

UNIwersytet SZCZeciński

ZESZYTY NAUKOWE NR 850

PROBLEMY ZARZĄDZANIA, FINANSÓW I MARKETINGU

NR 37

**ZMIANY KONCEPCJI ZARZĄDZANIA,
FINANSÓW, MARKETINGU
W ORGANIZACJACH
W GOSPODARCE OPARTEJ NA USŁUGACH**

SZCZECIN 2015

Rada Wydawnicza

Adam Bechler, Tomasz Bernat, Anna Cedro, Paweł Cięszczyk Piotr Michałowski,
Małgorzata Ofiarska, Aleksander Panasiuk Grzegorz Wejman, Dariusz Wysocki, Renata Ziemińska
Marek Górski – przewodniczący Rady Wydawniczej
Radosław Gaziński – redaktor naczelny Wydawnictwa Naukowego

Rada Naukowa

Aurelia Bielawska – Uniwersytet Szczeciński
Krystyna Brzozowska – Uniwersytet Szczeciński
Eva Cudlinova – University of South Bohemia in České Budějovice, Czechy
Wojciech Downar – Uniwersytet Szczeciński
Wojciech Drożdż – Uniwersytet Szczeciński
Stanisław Flejterski – Uniwersytet Szczeciński
Elena Horská – Slovak University of Agriculture in Nitra, Słowacja
Petra Jordanov – Fachhochschule Stralsund, Niemcy
József Lehota – Szent Istvan University, Węgry
Krystyna Mazurek-Lopacińska – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
José Antonio Ordaz Sanz – Universidad Pablo de Olavide, Hiszpania
Józef Perenc – Uniwersytet Szczeciński
Grażyna Rosa – Uniwersytet Szczeciński – przewodnicząca Rady
Valentina Simkhovich – Białorus State Economic University, Białoruś
Dagmar Škodová Parmová – University of South Bohemia in České Budějovice, Czechy
Christian Wey – Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Niemcy

Lista recenzentów znajduje się na stronie internetowej zeszytu naukowego

<http://www.wzieu.pl/?y=4502&yy=6592&yyy=1086>

Redaktorzy naukowi

Grażyna Rosa, Izabela Ostrowska

Redaktor tematyczny

Izabela Ostrowska

Redaktor statystyczny

Rafał Klóska

Redaktor językowy

Barbara Pawlikowska

Korekta

Małgorzata Szczęsna

Opracowanie techniczne i skład

Agnieszka Leśniak

Wersja papierowa jest wersją pierwotną

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych
BazEkon; http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php
oraz CEEOL

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2015

ISSN 1640-6818

ISSN 1509-0507

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIwersytetu SZCZECIŃSKIEGO

Wydanie I. Ark. wyd. 9,0. Ark. druk. 11,1. Format B5. Nakład 64 egz.

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
-------------	---

MODYFIKACJE KONCEPCJI ZARZĄDZANIA ORGANIZACJĄ USŁUGOWĄ

Mirosława Pluta-Olearnik, Janusz Olearnik – Marketing a koncepcja biznesowa	9
Andrzej Raszkowski – Rola kreatywności w funkcjonowaniu organizacji usługowych	23
Urszula Chraćol, Kamila Peszko – Jakość usług i metody jej pomiaru	33
Adam Rudzewicz – Efekty zarządzania logistyczno-marketingowego w przedsiębiorstwie	45
Tomasz Sondej – Ewolucja łańcucha wartości narodowych operatorów pocztowych w Unii Europejskiej	55
Ferdynand Reiss – Wybrane problemy marketingu usług transportowych	65
Svitlana Petrovska, Tetiana Shkoda – Metodologiczne podstawy istoty potencjału marketingowego linii lotniczej	79
Katarzyna Szalonka – Strategie konkurowania na rynku ochrony zdrowia w Polsce – próba identyfikacji	93

**INNOWACJE W ZAKRESIE MARKETINGU
W FIRMACH USŁUGOWYCH**

Leszek Gracz – The factors creating internet shops’ image in the opinion of “young adults”	109
Joanna Kos-Łabędowicz – Marketing wirusowy w przedsiębiorstwach usługowych	121
Izabela Ostrowska – Konsekwencje kształtowania przekazów reklamowych z wykorzystaniem technik manipulacji.....	133
Lech Rak – Ocena strona internetowej Głównego Inspektoratu Weterynarii jako narzędzia komunikacji z klientami wewnętrznymi i zewnętrznymi.....	145
Daniel Szostak – E-produkt w nowoczesnej firmie	157
Grzegorz Szymański – Innowacje marketingowe na rynku usług pocztowych	167

WSTĘP

Kolejny zeszyt naukowy z serii „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” zatytułowano: Zmiany koncepcji zarządzania, finansów, marketingu w organizacjach w gospodarce opartej na usługach. Publikacja obejmuje wyniki badań prowadzonych w kilku ośrodkach naukowych w Polsce, zawiera również postulaty dotyczące modyfikacji sposobów działania kierowane do organizacji gospodarczych funkcjonujących na europejskim rynku usług. Autorzy starają się bowiem nie tylko analizować trendy występujące we współczesnej gospodarce, ale również proponują konkretne instrumentarium pozwalające firmom dostosować się do zachodzących zmian.

Całość problematyki ujęto w dwie części, pozwalające odnieść się do wybranych problemów występujących w obszarach zarządzania, finansów i marketingu. W pierwszej części ujęto artykuły obejmujące zagadnienia dotyczące koniecznych zmian w sposobach zarządzania, zaś część druga to artykuły związane z tematyką innowacji w zakresie marketingu w firmach usługowych. W części pierwszej autorzy poruszają między innymi tematy bardziej ogólne, związane ze wzrostem znaczenia marketingu w nowoczesnych koncepcjach biznesowych na rynku, rolą kreatywności oraz trudnościami dotyczącymi pomiaru jakości usług. Znalazły się w niej również artykuły poświęcone kwestiom bardziej szczegółowym: koncepcjom marketingowym stosowanym na rynku usług transportowych, pocztowych czy ochrony zdrowia. W części drugiej opracowania autorzy rozważają głównie zagadnienia wynikające z obecności firm w internecie, analizie poddawane są też aspekty etyki w komunikacji marketingowej stosowane przez organizacje.

Autorzy mają świadomość, że charakter materiałów i niewielka objętość pozwoliły jedynie na zasygnalizowanie pewnych istotnych zagadnień; mają jednak nadzieję, że zaprezentowana problematyka stanie się podstawą do dalszych pogłębionych badań oraz dyskusji naukowych w kolejnych numerach niniejszego zeszytu naukowego.

*Grażyna Rosa
Izabela Ostrowska*

**NOWOCZESNE KONCEPCJE
ZARZĄDZANIA
ORGANIZACJĄ I FINANSAMI**

*MIROSLAWA PLUTA-OLEARNIK**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

*JANUSZ OLEARNIK***

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

MARKETING A KONCEPCJA BIZNESOWA

Streszczenie

Koncepcja biznesowa to opis zamierzonego postępowania przedsiębiorcy na drodze tworzenia lub rozwoju przedsiębiorstwa lub odrębnego przedsięwzięcia. Każda taka koncepcja jest związana z działalnością rynkową i powinna zawierać decyzje i projekty marketingowe. Celem artykułu jest wskazanie miejsca i roli zagadnień marketingowych w koncepcjach biznesu. Przedstawiono charakterystykę koncepcji biznesowych, ich różne rodzaje i zawartość. Na tym tle opisano zmieniające się w ostatnich latach podejścia do marketingu i jego dwoistą relację do koncepcji biznesowych. Z jednej strony traktujemy marketing jako istotny czynnik zewnętrzny oddziałujący na kształt koncepcji konkretnego biznesu, a z drugiej strony widzimy marketing jako element wewnętrzny, obok innych, danej koncepcji biznesowej.

Słowa kluczowe: marketing, koncepcja biznesu, plan marketingowy, biznesplan

Wprowadzenie

Możemy dziś obserwować zmienność i duży postęp w tworzeniu nowych modeli biznesu, często opartych na innowacjach o różnym charakterze. Poszukiwane są coraz to skuteczniejsze formuły prowadzenia działalności gospodar-

* mirosława.pluta-olearnik@ue.wroc.pl.

** janusz@olearnik.pl.

czej, wykorzystuje się najnowsze zdobycze cywilizacyjne, trwa w tym obszarze nieustający proces zmian¹. Jednocześnie podobną dynamikę dostrzegamy, jeśli chodzi o marketing – zmieniają się jego definicje, akcenty i logika, powstają nowe paradygmaty². Następują też zmiany w jego postrzeganiu jako filozofii podejścia rynkowego, w jego powiązaniach z różnymi nurtami innowacyjnymi, jego technikach stosowania³. W niniejszym artykule zamierzamy powiązać ze sobą te dwa zagadnienia: tworzenie koncepcji biznesowych oraz podejście i działania marketingowe. Ich zależność jest oczywista – nie może być dobrej i kompletnej koncepcji biznesowej bez odniesienia do rynku i marketingu. Wymaga to jednak szczególnej uwagi w sytuacji dużej dynamiki w podejściu do obydwu rozpatrywanych tu zagadnień. Na tym tle można powiedzieć, że celem opracowania jest wskazanie miejsca i roli zagadnień marketingowych w koncepcjach biznesu, powstających w związku z rozpoczęciem lub zmianą działalności gospodarczej w formie przedsiębiorstwa lub jako wyodrębnionego projektu biznesowego. Pragniemy powiązać tu dwie ważne sprawy: biznes i marketing, które czasami są rozpatrywane oddzielnie, a przecież należą do tego samego świata gospodarki i rynku. Prowadzone rozważania są oparte na studiach literatury przedmiotu, dyskusjach i własnej refleksji teoretycznej, a także obserwacji praktycznych doświadczeń w zakresie biznesu i marketingu.

Koncepcje biznesowe

Sukces w działalności gospodarczej zależy od wielu czynników o różnym charakterze. Dużo uwagi poświęca się tu znaczeniu czynników rynkowych, takich jak na przykład: właściwa ocena popytu i konkurencji, dobre przygotowanie oferty produktowej, celna lokalizacja, znalezienie niszy rynkowej, trafna polityka cenowa. Inni akcentują znaczenie zasobów – ludzkich, rzeczowych, finansowych – oraz należytego nimi gospodarowania. Podkreśla się też sprawność zarządzania – w rozmaitych przekrojach, skuteczność budowania właściwych relacji z otocze-

¹ Wypada zauważyć interesującą próbę stworzenia podręcznika dla kreatorów modeli biznesowych – A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli biznesowych – podręcznik wizjonera*, Helion, Gliwice 2012.

² Przenikliwy przegląd zmian zawiera artykuł J. Mazur, *Przeszłość i przyszłość marketingu*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie 2010, nr 27, s. 19–42.

³ Zob. Ph. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan, *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010, s. 48–52 oraz publikacje zawarte w: *Marketing w 25-lecie gospodarki rynkowej*, red. A. Czubała, P. Hadrian, J.W. Wiktor, PWE, Warszawa 2014.

niem czy też odpowiednio dobraną kompozycję działań marketingowych, w tym promocyjnych⁴.

Zauważmy, że tego rodzaju czynniki mają na ogół większe znaczenie wtedy, gdy działalność jest już prowadzona, gdy podmiot gospodarczy istnieje i funkcjonuje. Inna sytuacja jest wówczas, gdy mamy do czynienia z pierwszym stadium podejmowania i rozwijania biznesu, kiedy trzeba dopiero wyznaczać swoją drogę do sukcesu. Wtedy to na plan pierwszy wysuwa się stworzenie odpowiedniej koncepcji biznesowej.

Przez koncepcję biznesową rozumiemy tu opis zamierzonego postępowania przedsiębiorcy, który zawiera: określenie celów na dany okres, sformułowanie założeń i kierunków rozwoju działalności gospodarczej, usystematyzowany zbiór czynności przewidywanych do wykonania. Koncepcję sporządza właściciel biznesu lub pracujący dla niego menedżer, niekiedy przy wsparciu zespołów doradczych z wewnątrz i z zewnątrz, na podstawie analizy i oceny sytuacji wewnętrznej i uwarunkowań zewnętrznych.

Sporządzenie odpowiedniej koncepcji biznesowej traktujemy tu jako fundament w budowie przedsiębiorstwa i w jego rozwoju, a także w przygotowaniu do realizacji jakiegoś przedsięwzięcia biznesowego. Bez koncepcji nie sposób sobie wyobrazić trwałego sukcesu biznesowego. Można tu przytoczyć powiedzenie L.J. Petera, że „istnieją dwa rodzaje nieudaczników: ci, którzy pomyśleli, ale nigdy nie zrobili, oraz ci, którzy zrobili, ale nigdy nie pomyśleli”. Dokonując trawestacji tego powiedzenia, można by stwierdzić, że w biznesie jeden rodzaj nieudaczników to ci, którzy mając koncepcję, nie potrafili jej wdrożyć, zaś drugi rodzaj to ci, którzy podjęli się działalności biznesowej bez uprzednio ustalonej koncepcji. Tym samym podkreślamy konieczność podejmowania działań gospodarczych, opierając się na przygotowanej koncepcji biznesowej. Warto przypominać taką konieczność, albowiem w praktyce biznesu wciąż można spotkać poczynania oparte na szarżowaniu bazującym na intuicji lub niesprawdzonych informacjach – nawet jeśli to bywa skuteczne, to zawsze tylko w krótkim okresie.

Należy odróżniać dwa podejścia do opracowania koncepcji biznesowej. Pierwsze odnosi się do sytuacji, kiedy powstaje koncepcja utworzenia, prowadzenia, przekształcania lub/i rozwijania działalności przedsiębiorstwa, przy czym na-

⁴ Przegląd spotykanych w literaturze i praktyce biznesu ujęć sukcesu zawiera artykuł: M. Grabowska, M. Drygas, *Determinanty sukcesu przedsiębiorstw*, http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2010/59_Grabowska_M.pdf (15.09.2014), ponadto ciekawe studium na temat osiągania sukcesu w biznesie można znaleźć w książce: L. Czarnecki, *Biznes po prostu*, Studio Emka, Warszawa 2011, s. 27–37, 181–192.

leży tu odróżniać koncepcję przedsiębiorstwa, które dopiero ma powstać, od koncepcji już działającej organizacji, którą na przykład chcemy zmienić lub rozwinąć, albo zwyczajnie zaplanować jej funkcjonowanie w określonym czasie. Natomiast drugie podejście odnosi się do koncepcji projektu w znaczeniu przedsięwzięcia, które ma wytyczony zakres i ramy czasowe, przykładowo – przedsięwzięcie inwestycyjne, restrukturyzacja, organizacja znaczącego wydarzenia biznesowego. W obydwu podejściach musi powstać koncepcja o określonej strukturze, stanowiąca rzeczywisty fundament inicjowanego lub planowanego biznesu.

Opracowanie koncepcji biznesowej powinno opierać się na podejściu analitycznym, to jest uwzględniać uprzednio wykonane badania i analizy, a nie tylko wizję i intuicję. Mogą one przykładowo wykorzystywać takie metody, jak: analiza SWOT, badania marketingowe, testy produktów i linii produkcyjnych, analizy zasobów, benchmarking, prognozy ekonomiczne i rynkowe, pozycjonowanie macierzowe, studia przedinwestycyjne.

Powstaje w tym miejscu pytanie o to, w jakiej formie zapisuje się koncepcje biznesowe. Otóż najbardziej ogólny i dalekosiężny zapis koncepcji to strategia przedsiębiorstwa, zawierająca co najmniej takie elementy, jak: wizja, misja, cele i działania, często występująca w postaci sformalizowanej, tj. zaakceptowanej przez właściwe organy zarządzające lub właścicielskie⁵. Na drugim biegunie występuje koncepcja w postaci zbioru zapisanych założeń przedsiębiorstwa i jego przyszłości lub założeń zamierzonego przedsięwzięcia – takie zbiory założeń są na ogół tylko zapisem przemyśleń lub/i dyskusji, nie zawsze bywają oparte na analizach, nie mają niezbędnej głębi ani szczegółowości ujęć. Pomędzy tymi skrajnymi formami koncepcji występują biznesplany: nowego podmiotu, istniejącego podmiotu, przedsięwzięcia (projektu).

Jak to już podkreślano, należy odróżniać koncepcje biznesowe odnoszące się do przedsiębiorstw (powstających oraz już działających) i do projektów (przedsięwzięć). Poniżej przedstawiono najważniejsze różnice między tymi typami koncepcji.

Koncepcja przedsiębiorstwa to opis podmiotu gospodarczego i jego zamierzonej lub planowanej działalności zawierający w szczególności:

- charakterystykę podmiotu na moment sporządzenia koncepcji, w tym jego stan prawny i ekonomiczny oraz organizację,
- przedmiot działania,

⁵ Planowanie strategiczne na poziomie jednostki biznesu omawiają m.in. Ph. Kotler, K.L. Keller, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2012, s. 52–59.

- założenia strategiczne,
- rynki docelowe i ocenę szans rynkowych,
- otoczenie przedsiębiorstwa i uwarunkowania jego działalności,
- analizę i prognozę kosztów, sprzedaży, efektów rynkowych i wyników finansowych.

W tabeli 1 przedstawiono przykładowe koncepcje biznesowe w postaci ramowych zakresów biznesplanów przedsiębiorstw – oddzielnie dla przedsiębiorstwa powstającego i dla już działającego.

Tabela 1

Dwa typy biznesplanów przedsiębiorstw i ich ramowe zakresy

Typy biznesplanów	Ramowy zakres biznesplanu
Biznesplan dla podmiotu dla podmiotu istniejącego (spółki, przedsiębiorstwa)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Charakterystyka podmiotu i obecnych warunków jego działalności: sytuacja prawna przedsiębiorstwa; stan organizacji i zarządzania; charakterystyka procesów technologicznych; majątek rzeczowy i jego wykorzystanie; zatrudnienie i polityka kadrowa; sytuacja rynkowa i marketing; sytuacja ekonomiczno-finansowa. 2. Strategiczne założenia i kierunki działania: analiza strategiczna – ocena szans i zagrożeń oraz sił i słabości; analiza rynku; określenie celów i działań na okres planowany. 3. Obszary i projekty działań/zmian: plan marketingowy; plan rozwoju technologii i majątku trwałego; plan zatrudnienia i polityki kadrowej; zmiany w organizacji i zarządzaniu. 4. Prognozowane wyniki ekonomiczno-finansowe: prognoza podstawowych wielkości ekonomicznych (wielkość produkcji i sprzedaży; nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania; koszty, przychody, wyniki; zapotrzebowanie na kapitał obrotowy); analiza prognozowanej sytuacji ekonomiczno-finansowej (bilans; rachunek wyników i analiza rentowności; prognoza przepływów pieniężnych).
Biznesplan dla nowo powstającego podmiotu (spółki, przedsiębiorstwa)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Założenia, cele i konstrukcja prawna podmiotu: geneza przedsięwzięcia; cele powołania podmiotu; podstawowe informacje o nim; przedmiot działania; charakterystyka wspólników; władze. 2. Zasoby i koncepcja działalności: podstawowe kierunki działalności; lokalizacja; posiadane kapitały finansowe; majątek własny i użytkowany przez podmiot; technologia produkcji lub/i sprzedaży, potrzeby inwestycyjne; zatrudnienie i płace; struktura organizacyjna. 3. Sytuacja marketingowa: charakterystyka produktów; główne rynki zbytu; konkurencja; czynniki sukcesu oraz podstawowe zagrożenia. 4. Analiza ekonomiczno-finansowa i ocena efektywności: prognoza podstawowych wielkości ekonomicznych (niezbędne nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania; prognoza produkcji i przychodów; prognoza kosztów działalności; zapotrzebowanie na kapitał obrotowy); analiza prognozowanej sytuacji ekonomiczno-finansowej (rachunek wyników i analiza rentowności; prognoza bilansu i przepływów pieniężnych).

Źródło: opracowanie własne.

Koncepcja projektu to uporządkowany opis zamierzonego przedsięwzięcia gospodarczego lub menedżerskiego zawierający w szczególności:

- cele,
- założenia, w tym sposób zarządzania projektem,
- niezbędne środki działania,
- przewidywane koszty i efekty,
- konieczne działania i ich harmonogram,
- niezbędne nakłady finansowe wraz z szacunkiem ich efektywności⁶.

Koncepcja biznesowa projektu musi się opierać na wcześniej wykonanych analizach, co w sumie układa się w trzyfazową sekwencję: najpierw analiza celowości, dalej – jeśli celowość zostanie potwierdzona – analiza wykonalności i opłacalności, a finalnie – opracowanie planu wykonawczego – rzeczowo-finansowego. Jak widać, dwie pierwsze fazy mają charakter analiz, które przybierają formę studiów przedwykonawczych, określanych niekiedy mianem studiów wykonalności (tak jest na przykład w projektach finansowanych ze środków Unii Europejskiej). Te studia to:

- a) *opportunity study*, które ma odpowiedzieć na pytania: czy przedsięwzięcie ma sens, czy jest ono wykonalne w istniejącej rzeczywistości;
- b) *feasibility study*, które ma wyjaśnić, czy przedsięwzięcie będzie wykonalne w danym czasie i opłacalne przy określonych wariantowych założeniach, a także jakie są czynniki sukcesu i czynniki ryzyka.

Dopiero po otrzymaniu i analizie wyników niezbędnych studiów powstaje koncepcja biznesowa projektu w postaci jego biznesplanu, który zawiera następujące główne elementy:

1. Geneza projektu: uczestnicy projektu; historia projektu; rodzaje wykonanych studiów i ich koszty.
2. Analiza rynku i strategia marketingowa: rynek – produkty, podmioty podaży i popytu, ceny, tendencje; prognozy rynkowe; segmentacja; nabywcy docelowi i ich zdobycie; marketing mix; program produkcji i sprzedaży.
3. Nakłady materiałowe: struktura i przewidywane rozmiary zapotrzebowania; aktualna i potencjalna dostępność; szacunek cen oraz rocznych kosztów nakładów materiałowych.

⁶ Zob. R. Jones, *Zarządzanie projektami. Sztuka przetrwania*, MT Biznes, Warszawa 2009.

4. Charakterystyka techniczna projektu: określenie rozmiarów projektu; technologia i wyposażenie; budowlę i prace budowlano-montażowe; szacunki nakładów inwestycyjnych.
5. Organizacja i zatrudnienie: ogólny plan organizacyjny; przewidywane zapotrzebowanie na personel, jego struktura; przewidywane nakłady na personel i zarządzanie.
6. Harmonogram realizacji: okres i harmonogram realizacji; przewidywane koszty poszczególnych etapów.
7. Analiza finansowa: całkowite nakłady inwestycyjne; finansowanie projektu; koszty produkcji; przychody; przepływy pieniężne; rachunek wyników; prognoza bilansu; ocena rentowności przedsięwzięcia.

Dotychczasowe rozważania były poświęcone w miarę wielostronnemu objaśnieniu koncepcji biznesu, teraz – aby zbliżyć się do sedna tego artykułu – czas poruszyć problematykę marketingu w powiązaniu z koncepcją biznesu.

Marketing jako czynnik oddziałujący na koncepcje biznesowe i jego ewolucja

Z dokonanego przeglądu różnych podejść do koncepcji biznesu wynika, że w każdym z typów koncepcji biznesowych występuje konieczność sięgnięcia do marketingu, czasem jako narzędzia wspomagającego biznes w sensie „technicznym” (na przykład wykonanie badań marketingowych, sformułowanie planu marketingowego czy kompozycji marketingowej), a czasem jako fundamentalnego założenia wytyczającego „filozofię” biznesu, jego kluczową orientację. W tym ostatnim znaczeniu marketing jest ważniejszy, wybory marketingowe mogą zdefiniować kluczowe założenia koncepcji biznesowej. Przykładowo, jeśli zdecydujemy oprócz projektowany biznes na rozwiązaniach typu e-commerce, e-marketing i tym podobnych, to może się okazać, że przesądza to o innych kluczowych wyborach dotyczących systemów dystrybucyjnych czy współdziałania przedsiębiorstwa z partnerami. Można tu mówić, że koncepcja marketingowa oddziałuje na kształt koncepcji biznesowej. Zatem warto przyjrzeć się najważniejszym kierunkom zmian w samym marketingu – jego postrzeganiu, identyfikowaniu jego roli i charakteru relacji z biznesem i koncepcjami biznesowymi.

W ostatnich latach XX wieku rozpoczęła się ożywiona dyskusja na temat celów i ogólnych wytycznych działań marketingowych, która zmieniła dość wyraźnie obraz współczesnego marketingu. Wprawdzie pierwotna interpretacja mar-

ketingu sięga przełomu lat 40. i 50. XX wieku, kiedy to Komitet ds. Definicji Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingowego (AMA) opracował i opublikował uzgodnioną definicję marketingu, to jednak w kolejnych latach rozumienie marketingu ewoluowało, doprowadzając do powstania kolejno koncepcji marketingu strategicznego, marketingu relacyjnego, marketingu wartości, a w ostatnich latach marketingu opartego na wiedzy⁷.

Marketing w swej pierwotnej postaci, nazywany dziś **klasycznym** lub **transakcyjnym**, koncentrował się wokół takich elementów, jak: orientacja na klienta, integracja narzędzi marketingu (4P w przypadku dóbr konsumpcyjnych lub – w przypadku usług – 5P, 6P lub 7P), ukierunkowanie działań marketingowych na zysk dla przedsiębiorstwa i zadowolenie. Rozwinięciem powyższego ujęcia jest koncepcja marketingu strategicznego, silnie nawiązująca do dorobku zarządzania strategicznego. **Marketing strategiczny** zajął się takimi zagadnieniami, jak: analiza sytuacji przedsiębiorstwa, cykl życia produktu, analiza portfelowa, a także rynek docelowy jako obiekt skoncentrowanych działań marketingu mix. Skutecznym sposobem realizacji celów przedsiębiorstwa okazała się koncentracja na dużych i dynamicznie rozwijających się segmentach rynku, zapewniających wysoki udział w rynku.

Z kolei koncepcja **marketingu relacyjnego**, która powstała na początku lat 90. XX wieku, ukazała złożony charakter stosunków przedsiębiorstwa z otoczeniem, w tym zwłaszcza z jego klientami. Podejście to było wynikiem prób aplikacji koncepcji marketingu do branż związanych z dobrami inwestycyjnymi oraz usługami. Szczególnie badacze tak zwanej nordyckiej szkoły marketingu, to jest Ch. Grönroos i jego zespół, przyczynili się do rozwoju tej koncepcji, ukazując różnice między marketingiem tradycyjnym i relacyjnym. Wprawdzie celem ogólnym przedsiębiorstwa pozostał zysk, jednak jego realizacja wymagała budowy długookresowych relacji z dotychczasowymi klientami przedsiębiorstwa i innymi partnerami rynkowymi (dostawcy, kooperanci, instytucje finansowe), które to relacje bazują na satysfakcji nabywcy i skutkują jego lojalnością. W ramach marketingu relacyjnego wskazywano na ograniczenia w oddziaływaniu na rynek za pomocą marketingu mix (4P i rozwinięć tej koncepcji), zwrócono natomiast szczególną uwagę na takie elementy, jak: jakość produktu i jej marketingowe

⁷ Zob. M. Pluta-Olearnik, *Marketing przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2013, s. 63–70.

pojmowanie, obsługa klienta, marketing wewnętrzny, komunikacja indywidualna, programy lojalnościowe⁸.

Alternatywą dla dotychczasowych koncepcji okazała się koncepcja **marketingu opartego na wartości**, która rozwinęła się pod koniec lat 90. XX wieku i ukazała wpływ marketingu na tworzenie wartości dodanej dla przedsiębiorstwa i jego akcjonariuszy. Zwłaszcza P. Doyle polemizuje ze wszystkimi kluczowymi elementami pierwotnej wersji marketingu, uznając, że głównym celem marketingu jest wartość firmy dla udziałowców, a najważniejsze aktywa marketingowe wiążą się z wartością marki oraz satysfakcją i lojalnością nabywców⁹.

W ramach wskazanych koncepcji marketingu powstają dwa rodzaje efektów jego stosowania: z jednej strony są to efekty kojarzone z przedsiębiorstwem (zysk, wartość firmy, wartość marki, sprzedaż), a z drugiej – efekty kojarzone z klientem (satysfakcja klienta, wartość dla klienta)¹⁰. Warto tu przytoczyć aktualną definicję marketingu AMA z roku 2007, według której marketing jest działalnością, zbiorem instytucji oraz procesów służących tworzeniu, komunikowaniu, dostarczaniu i wymianie ofert, które mają wartość dla klientów, kontrahentów, a także społeczeństwa w ogólności¹¹.

Innym aspektem rozwoju marketingu jest poszukiwanie jego skuteczności w warunkach tak zwanej nowej gospodarki, która wyznacza nowe możliwości współpracy podmiotów rynku i dostarcza nowoczesnych narzędzi komunikowania się. Koncepcja **marketingu opartego na wiedzy** podejmuje kwestie zdolności i kompetencji marketingowych z punktu widzenia ich wpływu na uzyskanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw i ich sieci. Marketing oparty na wiedzy nawiązuje do koncepcji zarządzania wiedzą i koncentruje się na eksploatacji (dzielenie się wiedzą i jej wykorzystanie) oraz eksploracji wiedzy marketingowej (kreowanie/współkreowanie wiedzy) poprzez kontekst, relacje i interakcje w celu zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej¹². Współcześnie koncepcja marketingu opartego na wiedzy wymaga spojrzenia na marketing w kontekście integrowania przepływu informacji i wiedzy, w tym wiedzy marketingowej, oraz jej wpływu na procesy innowacji w gospodarce opartej na wiedzy.

⁸ Ch. Gronroos, *From Marketing-mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing*, „Management Decision” 1994, Vol. 32, No. 2; R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.

⁹ P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg, Warszawa 2003.

¹⁰ W. Kowal, *Ocena koncepcji marketingowych z perspektywy prakseologii*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku...*, s. 42–45.

¹¹ Ph. Kotler, K.L. Keller, *op.cit.*, s. 5

¹² Zob. M. Szymura-Tyc, *Marketing w gospodarce sieciowej opartej na wiedzy*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010, s. 182–185.

Osobną uwagę wypada poświęcić tym innowacyjnym zmianom, które wynikają z pojawienia się **e-marketingu**. W praktyce obserwujemy przesuwanie się wielu aktywności gospodarczych z przestrzeni fizycznej do wirtualnej, a coraz więcej kategorii nabywców postrzega tę nową przestrzeń jako bardzo atrakcyjną i ceni jej wartość. W efekcie wpływu nowych technologii na marketing rozwinęły się strategie marketingowe stymulujące rynek, których podstawą jest komunikacja marketingowa wykorzystująca permanentną konwersację przedsiębiorstwa z rynkiem, umożliwiającą stworzenie rynku dla wielu nowych pomysłów biznesowych generowanych przez nowe technologie. S. Bandyopadhyaya podkreśla wagę czterech elementów kształtujących internetowe strategie marketingowe – technologię, rynek docelowy, funkcje marketingowe oraz marketingu mix, a w zależności od charakteru danego czynnika i jego wagi proponuje wybór konkretnych rodzajów strategii¹³. W marketingu elektronicznym oprócz tradycyjnie rozumianego marketingu mix 4P, czyli produktu (ang. *product*), ceny (ang. *price*), dystrybucji (ang. *place*), promocji (ang. *promotion*), na znaczeniu zyskuje podejście 4C, a więc – klient (ang. *client*), koszt (ang. *cost*), wygoda (ang. *convenience*), komunikacja (ang. *communication*). Właśnie te narzędzia marketingu mix muszą brać pod uwagę wirtualne przedsiębiorstwa przy projektowaniu strategii funkcjonowania w internecie.

Marketing jako element koncepcji biznesowej

W poprzedniej części pokazano taką rolę marketingu, która polega na oddziaływaniu na koncepcję biznesu niejako z zewnątrz, w sposób dość zdecydowany, czasami przesądzający o wyborze koncepcji. W praktyce częściej jednak mamy do czynienia z taką sytuacją, kiedy to marketing, a konkretnie plan marketingowy (w tym plan sprzedaży), jest fragmentem koncepcji biznesowej, jednym z jej filarów, obok planu finansowego, planu inwestycyjnego, planu rozwoju kadr. Zatem w tej części skupimy uwagę na planie marketingowym jako ważnym elemencie koncepcji biznesowej.

Można wskazać następujące główne cechy planu marketingowego:

- a) ustala cele rynkowe przedsiębiorstwa i sugeruje działania strategiczne lub operacyjne umożliwiające osiągnięcie tych celów;
- b) jest jak mapa – wskazuje przedsiębiorstwu, dokąd ono zmierza w swej

¹³ E. Frąckiewicz, *Marketing internetowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 35.

- rynkowej przestrzeni, a także objaśnia, w jaki sposób może dotrzeć do celu;
- c) jest narzędziem, za pomocą którego można połączyć wszystkie rozmaite przedsięwzięcia i sposoby postępowania w spójny i skoordynowany zbiór działań rynkowych;
 - d) jest adresowany do wewnątrz przedsiębiorstwa i służy jego właścicielom, menedżerom i pracownikom, ale w określonych sytuacjach plan ten jest bardzo istotny dla partnerów zewnętrznych, zwłaszcza w zakresie potencjalnego finansowania przedsiębiorstwa i jego konkretnych przedsięwzięć;
 - e) jest dla przedsiębiorcy także narzędziem kontroli postępów na drodze do wytyczonych celów, na ogół wyznacza on punkty kontrolne w postaci parametrów lub osiągnięć jakościowych, które mają być zrealizowane w danych przedziałach czasu, a obserwowanie tych osiągnięć pozwala na dokonywanie korekt, a nawet zmian w planie marketingowym lub w całej koncepcji biznesu.

Oprócz tej podstawowej formuły w praktyce spotyka się usytuowanie planu marketingowego w strukturach innych planów, programów lub analiz przedinwestycyjnych. Najbardziej typowe sytuacje to plan marketingowy jako element biznesplanu lub *feasibility study*. Musi on wówczas powstać z zachowaniem reguł procesu planowania i zawartości merytorycznej planu. Często wymaga to oddzielnych badań i studiów. Jest to jednak bardzo ważne dla prawidłowej oceny efektywności projektowanego przedsięwzięcia. W praktyce spotyka się niekiedy takie studia przedinwestycyjne, które przez zręczne symulacje finansowe uzasadniają nawet wątpliwy i ryzykowny projekt, ale przy zignorowaniu lub pobieżnym potraktowaniu oceny szans rynkowych i braku realnego planu marketingowego. Zdecydowanie tak być nie powinno i należy podkreślić, że plan marketingowy usytuowany jako element analiz przeddecyzyjnych musi być kluczem do właściwego wyboru inwestycyjnego opartego na przesłankach rynkowych.

Należy zaznaczyć, że w planowaniu marketingowym nie ma ani uniwersalnych rozwiązań wzorcowych, ani metod zoptymalizowanych, ani szablonów. Chcemy przez to zwrócić uwagę, że planowanie marketingowe ma swoją podstawę metodyczną wyrosłą z wiedzy o zarządzaniu i o marketingu, ale zasady i procedury tworzenia tych planów są przedmiotem doboru lub samodzielnego kreowania w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa, segmentu rynku czy problemu rynkowego.

Aby stworzyć plan marketingowy, należy zaprojektować, a następnie zrealizować proces, który obejmuje:

- a) przeprowadzenie analiz sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej przedsiębiorstwa, połączone z określeniem mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa;
- b) wypracowanie założeń działalności rynkowej w okresie planistycznym, w tym prognoz sprzedaży, kosztów i wyników działalności rynkowej, na podstawie przewidywanych uwarunkowań i sytuacji na rynku;
- c) ustalenie celów rynkowych przedsiębiorstwa w okresie planistycznym;
- d) wypracowanie koncepcji działań marketingowych dla osiągnięcia celów – w postaci mieszanki marketingowej (marketing mix);
- e) opracowanie odcinkowych programów realizacyjnych zawierających harmonogramy i wykonawców poszczególnych zadań, a także ich budżety;
- f) stworzenie systemu realizacji i kontroli zadań, weryfikowanie celów, programów, poszczególnych działań.

Podsumowanie

Wyjściowa teza niniejszego opracowania mówiła o tym, że istnieje oczywisty związek między marketingiem a koncepcjami biznesowymi, jednak warto wyjaśnić i opisać bliżej charakter tego związku. Z przeprowadzonych rozważań wyłania się obraz dwoistego charakteru relacji analizowanych pojęć.

Z jednej strony należałoby traktować marketing jako czynnik, który zewnątrz może oddziaływać na koncepcję biznesową, jej założenia i treść. W tej roli marketing jest jednym z fundamentów koncepcji biznesu. Zwracamy uwagę, że podejścia do marketingu ulegają zmianom, a w ślad za tym może się zmieniać również wykorzystanie marketingu jako fundamentu koncepcji biznesowej. Nowoczesność w kształtowaniu biznesu wymaga nadążania za nowymi podejściami do marketingu, w przeciwnym razie koncepcja biznesowa stanie się nieskuteczna.

Z drugiej strony można postrzegać marketing jako wewnętrzny element koncepcji biznesowej. Typową sytuacją o tym charakterze jest umieszczanie planu marketingowego w biznesplanach lub też wydzielenie marketingu jako strategii funkcjonalnej w ramach strategii konkretnej organizacji. Marketing jest tutaj traktowany jako narzędzie kreowania biznesu, ściślej mówiąc – jako jeden z kilku zbiorów narzędzi, obok finansowych, technologicznych, kadrowych i innych. Należy podkreślić niezbędność marketingu w tej roli, każda koncepcja biznesowa

ignorująca lub wadliwie wykorzystująca analizy i założenia marketingowe jest skazana na porażkę.

Na zakończenie wypada sformułować dwa przesłania. Pierwsze do świata marketingu, zarówno pod adresem naukowców, jak i praktyków: nie wolno postrzegać marketingu w sposób wyizolowany, niekiedy ograniczony do poszukiwania samej tylko skuteczności opartej na coraz to lepszych technikach, albowiem marketing ma być partnerem biznesu, a czasem jego sługą. Drugie przesłanie jest adresowane do kreatorów biznesu, aby upewnić ich, że nie ma i nie będzie sukcesów bez skutecznego marketingu, a czasem może być i tak, że to marketing wystąpi w głównej roli czynnika sukcesu biznesowego, co potwierdzają liczne przypadki przedsiębiorców małej i dużej skali.

Bibliografia

- Czarnecki L., *Biznes po prostu*, Studio Emka, Warszawa 2011.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg, Warszawa 2003.
- Frąckiewicz E., *Marketing internetowy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.
- Grabowska M., Drygas M., *Determinanty sukcesu przedsiębiorstw*, www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2010/59_Grabowska_M.pdf (15.09.2014).
- Gronroos Ch., *From Marketing-mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing*, „Management Decision” 1994, Vol. 32, No. 2.
- Jones R., *Zarządzanie projektami. Sztuka przetrwania*, MT Biznes, Warszawa 2009.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, MT Biznes, Warszawa 2010.
- Kotler Ph., Keller K.L., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań, 2012.
- Kowal W., *Ocena koncepcji marketingowych z perspektywy prakseologii*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010.
- Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej*, red. A. Czubała, P. Hadrian, J.W. Wiktor, PWE, Warszawa 2014.
- Mazur J., *Przeszłość i przyszłość marketingu*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie 2010, nr 27.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych – podręcznik wizjonera*, Helion, Gliwice 2012.
- Pluta-Olearnik M., *Marketing przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2013.
- Szymura-Tyc M., *Marketing w gospodarce sieciowej opartej na wiedzy*, w: *Marketing w realiach współczesnego rynku*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010.

MARKETING ISSUES IN BUSINESS CONCEPTS

Summary

Business concept is linked to the activities of the market and should include decisions and marketing projects. The purpose of the article is an indication of the place and role of marketing issues in business concepts. The article shows the characteristics of the business concept, their different types and content. The authors describe changing in recent years, the approach to marketing and its dual role in relation to the business concept.

On the one hand, we treat marketing as a significant external factor in influence on the shape of the concept of a particular business, and, on the other hand, we see marketing as an internal element of the business concept.

Keywords: marketing, business concept, marketing plan, business plan

Translated by Mirosława Pluta-Olearnik

*ANDRZEJ RASZKOWSKI**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

ROLA KREATYWNOŚCI W FUNKCJONOWANIU ORGANIZACJI USŁUGOWYCH

Streszczenie

W dzisiejszych czasach organizacje funkcjonują w konkurencyjnym i zdywersyfikowanym otoczeniu społeczno-gospodarczym. Każdy element, proces wpływający na poprawę ich sytuacji rynkowej jest cenny. W opracowaniu poruszone zostały zagadnienia związane z rolą, znaczeniem kreatywności w odniesieniu do funkcjonowania organizacji usługowych. Celem artykułu jest przedstawienie wybranych pozytywnych aspektów oddziaływania kreatywności na funkcjonowanie organizacji usługowych ze szczególnym uwzględnieniem menedżerów organizacji usługowych, systemów zarządzania oraz oferty tych organizacji. Na wstępie zaprezentowane zostały teoretyczne rozważania dotyczące kreatywności i przesłanek wzrostu jej znaczenia dla organizacji usługowych. Poruszono zagadnienia koncepcji 3T oraz kreatywności opartej na kulturze. Wykorzystaną metodą badań naukowych jest krytyczna analiza literatury przedmiotu, oparta na anglojęzycznych źródłach. W ramach ogólnych wniosków można przyjąć, że kreatywność wpływa korzystnie na funkcjonowanie organizacji usługowych przy założeniu efektywnego procesu zarządzania uwzględniającego potencjały kreatywnych jednostek.

Słowa kluczowe: kreatywność, organizacja usługowa, kapitał kreatywny, koncepcja 3T, kreatywność oparta na kulturze

* andrzej.raszkowski@ue.wroc.pl.

Wprowadzenie

Przyjmując założenie, że w najbardziej rozwiniętych gospodarkach świata blisko 70% zatrudnionych (średnia dla Unii Europejskiej¹) pracuje w sektorze usług (w Polsce odsetek ten wynosi niespełna 60%, w Stanach Zjednoczonych 82%²), widać, jak istotną rolę odgrywają organizacje usługowe we współczesnej rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Organizacje funkcjonują w zglobalizowanym i wysoce konkurencyjnym środowisku, istotne jest więc poszukiwanie czynników, obszarów, cech ludzkiej osobowości, mogących oddziaływać pozytywnie na te podmioty. W kontekście tych założeń wydaje się, że kreatywność jest jednym z takich elementów.

Kreatywność może wspomagać procesy powstawania nowych pomysłów, idei, ścieżek rozwojowych opartych na oryginalnym, pełnym inwencji sposobie myślenia. Jest swoistym unifikatorem łączącym świat nauki, przedsiębiorczości i sztuki, który przyczynia się do rozwoju społeczno-gospodarczego oraz otwiera go na nowe horyzonty, będące odpowiedzią na zmiany zachodzące w otaczającym nas świecie organizacji. Jednostki kreatywne, artyści, ludzie nauki często współtworzą produkty i usługi nacechowane innowacyjnością, niepowtarzalnością, unikatowym designem, prokonsumenckimi rozwiązaniami. Wzbogacają produkt i usługi o dystynktywny „ładunek emocjonalny”, który pozwala uczynić je bardziej konkurencyjnymi w czasach odchodzenia od klasycznej promocji korzyści funkcjonalnych, na rzecz zaspokajania ludzkich marzeń, aspiracji, potrzeb wynikających z chęci wyróżnienia się w określonej grupie społecznej oraz poczucia bycia wyjątkowym odbiorcą oferty danej organizacji³.

Kapitał ludzki, często postrzegany jako jeden z kluczowych czynników rozwojowych, kreatywność przenosić może na inny poziom egzystencjonowania, w którym staje się on kapitałem kreatywnym⁴. Wśród najpopularniejszych dziedzin kojarzonych z kreatywnością można wymienić naukę, sztukę oraz

¹ *Labour Force Survey*, Eurostat News Release, European Commission, Publications Office of the European Union, 142/2012, Luxembourg, 5 October 2012, s. 2–3.

² *Recent Trends in U.S. Services Trade, 2014 Annual Report*, United States International Trade Commission, Washington 2014, s. 12–14.

³ A. Raszkowski, *Culture-based Creativity in Relation to Enterprise Development Strategies*, w: *Academic Coordination Centre and Technology Transfer in Euroregion Neisse-Nisa-Nysa*, red. K. Biniak, T. Winnicki, Karkonosze College in Jelenia Góra, Jelenia Góra 2014, s. 73–74.

⁴ F. Oort, O. Raspe, *Urban Heterogeneity in Knowledge – Related Economic Growth*, w: *Knowledge Externalities, Innovation Clusters And Regional Development*, red. J. Surinach, R. Moreno, E. Vaya, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2007, s. 280–282.

publiczną aktywność. Kreatywność w tym wypadku dotyczy myślenia o problemach w sposób nieszablonowy, eksperymentalny, oryginalny, zdolny do wyznaczania nowych trendów, niekonwencjonalny, ukazujący rozwiązania pozornie niedostępne, wymuszający spojrzenie na sytuację z innej perspektywy, elastyczny. Myślenie kreatywne pozwala zatem generować innowacje, stwarzać nowe możliwości rozwojowe⁵.

Celem opracowania jest przedstawienie wybranych pozytywnych aspektów oddziaływania kreatywności na funkcjonowanie organizacji usługowych ze szczególnym uwzględnieniem menedżerów organizacji usługowych, systemów zarządzania oraz oferty tych organizacji.

Definiowanie oraz przesłanki znaczenia kreatywności w organizacjach usługowych

Ważne dla funkcjonowania organizacji usługowej jest postrzeżenie kreatywności przez pryzmat procesu rozwijania oraz implementacji nowatorskich pomysłów w celu rozwiązywania problemów i/lub zaspokajania potrzeb. Przyjmuje się, że na kreatywność jednostki wpływają zasadniczo trzy komponenty⁶: wiedza, umiejętność twórczego myślenia oraz motywacja. Przez pojęcie wiedza rozumiemy w tym wypadku wiedzę techniczną, znajomość zasad i procedur organizacyjnych oraz potencjał intelektualny danej jednostki. Twórcze myślenie uwidacznia się w sposobach podejścia do zaistniałych problemów, jest pochodną funkcji osobowości, obranego stylu pracy i konsekwencji w rozwiązywaniu problemów w obliczu niepowodzeń. Bódcze motywacyjne mogą być zasadniczo zewnętrzne i wewnętrzne. Wśród zewnętrznych stymulatorów w organizacji wymienić możemy chociażby premie i awanse. Wewnętrzna motywacja napędzana jest pasją, ciekawością otaczającego nas świata i ma większe znaczenie w kontekście kreatywności na rzecz funkcjonowania organizacji.

Wśród wybranych przesłanek wzrostu znaczenia kreatywności w organizacjach usługowych wymienić można:

1. Rozprzestrzenianie się koncepcji 3T⁷ (technologia, talent, tolerancja), w myśl której kreatywność, w przeciwieństwie do klasycznych czynników wytwórczych, jest zasobem niewyczerpanym, ulepszającym się i od-

⁵ C. Landry, F. Bianchini, *The Creative City*, Demos, London 1998, s. 18.

⁶ *Managing Creativity and Innovation. Practical Strategies to Encourage Creativity*, Harvard Business Essentials, Harvard Business School Publishing Cooperation, Boston 2003, s. 82–84.

⁷ R. Florida, *The Rise of the Creative Class. Revisited*, Basic Books, New York 2012, s. 228.

- nawialnym. Każdego pracownika organizacji traktuje się jako jednostkę potencjalnie kreatywną, rozwój nie jest zatem zarezerwowany dla wybranych grup społecznych. Zakłada się, że w końcowym rozrachunku ludzka wiedza, umiejętności, aspiracje czynią dane miejsce atrakcyjnym, budują jego potencjał kulturalny, rynkowy, społeczny i polityczny⁸.
2. Wzrastającą rolą kultury, która jest w szczególności sposobem powiązana z organizacjami usługowymi i stanowi ich ważny segment (w zakresie usług niematerialnych). Kreatywność oparta na kulturze może przyczyniać się do generowania wartości ekonomicznych i społecznych⁹, powodując tym samym stymulowanie rozwoju organizacji oraz, w szerszym ujęciu, rozwoju społeczno-ekonomicznego. Uwarunkowane jest to przejawianiem się kreatywności poprzez ludzką wrażliwość, na którą składają się między innymi wyobraźnia, intuicja, wspomnienia. Kreatywność w tym kontekście staje się uprzywilejowanym wyrazem egzystencji, podejmowanych działań, wartości, estetyki, pomysłowości, konstruktywności.
 3. Promowanie i wspieranie (między innymi systemy motywacyjne, cykle szkoleń, rozszerzanie delegowania uprawnień) postaw kreatywnych podnosi jakość kapitału ludzkiego organizacji, który jest szczególnie ważny w kontekście funkcjonowania organizacji usługowych.

W literaturze przedmiotu spotyka się liczne próby zdefiniowania pojęcia kreatywności. Przykładowo, bywa ona postrzegana w kategoriach indywidualnego talentu, który objawia się zdolnością do formułowania nowych idei, pomysłów, nietypowych rozwiązań pojawiających się nierzadko w nieoczekiwanych momentach, wpływających z wnętrza ludzkiego umysłu¹⁰. Spotyka się również podejście kojarzące kreatywność z wrodzoną motywacją, która stymuluje działania dążące do osiągnięcia wyznaczonego celu, wymagające twórczego podejścia i rozwiązań¹¹. Z punktu widzenia funkcjonowania organizacji usługowych ważne jest podejście, w którym kreatywność oznacza zdolność do tworzenia nowych form, które charakteryzują się użytecznością i innowacyjnością.

⁸ S. Anholt, *Competitive Identity. The New Branding Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007, s. 75–76.

⁹ *The Impact of Culture on Creativity*, A Study prepared for the European Commission (Directorate – General for Education and Culture), KEA European Affairs, Brussels 2009, s. 4–6.

¹⁰ A. Green, *Creativity in Public Relations*, Kogan Page Publishers, London 2010, s. 4.

¹¹ B. Hennessey, T. Amabile, *The Conditions of Creativity*, w: *The Nature of Creativity: Contemporary Psychological Perspectives*, red. R.J. Sternberg, Cambridge University Press, New York 1988, s. 13.

Pozytywne aspekty oddziaływania kreatywności na funkcjonowanie organizacji usługowych

Spektrum czynników wpływających na funkcjonowanie organizacji usługowych jest bardzo szerokie (na przykład społeczne, ekonomiczne, techniczne, prawne, kulturowe, polityczne), uzależnione w dużej mierze od przyjętego kryterium wyodrębniania. Nie bez znaczenia w tym przypadku jest również podział na usługi sektora publicznego oraz komercyjnego. W ramach ogólnego spojrzenia na omawiane zagadnienie wymienić można chociażby regulacje prawne, systemy finansowania, możliwości pozyskiwania kapitału, wielkość i chłonność rynku docelowego, liczbę i jakość konkurencyjnych podmiotów, etykę w biznesie, infrastrukturę społeczną i techniczną, procesy internacjonalizacji, instytucje otoczenia biznesu, jednostki naukowo-badawcze, jakość kapitału ludzkiego i tak dalej.

Na potrzeby niniejszego opracowania wyodrębnione zostały trzy obszary oddziaływania, czynniki, które z jednej strony są istotne w funkcjonowaniu organizacji usługowej, z drugiej kreatywność ma w ich przypadku znaczące oddziaływanie pozytywne (tabela 1).

Tabela 1

Korzyści z kreatywności w wybranych obszarach funkcjonowania organizacji usługowych

Obszar oddziaływania	Potencjalne korzyści
1	2
Menedżerowie organizacji usługowych	<ul style="list-style-type: none"> a) menedżerowie wykazują się większą elastycznością, nieszablonowanymi rozwiązaniami, wykraczają poza utarte schematy postępowania. W czasach zintensyfikowanej konkurencji oraz dążenia do nieustannej poprawy jakości oferowanych usług wizjonerzy pracujący w organizacji mogą stanowić najistotniejszą przewagę konkurencyjną; b) umiejętność tworzenia wielowariantowych scenariuszy rozwiązywania zaistniałych problemów organizacyjnych, co pozwala na uniknięcie sytuacji braku alternatywnego planu na wypadek niepowodzenia; c) jednostki cechujące się kreatywnością są najczęściej niezależne w swoim sposobie myślenia, zainteresowane bieżącymi sprawami organizacji, dociekliwe i precyzyjne w swoich działaniach; d) w organizacji występuje stosunkowo wysoki poziom tolerancji w stosunku do postaw i zachowań pracowników, jeśli tylko są zgodne z powszechnie obowiązującym prawem, ułatwia to rozwiązywanie sytuacji konfliktowych; e) interdyscyplinarne spojrzenie na problemy organizacyjne, pozwalające na lepsze zrozumienie procesów zachodzących w bliższym i dalszym otoczeniu; interdyscyplinarność wpisana jest niejako w procesy kreatywnego myślenia, wymagające analizy różnych aspektów życia społeczno-gospodarczego;

1	2
	<p>f) pojawiające się w organizacji pokłady empatii, wrażliwości społecznej są warunkowane twórczym myśleniem, tolerancją dla odmienności, wrodzonymi talentami; ułatwiają one realizację projektów z obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu, które są ważne dla organizacji usługowej z punktu widzenia jej wizerunku w środowisku funkcjonowania;</p> <p>g) kreatywność przekłada się często na postawę nacechowaną orientacją na działania, która ułatwia wdrażanie celów rozwojowych organizacji;</p> <p>h) tworzenie innowacyjnych, użytecznych rozwiązań wymaga umiejętności systematycznej pracy, konsekwencji w dążeniu do realizacji obranych celów, ponadprzeciętnego zaangażowania, umiejętności pracy pod presją czasu; wymienione elementy są pożądane i wpływają pozytywnie na funkcjonowanie organizacji.</p>
Systemy zarządzania organizacji usługowych	<p>a) systemy motywacyjne w organizacji usługowej oparte na nagradzaniu za kreatywność, innowacje, użyteczne rozwiązania są lepiej postrzegane przez pracowników w porównaniu z klasycznymi rozwiązaniami, ponadto, poza aspektem finansowym, dają im większe poczucie wpływu na funkcjonowanie swojej organizacji;</p> <p>b) w procesie zarządzania często pojawia się podejście systemowe, które, przy umiejętnej implementacji, wydaje się korzystnym rozwiązaniem w odniesieniu do sektora usług (między innymi uwzględnianie zachodzących zmian w podsystemie społecznym, techniczno-technologicznym, ekonomicznym);</p> <p>c) organizacja postrzegana jako system tworzy wspólnotę ze środowiskiem swojej egzystencji. Wartości powiązane z kreatywnością (na przykład talent, wrażliwość, tolerancja, innowacje) pozwalają na bardziej zharmonizowane współistnienie tych elementów;</p> <p>d) efektywniejsza analiza otoczenia oraz wnętrza organizacji skutkująca niekonwencjonalnym, cechującym się dużą wrażliwością dostrzeganiem, diagnozowaniem i wykorzystywaniem pojawiających się trendów.</p>
Oferta organizacji usługowych	<p>a) usługi, w których procesie tworzenia wykorzystywano potencjały kreatywne, cechują się zazwyczaj większym dopasowaniem do wymogów współczesnych konsumentów;</p> <p>b) wzrasta popyt na usługi powstałe w procesie działań kreatywnych, związane jest to z globalnym i jednocześnie zindywidualizowanym preferencyjnie społeczeństwem, wzrostem poziomu wykształcenia klientów, większym zainteresowaniem dobrami kultury;</p> <p>c) w ramach procesów kreatywnych oferowane usługi nacechowane są większą innowacyjnością, wyznaczają trendy w danych segmentach rynku, są bardziej odporne na kopiowanie zastosowanych rozwiązań ze strony konkurencyjnych podmiotów.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Florida, *The Rise of the Creative Class and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic Books, New York 2002; A. Raszkowski, *Creativity in the Context of Regional Development – Selected Issues*, w: *Regional Economy in Theory and Practice*, red. E. Sobczak, A. Raszkowski, „Research Papers of Wrocław University of Economics” No. 286, Publishing House of Wrocław University of Economics, Wrocław 2013; S. Cohen, W. Eimicke, T. Heikkilä, *The Effective Public Manager*.

Achieving Success in a Changing Government, John Wiley and Sons, San Francisco 2008; T. Flew, *The Creative Industries. Culture and Policy*, SAGE Publications, London 2012; M. Gallaher, A. Link, J. Petrusa, *Innovation in the U.S. Service Sector*, Routledge, New York 2007; J. Olmstead, *Creating the Functionally Competent Organization. An Open Systems Approach*, Greenwood Publishing Group, Westport 2002.

Przedstawione na potrzeby niniejszego opracowania zestawienie ma charakter skrótowy, nie wyczerpuje złożonego charakteru funkcjonowania organizacji usługowych i stanowi wstęp do dalszych analiz. Uwaga została zwrócona na obszary, czynniki szczególnie istotne w procesie rozwoju organizacji. Menedżerowie kreatywni stanowią cenny, poszukiwany zasób, od ich działań i wizji rozwojowych zależy pozycja organizacji na rynku. Efektywne systemy zarządzania (w układzie decyzyjnym, wykonawczym, informacyjnym) są rdzeniowym elementem sprawnej organizacji. Wysoka jakość i dopasowanie do potrzeb klientów oferowanych usług wpisuje się w sens egzystencji organizacji usługowej, zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym.

Podsumowanie

W ramach podsumowania należy zwrócić uwagę na ogólny wzrost znaczenia i popularności zagadnień związanych z procesami kreatywnymi. Dotyczy to zarówno jakości samego kapitału ludzkiego, w sposób bezpośredni powiązanego z kreatywnością, jak i przykładowo obszarów rozwoju społeczno-gospodarczego, regionalnego (koncepcja 3T, przemysły kreatywne, kreatywność oparta na kulturze, liczne indeksy, zestawienia kreatywności jednostek terytorialnych).

Na bazie dotychczasowych rozważań można sformułować wniosek, że kreatywność, a bardziej precyzyjnie: procesy kreatywne, wpływa w sposób pozytywny na funkcjonowanie organizacji usługowych. Oddziaływanie to może się uwiadaczać zarówno na poziomie podnoszenia jakości kapitału ludzkiego (kapitału kreatywnego) organizacji, jak i struktur organizacyjnych, systemów zarządzania, oferty rynkowej (podmiotów komercyjnych i publicznych). Uwarunkowane jest to niewątpliwie dostrzeganiem roli kreatywności, promowaniem i nagradzaniem postaw kreatywnych. Ponadto, organizacje usługowe powinny być szczególnie uwrażliwione na rolę kreatywności z uwagi na specyfikę swojej działalności (usługi dla konsumentów, szeroko rozumianego biznesu oraz ogólnospołeczne, z podkreśleniem roli administracji publicznej).

Bibliografia

- Anholt S., *Competitive Identity. The New Branding Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007.
- Cohen S., Eimicke W., Heikkila T., *The Effective Public Manager. Achieving Success in a Changing Government*, John Wiley and Sons, San Francisco 2008.
- Flew T., *The Creative Industries. Culture and Policy*, SAGE Publications, London 2012.
- Florida R., *The Rise of the Creative Class. Revisited*, Basic Books, New York 2012.
- Gallaher M., Link A., Petrusa J., *Innovation in the U.S. Service Sector*, Routledge, New York 2007.
- Green A., *Creativity in Public Relations*, Kogan Page Publishers, London 2010.
- Hennessey B., Amabile T., *The Conditions of Creativity*, w: *The Nature of Creativity: Contemporary Psychological Perspectives*, red. R.J. Sternberg, Cambridge University Press, New York 1988.
- Labour Force Survey*, Eurostat News Release, European Commission, Publications Office of the European Union, 142/2012, Luxembourg, 5 October 2012.
- Landry C., Bianchini F., *The Creative City*, Demos, London 1998.
- Managing Creativity and Innovation. Practical Strategies to Encourage Creativity*, Harvard Business Essentials, Harvard Business School Publishing Cooperation, Boston 2003.
- Olmstead J., *Creating the Functionally Competent Organization. An Open Systems Approach*, Greenwood Publishing Group, Westport 2002.
- Oort F., Raspe O., *Urban Heterogeneity in Knowledge – Related Economic Growth*, w: *Knowledge Externalities, Innovation Clusters And Regional Development*, red. J. Surinach, R. Moreno, E. Vaya, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2007.
- Raszkowski A., *Creativity in the Context of Regional Development – Selected Issues*, w: *Regional Economy in Theory and Practice*, red. E. Sobczak, A. Raszkowski, Research Papers of Wrocław University of Economics 286, Publishing House of Wrocław University of Economics, Wrocław 2013.
- Raszkowski A., *Culture-based Creativity in Relation to Enterprise Development Strategies*, w: *Academic Coordination Centre and Technology Transfer in Euroregion Neisse-Nisa-Nysa*, red. K. Biniek, T. Winnicki, Karkonosze College in Jelenia Góra, Jelenia Góra 2014.
- Recent Trends in U.S. Services Trade, 2014 Annual Report*, United States International Trade Commission, Washington 2014.
- The Impact of Culture on Creativity*, A Study prepared for the European Commission (Directorate – General for Education and Culture), KEA European Affairs, Brussels 2009.

**THE ROLE OF CREATIVITY IN THE FUNCTIONING
OF SERVICE INSTITUTIONS****Summary**

Currently organizations function in a competitive and diversified socio-economic environment. Each component or process influencing their market situation improvement is definitely valuable. The study discusses problems related to the role and significance of creativity with regard to service organizations functioning. The purpose of the article is to present the selected, positive aspects of creativity impact on the functioning of service institutions, with particular emphasis of the areas constituting the responsibility of service organizations' managers, management systems and these organizations' offer. The introduction presents theoretical aspects of creativity and the reasons of its growing significance for service organizations. The problems of 3T concept and culture-based creativity are also discussed. The analysis and criticism of the subject literature, based on English-language sources, was used as the research method. Within the framework of general conclusions it can be adopted that creativity has positive impact on the functioning of service institutions, having assumed an effective management process taking into considerations the potential ingrained in creative units.

Keywords: creativity, service institution, creative capital, 3T concept, culture-based creativity

Translated by Andrzej Raszkowski

URSZULA CHRĄCHOL*

KAMILA PESZKO**

Uniwersytet Szczeciński

JAKOŚĆ USŁUG I METODY JEJ POMIARU

Streszczenie

Artykuł ma na celu uwypuklenie znaczenia jakości usług oraz realizowanych w tym obszarze badań, które mają wpływ na dalsze postępowanie i ich odbiór przez obecnych, jak i potencjalnych klientów. Wymienione metody badania jakości usług ukazują, jak złożony jest to proces, który może być analizowany na różne sposoby. Wskazane przykłady podejmowanych działań oraz trudności zachowania jakości usług obrazują ich wagę w zapewnieniu klientowi satysfakcji.

Słowa kluczowe: usługi, jakość, metody badań

Wprowadzenie

Sektor usług jest siłą napędową polskiej gospodarki, tworzy również najwięcej miejsc pracy. Według danych zawartych w zestawieniach GUS, w usługach pracuje 57,5% zatrudnionych ogółem, czyli blisko 8 milionów Polaków¹. Usługi mają również największy udział w tworzeniu PKB. Ważne jest przy tym, by jakość tych usług była na najwyższym poziomie.

* urszula.chrachol@wzieu.pl.

** kamila.peszko@wzieu.pl.

¹ *Sektor usług filarem polskiej gospodarki*, www.bankier.pl/wiadomosc/Sektor-uslug-filarem-polskiej-gospodarki-2388716.html (10.11.2013).

Jakość jest jednym z elementów, które istotnie wpływają na postrzeganie usługi przez konsumentów. O złożoności i wpływie tego zagadnienia na zachowania konsumentów świadczą licznie prezentowane w literaturze sposoby badania jakości.

Celem artykułu jest ukazanie znaczenia badania jakości świadczonej usługi wpływającej na postrzeganie danej usługi przez konsumentów.

Znaczenie jakości usług

W literaturze naukowej poświęconej tematyce jakości można spotkać się z wieloma jej definicjami. Trudność w określeniu jednej spójnej definicji najlepiej ilustrują słowa: „jakość jest jak miłość. Każdy o niej mówi i wie, o czym mówi. Każdy wie i czuje, kiedy przychodzi. Jeśli jednak spróbujemy ją zdefiniować, to pozostajemy z pustymi rękami”².

W licznych publikacjach naukowych jakość usług definiowana jest jako stopień zaspokojenia oczekiwań klientów. Zdaniem B. Moss, jakość to „zespół cech charakterystycznych towarów lub usług podczas jego nabywania, które przyczyniają się do zaspokojenia potrzeb klienta”³. Według Amerykańskiego Stowarzyszenia Kontroli Jakości jest to „suma cech produktu i usługi, decydująca o zdolności danego wyrobu do zaspokojenia określonych potrzeb”⁴.

Jakość traktowana jest również jako zespół cech produktu bądź usługi, które to decydują o zdolności wyrobu do zaspokojenia potrzeb konsumentów. J. Otto dodaje, że mając na uwadze pryzmat długoletnich związków z klientami, należy definiować jakość poprzez pryzmat potrzeb i oczekiwań klientów⁵. Stałe ulepszanie jakości produktów i usług jest obecnie warunkiem koniecznym do przetrwania przedsiębiorstwa. Oprócz jakości usług konsumenci dostrzegają i oceniają jakość

² A. Ostraszewska, *Kontrowersje wokół interpretacji jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym*, w: *Marketing szkół wyższych*, red. G. Nowaczyk, M. Kolasiński, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004, s. 213; A.I. Vroeijenstijn, *Improvement and Accountability: Navigating between Scylla and Charybdis. Guide for External Quality Assessment in Higher Education*, „Higher Education Policy Series” 1995, No 30, Jessica Kingsley Publishers, London, s. 13; *Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym. Słownik tematyczny*, red. M. Wójcicka, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2001, s. 42.

³ M. Szablowski, *Poziom nauczania jako dylemat marketingowy uczelni*, w: *Marketing szkół wyższych*, red. G. Nowaczyk, M. Kolasiński, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004, s. 196.

⁴ *Ibidem*, s. 197.

⁵ J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 123.

kontaktu, serwisu oraz komunikacji. Wszystkie rodzaje jakości wpływają na zadowolenie konsumenta z dokonanego zakupu, co przekłada się na zadowolenie z firmy.

K. Rogoziński uważa, że jakość w relacjach zakłada, że jej ocena nie może być zredukowana do końcowego wyniku, ale powinna uwzględniać trwanie, a więc relacje, jakie zachodzą na całym etapie wykonywania usługi. Przejawem jakości w relacjach jest indywidualne podejście do klienta, traktowanie go jako kogoś szczególnego, utrzymywanie kontaktu z klientem po zakupie czy tworzenie dobrych relacji z nabywcą⁶.

Amerykańscy naukowcy wyodrębnili pięć najważniejszych kryteriów, którymi kierują się klienci przedsiębiorstw usługowych w ocenie ich jakości⁷:

- materialność – wygląd placówki, wygląd personelu,
- niezawodność – zdolność świadczenia usług w sposób rzetelny i dokładny,
- reagowanie – wola udzielenia klientom pomocy i zapewnienia szybkiej obsługi,
- kompetencje – wiedza i kwalifikacje personelu, uprzejmość, atmosfera zaufania
- empatia – indywidualne podejście do klienta, umiejętność rozumienia jego potrzeb, dobra komunikacja.

Należy zgodzić się z pięcioma wymienionymi kryteriami, jakimi kierują się konsumenci, gdyż zawierają one w sobie wszystkie elementy wpływające na ocenę klienta.

E. Flejterska w publikacji *Zarządzanie jakością usług w instytucjach publicznych* również podkreśla znaczenie oczekiwań klienta. Świadczenie usługi o wysokiej jakości stale spełnianej, dostarczanej przez dostawców, odpowiada wymaganiom interesantów⁸. To bowiem nabywcy dyktują firmie poziom jakości, do której należy dążyć, co stanowi funkcję ich własnych potrzeb⁹.

⁶ K. Rogoziński, *Marketing usług profesjonalnych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 14–15.

⁷ *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005, s. 159.

⁸ *Zarządzanie jakością usług w instytucjach publicznych*, red. J. Frąś, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 21.

⁹ E. Flejterska, *Jakość usług w szkolnictwie wyższym – stagnacja czy postęp?*, w: *Edukacja. Tradycje, rzeczywistość, przyszłość*, red. C. Plewski, CDiDN, Szczecin 2005, s. 542.

Ch. Grönroos wyróżnia dwa rodzaje jakości¹⁰:

- techniczną (*tech-quality*) – to, co nabywca otrzymuje w procesie usługi – efekt świadczenia usługi,
- funkcjonalną (*touch-quality*) – sposób, w jaki klient jest obsługiwany – metoda dostarczania usługi.

M. Daszkowska przedstawiła rodzaje jakości w postaci zbioru determinant w ujęciu tabelarycznym, pozwalającym głębiej spojrzeć na to zagadnienie (tabela 1).

Tabela 1

Determinanty jakości usług

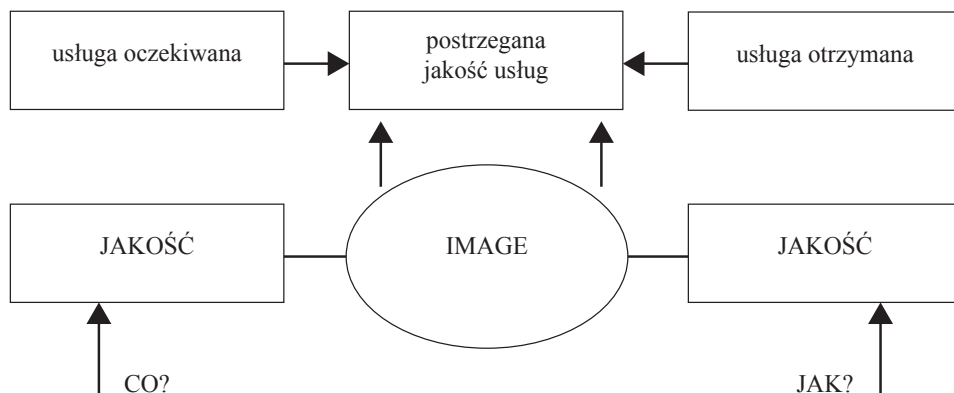
<i>Tech-quality</i> co?	<i>Touch-quality</i> jak?
1. Techniczne wyposażenie budynków i pomieszczeń. 2. Wykorzystywanie pracowników. 3. Certyfikaty jakości. 4. Formalny przebieg procesu usługowego. 5. Czas trwania procesu.	1. Wygląd placówki usługowej. 2. Wygląd i kultura personelu. 3. Profesjonalizm. 4. Atmosfera. 5. Zachowania personelu w kontaktach z usługobiorcami. 6. Zadowolenie. 7. Komunikatywna opieka i zainteresowanie po wykonaniu usługi. 8. Rozpatrywanie zażaleń.

Źródło: M. Daszkowska, *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 56.

Oba ujęcia pozwalają dostrzec główne wartości, na które należy zwracać uwagę przy określaniu poziomu jakości, przede wszystkim akcentowany jest udział personelu oraz warunków fizycznych.

Swoją koncepcję Ch. Grönroos przedstawił w postaci modelu jakości usługi (rysunek 1). Model ten pokazuje, że jakość techniczna i funkcjonalna tworzą określony wizerunek, wyobrażenie o organizacji dostrzegane przez daną jednostkę, na przykład konkurenta, studenta czy dostawcę. Autor wizję tę konfrontuje z oczekiwaniami w stosunku do organizacji i jej usług przy wyborze z jej rzeczywistym obrazem w trakcie świadczenia usługi, jak i po jej wykonaniu.

¹⁰ Por. J. Radkowska, J. Stefaniak, *Jakość w usługach edukacyjnych*, w: *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2006, s. 191; *Zarządzanie jakością usług w instytucjach publicznych...*, s. 21, za: Ch. Grönroos, *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsingfors 1982, s. 21.



Rysunek 1. Model jakości Ch. Grönroosa

Źródło: Ch. Grönroos, *A Service Quality Model and Its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, No. 4, za: K. Leja, *Instytucja akademicka. Strategia. Efektywność. Jakość*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 26; *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2006, s. 192.

W swoim modelu Ch. Grönroos zwrócił uwagę na aspekt postrzegania jakości, która w przypadku usług odgrywa znaczącą rolę. Postrzegana jakość usługi, przed skorzystaniem i po skorzystaniu z niej, może znacznie się różnić. Stąd też autorki proponują uwzględnić czynniki informujące usługodawcę o czymś zadowoleniu i reakcji podmiotu na taki komunikat.

Dzięki stałej wewnętrznej kontroli jakości możliwe jest uzyskanie jakości na odpowiednim poziomie. Warto przyjrzeć się metodom pozwalającym na badanie jakości możliwym do zaadaptowania w różnych rodzajach usług edukacyjnych, pocztowych, teleinformatycznych i tak dalej.

Wybrane metody oceny jakości usług

Badanie jakości usług w porównaniu z badaniem jakości produktów jest o wiele bardziej skomplikowane. Jest to spowodowane naturą usług – ich niematerialnością, nietrwałością, heterogenicznością, nierozłącznością, indywidualnością oraz brakiem przewłaszczenia, dlatego ocena jakości usług ma wymiar niezwykle subiektywny. Stąd też wielokrotnie trudno zmierzyć poziom jakości świadczonych usług z wykorzystaniem w tym celu parametrów ilościowych¹¹.

¹¹ M. Storma, *Modele i metody pomiaru jakości usług*, Q&R Polska, Lublin 2012, s. 58.

Każda osoba, zarówno ta korzystająca z różnego rodzaju usług (klient czy gość), jak i fachowiec, ekspert, różnie może ocenić poziom jakości świadczonych usług z uwagi na zróżnicowane preferencje, oczekiwania czy potrzeby. Stąd też wielokrotnie przy dokonywaniu pomiaru i oceny jakości usług niemożliwe jest zastosowanie różnorodnych narzędzi, jak ma to miejsce przy wyrobach¹².

W zarządzaniu jakością do metod jej oceny i badania stosowanych przez jednostki publiczne, a także znaczną część instytucji komercyjnych, zalicza się między innymi benchmarking oraz metody związane z projektowaniem dla jakości, jak QFD¹³ czy DOE¹⁴.

Benchmarking polega na porównywaniu własnej jednostki, jej rozwiązań, z organizacjami najlepszymi, wybranymi jako wzorce oraz korzystaniu z ich doświadczeń, dzięki czemu możliwe jest udoskonalanie swoich produktów¹⁵.

Do metod, które są wykorzystywane dotychczas tylko przez wybrane firmy usługowe, a które autorki rekomendują do częstszego stosowania, należą badania jakości metodą QFD i DOE. Metoda QFD (Quality Function Deployment) – kładzie nacisk na potrzeby i wymagania klientów, co pozwala na zaprojektowanie jakości nowych produktów i umożliwia zmodyfikowanie dotychczasowych w odpowiednim kierunku. Działania badawcze podejmowane są przez interdyscyplinarne zespoły, składające się z pracowników różnych dziedzin. Członkowie tych grup przeprowadzają wywiady z klientami, ustalają ich wymagania i życzenia dotyczące danych produktów oraz określają możliwości ich zrealizowania. Na tej podstawie budowana jest macierz zwana domem jakości, która odzwierciedla współzależności między wymaganiami a cechami technicznymi produktu (usługi)¹⁶.

Z kolei metoda DOE (Design of Experiments) polega na prowadzeniu eksperymentów w celu znalezienia lepszego rozwiązania dla pojawiających się problemów. Projektowanie eksperymentów to metoda testowania i optymalizowania wyników procesu, usługi czy rozwiązania. Opiera się ona na takich technikach, jak: testy istotności, korelacje, regresje. Polega na planowaniu i kontroli przyjmowanych zmiennych na podstawie różnorodnych doświadczeń, a nie tylko empi-

¹² *Ibidem*.

¹³ Quality Function Deployment – dopasowanie funkcji jakości.

¹⁴ Design of Experiments – projektowanie eksperymentów.

¹⁵ Por. J. Czekaj, *Metody zarządzania informacją w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000, s. 141–142.

¹⁶ Szerzej na temat metody – *Zarządzanie jakością usług w instytucjach publicznych...*, s. 69–72.

rycznych obserwacji¹⁷. Metoda ta ma pewne ograniczenia w postaci narzucanych rozporządzeń, regulaminów, które uniemożliwiają swobodne testowanie, wprowadzanie nowych metod, kierunków i obserwowanie realizowania oczekiwań przez grupy testowe.

W teorii zarządzania jakością wyróżnia się inne różnorodne spektra instrumentów służących pomiarowi i ocenie jakości usług, które są klasyfikowane na podstawie wielorakich kryteriów, między innymi¹⁸:

- a) badanie z perspektywy klientów lub oferujących usługi;
- b) badanie obiektywne bądź subiektywne – różnica polega na indykatorze, który jest jednoznaczny; przykładem takiego indykatora jest na przykład rodzaj produktów używanych w procesie usługowym; w badaniu subiektywnym zakłada się, że jakość jest kategorią subiektywną, stąd też również i jej ocena przez klientów ma charakter oceny subiektywnej;
- c) badanie różnicujące i nieróżnicujące – celem pierwszego z nich jest zebranie ocen o poszczególnych „jakościach cząstkowych”, drugie z kolei skupia się na globalnej ocenie jakości;
- d) badania zorientowane na mocne lub słabe strony – przeprowadzane badania jakości usług mogą bądź poszukiwać i następnie koncentrować się na atutach danej usługi, bądź też identyfikować i analizować jej słabe strony.

Wśród najczęściej stosowanych metod wymienia się metody subiektywne zorientowane na klienta, które ogólnie można sklasyfikować w trzy podstawowe grupy¹⁹:

1. Wieloatrybutowe metody pomiaru (WMP) – są to badania subiektywne i różnicujące, prowadzone z perspektywy klienta. Ich istotą jest założenie, że globalna ocena jakości usługi jest sumą indywidualnych ocen poszczególnych atrybutów jakości.
2. Metody badania zdarzeń – określane czasami również jako metody pomiaru doświadczeń klientów lub analiza punktów kontaktowych. Istotą tych metod jest założenie, że pewne sytuacje, mające miejsce podczas procesu świadczenia usług, klient odbiera jako szczególnie istotne dla jakości.
3. Pomiar zażaleń, na przykład ogólny wskaźnik reklamacji, wskaźnik reklamacji gwarancyjnych, pisemne lub ustne skargi klientów.

¹⁷ *Ibidem*, s. 72.

¹⁸ J. Kujawiński, *Niektóre metody oceny jakości usług*, w: *Marketing 2001*, t. 2, Katedra Turystyki i Usług Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 1998, s. 461–462.

¹⁹ Szerzej: *ibidem*.

Wśród obiektywnych metod pomiaru jakości usług wymienia się metodę *mystery shopping*, której istotą jest badanie jakości poprzez przeszkolonego obserwatora bądź osobę testującą. Jest to obecnie jedna z częściej stosowanych metod, która pozwala na uzyskanie rzeczowych i rzetelnych informacji.

Jakie działania podejmują bądź jakie trudności napotykają firmy usługowe, by zapewnić wysoką jakość swoich usług, prezentują poniższe przykłady.

Jakości usług w wybranych branżach

Wiele branż cechuje się specyficznymi warunkami ich funkcjonowania, które mają istotny wpływ na oczekiwania wobec jakości świadczonych usług. Poniżej omówiono zagadnienie jakości na przykładzie branży turystycznej, ubezpieczeniowej, edukacyjnej i służby zdrowia.

W przypadku usług turystycznych zarządzanie jakością nadal bywa traktowane marginalnie w stosunku do gospodarowania zapasami czy też efektywnego wykorzystania pokoi hotelowych. Wielu menedżerów, pomimo iż deklaruje zrozumienie zagadnienia jakości, nie orientuje się, jakie działania należy podjąć, by efektywnie zarządzać jakością. W Polsce normy ISO są stosowane w praktyce hotelarskiej jeszcze w niewielkim zakresie, jednak stopniowo się to zmienia. Coraz więcej przedsiębiorstw hotelowych decyduje się na poddanie się procesowi certyfikacji, w czym pokładają nadzieje na umocnienie swojej pozycji na rynku, uzyskanie przewagi nad konkurencją i poprawę wizerunku hotelu. Znak ISO jest doskonałym narzędziem marketingowym, który sprzyja promocji obiektu na rynku oraz zwiększa zaufanie klientów do obiektu hotelowego²⁰.

Precyzyjne określenie jakości w przypadku usług ubezpieczeniowych sprawia wiele trudności. Badania naukowe realizowane w różnych krajach dowodzą, że „opinie pozyskiwane od klientów o wyrobach, świadczonych usługach, a także reklamacje stanowią podstawę informacji o jakości oferty rynkowej danego przedsiębiorstwa”²¹. W dobie rozwoju gospodarki konkurencyjnej to satysfakcja klienta jest głównym celem strategicznym, do którego powinien dążyć każdy zakład ubezpieczeń. Usatysfakcjonowany klient będzie dłużej korzystał z oferty danego zakładu, przez co może stać się bardziej lojalny wobec firmy. Wpłynie to

²⁰ A. Soboń, *Jakość usług czynnikiem determinującym przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa hotelowego*, „Ludzie, Zarządzanie, Gospodarka. Studia i Materiały” 2011, nr 2, s. 142.

²¹ J. Witkowska, *Ocena jakości usługi ubezpieczeniowej w opinii klientów*, https://rzu.gov.pl/files/20465_5208_Justyna_Witkowska__Ocena_jakosci_uslugi_ubezpieczeniowej_w_opinii_klientow__Rozprawy_Ubezpieczeniowe_nr_9_2_2010_.pdf (10.10.2013).

również na wzrost zysków dla udziałowców oraz rozszerzenie możliwości zarówno dla sprzedawców, jak i pozostałych pracowników towarzystw ubezpieczeń. Ubezpieczyciel osiągnie silniejszą pozycję na rynku, a klient otrzyma usługę ubezpieczeniową na odpowiednim poziomie.

W przypadku usług edukacyjnych system oceny zewnętrznej jakości uczelni czy innej usługi edukacyjnej (w tym szkoleniowej) jest narzędziem kontroli oraz sposobem stałego doskonalenia procesu kształcenia. Pozwala on na analizę zarówno mocnych, jak i słabych stron systemu. Dzięki ocenie zewnętrznej podejmowane są działania umożliwiające stałe doskonalenie procesu dydaktycznego. Poprzez dokonywane zmiany klienci usługi edukacyjnej postrzegają ją jako bardziej atrakcyjną i chcą z niej korzystać²².

Kształtowanie jakości w służbie zdrowia jest zadaniem dużo bardziej skomplikowanym, co wynika z tego, iż podczas całego procesu świadczenia usługi medycznej zachowania i odczucia pacjenta wpływają na postrzeganą jakość udzielonego mu świadczenia medycznego²³. Przykład badania usług medycznych, w którym zastosowano metodę jakościową SERVQUAL, polegającą na badaniu różnic pomiędzy oczekiwaniami, jakie mają klienci w stosunku do usługi, a rzeczywistą jej jakością w służbie zdrowia, opisuje R. Lewandowski. Na podstawie 22 pytań wyznaczył on 5 wymiarów jakości i zlokalizował cechy usług, które są dla pacjentów nie w pełni satysfakcjonujące i które spełniają ich oczekiwania²⁴. Dzięki temu badany szpital mógł dokonać zmian w celu poprawy jakości świadczonych przez siebie usług.

Podsumowanie

Przykładów metod badań jakości usług jest wiele, nie oznacza to jednak, że nie należy wciąż poszukiwać nowych sposobów jej badania, które pozwolą na osiągnięcie jeszcze większej satysfakcji klientów. Metody stosowane w jednej branży można bowiem przełożyć na ocenę jakości w innej.

Jakość usług i ich metody badania stanowią obszernie zagadnienie, którego nie sposób opisać w jednym artykule. Jakość świadczenia usług stanowi jeden

²² Szerzej: niepublikowana praca doktorska K. Peszko, *Kształtowanie narzędzi komunikacji marketingowej w szkołach wyższych*, Szczecin 2013.

²³ R. Wolniak, *Pomiar oczekiwanej i postrzeganej jakości w usługach medycznych*, „Współczesne Zarządzanie” 2010, nr 2, s. 131.

²⁴ R. Lewandowski, *Pomiar jakości usług medycznych z wykorzystaniem metody SERVQUAL*, „Problemy Jakości” 2008, nr 9.

z elementów najczęściej wymienianych przez konsumentów, które mają wpływ na ich zachowania zakupowe oraz na postrzeganie marki. Pomimo subiektywnego podejścia do pojęcia jakości, przedsiębiorcy oraz organizacje niekomercyjne coraz więcej uwagi poświęcają temu zagadnieniu oraz sposobom badania jakości. By jednak przynosiło to określone rezultaty, działania w obszarze badań jakości usług muszą być realizowane systematycznie, bo dzięki temu można wyciągać z nich obiektywne wnioski i na ich podstawie kształtować dalsze działania.

Bibliografia

- Czekaj J., *Metody zarządzania informacją w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000.
- Daszkowska M., *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Flejterska E., *Jakość usług w szkolnictwie wyższym – stagnacja czy postęp?*, w: *Edukacja. Tradycje, rzeczywistość, przyszłość*, red. C. Plewski, CDiDN, Szczecin 2005.
- Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym. Słownik tematyczny*, red. M. Wójcicka, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2001.
- Kujawiński J., *Niektóre metody oceny jakości usług*, w: *Marketing 2001*, t. 2, Katedra Turystyki i Usług Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 1998.
- Lewandowski R., *Pomiar jakości usług medycznych z wykorzystaniem metody SERVQUAL*, „Problemy Jakości” 2008, nr 9.
- Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005.
- Ostraszewska A., *Kontrowersje wokół interpretacji jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym*, w: *Marketing szkół wyższych*, red. G. Nowaczyk, M. Kolasiński, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004.
- Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004.
- Peszko K., *Kształtowanie narzędzi komunikacji marketingowej w szkołach wyższych*, Szczecin 2013 (niepublikowana praca doktorska).
- Radkowska J., Stefaniak J., *Jakość w usługach edukacyjnych*, w: *Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą*, red. G. Nowaczyk, P. Lisiecki, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2006.
- Rogoziński K., *Marketing usług profesjonalnych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
- Sektor usług filarem polskiej gospodarki*, www.bankier.pl/wiadomosc/Sektor-uslug-filarem-polskiej-gospodarki-2388716.html (10.11.2013).

- Soboń A., *Jakość usług czynnikiem determinującym przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa hotelowego*, „Ludzie, Zarządzanie, Gospodarka. Studia i Materiały” 2011, nr 2.
- Storma M., *Modele i metody pomiaru jakości usług*, Q&R Polska, Lublin 2012.
- Szablowski M., *Poziom nauczania jako dylemat marketingowy uczelni*, w: *Marketing szkół wyższych*, red. G. Nowaczyk, M. Kolasieński, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań 2004.
- Vroeijenstijn A.I., *Improvement and Accountability: Navigating between Scylla and Charybdis. Guide for External Quality Assessment in Higher Education*, „Higher Education Policy Series” 1995, No 30, Jessica Kingsley Publishers, London.
- Witkowska J., *Ocena jakości usługi ubezpieczeniowej w opinii klientów*, https://rzu.gov.pl/files/20465_5208_Justyna_Witkowska__Ocena_jakosci_uslugi_ubezpieczeniowej_w_opinii_klientow__Rozprawy_Ubezpieczeniowe_nr_9_2_2010_.pdf (10.10.2013).
- Wolniak R., *Pomiar oczekiwanej i postrzeganej jakości w usługach medycznych*, „Współczesne Zarządzanie” 2010, nr 2.
- Zarządzanie jakością usług w instytucjach publicznych*, red. J. Frąś, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.

W pracy odniesiono się do informacji zawartych w niepublikowanych pracach doktorskich K. Peszko, *Kształtowanie narzędzi komunikacji marketingowej w szkołach wyższych*, Szczecin 2013 oraz U. Chraćol, *Program lojalnościowy jako element przewagi konkurencyjnej w relacjach z klientami*, Szczecin 2013.

SERVICE QUALITY AND THE METHODS OF MEASUREMENT

Summary

The article aims to highlight the importance of quality services and implemented in this research area, which have an impact on further investigation and were received by current and potential customers. These test methods show how the quality of service is a complex process that can be analyzed in different ways. It examples of the activities and the difficulty to maintain the quality of services illustrate how important it is to ensure customer satisfaction.

Keywords: service, quality, research method

Translated by Kamila Peszko

ADAM RUDZEWICZ*

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

EFEKTY ZARZĄDZANIA LOGISTYCZNO-MARKETINGOWEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Streszczenie

Celem artykułu jest wykazanie zależności pomiędzy poziomem logistycznej obsługi klienta a wynikami sprzedaży uzyskiwanymi przez przedsiębiorstwo. W postępowaniu badawczym zostały obliczone dwa mierniki poziomu logistycznej obsługi klienta. Pierwszy dotyczył realizacji zamówień w zadeklarowanym czasie, a drugi w czasie skorygowanym. Przedstawiono również charakterystykę procesu reklamacji i wyniki badań satysfakcji klienta wewnętrznego. Dzięki sprawnie działającej sieci dystrybucji firma uzyskuje wysoki wskaźnik poziomu obsługi klienta, co silnie koreluje z uzyskiwanymi wynikami sprzedaży. Poprawa logistycznego poziomu obsługi klienta zdecydowanie wpływa na poprawę wyników sprzedaży przedsiębiorstwa. W analizowanym przykładzie wzrost poziomu obsługi klienta o 3% spowodował wzrost sprzedaży o 76 milionów euro.

Słowa kluczowe: logistyka, obsługa klienta, sprzedaż, satysfakcja

Wprowadzenie

W czasach silnej konkurencji i dostępie do szerokiej gamy produktów decydującym czynnikiem, którym kierują się klienci podczas zakupu, jest obsługa klienta. Jak twierdzi R.H. Ballou¹, termin „obsługa” bądź „obsługa klienta” jest

* adam.rudzewicz@uwm.edu.pl.

¹ R.H. Ballou, *Business Logistics Management*, Prentice-Hall International, New York 1992, s. 79–105.

szerokim pojęciem, które może obejmować wiele elementów, począwszy od dostępności produktu aż do obsługi posprzedazowej. Obsługa klienta to zbiór czynności, które obejmują dostarczenie zamówionego produktu lub usługi do klienta, naprawę ewentualnych błędów, które wystąpiły podczas realizacji zamówienia, oraz wszystkie czynności prowadzące do budowania relacji pomiędzy klientem a przedsiębiorstwem². Przedsiębiorstwa, które kładą nacisk na wysoką obsługę klienta, rozwijają się szybciej, a ich produkty są droższe i osiągają kilkunastokrotnie wyższą rentowność³. Aby odnieść sukces, organizacje muszą starannie wyznaczać standardy obsługi i jasno komunikować je dla nabywcy⁴. Na rynku instytucjonalnym wysoki poziom satysfakcji klienta jest szczególnie związany z obszarem logistyczno-marketingowym działalności przedsiębiorstwa. W koncepcji tej stosuje się mierniki dotyczące właściwej realizacji zamówienia. Monitorowany jest odsetek produktów dostarczonych bez jakiegokolwiek zwłoki, pomyłek i braków od razu po przyjęciu zamówienia⁵. Wskaźnik ten pozwala monitorować wszystkie błędy i opóźnienia powstałe w trakcie transakcji. Działania marketingowe zorientowane wobec produktu, ceny, promocji oraz dystrybucji muszą współgrać z działaniami logistycznymi. Firmy, które są zdolne do skutecznego i szybkiego dostarczania zamówionych towarów, mają możliwość osiągnięcia przewagi rynkowej, a zadowolenie klienta przekłada się wtedy na zyski przedsiębiorstwa (rysunek 1).

Współcześnie dostrzega się nierozzerwalny stosunek pomiędzy działem sprzedaży, marketingu a działem obsługi klienta, wszyscy mają na celu zadowolenie nabywcy i utrzymanie z nim długofalowych relacji⁶. Przedsiębiorstwa zorientowane wokół klienta dążą do zwiększenia ich zadowolenia przez dostarczanie im dokładnie tego, czego potrzebują⁷.

² H. Wyřębek, *Zarządzanie jakością obsługi klienta na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjno-handlowego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach 2011, s. 73.

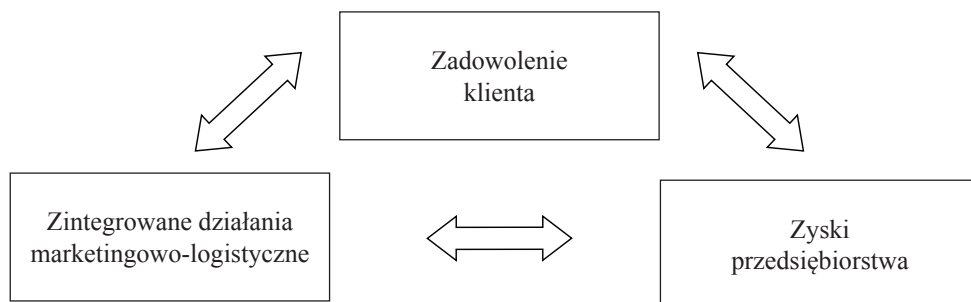
³ F.J. Beier, K. Rutkowski, *Logistyka*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004, s. 21.

⁴ E.N. Berkowitz, R.A. Kerin, W. Rudelius, *Marketing*, Irwin, Boston 1994, s. 453–454.

⁵ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1997, s. 392–393; D. Kempny, *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa 2001, s. 30.

⁶ R. Zemke, *Jak zapewnić znakomitą obsługę klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 2006, s. 18.

⁷ J. Szkoda, *Systemy zarządzania jakością w organizacjach*, Instytut Transportu Samochodowego, Warszawa 2012, s. 69.



Rysunek 1. Model zarządzania logistyczno-marketingowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie F.J. Beier, K. Rutkowski, *Logistyka*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004, s. 30.

Celem artykułu jest wykazanie zależności pomiędzy poziomem logistycznej obsługi klienta a wynikami sprzedaży uzyskiwanymi przez przedsiębiorstwo. Na potrzeby opracowania zostały przedstawione dwa mierniki poziomu logistycznej obsługi klienta, dotyczące realizacji zamówień w zadeklarowanym czasie oraz w czasie skorygowanym. Następnie zaprezentowano osiągniętą przez przedsiębiorstwo sprzedaż w postaci wartościowej. Okres analityczny dotyczył dwóch lat: 2012 i 2013 w ujęciu kwartalnym. Pomiedzy miernikami logistycznymi a poziomem sprzedaży występującą zależność określono jako współczynnik korelacji. Dla lepszego zobrazowania istoty tematu do wywodu głównego dodano charakterystykę procesu reklamacji i wyniki badań satysfakcji klienta. Analizą objęto podmiot, który jest polską filią globalnego koncernu produkcyjno-usługowego, obejmującego swym zasięgiem rynki międzynarodowe.

Wskaźniki logistyczne

Firma w ramach swojej działalności zaopatruje regionalne biura sprzedaży, które traktuje jako klientów wewnętrznych. Podstawowym zadaniem tych jednostek jest sprzedaż wyrobów gotowych do ostatecznego klienta (finalnego nabywcy). Proces realizacji zamówień rozpoczyna się od pojawienia się zamówienia klienta w jednym z biur sprzedaży. Zamówienie identyfikowane jest na podstawie unikatowego numeru i zawiera wszystkie informacje dotyczące: danych klienta, kodu wyrobu gotowego, jego nazwę, ilość, dane wysyłkowe oraz wymaganą datę dostawy. Przedsiębiorstwo monitoruje i analizuje poziom obsługi zamówień wpływających do systemu. Otrzymane zamówienie, które jest widoczne w syste-

mie, zostaje automatycznie potwierdzone w regionalnym biurze sprzedaży, zgodnie z wymaganą datą i czasem produkcji danego wyrobu. W procesie tym badany podmiot stosuje miernik poziomu obsługi klienta służący do porównania daty potwierdzonej klientowi z rzeczywistą datą wysyłki produktu. Przedsiębiorstwo na podstawie tego wskaźnika ocenia, czy produkt został dostarczony do klienta w zadeklarowanym czasie. Miernik poziomu obsługi klienta wyznaczany jest co tydzień na podstawie wzoru:

$$\frac{\text{zamówienia zrealizowane zgodnie z pierwszą datą potwierdzoną dla klienta w danym okresie}}{\text{wszystkie zamówienia w danym okresie}} \times 100\%$$

W tabeli 1 przedstawiono zbiór danych dotyczących poziomu obsługi klienta w latach 2012 oraz 2013 na koniec każdego kwartału. Zebrane dane prezentują w ujęciu procentowym liczbę zrealizowanych zamówień w porównaniu z zadeklarowanym i oczekiwanym przez klienta czasem dostawy. Uzyskane wyniki wyraźnie wskazują, że w 2012 roku poziom obsługi klienta oscylował w granicach 92%, a w roku 2013 nastąpiła znaczna poprawa tego wskaźnika. Poziom obsługi klienta w kolejnych kwartałach roku 2013 wzrósł średnio w stosunku do roku 2012 o około 2,5%. Celem przedsiębiorstwa jest wskaźnik na poziomie 95%.

Tabela 1

Wskaźnik poziomu obsługi klienta

Okres	Q1 2012	Q2 2012	Q3 2012	Q4 2012	Q1 2013	Q2 2013	Q3 2013	Q4 2013
Wskaźnik poziomu obsługi klienta	91,5%	92,2%	92,9%	91,6%	94,8%	96,2%	93,0%	94,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przedsiębiorstwa.

Pojawiające się spadki poziomu obsługi klienta były spowodowane błędami w systemie oraz zmianami dokonywanymi przez regionalne biura sprzedaży dotyczącymi wymaganych dat dostawy. Firma borykała się również z brakiem standaryzacji procesu prognozowania, miało to bezpośrednie przełożenie na dostępność części i komponentów. Kolejny problemem stanowił okres urlopowy.

Jeszcze jednym z zaprezentowanych mierników stosowanym w przedsiębiorstwie jest skorygowany wskaźnik poziomu obsługi klienta. Od wskaźnika poziomu obsługi klienta odróżnia go to, że uwzględnia zmiany potwierdzeń w zamówieniach pod warunkiem, że klient otrzymał wcześniej taką informację i zaakceptował zmianę terminu wysyłki. W raportach podawane są również przyczyny, które spowodowały niedotrzymanie zadeklarowanego terminu dostawy. Skorygowany wskaźnik poziomu obsługi klienta jest obliczany na podstawie wzoru:

$$\frac{\text{zamówienia zrealizowane w skorygowanym czasie potwierdzonym klientowi}}{\text{wszystkie zamówienia w danym okresie}} \times 100\%$$

Wskaźnik realizacji zamówień w skorygowanym czasie (tabela 2) w 2013 roku wzrósł średnio o 0,3% w stosunku do roku 2012, wynosząc średnio 96,8% w 2012 roku oraz 97,1% w 2013 roku. Cel wyznaczony przez firmę to obsługa zamówień na poziomie 97%. W 2013 roku udało się osiągnąć zaplanowany cel w pierwszym i drugim kwartale.

Tabela 2

Skorygowany wskaźnik poziomu obsługi klienta

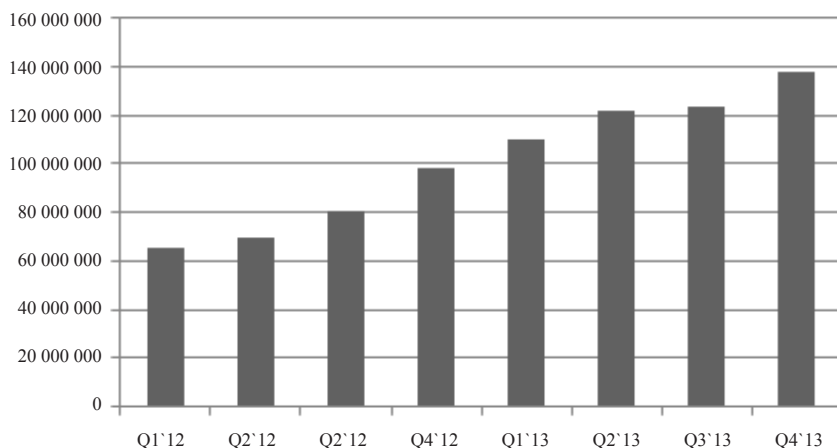
Okres	Q1 2012	Q2 2012	Q3 2012	Q4 2012	Q1 2013	Q2 2013	Q3 2013	Q4 2013
Skorygowany wskaźnik poziomu obsługi klienta	94,6%	95,0%	96,1%	95,1%	97,1%	97,7%	95,6%	96,8%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przedsiębiorstwa.

Na podstawie powyższych wyników widać wzrost wskaźnika w pierwszych dwóch kwartałach 2013 roku w odniesieniu do całego roku 2012. Spadek obsługi w kwartale trzecim i czwartym 2013 był spowodowany absencją pracowników i w rezultacie ograniczonymi mocami produkcyjnymi do obsługi zamówień. Należy jeszcze dodać, że większość materiałów do produkcji dostarczana jest spoza Polski, często z Azji.

Analiza sprzedaży

W analizowanym przedsiębiorstwie sprzedaż raportowana jest w euro. Zebrane wyniki sprzedaży dotyczą okresu 2012–2013 (rysunek 2). Roczne wartości sprzedaży zostały rozbite na kwartały w celu zobrazowania dynamiki zmian.



Rysunek 2. Sprzedaż w euro

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przedsiębiorstwa.

Porównując początek 2012 roku do jego zakończenia, można zauważyć, że przedsiębiorstwo odnotowało 46-procentowy wzrost sprzedaży. Na koniec roku 2013 (czwarty kwartał) firma osiągnęła 39-procentowy wzrost sprzedaży w stosunku do analogicznego okresu w roku 2012. Należy również zauważyć, że w porównaniu z kwartałem pierwszym 2012 roku przedsiębiorstwo na koniec 2013 roku podwoiło swoją sprzedaż.

Relacja między poziomem obsługi klienta a wartością sprzedaży

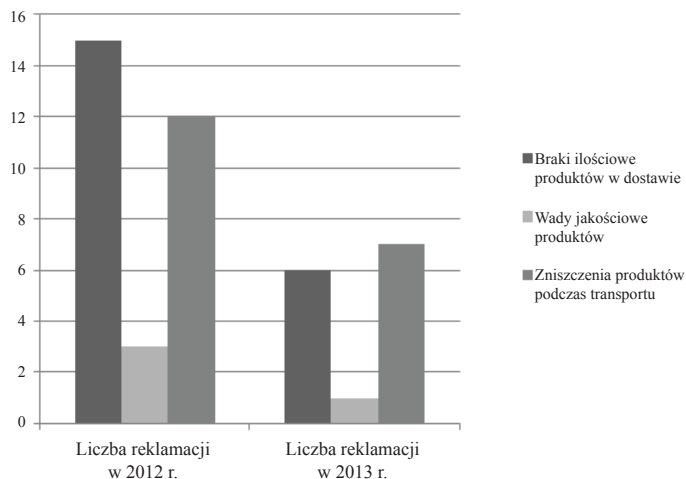
W celu zbadania zależności pomiędzy poziomem obsługi klienta a poziomem osiągniętej sprzedaży zastosowano współczynnik korelacji. Osiągnięto wynik 0,72, który wskazuje na silny dodatni związek pomiędzy zmiennymi. Oznacza to, że wraz ze wzrostem poziomu obsługi klienta wzrasta sprzedaż osiągnięta przez przedsiębiorstwo. W badanym okresie poziom obsługi klienta wzrósł z początkowego 91,5% do 94,5% (tabela 1) na koniec okresu. W tym samym czasie sprzedaż wzrosła dwukrotnie (rysunek 2). Dokładnie można to jeszcze opisać w taki

sposób, że wzrost poziomu obsługi klienta o 3% spowodował wzrost sprzedaży o 76 milionów euro.

Badając zależność poziomu sprzedaży i skorygowanego wskaźnika poziomu obsługi klienta, uzyskano współczynnik korelacji równy 0,705. Wskazuje on na silny związek pomiędzy badanymi zmiennymi i pozwala ponownie stwierdzić, że wraz ze wzrostem poziomu obsługi klienta rośnie sprzedaż przedsiębiorstwa.

Analiza reklamacji

Dział jakości zajmuje się analizą przyczyn powstania reklamacji. Najczęstszymi powodami reklamacji są uszkodzenia powstałe w trakcie transportu oraz błędna wysyłka do klienta. Reklamacje są rozwiązywane bez zbędnej zwłoki i najczęściej klientowi wysyłane są nowe produkty. Są one badane na podstawie wskaźnika czasu pierwszej reakcji oraz liczby dni potrzebnych na ich rozpatrzenie i wydanie decyzji. Przedsiębiorstwo ustaliło 2 dni robocze jako czas niezbędny do udzielenia informacji o statusie reklamacji oraz 7 dni na całkowite zamknięcie reklamacji. Rysunek 3 przedstawia najczęstsze powody reklamacji. W analizowanym okresie liczba reklamacji ulega zmniejszeniu, ponieważ przedsiębiorstwo prowadzi na bieżąco usprawnienia, które obejmują najczęstsze ich przyczyny. W 2013 roku liczba reklamacji spadła o połowę w stosunku do roku 2012.



Rysunek 3. Przyczyny reklamacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwo bardzo dobrze radzi sobie z problemem reklamacji (tabela 3). Czas pierwszej reakcji nie przekracza dwóch dni i w większości przypadków oscyluje wokół jednego dnia roboczego. Natomiast czas uznania reklamacji również mieści się w wyznaczonym przez firmę celu i nie przekracza wyznaczonych 7 dni.

Tabela 3

Przebieg reklamacji

Okres	Czas pierwszej reakcji w dniach	Czas zakończenia reklamacji w dniach
Q1'12	1	3
Q2'12	1,3	5
Q2'12	1,3	3,3
Q4'12	1,3	2
Q1'13	1	1
Q2'13	1	3
Q3'13	1,3	3
Q4'13	1,3	3

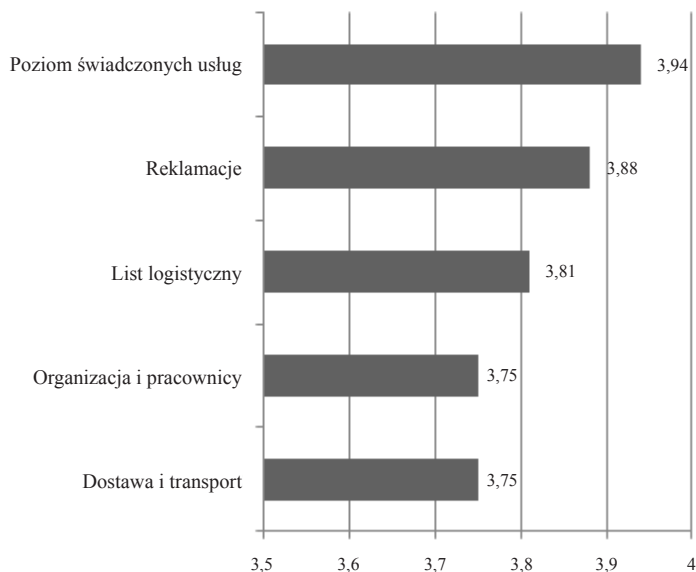
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przedsiębiorstwa.

Satysfakcja klienta wewnętrznego

Firma (dokładnie: dział produkcji) w ramach współpracy z biurami sprzedaży rozsyła co tydzień drogą elektroniczną informacje dotyczące możliwości produkcyjnych. List logistyczny zawiera dane dotyczące nowych produktów, planowanych przerw produkcyjnych oraz informacje o istotnych brakach komponentów, które ograniczają zdolności produkcyjne. W ten sposób biura sprzedaży na bieżąco znają ograniczenia i dostosowują do niej strategię sprzedaży. Przedsiębiorstwo przeprowadza również badania dotyczące satysfakcji klienta wewnętrznego (własne biura sprzedaży). Przyjmują one formę krótkiej ankiety wypełnianej przez pracowników biur sprzedaży. Ankieta składa się z pięciu pytań dotyczących:

- a) organizacji i pracowników – kompetencji personelu i kierownictwa w jakości udzielanych informacji;
- b) listu logistycznego – poziomu jego przydatności klientom;
- c) poziomu świadczonych usług – produktów, części zamiennych oraz czasu realizacji zamówień;
- d) dostawy i transportu – przeprowadzonych wysyłek;
- e) reklamacji – sposobu ich rozwiązywania.

Przyjęto pięciostopniową skalę wyrażającą stopień zadowolenia klienta wewnętrznego, gdzie 0 oznacza brak zadowolenia, a 4 – duże zadowolenie.



Rysunek 4. Satysfakcja klientów wewnętrznych w punktach (rok 2013)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przedsiębiorstwa.

Wyniki badania pokazały, że przedsiębiorstwo jest pozytywnie odbierane przez swoich podstawowych (wewnętrznych) klientów (rysunek 4). Najwyżej oceniono poziom świadczonych usług oraz obsługę reklamacji. Wewnętrzni odbiorcy (biura sprzedaży) są bardzo zadowoleni z dostępności listu logistycznego oraz terminowości dostaw. Wysoko ocenione kompetencje pracowników także pozytywnie wpływają na wizerunek firmy. Działania badanego przedsiębiorstwa przynoszą pozytywne efekty.

Podsumowanie

Badane przedsiębiorstwo poprzez skupienie się na potrzebach klientów podejmuje strategiczne decyzje umożliwiające skuteczne konkurowanie na rynku. Przez regularne pomiary wskaźników logistycznych, poziomu satysfakcji klientów wewnętrznych oraz kontrolowanie liczby reklamacji przedsiębiorstwo jest w stanie na bieżąco podejmować akcje naprawcze. Dzięki sprawnie działającej sieci dystrybucji firma uzyskuje wysoki wskaźnik poziomu obsługi klienta.

W artykule wykazano, że istnieje silny dodatni związek pomiędzy logistycznym poziomem obsługi klienta a uzyskiwanymi wynikami sprzedaży. Pozwala to na wyciągnięcie wniosku, iż poprawa logistycznego poziomu obsługi klienta zdecydowanie wpływa na wzrost wyników sprzedaży przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Ballou R.H., *Business Logistics Management*, Prentice-Hall International, New York 1992.
- Beier F.J., Rutkowski K., *Logistyka*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004.
- Berkowitz E.N., Kerin R.A., Rudelius W., *Marketing*, Irwin, Boston 1994.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1997.
- Kempny D., *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa 2001.
- Szkoda J., *Systemy zarządzania jakością w organizacjach*, Instytut Transportu Samochodowego, Warszawa 2012.
- Wyřbek H., *Zarządzanie jakością obsługi klienta na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjno-handlowego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach 2011.
- Zemke R., *Jak zapewnić znakomitą obsługę klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 2006.

EFFECTS OF LOGISTICS AND MARKETING MANAGEMENT IN A COMPANY

Summary

The purpose of this article is presentation the relationship between the level of logistics customer service and sales results obtained by the company. In the research procedure were calculated two measures of the level of logistical support. The first involved the execution of orders in the declared time and the second in corrected time. It also presents the characteristics of the complaint process and the results of customer satisfaction. Thanks to an efficient distribution network, the company has achieved a high rate of customer service, which is highly correlated with achieved sales results. Improving logistics customer service definitely improves sales performance of the company. In the analyzed example, increase customer service levels by 3%, caused an increase of sales by 76 million euros.

Keywords: logistics, customer service, sales, satisfaction

Translated by Adam Rudzewicz

*TOMASZ SONDEJ**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

EWOLUCJA ŁAŃCUCHA WARTOŚCI NARODOWYCH OPERATORÓW POCZTOWYCH W UNII EUROPEJSKIEJ

Streszczenie

Artykuł przedstawia problem rozbudowy łańcucha wartości narodowych operatorów pocztowych, który ma prowadzić do rozwinięcia prostych usług pocztowych w usługi o wartości dodanej. Jest to niezbędne w warunkach ostrej walki konkurencyjnej i pojawienia się wielu imitatorów tradycyjnych usług pocztowych (listowych i paczkowych). Narodowi operatorzy pocztowi musieli przejść wiele zmian organizacyjnych, żeby sprostać nowym warunkom działania. Artykuł powstał w wyniku analizy łańcucha wartości zdiagnozowanego u narodowych operatorów pocztowych. Wynikiem wniosku jest model rozbudowy łańcucha wartości narodowych operatorów pocztowych.

Słowa kluczowe: łańcuch wartości, usługi pocztowe, operator pocztowy

Wprowadzenie

Dynamiczne zmiany rynku usług pocztowych zapoczątkowane w Unii Europejskiej w latach 90. XX wieku doprowadziły do wzrostu konkurencji i zagrożenia pozycji rynkowej narodowych operatorów pocztowych.

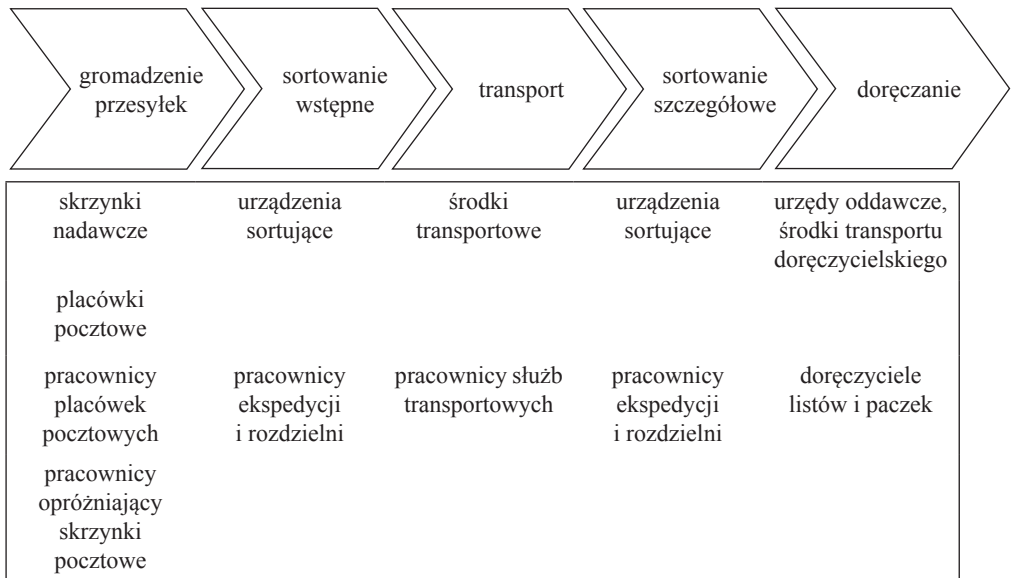
Celem artykułu jest prezentacja zmian, które zachodziły w łańcuchu wartości narodowych operatorów pocztowych wraz z liberalizacją rynku i absorpcją

* tomasz.sondej@wsb.szczecin.pl.

postępu techniczno-technologicznego w transporcie, informatyce, telekomunikacji i logistyce.

Tradycyjny i nowoczesny model łańcucha wartości narodowych operatorów pocztowych

Łańcuch wartości oparty na procesie świadczenia usługi pocztowej w tradycyjnym ujęciu obejmuje pięć faz: gromadzenie, sortowanie wstępne, przewóz przesyłek, sortowanie szczegółowe (końcowe) i doręczanie (rysunek 1).



Rysunek 1. Tradycyjny łańcuch wartości w usługach pocztowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: ITA Consulting & WIK-Consult, *The Evolution of the European Postal Market since 1997*, study for the European Commission, August 2009, s. 8.

Należy podkreślić, że nawet podstawowy pocztowy proces usługowy może być znacznie zróżnicowany pod względem operacyjnym przez każdego z operatorów pocztowych. Szczególnie duże znaczenie mają mechanizacja i automatyzacja procesów usługowych w działalności tych narodowych operatorów pocztowych, którzy w ciągu doby przejmują przesyłki pocztowe rządu milionów sztuk.

W przeszłości, aby zapewnić sprawność procesów, używano przede wszystkim pracy ludzkiej, co wiązało się z koniecznością utrzymywania tak zwanych rezerw potencjału ludzkiego. Postęp techniczno-technologiczny w obszarze usług pocztowych wpłynął na poważne zmiany technologii świadczenia obecnie tych usług.

Rynek usług pocztowych pod koniec XX wieku i na początku XXI podlega istotnym zmianom pod względem struktury popytu i potrzeb nabywców. Rozszerzenie działalności¹ narodowych operatorów pocztowych stało się sposobem na osiągnięcie silnej pozycji na rynkach:

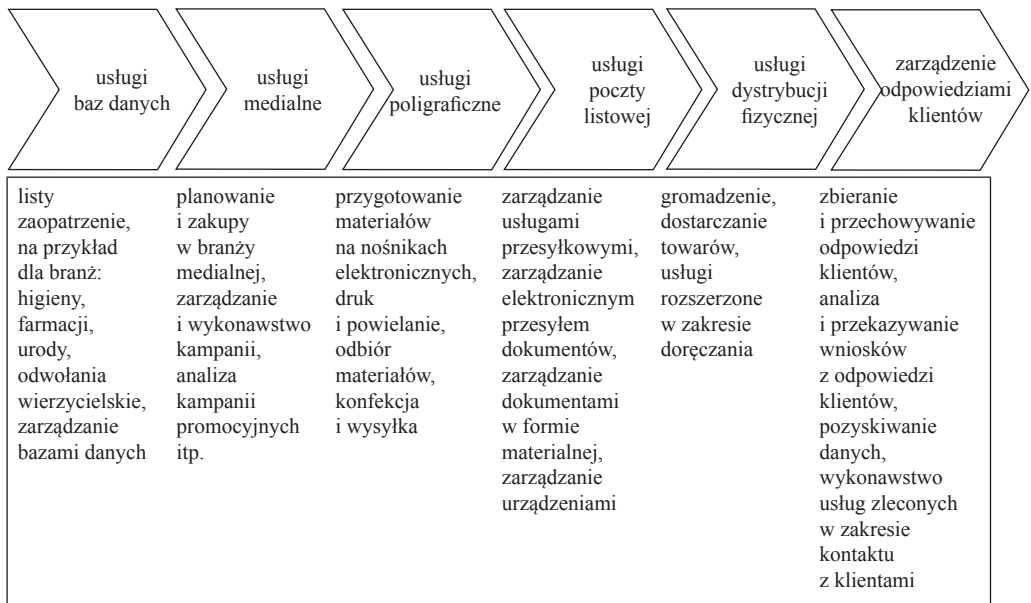
- a) paczek pocztowych, przesyłek ekspresowych, usług transportowych i logistycznych;
- b) pocztowych usług okienkowych, usług finansowych, pośrednictwa w dystrybucji usług i towarów;
- c) usług świadczonych na bazie nowych technologii i zasobów wiedzy zgromadzonej o klientach.

Narodowi operatorzy pocztowi w celu poprawy sytuacji rynkowej i finansowej starają się oferować nie tylko proste usługi pocztowe, ale również takie, które integrują różne obszary działalności². Przykładowo, w obszarze usług pocztowych rozszerzyli łańcuch wartości usługi³ dla klientów instytucjonalnych, co przedstawiono na rysunku 2.

¹ Z. Pierścionek podaje, że odpowiednia dywersyfikacja przedsiębiorstwa może być źródłem przewagi konkurencyjnej, jeżeli poszczególne produkty są odpowiednio rozmieszczone w różnych fazach życia sektorów. Z. Pierścionek, *Strategie rozwoju firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 195.

² Najważniejszym instrumentem walki konkurencyjnej prowadzonej przez koncerny ponadnarodowe „są ciągle, zorganizowane procesy innowacyjne, czyli nieustanny, dobrze planowany postęp wiedzy”. Z. Sadowski, *Eseje o gospodarce*, PTE – Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2000, s. 53.

³ W koncepcji nowej gospodarki tworzenie wartości w każdym z ogniw łańcucha wartości obejmuje pięć kolejnych faz: gromadzenie, organizowanie, selekcję, syntezę i dystrybucję informacji. Szerzej na ten temat piszą: F. Krawiec, *Marketing w firmie przyszłości*, Difin, Warszawa 2005, s. 67–69; J.F. Rayport, J.J. Sviokla, *Exploiting the Virtual Value Chain*, „Harvard Business Review” 1994, November–December.



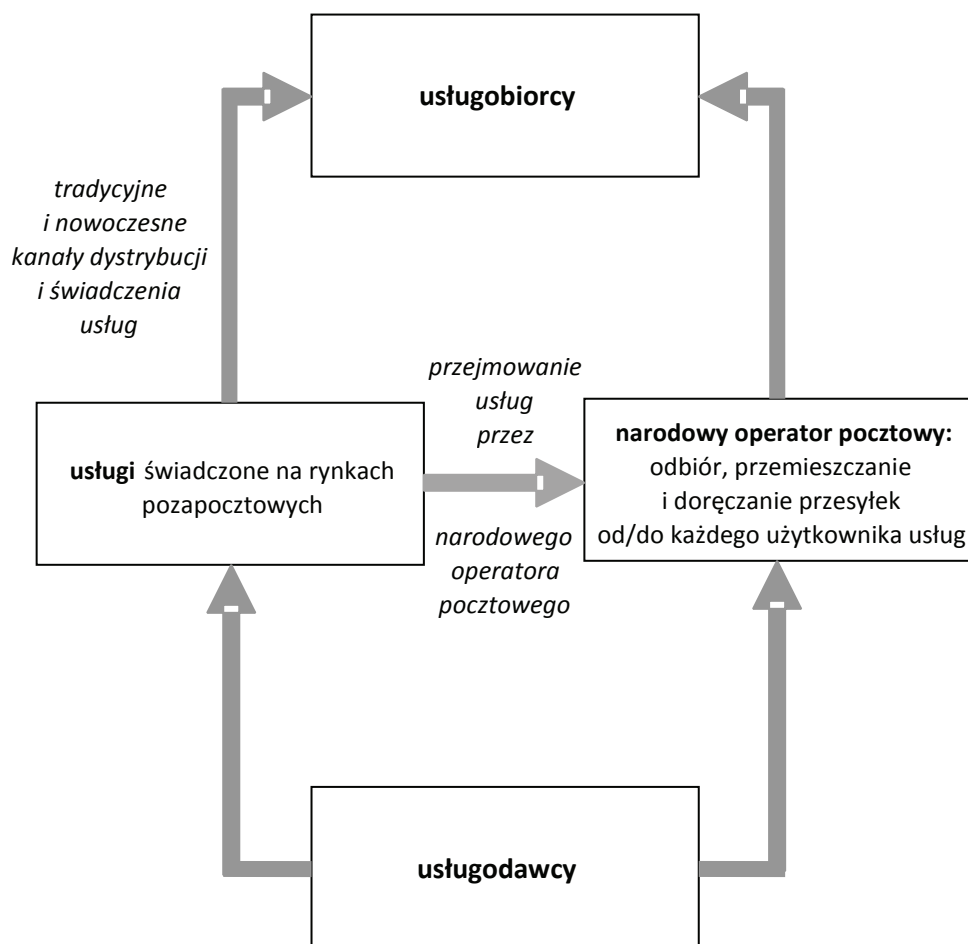
Rysunek 2. Łańcuch wartości w usługach pocztowych stosowany przez nowoczesnych operatorów pocztowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: ITA Consulting & WIK-Consult, *The Evolution of the European Postal Market since 1997*, study for the European Commission, August 2009, s. 109.

Działalność oparta na tradycyjnym łańcuchu wartości jest łatwa do skopionania przez konkurentów i do tego realizowana jest przez nich często po niższych kosztach niż koszty narodowego operatora pocztowego. Dlatego niezbędne jest rozszerzanie łańcucha wartości przez narodowych operatorów pocztowych tak, by efektywnie wykorzystywali posiadane zasoby.

Model rozbudowy łańcucha wartości narodowych operatorów pocztowych

Istotą łańcucha wartości narodowego operatora pocztowego pozostanie dystrybucja informacji na nośnikach materialnych i rzeczy. Jest to fundamentalny cel istnienia poczty. Działalność na innych rynkach zawsze będzie podlegała konkurencji ze strony podmiotów wyspecjalizowanych (na przykład w usługach finansowych, handlowych, marketingowych, teleinformatycznych). Narodowy operator pocztowy będzie mógł na nich konkurować i osiągać przewagę konkurencyjną przede wszystkim przez integrację wstecz i w przód usług na tamtejszych rynkach z usługami przemieszczania przesyłek, co przedstawiono na rysunku 3.

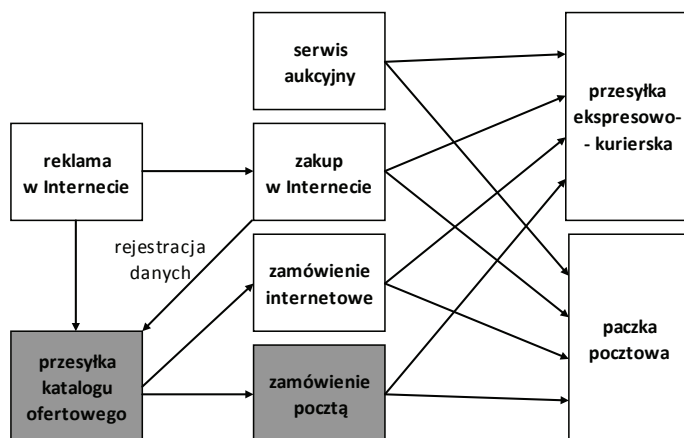


Rysunek 3. Model konkurencji narodowego operatora pocztowego na rynkach usług pozapocztowych

Źródło: opracowanie własne.

Konkurencja narodowego operatora pocztowego o rynki usług pozapocztowych oznacza wypieranie przez kanał pocztowy (przyjmowanie, przemieszczanie i doręczanie przesyłek) tradycyjnych kanałów dystrybucji, takich jak handel, pośrednictwo usługowe, sprzedaż usług we własnych punktach, oraz rywalizację z nowoczesnymi kanałami świadczenia usług (opartymi przede wszystkim na nowoczesnych technologiach telekomunikacyjnych i informatycznych). Operator narodowy może konkurować przede wszystkim z tradycyjnymi formami dys-

trybucji usług i dystrybucji fizycznej produktów. Nowoczesne formy kontaktu z klientami są jednak trudne do pokonania, zwłaszcza na płaszczyźnie konkurencji kosztowo-cenowej. Pełna konkurencja jest możliwa tylko w obszarach, w których można uzyskać przewagę konkurencyjną wynikającą z dostępności (brak dostępu głównie do internetu przez konsumentów substytuowany dostępem sieci nadawczo-doręczeńowej poczty). Upowszechnienie internetu i innych środków komunikacyjnych jest nieuniknione, stąd nastąpią zmiany, które nie będą działać na korzyść poczty. Racjonalizacja sieci pocztowej jest jednak warunkiem konkurencyjności w wielu obszarach usług pocztowych. Dlatego narodowi operatorzy pocztowi muszą podejmować działania prowadzące do koopetycji z podmiotami z kanałów oferujących nowe sposoby przepływu usług i towarów oraz do kooperacji z użytkownikami (nadawcami i odbiorcami) usług pocztowych⁴. Szczególnie pole do koopetycji stwarza rozwój e-biznesu. Zjawisko komplementarności e-biznesu i przemieszczania przesyłek zilustrowano na rysunku 4.



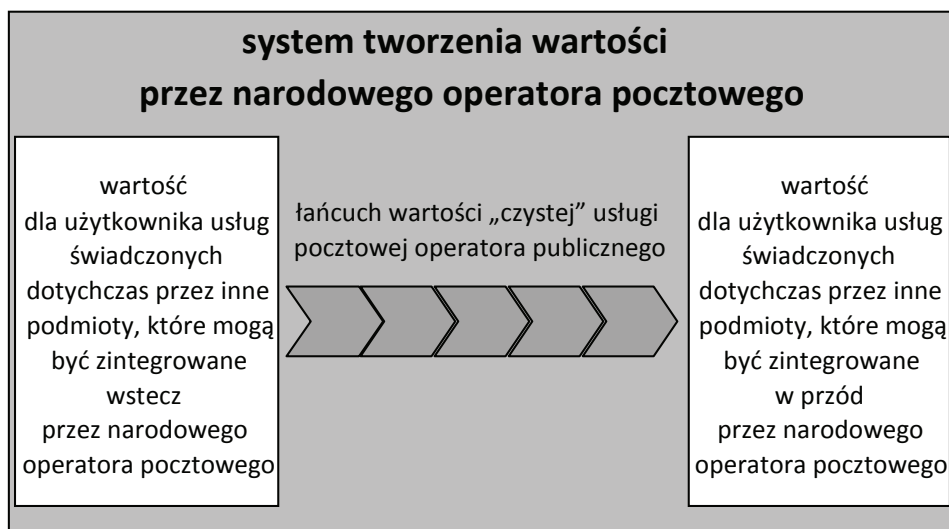
Rysunek 4. Wpływ e-komplementarności na wolumen przesyłek

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów Zarządu Spółki Poczta Polska SA.

Oferta usług pocztowych nie może się obecnie ograniczać do tradycyjnie świadczonych usług, to jest nadawania, przemieszczania i doręczania przesyłek pomiędzy podmiotami gospodarczymi i indywidualnymi, zgodnie z przyjętymi

⁴ Badania konsumentów amerykańskich oraz brytyjskich z 2006 r. wykazały, że użytkownicy internetu otrzymują około 60% listów więcej niż użytkownicy bez dostępu do internetu. A.T. Kearney, za: *Strategia Poczty Polskiej na lata 2009–2015. Finalne wyniki fazy analiz*, Poczta Polska, Warszawa 2009, s. 116.

regulaminami i na bazie sztywnych cen. Konkurencja o klienta na zliberalizowanym rynku usług pocztowych wymaga, aby usługi dostarczały niepowtarzalnych wartości ich użytkownikom. Narodowy operator pocztowy ma możliwość integracji usług w trzech obszarach: usług poprzedzających usługi pocztowe, „czystych” usług pocztowych, usług świadczonych po realizacji procesu usług pocztowych, co przedstawiono na modelu na rysunku 5. Jednocześnie może tworzyć wartości wynikające ze świadczenia usług zintegrowanych, na przykład gromadzenie i obrót danymi na temat użytkowników usług zintegrowanych.



Rysunek 5. Tworzenie wartości usług zintegrowanych przez narodowych operatorów pocztowych

Źródło: opracowanie własne.

Integracja wstecz usług poprzedzających „czyste” usługi pocztowe polega przede wszystkim na poszukiwaniu i adaptacji usług, których świadczenie charakteryzuje się następującymi cechami:

- a) usługi są oferowane w sieciach dystrybucji generujących wysokie koszty przeciętne;
- b) rozwój społeczno-gospodarczy sprzyja masowej sprzedaży usług;
- c) nabywcy kierują się dostępnością usługi, a nie ekskluzywnością dystrybucji;
- d) konieczne jest posiadanie sieci placówek lub sieci dostawców;

- e) istnieją możliwości zorganizowania przez publicznego operatora tańszej obsługi;
- f) oferent usługi chce zastosować outsourcing w dystrybucji;
- g) narodowy operator pocztowy może przejąć całość świadczenia usługi lub istnieje możliwość ścisłej kooperacji z dostawcą usług;
- h) są obszary, w których narodowy operator pocztowy może uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi podmiotami (na przykład gromadzenie danych, ogólnokrajowa dystrybucja, doręczenie klientowi przesyłki o żądanej porze lub zapewnienie dostępu do placówki na dogodnych warunkach);
- i) wiedza na temat usług jest dla operatora dostępna lub można ją korzystnie zakupić na rynku;
- j) operator narodowy może dodać istotną wartość do usług;
- k) operator narodowy ma inne kluczowe kompetencje dające przewagę konkurencyjną.

Integracja w przód polega na przejęciu i świadczeniu usług, które jako działalność własną wykonują inne podmioty, w tym wypadku – operatora pocztowego, na budowaniu relacji z nabywcami i zbieraniu odpowiedzi, danych, zwrotów produktów, ponownych zamówień. Są to obszary, w których można wykorzystać unikatowy – bezpośredni kontakt z konkretnym klientem w momencie dostawy. Szansą na zdobycie przewagi konkurencyjnej jest tutaj zaufanie do profesjonalnego doręczyciela, w dłuższym okresie znanego klientowi, oraz reputacja firmy z długimi tradycjami.

Zdaniem autora, narodowy operator powinien dokonywać selektywnych wyborów obszarów integracji, odrzucając przede wszystkim te możliwości, które spowodują znaczny wzrost kosztów, a perspektywy działania są ograniczone z uwagi na zagrożenie ze strony substytutów, lub unikając segmentów wchodzących w fazę schyłkową. Dotyczy to zwłaszcza obszarów działalności usługowej wypieranych przez usługi świadczone drogą teleinformatyczną.

Podsumowanie

Wprowadzenie zmian w łańcuchu wartości przez narodowego operatora pocztowego może pozwolić na osiągnięcie następujących korzyści:

1. Ukierunkowanie przekształceń publicznego operatora pocztowego na bardziej celowe wykorzystanie zasobów do działań na konkurencyjnym rynku pocz-

- towym. Narodowy operator pocztowy, posiadając usystematyzowaną wiedzę o preferencjach nabywców, będzie mógł zwiększać zaangażowanie zasobów na realizację konkretnych cech oferty usługowej w celu sprostanie walce konkurencyjnej i utrzymania udziału w rynku.
2. Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w tych segmentach rynku pocztowego, które będą rynkiem docelowym narodowego operatora pocztowego. Wybór przez narodowego operatora pocztowego atrakcyjnych i ważnych segmentów rynku usług pocztowych umożliwi ocenę potrzeb nabywców i lepsze dostosowanie się do nich przez kreowanie instrumentów konkurencji (produktu, jakości, ceny, dystrybucji promocji i obsługi klienta) zgodnie z oczekiwaniami klientów.
 3. Lepsze rozpoznawanie zmian w potrzebach klienta i wypracowywanie rozwiązań odpowiadających trendom rynkowym. Wprowadzenie zmian w łańcuchu wartości powinno skutkować ciągłym śledzeniem zmian w preferencjach klientów i nakierowywaniem działań na zaspokojenie przewidywanych nowych ich potrzeb.
 4. Stały wzrost satysfakcji klientów w wyniku dostosowywania oferty usługowej do ich potrzeb. Zrozumienie potrzeb klientów i elastyczne odpowiadanie na zgłaszane zapotrzebowanie powinny przynosić korzyści we wzroście zadowolenia klientów i ich lojalności. Skutkiem tego powinno być zbudowanie trwałych relacji z klientami, co będzie wspierać utrzymanie udziału w rynku.
 5. Umocnienie pozycji konkurencyjnej w wyniku lepszego wykorzystywania cząstkowych przewag konkurencyjnych istotnych z punktu widzenia konkretnego klienta. Spełnianie oczekiwań klientów i pozytywne wyróżnienie oferty narodowego operatora pocztowego częściowo ograniczy możliwość penetracji rynku przez konkurencję. Zadowoleni klienci będą wykazywać mniejsze zainteresowanie ofertami konkurentów narodowego operatora pocztowego tym bardziej, im większe będą koszty zmiany dostawcy i ryzyko niespełnienia oczekiwań przez konkurencyjnych operatorów pocztowych.

Bibliografia

- ITA Consulting & WIK-Consult, *The Evolution of the European Postal Market since 1997*, study for the European Commission, August 2009.
- Krawiec F., *Marketing w firmie przyszłości*, Difin, Warszawa 2005.
- Materiały Zarządu Spółki Poczta Polska SA.
- Pierścionek Z., *Strategie rozwoju firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.
- Rayport J.F., Sviokla J.J., *Exploiting the Virtual Value Chain*, „Harvard Business Review” 1994, November–December.
- Sadowski Z., *Eseje o gospodarce*, PTE – Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2000.
- Strategia Poczty Polskiej na lata 2009–2015. Finalne wyniki fazy analizy*, Poczta Polska, Warszawa 2009.

**EVOLUTION OF THE VALUE CHAIN
OF THE NATIONAL POSTAL OPERATORS
IN THE EUROPEAN UNION**

Summary

The paper presents the problem of the value chain expansion of national postal operators. It has been stated that it should lead to the development of simple postal services into the value-added services. This is necessary due to increased competition and the existence of many imitators of traditional postal services (letter or parcel). The national postal operators had to undergo many organizational changes to meet the new operating conditions. The value chain of national postal operators has been analyzed. On this basis a model of the value chain expansion of national postal operators has been created.

Keywords: value chain, postal services, postal operator

Translated by Joanna Rosa

*FERDYNAND REISS**

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu

WYBRANE PROBLEMY MARKETINGU USŁUG TRANSPORTOWYCH

Streszczenie

Artykuł prezentuje zagadnienia dotyczące wymiany pojazdów samochodowych w przedsiębiorstwach transportowych. W szczególności przedstawia on wpływ uwarunkowań rynkowo-marketingowych na ten proces.

Słowa kluczowe: marketing usług transportowych, czynniki wymiany pojazdów

Wprowadzenie

W swojej działalności przedsiębiorstwa transportowe borykają się z problemami wielorakiej natury. Dotyczą one takich kwestii jak na przykład optymalizacja tras i kursów, ograniczenie liczby klientów na skutek gorszej koniunktury rynkowej czy też rosnące koszty prowadzenia działalności (wzrost cen paliwa, części zamiennych, ogumienia, obsługi). Jednakże w działalności każdego przedsiębiorstwa nadchodzi moment, w którym kierownictwo firmy staje wobec problemu konieczności wymiany części lub całości eksploatowanego taboru. Celem artykułu jest przeanalizowanie, jak czynniki marketingowe mogą wpływać na decyzje o wymianie taboru w przedsiębiorstwach transportowych.

* freiss@gazeta.pl.

Na decyzje dotyczące wymiany taboru wpływają między innymi następujące czynniki:

- otoczenie rynkowe,
- zasięg terytorialny,
- rodzaj ładunku,
- liczba pasażerów,
- wielkość jednej partii ładunku,
- warunki przewozu,
- rodzaj sprzętu ładunkowego,
- rodzaj frontów ładunkowych u klientów,
- rodzaj napędu,
- ładowność i pojemność,
- specjalizacja nadwozia,
- czynniki komfortu,
- oferty dostawców (cena pojazdu),
- uwarunkowania prawne.

Decyzje te można podzielić umownie na dwie grupy:

- decyzje eksploatacyjne,
- decyzje pozaeksploatacyjne.

Pośród tych ostatnich można wydzielić trzy grupy determinantów wpływających na decyzje taborowe podejmowane przez osoby zarządzające firmami transportowymi. Są to determinanty:

- rynkowo-marketingowe,
- techniczno-ekonomiczne,
- administracyjno-prawne.

Próba zdefiniowania rynku transportowego

Rynek jest od dawna przedmiotem rozległego zainteresowania nauk ekonomicznych. Jednak, jak dotychczas, nie wykształciła się jedna, powszechnie akceptowana jego definicja¹. Rynek może być określony jako ogół stosunków zachodzących między podmiotami uczestniczącymi w procesach wymiany. Tymi podmiotami są sprzedawcy i nabywcy – którzy reprezentują oraz kształtują podaż i popyt – a także wzajemne relacje między nimi². Jednakże rynek, w tym także

¹ W. Wrzosek, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 1998, s. 13.

² *Ibidem*.

rynek usług transportowych, można opisać na wiele innych sposobów. Pojęcie to zmieniało się i zmienia nadal, jest on bowiem zjawiskiem dynamicznym.

Poszukując odpowiedzi na pytanie, co to jest rynek transportowy, T. Szczepaniak przytacza dwa sformułowania opisujące zakres i treść tego pojęcia.

W sformułowaniu pierwszym przez rynek rozumie się ekonomiczne miejsce wymiany dóbr i usług. W tym przypadku rynek to realnie istniejące miejsce (na przykład rynek w konkretnej miejscowości), gdzie sprzedający wykładają swoje towary, a nabywcy je kupują. Sformułowanie to jest jednak oceniane jako niebezpieczne uproszczenie, które akcentuje zbyt mocno atrybut przestrzenności, to znaczy jedną tylko jego, wcale nie najważniejszą, właściwość w gospodarce.

W drugim ujęciu, przeciwnym pierwszemu, mówi się, że rynek to proces, poprzez który kupujący i sprzedający określają, co pragną kupić i sprzedać, i na jakich warunkach. Innymi słowy, jest to proces, w efekcie którego kupujący i sprzedający podejmują decyzje o cenach i ilościach dóbr, które mają być kupione lub sprzedane³.

W. Grzywacz i J. Burnewicz przedstawiają rynek usług transportowych jako sferę obrotu usługami transportowymi, w której sprzedawcy i nabywcy wywierają wzajemny wpływ na siebie, kształtując podaż i popyt⁴. Inną definicję rynku usług transportowych formułują D. Rucińska, A. Ruciński i O. Wyszomirski. Według tych autorów rynek usług transportowych jest kategorią ekonomiczną związaną z produkcją i wymianą usług przemieszczania. Jest on miejscem spotkania oraz formą konfrontacji podaży i popytu na usługi świadczone przez przewoźników różnych gałęzi, systemów obsługi transportowej oraz instytucji zaangażowanych w organizowanie i wspomaganie ich sprzedaży⁵.

Według A. Koźlak rynek usług transportowych jest to całokształt stosunków handlowo-gospodarczych zachodzących w procesie wymiany usług transportowych. Obejmuje on działania firm transportowych, spedycyjnych i logistycznych, oferujących usługi oraz zachowania podmiotów zainteresowanych ich nabyciem. Rynek usług transportowych obejmuje również funkcjonowanie różnych struktur organizacyjnych i instytucji, których zadaniem jest organizowanie i ułatwianie zawarcia transakcji (na przykład giełd frachtowych, giełd ofert spedycyjnych

³ Z. Krasucki, *Rynek usług transportowych w międzynarodowej wymianie towarowej*, w: *Transport międzynarodowy*, red. T. Szczepaniak, PWE, Warszawa 1996, s. 55–56.

⁴ W. Grzywacz, J. Burnewicz, *Ekonomika transportu*, WKiŁ, Warszawa 1989, s. 306.

⁵ D. Rucińska, A. Ruciński, O. Wyszomirski, *Zarządzanie marketingowe na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004, s. 34.

i transportowych). O istnieniu rynku usług transportowych można mówić, gdy istnieje pełna swoboda wymiany usług, wolność negocjowania cen, weryfikacja jakości i użyteczności usług przez ogół klientów. Na rynku dokonuje się aktów kupna-sprzedaży, kształtują się tam ceny, dochody, zyski, marże i tym podobne⁶.

Rynki transportowe są różnie klasyfikowane. Można w tym celu wykorzystać klasyfikację rynków ze względu na charakter i zakres konkurencji. Wyróżnia się w tym wypadku monopol, oligopol i wolną konkurencję⁷. W innym przypadku bierze się pod uwagę kryteria wynikające z przestrzennej, organizacyjnej i technologicznej specyfiki transportu. Wówczas spośród różnych kryteriów można wymienić następujące, pozwalające na podział rynków:

- a) przedmiot przewozu (kryterium przedmiotowe): rynek przewozów pasażerskich i przewozu ładunków;
- b) obszar działania (kryterium przestrzenne): rynki lokalne, regionalne, krajowe i międzynarodowe;
- c) gałęzi transportu (kryterium podmiotowe): rynki transportu drogowego, kolejowego, lotniczego, morskiego, śródlądowego, przesyłowego⁸.

Wyodrębniając i opisując rynek usług transportowych, należy przedstawić jego uczestników, szczególnie tych, którzy stale na nim działają. Są to:

- załadowcy – występujący po stronie popytu na usługi transportowe,
- przewoźnicy – reprezentujący podaż usług transportowych,
- pośrednicy – występujący po obu stronach rynku transportowego (spedytor, makler frachtujący, agent celny, broker i agent ubezpieczeniowy)⁹.

Mając na uwadze problem zawarty w temacie artykułu, należy z tych trzech grup wyróżnić grupę załadowców. Załadowcy są nabywcami usług transportowych – usługobiorcami. Są to pasażerowie i kontrahenci firm transportowych, transportowo-spedycyjnych i logistycznych (TSL), biur podróży i tak dalej. Z uwagi na rozszerzający się zakres zapotrzebowanych i świadczonych usług współczesny rynek usług transportowych ma cechy rynku transportowo-spedycyjno-logistycznego¹⁰. To właśnie rodzaje składanych przez nich zleceń, ich pre-

⁶ A. Koźlak, *Ekonomika transportu. Teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008, s. 201.

⁷ M. Ciesielski, A. Szudrowicz, *Ekonomika transportu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 82.

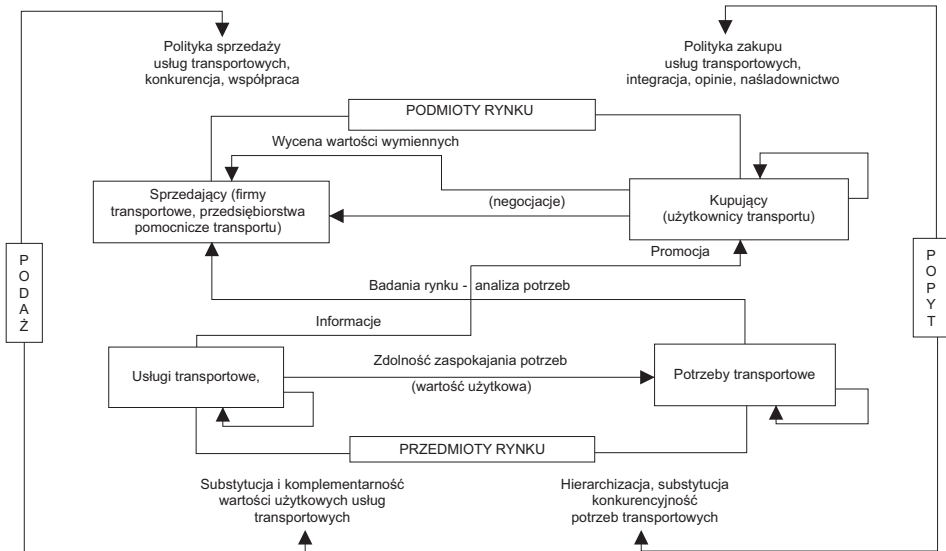
⁸ R. Tomanek, *Funkcjonowanie transportu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004, s. 91.

⁹ Z. Krasucki, *op.cit.*, s. 58–63.

¹⁰ D. Rucińska, A. Ruciński, O. Wyszomirski, *op.cit.*, s. 34.

ferencje będą decydowały o rodzaju eksploatowanego w przedsiębiorstwie tabo-ru, czyli między innymi o zakresie wymiany pojazdów. Preferencje załadowców będą dotyczyły na przykład takich kwestii, jak wielkość jednej partii ładunku lub liczba przewożonych osób, odległość (zasięg terytorialny) przewozu czy rodzaj ładunku.

Reasumując, można stwierdzić, że rynek usług transportowych jest głównym weryfikatorem trafności podejmowania produkcji usług transportowych, pasażerskich i towarowych w poszczególnych jego segmentach, w tym również na rynkach gałęziowych. Strukturę układu rynkowego w transporcie przedstawiono na rysunku 1.



Rysunek 1. Struktura układu rynkowego w transporcie

Źródło: E. Mendiak, *Ekonomika i organizacja transportu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Logistyki, Poznań 2002, s. 213.

Z opisanymi do tej pory zagadnieniami wiążą się ściśle kwestie dotyczące otoczenia gospodarczo-marketingowego firmy, a konkretnie powiązań marketingu z warunkami działania firmy – jej makro- i mikrootoczenia.

Charakterystyka otoczenia przedsiębiorstwa transportowego

Według Ph. Kotlera, G. Armstronga, J. Saundersa i V. Wong marketing to proces społeczny i zarządczy, dzięki któremu jednostki i grupy uzyskują to, czego potrzebują i pragną przez tworzenie oraz wzajemną wymianę produktów i wartości¹¹. Inaczej pojęcie to jest ujęte przez L. Garbarskiego, I. Rutkowskiego i W. Wrzoska. Autorzy ci definiują marketing jako zintegrowany zbiór (system) instrumentów i działań związanych z badaniem i kształtowaniem rynku, opartych na rynkowych regułach postępowania¹².

Z procesem marketingu powiązane jest ściśle pojęcie otoczenia. Według Kotlera, Armstronga, Saundersa i Wonga na otoczenie marketingowe firmy składają się podmioty i siły zewnętrzne dla marketingu, wpływające na zdolność kierownictwa marketingu do nawiązania i skutecznego przeprowadzania transakcji z docelowym klientem¹³. Otoczenie marketingowe składa się ze wspomnianych już wcześniej mikro- oraz makrootoczenia. Mikrootoczenie bywa również nazywane otoczeniem konkurencyjnym lub rynkowym¹⁴.

Makrootoczenie rozumiane jest jako zbiór wszystkich elementów strukturalnych, określających podstawowe wybory dokonywane przez każde przedsiębiorstwo. Chodzi tu głównie o wielkości makroekonomiczne, koniunkturę, instytucje i przepisy, zwyczaje i mentalność oraz technologię, czyli otoczenie demograficzne, ekonomiczne, polityczne, prawne, techniczne i kulturowe¹⁵. Natomiast mikrootoczenie (otoczenie konkurencyjne) jest zredukowane do ogółu istniejących bezpośrednich konkurentów przedsiębiorstwa w zakresie wytwarzanych przez niego produktów i usług. Za każdy element składowy należy uznać klientów (usługobiorców), kanały dystrybucji, dostawców¹⁶. To właśnie dynamika mikrootoczenia będzie miała bardzo duży wpływ na proces wymiany pojazdów w przedsiębiorstwie transportowym.

¹¹ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 39.

¹² L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1998, s. 23.

¹³ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *op.cit.*, s. 182.

¹⁴ Ph. Kotler, *Marketing*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994, s. 73.

¹⁵ A.H. Jasiński, *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, Książka i Wiedza, Warszawa 1992, s. 39–40.

¹⁶ A. Szewczuk, *Zachowania przedsiębiorstw transportu samochodowego w konkurencyjnym otoczeniu*, Instytut Transportu Samochodowego, Warszawa 2001, s. 30.

Według D. Rucińskiej mikrootoczenie przedsiębiorstwa transportowego stanowią obszary jego bezpośredniego wpływu. Są to pracownicy firmy, podmioty gospodarcze współpracujące i konkurujące na tym samym rynku, usługobiorcy, środki masowego przekazu. Mikrootoczenie tworzą kanały dystrybucji usług transportowych, instytucje współpracujące, ich rynki ciężące i fakultatywne wraz z nabywcami usług, inni uczestnicy, których działalność może wpływać na osiągnięte wyniki, a więc firmy konkurujące, instytucje finansowe, ubezpieczeniowe, doradztwa, media i tak dalej¹⁷. Mając na uwadze problem zawarty w temacie artykułu, za kluczowe z wymienionych elementów należy uznać usługobiorców i zgłaszane przez nich potrzeby oraz rodzaj konkurencji. Bardzo korzystne dla przedsiębiorstwa transportowego byłoby znalezienie takiej niszy rynkowej, gdzie konkurencja byłaby minimalna lub w danym segmencie nie występowałaby na konkretnym terenie wcale. W takiej sytuacji inwestycja w konkretny tabor (wymiana lub zakup nowego) dawałaby szansę pełnego powodzenia rynkowego.

Badania i segmentacja rynku usług transportowych

Dla sprawnego kierowania firmą transportową bardzo istotne znaczenie mają badania marketingowe. Umożliwiają one pozyskanie i wykorzystanie niezbędnych informacji do racjonalnego zarządzania przedsiębiorstwem transportowym. Badania marketingowe na rynku usług transportowych dotyczą:

- potrzeb transportowych (przewozowych),
- popytu na usługi transportowe (przewozowe),
- jakości usług świadczonych na gałęziowych rynkach usług transportowych,
- warunków działania przedsiębiorstw transportowych,
- instrumentów oddziaływania przedsiębiorstwa na rynek,
- rezultatów działania przedsiębiorstwa transportowego.

Przesłankami wzrostu znaczenia badań marketingowych w praktyce przedsiębiorstw transportowych są:

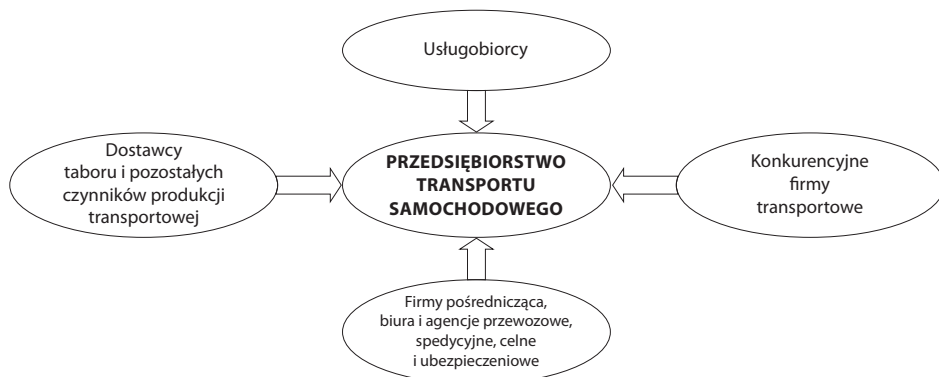
- a) szybkość i zakres zmian ekonomicznych, organizacyjnych, technologicznych, politycznych i prawnych w skali krajowej i międzynarodowej;
- b) zmiany w ich otoczeniu rynkowym i rozwój czynników pozostających poza bezpośrednią kontrolą przedsiębiorstw;
- c) zmiany w zachowaniach nabywców usług transportowych;

¹⁷ D. Rucińska, *Marketingowe kształtowanie rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2001, s. 137.

- d) rozwój terytorialny rynków;
- e) wzrastające ryzyko w lansowaniu nowych usług i w podejmowaniu nowych decyzji marketingowych.

Zmienny charakter uwarunkowań rynkowych działalności gospodarczej skłaniać powinien do podejmowania analiz, starannego prowadzenia badań i studiów. W sytuacji otwierania się nowych rynków dla przedsiębiorstw transportowych wzrasta zapotrzebowanie na nowe informacje i analizy potencjalnych obszarów działalności. Dotyczyć one powinny:

- a) monitorowania tendencji wydarzeń w otoczeniu rynkowym przedsiębiorstw transportowych oraz określenia ich prawdopodobnego wpływu na współzależną działalność produkcyjną przedsiębiorstw;
- b) doskonalenia prognoz rozwoju rynków i analiz stanowiących podstawę podejmowania decyzji strategicznych;
- c) systematycznego dostarczania środków analizy, interpretacji i wnioskowania;
- d) organizowania systemu informacji o otoczeniu i ułatwiania ich dostępności poprzez bank danych;
- e) zorganizowania systemu konsultacji wewnętrznych dotyczących trudności pojawiających się w otoczeniu rynkowym przedsiębiorstwa;
- f) popularyzacji wiedzy o otoczeniu przedsiębiorstwa w ramach tak zwanego marketingu wewnętrznego (wykłady, spotkania informacyjne, publikacje).



Rysunek 2. Otoczenie rynkowe przedsiębiorstw transportu samochodowego

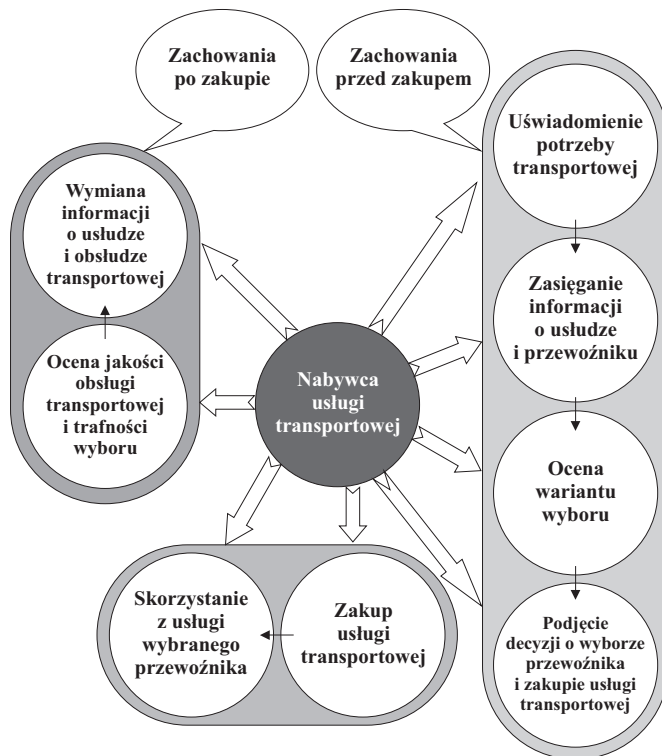
Źródło: A. Szewczuk, *Zachowania przedsiębiorstw transportu samochodowego w konkurencyjnym otoczeniu*, Instytut Transportu Samochodowego, Warszawa 2001, s. 37.

Podstawowymi obszarami badań rynkowych i marketingowych na rynku usług transportowych jest określenie:

- warunków działania firmy (otoczenia rynkowego przedsiębiorstwa),
- instrumentów oddziaływania na rynek,
- rezultatów działania firmy¹⁸.

Schemat otoczenia rynkowego (konkurencyjnego) przedsiębiorstwa transportowego przedstawiony został na rysunku 2.

Jednymi z najistotniejszych celów prowadzenia badań marketingowych jest poznanie zachowań nabywczych na rynku usług transportowych oraz oferty płynącej ze zróżnicowanego otoczenia. Zachowanie nabywcy usługi transportowej ukazane jest na rysunku 3.



Rysunek 3. Sekwencje decyzji przy zakupie usługi transportowej

Źródło: D. Rucińska, *Marketingowe kształtowanie rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2001, s. 125.

¹⁸ D. Rucińska, *op.cit.*, s. 134–136.

Jak już wspomniano, otoczenie przedsiębiorstwa transportowego poprzez swoją strukturę oraz dynamikę zmian wyraża zapotrzebowanie na zróżnicowane rodzaje usług transportowych. Dlatego zadaniem kadry menedżerskiej każdej firmy transportowej jest baczne śledzenie wszelkich inwestycji produkcyjnych, handlowych, usługowych czy infrastrukturalnych. Każda z nich, czy to na etapie powstawania, czy po jej zakończeniu, będzie źródłem potrzeb transportowych. Zjawisko to będzie oczywiście wymagało dostosowania taboru do rodzaju wykonywanych usług. Wymusi to na wykonawcach usług zakup nowych środków transportu bądź wymianę tych eksploatowanych do tej pory. Wymienione typy inwestycji będą miały głównie znaczenie dla przewoźników zajmujących się przewozami ładunków.

Prowadząc badania struktury otoczenia, należy również zwrócić uwagę na powstające ośrodki akademickie, firmy turystyczne czy nowe osiedla. One również będą źródłem potrzeb przewozowych, a ich natężenie i częstotliwość będą determinowały rodzaj eksploatowanych pojazdów. Konsekwencją tego będzie wymiana taboru lub zakup dodatkowego.

Decyzje taborowe należą do najtrudniejszych z tych, które podejmowane są w przedsiębiorstwach transportowych. Głównym tego powodem jest duża kapitałochłonność procesu wymiany taboru lub zakupu nowego. Dlatego też szczególnie w mocno zróżnicowanym otoczeniu gospodarczym jednym z podstawowych założeń koncepcji marketingowej jest ukierunkowanie działalności gospodarczej na „kogoś” (a ściślej mówiąc, na w miarę jednorodną grupę nabywców) zamiast działania na rzecz „wszystkich” (ukierunkowanego na „każdego”). Do rzadkości należy sytuacja, w której jedno przedsiębiorstwo może odnosić znaczące sukcesy w produkcji i sprzedaży „wszystkiego” dla „wszystkich”. Działanie na rzecz określonej grupy nabywców (działanie na rzecz „kogoś”) zamiast działania na rzecz „wszystkich” stwarza szanse i możliwości lepszego dostosowania produktu do wymagań konsumenta, łatwiejszego opracowania programu działania na rynku, a w konsekwencji skuteczniejszego i bardziej efektywnego sposobu prowadzenia działalności gospodarczej.

Krokiem do takiego dostosowania jest przeprowadzenie procesu segmentacji rynku. Według L. Garbarskiego, I. Rutkowskiego oraz W. Wrzoska segmentacja rynku to „podział rynku według określonego kryterium na jednorodne grupy konsumentów (segmenty rynku), które wyznaczają dla przedsiębiorstwa obszar działania i stanowią punkt odniesienia przy formułowaniu programu tego działania”¹⁹.

¹⁹ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *op.cit.*, s. 153–155.

Z kolei Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders i V. Wong segmentacją rynku nazywają podział rynku na odrębne grupy nabywców o różnych potrzebach, cechach i zachowaniach, które mogą wymagać odmiennych produktów lub instrumentów marketingowych²⁰.

Procedura segmentacji E.J McCarthy'ego obejmuje siedem następujących etapów:

- szerokie zdefiniowanie segmentowanego rynku,
- sformułowanie listy potrzeb potencjalnych nabywców,
- zdefiniowanie segmentów drogą tworzenia kombinacji potrzeb zaspokajanych na danym rynku,
- wyodrębnienie i usunięcie cech wspólnych,
- nazwanie możliwych do wyodrębnienia segmentów rynku,
- dokonanie pogłębionej charakterystyki poszczególnych segmentów,
- określenie relatywnej wielkości segmentów²¹.

Końcowy etap ukierunkowywania działalności przedsiębiorstwa transportowego to wybór rynku docelowego, czyli proces oceny każdego z segmentów rynku i dokonania wyboru, na który z nich wejść. Wybór taki wymaga oceny atrakcyjności każdego z segmentów i dokonania wyboru, który z nich obsługiwać²².

Ukierunkowywanie działalności przedsiębiorstwa transportowego wiąże się ściśle z możliwością jego specjalizacji. Polega ona na zaangażowaniu się przedsiębiorstwa w jedną wybraną dziedzinę działalności i skoncentrowaniu na niej całego własnego potencjału. Celem jest osiągnięcie w tej dziedzinie możliwie najwyższych umiejętności i uzyskanie dzięki temu decydującej przewagi konkurencyjnej. Koncentracja wysiłków na rzecz rozwoju w wybranej dziedzinie daje duże szanse powodzenia rynkowego²³.

Podsumowanie

Wszystkie przedstawione działania i procesy mają na celu zoptymalizowanie procesu wymiany pojazdów, który determinowany jest opisanymi w tym artykule uwarunkowaniami płynącymi z dynamicznego otoczenia gospodarczego, w jakim przedsiębiorstwo transportowe musi znaleźć swoje miejsce.

²⁰ Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *op.cit.*, s. 421.

²¹ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *op.cit.*, s. 163–164.

²² Ph. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *op.cit.*, s. 421.

²³ Strategor, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1999, s. 157.

Bibliografia

- Ciesielski M., Szudrowicz A., *Ekonomika transportu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1998.
- Grzywacz W., Burnewicz J., *Ekonomika transportu*, WKiŁ, Warszawa 1989.
- Jasiński A.H., *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, Książka i Wiedza, Warszawa 1992.
- Kotler Ph., *Marketing*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994.
- Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Koźlak A., *Ekonomika transportu. Teoria i praktyka gospodarcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2008.
- Krasucki Z., *Rynek usług transportowych w międzynarodowej wymianie towarowej, w: Transport międzynarodowy*, red. T. Szczepaniak, PWE, Warszawa 1996.
- Rucińska D., *Marketingowe kształtowanie rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2001.
- Rucińska D., Ruciński A., Wyszomirski O., *Zarządzanie marketingowe na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004.
- Strategor, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1999.
- Szewczuk A., *Zachowania przedsiębiorstw transportu samochodowego w konkurencyjnym otoczeniu*, Instytut Transportu Samochodowego, Warszawa 2001.
- Tomanek R., *Funkcjonowanie transportu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004.
- Wrzosek W., *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 1998.

**NON-OPERATIONAL DETERMINANTS
OF AUTOMOTIVE VEHICLES EXCHANGE
IN TRANSPORTATION COMPANIES – SELECTED ISSUES**

Summary

The article presents issues concerning the automotive vehicle exchange in transportation companies. In particular it describes an influence of market and marketing determinants on this process.

Keywords: marketing of transport services, vehicles exchange determinants

Translated by Ferdynand Reiss

*SVITLANA PETROVSKA**

*TETIANA SHKODA***

Narodowy Uniwersytet Lotniczy, Kijów, Ukraina

METODOLOGICZNE PODSTAWY ISTOTY POTENCJAŁU MARKETINGOWEGO LINII LOTNICZEJ

Streszczenie

Przedmiotem badań prezentowanych w artykule jest potencjał marketingowy linii lotniczej. Celem artykułu jest ustalenie metodologicznych podstaw istoty potencjału marketingowego linii lotniczych lotnictwa cywilnego na podstawie systemowego podejścia. Zostały tu sformułowane metodologiczne podstawy istoty potencjału marketingowego linii lotniczych lotnictwa cywilnego, które istotnie różnią się od wcześniej znanych pojęć. Zostały również omówione takie zagadnienia, jak współczesne rozumienie potencjału przedsiębiorstwa oraz szczególne cechy działalności marketingowej linii lotniczych.

Słowa kluczowe: potencjał, metodologia, marketing, linie lotnicze, lotnictwo cywilne

Wprowadzenie

We współczesnej teorii marketingu stosowane są różne ekonomiczne podejścia oraz metody i modele w planowaniu i organizacji działalności marketingowej przedsiębiorstw. Jednocześnie praktyka działalności krajowych firm pokazuje, że

* svpet2007@ukr.net.

** tshkoda@ukr.net. Absolwentka Programu Stypendialnego im. Lane'a Kirklanda 2013/2014, Warszawa, Polska.

wykorzystywana jest zaledwie mała część nowoczesnych narzędzi ekonomicznych, co może być spowodowane brakiem umiejętności korzystania z pewnych narzędzi we współczesnych ukraińskich warunkach oraz niskimi kwalifikacjami marketingowymi prezesów wielu linii lotniczych.

Dlatego w lotnictwie cywilnym pozostaje nierozwiązany problem oceny potencjału marketingowego linii lotniczych. Zniwelowanie dysproporcji pomiędzy teoretycznymi opracowaniami marketingowymi oraz ich praktycznym zastosowaniem przez linie lotnicze jest możliwe dzięki nowej kategorii ekonomicznej – potencjałowi marketingowemu linii lotniczej.

Celem artykułu jest kształtowanie metodologicznych podstaw istoty potencjału marketingowego linii lotniczych lotnictwa cywilnego na podstawie podejścia systemowego.

Współczesne rozumienie potencjału przedsiębiorstwa

Pojęcie potencjału jest dość powszechnie stosowane w naukach ekonomicznych, czerpie ono inspiracje z obszaru teorii systemów¹. Według L. von Bertalanffy'ego system złożony, na przykład taki, jakim jest przedsiębiorstwo, może ewoluować i przekształcać się w nieskończoną liczbę możliwości, określonych odmian działania i tym podobnych².

Zgodnie z ogólnym pojęciem potencjał to całość środków i możliwości przedsiębiorstwa, które ustalają perspektywę działalności przedsiębiorstwa w tych lub innych warunkach zewnętrznych. Potencjał jest współzależną całością potencjału techniczno-technologicznego, majątkowego, finansowego, towarowego i środkowo-rynkowego, naukowo-badawczego i innych rodzajów³.

Na chwilę obecną dorobek naukowy dotyczący zagadnień potencjału przedsiębiorstwa jest dość obszerny. Do najbardziej znaczących należy zaliczyć prace O. Amosha, który dokonał analizy istoty potencjału produkcyjnego i sformułował szereg zagadnień dotyczących jego odnowienia i rozwoju⁴.

¹ M. Adamiec, *Potencjał ludzki w organizacji*, Difin, Warszawa 2011, s. 295.

² L. von Bertalanffy, *Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowania*, PWN, Warszawa 1984.

³ С.І. Бай, *Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність: монографія*, Київський національний торговельно-економічний ун-т, Київ 2009, s. 280.

⁴ А.И. Амоша, Н.И. Иванов, Л.Т. Хижняк, С.З. Левитан, Г.О. Маландина, *Производственный потенциал: проблемы обновления и развития*, Институт экономики промышленности НАН Украины, Донецк 2002, s. 74.

Za najbardziej właściwe w kontekście niniejszego artykułu należy uznać rozumienie pojęcia potencjału przez B. Rayana⁵, amerykańskiego badacza, który twierdzi, że potencjał firmy określa, w jakie działania może ona angażować się skutecznie, a z jakich działań powinna zrezygnować.

Jednocześnie należy zaznaczyć, że V.I. Shchelkunov po raz pierwszy zastosował podejście kompleksowe wobec badania potencjału przedsiębiorstwa⁶. Później jego podejście było doskonalone w pracach O.V. Korenkova⁷ oraz T.N. Shkoda⁸.

W Polsce za najbardziej obszerną oraz aktualną należy uznać pracę S. Ślusarczyka, dotyczącą aktywności marketingowej małych i średnich przedsiębiorstw⁹. W książce autor rozpatruje również zagadnienie potencjału marketingowego przedsiębiorstwa. Wśród ukraińskich opracowań dotyczących tego przedmiotu badań można wyróżnić monografię S.E. Sardaka i innych¹⁰, w której rozpatrywana jest kwestia potencjału marketingowego w przemyśle. Monografia ta jest skoncentrowana głównie na przemyśle chemicznym.

Merytoryczne aspekty zarządzania potencjałem przedsiębiorstwa powinny być ściśle określone poprzez system reguł i prawidłowości pozwalających na połączenie części składowych złożonego systemu w jedyną całość i pełnią funkcję integracyjną.

Proces zarządzania potencjałem jest trudny, wielofunkcyjny. Składa się z trzech etapów: zarządzanie badaniem istniejącego potencjału, zarządzanie kształtowaniem i rozwojem, zarządzanie realizacją potencjału (tabela 1).

⁵ B. Ryan, *Strategic Accounting for Management*, The Dryden Press, London 1995, s. 616.

⁶ В.И. Щелкунов, *Производственный потенциал Украины. Стратегия формирования и использования*, Киевский международный ун-т гражданской авиации, Киев 1999, s. 245.

⁷ О.В. Коренков, *Управління потенціалом розвитку промислових підприємств*, Дис... канд. екон. наук: 08.06.01, Європейський університет фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, Київ 2003, s. 233.

⁸ Т.Н. Шкода, *Формування стратегій підвищення конкурентоспроможності авіапідприємств*, Дис... канд. екон. наук: 08.06.01, Національний авіаційний університет, Київ 2006, s. 174.

⁹ S. Ślusarczyk, *Aktywność marketingowa małych i średnich przedsiębiorstw*, Poltext, Warszawa 2011, s. 208.

¹⁰ С.Е. Сардак, В.П. Колесніков, Б.А. Кіур, В.В. Назаренко, І.М. Демиденко, *Потенціал маркетингу в промисловості України*, Державний вищий навчальний заклад, Український держ. хіміко-технологічний ун-т, Дніпропетровськ 2008, s. 158.

Tabela 1

Funkcje i etapy zarządzania potencjałem

Funkcje zarządzania	Etapy zarządzania potencjałem		
	badanie	kształtowanie i rozwój	realizacja
Organizacja	– zorganizowanie badania – sporządzenie systemu informacyjnego do zarządzania badaniem	– opracowanie programów kształtowania i rozwoju – uzasadnienie struktury potencjału – zorganizowanie wdrażania programów kształtowania i rozwoju	– opracowanie systemu oceny realizacji potencjału – sporządzenie podstawy informacyjnej dla realizacji potencjału
Planowanie	– analiza istniejącego potencjału – modelowanie	– ustalenie źródeł finansowania kształtowania i rozwoju	– ustalenie wskaźników oceny realizacji – planowanie wyników realizacji
Motywacja personelu	– do udziału w badaniu potencjału	– do zajmowania się kształtowaniem i rozwojem potencjału	– w celu jakościowego przeprowadzenia realizacji potencjału
Monitoring	– procesu oceniania istniejącego potencjału	– realizacji procesów kształtowania i rozwoju	– oceny realizacji potencjału
Kontrola	– przeprowadzenia badania potencjału	– kształtowania i rozwoju	– realizacji potencjału

Źródło: Г.В. Жаворонкова, І.П. Садловська, Т.Н. Шкода, В.О. Жаворонков, *Стратегічне управління авіатранспортними підприємствами*, Кондор-Видавництво, Київ 2012, s. 676.

W dalszej części zostaną omówione poszczególne cechy działalności marketingowej linii lotniczych i potencjał marketingowy linii lotniczych na etapie kształtowania potencjału.

Szczególne cechy działalności marketingowej linii lotniczych

Marketing linii lotniczej, która organizuje przewozy pasażerskie, realizuje swoją integracyjną funkcję przez integrację przewozów lotniczych, finansów i personelu i skierowany jest do pasażerów. Ponadto, główna funkcja marketingu jest realizowana przez interakcję linii lotniczej z lotniskami, sprzedaż przewozów lotniczych i transferów¹¹. Subfunkcja marketingu linii lotniczych może być

¹¹ С.В. Петровська, *Роль маркетингу підприємств авіатранспортних послуг*, „Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць”. Національний авіаційний університет, Київ 2009, №. 28, s. 14–23.

zrealizowana, na przykład, poprzez relacje z firmami zajmującymi się obsługą samolotów lub firmami zajmującymi się kontrolą ruchu lotniczego.

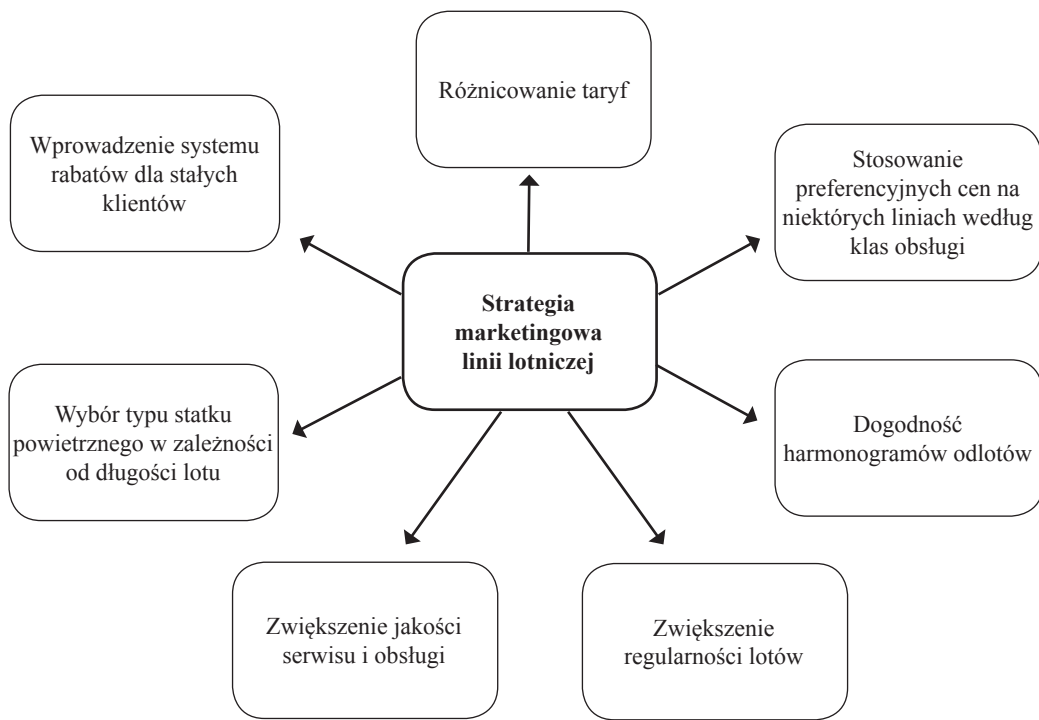
Rozwój marketingu w branży transportu lotniczego ma mocno wyraźny charakter regionalny: jeśli linie lotnicze w Europie i Stanach Zjednoczonych, a także większość linii lotniczych na Bliskim Wschodzie i Azji Południowo-Wschodniej realizują aktywną działalność marketingową z wykorzystaniem najnowszych narzędzi i technik, to większość linii lotniczych w Afryce, krajach WNP i innych krajach świata stosuje bardzo ograniczony marketing w swojej działalności¹². Należy pamiętać, że polskie linie lotnicze LOT działają w segmencie, w którym aktywnie wykorzystuje się marketing, a ukraińskie linie lotnicze JSC UIA mają znacznie ograniczone możliwości zastosowania narzędzi marketingowych, chociaż korzystają z nich najskuteczniej z ukraińskich przewoźników.

Strategia marketingowa jest ważna dla działalności marketingowej linii lotniczej. Ponieważ linia lotnicza kontroluje trasy, rozkład, rodzaje statków powietrznych, taryfy, to jej strategia marketingowa powinna uwzględniać takie kluczowe parametry (rysunek 1), jak wdrażanie programów dla często latających pasażerów poprzez naliczanie punktów za każde kolejne korzystanie z usług linii lotniczych, które gromadzą się i są podstawą do ciągłych zniżek lub do otrzymania bezpłatnego biletu. W celu angażowania stałych klientów właściwe jest stosowanie intensywnych schematów – podczas wyjazdu służbowego gromadzą się punkty uprawniające do zniżek w późniejszym okresie, a podczas wypoczynku można skorzystać ze zniżek przy opłacie kosztów transportu, zakwaterowania w hotelu, wynajmu samochodu¹³. Sterowanie ceną usług transportowych w okresach szczytowych i pozaszczytowych jest wykorzystywane na rynku transportowym¹⁴.

¹² О.Ю. Тихонова, *Процесний підхід до формування комплексу маркетингу в авіакомпаніях*, <http://piei.iem.nau.edu.ua/numbers/36/Tykh.pdf> (15.06.2013).

¹³ К.О. Калда, *Лояльні споживачі, як фактор підвищення конкурентоспроможності авіаційних підприємств*, „Вісник Хмельницького національного університету. Секція: Економічні науки”, Хмельницький 2008, т. 3, № 3, s. 14–21.

¹⁴ D. Rucińska, O. Wyszomirski, *Marketing w transporcie*, w: *Transport*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewodzka-Król, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 330.



Rysunek 1. Składniki strategii marketingowej linii lotniczej

Źródło: Г.В. Жаворонкова, І.П. Садловська, Т.Н. Шкода, В.О. Жаворонков, *Стратегічне управління авіатранспортними підприємствами*, Кондор-Видавництво, Київ 2012, s. 676.

Dla przykładu linie lotnicze w celu realizacji strategii marketingowej w kierunku poprawy jakości serwisu i obsługi mogą używać narzędzi marketingowych komunikacji formalnej i nieformalnej¹⁵ albo iść w kierunku zróżnicowania taryf po przeprowadzeniu badania popytu, które można prowadzić zarówno w odniesieniu do popytu efektywnego (zrealizowanego), jak i popytu potencjalnego¹⁶. Realizując to założenie, PLL LOT w celu poprawy systemu rabatów dla stałych klientów wykorzystują w sprzedaży sieć społeczną Facebook, na przykład rozdając kody rabatowe¹⁷.

¹⁵ G. Rosa, *Komunikacja marketingowa na rynku usług transportowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 777, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 32, Szczecin 2013, s. 431–441.

¹⁶ D. Rucińska, A. Ruciński, O. Wyszomirski, *Zarządzanie marketingowe na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004.

¹⁷ B. Grabiwoda, *LOT: trzeba zawsze być krok przed...*, <http://nowymarketing.pl/a/44,barbara-grabiwoda-lot-trzeba-zawsze-byc-krok-przed> (22.05.2012).

Po analizie szczególnych cech działalności marketingowej linii lotniczych próbujemy ustalić podstawy kształtowania potencjału marketingowego linii lotniczej.

Kształtowanie potencjału marketingowego linii lotniczej

Można uznać, że w odniesieniu do linii lotniczych bardziej racjonalne jest przyjęcie klasyfikacji potencjałów zaproponowanej przez V.I. Shchelkunova¹⁸. Zdaniem tego badacza potencjał można podzielić na następujące kategorie¹⁹:

- a) potencjał techniczny – narzędzia, środki i zapasy związane z przetwarzaniem środków na produkt końcowy;
- b) potencjał technologiczny – technologie produkowania stosowane w przedsiębiorstwie,
- c) potencjał finansowy – stan aktywów, obecność linii kredytowych;
- d) potencjał pracy – liczba pracowników, skład demograficzny, poziom kwalifikacyjny i edukacyjny personelu;
- e) potencjał informacyjny – jest dzielony na dwie składowe, pierwszą jest informowanie na bieżąco o postępach w technologiach, pomysłach o wartości konkurencyjnej i naukowych badaniach w dziedzinie przewozów lotniczych, drugą – jest informacja o organizacji i stanie środowiska zewnętrznego, możliwościach jego poszerzenia;
- f) potencjał zarządczy – przedstawia możliwości i jakościowy poziom aparatu zarządzania;
- g) potencjał organizacyjny – to charakter i giętkość systemu zarządzania, szczegóły podjęcia decyzji, informacje o decyzjach podjętych i zrealizowanych;
- h) potencjał stosunków ze środowiskiem zewnętrznym – zbiór stałych związków, ukształtowanych wskutek funkcjonowania organizacji w środowisku zewnętrznym.

W odniesieniu do linii lotniczych można sformułować definicję: potencjałem technicznym linii lotniczych są: statki powietrzne (SP); urządzenie, środki i zapasy związane z przewozami lotniczymi pasażerów i ładunków. Potencjał technologiczny linii lotniczej to technologia obsługi pasażerów i ładunków (w przypadku tanich linii lotniczych taka technologia jest odmienna niż innych linii lotniczych);

¹⁸ В.И. Щелкунов, *op.cit.*, s. 245.

¹⁹ *Ibidem*.

технологія współdziałania z portami lotniczymi, system zarządzania ruchem powietrznym, lotnicza baza techniczna (LBT), zakłady naprawy lotniczej (ZNL). Odnosząc się do potencjału informacyjnego, należy podkreślić, że pierwszy jego składnik powinien, łącznie z już wymienionymi, zawierać informację o charakterystykach i poziomie bezpieczeństwa SP.

Dla kształtowania potencjału marketingu linii lotniczej powinno być stosowane podejście kompleksowe i systemowe²⁰.

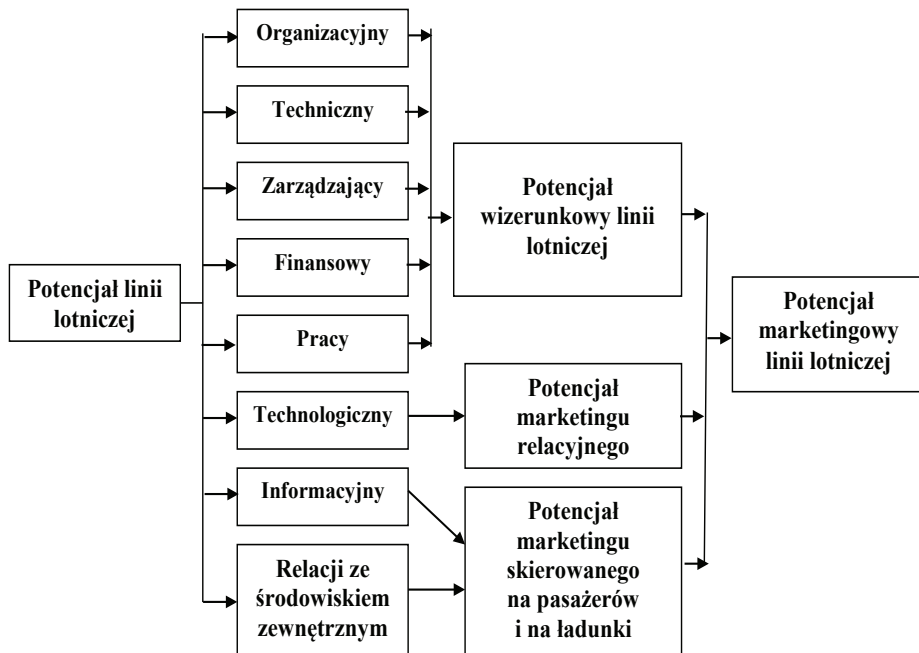
Podstawowe zasady i przepisy podejścia systemowego, ogólne dla analizy i syntezy złożonych obiektów ekonomicznych i technicznych, są dość dobrze znane. Jednak niektóre zasadnicze osobliwości zarządzania systemem relacji wzajemnych z klientami są sprecyzowane²¹:

- a) struktura linii lotniczej jest złożonym systemem dynamicznym, hierarchicznym i scholastycznym, ukształtowanym z wielu współzależnych i współdziałających pododdziałów, mających strukturę hierarchiczną;
- b) pododdziały analizowanego systemu charakteryzują się pewną stałością przeznaczenia celowego i funkcjonalnego;
- c) system składa się z podmiotu i obiektu zarządzania, które są wielokrotnie powiązane;
- d) linia lotnicza jest strukturą adaptowaną, dla której najważniejszymi charakterystykami systemowymi są wytrzymałość, pewność i adaptacyjność, skierowane na utrzymywanie pozycji równowagi w zmieniających się warunkach kształtowania rynku usług pasażerskich;
- e) w trakcie syntezy należy realizować ogólny cel strategiczny albo taktyczny funkcjonowania przy optymalnym wykorzystaniu wszelkiego rodzaju środków, z uwzględnieniem uzgodnienia lokalnych kryteriów działalności poszczególnych pododdziałów systemu w celu optymalizacji złożonego systemu;
- f) zabezpieczenie informacyjne powinno objąć większą liczbę procesów zarządzania i obiektów systemu linii lotniczej.

Po dokonaniu analizy doświadczenia korzystania z technologii stosowania podejścia systemowego w zadaniach syntezy, tryb i kolejność kształtowania się potencjału marketingowego linii lotniczej na podstawie tego podejścia przedstawiono na rysunku 2.

²⁰ В.В. Мова, Ю.П. Колбушкин, *Системный подход в экономике*, Национальный авиационный университет, Киев 2004, s. 204.

²¹ Г.В. Жаворонкова, І.П. Садловська, Т.Н. Шкода, В.О. Жаворонков, *Стратегічне управління авіатранспортними підприємствами*, Кондор-Видавництво, Київ 2012, s. 676.



Rysunek 2. Tryb kształtowania się potencjału marketingowego linii lotniczej

Źródło: opracowanie własne.

W pierwszej kolejności kształtowane są:

- potencjał wizerunkowy linii lotniczej,
- potencjał marketingu relacyjnego,
- potencjał marketingu skierowanego do pasażerów i na ładunki.

Potencjał wizerunkowy linii lotniczej kształtowany jest na podstawie ocen potencjału:

- organizacyjnego,
- technicznego,
- zarządzającego,
- finansowego,
- pracy.

Wykorzystanie w tym przypadku kategorii wizerunku można wytłumaczyć następująco. Wiadomo, że wizerunek to jest obraz, reputacja, opinia szerokiej publiczności, konsumentów i klientów o prestiżu organizacji, jej produktach i usłu-

gach, kierownikach²². Oczywiście jest, że pasażerowie nie posiadają pełnej informacji o liniach lotniczych, lecz tylko własną „wizję” tej informacji i posługują się wyłącznie wizerunkiem, reputacją.

Na podstawie wyżej wymienionych pięciu ocen kształtuje się potencjał wizerunkowy linii lotniczej jako właściwość emergentna²³, która nie może być ustalona poprzez badanie poszczególnych składników²⁴.

Marketing relacyjny również został omówiony w pracy²⁵. Za twórcę koncepcji marketingu relacyjnego uważany jest Ch. Gronroos, który mówi, że jest to „Zyskowna budowa, utrzymywanie i rozwijanie relacji z konsumentami i innymi partnerami przy realizacji wzajemnych celów obu stron poprzez wymianę wartości i spełnienie zobowiązań”²⁶.

Na podstawie wskazanego badania można ustalić potencjał marketingu relacyjnego jako właściwość emergentną, kształtowaną na podstawie:

- potencjału bezpośredniego wpływu linii lotniczej na dostawców,
- potencjału bezpośredniego wpływu dostawców na linię lotniczą,
- potencjału relacyjnego linii lotniczej i dostawców,
- potencjału bezpośredniego wpływu linii lotniczej na porty lotnicze,
- potencjału bezpośredniego wpływu portów lotniczych na linię lotniczą,
- potencjału relacyjnego linii lotniczej i portów lotniczych,
- potencjału relacyjnego linii lotniczej i systemu zarządzania ruchem powietrznym,
- potencjału bezpośredniego wpływu linii lotniczej na inne linie lotnicze,
- potencjału bezpośredniego wpływu innych linii lotniczych na linię lotniczą,
- potencjału relacyjnego linii lotniczej i innych linii lotniczych,
- potencjału relacyjnego linii lotniczej i LBT,
- potencjału relacyjnego linii lotniczej i ZNL.

²² Е.П. Голубков, *Маркетинг: Словарь-справочник*, Дело, Москва 2000, s. 440.

²³ Właściwość emergentna to powstawanie nowych cech, niewłaściwych przedtem dla elementów, składających się na system (В.В. Чернишов, *Класифікації та властивості систем в економіці*, „Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал”, Тернопіль 2012, № 12, s. 296–297).

²⁴ В.В. Мова, Ю.П. Колбушкин, *op.cit.*, s. 204.

²⁵ С.В. Петровська, *Маркетинг взаємовідносин у цивільній авіації: системний аналіз*, „Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць”. Національний авіаційний університет, Київ 2006, № 19, s. 10–17

²⁶ Ch. Gronroos, *Quo Vadis Marketing? Towards a Relationship Marketing Paradigm*, „Journal of Marketing Management” 1977.

Potencjał marketingu skierowany na pasażerów lotniczych i na ładunki jest właściwością emergentną, ukształtowaną na podstawie potencjału informacyjnego i potencjału relacji ze środowiskiem zewnętrznym. W tym kontekście potencjał informacyjny pojmowany jest jako możliwości uzupełnienia baz danych i możliwość szybkiego przedstawienia niezbędnych informacji pracownikom linii lotniczej.

Podstawą potencjału relacji ze środowiskiem zewnętrznym jest teoria 6P, która jest rozwinięciem teorii 4P²⁷. Ten potencjał jest właściwością emergentną, kształtującą się na podstawie:

- *product* – usługa: bezpieczeństwo, właściwości usługi, design i ergonomia,
- *price* – cena: marża, zniżki,
- *promotion* – promowanie: reklama, PR, stymulowanie,
- *place* – lokalizacja: linie lotnicze i porty lotnicze, personel,
- *purchase* – proces podjęcia decyzji o pewnym locie i feedback po nim,
- *people* – klienci VIP, konkretne ważne osoby.

Podsumowanie

Działalność marketingowa linii lotniczej w dużej mierze zależy od możliwości rynku przewozów lotniczych danego regionu, od zdolności linii lotniczej do integracji przewozów lotniczych, finansów i personelu oraz od zdolności interaktywnego współdziałania z lotniskami, sprzedaży przewozów lotniczych i transferów, i tak dalej.

W artykule zostały sformułowane i przedstawione metodologiczne podstawy istoty potencjału marketingowego linii lotniczej. Zastosowano podejście systemowe oraz opracowano tryb kształcenia się potencjału marketingowego linii lotniczej. Potencjał marketingowy linii lotniczej jest całością środków i możliwości przedsiębiorstwa, ustalają perspektywę rozwoju i kształcą się na podstawie potencjałów marketingu skierowanego na pasażerów i ładunki, marketingu relacyjnego i wizerunkowego poprzez uwzględnienie emergentnej właściwości ich współdziałania.

²⁷ E.П. Голубков, *op.cit.*, s. 440.

Bibliografia

- Adamiec M., *Potencjał ludzki w organizacji*, Difin, Warszawa 2011.
- Bertalanffy L. von, *Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowania*, PWN, Warszawa 1984.
- Grabiwoda B., *LOT: trzeba zawsze być krok przed...*, <http://nowymarketing.pl/a/44,barbara-grabiwoda-lot-trzeba-zawsze-byc-krok-przed> (22.05.2012).
- Gronroos Ch., *Quo Vadis Marketing? Towards a Relationship Marketing Paradigm*, „Journal of Marketing Management” 1977.
- Rosa G., *Komunikacja marketingowa na rynku usług transportowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 777, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 32, Szczecin 2013.
- Rucińska D., Ruciński A., Wyszomirski O., *Zarządzanie marketingowe na rynku usług transportowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2004.
- Rucińska D., Wyszomirski O., *Marketing w transporcie*, w: *Transport*, red. W. Rydzkowski, K. Wojewodzka-Król, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Ryan B., *Strategic Accounting for Management*, The Dryden Press, London 1995.
- Ślusarczyk S., *Aktywność marketingowa małych i średnich przedsiębiorstw*, Poltext, Warszawa 2011.
- Амоша А.И., Иванов Н.И., Хижняк Л.Т., Левитан С.З., Маландина Г.О., *Производственный потенциал: проблемы обновления и развития*, Институт экономики промышленности НАН Украины, Донецк 2002.
- Бай С.І., *Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність: монографія*, Київський національний торговельно-економічний ун-т, Київ 2009.
- Голубков Е.П., *Маркетинг: Словарь-справочник*, Дело, Москва 2000.
- Жаворонкова Г.В., Садловська І.П., Шкода Т.Н., Жаворонков В.О., *Стратегічне управління авіатранспортними підприємствами*, Кондор-Видавництво, Київ 2012.
- Калда К.О., *Лояльні споживачі, як фактор підвищення конкурентоспроможності авіаційних підприємств*, „Вісник Хмельницького національного університету. Секція: Економічні науки”, Хмельницький 2008, т. 3, № 3.
- Коренков О.В., *Управління потенціалом розвитку промислових підприємств*, Дис... канд. екон. наук: 08.06.01, Європейський університет фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, Київ 2003.
- Мова В.В., Колбушкин Ю.П., *Системный подход в экономике*, Национальный авиационный университет, Киев 2004.
- Петровська С.В., *Маркетинг взаємовідносин у цивільній авіації: системний аналіз*, „Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. Київ: Національний авіаційний університет” 2006, no. 19.

- Петровська С.В., *Роль маркетингу підприємств авіатранспортних послуг*, «Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць». Національний авіаційний університет, Київ 2009, № 28.
- Сардак С.Е., Колесніков В.П., Кіор Б.А., Назаренко В.В., Демиденко І.М., *Потенціал маркетингу в промисловості України*, Державний вищий навчальний заклад, Український держ. хіміко-технологічний ун-т, Дніпропетровськ 2008.
- Тихонова О.Ю., *Процесний підхід до формування комплексу маркетингу в авіакомпаніях*, <http://piei.iem.nau.edu.ua/numbers/36/Tykh.pdf> (15.06.2013).
- Чернишов В.В., *Класифікації та властивості систем в економіці*, „Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал”, Тернопіль 2012, № 12.
- Шкода Т.Н., *Формування стратегій підвищення конкурентоспроможності авіапідприємств*, Дис... канд.екон.наук: 08.06.01, Національний авіаційний університет, Київ 2006.
- Щелкунов В.И., *Производственный потенциал Украины. Стратегия формирования и использования*, Киевский международный ун-т гражданской авиации, Киев 1999.

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE MARKETING POTENTIAL ESSENCE OF THE AIRLINE

Summary

The subject of the research presented in the article is the airline marketing potential. The purpose of this article is to determine the essence of the methodological foundations of the airlines marketing potential in civil aviation based on a system approach. In this article the methodological basis of the essence of the airlines marketing potential in civil aviation is formulated, which significantly differs from previously implemented concepts. Modern understanding of the enterprise potential and peculiarities of the airline marketing activities are also investigated in this article.

Keywords: potential, methodology, marketing, airline, civil aviation

Translated by Tetiana Shkoda

KATARZYNA SZALONKA*

Uniwersytet Wrocławski

**STRATEGIE KONKUROWANIA
NA RYNKU OCHRONY ZDROWIA W POLSCE
– PRÓBA IDENTYFIKACJI**

Streszczenie

Intensywny rozwój rynku usług medycznych w Polsce przyczynił się do wzrostu konkurencyjności podmiotów opieki zdrowotnej. Zarządzający tymi podmiotami w trosce o utrzymanie dobrej kondycji ekonomicznej wdrażają współczesne strategie konkurencji. Celem artykułu jest przedstawienie koncepcji strategii konkurencji na rynku usług zdrowotnych w Polsce. Opracowanie powstało na podstawie studiów literaturowych z zakresu ekonomii zdrowia, zarządzania w usługach zdrowotnych oraz badań wtórnych prezentujących ilościowe ujęcie rynku opieki zdrowotnej w Polsce. Coraz większa konkurencja w ochronie zdrowia przyczynia się – z jednej strony – do poszukiwania sposobów tworzenia wartości dodanej dla pacjentów: działań kształtujących poprawę jakości świadczonych usług, z drugiej zaś strony – do minimalizowania kosztów działalności.

Słowa kluczowe: ochrona zdrowia, konkurencja, wartość dodana

Wprowadzenie

Polski rynek opieki zdrowotnej charakteryzuje się dynamicznym rozwojem, choć istnieją bariery wejścia do sektora¹, do których można zaliczyć:

* kszalonka@prawo.uni.wroc.pl.

¹ Sektor definiuje się jako grupę przedsiębiorstw wytwarzających produkty lub usługi o zbliżonym zastosowaniu. M. Noga, *Makroekonomia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 56.

- a) konieczność zatrudnienia wysoko wykwalifikowanego personelu medycznego (lekarzy, farmaceutów, pielęgniarek, położnych), którego podaż na rynku jest niewielka;
- b) potrzebę dysponowania wysokim kapitałem początkowym, który będzie pozwalał sfinansować zakup sprzętu diagnostycznego (od stetoskopu, poprzez narzędzia chirurgiczne, aż do tomografów i innej coraz doskonalszej aparatury diagnostycznej).

Nie są to jednak czynniki demotywuujące podmioty do wejścia na rynek. Popyt na usługi medyczne jest na tyle duży, że pozwala na rozwój rynku w granicach 10% pod względem ilościowym (liczba szpitali niepublicznych²) i 5%³ pod względem wartościowym (prywatne wydatki ogółem na usługi zdrowotne). Coraz większa liczba podmiotów po stronie podaży przyczynia się do wzrostu konkurencji. Konkurencja zaś przyczynia się do stosowania określonych strategii gwarantujących zwrot poniesionego kapitału na organizację przedsiębiorstwa i generowanie zysków.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie nowoczesnych koncepcji strategii konkurowania na rynku usług zdrowotnych w Polsce. Opracowanie powstało na podstawie studiów literaturowych z zakresu ekonomii zdrowia, zarządzania w usługach zdrowotnych oraz badań wtórnych dotyczących rynku ochrony zdrowia w Polsce.

Podstawowe pojęcia z zakresu ochrony zdrowia

Zdrowie jest kategorią niematerialną, trudno mierzalną, wyznaczającą istotny obszar działalności gospodarczej, polityki państwa i budzącą troskę człowieka. Światowa Organizacja Zdrowia w 1948 roku zdefiniowała zdrowie jako stan pełnego komfortu fizycznego, psychicznego, społecznego dobrobytu, a nie tylko brak choroby lub kalectwa⁴. Zdrowie jest najwyższą wartością człowieka. Będąc zdrowym, można w pełni realizować wszystkie życiowe funkcje, które dają pełną satysfakcję z życia: uczyć się, pracować, funkcjonować w strukturze rodziny i wypełniać swoje obowiązki bez pomocy osób trzecich. Wolność i swoboda

² Rocznik statystyczny *Zdrowie i ochrona zdrowia w 2011 r.*, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/zo_zdrowie_i_ochrona_zdrowia_w_2011.pdf, s. 92 (25.08.2014).

³ I. Sudak, *Polacy coraz więcej wydają na prywatną służbę zdrowia*, http://wyborcza.pl/1,75248,15890465,Polacy_coraz_wiecej_wydaja_na_prywatna_sluzbe_zdrowia.html (25.08.2014).

⁴ Preambuła do Konstytucji Światowej Organizacji Zdrowia, <http://www.who.int/regions> (30.08.2010).

w wykonywaniu codziennych zadań bez ograniczeń dają pełną satysfakcję i radość życia. Zdrowie należy do dóbr, które w sposób naturalny zostały przypisane danej jednostce. Nie można się nim podzielić, oddać, sprzedać – posiadamy jego wartość użytkową, a nie wymienną⁵.

Zdrowie można traktować jako bogactwo naturalne determinujące rozwój społeczeństwa i gospodarki. Człowiek, który zaspokaja swoje potrzeby, jest zdrowy psychicznie i fizycznie, wydajny i kreatywny. Omawiana kategoria stanowi zasób kapitału ludzkiego, który jest niezbędny do rozwoju regionu, kraju. Państwo może się rozwijać pod warunkiem, że będzie miało dostęp nie tylko do kapitału rzeczowego i finansowego, ale przede wszystkim do ludzkiego⁶, a tylko zdrowy człowiek stanowi potencjał zdolny do pomnażania potencjału majątku narodowego. Taki pogląd wyrazili G. Mankiw, D. Romer, D. Weil w rozszerzonym modelu neoklasycznym⁷. Również J. Sachs analizował w swojej publikacji wpływ stanu zdrowia na wzrost gospodarczy. Przedstawił wyniki badań, na podstawie których dowodzi, że przyrost długości życia o 10% zwiększa od 0,3 do 0,4 PKB rocznie⁸. Im zdrowsze społeczeństwo, tym kraj bogatszy, ponieważ teoretycznie mniejsze są wydatki na usługi medyczne, a zdrowy człowiek w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym jest zaangażowany w proces tworzenia towarów bądź usług (czyli pomnażania PKB). Hipotetycznie przyjmuje się, że im wyższy jest wskaźnik PKB *per capita*, tym wyższy jest poziom życia danego społeczeństwa⁹. Zatem zdrowie może wpłynąć na poziom jakości i zamożności gospodarstw domowych i całej gospodarki.

Ochrona zdrowia stanowi zespół działań pracowników ochrony zdrowia i administracji publicznej, których celem jest tworzenie warunków ułatwiających dokonywanie indywidualnego wyboru zachowań prozdrowotnych, a także wpro-

⁵ K. Kowalska, *Koordynowana opieka zdrowotna. Doświadczenia polskie i międzynarodowe*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 27.

⁶ K. Szalonka, *Próba pomiaru ekspansywności podmiotów gospodarczych i gospodarstw domowych – na podstawie badań empirycznych*, w: *Ekspansywność rozwoju krajów i regionów*, red. W. Kwaśnicki, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego – Politechnika Wrocławska, Wrocław 2008, s. 95.

⁷ J. Berbeka, *Poziom życia ludności a wzrost gospodarczy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 32.

⁸ J. Sachs, *Macroeconomics and Health: Investing in Health for Economic Development*, w: *The Global Competitiveness Report 2001–2002*, World Economic Forum, Geneva 2001, <http://whqlibdoc.who.int/publications/2001/924154550x.pdf> (14.08.2014).

⁹ Wskaźnik PKB należy do miar niedoskonałych, ponieważ nie uwzględnia zróżnicowania dochodów w społeczeństwie ani ich dystrybucji, produkcji nierejestrowanej oraz produkcji gospodarstw domowych przeznaczanej na własne potrzeby i różnic cen w poszczególnych krajach.

wadzanie zmian w środowisku życia, nauki i pracy poprzez stanowanie prawa wspomagającego działania prozdrowotne społeczeństwa i tworzenie polityki ukierunkowanej na zdrowie i profilaktykę chorób¹⁰. Termin „ochrona zdrowia” oznacza zorganizowane działania związane z zapobieganiem chorobom, utrzymaniem i polepszeniem stanu zdrowia człowieka¹¹. Pojęcie to wykracza poza świadczenia usług zdrowotnych i obejmuje też działania w zakresie środowiska człowieka – otoczenia naturalnego, warunków bytowych, warunków pracy.

Świadczenia zdrowotne zostały zdefiniowane w ustawie o działalności leczniczej z 15 kwietnia 2011 roku¹². Zgodnie z tym przepisem świadczenia zdrowotne to działania służące zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu lub poprawie zdrowia oraz inne działania medyczne wynikające z procesu leczenia lub przepisów odrębnych regulujących zasady ich wykonywania.

Dość powszechnie stosowanym pojęciem w literaturze naukowej zarówno z zakresu medycyny, jak i ekonomii zdrowia, a także w publikacjach gospodarczych, jest **opieka zdrowotna**. WHO definiuje opiekę zdrowotną jako zakres świadczeń medycznych oferowanych przez podmioty powołane do zapobiegania chorobom i leczenia ich oraz podnoszenia ogólnego stanu zdrowia ludności. Opieka zdrowotna może mieć postać usługi medycznej, a także usługi farmaceutycznej oraz świadczeń rzeczowych w postaci oferowanych produktów farmaceutycznych, środków opatrunkowych oraz sprzętu medycznego. Zakres świadczeń zdrowotnych to nic innego jak usługa zdrowotna.

Usługi zdrowotne to wszelkiego rodzaju działania w zakresie utrzymania i przywracania zdrowia poprzez edukację zdrowotną, wykonanie badań profilaktycznych, diagnostycznych, diagnostyki lekarskiej, terapii farmakologicznej i psychologicznej, rehabilitacji, opieki pielęgniacyjnej, paliatywnej, a także szczepień ochronnych. Jakość w usługach medycznych ma wyjątkowe znaczenie¹³. Im wyższa jakość, tym lepsze zdrowie i bogatsze państwo, w którym żyje pacjent.

Powyżej zaprezentowane pojęcia pozwalają zdefiniować **rynek ochrony zdrowia**. Jest to miejsce, w którym dokonuje się akt wymiany pomiędzy podmio-

¹⁰ J. Karski, *Praktyka i teoria promocji zdrowia. Wybrane zagadnienia*, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 17.

¹¹ I. Rudawska, *Opieka zdrowotna. Aspekty rynkowe i marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 15.

¹² Ustawa z 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej, DzU z 2011 roku, nr 112, poz. 654, DzU z 2013 roku, poz. 217, 1290, DzU z 2014 roku, poz. 24, 423, 619.

¹³ America's Health in Transition: Protecting and Improving the Quality of Health and Health Care, www.nap.edu/openbook.php?record_id=9147&page=2 (14.08.2014).

tami podażowymi (szpitale, przychodnie, laboratoria, gabinety lekarskie, przedsiębiorstwa wytwarzające sprzęt medyczny, produkujące leki i artykuły opatrunkowe) oferującymi usługi z zakresu ochrony zdrowia a nabywcami (gospodarstwa domowe, pacjenci, pracodawcy, świadczeniodawcy) kupującymi te usługi, płacącymi za nie osobiście lub pośrednio przez płatnika będącego trzecią stroną transakcji. Definicja ta formułuje model funkcjonowania rynku, choć w literaturze przedmiotu częściej stosuje się pojęcie systemu ochrony zdrowia ze względu na specyfikę przedmiotu rynku (ludzkie życie i zdrowie), a także występowanie na rynku trzeciej strony podmiotu – płatnika, przez co brak jest czynnika regulującego bezpośrednio równowagę pomiędzy popytem a podażą.

Cena produktu – usługi medycznej na tym rynku nie ma takiej samej funkcji jak na innych rynkach. K. Arrow w 1963 roku jako pierwszy podjął się próby sformułowania i usystematyzowania teorii związanej z ochroną zdrowia. Wskazał różnice pomiędzy pacjentami a konsumentami – brak wiedzy medycznej, brak możliwości poznania usługi przed jej skonsumowaniem, brak możliwości samodzielnego wyboru usługi, pacjenci nie wiedzą, czy zachorują i kiedy to nastąpi. Natomiast oferujący usługi medyczne, produkty farmaceutyczne (szpitale, lekarze, pielęgniarze, farmaceuci) nie zachowują się tak samo jak inne przedsiębiorstwa, ponieważ wejście na rynek jest ograniczone prawnie, istnieje niedobór podaży (niewielka liczba specjalistów urologów, kardiologów, onkologów i innych) w stosunku do popytu, porady lekarskie powinny być udzielane zgodnie z wymaganiami klinicznymi, nie powinny być podyktowane interesem finansowym, świadczeniodawcy przede wszystkim powinni się kierować dobrem chorego, a nie maksymalizacją zysków¹⁴. Pomimo tych cech obserwacje teoretyczne i empiryczne mechanizmów funkcjonowania ochrony zdrowia pozwalają postawić twierdzenie, że dość intensywny rozwój sektora prywatnego w tym zakresie formułuje reguły rynkowe.

Teoretyczne ujęcie konkurencji

Klasyczne teorie przedsiębiorstwa opierają się na założeniu, że każdy podmiot gospodarczy dąży do maksymalizacji zysku w obrębie określonej struktury rynku. Oznacza to, że obok tego podmiotu na rynku występują inne podmioty oferujące nabywcom podobne produkty. Występuje zjawisko zwane konkurencją.

¹⁴ America's Health in Transition: Protecting and Improving the Quality of Health and Health Care, www.nap.edu/openbook.php?record_id=9147&page=1 (14.08.2014).

Konkurencja w teorii ekonomii jest definiowana jako proces współzawodnictwa pomiędzy podmiotami wytwarzającymi dobra lub usługi zaspokajające podobne potrzeby nabywców. M. Noga definiuje konkurencję jako „akt lub proces działania jednostek dążących do takich korzyści, o które w tym samym czasie, przy tych samych warunkach i regułach ubiegają się inni”¹⁵. Przesłaniem takiej aktywności jest eliminacja rywali z branży, pozyskanie nowych klientów i maksymalizacja zysku¹⁵.

W teorii ekonomii zostały wyróżnione modele konkurencji. Są one uzależnione od struktury rynku. Struktura rynku jest określana przez liczbę konkurentów, swobodę wejścia podmiotów na rynek, rodzaj produktów i sposób kontrolowania cen przez przedsiębiorstwo¹⁶. Na podstawie tych cech można wyróżnić: konkurencję doskonałą i niedoskonałą (konkurencję monopolistyczną, oligopol i monopol). Konkurencja doskonała charakteryzuje się występowaniem dużej liczby podmiotów po stronie podaży, nieograniczonym wejściem na rynek, jednorodną grupą produktów, brakiem możliwości kontrolowania cen. Żaden z podmiotów nie jest wystarczająco duży, aby wpłynąć na poziom cen, a produkty bądź usługi są dla siebie doskonałymi substytutami i są sprzedawane po cenie określonej poprzez wzajemne oddziaływanie popytu i podaży¹⁷. P. Krugman nazywa wytwórców „cenobiorcami”¹⁸. Są to podmioty przyjmujące ceny ustalone w wyniku mechanizmu rynkowego. W literaturze anglojęzycznej jako przykład konkurencji doskonałej na rynku ochrony zdrowia podaje się rynek aptek internetowych (dotyczy rynku brytyjskiego w latach 2000–2007)¹⁹.

Konkurencja monopolistyczna (niedoskonała) występuje wtedy, gdy istnieje je wielu konkurentów, których siły rynkowe są sobie równe, wejście na rynek jest nieograniczone, ale wytwarzane usługi bądź produkty są tak nacechowane, że klient odbiera je jako zróżnicowane. Wyróżnienie może dotyczyć jakości, pa-

¹⁵ A. Noga, *Dominacja a efektywna konkurencja*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 1993, s. 9.

¹⁶ S. Morris, N. Devlin, D. Parkin, *Ekonomia w ochronie zdrowia*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s. 120.

¹⁷ D. Kamerschen, R. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991, s. 49.

¹⁸ P. Krugman, R. Wells, *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 586.

¹⁹ S. Morris, N. Devlin, D. Parkin, *op.cit.*, s. 126. W Polsce rynek aptek internetowych podlega silnym regulacjom prawnym. Apteka może funkcjonować, ale nie może się reklamować, strona internetowa nie może zachęcać nabywców do zakupu żadnego produktu. Ustawa ogranicza również zakres asortymentu. Nie mogą być sprzedawane w polskiej aptece internetowej leki wydawane na receptę – mogą być zamówione, ale odebrać należy je w aptece tradycyjnej. Dlatego polski rynek aptek internetowych nie może być przykładem doskonale konkurencyjnego rynku.

rametrów technicznych, marki²⁰, przez co możliwe jest kontrolowanie cen. Oligopol charakteryzuje się występowaniem niewielkiej liczby podmiotów, ograniczoną możliwością wejścia na rynek (z powodu na przykład barier kapitałowej lub prawnej) i możliwym kontrolowaniu ceny przez firmę. Produkt może, ale nie musi, być zróżnicowany. Przykładem takiej struktury rynku są usługi szpitalne, usługi lekarzy pierwszego kontaktu, prywatne ubezpieczenia zdrowotne.

Monopol to struktura rynku, w której występuje jeden podmiot oferujący produkt jedyny w swoim rodzaju²¹. W znacznym stopniu firma ta dyktuje cenę, a wejście na rynek jest zablokowane kapitałowo, prawnie lub w zakresie know-how. Przykładem monopolu na rynku ochrony zdrowia jest publiczne ubezpieczenie zdrowotne lub opatentowany lek oryginalny, chroniony do czasu zakończenia patentu.

Należy zgodzić się z K. Arrowem, że rynek ochrony zdrowia stanowi zjawisko ekstremalne z punktu widzenia teorii ekonomii. Zachowania pacjentów i świadczeniodawców różnią się bardzo od zasad funkcjonowania rynków doskonale konkurencyjnych. Świadczeniodawca, szczególnie na rynku prywatnych usług medycznych, dokonuje efektywnej alokacji zasobów, dążąc do maksymalizacji zysków. Pacjent w poszukiwaniu diagnozy i ulgi w cierpieniu zgłasza popyt na usługę optymalną (dobrej jakości usługę medyczną za cenę, jaką jest w stanie pokryć z budżetu gospodarstwa domowego). W tym przypadku dużą rolę będzie odgrywać wielkość podaży – im mniej świadczeniodawców (lekarzy specjalistów), tym cena za usługę wyższa. Pacjent sektora publicznego akceptuje każdą jakość usługi, jaką wskaże mu płatnik (NFZ). Płatnik będzie zainteresowany zakupem najtańszych usług przy spełnieniu z góry ustalonych procedur. Świadczeniodawca dąży do minimalizacji kosztów i maksymalizacji korzyści. Zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym, jeśli stopy zyskowności i rentowność inwestycji będą wysokie, to w krótkim czasie można spodziewać się szybkiego napływu kapitału do sektora i tym samym coraz większej konkurencji. Zatem pomimo istotnych regulacji prawnych, można sektor ochrony zdrowia traktować jak rynek. Rząd i Ministerstwo Zdrowia poszukują „złotego środka”, który przyczyni się do lepszego zaspokojenia potrzeb społeczeństwa i zmniejszenia, a przynajmniej utrzymania wydatków na niskim poziomie przy zachowaniu optymalnie niskiej ceny za zakontraktowaną usługę i jej wysoką jakość.

²⁰ J.-J. Lambin, *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 300.

²¹ S. Morris, N. Devlin, D. Parkin, *op.cit.*, s. 120.

Według W. Misińskiego konkurencja na rynku usług medycznych powinna funkcjonować na trzech płaszczyznach. Po pierwsze, pomiędzy podmiotami ubezpieczającymi. Istotna jest możliwość zarządzania składką zdrowotną przez wiele podmiotów ubezpieczających. Druga płaszczyzna konkurencji w ramach rynku ochrony zdrowia powinna dotyczyć podmiotów ubezpieczających i świadczeniodawców, czyli aspektu konkutowania szpitali i innych placówek – niezależnie od formy własności, a także konkutowania ubezpieczycieli o usługi świadczone przez szpitale i inne podmioty. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na kształtowanie się cen w warunkach konkurencji. Ceny na rynku ochrony zdrowia nie mogą wynikać tylko z mechanizmów rynkowych. Trzeci poziom powinien tworzyć relacje pacjentów ze świadczeniodawcami, które zapewniają pacjentom wolny wybór²².

Strategie konkurencji w usługach medycznych

Przedsiębiorstwa konkurują na rynku, stosując mniej lub bardziej skuteczne strategie. Z wyróżnionych przez Ph. Kotlera czterech poziomów konkurencji²³: marki, branżowej, rodzajowej i uniwersalnej, praktyczne zastosowanie w ochronie zdrowia ma konkurencja branżowa, rozumiana jako specjalizacyjna. W Polsce przedsiębiorstwa z sektora ochrony zdrowia po transformacji ustrojowej i zmianach przepisów prawnych stopniowo zostały „urynkowione”. W sektorze farmaceutycznym, w grupie leków OTC i suplementów, firmy stosują różnorodne instrumenty do walki o lepszą pozycję na rynku: cenę, jakość towaru lub usługi, markę, miejsce i sposób dystrybucji, komunikację marketingową, obsługę, usługi posprzedażowe i inne. Przedsiębiorstwa wytwarzające leki etyczne walczą jakością leków, ceną, dostępnością w aptekach i ograniczoną formą komunikacji (do lekarzy i farmaceutów). Przychodnie, szpitale i gabinety lekarskie walczą jakością usług medycznych, marką i bardzo ograniczoną komunikacją. Dotychczas stosowane strategie konkurencji przyczyniają się do maksymalizacji zysków. Prywatne placówki medyczne wybierają do zakresu świadczonych usług nieskomplikowane zabiegi, które są finansowane z NFZ lub ze środków prywatnych pacjentów. Natomiast publiczne szpitale wykonują wszystkie zabiegi, na które pacjenci zgłaszają popyt. Wiele z nich jest kosztochłonna. Leczenie pacjentów wymagających kosztochłonnych zabiegów jest nieopłacalne. Szpitale przesuwają część kosztów na POZ (podstawową opiekę zdrowotną) i na pacjentów, żądając wykonania okre-

²² R. Rotaub, *Wolny wybór, konkurencja i regulacje*, „Rynek Zdrowia”, 16 sierpnia 2011 (wywiad z prof. W. Misińskim).

²³ Ph. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005, s. 14–15.

ślonych badań przed przyjęciem do szpitala. Dlatego poszukiwano rozwiązań umożliwiających maksymalizowanie zysków przy jednoczesnym zwiększaniu poziomu jakości świadczonych usług, zgodnie z potrzebami chorego.

M. Porter w 1980 roku zaproponował trzy strategie²⁴: wiodące pod względem kosztów (minimalizacji kosztów), zróżnicowania usługi, koncentracji (specjalizacji). Dwie z wymienionych (minimalizacji kosztów i specjalizacji) były podstawą konstrukcji strategii łańcucha wartości, przypisanej do rynku ochrony zdrowia.

M. Porter i E. Teisberg sformułowali tezę, że usługi medyczne i farmacja mogą osiągać zyski w obszarze zarówno jakości, jak i skuteczności. Wymaga to wdrożenia nowych zasad konkurencji ukierunkowanej na wzrost tworzonej wartości²⁵. Wartość należy rozumieć jako przyrost wartości dóbr i usług w stosunku do wartości wykorzystanych zasobów. Wartość dodana w opiece zdrowotnej polega na osiągnięciu maksymalnej wielkości miar czasu życia skorygowanego stanem zdrowia z wykorzystaniem możliwie najmniejszych zasobów. Osiągnięcie wartości dodanej w postaci przedłużenia życia, poprawy stanu i jakości zdrowia wymaga wielu czynności tworzących **łańcuch wartości**²⁶. Pojęcie łańcucha wartości w opiece zdrowotnej zaproponowali M. Porter i E. Teisberg. Ich koncepcja polega na ustaleniu procedur związanych z obsługą pacjenta przez jednostkę świadczącą usługi z zakresu ochrony zdrowia. Powinna dotyczyć profilaktyki, diagnostyki, leczenia i rehabilitacji. Zadaniem łańcucha wartości jest przejęcie pełnej opieki nad pacjentem przez wskazanie procedury postępowania w przypadku jakichkolwiek dolegliwości²⁷. Wzrost tworzonej wartości powinien polegać na specjalizacji w zakresie konkretnych chorób i dolegliwości poprzez standaryzację czynności wykonywanych przez podmioty opieki zdrowotnej przypisane do wyraźnie wskazanych jednostek chorobowych i minimalizację kosztów. Zarówno płatnik, jak i świadczeniodawca powinni być zmotywowani do zapobiegania chorobom (finansowanie profilaktyki) zamiast przesuwania kosztów w czasie lub na inne podmioty. W ramach konkurencji podmioty współpracujące powinny się komunikować w zakresie doświadczeń oraz efektów leczenia²⁸.

²⁴ M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1998, s. 21.

²⁵ M.E. Porter, E. Teisberg, *Nowe zasady konkurencji w systemie opieki zdrowotnej*, „Harvard Business Review Polska” 2005, nr 32.

²⁶ A. Kozierkiewicz, *Konsolidacja i integracja opieki zdrowotnej*, http://www.nzzoz.mz.gov.pl/uploads/static/01_Konsolidacja_i_integracja_opieki_zdrowotnej.pdf (20.08.2014).

²⁷ M. Porter, E. Olmsted Teisberg, *Redefining Health Care, Creating Value – Based Competition on Results*, Harvard Business School Press, Boston 2006.

²⁸ A. Hnatyszyn-Dzikowska, *Konkurencja między płatnikami w opiece zdrowotnej. Ujęcie teoretyczne*, „Ekonomia i Prawo” 2013, t. XII, nr 2.

Innym przykładem skutecznego konkurowania na rynku sektora ochrony zdrowia jest tworzenie sieci międzyorganizacyjnych. Choć literatura przedmiotu proponuje skupiać się na sektorze prywatnym, to w istocie zarówno podmioty *non profit*, jak też prywatne stosują współpracę międzyorganizacyjną. Motywem takiej współpracy jest dążenie do wzrostu efektywności, skuteczności (rozumianej jako poprawa jakości usług), radzenie sobie z niepewnością, zwiększenie dostępności do ograniczonego kapitału (urządzeń, wiedzy, surowca)²⁹. Przykładem współpracy międzyorganizacyjnej jest kooperacja pomiędzy akademickimi ośrodkami leczenia raka tarczycy w Polsce. Polega ona na opracowanej procedurze leczenia chorych na nowotwór gruczołu tarczycowego. Diagnostyka i leczenie operacyjne (usunięcie gruczołu) następuje w ośrodku, do którego zgłosi się pacjent, najprawdopodobniej blisko miejsca zamieszkania. Natomiast dalszy proces leczenia, konsultacje i nadzór nad pacjentem sprawuje kilka ośrodków w Polsce, między innymi Centrum Onkologii – Oddział w Gliwicach, wyspecjalizowane w leczeniu jodem promieniotwórczym (radioaktywnym izotopem jodu), który ma na celu zniszczenie pozostałości tkanek tarczycy. W tym przypadku dla pacjenta przygotowuje się odpowiednią dawkę leku, którą aplikuje się zaraz po jego przygotowaniu. Następnie chory musi być izolowany od otoczenia ze względu na radioaktywność tej substancji³⁰. Procedura leczenia jest na tyle skomplikowana, że współpraca międzyorganizacyjna musi być efektywna i skuteczna, a jakość świadczonych usług bardzo dobra.

Podsumowanie

Z analizy studiów literaturowych jednoznacznie wynika, że ochrona zdrowia tworzy konkurencyjny rynek usług. Coraz większa konkurencja w ochronie zdrowia przyczynia się – z jednej strony – do poszukiwania sposobów tworzenia wartości dodanej dla pacjentów: działań zmierzających do poprawy jakości świadczonych usług, zaś z drugiej strony do minimalizowania kosztów działalności. M. Porter w 1995 roku zaproponował strategię łańcucha wartości dodanej, opartą na sprawdzonej przed laty strategii specjalizacji i minimalizacji kosztów. Jej przesłaniem jest przygotowanie procedur związanych z diagnozowaniem oraz nadzorowaniem procesu leczenia przez wskazanie miejsca i zabiegów koniecznych do

²⁹ I. Rudawska, *Sieci międzyorganizacyjne w opiece zdrowotnej i ich wartość dla pacjentów*, „Handel Wewnętrzny” 2013, maj–czerwiec, t. II.

³⁰ http://www.poradnikzdrowie.pl/zdrowie/nawotwory/rak-tarczycy-przyczyny-objawy-leczenie_37188.html (15.08.2014).

wykonania przez pacjentów i monitorowanie jego etapów. Wydaje się, że w dobie informatyzacji strategia łańcucha wartości dodanej stanie się powszechnie stosowana w polskich podmiotach świadczących usługi w zakresie ochrony zdrowia.

Bibliografia

- America's Health in Transition: Protecting and Improving the Quality of Health and Health Care, http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=9147&page=2, http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=9147&page=1 (14.08.2014).
- Berbecka J., *Poziom życia ludności a wzrost gospodarczy w krajach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006.
- Hnatyszyn-Dzikowska A., *Konkurencja między płatnikami w opiece zdrowotnej. Ujęcie teoretyczne*, „Ekonomia i Prawo” 2013, t. XII, nr 2.
http://www.poradnikzdrowie.pl/zdrowie/nowotwory/rak-tarczycy-przyczyny-objawy-leczenie_37188.html (15.08.2014).
- Kamerschen D., McKenzie R., Nardinelli C., *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991.
- Karski J., *Praktyka i teoria promocji zdrowia. Wybrane zagadnienia*, CeDeWu, Warszawa 2006.
- Kotler Ph., *Marketing*, Rebis, Poznań 2005.
- Kowalska K., *Koordynowana opieka zdrowotna. Doświadczenia polskie i międzynarodowe*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
- Kozierkiewicz A., *Konsolidacja i integracja opieki zdrowotnej*, http://www.nzoz.mz.gov.pl/uploads/static/01_Konsolidacja_i_integracja_opieki_zdrowotnej.pdf (20.08.2014).
- Krugman P., Wells R., *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Lambin J.-J., *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Morris S., Devlin N., Parkin D., *Ekonomia w ochronie zdrowia*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.
- Noga A., *Dominacja a efektywna konkurencja*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 1993.
- Noga M., *Makroekonomia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000.
- Porter M., Olmsted Teisberg E., *Redefining Health Care, Creating Value – Based Competition on Results*, Harvard Business School Press, Boston 2006.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1998.
- Porter M.E., Teisberg E., *Nowe zasady konkurencji w systemie opieki zdrowotnej*, „Harvard Business Review Polska” 2005, nr 32.

- Preambuła do Konstytucji Światowej Organizacji Zdrowia, <http://www.who.int/regions> (30.08.2010).
- K. Szalonka, *Próba pomiaru ekspansywności podmiotów gospodarczych i gospodarstw domowych – na podstawie badań empirycznych*, w: *Ekspansywność rozwoju krajów i regionów*, red. W. Kwaśnicki, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego – Politechnika Wroclawska, Wrocław 2008.
- Rocznik statystyczny *Zdrowie i ochrona zdrowia w 2011 r.*, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/zo_zdrowie_i_ochrona_zdrowia_w_2011.pdf (25.08.2014).
- Rotaub R., *Wolny wybór, konkurencja i regulacje*, „Rynek Zdrowia”, 16 sierpnia 2011 (wywiad z prof. W. Misińskim).
- Rudawska I., *Opieka zdrowotna. Aspekty rynkowe i marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Rudawska I., *Sieci międzyorganizacyjne w opiece zdrowotnej i ich wartość dla pacjentów*, „Handel Wewnętrzny” 2013, maj–czerwiec, t. II.
- Sachs J., *Macroeconomics and Health: Investing in Health for Economic Development*, w: *The Global Competitiveness Report 2001–2002*, M.E. Porter, World Economic Forum, Geneva 2001 <http://whqlibdoc.who.int/publications/2001/924154550x.pdf> (14.08.2014).
- Sudak I., *Polacy coraz więcej wydają na prywatną służbę zdrowia*, http://wyborcza.pl/1,75248,15890465,Polacy_coraz_wiecej_wydaja_na_prywatna_sluzbe_zdrowia.html (25.08.2014).
- Ustawa z 15 kwietnia 2011 roku o działalności leczniczej, DzU z 2011 roku, nr 112, poz. 654, DzU z 2013 roku, poz. 217, 1290, DzU z 2014 roku, poz. 24, 423, 619.

STRATEGIES TO COMPETE IN THE HEALTH MARKET IN POLAND

Summary

The intensive development of the market of medical services in Poland has contributed to an increase in the competitiveness of healthcare entities. These management bodies in the interests of maintaining the good economic condition implement the modern strategies in order to compete successfully. The purpose of this article is to present the modern conceptions of strategy to compete on the market of the health services in Poland.

The article was created on the basis of the literature studies of the health economics, health services management and the secondary research showing the quantitative coverage of the healthcare market in Poland.

An increasing competition in the health care contributes – on the one hand – to seeking the ways of creating the added value for patients (what is the action to improve the quality of the services provided), and – on the other hand – to minimize the costs.

In recent years M. Porter has suggested two strategies which are based on the proven strategies of specialization and cost minimization.

Keywords: health care, competition, added value

Translated by Katarzyna Szalonka

**INNOWACJE
W ZAKRESIE MARKETINGU
W FIRMACH USŁUGOWYCH**

LESZEK GRACZ*

Uniwersytet Szczeciński

THE FACTORS CREATING INTERNET SHOPS' IMAGE IN THE OPINION OF "YOUNG ADULTS"

Summary

The purpose of the paper is presenting and analyzing the image of online stores as perceived by "young adults". The image of online stores in the opinion of "young adults" is most of all created by the means of opinions of others (both close friends and anonymous internet users), interactivity of the web page and good contact with seller and own positive experiences from the past. Factors of medium importance are availability of various payment methods, easy to read and understand terms of use, possibility of picking up the product in stationary place and independent quality certificate. Factors that have lesser importance are web design and availability of credit.

Keywords: image, online purchase, young adults, consumer behavior

Introduction

The study of e-consumer behavior is gaining in importance due to the proliferation of online shopping.¹ Although numbers of new online shoppers are growing, a result of both rapid growth and fierce competition on the internet is that e-tailers are finding it difficult to maintain customer attention toward their marke-

* leszek.gracz@wzieu.pl.

¹ Ch. Dennis, B. Merrilees, Ch. Jayawardhena, L. Tiu Wright, *E-consumer Behavior*, "European Journal of Marketing" 2009, Vol. 43, No. 9/10, p. 1123.

ting messages, and also finding it a challenge to prevent customers from buying competitor products and services.²

The purpose of the paper is presenting and analyzing an important aspect of e-consumer behavior – the image of online store and the significance of this image in purchasing decision of “young adults”. The perception of the image of an internet shop by young adults was evaluated in quantitative research that was conducted in 2012 as a part of research project „Buying behavior of ,young adults’ on the Internet”.³

Researchers attempting to answer why people (e-)shop have looked to various components of the “image” of (e-)retailing.⁴ This is considered in literature mainly for two reasons. First, “image” is a concept used to signify our overall evaluation or rating of something in such a way as to guide our actions. Second, this is an approach that has been demonstrated for traditional stores and shopping centers over many years⁵.

The choice of the “young adult” as the subject of the research of this paper is justified as this group is significantly different than older ones.⁶ One can argue that next generations may have similar behavior due to similar conditions of growing up.⁷ Young consumers are a target for considerable marketing investment as companies attempt to gain long-term loyalty from potentially affluent emerging adults.⁸ Therefore understanding this group can make a stable basis for adjusting marketing actions for future customer’s needs and preferences.

The objective of the paper is analyzing the image of internet shops as perceived by “young adults” on the basis of quantitative research. The paper focuses on “young adults” perception of image according to selected factors creating the

² Zee-Sun Yun, L.K. *Good, Developing Customer Loyalty From E-tail Store Image Attributes*, “Managing Service Quality” 2007, Vol. 17, No. 1, p. 4–5.

³ Project was co-financed by National Science Center, State funded research no. NN112390840 “Buying behavior of ,young adults” on the Internet”, Agreement No. 3908/B/H03/2011/40.

⁴ M. Wolfinbarger, M.C. Gilly, *.comQ: Dimensionalizing, Measuring and Predicting Quality of the E-tail Experience*, “Working Paper. Marketing Science Institute, Cambridge” 2002, No. 02-100.

⁵ Ch. Dennis, B. Merrilees, Ch. Jayawardhena, L. Tiu Wright, *op.cit.*, p. 1123.

⁶ I. Ostrowska, *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, p. 220–223.

⁷ I. Ostrowska, *Poziom i możliwości kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych” w stosunku do marki usługodawcy (badania własne)*, w: *Zarządzanie produktem. Kreowanie marki*, red. J. Kall, B. Sojkin, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2010, nr 154, p. 90–91.

⁸ T.D. Cassidy, H. van Schijndel, *Youth Identity Ownership From a Fashion Marketing Perspective*, “Journal of Fashion Marketing and Management” 2011, Vol. 15, No. 2, p. 164.

image, which is followed by more detailed analysis of the importance of these factors according to selected demographic aspects of "young adults".

The image of online store – literature overview

A given consumer's or target market's perception of all of the attributes associated with a retail outlet is generally referred to as the store image.⁹ The image of a store is a major determinant of first visits. Store images are also refined and redefined as the visit continues. Because the consumer regards shopping as a "total experience" it is not just tangible store benefits (e.g. lower price, greater assortment) that draw consumers to stores; they are also drawn by intangibles (e.g. friendly atmosphere, service experience). Such tangible and intangible attributes, when they are positive, create a favorable image.¹⁰

"Store image" is a multi-faceted construct that has been rigorously researched for "traditional" stores. In an online environment however, the existing measures of this construct appear to be no longer adequate.¹¹

Researchers have conceptualized store image as an overall impression of a store as perceived by a consumer. Retail store images have been viewed as a composite, a total impression, an idiosyncratic cognitive configuration and a gestalt. In general, one may say that consumers form an overall impression or image of a retail store and determine their attitudes, which are believed to simultaneously account for behavioral intentions and actual behavior.¹²

The image of online store, despite widely described in literature aspects of its importance, has a special meaning for online market, as it reduces the perceived purchase risk. Purchase risk is an important construct in marketing, particularly in studies of online consumer behavior. Several studies have produced empirical evidence suggesting that if a consumer is doubtful in their ability to evaluate a product online, or believes the internet is not secure place to purchase, chances are they will not go online to make the purchase.¹³

⁹ D. Hawkins, D. Mothersbaugh, *Consumer Behavior Building Marketing Strategy*, McGraw-Hill, New York 2009, p. 594.

¹⁰ *Global E-commerce and Online Marketing: Watching the Evolution*, ed. Nikhilesh Dholakia, Greenwood Publishing Group, Westport 2002, p. 129.

¹¹ H. van der Heijden, T. Verhagen, *Online Store Image: Conceptual Foundations and Empirical Measurement*, "Information & Management" 2004, Vol. 41, p. 609.

¹² Zee-Sun Yun, L.K. Good, *op.cit.*, p. 6.

¹³ B.L.S. Coker, N.J. Ashill, B. Hope, *Measuring Internet Product Purchase Risk*, "European Journal of Marketing" 2011, Vol. 45, No. 7/8, p. 1146.

Methodology

The research on the buying behavior of „young adults” on the Internet’ was conducted in 2012. It comprised, among others, the quantitative research, which was conducted in a form of CAWI on a sample of 770 “young adults” (18 – 29 years) during November and December 2012. The sample of “young adults” was determined based on data obtained from Central Statistical Office in Poland, about the current size and characteristics of the population in Poland. The quota sampling was used in the research. The minimum number was calculated from the formula for the volume of the sample with finite population of the assumed 95% confidence level and error of 4%, which amounted to 600 people. In fact, 770 “young adults” were researched, among them 91% were actual e-consumers (only 9% has never made any purchase on internet), thus the statistical significance of the research was achieved.

Attitude towards website is found to be the strongest predictor of purchase intention.¹⁴ The factors that constitute the components of online store image, were chosen mainly on the ground of the model proposed by H. van der Heijden and T. Verhagen, which included multiple-item measurements for components of a store image: online store usefulness, enjoyment, ease of use, store style, familiarity, trustworthiness, and settlement performance.¹⁵

The elaboration of these components into researchable factors resulted in 12 elements of image that supports the purchasing decision. These factors are: the overall design of the online store, the brand of online store, positive opinion of trustworthy friend, positive opinions of other customers found online, true interactivity and highly evaluated communication with e-retailer, positive experience from the past, availability of various payment methods, availability of credit, easy to read and understand terms of use, possibility of picking up the product in stationary place, independent quality certificate.

Research results – the importance of selected factors for creating the image of online stores by “young adults”

The general research results of the importance of chosen factors for creating the image of online stores by “young adults” are presented in table 1.

¹⁴ K.M. Chu, B.J.C Yuan, *The Effects of Perceived Interactivity on E-trust and E-consumer Behaviors: The Application of Fuzzy Linguistic Scale*, “Journal of Electronic Commerce Research” 2013, Vol. 14, No. 1, p. 132.

¹⁵ H. van der Heijden, T. Verhagen, *op.cit.*, p. 609.

Table 1

The importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of "young adults"

Factors creating the image of online store	% of indication *
The brand of online store	70
Positive opinion of trustworthy friend	63
Positive opinions of other customers found online	58
True interactivity and highly evaluated communication with e-retailer	57
Positive experience from the past	56
Availability of various payment methods	46
Easy to read and understand terms of use	40
Possibility of picking up the product in stationary place	38
Independent quality certificate	30
The overall design of the online store	22
Availability of credit	11

* The respondents could have chosen more than one answer, thus percentages do not sum to 100.

Source: own elaboration based on research results, N = 770.

The first, most important factor creating the image of online store is the brand. More than 2/3 of "young adults" have chosen this answer. Therefore the image is highly associated with the brand. The online store brand is created and maintained in a similar way to the brand of any organization in the real world. It can be then summarized as the overall image of an online store.

The next factors creating the image of online stores are opinions of others. The opinion of trustworthy friends has been the second most often answer chosen by "young adults". A bit more than 63% of them chose this factor. What was the most surprising was the third factor – positive opinions of other customers found online was important for 58% of researched "young adults". Though it was widely researched and presented in the literature that the opinions found online have the impact on e-consumer, who actively look for such information, the importance of such information seems very high.

Those online opinions are even more important than own experience, which was indicated by 56% of researched "young adults". It means that there is a considerable probability that despite of own positive experience with a particular retailer, the anonymous opinions found online can make the "young adults" resign from shopping with this retailer.

Another aspect important for young adults is the interactivity of the page and good contact with retailer. 57% of “young adults” perceive this factor as important in creating the image of online store. On the contrary, the overall web design contribute to positive image of online store only for 22% of “young adults”. It clearly shows that the direct contact is far more important than just the good design of the internet page.

Other factors often indicated by “young adults” were positive experience from the past (56%) and availability of various payment methods (46%).

What seems to be of smaller importance, besides above-mentioned overall web design were possibility of picking up the product in stationary place (38 %), independent quality certificate (30%) and availability of credit (11%).

The overall results are elaborated into more detailed analysis, considering the potential differences in the group of “young adults” according to demographic factors.

The table 2 presents the importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of “young adults” according to their gender.

Table 2

The importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of “young adults” according to their gender

Factors creating the image of online store	% of indication*	
	Female	Male
The brand of online store	67	75
Positive opinion of trustworthy friend	65	60
Positive opinions of other customers found online	58	59
True interactivity and highly evaluated communication with e-retailer	55	61
Positive experience from the past	60	51
Availability of various payment methods	45	49
Easy to read and understand terms of use	43	36
Possibility of picking up the product in stationary place	37	41
Independent quality certificate	29	33
The overall design of the online store	21	24
Availability of credit	10	13

* The respondents could have chosen more than one answer, thus percentages do not sum to 100.

Source: own elaboration based on research results, N = 770.

While general results presented in table 2 are similar to the overall opinion of "young adults", there are some small, yet statistically significant, differences between male and female. The brand of online store is more important in creating the image of online store for men than for women (75% male and 67% female indicated this answer). The opinion of a trustworthy friend is more important to women than to men (65% female and 60% male indicated this answer). True interactivity and contact with seller is more important to men than to women (61% male and 55% female indicated this answer). Positive opinion from the past is more important to women than to men (60% female and 50% male indicated this answer). Easy to read and understand terms of use are more important to women than to men (43% female and 36% male indicated this answer). The other differences are not statistically significant.

Even the differences that are statistically significant are not big enough to indicate any major differences between young women and young men in their perception of the image of online stores.

The table 3 presents the importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of "young adults" according to their income.

Table 3

The importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of "young adults" according to their income per one person in the household

Factors creating the image of online store	% of indication*			
	income less than 1000 PLN	income 1001 – 2000 PLN	income 2001 – 3000 PLN	income 3001 and above
1	2	3	4	5
The brand of online store	67	72	67	75
Positive opinion of trustworthy friend	66	62	64	63
Positive opinions of other customers found online	56	62	62	49
True interactivity and highly evaluated communication with e-retailer	54	56	58	62
Positive experience from the past	56	58	60	56
Availability of various payment methods	30	48	56	51
Easy to read and understand terms of use	41	41	39	38

1	2	3	4	5
Possibility of picking up the product in stationary place	31	39	38	46
Independent quality certificate	31	29	33	29
The overall design of the online store	14	25	22	23
Availability of credit	10	10	9	19

* The respondents could have chosen more than one answer, thus percentages do not sum to 100.

Source: own elaboration based on research results, N = 770.

The perception of factors creating the image of online store by “young adults” divided into four segments according to their income per one person in household, presented in table 3, shows no major differences to overall results presented in table 1. Some statistically significant differences can be perceived in such factors like availability of various payment methods, possibility of picking up the product in stationary place and positive opinions of other customers found online. However these differences are not big enough to indicate any major differences between “young adults” perception of the image of online stores according to their income.

The table 4 presents the importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of “young adults” according to their place of living.

Table 4

The importance of selected factors for creating the image of online store in the opinion of “young adults” according to their place of living

Factors creating the image of online store	% of indication*			
	village	town up to 99 thousand	town between 100 – 199 thousand	town with more than 200 thousand
1	2	3	4	5
The brand of online store	75	69	60	71
Positive opinion of trustworthy friend	62	61	58	67
Positive opinions of other customers found online	56	59	53	61
True interactivity and highly evaluated communication with e-retailer	57	59	53	59
Positive experience from the past	53	53	53	62

1	2	3	4	5
Availability of various payment methods	40	44	46	52
Easy to read and understand terms of use	40	37	43	42
Possibility of picking up the product in stationary place	32	37	37	43
Independent quality certificate	30	28	22	34
The overall design of the online store	17	18	22	27
Availability of credit	13	11	10	11

* The respondents could have chosen more than one answer, thus percentages do not sum to 100.

Source: own elaboration based on research results, N = 770.

The perception of factors creating the image of online store by “young adults” divided into four segments according to their place of living, presented in table 4, shows no major differences to overall results presented in table 1. Some statistically significant differences can be perceived in such factors like the brand of online store, independent quality certificate, availability of various payment methods and possibility of picking up the product in stationary place. However these differences are not big enough to indicate any major differences between “young adults” perception of the image of online stores according to their place of living.

Discussion of the results and managerial implications

1. The importance of the overall design of the online store

According to many studies, among others S. W. Jeong, A. M. Fiore, L. S. Niehm, F. O. Lorenz “Current consumers increasingly expect engaging experiences and not just a process to purchase goods and services which suggests the growing importance of web site features that not only facilitate the purchase decision process, but also provide an enjoyable shopping experience. Research supports the influence of these features on experiential value and positive consumer responses towards products and web sites”.¹⁶

The results from the research presented in this paper prove the opposite. While it cannot be questioned that there is the expectation of certain level of

¹⁶ S.W. Jeong, A.M. Fiore, L.S. Niehm, F.O. Lorenz, *The Role of Experiential Value in Online Shopping The Impacts of Product Presentation on Consumer Responses Towards an Apparel Web Site*, “Internet Research” 2009, Vol. 19, No. 1, p. 106.

design, this factor is not as important for young generation as it may seem several years ago.

From the online stores point of view it makes the design of their web sites important, however not crucial.

2. The importance of online word of mouth

Word of mouth (WOM) communication, which can be defined as “all informal communications directed at other consumers about the ownership, usage or characteristics of particular goods or their sellers”¹⁷ is well established in academic literature. Recent studies also focused on this phenomenon online, using such expressions as online customers reviews (OCR) or electronic word of mouth (eWOM)¹⁸ According to E.M. Steffes and L.E. Burgee “when eWOM is included as a source of information, users rate the information they gather from the anonymous non-existent tie online forum sources as more important than the strong tie or weak tie sources”¹⁹.

The results from the research presented in this paper confirms these thesis. The online word of mouth plays a significant role in “young adults” online purchasing behavior.

From the online stores point of view it proves the necessity of properly planned and managed word of mouth marketing actions, that are essential for the creating of the desired image of those entities.

3. The importance of interactivity and good contact with the seller

K.M. Chu and B.J.C. Yuan, in the research concerning the effects of perceived interactivity on e-trust and e-consumer behaviors, positively verified hypothesis about “the importance of both attitude toward website and trust with regard to perceived interactivity”²⁰.

The results from the research presented in this paper confirms this thesis. The interactivity and good contact with online retailer are one of the most important factors creating the image of online stores.

¹⁷ R.A. Westbrook, *Product/Consumption-based Affective Responses and Postpurchase Processes*, “Journal of Marketing Research” 1987, Vol. 24, No. 3, p. 258–270.

¹⁸ J. Lee, D.H. Park, I. Han, *The Different Effects of Online Consumer Reviews on Consumers’ Purchase Intentions Depending on Trust in Online Shopping Falls*, “Internet Research” 2011, Vol. 21, No. 2, pp. 187–188.

¹⁹ E.M. Steffes, L.E. Burgee, *Social Ties and Online Word of Mouth*, “Internet Research” 2009, Vol. 19, No. 1, pp. 56–57.

²⁰ K.M. Chu, B.J.C. Yuan, *op.cit.*, p. 132.

Conclusion

The paper has analyzed the various aspects of online stores as perceived by "young adults". The crucial aspects are the opinions of others (both close friends and anonymous internet users), interactivity of the web page and good contact with seller as well as own positive experiences from the past. Factors of medium importance are availability of various payment methods, easy to read and understand terms of use, possibility of picking up the product in stationary place and independent quality certificate. Factors that have lesser importance are web design and availability of credit.

Bibliography

- Cassidy T.D., van Schijndel H., *Youth Identity Ownership From a Fashion Marketing Perspective*, "Journal of Fashion Marketing and Management" 2011, Vol. 15, No. 2.
- Chu K.M., Yuan B.J.C., *The Effects of Perceived Interactivity on E-trust and E-consumer Behaviors: The Application of Fuzzy Linguistic Scale*, "Journal of Electronic Commerce Research" 2013, Vol. 14, No. 1.
- Coker B.L.S., Ashill N.J., Hope B., *Measuring Internet Product Purchase Risk*, "European Journal of Marketing" 2011, Vol. 45, No. 7/8.
- Dennis Ch., Merrilees B., Jayawardhena Ch., Tiu Wright L., *E-consumer Behavior*, "European Journal of Marketing" 2009, Vol. 43, No. 9/10.
- Global E-commerce and Online Marketing: Watching the Evolution*, ed. Nikhilesh Dholaikia, Greenwood Publishing Group, Westport 2002.
- Hawkins D., Mothersbaugh D., *Consumer Behavior Building Marketing Strategy*, McGraw-Hill, New York 2009.
- van der Heijden H., Verhagen T., *Online Store Image: Conceptual Foundations and Empirical Measurement*, "Information & Management" 2004, Vol. 41.
- Jeong S.W., Fiore A.M., Niehm L.S., Lorenz F.O., *The Role of Experiential Value in Online Shopping The Impacts of Product Presentation on Consumer Responses Towards an Apparel Web Site*, "Internet Research" 2009, Vol. 19, No. 1.
- Lee J., Park D.H., Han I., *The Different Effects of Online Consumer Reviews on Consumers' Purchase Intentions Depending on Trust in Online Shopping Falls*, "Internet Research" 2011, Vol. 21, No. 2.
- Ostrowska I., *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- Ostrowska I., *Poziom i możliwości kształtowania lojalności segmentu „młodych dorosłych” w stosunku do marki usługodawcy (badania własne)*, w: *Zarządzanie produktem. Kreowanie marki*, red. J. Kall, B. Sojkin, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2010, nr 154.

- Steffes E.M., Burgee L.E., *Social Ties and Online Word of Mouth*, "Internet Research" 2009, Vol. 19, No. 1.
- Westbrook R.A., *Product/Consumption-based Affective Responses and Postpurchase Processes*, "Journal of Marketing Research" 1987, Vol. 24, No. 3.
- Wolfenbarger M., Gilly M.C., *.comQ: Dimensionalizing, Measuring and Predicting Quality of the E-tail Experience*, "Working Paper. Marketing Science Institute, Cambridge" 2002, No. 02-100.
- Zee-Sun Yun, Good L.K., *Developing Customer Loyalty From E-tail Store Image Attributes*, "Managing Service Quality" 2007, Vol. 17, No. 1.

CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE WIZERUNEK SKLEPÓW INTERNETOWYCH W OPINII „MŁODYCH DOROSŁYCH”

Streszczenie

Celem artykułu jest analiza i prezentacja wizerunku sklepów internetowych w opinii „młodych dorosłych”. Wizerunek sklepów internetowych w ich opinii jest przede wszystkim kształtowany przez zdanie innych (zarówno bliskich, zaufanych znajomych, jak i przez anonimowe opinie w internecie), interaktywność strony i dobry kontakt ze sprzedawcą oraz własne pozytywne doświadczenia z przeszłości. Czynniki o średniej wadze to dostępność różnych metod płatności, łatwy do zrozumienia regulamin sklepu, możliwość odbioru osobistego oraz niezależnie potwierdzony certyfikat jakości. Czynniki o mniejszym znaczeniu są ogólne wykonanie strony oraz dostępność zakupów na kredyt.

Słowa kluczowe: wizerunek, zakupy online, młodzi dorośli, zachowanie nabywców

Tłumaczenie Leszek Gracz

*JOANNA KOS-LABĘDOWICZ**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

MARKETING WIRUSOWY W PRZEDSIĘBIORSTWACH USŁUGOWYCH

Streszczenie

Celem niniejszego opracowania jest opisanie możliwości wykorzystania marketingu wirusowego przez przedsiębiorstwa usługowe na podstawie wybranych przykładów dotychczas przeprowadzonych kampanii marketingu wirusowego. W artykule z wykorzystaniem metody opisu i analizy źródeł przedstawiono specyficzny rodzaj marketingu szeptanego online – marketing wirusowy – oraz sposoby jego wykorzystania. Zaprezentowano również model pozwalający na zaplanowanie efektywnej kampanii marketingu wirusowego oraz opisano z jego wykorzystaniem dwa przykłady udanych kampanii prowadzonych przez przedsiębiorstwa usługowe i jeden przykład negatywny. Marketing wirusowy jest interesującym narzędziem z punktu widzenia przedsiębiorstw usługowych (wykorzystywanym już od co najmniej dekady), ponieważ udana kampania potrafi zaangażować i zainteresować nadawcą duże rzesze internautów.

Słowa kluczowe: marketing wirusowy, internet, reklama

Wprowadzenie

Coraz powszechniejszy dostęp do internetu, zwiększająca się przepustowość łącz, rosnąca interaktywność dostępnych treści wpływają na rosnące zainteresowanie przedsiębiorstw obecnością w sieci i zastosowaniem tego nowego

* joanna.kos@ue.katowice.pl.

medium w prowadzonej działalności. Internet może być wykorzystywany w celu usprawnienia wielu funkcji i procesów organizacyjnych, jednak z punktu widzenia marketingu zwraca się uwagę zwłaszcza na ułatwienia w prowadzeniu działań marketingowych i w nawiązywaniu kontaktu z potencjalnymi i aktualnymi klientami. Przedsiębiorstwa zdecydowane na prowadzenie działalności marketingowej w internecie mają do wyboru wiele zróżnicowanych opcji i narzędzi służących do przekazywania treści, poczynając od firmowej witryny internetowej, poprzez różne formy przekazu reklamowego (e-mail, newsletter, banery, reklama kontekstowa), a kończąc na obecności w szeroko rozumianych mediach społecznościowych i interakcji z nimi. Tak jak i w przypadku przekazu w tradycyjnych mediach, dotarcie do docelowego odbiorcy staje się coraz większym wyzwaniem. Zwiększająca się liczba reklam i treści o charakterze komercyjnym wpływa na podejmowanie przez internautów prób blokowania „niezamawianych” informacji (na przykład filtry antyspamowe, wtyczki blokujące reklamy w przeglądarkach).

Marketing przedsiębiorstw usługowych ze względu na charakter usług (niematerialność, nierozdzielność, zmienność i nietrwałość) ma inną specyfikę niż marketing przedsiębiorstw produkcyjnych. Poszczególne cechy charakteryzujące usługi powodują, iż klienci szukają dowodów na jakość usługi przed zakupem w celu zmniejszenia postrzeganego ryzyka związanego z zakupem i nietrafionym wyborem. Duże znaczenie w przypadku przedsiębiorstw usługowych ma to, jak są postrzegane na rynku – tak więc duża część działań marketingowych jest skierowana na budowanie i promowanie wizerunku przedsiębiorstwa¹. Internet i dostępne wcześniej wymieniane narzędzia pozwalają na prowadzenie szeroko zakrojonych działań wizerunkowych. Celem niniejszego opracowania jest opisanie na podstawie wybranych przykładów dotychczas przeprowadzonych kampanii marketingu wirusowego możliwości wykorzystania tego rodzaju marketingu przez przedsiębiorstwa usługowe.

Marketing wirusowy

Technika wykorzystywana w internecie do generowania szumu i zachęcania użytkowników do przekazywania sobie wzajemnie treści jest określana mianem marketingu wirusowego, a sieci społecznościowe są swoistym „przebiegaczem” marketingowego wirusa. Generalnie mianem wirusa określa się każdy element internetowej strategii marketingowej, który ma służyć motywowaniu odbiorców

¹ R. Żaba, *Specyfika marketingu usług*, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie. Marketing 2001, nr 4, s. 63, <http://zn.mwse.edu.pl/ebooki/4/63-72.pdf> (12.12.2014).

do dalszego przekazywania treści przekazu marketingowego². Porównanie opisanego zjawiska do wirusa wydaje się usprawiedliwione. W ujęciu medycznym wirus rozprzestrzenia się poprzez znalezienie odpowiedniego nosiciela, a następnie namnaża się do osiągnięcia masy krytycznej pozwalającej na opanowanie nosiciela. Wirusy namnażają się bardzo szybko z każdą kolejną generacją. Cechą charakterystyczną wirusów jest to, iż same z siebie nie zapewniają czynników umożliwiających ich wzrost – dostarcza ich nosiciel. W przypadku marketingu model wirusowy opiera się na założeniu, że przekaz marketingowy również wykorzystuje nosiciela i jego zasoby w celu rozpowszechnienia wiadomości i jej znaczenia. W innych próbach zdefiniowania marketingu wirusowego zwraca się uwagę na takie cechy, jak nieodpłatne przekazywanie p2p (peer-to-peer) treści (wywołujących kontrowersje, mających silny ładunek emocjonalny lub humorystyczny) oryginalnie przygotowanych przez możliwego do zidentyfikowania sponsora wykorzystującego internet w celu przekonania odbiorców do dalszego przekazywania danej treści. Marketing wirusowy bywa również porównywany do wirusów komputerowych albo pożarów stepu ze względu na niemożliwość kontroli nad rozprzestrzeganą treścią w momencie, kiedy odbiorcy zajmują się jej dalszym rozpropagowaniem³.

W przypadku marketingu szeptanego (oraz marketingu wirusowego będącego jego specyficzną formą) można zaobserwować następujące zjawisko: wiarygodność przekazywanej informacji wzrasta, kiedy jej nadawca jest znany odbiorcy i nie jest powiązany z firmą albo produktem/usługą, której przekazywana wiadomość dotyczy. To samo zjawisko można zaobserwować w internecie na przykładzie grup dyskusyjnych lub specjalistycznych społeczności internetowych (skupiających użytkowników zainteresowanych danym tematem, obojętnie, czy jest to muzyka klasyczna, czy sprzęt fotograficzny). Użytkownicy, którzy nigdy się nie spotkali, ale znajdują się nawzajem z zachodzących w internecie interakcji, dyskutują na dany temat. Tego typu dyskusje (bardzo często publiczne i dostępne dla osób „z zewnątrz”, niezaangażowanych bezpośrednio w dany wątek) są postrzegane jako bardziej wiarygodne (a w zależności od forum również za bardziej „fachowe”) niż przekaz uznawany za reklamowy bądź komercyjny.

² D. Pitta, *Providing the Tools to Build Brand Share of Heart: Gydget.com*, „Journal of Product & Brand Management” 2008, Vol. 17, No. 4, s. 281, www.emeraldinsight.com/1061-0421.htm (7.08.2014).

³ D. Cruz, Ch. Fill, *Evaluating Viral Marketing: Isolating the Key Criteria*, „Marketing Intelligence & Planning” 2008, Vol. 26, No. 7, s. 747, www.emeraldinsight.com/0263-4503.htm (11.08.2014).

Badania sugerują występowanie różnic pomiędzy marketingiem szeptanym tradycyjnym (offline) i w internecie (online). W tradycyjnej formie dochodzi do bezpośredniego kontaktu pomiędzy dwoma osobami: odbiorcą i nadawcą informacji. W przypadku formy online może wystąpić większa liczba zarówno odbiorców, jak i nadawców, nawiązana między nimi więź jest słabsza i w pewnym stopniu bezosobowa, dyskusja trwa (i zazwyczaj jest dostępna do wglądu) dłużej⁴. Konsumenci w inny sposób odbierają opinie i rady innych użytkowników w internecie, na co wpływać mogą między innymi: zasięg, wirusowa natura przekazu, sama forma przekazu (najczęściej opublikowany tekst, do którego można wrócić czy się odwołać, w przeciwieństwie do czysto werbalnej formy przekazu tradycyjnego), możliwość dostępu do informacji w momencie najbardziej dogodnym dla konsumenta (na przykład w czasie wyszukiwania informacji na dany temat). Czynnikiem potencjalnie mogącym wpływać na gorszy odbiór przekazów marketingu szeptanego jest już wspomniany słabszy i bezosobowy charakter interakcji. Niemniej badania wykazują duży wpływ marketingu szeptanego online na decyzje podejmowane przez konsumentów⁵.

Wykorzystanie marketingu wirusowego

Treści propagowane w ramach marketingu wirusowego to na przykład reklama, która bardzo szybko rozprzestrzenia się w sieci – wzrost jej popularności można przyrównać do efektu kuli śniegowej⁶. Bardzo często treścią wirusową może stać się reklama, która nie była planowana w ten sposób, ale poprzez zaskakujący element zdobyła popularność i internauci sami zaczynają ją sobie polecać, kopiować, zmieniać, parodiować, przez co dociera do coraz większej grupy użytkowników⁷:

⁴ M. Kulmała, N. Mesiranta, P. Touminen, *Organic and Amplified eWOM in Consumer Fashion Blogs*, „Journal of Fashion Marketing and Management” 2013, Vol. 17, No. 1, s. 21, www.emeraldinsight.com/1361-2026.htm (3.08.2014).

⁵ K. O'Reilly, S. Marx, *How Young, Technical Consumers Assess Online WOM Credibility*, „Qualitative Market Research: An International Journal” 2011, Vol. 14, No. 4, s. 333, www.emeraldinsight.com/1352-2752.htm (3.08.2014).

⁶ Przykłady kreatywnego wykorzystania reklam internetowych w prowadzonych kampaniach marketingowych opisano w D. Ryan, C. Jones, *Najlepsze kampanie marketingu cyfrowego*, Oficyna a Wolter Kluwer business, Warszawa 2011; D. Cruz, Ch. Fill, *Ocena skuteczności marketingu wirusowego*, „Marketing i Rynek” 2009, nr 9, s. 38–40.

⁷ A. Podlaski, *Marketing społecznościowy. Tajniki skutecznej promocji w Social Media*, Helion, Gliwice 2011, s. 128.

Do zalet marketingu wirusowego należy zaliczyć niskie koszty, szybsze przenoszenie się treści reklamowych oraz brak ograniczeń czasowych. Najpoważniejszymi wadami jest brak możliwości precyzyjnego dostosowania treści do docelowej grupy odbiorców oraz brak kontroli nad jej rozprzestrzenianiem⁸. Przy tworzeniu treści mających potencjał do zostania wirusowymi powinny zostać uwzględnione następujące elementy⁹:

- a) emocje – im bardziej przekaz wirusowy będzie odwoływać się i oddziaływać na emocje odbiorców, tym potencjalnie będzie bardziej skuteczny;
- b) koncept kreatywny – materiał wirusowy powinien zawierać oryginalne i ciekawe pomysły oraz zaskakiwać i przełamywać stereotypy – im mniej będzie przypominał tradycyjny przekaz reklamowy, tym potencjalnie będzie bardziej skuteczny;
- c) brak wyraźnej reklamy – zbyt narzucające się treści reklamowe mogą zmniejszyć skuteczność nawet najlepiej przygotowanych treści wirusowych;
- d) odcinkowość – jeżeli materiał wirusowy odniesie sukces, nadawca powinien być gotowy kontynuować przekaz, udostępniając kolejne komunikaty wirusowe, chronologicznie lub koncepcyjnie powiązane z oryginalnym materiałem;
- e) gabarytowość – nie należy przesadzać z rozmiarem treści wirusowej, im mniejszy rozmiar wiadomości, tym łatwiejsze jej przekazywanie i rozpowszechnianie pomiędzy użytkownikami internetu;
- f) społeczność – należy próbować inicjować dyskusje na temat wyemitowanego materiału wirusowego, uwzględniając zarówno pozytywne, jak i negatywne opinie na jego temat;
- g) pozostawienie swobody odbiorcom – uwzględnienie możliwości przerabiania oryginalnej treści wirusowej przez internautów i pogodzenie się, iż może ona czasem negatywnie oddziaływać na daną markę lub produkt.

Aktualnie coraz powszechniejsze jest wykorzystywanie mediów społecznościowych jako nosiciela umożliwiającego rozprzestrzenianie treści wirusowych. Media społecznościowe, takie jak Facebook, MySpace lub YouTube, zreszają

⁸ A. Leśniewska, *Reklama internetowa*, Helion, Gliwice 2006, s. 64.

⁹ *E-Marketing w akcji, czyli jak skutecznie wzbudzić pożądanie klientów i zazdrość konkurencji*, red. K. Pankiewicz, Helion, Gliwice 2008, s. 78–79; B. Konopka, F. Kopij, W. Foltyński, *Czy można stworzyć skuteczny viral?*, „Brief” 2012, nr 5 (151), s. 58–61; *Jak oswoić pasożyta*, „Media & Marketing Polska” 2011, nr 3 (394), s. 61–64.

użytkowników skorych do dzielenia się zdjęciami, filmami i innymi treściami z każdym, kto odwiedza daną społeczność. Opinie zamieszczane w mediach społecznościowych mają znaczenie z następujących powodów¹⁰:

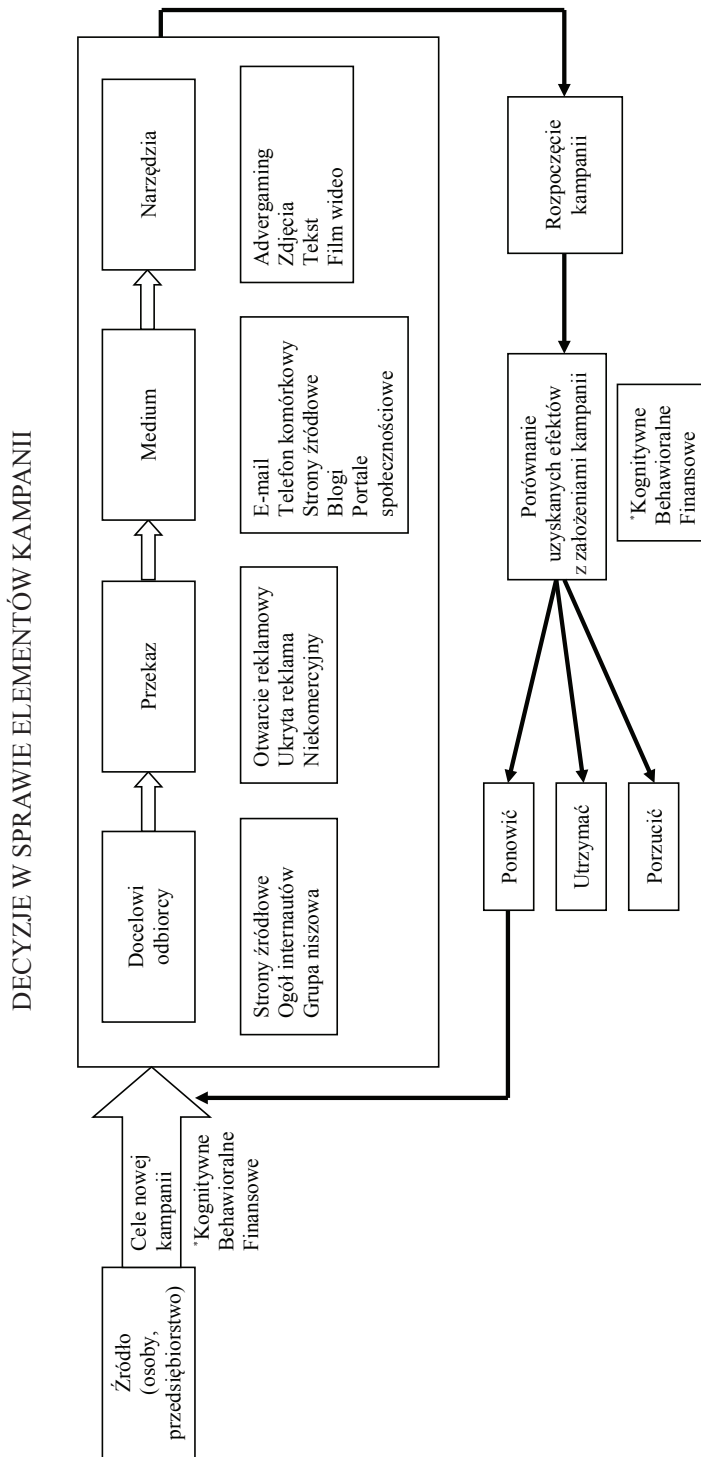
- a) potencjalnie dużego zasięgu – praktycznie każdy użytkownik znajduje się w centrum sieci społecznościowej składającej się z jego znajomych, z którymi wymienia opinie;
- b) często spotykanego zjawiska homogeniczności danej sieci – zazwyczaj użytkownicy danej społeczności mają podobne zainteresowania i poglądy;
- c) zachowania użytkowników często mają charakter podkreślający przynależność do danej grupy, identyfikację z danym stylem życia, marką, co wywołuje większe zainteresowanie danym tematem i zwiększa zaangażowanie użytkowników sieci.

Połączenie zasięgu i zaangażowania zwiększa potencjalną wartość tego sposobu komunikowania przekazu promocyjnego i reklamowego dla przedsiębiorstw. Największym wyzwaniem pozostaje podtrzymywanie zaangażowania i swobodnego „szumu” wokół propagowanych treści. Należy pamiętać, aby treści przygotowywane z myślą o wykorzystaniu w marketingu wirusowym były atrakcyjne i co ważniejsze – łatwe do rozprzestrzeniania (im łatwiejszy będzie ich dalsze rozsyłanie, tym więcej osób się na to zdecyduje).

Sporym problemem pozostaje pomiar efektywności i skuteczności marketingu wirusowego. Pewne aspekty planowania kampanii marketingu wirusowego nie budzą wątpliwości, co do innych dalej brakuje zgody w środowisku zarówno naukowym, jak i praktyków (na przykład, czy ważniejszy jest osiągnięty zasięg przekazu, czy trafienie do grupy docelowej lub czy brak kontroli na pewno może być uznany za wadę marketingu wirusowego)¹¹. Model przygotowania kampanii marketingu wirusowego pozwalający na ocenę skuteczności przeprowadzonych działań przedstawiono na rysunku 1. Zaprezentowany model uwzględnia następujące etapy planowania: ustalenie celów przygotowywanej kampanii, odpowiedni dobór komponentów mających służyć realizacji założonych celów (grupy docelowej, treści przekazu, medium i wykorzystanych narzędzi), rozpoczęcie kampanii, ocenę jej skutków w porównaniu z założonymi celami oraz podjęcie decyzji o ewentualnych dalszych losach kampanii (czy należy ją zakończyć, utrzymać, czy postarać się o ponowne wzbudzenie, na przykład emitując kolejną odsłonę przekazanej treści).

¹⁰ D. Pitta, *op.cit.*, s. 281.

¹¹ D. Cruz, Ch. Fill, *Evaluating Viral Marketing...*, s. 750.



* Przez cele kognitywne rozumieć należy: zasięg, wzrost świadomości i rozpoznawalności; przez cele behawioralne – liczbę wejść lub ściągnięć treści i poziom, na którym treści są przekazywane lub transferowane; przez cele finansowe – zwrot z inwestycji i wzrost wartości marki wynikający z kampanii.

Rysunek 1. Model zaplanowania i oceny kampanii marketingu wirusowego

Źródło: tłumaczenie na podstawie D. Cruz, Ch. Fill, *Evaluating Viral Marketing: Isolating the Key Criteria*, „Marketing Intelligence & Planning” 2008, Vol. 26, No. 7, s. 754, www.emeraldinsight.com/0263-4503.htm (12.08.2014).

Przykładowe kampanie marketingu wirusowego

Przykładem dobrze przeprowadzonej kampanii marketingu wirusowego jest jedna z najstarszych inicjatyw – podjęta w 2004 roku przez Burger Kinga kampania „Subservient Chicken”. Miała ona na celu zachęcenie do odwiedzenia restauracji Burger King i wypróbowania nowego produktu (kanapki z kurczakiem). Grupą docelową były osoby w wieku pomiędzy 20. a 35. rokiem życia, które nie oglądają telewizji, za to dużo czasu spędzają na przeglądaniu stron internetowych (brak możliwości dotarcia z tradycyjnymi reklamami telewizyjnymi). Przekaz zawierał ukryte treści reklamowe i wykorzystywał stronę źródłową (subservient-chicken.com), na której osoba przebrana za kurczaka wykonywała polecenie wydawane na stronie przez internautów. Tylko w pierwszym tygodniu kampanii stronę odwiedziło 46 milionów użytkowników¹².

Innym przykładem udanej kampanii marketingu wirusowego jest akcja „KLM Surprise” przeprowadzona w 2010 roku przez KLM Royal Dutch Airlines. Jej celem miało być zwiększenie świadomości marki linii lotniczych. Grupą docelową byli potencjalni pasażerowie KLM. W kampanii wykorzystano przekaz niekomercyjny, jako medium zaś strony serwisów społecznościowych (YouTube i Twitter), za pomocą których udostępniono krótkie klipy wideo z zaskoczonymi pasażerami (wykorzystane narzędzie). Pomysł sam w sobie był prosty – wykorzystując informacje z publicznych profili pasażerów w mediach społecznościowych, linie lotnicze przygotowały drobne upominki przydatne w podróży lub w miejscu docelowym (na przykład dla osoby wybierającej się w trasę trekkingową zegarek mierzący czas i przebyty dystans, dla pracownika budowlanego – specyfik na obłate mięśnie – w sumie zostało obdarowanych około 40 osób), które pasażerowie dostali na lotnisku podczas odprawy biletowej. Cała akcja i reakcje pasażerów były nagrywane i relacjonowane na Twitterze. Rezultaty kampanii zaskoczyły firmę – dyskusja i komentarze na temat niespodzianki dla pasażerów przekroczyły zakładane oczekiwania (osiągnęły ponad milion obserwujących konto twitterowe KLM w miesiącu przeprowadzenia kampanii)¹³.

Do mniej udanych, ale równie często opisywanych kampanii marketingu wirusowego należy inna akcja Burger Kinga – „Whopper Sacrifice”. Miała ona na

¹² P. Altof, *The Top 10 Viral Marketing Campaigns of All Time*, <http://www.branded3.com/blogs/the-top-10-viral-marketing-campaigns-of-all-time/> (13.08.2014).

¹³ A. Peveto, *KLM Surprise, How a Little Research Earned 1,000,000 Impressions on Twitter*, <http://www.digett.com/2011/01/11/klm-surprise-how-little-research-earned-1000000-impressions-twitter> (13.08.2014).

celu zachęcenie do odwiedzania restauracji poprzez możliwość uzyskania darmowej kanapki whopper. Grupą docelową byli użytkownicy Facebooka, którzy za pomocą specjalnej aplikacji mogli „poświęcić” (usunąć ze znajomych) dziesięć osób w zamian za darmową kanapkę. Treść była otwarcie reklamowa, wybranym medium – portal społecznościowy (Facebook), a narzędziem aplikacja internetowa. Kampania w założeniach miała wykorzystywać (w dość kontrowersyjny sposób) popularny na FB trend korzystania z przysług i prezentów od znajomych. Kampania wywołała sporo kontrowersji i została szybko zakończona¹⁴.

Podsumowanie

W artykule przedstawiono specyficzny rodzaj marketingu szeptanego online – marketing wirusowy – oraz sposoby jego wykorzystania. W pierwszej części artykułu opisano różnice między marketingiem szeptanym offline i online oraz scharakteryzowano marketing wirusowy jako specyficzną formę marketingu szeptanego online. Następnie przedstawiono zestaw dobrych praktyk zalecanych podczas przygotowania treści wykorzystywanych w kampaniach marketingu wirusowego (takich jak kreatywność, nacechowanie emocjonalne i inne). Na zakończenie opracowania omówiono i zaprezentowano model pozwalający na zaplanowanie efektywnej kampanii marketingu wirusowego oraz opisano dwa przykłady udanych kampanii prowadzonych przez przedsiębiorstwa usługowe i jeden przykład negatywny. Podsumowując, można stwierdzić, że marketing wirusowy jest interesującym narzędziem z punktu widzenia przedsiębiorstw usługowych (wykorzystywanym już od co najmniej dekady), ponieważ udana kampania potrafi zaangażować i zainteresować nadawcą duże rzesze internautów.

Bibliografia

- Altof P., *The Top 10 Viral Marketing Campaigns of All Time*, <http://www.branded3.com/blogs/the-top-10-viral-marketing-campaigns-of-all-time/> (13.08.2014).
- Cruz D., Fill Ch., *Evaluating Viral Marketing: Isolating the Key Criteria*, „Marketing Intelligence & Planning” 2008, Vol. 26, No. 7, www.emeraldinsight.com/0263-4503.htm (11.08.2014).
- Cruz D., Fill Ch., *Ocena skuteczności marketingu wirusowego*, „Marketing i Rynek” 2009, nr 9.

¹⁴ C. O'Brien, *Burger King Lets People Sacrifice Friendships for Whoppers*, <http://thefutureofads.com/burger-king-lets-people-sacrifice-friendships-for-whoppers> (13.08.2014).

- E-Marketing w akcji, czyli jak skutecznie wzbudzić pożądanie klientów i zazdrość konkurencji*, red. K. Pankiewicz, Helion, Gliwice 2008.
- Jak oswoić pasożyta*, „Media & Marketing Polska” 2011, nr 3 (394).
- Konopka B., Kopij F., Foltyński W., *Czy można stworzyć skuteczny viral?*, „Brief” 2012, nr 5 (151).
- Kulmala M., Mesiranta N., Touminen P., *Organic and Amplified eWOM in Consumer Fashion Blogs*, „Journal of Fashion Marketing and Management” 2013, Vol. 17, No. 1, www.emeraldinsight.com/1361-2026.htm (3.08.2014).
- Leśniewska A., *Reklama internetowa*, Helion, Gliwice 2006.
- O’Brien C., *Burger King Lets People Sacrifice Friendships for Whoppers*, <http://the-futureofads.com/burger-king-lets-people-sacrifice-friendships-for-whoppers> (13.08.2014).
- O’Reilly K., Marx S., *How Young, Technical Consumers Assess Online WOM Credibility*, „Qualitative Market Research: An International Journal” 2011, Vol. 14, No. 4, www.emeraldinsight.com/1352-2752.htm (3.08.2014).
- Peveto A., *KLM Surprise, How a Little Research Earned 1,000,000 Impressions on Twitter*, <http://www.digett.com/2011/01/11/klm-surprise-how-little-research-earned-1000000-impressions-twitter> (13.08.2014).
- Pitta D., *Providing the Tools to Build Brand Share of Heart: Gydget.com*, „Journal of Product & Brand Management” 2008, Vol. 17, No. 4, www.emeraldinsight.com/1061-0421.htm (7.08.2014).
- Podlaski A., *Marketing społecznościowy. Tajniki skutecznej promocji w Social Media*, Helion, Gliwice 2011.
- Ryan D., Jones C., *Najlepsze kampanie marketingu cyfrowego*, Oficyna a Wolter Kluwer business, Warszawa 2011.
- Żaba R., *Specyfika marketingu usług*, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie. Marketing 2001, nr 4, <http://zn.mwse.edu.pl/ebooki/4/63-72.pdf> (12.12.2014).

VIRAL MARKETING IN SERVICES MARKET**Summary**

The goal of this paper is to describe how service-providing enterprises could make use of viral marketing, based on select examples of past viral marketing campaigns. The paper uses descriptive method and source analysis to present a specific type of word of mouth on-line – viral marketing – and its applications. A model of designing an efficient viral marketing campaign is presented as well, along with two positive applications in advertising services and one negative one. Viral marketing is an interesting tool for enterprises – and used for at least a decade now – especially that a successful campaign can involve and cause interest of large groups of Internet users.

Keywords: viral marketing, Internet, advertisement

Translated by Joanna Kos-Labędowicz

IZABELA OSTROWSKA*

Uniwersytet Szczeciński

KONSEKWENCJE KSZTAŁTOWANIA PRZEKAZÓW REKLAMOWYCH Z WYKORZYSTANIEM TECHNIK MANIPULACJI

Streszczenie

Celem artykułu jest prezentacja wybranych technik wywierania wpływu na klienta wykorzystywanych w przekazach reklamowych oraz mechanizmu ich oddziaływania. Zostały również przedstawione możliwe konsekwencje stosowania przez firmy tego rodzaju komunikacji. Przedmiotowe podejście do komunikacji reklamowej i próba manipulowania nabywcą szybko rodzą negatywne emocje i na pewno nie wpływają na chęć utrzymywania z marką dłuższych relacji.

Słowa kluczowe: komunikacja marketingowa, kłamliwa reklama, manipulacja

Wprowadzenie

Z punktu widzenia konsumenta działania reklamowe firmy są postrzegane jako komunikacja firmy z rynkiem. Komunikacja to termin wywodzący się z łaciny (*communicare* i *communicatio*) i oznacza na ogół dwukierunkowy przepływ informacji¹. Celem komunikacji jest utrzymanie łączności, porozumienie się, przekazanie informacji czy umiejętności. Od przekazów reklamowych konsu-

* izabela.ostrowska@wzieu.pl.

¹ B. Pilarczyk, *Reklama jako narzędzie komunikacji masowej*, w: *Komunikowanie się w marketingu*, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2004, s. 17.

ment oczekuje konkretnych informacji ułatwiających podejmowanie decyzji zakupowych². Reklama może spełniać wiele funkcji: kształtuje świadomość istnienia marki czy konkretnego produktu, dostarcza nabywcom informacji o ofercie firmy, przekonuje o przewadze danej marki nad konkurencją, buduje preferencję marki, tworzy pozytywny wizerunek firmy, kreuje potrzeby nabywców, ale przede wszystkim nakłania do dokonania zakupu.

Poznanie mechanizmu oddziaływania reklamy na odbiorcę to podstawowe zagadnienie wpływające na skuteczność i efektywność tego rodzaju komunikacji. Reklamy mają charakter komunikatu perswazyjnego. Można wyróżnić dwa podstawowe etapy tego rodzaju komunikacji. Pierwszym jest przyciągnięcie uwagi odbiorcy do przekazu reklamowego, a drugim – wyeksponowanie przekazu czy inaczej: głównego wniosku płynącego z reklamy³. W efekcie odbiorca reklamy powinien odczuwać pozytywne emocje związane z marką i chęć posiadania danego produktu.

Należy jednocześnie odróżnić pojęcie manipulacji od perswazji. O ile perswazja, czyli przekonywanie odbiorcy za pomocą dobrze dobranej argumentacji, jest jak najbardziej pożądana w reklamie, to manipulacja, czyli przedstawianie odbiorcy zafałszowanych lub nie do końca prawdziwych danych w celu przekonania go, jest już nieuczciwe. Celem artykułu jest wykazanie, że celowe manipulowanie odbiorcą komunikatu reklamowego prowadzi do negatywnego odbioru marki przez klientów. W obecnym wysoce konkurencyjnym świecie wiarygodność marki musi być oparta na uczciwości wobec klienta i to bez żadnych wyjątków, zwłaszcza tych związanych z kształtowaniem narzędzi promocji.

W dalszej części artykułu zostaną przedstawione wybrane formy wywierania wpływu wykorzystywane w reklamach wraz z wyjaśnieniem mechanizmu ich oddziaływania na odbiorcę. Ze względu na ograniczenia wynikające z objętości opracowania w rozważaniach przytoczone zostaną jedynie wybrane techniki manipulacji stosowane w reklamach⁴.

² G. Rosa, *Marketing jako sposób wzmocnienia pozycji konkurencyjnej na rynku usług transportowych*, „Rozprawy i Studia Uniwersytetu Szczecińskiego” 2002, t. 421, s. 48–50.

³ Ph.G. Zimbardo, M.R. Leippe, *Psychologia zmiany postaw i wpływu społecznego*, Zysk i S-ka, Poznań 2004, s. 174–176.

⁴ Więcej technik manipulacji omówionych jest np. w: A. Kozłowska, *Reklama techniki perswazyjne*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2011.

Budowanie wiarygodności przekazu reklamowego

Reklamę jako specyficzny proces komunikowania badali między innymi C.I. Hovland i W. Weiss. Wyróżnili oni podstawowe elementy oddziaływania nadawcy na odbiorcę, a także określili konieczne do spełnienia warunki, by wywierała ona rzeczywisty wpływ społeczny. Najważniejszym elementem wpływającym na pozytywny odbiór reklamy jest jej wiarygodność, która wynika z postrzegania przekazywanych przez nadawcę informacji jako prawdziwych. Można zauważyć, że jeśli konsument uzna, że może zaufać przekazowi reklamowemu, to jest większe prawdopodobieństwo, że dany produkt kupi (jeśli oczywiście uzna, że go potrzebuje). Warto wobec tego przeanalizować, co wpływa na postrzeganie reklamy jako godnej zaufania. Składa się na to wiele elementów: wizerunek osoby prezentującej dane informacje (kompetencje, fachowość, kwalifikacje), wymiar jej cech osobowych (charakter, uczciwość), a także styl prezentacji i wygląd bohatera⁵. Nie bez znaczenia są również wizerunek medium, w którym umieszczono reklamę, oraz postrzeganie wizerunku reklamowanej marki. Warto jednak podkreślić, że negatywne postrzegane marki, wynikające z własnych doświadczeń konsumenta powoduje, że nawet doskonale skonstruowana reklama nie przekona go do dokonania zakupu produktu.

Zwrócenie uwagi klienta

Wszystkie reklamy mają zwrócić uwagę klienta i przekonać do zakupu, ale ze względu na dużą liczbę reklam w mediach pojawia się konieczność przebicia się przez tak zwany szum informacyjny. Można zauważyć również, że większość Polaków ma negatywny stosunek do reklam i przez to wzmocnione bariery percepcji. W stosunku do komunikatów reklamowych odczuwają oni niechęć, obojętność, podejrzliwość, a najchętniej w ogóle by je wyeliminowali (w świecie elektronicznym rolę taką spełniają różnego rodzaju filtry antyspamowe). Dodatkowo wielu twórców reklam uważa, że reklamy muszą rzucać się w oczy, zaskakiwać klienta oraz być krzykliwe (jako przykład wymienić można reklamy Media Marktu, Media Expert, Heyah). Osoby zajmujące się neuromarketingiem uważają, że im głośniejsza muzyka, tym mocniejsze emocje się z nią wiążą. Reklamy są głośniejsze, aby przekroczyć próg świadomości widza i przykuć uwagę⁶. Często

⁵ C.I. Hovland, W. Weiss, *Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness*, „Public Opinion Quarterly” 1951, Vol. 15, Issue 4, s. 639–649.

⁶ J. Woźniak, *Neuromarketing 2.0. Wygraj walkę o umysł klienta*, Helion, Gliwice 2012, s. 47.

jednak efekt jest odwrotny od zamierzonego, klient odrzuca je jako przeszkadzające (denerwująca muzyka w reklamach, wyskakujące okienka w internecie) czy naruszające jego poczucie smaku (umieszczanie treści erotycznych lub kontrowersyjnych).

Nierealny świat reklam

Większość komunikatów reklamowych budowana jest w prosty sposób, co wymuszone jest krótkim czasem emisji lub ilością miejsca w medium. Dodatkowo w celu zwiększenia przystępności przekazu wiele reklam konstruowanych jest na podstawie stereotypów, opiera się na sloganach oraz utartych przekonaniach, przez co często są one postrzegane przez odbiorców jako sztuczne oraz naiwne. Wielokrotnie powtarzane są te same hasła i bohaterowie reklam, przez co odbiorca może czuć się znudzony, bo wciąż ogląda to samo. Marki są eksponowane w określonym kontekście i w powiązaniu z hasłami (na przykład Nike „Just do it” czy marka Volvo jako bezpieczna). W ten sposób marki przekształcane są w swoiste symbole – stają się sposobem na komunikowanie się, gdyż wiążą się z nimi różne skojarzenia⁷. Neuromarketing uzasadnia użycie tego sposobu przekazu jako skutecznego. Ludzie bowiem łatwiej przyjmują informację, które pasują do ich doświadczenia, niż takie, które są innowacyjne i łamią ogólnie przyjęte zasady. Sieci neuronowe (na których opiera się działanie mózgu) są wyczułone na wyłapywanie powtarzających się wzorców i na tej podstawie dokonują one daleko idących uproszczeń dotyczących otaczającego świata. Takie generalizacje nieświadomie czynione przez jednostkę pozwalają uporządkować rzeczywistość i łatwiej podejmować decyzje⁸. Jest to wykorzystywane przez twórców reklam – pokazują produkt w kontekście zwyczajnych, codziennych sytuacji, żeby klient wbudował sobie markę do własnego świata.

Technika fragmentacji

Manipulacja w reklamach bazuje często na technice fragmentacji – reklama prezentuje tylko niektóre cechy przedmiotu, eksponuje największe zalety i te, które najbardziej przyciągną uwagę konsumentów. W efekcie odbiorca otrzymuje znacznie okrojony i zniekształcony obraz rzeczywistości, co uniemożliwia mu

⁷ M. Sutherland, A.K. Sylvester, *Reklama a umysł konsumenta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.

⁸ J. Woźniak, *op.cit.*, s. 25, a także: D. Doliński, *Psychologiczne mechanizmy reklamy*, GWP, Gdańsk 2008, s. 17.

obiektywną ocenę reklamowanego produktu i dokonanie racjonalnego wyboru. Jednocześnie pokazanie zalet produktu zachęca do nabycia go, przez co nabywca może czuć się zmanipulowany, gdy odkrywa, że produkt wcale nie jest idealny, a jego wady reklamy przemilczały.

Przekaz quasi-naukowy

Polega na przekazywaniu wiadomości, których wiarygodności odbiorca nie jest w stanie sprawdzić. Informacja, że w produktach wykorzystano tajemnicze systemy TAED, glucasil czy nanocząsteczki, jest dla odbiorcy bardziej wiarygodna, bo brzmi naukowo. Inna reklama przekonuje odbiorcę, że granulki w paście wnikają między zęby i czyszczą je ze wszystkich stron. W innej reklamie pokazuje się powszechne zagrożenie przez niewidoczne bakterie, które w 99% usuwa tylko ten środek do czyszczenia. Jednak odbiorca nie jest w stanie tych informacji zweryfikować, a zakup produktu może być podyktowany właśnie przekonaniem o wyjątkowym działaniu reklamowanych innowacji.

Fotografia reklamowa

Rozwija się obecnie branża fotografii reklamowej, w której modelki są „poprawiane” za pomocą programów graficznych, żeby wyglądały idealnie, zaś realne produkty zastępowane są atrapami ze względu na ich niefotogeniczność (na przykład mydła zastępowane są plastikowymi błyszczącymi kostkami, zaś niejadalne pianki udają lody). Wszystkie te zabiegi powodują, że klient jest manipulowany – w reklamie nie ogląda nawet rzeczywistego produktu czy jego działania, a jedynie ładnie wyglądające atrapy. Jak może czuć się zadowolony z komunikacji z marką, jeżeli w całości opiera się ona na zafałszowywaniu rzeczywistości?

Eksperti w reklamie

Najczęściej w literaturze wiarygodność nadawcy wiąże się z postrzeganiem go przez odbiorcę jako osoby, która posiada odpowiednią wiedzę na dany temat. Efekt autorytetu wynika z tego, że w wielu sytuacjach życiowych poglądy czy postępowanie innych osób są dla ludzi wskazówką, w co wierzyć bądź jak zachować się w określonej sytuacji. W tym wypadku ulegają autorytetowi, ponieważ zakładają, że zna się on na rzeczy lepiej od nich⁹. Z tego powodu na przykład oleje

⁹ R. Cialdini, *Wýwieranie wpływu na ludzi*, GWP, Gdańsk 1996, s. 186–189.

samochodowe polecają kierowcy rajdowi, zaś pasty do zębów dentyści. Warto jednak zauważyć, że wiarygodne są również osoby, które mają doświadczenie z produktem – tak zwany przeciętny konsument – stąd proszki do prania czy przyprawy reklamują „zwyczajne panie domu”). Ostatnią grupą wzbudzającą zaufanie są osoby znane, sławne.

Jak zauważa A. Kozłowska, zgodnie z zasadą najmniejszego wysiłku poznawczego odbiorca przekazu reklamowego będzie wykorzystywał heurystyki, czyli proste reguły decyzyjne mogące przybrać formę sygnałów i wskazówek zewnętrznych związanych z bohaterem reklamowym, które można stosować przy ocenianiu (swoista umysłowa droga na skróty). Przykładem takich sygnałów perswazyjnych może być kompetencja (znajomość rzeczy) czy też eksperckość (wiedza naukowa na dany temat) osoby występującej w reklamie¹⁰. Wówczas dzięki wykorzystaniu w reklamie wizerunku osoby darzonej zaufaniem społecznym, która rekomenduje określony produkt, przekaz staje się bardziej wiarygodny, a jednocześnie sam produkt uzyskuje większą wiarygodność i zaufanie konsumenta. Wprowadzenie odpowiedniej postaci do reklamy może wpływać na wizerunek produktu, a także na ocenę jego cech (na przykład smaku czy sposobu wykonania) i na postrzeganie jego wartości. Co warte podkreślenia, procesy te mogą przebiegać poza świadomą kontrolą podmiotu i są automatyczne¹¹, a więc w pewnym sensie mają charakter manipulacji.

Osoby znane i sławne w reklamie

Efekt halo zakłada, że ludzie mają skłonność do przenoszenia pozytywnych emocji z jednego elementu komunikatu reklamowego, najczęściej z bohatera reklamy, na cały przekaz, czyli także na postrzeganie produktu czy szerzej: marki. Oznacza to, że atrakcyjność bohatera występującego w reklamie może zwiększać wiarygodność komunikatu reklamowego¹². Pamiętać jednak należy, że wpływ bohatera na zachowania konsumenta zależeć będzie także od dopasowania jego cech do rodzaju i cech produktu. Dlatego osoba znana, bardzo atrakcyjna i zadbana będzie wiarygodna w reklamie produktu luksusowego, ale nie produktu codziennego użytku. Stąd wiele osób odczuwa dysonans poznawczy i swoisty fałsz przekazu, gdy na przykład wodę Artic reklamuje Cindy Crawford czy gdy Claudia Schiffer

¹⁰ A. Kozłowska, *Bohater reklamowy, czyli jak budować wiarygodność w reklamie*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace. Szkoła Główna Handlowa” 2013, nr 1, s. 123.

¹¹ D. Maison, *Utajone postawy konsumenckie*, GWP, Gdańsk 2004, s. 49.

¹² A. Grzegorzczak, *Reklama*, PWE, Warszawa 2010, s. 126–128.

występuje w reklamie firmy Monnari. Wiadomo bowiem, że są to osoby bardzo zamożne, które ubierają się w ubrania znanych projektantów i piją zdecydowanie bardziej wyszukane napoje niż butelkowana tania woda mineralna. Brak harmonii między wizerunkiem znanej osoby a wspieraną przez niego marką powoduje zamiast wzmocnienia oddziaływania perswazyjnego jego osłabienie spowodowane brakiem wiarygodności¹³.

Posługiwanie się statystykami

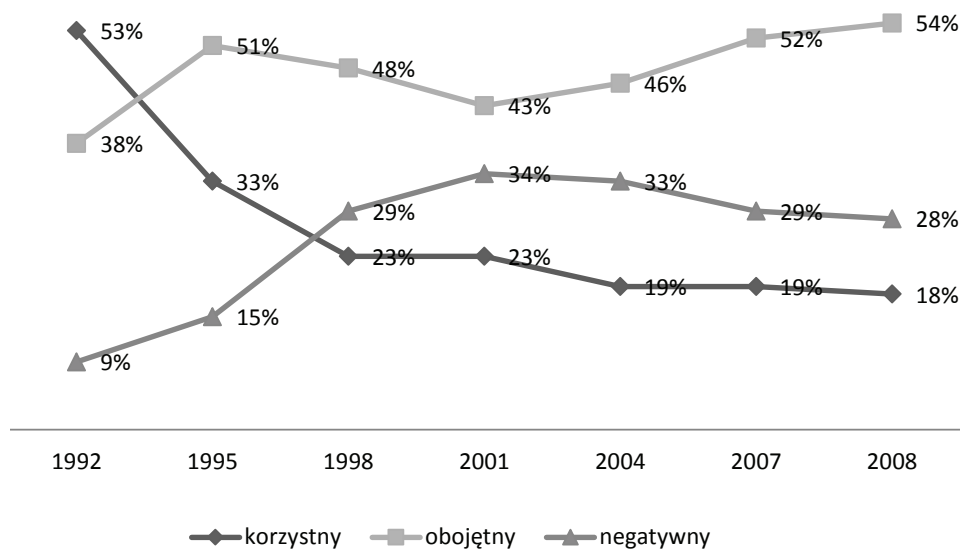
Twórcy reklam często posługują się statystykami lub podpierają swoje twierdzenia wynikami badań jako wiarygodnymi źródłami informacji. Można spotkać się ze stwierdzeniami: 90% dentystów używa pasty X, 75% osób zmieniających operatora telefonicznego przechodzi do..., badania dowiodły, że usuwa do 100% łupieżu, wchłania dwa razy więcej niż pieluszka wiodącego producenta. Problem jest w tym, że cytowane w reklamie wyniki badań są najczęściej finansowane przez firmę (można więc mieć podejrzenia co do ich bezstronności), statystyki traktowane są wybiórczo (nie informuje się, że dane zjawisko miało miejsce tylko w konkretnym miesiącu pod wpływem atrakcyjnej promocji sprzedaży) lub używa się magicznego słowa „do” (czyli jeżeli produkt usunie 30% łupieżu, to stwierdzenie, że usuwa do 100%, też będzie prawdziwe).

Reklamy jako źródło informacji

Załóżmy, że w wyniku zastosowania technik manipulacji klient nabywa produkt. Wiele produktów pokazywanych jest w reklamach jako wspaniałe i dopracowane w każdym calu, a tymczasem klient, kupując produkt, dostaje zwyczajny przedmiot, który w trakcie stosowania nie wykazuje żadnych wyjątkowych właściwości, a dodatkowo ma poważne wady pomijane w reklamie. Klient, który po zakupie orientuje się, że został zmanipulowany, odczuwa niezadowolenie, które stara się odreagować. Klasyczną formą reakcji rozczarowanego klienta jest opowiedzenie o tym negatywnym doświadczeniu najbliższemu otoczeniu, czyli rodzinie czy znajomym. W dzisiejszym cyfrowym świecie częstą formą reakcji jest umieszczenie opinii o marce w internecie, gdzie dostęp do niej będzie miało wiele osób. Powoduje to, że negatywne opinie o marce rozprzestrzeniają się wśród potencjalnych klientów, którzy na pewno takiej marki nie wybiorą. Można zaobser-

¹³ J. Pogorzelski, *Mity marketingowe*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 115–116.

wować, że konsumenci nie zdobywają obecnie informacji o produktach i usługach z oficjalnej komunikacji marketingowej firm, ale za pomocą własnej eksploracji. Klienci najpierw szukają informacji o marce czy produkcie w internecie, głównie opinii innych użytkowników, następnie wśród znajomych i rodziny, a dopiero na samym końcu w sklepie czy w oficjalnych komunikatach pochodzących od producenta¹⁴. Na rysunku 1 można zaobserwować, jak w czasie zmieniał się stosunek Polaków do przekazów reklamowych.



Rysunek 1. Postrzeganie reklam przez Polaków

Źródło: http://pentor-arch.tnsglobal.pl/16595.xml?doc_id=11280 (23.08.2014).

Można zauważyć, że na początku transformacji systemowej w Polsce, kiedy ta forma komunikacji dopiero upowszechniała się na rynku, aż 53% badanych konsumentów postrzegało ją pozytywnie. Z upływem lat, kiedy reklam pojawiało się coraz więcej, osób pozytywnie je oceniających ubywało (do poziomu 18% w roku 2008). Przybywa za to osób obojętnych wobec reklam, czyli traktujących je jako zło konieczne – przyrost z 38% do 64%. Również zdecydowanie zwiększa się odsetek osób postrzegających reklamy negatywnie (początkowo 9%, w roku 2008 aż trzykrotnie więcej). Może to być spowodowane między innymi wykorzystywaniem na masową skalę technik manipulacji, przez co klienci przestają po-

¹⁴ *Ibidem*, s. 61.

strzeżać reklamy jako źródło informacji o produktach. Jak stwierdza J. Pogorzelski, nadawcy komunikatów reklamowych muszą liczyć się z tym, że ich odbiorca na wstępie stwierdza: „już wszystko widziałem, nie chcę nic nowego, dajcie mi spokój, sam znajdę to, czego potrzebuję”¹⁵.

Komunikacja w dobie marketingu relacji

Tymczasem na obecnym wysoce konkurencyjnym rynku pozyskanie klienta nie jest jeszcze zyskiem dla firmy, która musiała ponieść duże nakłady na jego zdobycie. W wielu branżach dopiero po kilku lub nawet kilkunastu transakcjach z klientem te początkowe koszty się zwracają. Dlatego tak ważnym zagadnieniem jest obecnie lojalność klientów. Podstawowym źródłem lojalności klienta jest zadowolenie z kontaktów z firmą (zarówno z samej oferty, jak i sposobu traktowania). Ph. Kotler definiuje zadowolenie klienta jako stan odczuwany przez jednostkę związany z porównaniem postrzeganych cech produktu oraz oczekiwań dotyczących tychże cech¹⁶. Według niepotwierdzonych teorii, jeżeli produkt nie spełnia początkowych wymagań klienta, wówczas klient jest niezadowolony. Jeżeli oczekiwania są spełnione, można oczekiwać zadowolenia. Z tego względu obiecywanie w reklamach zbyt wielu korzyści, które na pewno nie zostaną klientom dostarczone, zawsze przynosi negatywne skutki. Taka reklama rozbudza w nabywcy wielkie nadzieje, a w efekcie konsumpcja produktu powoduje rozczarowanie.

Podsumowanie

Obecnie w działalności marketingowej firm podkreśla się znaczenie marketingu relacji. Polega on na budowaniu trwałych związków partnerskich z podmiotami z otoczenia firmy, przede wszystkim z klientami. Opiera się na wiarygodności firmy w każdym przejawie działalności. W marketingu relacji, w odróżnieniu od marketingu transakcyjnego, w przekazach marketingowych podkreśla się rzeczywiste zalety produktu i stosuje się bardziej etyczne podejście do klienta. Podawane informacje muszą być prawdziwe, a spełnianie wszelkich poczynionych przez firmę obietnic powinno być priorytetem. Tylko w ten sposób można zdobyć zaufanie i przywiązanie klienta.

¹⁵ *Ibidem*, s. 37.

¹⁶ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, FELBERG SJA, Warszawa 1999, s. 35, a także: *Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszka, GWP, Gdańsk 2004, s. 427, 453–454.

Wydłużenie perspektywy sprzedażowej powoduje, że firmie nie opłaca się manipulować nabywcą, gdyż takim działaniem można doprowadzić najwyżej do jednej transakcji. Oszukany klient na pewno do takiego sprzedawcy nie wróci, a dodatkowo może stać się źródłem negatywnej opinii o firmie. Konsumenci szybko odkrywają rzeczywiste cele firmy i eliminują, minimalizują albo przejmują kontrolę nad działaniami, które obniżają jakość ich życia¹⁷. Dlatego firmy muszą dbać o uczciwe podejście do nabywców, pozbawione manipulacji i działań ukierunkowanych na szybki zysk, uzyskiwany kosztem klientów. W efekcie stosowania zabiegów manipulacyjnych klienci uodparniają się na reklamę – traktują ją jako zło konieczne. W relacji między sprzedającym a klientem zawsze obowiązują takie zasady, jak w relacji międzyludzkiej. Przedmiotowe podejście do komunikacji reklamowej i próba manipulowania nabywcą szybko rodzą negatywne emocje i na pewno nie wpływają na chęć utrzymywania z marką dłuższych relacji.

Bibliografia

- Cialdini R., *Wywieranie wpływu na ludzi*, GWP, Gdańsk 1996.
- Doliński D., *Psychologiczne mechanizmy reklamy*, GWP, Gdańsk 2008.
- Fournier S., Dobscha S., Mick D.G., *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, „Harvard Business Review” 1998, January–February.
- Grzegorzczak A., *Reklama*, PWE, Warszawa 2010.
- Hovland C.I., Weiss W., *Influence of Source Credibility on Communication Effectiveness*, „Public Opinion Quarterly” 1951, Vol. 15, Issue 4.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, FELBERG SJA, Warszawa 1999.
- Kozłowska A., *Bohater reklamowy, czyli jak budować wiarygodność w reklamie*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace. Szkoła Główna Handlowa” 2013, nr 1.
- Kozłowska A., *Reklama. Techniki perswazyjne*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2011.
- Maison D., *Utajone postawy konsumenckie*, GWP, Gdańsk 2004.
- Pilarczyk B., *Reklama jako narzędzie komunikacji masowej*, w: *Komunikowanie się w marketingu*, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2004.
- Pogorzelski J., *Mity marketingowe*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszka, GWP, Gdańsk 2004.
- Rosa G., *Marketing jako sposób wzmocnienia pozycji konkurencyjnej na rynku usług transportowych*, „Rozprawy i Studia Uniwersytetu Szczecińskiego” 2002, t. 421.

¹⁷ S. Fournier, S. Dobscha, D.G. Mick, *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, „Harvard Business Review” 1998, January–February, s. 43–48.

Sutherland M., Sylvester A.K., *Reklama a umysł konsumenta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.

Woźniak J., *Neuromarketing 2.0. Wygraj walkę o umysł klienta*, Helion, Gliwice 2012.

Zimbardo Ph.G., Leippe M.R., *Psychologia zmiany postaw i wpływu społecznego*, Zysk i S-ka, Poznań 2004.

THE CONSEQUENCES OF SHAPING AN ADVERTISING MESSAGES USING MANIPULATION TECHNIQUES

Summary

The aim of the paper is to present chosen techniques getting to the customers which are used by companies in advertising communication and clarify the mechanism of their impact. In article are also presented the possible consequences of untruthful communication. The author indicate that such an approach to advertising communication which trays to manipulate the buyer, quickly generates negative emotions and certainly does not affect the willingness to maintain a longer relationship with the brand.

Keywords: marketing communication, untruthful advertisement, manipulation

Translated by Izabela Ostrowska

*LECH RAK**

Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu

**OCENA STRONY INTERNETOWEJ
GŁÓWNEGO INSPEKTORATU WETERYNARII
JAKO NARZĘDZIA KOMUNIKACJI
Z KLIENTAMI WEWNĘTRZNYMI I ZEWNĘTRZNYMI**

Streszczenie

Inspekcja Weterynaryjna na potrzeby realizacji zadań w zakresie ochrony zdrowia publicznego opracowała zasady polityki informacyjnej. Jednym z narzędzi kreowania pozytywnego wizerunku oraz kontaktu z klientami jest strona internetowa. Za jej pośrednictwem Inspekcja realizuje przekaz ważnych materiałów dotyczących zagrożeń zdrowia publicznego.

Celem artykułu jest analiza i ocena funkcjonowania strony internetowej Głównego Inspektoratu Weterynarii. Wyniki analiz wskazują, że strona dobrze spełnia warunki przekazu informacji z Głównego Inspektoratu Weterynarii dla klientów wewnętrznych, to jest pracowników Inspekcji Weterynaryjnej i lekarzy wykonujących jej zadania oraz profesjonalnych klientów zewnętrznych. Wymaga jednak unowocześnienia w celu zapewnienia dwustronnej komunikacji z klientami zewnętrznymi – konsumentami usług – w zakresie weterynaryjnej ochrony zdrowia publicznego.

Słowa kluczowe: Inspekcja Weterynaryjna, strona internetowa, komunikacja

* lech.rak@up.wroc.pl.

Wprowadzenie

Ochrona zdrowia publicznego obejmuje zagadnienia zabezpieczenia społeczeństwa przed różnorodnymi czynnikami zagrażającymi zdrowotności jego członków. Wielość czynników, zagrożeń i ich źródeł stoi u podstaw podziału tej ochrony na różne instytucje w zależności od udzielonych im kompetencji i specjalizacji. W obrębie ochrony zdrowia publicznego wydzielona została weterynaryjna ochrona zdrowia publicznego, której obszarem działania jest zabezpieczenie społeczeństwa przed zagrożeniami mającymi swe źródła w świecie zwierząt dzikich, domowych – towarzyszących człowiekowi, oraz rzeźnych, a także żywności pochodzenia zwierzęcego. Zadania z zakresu weterynaryjnej ochrony zdrowia publicznego realizuje Inspekcja Weterynaryjna, której zakres kompetencji i obowiązków zawiera artykuł 3 ustawy o Inspekcji Weterynaryjnej¹. W artykule tym wskazane jest, że organ ten realizuje szeroko rozumiane zadania z zakresu ochrony zdrowia zwierząt oraz bezpieczeństwa produktów pochodzenia zwierzęcego w celu zapewnienia ochrony zdrowia publicznego.

Liczne zagrożenia i wielość zadań instytucji zaangażowanych w ochronę zdrowia publicznego powodują, że wybór zagrożeń, które należy w pierwszej kolejności zwalczać lub ograniczać, jest trudny. Aby rozwiązać te problemy, wykorzystuje się obecnie analizę ryzyka. Narzędzie to zostało jednoznacznie wskazane przez prawo Unii Europejskiej, a konkretnie w rozporządzeniu nr 178 z roku 2001 jako przeznaczone do rozpoznania zagrożeń mających swe źródło w żywności i zarządzaniu². Analiza ryzyka obejmuje trzy podstawowe elementy – ocena ryzyka, zarządzanie ryzykiem i komunikacja ryzyka – które powinny być realizowane przez odrębne zespoły ludzkie, a ich działalność przejrzysta. Komunikacja ryzyka wymagająca informowania o zagrożeniach może być także realizowana przy użyciu stron internetowych pozwalających na komunikację ze społeczeństwem.

Celem opracowania jest analiza i ocena wykorzystania strony Głównego Inspektoratu Weterynarii (GIW) do komunikacji z klientami oraz informowaniu o zagrożeniach.

¹ Ustawa z 29 stycznia 2004 roku o Inspekcji Weterynaryjnej, DzU nr 33, poz. 287.

² Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z 28 stycznia 2002 roku ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności. Dz.Urz. Unii Europejskiej 1.2.2002 L31/1.

Polityka informacyjna Głównego Inspektoratu Weterynarii

Wprowadzenie przez regulacje rozporządzenia nr 178/2002³ o konieczności budowania zaufania konsumentów do produkowanej według nowych zasad żywności pociąga za sobą konieczność informowania o wszelkich zagrożeniach mających swe źródło w żywności, w tym tej pochodzenia zwierzęcego. Informacje te, mające podstawy naukowe, muszą być w sposób obiektywny i przejrzysty przedstawione nie tylko konsumentom, ale także innym operatorom na rynku żywnościowym.

Realizacja założeń cytowanego rozporządzenia znajduje odzwierciedlenie w źródłach polskiego prawa. W myśl artykułu 13 pkt 1a tiret 2 ustawy o Inspekcji Weterynaryjnej Główny Lekarz Weterynarii jest odpowiedzialny za zbieranie informacji dotyczących wszystkich stwierdzonych przypadków niebezpiecznej żywności pochodzenia roślinnego, zwierzęcego i pasz – w zakresie objętym kompetencjami Inspekcji Weterynaryjnej, Państwowej Inspekcji Ochrony Roślin i Nasiennictwa, Inspekcji Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych oraz Inspekcji Handlowej – i za przekazywanie tych informacji do krajowego punktu kontaktowego sieci systemu RASFF – Rapid Alert System for Food and Feed (System Wczesnego Ostrzegania o Niebezpiecznej Żywności i Paszach).

Analiza zakresu zadań zawartych w wymienionych punktach ujawnia, że przekaz informacji pomiędzy organami różnych inspekcji oraz w ramach systemu RASFF ma za zadanie ochronę zdrowia i życia konsumentów przed zagrożeniami mającymi swe źródła w paszach i żywności. Zapisy analizowanej ustawy nie wskazują innych, poza wymienionymi inspekcjami, podmiotów przekazu informacji.

Z analizy powyższych zapisów wynika, że kreowanie szeroko rozumianej polityki informacyjnej Inspekcji Weterynaryjnej jest jej zadaniem dobrowolnym. Kształt i zakres tej polityki zależy jedynie od kierownictwa Inspekcji. W roku 2006 Główny Lekarz Weterynarii wydał zarządzenie w sprawie założeń polityki informacyjnej Głównego Inspektoratu Weterynarii⁴. W jego myśl podstawowym celem polityki informacyjnej jest tworzenie pożądanego społecznie wizerunku Głównego Inspektoratu Weterynarii oraz Inspekcji Weterynaryjnej przez dbałość o właściwy przepływ informacji, zarówno wewnątrz struktury GIW, jak i w rela-

³ *Ibidem*, wprowadzenie do rozporządzenia, pkt 9, 18, 22, 23, 35, 40.

⁴ Zarządzenie nr 1/2006 Głównego Lekarza Weterynarii z 16 stycznia 2006 roku w sprawie założeń polityki informacyjnej Głównego Inspektoratu Weterynarii, http://www.wetg.w.gov.pl/bip/index.php?action=art&a_id=23 (1.07.2013).

cyjach z innymi podmiotami instytucjonalnymi. Pracownicy Inspekcji powinni aktywnie kształtować społeczny wizerunek GIW poprzez upowszechnianie wiedzy o zadaniach oraz pracy tej instytucji.

Jednym z podstawowych narzędzi komunikacji Głównego Inspektoratu Weterynarii z zainteresowanymi stronami jest strona internetowa. Jako odbiorców przekazu informacyjnego wskazuje się pracowników Inspekcji, struktury władzy centralnej i lokalnej, w stosunku do których istnieje obowiązek przedstawiania sprawozdań i informacji, podmioty gospodarcze wykonujące działalność nadzorowaną przez Inspekcję, media (ogólnokrajowe, lokalne, branżowe), oraz struktury profesjonalne, takie jak placówki naukowe i organizacje społeczne. Kontakty z jednostkami administracji publicznej i mediami mają być realizowane zgodnie z odnośnymi przepisami⁵. Przekaz informacji dla mediów może odbywać się także poprzez organizowane konferencje prasowe.

Idea kontaktu Inspekcji z własnymi pracownikami, osobami realizującymi jej zadania oraz konsumentami poprzez stronę internetową⁶ jest zasadna. Pozwala bowiem na szybką publikację wszelkich dokumentów i informacji oraz wykorzystanie ich przez odbiorców. Strona internetowa do kontaktu z klientami jest narzędziem wygodnym, choć obciążonym także wadami⁷. Do zalet można zaliczyć:

- a) zapewnienie swobodnego dostępu do różnych rodzajów informacji dla wszystkich zainteresowanych stron (na przykład FAQ – najczęściej zadawane pytania w odniesieniu do pełnych opinii naukowych);
- b) szczególną przydatność do publikowania poufnych treści, które powinny być na bieżąco edytowane lub modyfikowane;
- c) łatwość dodawania nowych lub uzupełniających informacji;
- d) tworzenie linków do stron internetowych innych istotnych firm, organizacji lub mediów społecznych;
- e) umożliwienie prezentowania informacji we właściwym kontekście;
- f) szeroki zasięg przez kanały cyfrowe.

Istotnymi wadami stron internetowych są:

- a) trudności w bezpośredniej komunikacji z odbiorcami informacji oraz otrzymywaniem informacji zwrotnych;

⁵ Ustawa z 26 stycznia 1984 roku Prawo prasowe (DzU nr 5, poz. 24 ze zm.), ustawa z 6 września 2001 roku o dostępie do informacji publicznej (DzU nr 112, poz. 1198 ze zm.).

⁶ www.wetgiw.gov.pl (15.07.2014).

⁷ http://resourcecentre.foodrisc.org/websites_118.html (15.07.2014).

b) trudność w zapewnieniu aktualności informacji, zwłaszcza w szybko zmieniających się sytuacjach kryzysowych.

Treści merytoryczne strony internetowej Głównego Inspektoratu Weterynarii ze względu na swój charakter kierowane są do dwu grup klientów:

- a) wewnętrznych – urzędowych lekarzy weterynarii, pracowników Inspekcji Weterynaryjnej oraz wyznaczonych lekarzy wykonujących zadania Inspekcji Weterynaryjnej;
- b) zewnętrznych – lekarzy weterynarii niewykonujący zadań Inspekcji, naukowców zainteresowanych problematyką weterynaryjną, przedstawicieli firm działających na rynku paszowym, spożywczym żywności pochodzenia zwierzęcego, studentów wydziałów medycyny weterynaryjnej, właściciele zwierząt użytkowych, towarzyszących, hodowców, myśliwych, a także konsumentów żywności, w tym pochodzenia zwierzęcego.

Dla klientów wewnętrznych przeznaczone są zbiory aktów prawnych unijnych oraz krajowych, a także instrukcje wydanych przez Głównego Lekarza Weterynarii, posegregowane według gałęzi branżowych, to jest prawo żywnościowe, paszowe, farmaceutyczne czy materiały szkoleniowe z zakresu działalności Inspekcji Weterynaryjnej. Oddzielną grupę stanowi dział zawierający dostęp do systemów informatycznych. W zakładkach tych osoby zainteresowane znaleźć mogą instrukcje obsługi, formularze wniosków w celu uzyskania stosownych uprawnień czy bramy wejścia do samych systemów. Ze względu na wrażliwość systemów i poufny charakter danych dostęp do wielu materiałów wymaga uzyskania formalnych uprawnień. Osoby postronne nie znajdują w tych zakładkach interesujących danych.

Materiały przygotowane dla klientów wewnętrznych, z wyłączeniem dotyczących zasobów zastrzeżonych, mogą także interesować klientów zewnętrznych. Dla klientów tych przygotowane są także linki do stron związanych merytorycznie z realizacją weterynaryjnej ochrony zdrowia publicznego – instytutów badawczych, wydziałów medycyny weterynaryjnej krajowych uczelni, dane adresowe międzynarodowych służb weterynaryjnych czy wojewódzkie inspektoraty weterynarii.

Na osobną uwagę zasługuje dział „Aktualności”. W zakładce tej umieszczone są informacje na temat bieżących działań Inspekcji Weterynaryjnej, wykrycia lub potwierdzenia wystąpienia chorób zakaźnych zwierząt mających znaczenie dla zdrowia publicznego czy raporty z prowadzonych akcji lub długookresowych programów.

Przykładem pozytywnego przekazu Inspekcji do konsumentów żywności – klientów zewnętrznych w sytuacji kryzysowej jest program „Zero tolerancji”⁸. Stanowi on odpowiedź na afery lat 2012–2013 na rynku żywnościowym – fałszowanie: sprzedawanie koniny jako wołowiny, wprowadzanie do obrotu mięsa zwierząt padłych czy niekontrolowane stosowanie antybiotyków w chowie zwierząt rzeźnych. Program ten zakłada zwiększenie liczby kontroli w podmiotach gospodarczych związanych z szeroko postrzeganą produkcją żywności pochodzenia zwierzęcego w celu wyeliminowania wszelkich praktyk zagrażających bezpieczeństwu żywności. Szerszego badania wymaga ocena oddziaływania tych komunikatów na konsumentów. Trudno bowiem oszacować wpływ informacji zawartych w tych komunikatach na wzrost zaufania konsumentów do kupowanej żywności pochodzenia zwierzęcego.

Założenia polityki informacyjnej Głównego Inspektoratu Weterynarii jednoznacznie nakreślają zakres jej oddziaływania: budowanie pozytywnego wizerunku Inspekcji Weterynaryjnej. Podobne zarządzenia zostały wydane przez wojewódzkich lekarzy weterynarii (na przykład zarządzenie nr 3/2006 Świętokrzyskiego Wojewódzkiego Lekarza Weterynarii⁹). Treść tych zarządzeń jest w znacznej części powieleniem rozwiązań zawartych w dokumencie wydanym przez Głównego Lekarza Weterynarii. Podobnie jak w przypadku Głównego Inspektoratu Weterynarii także inspektoraty wojewódzkie, a nawet powiatowe, przygotowały i prowadzą własne strony internetowe. Są one zróżnicowane. Każda jest zaprojektowana indywidualnie i choć są elementy wspólne, jak na przykład podstawowe dane, lista i dane teleadresowe powiatowych inspektoratów weterynarii, zbiory wybranych aktów prawa żywnościowego czy aktualności, to grafika, liternictwo, układ informacji na stronie są zindywidualizowane. Autorzy witryn wyszli prawdopodobnie z założenia, że lokalni klienci nie będą poszukiwać żądanych informacji na stronach innych inspektoratów.

W założeniach polityki informacyjnej Inspekcji Weterynaryjnej jest wskazanie umieszczenia na stronach internetowych zakładki FAQ (Frequently Asked Questions) – często zadawanych pytań, do których w pierwszej kolejności powinni kierować się klienci zainteresowani zawartą treścią. Niestety, na stronach internetowych Inspekcji Weterynaryjnej tego typu narzędzia nie zostały zaimplementowane. Brak jest także narzędzi pozwalających na przekaz informacji od klientów do Inspekcji Weterynaryjnej.

⁸ www.wetgiw.gov.pl/files/aktualnosci/5-04-13-komunikat-glw.pdf (1.07.2013).

⁹ bip.wiw.kielce.com.pl/bip_admin/zdjecia_art/.../zarz_wiw_03_06.pdf (15.07.2014).

Substytutem takich narzędzi jest umieszczanie przy nazwiskach pracowników inspekcji ich adresów poczty elektronicznej, co nie jest jednak zbyt częstą praktyką. Taki kontakt Inspekcji z klientami jest bardzo ograniczony pod względem rozpowszechnienia często ważnych informacji. Odpowiedź otrzymać bowiem może pojedynczy zadający pytanie klient – konsument. W sytuacjach kryzysowych ważne jest, by istotne dla zdrowia publicznego informacje były jak najszerszej rozpowszechniane. A ta droga dwustronnej komunikacji jest nieefektywna, praktycznie nie istnieje.

Analiza treści założeń polityki informacyjnej wskazuje także na konieczność budowania pożądanego wizerunku Inspekcji Weterynaryjnej przez dbałość o właściwy przepływ informacji, zarówno wewnątrz struktur GIW, jak i w relacjach z podmiotami usytuowanymi na zewnątrz tej struktury. Strony Głównego Inspektoratu Weterynarii, jak i inspektoratów wojewódzkich oraz powiatowych zawierają treści trudne do oceny i akceptacji przez przeciętnego konsumenta. Materiały te charakteryzują się wysokim poziomem profesjonalizmu i użyciem języka specjalistycznego. Nie zachęca to konsumentów usług Inspekcji do zaglądania na strony internetowe.

Strona internetowa Głównego Inspektoratu Weterynarii

Strona internetowa Głównego Inspektoratu Weterynarii w górnej części zawiera nazwę instytucji – właściciela oraz godło Polski i Inspekcji Weterynaryjnej. Centrum ekranu zajmują aktualności, lewą stronę kategorie zagadnień będące linkami do tytułowych działów. Po prawej stronie zamieszczono linki prowadzące do prezentacji szczegółowej struktury Inspekcji Weterynaryjnej oraz innych stron organizacji lub struktur powiązanych z jej obszarem działalności – Biura Informacji Publicznej, Państwowego Instytutu Weterynaryjnego w Puławach czy Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Graficznie główna strona jest dobrze zaplanowana, logiczna i czytelna. Analiza zawartości strony ujawnia, że jest ona w pełni zgodna z założeniami polityki informacyjnej GIW: materiały są kierowane do pracowników Inspekcji Weterynaryjnej oraz lekarzy wolnej praktyki realizujących wyznaczone zadania.

Funkcjonowanie strony stanowiło przesłankę do przeprowadzenia analizy rozpoznania jej przez konsumentów jako źródła wiedzy o zagrożeniach mających źródło w produktach spożywczych pochodzenia zwierzęcego. W tym celu do wyszukiwarki Google wprowadzone zostały następujące frazy: „konsument, ochro-

na, inspekcja”, „żywność, konsument, ochrona, inspekcja”, „bezpieczeństwo, żywność, konsument, ochrona, inspekcja”. Frazy zostały złożone ze słów obejmujących zagadnienia z zakresu ochrony zdrowia konsumenta oraz bezpieczeństwa żywności przy założeniu, że osoba poszukująca nie ma wiedzy o roli weterynarii w tym obszarze. W pierwszych 20 wynikach wyszukiwania bez względu na zadane zapytanie ani razu nie pojawiła się strona Głównego Inspektoratu Weterynarii lub inna zawierające informacje o roli weterynarii w ochronie konsumenta. Wprowadzenie do wyszukiwarki frazy „bezpieczeństwo, żywność, konsument, ochrona, weterynaria” dało w pierwszych 20 wynikach trzy wskazania na strony zawierające treści zgodne z kluczowymi słowami. Są to strony Izby Weterynaryjnej¹⁰, Uniwersyteckiego Centrum Medycyny Weterynaryjnej Uniwersytetu Jagiellońskiego – Uniwersytetu Rolniczego¹¹ oraz strony nieistniejącego już Biura Studiów i Ekspertyz Kancelarii Sejmu, które zakończyło działalność w 2006 roku¹². Pierwsza strona zawiera informacje na temat żywności, jednak nie są one kompleksowe. Druga jest stroną nowego wydziału medycyny weterynaryjnej prowadzonego przez Uniwersyteckie Centrum Medycyny Weterynaryjnej w ramach porozumienia Uniwersytetu Jagiellońskiego i Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie.

Powyższe dane wskazują, że strona GIW jest słabo pozycjonowana, co manifestuje się jej nieobecnością w wynikach wyszukiwania prowadzonych przez potencjalnych konsumentów. Trudności w wyszukiwaniu strony nie sprzyjają budowaniu dobrej opinii o Inspekcji Weterynaryjnej wśród osób zainteresowanych problematyką weterynaryjnej ochrony zdrowia publicznego. Ta sytuacja także nie przyczynia do właściwego przekazu informacji do społeczeństwa oraz nie kreuje oczekiwanego wizerunku weterynarii.

Do oceny strony Głównego Inspektoratu Weterynarii przeprowadzono badania sondażowe, których celem było rozpoznanie opinii społecznej na temat roli weterynarii w ochronie zdrowia publicznego. W sondażu badano opinie klientów działu spożywczego supermarketu na temat instytucji zajmującej się nadzorem nad żywnością i jej bezpieczeństwem. Respondenci byli proszeni o wskazanie jednej instytucji z przedstawionych do wyboru, która jest odpowiedzialna za bezpieczeństwo żywności – powołana do ochrony ich interesów. Przedstawiono następujące instytucje: Federacja Konsumentów, Inspekcja Handlowa, Inspekcja

¹⁰ www.vetpol.org.pl (15.07.2014).

¹¹ wet.ur.krakow.pl/studia-magisterskie-weterynaria.html (15.07.2014).

¹² biurosej.gov.pl/teksty_pdf_03/i-963.pdf (15.07.2014).

Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych, Inspekcja Weterynaryjna, Państwowa Inspekcja Sanitarna, Państwowa Inspekcja Ochrony Roślin i Nasiennictwa, Rzecznik Praw Konsumenta, Stowarzyszenie Konsumentów Polskich, Stowarzyszenie Ochrony Zdrowia Konsumentów, Urząd Ochrony Konsumentów i Konkurencji. Wyniki sondażu przeprowadzone na próbie 180 klientów działu spożywczego supermarketu prezentowane są w tabeli 1.

Tabela 1

Instytucja odpowiedzialna za ochronę interesów konsumentów

Instytucja	% wskazań
Federacja Konsumentów	18
Inspekcja Handlowa	31
Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych	4
Inspekcja Weterynaryjna	2
Sanepid – Państwowa Inspekcja Sanitarna	12
Państwowa Inspekcji Ochrony Roślin i Nasiennictwa	0
Rzecznik Praw Konsumenta	6
Stowarzyszenie Konsumentów Polskich	4
Stowarzyszenie Ochrony Zdrowia Konsumentów	5
Urząd Ochrony Konsumentów i Konkurencji	4
Brak wskazania – nie wiem	14
Razem	100

Źródło: opracowanie własne.

Dane zawarte w tabeli 1 wskazują, że w opinii konsumentów instytucjami, które stoją na straży bezpieczeństwa produktów, w tym żywności, są takie instytucje, jak Inspekcja Handlowa, Federacja Konsumentów i sanepid, czyli Państwowa Inspekcja Sanitarna. Najrzadziej wskazywane były: Stowarzyszenie Konsumentów Polskich, Inspekcja Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych oraz Inspekcja Weterynaryjna. Państwowa Inspekcja Ochrony Roślin i Nasiennictwa nie jest postrzegana jako instytucja działająca w obszarze ochrony zdrowia konsumentów. Sanepid stosownie do nazwy jest inspekcją postrzeganą przez konsumentów jako kompetentną w zakresie ochrony zdrowia ludzi, prowadzenia szcze-

pień, ale też czystości, między innymi w sklepach. Brak higieny w sklepie lub restauracji jest podstawą do informowania o tych niedociągnięciach właśnie sa-nepidu. To także powoduje, że konsumenci często wskazują tę inspekcję jako odpowiedzialną za bezpieczeństwo żywności. Jest to faktycznie zgodne z zakresem kompetencji PIS, choć w wąskim zakresie. Symptomatyczne jest rzadkie wskazywanie Inspekcji Weterynaryjnej jako instytucji odpowiedzialnej za bezpieczeństwo żywności. Weterynaria jest postrzegana jako sfera bardziej związana z żywymi zwierzętami i ich leczeniem. Niewiele osób dostrzega związek pomiędzy weterynarią i produkcją oraz przetwórstwem żywności pochodzenia zwierzęcego.

Na tle powyższych danych powstaje zasadnicze pytanie o źródła wiedzy konsumentów na temat bezpieczeństwa żywności i roli weterynarii w nadzorze nad wytwarzaniem i dystrybucją żywności pochodzenia zwierzęcego.

Współczesny konsument poszukuje informacji w internecie. Znalezienie jednak rzetelnych danych na temat żywności może nastęrczać sporych trudności. Konsumentowi trudno bowiem rozpoznać, które informacje zawarte na stronach internetowych mają obiektywne naukowe podstawy, a które są sensacjami. Przesłanki te powodują, że Inspekcja Weterynaryjna może poszerzyć zakres własnej polityki informacyjnej o przekazywanie konsumentom wiedzy na temat własnych zadań poprzez redagowanie powszechnie zrozumiałych materiałów oraz zbudowanie działu poświęconego bezpieczeństwu żywności. Takie rozwiązanie daje gwarancję, że do konsumenta docierać będzie rzetelna wiedza, a odbiorcy nabiorą zaufania do roli Inspekcji Weterynaryjnej w zakresie ochrony zdrowia publicznego.

Główny Inspektorat Weterynarii wydaje się nie doceniać potencjału swej strony internetowej i jej możliwości w komunikacji z konsumentami szeroko rozumianych usług weterynaryjnych.

Realnym zagrożeniem ostatnich kilkunastu miesięcy o znaczeniu gospodarczym i politycznym jest afrykański pomór świń potwierdzany u dzików i świń. Pierwsze przypadki spowodowały konieczność ogłoszenia stref buforowych we wschodnich województwach. Informacja ta pojawiła się na stronie www.onet.pl¹³, ale zabrakło jej na stronie GIW.

Kolejnym przykładem niewykorzystania narzędzia, jakim jest strona internetowa w komunikacji ze społeczeństwem, była kwestia prowadzonego w Polsce

¹³ <http://wiadomosci.onet.pl/kraj/strefy-buforowe-w-zwiazku-z-afrykanskim-pomorem-swin-na-bialorusi/1057v> (13.05.2013).

uboju rytualnego zwierząt. Na łamach tygodnika „Polityka”¹⁴ zarzucono Głównemu Lekarzowi Weterynarii brak podjęcia działań mających na celu zaprzestanie tego typu uboju. Także w tym przypadku stosowna informacji o zasadach funkcjonowania Inspekcji Weterynaryjnej i jej roli w nadzorze na produkcją żywności pozwoliłaby uniknąć tego typu zarzutów. Jest to zgodne z tezą publikacji w „Rzeczpospolitej” o szybkim i rzetelnym informowaniu o wszelkich aferach¹⁵.

Podsumowanie

Analiza narzędzia komunikowania się z klientami wewnętrznymi i zewnętrznymi, jakim jest strona internetowa Głównego Inspektoratu Weterynarii, pozwala na sformułowanie kilku wniosków. Strona spełnia wymagania kanału przekazu informacji klientom wewnętrznym i profesjonalnym klientom zewnętrznym, nie daje jednak możliwości komunikacji dwustronnej niezależnie od szczebla. Szczególnie niedocenianymi klientami strony są konsumenci żywności, którzy poszukują w internecie informacji na temat produktów spożywczych pochodzenia zwierzęcego. Funkcjonowanie wielu stron internetowych różnych szczebli inspektoratów powoduje powielenia, ale i rozproszenie informacji. Sytuacja ta stanowi wezwanie do uzupełnienia strony o dział przeznaczony dla konsumentów oraz przebudowę stron inspektoratów weterynarii niższych szczebli, by ułatwić korzystanie z nich.

Bibliografia

- bip.wiw.kielce.com.pl/bip_admin/zdjecia_art/.../zarz_wiw_03_06.pdf (15.07.2014).
biurose.sejm.gov.pl/teksty_pdf_03/i-963.pdf (15.07.2014).
http://resourcecentre.foodrisc.org/websites_118.html (15.07.2014).
<http://wiadomosci.onet.pl/kraj/strefy-buforowe-w-zwiazku-z-afrykanskim-pomorem-swin-na-bialorusi/1057v> (13.05.2013).
<http://www.polityka.pl/kraj/1541529,1,w-obronie-zwierzat-przeciwko-glownemu-weterynarzowi.read> (23.04.2013).
<http://www.rp.pl/arttykul/1008815.html?print=tak&p=0> (13.05.2013).
Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z 28 stycznia 2002 roku ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności oraz ustanawiające proce-

¹⁴ <http://www.polityka.pl/kraj/1541529,1,w-obronie-zwierzat-przeciwko-glownemu-weterynarzowi.read> (23.04.2013).

¹⁵ <http://www.rp.pl/arttykul/1008815.html?print=tak&p=0> (13.05.2013).

dury w zakresie bezpieczeństwa żywności. Dz.Urz. Unii Europejskiej 1.2.2002 L31/1.

Ustawa z 26 stycznia 1984 roku Prawo prasowe, DzU nr 5, poz. 24 ze zm.

Ustawa z 29 stycznia 2004 roku o Inspekcji Weterynaryjnej, DzU nr 33, poz. 287.

Ustawa z 6 września 2001 roku o dostępie do informacji publicznej, DzU nr 112, poz. 1198 ze zm.

wet.ur.krakow.pl/studia-magisterskie-weterynaria.html (15.07.2014).

www.vetpol.org.pl (15.07.2014).

www.wetgiw.gov.pl (15.07.2014).

www.wetgiw.gov.pl/files/aktualnosci/5-04-13-komunikat-glw.pdf (1.07.2013).

Zarządzenie nr 1/2006 Głównego Lekarza Weterynarii z 16 stycznia 2006 roku w sprawie założeń polityki informacyjnej Głównego Inspektoratu Weterynarii, http://www.wetgiw.gov.pl/bip/index.php?action=art&a_id=23 (1.07.2013).

EVALUATION OF MAIN VETERINARY INSPECTORATE WEBSITE AS A TOOL FOR COMMUNICATION WITH INTERNAL AND EXTERNAL CUSTOMERS

Summary

Veterinary Inspection for the execution of tasks in the field of public health protection developed principles of information policies. One of the tools to create a positive image and contact with their customers is prepared website. Inspection through it's website transfers important data concerning public health hazards.

The aim of this article is to analyze and evaluate the functioning of websites of veterinary inspectorates. The results of the analysis indicate that the website meets the conditions of well transfer of information from the Main Veterinary Inspectorate for internal clients and external professional clients. Website, however, requires modernization to ensure two-way communication with external customers – consumers of services in the field of veterinary public health protection.

Keywords: Veterinary Inspection, website, communication

Translated by Lech Rak

*DANIEL SZOSTAK**

Uniwersytet Szczeciński

E-PRODUKT W NOWOCZESNEJ FIRMIE

Streszczenie

Współczesne firmy, żeby być nowoczesne, muszą być konkurencyjne i innowacyjne w wielu obszarach swojego rynkowego działania. Nowoczesne podmioty gospodarcze coraz częściej prowadzą działalność innowacyjną i poszukują innowacji wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji, czego efektem są e-produkty, których wytwarzanie i świadczenie odbywa się za pomocą internetu i innych kanałów elektronicznych (sieci elektronicznych), jest najczęściej zautomatyzowane (przy niewielkim udziale człowieka) oraz zdalne. Celem artykułu jest zaprezentowanie e-produktu w nowoczesnej firmie i jego roli w codziennym funkcjonowaniu na rynku. Artykuł prezentuje również relacje i związki między e-produktami a e-biznesem; pokazuje też, w jaki sposób i dlaczego następuje digitalizacja produktów materialnych i usług.

Słowa kluczowe: e-produkt, nowoczesna firma, digitalizacja, internet, innowacje

Wprowadzenie

Na współczesnym rynku produkt oferowany przez przedsiębiorstwa może przybierać różne formy. Może być materialny, niematerialny, tradycyjny, wirtualny. Swoistym rodzajem produktu jest e-produkt, którego istnienie opiera się na wciąż rozwijanej i modernizowanej sieci internetowej oraz innowacjach przesyło-

* daniel.szostak@wp.pl.

wych, sprzedażowych i dystrybucyjnych. Kreowanie e-produktów z jednej strony wynika ze wzrastających potrzeb zgłaszanych przez konsumentów, a z drugiej jest skutkiem powstawania nowych rozwiązań technologicznych, które powodują digitalizację dotąd tradycyjnych produktów materialnych oraz relacji między różnymi uczestnikami wymiany gospodarczej.

Celem artykułu jest zaprezentowanie e-produktu w nowoczesnej firmie i jego roli w codziennym funkcjonowaniu na rynku. Artykuł prezentuje również relacje i związki między e-produktami a e-biznesem; pokazuje też, w jaki sposób i dlaczego następuje digitalizacja produktów materialnych i usług.

E-produkt – istota i pojęcie

Funkcjonowanie firmy na konkurencyjnym rynku wymaga uwzględnienia wielu istotnych uwarunkowań, które znacząco determinują jej rynkową sytuację. Jedną z najważniejszych determinant staje się innowacyjność, w szczególności ta o charakterze produktowym, której przykładem w nowoczesnym przedsiębiorstwie jest e-produkt. Nowoczesne podmioty gospodarcze coraz częściej prowadzą działalność innowacyjną i poszukują innowacji wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Dzięki ukierunkowaniu na różnego rodzaju ulepszenia i nowości przedsiębiorstwa mogą osiągnąć wiele korzyści ekonomicznych, w tym przede wszystkim utrzymać się na rynku i stanowić konkurencję dla innych podmiotów. Przez pojęcie innowacja rozumie się między innymi wdrożenie nowego lub istotnie ulepszanego produktu (wyrobu, usługi lub też e-produktu, e-usługi). Produkt taki może zostać uznany za wdrożony w życie, gdy jest wprowadzony przez dane przedsiębiorstwo na rynek. Innowacja produktowa jest to wprowadzenie na rynek wyrobu lub usługi, które są nowe lub istotnie ulepszone w zakresie swoich cech lub zastosowań. Z kolei innowacje produktowe w zakresie usług polegają na wprowadzeniu znaczących udoskonaleń w sposobie świadczenia usług, na dodaniu nowych funkcji lub cech do istniejących usług lub na wprowadzeniu całkowicie nowych usług¹.

E-produkty (w tym przede wszystkim e-usługi) to takie produkty, których wytwarzanie i świadczenie odbywa się za pomocą internetu i innych kanałów elektronicznych (sieci elektronicznych), jest najczęściej zautomatyzowane (przy niewielkim udziale człowieka) oraz zdalne. Produkcja tradycyjnych produktów

¹ *Podjęcie innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. R. Nowacki, M.W. Staniewski, Difin, Warszawa 2010, s. 9.

wymaga udziału człowieka po obu stronach relacji rynkowych (produkcyjno-sprzedawczo-konsumpcyjnych) i nie mogą być świadczone zdalnie. Kanałem dystrybucji e-produktów (i e-usług) jest nie tylko wspomniany wcześniej internet, ale również sieć urządzeń mobilnych (na przykład telefonia komórkowa), telewizja cyfrowa i satelitarna². E-produkty współczesnej firmy bazują na wykorzystaniu i efektywnym zastosowaniu nowoczesnych technik i technologii telekomunikacyjnych. Pojawiające się nowe usługi telekomunikacyjne, a co za tym idzie, coraz to nowocześniejsze sposoby komunikacji niosą ze sobą nową jakość życia społecznego i gospodarczego, pozwalają na efektywniejsze kontakty międzyludzkie, co w jeszcze większym stopniu internacjonalizuje byt człowieka i sprowadza jego społeczne funkcjonowanie do rozmiarów „globalnej wioski”.

Dzięki usługom telekomunikacyjnym, w tym internetowym, życie potencjalnego konsumenta coraz bardziej się „technicyzuje”, czego przejawem jest ciągłe usprawnianie się procesu sprzedaży i relacji przedsiębiorstwo–klient. Przez pojęcie „nowoczesne techniki i technologie” rozumie się na ogół techniki i technologie telekomunikacyjne pozwalające na automatyzację procesów biznesowych w przedsiębiorstwie i swobodny przepływ informacji zarówno na poziomie przedsiębiorstwa, jak i w kontaktach ze światem zewnętrznym³.

Na podstawie analizy relacji między produktami współczesnych nowoczesnych firm a możliwościami, jakie daje nowa technologia, między innymi internet, można w pewnym uproszczeniu podzielić produkty na cztery grupy:

- a) produkty istniejące w rzeczywistości realnej, na które sfera wirtualna nie ma wpływu; są to dobra tradycyjne, na cechy i istotę których działania w internecie nie mają wpływu; sieć służy między innymi do ich promocji, do sprzedaży (zamówienie drogą elektroniczną, dostawa drogą tradycyjną);
- b) produkty istniejące tylko w sieci internetowej (na przykład programy i gry komputerowe, aplikacje na telefony mobilne); takimi e-produktami, specyficznymi wytworami internetu, są między innymi również przeglądarki internetowe, wyszukiwarki WWW, katalogi internetowe, Facebook, blogi internetowe;
- c) produkty istniejące w realnej rzeczywistości, których właściwości są

² R. Flis, J. Szut, B. Mazurek-Kucharska, J. Kuciński, *E-usługi – definicje i przykłady*, PARP, Warszawa 2009, s. 4, www.web.gov.pl (5.06.2014).

³ M. Nalazek, *Nowoczesne technologie w turystyce i hotelarstwie*, materiały konferencyjne Forum Turystyki Polskiej, Częstochowa, 23–25 kwietnia 2001, s. 1.

wzbogacone dzięki zastosowaniu internetu; wykorzystują je na przykład wydawcy podręczników szkolnych, którzy za pomocą internetu uzupełniają zawartość swoich tradycyjnych produktów (na portalu edukacyjnym znajdują się między innymi gry, ćwiczenia, filmy, materiały dydaktyczne dla nauczycieli); dzięki możliwościom, jakie daje internet, cechy jakościowe produktu tradycyjnego są wzbogacane;

- d) produkty mające dwie wersje, tradycyjną i wirtualną (na przykład prasa codzienna dostępna w wersji papierowej i elektronicznej, tradycyjne i wirtualne biura podróży – na przykład www.wakacje.pl, banki tradycyjne i wirtualne)⁴.

E-produkty (w tym e-usługi) znajdują się w ofercie coraz większej liczby podmiotów na rynku, które poprzez kreowanie elektronicznych relacji i procesów w oczach kontrahentów i klientów stają się nowoczesne, co pozwala lepiej i efektywniej zaspokajać potrzeby współczesnych konsumentów.

Wzajemne relacje między internetem, przedsiębiorstwami i ich produktami

Można wskazać szereg różnych czynników, które mają wpływ na kształtowanie się tak zwanej ery internetowej współczesnego rynku, w szczególności w zakresie produkcji różnych produktów i handlu nimi, a mianowicie szybki rozwój możliwości, jakie niesie ze sobą sam internet, powstawanie nowych form i sposobów działania na rynku będących synonimem nowoczesności (na przykład wirtualne przedsiębiorstwa), pogłębiająca się cyfryzacja oraz łączność międzyludzka, a także wzrastająca rola potrzeb klienta w procesie produkcji i sprzedaży usług (indywidualizacja oferty)⁵.

Według Ph. Kotlera internet wraz ze swoimi technicznymi i technologicznymi możliwościami zrewolucjonizował sposoby budowy wizerunku i marki przedsiębiorstwa. Jednym z najważniejszych aspektów tego zagadnienia jest wprowadzenie na szeroką skalę interaktywnego kontaktu z odbiorcą, czyli szeroko rozumianej komunikacji będącej częścią składową działań marketingowych. Wiele przedsiębiorstw wykorzystuje internet do zbierania indywidualnych, niepowtarzalnych zamówień na swoje produkty. Dotyczy to nie tylko firm produkujących dobra materialne, ale także tych funkcjonujących w sektorze usług, których

⁴ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Przedsiębiorstwo wirtualne*, Difin, Warszawa 2002, s. 102; A. Sznajder, *Marketing wirtualny*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000, s. 87–95.

⁵ Ph. Kotler, J.T. Bowen, J.C. Makens, *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Prentice Hall, New Jersey 2006, s. 686.

świadczenie mniej lub bardziej związane jest ze wsparciem dóbr materialnych. Usługi telekomunikacyjne, a w szczególności internet, pozwalają produkować lub świadczyć usługi na konkretne zlecenie klientów⁶.

Na współczesnym rynku występuje ścisły związek między e-produktami a e-biznesem. Pojęcie elektronicznego biznesu (e-biznesu) obejmuje między innymi wymianę informacji między producentami, dystrybutorami i odbiorcami produktów i usług, zawieranie kontraktów, przesyłanie dokumentów, prowadzenie telekonferencji, pozyskiwanie nowych kontaktów, wyszukiwanie informacji. E-biznes jest częścią e-gospodarki, której głównymi podmiotami są przedsiębiorstwa wirtualne. Cechuje je szerokie wykorzystanie w prowadzonej działalności gospodarczej mediów i technologii telekomunikacyjnych i teleinformatycznych. Dotyczy to zwłaszcza komunikowania się, wymiany informacji i wiedzy z otoczenia, a także realizowania wielu operacji gospodarczych, których efektem są e-produkty. Kluczowymi wartościami e-przedsiębiorstw są wiedza oraz oczekiwania i potrzeby wirtualnej komunikacji klientów. Formą przedsiębiorstw wirtualnych są firmy internetowe zorientowane wyłącznie na działalność w sieci i jej bezpośrednim otoczeniu⁷.

Przedsiębiorstwa działające na współczesnym rynku, niezależnie od wielkości, rodzaju, specjalizacji czy też stadium rozwoju (od start-upów do dojrzałych przedsiębiorstw o ustabilizowanej pozycji) dla osiągnięcia zamierzonych i przyjętych innowacyjnych celów operacyjnych i strategicznych, rentownościowych i sprzedażowych powinny stosować szeroki wachlarz różnych nowoczesnych narzędzi marketingowych, w szczególności z obszaru nowego marketingu mix (między innymi poprzez kreowanie e-produktów). Tradycyjne media marketingu masowego są mediami monologu. Nowoczesny marketing, którego podstawą jest sieć wirtualna, daje firmom możliwości dialogu interaktywnego ze swoimi klientami.

W ramach produkcji, dystrybucji, sprzedaży i konsumpcji e-produktów w nowoczesnej firmie mieszczą się wszystkie procesy biznesu przeprowadzane elektronicznie i z wykorzystaniem wszelkich technik i technologii telekomunikacyjnych (w tym internetowych). Szerokie podejście do zdefiniowania pojęcia e-produktu w nowoczesnej firmie będzie odnosiło się do każdego wykorzystania technologii informatycznych w prowadzonej na rynku działalności gospodarczej. Istota e-produktu opiera się więc na efektywności, szybkości, innowacyjności i nowych sposobach tworzenia wartości w organizacji.

⁶ *Marketing po rewolucji*, „Businessman Magazine” 2001, nr 5, s. 18–20.

⁷ A. Drab-Kurowska, *Działalność sklepów internetowych w e-gospodarce*, w: *Usługi w Polsce – nauka, dydaktyka i praktyka wobec wyzwań przyszłości*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 497, Szczecin 2008, s. 252.

Wirtualna forma gospodarowania oparta na internecie pozwala firmie uzyskać następujące korzyści w odniesieniu do oferowanego e-produktu:

- lepsze dopasowanie produktu do potrzeb odbiorców z rynku docelowego,
- minimalizacja opóźnień w dostępie do informacji o e-produkcje,
- usprawnienie łańcuchów dystrybucji e-produktów,
- usprawnienie obsługi e-klientów i wzrost stopnia ich zadowolenia,
- gromadzenie i natychmiastowe przetwarzanie danych o e-klientach⁸.

Rozwój środowiska elektronicznego i mobilnej komunikacji od początku XXI wieku zintensyfikował swój wpływ na jeden z podstawowych elementów marketingu mix wielu przedsiębiorstw, czyli produkt. Cyberprzestrzeń i gospodarka elektroniczna bazująca w znacznej mierze na możliwościach, jakie daje firmom internet, wykreowała i kreuje nadal nowe rodzaje produktów – e-produkty, w tym e-usługi. Ważnymi determinantami rozwoju e-produktów są nie tylko narzędzia internetowe coraz powszechniej dostępne dla współczesnych firm, ale również potrzeby konsumentów w postaci produktów wysokiej jakości, spełniających ich oczekiwania. Wiele produktów dostępnych dotąd w wersji materialnej i wymagającej udziału człowieka zarówno po stronie jego przygotowania, jak i po stronie konsumpcji podlega wirtualizacji (lub digitalizacji). Przykładami takich przekształceń (digitalizacji produktów materialnych w e-produkty) są:

- produkty branży muzycznej (na przykład pliki mp3 zastępują płyty CD),
- produkty branży wydawniczej (na przykład e-booki zamiast tradycyjnych książek),
- produkty rynku prasowego (gazety tradycyjne zastępowane są wydawnictwami i serwisami elektronicznymi oraz plikami na różne nośniki mobilne),
- produkty branży lotniczej (eliminacja papierowych biletów na rzecz elektronicznych),
- produkty rynku turystycznego (tradycyjne biura podróży są wypierane przez wirtualne),
- produkty rynku usług publicznych (na przykład tradycyjne papierowe banki danych zastępowane są zasobami zdigitalizowanymi – powstają geodezyjne ewidencje sieci uzbrojenia terenu – GESUT czy też bazy danych obiektów topograficznych – BDOT),
- produkty usług bankowych i ubezpieczeniowych (na przykład tradycyjne banki i firmy ubezpieczeniowe oraz ich usługi są wypierane przez banki elektroniczne i wirtualne),

⁸ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *op.cit.*, s. 76.

- produkty branży fotograficznej (tradycyjne zdjęcia zastępowane są cyfrowymi)⁹.

Podobne zjawisko jak w przypadku produktów materialnych zastępowanych e-produktami zachodzi również w przypadku usług, które stają się e-usługami. Wiele nowoczesnych firm usługowych działa wyłącznie w środowisku elektronicznym opartym na sieciach wirtualnych (internetowych), czego przykładem są firmy koncentrujące się na potrzebach klientów funkcjonujących w środowisku Facebooka. E-usługami stały się na przykład usługi: informacyjne, gier, hazardowe, dla mobilnych urządzeń (w tym dzwonki na telefony komórkowe). Produkty oferowane online są najczęściej nasycane wszelkiego typu informacjami, przy czym wyraźnie widać upowszechniające się zjawisko oddzielania samego produktu od informacji o nim. Szczegółowe informacje dotyczące oferowanych przez nowoczesne firmy e-produktów i e-usług stanowią istotną wartość zarówno dla samej firmy, jak i jej klientów. Klient, otrzymując pełną informację o produkcie (cenie, logistyce, strukturze, dystrybucji), ma możliwość dokonywania bardziej trafnego wyboru, przez co jest zazwyczaj bardziej zadowolony (produkt zaspokaja jego potrzeby na różnym poziomie). E-produkty najczęściej pozwalają się indywidualizować i dostosowywać do wymagań pojedynczych klientów, a także klienci ci mogą coraz częściej testować produkty i aktywnie uczestniczyć w ich produkcji¹⁰.

Nowoczesna firma, która w swojej ofercie posiada e-produkty lub też sama funkcjonuje w e-przestrzeni gospodarczej jako na przykład podmiot wirtualny, musi zastosować i uwzględnić w swoich działaniach nowe kryteria segmentacji odbiorców tychże e-produktów. Najważniejszym aspektem staje się więc kryterium dostępu do internetu i innych urządzeń mobilnych oraz posiadanie stosownych urządzeń (na przykład komputera, telefonu komórkowego). To, czy dany produkt, czy też usługa może stać się e-produktem, zależy w praktyce od trzech elementów – cech samego produktu (jego podatność na elektroniczny handel), cech zakupowych i postaw klienta oraz relacji, jakie mogą zachodzić między produktem a klientem, na przykład produkty oceniane przez klientów jako markowe lepiej się sprzedają przez internet niż produkty bez takich cech (markowe produkty w oczach klienta cechują się większą wiarygodnością).

⁹ *Strategie i modele gospodarki elektronicznej*, red. C.M. Olszak, E. Ziemia, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 61.

¹⁰ *Ibidem*, s. 61–62.

Podsumowanie

Reasumując, można stwierdzić, że e-produkt w nowoczesnej firmie to przede wszystkim:

- a) wszechobecność osiągnięta poprzez dostęp do internetu praktycznie z każdego miejsca na świecie i o każdej porze (365/7/24);
- b) zasięg globalny – e-produkt dociera praktycznie do wszystkich mieszkańców świata;
- c) ułatwiona obsługa zamówień;
- d) lepsze zarządzanie zapasami wyrobów gotowych, towarów handlowych i materiałów;
- e) szersze udostępnianie informacji sprzedażowej i marketingowej;
- f) szersza personalizacja i indywidualizacja zamówień, e-produkt „skrojony na indywidualną miarę”;
- g) efektywniejsze osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku;
- h) możliwość łatwej i szybkiej reorganizacji działalności firmy;
- i) wyeliminowanie lub ograniczenie pośredników¹¹.

Bibliografia

- Drab-Kurowska A., *Działalność sklepów internetowych w e-gospodarce*, w: *Usługi w Polsce – nauka, dydaktyka i praktyka wobec wyzwań przyszłości*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 497, Szczecin 2008.
- Flis R., Szut J., B. Mazurek-Kucharska, J. Kuciński, *E-usługi – definicje i przykłady*, PARP, Warszawa 2009, www.web.gov.pl (5.06.2014).
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Przedsiębiorstwo wirtualne*, Difin, Warszawa 2002.
- Kotler Ph., Bowen J.T., Makens J.C., *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Prentice Hall, New Jersey 2006.
- Marketing po rewolucji*, „Businessman Magazine” 2001, nr 5.
- Nalazek M., *Nowoczesne technologie w turystyce i hotelarstwie*, materiały konferencyjne Forum Turystyki Polskiej, Częstochowa, 23–25 kwietnia 2001.
- Podejście innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. R. Nowacki, M.W. Staniński, Difin, Warszawa 2010.
- Strategie i modele gospodarki elektronicznej*, red. C.M. Olszak, E. Ziemia, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Sznajder A., *Marketing wirtualny*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.

¹¹ *Ibidem*, s. 98–99.

E-PRODUCT IN THE MODERN COMPANY**Summary**

E-products are an effect of innovative enterprises activities in the modern market. E-products are connected with Internet and another modern electronic distributions channels. Modern firms create new electronic product because of meeting clients needs. A lot of people want to find all products in Internet. Every year more and more people buy more products using modern distributions channels, not only Internet, but television channels, cell phones nets etc. Internet is changing and more firms use new internet tools to create new relationship with their clients and market rivals. For example, we can find a thousands firms who live and function only in facebook. This kinds of firms have own clients who have specific needs. This is e new virtual world. Facebook firms create and provide classical e-products witch are only virtual. The purposes of this paper are focus on problems connected with how to set-up e-products in the modern contemporary virtual market.

Keywords: e-product, the modern company, the digitalization, Internet, innovations

Translated by Daniel Szostak

GRZEGORZ SZYMAŃSKI*

Politechnika Łódzka

INNOWACJE MARKETINGOWE NA RYNKU USŁUG POCZTOWYCH

Streszczenie

Rynek usług pocztowych w Polsce został zrewolucjonizowany w 2013 roku. Liberalizacja rynku pozwoliła na likwidację monopolu Poczty Polskiej. Otwarty rynek umożliwił zwiększenie konkurencyjności i powstawanie się coraz to nowych operatorów. Działania marketingowe prowadzone przez poszczególne przedsiębiorstwa mają na celu pozyskanie jak największej liczby nowych klientów. Dynamiczny rozwój sektora e-commerce w Polsce wymuszał także zmiany mające na celu zwiększenie zadowolenia klientów. Innowacje marketingowe stosowane przez funkcjonujących operatorów podążają za klientami oraz działaniami konkurencji.

Słowa kluczowe: innowacje marketingowe, usługi pocztowe, sektor e-commerce

Wprowadzenie

Rynek usług pocztowych w Polsce przeszedł rewolucję w 2013 roku, kiedy to weszła w życie ustawa z 23 listopada 2012 roku Prawo pocztowe (DzU z 2012 roku, poz. 1529), której podstawowym celem była liberalizacja rynku dzięki likwidacji monopolu Poczty Polskiej na przyjmowanie i dostarczanie przesyłek o masie mniejszej niż 50 g. Otwarty rynek pozwolił na zwiększenie konkuren-

* gszymans@p.lodz.pl.

cyjności i pojawianie się coraz to nowych operatorów. Działania marketingowe prowadzone przez poszczególne przedsiębiorstwa miały na celu pozyskanie jak największej liczby nowych klientów. Dynamiczny rozwój sektora e-commerce w Polsce wymuszał także zmiany mające na celu zwiększenie zadowolenia klientów, szczególnie przy przesyłkach kurierskich. Innowacje marketingowe stosowane przez funkcjonujących operatorów podążają za klientami oraz działaniami konkurencji. Celem niniejszej publikacji jest identyfikacja innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwa na rynku usług pocztowych w Polsce. Postawiono hipotezę, iż wolny rynek usług pocztowych wymusi na Poczcie Polskiej kreowanie i wdrażanie innowacji marketingowych. Poczta Polska nie będzie mogła w dłuższym okresie bronić swojej pozycji na rynku tylko dzięki znanej marce oraz rozwiniętej infrastrukturze.

Istota innowacji marketingowych

Innowacje są ściśle powiązane z postępowaniem, rozwojem i nowoczesnością, a ich dynamiczna dyfuzja przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Współcześnie są one determinantami siły napędowej rozwoju gospodarki, kreując popyt dzięki zwiększaniu użyteczności oraz komfortu wykorzystywania innowacyjnych produktów. Proces permanentnego doskonalenia systemu zarządzania implikuje szeroki zakres działań wśród przedsiębiorców chcących osiągnąć odpowiedni poziom konkurencyjności, pozwalający uzyskać silną pozycję na rynku. Ogólne pojęcie innowacji wprowadził do nauk ekonomii J.A. Schumpeter, który jako pierwszy zdefiniował pięć przypadków pojawienia się nowych kombinacji¹:

- wytwarzanie nowego produktu lub wprowadzenie na rynek towarów o nowych właściwościach,
- wprowadzenie nowej metody produkcji,
- otwarcie nowego rynku zbytu,
- zdobycie nowych źródeł surowców,
- przeprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu, na przykład utworzenie monopolu lub jego likwidacja.

Na przestrzeni lat definicja innowacji ewoluowała, obecnie charakteryzowana jest bardziej ogólnie. Przyjmuje się, iż innowacją jest każda myśl, zachowanie lub rzecz, które są nowe, to znaczy różne od form istniejących². Współcześnie

¹ A. Pomykański, *Innowacje*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2001, s. 12.

² W. Janasz, K. Kozioł-Nadolna, *Innowacje w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 16.

więcej uwagi poświęca się konkretnym rodzajom innowacji, próbując je usystematyzować w spójnej jednolitej płaszczyźnie. Jednak w literaturze można znaleźć wiele klasyfikacji innowacji. Podział dokonywany jest w zależności od celów wykorzystania oraz konkretnych cech innowacji. Najbardziej obszerny podział innowacji można znaleźć w publikacji S. Marciniaka, który wprowadził cztery charakterystyczne ich grupy³:

– antropocentryczne (uwzględniające wszystkie zjawiska życia jednostek ludzkich),

– społeczne (dotyczące organizacji stosunków międzyludzkich),

– biotyczne (związane z przyrodą),

– techniczne (dotyczące zmian technologicznych i technicznych).

Jednak współcześnie stosowany jest klasyczny podział wykorzystujący kryterium przedmiotowe⁴, w którym dzieli się innowacje na produktowe, procesowe, organizacyjne oraz marketingowe, obejmujące według definicji Oslo Manual zmiany w wyglądzie produktu, opakowaniu, promocji, polityce cenowej oraz pozycjonowaniu produktu.

Wśród istniejących rodzajów innowacji coraz większe znaczenie odgrywa marketing. Głównym celem kreowania i wdrażania innowacji marketingowych jest chęć pozyskania nowych klientów. Współcześnie potencjalny odbiorca jest narażony na setki przekazów o charakterze reklamowym, dlatego wdrożenie zmian pozwalających na wyróżnienie produktu wśród konkurencyjnych stanowi priorytet w budowaniu strategii przedsiębiorstw. Każdy rynek charakteryzuje się indywidualnym poziomem konkurencyjności realnej⁵, wynikającym z wielu heterogenicznych cech, takich jak popyt, polityka państwa czy wykorzystanie wiedzy. Jednym z fundamentalnych źródeł konkurencyjności jest marketing, który poprzez lepsze rozpoznanie potrzeb rynku oraz skuteczniejsze dostosowanie produktu oraz jego dystrybucji pozwala na eskalację zysków przedsiębiorstwa.

We współczesnej gospodarce, w której obserwuje się turbulentne zmiany, szanse przetrwania mają przedsiębiorstwa charakteryzujące się dużą innowacyjnością, szczególnie w obszarze marketingu, którego odpowiednie wykorzystywanie

³ S. Marciniak, *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 52.

⁴ M. Barańska-Fischer, *Innowacje produktowe odzwierciedleniem rynkowej orientacji organizacji*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2010, nr 153, s. 196–197.

⁵ Z. Pierścionek, *Międzynarodowa konkurencja przedsiębiorstwa*, w: *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ciągłość i zmiana*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 218.

jest warunkiem koniecznym utrzymania odpowiedniego poziomu konkurencyjności. Działania marketingowe powinny cechować się innowacyjnym podejściem, zarówno w obszarze wykorzystania wiedzy, działalności badawczo-rozwojowej, kapitału ludzkiego, jak i podążania za trendami w technologii. Innowacje marketingowe dotyczą większości funkcjonujących na rynku branż, szczególnie aktywne działania podejmowane są w sektorach o dużym stopniu konkurencyjności. Za przykład może posłużyć dynamicznie rozwijający się sektor e-commerce, gdzie rocznie przybywa około 2 tysięcy nowych sklepów internetowych. Konkurencja kreuje innowacyjność, która przejawiać się może w postaci tworzenia nowych produktów⁶ lub wdrażania innowacji marketingowych wpływających na wzrost współczynnika konwersji (CR). Współczynnik CR charakteryzuje stosunek liczby pożądaných akcji do liczby wszystkich zainicjowanych akcji w internetowych kampaniach marketingowych. Ekspansywny rozwój handlu w sieci implikuje tworzenie innowacji w każdym z etapów procesu zakupowego, a istotne zmiany na rynku usług pocztowych, które miały miejsce w Polsce, pozwoliły na pojawianie się alternatywnych operatorów kreujących innowacyjne rozwiązania.

Przekształcenia polskiego rynku usług pocztowych

Rok 2013 w Polsce był kluczowy dla rynku usług pocztowych – monopolistyczna polityka zmieniła się w otwartość konkurencyjną. Dyrektywa 2008/6/WE Parlamentu Europejskiego wprowadziła nową definicję usług pocztowych, przesyłki kurierskiej oraz doprecyzowała wiele dotychczas niejasnych pojęć, jak na przykład „paczka pocztowa”. W 2013 roku na rynku usług pocztowych, prócz Poczty Polskiej, w rejestrze odnotowano 274 podmioty, z czego faktycznie funkcjonowało 160 (tabela 1). Bezspornym liderem była Poczta Polska, która dzięki wcześniej rozwiniętej infrastrukturze oraz znanej marce zdominowała sektor przesyłek listowych (69%), realizując w ciągu roku ponad 2 miliardy usług i osiągając przychód na poziomie 5 milionów złotych. Natomiast inni operatorzy mają przewagę w segmencie przesyłek kurierskich (97%) i druków bezadresowych (89%). Najbardziej interesującym dla odbiorców elementem analizy działalności podmiotów funkcjonujących na rynku usług pocztowych jest skuteczność i profesjonalność dostarczenia przesyłek. W 2013 roku alternatywni operatorzy pocztowi rozpatrzyli 280 352 reklamacje, przy czym 40% zostało odrzuconych,

⁶ P. Frączek, *Determinanty konkurencyjności sektorów i przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne*, „Konkurencyjność a Innowacyjność” nr 1, Rzeszów 2009, s. 8.

57% uwzględniono, natomiast na koniec 2013 roku w toku wyjaśniania pozostało 3% reklamacji. Najczęstszą przyczyną zgłoszeń było opóźnienie (61%), następnie uszkodzenie (19%), a utrata przesyłki wystąpiła w co dwunastym przypadku reklamacji (8%)⁷. W porównaniu z analizą wyników reklamacji Poczty Polskiej należy wskazać istotne różnice. Zdecydowanie najczęstszą przyczyną zgłaszania reklamacji przez klientów Poczty Polskiej była utrata przesyłki (73%). Drastyczna asymetria wyników jest widoczna także w liczbie odrzuconych reklamacji – Poczta Polska odrzuciła 70% zgłoszonych wniosków, a alternatywni operatorzy jedynie 40%. Utrzymanie odpowiedniej jakości usług stanowi jeden z kluczowych elementów działalności marketingowej przedsiębiorstw. W 2013 roku w wyniku kontroli jakości usług pocztowych, a dokładnie wskaźnika terminowości doręczeń paczek pocztowych, stwierdzono, iż 77% paczek pocztowych priorytetowych było doręczanych w terminie D+1 oraz 98% w terminie D+3, co stanowi zadowalający wynik.

Tabela 1

Obszary działania alternatywnych operatorów pocztowych w 2013 roku

Segmenty rynku usług pocztowych			Liczba alternatywnych operatorów pocztowych
usługi wchodzące w zakres usług powszechnych	przesyłki kurierskie	inne usługi pocztowe	
X			42
	X		79
		X	8
X	X		12
X		X	12
	X		2
X	X	X	5
71	98	27	160

Źródło: *Rynek usług pocztowych w roku 2013*, www.uke.gov.pl/rynek-uslug-pocztowych-w-roku-2013-13919 (1.09.2014).

⁷ *Rynek usług pocztowych w roku 2013*, www.uke.gov.pl/rynek-uslug-pocztowych-w-roku-2013-13919 (1.09.2014).

Innowacje marketingowe i ocena ich adaptacji przez Poczta Polska

Innowacje stosowane na rynku usług pocztowych mają za zadanie poprawić jakość usług oraz zachęcić klientów do zmiany obecnego operatora. Największą innowacją ostatnich lat jest niewątpliwie paczkomat, urządzenie firmy InPost, pozwalające na automatyczne odbieranie przesyłek. Paczkomaty jako system skrytek pocztowych pozwalają na odbiór paczek 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu, co w znacznym stopniu ułatwia odbiór przesyłki osobom pracującym w standardowych godzinach 8.00–16.00, w których zazwyczaj pracują także kurierzy. Odbiorca wybiera wcześniej dowolny automat, do którego ma być dostarczona przesyłka, następnie za pomocą wiadomości SMS otrzymuje kod, który umożliwia osobiste pobranie przesyłki w automacie. Prócz dowolnego czasu odbioru przesyłki zaletami tej formy innowacji są także niższe koszty przesyłki, krótszy od Poczty Polskiej czas dostawy oraz mniejsze prawdopodobieństwo uszkodzenia lub utraty paczki. Popularność paczkomatów wzrasta systematycznie, co czwarty użytkownik preferuje przesyłkę paczkomatem od tradycyjnej formy kurierskiej. Obecnie funkcjonuje w Polsce ponad 1100 automatów firmy InPost, a planowane są kolejne wdrożenia wykorzystujące model franczyzy.

Kolejnym innowacyjnym rozwiązaniem jest monitoring przesyłek w czasie rzeczywistym, co wprowadził między innymi operator Polska Grupa Poczta. Popularność PGP znacznie wzrosła po wygraniu przetargu na obsługę korespondencji sądów powszechnych oraz prokuratur w Polsce, która do tej pory była obsługiwana przez Poczta Polska. Innym innowacyjnym rozwiązaniem jest EPO, czyli elektroniczne potwierdzenie odbioru, którego zadaniem jest kontrola faktu doręczenia przesyłek sądowych. Najistotniejszą zaletą EPO jest skrócenie czasu trwania spraw sądowych poprzez przyspieszenie cyklu obiegu korespondencji.

Konieczność wdrażania innowacji zauważana jest nie tylko przez alternatywnych operatorów usług pocztowych, ale także przez Poczta Polska. W 2014 roku elektroniczna platforma Poczty Polskiej oferująca klientom usługi pocztowe przez internet otrzymała tytuł Rynkowy Lider Innowacji 2014. Wyróżnienie to zostało przyznane przez redakcję „Strefy Gospodarki”, ogólnopolskiego dodatku do „Dziennika Gazety Prawnej”. Envelo to próba budowy wizerunku Poczty Polskiej jako nowoczesnej i innowacyjnej firmy. Platforma umożliwia: zakup neoznaczków – będących tradycyjnymi znakami opłaty pocztowej do wydruku w domu, wysyłkę neokartki – pocztówki dostarczanej do wybranego adresata w wersji dru-

kowej, a także pozwala na nadanie neolitu, którego treść jest wprowadzana w trybie online lub jako załącznika, a dostarczenie następuje w formie tradycyjnej przez listonosza.

Dalszy rozwój innowacji w sektorze usług pocztowych będzie podążać za oczekiwaniami klientów, w stronę zwiększenia jakości usługi oraz optymalizacji kosztów. W lipcu 2014 roku kolejne innowacyjne rozwiązanie zostało zaprezentowane przez firmę InPost – przesyłki do paczkomatów będą dostarczane przez drony. Dron to bezzałogowy statek powietrzny, pilotowany zdalnie lub wykonujący lot autonomicznie. Operacja dostawy wymagała udziału dwóch dronów, pierwszego, który przynosił przesyłkę na dużych dystansach oraz drugiego czekającego pod paczkomatem, aby otworzyć skrytkę i umieścić w niej przesyłkę. Obecnie rozwiązanie jest w fazie opracowywania i udoskonalenia, ale bardzo prawdopodobne, iż w niedalekiej przyszłości czynnik ludzki zostanie na rynku usług pocztowych sprowadzony do minimum. Powinno się to przyczynić także do znacznego zmniejszenia liczby reklamacji zwłaszcza w obszarze utraty przesyłek.

Większość operatorów na rynku usług pocztowych w Polsce stara się wykreować innowacyjny wizerunek firmy przyjazny społeczeństwu. Większość klientów, wybierając operatora, opiera się na podstawowych elementach, jak bliskość placówki w przypadku wysyłki lub wygoda odbioru. Kolejnym ważnym elementem są koszty oraz bezpieczeństwo przesyłki. Innowacje marketingowe pozwalają na dotarcie do nowych potencjalnych klientów oraz przekonanie ich o korzyściach wynikających ze zmiany dotychczasowego operatora. Wśród innowacyjnych działań marketingowych zdecydowana większość liderów rynku usług pocztowych wykorzystuje social media, zwłaszcza Facebook (tabela 2). Jednak po bliższej analizie danych należy zauważyć, iż jedynie Poczta Polska oraz InPost aktywnie działają w portalach społecznościowych, tworząc codziennie nawet po kilka postów. Wśród pozostałych operatorów jedni poza stworzeniem profilu przedsiębiorstwa nie starają się kreować wokół swojej marki społeczności, reszta zaś nie posiada nawet podstawowego profilu z danymi o charakterze informacyjnym.

Tabela 2

Wykorzystanie Facebooka i Tweetera przez wiodących operatorów pocztowych w segmencie usług wchodzących w zakres usług powszechnych w Polsce

Operator	Facebook (liczba fanów)	Tweeter
Poczta Polska	37 080	X
InPost	287 586	X
PGP	102	X
Speedmail Sp. z o.o.		
Dystrybucja Polska Sp. z o.o.		
ABC Direct Contact Sp. z o.o.	213	

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z serwisów Facebook i Tweeter.

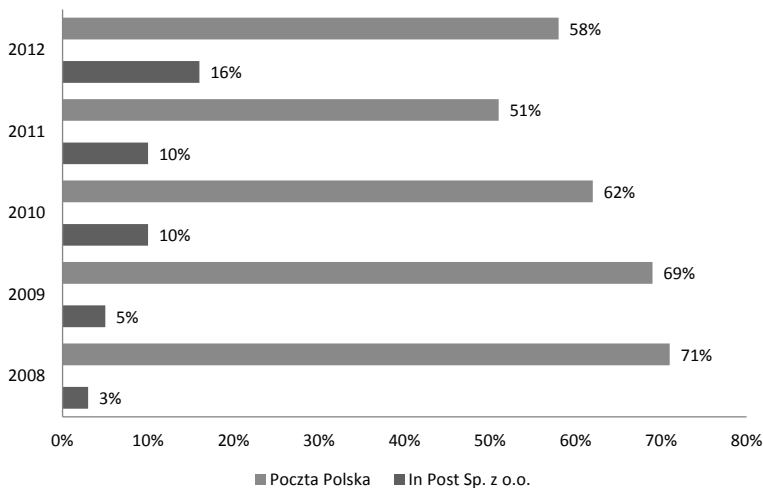
Innym rodzajem innowacji marketingowych, z których skorzystała firma InPost, są zakupy grupowe, które w ostatnich latach były jednym z popularniejszych trendów w sektorze e-commerce. InPost, chcąc dotrzeć do nowych klientów, zdecydował się wejść na innowacyjny rynek ofert grupowych i wprowadził możliwość zakupu kuponu na wysyłkę produktów za połowę ceny. Kluczową marketingową zaletą ofert grupowych jest możliwość przekazu marketingowego do dużej liczby odbiorców w stosunkowo niskiej cenie, gdyż prowizja pobierana jest jedynie od liczby wykupionych kuponów.

Punktem zwrotnym w działalności marketingowej Poczty Polskiej był rok 2013, w którym zarząd, widząc wzrastającą siłę konkurencji w sektorze zarówno usług podstawowych, jak i kurierskich, zdecydował się na drastyczny krok rebrandingu. Nowa strategia miała na celu przede wszystkim dążenie do utrzymania pozycji lidera na rynku usług pocztowych oraz do wykorzystania potencjału rosnących rynków: bankowo-ubezpieczeniowego, KEP (przesyłki kurierskie, ekspresowe i paczkowe) oraz logistyki. Nowa przyjęta strategia wymusiła zmianę wizerunku, szczególnie w zakresie logotypu, wyglądu placówek oraz kolorystyce. Poczta Polska, mimo iż może pochwalić się ponad 450-letnią tradycją, to funkcjonując na wolnym i otwartym rynku, powinna współcześnie kreować działania mające na celu budowanie przewagi konkurencyjnej, co pozwoli na osiągnięcie wysokiej pozycji rynkowej. Czy ryzykowne posunięcie rebrandingu polepszy wizerunek przedsiębiorstwa, pokaże najbliższa przyszłość, jednak początek jest niezbyt optymistyczny, gdyż w plebiscycie na najlepszy polski rebranding

2013 roku antynagrodę Najgorszego Polskiego Rebrandingu 2013 otrzymała właśnie Poczta Polska⁸.

Poczta Polska prócz działań z zakresu social marketing nie wykorzystuje w pełni potencjału innowacji marketingowych, mając nadzieję, że znana marka oraz rozległa sieć punktów wystarczą do utrzymania się na pozycji lidera.

Odmienną strategię prezentuje największa w Polsce prywatna poczta InPost, będąca członkiem grupy kapitałowej Integer.pl, która bardzo często bierze udział w innowacyjnych akcjach internetowych, jak przykładowo „dzień darmowej dostawy”. Ponadto, wdrożyła internetową grę reklamową, która pozwoliła w krótkim czasie na zebranie olbrzymiej liczby fanów na Facebooku. Ciągłe promocje i wysoka jakość usług pozwalają na systematyczne zwiększanie udziału w rynku usług pocztowych. Na rysunku 1 pokazano wzrost liczby polskich sklepów internetowych wprowadzających do swojej oferty paczkomaty jako jedną z opcji dostawy. Natomiast przesyłki Poczta Polska w ciągu ostatnich lat (2008–2012) utrzymują tendencję spadkową udziału w rynku, którego utrzymanie powinno być jednym z elementów strategii firmy, gdyż sektor handlu internetowego w Polsce jest cały czas w fazie dynamicznego wzrostu.



Rysunek 1. Popularność poszczególnych operatorów wśród polskiego sektora e-commerce w latach 2008–2012

Źródło: opracowanie własne na podstawie G. Szymański, T. Czajkowski, Polskie e-commerce w 2012 roku – analiza rynku e-sklepów, <http://www.internetstandard.pl/promocje/pobierz-eCommerce2013pdf>, s. 5–37 (12.11.2013).

⁸ <http://brandingmonitor.pl/wydarzenia/wyniki-repl-2013> (2.08.2014).

Podsumowanie

Reasumując, należy zauważyć, iż polski rynek usług pocztowych po 2013 roku zwiększył potencjał innowacyjny poprzez liberalizację i zmiany ustawowe. Zdecydowanym liderem innowacji wśród operatorów pocztowych jest InPost wykorzystujący innowacje zarówno produktowe, jak i marketingowe w celu zwiększenia wolumenu rynku. Poczta Polska natomiast, widząc zdecydowane działania konkurencji oraz zmiany ustawowe, szybko zareagowała, wprowadzając rebranding oraz innowacyjne rozwiązania dostosowujące wizerunek do oczekiwań klientów. Wdrożenie platformy Envelo pozwalającej na internetową obsługę przesyłek listowych i zakup znaczków pokazało innowacyjny charakter przedsiębiorstwa. Poczta Polska uruchomiła podstawowy profil na Facebooku oraz sekcję filatelistyczną, aktywnie działa także na Twitterze oraz stworzyła blog pocztowy, gdzie eksperci informują o nowościach oraz funkcjonalnościach dotychczasowych urzędzeń i systemów pocztowych. Przeanalizowawszy przedstawione wyniki i działania poszczególnych operatorów, można pozytywnie zweryfikować postawioną hipotezę, iż wolny rynek usług pocztowych wymusił na Poczcie Polskiej kreowanie i wdrażanie innowacji marketingowych.

Bibliografia

- Barańska-Fischer M., *Innowacje produktowe odzwierciedleniem rynkowej orientacji organizacji*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2010, nr 153.
- Frączek P., *Determinanty konkurencyjności sektorów i przedsiębiorstw. Ujęcie teoretyczne*, „Konkurencyjność a Innowacyjność” nr 1, Rzeszów 2009.
- <http://brandingmonitor.pl/wydarzenia/wyniki-repl-2013> (2.08.2014).
- Janasz W., Koziół-Nadolna K., *Innowacje w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
- Marciniak S., *Innowacje i rozwój gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Pierścionek Z., *Międzynarodowa konkurencja przedsiębiorstwa*, w: *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ciągłość i zmiana*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000.
- Pomykański A., *Innowacje*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2001.
- Rynek usług pocztowych w roku 2013*, www.uke.gov.pl/rynek-uslug-pocztowych-w-roku-2013-13919 (1.09.2014).
- Szymański G., Czajkowski T., *Polskie e-commerce w 2012 roku – analiza rynku e-sklepów*, <http://www.internetstandard.pl/promocje/pobierz-eCommerce2013pdf> (12.11.2013).

MARKETING INNOVATION FOR MARKET OF POSTAL SERVICES**Summary**

The postal services market in Poland had a revolution in 2013, the liberalization of the market has allowed the elimination of the monopoly of the Polish Post. Open market helped to increase the competitiveness and the emergence of a more and more operators. Marketing activities conducted by individual companies have to attract as many new customers. The dynamic development of e-commerce sector in Poland also enforces changes aimed at increasing customer satisfaction. Marketing innovations used by operators performing follow customers and competitors activities.

Keywords: marketing innovations, postal services, sector e-commerce

Translated by Grzegorz Szymański

