jest również omówienie głównych zagadnień teoretycznych bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W niniejszym opracowaniu wykorzystano część materiałów z badań własnych, prowadzonych w przedsiębiorstwach z kapitałem zagranicznym działających w usługach. Szczegółowa analiza dotyczy oceny cech atrakcyjności inwestycyjnej sektora usług z punktu widzenia samego inwestora.

1. Atrakcyjność inwestycyjna a motywy inwestycyjne

W literaturze przedmiotu używa się kilku bliskoznacznych pojęć, często zamiennie, jak: atrakcyjność inwestycyjna (lokalizacyjna), walory lokalizacyjne, czynniki lokalizacji, uwarunkowania lokalizacji, klimat inwestycyjny, konkurencyjność (Kozłowska, 2015, s. 78). Zdaniem Godlewskiej (2001, s. 27–28) atrakcyjność inwestycyjna to zespół przewag danego miejsca z powodu relatywnie lepszych uwarunkowań dla działalności inwestycyjnej niż na innych obszarach. Na atrakcyjność inwestycyjną składa się wiele cech i czynników, które można uznać za obiektywne, jak poziom rozwoju infrastruktury, i subiektywne – z związane z określoną gałęzią produkcji (Kozłowska, 2015, s. 79).

Czynniki brane pod uwagę w ocenie atrakcyjności inwestycyjnej przy podejmowaniu decyzji o lokalizacji inwestycji zagranicznych można również podzielić na (Godlewska-Majowska, 2013, s. 55):

a) stymulujące do podjęcia takiej działalności – na przykład wielkość i kwalifikacje siły roboczej czy chłonność rynku;
b) niepobudzające (zniechęcające) do podjęcia działalności – na przykład wysoka stopa bezrobocia, częste zmiany przepisów, biurokracja;
c) obojętne – niemające wpływu na podjęcie działalności inwestycyjnej.

Białoń i Janczewska (2004, s. 89) uważają, że warunkiem podjęcia decyzji o ulokowaniu inwestycji w sektorze jest zbieżność motywów inwestorów zagranicznych

z elementami atrakcyjności sektora w kraju przyjmującym BIZ. Według nich niektóre z cech atrakcyjności sektora mogą się przekształcić w czynniki atrakcyjności zwłaszcza ze względu na ich dynamiczny wpływ na decyzje inwestorów zagranicznych.

Jak podkreślają Stawicka, Kwieciński i Wróblewski (2010, s. 7–8), w literaturze przedmiotu istnieje duża rozbieżność poglądów co do ustalania rodzajów, jak i ważności czynników lokalizacyjnych inwestycji, przede wszystkim tych pochodzących z zagranicy, a nazywanych BIZ. Niemniej jednak inwestycje firm krajowych na terytorium gospodarki polskiej oraz poszczególnych regionów zależą również w dużej mierze od czynników, które w sposób istotny wpływają na decyzje przedsiębiorców zagranicznych. Determinanty inwestycyjne według nich można podzielić na pięć zasadniczych grup: ekonomiczne, polityczne, technologiczne, naturalne i kulturowo-społeczne (Stawicka, Kwieciński, Wróblewski, 2010, s. 7–8).

Wzrost znaczenia bezpośrednich inwestycji zagranicznych dla rozwoju poszczególnych gospodarek, regionów i sektorów doprowadził do szeroko zakrojonych badań nad determinantami tego typu inwestycji. Liczne pozycje literatury teoretycznej i empirycznej na temat BIZ katalogują długą listę determinantów, które próbują wyjaśnić inwestycje zagraniczne firm międzynarodowych w określonej lokalizacji.

Motywy i uwarunkowania inwestowania podejmowane na rynkach zagranicznych w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych stanowią swoistą funkcję dwóch grup zmiennych:

a) zewnętrznych warunków technicznych, ekonomicznych i politycznych w otoczeniu firm;
b) wewnętrznych warunków technicznych, ekonomicznych i organizacyjnych, a także realizowanych przez te podmioty strategii.

Można je rozpatrywać zarówno na gruncie teoretycznym, jak i empirycznym (Lizińska, 2012, s. 675). Najczęściej jednak motywy zaangażowania kapitału w postaci BIZ w literaturze dzielone są za Dunningiem na cztery grupy: poszukujące rynku, zasobów, efektywności i aktywów strategicznych.

Motywy rynkowe skłaniają do poszukiwania nowych rynków zbytu, zwłaszcza rynków dużych, zamożnych i chłonnych, o dużej dynamice PKB. Motywy zasobowe oznaczają poszukiwanie zasobów wytwórczych o charakterze podstawowym i/lub charakterze zaawansowanym. Z kolei motywy efektywnościowe polegają na dążeniu do obniżki kosztów produkcji przez wykorzystywanie za granicą zdolności wytwórczych dla pozyskania taniego zaopatrzenia w materiały produkcyjne. Motywy strategiczne prowadzą do przejmowania lokalnych przedsiębiorstw, których atuty konkurencyjne mogą wesprzeć realizację strategii ponadgranicznych firm-nabywców. W warunkach globalizacji ma miejsce wzrost znaczenia motywów o charakterze strategicznym (wspierających strategie globalne lub transnarodowe) oraz motywacji o charakterze strategicznym w ramach innych grup (Zorska, 1998, s. 108).

Niezależnie od sposobu wejścia inwestora na dany rynek zagraniczny motywy zaangażowania się w BIZ są podobne. Najczęściej wskazuje się na cztery płaszczyzny międzynarodowej działalności inwestycyjnej: zasoby, rynek, efektywność działania

i posiadane aktywa strategiczne (zob. Viola, 1996, s. 90). Motywy te wiążą się bardzo ściśle z formami inwestycji zagranicznych.

Liczne badania prowadzone zakresie motywów inwestowania pokazują, że zmieniają się one wraz ze zmianą wartości napływających inwestycji (Lizińska, 2012, s. 684).

Kluczowe determinanty konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw mają charakter interaktywny, są bowiem splotem wzajemnie powiązanych ze sobą czynników, które tworzą wielowymiarową przestrzeń. Nie należy ich postrzegać jako pojedynczych wyizolowanych zmiennych, lecz jako zbiór wzajemnie zależnych elementów, które występują w tym samym horyzoncie czasowym i nawzajem się przenikają (Stankiewicz, 2008, s. 79).

2. Pojęcie bezpośrednich inwestycji zagranicznych

Pojęcie bezpośrednich inwestycji zagranicznych jest niejednoznaczne. Wynika ona raczej ze stopnia szczegółowości poszczególnych definicji niż ich treści ekonomicznych. Krugman i Obstfeld (1997, s. 124) definiują bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako międzynarodowe przepływy kapitału, w ramach których firma z jednego kraju tworzy lub rozszerza swoje filie w innym kraju. Aspektem, który podkreślają autorzy tej definicji, jest to, że bezpośrednie inwestycje zagraniczne pociągają za sobą obok transferu kapitału również prawo kontroli. Podobny pogląd prezentują Buckley (1995), Michalet (1997), Budnikowski (2003). Również w definicji BIZ według Jahrreissa (1984, s. 25–26) czy powołującego się na niego Karaszewskiego (2004) podkreślono, że bezpośrednie inwestycje zagraniczne to lokaty kapitału dokonywane poza granicami kraju osiedlenia inwestora dla podjęcia tam działalności gospodarczej, w efekcie którego następuje nie tylko transfer środków finansowych, lecz także konkretnych dóbr inwestycyjnych, a charakter tych inwestycji wskazuje wyraźnie na nieodłączność towarzyszących im motywów dochodowego i kontrolnego (Karaszewski, 2004, s. 19). Z kolei Parker (1974) akcentuje, że BIZ jest nie tylko „transferem zasobów kapitałowych, lecz transplantacją, która polega na kombinacji kapitału, technologii i zarządzania". Obecnie inwestycje bezpośrednie są, jak pisze Rymarczyk (2006), najczęściej podejmowane jako element strategii przedsiębiorstw (Bożyk, Misala, Puławski, 1999, s. 161).

Należy podkreślić, że od szeregu już lat kwestia kontroli i własności firm nabywanych lub od podstaw zakładanych za granicą przez korporacje transnarodowe (KTN) jest uwzględniana przy analizie istoty BIZ przez niemal wszystkich badaczy, zwłaszcza jeśli nawiązują oni do wzorcowych definicji BIZ, opracowanych i oficjalnie przyjętych przez OECD i MFW. W myśl wzorcowej definicji ustalonej przez (OECD, 1996, s. 7) pod pojęciem BIZ rozumie się inwestycje podejmowane przez jednostkę – rezydenta jednej gospodarki (zwaną „bezpośrednim inwestorem") „celem uzyskania trwałego wpływu (*lasting interest*) na jednostkę rezydującą w innej gospodarce" (określanej mianem „przedsiębiorstwo bezpośredniego inwestowania"). W definicji tej akcentuje się również trwały wpływ i określa się go progiem 10% akcji zwykłych lub głosów w firmie.

Posiadanie powyżej 10% udziałów implikuje istnienie długookresowych stosunków między bezpośrednim inwestorem i przedsiębiorstwem (bezpośredniego inwestowania) oraz znaczny stopień wpływu na zarządzanie tym przedsiębiorstwem (Stawicka, 2007, s. 19).

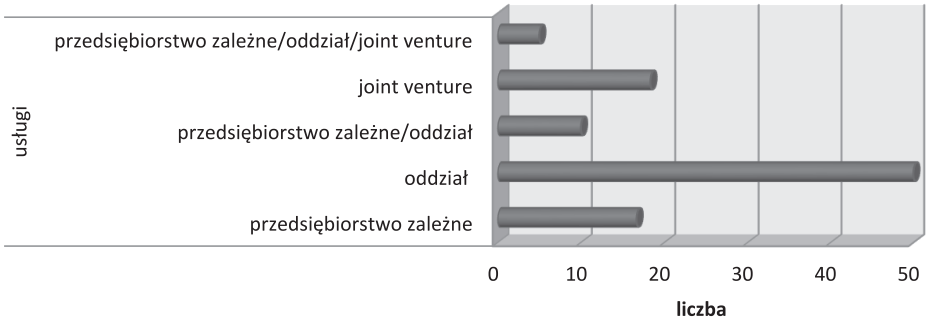
Różański (2010, s. 29) trafnie wskazuje na kilka istotnych cech tych definicji: podstawową formą dokonywania inwestycji są lokaty kapitałowe, chodzi o trwały wpływ na działalność przedsiębiorstwa. Zakłada, że inwestor powinien posiadać pakiet kontrolny akcji. Jednak wyraźnie podkreśla, że nie ma żadnych przesłanek dokonywania takiego rozgraniczenia. Podstawowym i bardzo logicznym kryterium wyróżniającym inwestycje typu bezpośredniego powinna być trwałość zaangażowania inwestora oraz stopień wpływu na decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie, którego akcje lub udziały wykupiono (posiadanie 10% pakietu akcji tego nie gwarantuje).

Ze stanowczością stwierdzić można, że bezpośrednie inwestycje zagraniczne są kategorią złożoną.

3. Kryteria atrakcyjności inwestycyjnej – analiza danych

Badania ankietowe w przedsiębiorstwach z kapitałem zagranicznym przeprowadzono na przełomie lat 2012 i 2013. Badaniem objęto 180 podmiotów, w tym 60 prowadzących działalność usługową. Materiał empiryczny zebrano w oparciu o kwestionariusz ankiety z wykorzystaniem techniki wywiadu telefonicznego CATI – Computer Assisted Telephone Interviewing. Po wstępnej analizie ustalono między innymi formę działalności przedsiębiorstw, udział wartości sprzedaży, dominujący kraj pochodzenia kapitału zagranicznego oraz znaczenie wybranych cech, czynników atrakcyjności dla poszczególnych sektorów. W niniejszym opracowaniu zaprezentowano tylko wycinek uzyskanych wyników.

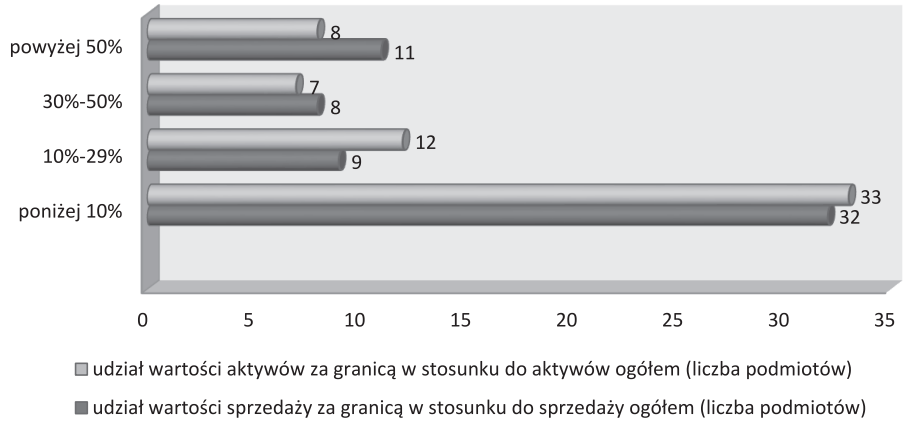
Charakteryzując badaną populację, stwierdzono, że dominującą formą działalności przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania w usługach jest oddział (rys. 1).



Rysunek 1. Forma działalności przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania w przedsiębiorstwach usługowych (liczba odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych, N = 60.

Udział wartości sprzedaży za granicą w analizowanych podmiotach prowadzących działalność usługową w stosunku do sprzedaży ogółem kształtuje się na poziomie powyżej 50% dla 11 podmiotów, w przedziale 30–50% tylko 8 analizowanych podmiotów osiąga takie wielkości, z kolei udział wartości sprzedaży za granicą w wysokości między 10–29% ma 9 podmiotów, a przedział poniżej 10% wartości sprzedaż zagranicznych w stosunku do ogólnej wielkości sprzedaży posiada największa liczba podmiotów – 32. Również największa liczba analizowanych podmiotów wskazała na wartości aktywów za granicą w stosunku do aktywów ogółem poniżej 10% (rys. 2).



Rysunek 2. Liczba podmiotów z kapitałem zagranicznym według udziału wartości sprzedaży i wartości aktywów za granicą w sektorze usług

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych, N = 60.

Mając na uwadze, że atrakcyjność sektora podyktowana jest motywami inwestorów zagranicznych, ważne jest wskazanie kryteriów determinujących wybór miejsca inwestycji. Poprzez dokonanie analizy przedsiębiorstw działających w wybranych segmentach możemy bardziej poznać zarówno motywy decyzji inwestorów, jak i cechy atrakcyjności danej branży. Przez cechy atrakcyjności należy rozumieć istniejące właściwości sektora. Hierarchia i znaczenie cech atrakcyjności sektora, jak piszą Białoń i Janczewska (2004, s. 16), wynika z motywów podejmowania inwestycji – ważnych dla inwestorów zagranicznych. Motywy podejmowania inwestycji zagranicznych w określonym sektorze mogą w pewnym zakresie charakteryzować jego atrakcyjność – z punktu widzenia zamierzonych celów strategicznych inwestorów. Zatem wyznaczenie czynników atrakcyjności w usługach pozwala na ustalenie wpływu określonych walorów sektora na decyzje inwestorów zagranicznych. Atrakcyjność sektora dla inwestorów zagranicznych może być scharakteryzowana przez określone specyficzne cechy, czyli szczególne właściwości. Inwestorzy pragnący wejść do danego sektora sami wskazują, które z cech sektora mają

charakter stymulanty, a które destymulanty. Każda z cech może więc zaważyć na podejmowanej decyzji lokalizacji inwestycji.

Dokonując oceny atrakcyjności sektora inwestycji, wzięto pod uwagę cechy jego atrakcyjności wskazane przez inwestorów. Poszczególnym cechom respondenci przypisali poszczególne rangi, wskazując 0 przy całkowitym braku atrakcyjności danej cechy; 1, gdy atrakcyjność cechy była bardzo niska, aż do 10, gdy atrakcyjności cechy była bardzo wysoka w opinii respondentów.

Wśród analizowanych cech znalazły się te o charakterze rynkowym i pozarynkowym. Wszystkie cechy zostały porangowane według ich stopnia atrakcyjności, co zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Zestawienie analizowanych cech i ich rang w sektorze usługowym (%)

Cechy atrakcyjności sektora	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Wielkość rynku	1,67	1,67	3,33	3,33	1,67	6,67	13,33	16,67	25,00	10,00	16,67
Przewidywana dynamika wzrostu rynku	0,00	5,00	1,67	8,33	13,33	16,67	13,33	13,33	13,33	6,67	8,33
Bariery i trudności wejścia do sektora	3,33	3,33	1,67	6,67	10,00	25,00	15,00	16,67	10,00	6,67	1,67
Pojawiające się szanse	1,67	3,33	0,00	10,00	8,33	15,00	20,00	15,00	6,67	8,33	11,67
Pojawiające się zagrożenia	1,67	3,33	1,67	11,67	10,00	11,67	8,33	23,33	18,33	6,67	3,33
Czynniki polityczne	18,3	6,67	6,67	8,33	11,67	15,00	5,00	13,33	10,00	3,3	1,67
Nastawienie społeczeństwa do inwestorów zagranicznych	5,00	3,33	10,00	11,67	8,33	11,67	11,67	11,67	13,33	10,00	3,33
Chłonność rynku	3,33	0,00	1,67	5,00	8,33	18,33	11,67	10,00	13,33	16,67	11,67
Możliwość transferu zysków	6,67	0,00	3,33	5,00	8,33	35,00	6,67	8,33	13,33	8,33	5,00
Obecna rentowność	1,67	1,67	3,33	6,67	5,00	28,33	15,00	15,00	10,00	13,00	0,00
Przewidywana rentowność	0,00	0,00	1,67	6,67	13,33	15,00	26,67	18,3	8,33	6,67	3,33
Możliwości redukcji kosztów działalności	11,67	3,33	6,67	5,00	6,67	18,33	18,33	10,00	11,67	8,33	0,00
Ulgi podatkowe	15,00	1,67	5,00	16,67	11,67	15,00	10,00	1,67	8,33	3,33	1,67
Możliwości i koszty nabywania nieruchomości	10,00	1,67	3,33	10,00	13,33	20,00	11,67	11,67	5,00	11,67	1,67
Możliwość wycofania kapitału z rynku	8,33	1,67	3,33	8,33	18,33	10,00	11,67	21,67	13,33	1,67	1,67
Mała konkurencyjność sektora (branży)	6,67	1,67	3,33	5,00	8,33	18,33	15,00	16,67	16,67	6,67	1,67
Małe ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej	6,67	1,67	10,00	11,67	6,67	23,33	11,67	3,33	1,00	8,33	1,67
Podaż i kwalifikacje siły roboczej	6,67	1,67	6,67	5,00	13,33	15,00	16,67	15,00	11,67	5,00	3,32

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych, N = 60.

Jako cechę o bardzo wysokiej atrakcyjności możemy uznać wielkość rynku. Ponad 16% respondentów zaliczyło tę cechę do bardzo ważnych, przypisując jej rangę najwyższą, 25% uznało ją za ważną z rangą 8, a 16,7% przypisało jej rangę 7. Jako ważne wskazano:

pojawiające się w sektorze zagrożenia (rangę 8 wskazało 18,33% respondentów, a rangę 7 – 23,3% respondentów), jako neutralne cechy atrakcyjności sektora (ranga 5) zostały wskazane między innymi: bariery i trudności wejścia do sektora, obecna rentowność, możliwość transferu zysków, możliwości i koszty nabywania nieruchomości czy małe ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej. Za nieistotną cechę atrakcyjności sektora usług został uznany czynnik polityczny. Na uwagę zasługuje fakt, że ulgi podatkowe nie zostały wskazane przez respondentów za czynnik istotny w ocenie atrakcyjności sektora usług.

Przeprowadzone analizy wykazały, że czynniki o charakterze rynkowym, zwłaszcza wielkość rynku czy pojawiające się zagrożenia, nie tylko są ważne z punktu widzenia wyboru kraju (jak pokazuje wiele analiz o charakterze teoretycznym i empirycznym).

Podsumowanie

Rosnąca atrakcyjność sektora usług dla inwestorów zagranicznych wskazuje na konieczność określenia „zbioru przewag oraz niedostatków charakterystycznych dla miejsca dokonywanej inwestycji" (Pilarska, 2006, s. 47). W niniejszym opracowaniu poddano ocenie cechy, czynniki, które zdaniem inwestorów zagranicznych decydują o atrakcyjności miejsca lokalizacji inwestycji. Zdaniem analizowanej grupy inwestorów zagranicznych decydujące znaczenie w sektorze usług ma rynek, zwłaszcza jego wielkość. Dla inwestorów nie są istotne warunki polityczne, a jako neutralne są postrzegane istniejące możliwości transferu zysków.

Można zatem wnioskować, że analizowana grupa podmiotów działająca w sektorze usług podejmuje głównie inwestycje zorientowane na rynek, tworząc przedsiębiorstwa-oddziały, które inwestują na rynku kraju lokaty inwestycji w celu sprzedaży tam swoich usług. Należy jednak pamiętać, że jak pokazują liczne badania prowadzone w tym zakresie, motywy podejmowania BIZ zmieniają się wraz ze zmianą wartości napływających inwestycji.

Bibliografia

Białoń, L., Janczewska, D. (2004). *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce – marketingowe metody oceny z perspektyw sektora*. Warszawa: WSM SIG.

Bożyk, P., Misala, J., Puławski, M. (1999). *Międzynarodowe stosunki ekonomiczne*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWE.

Buckley, P.J. (1995). *Foreign Direct Investment and Multinational Enterprise*. London: McMillan Press.

Budnikowski, A. (2003). *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*. Warszawa: PWE.

Businessinsider (2017). Pobrane z: http://businessinsider.com.pl/finanse/atrakcyjnosc-inwestycyjna-polski-2017-raport-ey (3.08.2017).

EY (2017). Pobrane z: http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_Atrakcyjno-%C5%9B%C4%87_inwestycyjna_Polski_2017/$FILE/EY-Atrakcyjnosc-inwestycyjna-Polski-2017-pl.pdf (3.08.2017).

Godlewska, H. (2001). *Lokalizacja działalności gospodarczej. Wybrane zagadnienia*. Warszawa: Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych.

Godlewska-Majkowska, H. (2013). *Lokalizacja przedsiębiorstwa w gospodarce globalnej*. Warszawa: Difin.

Jahrreiss, W. (1984). *Zur Theorie der Direktinvestitionen im Ausland: Versuch einer Bestandsaufnahme, Weiterführung und Integration partialanalytischer Forschungsansatze (Volkswirtschaftliche Schriften) (German Edition) (Perfect Paperback)*. Berlin: Duncker & Humblot.

Karaszewski, W. (2004). *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Polska na tle świata*. Toruń: TNOiK.

Karaszewski, W. (2008). *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne polskich przedsiębiorstw*. Toruń: TNOiK.

Kozłowska, M. (2015). *Determinanty atrakcyjności Polski w aspekcie napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych*. Katowice: Wyd. UE w Katowicach.

Krugman, P., Obstfeld, M. (1997). *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*. T. 1. Warszawa: PWN.

Lizińska, W. (2012). Zmiany motywów podejmowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce. *Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytety Gdańskiego*, *31*, 673–686.

Michalet, C.A. (1997). *Strategies of Multinationals and Competition for Foreign Direct Investment: The Opening of Central and Eastern Europe*. Washington: The World Bank.

OECD (1996). *OECD Benchmark Definition Direct Investment*. Third Edition, Paris. Pobrane z: http://www.oecd.org./ (3.08.2017).

Parker, J.E.S. (1974). *The Economics of Innovation: the National and Multinational Enterprise in Technological Change*. London: Longman.

Pilarska, C. (2006). Ocena atrakcyjności Polski dla inwestorów zagranicznych. *Zeszyty Naukowe PTE*, Kraków, *4*, 45–75.

Różański, J. (2010). *Przedsiębiorstwa zagraniczne w Polsce. Rozwój, finansowanie, ocena*. Warszawa: PWE.

Rymarczyk, J. (red.) (2006). *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*. Warszawa: PWE.

Stankiewicz, M.J. (2008). Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa, *Gospodarka Narodowa*, *7–8*, 95–111.

Stawicka, M. (2007). *Atrakcyjność inwestycyjna Polski*. Warszawa: CeDeWu.

Stawicka, M., Kwieciński, L., Wróblewski, M. (2010). *Analiza atrakcyjności inwestycyjnej regionu w świetle współczesnych trendów*. Analiza współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach projektu „Analizy, badania i prognozy na rzecz Strategii Województwa Dolnośląskiego" (POKL.08.01.04-02-003/08). Pobrane z: http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Gospodarka/Studium/analiza_atrakcyjnosci_regionu.pdf (3.08.2017).

Viola, M.R. (1996). *Reputationsbildung und Auslandskapital. Entwicklung der Transformationländer Ungarn und Polen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag.

Zorska, A. (1998). *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i gospodarce światowej*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

FOREIGN DIRECT INVESTMENT – INVESTMENTS ATTRACTIVENESS CRITERIA IN THE SERVICE SECTOR

Keywords: foreign direct investment, investment attractiveness, investors

Summary. The increasing attractiveness of the services sector for foreign investors indicates the need to define "a set of advantages and disadvantages specific to the location of the investment" (Pilarska, 2006, p. 47). This study assessed the characteristics, factors that, according to foreign investors, determine the attractiveness of the location of the investment. According to the analyzed group of foreign investors, the market, especially its size, plays a decisive role in the services sector. Political conditions are not important for investors, and as a neutral are perceptible the existing opportunities for transfer of profits. It can therefore be concluded that the analyzed group of entities operating in the service sector undertakes mainly market-oriented investments, create companies – branches that invest in the host country's market for the purpose of selling their services there. It must be borne in mind, however, that there are numerous studies conducted on this subject that the motives for making FDI change with the change in the value of incoming investment.

Translated by Krzysztof Puchalski

Cytowanie
Puchalska, K. (2018). Bezpośrednie inwestycje zagraniczne – kryteria atrakcyjności inwestycyjnej w sektorze usług. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 121–130. DOI: 10.18276/epu.2018.130-12.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-13 | strony: 131–139

Anetta Pukas

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Podstaw Marketingu
e-mail: anetta.pukas@ue.wroc.pl

Wykorzystanie metody *service blueprinting* w tworzeniu innowacji usługowych

Kody JEL: L80, O31

Słowa kluczowe: usługi, innowacje, *service blueprinting*

Streszczenie. Problematyka generowania i wdrażania innowacji jako kompetencji wciąż rozwijającego się sektora usług staje się coraz częściej podejmowanym zagadnieniem badawczym w literaturze z zakresu nauk o zarządzaniu. Ze względu na specyfikę działalności usługowej oraz konieczność skoordynowania wielu procesów zachodzących na różnych poziomach firmy i kontaktu z klientem w kreowaniu innowacji i projektowaniu nowych usług sugerowane jest wykorzystanie metod i technik dedykowanych dla tej sfery działalności. Celem artykułu jest identyfikacja możliwości wykorzystania metody *service blueprinting* we współczesnych procesach tworzenia rozwiązań innowacyjnych w sferze usług. Do realizacji celu pracy wykorzystano metodę systematycznej oraz krytycznej analizy literatury krajowej oraz zagranicznej. W wyniku przeprowadzonego badania autorka przedstawia koncepcję rozbudowania metody SB i wykorzystania jej w kreowaniu innowacji usługowych.

Wprowadzenie

Szeroka w ostatnich latach dyskusja teoretyków, jak i praktyków, dotycząca innowacyjności w działaniach przedsiębiorstw, jest efektem wzrostu znaczenia innowacji jako istotnego czynnika w rozwoju społeczno-gospodarczym państw i regionów. Stąd też problematyka kreowania innowacji jako kompetencji nowoczesnych przedsiębiorstw staje się coraz częściej podejmowanym zagadnieniem badawczym w literaturze z zakresu nauk o zarządzaniu. Coraz większego znaczenia nabiera również podejście do innowacji

pozwalające na włączenie klientów w proces ich tworzenia, a innowacyjność staje się ważną dynamiczną zdolnością przedsiębiorstw. Ten trend kreowania i wdrażania innowacji dotyczy również sektora usług. Jednak ze względu na niematerialną charakterystykę, konieczne staje się w procesach innowacyjnych wykorzystanie dedykowanych specjalnie dla usług metod i technik o charakterze analitycznym i projektowym. Celem artykułu jest identyfikacja możliwości wykorzystania metody *service blueprinting* (znanej dotychczas w kontekście podwyższania jakości usług) we współczesnych procesach tworzenia rozwiązań innowacyjnych w przedsiębiorstwach usługowych. Do realizacji celu pracy wybrano metodę systematycznej analizy literatury w zakresie definiowania i kategoryzowania innowacji usługowych oraz metody krytycznej analizy literatury w zakresie założeń oraz struktury mapy *service blueprinting.* Analizie poddano treść celowo dobranych artykułów umieszczonych w bazach naukowych EBSCO oraz BAZEKON. W wyniku przeprowadzonego badania autorka buduje koncepcję mapy SB rozszerzonej o doświadczenia klienta oraz potencjał i zasoby przedsiębiorstwa, wyznaczając kierunki dalszych badań w zakresie kreowania innowacji usługowych.

1. Innowacje w usługach – ewolucja wiedzy

Historycznie rzecz ujmując, pojęcie *innowacji* wprowadził w szerokim ujęciu do nauk ekonomicznych Schumpeter (1960), według którego innowacje to: nowe lub udoskonalone wyroby, nowe lub udoskonalone metody produkcji, nowe rynki zbytu, nowe sposoby zakupu i sprzedaży, zastosowanie nowych surowców i półfabrykatów, nowa organizacja pracy, nowe metody zarządzania. Przeprowadzona na potrzeby niniejszego artykułu analiza literatury wskazuje, iż innowacje są kategorią nowości, które mogą być rozpatrywane z wielu punktów widzenia, na przykład nowości dla firmy (*new to the firm*), nowości dla klienta/rynku (*new to the market*), nowości dla świata (*new to the world*) (Gajdzik, 2013). Wraz z rozwojem wiedzy marketingowej, koncepcji zarządzania i praktyk biznesowych, rozumienie innowacji rozszerzono o zmiany produktowe, procesowe, organizacyjne, relacyjne (Matusiak, 2008), które znalazły również swoje odzwierciedlenie w wytycznych OECD i podręczniku *Oslo Manual 2005*.

Sektor usług był jeszcze do lat 90. XX wieku uznawany za niepodatny na innowacje i postęp techniczny, a teoria innowacyjności odnosiła się jedynie do działalności produkcyjnej (Dominiak, 2011). Taką koncepcję przedstawił Barras (1986), podkreślając zależność innowacji w usługach od innowacji wprowadzanych przez przedsiębiorstwa produkcyjne, które inicjują proces innowacyjny w przedsiębiorstwach usługowych (*supplier-dominated innovation*). Ten utrwalony do niedawna paradygmat innowacji technicznej uległ zmianie wraz z ewolucją współczesnej ekonomii, w której sektor usługowy, wsparty przepływem informacji i wiedzy, nabiera bardzo dużego znaczenia (Niedzielski, Rychlik, 2007). Usługi, uznawane wcześniej jedynie za konsumenta innowacji, zaczynają odgrywać coraz aktywniejszą rolę w systemie ich tworzenia (Dominiak, 2011). W efekcie

naukowcy postulują odrzucenie powyższego paradygmatu, a dalsze badania prowadzone w tej dziedzinie pokazały, że funkcje produkcyjne i usługowe współistnieją ze sobą, wpływają na siebie nawzajem i tworzą zintegrowany system innowacyjny (Ewangelista, Sirilli, 1999; Howells, 2000, za: Niedzielski, Rychlik, 2007).

Obserwowany dziś rozwój nowych technologii komunikacyjnych powoduje znaczące i dające wiele konsekwencji zmiany w naturze usług. Dzięki internetowi możliwe na przykład staje się rozdzielenie produkcji i konsumpcji usług w czasie i przestrzeni. Nasilający się proces przenikania produktów materialnych i usługowych prowadzi do zatarcia granic pomiędzy sferą usług i sferą produkcji (Dominiak, 2011), co znajduje wyraz na przykład w podejściu *service dominant logic.* Te zmiany widoczne są również w istocie definicji innowacji usługowych, które są sukcesywnie zmienianie. Johne i Storey (1998) określali innowacje w sektorze usług jako rozwój usługi, stanowiący nowość dla ich pierwszego nabywcy. Inne podejście to rozumienie innowacji jako zmian służących rozwiązywaniu problemów klientów (Sundbo, Gallouj, 2000), zaś uznanie tych zmian za innowacje usługowe wymaga spełnienia warunku ich przetwarzalności (tj. odnawialności). Tak definiowane innowacje usługowe mogą obejmować nowe kanały dystrybucji, sposoby współdziałania z klientami, technologie lub mogą stanowić ich połączenie (Pichlak, 2015). Można również odnaleźć podejście, w którym innowacja usługowa to efekt procesu zmian lub sam proces związany z produktem, charakteryzujący się wysokim stopniem niematerialności, potrzebą kontaktu między świadczącym usługę a klientem, integracją czynników zewnętrznych w powiązaniu z heterogenizmem, wynikającym z wysokiego wkładu osobistego czynnika ludzkiego (Żukowska, 2010).

Ze względu na rosnącą liczbę badań w obszarze innowacji usługowych w literaturze zaproponowano różnorodne klasyfikacje tych innowacji. W latach 90. Gadrey, Gallouj i Weinstein (1995) wyróżnili innowacje produktowe w procesach, innowacje architektoniczne, modyfikacje usług oraz innowacje procesowe. Avlonitis Papastathaopoulou i Gounaris (2011) przedstawiają już bardziej rozbudowaną typologię obejmującą usługi nowe na danym rynku, usługi nowe dla danego przedsiębiorstwa, nowe procesy dostarczania usług, modyfikacje usług, rozbudowę linii usługowych oraz repozycjonowanie usług. Jednak ze względu na cel niniejszego artykułu najistotniejsza wydaje się kategoryzacja innowacji usługowych ze względu na inicjatora innowacji (De Jong i in., 2003, za: Chuang, 2007): inicjowane przez dostawców (postrzegane jako dominujący typ innowacji w usługach), inicjowane przez same firmy usługowe (o charakterze technologicznym lub nietechnologicznym), inicjowane przez klienta, inicjowane poprzez usługi, paradygmatyczne (innowacje o charakterze kompleksowym). Klasyfikacja ta ma istotne znaczenie zarówno dla usługodawców, jak i dla klientów ze względu na zależność pomiędzy jakością usług a zadowoleniem usługobiorców, a w konsekwencji tworzenie wartości przez projektowanie i świadczenie usługi i jej dostarczanie w drodze tworzenia nowych modeli biznesowych (Cuthbertson, Reynolds, Furseth, 2010). Analiza literatury wskazała również, iż dotychczasowe badania światowe dotyczące innowacji usługowych reprezentują kilka perspektyw badawczych. Obok podejścia asymilacyjnego i syntetyzującego

w literaturze dominuje podejście demarkacyjne (*demarcation approach*), w którym wskazuje się na konieczność rozgraniczenia badań dotyczących innowacji produktowych i innowacji usługowych, zakładając, że innowacje usługowe są wysoce charakterystyczne, więc wymagają indywidualnego podejścia oraz wykorzystania odrębnych instrumentów, metod i koncepcji badawczych (Gallouj i in., 1997, za: Pichlak, 2015).

2. Idea i cechy metody *service blueprinting*

Dorobek naukowy podejścia demarkacyjnego w zakresie innowacji usługowych przedstawiony w poprzedniej części artykułu wskazuje, iż sektor usług powinien wykształcić własne metody i narzędzia prowadzenia badań naukowych pozwalające uwzględnić specyfikę usług, rozwój wiedzy marketingowej oraz technologii komunikacyjnych. Jednak dla autorki artykułu ciekawe staje się określenie, czy demarkacyjne podejście wytrzyma próbę współczesności w konfrontacji na przykład z rozwojem technologii? Czy klasyczne dla usług metody wspierające w przeszłości zarządzanie sferą usług mogą być dziś wykorzystane do kreowania nowoczesnych, innowacyjnych produktów usługowych. Realizując cel artykułu, autorka podjęła się identyfikacji możliwości wykorzystania metody SB we współczesnych procesach tworzenia rozwiązań innowacyjnych w przedsiębiorstwach usługowych.

SB jest jednym ze znanych narzędzi opisywanym najczęściej w kontekście zarządzania jakością w usługach. Została ona stworzona w latach 80. XX wieku przez Shostack w celu doskonalenia procesów usługowych. Główna jej idea zakłada, iż dzięki identyfikacji elementów usługi i punktów kontaktu z klientem można zdiagnozować problemy usług i poprawić jakość świadczenia, a tym samym zwiększyć satysfakcję klientów. Źródła literaturowe podają, że SB jest to mapa lub schemat blokowy (zwany wykresem procesu świadczenia), który pokazuje wszystkie składowe stanowiące proces dostarczania usług (Shostack, 1984; Fitzsimmons, Fitzsimmons, 2001, za: Chuang, 2007). Mapa ta umożliwia menedżerowi marketingu zrozumienie, które części systemu operacyjnego są widoczne dla konsumenta (fundamentalne elementy postrzegania konsumentów), a które nie (wspierany przez tak zwany niewidzialny proces znajdujący się poza zasięgiem percepcji klienta) (za: Chuang, 2007). W SB w schemacie usług wpisywane są działania będące efektem przetwarzania informacji, interakcje z klientami (punkty styku), a także punkty decyzyjne. Analiza takiego planu usług może sugerować możliwości poprawy jakości świadczenia, a także potrzebę dalszej redefinicji niektórych procesów (za: Chuang, 2007). Najważniejszym elementem wykresu jest tak zwana linia widoczności/widzialności dzieląca usługę na część, w której klienci mają bezpośredni kontakt z personelem i uzyskują świadectwa materialne, oraz na procesy, których klienci nie widzą, czyli tak zwane procesy wsparcia. To oddzielenie podkreśla potrzebę zwrócenia szczególnej uwagi na operacje ponad linią widoczności, w której tworzą się opinie klientów na bazie postrzeganych elementów procesu.

Od czasu stworzenia metoda SB była wzbogacana przez wielu autorów. O ile początkowo uznawano SB jedynie za narzędzie kontroli procesu usługowego, które może pomóc w zidentyfikowaniu punktów awarii w operacji usługowej i rozwiązywaniu problemów, tak w późniejszym okresie, gdy firmy usługowe wraz z rozwojem wiedzy marketingowej bardziej skoncentrowały się na klientach, wykorzystywano SB do planowania i projektowania usług. Dodano do mapy: linię interakcji (oddziela działania klientów od działań oferujących usługi), linię wewnętrznej interakcji (dzieli *front office* i *back office*) i linię wdrożenia (dzieli strefę zarządzania i strefy wsparcia) (Bitner, Ostrom, Morgan, 2008). Zabieg ten pomaga oddzielić funkcje planowania i kontroli od działań wspierających. Włączono również do wykresu poziom świadectw materialnych jako kluczowy składnik niezbędny w projektowaniu usług, z biegiem czasu dodawano również inne koncepty wizualne, na przykład fotograficzne i wideo. Zmiany te stanowią kluczowy element i są najważniejszą cechą, która świadczy o roli klienta w procesie kreowania usługi (Bitner i in., 2008). Niektórzy badacze rozszerzyli użyteczność SB w planowaniu usług, łącząc ją z innymi metodami, na przykład TCI (technika wypadków krytycznych), aby uzyskać wiedzę na temat projektowania procesów serwisowych (Bitner i in., 2008), a także z analizą FMEA (*Failure Modes and Effects Analysis*), aby pomóc projektantom usług w tworzeniu bezbłędnego systemu obsługi (Chuang, 2007).

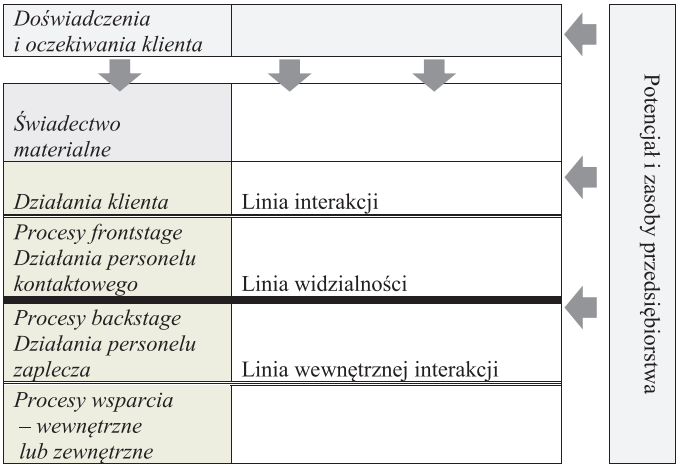
Podsumowując, można stwierdzić, że SB jest stosunkowo prostym narzędziem, ale posiadającym ogromy potencjał rozwojowy. Metoda ta pozwala na projektowanie i doskonalenie procesu usługowego, a jedną z największych jej zalet jest wszechstronność i elastyczność (Bitner i in., 2008). Dzięki przejrzystej graficznej prezentacji wszystkie zainteresowane strony – klienci, menedżerowie i pracownicy linii frontowej – mogą zrozumieć ideę usługi, nauczyć się sposobu jej przebiegu, a nawet ją modyfikować, aby spełnić określone wymagania innowacji.

3. Tworzenie innowacji usługowych przy wykorzystaniu metody *service blueprinting* – identyfikacja potencjału

Obserwowane dziś w światowej gospodarce istotne zapotrzebowanie na innowacje usług, a jednocześnie angażowanie się usługobiorcy w samo projektowanie produktu usługowego, uruchamia proces kustomizacji (Rogoziński, 2014). To podejście otwiera drogę do formułowania nowej logiki innowacyjności w usługach zmieniającej rolę klienta we współkreowaniu wartości (Michel i in., 2008, za: Patrício, Fisk, Falcao e Cunha, Constantine, 2011). Wykorzystanie tego potencjału rynkowego znalazło swoje odzwierciedlenie w tak zwanym popytowym podejściu do innowacji, innowacji współtworzonych przez użytkownika (*user-driven innovation*). Uwzględnienie tego podejścia w innowacjach usługowych i wykorzystanie w metodzie SB oznaczałoby konieczność rozszerzenia i rozbudowy standardowego schematu SB. Autorka sugeruje więc dodanie na szczycie schematu SB jeszcze jednego poziomu o nazwie „Doświadczenia i oczekiwania klienta",

co pozwoli na uwzględnienie i wykorzystanie wszystkich zasobów, których źródłem może być klient (tab. 1). Taka agregacja informacji pozwoli przedsiębiorstwu na zaktualizowanie wiedzy firmy, ale również spowoduje, że SB stanie się narzędziem o charakterze analizy strategicznej ze względu na zmianę podejścia z *inside-out* na *outside-in*.

Tabela 1. Proponowana nowa struktura schematu *service blueprinting*



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bitner, Ostrom, Morgan, 2008.

Co prawda można spotkać już w literaturze propozycje rozbudowujące mapę SB o na przykład mapę podróży klienta (*customer journey maps* – CJM), jednak w tej propozycji jest to działanie o charakterze operacyjnym. Mapy podróży są metodą wizualizacji drogi, jaką pokonuje klient w trakcie korzystania z usługi, jego potrzeb i uczuć.

Nieco inny charakter ma opisywany przez Patrício i in. (2011) *the service experience blueprint* (SEB). Ten schemat powstał jako połączenie mapy SB oraz tak zwanego diagramu aktywności i stanowił pierwszy krok w kierunku unifikacji łączącej perspektywy zarządzania i technologii w zintegrowanym kreowaniu innowacji (Patrício i in., 2011). Pojawia się więc próba uwzględnienia współczesnych wyzwań technologicznych, przed którymi stoją również nowe produkty usługowe. Należy więc wnioskować, że w tworzeniu innowacji skuteczne staje się podejście nie demarkacyjne, ale bardziej holistyczne traktowanie proces kreowania innowacji usługowych. Tworzenie innowacji usługowych powinno być bowiem postrzegane jako zintegrowana całość, która umożliwia klientom kreowanie swoich doświadczeń w zakresie usług w zależności od miejsca usługi w konstelacji wartości dla klienta (Patrício i in., 2011). W literaturze wskazuje się również, że konieczne jest postrzeganie potencjału innowacyjnego w ujęciu dynamicznym (Cuthbertson i in., 2010). W praktyce działań rynkowych zdobycie przewagi konkurencyjnej jest w tym kontekście związane z umiejętnością wykorzystania przez przedsiębiorstwo usługowe

istniejących zasobów i zdolności (wewnętrznych i zewnętrznych) lub tworzenia nowych dopasowanych do zmieniających się okazji rynkowych i technologicznych pozwalających na kreację innowacji (Stanisławski, 2013). Zasadne wydaje się więc wykorzystanie w tym celu właśnie metody SB. Można ją bowiem zastosować na każdym etapie pracy nad usługą. W fazie zaś opracowania usługi narzędzie to pomoże wyznaczyć kluczowe działania i zaplanować niezbędne czynności, pozwoli też zweryfikować, jakie zasoby będą konieczne, aby pomyślnie przeprowadzić cały proces. Stąd też, jak wskazują źródła literaturowe, innowacyjne zdolności dynamiczne należy rozpatrywać jako kombinację zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych zdolności związanych z realizacją innowacji przez przedsiębiorstwo usługowe, gdzie pierwsze kształtowane (rekonfigurowane) są pod wpływem otoczenia, natomiast drugie zapewniają kontakt z tym otoczeniem i umożliwiają eksplorację zasobów w tym otoczeniu (Stanisławski, 2013).

Jako efekt badań w tym właśnie zakresie autorka sugeruje dalsze rozszerzenie schematu SB o perspektywę zewnętrzną – uwzględniającą „potencjał i zasoby otoczenia" (tab. 1). Wynika to z faktu, że to właśnie otoczenie determinuje dynamiczne zdolności przedsiębiorstwa. Im bardziej dynamiczne otoczenie, tym znacznie silniejsza presja na kształtowanie innowacyjnych zdolności dynamicznych przedsiębiorstw usługowych.

Podsumowanie

Gwałtowna ewolucja i wzrost znaczenia sfery usługowej na świecie stawia poważne wyzwania przed procesem kreowania nowych usług oraz innowacyjnością przedsiębiorstw usługowych. Wyznacza również nowe kierunki badań w zakresie zarządzania innowacyjnością czy projektowania interakcji usługowych. Przeprowadzona analiza literatury dotyczącej możliwości współczesnego wykorzystania klasycznej metody *service blueprinting* do kreowania innowacji w usługach wskazuje na duży potencjał tej metody, jednak konieczne są zmiany w jej strukturze. Zaproponowany przez autorkę rozszerzony schemat SB uwzględnia rozwój wiedzy naukowej w zakresie doświadczeń klienta oraz zasobów przedsiębiorstwa. Dodanie nowych poziomów może sprawić, że SB stanie się kompletną platformą (klient–firma–otoczenie) stanowiącą źródło innowacji usługowych. Wymaga to jednak dalszych badań, a także weryfikacji w praktyce biznesowej.

Bibliografia

Avlonitis, G.J., Papastathaopoulou, P.G., Gounaris, S.P. (2001). An Empirically Based Typology of Product Innovativeness for New Financial Services: Success and Failure Scenarios. *Journal of Product Innovation Management*, *18* (5), 324–342.

Barras, R. (1986). Towards a Theory of Innovation in Services. *Research Policy*, *15* (4), 161–173.

Bitner, M.J., Ostrom, A.L., Morgan, F.N. (2008). Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. *California Management Review*, *50* (3), 66–94.

Chuang, P. (2007). Combining Service Blueprint and FMEA for Service Design. *The Service Industries Journal*, *27* (2), 91–104.

Cuthbertson, R., Reynolds, J., Furseth, P.-I. (2010). The Dynamics of Value-driven Service Innovation. *XXI International Society for Professional Innovation Management Conference.* Bilbao.

Dominiak, J. (2011). Innowacyjność w sferze usług. *Przegląd Geograficzny*, *83* (4), 435–452. Pobrane z: http://rcin.org.pl (19.07.2017).

Gadrey, J., Gallouj, F., Weinstein, O. (1995). New Modes of Innovation: How Services Benefit Industry. *International Journal of Service Industry Management*, *6* (3), 4–16.

Gajdzik, B. (2013). Kompetencje innowacyjne w zintegrowanym systemie zarządzania przedsiębiorstwem. Pobrane z: http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2013/p114.pdf (25.07.2017).

Johne, A., Storey, C. (1998). New Service Development: A Review of the Literature and Annotated Bibliography. *European Journal of Marketing*, *32* (3/4), 184–251.

Matusiak, K.B. (red.) (2008). *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*. Warszawa: Wyd. PARP.

Niedzielski, P., Rychlik, K. (2007). Innowacje w sektorze produkcyjnym i usługowym – odmienność czy podobieństwo? *Ekonomiczne Problemy Usług*, *8*, 177–186.

Patrício, L., Fisk, R.P., Falcao e Cunha, J., Constantine, L. (2011). *Multilevel Service Design: From Customer Value Constellation to Service Experience Blueprinting.* Pobrane z: http://jsr.sagepub.com (29.07.2017).

Pichlak, M. (2015). Innowacje usługowe – próba konceptualizacji. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie*, *78*, 367–377.

Rogoziński, K. (2014). Service design – czworako ujęty. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Usługi*, *354*, 61–71.

Schumpeter, J.A. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: PWN.

Stanisławski, R. (2013). Wpływ dynamicznych zdolności innowacyjnych na kształtowanie przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. *Organizacja i Kierowanie*, *4*, 119–139,

Sundbo, J., Gallouj, F. (2000). Innovation as a Loosely Coupled System in Services. W: J. Metcalfe, I. Miles (red.), *Innovation Systems in the Service Economy* (s. 43–68). Boston: Kluwer Academic.

Żukowska, J. (2010). Tworzenie środowisk innowacyjnych w działach marketingu, W: S. Figiel (red.), *Marketing w realiach współczesnego rynku – strategie i działania marketingowe* (s. 490–495). Warszawa: PWE.

USING SERVICE BLUEPRINTING METHOD TO CREATE SERVICE INNOVATION

Keywords: services, innovation, *service blueprinting*

Summary. The issue of generation and implementation of innovation as the competence of the ever-growing service sector is becoming an increasingly research topic in the field of management sciences. Due to the specificity of service innovation and the fact that service requires coordinating

multiple processes at different levels of the company and customer contact, it is suggested to use in the design of new services the methods and techniques dedicated to this sector. The aim of the article is to identify the possibility of using the Service Blueprinting method in contemporary processes of creating innovative solutions in the services sector. The method of systematic and critical analysis of domestic and foreign literature was used to achieve the aim of the work. As a result of the study, the author presents the concept of developing the SB method and using it in creating service innovations.

Translated by Anetta Pukas

Cytowanie
Pukas, A. (2018). Wykorzystanie metody service blueprinting w tworzeniu innowacji usługowych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 131–139. DOI: 10.18276/epu.2018.130-13.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-14 | strony: 141–152

Kazimierz Rogoziński

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Wydział Zarządzania
Katedra Badań Rynku i Usług
e-mail: k.rogozinski@ue.poznan.pl
www: usluga@edu.pl

Service dominant logic – intelektualny przekręt?

Kody JEL: L84, A14

Słowa kluczowe: marketing, marketing usług, teoria usług, *Service dominant logic* (SDL)

Streszczenie. *Service dominant logic* (SDL) w artykułach i dysertacjach na stopnie naukowe traktowana jest jako obowiązująca teoria usług. Przyjmowana jest bezkrytycznie, zwłaszcza przez niedoświadczonych badaczy, chociaż narzuca niemal „kanoniczny" sposób nie-zrozumienia usług. Jeśli rzeczywiście mamy do czynienia z teorią, to z pozycji popperowskiej *corroboration* warto się jej krytycznie przyjrzeć. Taki też jest cel tego artykułu.

Wprowadzenie. Nie powinno dziwić, ponieważ nie ma jednej logiki

Bez silenia się na wyczerpujące zestawienie wymienić wypada: klasyczną logikę Satgiryty, logikę formalną (B. Russella), logikę pragmatyczną (Z. Ziembińskiego), logikę myślenia potocznego[1] (odróżniał je Husserl, sam, zresztą, jest autorem książki *Logika formalna i transcendentalna*). Tym razem ma to być logika „zdominowana przez usługi" *resp*. ukształtowana przez usługi, czy też przez sposób myślenia o usługach, albo też w jakiś sposób z usługami powiązana? Jeśli odniesienie do usług miałoby być uzasadnieniem jej odrębności dla nowego rodzaju logiki, to nasuwa się nieuchronnie pytanie, czy można traktować ją jako „dyscyplinę podstawową", która na gruncie syntaksy, semiotyki oraz semantyki ustala dokładnie zakres znaczeniowy podstawowych pojęć? Niestety, jak się

[1] Tego, oczywiście, w publikacjach Vargo i Luscha nie można wyczytać, ale odkrywana przez nich logika bliska jest owej „logice myślenia potocznego", która aktualnie przybiera postać logiki skomercjalizowanej codzienności, spełniającej się w zmonetyzowanym czasie. Te ostanie określenia pochodzą z: (Crary, 2015, s. 117).

okaże, SDL wypada nazwać (nieledwie) logiką marketingu, bowiem do żadnych istotnych rozstrzygnięć precyzujących znaczenie ustaleń nie prowadzi[2]. Wprost przeciwnie, jak się niebawem przekonamy – okazuje się być logiką pogłębiającą zamęt pojęciowy. Niemniej w SDL pojęcie „logika" jest tą kolumną, na której osadzony zostaje ciężar znaczeniowy pozostałych dwu pojęć. Zatem powinniśmy doprecyzować jej rozumienie.

Zgodnie z propozycją Wittgensteina (Monk, 2003, s. 406) logika, ściśle: wnioskowanie logiczne, polega na łączeniu ze sobą rozmaitych sądów empirycznych, a dzięki owemu łączeniu możliwe się staje ustalenie, dowodzenie prawdziwości wniosku (logicznego). Jeśli tak, to odnośnie do „logiki usługowej" wypadałoby spytać o podstawy owych sądów, co tworzy ich podstawę empiryczną, czy jest to faktografia, jeśli tak, to jaka, transakcyjna, statystyczna? Czy też behawior usługobiorcy, a może domniemania usługodawcy?

Więc dlaczego „usługowa"? Co oznacza określenie *service logic*? Dlaczego trzeba było sięgnąć po usługi, aby wyodrębnić jakiś inny rodzaj logiki? A może wykorzystując logikę, odkrywamy to, co wcześniej w usługach było niezauważalne?

Teoretycznie, wyczerpujące uzasadnienie sprowadza się do czterech wskazań, z których logikę usługową daje się wyjaśnić:

1. Specyficznego zachowania usługobiorcy.
2. Specyficznego zachowania usługodawcy.
3. Specyficznego sposobu wykonywania usługi.
4. Jednocześnie nie można wykluczyć, iż określenie „usługowa logika" wprowadzone zostało dlatego, ponieważ nadaje wywodom znamiona naukowości. Właśnie na przykładzie publikacji Vargo i Luscha widać, że publikacje zwłaszcza z zakresu marketingu usług osadzone są wątłych podstawach teoretycznych[3].

Pojawia się więc pytanie, a co uzasadnia wprowadzanie logiki zdominowanej przez usługi? Zastosowana tu eksplanacja genetyczna wskazuje, że źródło pochodzenia zasadniczo sytuuje się pomiędzy pkt 2 a 3. Chodzi więc o to, że odkrycie, iż usługobiorca zachowuje się inaczej niż zwyczajny klient kupujący i użytkujący „dobra' rzeczowe, koryguje ograniczającą producenta opcję produkcyjną. Z tego też względu potrzebna jest nowa logika. Ale jednocześnie, rozpoczynając wyjaśniania SDL od słowa „logika", wpadamy w pułapkę. Okazuje się, że wcale nie chodzi tu o wybór określonej logiki czy namysł nad jej adekwatnością z usługami. Punktem wyjścia jest prosta opozycja *good advrs. service*, która następnie przekłada się na dominującą logikę.

[2] Nie deprecjonując naukowego dorobku marketingu, nie da się ukryć wątpliwości dotyczących jego fundamentalnych założeń teoretycznych oscylujących między skinerowskim bahwioryzmem a neuromarketingiem. Spójności tej zapewnić nie może *implicite* przyjmowany aksjomat: *consummare necesse est.*

[3] Marketingowa teoria usług odwołuje się do danych zmysłowych, „nie/namacalność" (sic!) usługi uznana została za jej cechę kardynalną. Nie/materialność – i jej pochodna – nietrwałość implikuje tym samym problem ontologii usług nie-do-rozwiązania na gruncie samego marketingu. Ponieważ nie/materialność staje się synonimem dowolności w jej wypełnianiu.

1. Goods/products adv. services

Chciałoby się rzec: logika marketingu – *nihil novi* – bowiem już niegdyś (w połowie lat 60.) marketing zdobył się na radykalne oddzielenie produktów od domeny swoich zainteresowań, ściśle: na przezwyciężenie miopii produktowej. Przypomnieć wypada klasyczny dla historii marketingu tekst Levitta *The Marketing Myopia*. Zgodnie z tą propozycją zaślepienie produktami należało przezwyciężyć, odkrywając – nieograniczone, a nawet: nieskończone – potrzeby klientów. A ponieważ od tamtej radykalnej reorientacji minęło ponad pół wieku, skonstatować można, że doprowadziła ona w końcu do innego rodzaju zaślepienia marketingowego. Tym razem opozycyjną pozycję w stosunku do produktów zajmować mają nie potrzeby, tylko usługi. Symptomem miopii nowego rodzaju jest chociażby liczba publikacji i doktoratów z SDL w tytule.

Tabela 1. Dwie logiki

GDL	SDL
Nośnikiem wartości jest materialny produkt	Nośnikiem wartości jest usługa
Materialny produkt powstaje w zamkniętej strukturze techniczno-produkcyjnej	Usługa tworzy otwarty układ rynkowy; pojawia się klient-usługobiorca
Usługa dodatkiem do produktu	Najważniejsza jest usługa, materialny produkt traci znaczenie; staje się on „narzędziem" dostarczania i aplikacji usług
Wartość potwierdza się w transakcji kupna/sprzedaży	Realna wartość potwierdza się w konsumpcji usługi, co wymaga nie tylko obecności, ale i zaangażowania klienta

Źródło: opracowanie własne.

Wynikającą z przedstawionego w tabeli 1 porównania kontradyktoryjność SDL daje się uzyskać i wyeksponować dzięki uwolnieniu usługi od najpierw materialnego substratu, a następnie – negliżowanie znaczenia sprawstwa. Wszystkie te zabiegi oczyszczające służą jednemu – by wiedza uznana została za endemiczną cechę usługi.

2. Rozszyfrowanie SDL

Vargo i Lusch w artykule *Evolving to a New Logic for Marketing* (2002) podają pogłębioną charakterystykę SDL[4], starając się wydobyć z niej to, co odnosi się do usług.

1. Jednostką wymiany staje się zastosowanie wyspecjalizowanej wiedzy albo umiejętności.
2. W wymianie pośredniej wspomniana jednostka zanika.
3. Przedmioty materialne są mechanizmami dystrybucji i nośnikami usług.
4. Wszystkie ekonomie są ekonomiami usług.

[4] Polskiego przekładu dokonał Siemieniako (2008), więc z niego korzystam, wprowadzając modyfikacje stylistyczne.

5. Klient jest zawsze współproducentem.
6. Przedsiębiorstwo w swojej ofercie może jedynie zaproponować wartość, oczekując akceptacji ze strony klientów.
7. SDL jest równoznaczna z orientacją na budowanie relacji z klientem.

Każda z powyższych tez prosi się komentarza; co więcej – niemal w każdym przypadku prowadzić on może do sformułowania tezy przeciwnej.

Ad 1. Uwzględniając nader pojemne znaczeniowo pojęcie „wiedza" (obejmujące także widzę ukrytą), jak również i to, że w GOW – to co dla gospodarki najważniejsze – do wiedzy zostaje sprowadzone, wypada stwierdzić, że może wreszcie wiedza UgB została dostrzeżona i doceniona, że nie znika za potrzebami czy kartą płatniczą.

Ad 2. Sygnalizowane jest tu „odkrycie", iż w przypadku usługi zachodzi bezpośrednia wymiana wiedzy. Nie ma znaczenia, czy jest to wymiana między pecetem a serwerem czy też współ/tworzona jest w rozpracowywaniu problemu intendującego realizację.

Ad 3. O ile można się zgodzić, że produkty materialne nabywa się za pośrednictwem wymiany i mechanizmów dystrybucji, to już ich „związanie" z usługami wygląda inaczej. Trudno wymagać od amerykańskich autorów, aby znali usługową teorię handlu polskiego autora (był nim Wakar). Powinni przynajmniej znać zasadniczy dychotomiczny podział masy towarowej na „dobra używane", czyli artykuły trwałego użytku (*Gebrauchgüter*) oraz „dobra zużywane" (*Verbrauchsgüter*). Żyjemy nie tylko w GOW, czyli KBS (*knowladge based services*) (Rogoziński, 2006), ale i w „cywilizacji jednorazówek", więc te pierwsze „dobra" ulegają wyraźnemu ograniczeniu, a te drugie trudno za nośniki usług uznawać. Polski ekonomista powinien wiedzieć, że już pół wieku temu Wakar proponował podział usług na „wolne" oraz „związane" z zakupionymi przedmiotami materialnymi. Ponadto podkreślanie związania usług z „dobrami" rzeczowymi utrwala zależny, nieautonomiczny status ontologiczny usług, tym samym znosi fundamentalny i dychotomiczny podział na usługi rzeczowe i osobiste. Popadamy tym samym w ewidentną kolizję już nie tylko z uzusem językowym czy normą kulturową wymagającymi odróżnienia między kimś a czymś. Co gorsza, rekonstruujemy i utrwalamy błędny obraz rzeczywistości.

Ad 4. Otóż nie wszystkie ekonomie są ekonomiami usługowymi. Fałszywość tej tezy łatwo wykazać, wskazując na ekonomię/gospodarkę realnego socjalizmu, tym łatwiej, że jest to fakt historyczny. Z jednej strony, mieliśmy radykalne ograniczenie usług rynkowych, bowiem obrót usługami wbudowany był w obrót towarowy jako nadrzędną strukturę normowaną wedle schematu reprodukcji społeczno-gospodarczej. Był to obrót – a nie wymiana, bowiem uspołeczniona gospodarka zapewniała darmowy dostęp do większości usług. Usługi publiczne traktowane były jako „dobra wolne", więc nabywane bezpłatnie. A z drugiej strony – dominację przemysłowych metod wytwarzania, co skutkowało tym, że znaczna część usług bytowych wykonywana była „pod szyldem" przedsiębiorstw produkcyjnych. Usługi rynkowe, co wypada podkreślić: w ściśle ekonomicznym znaczeniu – to był margines działalności w skrajnie racjonalnej gospodarce realnego socjalizmu. Prowadzenie dyskursu na takim poziomie generalizacji pozwalającym twierdzić, iż „wszystkie ekonomie są ekonomiami usług", dopuszcza inne, równie

prawomocne stwierdzenie w rodzaju: każde przedsiębiorstwo jest przedsiębiorstwem handlowym, ponieważ musi sprzedać to, co wyprodukowane zostawało, tylko jaki walor poznawczy mają takie stwierdzenia?

Ad 5. Zbyt łatwa generalizacja, będąca jednocześnie zafałszowaniem sposobów produkcji występujących od czasu rewolucji przemysłowej. Także w odniesieniu do rutynowej praktyki usługowej i wystandaryzowanych usług, kiedy usługa jest oferowana i wytwarzana jako powielany „wyrób gotowy", trudno w takiej sytuacji uznać, że „klient jest zawsze współproducentem". Czy jest nim również u McDonalda?

Ad 7. Oczywiście, wypada się zgodzić z tezą co do ogólnej formuły, iż SDL jest równoznaczna z orientacją na klienta, z którym przedsiębiorstwo zaczyna wchodzić w pogłębione relacje. Problem tkwi, jak zwykle, w szczegółach. Tak jak niegdyś wszystko, co stanowiło obszar zainteresowań marketingu, sprowadzano do „zaspokajania potrzeb", tak teraz grozi nam metodyczna redukcja wszystkiego do relacji. Nietrudno przewidzieć – prowadząca do rozmycia znaczeń, wprowadzająca nie tylko błędny równoznacznik: relacja = styk na łączach, ale powodująca, że celem staje się nawiązywanie i utrwalanie relacji dla samych relacji.

Podsumowanie: Okazuje się, że radykalizm i „odkrywczość" tez uzasadniających SDL wynika z symplicyzmu poznawczego. Przedstawiane charakterystyki dotyczą logiki nowego typu, przy czym *novum* pojawia się o tyle, o ile usługa staje się denominatorem logiki. I tu pojawia się kluczowa kwestia obnażająca słabość koncepcji SDL, ponieważ niczego istotnego nie dowiadujemy się o samych usługach, więc warunek/zabieg wspomnianej denominacji logiki nie występuje. Owszem, wykorzystywane są takie pojęcia, jak: wiedza, wymiana, wartość, usługowy proces…, ale obrysowują one nieledwie usługowy kontekst. Ich sprowadzenie czy zredukowanie do pojedynczego klienta powoduje to, iż powstaje w efekcie następujący banał (poznawczy): w wyniku wymiany wiedzy powstaje wartość z udziałem klienta, czyli usługa; usługa dlatego, ponieważ przedmiotem wymiany jest coś niematerialnego, a ta cecha zwykle uznawana jest jako desygnat nazwy tego, co usługowe.

3. Rozszerzenie pola widzenia?

SDL jest konceptem powstałym na gruncie teorii i praktyki marketingu, to oczywiste, ale jeśli dodać, że w określonej fazie jego przekształceń, to konieczne są dopowiedzenia uściślające. A że marketing ewoluuje, to potwierdza zmienność przydawanych mu ciągle przymiotników. Nawet skupiwszy uwagę na czysto werbalnym aspekcie, dostrzegamy, że SDL jest propozycją prowadzącą do wyeliminowania marketingu usług i zastąpienia go marketingiem wartości, doświadczeń czy interakcji wymiennych. Czyli w koncepcji SDL logika prowadzi do anihilacji tego, co w istocie usługowe. Aporia czy absurd?

4. Wartość

W przedstawionych wyżej komentarzach, jak nietrudno zauważyć, ominąłem przedostatni punkt – 6, a to z tego powodu, że pojawiła się w nim wartość. Przypomnę, zasadnicza kwestia do niej się odnosząca dotyczy stwierdzenia, że przedsiębiorstwo może jedynie ograniczyć się do złożenia propozycji tworzenia wartości, a reszta zależy już od klienta. Wraz z wprowadzeniem kategorii wartości pojawiają się przynajmniej dwie fundamentalne kwestie[5]:

– czym jest wartość i jak powstaje,
– czy każda usługa jest wartością, jeśli tak, to jaką i dla kogo?

Zwięźle wyrazić je można następująco: najpierw zrozumienie, a następnie odniesienie wartości do usługi.

Przyjąć można, że wartość jest kategorią wypełniającą świat ludzi (ściśle: kulturę) i można ją zdefiniować jako to, czego człowiek pożąda, do czego dąży, pragnie, by zaistniało. Dlatego zbyt daleko idącym uproszczeniem byłby wniosek, z gruntu błędny, że wartość potwierdza swoje istnienie/znaczenie jako „wartość w użyciu".

Ściśle utylitarne rozumienie wartości, które pojawia się wraz z SDL (dlatego będę ujmował to słowo w cudzysłów), zasadnym czyni odwołanie się do aksjologicznej wykładni wartości, a ta powiada:

1. Wartość nie jest narzędziem ani środkiem – tylko kategorią wyrażającą/opisującą pożądany stan rzeczy.
2. Wartości się nie używa, wartość się osiąga, realizuje, urzeczywistnia.

Co zaś się tyczy wartości odniesionej do usługi, to owszem, urzeczywistnianie wartości jest/może być utożsamiane z doświadczaniem tejże przez klienta, ale myli się Boguszewicz-Kreft (2006), twierdząc, że: „Wartość jest urzeczywistniana w doświadczeniu klienta bez względu na to, co jest tego podstawą – produkt materialny czy usługa".

To, czy doświadczamy czegoś jako wartości, nie zależy od nośnika wartości, ponieważ jeśli jakaś rzecz ma wartość, to posiada ją „na gruncie tego, czym jest" (Stein, 2015, s. 80). Zatem najpierw fundament, czyli porządek bytowy, dopiero potem hierarchia wartości. Retoryczne jest więc pytanie, czy rzeczywiście odnośnie do rzeczy/przedmiotu i usługi osobistej mamy do czynienia z taką samą wartością? Nadmienić wypada, że różna może być siła związania wartości z podłożem (tym, co określa się jako *Wertträger*), bo przecież o wartości VI Symfonii Czajkowskiego nie stanowi zawartość/zapis partytury, a wartości wykładu profesora Z., opracowany przez niego syllabus. Wkraczając w zagadnienia dotyczące wartości, nie można sytuować ich poza kulturą, a ta jest zawsze hierarchiczna. To z kolei pozwala stwierdzić, że w odróżnieniu od wytwórcy nabywca doświadczać może urzeczywistniania antywartości. Owszem, w wyprodukowanym

[5] Podejmuję je i dokładniej omawiam w: (Rogoziński, 2009).

przedmiocie materialnym użyteczność wyprowadzona zostaje[6] z materialnego podłoża[7]. Na przykład konsultacja jest tym cenniejsza, im bardziej uwolniona od materialnych ograniczeń i nakierowana na osobowość osób w nią zaangażowanych. Konkludując: dopiero jeśli spełniony zostaje warunek, iż świadczona usługa staje się dobrem dla nabywcy, możemy stwierdzić, iż powstaje wartość, a usługobiorca współuczestniczył w jej urzeczywistnianiu w znaczącym stopniu.

5. Doświadczenie

W poprzednim akapicie polemizowałem z tezą, iż doświadczenia powstałe wraz z nabywaniem usługi oraz produktu materialnego niczym się nie różnią. Polemika uzasadniona jest tym, iż napotykamy oczywiste (nie pierwsze i nie ostatnie) uproszczenie. Polega ono na sprowadzeniu doświadczenia do warstwy sensualno-przeżyciowej, co podkreśla receptywny jego charakter. Takiemu jednostronnemu ujmowaniu doświadczenia przeciwstawił się już Husserl, wyodrębniając w doświadczeniu, po pierwsze, przed/danie, po drugie, sąd. Zatem mamy najpierw przed/predykatywne doświadczenia, a dopiero następnie to, czego doświadczamy źródłowo w postaci określeń: 1) poznawczych; 2) wartościujących; 3) praktycznych (Husserl, 2006, s. 65). Zatem w nawiązaniu do usług, to, czego doświadczam w fazie przed/predykatywnej jest swego rodzaju przebudzeniem. Oto spotykam jakieś inne Ty, które staje się (potencjalnym) usługodawcą. To, co formułuję dzięki doznanym źródłowo określeniom: poznawczym, praktycznym i wartościującym, przybiera formę sądu wyrażonego w postaci predykatu: S jest Ug lub S(Ug), czyli poznawszy, oceniwszy i sprawdziwszy, stwierdzić mogę, że to, co powstało, wydarzyło się, zostało urzeczywistnione... było w istocie usługą.

Wypada raz jeszcze podkreślić, że to, co mnie wybudza ze stanu czuwania, albo też – coraz częściej – konsumpcyjnego uśpienia, że tym jest spotkanie z innym Ty, będące nie tylko zaczynem relacji usługowej, ale też potwierdzeniem zdolności otwarcia się… na co?

Na impulsy pochodzące z konfrontacji z inną perspektywą, innym punktem widzenia albo wynikające z innego wymiaru rzeczywistości. Owo wybudzenie czyni zarówno UgD, jak i UgB osobami podatnymi na oddziaływanie atraktorów wartości.

6. Wymiana

Omawiana tu koncepcja SDL idealnie wpisuje się w ponowoczesny dyskurs eksponujący uniwersalny charakter wymiany rynkowej i komercjalizację wymiarów życia prywatnego i społecznego. W świecie wydanym we władanie kwalitologii i wypełnionym

[6] Właśnie „logikę produkcji" stosuje się do tego, by wyprowadzić z materii/surowca to, co pierwej w nich tkwiło.

[7] Rzeczy będące przedmiotem serwisowania może naprawiać maszyna, które je produkuje.

symulakrami mechanizm rynkowy nadaje wymianie równie mechaniczną postać (co, oczywiście, nie oznacza, że jest to mechanizm samoregulujący). Wszyscy mieszkańcy takiego świata „są potencjalnymi partnerami wymian, a z tego tytułu są równi czy nawet równowartościowi, wzajemnie wymienialni – wreszcie doskonale anonimowi" (Dembinski, 2012, s. 93). Właściwie nie ma już znaczenia, kto z kim jakiej wymiany dokonuje, ważne – aby w egoistycznej perspektywie wyznaczyć można było jednostkową korzyść. A ponieważ mówimy o usłudze – jako towarze – więc eksponowanie znaczenia finalnej transakcji kupna/sprzedaży (będącej synonimem wymiany) pozbawia usługę zasadniczego kontekstu wyjaśniania odnoszącego się do motywu zakupu, a bez jego rozpoznania niemożliwe jest zrozumienie, czym jest usługowa *differentia specifica*.

7. Efemeryzacja produktów?

Producenci wykorzystują instrumentarium marketingowe już nie po to, by zbywać produkty, tylko po to, aby przekształcić kupno/sprzedaż w transakcję podwójnie związaną.

Najpierw mamy do czynienia z postępującym obudowywaniem rzeczowych produktów usługami. Dawne rozróżnienie Wakara na usługi „wolne" oraz „związane" traci znaczenie, ponieważ coraz mniej jest produktów rzeczowych, które można nabyć dobrowolnie bez konieczności korzystania z obsługi serwisantów[8]. Dembinski nazywa ten trend efemeryzacją produktów, podając przykłady tego, w jaki sposób materialny produkt ulega anihilacji w oplatającym go usługowym kokonie, a wszystko po to, by z mgły – a raczej „chmury" – wyłonił się konkretny klient. Usługi wraz produktem docierają do miejsca pobytu nabywcy i ich konsumowania; co więcej, odtwarzają mapę dostępu do niego dla innych serwisantów poruszających się w sieci.

Jednakże można mieć nie tylko wątpliwości, ale i zastrzeżenia dotyczące sposobu interpretacji opisywanych zjawisk. Jeśli jest tak, jak wykazuje cytowany tu autor (Dembinski, 2012, s. 163), że producent przez sieć autoryzowanych dealerów i serwisantów przejmuje pełną kontrolę na dystrybucją, komunikacją, marketingowymi metodami wiązania klientów, to przecież mamy do czynienia z nasilającą się ekspansją sektora produkcji, który za pośrednictwem owej sieci, zawłaszcza niegdyś autonomiczne terytorium usług. Dwukierunkowa drożność kanałów komunikacji i dystrybucji zapewniona zostaje dzięki technologiom informacyjno-informatycznym. W przeciwną stronę (od nabywcy do producenta) zaczynają napływać informacje o użytkowanych produktach, z informacji powstają raporty, które wzbogacone o materiał informacyjny z baz danych, dają podstawy do innowacji produktowych, z zwłaszcza tworzenia nowych modeli biznesowych (Rutkowski, 2016, s. 35). Zatem pojawiają się podstawy, by sformułować wniosek opozycyjny w stosunku do konkluzji Dembinskiego: to nie usługi powodują

[8] Nie tylko telefon komórkowy bez operatora sieci jest bezwartościowy. Kupując AGD, nabywa się obowiązkowy serwis. Niebawem dojdzie do tego, że wymienić przepalony halogen będzie mógł tylko elektryk z odpowiednimi uprawnieniami.

„rozpuszczanie" materialnych produktów, tylko *vice versa*, postępuje anihilacja usług spowodowana ich wchłonięciem przez sektor produkcyjno-technologiczny. Bezpośrednie relacje międzyludzkie, stanowiące istotę usługi, coraz bardziej zapośredniczone medialnie, zostają zdominowane przez technologię, a więc nieuchronnie serwicyzacja przekształca się w reifikację, chociaż w informacyjno-informatycznej nowomowie będzie to określane jako pogłębianie relacji z klientem. Więc czyją, jaką logikę uznać należy za dominującą? Natrafiamy tu, jak sądzę, na „intelektualny przekręt" szyfrowany jako SDL.

8. Pytanie o usługi

Jak już wspomniałem, cały koncept SDL osadzony zostaje na rozróżnieniu logiki produktowej, tej „byłej", od logiki usługowej jako tej nowej. Ale, jak się okazuje, to rozróżnienie nie tworzy podstaw dla żadnej solidniej ugruntowanej teorii, a wprost przeciwnie, zmierza do niwelacji różnic i całkowitego wyeliminowania usług.

Myślenie marketingowe nie wdaje się w subtelności. Można to prześledzić od samego początku zainteresowania usługami, kiedy to usługa zdefiniowana została jako niematerialny (w spolszczonej wersji: produkt nie/namacalny). Marketing transakcyjny rozpoznaje cechy usług jako proste negacje, NIE-materialność jako zaprzeczenie oczywistej cechy rzeczy, produktu opakowywanego. A przecież zauważyć wypada, że w odniesieniu do usługi jest wręcz odwrotnie: NIE-materialność jest raczej uprzednia w stosunku do materialności, ponieważ usługę się realizuje, urzeczywistniając… Najpierw pojawia się jej projekt, a następnie jego realizacja/urzeczywistnianie.

Równocześnie obserwować więc możemy kolejno występującą totalną koncentrację na: produkcie–potrzebach–wizerunku/marce–jakości–wartości wreszcie. Równolegle utrwaliło się definiowanie usługi za pośrednictwem produktu (usługa, to taki produkt…) (Gilomur, 2006, s. 12). Synonim to zamiennik, więc teraz nic nie stoi na przeszkodzie, by wszystkie produkty sprowadzać do usługi. Do takich zabiegów usługi okazały się przydatne z powodu nie tyle ich odmaterializowania, zamknięcia w imadle dwu-wymiarowości, między bytem a nicością. Więc, z jednej strony, usługę określa się za pomocą prostej negacji rzeczy, ale ciągle zachowując zreifikowany schemat wyjaśniania; a z drugiej, pojawia się doświadczenie czegoś niemożliwego, więc zbędnego. Ten „ścisk" sprawia, że antropiczny desygnat wyróżniający usługę całkowicie zanika. Usługowa *differentia specifica*, a więc to, że usługa wydarza się w akcie usługowego świadczenia pracy między usługodawcą a usługobiorcą (Rogoziński, 2016, s. 78 i n.), w kulminującej fazie dekonstruowania, jest już nie do zaakceptowania.

9. Przejawy nowego myślenia

Aktualnie usługi stają się przedmiotem coraz większego zainteresowania, ponieważ usługa stała się synonimem „wartości". Jako coś odmaterializowanego usługi dają się łatwo powiązać z abstrakcyjną wartością; raz jest to „wartość" oferty producenta, innym razem „wartość" wytworzona dla klienta, niemal zawsze „wartość" dodana. Wspólną cechą jest to, że każda z nich daje się łatwo skomercjalizować. Przyjęte cele komercyjne przekładają się wprost na priorytety naukowe, bowiem to, co się dobrze „sprzedaje", staje się przedmiotem zainteresowania marketingowego i naukowego. Aktualnie marketing osiągnął taki poziom ponadkomercyjnej skuteczności, że cokolwiek uczyni przedmiotem swojego zainteresowania, zmienia się w „wartość". Rekonstruowaną tu ramę teoretyczną wypełniają następujące sądy:

a) każda wymiana wiedzy między UgD a UgB daje się przekształcić w transakcję kupna/sprzedaży;
b) wymiana transakcyjna jest potwierdzeniem przydatności, a więc „wartości" wiedzy;
c) cokolwiek użytecznego powstaje, jest „wartością";
d) rodzaj i wielość „wartości' określa wytwórca/przedsiębiorca;
e) dwa rodzaje wartości: przedsiębiorcy i klienta można pogodzić, objąwszy je pojęciem usługi albo „procesu usługowego".

Analizując te ustalenia, podkreślić wypada, że stroną wybierającą „wartość" i proponującą jej realizację jest wykonawca. Firma usługowa nie musi się już silić na uzasadnienie oferowanej „wartości" ani tłumaczyć, odwołując się do argumentu lepszego zaspokajania potrzeb klienta. Wystarczy deklaracja dotycząca – niekiedy domniemanych – obustronnych korzyści wynikających z uwzględnienia wiedzy klienta. Elektroniczny gadżet staje się „bezcennym" źródłem wiedzy dla klienta-użytkownika, natomiast dla producenta czy operatora otrzymywana za pośrednictwem gadżetu wiedza o kliencie staje się podstawą konstruowania „modeli biznesowych". I ten nowy rodzaj nieekwiwalentnej wymiany określa się mianem „usługi"[9]. W tej sytuacji stwierdzenie, iż smartwatch czy iPad świadczą usługi, przestaje porażać swoją absurdalnością. Oswajaniu z tym nonsensem służy SDL.

Dochodzimy tu do jakiegoś granicznego punktu, od którego zasadniczo zmienia się nasz sposób myślenia już nie tylko o usługach.

Dysponując dostępem do informacji, wiedzy, poufnych wiadomości i poddając owe zasoby informatycznemu przetworzeniu, można wypracować dywergentne rozwiązania rutynowych problemów. Ich aplikacja i wdrożenie nie nastręcza już większych trudności, ponieważ zatarła się różnica między *soft-* a *hardware*. Jeśli w końcu przybiorą formę modelu biznesowego, to osiągnięty zostaje podstawowy cel. Oznacza to, że cel pojawia

[9] Wypadałoby słowo „usługa" napisać przekreślone krzyżykiem [X], tak jak to robił Heidegger, zaznaczając błędne użycie pojęcia BYCIE, tylko że program Word takich możliwości edytowania tekstu nie przewiduje.

się na końcu opisanego tu procesu[10]. A to znaczy, że logos, który kształtował i rafinował myśl europejską od zarania jej rozwoju, został zdominowany przez pazerny pragmatyzm; tym samym przed cywilizacją atlantycką otwiera się otchłań nihilizmu. Jej pojawienie się nie przeraża nas tylko dlatego, że za sprawą *e-services* oswoiliśmy się już z wirtualną/wyimaginowaną rzeczywistością.

Podsumowanie

Popularność i uznanie, jakie zdobyła koncepcja SDL (artykuły Vargo i Lusch biją rekordy cytowań), może być przesłanką do sformułowania tezy, iż nauka (obracamy się w obszarze dyscypliny: nauki o zarządzaniu) ma także swoje hity marketingowe. Jednakże po ponad dziesięciu latach upowszechniania tej koncepcji dostrzec można negatywne następstwa wynikające z tak szerokiej recepcji teorii lansowanej już nie tylko przez tandem amerykańskich autorów. Simplicyzm naukowy, który ją charakteryzuje, czyni coraz to większe spustoszenia zarówno w percepcji, jak i świadomości uczestników dyskursu poświęconego usługom. Zabierają w nim głos zarówno informatycy, jak i teoretycy marketingu oraz nauk o zarządzaniu. Ci ostatni, którzy dotychczas ignorowali usługi, uznając je za mało poważny przedmiot poznania[11], chcąc ocalić swój dorobek i zachować wiarygodność tudzież autorytet, tym bardziej twierdzić muszą, że niczego nie przeoczyli, bo przecież wszystko jest usługą.

Jakby tego było mało, ów naukowy slogan ma być potwierdzeniem osiągnięcia wysoce zaawansowanego poziomu rozwoju współczesnej gospodarki. Wybrzmiewa on w homogenizujących nurtach ponowoczesności, obok innych podobnych „odkryć" stwierdzających, iż: każdy jest twórcą, wszystko jest sztuką, wszystko jest polityką… Na to ostatnie hasło znany krytyk i teoretyk sztuki Marzec zareagował, nazywając tego rodzaju generalizacje „intelektualnym skandalem" (Sztuka w demokracji…, 2016). Sądzę, że to – tyleż brutalne, co jednoznaczne – określenie można odnieść do propozycji szyfrowanej jako SDL. Skoro „wszystko jest usługą" – to jest nią również NIC. Przed utonięciem w odmętach absurdu (rozpościerającego się między bytem a nicością) ocalić nas mogą tylko – klasycznie rozumiane – usługi, odsłaniające nie tyle jakąś logikę (bo jest ich wiele), ale swoją istotę, integralnie związaną z byciem.

Bibliografia

Boguszewicz-Kreft, M. (2006). Marketing doświadczeń. *Marketing i Rynek*, *7*, 10–13.

Crary, J. (2015). *24/7. Późny kapitalizm i koniec snu*. Kraków: Karakter.

[10] Skoro cel jest zaledwie domniemywany, tym większego znaczenia nabiera probabilistyka i wyprowadzone z niej szacowania ryzyk.

[11] „Usługi? Odpowiedź gotowa: szewc i krawcowa".

Dembinski, P.H. (2012). *Finanse po zawale*. Warszawa: Studio EMKA.

Gilomur, A. (2006). *Usługi. Marketing i zarządzanie*. Warszawa: PWE.

Husserl, E. (2006). *Später Texte über Zeitkonstitution (1929–1934)*. Die C-Manuscripte. Dordrecht: Springer.

Levitt, Th. (1960). The Marketing Myopia. *Harvard Business Review* (reprint: HBR, July-August 2004).

Monk, R. (2003). *Ludwig Wittgenstein. Powinność geniusza*. Kraków: KR

Rogoziński, K. (red.) (2006). *Usługi bogate w wiedzę. Marketing usług profesjonalnych*. T. 6. Poznań: Infomila.

Rogoziński, K. (2009). *Zarządzanie wartością z klientem*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Rogoziński, K. (2016). *Zarządzanie organizacją usługową. Szkoła innego poznania*. Warszawa: Difin.

Rutkowski, I.P. (2016). *Metody innowacji produktu*. Poznań: Wyd. UE w Poznaniu.

Stein, E. (2015). *Budowa osoby ludzkiej. Wykład z antropologii filozoficznej*. Kraków: Wyd. Karmelitów Bosych.

Siemieniako, D. (2008). Logika usługowej dominacji w marketingu – podstawowe pojęcia i konsekwencje w zarządzani. *Marketing i Rynek*, *1*, 11–16.

Sztuka w demokracji. Ze Sławomirem Marcem rozmawia Karolina Staszak (2016). *Arteon*, *10*. Pobrane z: www.arteon.pl (22.09.2017).

Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2002). Evolving to a New Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, *1*, 1–17.

SERVICE DOMINANT LOGIC (SDL) – INTELLECTUAL SCAM

Keywords: marketing, service marketing, theory of services, Service dominant logic (SDL)

Summary. In scientific publications, especially in dissertations for an advanced degrees, SDL is treated as a valid theory of services. It is adopted uncritically, especially by inexperienced researchers; theory which establish and fix the almost "canonical" way of non-understanding of services. If we are actually dealing with theory, then from the position of popper's corroboration, it is worth criticizing. This is the main intention of this paper.

Translated by Kazimierz Rogoziński

Cytowanie
Rogoziński, K. (2018). Service dominant logic – intelektualny przekręt? *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 141–152. DOI: 10.18276/epu.2018.130-14.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-15 | strony: 153–162

Grażyna Rosa

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Katedra Marketingu Usług
e-mail: grazyna.rosa@wzieu.pl

Wspólny bilet kolejowy jako element kształtowania zachowań komunikacyjnych na rynku przewozów pasażerskich

Kody JEL: D120, L880, L920

Słowa kluczowe: wspólny bilet kolejowy, zachowania komunikacyjne, rynek przewozów pasażerskich

Streszczenie. W artykule przedstawiono ideę wspólnego biletu kolejowego w odniesieniu do wyników badań zachowań komunikacyjnych na rynku usług kolejowych, z których wynika, że pasażerowie oczekują wygodnych i funkcjonalnych pociągów, odpowiedniej infrastruktury punktowej (dworce, stacje, przystanki), jej gęstości, właściwego poziomu obsługi, rozkładu jazdy dostosowanego do ich potrzeb, a przede wszystkim minimalizacji wysiłku związanego z organizacją przewozu, którą zapewnić może wspólny bilet kolejowy.

Celem artykułu jest przedstawienie idei i ocena wdrożenia wspólnego biletu kolejowego jako elementu kształtowania zachowań komunikacyjnych na rynku przewozów pasażerskich. Jako obszar badawczy przyjęto przewozy pasażerskie masowe (przewoźników kolejowych i drogowych) i indywidualne samochodami osobowymi w ujęciu regionalnym i aglomeracyjnym w Polsce. Do realizacji celu przyjęto metodę *desk research* uwzględniającą dostępną literaturę oraz wyniki badań wtórnych publikowanych przez Urząd Transportu Kolejowego oraz GUS, które otwierają nowe możliwości dla przewoźników kolejowych w zakresie analizy oczekiwań podróżnych i kształtowania ich zachowań komunikacyjnych.

Wprowadzenie

Współczesny rynek usług transportowych (zarówno w przewozach pasażerskich, jak i towarowych) jest rynkiem usługobiorcy. Na rynku przewozów pasażerskich nadpodaż usług spowodowana jest rozwojem motoryzacji indywidualnej, która zaspokaja większość zapotrzebowania na przewozy zgłaszane na rynku. Zmieniają się też zachowania komunikacyjne podróżnych. W tabeli 1 przedstawiono udział dwóch środków transportu: samochodów osobowych i kolei w podróżach statystycznego mieszkańca każdego województwa. Dla porównania przyjęto, że liczba wszystkich przejazdów wykonanych łącznie koleją i samochodami osobowymi stanowi 100% ze względu na bezpośrednią konkurencję zachodzącą między tymi środkami transportu[1].

Tabela 1. Udział kolejowych przewozów pasażerskich oraz samochodami osobowymi przypadający na statystycznego mieszkańca województwa powyżej 16. r.ż. w 2015 roku

Województwo	Liczba pasażerów w mln (pow. 16. r.ż.)		Udział %	
	kolej	samochód	kolej	samochód
pomorskie	45,1	383,8	11	89
mazowieckie	90,4	879,8	9	91
wielkopolskie	22,0	750,2	3	97
dolnośląskie	15,9	598,9	3	97
zachodniopomorskie	7,7	250,6	3	97
opolskie	4,4	205,7	2	98
małopolskie	9,0	567,4	2	98
śląskie	17,1	881,2	2	98
łódzkie	7,9	461,1	2	98
kujawsko-pomorskie	6,3	417,7	1	99
lubuskie	2,6	204,2	1	99
warmińsko-mazurskie	3,8	257,0	1	99
lubelskie	4,7	375,5	1	99
świętokrzyskie	2,0	224,3	1	99
podkarpackie	2,6	414,1	1	99
podlaskie	1,3	215,6	1	99
Polska	242,7	7 087,10	3	97

Źródło: Urząd Transportu Kolejowego, 2017a, s. 8, na podstawie danych UTK i GUS.

[1] Dane dotyczące transportu indywidualnego samochodami osobowymi pochodzą z (Centrum Badań i Edukacji Statystycznej GUS, 2015). W badaniu GUS wzięły udział osoby w wieku równym i wyższym niż 16 lat. Aby dane UTK mogły być porównywalne z danymi GUS, odjęto od ogólnej liczby pasażerów korzystających z usług przewoźników kolejowych obliczoną szacunkowo liczbę pasażerów poniżej 16 r.ż. Oszacowanie sporządzono na podstawie informacji uzyskanych od przewoźników kolejowych o odsetku pasażerów korzystających w ich spółkach z ulgi dla dzieci i młodzieży. W przypadku SKM Warszawa i WKD, które nie dysponowały informacjami o pasażerach do lat 16, skorzystano z wartości odsetka przyjętego przez Koleje Mazowieckie (Urząd Transportu Kolejowego, 2017a, s. 8).

Według danych Eurostatu w latach 2000–2013 liczba samochodów przypadająca na 1000 mieszkańców wzrosła w Polsce z 261 do 504. To największy wzrost współczynnika motoryzacji wśród 28 państw Unii Europejskiej (Urząd Transportu Kolejowego, 2017 a, s. 7). Oznacza to, że w Polsce potencjalny klient transportu kolejowego ma realny wybór między samochodem osobowym a pociągiem.

Celem artykułu jest przedstawienie idei i ocena wdrożenia wspólnego biletu kolejowego jako elementu kształtowania zachowań komunikacyjnych na rynku przewozów pasażerskich. Jako obszar badawczy przyjęto przewozy pasażerskie masowe (przewoźników kolejowych i drogowych) i indywidualne samochodami osobowymi w ujęciu regionalnym i aglomeracyjnym w Polsce. Do realizacji celu przyjęto metodę *desk research* uwzględniającą dostępną literaturę oraz wyniki badań wtórnych publikowanych przez Urząd Transportu Kolejowego oraz GUS, które otwierają nowe możliwości dla przewoźników kolejowych w zakresie analizy oczekiwań podróżnych i kształtowania ich zachowań komunikacyjnych.

1. Rynek przewozów pasażerskich

Wymiana informacji pomiędzy stronami, uczestnikami rynku, negocjacje, podejmowanie decyzji czy też badanie popytu i podaży, cały ten proces, bez którego transakcja nie dojdzie do skutku, jest określany mianem rynku i jest możliwy dzięki istnieniu stosunków wymiennych (Wyszomirski, 1994, s. 9). Istotę każdego rynku, w tym także rynku usług transportowych, tworzą przede wszystkim przedmiot działalności na tym rynku oraz podmioty funkcjonujące po jego stronie popytowej i podażowej.

W przewozach osób podstawowymi czynnikami wpływającymi na popyt są: liczba ludności, rozmieszczenie i stopień koncentracji osadnictwa, poziom rozwoju gospodarczego regionu, siła nabywcza społeczeństwa, czas przeznaczany na różne formy aktywności, koszty eksploatacji indywidualnych środków transportu w relacji do cen usług transportowych publicznych środków transportu, ranga poszczególnych postulatów składających się na jakość oferty usługowej. W literaturze dotyczącej przewozów pasażerskich do najczęściej wymienianych postulatów zalicza się: komfort podróżowania, bezpieczeństwo, system informacji o trasach, rozkładach jazdy, możliwościach połączeń i przesiadania się (czynniki związane z fazą przesiadania się), zupełność, czas (Wyszomirski, 1994, s. 24).

Jednocześnie można zaobserwować czynniki wpływające na wzrost popytu na przewozy pasażerskie (szczególnie komunikacją indywidualną) na skutek: światowej integracji społecznej, kulturowej i zawodowej, wzrostu stopy życiowej społeczeństwa i związanej z tym skłonności do podróżowania, rozwoju turystyki, likwidacji ograniczeń w ruchu ludności, rozbudowy osiedli mieszkaniowych na obrzeżach dużych aglomeracji, rozwoju szkolnictwa i potrzeby uzyskania wykształcenia, rosnącej liczby podróży służbowych.

Podaż usług w przewozach osób jest realizowana zarówno przez przedsiębiorstwa transportowe, jak i biura podróży dysponujące własnym taborem, agencje turystyczne i inne organizacje dążące do zaspokojenia popytu zgłaszanego przez potencjalnych i realnych nabywców.

Kluczowymi podmiotami na rynku kolejowych przewozów pasażerskich są spółki Grupy PKP Przewozy Regionalne (większość pociągów aglomeracyjnych, regionalnych i międzyregionalnych), PKP Intercity (wybrane pociągi międzyregionalne i wszystkie pociągi międzyaglomeracyjne – kwalifikowane, w tym międzynarodowe) oraz PKP Szybka Kolej Miejska w Trójmieście (pociągi aglomeracyjne i regionalne). PKP Intercity od kwietnia 2005 roku uruchomiła nową kategorię pociągów pod nazwą (TLK) Tanie Linie Kolejowe (obecnie Twoje Linie Kolejowe). Jest to sieć połączeń dziennych i nocnych. PKP zakłada, że głównym atutem TLK jest bezpieczeństwo i niska cena za przejazd. Oferta TLK skierowana jest do segmentów nabywców mniej zamożnych, takich jak studenci, uczniowie, emeryci i renciści.

Istotnym problemem funkcjonowania różnych przewoźników jest brak instrumentów do koordynacji ich działania w zakresie przygotowywania ofert przewozowych, eksploatacji infrastruktury, rozliczeń i szczególnie odczuwalny dla klientów – brak wspólnego systemu dystrybucji usług. Obarczenie podróżnych koniecznością wnikania w zróżnicowaną podmiotowo strukturę przewozów pasażerskich, na przykład pozyskiwania informacji, zakupu biletu w różnych kasach, wzajemnych relacji taryfowych, zachowania uprawnień podczas zmiany operatora przewozów, powoduje, że niska ocena przyjazności systemu przewozów pasażerskich uległa dalszemu obniżeniu. Ogólnie oceniany jest on jako nieprzyjazny pasażerom.

2. Zachowania komunikacyjne na rynku przewozów pasażerskich

Zachowania komunikacyjne na rynku przewozów pasażerskich można zdefiniować jako każdą dającą się obserwować reakcję na bodźce z otoczenia lub ogół reakcji i ustosunkowań do nich. Są one skierowane na bezpośrednie zaspokajanie potrzeb konsumpcyjnych w zakresie przewozu osób (Hebel, 2013, s. 64–65) wynikające z podejmowanych decyzji nabywczych.

Zachowania komunikacyjne usługobiorców można scharakteryzować takimi kategoriami, jak: preferencje i powody wykorzystania poszczególnych środków transportu, sposób i zakres ich wykorzystania, cel podróży, średni czas i odległość podróży, częstotliwość. Zaprezentowane w dalszej części wyniki badań w takiej skali i zakresie są pionierskie na rynku usług transportowych i otwierają nowe możliwości dla przewoźników w zakresie analizy oczekiwań usługobiorców i dostosowania się do nich.

W badaniu pilotażowym (*Badanie pilotażowe…*, 2015) zachowań komunikacyjnych ludności wzięło udział 13 551 gospodarstw domowych, w których mieszkało 30 886 osób w wieku 16 lat i więcej. W badaniu jednak wzięło udział 25 591 respondentów

(45,3% mężczyzn i 54,7% kobiet). Najliczniejszą grupą wiekową udzielającą wywiadu były osoby w wieku 65 lat i więcej (ponad 20%) oraz 35–44 lata (ok. 17%), 45–54 (ok. 16%) i 25–34 (ponad 15%) (*Badanie pilotażowe*…, 2015, s. 11–24, 40).

Przeważająca liczba podróży w kraju odbywa się przy wykorzystaniu samochodów osobowych. Ich udział w ogólnych przewozach w Polsce wynosi 54,5%, a w ogólnej liczbie pasażerokilometrów (tj. z uwzględnieniem odległości) jest jeszcze większy, bo wynosi 68,5%.

Z usług publicznego transportu zbiorowego korzysta średnio w kraju 20,0% pasażerów (osób), z tego z komunikacji miejskiej – 14,6% (w tym z tramwajów i trolejbusów – ok. 3%) oraz z komunikacji autobusowej zamiejskiej – 4,2% i transportu kolejowego – 1,2%.

Średni czas podróży jest zróżnicowany w zależności od celu podróży. We wszystkich rodzajach podróży dla przemieszczeń pieszych wynosi średnio około 15 min, dla jazdy rowerem – 22 min, samochodem osobowym – 21 min, dla przejazdów komunikacją miejską 25 min, a komunikacją autobusową zamiejską 32 min. Podróż pociągiem trwa średnio 53 min.

Średnia odległość przewozu uzależniona jest od użytego środka transportu. Dla pieszych przemieszczeń wynosi około 1 km, dla jazdy rowerem – 5,7 km, a dla transportu zmotoryzowanego – 17,9 km. Przejazdy samochodem osobowym dokonywane są na średnią odległość 17,9 km, motocyklem (skuterem) i motorowerem łącznie – 11,8 km, komunikacją miejską – 9,5 km, komunikacją autobusową zamiejską – 26,6 km, a transportem kolejowym średnio na odległość 54,4 km (pociągi osobowe – 37,2 km, a pociągi pośpieszne – 151,0, km) (Centrum Badań i Edukacji Statystycznej GUS, 2015, s. 43).

Przedstawione wyniki badań mogą stanowić istotny materiał poznawczy dla przewoźników kolejowych, który skłania do prowadzenia dalszych pogłębionych badań nad możliwością dostosowania i wypromowania własnej oferty skierowanej do użytkowników transportu indywidualnego, którzy coraz częściej spędzają godziny szczytu w korkach i ponoszą koszty parkowania w centrach miast.

3. Szanse rozwoju kolejowych przewozów pasażerskich w Polsce

Kierunkiem dla zwiększenia wykorzystania kolei w ruchu pasażerskim w Polsce w najbliższych latach i jedną z podstawowych szans są cele wskazane w *Białej księdze transportu* Komisji Europejskiej w 2050 roku. Przydatne w tym zakresie mogą być doświadczenia i wprowadzone już rozwiązania w innych państwach. Najwyższy wskaźnik wykorzystania kolei w Europie ma Szwajcaria, gdzie na jednego mieszkańca przypada 70 podróży w ciągu roku. Podróże koleją w tym kraju charakteryzuje (Urząd Transportu Kolejowego, 2017 a, s. 11):

a) duża dostępność kolei (duża liczba pociągów na dobę, uruchamianych cyklicznie, np. co godzinę);
b) niezawodność;

c) komfort podróży (wygodne i dobrze wyciszone wagony dostępne nawet w ruchu regionalnym);
d) wysoki poziom skomunikowania z innymi środkami transportu, a także szeroka oferta wspólnego biletu na wszystkie środki transportu.

W konsekwencji Polak przejeżdża koleją średnio 400 km rocznie, a Szwajcar 2200 tys. kilometrów, czyli ponad 5 razy więcej.

Innym czynnikiem skłaniającym do korzystania z usług przewoźników kolejowych jest stosunkowo wysoki koszt związany z używaniem samochodu w mieście.

Potencjał kolei w Polsce i w innych krajach europejskich można porównać na podstawie średniej liczby pociągów pasażerskich przejeżdżających dziennie na statystycznym kilometrze linii kolejowej. W Polsce na jednym kilometrze linii przejeżdża średnio 20 pociągów pasażerskich w ciągu doby, to jest około 7-krotnie mniej niż w Holandii. Średnia europejska w tym zestawieniu wynosi 45 pociągów na 1 km linii (Urząd Transportu Kolejowego, 2017 a, s. 11).

W przeprowadzonych przez PKP Intercity badaniach problem ten był bardzo intensywnie eksponowany przez podróżnych[2]. Nadesłane uwagi i sugestie pokazały, że pasażerowie są zainteresowani udziałem w tworzeniu siatki połączeń.

Na tle innych krajów europejskich średnia liczba podróży transportem kolejowym przypadająca na statystycznego mieszkańca w Polsce nie jest wysoka. Przeciętny mieszkaniec Europy podróżuje koleją 19 razy w ciągu roku, Polak tylko 8. Świadczy to o niewykorzystanym potencjale kolei pomimo zmian, które nastąpiły w minionych latach. Odzwierciedlają się one przede wszystkim w stopniowym wzroście liczby podróżnych (Urząd Transportu Kolejowego, 2017a, s. 12).

Liczba pasażerów w Polsce w 2015 roku osiągnęła poziom 280,3 mln, co stanowiło wzrost o 4,2% w porównaniu do 2014 roku (269,1 mln). Można zaobserwować również, że był to pierwszy wzrost po 2012 roku (*Sprawozdanie z funkcjonowania*…, 2017). Rok 2016 przyniósł kolejny wzrost o 4,3% i zaowocował wynikiem 292,5 mln pasażerów. Ostatni raz podobny wynik można było zaobserwować w 2008 roku. Liczba 292,5 mln pasażerów oznacza, jak wspomniano wcześniej, że przeciętny mieszkaniec Polski tylko kilkukrotnie podróżował koleją w 2016 roku (Urząd Transportu Kolejowego, 2017 a, s. 12) (liczba przewiezionych pasażerów podzielona przez liczbę mieszkańców Polski daje w rezultacie 7,6[3]).

[2] Przez tydzień, od 8 do 15 marca 2017 r., trwały konsultacje społeczne dotyczące nowej oferty przewoźnika PKP Intercity na sezon 2017/2018, która została wdrożona 10 grudnia 2017 r. W ramach akcji z interaktywnego formularza umieszczonego na stronie internetowej PKP Intercity skorzystano blisko 3600 razy (Intercity, 2017).

[3] Podejmując próbę porównania sytuacji na kolei w poszczególnych województwach, UTK wprowadził „wskaźnik wykorzystania". Liczy się go jako iloraz liczby podróży pociągami pasażerskimi (podawanych w statystykach jako liczba pasażerów) oraz liczby mieszkańców danego obszaru. W Polsce kształtuje się on na poziomie 7,6 podróży na rok, czyli statystycznie w 2016 r. każdy Polak prawie osiem razy jechał pociągiem. Wskaźnik wykorzystania równa się ilorazowi liczby pasażerów w Polsce i liczby mieszkańców Polski. Do obliczeń przyjęto liczbę pasażerów w 2016 r. – 292,5 mln oraz liczbę mieszkańców wg GUS ze stycznia 2016 r. – 38,4 mln. Obliczony w ten sposób wskaźnik wykorzystania wynosi 7,6 (Urząd Transportu Kolejowego, 2017a, s. 2).

Wyniki przedstawionych badań wskazują, że do najważniejszych czynników kształtowania zachowań konsumenckich na rynku pasażerskich przewozów kolejowych należą:

1. Produkt (oferta) odpowiednio dostosowany do potrzeb regionu, który powinien:
   a) efektywnie wykorzystywać coraz bardziej nowoczesny tabor oraz coraz lepszą infrastrukturę;
   b) obejmować przede wszystkim przemyślaną konstrukcję rozkładu jazdy (odpowiednio dostosowane godziny odjazdu, cykliczność rozkładu jazdy i częstotliwość kursowania pociągów);
   c) oferować odpowiedni poziom obsługi;
   d) zawierać szeroką ofertę wspólnego biletu na wszystkie środki transportu.
2. Infrastruktura oraz usytuowanie przystanków w sposób umożliwiający skorzystanie z nich przez możliwie największy potok podróżnych, a także dostosowanie ich do potrzeb osób niepełnosprawnych. Nawet odpowiednio gęsta, lecz niedostosowana infrastruktura nie zachęci pasażerów do korzystania z przewozów kolejowych. W miejscach, gdzie trudno dostosować infrastrukturę kolejową, należy postawić na intermodalność (np. budowa parkingów w formule „parkuj i jedź", rowery miejskie, dostosowanie rozkładu pociągu do autobusów miejskich lub tramwajów, tworzenie punktów przesiadkowych).
3. Przegląd i wykorzystanie rozwiązań stosowanych w krajach, gdzie kolej realnie konkuruje z samochodami osobowymi.

Podsumowując, można stwierdzić, że pasażerowie oczekują wygodnych i funkcjonalnych pociągów, odpowiedniej infrastruktury punktowej (dworce, stacje, przystanki), jej gęstości, właściwego poziomu obsługi, rozkładu jazdy dostosowanego do ich potrzeb, a przede wszystkim minimalizacji wysiłku związanego z organizacją przewozu, którą zapewnić może wspólny bilet kolejowy. Kolej jest systemem, w którym każdy jego element ma znaczenie i może wpływać na ostateczny wybór środka transportu przez pasażerów (Urząd Transportu Kolejowego, 2017b, s. 42).

4. Idea i wdrażanie koncepcji wspólnego biletu dla różnych przewoźników kolejowych

W Polsce działa kilkunastu przewoźników oferujących różne systemy taryfowe, różne ulgi i różne oferty specjalne. Wspólny bilet jest istotnym czynnikiem poprawiającym konkurencyjność całego transportu publicznego. Rozwiązanie to powinno iść w parze ze stworzeniem spójnej i komplementarnej oferty obejmującej możliwość przesiadki między różnymi przewoźnikami kolejowym i różnymi rodzajami transportu (Kurier kolejowy, 2017).

Pasażer, planując podróż za pośrednictwem więcej niż jednego z nich i kupując bilet, musi często się zastanawiać, ile blankietów powinien mieć przy sobie i czy jakiegoś nie zapomniał kupić, przesiadając się do pociągu innego przewoźnika.

Koncepcja wspólnego biletu znalazła swoje odzwierciedlenie w dokumentach programowo-strategicznych, między innymi w Strategii rozwoju transportu do 2020 roku. Strategia zakłada integrację różnych gałęzi transportu, w tym „wprowadzenie biletu ważnego na wszystkie środki transportu u wszystkich przewoźników w skali regionów i kraju (biletu elektronicznego)".

Prace nad wspólnym biletem prowadzone z inicjatywy Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa w latach 2016–2017 nie przyniosły porozumienia między przewoźnikami kolejowymi kontrolowanymi przez państwo oraz przewoźnikami należącymi do samorządów województw. Nie uzgodniono kwestii rozliczeń przychodów i sposobu sprzedaży wspólnego biletu. Tak więc po niemal dwuletnim okresie deklaracji, dyskusji i prac wypracowane i wdrożone zostały w II połowie 2017 roku dwie odrębne koncepcje wspólnego biletu, które wciąż nie dają możliwości zakupu przez pasażerów jednego biletu na przejazd koleją, niezależnie od wybranej trasy czy przewoźnika.

Od września 2017 roku pasażerowie mają możliwość zakupienia biletów na jednym blankiecie na przejazdy trzech przewoźników kontrolowanych przez państwo – PKP Intercity, Polregio i PKP SKM w Trójmieście. „Pakiet podróżnika" umożliwia pasażerom zakupienie biletów na całą podróż w jednym okienku kasowym. Jest on dostępny tylko w oznaczonych kasach biletowych. Dla klientów kolei to pewne ułatwienie i oszczędność czasu, ponieważ nie muszą już oczekiwać w kilku kolejkach. Co istotne, wprowadzone rozwiązanie uwzględnia zniżki i oferty handlowe poszczególnych przewoźników oraz degresywny charakter taryfy. Bilet można jednak kupić jedynie w kasach wymienionych przewoźników, co znacznie ogranicza jego dostępność.

Z kolei od sierpnia 2017 roku dostępny jest w sprzedaży „Wspólny bilet samorządowy". Bilet ma charakter imienny, kosztuje 38 złotych i nie honoruje ulg ustawowych. Uprawnia do nieograniczonej liczby przejazdów rozkładowymi pociągami współpracujących spółek przez pasażera. Jest ważny przez 24 godziny od określonej daty i godziny zakupu lub godziny wskazanej przez nabywcę. Oferta „Wspólnego biletu samorządowego" obejmuje łącznie 62 linii obsługujących ponad 950 stacji na terenie 12 województw. Przygotowało ją 8 w większości należących do samorządów województw spółek – Koleje Mazowieckie, Warszawska Kolej Dojazdowa, Koleje Śląskie, Koleje Małopolskie, Arriva (z grupy Deutsche Bahn), Koleje Wielkopolskie, Koleje Dolnośląskie i Łódzka Kolej Aglomeracyjna. Z założenia „Wspólny bilet samorządowy" ma zachęcić mieszkańców Polski do korzystania z podróży pociągami i ułatwić im przemieszczanie się pomiędzy regionami. Zgodnie z założeniami oferty bilet można nabyć z 7-dniowym wyprzedzeniem w kasach biletowych, w biletomatach, przez internet, w innych punktach sprzedaży, a także w dniu wyjazdu: w pociągach, za pośrednictwem aplikacji mobilnych. Ocena projektu „Wspólny bilet samorządowy" wskazuje, że z powodu ograniczonego zakresu działania poszczególnych przewoźników kolei samorządowych oferta nie obejmuje zbyt wielu pociągów pozwalających planować dłuższe podróże na jednym bilecie, nie mówiąc już o przejazdach z jednego końca Polski na drugi. Przydatność praktyczna tej oferty dla pasażerów jest zatem dość wątpliwa.

Podsumowanie

Po po wielu miesiącach wysiłków Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa oraz państwowych, samorządowych i prywatnych operatorów przewozów wspólny bilet kolejowy nadal pozostaje w sferze planów. Wdrożone dwie oferty nie są nawet konkurencyjne, ponieważ odnoszą się najczęściej do odrębnych obszarów prowadzonej działalności przewozowej. W obecnej formie raczej pełnią funkcję usprawiedliwienia dla stron, które nie doszły do porozumienia.

Wyzwanie oczekiwanego przez pasażera powrotu do wspólnego biletu honorowanego przez wszystkich przewoźników pozostaje wciąż aktualne. Integracja taryfowa w przypadku przewoźnika świadczącego przejazdy dalekobieżne, które obejmują miasta w różnych regionach z różnymi przewoźnikami lokalnymi, jest nadal trudna do realizacji. Pierwszym krokiem powinno być więc zintegrowanie systemów taryfowych spółek samorządowych, a dopiero później można taki połączony system scalić z ofertą przewoźnika dalekobieżnego. Integracja taryfowa jest łatwiejsza w przewozach regionalnych, które świadczą taki sam rodzaj usług. Najlepiej byłoby, gdyby powstała w Polsce jednolita taryfa regionalna. Wówczas można by było kupić bilet na pociąg PKP Intercity, a potem na bilet taryfy regionalnej w ramach jednego systemu (Kurier kolejowy, 2017).

Bibliografia

Centrum Badań i Edukacji Statystycznej GUS (2015). *Badanie pilotażowe zachowań komunikacyjnych ludności w Polsce, etap III – raport końcowy.* Jachranka.

Hebel, K. (2013). *Zachowania transportowe mieszkańców w kształtowaniu transportu miejskiego*. Gdańsk: Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego.

Intercity (2017). Pobrane z: https://www.intercity.pl/pl/site/o-nas/dzial-prasowy/aktualnosci/pasazerowie-wyrazili-opinie-i-preferencje-dotyczace-rozkladu-jazdy-pkp-intercity.html (20.11.2017).

Kurier kolejowy (2017). Pobrane z: kurierkolejowy.eu/aktualnosci/30316/finanse-i-przepisy-przeszkoda-przy-tworzeniu-wspolnego-biletu.html (10.11.2017).

Sprawozdanie z funkcjonowania rynku transportu kolejowego w 2016 r. (2017). Pobrane z: https://utk.gov.pl/pl/aktualnosci/13293,Sprawozdanie-z-funkcjonowania-rynku-transportu-kolejowego-w-2016-r.html (21.11.2017).

Urząd Transportu Kolejowego (2017a). *Wykorzystanie i potencjał kolejowych przewozów pasażerskich w Polsce.* Warszawa.

Urząd Transportu Kolejowego (2017b). *Koleje pasażerskie w województwach – dynamika zmian*. Warszawa.

Wyszomirski, O. (red.) (1994). *Rynek przewozów pasażerskich*. Gdańsk: Wyd. UG.

A INTEGRATED RAILWAY TICKET AS AN ELEMENT OF SHAPING COMMUNICATION BEHAVIORS ON THE PASSENGER TRANSPORT MARKET

Keywords: integrated railway ticket, communication behaviours, passenger transport market

Summary. The article presents the idea of a joint rail ticket in relation to the results of transport behavior research on the railway services market, which shows that passengers expect comfortable and functional trains, adequate point infrastructure (stations, stations, stops), density, proper service level, distribution adapted to their needs, and above all, minimizing the effort involved in organizing the transport, which can be provided by an integrated railway ticket.
The aim of the article is to present the idea and evaluation of the implementation of an integrated railway ticket as an element of shaping communication behaviors on the passenger transport market. The research area constituted mass passenger transport (by railway undertakings) and individual transport by passenger cars in Poland. In order to achieve this goal, the desk research method was adopted, and supplemented by the available literature and the results of secondary research published by the Railway Transport Office and the Central Statistical Office (GUS). The latter opens new possibilities for railway undertakings in the scope of analysing passengers' expectations and shaping their communication behaviour.

Translated by Grażyna Rosa

Cytowanie
Rosa, G. (2018). Wspólny bilet kolejowy jako element kształtowania zachowań komunikacyjnych na rynku przewozów pasażerskich. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 153–162. DOI: 10.18276/epu.2018.130-15.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-16 | strony: 163–174

Beata Sadowska[1]

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Katedra Rachunkowości i Controllingu

Anna Ankudo-Jankowska[2]
Monika Starosta-Grala[3]

Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu
Wydział Leśny
Katedra Ekonomiki Leśnictwa

[1] e-mail: beata.sadowska@wzieu.pl
[2] e-mail: aankudo@up.poznan.pl
[3] e-mail: mstarosta@up.poznan.pl

Miejsce edukacji przyrodniczo-leśnej w sektorze usług na przykładzie działalności Lasów Państwowych

Kody JEL: Q23, I25, H41

Słowa kluczowe: edukacja, edukacja leśna, sektor usług, usługi publiczne

Streszczenie. Lasy Państwowe poprzez podejmowane przez siebie działania w zakresie edukacji przyrodniczo-leśnej oraz rozwijanie infrastruktury edukacyjno-przyrodniczej mają znaczący wkład w kształtowanie świadomości ekologicznej społeczeństwa. Leśnicy stanowią źródło bogatej wiedzy o polskich lasach, ich historii, walorach przyrodniczych i innych. Są zaangażowani w działania edukacyjne i promocyjne, które pozwalają Polakom lepiej poznać ważny element dziedzictwa narodowego, jakim są lasy. Celem opracowania jest identyfikacja roli i znaczenia edukacji leśnej Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe (PGL LP) w sektorze usług. Autorki podjęły próbę ukazania edukacji przyrodniczo-leśnej jako usługi publicznej. Opracowanie powstało przy wykorzystaniu analizy literatury przedmiotu, rozmów z przedstawicielami PGL LP oraz społeczeństwa lokalnego przy zastosowaniu rozumowania indukcyjnego.

Wprowadzenie

Lasy Państwowe poprzez podejmowane przez siebie działania w zakresie edukacji przyrodniczo-leśnej oraz rozwijanie infrastruktury edukacyjno-przyrodniczej mają znaczący wkład w kształtowanie świadomości ekologicznej społeczeństwa. Edukacja leśna prowadzona przez Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe[1] to konkursy i prelekcje, wydawnictwa edukacyjne, utrzymywanie bazy edukacyjnej, wyposażenie w środki i pomoce edukacyjne oraz współpraca z szeroko pojmowanym otoczeniem zewnętrznym. To również organizacja pikników, akcji grzybobrania i dni bioróżnorodności.

Celem opracowania jest identyfikacja roli i znaczenia edukacji leśnej PGL LP w sektorze usług. Zasadnicza teza artykułu zawiera się w stwierdzeniu, że edukacja przyrodniczo-leśna, jako usługa publiczna, stanowi ważny element sektora usług, dostarczając społeczeństwu wiedzę o zrównoważonej gospodarce leśnej.

W opracowaniu wskazano na rolę sektora usług w teorii ekonomii. Określono historyczne uwarunkowania edukacji leśnej oraz przedstawiono determinanty kształtowania edukacji przyrodniczo-leśnej. Autorki podjęły próbę ukazania edukacji przyrodniczo-leśnej jako usługi publicznej. Opracowanie powstało dzięki wykorzystaniu analizy literatury przedmiotu, rozmów z przedstawicielami PGL LP oraz społeczeństwa lokalnego przy zastosowaniu rozumowania indukcyjnego.

1. Rola i miejsce sektora usług w teorii ekonomii

Zgodnie z klasyczną definicją usług Langego (1967, s. 24) usługami są „wszelkie czynności związane bezpośrednio lub pośrednio z zaspokajaniem potrzeb ludzkich, ale niesłużące bezpośrednio do wytwarzania". Usługi, w dużym stopniu warunkując postęp gospodarczy, społeczny i kulturalny, pozostają w ścisłym związku z przemianami społeczno-gospodarczymi (Flejterski, Klóska, Majchrzak, 2005, s. 13). Zgodzić się należy z Rylke (1970, s. 26), że „rozwój sfery usług jest pewną prawidłowością rozwoju gospodarczego, a stopień rozwoju usług jest jednym z wykładników społecznego i gospodarczego postępu".

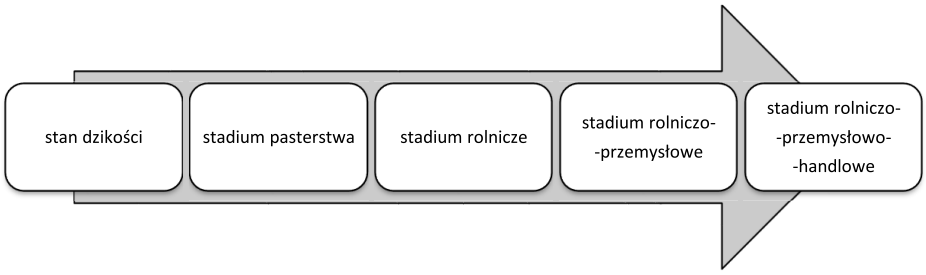
Jako pierwsi zagadnienia dotyczące procesu produkcyjnego starali się badać fizjokraci. Jednak ani oni, ani kolejni przedstawiciele teorie procesu reprodukcji nie uwzględniali produkcji usług. Quesnay, opracowując w 1758 roku tablicę ekonomiczną, przyjął, iż istnieją trzy klasy (produkcyjna, właścicieli i jałowa), występuje stałość cen odzwierciedlająca porządek naturalny (wymiana), reprodukcja prosta i brak rynku zewnętrznego (Romanow, 1999, s. 41–42). Quesnay uznawał, że źródłem bogactwa jest rolnictwo. Zarówno Marks, który stworzył w 1863 roku schematy reprodukcji jedynie materialnych środków konsumpcji i produkcji, jak i Smith uważali, że efektem działalności

[1] W opracowaniu autorki używają zamiennie określeń: Państwowe Gospodarstwo Leśne, Lasy Państwowe, PGL LP w zależności od kontekstu.

gospodarczej są wyłącznie produkty materialne. Działalność usługowa została wyłączona z fazy produkcji i przeniesiona do fazy konsumpcji bogactwa narodowego (Flejterski i in., 2005, s. 13–14).

Analiza ewolucji myśli ekonomicznej dowodzi, że genezy teorii trzech sektorów należy doszukiwać się w poglądach merkantylistów, a również w opracowaniach Petty'ego, Smitha, Surowieckiego, Skarbka i Lista (Kwiatkowski, 1980, s. 10). Merkantyliści uważali, iż w procesie pomnażania bogactwa nie wszystkie dziedziny gospodarki odgrywają zawsze taką samą rolę. Istotne znaczenie merkantyliści przypisywali rozwojowi handlu oraz przemysłu, a rolnictwo traktowali marginalnie. Pierwsze koncepcje manufakturyzacji kraju pojawiły się w połowie XVI wieku. Ich twórcą był Hales. Zdaniem merkantylistów kraje rolnicze powinny przekształcić się w przemysłowo-handlowe, gdyż podstawą wzrostu bogactwa narodowego jest nie rozwój rolnictwa, a manufaktur i handlu (Flejterski i in., 2005, s. 28).

Smith w *Badaniach nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* dokonał rozróżnienia pomiędzy pracą produkcyjną – „lepszą", bo powiększającą produkt o wartość dodaną – i nieprodukcyjną (Blaug, 2000, s. 73). Smith uważał, że jedynie produkcja materialna może stanowić przedmiot akumulacji kapitału, a usługi są czynnościami, które nie determinują dochodu. Problemy zmian znaczenia poszczególnych działów w gospodarce znalazły też swoje miejsce w polskiej myśli ekonomicznej pierwszej połowy XIX wieku. Ówcześni ekonomiści – Surowiecki i Skarbek – podjęli dyskusję na temat problemów rozwoju gospodarczego kraju. Rozumieli oni, że podstawę dalszego rozwoju gospodarczego stanowi przemysł i handel. Problematyka rozwoju gospodarczego stała się przedmiotem rozważań ekonomii niemieckiej w pierwszej połowie XIX wieku. List uważał, że rozwój gospodarczy odbywa się według etapów przedstawionych na rysunku 1 (szerzej: Flejterski i in., 2005, s. 30).



Rysunek 1. Etapy rozwoju gospodarczego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Flejterski, Klóska, Majchrzak, 2005, s. 30.

List twierdził, że: „bogactwo nie oznacza tylko nagromadzenia towarów, przede wszystkim bowiem należy mieć możliwość ich produkowania, wytwarzania" (Lipiński,

1968, s. 427). Autor miał tu na myśli całość uzdolnień intelektualnych, wiedzę i doświadczenie ludzi, które określał mianem kapitału niematerialnego, duchowego. W kontekście przywołanej historii ekonomii stwierdzić należy, że usługa:

a) to produkt niematerialny wytwarzany w procesie produkcji, w wyniku pracy ludzkiej;
b) uczestniczy w większości transakcji rynkowych;
c) to użyteczne dobro zaspokajające potrzeby jednostki społecznej.

Konkludując rozważania na temat roli i miejsca sektora usług w teorii ekonomii, należy zwrócić uwagę na fakt, że (szerzej: Daszkowska, 1998, s. 13):

a) w myśli ekonomicznej występowały dwie sprzeczne grupy poglądów na rolę usług w gospodarce rynkowej; pierwsza grupa autorów utożsamiła usługi z pracą nieprodukcyjną (Smith), przeciwstawne poglądy głosili inni autorzy (Say), którzy uważali, że pojęciem bogactwa należy objąć również użyteczne produkty niematerialne, czyli usługi;
b) współczesna myśl ekonomiczna (Krzyżanowski) określała usługi jako dobra, które zaspokajają potrzeby „spożywcy", a efektem pracy usługowej jest czynność zaspokajająca potrzeby społeczne;
c) niematerialny charakter usług oraz ich wagę i znaczenie dla gospodarki podkreśla również wielu innych autorów, pisząc, że „działalność usługowa to działalność służąca do zaspokajania potrzeb ludzkich, która nie znajduje żadnego ucieleśnienia w nowych dobrach materialnych" (Zagórski, 1961, s. 704).

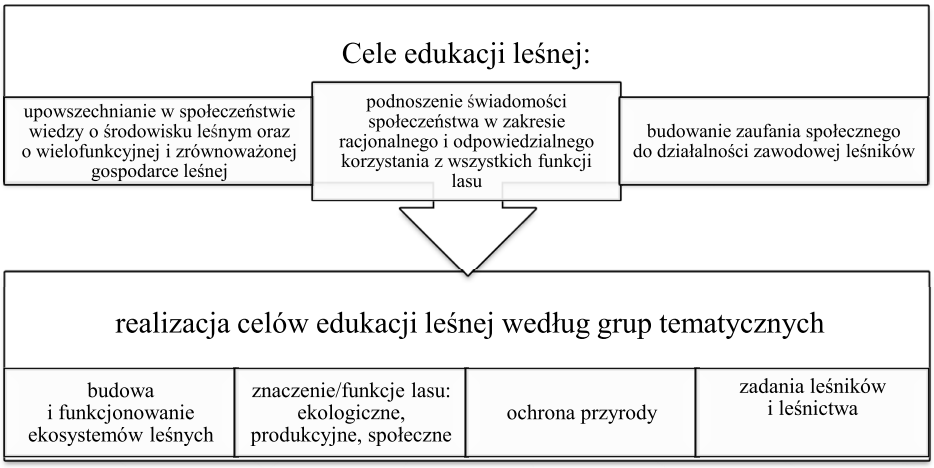
Edukacja społeczeństwa, w tym edukacja przyrodniczo-leśna, wpisuje się w nurt rozważań dotyczących świadczenia usług, gdyż nie jest dobrem materialnym, jest dostarczana przy wykorzystaniu infrastruktury, ludzi, ich wiedzy, doświadczenia, umiejętności i kompetencji.

2. Ujęcie historyczne edukacji przyrodniczo-leśnej w Lasach Państwowych

Głównym partnerem państwa w edukacji przyrodniczo-leśnej jest Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe. Edukacja przyrodniczo-leśna jest jedną z wielu realizowanych przez LP funkcji społecznych, świadczonych społeczeństwu nieodpłatnie. Działania te wynikają z przyjętej Polityki Leśnej Państwa (1997) i ustawy o lasach (Ustawa, 1991). W okresie powojennym w wielu miejscach przyrodnicy podejmowali próby prowadzenia edukacji leśnej w przygotowanych obiektach – muzeach, ośrodkach edukacji czy podczas wycieczek terenowych. Podstawą rozwoju edukacji leśnej społeczeństwa w Polsce było powołanie przez Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych

w grudniu 1994 roku leśnych kompleksów promocyjnych (LKP)[2]. Podstawowym celem LKP jest prowadzenie edukacji ekologicznej społeczeństwa i szkoleń Służby Leśnej. Załącznikiem do zarządzania nr 30 Dyrekcji Generalnej Lasów Państwowych z 1994 roku był *Ramowy wykaz zadań do realizacji w LKP na lata 1995–1997*, w którym jako priorytet określono budowę centrum edukacji ekologicznej na bazie obiektów lasów doświadczalnych w Rogowie (Chrzanowski, 2016, s. 49).

Cele i zakres edukacji leśnej opisują w swoich pracach między innymi: Będkowski (1999, s. 15–21), Grzywacz (2000), Mrowińska, Mrowiński (2007, s. 13–19). Podstawowym dokumentem, który całościowo określa zagadnienia edukacji leśnej, są *Wytyczne do tworzenia Programu edukacji leśnej społeczeństwa w nadleśnictwie*, które stanowią załącznik do zarządzenia nr 57 Dyrektora Generalnego LP z 2003 roku (Zarządzenie nr 57). Cele edukacji leśnej oraz zakres ich realizacji w ramach zarządzenia nr 57 przedstawiono na rysunku 2.



Rysunek. 2. Cele edukacji leśnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Chrzanowski, 2016, s. 49.

Lasy Państwowe w edukacji leśnej społeczeństwa wykorzystują różnorodne obiekty, programy oraz warsztaty. Do podstawowych form edukacji leśnej społeczeństwa należy zaliczyć:

– zajęcia terenowe oraz w izbach leśnych,

[2] (Ustawa, 1991) w art. 13b wskazuje, iż: „w celu promocji trwale zrównoważonej gospodarki leśnej oraz ochrony zasobów przyrody w lasach Dyrektor Generalny może, w drodze zarządzenia, ustanawiać leśne kompleksy promocyjne. W skład leśnych kompleksów promocyjnych wchodzą lasy będące w zarządzie Lasów Państwowych. Do leśnych kompleksów promocyjnych mogą być włączane lasy innych właścicieli, na ich wniosek. Leśne kompleksy promocyjne są obszarami funkcjonalnymi o znaczeniu ekologicznym, edukacyjnym i społecznym".

– lekcje w szkołach oraz poza szkołą,
– konkursy leśne, akcje i wystawy edukacyjne.

Spośród wyżej wymienionych form największą popularnością cieszą się akcje edukacyjne[3] oraz zajęcia terenowe dla dzieci i młodzieży. Od wielu lat obserwuje się rosnące zaangażowanie PGL LP w podnoszenie poziomu świadomości ekologicznej i kształtowanie postaw ekologicznych społeczeństwa. Zwiększający się rozmiar działań wyraża się w uczestnictwie wszystkich regionalnych dyrekcji LP i podległych im nadleśnictw, w rosnącej liczbie obiektów edukacyjnych i leśników zaangażowanych w działalność edukacyjną oraz systematycznie wzrastających kosztach działań edukacyjnych (Ankudo-Jankowska, Starosta-Grala, 2016).

3. Determinanty kształtujące edukację przyrodniczo-leśną

Las jest od dawna przedmiotem zainteresowania wielu ludzi, często traktowany jest jako miejsce edukacji, gdzie system dydaktyczny łączy się ze środowiskiem naturalnym. Z uwagi na rosnące potrzeby społeczeństwa edukacja leśna stała się bardzo ważną sferą działalności leśników. Przy czym trzeba mieć świadomość, że cele edukacji leśnej na przestrzeni lat ewoluowały. W okresie międzywojennym wynikały one z pilnych potrzeb zwrócenia uwagi społeczeństwa na konieczność zahamowania spadku lesistości kraju, później odbudowy lasów po zniszczeniach wojennych, a następnie wprowadzonej w 1994 roku polityki zrównoważonego i trwałego rozwoju leśnictwa (Będkowski, 2016, s. 20). Ekspertyza przygotowana pod redakcją Grzywacza (1994, s. 382–401) wskazuje, że na trwały rozwój leśnictwa ma wpływ technologia gospodarki leśnej, rola nauk leśnych oraz edukacja leśna społeczeństwa. Do podstawowych czynników oddziałujących na proces edukacji leśnej społeczeństwa można zaliczyć[4] (Szczypa, 2015, s. 168):

a) stopień wiedzy teoretycznej i praktycznej edukatorów leśnych oraz leśników;
b) posiadanie wykształcenia pedagogicznego (edukatorzy);
c) umiejętność współpracy na płaszczyźnie nadleśnictwo – samorząd terytorialny – szkoły – inne ośrodki;
d) priorytety i sposób zarządzania jednostkami LP.

Jako podstawowe zewnętrzne determinanty, które mają wpływ na proces edukacji leśnej, można wskazać: zmiany przepisów prawa, demograficzno-społeczne, sposobu zarządzania na poziomie makroekonomicznym, co przedstawiono w tabeli 1.

[3] Do najważniejszych akcji edukacyjnych realizowanych przez LP zalicza się „Sprzątanie świata", „Dzień Ziemi", „Święto Drzewa" „Zimowe dokarmianie zwierząt".

[4] Szerzej o czynnikach wpływających na proces nauczania oraz o współczesnych uwarunkowaniach i dylematach nauczania w ogóle (Szczypa, 2015, s. 167–175).

Tabela 1. Determinanty zewnętrzne wpływające na proces edukacji leśnej

Determinanty	Charakterystyka
Przepisy prawa oraz dokumenty państwowe i wewnętrzne LP	Konstytucja, ustawa o lasach, ustawa Prawo ochrony środowiska, ustawa o ochronie przyrody, ustawa o systemie oświaty, rozporządzenia MEN, zarządzenia Dyrektora Generalnego LP, Polityka Ekologiczna Państwa, Polityka Leśna Państwa, Strategia PGL LP 2014.
Zmiany demograficzne i społeczne	Niż demograficzny, brak motywacji młodzieży do kontynuowania edukacji na wyższym poziomie, prospołeczne potrzeby ludności, rosnąca rola zachowań etycznych, moda na ekologię.
Styl zarządzania	Zarządzanie oparte na zaufaniu, wzajemnym poszanowaniu, na wartościach, komunikowanie, delegowanie uprawnień i odpowiedzialności. Zarządzanie autorytarne, oparte wyłącznie na relacjach służbowych, brak koordynacji i komunikacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Szczypa, 2015, s. 169–170; Starosta-Grala, Ankudo-Jankowska, 2016, s. 175–183.

Podkreślić należy, iż wskazane determinanty kształtujące edukację przyrodniczo-leśną nie stanowią zamkniętego katalogu. W opinii autorek są jednak kluczowe i mają duży wpływ na efektywność prowadzonej edukacji leśnej społeczeństwa.

4. Edukacja leśna jako usługa publiczna

Edukacja jest procesem nauczania i wychowywania, czyli świadomego działania człowieka w celu kształtowania jego świadomości (Grzywacz, 2000). Jest ona realizowana głównie przez państwo. Warto przy tym zaznaczyć, że zgodnie z powszechnym przekonaniem finansowanie podaży dóbr publicznych powinno spoczywać na państwie (Stiglitz, 2004). Wynika to z chęci pomniejszania negatywnych aspektów życia, które niesie ze sobą rozwój cywilizacyjny. Władza publiczna realizuje swoje zadania poprzez dostarczanie dóbr i usług publicznych. Produkty i usługi sektora publicznego są rozpatrywane w trzech kategoriach: publicznych, społecznych, prywatnych (Szewczuk, Zioło, 2008).

Jako pierwszy próbę zdefiniowania dobra publicznego podjął Samuelson (1954). Za dobro publiczne uznał on dobro, które wyprodukowane dla określonej grupy konsumentów, może być jednocześnie wykorzystane przez kolejnych odbiorców bez ponoszenia dodatkowych kosztów. Za dobra i usługi publiczne należy uznać tylko te, które z przyczyn naturalnych mogą służyć zbiorowości lokalnej lub całemu społeczeństwu. Dobra publiczne podlegają z mocy prawa ochronie, powstają i są eksploatowane i odtwarzane przy wykorzystaniu funduszy publicznych (Dylewski, Filipiak, 2005, s. 453). Ponadto Famielec (2013) wyodrębnia czyste dobra publiczne i uniwersalne dobra mieszane. Czyste dobra publiczne odpowiadają w znacznej części definicji Samuelsona. Natomiast uniwersalne dobra mieszane autorka definiuje między innymi jako dobra, w których może występować częściowa ich komercjalizacja, mogą być zapewnione przez sektor publiczny lub

prywatny. Zgodnie z przyjętą klasyfikacją edukację należy zaliczyć do uniwersalnych dóbr mieszanych. Usługi publiczne są usługami ogólnospołecznymi, niematerialnymi, nieadresowanymi, kierowanymi do ogółu społeczeństwa lub też do dużych zbiorowości ludzkich (Dylewski, Filipiak, 2005, s. 454). Charakteryzują się one użytecznością publiczną, którą można opisać za pomocą następujących cech (Byjoch, Redeł, 2000, s. 60):

a) zaspokajanie potrzeb podstawowych i powszechnie odczuwalnych;
b) występowanie u odbiorców tak zwanych korzyści zewnętrznych;
c) trwałość i niepodzielność techniczna obiektów oraz ich ścisły związek z obsługiwanym terenem oraz ograniczenie możliwości ustalania cen rynkowych.

Określając miejsce edukacji leśnej w sektorze usług, należy wskazać na jej szczególne cechy, które determinują możliwość zdefiniowania edukacji leśnej jako usługi publicznej, co przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Determinanty lokujące edukację leśną jako usługę publiczną

Wyszczególnienie – cecha	Cechy usługi publicznej	Charakterystyka cechy
1	2	3
PGL LP jako podmiot dostarczający usługę edukacyjną	Podmiotem realizującym usługę publiczną może być administracja rządowa lub inny podmiot gospodarczy (m.in. PGL LP).	PGL LP jest państwową jednostką organizacyjną nieposiadającą osobowości prawnej. Nie należy do sektora przedsiębiorstw ani do sektora finansów publicznych. Lasy, będące w zarządzie Lasów Państwowych, choć z formalnego punktu widzenia są własnością Skarbu Państwa, to z punktu widzenia roli i znaczenia społecznego zasługują na traktowanie jakby były przedmiotem wspólności majątkowej społeczeństwa.
Finansowanie edukacji leśnej	Usługa publiczna może być finansowana w całości lub w części z funduszy publicznych. Finansowanie edukacji przyrodniczo-leśnej w znacznej części pochodzi w finansowania własnego PGL LP.	Środki na finansowanie działalności edukacyjnej LP pochodzą z: – środków własnych nadleśnictw i Funduszu Leśnego, – Wojewódzkich Funduszy Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, – Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, – budżetu państwa. Najważniejsze znaczenie w finansowaniu edukacji leśnej mają środki własne nadleśnictw, a z obcych źródeł finansowania WFOŚiGW (szerzej: Starosta-Grala, Ankudo-Jankowska, 2015).
Odbiorca usługi edukacyjnej	Usługa publiczna adresowana jest do całego społeczeństwa lub wybranej grupy.	Adresatem edukacji przyrodniczo-leśnej są różne grupy wiekowe: dzieci przedszkolne oraz ze szkół podstawowych, młodzież ze szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych, studenci, dorośli. Usługa edukacji leśnej jest kierowana do konkretnej grupy odbiorców.
Dostępność usługi edukacyjnej	Konsumpcja dóbr publicznych oznacza konsumpcje zbiorową.	Dostęp do edukacji leśnej mają obywatele całego kraju. Mogą zaspokajać swoje potrzeby w tym zakresie, korzystając z różnych obiektów i form edukacji leśnej.

1	2	3
Trwałość i niepodzielność techniczna obiektów oraz ich ścisły związek z obsługiwanym terenem, infrastruktura	Dobra/usługi publiczne są wytwarzane za pomocą obiektów i urządzeń, których właścicielem jest państwo.	LP zarządzają mieniem skarbu państwa. W prowadzeniu zadań edukacyjnych wykorzystują ośrodki edukacji, izby edukacji leśnej, leśne wiaty, ścieżki edukacyjne w lasach.
Użyteczność (zdolność dobra lub usługi do zaspokajania indywidualnych potrzeb człowieka. Określa subiektywną przyjemność, pożytek lub zadowolenie płynące z konsumowanych dóbr lub korzystania z usług)	Dobra/usługi publiczne oraz społeczne są dostarczane nieodpłatnie. Użyteczność dóbr publicznych wzrasta wraz z malejącymi dochodami społeczeństwa.	W przypadku wprowadzenia usługi edukacyjnej jako dobra prywatnego w wielu przypadkach nie byłoby możliwe zaspokajanie potrzeb społeczności w tym zakresie. Z dużym prawdopodobieństwem należy przyjąć, że świadomość ekologiczna społeczeństwa nie wzrastałaby. Społeczeństwo przywiązywałoby mniejszą wagę do ochrony zasobów przyrodniczych.

Źródło: opracowanie własne.

Edukacja przyrodniczo-leśna stanowi usługę publiczną, gdyż jest w części finansowana z funduszy publicznych, jest adresowana do całego społeczeństwa lub wybranej grupy. Dobra/usługi publiczne dostarczane społeczeństwu przez PGL LP są wytwarzane za pomocą obiektów i urządzeń, których właścicielem jest państwo, i są dostarczane nieodpłatnie.

Podsumowanie

Ważnym priorytetem polityki państwa jest kształtowanie pozytywnego i odpowiedzialnego stosunku człowieka do lasu. PGL LP dysponuje zasobami leśnymi Skarbu Państwa. Edukacja jest systemem kształcenia, nabywania postaw, umiejętności i wiedzy. Coraz większa degradacja środowiska naturalnego przyczynia się do wzrostu znaczenia przedsięwzięć edukacyjnych dla społeczeństwa. Działalność ta dotyczy różnych dziedzin: ochrony przyrody i środowiska, działalności oświatowej i politycznej, z uwzględnieniem różnych grup społecznych, dzieci, młodzieży, dorosłych, organizacji i instytucji, sektora przedsiębiorstw i sektora publicznego. Na arenie międzynarodowej tematem edukacji przyrodniczo-leśnej zajmują się między innymi Lopez i Gross (2008) czy Yin, Rong i Yan (2009).

Podsumowując, edukacja przyrodniczo-leśna jest elementem sektora usług i odgrywa w nim ważną rolę. Człowiek zawsze był związany ze środowiskiem naturalnym i z lasem – natura dostarczała mu wszystkiego, czego potrzebował, by przeżyć, a działalność edukacyjna początkowo miała charakter gawędy, baśni, opowieści. Z edukacji leśnej może skorzystać każdy obywatel, jeśli taka będzie jego wola. Z dostępu do edukacji nie jest wykluczony żaden potencjalny użytkownik, za edukację przyrodniczo-leśną

obywatel bezpośrednio nie płaci. Wyedukowany członek społeczeństwa generuje dodatkowe korzyści dla przyszłych pokoleń, dysponując wiedzą o zrównoważonym rozwoju i ograniczoności zasobów. Na tle powyższych konkluzji należy stwierdzić, że przyjęta teza została zweryfikowana pozytywnie – edukacja przyrodniczo-leśna jako usługa publiczna stanowi ważny element sektora usług, dostarczając społeczeństwu wiedzę o zrównoważonej gospodarce leśnej.

Bibliografia

Ankudo-Jankowska, A., Starosta-Grala, M. (2016). Czasowa i przestrzenna analiza wewnętrznego finansowania edukacji przyrodniczo-leśnej w Lasach Państwowych. *Acta Scientiarum Polonorum Silvarum Colendarum Ratio et Industria Lignaria*, *15* (4), 203–213. DOI: 10.17306/J.AFW.2016.4.23.

Będkowski, K. (1999). Treść edukacji leśnej. *Studia i Materiały Centrum Edukacji Przyrodniczo-Leśnej*, *1* (1), 15–21.

Będkowski, K. (2016). Edukacja przyrodniczo-leśna przed dwudziestoma laty. Powstanie i pierwsze lata działalności Centrum Edukacji Przyrodniczo-Leśnej w Rogowie. W: D. Anderwald (red.), *Kamienie milowe 20-letniej edukacji przyrodniczo-leśnej w Polsce* (s. 19–46). Rogów: Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego.

Blaug, M. (2000). *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Byjoch, W., Redeł, S. (2000). *Prawo gospodarki komunalnej*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Chrzanowski, T. (2016). Model edukacji leśnej społeczeństwa w Lasach Państwowych. W: D. Anderwald (red.), *Kamienie milowe 20-letniej edukacji przyrodniczo-leśnej w Polsce* (s. 47–57). Rogów: Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego.

Daszkowska, M. (1998). *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Dylewski, M., Filipiak, B. (2005). *Usługi publiczne*. W: S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa (red.), *Współczesna ekonomika usług* (s. 451–477). Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Famielec, J. (2013). *Las i efekty zewnętrzne gospodarki leśnej jako dobra wspólne/publiczne. Wartość. Lasy jako czynnik rozwoju cywilizacji: współczesna i przyszła wartość lasów*. Materiały drugiego panelu ekspertów w ramach prac nad Narodowym Programem Leśnym. Sękocin Stary: IBL.

Flejterski, S., Klóska, R., Majchrzak, M. (2005). *Usługi w teorii ekonomii*. W: S. Flejterski, A. Panasiuk, J. Perenc, G. Rosa (red.), *Współczesna ekonomika usług* (s. 13–39). Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Grzywacz, A. (1994). *Edukacja leśna społeczeństwa i zmiany w zakresie kształcenia leśników*. W: A. Grzywacz (red.), *Polska polityka kompleksowej ochrony zasobów leśnych* (s. 382–401). Warszawa: Fundacja „Rozwój SGGW".

Grzywacz, A. (2000). *Edukacja leśna społeczeństwa*. Warszawa: Świat (Biblioteczka Leśniczego, *138*).

Kwiatkowski, E. (1980). *Teoria trzech sektorów. Prezentacja i próba oceny*. Warszawa: PWN.

Lange, O. (1967). *Ekonomia polityczna*. T. 1. Warszawa: PWN.

Lipiński, E. (1968). *Historia powszechnej myśli ekonomicznej do roku 1870*. Warszawa: PWN.

Lopez, R.E., Gross, N.A. (2008). Active Learning for Advanced Students: The Center for Integrated Space Weather Modeling Graduate Summer School. *Advances in Space Research*, *42*, 1964–1868.

Mrowińska, I., Mrowiński, P. (2007). Cele i treści edukacji leśnej. W: T .Chrzanowski (red.), *ABC edukacji leśnej* (s. 13–19). Warszawa: Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego. Leśny Zakład Doświadczalny. Centrum Edukacji Przyrodniczo-Leśnej.

Romanow, Z.B. (1999). *Historia myśli ekonomicznej w zarysie*. Poznań: Wyd. AE w Poznaniu.

Rylke, M. (1970). *Organizacja usług w gospodarce narodowej*. Warszawa: PWE.

Samuelson, P.A. (1954). The Pure Theory of Public Expenditure. *Review of Economics and Statistics*, *36*, 387–389.

Starosta-Grala, M., Ankudo-Jankowska, A. (2015). Analiza struktury źródeł finansowania edukacji przyrodniczo-leśnej w Lasach Państwowych. *Acta Scientiarum Polonorum Silvarum Colendarum Ratio et Industria Lignaria*, *14* (2), 149–160. DOI: 10.17306/J.AFW.2015.2.14.

Starosta-Grala, M., Ankudo-Jankowska, A. (2016). Prawne uwarunkowania edukacji przyrodniczo-leśnej w Polsce. *Acta Scientiarum Polonorum Silvarum Colendarum Ratio et Industria Lignaria*, *15* (3), 175–183. DOI: 10.17306/J.AFW.2016.3.20.

Stiglitz, J.E. (2004). *Ekonomia sektora publicznego*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Szczypa, P. (2015). *Nauczanie rachunkowości – współczesne uwarunkowania i dylematy*. W: B. Nita (red.), *Teoria rachunkowości, sprawozdawczości i analiza finansowa* (s. 167–176). Wrocław: Wyd. UE we Wrocławiu.

Szewczuk, A., Zioło, M. (2008). *Zarys ekonomiki sektora publicznego*. Szczecin: WNUS.

Ustawa z 28.09.1991 o lasach. Dz.U. 1991, nr 101, poz. 444, z późn. zm.

Yin, H., Rong, Z., Yan, G. (2009). Development of Friendship Network Among Young Scientists in an International Summer School. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, *388*, 3636–3642.

Zagórski, J. (1961). *Mała encyklopedia ekonomiczna*. Warszawa: PWE.

Zarządzenie nr 57 Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych z 9.05.2003 w sprawie wytycznych prowadzenia edukacji leśnej społeczeństwa w Lasach Państwowych.

THE PLACE OF NATURAL-FOREST EDUCATION IN THE SERVICES SECTOR

Keywords: education, forestry education, services sector, public services

Summary. The State Forests, through its activities in the field of forest and natural sciences, and the development of educational and environmental infrastructure, play a large role and make a significant contribution to shaping the ecological consciousness of society. Foresters are a rich source of knowledge about Polish forests, their history, natural values and other. They are engaged in educational and promotional activities that enable Poles to better understand the important part of the national heritage of forests.

The purpose of the study is to identify the role and significance of forest education in the State Forests in the services sector. The paper outlines the role of the services sector in economic theory. Historical conditions of forest education were determined and the determinants of shaping of forest

and natural education were presented. The author has attempted to show the nature-forest education as a public service.
The study was based on the analysis of subject literature, conversations with representatives of State Forests and local society using induction reasoning.

Translated by Adam Lulek

Cytowanie
Sadowska, B., Ankudo-Jankowska, A., Starosta-Grala, M. (2018). Miejsce edukacji przyrodniczo-leśnej w sektorze usług na przykładzie działalności Lasów Państwowych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 163–174. DOI: 10.18276/epu.2018.130-16.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-17 | strony: 175–182

Tomasz Smal[1]

Anna Dorobisz[2]

Akademia Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu
Wydział Zarządzania
Zakład Zarządzania

[1] e-mail: tomasz.smal@awl.edu.pl
[2] e-mail: anna.dorobisz@awl.edu.pl

Zarządzanie współpracą transgraniczną w ratownictwie medycznym na podstawie badań własnych

Kody JEL: H12, H75, I18

Słowa klucze: zarządzanie kryzysowe, ratownictwo medyczne, współpraca transgraniczna

Streszczenie. W artykule podjęto tematykę zwianą ze współpracą międzynarodową na płaszczyźnie ratownictwa medycznego w regionie transgranicznym. Przedstawiono system Państwowego Ratownictwa Medycznego w Polsce oraz charakterystykę podstawowych aktów prawnych dotyczących tego zagadnienia. W części badawczej przedstawiono wyniki uzyskane podczas przeprowadzonych badań ankietowych, wywiadów z ekspertami oraz obserwacji własnych. W podsumowaniu ujęto wnioski oraz rekomendacje w zakresie usprawnienia analizowanego systemu w odniesieniu do powiatu zgorzeleckiego.

Wprowadzenie

Zarządzanie jest ogółem działań mających na celu konstruowanie rzeczywistości z pewnych elementów. Można powiedzieć, że jest to ciągły proces tworzenia i modyfikowania (Koźmiński, 1997, s. 130–136). Najprostszą definicją zarządzania jest opisanie tego pojęcia jako zespołu działań, które są ukierunkowane na zasoby organizacji i wykorzystywane do osiągania celów. Funkcje te obejmują procesy planowania podejmowania decyzji, organizowania i przewodzenia (Griffin, 2016, s. 6). Wszystkie procesy są niezbędne właściwie w każdej dziedzinie życia, również we współpracy transgranicznej. Pojęcie

to oznacza działania prowadzone wspólnie przez konkretne podmioty w ramach pewnej całości obejmujące pracę w wymiarze ponadnarodowym.

Celem artykułu jest zobrazowanie i analiza funkcjonowania systemu Państwowego Ratownictwa Medycznego oraz jednostek współpracujących w strukturach międzynarodowych na przykładzie powiatu zgorzeleckiego. Do analizy współpracy transgranicznej służb ratowniczych posłużono się przeglądem licznych projektów powstających i funkcjonujących na terenie powiatu. Pozwoliło to sformułować wnioski końcowe i w formie rekomendacji zwrócenie szczególnej uwagi na możliwość rozwoju konkretnych elementów lokalnej współpracy.

1. Ratownictwo medyczne w świetle przepisów

Wraz z przystąpieniem Polski do NATO oraz Unii Europejskiej struktury służby zdrowia musiały ulec zmianie. Potrzeba restrukturyzacji systemu wynikała z konieczności usprawnienia funkcjonowania oraz zapewnienia bezpieczeństwa. Wymagania społeczeństwa stawały się coraz większe, a struktury międzynarodowe wymuszały unowocześnianie i standaryzację działań zgodną z europejskimi i światowymi procedurami (Zawadzki, 2006–2007, s. 349–350).

Obecnie najważniejszym dokumentem regulującym funkcjonowanie Państwowego Ratownictwa Medycznego (PRM) jest ustawa z 8 września 2006 roku o Państwowym Ratownictwie Medycznym. Dokument określa zasady organizacji, funkcjonowania i finansowania systemu. PRM jest jednym z ogniw systemu zarządzania kryzysowego w Polsce. W związku z tym zadania realizowane przez ratownictwo medyczne podlegają również regulacji ustawą z 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym. W strukturach systemu PRM funkcjonują organy administracji rządowej oraz jednostki systemu. Ich podstawowym celem jest utrzymanie gotowości sił i środków na wypadek zdarzeń kryzysowych. Do jednostek systemu należą:

- szpitalne oddziały ratunkowe (SOR),
- zespoły ratownictwa medycznego (ZRM),
- lotnicze zespoły ratownictwa medycznego.

Szpitalnym oddziałem ratunkowym nazywa się wchodzącą w strukturę szpitala komórkę specjalizującą się w udzielaniu świadczeń zdrowotnych osobom w stanie nagłego zagrożenia zdrowotnego. SOR musi spełniać wymagania określone w Ustawie (2006) oraz w rozporządzeniu Ministra Zdrowia (2011). Dokument szczegółowo określa zasady tworzenia szpitalnych oddziałów ratunkowych, wymagane wyposażenie oraz powierzchnię konieczną dla zlokalizowania wszystkich obszarów SOR (§ 5). Ponadto rozporządzenie jednoznacznie wskazuje na wymagania kadrowe niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania podmiotu oraz na wymagane wykształcenie i doświadczenie pracowników oddziału (§ 13).

Zespołem ratownictwa medycznego (ZRM) określa się podmiot podejmujący działania w zakresie medycznych czynności ratunkowych (MCR) w warunkach

pozaszpitalnych. Zespoły te dzielą się na:

a) zespoły specjalistyczne – minimum 3 osoby posiadające uprawnienia w zakresie wykonywania MCR, w tym lekarz systemu oraz ratownik medyczny lub pielęgniarka systemu;
b) zespoły podstawowe – przynajmniej 2 osoby uprawnione do udzielania MCR, w tym ratownik medyczny lub pielęgniarka systemu (Ustawa, 2006).

ZRM wyposażony jest w środek transportu sanitarnego, który spełniać musi określone wymogi techniczne i jakościowe. Ponadto ustawa określa zasady prowadzenia medycznych czynności ratunkowych przez ZRM oraz sposoby finansowania systemu w Polsce. Zadania ZRM, w tym realizowane na podstawie umów międzynarodowych, obecnie finansowane są z budżetu państwa z sektora, w którym dysponentami są poszczególni wojewodowie (Ustawa, 2006, art. 46).

Lotniczy Zespół Ratownictwa Medycznego to załoga złożona minimum z trzech osób, w której skład wchodzi co najmniej jeden pilot zawodowy, lekarz systemu oraz pielęgniarka systemu lub ratownik medyczny, wyposażona w specjalny środek transportu sanitarnego, jakim jest śmigłowiec (Ustawa, 2006, art. 37). W odróżnieniu od ZRM LPR finansowane jest ze środków budżetu państwa dysponowanych przez ministra właściwego do spraw zdrowia (Ustawa, 2006, art. 48).

Dla realizacji zadań systemu PRM konieczna jest współpraca z innymi podmiotami. Do jednostek współpracujących z systemem ratownictwa medycznego w Polsce zalicza się:

a) Państwową Straż Pożarną (PSP);
b) jednostki funkcjonujące w ramach Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego (KSRG);
c) podmioty posiadające uprawnienia do wykonywania działań z zakresu ratownictwa górskiego i wodnego;
d) inne organizacje podległe lub będące pod nadzorem ministra właściwego do spraw wewnętrznych lub Ministra Obrony Narodowej.

2. Ratownictwo medyczne na badanym terenie

Powiat zgorzelecki położony jest w zachodniej części województwa dolnośląskiego; sąsiaduje od zachodu z Niemcami, a w części południowej z Czechami. Ze względu na położenie licznych dróg oraz istotnych węzłów komunikacyjnych charakteryzuje się on wysokim stopniem zagrożenia związanym z transportem drogowym i kolejowym. Ponadto istotną cechą z punktu widzenia zarządzania kryzysowego jest ukształtowanie terenu oraz obecność licznych dopływów i rozlewisk Nysy Łużyckiej, stanowiących potencjalne i realne zagrożenie podtopieniami oraz powodzią. Dodatkowe ryzyko zaistnienia sytuacji kryzysowej powoduje występowanie pokładów węgla brunatnego i rozwój przemysłu wydobywczego oraz energetycznego.

Stacjonarną jednostką systemu stanowiącą niezbędny element systemu PRM na terenie powiatu zgorzeleckiego jest Szpitalny Oddział Ratunkowy w Zgorzelcu. Oddział ma kontrakt na 7 łóżek, przy których całodobowo dyżur pełnią lekarze, pielęgniarki i ratownicy medyczni. Wsparciem działań jest Gminny Szpital w Bogatyni z 7 oddziałami specjalistycznymi oraz Izbą Przyjęć (www.zozbogatynia.pl). Do mobilnych jednostek systemu zalicza się zespoły ratownictwa medycznego. Na terenie powiatu funkcjonują 3 podstacje stacjonowania ZRM dysponujące w sumie trzema zespołami typu „P" i jednym zespołem typu „S" (Wojewódzki plan działania…, 2017). Zadania realizowane w ramach funkcjonowania systemu PRM na terenie powiatu zgorzeleckiego wspierają 2 jednostki ratowniczo-gaśnicze PSP oraz 27 jednostek OSP posiadających nowoczesny i bezpieczny sprzęt przeznaczony do prowadzenia akcji ratowniczych o różnym charakterze (Informacja Komendanta Powiatowego PSP, 2013).

Na przełomie 1999 i 2000 roku podjęto działania związane z uruchomieniem kursu językowego przeznaczonego dla pracowników pogotowia ratunkowego okręgu libereckiego (Czechy) oraz Deutsche Rotes Kreuz (Niemiecki Czerwony Krzyż) z Zittau. Kolejnym istotnym przedsięwzięciem, którego celem było rozwijanie współpracy w zakresie działań medycznych w regionie było powołanie w 2004 roku do życia grupy roboczej EUREX „Transgraniczne zarządzanie kryzysowe". Grupa łączyła przedstawicieli straży pożarnych, pogotowia ratunkowego i innych podmiotów związanych z działalnością w zakresie zarządzania kryzysowego wszystkich trzech krajów (Wachsmuth, 2010). W 2007 roku podpisano trójstronne Porozumienie służb ratownictwa medycznego Euroregionu Neisse-Nisa-Nysa o współpracy i pomocy transgranicznej (Fakty i vizje, 2010). Strategia rozwoju Euroregionu Nysa 2014–2020 zakłada dalsze działania mające na celu usprawnianie aktywowania pomocy międzynarodowej w zakresie działań ratowniczych. Jako główny cel zakłada inicjowanie uregulowania krajowych zasad funkcjonowania jednostek systemu PRM celem umożliwienia ich wykorzystania na terenie przygranicznym nie tylko w zdarzeniach nadzwyczajnych (Strategia rozwoju Euroregionu Nysa 2014–2020, 2013).

Oprócz wielostronnych projektów w omawianym regionie powstają liczne porozumienia dwustronne, których formalizacja jest zdecydowanie prostsza. Pomiędzy Polską a Niemcami obecnie podpisanych jest kilka umów i porozumień, które regulują działanie służb medycznych podczas katastrof, klęsk żywiołowych i innych wypadków, pomoc w zakresie ochrony przeciwpożarowej, a także bezpośrednio dotyczących ratownictwa medycznego (Umowa ramowa..., 2011). Współpraca polsko-czeska opiera się w dużej mierze na programie współfinansowanym ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego „Transgraniczna współpraca Służb Ratownictwa Medycznego w Euroregionie Nysa". Dzięki funduszom pozyskanym z projektu udało się przeprowadzić szkolenia o zasięgu międzynarodowym, w których służby ratownicze z Polski i Czech miały możliwość wspólnego podjęcia działań oraz nawiązania dialogu. Ponadto na wyposażeniu Pogotowia Ratunkowego w Libercu i Pogotowia Ratunkowego w Zgorzelcu znalazły się nowe i w pełni wyposażone ambulanse. Celem zmniejszenia wpływu bariery językowej na działania ratownicze opracowano słownik polsko-czeski oraz zorganizowano staże wymienne dla pracowników służb medycznych (Zdulski, 2011, s. 53–55).

3. Wywiad ekspercki

W ramach badań przeprowadzono wywiady eksperckie dotyczące oceny współpracy transgranicznej w powiecie zgorzeleckim. Do udziału w badaniu zaproszono troje pracowników Pogotowia Ratunkowego w Zgorzelcu, którzy mieli możliwość wzięcia udziału w opisywanych wcześniej wymianach pracowniczych. Po analizie zdarzeń, w których brali udział, uwidoczniły im się wyraźne różnice pomiędzy pracą ratownika medycznego i dyspozytora medycznego w Czechach i Polsce. Różnice wynikające z dostępu do sprzętu oraz jakości ambulansów zostały zauważone jako pierwsze przez uczestników, którzy wyraźnie podkreślali bardzo dobre wyposażenie i stan techniczny pojazdów czeskich. Dodatkowym elementem różniącym pracowników z Polski i Czech było uposażenie. W Czechach obowiązują standardy uwzględniające rodzaj, kolorystykę i jakoś odzieży roboczej. Po zagłębieniu się w tematykę procedur obowiązujących u południowych sąsiadów uczestnicy zaobserwowali odmienny sposób organizacji systemu ratownictwa medycznego, który jest zbliżony do modelu francusko-niemieckiego i charakteryzuje się wdrażaniem metody rendez-vous umożliwiającej sprawniejszą koordynację działań oraz możliwość wysyłania poszczególnych zespołów, co jest szczególnie istotne z perspektywy pracy dyspozytora medycznego. Szczególną uwagę uczestnicy zwrócili na sposób przekazywania pacjentów na docelowe oddziały szpitalne, co może odbywać się z pominięciem szpitalnych oddziałów ratunkowych, co jest odmiennością od polskich standardów. Uczestnicy wyraźnie akcentowali zalety stacjonowania lotniczego pogotowia ratunkowego przy szpitalu w Libercu oraz dobrze zaplanowaną sieć dyspozytorni medycznych w całym okręgu libereckim. Obserwatorzy zwrócili uwagę na ograniczone możliwości podejmowania czynności ratunkowych przez poszczególnych członków zespołów wyjazdowych oraz na niższe wymagania dotyczące wykształcenia personelu medycznego w porównaniu do standardów polskich. Czescy sąsiedzi nie mogą podejmować szeregu działań, do których uprawnieni są ratownicy medyczni w Polsce. W przypadku konieczności wykonania procedur inwazyjnych zobligowani są oni do wezwania na miejsce zdarzenia lekarza lub transportu poszkodowanego do szpitala celem podjęcia odpowiednich działań.

Dodatkowo wśród pracowników (32 respondentów) jednostek systemu PRM na terenie powiatu zgorzeleckiego przeprowadzono badania ankietowe, których celem była analiza znajomości tematyki dotyczącej współpracy transgranicznej w ratownictwie medycznym oraz ocena dotychczas podejmowanych w tym zakresie działań. Zaledwie 15% ankietowanych zadeklarowało znajomość tematyki współpracy transgranicznej, niestety przeważająca większość deklaruje obojętność w tym temacie. Wynik ten może wydawać się zadziwiający, biorąc pod uwagę specyfikę pracy na terenie przygranicznym. Ankietowani w ponad 60% określają sąsiedztwo Czech i Niemiec jako źródło potencjalnego zagrożenia, a nie wsparcia. Wszyscy ankietowani jednak zgodnie uważają, że działania podejmowane w celu umacniania współpracy transgranicznej skutkować mogą jedynie pozytywnymi efektami. Ponad 45% respondentów podczas swojej pracy

zawodowej na terenie przygranicznym nigdy nie brało udziału w szkoleniach/warsztatach kierowanych do społeczności międzynarodowej w zakresie zadań dla ratownictwa medycznego. Pozostali wskazali na problemy dotyczące możliwości komunikacyjnych z przedstawicielami innych krajów, braku kompatybilnego sprzętu medycznego czy niechęci do pracy w obcych zespołach. Respondenci deklarują potrzebę przygotowywania przedsięwzięć zmierzających do pogłębiania współpracy. Zaliczają do nich przede wszystkim manewry angażujące różne służby, w tym także straż pożarną, policję czy wojsko. Zainteresowaniem wśród ankietowanych cieszyłyby się również kursy językowe oraz możliwość wyjazdu na staże zagraniczne.

Podsumowanie

Niniejsze opracowanie wskazuje na możliwość i konieczność współpracy międzynarodowej w zakresie ratownictwa medycznego na przykładzie powiatu zgorzeleckiego. Na podstawie analizy materiałów zebranych w ramach badań własnych można sformułować następujące wnioski i rekomendacje:

1. Położenie powiatu zgorzeleckiego sprzyja podejmowaniu działań mających na celu rozwój współpracy transgranicznej w zakresie zarządzania kryzysowego, a co za tym idzie, również ratownictwa medycznego. Według badań główne problemy stojące na drodze do rozwoju tej współpracy to brak przejrzystych regulacji prawnych oraz bariera komunikacyjna.
2. W przedsięwzięciach podejmowanych przez Euroregion Nysa skupiono się na regulacjach prawnych dotyczących bezpieczeństwa, zarządzania kryzysowego i ratownictwa medycznego. Jednak dotychczas niemożliwe było utworzenie jednego sprawnie funkcjonującego systemu współpracy międzynarodowej w ramach działań związanych z ratownictwem medycznym.
3. Powiat zgorzelecki ma potencjał logistyczny, który mógłby stanowić bazę dla podejmowania wspólnych rozwiązań, szczególnie podczas akcji ratowniczych, konieczne jest jednak umożliwienie zespołom ratownictwa medycznego podejmowanie wspólnych działań.
4. Obecnie współpracę w omawianym regionie reguluje kilkanaście dokumentów, które jednak nie są gwarantem sprawnej współpracy w płaszczyźnie działań ratowniczych. Istnieje potrzeba wypracowywania jednolitych uregulowań i procedur w zakresie szeroko rozumianego zarządzania kryzysowego.

Wyżej wymienione wnioski wynikające z analizy systemu PRM w Polsce i dokumentów normalizujących współpracę transgraniczną w zakresie ratownictwa medycznego dla Polski, Niemiec i Czech umożliwiły sformułowanie propozycji dalszego rozwoju działalności przygranicznej:

1. Wypracowane regulacje prawne, których celem jest umożliwienie podejmowania działań ratowniczych na terenie transgranicznym, powinny być publikowane

oraz przedstawiane i omawiane cyklicznie. Dla tego celu przewiduje się organizację szkoleń lub warsztatów oraz poddanie przestawionych wyników dyskusji.

2. Działalność związana z uwarunkowaniami prawnymi powinna skupić się przede wszystkim na:
   a) umożliwieniu podejmowania MCR przez ratowników medycznych, lekarzy i pielęgniarki poza granicami Polski;
   b) zwróceniu uwagi na konieczność rozwiązania kwestii ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej;
   c) rozwiązaniu kwestii transportu poszkodowanych do ośrodków stacjonarnych;
   d) nomach postępowania w przypadku podejmowania MCR.
3. Zmniejszanie wpływu bariery językowej powinno odbywać się poprzez motywowanie pracowników służb medycznych do podejmowania nauki języka obcego. Dla tego celu rekomenduje się organizowanie kursów językowych ukierunkowanych na specyfikę pracy w służbach medycznych.
4. Umacnianie więzi i współpracy transgranicznej w dziedzinie ratownictwa medycznego powinno odbywać się poprzez reagowanie na aktualne potrzeby w regionie. Przygotowanie aktywności, takich jak manewry, ćwiczenia, pokazy, warsztaty czy kursy, sprzyjać będzie dotarciu do większej liczby odbiorców oraz budowaniu więzi, zaufania i chęci do współpracy.

Bibliografia

Fakty i vizje 2010 (2010). Pobrane z: www.ern.cz (1.08.2017).

Griffin, R. (2016). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Informacja Komendanta Powiatowego PSP o stanie bezpieczeństwa powiatu w zakresie ochrony przeciwpożarowej za 2013 r. Prezentacja multimedialna. Pobrane z: www.powiatzgorzelecki.pl (1.08.2017).

Koźmiński, A., Piotrowski, W. (1997). *Zarządzanie. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

Protokół z XXV posiedzenia Polsko-Niemieckiej Komisji Międzynarodowej ds. Współpracy Regionalnej i Przygranicznej. Pobrane z: www.mswia.gov.pl (1.08.2017).

Rozporządzenie Ministra Zdrowia z 3.11.2011 w sprawie szpitalnego oddziału ratunkowego. Dz.U. 2011, nr 237, poz. 1420.

Strategia rozwoju Euroregionu Nysa 2014–2020 (2013). Jelenia Góra: AD-REM.

Umowa ramowa pomiędzy Rzeczpospolitą Polska a Republiką Federalną Niemiec o współpracy transgranicznej w ratownictwie medycznym. Dz.U. 2013, poz. 678.

Ustawa z 8.09.2006 o Państwowym Ratownictwie Medycznym. Dz.U. 2006, nr 191, poz. 1410, z późn. zm.

Ustawa z 26.04.2007 o zarządzaniu kryzysowym. Dz.U. 2007, nr 89, poz. 590, z późn. zm.

Wachsmuth, J. (2010). Informacja nt. współpracy Służb Ratownictwa Medycznego w Euroregionie Nysa. Pobrane z: www.ern.cz (1.08.2017).

Wojewódzki plan działania systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne dla województwa dolnośląskiego (2017). Wrocław: Dolnośląski Urząd Wojewódzki, Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego.

www.zozbogatynia.pl (1.08.2017).

Zawadzki, A. (2006–2007). *Medycyna ratunkowa i katastrof*. Warszawa: Wyd. Lekarskie PZWL.

Zdulski, M. (2011). *20 lat współpracy transgranicznej w Euroregionie Neisse-Nisa-Nysa*. Jelenia Góra: AD REM.

MANAGEMENT OF THE CROSS-BORDER COOPERATION IN MEDICAL RESCUE BASED ON THE OWN RESEARCH

Keywords: crisis management, emergency medical services, cross-border cooperation

Summary. The article deals with issues related to international cooperation in the field of medical rescue in the cross-border zgorzelecki region. It presents the system of State Medical Rescue in Poland and the characteristics of basic legal acts concerning this issue. In brief, the characteristics of this area are presented, taking into account elements essential for crisis management. The own research presents the results of the survey, interviews with experts and case study. The conclusions and recommendations present the propositions of improvement of the analyzed system.

Translated by Tomasz Smal

Cytowanie
Smal, T., Dorobisz, A. (2018). Zarządzanie współpracą transgraniczną w ratownictwie medycznym na podstawie badań własnych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 175–182. DOI: 10.18276/epu.2018.130-17.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-18 | strony: 183–192

Adam Stecyk

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Katedra Efektywności Innowacji
e-mail: adam.stecyk@wzieu.pl

Społeczno-gospodarcze efekty doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym

Kody JEL: I23, I25, L80

Streszczenie. W artykule zaprezentowano wyzwania cywilizacyjne, przed którymi stoją podmioty szkolnictwa wyższego. Punktem wyjścia do rozważań jest odniesienie do otoczenia prawnego i systemu edukacyjnego w Polsce jako głównych determinant zmian zachodzących w społeczeństwie i gospodarce. W pierwszej części artykułu zwrócono uwagę na kwestie semantyczne związane ze sposobami definiowania pojęcia jakości w szkolnictwie wyższym. Scharakteryzowano ponadto założenia utylitaryzmu kształcenia akademickiego jako istotnego czynnika dla rozwoju otoczenia biznesowego i interesariuszy rynku edukacyjnego. W dalszej części artykułu wskazano na istotną rolę uczelni wyższych i ich stymulującego charakteru w regionie, a także na konieczność współpracy pomiędzy głównymi interesariuszami rynku usług edukacyjnych. Główna teza artykułu zakłada, że monitorowanie i podnoszenie poziomu jakości usług w szkolnictwie wyższym, czyli poszukiwanie skutecznych narzędzi edukacyjnych zwiększających poziom jakości, użyteczności i efektywności dystrybuowanej wiedzy, ma pośredni wpływ na rozwój społeczny i wzrost gospodarczy państwa. Celem artykułu jest identyfikacja i omówienie czynników związanych z kształceniem akademickim, które mogą stanowić źródło pożądanych zmian cywilizacyjnych.

Wprowadzenie

W literaturze przedmiotu dotyczącej problematyki jakości usług edukacyjnych mówi się o bezpośrednim i pośrednim powiązaniu edukacji i ewolucji cywilizacyjnej państwa. Wskazuje się, iż wiedza stanowi jeden z najważniejszych zasobów rozwojowych przedsiębiorstw i organizacji, których funkcjonowanie wpływa na społeczno-gospodarczy rozwój państw w XXI wieku. Charakterystyczny dla omawianego rozwoju

jest jego dualizm przejawiający się zarówno w aspektach społecznych, oznaczający rozwój cywilizacyjno-kulturowy, jak i we wzroście gospodarczym określającym dynamikę zmian ekonomicznych.

Z tego punktu widzenia, doskonalenie jakości usług w szkolnictwie wyższym stanowi jeden z elementów edukacyjnych, którego potencjał znajduje swoje odzwierciedlenie w obecnym i przyszłym rozwoju społecznym, kulturowym i ekonomicznym. Celem artykułu jest identyfikacja i omówienie czynników związanych z kształceniem akademickim, które mogą stanowić źródło pożądanych zmian cywilizacyjnych. Problem ten dotyczy zrównoważonego podejścia projakościowego w odniesieniu do wszystkich najważniejszych elementów systemu edukacyjnego w Polsce, tak aby zachować jednolity kierunek działania. Należy bowiem zauważyć, iż wysoki poziom doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym jest pożądanym, ale nie jedynym warunkiem pozytywnego wpływu edukacji na rozwój społeczno-gospodarczy państwa. W artykule do opisu zewnętrznego i wewnętrznego ładu akademickiego wykorzystano tak zwane modele szkolnictwa wyższego ze szczególnym uwzględnieniem modelu Clarka (1983) i modelu van Voughta (1989). Natomiast do oceny wpływu jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy zastosowano metodę interesariuszy z uwzględnieniem perspektywy studenta, uczelni i przedsiębiorcy (Freeman, 1984).

1. Otoczenie prawne i system edukacyjny państwa

Do najważniejszych edukacyjnych obszarów wpływu zaliczyć należy przede wszystkim otoczenie formalnoprawne instytucji edukacji akademickiej, które obejmuje politykę edukacyjną państwa i nadaje określone ramy działania (w tym ograniczenia jakościowe) podmiotów edukacyjnych. Należy mocno zaakcentować konieczność realnej zmiany w odniesieniu do roli edukacji, w tym szkolnictwa wyższego w ewolucji cywilizacyjnej państwa. Jeżeli powszechnie przyjmuje się, że edukacja jest jednym z najważniejszych źródeł zmian rozwojowych, to musi zostać nadana jej i jej przedstawicielom wymierna funkcja społeczna (samostanowienie, większa decyzyjność, niezależność i konkurencja, prestiż) oraz wymierna funkcja ekonomiczna, przejawiająca się w szerokim dostępie do kapitału finansowego, który umożliwi koncentrację na problemach jakości kształcenia, a nie zabezpieczaniu funkcjonowania. Innymi słowami, należy znaleźć takie rozwiązania formalnoprawne, które spowodują, że inwestowanie państwa i sektora prywatnego w edukację będzie inwestycją opłacalną i da wymierne korzyści w przyszłości.

Jest to ściśle związane z projakościowym podejściem do edukacji na poziomie podstawowym i średnim. Najważniejszym zadaniem w tym obszarze jest zapewnienie ciągłości i systematyczności nauczania według przyjętych jakościowych i merytorycznych założeń. Doświadczenia krajów skandynawskich (np. w odniesieniu do nauczania języków obcych), bałtyckich (kształcenie informatyczne), anglosaskich i niemieckich

(kształcenie zawodowe) wskazują, że istnieje sprawdzony system nauczania, który opiera się na konsekwentnym zdobywaniu nowej i pogłębianiu istniejącej wiedzy przez uczniów, bez konieczności rozpoczynania procesu dydaktycznego od początku na każdym kolejnym poziomie kształcenia. Konsekwencją takiego stanu rzeczy jest utrwalanie przez uczniów tych zagadnień, które są najważniejsze dla danego obszaru wiedzy, poszerzanie (w miarę możliwości i zdolności) wiedzy specjalistycznej i przygotowanie do podjęcia kształcenia na poziomie akademickim. Co więcej, w krajach anglosaskich występuje silna tradycja nauczania ekonomii i przedsiębiorczości, przygotowująca część absolwentów do poszukiwania dróg rozwoju w zakładaniu własnych przedsięwzięć gospodarczych, równolegle (lub poza) podejmowaniem studiów akademickich. Ważnym aspektem jest także mentalne przygotowanie uczniów do trudnego i konkurencyjnego otoczenia gospodarczego. Przykład mogą stanowić tutaj kraje azjatyckie, szczególnie Japonia, gdzie poszanowanie hierarchii społecznej oraz etosu pracy zapobiegają postawom roszczeniowym, a wspomagają znaczenie doświadczenia i ciężkiej pracy.

Kolejnym elementem, który należy poddać rozważaniom w odniesieniu do jakościowych problemów szkolnictwa wyższego, jest uzupełnienie ekonomicznego języka edukacji pojęciami pedagogicznymi, psychologicznymi, socjologicznymi i filozoficznymi. Ekonomiczne podejście do problemów jakości można opisać za pomocą triady: skuteczność–efektywność–użyteczność, gdzie skuteczność opisuje zakładane i wymierne cele, efektywność określa relację efekty–koszty, a użyteczność wskazuje na to, co w edukacji ma utylitarny charakter. Tego rodzaju podejście musi zostać rozszerzone o język współczesnej humanistyki, tak aby rynkowy dyskurs na temat edukacji (klient, rynek, usługa) rozszerzyć o klasyczną triadę wartości edukacyjnych, takich jak: prawda, dobro i piękno. Poważne potraktowanie dyskursu na temat jakości edukacji jako czegoś więcej niż tylko komunikatu językowego lub/i wypowiedzi powoduje, iż staje się on ważną analizą w odniesieniu do życia społecznego, gospodarki, kultury i sztuki, polityki czy ekonomii (Mizerek, 2012).

Można zatem przyjąć, że o skuteczności procesów doskonalenia jakości usług w szkolnictwie wyższym, oprócz samej istoty rzeczy, decyduje także szerszy kontekst, przejawiający się w określonym podejściu organizacyjnym, prawnym, finansowym, ale także społecznym, filozoficznym i kulturowym, który kształtuje się na wszystkich poziomach społecznych: w administracji rządowej, samorządowej i parlamentarnej, w instytucjach akademickich, w szkolnictwie podstawowym i średnim, na uczelniach wyższych, w stowarzyszeniach i organizacjach społecznych, wśród pracowników naukowych i dydaktycznych, wśród studentów i pracodawców.

2. Edukacja a rozwój cywilizacyjny regionu i państwa

Poszukiwanie związków pomiędzy edukacją akademicką a rozwojem cywilizacyjnym państwa wskazuje na konieczność dokonania rekapitulacji dotychczasowych

rozważań w odniesieniu do takich szczegółowych kwestii, jak: wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na wzrost gospodarczy i rozwój kulturowy; wpływ edukacji akademickiej na społeczeństwo w skali regionu i kraju; wpływ jakości edukacji na poszczególne grupy interesariuszy, to znaczy na studentów i absolwentów, pracodawców oraz pracowników szkoły wyższej.

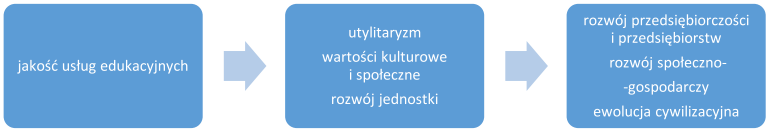
Rozwiązania tego problemu należy szukać między innymi w podejściu do definiowania pojęcia jakości usług edukacyjnych i identyfikacji jej determinantów (Pozorowicz, 2001). Jeśli zostaną one ograniczone tylko do czynników zależnych od usługodawcy, a niezależnych od usługobiorców, można postawić tezę, że rozwiązanie wszystkich problemów jakościowych po stronie uczelni, czyli dostarczenie „idealnej" jakościowo usługi, automatycznie i wystarczająco wpływa na poziom przyswojonej przez studentów wiedzy i umiejętności praktycznych. Praktyka edukacyjna pokazuje, że rzeczywistość jest inna; na końcową jakość kształcenia akademickiego, rozumianą jako skuteczność, użyteczność i efektywność (znalezienie satysfakcjonującej pracy, tworzącej wartość dodaną dla pracownika, pracodawcy i społeczeństwa), składa się szeroki wachlarz czynników zależnych nie tylko od usługodawcy, ale także od usługobiorcy (szeroko rozumiane zaangażowanie studenta) i zależnych od rynku (otoczenie, administracja, pracodawcy) w określonym miejscu i czasie. Czy zatem jakość kształcenia akademickiego ma wpływ na tworzenie wartości dodanej przez absolwenta uczelni? Jak pokazują doświadczenia krajów rozwiniętych, zapotrzebowanie na wykwalifikowanych pracowników, ekspertów w danej dziedzinie rośnie przy jednoczesnym spadku zapotrzebowania na robotników słabiej wykształconych.

W tym kontekście należy także odnieść się do problemu metodycznego, to znaczy do określenia takiego modelu kształcenia, który może i powinien być ambitny, ale musi być możliwy do zrealizowania. Jest to ściśle związane z przygotowaniem merytorycznym uczniów na poziomie szkolnictwa podstawowego i średniego. Nawet najlepiej wyposażona uczelnia z doskonałymi wykładowcami nie będzie w stanie zrealizować określonego programu nauczania na założonym poziomie, jeżeli nowi studenci nie będą posiadać wymaganej, podstawowej (a w niektórych przypadkach zaawansowanej) wiedzy.

Oznacza to, że podczas analizy problemów kształcenia postulat jakości dla samej jakości (podnoszenie poziomu kształcenia bez odniesienia do rzeczywistości) jest postulatem fałszywym; jakość musi mieć charakter utylitarny, uwzględniający oczekiwania i możliwości wszystkich interesariuszy. Należy jednak także rozumieć, że środowisko akademickie jest miejscem tworzenia nowych idei, koncepcji, modeli, a także postaw i zachowań. Dlatego pamiętając o realnych uwarunkowaniach wewnętrznych i zewnętrznych, nie wolno rezygnować ze stawiania ambitnych, projakościowych postulatów, wyznaczających określone standardy kształcenia.

Takie podejście wskazuje, że jakość usług edukacyjnych ma znaczący wpływ na rozwój studentów, ale tylko wtedy, kiedy spełnia wyżej wymienione wymagania utylitaryzmu. Można zatem stwierdzić, że od poziomu jakości kształcenia akademickiego i użyteczności nabywanej wiedzy zależy zarówno rozwój jednostki (gospodarstwa

domowego), jak i ekonomiczny sukces przedsiębiorstwa, a tym samym określonych sektorów gospodarki. To, w jaki sposób uczelnie wyższe kształtują swoich przyszłych absolwentów, ma także ogromne znaczenie dla rozwoju kulturowego, który określa poziom ewolucji cywilizacyjnej grup i jednostek społecznych. Relacja pomiędzy jakością usług w szkolnictwie wyższym a rozwojem gospodarczym (rys. 1) ma co prawda charakter pośredni, ale istotnie stymulujący dynamikę zmian w życiu społeczno-gospodarczym państwa.



Rysunek 1. Wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy, perspektywa studenta

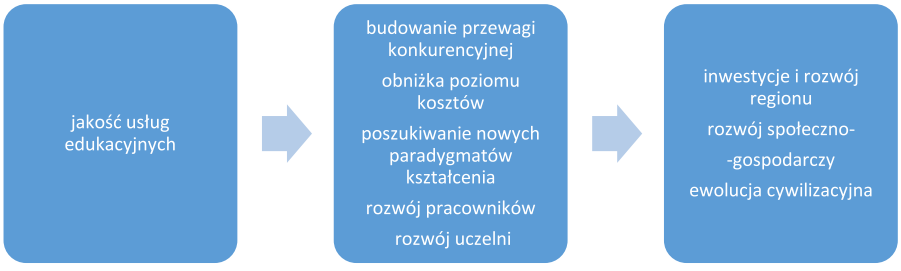
Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym elementem, który należy rozpatrywać w kontekście relacji jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie i ewolucji społeczno-gospodarczej, jest rozwój akademickich podmiotów edukacyjnych i ich wpływ na region. W tym miejscu należy wskazać pozorną sprzeczność pomiędzy tradycją i określonymi procedurami oraz koniecznością ciągłej zmiany, dostosowującej uczelnię do potrzeb i wymagań rynku. Najlepiej pokazują to przykłady uczelni brytyjskich i amerykańskich (ale także włoskich i np. azjatyckich), które nie zatraciły swojej wieloletniej (a czasem wielowiekowej) tradycji, związanej między innymi z projakościowym podejściem, a jednocześnie umiały w elastyczny sposób zagospodarować i wykorzystać pojawiające się możliwości związane z globalizacją, migracją i rozwojem technologii ICT. Częstym argumentem negującym porównania do dużych zachodnich uczelni z tradycjami jest opinia, iż nagromadzenie kapitału ludzkiego i finansowego stawia je w uprzywilejowanej pozycji. To prawda, niemniej jednak polskie uczelnie powinny wzorować się na najlepszych i w miarę możliwości adaptować sprawdzone i innowacyjne rozwiązania do polskich warunków. W tym kontekście podnoszenie poziomu jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym wpływa na rozwój uczelni (rys. 2) w następujący sposób:

a) jakość realizowanych usług, w kontekście utylitarnego podejścia studentów i pracodawców do wyboru studiów, stanowi narzędzie w budowaniu przewagi konkurencyjnej w stosunku do innych podmiotów oraz do budowania marki na krajowym i międzynarodowym rynku usług edukacyjnych;
b) system doskonalenia jakości wprowadza określone standardy kształcenia i procedury postępowania, umożliwiając sprawny przebieg głównych procesów dydaktycznych; ewaluacja wprowadza narzędzie cyklu naprawczego,

dostosowawczego, a także narzędzia kontroli i konkurencji, co służy zwiększaniu potencjału uczelni;

c) system doskonalenia jakości usług edukacyjnych wpływa na poziom kosztów funkcjonowania uczelni; racjonalne inwestowanie w jakość obniża w długiej perspektywie koszty działalności uczelni (pomimo początkowych kosztów wdrożenia i stałych kosztów utrzymania systemu doskonalenia jakości);
d) doskonalenie jakości wymusza samokształcenie kadry naukowo-dydaktycznej, która chcąc sprostać określonym wymaganiom stawianym przez studentów, uczelnię i rynek, zdobywa nową wiedzę i doświadczenie niezbędne do realizowania zajęć na założonym poziomie dydaktycznym. Jakość kadry naukowo-dydaktycznej ma bezpośredni wpływ na postrzeganie jakości i marki uczelni przez szeroko rozumianą społeczność lokalną, regionalną, a także krajową i międzynarodową;
e) poszukiwanie nowych rozwiązań, nowych modeli i paradygmatów oraz wykorzystanie nowych technologii stwarza możliwości poszukiwania innowacyjnych oraz rewolucyjnych rozwiązań w określonych obszarach naukowo-badawczych;
f) pozyskiwanie nowej wiedzy i nowych doświadczeń powoduje także pozanaukowy rozwój kadry naukowo-dydaktycznej; umożliwia szerokie, interdyscyplinarne spojrzenie na określone problemy społeczno-gospodarcze, zwiększa krytycyzm i obiektywizm, umożliwia całkowitą zmianę perspektywy poprzez włączenie kulturowych, artystycznych i społecznych elementów do obserwacji rzeczywistości;
g) jakościowy rozwój uczelni może i powinien oddziaływać na rozwój regionu: dopasowana oferta edukacyjna do potrzeb określonych rynków lub sektorów gospodarki, współpraca z lokalnymi i krajowymi przedsiębiorcami, wzrost znaczenia przedsiębiorczości wśród wykładowców może być elementem przyciągającym inwestorów w regionie.

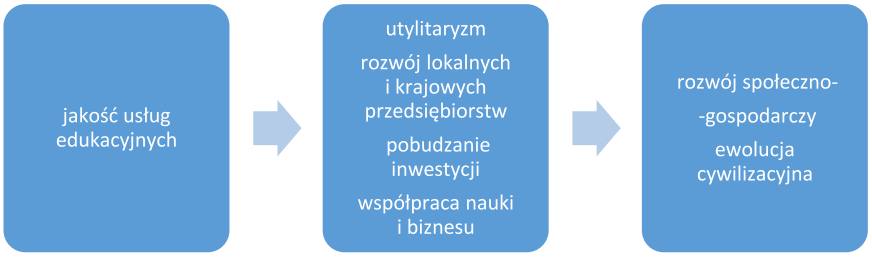


Rysunek 2. Wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy, perspektywa szkoły wyższej

Źródło: opracowanie własne.

Jednym z najważniejszych rozwiązań stymulujących rozwój gospodarczy jest kontrakt zawierany bezpośrednio pomiędzy studentem a przyszłym pracodawcą, a pośrednio pomiędzy uczelnią oraz studentem i pracodawcą. Tego rodzaju rozwiązanie ma charakter inwestycji w wiedzę i umiejętności praktyczne studenta, a w konsekwencji potencjalnego absolwenta i przyszłego pracownika firmy. Przedsiębiorca bierze zarówno odpowiedzialność za obciążenia finansowe związane z kosztami studiowania, jak i ryzyko utraty części zainwestowanych środków finansowych w przypadku nieukończenia studiów. Właśnie ten element ryzyka, wymaga szczególnego podkreślenia, ponieważ brak sukcesu może być niezależny od studenta (np. choroba lub całkowita zmiana zapotrzebowania na określone kwalifikacje w danym przedsiębiorstwie w kilkuletniej perspektywie). Podpisując taki kontrakt, student zobowiązuje się do zdobycia określonej wiedzy potwierdzonej dyplomem (i ewentualnie określonymi certyfikatami) i jednocześnie jest zobligowany do podjęcia pracy w firmie na kilka lat. Tutaj także występuje element ryzyka, gdyż student jest związany umową o pracę na kilka lat na wcześniej przyjętych warunkach. W tym układzie uczelnia wybierana przez inwestora (firmę) i studenta ma za zadanie zapewnienie usług edukacyjnych na założonym poziomie jakościowym, a jej wiarygodność (jakość) jest weryfikowana na przykład poprzez system certyfikatów.

Drugim ważnym elementem dla przedsiębiorców i uczelni są trudności oraz ograniczenia w komercjalizacji dydaktyki i badań naukowych. Doświadczenia autora w realizacji kilku projektów dydaktycznych i e-learningowych razem z lokalnym biznesem wskazują na duże biurokratyczne ograniczenia w działaniu. Wydatkowanie pozyskanych (np. z funduszów Unii Europejskiej) środków finansowych zazwyczaj jest ograniczone określonymi wewnętrznymi regulacjami uczelni. To prawda, że budowanie biznesplanu, projektowanie budżetu i harmonogramu musi być przeprowadzone z zachowaniem wszelkiej staranności, ale biurokratyczne bariery niedopuszczające zmian w przyjętym dokumencie zniechęcają przedsiębiorców do współpracy, zwłaszcza że te ograniczenia nie zawsze wynikają z przepisów UE, ale często z regulacji wewnętrznych uczelni.



Rysunek 3. Wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy, perspektywa przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne.

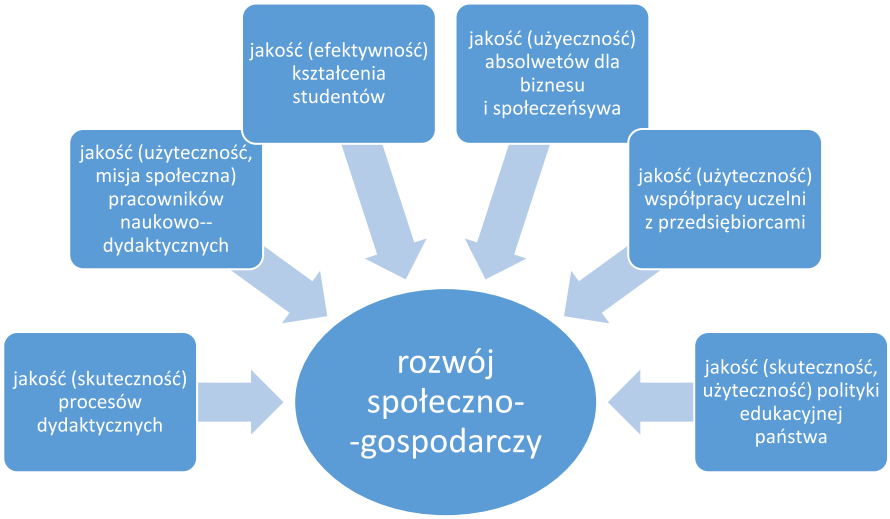
Budowanie wzajemnych relacji powinno także odnosić się do wspólnego działania w ramach tworzenia programów nauczania, a przynajmniej efektów kształcenia. Przykładem mogą być tu rozwiązania stosowane w Australii i Stanach Zjednoczonych, gdzie określone stowarzyszenia przedsiębiorców (gildie kupieckie, usługowe, produkcyjne) zgłaszają nie tylko zapotrzebowanie na pracowników wyposażonych w określone umiejętności, ale także wskazują, jakie narzędzia i technologie informatyczne są wykorzystywane w rodzimych przedsiębiorstwach. Przykładem mogą być tu ekonomiczne studia rachunkowe, które kształcą przyszłych księgowych; oprócz podstaw teoretycznych i najpopularniejszych rozwiązań informatycznych uczą także praktycznego wykorzystania (potwierdzonego certyfikatem) wybranych, dedykowanych narzędzi finansowo-księgowych wykorzystywanych w dużych krajowych korporacjach lub najnowszych rozwiązań stosowanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa. W polskich warunkach należy stworzyć taki model współpracy, który podczas tworzenia nowych ścieżek dydaktycznych uwzględniałby opinie i sugestie zarówno uczelni o określonym profilu, jak i instytucji zrzeszających przedsiębiorców zainteresowanych konkretnymi rozwiązaniami i efektami kształcenia (rys. 3).

Podsumowanie

Reasumując powyższe rozważania, należy zauważyć, że procesy doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym mają istotny wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy kraju (rys. 4). Przy założeniu rzetelnego i racjonalnego podejścia do jakościowych problemów, to znaczy takiego, który uwzględnia możliwości i potrzeby całego społeczeństwa, zyskać mogą wszystkie grupy interesariuszy. Umiejętne sterowanie polityką edukacyjną na poziomie centralnym, samorządowym i akademickim zapewnia realizację politycznych, społecznych, kulturowych i gospodarczych celów określonych elit rządzących.

Stosowanie wypracowanych procedur jakościowych na poziomie uczelni powoduje rozwój kadry naukowej i dydaktycznej, służy ograniczeniu poziomu kosztów funkcjonowania, buduje przewagę konkurencyjną i markę oraz stanowi element rozwoju regionu. Dobra jakość oferowanych usług to tworzenie wartości dodanej dla społeczeństwa poprzez kształcenie akademickie na wysokim poziomie teoretycznym oraz przy zachowaniu wszystkich wymagań skuteczności, użyteczności i efektywności zarówno dla studentów, jak i dla przedsiębiorców.

Jakość kształcenia akademickiego stanowi o jakości przyszłych elit i ekspertów we wszystkich dziedzinach życia społeczno-gospodarczego. Dlatego istnieje stała potrzeba monitorowania problemów jakości w szkolnictwie wyższym na wszystkich poziomach edukacyjnych i wśród głównych grup interesariuszy, pośrednio i bezpośrednio zaangażowanych w rozwój cywilizacyjny kraju.



Rysunek 4. Jakość usług edukacyjnych a rozwój społeczno-gospodarczy

Źródło: opracowanie własne.

Bibliografia

Clark, B. (1983). *The Higher Eduaction system: Academic Organization in Cross-national Perspective.* Berkley: California Press.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic Managemet: A stakeholder Approach.* Boston: Pitman Publishing.

Mizerek, H. (2012). Jakość edukacji. Dyskursy, które wybrzmiały, milcząc. W: G. Mazurkiewicz (red.), *Jakość edukacji, różnorodne perspektywy* (s. 13–16). Kraków: Wyd. UJ.

Pozorowicz, M. (2001). *Ekonomiczne determinanty kształtowania jakości wyrobu w przedsiębiorstwie.* Szczecin: WNUS.

Vought, F. v. (1989). *Governmental Strategies and Innovation in Higher education.* London: J. Kingsley.

SOCIO-ECONOMIC EFFECTS OF QUALITY IMPROVEMENT OF EDUCATIONAL SERVICES IN HIGHER EDUCATION

Keywords: services, education, higher education

Summary: The article presents a lifestyle challenges faced by higher education entities. The starting point for consideration is a reference to the legal environment and the education system in Poland, as the main determinant of changes in society and the economy. In the first part, the article highlights the semantic issues related to ways of defining the concept of quality in higher education. It also describes the assumptions of utilitarianism in higher education, as an important factor for the development of the business environment for all the stakeholders. The second part

of the article indicates the important role of the universities that stimulates the development in the region, as well as the need for cooperation between the main stakeholders in the education market. The main thesis assume that monitoring and raising the level of quality service in higher education, that is, the search for effective educational tools, improving the quality, usefulness and effectiveness of distributed knowledge has an indirect but important impact on the social development and economic growth of the State.

Translated by Adam Stecyk

Cytowanie
Stecyk, A. (2018). Społeczno-gospodarcze efekty doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 183–192. DOI: 10.18276/epu.2018.130-18.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-19 | strony: 193–202

Anna Stolarczyk[1]

Instytut Łączności – Państwowy Instytut Badawczy
Zakład Analiz i Rozwoju Rynku ICT

Marek Sylwestrzak[2]

Uniwersytet Warszawski
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Bankowości, Finansów i Rachunkowości

[1] e-mail: a.stolarczyk@itl.waw.pl
[2] e-mail: msylwestrzak@wne.uw.edu.pl

Potencjalne możliwości współpracy operatorów wyznaczonych z e-administracją

Kod JEL: O31

Słowa kluczowe: e-government, operator wyznaczony, pocztowe e-usługi

Streszczenie. Celem artykułu jest analiza przykładów wykorzystania cyfrowych platform pocztowych do świadczenia usług e-government oraz wskazanie potencjalnych możliwości integracji systemów informatycznych administracji publicznej z takimi platformami. Na tle rankingu krajów Unii Europejskiej pod względem osiągniętych wartości wskaźnika EGDI oraz założeń koncepcji obniżania kosztów funkcjonowania administracji – *lean government* zostały zaprezentowane przykłady partnerstwa e-administracji i poczty w wybranych krajach oraz zaakcentowano korzyści wynikające z takiego współdziałania. Ponadto zasygnalizowano stan obecny i perspektywy współpracy administracji państwowej z operatorem wyznaczonym w obszarze świadczenia usług e-administracji.

Wprowadzenie

Cyfrowy świat stwarza możliwości w zakresie poszerzenia oferty świadczonych usług podmiotom publicznym, prywatnym oraz różnym organizacjom. Technologie informatyczne wykorzystywane są nie tylko do przetwarzania danych, lecz także do kreowania nowych wartości w formie innowacyjnych produktów i usług oraz różnych

modeli biznesu – co stanowi niewątpliwą korzyść dla konsumentów (Gądek-Hawlena, Wróbel, 2015). Natomiast zastosowanie technologii mobilnych przez operatorów pocztowych umożliwia szybszą, bardziej efektywną komunikację, wielu z nich wdraża systemy wykorzystywane w e-commerce (chociaż dla niektórych są jeszcze wyzwaniem), co przynosi im wymierne korzyści: oferowanie pocztowych e-usług skutkuje poprawą jakości już istniejących oraz wprowadzaniem nowych. Należy też pamiętać, że poza rozwojem usług „uszytych na miarę" współczesnego klienta pojawia się konieczność współpracy operatorów wyznaczonych z administracją publiczną. Jest to szczególnie ważna kwestia, ponieważ rynek pocztowy ma strategiczne znaczenie dla funkcjonowania państwa. Finger (2016) zwrócił uwagę, że operatorzy pocztowi poprzez łączenie działalności fizycznej z cyfrową, mogliby zająć czołową pozycję na rynku, konkurując z dostawcami cyfrowych platform. Uważani są oni również przez klientów za instytucję zaufania społecznego, a posiadanie rozległej sieci placówek pocztowych oraz infrastruktury o największym zasięgu w kraju czyni ich potencjalnym partnerem administracji w świadczeniu e-usług w celu wzmocnienia rozwoju wydajnych struktur rządowych.

Celem artykułu jest analiza przykładów wykorzystania platform, na których świadczone są elektroniczne usługi pocztowe przez operatorów wyznaczonych, do świadczenia usług e-government w wybranych krajach oraz wskazanie potencjalnych możliwości integracji systemów informatycznych administracji publicznej z takimi platformami.

1. „Szczupła" (e-)administracja

Dotychczas administracje rządowe były postrzegane głównie jako klienci operatorów pocztowych, natomiast przyjęcie przez tych ostatnich roli partnera to odmienna, skomplikowana i pozostająca nadal w sferze życzeń kwestia (Finger, 2014). Jednak z czasem platformy cyfrowe, na których świadczone są elektroniczne usługi pocztowe, mogłyby posłużyć obywatelom do komunikacji z urzędami, co znacznie obniżyłoby koszty świadczenia usług e-administracji.

W kontekście obniżania kosztów funkcjonowania administracji warto zwrócić uwagę na rozważania Grycuka (2011). Podkreśla on, że zmiany, które dokonują się od 20 lat w sektorze administracji publicznej, dążą do usprawnienia systemów (poprawa efektywności) oraz zmniejszenia kosztów ich użytkowania. Poprawa jakości usług w sektorze prywatnym, a tym samym większa świadomości klientów narzuciły zmiany w administracji publicznej. Na wzrost ich świadomości oraz wiedzy miał także wpływ przyspieszony rozwój nowych mediów oraz towarzyszących im technologii, dzięki temu obywatele zaczęli przejawiać wolę decydowania o sposobie wykorzystania środków z płaconych przez nich podatków. Kolejnym czynnikiem był kryzys lat 2008–2009 i wymuszone nim oszczędności w sektorze administracji publicznej. Trend ten został ujęty w koncepcję *lean government* (szczupła administracja), która wynika bezpośrednio z filozofii *lean management* (szczupłe zarządzanie).

Z 14 cech charakteryzujących tę koncepcję jako najważniejsze w kontekście związków administracji publicznej z pocztą należy wskazać:

a) dążenie do wyeliminowania strat w strumieniu wartości: błędów i wad jakościowych, nadmiernego przetwarzania czy zapasów, zbędnego transportu, niewłaściwej organizacji pracy, nadprodukcji czy niewykorzystywania potencjału pracowników;
b) organizacja pracy umożliwiająca ciągły przepływ usług między administracją a klientem;
c) wdrożenie systemu ciągnionego, czyli dostarczenie usługi, gdy jest potrzebna;
d) ciągłe doskonalenie, analiza i poprawa osiąganych wyników poprzez badanie wskaźników;
e) odpowiednie zarządzanie zasobami ludzkimi, zadowolony pracownik administracji = zadowolony obywatel, wszechstronność pracowników, a redukcja zatrudnienia nie powinna być początkiem wprowadzania zmian, standaryzacja pracy;
f) zasada transparentności – w administracji publicznej to przede wszystkim udostępnianie obywatelom/klientom rzetelnych informacji o kosztach i wydatkach;
g) wykorzystywanie nowych technologii – e-government, działania poprawiające efektywność i wspomagające redukcję kosztów;
h) współpraca z partnerami zewnętrznymi, na przykład z operatorami wyznaczonymi.

Na zbieżność interesów obydwu stron (administracji i operatorów pocztowych) zwrócił także uwagę Bukovc (2014). Operatorzy poszukują sposobów maksymalizacji wyników finansowych, dywersyfikując działalność, a administracja dąży do redukcji kosztów i wydatków. Również Tomaszewicz i Buko (2015) podkreślają konieczność stosowania ekonomicznych rozwiązań teleinformatycznych w administracji publicznej, aby uniknąć realizacji kosztownych systemów o stosunkowo niskiej użyteczności.

2. Polska e-administracja na tle innych krajów ONZ i UE

Prowadzone od 2002 roku przez Organizację Narodów Zjednoczonych (ONZ) badania w zakresie usług e-administracji odzwierciedlają znaczenie, jakie ONZ przypisuje tym usługom – istotnemu czynnikowi zrównoważonego rozwoju oraz poprawy skuteczności, przejrzystości, odpowiedzialności i zwiększenia demokratycznego charakteru funkcjonowania instytucji rządowych na wszystkich poziomach (Goliński, 2015). W tym celu opracowano wskaźnik *E-Government Development Index* (EGDI), który jest miarą rozwoju usług e-administracji.

Na podstawie wartości analizowanego wskaźnika w kolejnych wydaniach United Nations Survey (2012, 2014, 2016) w tabeli 1 przedstawiono ranking państw pod względem pozycji jaką zajmują wśród krajów ONZ oraz krajów Unii Europejskiej (UE).

Warto podkreślić, że światowym liderem w rozwoju e-administracji w 2012 i 2014 roku była Korea Południowa, która w 2016 roku oddała pierwszeństwo Wielkiej Brytanii, zajmującej wcześniej (odpowiednio) pozycję trzecią i ósmą w ONZ, a w UE drugą i trzecią.

Jeśli chodzi o rozwój e-administracji w Polsce, to według wartości wskaźnika EGDI nasz kraj awansował w analizowanych latach z 47. pozycji w 2012 roku na 36. miejsce w 2016 roku wśród państw należących do ONZ i odpowiednio: z 25. na 18. pozycję wśród krajów UE. Choć osiągnięte wartości wskaźnika były zawsze poniżej poziomu średniej unijnej, to jednak postęp w rozwoju e-usług jest zauważalny. Wynika to zapewne z wykorzystania funduszy strukturalnych Unii Europejskiej na lata 2007–2013, głównie w ramach 7 osi priorytetowej Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, której celem było zwiększenie dostępności zasobów informacyjnych administracji publicznej oraz usług publicznych w formie cyfrowej dla obywateli i przedsiębiorstw poprzez realizację 42 projektów, które miały służyć informatyzacji szeregu procesów administracji.

Należy podkreślić, że usługi e-administracji w Polsce są nadal rozwijane w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa w perspektywie finansowania unijnego na lata 2014–2020.

Tabela 1. Ranking krajów UE pod względem wskaźnika EGDI, projekcja dla pozycji na tle krajów ONZ i w UE

	2016 r.		2014 r.		2012 r.	
	ONZ	UE	ONZ	UE	ONZ	UE
	1	2	3	4	5	6
Wielka Brytania	1↑	*(1)*	8	*(3)*	3	*(2)*
Finlandia	5↑	*(2)*	10	*(4)*	9	*(6)*
Szwecja	6↑	*(3)*	14	*(6)*	7	*(5)*
Holandia	↓7	*(4)*	5	*(2)*	2	*(1)*
Dania	↓9	*(5)*	16	*(8)*	4	*(3)*
Francja	10	*(6)*	4	*(1)*	6	*(4)*
Estonia	13↑	*(7)*	15	*(7)*	20	*(9)*
Niemcy	15↑	*(8)*	21	*(10)*	17	(7)
Austria	↓16	*(9)*	20	*(9)*	21	*(10)*
Hiszpania	17↑	*(10)*	12	*(5)*	23	*(11)*
Belgia	19↑	*(11)*	25	*(14)*	24	*(12)*
Słowenia	21↑	*(12)*	41	*(21)*	25	*(13)*
Włochy	22↑	*(13)*	23	*(12)*	32	*(17)*
Litwa	23↑	*(14)*	29	*(15)*	29	*(14)*
Luksemburg	↓25	*(15)*	24	*(13)*	19	*(8)*
Irlandia	26↑	*(16)*	22	*(11)*	34	*(19)*
Malta	30↑	*(17)*	40	*(20)*	35	*(20)*
Polska	36↑	***(18)***	**42**	***(22)***	**47**	***(25)***
Chorwacja	↓37	*(19)*	47	*(23)*	30	*(15)*
Portugalia	↓38	*(20)*	37	*(18)*	33	*(18)*
Grecja	↓43	*(21)*	34	*(17)*	37	*(21)*

Łotwa	45	*(22)*	31	*(16)*	42	*(22)*
Węgry	↓46	*(23)*	39	*(19)*	31	*(16)*
Czechy	50	*(24)*	53	*(25)*	46	*(24)*
Bułgaria	52↑	*(25)*	73	*(28)*	60	*(27)*
Cypr	↓64	*(26)*	58	*(26)*	45	*(23)*
Słowacja	↓67	*(27)*	51	*(24)*	53	*(26)*
Rumunia	↓75	*(28)*	64	*(27)*	62	*(28)*

Źródło: opracowanie własne na podstawie United Nations Survey, 2012, 2014, 2016.

3. Partnerstwo e-administracji i poczty w wybranych krajach

Obecne relacje operatorów pocztowych z rządami często są trudne i niejednoznaczne. Niektóre wynikają z długiej historii powiązań poczty oraz administracji państwowej. Wiele państw jest właścicielami organizacji pocztowych, zatem reguluje ich działanie i cały rynek pocztowy oraz niejednokrotnie wpływa politycznie na operatorów wyznaczonych w celu realizacji własnych celów i projektów. Operatorzy wobec takich zachowań przybierają często defensywną postawę – znajdują się w stanie pomiędzy podmiotem regulowanym a podmiotem objętym regulacją (bardziej niezależnym, sprywatyzowanym). Przez to nie wykorzystują na większą skalę możliwości ścisłych powiązań z administracją państwową (Bukovc, 2014).

W 2014 roku uczestnicy spotkania w ramach Postal Innovation Platform dyskutowali strategie możliwej współpracy w kontekście podwójnej roli rządu wobec operatora wyznaczonego – z jednej strony jako klienta, z drugiej jako partnera (Bukovc, 2014). Zanalizowano charakter tych zawiłych zależności oraz określono elementy skutecznej i jednocześnie przynoszącej zyski współpracy. Lista zaleceń jest długa, a jej zrealizowanie wymaga długofalowych działań. Operatorzy pocztowi muszą na nowo odkryć tradycyjne związki z administracją państwową oraz zredefiniować je jako relacje biznesowe. Właśnie dlatego powinni zrozumieć potrzeby administracji i mechanizmy nią rządzące (decyzje wpływające na funkcjonowanie procesów i ich dynamikę). Operatorzy pocztowi muszą jasno określić swoje mocne strony oraz pracować nad wyjątkowymi ofertami sprzedaży. Łączy się to z dążeniem do dywersyfikacji usług czy ich innowacyjności, co wymaga dodatkowej wiedzy oraz nowych kompetencji. Tak samo jak wdrażanie cyfrowych platform, które muszą spełniać wymogi bezpieczeństwa (podtrzymanie zaufania społecznego), jak również odpowiadać na potrzeby administracji, obywateli oraz przedsiębiorców poprzez tworzenie odpowiednich struktur i udostępnianie odpowiednich usług.

Jak pisze Bukovc (2014), na rynku światowym oraz europejskim operatorzy aktywnie poszukujący nowych form współpracy z rządami to ci związani z nimi od dawna (United States Postal Service, Swiss Post) lub wiodący w kwestii dywersyfikacji działalności, to znaczy poszukujący nowych obszarów działań. United States Postal Service od wielu lat współpracuje z rządem w zarządzaniu polityką paszportową poprzez udostępnianie punktów obsługi klienta. Swiss Post zarządza częścią administracji związaną z opieką

zdrowotną poprzez własną platformę cyfrową i współpracuje z administracją państwową w czasie wyborów, obsługując mailowy system głosowania. Innym przykładem operatora pocztowego intensywnie prowadzącego strategię dywersyfikacji jest Poste Italiane – pierwsze pola współpracy między pocztą a rządem dotyczyły zarządzania systemem nakładania grzywien na poczet Ministerstwa Sprawiedliwości, policji i innych publicznych instytucji. W międzyczasie Poste Italiane zarządzała także pozwoleniami na pracę imigrantów. Te usługi świadczone przez pocztę opierają się na zdolności zarządzania procesami, posiadaniu platformy cyfrowej w miejscu łączącym się ze wszystkimi powiązanymi podmiotami i publicznymi instytucjami oraz dostępnością platformy płatniczej. Innym przykładem jest belgijski bpost zarządzający wydawaniem tablic rejestracyjnych oraz przetwarzaniem mandatów za wykroczenia drogowe dla policji federalnej.

Z kolei w ramach raportu Instytutu Pocztowego (2016a) przedstawiono rodzaje systemów pocztowych (cyfrowych zamienników poczty tradycyjnej) udostępnianych administracji publicznej w krajach europejskich oraz w Polsce. Pojedyncze punkty dostępowe, takie jak ePUAP, okazały się nieefektywnym rozwiązaniem, a działający w jego ramach profil zaufany (regulowany przez rozporządzenie eIDAS), posiadający funkcję podpisu elektronicznego, został przeniesiony na oddzielną platformę. Zmodernizowanymi usługami operatorów pocztowych, umożliwiającymi korespondencję elektroniczną i hybrydową, są cyfrowe skrzynki pocztowe na przykład w Czechach i we Francji. Z kolei cyfrowe skrytki tworzone przez podmioty publiczne i prywatne, na przykład w Danii czy Estonii, oraz certyfikowana poczta elektroniczna są systemami (szyfrowanej) poczty elektronicznej i przechowywania dokumentów na przykład w Niemczech czy we Włoszech.

Dywersyfikacja usług pocztowych ma prowadzić do przechodzenia operatorów pocztowych do nowego modelu zarządzania oraz współpracy z administracją (Bukovc, 2014). Pierwszym modelem jest rola pośrednika obsługującego klienta. W tym modelu operatorzy pocztowi współpracują z jednostkami administracji na bazie sieci oddziałów – pełnią jedynie rolę punktów dostępu (pośrednika), w których klienci mogą przekazywać dokumenty czy kontaktować się z administracją w różnych sprawach. Operatorzy nie zajmują się dalszym wykonywaniem usługi, jedynie przekazują dokumenty/żądania do odpowiednich jednostek administracyjnych. W modelu łańcucha wartości usług operator dostarcza usługi poza punkty dostępu oraz sam przetwarza formalności – realizuje żądania obywateli (włącza się w łańcuch wartości administracji w ramach konkretnego zadania). Trzecim, najbardziej zaawansowanym oraz przyszłościowym modelem jest dostawca rozwiązań i infrastruktury: operator z założenia nie jest pośrednikiem/obsługą klienta czy wykonawcą dodatkowych usług, lecz tylko dostarcza i ewentualnie zarządza rozwiązaniem lub infrastrukturą.

Systemem realizującym model łańcucha wartości usług jest czeska współpraca z administracją publiczną, która według Instytutu Pocztowego (2016a) jest możliwa do wdrożenia w polskich warunkach. Realizacja zadań związanych z e-administracją jest zależna od Ministerstwa Spraw Wewnętrznych. Pierwszym projektem (2007 r.) był Czech POINT – od 2011 roku wszystkie projekty podlegają programowi eGON. Jego

rdzeniem są rejestry podstawowe oraz systemy nimi zarządzające, które umożliwiają istnienie sieci łączności administracji oraz systemu Datove Schranky. Interfejs stanowi projekt Czech POINT (dostęp do wielu systemów jednocześnie dzięki punktom dostępu), a jego motto to: „To dane mają krążyć, a nie obywatele". Datove Schranky to bezpłatne i obowiązkowe – dla wszystkich instytucji publicznych, notariuszy i komorników (podmiotów posiadających osobowość prawną) – skrzynki danych, będące narzędziem wymiany e-dokumentów pomiędzy obywatelami, administracją a przedsiębiorstwami gwarantującym szybkość i bezpieczeństwo. Osoby fizyczne i prowadzące działalność mogą założyć skrzynkę za opłatą w punkcie Czech POINT. Dostęp do logowania mają wszyscy pracownicy danej instytucji poprzez osobiste identyfikatory i hasła. Wysyłanie wiadomości jest równoznaczne z nadaniem prawa dostępu do dokumentu, a ustawienie parametrów wiadomości realizuje procedury takie jak polecenie, poświadczenie odbioru, płatne usługi dodatkowe. Co ważne, skutki prawne są takie, jak przy odebraniu wiadomości przesyłką tradycyjną.

Analiza przykładów cyfrowych systemów pocztowych wdrożonych w innych państwach oraz możliwych modeli współpracy z administracją publiczną jest szczególnie ważna teraz, w procesie cyfryzacji administracji w Polsce. Poczta Polska (PP) jako operator wyznaczony, posiadający długą tradycję współpracy z administracją, podejmuje działania zmierzające w kierunku udziału w procesie tworzenia e-administracji.

4. Poczta i e-administracja w Polsce – perspektywy współpracy

Według Instytutu Pocztowego (2016b) głównym zagrożeniem dla Poczty Polskiej jest jej wykluczenie z cyfryzacji usług publicznych poprzez decyzje polityczne wyrażające się zaangażowaniem banków, ubezpieczycieli i innych instytucji komercyjnych w e-usługi administracji publicznej. Potencjalne wykluczenie PP z procesu cyfryzacji może spowodować regres instytucji. W odpowiedzi na tę sytuację Instytut przedstawia szereg mocnych stron i szans rozwoju operatora wyznaczonego.

Przede wszystkim Poczta Polska jest nadal największą siecią dystrybucyjno-logistyczną w kraju, ze stuprocentowym dostępem do obywateli, także tych wykluczonych cyfrowo. Ponadto dzięki wieloletniej pozycji na rynku cieszy się wysokim zaufaniem społecznym oraz ma doświadczenie w obsłudze świadczeń pieniężnych oraz wniosków, czyli tradycyjnych usług związanych także z obszarami działania administracji. Operator rozwija się również na rynku e-commerce poprzez istnienie licznych portali oraz wspiera e-usługi publiczne, potwierdzając profil zaufany, a także aktywnie uczestniczy w rozwijaniu umiejętności cyfrowych Polaków.

Administracja publiczna może w procesie cyfryzacji usług publicznych wykorzystać kompetencje Poczty Polskiej w elektronicznej obsłudze obywateli oraz dotrzeć dzięki niej na tereny słabo zurbanizowane i wykluczone cyfrowo. Nie bez znaczenia jest to, że działalność operatora łączy się z obszarami kompetencji i wpływa na funkcjonowanie

wielu ministerstw, dlatego powstała propozycja partnerstwa operatora i rządu we wdrażaniu e-administracji.

Poczta Polska jest naturalnym partnerem administracji w procesie cyfryzacji ze względu na długą tradycję współpracy. W lipcu 2015 roku ówczesne Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji wybrało Pocztę Polską Usługi Cyfrowe Sp. z o.o. (PPUC) jako partnera do wspólnego przygotowania i realizacji projektu „Jedno okienko obywatela do komunikacji z administracją publiczną i nie tylko". Koncepcja ta ma na celu umożliwienie dostępu do usług publicznych w jednym punkcie. Warto też zwrócić uwagę, że Poczta Polska podejmuje liczne działania w zakresie rozwoju innowacyjnych usług, tak aby w dobie e-substytucji oraz e-administracji mogła w niedalekiej przyszłości pełnić funkcję narodowego operatora cyfrowego (Stolarczyk, Sylwestrzak, 2017). Prowadzone były także rozmowy z Ministerstwem Cyfryzacji na temat możliwości integracji platform ePUAP i Envelo, jak również kwestii e-skrzynki i e-doręczeń dostępnych dla obywateli i przedsiębiorców. W październiku 2016 roku zostało podpisane trójstronne porozumienie o współpracy pomiędzy Polską Wytwórnią Papierów Wartościowych S.A., Pocztą Polską S.A. i PPUC – Envelo. Wspólnym celem sygnatariuszy porozumienia jest dynamiczna cyfryzacja kluczowych usług publicznych i jak najszybsze przejście od „Polski papierowej do cyfrowej".

Podsumowanie

W świetle przedstawionych rozważań wskazane przykłady współpracy rządów z operatorami wyznaczonymi w zakresie wykorzystania elektronicznych platform pocztowych potwierdzają, że istnieje techniczna i organizacyjna możliwość świadczenia publicznych e-usług, z uwzględnieniem między innymi takich uwarunkowań/przesłanek, jak:

a) strategiczne znaczenie rynku pocztowego dla gospodarki;
b) konieczność redukcji kosztów funkcjonowania administracji;
c) dążenie operatorów do maksymalizacji wyników finansowych poprzez dywersyfikację i innowacyjność usług.

Wola podjęcia takiej współpracy mogłaby zaowocować:

a) integracją systemów informatycznych administracji z platformami, na których świadczone są elektroniczne usługi pocztowe przez operatorów wyznaczonych;
b) wdrażaniem cyfrowych platform spełniających wymogi bezpieczeństwa i odpowiadających na potrzeby wszystkich podmiotów funkcjonujących w gospodarce;
c) funkcjonowaniem administracji zgodnie z założeniami koncepcji *lean government*.

Jakkolwiek w Polsce również zainicjowano działania zmierzające w kierunku wykorzystania platformy cyfrowej Envelo, to jednak biorąc pod uwagę potencjał Poczty Polskiej, jej kompetencje, zasięg terytorialny i zaufanie społeczne, są one na niskim poziomie zaawansowania.

Bibliografia

Bukovc, B. (2014). Postal Operators and Governments: a Difficult Relationship with Tremendous Opportunities. *The Postal Industry, Innovations & Markets*, *2* (1), 3–4.

Finger, M. (2014). Posts' Ambiguous Relationship with Government. *The Postal Industry, Innovations & Markets*, *2* (1), 5.

Finger, M. (2016). Platform Revolution. *The Postal Industry, Innovations & Markets*, *4* (2), 3–4.

Gądek-Hawlena, T., Wróbel, M. (2015). Operatorzy pocztowi w sieciowym środowisku współczesnej gospodarki na przykładzie Poczty Polskiej S.A. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, *64* (7), 82–93.

Goliński, M. (2015). E-administracja w Polsce w świetle badań ONZ. *Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych. Szkoła Główna Handlowa*, *38*, 74–84.

Grycuk, A. (2011). Lean government, czyli koncepcja szczupłego zarządzania w administracji publicznej. *Analizy BAS*, *3* (47), 1–9.

Instytut Pocztowy (2016a). *Cyfryzacja usług publicznych w Europie. Rola operatorów pocztowych. Model dla Polski*. Pobrane z: http://instytutpocztowy.pl/files/raport_instytut_pocztowy.pdf (20.09.2017).

Instytut Pocztowy (2016b). *Poczta Polska narodowym operatorem cyfrowym i logistycznym*. Pobrane z: http://instytutpocztowy.pl/files/Raport_o_cyfryzacji_i_logistyce.pdf (20.09.2017).

Stolarczyk, A., Sylwestrzak, M. (2017). Elektroniczne usługi pocztowe świadczone przez operatorów wyznaczonych w krajach UE, stan zaawansowania według wskaźników UPU. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *126* (1/2), 427–437. Pobrane z: https://doi.org/10.18276/epu.2017.126/2-42 (20.09.2017).

Tomaszewicz, A., Buko, J. (2015). Determinanty rozwoju e-administracji publicznej w Polsce. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, *852*, 644–651.

United Nations (2012). *United Nations E-Government Survey 2012*. New York.

United Nations (2014). *United Nations E-Government Survey 2014*. New York.

United Nations (2016). *United Nations E-Government Survey 2016*. New York.

POTENTIAL COOPERATION OPPORTUNITIES OF DESIGNATED OPERATORS AND E-GOVERNMENT

Keywords: e-government, designed operators, postal e-services

Summary. The purpose of the considerations presented in this article is analysis of chosen examples of using digital postal platforms for e-government service delivery and showing potential options of the integration of public administration information systems with this platforms. Relating to the the EU countries ranking in terms of index values achieved EGDI and assumptions the concept of reducing administration costs – lean government, there was presented partnership e-government and designed operators examples in selected countries and highlighted the benefits of this coopera-

tion. Furthermore, the authors will indicate the current state and perspectives of cooperation with the state administration and designated operator in the area of e-government services with the ability to use digital platform Envelo owned by the Polish Post.

Translated by Anna Stolarczyk

Cytowanie
Stolarczyk, A., Sylwestrzak, M. (2018). Potencjalne możliwości współpracy operatorów wyznaczonych z e-administracją. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 193–202. DOI: 10.18276/epu.2018.130-19.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-20 | strony: 203–215

Agata Szkiel

Akademia Morska w Gdyni
Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa
Katedra Towaroznawstwa i Zarządzania Jakością
e-mail: a.szkiel@wpit.am.gdynia.pl

Audit wewnętrzny jako narzędzie doskonalenia systemu zarządzania jakością na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni

Kod JEL: I23

Słowa kluczowe: jakość kształcenia, audit wewnętrzny, system zarządzania jakością, ISO 9001

Streszczenie. Jednym ze źródeł przewagi konkurencyjnej krajowych systemów szkolnictwa jest jakość kształcenia, stąd też wśród podstawowych obowiązków nakładanych na polskie uczelnie przez przepisy prawa dotyczącego szkolnictwa wyższego jest wdrożenie skutecznego wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia. Elementem takiego systemu muszą być wdrożone procesy monitorowania, pomiarów i oceny skuteczności systemu z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi umożliwiających identyfikowanie potrzeb doskonalenia systemu oraz podejmowanie działań doskonalących. Jednym z takich narzędzi stosowanych w systemach zarządzania jakością zgodnych z normą ISO 9001 jest audit wewnętrzny. Celem artykułu jest przedstawienie auditu wewnętrznego jako narzędzia doskonalenia systemu zarządzania jakością wdrożonego w Akademii Morskiej w Gdyni, a także omówienie wyników auditów wewnętrznych przeprowadzonych na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa w latach 2008–2016.

Wprowadzenie

Jednym z założeń rozpoczętego w 1999 roku procesu bolońskiego mającego na celu utworzenie Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (EOSW) oraz podniesienie międzynarodowej konkurencyjności europejskiego szkolnictwa wyższego było współdziałanie sygnatariuszy w zakresie zapewnienia jakości kształcenia. Narzędziem, które służy realizacji tego celu, są wspólne standardy zapewnienia jakości kształcenia

(Chmielecka, 2013). Zgodnie z wytycznymi zapewniania jakości dla EOSW, polityki jakości opracowane przez uczelnie i procesy związane z zapewnieniem jakości powinny być głównymi filarami spójnego instytucjonalnego wewnętrznego systemu zapewnienia jakości opartego na cyklu ciągłego doskonalenia, umożliwiającego rozwój kultury organizacyjnej opartej na jakości (ESG, 2015).

Zarówno w wytycznych dotyczących zapewnienia jakości kształcenia w EOSW, jak i polskich przepisach prawnych dla szkolnictwa wyższego nie zostały wskazane szczegółowe praktyczne rozwiązania dotyczące systemu zapewnienia jakości kształcenia, który powinien być wdrożony w uczelni. Rozwiązania w tym zakresie powinna wypracować uczelnia, dostosowując system do swojej struktury organizacyjnej, realizowanych procesów, wielkości, a także otoczenia, w którym funkcjonuje. Ważne jest, by wdrożony system zapewnienia jakości podlegał ciągłemu doskonaleniu w celu zwiększania jego skuteczności. Elementem systemu muszą być więc wdrożone procesy monitorowania pomiarów i oceny skuteczności systemu z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi umożliwiających identyfikowanie potrzeb doskonalenia oraz podejmowanie działań doskonalących. Uczelnie mogą posiłkować się w tym zakresie sprawdzonymi i uznanymi na skalę międzynarodową modelami zarządzania jakością.

Jednym z modeli umożliwiających uczelni wdrożenie skutecznego systemu zapewnienia jakości kształcenia, a także stosowanie rozwiązań związanych z doskonaleniem realizowanych procesów oraz jakości świadczonych usług, jest system zarządzania jakością zgodny z wymaganiami normy ISO 9001 (Wosik, 2003). Norma ISO 9001 nie tylko zawiera wymagania dotyczące doskonalenia skuteczności systemu zarządzania jakością, ale również dostarcza rozwiązania w zakresie narzędzi, które powinny być stosowane w celu oceny tej skuteczności oraz identyfikowania potrzeb doskonalenia. Jednym z takich narzędzi jest audit wewnętrzny (PN-EN ISO 9001, 2015).

Celem artykułu jest analiza procesu auditu wewnętrznego realizowanego w ramach systemu zarządzania jakością wdrożonego w Akademii Morskiej w Gdyni (AMG), jego funkcji jako narzędzia doskonalenia systemu, a także omówienie wyników auditów wewnętrznych przeprowadzonych na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa (WPiT) w latach 2008–2016.

1. Jakość jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich uczelni wyższych

Przyszłość polskich uczelni jest silnie uzależniona od ich skuteczności działania w aspekcie zarządczym, rynkowym i społecznym, dlatego muszą one dążyć do racjonalnego gospodarowania posiadanymi zasobami i zwiększania swojej konkurencyjności na rynku edukacji wyższej (Pluta-Olearnik, 2015). Jednym ze źródeł przewagi konkurencyjnej krajowych systemów szkolnictwa jest jakość, stąd też zmiany realizowane obecnie w szkolnictwie wyższym w Polsce ukierunkowane są na podniesienie jakości

w trzech najważniejszych obszarach: kształcenia, badań naukowych oraz relacji uczelni z otoczeniem społecznym i gospodarczym (Ławicka, 2016). Znalazło to odzwierciedlenie w programie rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2030, opracowanym przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, w którym wśród celów rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce wskazano między innymi takie cele, jak wzrost jakości kształcenia i dopasowanie go do potrzeb społecznych i gospodarczych, a także poprawa jakości badań prowadzonych w polskich instytucjach naukowych (MNiSW, 2015). Realizacja tego programu wymaga, by jakość kształcenia stanowiła przedmiot szczególnej troski każdej uczelni, a także stron zainteresowanych.

Jakość kształcenia można zdefiniować jako stopień spełnienia wymagań dotyczących procesu kształcenia i jego efektów, formułowanych przez różne strony zainteresowane, przy uwzględnieniu uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych (Grudowski, Lewandowski, 2012). Według Wójcickiej (2001), w zależności od strony zainteresowanej formułującej oczekiwania w odniesieniu do jakości usługi kształcenia, jakość można definiować w aspekcie:

a) efektywności ekonomicznej (sposobie wydatkowania środków finansowych przez uczelnie), istotnej dla władz centralnych i regionalnych;
b) standardów akademickich, istotnych dla nauczycieli akademickich oraz kadry administracyjnej;
c) użyteczności kształcenia, istotnej dla studentów, doktorantów oraz pracodawców jako odbiorców usług edukacyjnych.

Jakość kształcenia jako czynnik determinujący skuteczność kształcenia mierzoną stopniem dostosowania kompetencji absolwentów do życia społeczno-gospodarczego, a więc do potrzeb rynku pracy, powinna podlegać ciągłemu doskonaleniu (Grudowski, Lewandowski, 2012). Doskonalenie jakości kształcenia w uczelni polega na ciągłym uczeniu się i wdrażaniu nowych rozwiązań organizacyjnych. Jest to proces tworzenia i stosowania narzędzi w celu zwiększenia stopnia skuteczności systemu zapewnienia jakości kształcenia oraz osiągania lepszych efektów kształcenia (Sułkowski, 2015). Uczelnia, która ma rozwinięte procesy doskonalenia, jest organizacją uczącą się, czyli taką, która jest w stanie korygować swoje zachowania na podstawie informacji zwrotnych dostarczanych przez różnych interesariuszy, na przykład studentów, pracowników, społeczności lokalnej, organów nadzorujących (Brdulak, 2016).

W Polsce zarządzanie jakością w szkolnictwie wyższym sprowadza się przede wszystkim do zapewniania jakości, co ma charakter wewnętrzny i zewnętrzny. Wewnętrzne rozwiązania opierają się przede wszystkim na systemach zapewniania jakości kształcenia wdrażanych przez uczelnie, z kolei zapewnianie zewnętrzne realizowane jest przez Polską Komisję Akredytacyjną (Brdulak, 2016). Ponieważ postępowanie akredytacyjne prowadzone przez PKA podporządkowane jest przede wszystkim analizie dokumentów potwierdzających spełnienie przez uczelnie wymagań prawnych, takie podejście do oceny prowadzonej w uczelniach powoduje, że PKA pełni funkcję zapewniającą (kontrolującą), a nie doskonalącą, natomiast jakość jest traktowana jako przestrzeganie przepisów

prawnych, a nie element służący doskonaleniu funkcjonowania uczelni i świadczonych przez nią usług (Brdulak, 2016; Chmielecka, 2015). Zapewnienie jakości powinno być integralnym elementem doskonalenia jakości, ponieważ sprowadzając się w dużej mierze do oceny zgodności z wymaganiami, powinno dostarczać danych wejściowych do identyfikowania potrzeb doskonalenia oraz podejmowania działań doskonalących. Zarówno zapewnienie, jak i doskonalenie jakości powinno wspierać rozwój kultury jakości, która obejmuje wszystkich: od studentów i pracowników naukowych do władz uczelni i pionów administracyjnych (Brdulak, 2016).

2. Wewnętrzne systemy zapewnienia jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym

Standardy i wskazówki dotyczące zapewniania jakości w EOSW zostały opracowane przez Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym i wprowadzone w 2005 roku, a następnie nieco zmodyfikowane w roku 2015 (Chmielecka, 2015). Zgodnie z tymi wytycznymi każda uczelnia powinna ustanowić politykę w zakresie zapewniania jakości tworzącą element jej strategicznego zarządzania. Polityka jakości uczelni powinna być publicznie dostępna oraz wdrożona poprzez odpowiednie struktury i procesy, przy jednoczesnym zaangażowaniu w proces ciągłego doskonalenia interesariuszy zewnętrznych. Oprócz polityki i procesów wewnętrzne systemy zapewnienia jakości kształcenia powinny obejmować (ESG, 2015):

a) tworzenie oraz zatwierdzanie programów kształcenia oraz ich efektów, a także ich monitorowanie i weryfikowanie pod kątem spełnienia potrzeb studentów i społeczeństwa;
b) ocenianie studentów oraz ich angażowanie w proces kształcenia;
c) zapewnienie jakości kadry dydaktycznej;
d) zapewnienie zasobów do nauki oraz środków wsparcia dla studentów;
e) systemy informacyjne umożliwiające skuteczne zarządzanie oferowanymi programami studiów oraz innymi działaniami;
f) publikowanie informacji na temat oferowanych programów kształcenia oraz ich efektów;
g) poddawanie uczelni zewnętrznemu zapewnieniu jakości kształcenia.

Standardy i wskazówki dotyczące zapewniania jakości dla EOSW ustanowiły ramy dla wewnętrznych i zewnętrznych systemów zapewniania jakości w uczelniach i systemach szkolnictwa wyższego w Europie (Chmielecka, 2015). Polska jako sygnatariusz deklaracji bolońskiej przyjęła zobowiązanie respektowania i wdrażania zawartych w niej postanowień, co spowodowało szereg reform funkcjonowania krajowego szkolnictwa wyższego (Jeż, 2013). Wynikiem tych reform było nałożenie na uczelnie wyższe w Polsce obowiązku zapewnienia wysokiej jakości kształcenia poprzez wdrożenie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości (Rozporządzenie, 2007). Uczelnia może prowadzić studia

pierwszego lub drugiego stopnia albo jednolite studia magisterskie, jeżeli prowadzi w ramach wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia systematyczne działania mające na celu ocenę i doskonalenie programu kształcenia, w szczególności w kontekście potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym rynku pracy (Rozporządzenie w sprawie warunków prowadzenia studiów, 2016). Nadzór nad wdrożeniem i doskonaleniem uczelnianego systemu zapewnienia jakości kształcenia sprawuje rektor, a skuteczność tego systemu jest przedmiotem oceny w ramach oceny jakości kształcenia na kierunkach studiów dokonywanej w uczelniach przez Polską Komisję Akredytacyjną (Rozporządzenie w sprawie ogólnych kryteriów oceny programowej, 2016; Ustawa, 2005).

3. System zarządzania jakością wdrożony w Akademii Morskiej w Gdyni

Akademia Morska w Gdyni jest uczelnią państwową, kształcącą oficerów floty handlowej oraz kadry inżynierskie i menedżerskie dla gospodarki morskiej i regionu nadmorskiego. Uczelnia oferuje kształcenie na czterech wydziałach: Elektrycznym, Mechanicznym, Nawigacyjnym oraz Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa. Oferta uczelni obejmuje studia na poziomie I, II oraz III, studia podyplomowe, a także kursy kwalifikacyjne i specjalistyczne. Jako uczelnia morska AMG spełnia wymagania w zakresie kształcenia oficerów floty handlowej zgodnie z konwencją STCW. W celu lepszego zaspokajania potrzeb i oczekiwań obecnych oraz przyszłych klientów, a także poprawy zarządzania uczelnią w 2004 roku, AMG wdrożyła system zarządzania jakością zgodny z wymaganiami normy ISO 9001 i uzyskała certyfikat systemu przyznany przez Polski Rejestr Statków S.A. w Gdańsku. Zakres systemu obejmuje kształcenie na poziomie akademickim, prowadzenie prac naukowo-badawczych według wymagań polskich i międzynarodowych oraz administrowanie mieniem uczelni. Wdrożony system zarządzania jakością, którego integralnym elementem jest wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia, umożliwia dostarczanie wszystkim stronom zainteresowanym uczelni dowodów na spełnienie wymagań ustawowych, przepisów i regulacji prawnych dotyczących szkolnictwa wyższego, a także dowodów na ciągłe doskonalenie zdolności uczelni do spełniania wymagań (*Księga jakości AMG*, 2015). Działania doskonalące podejmowane w ramach systemu mają na celu przede wszystkim zwiększenie skuteczności procesu kształcenia, a tym samym doskonalenie jakości usług świadczonych przez uczelnię, ale również skuteczności procesów wspomagających, związanych z administrowaniem oraz zarządzaniem uczelnią.

Za realizację zadań na rzecz budowy kultury jakości kształcenia w AMG odpowiedzialny jest pełnomocnik rektora AMG ds. systemu zarządzania jakością, pełnomocnicy powołani na każdym wydziale oraz w pionach AMG oraz koordynator ds. systemu. Istotną funkcję w doskonaleniu systemu zarządzania jakością pełni także Uczelniana Komisja ds. Jakości Kształcenia (UKJK) oraz Wydziałowe Komisje ds. Jakości Kształcenia (WKJK).

Do zadań WKJK należy między innymi:

a) monitorowanie i dokonywanie okresowych przeglądów programów kształcenia;
b) analiza dostosowania efektów kształcenia uzyskanych w procesie kształcenia do potrzeb rynku pracy;
c) analiza wyników badań ankietowych dotyczących oceny nauczycieli akademickich;
d) analiza wyników monitorowania kariery absolwentów wydziału;
e) analiza wyników sprawdzania efektów kształcenia osiąganych przez studentów;
f) ocena funkcjonowania systemu informacyjnego wydziału;
g) analiza posiadanych przez wydział zasobów oraz infrastruktury dydaktycznej i naukowej;
h) ocena poziomu naukowego wydziału, przedstawianie dziekanowi propozycji działań doskonalących.

W ramach systemu zarządzania jakością zidentyfikowano i opisano procesy realizowane w AMG, określono ich przebieg oraz wzajemne oddziaływanie, a także zasady zarządzania procesami. Nadrzędny w stosunku do wszystkich procesów jest proces ciągłego doskonalenia, zapewniający wdrażanie działań niezbędnych do osiągania zaplanowanych wyników. Proces ciągłego doskonalenia, obejmujący stosowanie takich narzędzi doskonalenia, jak audit wewnętrzny, przegląd zarządzania, ocena procesów czy pomiar zadowolenia studentów, jest podstawowym narzędziem zapewnienia skuteczności i efektywności funkcjonowania AMG, realizowanych w niej procesów, świadczonych usług oraz zadowolenia wszystkich interesariuszy.

System zarządzania jakością wdrożony w AMG jest opisany w dokumentacji obejmującej *Księgę jakości*, a także procedury oraz instrukcje postępowania. Proces główny objęty zakresem systemu – proces kształcenia – został opisany w siedmiu procedurach, określających zasady (*Księga jakości AMG*, 2015):

– projektowania programów kształcenia,
– rekrutacji na studia,
– planowania, realizacji i rozliczania procesu kształcenia,
– realizacji praktyk studenckich,
– kontroli pracy nauczycieli akademickich,
– postępowania ze studentami i doktorantami niespełniającymi wymagań dydaktycznych i dyscyplinarnych,
– organizacji studiów podyplomowych.

Oprócz procesu kształcenia opracowano procedury dla procesów, takich jak prace naukowo-badawcze, administrowanie mieniem uczelni, zarządzanie zasobami ludzkimi, działalność wydawnicza, udostępnianie zbiorów bibliotecznych i dokumentalno-muzealnych, promocja oraz poszukiwanie ofert pracy dla studentów, kontrola zarządcza, nadzór nad dokumentacją i zapisami, postępowanie z usługą niezgodną z wymaganiami, audit wewnętrzny. Do każdej z procedur zostały opracowane wzory formularzy do zapisów standaryzujących dokumentowanie wyników realizowanych procesów.

4. Proces auditu wewnętrznego w Akademii Morskiej w Gdyni

Każda organizacja posiadająca wdrożony system zarządzania jakością musi stosować skuteczne metody identyfikowania obszarów systemu wymagających doskonalenia. Integralnym elementem systemu zarządzania jakością wdrożonym w AMG, a odnoszącym się także do wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia, jest dokonywanie systematycznej oceny skuteczności tego systemu i wykorzystywanie wyników tej oceny do doskonalenia polityki zapewniania jakości i budowy kultury jakości kształcenia. Jednym z narzędzi wykorzystywanych w AMG w celu sprawdzenia prawidłowości funkcjonowania systemu zarządzania jakością oraz oceny jego skuteczności, a także w celu zweryfikowania, czy działania dotyczące jakości i ich wyniki są zgodne z zaplanowanymi ustaleniami, jest audit wewnętrzny.

Audit wewnętrzny jest narzędziem oceny systemu zarządzania jakością wymaganym przez normę ISO 9001 (PN-EN ISO 9001, 2015). Audit wpisuje się w cykl doskonalenia systemu PDCA (planuj, wykonaj, oceń i wprowadź działania korygujące), ponieważ stanowi podstawowe narzędzie w realizacji kroku trzeciego – oceny systemu. Jest to narzędzie doskonalenia komplementarne do innych narzędzi, takich jak monitorowanie i pomiary procesów, badanie zadowolenia klientów, ocena realizacji polityki i celów jakości czy samoocena (Jedynak, 2004). Audit wewnętrzny umożliwia organizacji budowanie zaufania do siebie, dostarcza dowodów zgodności postępowania w przyjętymi zasadami, a w razie niezgodności umożliwia szybką eliminację ich przyczyn. Jak podkreśla Łuczak (2004), audit stanowi mechanizm ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością, pozwala bowiem na definiowanie niezgodności z wymaganiami, skłania do analizy przyczyn tych niezgodności oraz do podejmowania skutecznych działań korygujących. Biorąc pod uwagę cele, jakie organizacja realizuje w wyniku przeprowadzania auditów wewnętrznych, Jedynak (2004) wyróżnia następujące funkcje auditu:

a) weryfikującą, ukierunkowaną na ocenę zgodności systemu z wymaganiami;
b) wartościującą, ukierunkowaną na ocenę skuteczności systemu;
c) informującą, ukierunkowaną na dostarczenie kierownictwu i personelowi organizacji informacji na temat systemu;
d) korygującą, ukierunkowaną na wykrycie i wyeliminowanie niezgodności systemu z wymaganiami;
e) zapobiegawczą, ukierunkowaną na niedopuszczenie do wystąpienia potencjalnych niezgodności systemu z wymaganiami;
f) instruktażową, ukierunkowaną na szkolenie personelu organizacji z zakresu auditowanego systemu;
g) doskonalącą, ukierunkowaną na zidentyfikowanie elementów systemu wymagających doskonalenia.

Skuteczność procesu auditów wewnętrznych determinuje skuteczność procesu doskonalenia systemu zarządzania jakością, stąd też miarą skuteczności auditów jest ich przydatność dla kierownictwa organizacji do zidentyfikowania potrzeb doskonalenia.

Kierownictwo powinno wykorzystywać raporty z auditów jako narzędzie motywowania personelu do podejmowania działań doskonalących.

Osobą odpowiedzialną za nadzór nad prawidłowym przebiegiem procesu auditów wewnętrznych w AMG, a także za jego doskonalenie, odpowiedzialny jest koordynator ds. systemu zarządzania jakością. Szczegółowe zasady planowania i przeprowadzania auditów zostały opisane w procedurze PS3 „Audit wewnętrzny". W procedurze tej zostały określone działania związane z:

a) planowaniem, przygotowaniem, przeprowadzaniem, rozliczaniem oraz dokumentowaniem auditów wewnętrznych;
b) nadzorem nad działaniami poauditowymi;
c) nadzorem nad kwalifikacjami auditorów wewnętrznych.

Integralną częścią procedury są wzory formularzy do zapisów standaryzujących dokumentowanie wyników auditów.

Audity wewnętrzne są przeprowadzane zgodnie z „Planem auditów wewnętrznych" na dany rok, sporządzanym do końca grudnia poprzedniego roku przez koordynatora ds. systemu zarządzania jakością oraz zatwierdzanym przez pełnomocnika rektora AMG ds. systemu zarządzania jakością. W planie wskazywane są procesy i komórki organizacyjne poddawane auditowi, terminy przeprowadzenia poszczególnych auditów, a także wyznaczani są auditorzy do przeprowadzenia poszczególnych auditów. Koordynator ds. systemu zarządzania jakością powiadamia auditorów o zaplanowanych auditach, a następnie auditorzy uzgadniają z kierownikami obszarów auditowanych daty auditów oraz wyjaśniają zakresy poszczególnych auditów (Procedura PS 3, 2014).

Przed rozpoczęciem badań w komórkach organizacyjnych auditorzy przygotowują się do auditu, oceniając dokumentację systemu zarządzania jakością stosowaną w auditowanych obszarach oraz przygotowując listy pytań kontrolnych. Audity przeprowadzane są w obecności kierowników obszarów auditowanych lub wyznaczonych pracowników. Wszystkie niezgodności zidentyfikowane w czasie auditów dokumentowane są przez auditorów w „Kartach niezgodności i działań korygujących". Kierownicy obszarów auditowanych określają działania korekcyjne, które będą podjęte w celu wyeliminowania niezgodności, ponadto w przypadku powtarzających się niezgodności lub niezgodności mogących stworzyć zagrożenie dla funkcjonowania systemu, analizują przyczyny niezgodności oraz określają niezbędne działania korygujące. Zaplanowane działania korekcyjne i korygujące, wraz z terminem ich realizacji, dokumentowane są w „Kartach niezgodności i działań korygujących" (Procedura PS 3, 2014).

Po zakończonym audicie auditorzy sporządzają „Raport z auditu". Kopie „Kart niezgodności i działań korygujących" są przekazywane kierownikom obszarów auditowanych, a oryginały wraz z „Raportem z auditu" – koordynatorowi ds. systemu zarządzania jakością. Koordynator potwierdza fakt otrzymania dokumentacji z auditu w „Karcie pracy auditora". Potwierdza również przeprowadzanie auditu w „Planie auditów wewnętrznych" oraz „Rejestrze raportów i kart niezgodności z auditów" oraz przekazuje kopie „Kart

niezgodności i działań korygujących" pełnomocnikom ds. systemu zarządzania jakością poszczególnych pionów.

Kierownicy obszarów auditowanych, w których stwierdzono niezgodność, w terminie określonym w „Kartach niezgodności i działań korygujących", odpowiedzialni są za podjęcie działań korygujących, a także – po usunięciu niezgodności – przekazanie informacji do koordynatora ds. systemu zarządzania jakością. Koordynator potwierdza wykonanie działań korygujących w „Rejestrze raportów i kart niezgodności" oraz „Kartach niezgodności i działań korygujących".

Wyniki auditów wewnętrznych stanowią dane wejściowe do procesu analizy danych i doskonalenia systemu zarządzania. Koordynator ds. systemu zarządzania jakością dokonuje analizy trendów stwierdzonych niezgodności i skuteczności podjętych działań korygujących oraz ocenia pracę auditorów. Wyniki auditów są omawiane na radach wydziałów, a także na przeglądach zarządzania przeprowadzanych przez kierownictwo AMG, mających na celu ocenę skuteczności, przydatności oraz adekwatności systemu zarządzania jakością, a także ocenę możliwości doskonalenia i potrzeby zmian w systemie.

5. Wyniki auditów wewnętrznych przeprowadzonych na WPiT w latach 2008–2016

Audity wewnętrzne w AMG planowane są w taki sposób, by w każdym pionie uczelni audit odbył się przynajmniej raz w roku. Od roku 2008, a więc od momentu dostosowania systemu zarządzania jakością do wymagań zaktualizowanej wersji normy ISO 9001 z roku 2008, na WPiT zostało przeprowadzonych 18 auditów. Zakres auditów jest ustalany z uwzględnieniem wpływu auditowanych procesów na jakość usługi kształcenia oraz wyników wcześniejszych auditów.

W tabeli 1 przedstawiono wyniki auditów wewnętrznych przeprowadzonych na WPiT w latach 2008–2016.

Tabela 1. Wyniki auditów wewnętrznych przeprowadzonych na WPiT w latach 2008–2016

Obszar auditowany	Niezgodności i spostrzeżenia
1	2
Proces kształcenia	– brak zapisów dotyczących zmian w realizacji zajęć dydaktycznych (zastępstwa, nieobecności), – brak poddania badaniu ankietowemu oceniającemu pracę dydaktyczną wszystkich nauczycieli akademickich, – brak omówienia wyników ankiet studenckich na zebraniu katedry, – brak pełnego nadzoru nad autoryzowaniem zmian w programie studiów podyplomowych, – brak określenia efektów kształcenia dla studiów podyplomowych, – brak aktualizacji formularzy do zapisów związanych z realizacją studiów podyplomowych.

1	2
Struktura organizacyjna	– brak regulaminu organizacyjnego WPiT, – brak regulaminu zwoływania posiedzeń i pracy Rady WPiT, – brak harmonogramu posiedzeń rady WPiT na dany rok akademicki i podania go do publicznej wiadomości, – brak sporządzenia lub aktualizacji kart obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników, – brak zapisów z zebrań katedry.
System informacyjny	– brak na stronie internetowej WPiT informacji dotyczących identyfikacji osoby, która wytworzyła informację lub odpowiada za treść wraz z oznaczeniem czasu jej wytworzenia, – brak nadzoru nad aktualnością informacji zamieszczonych na stronie internetowej WPiT.
Polityka bezpieczeństwa AMG	– brak aktualnych upoważnień do przetwarzania danych osobowych oraz wykorzystania systemu informatycznego dla wszystkich pracowników, – brak formalnych powołań do pełnienia funkcji LABI i LASI w katedrze.
Nadzór nad dokumentacją i zapisami	– brak aktualności zapisów w rejestrze pism wychodzących i wchodzących w katedrze, – brak wycofania bądź oznaczenia dokumentów nieaktualnych, – brak autoryzacji dokumentów i ich datowania, – brak numerowania dokumentów zgodnie z instrukcją kancelaryjną.
Kontrola zarządcza	– brak omówienia zagadnień z zakresu kontroli zarządczej na zebraniach katedry.

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie uwagi auditorów zostały omówione z kierownikami obszarów auditowanych i wykorzystane do podjęcia działań doskonalących, a ich skuteczność została oceniona i potwierdzona w kolejnych auditach. Nie zostały jedynie podjęte działania związane z opracowaniem regulaminu organizacyjnego WPiT oraz regulaminu zwoływania posiedzeń i pracy Rady WPiT. Z realizacji tych zadań zrezygnowano ze względu na nowelizację Statutu AMG i wycofanie zapisów określających obowiązek opracowania takich regulaminów przez wydziały AMG.

Jednym z obszarów poddawanych auditowi są również działania realizowane przez Wydziałową Komisję ds. Jakości Kształcenia na WPiT związane z oceną jakości kształcenia, oceną skuteczności wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia oraz identyfikowaniem elementów systemu wymagających doskonalenia. W trakcie auditów nie stwierdzono niezgodności, jednakże auditorzy sformułowali spostrzeżenia dotyczące możliwości zwiększenia skuteczności działań realizowanych przez Komisję. Auditorzy zasugerowali, by:

a) harmonogram prac WKJK obejmował okres całego roku akademickiego;
b) WKJK poddała analizie zgodność zakładanych efektów kształcenia z efektami kształcenia dla obszarów kształcenia opisanych w Krajowych Ramach Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego nie tylko dla obecnie realizowanych kierunków studiów, ale także nowo uruchamianego kierunku oraz studiów doktoranckich;

c) harmonogram prac WKJK obejmował analizę dostosowania efektów kształcenia uzyskanych w procesie kształcenia na studiach I i II stopnia oraz studiach podyplomowych do potrzeb rynku pracy;
d) WKJK objęła analizą wyniki ankiet studenckich oceniających pracę nie tylko nauczycieli akademickich zatrudnionych na WPiT, ale również pracowników będących pracownikami jednostek ogólnouczelnianych AMG lub nauczycieli i ekspertów spoza uczelni;
e) harmonogram prac WKJK obejmował analizę posiadanej przez WPiT infrastruktury dydaktycznej na podstawie opinii nie tylko na nauczycieli akademickich, ale także studentów.

Wszystkie uwagi i spostrzeżenia auditorów wykorzystano do podjęcia działań doskonalących.

Wyniki auditów, a także podjęte w ich wyniku działania doskonalące zostały omówione na zebraniach katedr, a także na posiedzeniach Rady WPiT. W ten sposób audity są wykorzystywane nie tylko jako narzędzie oceny systemu, ale także jako narzędzie motywowania personelu WPiT do zaangażowania w tworzenie kultury jakości.

Podsumowanie

Z procesem ciągłego doskonalenia wewnętrznych systemów zapewnienia jakości kształcenia ściśle powiązany jest proces oceny skuteczności tych systemów. Wyniki oceny są bowiem niezbędne do zidentyfikowania potrzeb doskonalenia poszczególnych elementów systemów. Ocenie powinny również podlegać wyniki działań doskonalących podejmowanych przez uczelnie, a wyniki tych ocen powinny być podstawą identyfikowania dalszych potrzeb doskonalenia. Stąd też tak ważny element, jakim jest doskonalenie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia, wymaga zastosowania skutecznych narzędzi oceny systemu inicjujących działania doskonalące. Takich narzędzi dostarcza uczelniom norma ISO 9001, która zawiera wymagania dotyczące wykorzystania auditów wewnętrznych jako mechanizmu oceny skuteczności wdrożonego systemu, a tym samym jego doskonalenia.

W system zarządzania jakością wdrożony w AMG wpisano zastosowanie auditów wewnętrznych jako narzędzia oceny skuteczności systemu zarządzania jakością i jego integralnego elementu – wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia. Tym samym audit wewnętrzny jest narzędziem doskonalenia polityki jakości uczelni, a także budowy kultury jakości kształcenia. Auditom wewnętrznym w AMG poddawany jest zarówno proces kształcenia, w największym stopniu wpływający na spełnienie potrzeb i oczekiwań studentów oraz innych stron zainteresowanych uczelni oraz procesy wspomagające, jak i proces oceny skuteczności systemu zarządzania jakością, prowadzony przez WKJK. Wszystkie uwagi i spostrzeżenia zawarte w raportach z auditów są wykorzystywane przez kierownictwo obszarów auditowanych do podejmowania działań doskonalących.

Od skuteczności procesu auditów wewnętrznych zależy właściwe zidentyfikowanie potrzeb doskonalenia systemu zarządzania jakością wdrożonego w AMG. Stąd też skuteczność tego procesu, a także jakość pracy auditorów wewnętrznych AMG jest poddawana systematycznej ocenie w celu określenia potrzeb jego doskonalenia.

Bibliografia

Brdulak, J. (2016). Ocena jakości kształcenia w Polsce – problemy i rekomendacje. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, *2* (48), 81–94.

Chmielecka, E. (2013). Proces boloński i krajowe ramy kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego. *Studia BAS*, *3* (35), 107–134.

Chmielecka, E. (2015). Europejskie Standardy i Wskazówki (ESG) zapewniania jakości jako element Procesu Bolońskiego – ich cele i struktura. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, *2* (36), 29–40.

ESG (2015). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*. Brussels. Pobrane z: http://www.enqa.eu/index.php/home/esg/ (10.07.2017).

Grudowski, P., Lewandowski, K. (2012). Pojęcie jakości kształcenia i uwarunkowania jej kwantyfikacji w uczelniach wyższych. *Zarządzanie i Finanse*, *10* (3/1), 394–403.

Jedynak, P. (red.) (2004). *Audyt w zarządzaniu przedsiębiorstwem*. Kraków: Księgarnia Akademicka.

Jeż, R. (2013). Proces Boloński a system szkolnictwa wyższego w Polsce. *Studia Ekonomiczne*, *131*, 91–99.

Księga jakości Akademii Morskiej w Gdyni (2015). Gdynia: Akademia Morska.

Ławicka, M. (2016). Społeczna odpowiedzialność uczelni wyższej w Polsce. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Handlowej. Zarządzanie*, *3*, 207–220. DOI: 10.5604/18998658.1228272.

Łuczak, J. (red.) (2004). *Jakość usług certyfikacyjnych systemów zarządzania*. Poznań: Oficyna Współczesna.

MNiSW (2015). *Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2030*. Pobrane z: http://www.nauka.gov.pl/aktualnosci-ministerstwo/program-rozwoju-szkolnictwa-wyzszego-i-nauki-na-lata-2015-2030.html (10.07.2017).

Pluta-Olearnik, M. (2015). Usługi kształcenia na poziomie wyższym – modele i czynniki rozwoju. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio H, Oeconomia*, *1*, 127–135.

PN-EN ISO 9001 (2015). Systemy zarządzania jakością. Wymagania.

Procedura PS 3 (2014). *Audit wewnętrzny*. Gdynia: Akademia Morska.

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 12.07.2007 w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków oraz poziomów kształcenia, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki. Dz.U. 2007, nr 164, poz. 1166.

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 20.09.2016 w sprawie ogólnych kryteriów oceny programowej. Dz.U. 2016, poz. 1529.

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 26.09.2016 w sprawie warunków prowadzenia studiów. Dz.U. 2016, poz. 1596.

Sułkowski, Ł. (red.) (2015). *Wybrane „dobre praktyki" zarządzania jakością kształcenia w polskich szkołach wyższych*. Warszawa: Polska Komisja Akredytacyjna. Pobrane z: http://www.pka.edu.pl/wp-content/uploads/2015/08/pAKA_3.pdf (20.07.2017).

Ustawa z 27.07.2005 – Prawo o szkolnictwie wyższym. Dz.U. 2005, nr 164, poz. 1365, z późn. zm.

Wosik, D. (2003). Rola i miejsce akredytacji i certyfikacji w ocenie oraz doskonaleniu jakości kształcenia polskim szkolnictwie wyższym. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, *1* (21), 86–97.

Wójcicka, M. (red.) (2001). *Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym. Słownik tematyczny*. Warszawa: Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego.

INTERNAL AUDIT AS A TOOL FOR IMPROVING THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTED IN FACULTY OF ENTREPRENEURSHIP AND QUALITY SCIENCE IN THE GDYNIA MARITIME UNIVERSITY

Keywords: quality of higher education, internal audit, quality management system, ISO 9001

Summary. One of the sources of the competitive advantage of domestic educational systems is the quality of the education and therefore, one of the basic obligations imposed on Polish educational facilities by the provisions of law concerning higher education is the implementation of the effective internal education quality assurance system. The component of such a system must be the implemented processes for monitoring, measuring and assessing the effectiveness of the system, by the means of adequate tools which enable to identify the needs to improve the system and to take improving actions. One of such tools, applied in quality management systems in accordance with ISO 9001, is an internal audit. The aim of the article is to present the internal audit as a tool for improving the quality management system implemented in Gdynia Maritime University, as well as to discuss the results of the internal audits conducted at the Faculty of Entrepreneurship and Quality Science in years 2008–2016.

Translated by Agata Szkiel

Cytowanie
Szkiel, A. (2018). Audit wewnętrzny jako narzędzie doskonalenia systemu zarządzania jakością na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 203–215. DOI: 10.18276/EPU.2018.130-20.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-21 | strony: 217–228

Anna Turczak

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie
Wydział Ekonomii i Informatyki
e-mail: aturczak@zpsb.pl

Różnice w wielkości wpływów z turystyki międzynarodowej między Polską a innymi krajami europejskimi

Kody JEL: C65, L83, Z32

Słowa kluczowe: turystyka międzynarodowa, przychody z turystyki, liczba przyjazdów, analiza przyczynowa

Streszczenie. Celem artykułu jest określenie wpływu dwóch czynników na zróżnicowanie wybranych krajów Europy pod względem wielkości wpływów z turystyki międzynarodowej. Czynniki te są następujące: liczba odwiedzających oraz średnie wydatki zrealizowane przez jednego turystę. Do oceny wpływu odchyleń wymienionych czynników na odchylenie wielkości całkowitych rocznych przychodów z turystyki wykorzystano metodę logarytmiczną. Wartości odnoszące się do Polski porównano z wynikami uzyskanymi dla każdego z przebadanych państw i na tej podstawie wyciągnięto wnioski końcowe.

Wprowadzenie

Turyści podróżują, ponieważ chcą zobaczyć piękne krajobrazy, poznać inne kultury czy odwiedzić przyjaciół i krewnych (Turczak, 2016, s. 79). Od połowy XX wieku można zaobserwować ogromną ekspansję sektora turystyki na świecie. Podróże i turystyka międzynarodowa zaczęły się szczególnie szybko rozwijać od 1950 roku – z 25 mln przyjazdów zarejestrowanych w 1950 roku liczba ta wzrosła do imponującego poziomu 1 133 mln w 2014 roku. Wiele czynników wpłynęło na tak wielki rozwój omawianego sektora. Bez wątpienia przyczyn należy się tutaj doszukiwać w szybkim wzroście gospodarczym w krajach uprzemysłowionych oraz w dynamicznie przebiegającym postępie technicznym w obszarze transportu i systemów informacyjno-komunikacyjnych (Fletcher, 2012,

s. 167). Niebagatelne znaczenie ma także rosnąca popularność koncepcji marki miejsc i jej rola w biznesowym postrzeganiu zarządzania miastami czy krajami. Obserwuje się, że koncepcja marki jest w coraz większym zakresie wykorzystywana w kształtowaniu strategii rozwoju regionów, które chcą utrzymać zainteresowanie dotychczasowych turystów oraz przyciągnąć uwagę nowych (Kuczera, 2014, s. 35). Warto też zauważyć, że region taki można zdefiniować na wiele różnych sposobów (Pająk, Dahlke, Kvilinskyi, 2016).

Wydaje się, że dalsze utrzymanie tak wysokiego tempa wzrostu liczby międzynarodowych wyjazdów turystycznych może być co najmniej trudne. W krajach rozwiniętych obserwuje się bowiem ciągłe narastanie konfliktu między pracą a życiem pozazawodowym, czego wyrazem jest zmniejszająca się ilość czasu wolnego (Pluta, 2014, s. 186). Dominacja pracy nad wypoczynkiem może znacząco wpłynąć na ograniczenie liczby wyjazdów rekreacyjnych, a przede wszystkim na ich skrócenie. Stanowi to poważne zagrożenie dla rozwoju branży turystycznej, ale jednocześnie uwidacznia istnienie pewnych rezerw. Zapewne zmiany ekonomiczne i społeczne idące w kierunku ułatwienia godzenia życia zawodowego człowieka ze sferą pozazawodową wpłynęłyby stymulująco na wzrost zainteresowania wypoczynkowymi wyjazdami turystycznymi. We współczesnych najbardziej rozwiniętych gospodarkach świata to bowiem nie bariery finansowe są tymi najistotniejszymi, lecz przeszkody związane z przyspieszającym tempem życia i stałym kurczeniem się budżetu czasu wolnego ograniczają długość oraz częstotliwość międzynarodowych wyjazdów turystycznych (Pluta, 2013).

1. Koncepcja przeprowadzonego badania

Celem niniejszego artykułu jest udzielenie odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu wybrane gospodarki europejskie różnią się od gospodarki polskiej pod względem skali rocznych wpływów z międzynarodowej turystyki. W pracy przeanalizowane zostały dwa czynniki kształtujące wartość tych wpływów, a mianowicie liczba odwiedzających[1] oraz średnie wydatki turysty zrealizowane w czasie jednego zagranicznego pobytu. Jako podstawę porównań między krajami przyjęto wielkości odnoszące się do Polski.

Analizowana zmienna W (całkowite roczne wpływy z turystyki) może zostać przedstawiona jako iloczyn czynników L (liczba wizyt w danym roku) i w (przeciętne wydatki poczynione w czasie jednej wizyty). Wartość zmiennej W wyznaczona dla Polski oznaczona została przez W_{PL}. Z kolei wartość tej zmiennej obliczona dla i-tej gospodarki oznaczona została przez W_i. Ponieważ $W_i = L_i w_i$ oraz $W_{\mathrm{PL}} = L_{\mathrm{PL}} w_{\mathrm{PL}}$, toteż dzieląc W_i przez W_{PL}, otrzymuje się:

[1] Przez liczbę odwiedzających należy w niniejszym artykule rozumieć liczbę przyjazdów. Oznacza to, że jeśli jakaś osoba przyjechała do danego kraju w ciągu analizowanego roku więcej niż jeden raz, to będzie ona liczona wielokrotnie, tj. zgodnie z liczbą przyjazdów.

$$\frac{W_i}{W_{\mathrm{PL}}} = \frac{L_i}{L_{\mathrm{PL}}} \cdot \frac{w_i}{w_{\mathrm{PL}}}, \qquad \text{a inaczej:} \qquad a_{i;W} = b_{i;L} \cdot c_{i;w}, \tag{1}$$

gdzie: $a_{i;W} = \frac{W_i}{W_{\mathrm{PL}}}$, $b_{i;L} = \frac{L_i}{L_{\mathrm{PL}}}$, $c_{i;w} = \frac{w_i}{w_{\mathrm{PL}}}$.

Wartości wskaźników $a_{i;W}$, $b_{i;L}$ oraz $c_{i;w}$ są zawsze większe od zera, stąd równanie (1) można obustronnie zlogarytmować. Wybór podstawy logarytmu nie ma żadnego wpływu na wyniki końcowe analizy przyczynowej, a jedynie na jej wyniki cząstkowe (Turczak, 2013, s. 14). W dalszych obliczeniach wykorzystano logarytm dziesiętny. W drodze prostych przekształceń matematycznych otrzymano wyrażenie:

$$1 = \frac{\log(b_{i;L})}{\log(a_{i;W})} + \frac{\log(c_{i;w})}{\log(a_{i;W})}, \tag{2}$$

gdzie $\frac{\log(b_{i;L})}{\log(a_{i;W})}$, $\frac{\log(c_{i;w})}{\log(a_{i;W})}$ to wpływ odchylenia czynnika *L* i wpływ odchylenia czynnika *w* na odchylenie zmiennej *W*.

Następnie obie strony równania (2) pomnożono przez wartość odchylenia obliczoną dla zmiennej *W*. Otrzymano wówczas:

$$W_i - W_{\mathrm{PL}} = (W_i - W_{\mathrm{PL}}) \cdot \frac{\log(b_{i;L})}{\log(a_{i;W})} + (W_i - W_{\mathrm{PL}}) \cdot \frac{\log(c_{i;w})}{\log(a_{i;W})}, \tag{3}$$

gdzie $(W_i - W_{\mathrm{PL}}) \cdot \frac{\log(b_{i;L})}{\log(a_{i;W})}$, $(W_i - W_{\mathrm{PL}}) \cdot \frac{\log(c_{i;w})}{\log(a_{i;W})}$ to odchylenie zmiennej *W* wywołane zmianą czynnika *L* i odpowiednio – zmianą czynnika *w*.

Badanie przeprowadzono dla czterdziestu jeden państw Europy, w przypadku których roczna liczba przyjazdów w 2014 roku przekroczyła milion. Analiza przeprowadzona została na podstawie danych z trzech kolejnych lat okresu 2012–2014.

2. Analiza wskaźnika skonstruowanego dla całkowitych przychodów z turystyki

Pierwszym realizowanym zadaniem jest ocena skali wpływów z turystyki przyjazdowej w każdym z rozpatrywanych krajów na tle wielkości tych wpływów w Polsce. Uzyskane wartości wskaźnika $a_{i;W}$ umieszczono w tabeli 1.

Tabela 1. Wskaźnik dotyczący całkowitych rocznych wpływów z turystyki

2012	
Kraj	$a_{i;W}$
Hiszpania	5,317
Francja	4,910
Włochy	3,765
Niemcy	3,487
Wielka Brytania	3,347
Turcja	2,317
Austria	1,727
Szwajcaria	1,472
Grecja	1,227
Belgia	1,158
Holandia	1,126
Portugalia	1,011
Polska	**1,000**
Rosja	0,984
Szwecja	0,970
Chorwacja	0,793
Czechy	0,643
Dania	0,598
Izrael	0,498
Norwegia	0,498
Węgry	0,463
Ukraina	0,443
Luksemburg	0,424
Irlandia	0,355
Finlandia	0,355
Bułgaria	0,343
Cypr	0,238
Słowenia	0,236
Azerbejdżan	0,222
Rumunia	0,134
Albania	0,134
Gruzja	0,129
Kazachstan	0,123
Litwa	0,120
Malta	0,116
Estonia	0,112
Serbia	0,083
Czarnogóra	0,076
Łotwa	0,068
Armenia	0,042
Kirgistan	0,040

2013	
Kraj	$a_{i;W}$
Hiszpania	5,522
Francja	4,986
Włochy	3,871
Wielka Brytania	3,669
Niemcy	3,639
Turcja	2,468
Austria	1,784
Szwajcaria	1,479
Grecja	1,423
Holandia	1,211
Belgia	1,170
Portugalia	1,083
Rosja	1,057
Szwecja	1,018
Polska	**1,000**
Chorwacja	0,840
Czechy	0,621
Dania	0,620
Izrael	0,499
Norwegia	0,497
Węgry	0,473
Ukraina	0,448
Luksemburg	0,436
Irlandia	0,395
Finlandia	0,357
Bułgaria	0,338
Cypr	0,255
Słowenia	0,239
Azerbejdżan	0,208
Gruzja	0,152
Estonia	0,144
Rumunia	0,140
Kazachstan	0,134
Albania	0,130
Malta	0,124
Litwa	0,121
Serbia	0,093
Czarnogóra	0,078
Armenia	0,078
Łotwa	0,076
Kirgistan	0,047

2014	
Kraj	$a_{i;W}$
Hiszpania	5,796
Francja	5,176
Wielka Brytania	4,143
Włochy	4,049
Niemcy	3,856
Turcja	2,631
Austria	1,854
Grecja	1,584
Szwajcaria	1,552
Holandia	1,309
Belgia	1,239
Portugalia	1,229
Szwecja	1,144
Rosja	1,047
Polska	**1,000**
Chorwacja	0,878
Dania	0,679
Czechy	0,607
Węgry	0,523
Izrael	0,507
Norwegia	0,502
Luksemburg	0,473
Irlandia	0,432
Bułgaria	0,348
Finlandia	0,320
Cypr	0,253
Słowenia	0,244
Azerbejdżan	0,216
Rumunia	0,163
Estonia	0,161
Gruzja	0,159
Albania	0,152
Ukraina	0,143
Malta	0,135
Kazachstan	0,131
Litwa	0,123
Serbia	0,101
Armenia	0,086
Łotwa	0,085
Czarnogóra	0,081
Kirgistan	0,038

Źródło: obliczenia własne na podstawie UNWTO, 2014, 2015, 2016.

Wśród wszystkich gospodarek objętych analizą największą wartość wpływów z turystyki międzynarodowej zarejestrowano w Hiszpanii. W latach 2012–2013 wartość przychodów w Hiszpanii stanowiła ponad 5-krotność – a w 2014 roku prawie 6-krotność – przychodów w Polsce. Z kolei najniższą wartość przychodów odnotował Kirgistan – w badanych latach wpływy z turystyki w Kirgistanie były ponad 20-krotnie niższe niż w Polsce.

W 2012 roku 12 (w 2013 i 2014 r. – czternaście) z rozpatrywanych krajów europejskich zarejestrowało przychody z turystyki większe niż Polska, a 28 (w 2013 i 2014 r. – 26) odnotowało wpływy mniejsze.

3. Analiza wskaźnika skonstruowanego dla liczby odwiedzających

Drugim postawionym zadaniem jest ocena liczby przyjazdów turystycznych do analizowanych krajów w porównaniu z przyjazdami do Polski. Wyniki obliczeń dotyczących wskaźnika $b_{i;L}$ znajdują się w tabeli 2.

Tabela 2. Wskaźnik dotyczący liczby przyjazdów

2012		2013		2014	
Kraj	$b_{i;L}$	Kraj	$b_{i;L}$	Kraj	$b_{i;L}$
1	2	3	4	5	6
Francja	5,524	Francja	5,293	Francja	5,231
Hiszpania	3,872	Hiszpania	3,840	Hiszpania	4,059
Włochy	3,124	Włochy	3,019	Włochy	3,036
Turcja	2,406	Turcja	2,392	Turcja	2,488
Niemcy	2,049	Niemcy	1,997	Niemcy	2,063
Wielka Brytania	1,973	Wielka Brytania	1,966	Wielka Brytania	2,038
Rosja	1,734	Rosja	1,795	Rosja	1,866
Austria	1,627	Austria	1,570	Austria	1,581
Ukraina	1,551	Ukraina	1,561	Grecja	1,377
Grecja	1,046	Grecja	1,134	**Polska**	**1,000**
Polska	**1,000**	**Polska**	**1,000**	Holandia	0,870
Szwecja	0,834	Holandia	0,809	Ukraina	0,795
Holandia	0,822	Szwecja	0,695	Węgry	0,759
Chorwacja	0,699	Chorwacja	0,693	Chorwacja	0,726
Węgry	0,698	Węgry	0,672	Czechy	0,664
Czechy	0,682	Czechy	0,652	Szwecja	0,658
Szwajcaria	0,577	Szwajcaria	0,568	Dania	0,642
Dania	0,569	Dania	0,542	Portugalia	0,580
Portugalia	0,518	Portugalia	0,525	Szwajcaria	0,572
Belgia	0,509	Irlandia	0,523	Irlandia	0,551
Irlandia	0,509	Belgia	0,486	Belgia	0,493
Bułgaria	0,441	Bułgaria	0,437	Bułgaria	0,457
Kazachstan	0,324	Kazachstan	0,312	Norwegia	0,303

1	2
Norwegia	0,295
Albania	0,213
Izrael	0,194
Finlandia	0,187
Estonia	0,185
Cypr	0,166
Kirgistan	0,162
Słowenia	0,145
Azerbejdżan	0,134
Litwa	0,128
Gruzja	0,121
Rumunia	0,111
Malta	0,097
Łotwa	0,097
Czarnogóra	0,085
Armenia	0,065
Luksemburg	0,064
Serbia	0,055

3	4
Norwegia	0,302
Kirgistan	0,195
Izrael	0,187
Estonia	0,182
Albania	0,181
Finlandia	0,177
Cypr	0,152
Słowenia	0,143
Azerbejdżan	0,135
Gruzja	0,131
Litwa	0,127
Rumunia	0,109
Malta	0,100
Łotwa	0,097
Czarnogóra	0,084
Armenia	0,068
Luksemburg	0,060
Serbia	0,058

5	6
Kazachstan	0,285
Albania	0,209
Izrael	0,183
Estonia	0,182
Kirgistan	0,178
Finlandia	0,171
Cypr	0,153
Słowenia	0,151
Gruzja	0,139
Azerbejdżan	0,135
Litwa	0,129
Rumunia	0,120
Łotwa	0,115
Malta	0,106
Czarnogóra	0,084
Armenia	0,075
Luksemburg	0,065
Serbia	0,064

Źródło: obliczenia własne na podstawie UNWTO, 2014, 2015, 2016.

Wśród wszystkich państw objętych analizą największą liczbę międzynarodowych przyjazdów turystycznych zarejestrowano we Francji. W latach 2012–2014 w kraju tym liczba przyjeżdżających stanowiła ponad 5-krotność liczby przyjeżdżających do Polski. Natomiast najmniejszą liczbę zagranicznych turystów odnotowała w tym okresie Serbia – liczba odwiedzających Serbię była o około 94% mniejsza od liczby odwiedzających Polskę.

W 2012 i 2013 roku tylko 10 (a w 2014 r. – 9) przebadanych krajów cieszyło się większą popularnością niż Polska. Oznacza to, że w 2012 i 2013 roku w przypadku 30 (w 2014 r. – 31) krajów liczba wizyt była mniejsza.

4. Analiza wskaźnika skonstruowanego dla przeciętnych wydatków turystów

Trzecie postawione zadanie to porównanie w badanych gospodarkach wielkości wpływów z turystyki przypadających na jednego turystę. Wyniki rachunków służących wyznaczeniu wartości wskaźnika $c_{i;w}$ umieszczono w tabeli 3.

Tabela 3. Wpływy z turystyki w relacji do liczby przyjeżdżających

2012	
Kraj	$c_{i;w}$
Luksemburg	6,628
Izrael	2,560
Szwajcaria	2,550
Belgia	2,273
Portugalia	1,952
Finlandia	1,895
Niemcy	1,702
Wielka Brytania	1,696
Norwegia	1,688
Azerbejdżan	1,662
Słowenia	1,624
Serbia	1,518
Cypr	1,430
Hiszpania	1,373
Holandia	1,369
Włochy	1,205
Rumunia	1,205
Malta	1,194
Grecja	1,173
Szwecja	1,164
Chorwacja	1,135
Gruzja	1,069
Austria	1,061
Dania	1,051
Polska	**1,000**
Turcja	0,963
Czechy	0,943
Litwa	0,940
Francja	0,889
Czarnogóra	0,887
Bułgaria	0,777
Łotwa	0,706
Irlandia	0,698
Węgry	0,663
Armenia	0,640
Albania	0,629
Estonia	0,606
Rosja	0,567
Kazachstan	0,380
Ukraina	0,285
Kirgistan	0,245

2013	
Kraj	$c_{i;w}$
Luksemburg	7,296
Izrael	2,664
Szwajcaria	2,606
Belgia	2,406
Portugalia	2,061
Finlandia	2,017
Wielka Brytania	1,866
Niemcy	1,823
Cypr	1,675
Słowenia	1,673
Norwegia	1,645
Serbia	1,591
Azerbejdżan	1,546
Holandia	1,497
Szwecja	1,464
Hiszpania	1,438
Rumunia	1,291
Włochy	1,282
Grecja	1,254
Malta	1,236
Chorwacja	1,212
Gruzja	1,160
Dania	1,144
Austria	1,136
Armenia	1,133
Turcja	1,032
Polska	**1,000**
Czechy	0,952
Litwa	0,952
Francja	0,942
Czarnogóra	0,930
Estonia	0,790
Łotwa	0,783
Bułgaria	0,775
Irlandia	0,755
Albania	0,718
Węgry	0,703
Rosja	0,589
Kazachstan	0,430
Ukraina	0,287
Kirgistan	0,240

2014	
Kraj	$c_{i;w}$
Luksemburg	7,291
Izrael	2,771
Szwajcaria	2,712
Belgia	2,514
Portugalia	2,120
Wielka Brytania	2,032
Finlandia	1,874
Niemcy	1,869
Szwecja	1,740
Cypr	1,661
Norwegia	1,654
Słowenia	1,617
Azerbejdżan	1,604
Serbia	1,576
Holandia	1,504
Hiszpania	1,428
Rumunia	1,365
Włochy	1,334
Malta	1,283
Chorwacja	1,209
Austria	1,173
Grecja	1,150
Armenia	1,143
Gruzja	1,142
Dania	1,059
Turcja	1,057
Polska	**1,000**
Francja	0,989
Czarnogóra	0,956
Litwa	0,955
Czechy	0,915
Estonia	0,886
Irlandia	0,785
Bułgaria	0,761
Łotwa	0,739
Albania	0,727
Węgry	0,689
Rosja	0,561
Kazachstan	0,458
Kirgistan	0,211
Ukraina	0,181

Źródło: obliczenia własne na podstawie UNWTO, 2014, 2015, 2016.

W analizowanych latach największe wydatki realizował turysta przyjeżdżający do Luksemburga. Różnica między Luksemburgiem a Polską wzrosła z 562,8% w 2012 roku do 629,1% w 2014 roku. Z kolei najniższą wartość wpływów z turystyki w relacji do liczby odwiedzających odnotowały Ukraina i Kirgistan. W 2012 i 2013 roku rozpatrywany iloraz wyniósł w tych krajach około 1/4 (w 2014 r. – ok. 1/5) wartości analogicznego miernika obliczonego dla Polski.

W 2012 roku w przypadku 24 (w 2013 i 2014 r. – 26) państw średnie wydatki turysty w czasie jednego pobytu były większe niż te poczynione w Polsce.

5. Przeprowadzenie analizy przyczynowej

W tabeli 4 zebrano wartości wskaźników obliczonych dla każdego państwa objętego analizą.

W kolejnym kroku przeprowadzono poszczególne etapy metody logarytmicznej. Uzyskane wartości odchyleń całkowitych rocznych wpływów z turystyki oraz wyniki ich dekompozycji na dwa składniki umieszczono w tabeli 5.

Zinterpretowane zostaną – przykładowo – wartości otrzymane dla Hiszpanii. Wpływy z turystyki w Hiszpanii w 2014 roku były o 53 877 mln dolarów (tj. o 479,6%) większe niż wynosiły one w Polsce. Gdyby do Hiszpanii w 2014 roku przyjechało tylu turystów, ilu przyjechało do Polski, to roczne wpływy z turystyki w Hiszpanii byłyby o 10 924 mln dolarów większe niż w Polsce jedynie na skutek większych średnich wydatków turystów (o 301 dolarów/podróż). Natomiast gdyby turyści wydawali w czasie swojego jednego pobytu w Hiszpanii tyle, ile wydawali w Polsce, wówczas całkowite roczne przychody w Hiszpanii byłyby o 42 953 mln dolarów większe od tych w Polsce i miałoby to swoje źródło wyłącznie w większej liczbie odwiedzających (o 48 939 tys.).

Tabela 4. Całkowite wpływy z turystyki a czynniki je kształtujące (wyniki dla 2014 r.)

Większe wpływy z turystyki w stosunku do liczby wizyt

Szwajcaria:	**1,552** = 0,572 · 2,712	Hiszpania:	**5,796** = 4,059 · 1,428
Holandia:	**1,309** = 0,870 · 1,504	Wielka Brytania:	**4,143** = 2,038 · 2,032
Belgia:	**1,239** = 0,493 · 2,514	Włochy:	**4,049** = 3,036 · 1,334
Portugalia:	**1,229** = 0,580 · 2,120	Niemcy:	**3,856** = 2,063 · 1,869
Szwecja:	**1,144** = 0,658 · 1,740	Turcja:	**2,631** = 2,488 · 1,057
Chorwacja:	0,878 = 0,726 · 1,209	Austria:	**1,854** = 1,581 · 1,173
Dania:	0,679 = 0,642 · 1,059	Grecja:	**1,584** = 1,377 · 1,150
Izrael:	0,507 = 0,183 · 2,771		
Norwegia:	0,502 = 0,303 · 1,654		
Luksemburg:	0,473 = 0,065 · 7,291		
Finlandia:	0,320 = 0,171 · 1,874		
Cypr:	0,253 = 0,153 · 1,661		
Słowenia:	0,244 = 0,151 · 1,617		
Azerbejdżan:	0,216 = 0,135 · 1,604		
Rumunia:	0,163 = 0,120 · 1,365		
Gruzja:	0,159 = 0,139 · 1,142		
Malta:	0,135 = 0,106 · 1,283		
Serbia:	0,101 = 0,064 · 1,576		
Armenia:	0,086 = 0,075 · 1,143		

POLSKA
1,000 = 1,000 · 1,000

Czechy:	0,607 = 0,664 · 0,915		
Węgry:	0,523 = 0,759 · 0,689		
Irlandia:	0,432 = 0,551 · 0,785		
Bułgaria:	0,348 = 0,457 · 0,761		
Estonia:	0,161 = 0,182 · 0,886		
Albania:	0,152 = 0,209 · 0,727		
Ukraina:	0,143 = 0,795 · 0,181		
Kazachstan:	0,131 = 0,285 · 0,458		
Litwa:	0,123 = 0,129 · 0,955		
Łotwa:	0,085 = 0,115 · 0,739		
Czarnogóra:	0,081 = 0,084 · 0,956	Francja:	**5,176** = 5,231 · 0.989
Kirgistan:	0,038 = 0,178 · 0,211	Rosja:	**1,047** = 1,866 · 0,561

Mniejsze wpływy z turystyki w stosunku do liczby wizyt

Mniejsza liczba wizyt ← → **Większa** liczba wizyt

Źródło: opracowanie własne na podstawie tabel 1, 2 i 3.

Tabela 5. Znaczenie, jakie można przypisać każdej z przyczyn występujących odchyleń wartości zmiennej *W* dla *i*-tego kraju od wartości tej zmiennej dla Polski (mln USD)

Kraj	Odchylenie całkowitych przychodów z turystyki	w tym:	
		część odchylenia spowodowana większą/mniejszą liczbą odwiedzających	część odchylenia spowodowana większymi /mniejszymi wydatkami turystów
Symbole	$W_i - W_{PL}$	$(W_i - W_{PL}) \cdot \frac{\log(b_{i;L})}{\log(a_{i;W})}$	$(W_i - W_{PL}) \cdot \frac{\log(c_{i;w})}{\log(a_{i;W})}$
1	2	3	4
Hiszpania	53 877	42 953	10 924
Francja	46 916	47 218	−302
Wielka Brytania	35 305	17 689	17 616
Włochy	34 254	27 201	7 053
Niemcy	32 087	17 214	14 873
Turcja	18 318	17 264	1 054
Austria	9 590	7 115	2 475
Grecja	6 559	4 563	1 996
Szwajcaria	6 205	−7 873	14 078
Holandia	3 470	−1 790	5 260
Belgia	2 687	−8 863	11 550
Portugalia	2 574	−6 800	9 374
Szwecja	1 622	−5 041	6 663
Rosja	525	7 167	−6 642
Chorwacja	−1 369	−3 367	1 998
Dania	−3 602	−4 134	532
Czechy	−4 412	−3 628	−784
Węgry	−5 362	−2 282	−3 080
Izrael	−5 539	−13 849	8 310
Norwegia	−5 595	−9 681	4 086
Luksemburg	−5 920	−21 631	15 711
Irlandia	−6 377	−4 535	−1 842
Bułgaria	−7 326	−5 434	−1 892
Finlandia	−7 640	−11 852	4 212
Cypr	−8 388	−11 486	3 098
Słowenia	−8 497	−11 388	2 891
Azerbejdżan	−8 802	−11 518	2 716
Rumunia	−9 402	−11 014	1 612
Estonia	−9 420	−8 793	−627
Gruzja	−9 447	−10 129	682
Albania	−9 529	−7 916	−1 613
Ukraina	−9 622	−1 140	−8 482
Malta	−9 712	−10 922	1 210
Kazachstan	−9 767	−6 023	−3 744
Litwa	−9 850	−9 636	−214
Serbia	−10 095	−12 103	2 008

1	2	3	4
Armenia	−10 268	−10 826	558
Łotwa	−10 278	−9 015	−1 263
Czarnogóra	−10 328	−10 143	−185
Kirgistan	−10 811	−5 689	−5 122

Źródło: obliczenia własne na podstawie UNWTO, 2014, 2015, 2016 i tabeli 4.

Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych w artykule obliczeń można wyciągnąć wniosek, że Polska plasuje się wysoko w rankingu liczby wizyt, niżej w rankingu zbudowanym na podstawie całkowitych przychodów z turystyki przyjazdowej i dość nisko w rankingu odnoszącym się do średnich wpływów od jednego odwiedzającego. Liczba międzynarodowych przyjazdów turystycznych wyniosła w Polsce 14,8 mln w 2012 roku, 15,8 mln w 2013 roku i 16,0 mln w 2014 roku. Z kolei całkowite roczne przychody z turystyki międzynarodowej opiewały na 10,9 mld dolarów w 2012 roku, 11,3 mld dolarów w 2013 roku i 11,2 mld dolarów w 2014 roku. Turysta odwiedzający Polskę wydał średnio podczas jednego swojego pobytu 737 dolarów w 2012 roku, 718 dolarów w 2013 roku i 702 dolarów w 2014 roku.

Bibliografia

Fletcher, J. (2012). Economics of International Tourism. W: T. Jamal, M. Robinson (red.), *The SAGE Handbook of Tourism Studies* (s. 166–187). USA: SAGE Publications.

Kuczera, K. (2014). Strategia rozwoju miasta Szczecina a jego wizerunek w świetle wyników badań. *Przegląd Organizacji*, *11*, 35–43.

Pająk, K., Dahlke, P., Kvilinskyi, O. (2016). Determinanty rozwoju regionalnego – współczesne odniesienie. *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy*, *9*, 109–122.

Pluta, A. (2013). Zarządzanie czasem – mocna czy słaba strona pracownika XXI wieku? *Edukacja Humanistyczna*, *1* (28), 147–155.

Pluta, A. (2014). Uwarunkowania kształtowania relacji praca–życie pozazawodowe współczesnych pracowników. W: R. Tomaszewska-Lipiec (red.), *Relacje praca–życie pozazawodowe drogą do zrównoważonego rozwoju jednostki* (s. 178–193). Bydgoszcz: Wyd. UKW.

Turczak, A. (2013). Wydajność pracy i udział ludności pracującej a PKB per capita w krajach Unii Europejskiej. W: P. Zwiech (red.), *Zróżnicowanie gospodarek unijnych – aspekty ekonomiczne* (s. 10–26). Szczecin: ECONOMICUS.

Turczak, A. (2016). Differences in Tourism Receipts Between Mexico and Other Countries. *Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Celaya*, *6*, 65–81.

UNWTO Tourism Highlights 2014 (2015, 2016) Edition (unwto.org).

DIFFERENCES IN INTERNATIONAL TOURISM RECEIPTS BETWEEN POLAND AND OTHER EUROPEAN COUNTRIES

Keywords: international tourism, tourism receipts, the number of arrivals, causal analysis

Summary. The aim of the paper is to determine the influence of two factors on the diversity of selected European countries in terms of the value of international tourism receipts. These factors are as follows: the number of arrivals and the average spending made by one tourist. Logarithmic method was used to assess the influence of the deviations of the said factors on the deviation of the value of the total annual tourism revenues. The values obtained for Poland were compared with the results received for each of the analysed countries and on this basis final conclusions were drawn.

Translated by Anna Turczak

Cytowanie
Turczak, A. (2018). Różnice w wielkości wpływów z turystyki międzynarodowej między Polską a innymi krajami europejskimi. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 217–228. DOI: 10.18276/EPU.2018.130-21.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-22 | strony: 229–246

Elżbieta Wąsowicz-Zaborek

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Gospodarki Światowej
Instytut Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu
e-mail: ewasowi@sgh.waw.pl

Zastosowanie metody *conjoint* w analizie preferencji klientów biur podróży

Kody JEL: C18, M31, Z33

Słowa kluczowe: metoda *conjoint*, preferencje klientów biur podróży, pakiet turystyczny

Streszczenie. Metoda *conjoint* jest często stosowana w praktyce badań marketingowych i należy do metod klasyfikacji i analizy danych wykorzystujących podejście dekompozycyjne do pomiaru preferencji klientów. Dzięki jej zastosowaniu możliwe jest otrzymanie informacji na temat najbardziej preferowanej z punktu widzenia nabywców kombinacji cech produktu bez pytania wprost o ważność poszczególnych atrybutów, ale poprzez ocenę kompletnych ofert marketingowych. Celem artykułu jest zaprezentowanie metody *conjoint* oraz wskazanie możliwości jej wykorzystania do analizy preferencji klientów biur podróży. Opisana została procedura konieczna do przeprowadzenia badania z wykorzystaniem tej metody. Opis został zilustrowany przykładem projektu identyfikującego preferencje klientów biur podróży wobec oferowanych pakietów turystycznych. Zaprezentowany został skrócony raport z badania pilotażowego będącego egzemplifikacją zaproponowanego narzędzia.

Wprowadzenie

Gospodarka turystyczna jest jedną z dziedzin, które w ostatnich dekadach przeżywają bardzo intensywny wzrost [UNWTO, 2016][1]. Rosnącemu popytowi turystycznemu, wywołanemu zmianami sytuacji ekonomicznej, rozwojem technologii (głównie transportowych i informacyjnych), czynnikami społecznymi oraz polityczno-prawnymi,

[1] Liczba podróży turystycznych wzrosła z 25 mln w 1950 r. do 278 mln w 1980 r., 674 mln w 2000 r. i do 1186 mln w 2015 r. (UNWTO, 2016).

towarzyszy także rozwój strony podażowej sektora. Konkurencja na rynku turystycznym jest zjawiskiem powszechnym i globalnym. Klienci poszukują ofert, które w najpełniejszym stopniu zaspokoją ich potrzeby i oczekiwania. Dzisiejszy sektor turystyczny i zachowania nabywcze różnią się od tego, co miało miejsce jeszcze w latach 80. czy 90. ubiegłego wieku. Turyści dziś poszukują ofert bardziej zindywidualizowanych i maleje zapotrzebowanie na ujednolicone propozycje, kojarzone z tak zwaną turystyką masową. Rosnące doświadczenie konsumentów i częstość uczestnictwa w podróżach turystycznych powodują, że podejmowane decyzje zakupowe są bardziej świadome. Produkty turystyczne oferowane turystom w postaci pakietów usług przez organizatorów turystyki muszą być zatem kreowane w większym stopniu na podstawie rozpoznania oczekiwań i preferencji niż możliwości organizacyjnych i przypadkowości. Sprawą kluczową staje się zatem zrozumienie procesu podejmowania decyzji o wyjeździe i wyborze oferty. Umiejętność określenia najistotniejszych czynników mających wpływ na wybór danej opcji może zapewnić przewagę konkurencyjną oraz przynieść korzyści ekonomiczne.

Jedną z metod znajdujących zastosowanie w ocenie preferencji konsumentów jest analiza *conjoint*. Celem niniejszego artykułu jest prezentacja tej metody jako narzędzia badawczego dopasowanego do specyfiki usług świadczonych przez organizatorów turystyki. Dokonano także oceny przydatności wykorzystania tej metody właśnie w odniesieniu do produktów oferowanych w postaci pakietów turystycznych – wycieczek objazdowych.

1. Impreza turystyczna jako specyficzny przykład produktu

Podczas podróży turystycznych klienci odczuwają szereg różnorodnych potrzeb, które muszą być zaspokojone dobrami i usługami dostarczanymi przez podmioty turystyczne. Postęp technologiczny, zwłaszcza w dziedzinie telekomunikacji oraz transportu, a w szczególności rozwój technologii internetowych oraz idące za tym ułatwienia w rozliczeniach finansowych, umożliwiają klientom konstruowanie pakietów dóbr i usług w sposób coraz bardziej samodzielny. Niemniej jednak w dalszym ciągu duże znaczenie w organizacji wyjazdów turystycznych mają organizatorzy turystyki. Ich zadaniem jest kreacja i dostarczenie gotowych pakietów.

Ustawa z 24 listopada 2017 roku o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych definiuje imprezę turystyczną jako „połączenie co najmniej dwóch różnych rodzajów usług turystycznych na potrzeby tej samej podróży lub wakacji".

W przytoczonej definicji podkreśla się usługowy charakter produktu turystycznego, co w znacznym stopniu determinuje jego cechy i wpływa na zachowania klienta zarówno w procesie zakupu, jak i jego konsumpcji.

Podstawową cechą usług jest niematerialność – nie jest możliwe dotknięcie czy magazynowanie usługi. Wpływa to na niemożność ich pełnego poznania i weryfikacji w momencie podejmowania decyzji o zakupie. Uwzględniając jednocześnie fakt

dokonywania zakupu produktu turystycznego często na długo przed jego konsumpcją, należy podkreślić, że procesowi nabywczemu towarzyszy wysoki poziom niepewności po stronie kupującego. Stanowi to duże wyzwanie dla działań marketingowych sprzedającego produkt, szczególnie w zakresie wyboru właściwego zestawu informacji, ich opisu i sposobu prezentacji. Wspomniana wcześniej ustawa o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych (rozdz. 4 art. 40) precyzuje, jakie informacje muszą być przekazane klientowi przed zawarciem umowy. Ponadto ustawodawca wskazał, że: „[i]nformacje, o których mowa w ust. 1, są przekazywane w sposób jasny, zrozumiały i widoczny i nie mogą wprowadzać podróżnego w błąd. Jeżeli są udostępniane w postaci papierowej – są czytelne".

Ustawa, precyzując katalog obligatoryjnych informacji, nie stanowi wytycznych do formy prezentacji, co jest natomiast istotne z punktu widzenia klienta i skuteczności prowadzonych działań marketingowych i sprzedażowych. Na przykład wielu nabywców, wrażliwych przede wszystkim na czynniki cenowe, może zwracać mniejszą uwagę na standard zakwaterowania. Ci, którzy w wyborze kierują się przede wszystkim wygodą i komfortem, mogą uwzględniać cenę na jednym z dalszych etapów procesu decyzyjnego. Rozpoznanie atrybutów najistotniejszych dla grupy docelowej danego produktu wydaje się zatem bardzo istotne i może przyczynić się do zwiększenia skłonności zakupowych w odniesieniu do danego pakietu. Ponadto pozwala na określenie dodatkowych elementów oferty wzbogacających zestaw podstawowy z uwagi na ich duże znaczenie dla określonego segmentu klientów.

2. Metoda *conjoint*

Metoda *conjoint* jest stosowana już od lat 70. ubiegłego wieku do badania preferencji konsumentów. Polega ona na przeprowadzeniu quasi-eksperymentu, w trakcie którego respondenci oceniają, jak bardzo chcieliby kupić dany produkt, lub wybierają z kilku produktów ten, który najbardziej im się podoba (Orme, 2010). Istotą analizy *conjoint* jest przedstawienie produktów jako konkretnych kombinacji badanych cech (np. samochód można opisać za pomocą modelu, pojemności silnika, rodzaju skrzyni biegów, mocy silnika, ceny). Cechy te nazywane są atrybutami, a każdy z atrybutów ma z góry ustaloną liczbę poziomów (np. skrzynia biegów 2 poziomy – automatyczna, manualna). Na etapie projektowania badania największe wyzwanie stanowi odpowiedni dobór atrybutów opisujących badany produkt oraz określenie ich poziomów.

Wskazane atrybuty i ich poziomy generują różne warianty produktów, które nazywane są profilami. Liczba wszystkich możliwych do wygenerowania profili zależy od tego, ile mamy atrybutów i ich poziomów (jest to iloczyn liczby poziomów wszystkich atrybutów) (Sagan, Rybicka, Brzezińska, 2016). W praktyce nie jest jednak możliwe poddanie ocenie respondentów wszystkich możliwych profili, gdyż zajęłoby to zbyt dużo czasu i prowadziło do znaczących błędów pomiaru spowodowanych zmęczeniem i znudzeniem badanych.

Stąd też często stosuje się tak zwany plan ortogonalny, który pozwala na znaczącą redukcję liczby rozpatrywanych profili, na przykład z kilkuset do kilkunastu (por. Walesiak, 2002). Plan ortogonalny (wykorzystany również w niniejszym badaniu) umożliwia trafne oszacowanie tak zwanych efektów głównych oddziaływania poszczególnych atrybutów i ich poziomów na ogólny poziom preferencji wobec produktu. Ograniczenie liczby profili może jednak prowadzić do niemożności oceny wpływu interakcji atrybutów na preferencje (np. obniżenie preferencji na skutek wyższej ceny może być mniej dotkliwe dla produktów sygnowanych bardziej prestiżowymi markami). Niemniej jednak w praktyce badań marketingowych występowanie silnych interakcji jest na tyle rzadkie, że znajomość wpływu na preferencje konsumentów efektów głównych atrybutów bywa często wystarczająca dla skutecznej optymalizacji decyzji. Ze względu na dużą czasochłonność plany ortogonalne tworzone są za pomocą algorytmów komputerowych, na przykład wykorzystanego w tej pracy polecenia ORTHOPLAN w pakiecie SPSS.

Preferencje respondentów, które wynikają z ich ocen, a dotyczą prezentowanych profili, pokazują ich całkowitą użyteczność. Zmienne niezależne, czyli poziomy poszczególnych atrybutów, opisują użyteczności cząstkowe. Użyteczności całkowite są wynikiem pomiaru bezpośredniego, natomiast użyteczności cząstkowe są rezultatem estymacji za pomocą analizy regresji wielorakiej (Czyżycki, Hunderd, Klóska, 2008). Równania regresji wielorakiej są estymowane osobno dla każdego respondenta, a uzyskane współczynniki regresji można interpretować jako użyteczności cząstkowe atrybutów lub ich poziomów dla poszczególnych badanych. Po uśrednieniu współczynników regresji dla wszystkich badanych można uzyskać oszacowania użyteczności cząstkowych dla całej próby.

Istnieje wiele odmian analizy *conjoint*, w tym (Rao, 2014):

1. Tradycyjna metoda *conjoint* (CA), wykorzystana w niniejszej pracy, która bazuje na ocenie pełnych profili reprezentujących kompletne produkty, ale bez ich bezpośredniego porównania. Stopień preferencji wobec każdego profilu wyrażany jest często na skali od 1 do 10, a liczba poddawanych ocenie profili jest redukowana za pomocą planu ortogonalnego.
2. Metoda oparta na wyborze (*choice based conjoint analysis*, CBCA) stanowi próbę symulacji rzeczywistej sytuacji rynkowej, kiedy respondent musi dokonać wyboru z kilku oferowanych opcji.
3. Adaptacyjna metoda *conjoint* (*adaptive conjoint analysis* – ACA), która została rozwinięta jako sposób radzenia sobie z duża liczbą atrybutów i generowanych profili podlegających ocenie. Przebiega wieloetapowo. Respondent najpierw dokonuje oceny ważności poziomów danej cechy oraz samych cech, następnie dla każdego respondenta generowane są profile, poddawane ocenie parami.
4. Metoda oceny poziomów i atrybutów (*self-explicated data approach*) – przebiega w dwóch etapach. W pierwszym oceniane są poziomy atrybutów, a następnie określane relatywne ważności poszczególnych atrybutów. Iloczyn oceny poziomu oraz oceny atrybutu daje użyteczność cząstkową, a suma wszystkich użyteczności cząstkowych to użyteczność całkowita (Szymańska, Dziedzic

2005). To podejście jest najprostsze z omawianych i ze względu na bezpośrednie pytanie o ocenę ważności atrybutów i ich poziomów wielu badaczy nie uznaje go za pełnoprawną metodę *conjoint*.

Pierwsze trzy metody mogą być nazywane metodami rozkładu lub metodami dekompozycyjnymi, ponieważ określone dane preferencji lub wybrane dane są rozłożone w celu określenia użyteczności cząstkowych. Czwarta jest nazywana metodą kompozycyjną, ponieważ tworzy punktację preferencji na podstawie ocen na poziomach atrybutów (szerzej: Czyżycki i in. 2008, Rybicka, 2013, Szymańska, 2013).

Metody stosowane do prezentacji danych to przede wszystkim (Szymańska, Dziedzic, 2005):

a) metoda pełnych profili wyboru (*full-profile approach*) – prezentacja zbioru wszystkich możliwych profili wynikających z kombinacji atrybutów i ich poziomów;
b) metoda prezentacji dwóch atrybutów, jednocześnie nazywana również metodą macierzy kompromisów (*two-attributes-at-a-time approach* lub *trade-off matrix approach*) – respondentom prezentowane są pary atrybutów w formie macierzy, gdzie liczba kolumn (wierszy) macierzy jest równa liczbie poziomów pierwszego (drugiego) z atrybutów;
c) metoda porównywania profili parami (*pairwise comparision method*) – łączy w sobie metodę pełnych profili wyborów i metody macierzy kompromisów – respondent porównuje profile parami;
d) metoda wyboru spośród zbiorów profili (*the experimental choice approach*) – tworzone są zbiory profili (każdy zbiór zawiera dwa lub więcej profili), respondenci wybierają najbardziej preferowany profil w ramach każdego zbioru.

W badaniu zaprezentowanym w artykule posłużono się metodą pełnych profili, które respondenci oceniali niezależnie, wskazując, jak bardzo skłonni byliby nabyć dany produkt odpowiadający profilowi.

Metoda *conjoint* stosowana jest do badania preferencji dotyczących zarówno dóbr materialnych, jak i usług. W sektorze usługowym badania prowadzone były na przykład w odniesieniu do usług bankowych (por. Sagan i in., 2016) czy edukacyjnych (Ziółkowski, 2014). Metoda *conjoint* stosowana była także w sektorze turystycznym, ale głównie w odniesieniu do preferencji dotyczących wyboru miejsca docelowego podróży (por. Hudson i in., 2016; Won, Bang, Shonk, 2008; Milman, Pizan i in., 1995; Nuraeni, Aru, Novani, 2015; Tripathi, Siddiqui, 2010). Badanie z zastosowaniem CA w odniesieniu do pakietów turystycznych prowadzili na przykład Chiam, Soutar i Yeo (2009), których celem było określenie różnic między klientami dokonującymi zakupów w kanałach tradycyjnych i online, czy Wang, Liu, Hu i Cox (2016), którzy wykorzystali metodę ACA.

3. Przykład zastosowania metody *conjoint* do analizy preferencji nabywców pakietów turystycznych

3.1. Narzędzie badawcze

Uwzględniając ograniczenia wynikające ze specyfiki badanego produktu (głównie jego niematerialny charakter) i możliwość jego prezentacji w sposób jedynie opisowy, wybrano najistotniejsze czynniki mogące mieć wpływ na wybory respondentów. Na podstawie analizy dostępnych w internecie propozycji wycieczek objazdowych do Rzymu oferowanych przez polskich organizatorów turystyki, zarówno o bardzo rozpoznawalnych, jak i mało znanych markach, zaproponowano następujący zestaw atrybutów i ich poziomów.

Tabela 1. Atrybuty i ich poziomy wykorzystane w konstrukcji narzędzia badawczego

Atrybut	Poziomy
1	2
Znajomość organizatora podróży (4 poziomy)	1. Bardzo znana marka organizatora (np. Itaka, Rainbow), z której usług klient wcześniej korzystał 2. Bardzo znana marka organizatora (np. Itaka, Rainbow), z której usług klient wcześniej nie korzystał 3. Mało znana marka organizatora, z której usług klient wcześniej korzystał 4. Mało znana marka organizatora, z której usług klient wcześniej nie korzystał
Cena (4 poziomy)	1. Do 1000 zł 2. 1001–1500 zł 3. 1501–2000 zł 4. powyżej 2000 zł
Środek transportu (2 poziomy)	1. Samolot 2. Autokar
Zakwaterowanie (4 poziomy)	1. Hotel * lub **, hostel lub pensjonat niskiej kategorii; 2. Hotel 3*/ luksusowy pensjonat 3. Hotel 4* 4. Hotel 5*
Program (4 poziomy)	1. RZYM CALUSIEŃKI Program zwiedzania realizowany od 2. do 4. dnia ANTYCZNIE: Panteon, zwany świątynią wszystkich bogów – Kapitol – Wilczyca Kapitolińska – Forum Romanum – Koloseum – Święte Schody przywiezione do Rzymu przez św. Helenę – dzielnica Zatybrze uważana za najstarszą część Rzymu, niewielka wyspa Tybrowa, na której w starożytności znajdowała się świątynia Eskulapa oraz pobliskie Usta Prawdy BAROKOWO I BARDZIEJ WSPÓŁCZEŚNIE: plac Hiszpański z fontanną Barcaccia – Schody Hiszpańskie – Via Condotti słynąca z luksusowych butików oraz Antico Caffe Greco – najstarsza kawiarnia w Rzymie – plac di Trevi z fontanną di Trevi – plac Navona, z fontanną Czterech Rzek – plac Wenecki z Ołtarzem Ojczyzny – bazylika Santa Maria Maggiore z charakterystyczną dzwonnicą, bazylika św. Pawła za Murami – bazylika św. Jana na Lateranie, katedra biskupa Rzymu – KATAKUMBY WATYKAN: Watykan (Muzea Watykańskie, kaplica Sykstyńska, bazylika św. Piotra) – UDZIAŁ W AUDIENCJI GENERALNEJ

1	2
	2. RZYM DLA KAŻDEGO Program zwiedzania realizowany od 2. do 4. dnia ANTYCZNIE: Panteon, zwany świątynią wszystkich bogów – Kapitol – Wilczyca Kapitolińska – Forum Romanum – Koloseum – Święte Schody przywiezione do Rzymu przez św. Helenę – dzielnica Zatybrze uważana za najstarszą część Rzymu, niewielka wyspa Tybrowa, na której w starożytności znajdowała się świątynia Eskulapa, oraz pobliskie Usta Prawdy BAROKOWO I BARDZIEJ WSPÓŁCZEŚNIE: plac Hiszpański z fontanną Barcaccia – Schody Hiszpańskie – Via Condotti słynąca z luksusowych butików oraz Antico Caffe Greco – najstarsza kawiarnia w Rzymie – plac di Trevi z fontanną di Trevi – plac Navona, z fontanną Czterech Rzek – plac Wenecki z Ołtarzem Ojczyzny – bazylika Santa Maria Maggiore z charakterystyczną dzwonnicą, bazylika św. Pawła za Murami – bazylika św. Jana na Lateranie, katedra biskupa Rzymu WATYKAN: Watykan (Muzea Watykańskie, kaplica Sykstyńska, bazylika św. Piotra)
	3. RZYM ZWIEDZANIE Program zwiedzania realizowany od 2. do 4. dnia ANTYCZNIE: Panteon, zwany świątynią wszystkich bogów – Kapitol – Wilczyca Kapitolińska – Forum Romanum – Koloseum – Święte Schody przywiezione do Rzymu przez św. Helenę – dzielnica Zatybrze uważana za najstarszą część Rzymu, niewielka wyspa Tybrowa, na której w starożytności znajdowała się świątynia Eskulapa, oraz pobliskie Usta Prawdy BAROKOWO I BARDZIEJ WSPÓŁCZEŚNIE: plac Hiszpański z fontanną Barcaccia – Schody Hiszpańskie – Via Condotti słynąca z luksusowych butików oraz Antico Caffe Greco – najstarsza kawiarnia w Rzymie – plac di Trevi z fontanną di Trevi – plac Navona, z fontanną Czterech Rzek – plac Wenecki z Ołtarzem Ojczyzny – bazylika Santa Maria Maggiore z charakterystyczną dzwonnicą, bazylika św. Pawła za Murami – bazylika św. Jana na Lateranie, katedra biskupa Rzymu
	4. WIDOKÓWKI Z RZYMU Program zwiedzania realizowany od 2. do 3. dnia, 4. dzień – czas wolny ANTYCZNIE: Panteon, zwany świątynią wszystkich bogów – Kapitol – Wilczyca Kapitolińska – Forum Romanum – Koloseum – Święte Schody BAROKOWO I BARDZIEJ WSPÓŁCZEŚNIE: plac Hiszpański z fontanną Barcaccia – Schody Hiszpańskie – Via Condotti – plac di Trevi z fontanną di Trevi – plac Navona z fontanną Czterech Rzek – plac Wenecki z Ołtarzem Ojczyzny – bazylika Santa Maria Maggiore – bazylika św. Jana na Lateranie, katedra biskupa Rzymu
Opłaty dodatkowe (2 poziomy)	1. 80 euro 2. Brak dodatkowych opłat
Wyżywienie (2 poziomy)	1. Śniadania i obiadokolacje 2. Brak wyżywienia

Źródło: opracowanie własne.

Pozwoliło to na wygenerowanie planu ortogonalnego za pomocą pakietu SPSS z 16 różnymi opcjami, które zostały poddane ocenie przez respondentów.

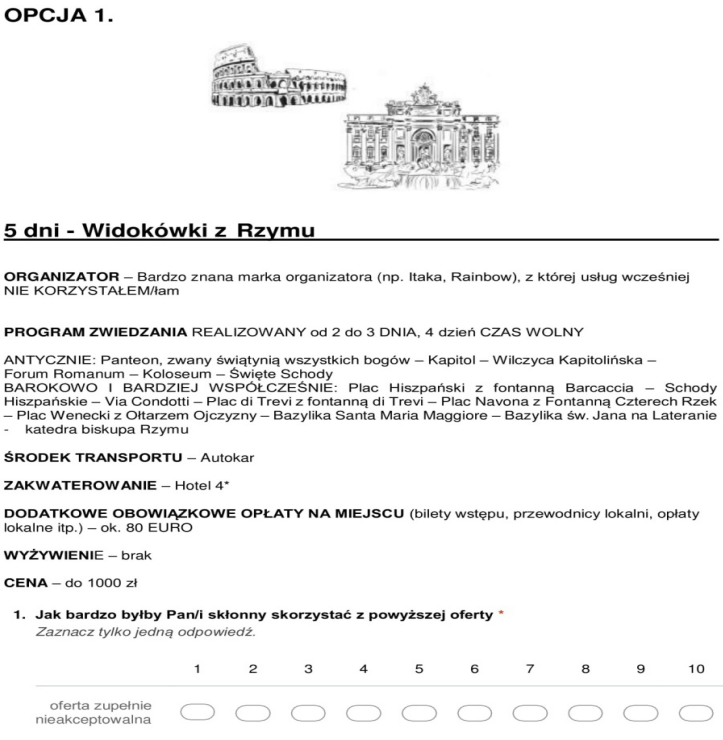
Tabela 2. Plan ortogonalny

Numer pytania	Znajomość organizatora	Cena	Środek transportu	Kategoria zakwaterowania	Program	Opłaty dodatkowe	Wyżywienie
1.	2	1	2	3	4	1	2
2.	4	4	2	1	4	2	1
3.	3	4	1	3	1	2	2
4.	4	3	1	3	2	1	1
5.	4	1	1	2	3	2	2
6.	1	4	2	2	2	1	2
7.	2	4	1	4	3	1	1
8.	3	2	1	2	4	1	1
9.	1	2	2	3	3	2	1
10.	4	2	2	4	1	1	2
11.	3	3	2	1	3	1	2
12.	2	3	2	2	1	2	1
13.	1	1	1	1	1	1	1
14.	2	2	1	1	2	2	2
15.	3	1	2	4	2	2	1
16.	1	3	1	4	4	2	2

Źródło: opracowanie własne.

Kwestionariusz ankiety obejmował 16 pytań dotyczących wariantów produktów zgodnych z planem ortogonalnym, 5 pytań uzupełniających oraz 3 pytania metryczki.

Przygotowane narzędzie zostało wykorzystane w badaniu pilotażowym, w którym udział wzięło 91 respondentów wyłonionych w sposób przypadkowy za pomocą linków umieszczonych w mediach społecznościowych (na stronach Facebook). Dane zostały zebrane przy wykorzystaniu metody CAWI (Computer-Assisted Web Interview) przy wykorzystaniu aplikacji do przygotowywania i udostępniania kwestionariuszy Google Forms.



OPCJA 1.

5 dni - Widokówki z Rzymu

ORGANIZATOR – Bardzo znana marka organizatora (np. Itaka, Rainbow), z której usług wcześniej NIE KORZYSTAŁEM/łam

PROGRAM ZWIEDZANIA REALIZOWANY od 2 do 3 DNIA, 4 dzień CZAS WOLNY

ANTYCZNIE: Panteon, zwany świątynią wszystkich bogów – Kapitol – Wilczyca Kapitolińska – Forum Romanum – Koloseum – Święte Schody
BAROKOWO I BARDZIEJ WSPÓŁCZEŚNIE: Plac Hiszpański z fontanną Barcaccia – Schody Hiszpańskie – Via Condotti – Plac di Trevi z fontanną di Trevi – Plac Navona z Fontanną Czterech Rzek – Plac Wenecki z Ołtarzem Ojczyzny – Bazylika Santa Maria Maggiore – Bazylika św. Jana na Lateranie - katedra biskupa Rzymu

ŚRODEK TRANSPORTU – Autokar

ZAKWATEROWANIE – Hotel 4*

DODATKOWE OBOWIĄZKOWE OPŁATY NA MIEJSCU (bilety wstępu, przewodnicy lokalni, opłaty lokalne itp.) – ok. 80 EURO

WYŻYWIENIE – brak

CENA – do 1000 zł

1. **Jak bardzo byłby Pan/i skłonny skorzystać z powyższej oferty** *
   Zaznacz tylko jedną odpowiedź.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
oferta zupełnie nieakceptowalna	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	oferta bardzo pożądana

Rysunek 1. Przykład pytania dotyczącego opcji produktu

Źródło: opracowanie własne.

3.2. Wyniki badania

Respondenci poproszeni zostali o ocenę 16 ofert turystycznych i wskazanie w skali 1–10, na ile byliby skłonni skorzystać z danej propozycji. Respondenci nie dokonywali jednak bezpośredniego porównania ofert, lecz każdą z nich oceniali indywidualnie, stąd też oferty o zbliżonym poziomie preferencji mogły otrzymać identyczną ocenę punktową. Zgodnie z procedurą *conjoint analysis* dla każdego badanego oszacowano równanie regresji, którego współczynniki odpowiadały użytecznościom cząstkowym poszczególnych poziomów atrybutów (dla zmiennych jakościowych) lub całego atrybutu (dla zmiennych ilościowych – w tym badaniu dotyczy to tylko ceny). Następnie współczynniki regresji zostały uśrednione, aby otrzymać przybliżone poziomy użyteczności cząstkowych dla całej próby. W trzecim kroku obliczono ważność atrybutów oferty na podstawie

rozpiętości użyteczności cząstkowych przypisanych skrajnym wartościom atrybutów. Wyniki przedstawione zostały poniżej.

Tabela 3. Ważność atrybutów

Ważność atrybutów – wartości uśrednione	
Organizator – znajomość marki	16,124
Transport	26,035
Kategoria zakwaterowania	31,695
Program	5,025
Opłaty dodatkowe	0,414
Wyżywienie	13,501
Cena	7,206

Źródło: opracowanie własne.

Najistotniejszym atrybutem mającym wpływ na skłonność do zakupu pakietu turystycznego okazała się kategoria zakwaterowania (odpowiadała za 31,7% całkowitej użyteczności), na drugim miejscu wskazano środek transportu (26% całkowitej użyteczności). Duże znaczenie miały także znajomość biura podróży (16,1%) oraz wyżywienie (13,5%). Najmniej istotnym czynnikiem zgodnie z deklaracjami respondentów były opłaty dodatkowe (0,4%). Niewielkie znaczenie przypisano także cenie i programowi imprezy.

Metoda *conjoint* pozwala nie tylko na ocenę ogólną wpływu poszczególnych atrybutów na preferencje, ale również na określenie użyteczności poszczególnych poziomów atrybutów (tab. 3).

Znak ujemny przypisany danemu poziomowi atrybutu świadczy o negatywnym wpływie na użyteczność całkowitą oferty. Wartości dodatnie wskazują na wpływ pozytywny. W procesie oceny należy zwrócić uwagę nie tylko na kierunek wpływu (+/–), ale także na siłę tego wpływu (wartość) oraz na różnice pomiędzy poszczególnymi poziomami. Pozwala to na stworzenie oferty idealnej, najbardziej preferowanej przez respondenta, ale także na tworzenie innych opcji produktu, które mogą dostarczyć porównywalnego poziomu satysfakcji, nawet przy braku dostarczenia najwyższych poziomów w obrębie niektórych atrybutów.

Zgodnie ze wskazaniami respondentów kategoria zakwaterowania jest najistotniejszym czynnikiem branym pod uwagę przy wyborze oferty turystycznej. Najwyższy poziom użyteczności przypisany został najlepszej kategorii zakwaterowania 5*.

Tabela 4. Użyteczności poziomów atrybutów

Atrybut	Poziom	Wartość użyteczności	Błąd standardowy
Organizator – znajomość marki	1	0,366	0,039
2	0,220	0,039	
3	–0,131	0,039	
4	–0,454	0,039	
Transport	1	0,662	0,023
2	–0,662	0,023	
Kategoria zakwaterowania	1	–0,935	0,039
2	0,004	0,039	
3	0,254	0,039	
4	0,678	0,039	
Program	1	0,116	0,039
2	–0,011	0,039	
3	0,034	0,039	
4	–0,140	0,039	
Opłaty dodatkowe	1	–0,011	0,023
2	0,011	0,023	
Wyżywienie	1	0,343	0,023
2	–0,343	0,023	
Cena	1	–0,122	0,020
2	–0,244	0,040	
3	–0,367	0,061	
4	–0,489	0,081	
Stała		5,479	0,055

Źródło: opracowanie własne.

Spadek użyteczności związany z obniżeniem jakości hotelu z poziomu 4 do poziomu 3 można oszacować jako:

$$0{,}678 - 0{,}254 = 0{,}424.$$

Nieco mniejsze spadki obserwowane są przy zmianach pomiędzy poziomem 3 i 2 oraz 2 i 1. Przy czym poziom 1 ma wartość ujemną, co wskazuje na niski poziom akceptacji najniższej kategorii zakwaterowania w badanej próbie i wpływa na obniżenia użyteczności całkowitej oferty.

Analiza zmian poziomów użyteczności przypisywanych poszczególnym poziomom atrybutów opisujących ofertę może stanowić źródło informacji na temat możliwych do dokonania zmian, które przyniosą najlepsze efekty marketingowe. Planowana zmiana poziomu atrybutu, istotna dla klienta i powodująca wysoki spadek użyteczności, powinna zostać zrekompensowana zmianą w obrębie innych atrybutów. Przykładowo, czy zmiana kategorii zakwaterowania z poziomu 4 do 3 może być zrekompensowana zmianą ceny, tak aby użyteczność pozostała na niezmienionym poziomie?

Wzrost użyteczności w związku ze spadkiem ceny o jeden poziom z poziomu 4 do 3 oraz z poziomu 3 do 2, z poziomu 2 do 1 wynosi każdorazowo 0,122 (relacja pomiędzy poziomem ceny a użytecznością całkowitą ma charakter liniowy).

$$-0{,}489 - (-0{,}367) = 0{,}122$$

A zatem jaki spadek ceny mógłby skompensować zmianę kategorii zakwaterowania na mniej preferowaną?

$$0{,}424 : 0{,}122\ (2300 - 1800) = 3{,}475 \times 500 = 1737{,}5 \text{ zł}$$

Przedstawione wyliczenia pokazują, że aby zrekompensować zmianę najbardziej pożądanej kategorii zakwaterowania na niższą, cenę należałoby obniżyć o 1737,5 zł. Zważywszy na oferowane poziomy cenowe nie byłoby to możliwe do realizacji w praktyce i z pewnością nie byłoby uzasadnione ekonomicznie. Należy więc założyć, że sama zmiana ceny nie jest wystarczająca i konieczne jest wskazanie zmian w obrębie innych atrybutów.

Kompensacja utraty użyteczności mogłaby nastąpić na przykład przy modyfikacji ceny o dwa poziomy oraz dodatkowo zmianie programu zwiedzania na bardziej rozbudowany.

Niezależnie od oceny profili produktów osoby deklarujące korzystanie z usług biur podróży zostały poproszone o określenie istotności czynników branych pod uwagę przy wyborze oferty turystycznej. Zestawienie odpowiedzi przedstawiono w tabeli 5.

W tej grupie respondentów najistotniejszym czynnikiem okazał się środek transportu (średnia 6,00). Wysoką pozycję zajmowała także kategoria zakwaterowania (średnia 5,31). Czynniki te były także wskazane jako bardzo ważne w przypadku całej badanej grupy, która została poddana analizie *conjoint*.

Zaskakująca może być różnica ważności przypisanej cenie oraz programowi imprezy pomiędzy odpowiedziami udzielonymi przez wszystkich badanych w ocenie profili (*conjoint*) i w grupie respondentów deklarujących wyjazdy z biurem podróży. Może być ona zarówno wynikiem różnicy w stosowanych metodach (pytanie wprost o znaczenie atrybutów lub estymacja ważności atrybutów z oceny ogólnej danego produktu), jak i z rozbieżności pomiędzy respondentami regularnie korzystającymi lub nie z usług biur podróży. Można byłoby spekulować, że klienci niekorzystający z usług biur podróży mają poczucie większej swobody i wpływu na realizowany program i nie stanowił on dla nich szczególnie istotnej kwestii. Niemniej jednak analiza *conjoint* wykonana na podzbiorze osób korzystających z usług biur podróży nie ujawnia różnic w hierarchii atrybutów w stosunku do całej próby. Sugeruje to, że zidentyfikowane rozbieżności są związane ze specyfiką zastosowanej metody – wydaje się, że pytana wprost o znaczenie poszczególnych atrybutów, część badanych mogła (mniej lub bardziej świadomie) przypisać nadmierne znaczenie atrybutom sugerującym, że podejmują oni bardzo przemyślane i racjonalne decyzje (są oszczędni i wyrafinowani, bo przywiązują dużą wagę do programu imprezy). Analiza *conjoint* sugeruje jednak, że zarówno program, jak i cena w badanej grupie nie ma tak dużego znaczenia – bardziej istotne są czynniki

typowo hedonistyczne typu zakwaterowanie, wyżywienie czy też rodzaj transportu (lot samolotem jest krótszy i mniej męczący). Z drugiej jednak strony niespójne wyniki mogły mieć źródło w ogólnym pytaniu o wszystkie imprezy turystyczne (przy bezpośredniej ocenie poszczególnych atrybutów) w porównaniu do wąskiego kontekstu wyjazdu do Rzymu w analizie *conjoint* (stąd też poszczególne profile były względnie podobne ze względu na atrakcje, nie było też bardzo szerokiej rozpiętości cen, gdyż te były zgodne z dostępnymi na rynku ofertami wycieczek do Rzymu).

Tabela 5. Jeśli przy wyjazdach turystycznych połączonych ze zwiedzaniem korzysta Pan/i z usług biura podróży, proszę określić, na ile istotne są poniższe czynniki przez wybór tylko jednej opcji w rzędzie. Skala 1 – czynnik nieistotny do 7 – czynniki najbardziej istotny

	N	Minimum	Maximum	Średnia	Odchylenie standardowe
Środek transportu	75	1	7	6,00	1,325
Program imprezy	75	1	7	5,52	1,727
Cena	75	1	7	5,31	1,668
Zakwaterowanie	75	1	7	5,31	1,577
Znajomość biura (jeśli w przeszłości korzystałem/łam z jego usług)	75	1	7	5,11	1,828
Dodatkowe koszty, opłaty dodatkowe	75	1	7	5,09	1,710
Marka biura	75	1	7	4,95	1,676
Wyżywienie	75	1	7	4,84	1,560
Czas wolny	75	1	7	4,65	2,003
Oferta usług fakultatywnych	75	1	7	4,21	2,035
Liczba respondentów, którzy udzielili kompletnych odpowiedzi na wszystkie pytania	75				

Źródło: opracowanie własne.

Jednym z czynników mogących mieć wpływ na przebieg procesu decyzyjnego klienta biura podróży może być fakt odwiedzenia danego miejsca docelowego w przeszłości. W badaniu wzięły udział zarówno osoby, które miały okazję w przeszłości odwiedzić Rzym (56%), jak i te, które tam jeszcze nie były (44%). Aby sprawdzić, czy miało to wpływ na preferencje, dla obu grup przeprowadzono osobną analizę *conjoint*. Porównując uzyskane hierarchie ważności atrybutów, można dostrzec pewne interesujące różnice i podobieństwa.

Tabela 6. Ważność atrybutów w grupie osób, które wcześniej odwiedziły Rzym, oraz tych, które w Rzymie nie były

Ważność atrybutów – osoby, które były wcześniej w Rzymie		Ważność atrybutów – osoby które nie były wcześniej w Rzymie	
Organizator – znajomość marki	12,916	Organizator – znajomość marki	19,584
Transport	29,012	Transport	21,420
Kategoria zakwaterowania	31,703	Kategoria zakwaterowania	30,600
Program	10,274	Program	1,714
Opłaty dodatkowe	0,734	Opłaty dodatkowe	0,000
Wyżywienie	14,041	Wyżywienie	12,362
Cena	1,321	Cena	14,321

Uśredniona ocena wartości.

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku obu grup zakwaterowanie oraz środek transportu stanowiły czynniki w największym stopniu rzutujące na preferencje. Różnica w ocenach pojawia się w przypadku znaczenia znajomości lub wcześniejszego korzystania z usług biura podróży. Może to mieć związek z chęcią minimalizacji ryzyka związanego z nieznajomością miejsca, ponieważ wskazania były wyższe w przypadku osób nieznających Rzymu.

Dla osób, które już były w Rzymie, większe znaczenie ma program wyjazdu, co można wyjaśnić chęcią ograniczenia odwiedzania miejsc, które nie są dla badanych szczególnie interesujące, gdyż na przykład mieli oni okazje zobaczyć je już w przeszłości. Przypuszczalnie dla osób nieznających Rzymu postrzegane różnice pomiędzy programami są mniejsze, gdyż wszystkie atrakcje są dla nich nowe i respondenci nie są w stanie ocenić ich atrakcyjności na podstawie własnych doświadczeń.

Duża rozbieżność pojawia się w przypadku znaczenia ceny, co może sugerować większą wrażliwość cenową w grupie osób, które w Rzymie jeszcze nie były. Osoby te deklarują także, że podróżują stosunkowo rzadziej niż ci, którzy odwiedzili Rzym w przeszłości.

Gdyby możliwe było przyjęcie założenia losowości próby, prawidłowość tę można byłoby uznać za istotną statystycznie na poziomie $p = 0,10$ (dokłada wartość $p = 0,078$). Dla badań o charakterze eksploracyjnym, przy liczebności próby nie większej niż 100 jednostek, często stosuje się jako punkt odniesienia poziom istotności 0,10 a nie 0,05 (Sarstedt, Mooi, 2014; Kośny, Peternek, 2011).

Tabela 7. Różnice w częstotliwości podróżowania pomiędzy osobami, które wcześniej odwiedziły Rzym, i tymi, które w Rzymie nie były

Częstotliwość podróżowania		Respondenci, którzy byli wcześniej w Rzymie	Respondenci, którzy nie byli w Rzymie w przeszłości	Ogółem
Wcale	liczebność	2	1	3
	%	3,9	2,5	3,3
Rzadziej niż raz w roku	liczebność	4	7	11
	%	7,8	17,5	12,1
Raz w roku	liczebność	7	12	19
	%	13,7	30,0	20,9
Częściej niż raz w roku	liczebność	38	20	58
	%	74,5	50,0	63,7
Ogółem	liczebność	51	40	91
	%	100,0	100,0	100,0

Źródło: opracowanie własne.

Zapytanie wprost o znaczenie kosztów dodatkowych daje respondentowi swobodę w interpretacji pojęcia. Każdy z respondentów może przypisać tej kategorii różne rodzaje kosztów oraz różną ich wielkość. W metodzie *conjoint* pytano o konkretny poziom opłat dodatkowych, które okazały się stosunkowo mało istotnym czynnikiem przy procesie decyzyjnym. Ponadto na potrzeby badania ustalono jedynie dwa poziomy tej zmiennej – brak kosztów lub opłaty dodatkowe na poziomie 80 euro. Dalsze różnicowanie poziomów atrybutu, a zwłaszcza dodanie poziomu bardzo wysokiego (w odniesieniu do ceny), na przykład 200 euro, mogłoby skutkować większym zróżnicowaniem udzielanych odpowiedzi i większą ważnością, ale jednocześnie spowodowałoby skomplikowanie narzędzia badawczego i zwiększyłoby liczbę profili w planie ortogonalnym, co wydłużyłoby badanie. Mając jednak świadomość przypisania wysokiej wagi kosztom dodatkowym w pytaniu zadanym wprost, warto rozważyć modyfikację narzędzia tak, aby uwzględnić większą rozpiętość opłat.

Podsumowanie

Metoda *conjoint*, przy zachowaniu należytej staranności w przygotowaniu narzędzia badawczego, może być skutecznym i efektywnym narzędziem badania preferencji klientów biur podróży. Należy pamiętać, że metoda *conjoint* oparta jest na podejściu eksperymentalnym, a respondent dokonuje wyboru spośród proponowanych opcji, w sposób maksymalnie zbliżony do sytuacji rynkowej. Zaprezentowane w kwestionariuszu opcje miały przypominać oferty prezentowane w katalogach turystycznych. Wskazania respondentów w metodzie *conjoint* różniły się od tych uzyskanych w pytaniach zadanych wprost o najistotniejsze czynniki przy wyborze pakietu turystycznego. Wykazane rozbieżności mogą świadczyć, że mimo bezpośredniego i świadomego wskazywania niektórych

czynników jako ważnych (jak program czy koszty dodatkowe) w rzeczywistości mogą one mieć mniejsze znaczenie ze względu na mało przejrzysty sposób prezentacji. Możliwa jest także sytuacja, że klient, któremu zaproponowany jest najwyższy poziom atrybutu dla niego najistotniejszego, przestaje zwracać uwagę na pozostałe czynniki. Taka sytuacja miała miejsce przy wskazaniu najbardziej preferowanego środka transportu oraz kategorii zakwaterowania – przy akceptowalnym poziomie cen część respondentów przestawała przywiązywać wagę do programu czy też kosztów związanych z opłatami dodatkowymi.

W przypadku badań identyfikujących preferencje dotyczące pakietów turystycznych, bardzo istotna jest kwestia doboru próby badawczej. Jeśli ocenie ma podlegać między innymi oferowany program podróży, w próbie powinny znaleźć się osoby zainteresowane danym wyjazdem. Badanie potencjalnych klientów, którzy mieliby dokonywać oceny na podstawie hipotetycznych założeń i poszukiwania produktu idealnego, ale nierozpatrywanego do nabycia w przyszłości, raczej nie pozwoli na trafne określenie pożądanej oferty.

W procesie konstrukcji kwestionariusza należy zwrócić szczególną uwagę na liczbę ocenianych atrybutów. W opisywanym przykładzie zastosowano 7 atrybutów. Ponadto interpretacja niektórych z nich, jak na przykład program imprezy, wymagała dużego skupienia i zaangażowania ze strony ankietowanego. W przypadku respondentów mniej zainteresowanych tematem badania może to przekładać się na szybkie znużenie i niechęć udzielania dalszych odpowiedzi, a przez to ograniczone możliwości rozróżnienia prezentowanych opcji prowadzące do znaczących błędów pomiaru. Większa liczba atrybutów prowadziłaby do wyraźnego wydłużenia listy profili produktów, utrudniając dokonanie wyboru. Z drugiej strony zmniejszenie liczby atrybutów przyczyniłoby się do zwiększenia czytelności narzędzia oraz podniesienia jakości uzyskanych danych. W przypadku oceny produktów oferowanych przez konkretnego organizatora możliwe jest przykładowo zrezygnowanie z przedstawionego w przykładzie atrybutu „marka". Nadmierna redukcja liczby ocenianych atrybutów może jednak prowadzić do nadmiernych uproszczeń, a tym samym rażącego odejścia od rzeczywistych warunków towarzyszących procesowi podejmowania decyzji zakupu.

Metoda *conjoint* wydaje się dość trudna do wykorzystania przy ocenie produktów usługowych, gdzie prezentacja oferty oparta jest na rozbudowanym opisie. W celu zminimalizowania tego problemu możliwe jest oddzielne zaprezentowanie klientom części opisowej i wcześniejsze wyłonienie opcji najbardziej preferowanych na przykład z wykorzystaniem skali rang. Wskazane jest także wyraźniejsze wyeksponowanie części opisowej, na przykład we wprowadzeniu do badania jako część instrukcji dla respondenta.

W trakcie badania stwierdzono znaczące zróżnicowanie preferencji nabywców, o czym świadczą wysokie w stosunku do średnich arytmetycznych wartości odchyleń standardowych dla indywidualnych współczynników użyteczności. Wskazuje to na heterogeniczność grupy i sugeruje, że wskazane byłoby wykonanie segmentacji respondentów na podstawie indywidualnych współczynników użyteczności i kształtowanie polityki w zakresie cech oferty osobno dla poszczególnych segmentów.

Wydaje się, że główną zaletą, przemawiającą za wykorzystaniem metody *conjoint* do oceny preferencji klientów biur podróży jest to, że ocenie poddawane są całe produkty, a nie poszczególne cechy, w sposób przypominający rzeczywiste zachowanie wielu konsumentów. Możliwe jest zatem określenie najistotniejszych dla klienta atrybutów produktu oraz najbardziej pożądanej kombinacji jego cech. Ponadto metoda umożliwia rachunkowo łatwe ustalenie stopnia zamienności poszczególnych atrybutów, tak aby zachować podobny poziom użyteczności całej oferty. Zastosowanie tej metody może być jednak bardzo niebezpieczne przy niewłaściwym doborze atrybutów, ich poziomów oraz popełnieniu błędów w doborze próby. Podejmowanie decyzji marketingowych na podstawie wyników analizy *conjoint* obciążonej wadami może prowadzić do decyzji gorszych niż te wypracowane na podstawie sądów intuicyjnych.

Bibliografia

Chiam, M., Soutar, G., Yeo, A. (2009). Online and Off-line Travel Packages. *Tourism*, *40*, 31–40.

Czyżycki, R., Hundert, M., Klóska, R. (2008). Usługi a preferencje – addytywny pomiar łączny – założenia teoretyczne. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, *20* (497), 255–262.

Hudson, S., Li, J. (2016). Conjoint Analysis of Consumer Preferences to Destination Brand Attributes. *Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally, Paper*, *22*, 1–9.

Kośny, M., Peternek, P. (2011). Wielkość próby a istotność wnisokowania statystycznego. *Didactisc of Mathematics*, *8* (12), 71–80.

Milman, A., Pizam, A. i in. (1995). The Role of Awareness and Familiarity with a Destination: The Central Florida Case. *Journal of Travel Research*, *33* (3), 21–27.

Nuraeni, S., Arru, A.P., Novani, S. (2015). Understanding Consumer Decision-making in Tourism Sector: Conjoint Analysis. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, *169*, 312–317.

Orme, B. (2006). *Getting Started With Conjoint Analysis.* Madison, WI: Research Publishers LLC.

Rao, V.R. (2014). *Applied Conjoint Analysis.* New York: Springer.

Sagan, A., Rybicka, A., Brzezińska, J. (2013). Od conjoint analysis do metod wyborów opartych na menu. *Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, *916*, 13–23.

Sagan, A.R. (2016). Conjoint analysis oparta na modelach IRT w zagadnieniu optymalizacji produktów bankowych. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *427*, 184–194.

Sarstedt, M., Mooi, E. (2014). *A Concise Guide to Market Research. The Process, Data, and Methods Using IBM SPSS Statistics.* New York: Springer.

Szymańska, A. (2013). Podejście kompozycyjne i dekompozycyjne w pomiarze wyrażonych preferencji konsumentów. *Prace Komisji Geografii i Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, *21*, 239–252.

Szymańska, A., Dziedzic, D. (2005). Conjoint analysis jako metoda analizy preferencji konsumentów. *Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie*, *680*, 1–14.

Tripathi, S.N., Siddiqui, M. (2010). An Empirical Study of Tourist Preferences Using Conjoint Analysis'. *Journal of Business and Applied Management*, *5* (2), 1–16.

UNWTO Tourism Higlights 2016 (2017). UNWTO.

Ustawa z 24.11.2017 o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turstycznych. Dz.U. 2017, poz. 2361.

Walesiak, M. (2002). Problemy wyboru w procedurze conjoint analysis. W: A. Zelaś (red.), *Przestrzenno-czasowe modelowanie i prognozowanie zjawisk gospodarczych* (s. 227–243). Kraków: Wyd. AE w Krakowie.

Wang, K., Liu, H., Hu, W., Cox, L. (2016). Using Online Self-assessment Tool to Improve Conjoint Analysis Application in Choices of Wildlife Excursions. *Internet Research*, *26* (3), 644–660.

Won, D., Bang, H., Shonk, D.J. (2008). Relative Importance of Factors Involved in Choosing a Regional Ski Destination: Influence of Consumption Situation and Recreation Specialization. *Journal of Sport & Tourism*, *13*, 249–271.

Ziółkowski, J. (2014). Decyzje konsumentów na rynku edukacji wyższej na przykładzie wyboru wykładowców przez studentów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. *Gospodarka Narodowa*, *3*, 153–166.

THE CONJOINT METHOD APPLICATION IN ANALYZING PREFERENCES OF TOUR OPERATOR CLIENTS

Keywords: conjoint analysis, preferences of tour operator clients, package tour

Summary. The conjoint method is often used in marketing research to classify, analyze and measure customer preferences for products. Thanks to its application, it is possible to obtain information on the most preferred combinations of product characteristics from the point of view of the buyer without asking directly about the importance of particular attributes, but rather by evaluating complete marketing offers.

The aim of this article is to present the conjoint method and to discuss its potential for analyzing preferences of tour operator clients. It contains a detailed description of the research procedure that can be employed to identify preferences of travel agents' clients for package tours. Outcomes of a pilot study are reported to illustrate a practical application of the proposed method.

Translated by Elżbieta Wąsowicz-Zaborek

Cytowanie

Wąsowicz-Zaborek, E. (2018). Zastosowanie metody conjoint w analizie preferencji klientów biur podróży. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 229–246. DOI: 10.18276/EPU.2018.130-22.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-23 | strony: 247–261

Joanna Wierzowiecka

Akademia Morska w Gdyni
Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa
Katedra Towaroznawstwa i Zarządzania Jakością
e-mail: j.wierzowiecka@wpit.am.gdynia.pl

Ocena praktyk zawodowych w opinii studentów jako element doskonalenia jakości kształcenia

Kody JEL: I21, I23

Słowa kluczowe: szkolnictwo wyższe, praktyki zawodowe, jakość

Streszczenie. Realizacja praktyk zawodowych w trakcie procesu kształcenia w uczelniach wyższych jest istotnym elementem pozwalającym na ugruntowanie przez studentów zdobytej wiedzy, nabycie odpowiednich umiejętności oraz ukształtowanie pozytywnych cech osobowościowych. Celem pracy jest ocena jakości praktyk zawodowych w opinii studentów na przykładzie lądowych praktyk zawodowych realizowanych na specjalności towaroznawstwo i zarządzanie jakością na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Akademii Morskiej w Gdyni. W artykule przedstawiono zasady ogólne organizacji praktyk oraz poddano analizie kwestionariusze ankiet wypełniane przez studentów po realizacji praktyki zawodowej w latach 2014–2016. Dodatkowo wyniki postrzegania praktyk przez studentów zestawiono z oceną wystawianą przez praktykodawców na temat sylwetek praktykantów jako przyszłych pracowników branży. Na podstawie przeprowadzonej analizy zaproponowano działania doskonalące realizację praktyk zawodowych na specjalności towaroznawstwo i zarządzania jakością Akademii Morskiej w Gdyni.

Wprowadzenie

Najpopularniejszą formą współpracy uczelni z pracodawcami są praktyki i staże – 96% uczelni wskazuje na taką formę współpracy (Przybył i in., 2014). Praktyki studenckie dopełniają teoretyczną część standardów kształcenia i przybliżają studentom przyszłe miejsca pracy (Szulc, 2004).

Praktyki zawodowe są dla studentów dużą szansą uczestniczenia w rzeczywistych przedsięwzięciach gospodarczych. Mogą one być źródłem cennych doświadczeń, ale pod warunkiem odpowiedniego przygotowania ze strony uczelni oraz ze strony przedsiębiorstw przyjmujących (Olearnik, 2007).

Praktyki na uczelniach wyższych są realizowane na podstawie wymagań ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym z 27 lipca 2005 roku wraz z nowelizacją w 2014 roku (Ustawa, 2005). Z kilku jej przepisów wynika powinność odbycia przez studenta tak zwanych praktyk zawodowych. Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 26 września 2016 roku programy studiów dla kierunku studiów, poziomu i profilu kształcenia mają określać między innymi wymiar, zasady i formę odbywania praktyk zawodowych (Rozporządzenie, 2016). Uczelnie powinny zapewnić studentom odbywanie praktyk zawodowych przewidzianych w programie kształcenia dla kierunku studiów o profilu praktycznym łącznie w wymiarze co najmniej trzech miesięcy na każdym z poziomów kształcenia, a w przypadku kierunku studiów o profilu ogólnoakademickim – jeżeli program kształcenia na tych studiach przewiduje praktyki. Ponadto powinna być określona liczba punktów ECTS, którą student musi uzyskać w ramach tych praktyk (Rozporządzenie, 2016).

Praktyka zawodowa jest traktowana jako proces łączący wiedzę teoretyczną z zawodowymi umiejętnościami nabywanymi w trakcie realizacji praktyki. Badania Pluty-Olearnik (2007) wskazują, że w opinii studentów zaletami uczestniczenia w praktykach są: szansa na poznanie środowiska pracy, możliwość uzupełnienia wiedzy teoretycznej, a także możliwość poznania nowych ludzi oraz odnotowania odbycia praktyki w CV. Z kolei do głównych mankamentów odbytych praktyk studenci zaliczyli między innymi zlecanie praktykantom jedynie prostych zadań oraz nieprzychylne nastawienie pracowników przedsiębiorstwa.

Uczelnie powinny brać pod uwagę opinię studentów, jak postrzegają oni zrealizowaną praktykę, i ciągle doskonalić proces realizacji praktyk, co przyczynia się do podnoszenia jakości kształcenia. Celem pracy jest ocena jakości praktyk zawodowych w opinii studentów na przykładzie lądowych praktyk zawodowych realizowanych na specjalności towaroznawstwo i zarządzanie jakością na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa (PiT) Akademii Morskiej w Gdyni (AMG). Ponadto przeanalizowano wyniki ocen wystawianych przez praktykodawców na temat sylwetek praktykantów jako przyszłych pracowników branży.

1. Zasady ogólne realizacji praktyk na Wydziale PiT AMG

Praktyka zawodowa stanowi integralną część programu studiów kierunku towaroznawstwo, zatwierdzonego przez Radę Wydziału PiT, zgodnego z Krajowymi Ramami Kwalifikacyjnymi oraz przyjętymi standardami kształcenia. Do realizacji praktyk zobowiązani są studenci studiów stacjonarnych oraz niestacjonarnych wszystkich specjalności Wydziału (*Zasady…*, 2016).

Zasady odbywania praktyk na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa regulują:

- plan studiów zatwierdzony przez Radę Wydziału PiT,
- regulamin praktyk: Zasady ogólne organizacji praktyk na Wydziale WPiT AMG,
- procedura P1-4: Realizacja praktyk studenckich.

Na Akademii Morskiej w Gdyni jest realizowany ogólnoakademicki profil kształcenia, w związku z czym lądowa praktyka zawodowa na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa trwa 4 tygodnie (co odpowiada 20 dniom roboczym, czyli 160 godzinom pracy) i realizowana jest przez studentów studiów stacjonarnych po:

- IV semestrze studiów dwustopniowych kończących się uzyskaniem tytułu zawodowego licencjata,
- VI semestrze studiów dwustopniowych kończących się uzyskaniem tytułu zawodowego inżyniera.

Celem praktyk realizowanych na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa jest ugruntowanie wiedzy zawodowej, nabycie i pogłębienie umiejętności praktycznych/zawodowych oraz ukształtowanie pozytywnych, istotnych w przyszłej pracy, cech osobowościowych, a w szczególności umiejętności pracy w zespole. Istotnym celem praktyki może być również zbieranie materiałów niezbędnych do realizacji pracy dyplomowej (*Zasady.*…, 2016).

Nadzór organizacyjno-merytoryczny nad przebiegiem praktyk sprawuje prodziekan ds. studenckich Wydziału Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa. Dodatkowo nadzór merytoryczny i opiekę nad studentami odbywającymi praktykę na studiach stacjonarnych sprawują opiekunowie praktyk, którzy są powoływani na poszczególnych specjalnościach przez dziekana na wniosek prodziekana ds. studenckich, któremu bezpośrednio podlegają.

Zgodnie z zasadami ogólnymi organizacji praktyk studenckich na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa studenci realizują praktyki zawodowe poza okresem zajęć dydaktycznych oraz sesji egzaminacyjnej, to jest w jednym z miesięcy wakacyjnych: lipiec, sierpień lub wrzesień. Termin odbycia praktyki ustalany jest przez studentów z opiekunem praktyk na danej specjalności. W uzasadnionych przypadkach prodziekan ds. studenckich na merytorycznie uzasadniony i zaopiniowany przez opiekuna praktyk wniosek zainteresowanego studenta może zezwolić na odbycie praktyki poza regulaminowym czasem (*Zasady.*…, 2016).

Praktyki realizowane są na podstawie ramowego programu praktyk, opracowanego przez opiekunów praktyk na poszczególnych specjalnościach i zatwierdzonego przez prodziekana ds. studenckich. Podstawą przygotowania ramowych programów praktyk są zakładane efekty kształcenia w obszarze wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych dla danych specjalności.

Praktyki mogą być realizowane na podstawie umowy o praktykę zawartej pomiędzy Akademią Morską a odpowiednimi przedsiębiorstwami, która nie powoduje nawiązania stosunku pracy lub na podstawie umowy o pracę zawartej pomiędzy studentem a konkretnym przedsiębiorstwem. Podmiot przyjmujący studenta na praktykę zawodową powinien

umożliwić zrealizowanie ramowego programu praktyk przy uwzględnieniu specyfiki jego funkcjonowania.

Miejsce praktyki może być wskazane przez uczelnię lub samego studenta. Miejsce praktyki wskazane przez studenta musi uzyskać akceptację opiekuna praktyk na danej specjalności, a w spornych przypadkach akceptację prodziekana ds. studenckich WPiT (*Zasady…*, 2016).

2. Planowanie i realizacja praktyk studenckich na specjalności TiZJ na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa AMG

Towaroznawstwo i zarządzanie jakością jest jedną ze specjalności kierunku towaroznawstwo, realizowaną na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych pierwszego i drugiego stopnia. Pierwszy stopień studiów obejmuje 7 semestrów i kończy się uzyskaniem przez studenta tytułu zawodowego inżyniera. Na tej specjalności praktyki zawodowe są realizowane po szóstym semestrze studiów.

Zgodnie z Ramowym programem praktyk studenckich dla specjalności TiZJ celem ogólnym praktyk jest poznanie przez studenta:

- zasad funkcjonowania i struktury danej firmy,
- specyfiki organizacji i działalności danej firmy,
- specyfiki pracy na poszczególnych stanowiskach,
- regulaminu pracy, regulaminu organizacyjnego, przepisów bhp.

Na specjalności TiZJ Ramowy program praktyk studenckich zawiera różne cele szczegółowe w zależności od miejsca odbywania praktyk przez studentów (tab. 1).

Tabela 1. Cele szczegółowe realizacji praktyk na specjalności towaroznawstwo i zarządzanie jakością w zależności od miejsca odbywania praktyk

Lp.	Miejsce realizacji praktyk studenckich	Cele szczegółowe praktyk studenckich
1	2	3
1.	Zakłady produkcyjne – szczególnie branży spożywczej, przedsiębiorstwa produkcyjno-handlowo-usługowe, laboratoria badawcze, inne podmioty gospodarcze	Wykonywanie przez studenta w zakładach produkcyjnych zadań mających na celu zapoznanie go z: − asortymentem produktów danego zakładu − liniami technologicznymi i pracą technologów − kontrolą jakości surowców i gotowych produktów − zasadami GHP, GMP, HACCP − systemami zarządzania jakością, środowiskowego, bhp lub innymi (jeśli są wprowadzone) − pracą analityczną w laboratorium badawczym

1	2	3
2.	Firmy rzeczoznawczo-kontrolne	Wykonywanie przez studenta zadań w firmach rzeczoznawczo-kontrolnych mających na celu zapoznanie go z: – zasadami pobierania próbek według obowiązujących norm – laboratoryjnymi badaniami jakości towarów (badania organoleptyczne, fizykochemiczne, mikrobiologiczne) – ustalaniem wagi i masy ładunku – kontrolami ilości towarów – ustalaniem rozmiarów szkód w przewożonych ładunkach – badaniami czystości oraz szczelności środków transportowych – ocenami technicznymi maszyn i urządzeń – nadzorami nad załadunkiem i rozładunkiem towarów
3.	Firmy konsultingowe i certyfikujące systemy zarządzania	Wykonywanie zadań przez studenta w firmach konsultingowych i certyfikujących systemy zarządzania mających na celu zapoznanie go z: – doradztwem w zakresie wdrażania znormalizowanych systemów zarządzania, takich jak systemu zarządzania jakością, środowiskowego, bhp i innych – opracowywaniem elementów dokumentacji systemowej – organizacją i zasadami przeprowadzanych szkoleń dla firm wdrażających znormalizowane systemy zarządzania – przeprowadzaniem auditów wstępnych, wewnętrznych, certyfikujących, nadzoru – organizacją i dokumentowaniem auditów certyfikujących ze strony jednostki certyfikującej

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Ramowy…*, 2016a; *Ramowy…*, 2016b; *Ramowy…*, 2016c.

Etapem inicjującym proces organizacji praktyk na studiach stacjonarnych jest spotkanie informacyjne studentów poszczególnych specjalności z udziałem prodziekana ds. studenckich. Organizacja spotkania leży w zakresie obowiązków opiekunów praktyk na danych specjalnościach. Udział studentów w spotkaniu jest obowiązkowy, a opiekunowie praktyk powinni sporządzić protokół z przebiegu spotkania wraz z załączoną listą obecności studentów. Spotkanie informacyjne z prodziekanem ds. studenckich powinno odbyć się do 15 marca roku akademickiego, w którym realizowana jest praktyka. Po pierwszym spotkaniu informacyjnym ze studentami z udziałem prodziekana ds. studenckich opiekunowie praktyk zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej dwóch spotkań roboczych ze wszystkimi studentami specjalności oraz do kontaktów indywidualnych z poszczególnymi studentami w celu ustalenia warunków odbywania praktyk (takich, jak miejsce praktyki, czas realizacji, forma praktyki). Ostatnie spotkanie podsumowujące i zamykające proces przygotowania praktyk, powinno nastąpić nie później niż 15 czerwca danego roku akademickiego. Każde spotkanie robocze z grupą studentów powinno być udokumentowane protokołem (*Zasady…*, 2016). Przebieg procesu planowania praktyk wraz ze wskazaniem osób odpowiedzialnych oraz danych wejściowych i wyjściowych przedstawiono w tabeli 2.

Tabela. 2. Etapy planowania praktyk na WPiT AMG

Dane wejściowe	Przebieg procesu	Osoba odpowiedzialna za realizację	Dane wyjściowe
regulamin studiów AMG	powołanie opiekunów praktyk dla danej specjalności na dany rok akademicki	prodziekan ds. studenckich	powołanie opiekuna praktyk
ogólna lista studentów specjalności	przygotowanie list studentów mających odbyć praktykę	prodziekan ds. studenckich	lista studentów mających odbyć praktykę
regulamin studiów AMG, ustawa – Prawo o szkolnictwie wyższym	opracowanie i zatwierdzenie ramowego programu praktyk dla specjalności	opiekun praktyk, prodziekan ds. studenckich	ramowy program praktyk dla specjalności
lista studentów mających odbyć praktykę, ramowy program praktyk dla specjalności	spotkanie organizacyjne ze studentami (pierwsze) – omówienie ogólnych zasad realizacji praktyk	prodziekan ds. studenckich, opiekun praktyk	protokół ze spotkania
lista potencjalnych miejsc praktyki, zgłoszenia firm przez studentów	poszukiwania firm, w których mają odbyć się praktyki	prodziekan ds. studenckich, opiekun praktyk	lista firm, w których będą odbywały się praktyki
lista studentów mających odbyć praktykę, lista firm, w których będą odbywały się praktyki	spotkanie organizacyjne ze studentami (drugie) – ustalanie miejsc i terminów praktyk ze studentami	opiekun praktyk	protokół ze spotkania
lista studentów, lista firm, w których będą odbywały się praktyki	przygotowanie skierowań na praktykę	opiekun praktyk	skierowania na praktyki
skierowania na praktyki	przygotowanie umów o praktykę oraz sprawdzenie posiadania ubezpieczenia studenta, przekazanie umowy firmie przyjmującej studenta na praktykę	pracownik Działu Armatorskiego AMG	umowa o praktykę
lista studentów mających odbyć praktykę	spotkanie organizacyjne ze studentami (trzecie) – podsumowanie procesu planowania praktyk, przypomnienie zasad realizacji praktyk	opiekun praktyk	protokół ze spotkania, wykaz studentów ze wskazaniem miejsc praktyki, wykaz studentów potrzebujących miejsce w domu studenckim

Źródło: opracowanie własne na postawie *Zasady…*, 2016; Procedura P1-4, 2013.

Do dodatkowych obowiązków opiekunów praktyk w fazie przygotowań do realizacji praktyk należy:

a) aktywne poszukiwanie potencjalnych miejsc praktyki;
b) przedstawienie studentom w ramach spotkań roboczych list potencjalnych przedsiębiorstw, w których realizowane mogą być praktyki;
c) opiniowanie trafności wyboru miejsc praktyki wskazanych przez samych studentów;

d) przygotowanie skierowań na praktykę oraz przedłożenie ich prodziekanowi ds. studenckich WPiT do akceptacji i podpisu;
e) utrzymywanie stałego kontaktu z Działem Armatorskim AMG (będącego odpowiednikiem Działu Praktyk);
f) utrzymywanie stałych kontaktów z przedsiębiorstwami, które stanowią miejsca praktyk dla studentów;
g) prowadzenie indywidualnych spotkań konsultacyjnych ze studentami podlegającymi obowiązkowi praktyki;
h) sporządzenie finalnego wykazu studentów skierowanych na praktykę ze wskazaniem miejsca i czasu praktyki wraz z danymi kontaktowymi zakładowych opiekunów praktyk w firmach;
i) przygotowanie wykazu studentów, dla których niezbędne jest zabezpieczenie miejsca w domach studenckich AMG na czas praktyki;
j) systematyczne informowanie prodziekana ds. studenckich WPiT o stopniu zaawansowania przygotowań do realizacji praktyk.

Na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa, w tym na specjalności TiZJ, uściślone są także zasady nadzoru nad realizacją i rozliczeniem praktyk zawodowych (tab. 3).

Tabela 3. Etapy realizacji i rozliczania praktyk na WPiT AMG

Dane wejściowe	Przebieg procesu	Osoba odpowiedzialna za realizację	Dane wyjściowe
umowa o praktykę, ramowy program praktyk dla specjalności	zgłoszenie się do miejsca praktyki w wyznaczonym terminie, realizacja praktyki według ramowego programu praktyk	student	indywidualne sprawozdanie z praktyki, kwestionariusz oceny praktykanta, opinia studenta o praktyce zawodowej
wykaz studentów skierowanych na praktykę	monitorowanie praktyk studenckich (osobiście, telefonicznie, mailowo)	opiekun praktyk	karta monitorowania praktyki zawodowej
indywidualne sprawozdanie z praktyki, kwestionariusz oceny praktykanta, opinia studenta o praktyce zawodowej	zaliczenie praktyki studentowi (wpis w systemie „Wirtualnej Uczelni" AMG)	opiekun praktyk	protokół zaliczenia praktyk
indywidualne sprawozdanie z praktyki, kwestionariusz oceny praktykanta, opinia studenta o praktyce zawodowej	przygotowanie zbiorczego sprawozdania z przebiegu praktyk i przekazanie prodziekanowi ds. studenckich	opiekun praktyk	zbiorcze sprawozdanie z przebiegu praktyk

Źródło: opracowanie własne na postawie *Zasady…*, 2016; Procedura P1-4, 2013.

W czasie realizacji praktyk przez studentów opiekunowie praktyk na danej specjalności zobowiązani są do monitorowania i nadzoru nad prawidłowym ich przebiegiem. Opiekunowie praktyk, współpracując z zakładowymi opiekunami praktyk, mają prawo do kontroli studentów w miejscu praktyki. W przypadku stwierdzonych nieprawidłowości o fakcie tym powinni niezwłocznie poinformować prodziekana ds. studenckich WPiT.

Student, który z uzasadnionych przyczyn nie mógł zrealizować zaplanowanej praktyki, powinien o tym fakcie natychmiast poinformować opiekuna praktyk w celu ustalenia nowego terminu lub miejsca praktyki. Studentowi nie wolno samowolnie dokonywać zmian ustalonego z opiekunem praktyk czasu i miejsca odbywania praktyki. Taka zmiana jest równoznaczna z niezaliczeniem praktyki (*Zasady*…, 2016).

Zaliczenia praktyki studentom studiów stacjonarnych dokonuje opiekun praktyki na podstawie dokumentacji dostarczonej przez studentów, która powinna zawierać:

– sprawozdanie z realizacji praktyki,
– opinię od opiekuna praktyki z miejsca realizacji praktyki,
– opinię studenta o efektywności odbytej praktyki zawodowej.

Rozliczenia całości procesu praktyk studentów studiów stacjonarnych dokonuje prodziekan ds. studenckich na podstawie dokumentacji złożonej przez opiekunów praktyk.

Analizując proces przebiegu praktyk, można stwierdzić, że jest on prawidłowo udokumentowany, a ustalone działania są realizowane zgodnie z wymaganiami.

3. Wyniki ocen realizacji praktyk w opinii studentów specjalności TiZJ

Istotnym elementem wpływającym na ocenę efektywności praktyk jest udokumentowana opinia wyrażona przez samych studentów. W związku z tym poddano analizie kwestionariusze ankiet wypełniane przez studentów specjalności TiZJ po realizacji praktyki zawodowej z trzech ostatnich lat, czyli z:

– roku akademickiego 2013/2014 – 37 studentów,
– roku akademickiego 2014/2015 – 37 studentów,
– roku akademickiego 2015/2016 – 41 studentów.

W sumie analizie poddano 115 ankiet, aczkolwiek wyniki z poszczególnych lat obliczono osobno i zestawiono, aby móc przeprowadzić analizę porównawczą. Wypełniana przez studentów ankieta zawiera obecnie 14 kryteriów, które są oceniane w skali 1–5, gdzie:

– 1 – ocena bardzo niska,
– 2 – ocena niska,
– 3 – ocena średnia,
– 4 – ocena wysoka,
– 5 – ocena bardzo wysoka.

W roku akademickim 2013/2014 oceniane było przez studentów jedynie 11 kryteriów. W ramach doskonalenia procesu praktyk od roku 2014/2015 dodano trzy dodatkowe kryteria oraz dodatkowe pytanie dotyczące chęci podjęcia przez studenta pracy w branży reprezentowanej przez praktykodawcę.

W analizowanych latach studenci TiZJ realizowali praktyki w firmach reprezentujących różne branże, co przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4. Branże, w których studenci specjalności TiZJ odbywali praktyki

Branża	2013/2014 (%)	2014/2015 (%)	2015/2016 (%)
Rzeczoznawstwo i kontrola	40,54	43,24	41,46
Spożywcza	35,13	35,14	34,15
Certyfikacja i konsulting	5,41	8,11	4,88
Inne (m.in. przemysł metalowy, budowlany, energetyczny, elektroniczny)	18,92	13,51	19,51

Źródło: opracowanie własne.

Studenci w zdecydowanej większości realizowali praktyki w firmach z branży rzeczoznawczej i kontrolnej, jak również w firmach produkcyjnych branży spożywczej, co jest ściśle zgodne z ramowymi programami praktyk. Należy zwrócić uwagę na niski odsetek praktyk w branży certyfikacji i konsultingu z zakresu znormalizowanych systemów zarządzania. Pozostała część studentów odbywała praktyki w firmach innych branż, w szczególności w działach kontroli jakości. W wyniku analizy branż, w których studenci TiZJ odbywali praktyki, można stwierdzić, że należy zwrócić większą uwagę i zachęcać studentów do poszukiwania i realizacji praktyk w jednostkach zajmujących się certyfikacją systemów zarządzania lub certyfikacją wyrobów, tym bardziej że z sygnałów od tych jednostek wynika, że są chętne przyjmować praktykantów.

W tabeli 5 przedstawiono średnie wyniki ocen praktyk oraz ich przydatności w kontekście odbywanych studiów w opinii studentów. Średnie wyniki ocen poszczególnych kryteriów w kolejnych latach są na podobnym poziomie. Najwyżej studenci ocenili merytoryczne wsparcie ze strony opiekuna praktyki w przedsiębiorstwie oraz informowanie o zakresie obowiązków studenta w czasie praktyki zawodowej. Studenci są ogólnie usatysfakcjonowani z praktyki zawodowej (średnie 4,32 i 4,41) i rekomendują firmy do realizowania w nich praktyk.

Tabela 5. Ocena praktyk przez studentów specjalności TiZJ

Lp.	Kryterium oceny	Średnia 2013/2014	Średnia 2014/2015	Średnia 2015/2016
1	Poinformowanie o zakresie obowiązków studenta w czasie praktyki zawodowej	4,51	4,57	4,56
2	Merytoryczne wsparcie ze strony opiekuna praktyki w przedsiębiorstwie	4,43	4,65	4,61
3	Dostęp do informacji związanych z bieżącym funkcjonowaniem przedsiębiorstwa	4,32	4,22	4,41
4	Możliwość samodzielnego rozwiązywania problemów związanych z bieżącą działalnością przedsiębiorstwa	4,14	3,92	3,93
5	Możliwość zaangażowania w pracę zespołową w przedsiębiorstwie	4,24	4,30	4,24
6	Możliwość wykorzystania wiedzy zdobytej na studiach	3,97	4,05	3,90
7	Przydatność praktyki w kontekście weryfikacji poszerzenia własnych umiejętności i kompetencji	4,46	4,16	4,27
8	Przydatność praktyki w zakresie zdobycia nowych umiejętności: kursy, szkolenia, treningi oferowane przez praktykodawcę	3,54	3,19	3,80
9	Przydatność praktyk do przygotowania pracy dyplomowej	3,03	3,00	2,59
10	Perspektywa dalszego zatrudnienia w przedsiębiorstwie	3,73	3,62	3,68
11	Ogólna rekomendacja praktykodawcy	4,43	4,22	4,46
12	Przydatność praktyki w zakresie weryfikacji własnych predyspozycji do pracy w zawodzie	–	4,16	4,22
13	Przydatność zrealizowanej praktyki w kontekście praktycznego przygotowania do pracy zawodowej	–	4,14	4,22
14	Ogólna satysfakcja z praktyki zawodowej	–	4,32	4,41

Źródło: opracowanie własne.

Z kolei najniżej studenci ocenili przydatność praktyk do przygotowania pracy dyplomowej (średnie 3,03, 3,00 i 3,68). Może to wynikać z faktu, że wiele firm nie chce przyjmować praktykantów, a studenci po trzecim roku studiów już mają sprecyzowane tematy prac inżynierskich. Dopasowanie firmy, w której student odbędzie praktyki, z tematyką pracy dyplomowej jest w utrudnione. Nisko została także oceniona przez studentów przydatność praktyki w zakresie uczestniczenia w kursach, szkoleniach czy treningach oferowanych przez praktykodawcę. Zapewne wynika to z faktu, że praktyka trwa jedynie 160 godzin, więc firmy przyjmujące studentów na praktykę nie mają czasu i nie widzą zasadności inwestowania w osoby, które znajdują się w firmie tak krótko.

Ponadto zapytano studentów, czy chcieliby podjąć w przyszłości pracę w branży reprezentowanej przez praktykodawcę (tab. 6).

Tabela 6. Chęć podjęcia przez studenta pracy w branży reprezentowanej przez praktykodawcę

Rok akademicki	Tak	Nie	Trudo powiedzieć
2014/2015	59,46%	0,00%	40,54%
2015/2016	63,41%	9,76%	26,83%

Źródło: opracowanie własne.

W dwóch analizowanych latach około 60% studentów wyraziło chęć pracy w branży, z którą zetknęło się na praktyce. Warto zauważyć, że spory odsetek osób nie potrafił wyrazić swojego zdania i nie był zdecydowany, czy branża praktykodawcy odpowiadałaby im w przyszłej pracy zawodowej.

4. Wyniki ocen wystawianych praktykantom przez praktykodawców

Istotnym elementem z punktu widzenia zaliczenia studentom praktyk, ale również oceny procesu praktyk i jakości kształcenia, są opinie wystawiane przez praktykodawców na temat sylwetek praktykantów. Opinia od opiekuna z miejsca realizacji praktyki wystawiana jest na przygotowanym przez Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa kwestionariuszu zawierającym kryteria przede wszystkim z zakresu cech osobowościowych i umiejętności, które są oceniane w skali 2–6, gdzie:

- 2 – ocena niedostateczna,
- 3 – ocena dostateczna,
- 4 – ocena dobra,
- 5 – ocena bardzo dobra,
- 6 – ocena wyróżniająca.

Średnie wyniki uzyskane przez praktykantów w opinii praktykodawców przedstawiono w tabeli 7.

Tabela 7. Średnie wyniki uzyskane przez praktykantów w opinii praktykodawców

Oceniane kryterium	Średnia 2013/2014	Średnia 2014/2015	Średnia 2015/2016
1	2	3	4
CECHY OSOBOWOŚCIOWE			
Dyscyplina i punktualność	5,32	5,43	5,39
Wygląd zewnętrzny/prezentacja (ubiór podczas praktyki)	5,35	5,43	5,44
Uprzejmość i kultura osobista	5,41	5,54	5,51
Stosunek do współpracowników	5,38	5,57	5,49
Zaangażowanie w realizację powierzonych zadań i obowiązków	5,43	5,51	5,54
UMIEJĘTNOŚCI			
Organizowanie i planowanie własnej pracy	5,27	5,27	5,34

1	2	3	4
Umiejętności komunikacyjne (między współpracownikami i/lub klientami)	5,24	5,41	5,46
Efektywne współdziałanie z zespołem współpracowników	5,22	5,38	5,41
Umiejętność rozwiązywania problemów w sposób twórczy	5,11	5,22	5,20
Praca pod presją czasu	5,08	5,17	5,38
INNE			
Przygotowanie merytoryczne/wiedza	5,16	5,11	5,07
Predyspozycje do pracy w zawodzie	5,22	5,32	5,27

Źródło: opracowanie własne.

Analizując wyniki wystawiane przez praktykodawców, można stwierdzić, że są one bardzo wysokie – w kolejnych trzech latach utrzymują się powyżej średniej 5, a różnice pomiędzy poszczególnymi wynikami są niewielkie.

Dodatkowo praktykodawcy mają możliwość określenia mocnych i słabych stron studentów. Zebrano najczęściej powtarzające się cechy studentów, które wymieniali zakładowi opiekunowie praktyk. W tabeli 8 przedstawiono najczęściej wskazywane mocne strony praktykantów.

Tabela 8. Mocne strony praktykantów wskazywane przez praktykodawców

Wskazane kryterium	2013/2014 (%)	2014/2015 (%)	2015/2016 (%)
Zaangażowanie w realizację powierzonych zadań	64,86	43,24	56,10
Punktualność	18,92	32,43	14,63
Komunikatywność	21,62	29,73	17,07
Zdyscyplinowanie	24,32	8,11	12,20
Sumienność/rzetelność	18,92	13,51	19,51
Wysoka kultura osobista	24,32	8,11	9,76
Samodzielność/organizacja pracy własnej	16,22	16,22	7,32
Umiejętność szybkiego uczenia się	5,41	10,81	19,51
Umiejętność pracy w zespole	8,11	24,32	9,76
Pracowitość	5,41	10,81	14,63

Źródło: opracowanie własne.

Co prawda część dodatkowo wymienianych przez praktykodawców mocnych stron studentów pokrywała się z wcześniej ocenianymi przez nich kryteriami, jednak można przyjąć, że chcieli oni podkreślić te cechy, które w największym stopniu zauważyli u praktykantów. Najczęściej praktykodawcy podkreślali zaangażowanie studentów w realizację powierzonych zadań. Natomiast słabe strony studentów były wskazywane sporadycznie. Wśród pojedynczych wskazań znalazły się takie cechy, jak brak cierpliwości, zbytnia szczegółowość czy trudności w pracy w zespole.

Generalnie można stwierdzić, że zakłady pracy bardzo pozytywnie oceniają studentów specjalności towaroznawstwa i zarządzania jakością jako praktykantów, co niestety nie przekłada się na możliwość dalszej współpracy studenta z firmą, w której odbywał praktyki.

Podsumowanie

Pozyskanie pracodawców do kooperacji w ramach prowadzenia praktyk zawodowych studentów sprawia uczelniom wiele problemów. Brak bowiem silnych instrumentów zachęcających pracodawców do jej podjęcia (Jeruszka, 2011). Jednakże w ostatnim czasie zaobserwowano większą chęć ze strony przedsiębiorstw do przyjmowania studentów specjalności towaroznawstwo i zarządzanie jakością na praktyki. Kilka firm z branży rzeczoznawczo-kontrolnej i certyfikacyjnej samo zgłosiło uczelni oferty praktyk dla studentów. Jest to pozytywny trend, aczkolwiek nadal niewystarczający.

Na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa podejmowane są systematyczne działania doskonalące proces praktyk. Wyrazem tych działań są zmiany w regulaminie praktyk uściślające zasady ich realizacji. Niemniej na podstawie analizy opinii studentów na temat praktyk, jak i ocen wystawianych przez praktykodawców, można zaproponować działania doskonalące, takie jak:

a) zachęcanie studentów do realizowania praktyk w organizacjach zajmujących się konsultingiem i certyfikacją znormalizowanych systemów zarządzania;
b) zwracanie większej uwagi na dopasowanie praktyki do tematyki pracy dyplomowej, którą przygotowuje student;
c) zachęcanie firm, aby w ramach praktyk oferowały studentowi rozwiązanie konkretnego problemu, który mógłby również stanowić temat pracy inżynierskiej;
d) wydłużenie czasu realizacji praktyki – co jednakże mogłoby wiązać się z ryzykiem niechęci ze strony przedsiębiorstw do przyjmowania studentów na dłuższy okres.

Dobrze zaplanowany, monitorowany, analizowany i doskonalony proces praktyk może być jednym z elementów przyczyniających się do podniesienia jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym.

Bibliografia

Jeruszka, U. (2011). Efektywność kształcenia w szkołach wyższych. *Polityka Społeczna*, *1*, 1–7.

Olearnik, J. (2007). Obszary i formy działań uczelni dla wykształcenia przedsiębiorczego absolwenta. W: P. Wachowiak, M. Dąbrowki, B. Majewski (red.), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna* (s. 114–119). Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych.

Pluta-Olearnik, M. (2007). Relacje partnerskie uczelni z podmiotami otoczenia a kreowanie postaw przedsiębiorczych. W: P. Wachowiak, M. Dąbrowki, B. Majewski (red.), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna* (s. 250–256). Warszawa: Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych.

Procedura P1-4 *Realizacja praktyk studenckich* (2013). Akademia Morska w Gdyni. Wyd. 1 z 10.10.2013.

Przybył, C. i in. (2014). *Raport końcowy: Analiza kwalifikacji i kompetencji kluczowych dla zwiększenia szans absolwentów na rynku pracy*. Warszawa: Agrotec Polska. Pobrane z: https://www.ewaluacja.gov.pl/media/25587/rzl_281.pdf (1.07.2017).

Ramowy program praktyk dla specjalności TiZJ w zakresie firm konsultingowych i certyfikujących systemy zarządzania na rok akademicki 2016/2017 (2016a). Gdynia: Akademia Morska w Gdyni, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa.

Ramowy program praktyk dla specjalności TiZJ w zakresie firm produkcyjnych branży spożywczej na rok akademicki 2016/2017 (2016b). Gdynia: Akademia Morska w Gdyni, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa.

Ramowy program praktyk dla specjalności TiZJ w zakresie firm rzeczoznawczo-kontrolnych na rok akademicki 2016/2017 (2016c). Gdynia: Akademia Morska w Gdyni, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa.

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 26.09.2016 w sprawie warunków prowadzenia studiów. Dz.U. 2016, poz. 1596.

Szulc, T. (2004). Dynamika przemian w szkolnictwie wyższym w Polsce a realizacja procesu bolońskiego. *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, *2* (24), 7–36.

Ustawa z 27.07.2005 – Prawo o szkolnictwie wyższym. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z 26.10.2016 w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym. Dz.U. 2016, poz. 1842.

Zasady ogólne organizacji praktyk studenckich na Wydziale Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa (2016). Gdynia: Akademia Morska w Gdyni.

AN EVALUATION OF PROFESSIONAL PRACTICE IN STUDENTS' OPINION AS AN ELEMENT OF IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION

Keywords: higher education, professional practice, quality

Summary. Implementation of professional practice in the course of education process at universities is an important element allowing students to strengthen the knowledge they gained, to acquire relevant skills and to form positive personality traits. The aim of the paper is to evaluate the quality of professional practice in students' opinion on the basis of the onshore professional practice organized at the Commodity Science and Quality Management specialization at the Faculty of Entrepreneurship and Quality Science at the Gdynia Maritime University. The article presents general rules of organizing practice and it analyses survey questionnaires filled in by students following the realization of the professional practice in the years 2014–2016. Additionally, the results of the students' perception of the practice are compared with the assessment as granted by the host companies concerning the apprentices' profiles as future employees of the industry. The conducted analysis allowed to suggest measures to improve the implementation of professional practice at the Commodity Science and Quality Management specialization at the Gdynia Maritime University.

Translated by Joanna Wierzowiecka

Cytowanie
Wierzowiecka, J. (2018). Ocena praktyk zawodowych w opinii studentów jako element doskonalenia jakości kształcenia. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 247–261. DOI: 10.18276/EPU.2018.130-23.

Ekonomiczne Problemy Usług nr 130

ISSN: 1896-382X | www.wnus.edu.pl/epu
DOI: 10.18276/epu.2018.130-24 | strony: 263–272

Robert Wolny

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Ekonomii
Katedra Rynku i Konsumpcji
e-mail: robert.wolny@ue.katowice.pl

Zachowania widzów jako implikacje dla kształtowania oferty na rynku usług kinowych

Kody JEL: M31, D12

Słowa kluczowe: zachowania konsumentów, oferta, kino

Streszczenie. Rosnąca konkurencja na rynku wymusza na przedsiębiorstwach usługowych podejmowanie skutecznych działań zmierzających do zwrócenia uwagi konsumentów na swoją ofertę. Tworząc ofertę, należy pamiętać, aby przedstawiała właściwą wartość, była atrakcyjna, przyciągała uwagę potencjalnych klientów, a także była zgodna z kreowanym przez przedsiębiorstwo wizerunkiem. Wiedza dotycząca zachowań konsumentów – widzów na rynku usług kinowych może w znaczący sposób wpłynąć na kształtowanie oferty asortymentowej kin. Celem artykułu jest identyfikacja zachowań konsumentów na rynku usług kinowych w Polsce i wskazanie możliwości ich wykorzystania do kształtowania oferty usług. W artykule wykorzystano własne wyniki badań bezpośrednich przeprowadzonych na próbie 2048 widzów kinowych w Polsce.

Wprowadzenie

Oferta jest najważniejszym instrumentem polityki marketingowej każdego przedsiębiorstwa, niezależnie od rodzaju działalności (produkcyjna, handlowa czy usługowa). Pojęcie *oferty* określane jest jako wiążąca propozycja sprzedaży towarów albo też świadczenia usług na określonych warunkach i w oznaczonym terminie, skierowana do potencjalnych nabywców. Na ofertę/pakiet usług składać się mogą (Normann, 2012, s. 96):

a) dobra ułatwiające (elementy fizyczne, co w przypadku usług kinowych mogą stanowić np. elementy wyposażenia sali kinowej);

b) dostrzegalne elementy materialne lub korzyści fizyczne;
c) ukryte elementy niematerialne lub korzyści psychologiczne.

Produkty kultury tworzące asortyment/ofertę określa się jako zespół użyteczności zaspakajających określone potrzeby konsumentów: rozrywki, relaksu, wzbogacania własnej kultury, edukacji, emocji i estetyki oraz posiadania (Niemczyk, 2007, s. 41). Asortyment oferowanych usług w można charakteryzować za pomocą parametru spójności oraz komplementarności. Spójność to stopień, w jakim różne grupy są ze sobą powiązane pod względem poziomu cen, postrzeganego wizerunku marki i innych charakterystyk plasujących placówkę usługową w określonym segmencie rynku. Z kolei komplementarność asortymentu to stopień, w jakim poszczególne kategorie usług wchodzących w skład asortymentu się uzupełniają (Mazur, 2001). Asortyment oferowanych usług przez kina powinien charakteryzować się zarówno spójnością, jak i komplementarnością. Do oferty usług oferowanych przez kina zaliczyć można: seanse filmowe; specjalne, przedpremierowe pokazy filmowe (z udziałem twórców); maratony filmowe; festiwale filmowe; koncerty; transmisje spektakli teatralnych i operowych; gry i zabawy dla dzieci; konkursy; wystawy; seanse filmowe dla szkół i firm; usługi edukacyjne; usługi rozrywkowe; usługi gastronomiczne. Zakres oferowanych usług różni się w zależności od rodzaju kina (mini-, multipleks, studyjne), marki oraz lokalizacji kina.

Kształtowanie asortymentu usług w kinach stanowi jeden z ważniejszych obszarów decyzyjnych. Każdy podmiot działający na rynku musi dokonać wyboru asortymentu, jaki chce zaoferować swoim nabywcom. To, co oferują kina, ma znaczący wpływ na zadowolenie stałych klientów, a także może efektywnie przyciągnąć potencjalnych klientów.

Celem artykułu jest identyfikacja wybranych elementów zachowań konsumentów na rynku usług kinowych w Polsce i wskazanie możliwości wykorzystania ich do kształtowania oferty usług przez kina. W artykule wykorzystano wyniki badań *field* i *desk research*. Ze źródeł wtórnych zgromadzono dane opracowane przez Główny Urząd Statystyczny dotyczące funkcjonowania kin w Polsce. Źródła pierwotne stanowią dane ilościowe zebrane w 2015 roku techniką wywiadu bezpośredniego. Podmiotem badania byli konsumenci rynku usług kinowych. Badania przeprowadzono na losowo dobranej próbie badawczej 2048 osób uczęszczających do kina[1]. Operat losowania składał się z 505 kin w Polsce, z podziałem na kina studyjne oraz mini- i multipleksy w 16 województwach.

1. Funkcjonowanie rynku usług kinowych w Polsce

Rynek usług kinowych jest największym subrynkiem rynku kultury w Polsce, o czym świadczą wskaźniki natężenia aktywności konsumentów na poszczególnych subrynkach. W 2015 roku w Polsce działało 450 kin, podczas gdy w 2006 było ich

[1] Badania zostały przeprowadzone przez Centrum Badań i Transferu Wiedzy Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach dla Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej w Warszawie w ramach projektu „Widz kinowy w Polsce" (https://www.pisf.pl/aktualnosci/widz-kinowy-w-polsce-raport-z-badan).

513. Najwięcej kin funkcjonowało w województwach najbardziej zurbanizowanych (woj. mazowieckie oraz śląskie), gdzie ich łączna liczba w 2015 roku stanowiła 24% wszystkich kin. Liczba kin w Polsce w latach 2006–2015 z roku na rok malała przy jednoczesnym wzroście liczby sal projekcyjnych i miejsc na widowni (tab. 1).

Tabela 1. Kina stałe, sale projekcyjne i miejsca na widowni w kinach stałych w Polsce w latach 2006–2015

Wyszczególnienie	Kina stałe	Sale projekcyjne w kinach stałych	Miejsca na widowni w kinach stałych	
			ogółem	na 1000 ludności
2006	513	931	23 2471	6,1
2007	496	1008	24 4174	6,4
2008	470	1014	24 9533	6,5
2009	437	1035	24 8181	6,5
2010	431	1055	24 8029	6,5
2011	448	1122	24 9390	6,5
2012	447	1162	25 7849	6,7
2013	469	1243	27 1781	7,1
2014	463	1243	26 6479	6,9
2015	450	1276	27 1011	7,1

Źródło: GUS, 2007–2016.

Na 1000 mieszkańców w 2015 roku zanotowano: 71 uczestników imprez estradowych, 162 czytelników bibliotek publicznych, 313 widzów i słuchaczy w teatrach i instytucjach muzycznych, 865 zwiedzających muzea i wystawy muzealne oraz aż 1191 widzów kinowych (*Kultura w 2015 r.*, 2016). Popyt rzeczywisty na rynku usług kinowych mierzony jest liczbą widzów w kinach oraz wydatkami na usługi kinowe. Liczba widzów kinowych w Polsce osiągnęła w 2015 roku 45 785 551 (wzrost w stosunku do roku poprzedniego o 11,1 p.p.). W 2015 roku, porównaniu do 2006 roku, liczby widzów w kinach wzrosła o niemal 13,5 mln osób (tab. 2). Przeciętne roczne wydatki na wstęp do teatrów, instytucji muzycznych i kina szacowane są 24,60 zł/osobę (brak jest danych GUS dotyczących wyłącznie wydatków na wstęp do kina).

Tabela 2. Liczba widzów w kinach w Polsce w latach 2006–2015

Wyszczególnienie	Ogółem	w tym		
		na 1 kino	na 1 seans	na 1000 ludności
1	2	3	4	5
2006	32 374 119	63 107	31	849
2007	33 807 981	67 079	28	887
2008	35 215 709	71 577	27	924
2009	39 058 022	85 842	28	1 024
2010	37 674 573	85 044	25	987
2011	39 663 222	87 172	25	1 030

1	2	3	4	5
2012	37 508 102	82 799	24	973
2013	36 974 672	78 006	22	960
2014	41 220 099	88 078	23	1 071
2015	45 785 551	101 746	25	1 191

Źródło: GUS, 2007–2016.

2. Wyniki badań

Zmiany w postawach i zachowaniach konsumentów obserwuje się od dziesiątek lat. Trudno nie oprzeć się jednak wrażeniu, że w ostatnich latach zmiany te znacznie przyspieszyły. Szczególne znaczenie mają zmiany zachowań konsumentów na rynku kultury, co jest między innymi wynikiem wzrostu zainteresowania konsumentów szeroko pojętym sektorem kultury (Sobocińska, 2008). Wiedza dotycząca zachowań konsumentów – widzów na rynku usług kinowych może w znaczący sposób wpłynąć na kształtowanie oferty asortymentowej kin. Z przeprowadzonych badań dotyczących zachowań widzów kinowych w Polsce wynika, że główne zmienne różnicujące zachowania to wiek oraz miejsce zamieszkania konsumentów. W przedstawionych wybranych wynikach badań wykorzystane zostaną właśnie te przekroje.

Ważnym elementem zachowań widzów na rynku usług kinowych są determinanty wyboru kina oraz samego filmu. Ponad połowa badanych wybierając kino, kieruje się jego lokalizacją i aktualnym repertuarem. Dwóch na pięciu idzie do tego kina, w którym odpowiadają im godziny emisji filmów, co czwarty wybiera kino, do którego łatwo dojechać, a dla co piątego ważny jest komfort oglądania filmu i ceny biletów (tab. 3).

Tabela 3. Determinanty wyboru kina według wieku respondentów (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Respondenci według wieku					
		do 19	20–24	25–29	30–39	40–49	50 i więcej
1	2	3	4	5	6	7	8
Lokalizacja kina	53,6	45,9	58,0	52,8	55,0	52,8	52,7
Repertuar	52,4	54,8	48,1	49,6	55,4	54,1	55,6
Godziny emisji filmów	40,3	45,2	45,1	36,5	40,5	37,2	32,0
Łatwość dojazdu do kina	28,0	24,7	29,5	23,6	27,1	31,4	35,5
Komfort oglądania filmu	22,8	22,4	23,2	23,6	23,6	21,7	19,5
Wysokość cen biletów	22,0	22,0	24,1	21,3	20,1	23,4	21,9
Promocje w kinie	17,8	23,2	16,8	16,8	19,5	13,1	16,0
Jakość obrazu i dźwięku	17,6	15,1	17,9	16,8	20,1	19,0	12,4
Preferencje osób towarzyszących	12,0	7,3	8,3	16,5	13,8	14,1	10,1
Przyzwyczajenie	11,9	11,2	8,3	14,2	13,3	12,4	11,8
Dostępność miejsc parkingowych	10,7	5,0	7,7	10,2	16,2	13,4	8,9
Rodzaj kina	9,7	6,9	7,7	10,2	11,1	10,7	12,4

1	2	3	4	5	6	7	8
Możliwe sposoby rezerwacji biletów	7,6	9,3	7,0	6,8	9,2	7,9	3,6
Prestiż miejsca	5,8	2,7	4,8	7,1	8,2	5,9	2,4
Nie mam innego wyboru	3,5	4,6	2,2	3,1	3,7	4,5	4,1
Posiadanie karty członkowskiej	3,8	1,2	2,4	4,7	4,7	3,8	2,4
Dostosowanie do wózków dziecięcych/ inwalidzkich	2,8	0,4	1,5	3,9	5,3	2,1	1,8
Dostępność stojaków rowerowych	2,8	1,5	4,6	3,1	2,7	2,1	1,2
Oferta gastronomiczna w kinie	1,4	0,8	2,0	2,6	1,0	1,0	–

Źródło: badania własne.

Najmłodsi widzowie częściej niż pozostali przy wyborze kina zwracają uwagę na godziny emisji filmów, oferowane w kinie promocje oraz możliwości rezerwacji biletów. Dla osób w wieku 20–24 lata ważniejsza niż dla pozostałych jest lokalizacja kina, ceny biletów, a także dostępność stojaków rowerowych i oferta gastronomiczna w kinie. Osoby w wieku 25–39 lat częściej niż pozostałe kierują się przy wyborze kina komfortem oglądania, jakością dźwięku i obrazu, prestiżem miejsca, posiadaniem karty członkowskiej. Osoby po 50. roku życia częściej niż pozostali wskazywały na repertuar, łatwość dojazdu do kina i jego rodzaj.

Dla mieszkańców wsi najważniejszą determinantą wyboru kina jest repertuar, dla mieszkańców dużych miast lokalizacja kina. Mieszkańcy małych miast zdecydowanie częściej niż pozostali wskazywali na fakt, iż nie mają innego wyboru (tab. 4).

Tabela 4. Determinanty wyboru kina według miejsca zamieszkania respondentów (%)

Wyszczególnienie	Respondenci według miejsca zamieszkania					
	wieś	miasto (tys.)				
		do 20	21–50	51–100	101–500	pow. 501
1	2	3	4	5	6	7
Lokalizacja kina	48,8	58,0	52,4	47,7	54,1	59,7
Repertuar	53,7	55,4	59,2	53,0	53,2	39,3
Godziny emisji filmów	41,3	39,7	42,8	36,0	42,8	36,9
Łatwość dojazdu do kina	23,0	28,0	22,5	22,7	32,2	36,2
Komfort oglądania filmu	21,6	24,4	20,6	21,7	27,1	17,4
Wysokość cen biletów	20,1	20,2	20,9	26,0	24,0	19,1
Promocje w kinie	18,4	16,0	19,0	19,3	18,6	14,8
Jakość obrazu i dźwięku	16,3	12,7	16,4	21,0	18,0	20,8
Preferencje osób towarzyszących	10,6	9,8	11,6	17,0	11,5	11,7
Przyzwyczajenie	12,4	11,1	11,9	15,7	9,7	12,4
Dostępność miejsc parkingowych	12,0	12,1	12,2	10,7	8,6	10,7
Rodzaj kina	6,7	13,7	12,2	6,7	9,3	9,7
Możliwe sposoby rezerwacji biletów	8,5	8,8	6,4	6,3	6,9	9,4
Prestiż miejsca	4,2	5,9	4,8	13,3	2,6	6,4
Nie mam innego wyboru	3,2	8,8	7,1	2,0	0,9	1,0
Posiadanie karty członkowskiej	1,4	7,8	6,8	0,3	2,2	3,0

1	2	3	4	5	6	7
Dostosowanie do wózków dziecięcych/ inwalidzkich	1,4	5,5	5,1	1,7	0,9	3,7
Dostępność stojaków rowerowych	2,1	4,2	2,6	2,3	2,6	3,4
Oferta gastronomiczna w kinie	0,7	0,7	1,3	2,3	1,6	1,7

Źródło: badania własne.

Kino jako miejsce odbioru produktu kulturalnego pośrednio wpływa na ocenę samego filmu. Bezpośrednie oddziaływanie na odbiór filmu przez widza będzie miała jakość obrazu i dźwięku. Pośrednio do takich czynników można zaliczyć wygodę foteli czy klimatyzację. Ocena funkcjonowania kina jako instytucji kultury ma bardzo duże znaczenie w procesie podejmowania decyzji przez widzów (Wolny, 2017).

Ponad połowa badanych wskazała jako główną determinantę wyboru filmu jego gatunek, co trzeci obsadę aktorską, temat filmu i recenzje, a co piąty rekomendacje rodziny i znajomych. Niemal dwie trzecie badanych do 19 lat i ponad połowa starszych respondentów kieruje się przy wyborze filmu jego gatunkiem. Ponad 40% badanych do 24. roku życia i co trzeci starszy respondent wybiera film ze względu na obsadę aktorską. Dla niemal połowy badanych po 50. roku życia i dla co trzeciego młodszego respondenta ważny jest temat filmu. Niemal co trzeci badany do 49 lat i co czwarty w wieku 50 lat i więcej zwraca uwagę na recenzje. Rekomendacje rodziny i znajomych są ważne częściej dla osób starszych. Osoby po 50. roku życia mniej zwracają uwagę niż młodsi na efekty specjalne i muzykę, a bardziej na kraj produkcji (tab. 5).

Tabela 5. Determinanty wyboru filmu według wieku respondentów (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Respondenci według wieku					
		do 19	20–24	25–29	30–39	40–49	50 i więcej
Gatunek	58,0	65,3	59,5	55,6	56,3	56,9	55,0
Obsada aktorska	36,5	40,9	41,1	32,3	33,5	37,2	34,3
Temat filmu	36,2	37,8	32,8	37,8	34,9	33,4	48,5
Recenzje	32,7	30,5	31,1	36,0	34,5	34,1	24,3
Rekomendacje rodziny, znajomych	20,3	17,8	19,3	22,6	18,9	22,8	21,9
Efekty specjalne	14,7	13,9	20,1	13,9	12,3	14,5	10,1
Fakt, że jest to ekranizacja książki/ komiksu/gry	13,3	18,5	13,3	12,9	12,9	9,7	13,6
Reklama w mediach	13,2	15,4	12,5	11,5	14,2	13,4	12,4
Kraj produkcji	11,5	9,3	8,3	12,9	13,1	9,7	18,3
Nazwisko reżysera	10,8	4,6	11,6	8,7	12,1	15,5	10,1
Muzyka z filmu	6,6	6,9	6,3	6,6	8,0	6,9	3,0
Nagrody na festiwalach	3,6	1,9	4,4	2,9	3,9	4,8	2,4

Źródło: badania własne.

Dla niemal dwóch trzecich badanych mieszkających na wsi oraz w miastach do 50 tys. oraz dla ponad połowy badanych z pozostałych miast najważniejszą determinantą wyboru filmu jest jego gatunek. Ponad 40% badanych mieszkających w miastach 101–500 tys. oraz co trzeci badany mieszkający w innych miejscowościach zwraca uwagę przy wyborze filmu na obsadę aktorską (tab. 6).

Tabela 6. Determinanty wyboru filmu według miejsca zamieszkania respondentów (%)

Wyszczególnienie	Respondenci według miejsca zamieszkania					
	wieś	miasto (tys.)				
		do 20	21–50	51–100	101–500	pow. 501
Gatunek	63,3	63,8	66,6	51,0	52,5	55,0
Obsada aktorska	35,7	34,5	32,2	34,7	42,8	34,2
Temat filmu	31,4	46,3	37,0	35,7	38,6	25,8
Recenzje	31,8	29,0	27,3	39,0	34,6	32,9
Rekomendacje rodziny, znajomych	19,4	18,9	24,1	20,7	19,5	19,5
Efekty specjalne	14,8	8,8	14,1	13,7	14,6	22,5
Fakt, że jest to ekranizacja książki/komiksu/gry	15,9	10,7	8,7	16,3	13,8	14,4
Reklama w mediach	17,3	10,7	10,9	17,0	11,5	13,4
Kraj produkcji	6,0	13,4	21,5	10,0	8,9	10,7
Nazwisko reżysera	4,6	11,7	7,4	7,0	17,7	10,4
Muzyka z filmu	4,9	7,8	7,4	4,0	6,4	9,4
Nagrody na festiwalach	1,1	1,3	1,6	5,0	6,6	3,4

Źródło: badania własne.

Temat filmu jest ważny dla niemal połowy badanych mieszkających w miastach do 20 tys. mieszkańców, dla co trzeciego mieszkańca wsi i miast 21–500 tys. oraz tylko dla co czwartego badanego z miast powyżej 501 tys. mieszkańców. Co trzeci badany mieszkający na wsi i w miastach powyżej 51 tys. mieszkańców oraz co trzeci respondent z pozostałych miejscowości kieruje się przy wyborze filmu recenzjami. Badani z największych miast częściej niż inni przy wyborze filmu kierują się efektami specjalnymi i muzyką.

Oferta asortymentowa kin w Polsce nie ogranicza się jedynie do emisji filmów. Czy konsumenci uczestniczą w imprezach organizowanych w kinie? Niemal co czwarty badany uczestniczył w koncertach, wystawach oraz bezpłatnych pokazach filmowych, a co piąty w imprezach plenerowych, transmisjach meczów i festiwalach. Największy odsetek respondentów uczestniczących w imprezach organizowanych przez kino odnotowano w grupie 40–49 lat, a najmniejszy w grupie 50 i więcej lat (tab. 7).

Tabela 7. Uczestnictwo w imprezach organizowanych w kinie według wieku respondentów (%)

Wyszczególnienie	ogółem	Respondenci według wieku					
		do 19	20–24	25–29	30–39	40–49	50 i więcej
Koncerty	26,6	23,9	28,0	26,0	27,9	31,7	15,4
Wystawy	25,3	20,1	20,1	27,8	29,8	27,6	24,9
Bezpłatne pokazy filmowe	25,1	29,3	26,5	21,3	24,8	25,2	24,9
Imprezy plenerowe	20,1	22,0	23,4	17,3	17,9	22,1	17,2
Transmisje meczów	19,5	14,3	24,1	19,2	19,9	20,7	13,0
Festiwale	19,3	20,8	19,3	18,4	20,7	19,0	16,0
Konkursy	15,7	16,6	19,3	13,6	17,2	13,4	8,9
Warsztaty, lekcje, sympozja	12,8	12,4	14,0	11,5	14,4	14,5	5,9
Spotkania z twórcami filmu, aktorami	11,2	14,3	10,3	9,4	12,3	10,7	11,8
Imprezy kulinarne (np. degustacje)	1,6	8,5	11,6	9,2	12,3	15,5	13,0
Benefisy	7,5	5,8	7,4	6,6	8,6	7,6	8,9

Źródło: badania własne.

W imprezach organizowanych przez kino częściej uczestniczą mieszkańcy miast, w tym są to głównie badani z miast do 50 tys. mieszkańców. Najpopularniejsze wśród badanych z małych miast są wystawy i festiwale. Mieszkańcy tych miast także zdecydowanie chętniej niż mieszkańcy większych miast i wsi biorą udział w spotkaniach z twórcami filmu, aktorami (tab. 8).

Tabela 8. Uczestnictwo w imprezach organizowanych w kinie według miejsca zamieszkania respondentów (%)

Wyszczególnienie	Respondenci według miejsca zamieszkania					
	wieś	miasto (tys.)				
		do 20	21–50	51–100	101–500	pow. 501
Koncerty	19,8	32,9	34,4	28,0	21,9	25,5
Wystawy	19,8	33,6	40,2	25,7	16,9	21,5
Bezpłatne pokazy filmowe	19,8	22,1	27,3	31,0	29,1	17,8
Imprezy plenerowe	13,8	23,1	25,7	20,0	17,9	21,5
Transmisje meczów	12,0	26,4	29,9	16,3	13,5	22,8
Festiwale	10,2	23,8	28,6	18,3	16,9	18,8
Konkursy	13,1	14,7	16,4	19,3	14,9	16,8
Warsztaty, lekcje, sympozja	10,6	14,3	19,6	16,3	8,7	10,4
Spotkania z twórcami filmu, aktorami	5,7	16,3	20,6	10,0	9,1	9,4
Imprezy kulinarne (np. degustacje)	8,5	9,1	10,9	14,0	13,3	10,1
Benefisy	3,2	8,5	12,5	8,7	6,6	5,7

Źródło: badania własne.

Podsumowanie

Kina jako podmioty sfery usług stosować mogą jedną z czterech opcji strategicznych: rozszerzanie asortymentu (uzupełnienie o nowe, niekonkurujące z pozostałymi kategorie usług – np. nowe formy rozrywki w kinie); pogłębianie asortymentu (zwiększanie liczby rodzajów, gatunków, rozmiarów danych usług, które konkurują z dotychczas oferowanymi – np. nowe gatunki filmów); uporządkowanie istniejącego asortymentu (np. wycofywanie z oferty usług wykazujących niską zyskowność) oraz innowacji asortymentowych (odnowy asortymentu). Na tak zwany główny asortyment (ofertę repertuarową) kina mają ograniczony wpływ. Mogą oczywiście nie wyświetlać danego filmu (np. kina prezentujące niszowy, ambitny repertuar), ale nie mają wpływu na to, jakie filmy znajdują się obecnie w dystrybucji (wchodzą na ekrany), jak również na to, jakie filmy zostały aktualnie wyprodukowane. Kina mają jednak duży wpływ na ofertę, która tworzy tak zwany elementy produktu poszerzonego i stanowią uzupełnienie podstawowej oferty. Przedstawione wyniki badań dają dobre podstawy do podejmowania decyzji dotyczących kształtowania oferty przez kina w Polsce. Kina powinny wziąć pod uwagę wymagania widzów dotyczące repertuaru, godzin emisji filmów, kształtowania cen biletów czy rozszerzania sposobów rezerwacji biletów – na przykład poprzez sprzedaż usług online (Wolny, 2013). Wysokość wydatków na wyjście do kina świadczy o dużych możliwościach zainteresowania widzów ofertą dodatkową (w tym rozrywkową i gastronomiczną na terenie kina). Tak jak w przypadku „efektów specjalnych" wykorzystanych w filmie, dla których widzowie często wybierają dany film, tak też w przypadku wyjścia do kina widz powinien wyjść z kina z poczuciem realizacji marzeń i to tych, których sobie nie potrafił wyobrazić. Temu właśnie ma służyć doskonale przygotowana oferta.

Bibliografia

GUS (2007–2016). *Kultura*. Warszawa.

https://www.pisf.pl/aktualnosci/widz-kinowy-w-polsce-raport-z-badan (18.06.2017).

Kultura w 2015 r. Pobrane z: http://stat.gov.pl (18.06.2017).

Mazur, J. (2001). *Zarządzanie marketingiem usług*. Warszawa: Difin.

Niemczyk, A. (2007). *Marketing w sferze kultury. Wybrane problemy*. Kraków: Wyd. AE w Krakowie.

Normann, R. (2012). *Zarządzanie usługami. Strategie i przywództwo w biznesie*. Gdańsk: GWP.

Sobocińska, M. (2008). *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*. Warszawa: PWE.

Widz kinowy w Polsce. Raport z badań (2015). Centrum Badań i Transferu Wiedzy. Katowice: UE.

Wolny, R. (2013). *Rynek e-usług w Polsce – funkcjonowanie i kierunki rozwoju*. Katowice: Wyd. UE w Katowicach.

Wolny, R. (2017). Konsument wobec funkcjonowania kin w Polsce. *Handel Wewnętrzny*, *6* (371), 386–396.

CONSUMER BEHAVIOR AS IMPLICATIONS FOR THE CINEMA'S OFFER

Keywords: consumer behavior, offer, cinema

Summary. Growing competition in the market forces service companies to take effective action to pay consumers' attention to their products. It is important to keep the right value, attractive during creating an offer for customer. Knowledge about consumer behavior can significantly influence the offer of cinema assortment. The aim of this article is to identify consumers' behavior in the cinema market in Poland and to indicate how they can be used to create a service offering. The article uses own results of field research conducted on a sample of 2048 cinema viewers in Poland.

Translated by Robert Wolny

Cytowanie
Wolny, R. (2018). Zachowania widzów jako implikacje dla kształtowania oferty na rynku usług kinowych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, *1* (130), 263–272. DOI: 10.18276/EPU.2018.130-24.