



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE



WIEDZA GOSPODARKA SPOŁECZEŃSTWO

WYBRANE INSTRUMENTY ZARZĄDZANIA
MARKETINGIEM, JAKOŚCIĄ I TURYSTYKĄ



Redakcja naukowa

Agata Niemczyk, Małgorzata Tyrańska

WIEDZA – GOSPODARKA – SPOŁECZEŃSTWO

WYBRANE INSTRUMENTY ZARZĄDZANIA
MARKETINGIEM, JAKOŚCIĄ I TURYSTYKĄ

Zapraszamy do naszej księgarni internetowej
www.wydawnictwo.tnoik.torun.pl/sklep/



prawolubni

Książka, którą nabyłeś, jest dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, abyś przestrzegał praw, jakie im przysługują. Jej zawartość możesz udostępnić nieodpłatnie osobom bliskim lub osobiście znanym. Ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz jej fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A kopiując jej część, rób to jedynie na użytek osobisty.

SZANUJMY CUDZĄ WŁASNOŚĆ I PRAWO!

WIEDZA – GOSPODARKA – SPOŁECZEŃSTWO

WYBRANE INSTRUMENTY ZARZĄDZANIA MARKETINGIEM, JAKOŚCIĄ I TURYSTYKĄ

Redakcja naukowa
Agata Niemczyk, Małgorzata Tyrańska



Toruń 2020

wydawca

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
& Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa • Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności
„DOM ORGANIZATORA”
87-100 Toruń, ul. Czerwona Droga 8
tel. (+ 48 56) 622 38 07, 622 28 98
<http://www.tnoik.torun.pl> • e-mail wydawnictwo@tnoik.torun.pl



Recenzenci

Małgorzata Lotko, Aleksander Panasiuk, Anna Wójcik-Karpacz

Redaktor językowy
Anna Strakowska

Wydanie publikacji dofinansowane przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

ISBN 978-83-7285-963-1 (printed version)

ISBN 978-83-7285-964-8 (pdf on-line)

Printed in Poland

Toruń

Wydanie I • Druk ukończono w 2020 r.

przygotowanie do druku

Projekt okładki
Jarosław Szczurek
www.good-art.pl

Studio KROPKA dtp • Piotr Kabaciński
tel. kom. 602 303 814
e-mail: biuro@swk.com.pl

Wszystkie prawa zastrzeżone. Żadna część tej książki nie może być powielana ani rozpowszechniana za pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych, bez uprzedniego wyrażenia zgody przez wydawcę i autora.

Spis treści

	Wstęp	7
CZĘŚĆ I	KOMUNIKACJA MARKETINGOWA I INNE INSTRUMENTY ODDZIAŁYWANIA NA RYNEK	
Rozdział 1	Juliusz Lerman Potencjał cyfrowych narzędzi komunikacji marketingowej na przykładzie kampanii promocyjnej „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”	11
Rozdział 2	Łukasz Rosicki Wpływ influencerów na decyzje zakupowe konsumentów na tle innych form marketingu.	21
Rozdział 3	Anna Platta Postawy względem żywności a zachowania żywieniowe wybranej grupy kobiet.	33
Rozdział 4	Urszula Balon Zachowania zakupowe młodych konsumentów w czasie epidemii koronawirusa.	45
Rozdział 5	Anna Szelaǳ-Sikora, Zofia Gródek-Szostak, Jakub Sikora Rozpoznanie instrumentów marketingu przedsiębiorstw działających w sektorze TSL	59
CZĘŚĆ II	METODY BADAŃ W ZARZĄDZANIU JAKOŚCIĄ	
Rozdział 6	Piotr Kafel Zdalne procesy oceny i ich wpływ na zaufanie do wyników certyfikacji	73

Rozdział 7	Janusz Niezgoda Karty kontrolne stosowane przy ocenie alternatywnej w przypadku małej liczebności próby	83
Rozdział 8	Sławomir Rybka, Krzysztof Tereszkiwicz, Monika Antonik Zarządzanie jakością w oparciu o metodę 5 Why i diagram Ishikawy w przedsiębiorstwie produkcyjnym branży motoryzacyjnej	93
Rozdział 9	Tomasz Wójcik, Paweł Wyczesany Analiza efektu modernizacji budynku z wielkiej płyty z wykorzystaniem certyfikacji energetycznej oraz metodyki LCA . . .	107
CZĘŚĆ III	WYBRANE OBSZARY ZARZĄDZANIA W TURYSTYCE	
Rozdział 10	Aneta Oleksy-Gębczyk Skuteczne budowanie więzi z interesariuszami JST na przykładzie turystów	121
Rozdział 11	Agnieszka Wartecka-Ważyńska Wybrane uwarunkowania ekonomiczno-społeczne zagranicznych wyjazdów turystycznych kobiet 60+ w Polsce	133
Rozdział 12	Jan Sikora Zarządzanie wiekiem seniorów w turystyce i rekreacji. Charakterystyka koncepcji	145
Rozdział 13	Kludia Blachnicka Turystyka incentive jako wielowymiarowe narzędzie zarządzania kapitałem ludzkim	161
	Autorzy	172

Wstęp

Funkcjonowanie współczesnych podmiotów gospodarczych warunkowane jest dynamicznie zmieniającym się otoczeniem. Nie da się zaprzeczyć, że podstawą ich skutecznego działania jest komunikacja marketingowa, której fundamentem są procesy wymiany idei, wiedzy czy informacji pomiędzy dostawcami dóbr i usług na rynek a ich otoczeniem rynkowym. W dobie cyfryzacji komunikacja marketingowa podlega szybkim przeobrażeniom. W zbiorze instrumentów oddziaływania organizacji na rynek istotną funkcję pełnią obecnie m.in.: event marketing, ambient marketing, media społecznościowe. Niemniej jednak najważniejszą rolę w każdej organizacji sprawuje klient, a rozpoznanie wzorów jego zachowań rynkowych stanowi podstawę kształtowania działalności marketingowej organizacji każdego typu, tak for-, jak i non-profit, działającej w różnych obszarach, takich przykładowo jak: transport, spedycja, logistyka, turystyka, motoryzacja, żywienie.

Wykorzystanie wiedzy o zachowaniach rynkowych klientów, ujawniające się w znajomości zastosowanych metod badawczych, pozwala na sprawne gospodarowanie zasobami organizacji. Jednakże bogactwo instrumentów badawczych powoduje, że pojawia się problem właściwego ich doboru do rozwiązywania zaistniałych problemów. Sprawne gospodarowanie zasobami organizacji, stanowiące odpowiedź na zidentyfikowane oczekiwania i potrzeby klientów, zależy więc nie tylko od znajomości metod, ale także umiejętności ich dostosowania do konkretnych sytuacji. W praktyce wybór odpowiednich metod sprowadza się do dokładnego rozpoznania potrzeb, ze względu na które ma zostać zastosowana dana metoda.

Postawione tezy, nawiązujące do tytułu monografii, stały się przedmiotem weryfikacji podjętej w niniejszej książce. Prezentowane w niej zagadnienia zostały pogrupowane w trzech obszarach badawczych, które wiążą się z problematyką zarządzania marketingiem, jakością i turystyką. Wyszczególnione obszary badawcze zadecydowały o strukturze monografii, którą tworzą trzy części.

W pierwszej z nich poszukiwano odpowiedzi na pytania:

- jak zmieniły się kanały komunikacji marketingowej?
- jak epidemia COVID-19 wpłynęła na zwyczaje zakupowe młodych konsumentów?
- jak kształtują się wzory zachowań żywieniowych kobiet?

Kolejna część monografii prezentuje zastosowania wybranych metod zarządzania jakością i dotyczy następujących pytań badawczych:

- czy zdalne procesy oceny mają wpływ na zaufanie do wyników certyfikacji?
- jaka jest skuteczność kart kontrolnych stosowanych przy ocenie alternatywnej w przypadku małej liczebności próby badawczej?
- jaka jest rola metody 5 Why oraz diagramu Ishikawy w zarządzaniu jakością w przedsiębiorstwie produkcyjnym branży motoryzacyjnej?
- jakie są efekty wykorzystania certyfikacji energetycznej oraz metodyki LCA przy modernizacji budynku z wielkiej płyty?

Trzecia część monografii poświęcona została zarządzaniu w turystyce, gdzie skoncentrowano się na następujących problemach badawczych:

- jaka jest rola turystów jako interesariuszy w budowaniu więzi w jednostkach samorządu terytorialnego?
- które czynniki społeczno-ekonomiczne warunkują zagraniczne wyjazdy turystyczne polskich senierek?
- jak można zarządzać wiekiem seniorów w turystyce i rekreacji?
- jaka jest rola turystyki incentive w zarządzaniu kapitałem ludzkim?

Odpowiedzi na przedstawione wyżej pytania badawcze wypełniły treści poszczególnych rozdziałów. Mogą one stanowić podstawę inspiracji badawczych i zostać wykorzystane jako źródło do prowadzenia badań porównawczych w innych organizacjach o innym profilu i obszarze działania. Niniejsza monografia jest rezultatem współpracy Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z przedstawicielami innych środowisk naukowych oraz reprezentantami praktyki gospodarczej. Adresatami publikacji mogą być zatem przedstawiciele środowisk naukowych, zwłaszcza nauk o zarządzaniu i jakości. Zaprezentowany materiał może stanowić również kompendium praktyk dla pracowników odpowiedzialnych za działania marketingowe w organizacjach.

Agata Niemczyk, Małgorzata Tyrańska

CZĘŚĆ I **KOMUNIKACJA MARKETINGOWA**
I INNE INSTRUMENTY ODDZIAŁYWANIA
NA RYNEK

Potencjał cyfrowych narzędzi komunikacji marketingowej na przykładzie kampanii promocyjnej „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”

Juliusz Lerman

1. Wstęp

Komunikacja marketingowa na nowoczesnym, bardzo zatłoczonym, niepewnym i konkurencyjnym rynku determinuje sukces lub porażkę ogółu działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo (Deighton, Kronfeld, 2007). Współczesny marketing wymaga bowiem czegoś więcej niż wyprodukowania dobrego produktu, który można dostarczyć potencjalnym nabywcom w atrakcyjnej dla nich cenie (Kotler, 1994). Dążąc do maksymalizacji sprzedaży, ale także do budowania relacji z klientami, należy poszukiwać narzędzi, które będą skutecznie trafiać do świadomości potencjalnych konsumentów, zarówno na poziomie merytorycznym, jak i na poziomie emocji (Dejnaka, 2007). A co najważniejsze, w ogóle będą do niej trafiać. Obecnie bowiem można mówić o tak zwanym przeciążeniu informacją, którego następstwem jest docieranie do świadomości odbiorcy bardzo małego odsetka komunikatów, które wysłane są w jego kierunku (Hatalska, 2008).

Jednym z kluczowych sposobów na zdobycie uwagi odbiorcy jest personalizowanie komunikatów (Montgomery, Smith, 2009). Warto zauważyć, że indywidualizację komunikacji na niespotykanym wcześniej poziomie umożliwiają firmom cyfrowe narzędzia komunikacji (Szwarc, 2010), jednocześnie nie tracąc możliwości docierania z nią do odbiorcy masowego (Miotk, 2016). Wraz z rozwojem nowoczesnych technologii przedsiębiorstwa coraz powszechniej wykorzystują Internet, w tym narzędzia takie jak media społecznościowe czy Google Ads, w sferze komunikacji marketingowej (Mazurek, 2019). Warto jednak zauważyć, iż wciąż jest wiele firm, które nie korzystają z cyfrowych instrumentów komunikacji rynkowej, czego dowodzą raporty takie jak *Digital economy & society in the EU* (Eurostat, 2018). Dynamiczne zmiany sytuacji rynkowej predestynują więc badaczy, zarówno w celach naukowych, jak i aplikacyjnych, do aktualizowania stanu

wiedzy dotyczącej efektów wykorzystywania cyfrowych narzędzi w komunikacji marketingowej przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest ocena potencjału cyfrowych kanałów komunikacji marketingowej zarówno pod względem ich skuteczności dotarcia do odbiorcy, jak i kosztów tego dotarcia w porównaniu do tradycyjnych środków przekazu. Dodatkowo analizowane były czynniki wpływające na powstanie efektu synergii pomiędzy wyżej wymienionymi narzędziami promocji. Jako ilustracja problemu przytoczony został przykład akcji promocyjnej „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”. Komunikacja rynkowa wzmiankowanego produktu prowadzona była wielonarzędziowo, wykorzystując potencjał zarówno mediów tradycyjnych, jak i cyfrowych w tym samym okresie i na porównywalnym terenie, dzięki czemu badanie cechuje się zminimalizowanym ryzykiem występowania danych zakłócających pomiar. Wnioski zawarte w artykule stanowią połączenie studium ilościowych danych zastanych, spostrzeżeń płynących z obserwacji uczestniczącej oraz analizy wyników wywiadów IDI przeprowadzonych z przedstawicielami Urzędu Miasta Łodzi i specjalistami z branży marketingowej.

2. Tradycyjne ujęcie komunikacji marketingowej i jej kanałów

Komunikacja marketingowa jest najczęściej określana jako zespół sygnałów, które firma kieruje do podmiotów swojego otoczenia rynkowego oraz informacji, które firma zbiera z rynku (Mruk, 2004). Ma ona więc charakter dwukierunkowy, jednakże przedsiębiorstwo bezpośrednią kontrolę ma jedynie nad swoją promocją, to jest treściami, które wysyła, zaś komunikaty wpływające do firmy z rynku mogą być jedynie badane, analizowane, a następnie powinny prowadzić do odpowiednich modyfikacji działań organizacyjnych i promocyjnych przedsiębiorstwa (Kaczmarczyk, 2015). Wśród tradycyjnych instrumentów promocji można wymienić *promotion mix*, to jest sprzedaż osobistą, reklamę, marketing bezpośredni, promocję sprzedaży oraz public relations (Kotler, 1994). W skład tychże instrumentów wchodzi szereg działań oraz procesów, wykorzystujących tradycyjne formy przekazu, między innymi reklamy w mediach masowych, kolportaż ulotek i biuletynów, uczestnictwo w targach branżowych czy reklama outdoor, za pośrednictwem takich nośników jak billboardy i plakaty (Werenowska, 2016).

Tradycyjny podział działań marketingowych wyróżnia strategię ATL, to jest *above the line* i BTL, to jest *below the line* (Nema i in., 2011). Pierwsza z nich skierowana jest do odbiorcy masowego, za pośrednictwem takich mediów i narzędzi jak telewizja, radio, outdoor czy gazety. Drugą natomiast cechuje wysoki stopień personalizacji i kierowanie komunikatów do wąskich grup odbiorców. Jako przykłady metod i narzędzi BTL można wymienić chociażby ambient marketing, sprzedaż bezpośrednią, sponsoring czy stoiska na targach branżowych.

W ostatnich latach podział na ATL oraz BTL został poszerzony o strategię TTL, to jest *through the line* (Arora, 2018). Określenie to definiuje szereg metod oraz narzędzi pozwalających na docieranie ze spersonalizowanym przekazem do odbiorcy masowego. Wyodrębnienie tego typu komunikacji wynika głównie z ciągłego rozwoju technologii cyfrowych, których rola obecnie rośnie nie tylko w życiu codziennym, ale również w perspektywie biznesowej (Kreft, 2015). Bowiern wykorzystanie cyfrowych narzędzi komunikacji marketingowej może pozwolić na kierowanie spersonalizowanych przekazów do konkretnych grup docelowych, nie tylko w skali kraju, lecz całego globu, jak również umożliwić zaangażowanie klienta w dialog z marką (Gregor, Kaczorowska-Spychalska, 2018).

3. Transformacja cyfrowa oraz jej implikacje dla komunikacji marketingowej

Niewątpliwie technologia wpływa coraz bardziej na funkcjonowanie przedsiębiorstw, a także ich komunikację rynkową (Koziełski i in., 2018). Obserwowany na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat dynamiczny rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych wywołuje istotne zmiany w paradygmacie zarządzania organizacją, ale również w nawykach i zachowaniach klientów (Drucker, 2000). Fundamentalną reorientację logiki organizacyjnej, spowodowaną zmianą tychże zachowań można nazwać transformacją cyfrową (Muzyka i in., 1995). Transformacja ta charakteryzuje się czterema perspektywami (Mazurek, 2019). Pierwsza z nich, operacyjna, dotyczy cyfryzacji zasobów i procesów, co przynosi przedsiębiorstwu oszczędności. Druga, efektywnościowa, wiąże się ze wzrostem wydajności funkcjonowania, poprzez usprawnienia organizacyjne. Trzecia to strategiczna, obejmująca tworzenie modeli biznesowych, dostosowanych do nowej sytuacji rynkowej. Czwartą perspektywą jest klientocentryczna, oznaczająca dążenie ku zwiększeniu roli klienta w procesach organizacyjnych. Wszystkie cztery wymienione perspektywy mają istotny wpływ na wybór właściwej strategii, metod, narzędzi oraz treści komunikacji rynkowej przedsiębiorstw, jednakże kluczowym aspektem jest w tym procesie perspektywa klientocentryczna, która wiąże się z ewolucją oczekiwań i postaw klientów w dzisiejszej gospodarce.

Obecna sytuacja rynkowa spowodowała zdefiniowanie w literaturze naukowej nowego typu klienta, to jest klienta digitalnego (Fiore, 2008). W życiu tych klientów bardzo ważną funkcję pełni Internet, w tym takie serwisy jak Google czy media społecznościowe. Klienci digitalni wchodzi w dialog z markami, często będąc inicjatorami tego typu kontaktu (Chaffey, 2016). Warto zauważyć również, iż nierzadko przyjmują w tym dialogu postawę prosumencką (Ritzer, Jurgenson, 2010). Oznacza to, iż użytkownicy Internetu dzielą się z firmą swoim zdaniem i rekomendacjami, a nawet poprawiają samodzielnie produkty, na przykład gry komputerowe czy aplikacje, jak również proponują innowacyjne rozwiązania

(Kreft, 2015). Jednocześnie klienci digitalni mają możliwość nie tylko szybkiego porównania ofert bardzo wielu konkurencyjnych produktów, ale również skonsultowania swojego wyboru z opiniami tysięcy innych internautów, którzy zakupili lub zamierzają kupić dany produkt (Kotler i in., 2017). Cenią również takie aspekty jak personalizacja i unikatowość produktu, w tym jego design (Ratalewska, Wierzbicka, 2017) oraz wspomnianą już możliwość bezpośredniego dialogu z firmą. Te dwa czynniki zaś mają kluczowe znaczenie do budowania trwałej relacji pomiędzy firmą a klientem, a co za tym idzie wykreowania lojalności wobec produktów przedsiębiorstwa (Dejnaka, 2007).

Obecnie przedsiębiorstwa dążą do prowadzenia komunikacji marketingowej w skali globalnej, starając się jednocześnie zachować bliską więź ze swoimi klientami (Kapferer, 2012). Prowadzi to do rosnącego zainteresowania firm cyfrowymi kanałami komunikacji rynkowej (Beyer, 2018). W tym świetle jako uzasadnione jawi się wykonanie empirycznej weryfikacji hipotezy opierającej się na stwierdzeniu, że cyfrowe kanały komunikacji marketingowej cechują się dużym potencjałem zarówno skuteczności dotarcia do odbiorcy, jak i relatywnie niższych kosztów tego dotarcia w porównaniu do tradycyjnych środków przekazu.

4. Potencjał wybranych kanałów komunikacji marketingowej na przykładzie kampanii promocyjnej „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”

4.1. Metodyka badania

Podczas badań zastosowane zostały jakościowe oraz ilościowe metody oraz techniki badawcze, spełniając warunek triangulacji (Denzin, 2006). Wnioski płynące z badań stanowią połączenie studium ilościowych danych zastanych, spostrzeżeń z obserwacji uczestniczącej oraz analizy wyników wywiadów IDI.

Punktem wyjściowym badań była analiza wyników ankiety przeprowadzonej metodą CATI przez pracowników Biura Promocji i Nowych Mediów Urzędu Miasta Łodzi. Pomiar ten został przeprowadzony w grudniu 2019 roku. Ankieta skierowana była do wszystkich osób, które zgłosiły się do „Wielkiej Loterii Miasta Łódź” w okresie od 4 listopada do 18 grudnia 2019 roku. Nie był to pełen okres trwania kampanii promocyjnej, która trwała jeszcze w trakcie pisania niniejszego artykułu, jednakże był to początek komunikowania „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”, przez co pomiar wyników poszczególnych narzędzi promocji tego nowego, dopiero wprowadzanego na rynek produktu, można uznać za racjonalny. Między innymi uzasadnia go fakt, iż ankieta dotyczyła pierwszego narzędzia komunikacji wzmiankowanego produktu, z jakim zetknęli się respondenci, więc wybór początkowego okresu kampanii znacząco zmniejszał ryzyko niezgodnych z prawdą odpowiedzi badanych. Jak zostało wspomniane, podjęta została próba kontaktu

ze wszystkimi osobami, które wzięły udział w „Wielkiej Loterii Miasta Łódź” w badanym okresie. Ich liczba wyniosła 344 jednostki. Jednakże jedynie 78 osób odebrało telefon oraz zgodziło się odpowiedzieć na pytania ankietatorów. Stanowi to około 23% całej populacji. Warto również zauważyć, iż badanie to pierwotnie nie miało na celu dokładnej obróbki statystycznej, a jedynie poglądowo pokazać miało skuteczność w dotarciu do klienta wybranymi kanałami komunikacji marketingowej, w celu zaproponowania rekomendacji związanych z optymalizacją kampanii promocyjnej. Wskazania respondentów nie są więc przyporządkowane ich profilom demograficznym, co uniemożliwia dokonanie analizy w tym zakresie, jednocześnie nie przekreślając wniosków wynikających z analizy zawartej w niniejszym artykule.

Drugą metodą wykorzystaną w badaniach była niejawną obserwacją uczestniczącą, związana z zawodowym powiązaniem autora z przedstawioną w analizie organizacją. Podczas niej dokonywane były spostrzeżenia dotyczące między innymi zależności liczby dziennych przyrostów liczby zgłoszeń do „Wielkiej Loterii Miasta Łódź” a publikacją materiałów w wybranych kanałach komunikacji. Oczywiście biorąc pod uwagę etykę badawczą, pracownicy operacyjni Biura Promocji i Nowych Mediów Urzędu Miasta Łodzi związani z tym tematem, jak również dyrektor tego biura zostali poinformowani przez autora o zamiarze stworzenia niniejszego artykułu oraz zaakceptowali ten fakt, nie zgłaszając do niego zastrzeżeń oraz udostępniając dodatkowe materiały.

Zwieńczeniem badań było przeprowadzenie czterech indywidualnych wywiadów pogłębionych IDI. Respondentami dwóch z nich byli pracownicy Urzędu Miasta Łodzi związani z badaną kampanią promocyjną, dwóch pozostałych badanych to specjaliści z branży marketingu, zajmujący stanowiska menedżerskie średniego szczebla w agencjach marketingowych, którzy zostali dobrani celowo na podstawie doświadczenia zawodowego. Wywiady te miały na celu przedyskutowanie oraz krytyczną analizę wniosków wynikających z analizy badań ilościowych oraz obserwacji.

4.2. Metody i narzędzia komunikacji produktu „Wielka Loteria Miasta Łódź”

„Wielka Loteria Miasta Łódź” w badanym okresie promowana była wielokanałowo, wykorzystując zarówno tradycyjne, jak i cyfrowe narzędzia komunikacji. W skład nich wchodziły: spoty radiowe, billboardy, lawety i citylighty reklamowe, reklamy w środkach komunikacji miejskiej oraz pociągach, sponsorowana audycja w telewizji regionalnej, kolportaż ulotek i plakatów, sponsorowane artykuły w prasie lokalnej, newsletter miasta, oficjalna strona internetowa miasta, reklamy Google Ads oraz posty na oficjalnym profilu miasta na portalu społecznościowym Facebook.

Komunikacja prowadzona w każdym z wyżej wymienionych kanałów kierowana była głównie do mieszkańców Łodzi, a w niektórych, takich jak reklama na lawetach czy w pociągach Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej, także do mieszkańców województwa łódzkiego.

4.3. Ewaluacja badanego etapu kampanii promocyjnej „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”

Z badań wynika, iż wśród wszystkich siedemdziesięciu ośmiu respondentów, czterdziestu trzech, to jest około 55%, wskazało jako obszar, z którego dowiedzieli się o „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”, cyfrowe kanały komunikacji. Dwudziestu siedmiu, co stanowi ponad 34%, wskazało tradycyjne kanały komunikacji, natomiast osiem osób, czyli niecałe 11%, dowiedziało się o tym produkcie od rodziny, znajomych bądź z działu kadr w swoim miejscu pracy. Wśród cyfrowych narzędzi najwięcej wskazań miały posty na portalu społecznościowym Facebook, natomiast wśród tradycyjnych reklamy na billboardach i citylightach. Warto również zauważyć, że były także kanały komunikacji, których nie wskazał żaden z respondentów, to jest audycja w telewizji lokalnej, reklama w pociągach oraz reklama na lawetach.

Pod względem zasięgu komunikacja za pomocą cyfrowych narzędzi osiągnęła powyżej 600 tysięcy odsłon. Określenie dokładnego zasięgu kanałów tradycyjnych wykorzystanych w kampanii jest trudne, jednakże warto przytoczyć dane obrazujące skalę podjętych działań. Podczas kampanii zostało rozkolportowane ponad 50 000 ulotek oraz plakatów, reklamy pojawiły się na prawie dwustu billboardach i citylightach, środkami łódzkiej komunikacji miejskiej podróżując codziennie setki tysięcy pasażerów, a dzienniki, w których zostały kilkukrotnie umieszczone reklamy i artykuły sponsorowane, odznaczają się w sumie średnią sprzedażą na poziomie około 25 000 egzemplarzy. Można więc zaryzykować stwierdzenie, że potencjalna ekspozycja komunikacji cyfrowej i tradycyjnej była na porównywalnym poziomie.

Z obserwacji autora, jak również z wywiadów z pracownikami Urzędu Miasta Łodzi wynika, iż kwota wydana na działania promocyjne w cyfrowych kanałach komunikacji internetowej stanowiła około jednego procenta całych nakładów finansowych poniesionych podczas badanego okresu kampanii. Oczywiście brane pod uwagę są tu koszty wydane *stricte* na płatne działania reklamowe, nie zaś koszty na przykład prowadzenia oficjalnego profilu miasta na Facebooku, ponieważ tego typu działania były prowadzone w ramach obowiązków służbowych pracowników Urzędu Miasta Łodzi.

Warto zauważyć, że z obserwacji wynika również systematyczność jednodniowych, relatywnie dużych przyrostów zgłoszeń do „Wielkiej Loterii Miasta Łódź” w dniach publikowania postów na ten temat na profilu miasta na Facebo-

oku. W dni, kiedy pojawiał się materiał na profilu, liczba tychże zgłoszeń osiągała wartości w przedziale od 11 do 23, w inne dni natomiast nie przekraczała 10 sztuk. W przypadku żadnych innych kanałów komunikacji tego typu korelacja nie występowała. Autor oczywiście nie wyklucza faktu, że przy tak krótkim badanym okresie oraz tak niewielkich dziennych liczbach zgłoszeń może być to korelacja pozorna, jednakże należało o tym fakcie wspomnieć.

Istotnym aspektem jest również okoliczność, iż komunikaty wysyłane zarówno tradycyjnymi, jak i cyfrowymi kanałami komunikacji rynkowej odznaczały się dużą spójnością. W przeważającej większości przypadków identyfikacja wizualna tychże materiałów była jednolita, wykorzystywane były w niej określone kolory oraz fonty. Reklama za pośrednictwem każdego z narzędzi zawierała adres strony internetowej „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”, gdzie znajdowały się szczegóły produktu oraz formularz zgłoszeniowy. Można domniemywać, że takie podejście do kampanii promocyjnej miało szansę wywołać efekt synergii, przez co produkt mógł być lepiej zapamiętany oraz właściwie pozycjonować się w umysłach odbiorców.

Wszyscy respondenci wywiadów IDI zgodnie przyznają, że wyniki badań ilościowych pokazują rosące znaczenie cyfrowych narzędzi w komunikacji marketingowej. Jednakże warto zauważyć, iż rozmówcy rekomendowali przeprowadzenie analogicznego badania po zakończeniu akcji promocyjnej, w celu zwiększenia próby badawczej. Szczególną uwagę badanych przyciągnęło porównanie ewaluacji kosztów dotarcia do odbiorców tradycyjnymi i cyfrowymi narzędziami. Około jeden procent kosztów kampanii wygenerował ponad połowę uwzględnionych w badaniu zgłoszeń do „Wielkiej Loterii Miasta Łódź”. W opinii jednego z respondentów to bardzo obrazowy przykład tego, dlaczego jego zdaniem w najbliższej przyszłości firmy coraz częściej przenosić będą swoją komunikację rynkową do Internetu.

5. Zakończenie

Głównym wnioskiem płynącym z analizy wyników badań jest stwierdzenie, iż nie ma podstaw do odrzucenia hipotezy opierającej się na stwierdzeniu, że cyfrowe kanały komunikacji marketingowej cechują się dużym potencjałem zarówno skuteczności dotarcia do odbiorcy, jak i relatywnie niższych kosztów tego dotarcia w porównaniu do tradycyjnych środków przekazu. Jednocześnie warto zauważyć, iż trudno mówić o pełnej reprezentatywności wyników wykonanych badań, co wynika z małej próby badawczej oraz specyfiki wybranego produktu, lecz zawierają one wskazanie kluczowych trendów, które ukształtowały się wśród próby badawczej.

Kolejnym ważnym spostrzeżeniem jest fakt, iż ewaluacja wyników kampanii promocyjnej przeprowadzonej za pośrednictwem cyfrowych narzędzi komuni-

kacji marketingowej jest dużo konkretniejsza i mniej skomplikowana, niż ocena wyników tradycyjnej komunikacji. W przypadku pierwszej z nich firma dostaje dokładne liczby dotyczące zasięgu dotarcia przekazu oraz takich danych jak kliknięcie w link etc., natomiast analogiczne wyniki drugiej można jedynie szacować lub przeprowadzać na ich temat dodatkowe badania, co naraża przedsiębiorstwo na wysokie koszty.

Podsumowując, cyfrowe narzędzia komunikacji marketingowej w badanym przypadku cechowały się relatywnie wysoką skutecznością dotarcia do odbiorcy, przy jednoczesnym generowaniu znacznie niższych kosztów niż tradycyjne narzędzia komunikacji cyfrowej. Jednocześnie nie oznacza to, że mogą w pełni je zastąpić. Warto zauważyć, że ponad jedna trzecia zgłoszeń do badanego produktu była skutkiem dotarcia tradycyjnymi kanałami do odbiorców. Rekomendowane byłoby przeprowadzenie na ten temat cyklicznych badań w długim okresie, które pozwoliłyby na analizę dynamiczną oraz dokładniejsze wyznaczenie trendu zarysowanego w niniejszym artykule.

Bibliografia

1. Arora N. (2018), *ATL, BTL and TTL Marketing in Education Industry*, „International Journal of Research and Innovation in Social Science”, vol. 2, iss. 1.
2. Beyer K. (2018), *Marketing online następcą marketingu tradycyjnego*, „Studia i Prace WNEIZ US”, nr 52/1.
3. Deighton J., Kronfeld L. (2007), *Digital Interactivity. Unanticipated Consequences for Markets, Marketing and Consumers*, Harvard Business School Working Papers, September.
4. Dejnaka A. (2007), *Budowanie lojalności klientów*, Wydawnictwo Helion.
5. Denzin N.K. (2006), *Sociological Methods: A Sourcebook*, Transaction Publishers.
6. Drucker P. (2000), *Zarządzanie w XXI wieku*, Muza SA.
7. Eurostat (2018), *Digital economy & society in the EU*, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/ict/index.html> [dostęp 2.05.2020].
8. Fiore A.M. (2008), *The Digital Consumer: Valuable Partner for Product Development and Production*, „Clothing and Textiles Research Journal”, vol. 26, No. 2.
9. Gregor B., Kaczorowska-Spychalska D. (red.) (2018), *Marketing w erze technologii cyfrowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN.
10. Hatałska N. (2008), *Nie tylko wielka piątka, czyli ambient media i marketing szeptany jako alternatywne formy komunikacji* [w:] *Reklama i PR na rozdrożu?*, H. Mruk (red.), Wydawnictwo Forum Naukowe.
11. Kaczmarczyk S. (2015), *Podstawowa klasyfikacja komunikacji marketingowej*, „Marketing i Zarządzanie”, nr 39.
12. Kapferer J.N. (2012), *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*, Kogan Page.
13. Kotler P. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka.

14. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2017), *Marketing 4.0*, MT Biznes.
15. Kozielski R., Olsztyński A., Sroczyński T. (2018), *Internet ludzi. Organizacja jutra*, Wydawnictwo Nieoczywiste.
16. Kreft J. (2015), *Za fasadą społeczności*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
17. Mazurek G. (2019), *Transformacja cyfrowa. Perspektywa marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN.
18. Miotk A. (2016), *Nowy PR. Jak Internet zmienił public relations*, Wydawnictwo Słowa i Myśli.
19. Montgomery A.L., Smith M.D. (2009), *Prospects for Personalization on the Internet*, „Journal of Interactive Marketing”, vol. 23, iss. 2.
20. Mruk H. (red.) (2004), *Komunikowanie się w marketingu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
21. Muzyka D., Koning A.D., Churchill N. (1995), *On Transformation and Adaptation: Building the Entrepreneurial Corporation*, „European Management Journal”, vol. 13, iss. 4.
22. Nema G., Nagar D., Shah M. (2011), *Impact of Promotional Tools on Sales and Consumers' Buying Decision: A Comparative Study of ATL and BTL*, „Tecnica Journal of Management Studies”, vol. 6, No. 1.
23. Ratalewska M., Wierzbicka A. (2017), *Personalizacja w Internecie – innowacyjna strategia na rynku MŚP?*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 18, z. 12, cz. 1.
24. Ritzer G., Jurgenson N. (2010), *Production, Consumption, Prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital prosumer*, „Journal of Consumer Culture”, vol. 10, iss. 1.
25. Szwarc N. (2010), *Od masowej komunikacji marketingowej po personalizację w e-marketingu*, „e-mentor”, nr 3 (35).
26. Werenowska A. (2016), *Narzędzia marketingowe w promocji biura turystycznego*, „Turystyka i Rozwój Regionalny”, nr 5.

Wpływ influencerów na decyzje zakupowe konsumentów na tle innych form marketingu

Łukasz Rosicki

1. Wstęp

Rok 2019 był kolejnym z rzędu, gdy media obieły informacje na temat zarobków autorów popularnych kanałów internetowych (Sieńko, 2019; Gazeta Prawna, 2019). Rosnące budżety mediów internetowych są pokłosiem zmian, jakie zachodzą w konsumpcji treści – prasę drukowaną wypierają portale internetowe, z radiem coraz częściej konkurują podcasty, czyli audycje dostępne w sieci, a dla telewizji coraz poważniejszą konkurencją stają się serwisy streamingowe i kanały na YouTube. Równolegle media społecznościowe urosły do rangi fenomenu społecznego i całkowicie odmieniły sposób komunikacji i budowania relacji za pośrednictwem Internetu.

Wśród prekursorów i popularyzatorów tych zmian są tzw. influencerzy – liderzy opinii, którzy rozgłos zdobyli na bazie swojej działalności w Internecie. Są to autorzy popularnych blogów, profili w mediach społecznościowych czy kanałów w serwisie YouTube. Z ich popularności coraz chętniej korzystają firmy, które za pośrednictwem agencji marketingowych angażują influencerów w kampanie marketingowe, korzystając z zasięgu i wizerunku twórców internetowych do promocji produktów i marek. Obserwacje rynku rosnącego influencer marketingu wykazują jednak zasadnicze problemy – coraz większą trudność w ocenie, którzy twórcy kwalifikują się do kategorii wpływowych influencerów, a także coraz częściej podawana jest w wątpliwość skuteczność influencerów, poprzez informacje o bardzo słabych wynikach kampanii sprzedażowych influencerów (Hosie, 2019). Także publikacje naukowe i branżowe odnoszą się do problemu wiarygodności i wpływowości influencerów. B. Młodkowska wskazuje w swoich badaniach, że wpływ ten dotyczy mniej niż połowy badanych (Młodkowska, 2019, s. 4-13), z kolei J. Wielki wskazuje na występowanie zjawiska fałszywych fanów (Wielki, 2019, s. 98-104). Problem wpływu influencerów na decyzje jest jednak sł-

bo rozpoznany, a wiarygodnych badań nad zjawiskiem, które odnosiłyby się do specyfiki polskiego rynku, jest niewiele. O ile baza Google Scholar, za lata 2019-2020 na hasło „influencer marketing effectiveness” zwraca 4130 wyników, jednak BazEkon na bardziej ogólne hasło „influencer” zwraca zaledwie 74 wyniki, a baza Scholar zwraca jedynie 4 wyniki w języku polskim.

Z punktu widzenia menedżera stojącego przed decyzją o podziale budżetu marketingowego kluczowa jest informacja dotycząca efektywności dostępnych form marketingu. W kontekście niniejszego artykułu kluczowe pytanie brzmi: jak duże jest oddziaływanie influencer marketingu na decyzje konsumentów w porównaniu do innych form marketingu opartego na osobistym autorytecie? Przegląd literatury zgromadzonej w bazie BazEkon i bazie Scholar wykazał, że dotychczasowe badania dotyczyły jedynie wpływu influencerów, nie porównując ich z innymi osobami, które formułują przekazy marketingowe i potencjalnie mogą mieć wpływ na słuchających ich konsumentów. Odpowiedź na postawione pytanie rzuci więc nowe światło na ten temat, a dokonano jej w oparciu o ponowną analizę wyników badań magisterskich autora (Rosicki, 2019), uzupełnioną o nowe kierunki analiz zebranego materiału.

2. Influencer i influencer marketing

W Słowniku języka polskiego słowo „influencer” nie występuje. Jest to wyraz używany głównie w żargonie agencji marketingowych i samych twórców internetowych. Najbliższym odpowiednikiem „influencera” wydaje się lider opinii lub internetowy celebryta. Także w przypadku influencer marketingu, pomimo że jest komentowanym zjawiskiem, na próżno szukać w piśmiennictwie definicji, która w pełni oddawałaby istotę tego pojęcia. W Polsce jedynie A. Curpiak i J. Fabjańczyk, autorki jednego z pierwszych polskich raportów o tej formie marketingu, „Influencer marketing – praktycznie”, definiują influencer marketing jako: „formę marketingu, która powstała z różnych praktyk i studiów koncentrujących się na konkretnych, kluczowych w danej społeczności jednostkach [...]. Identyfikuje on osoby, które mają wpływ na potencjalnych nabywców, a działania marketingowe skupia wokół nich” (Curpiak, Fabjańczyk, 2016, s. 11). Definicję influencer marketingu podają także autorki książki „Influencer Marketing for Dummies” jako: „sztukę i naukę angażowania ludzi, którzy są wpływowi online do dzielenia się przekazem marki z ich audytorium w formie treści sponsorowanej” (Sammis, Lincoln, Pomponi, 2016, s. 7). Obie definicje są bardzo ogólnikowe i dalekie są od obserwowanych praktyk biznesowych. Aby mówić o influencer marketingu, muszą zostać spełnione dwa warunki:

1. Influencer jest zaangażowany w proces tworzenia przekazu marketingowego;
2. Wpływ komunikatu na odbiorców bazuje na autorytecie i wpływie influencer-a wobec jego audytorium.

Gdy spełniony jest wyłącznie pierwszy warunek, influencer staje się copy-writerem, czyli twórcą, który dostarcza pożądaných przez klienta treści bez zaangażowania własnego wizerunku do promocji dostarczonych treści. Z kolei spełnienie wyłącznie drugiego warunku sprawia, że rola influencera ogranicza się do roli dawcy wizerunku. Dopiero spełnienie obu tych warunków sprawia, że komunikacja przyjmuje formę influencer marketingu, a nie content marketingu, jak w przypadku spełnienia wyłącznie pierwszego warunku, lub celebrity endorsementu, który opiera się wyłącznie na wizerunku, a nie na autorskim przekazie influencera.

Warto odnotować, że początków influencer marketingu należy szukać już w pierwszych latach XX wieku, a więc na całe dekady przed powstaniem i upowszechnieniem Internetu. Wówczas do celów promocyjnych zaczęto angażować ówczesne sławy. Już na początku lat 1900. Mark Twain markował swoim nazwiskiem pióra, natomiast prawdziwy rozkwit celebrity endorsement marketingu przyszedł po II wojnie, kiedy do reklam zaangażowano gwiazdy kina – Humphreya Bogarta, Elizabeth Taylor czy Johna Wayne’a (Cavill, 2018).

3. Badanie wpływu influencerów na decyzje konsumentów

Wpływ influencerów na decyzje konsumentów był przedmiotem badania magisterskiego autora. Podstawowym celem badania było uzyskanie odpowiedzi na pytanie, czy influencerzy wywierają znaczący wpływ na decyzje konsumentów? Konstrukcja badania pozwoliła jednak na uzyskanie odpowiedzi na szersze pytanie, będące przedmiotem niniejszego artykułu – jak duże jest oddziaływanie influencer marketingu na decyzje konsumentów w porównaniu do innych form marketingu opartego na osobistym autorytecie?

Badanie przeprowadzono w dniach 15 sierpnia – 4 września 2019 roku za pośrednictwem Internetu metodą ankietową, na grupie 246 respondentów. W pierwszej części badania ankietowych konsumentów poproszono o udzielenie odpowiedzi na dwa pytania oraz o wypełnienie metryczki.

W pierwszym pytaniu ankietowanych zapytano „Czy przed dokonaniem ważnego zakupu czyta Pan/Pani opinie w Internecie?”. Odpowiedź na to pytanie pozwoliła określić, jak duży odsetek badanych korzysta we własnych procesach zakupowych z opinii innych internautów. Drugie pytanie polegało na określeniu wpływu poszczególnych osób na decyzje zakupowe ankietowanych, dzięki czemu możliwe stało się umiejscowienie influencerów w „rankingu wpływowości”.

Istotnym metodologicznie elementem badania było wyznaczenie wskaźnika określającego wpływ influencerów, a także punktów odniesienia potrzebnych do interpretacji wyników. Ze względu na ograniczony zakres badania przyjęto średnią ważoną jako wskaźnik wpływowości. Wadą zastosowania średniej jest spłaszczenie

skali ocen i praktycznie niemożności uzyskania dolnych i górnych pułapów. Ponadto stwierdzenie średniej wyższej od zera nie jest równoznaczne, że dana grupa osób rzeczywiście wywiera istotny wpływ badanych. Warto również zauważyć, że w rzeczywistości procesy decyzyjne są złożone i są efektem oddziaływania wielu czynników. Jako rozwiązanie tego problemu przyjęto dodatkowe kryterium w postaci zagregowanego średniego wpływu, liczonego jako średnią ważoną wszystkich wpływów. Średnią tę zinterpretowano jako granicę wpływowości lub inaczej wpływ normalny. Grupy, które uzyskały wyższy wynik, uznaje się jako wpływowe, natomiast wyniki poniżej oznaczają, że dana grupa wywiera wpływ mniejszy niż przeciętny.

Tabela 1. Wpływ influencerów na decyzje konsumentów – kwestionariusz konsumenta

Czy przed dokonaniem ważnego zakupu czyta Pan/i opinie w Internecie?	TAK/NIE
Proszę określić wpływ opinii poszczególnych osób na temat produktu na Pani/Pana decyzje zakupowe?	
Członek rodziny	0 - 5
Znajomy	0 - 5
Sprzedawca	0 - 5
Celebryta	0 - 5
Przypadkowy użytkownik, który umieścił opinię w Internecie	0 - 5
Influencer	0 - 5
Metryczka	
Płeć	Kobieta Mężczyzna
Wiek	Poniżej 18 lat 18–24 25–34 35–44 45–54 55–64 65+
Wykształcenie	Podstawowe Średnie Wyższe
Miejsce zamieszkania	Wieś Miasto do 50 tys. Miasto 50-150 tys. Miasto 150-500 tys. Miasto powyżej 500 tys.
Deklarowana sytuacja materialna (przynależność do klasy)	Klasa niższa Klasa niża-średnia Klasa średnia Klasa wyższa-średnia Klasa wyższa
Legenda: 0 - brak wpływu, 1 - marginalny wpływ, 2 - niewielki wpływ, 3 - umiarkowany wpływ, 4 - duży wpływ, 5 - kluczowy wpływ	

Źródło: Rosicki Ł. (2019). *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.

4. Wyniki badań

W badaniu wzięło udział 246 internautów z różnych stron Polski. W tabelach przedstawiono strukturę społeczną badanych oraz uzyskane wyniki.

Tabela 2. Struktura społeczna badanej grupy konsumentów

	Kobieta				Mężczyzna		
Płeć	138 (56,1%)				108 (43,9%)		
	Poniżej 18	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65+
Wiek	2 (0,8%)	161 (65,4%)	58 (23,6%)	8 (3,3%)	8 (3,3%)	6 (2,4%)	3 (1,2%)
	Podstawowe		Średnie		Wyższe		
Wykształcenie	3 (1,2%)		99 (40,2%)		144 (58,6%)		
	Wieś	Miasto do 50 tys.	Miasto 50-150 tys.	Miasto 150-500 tys.	Miasto powyżej 500 tys.		
Miejsce zamieszkania	48 (19,5%)	25 (10,2%)	26 (10,6%)	22 (8,9%)	125 (50,8%)		
	Klasa niższa			Klasa średnia		Klasa wyższa	
Sytuacja materialna	5 (2%)			231 (93,9%)		10 (4,1%)	

Źródło: Rosicki Ł. (2019), *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.

Tabela 3. Wpływ influencerów na decyzje zakupowe konsumentów

	TAK						NIE
Czy przed dokonaniem ważnego zakupu czyta Pan/i opinie w Internecie?	225 (91,5%)						21 (8,5%)
Proszę określić wpływ opinii poszczególnych osób na temat produktu na Pani/Pana decyzje zakupowe?							
	0	1	2	3	4	5	Śr. ważona
Członek rodziny	15	17	19	60	102	33	3,28
Znajomy	8	10	19	75	117	17	3,38
Sprzedawca	23	40	61	89	30	3	2,32
Celebryta	106	52	54	28	6	0	1,11
Przypadkowy użytkownik, który umieścił opinię w Internecie	19	24	68	92	41	2	2,50
Influencer	80	45	42	55	21	3	1,62
Granica wpływowości	251	189	265	402	321	63	2,36

Źródło: Rosicki Ł. (2019), *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.

W odpowiedzi na pierwsze pytanie aż 91,5% ankietowanych zadeklarowało, że przed dokonaniem ważnego zakupu zapoznaje się z opiniami innych internautów, co niemal dokładnie pokrywa się z danymi opublikowanymi w 2016 roku w raporcie firmy BrightLocal (BrightLocal, 2016), a w znacznej mierze także z danymi Lackermaira, Kailera i Kanmaza (Lackermair, Kailer, Kanmaz, 2013, s. 3). Wpływ normalny został ustalony na poziomie 2,36. Powyżej tej granicy znajdują się członkowie rodzin badanych, znajomi, a także opinie przypadkowych internautów. Badani konsumenci najbardziej ufają znajomym, którzy uzyskali średnią 3,38 i niemal z równą siłą ufają opiniom członków rodziny – 3,28. Słabsze oddziaływanie wykazały opinie przypadkowych internautów z oceną 2,50, z kolei sprzedawcy uzyskali wynik na poziomie 2,32, nieznacznie poniżej granicy wpływowości. Zdecydowanie słabsze wyniki zanotowali influencerzy, bowiem średni wynik wyniósł zaledwie 1,62, a najniższy wpływ według badanych mają celebryci – 1,11. Warto dodać, że w tej ostatniej grupie żaden ankietowany nie określił wpływu celebryty jako „kluczowego”, a ponad 43% badanych uznało, że ta grupa nie wywiera na nich żadnego wpływu.

Uzyskane wyniki stoją w sprzeczności z zebranymi w toku przygotowań do badania opiniami na temat influencer marketingu, który jawi się jako sposób na tanią i skuteczną reklamę (Górecka-Butora, 2018; Sprawny marketing, 2018), jednak są zgodne z przytoczonymi we wstępie późniejszymi badaniami B. Młodkowskiej i J. Wielkiego (Młodkowska, 2019, s. 4-13; Wielki, 2019, s. 98-104). Biorąc pod uwagę, że influencerzy są popularni przede wszystkim wśród młodszej części internautów, która dominuje w badanej grupie, uzyskane wyniki wręcz całkowicie podważają zasadność inwestycji w influencer marketing. Według pierwotnych przewidywań influencerzy, którzy zgromadzili wokół siebie liczne społeczności i często dobrze zarabiają w modelu afiliacyjnym, powinni być zdecydowanie wyżej notowani przez ankietowanych, a przynajmniej przekraczać próg wpływowości.

Poszukiwania przyczyn niezgodności przewidywań z uzyskanymi wynikami rozpoczęto od badania wpływowości w poszczególnych segmentach grupy badawczej. W żadnym przypadku odchylenie od wyniku ogółu nie przekroczyło 5%. Po wykluczeniu istotnych różnic pomiędzy poszczególnymi segmentami próby badawczej sprawdzono hipotezę, jakoby niewielki wpływ influencerów był wynikiem niewielkiej ogólnej rozpoznawalności influencerów w społeczeństwie. Gdyby tak było, główną przyczyną niskiej średniej byłyby odpowiedzi „0” spowodowane brakiem styczności badanych z influencerami. Po ponownym przeliczeniu wyników z odrzuceniem odpowiedzi „0” średni wpływ twórców internetowych wynosi 2,40, co jest wartością nieznacznie przekraczającą granicę wpływowości. Wciąż jest to jednak niższa wartość niż w przypadku opinii przypadkowych użytkowników Internetu (Rosicki, 2019, s. 75). Przyjęcie dodatkowego warunku teoretycznie pozwala na obronę tezy o wpływie influencerów na decyzje konsumentów, jednak

w porównaniu do wyników innych grup, nie licząc celebrytów, wpływ ten wciąż jest relatywnie niewielki.

W toku poszukiwań przyczyn niskiego wpływu influencerów na odbiorców zbadano także, co sami influencerzy twierdzą na temat swojego wpływu na otoczenie.

Tabela 4. Metryczka – kwestionariusz influencera

	Blog	Instagram	YouTube	
Główny kanał aktywności	86 (72,9%)	30 (25,5%)	2 (1,6%)	
	Niewielka	Umiarkowana	Duża	Bardzo duża
Rozpoznawalność twórcy na tle innych w kategorii tematycznej	40 (33,9%)	59 (50%)	10 (8,5%)	9 (7,6%)
	Tak		Nie	
Współpraca komercyjna	98 (83%)		20 (17%)	

Źródło: Rosicki Ł. (2019), *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.

Tabela 5. Wpływ influencerów na interesariuszy – perspektywa influencera

Proszę określić, jaki wpływ według Pani/Pana influencerzy wywierają na interesariuszy							
							Śr. ważona
Reklamodawcy (marki)			0	7	1	0	2,99
Agencje PR obsługujące marki		2	7	0	5	4	3,02
Menedżerowie kampanii z agencji		4	4	2	3	0	2,88
Odbiorcy kanału				6	2	5	3,79
Dostawcy technologii (serwerownie, właściciele serwisów społecznościowych)	1	6	3	9	6		2,14
Media	0		3	5	0	1	2,67
Inni influencerzy			5	5	2		3,16
Dostawcy produktów i usług niezbędnych do prowadzenia kanału (nie chodzi o sample do recenzji)	2	4	4	2	0		2,19
Klienci na usługi i produkty sprzedawane przez influencera			8	9	0	5	3,22
Rodzina influencera		2	8	7	7		2,52
Granica wpływowości	3	33	47	65	80	17	2,90

Źródło: Rosicki Ł. (2019), *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.

Uzyskane wyniki wskazują na stosunkowo wysoką samoocenę influencerów, zwłaszcza w kontekście wpływu na odbiorców, a także branżę influencer marketingu – innych twórców i reklamodawców i agencje PR obsługujące reklamodawców.

Wytłumaczeniem tego zjawiska może być występowanie złudzenia ponadprzeciętności wśród twórców internetowych, będącego klasycznym błędem poznawczym. Przyczyną jego występowania w tym przypadku może być fakt, iż zaangażowanie odbiorców w postaci interakcji z twórcą w dużej mierze ma charakter pozytywny. To z kolei wytwarza fałszywe przekonanie, że, pomimo iż zaangażowani użytkownicy zwykle stanowią niewielki odsetek, większość odbiorców pozytywnie reaguje na publikowane treści. W efekcie powstanie bańka filtrująca, która prowadzi do błędnych interpretacji zachowań i informacji spoza niej (Rosicki, 2019, s. 82).

Istnienie bańki filtrującej i hermetyczność środowiska influencerów i obsługujących ich agencji marketingowych może być jedną z przyczyn rozbieżności pomiędzy uzyskanymi wynikami dotyczącymi wpływu influencerów na konsumentów a pozytywnymi przekazami medialnymi, które w dużej mierze są kreowane przez przedstawicieli branży e-marketingu. Na podstawie przeprowadzonych badań nie jest jednak możliwe kategoryczne stwierdzenie prawdziwości tej hipotezy.

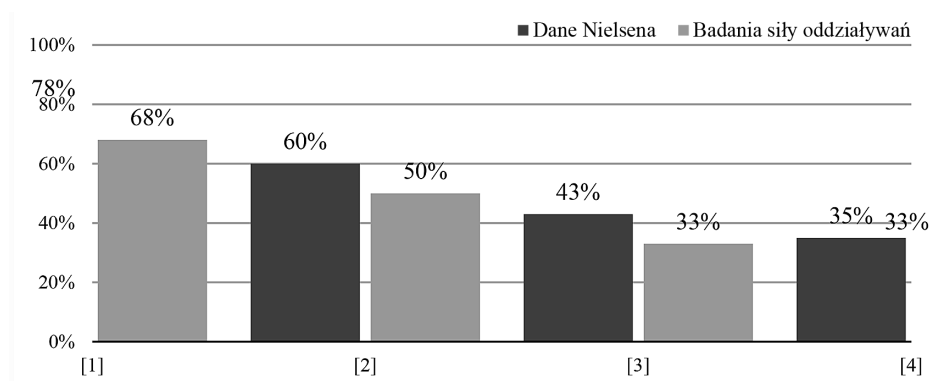
Otwarte pozostaje również pytanie, czy niski wpływ twórców internetowych na tle innych form marketingu opartych na autorytecie autora komunikatu świadczy o ich nieskuteczności? Pewne przesłanki daje badanie „Global Trust in Advertising 2015” autorstwa Nielsena (Nielsen, 2015). Autorzy raportu zapytali ankietowanych z różnych kontynentów o ich zaufanie wobec poszczególnych form reklamy. Niestety badanie nie odnosi się wprost do influencer marketingu, jednak zmierzono zaufanie wobec form reklamy, które są praktykowane również w ramach współpracy z twórcami internetowymi – sponsoringu oraz product placementu.

W badaniu pytano o ufność wobec 19 różnych rodzajów przekazów marketingowych. Stopień zaufania Europejczyków do rekomendacji znajomych, sponsoringu i product placementu w badaniu Nielsena po oszacowaniu wydawał się podobny do siły oddziaływania odpowiednio znajomych, przypadkowych użytkowników Internetu i influencerów. Aby dokładniej określić zbieżność wyników, dostosowano przyjętą skalę 0-5 do skali procentowej Nielsena i porównano wynik. Na wykresie przedstawiono porównanie zaufania i siły wpływu z obu badań.

Wykres prezentuje zestawienie kategorii z badania wpływu na konsumentów z kategoriami form przekazu z badania Nielsena. Znajomych zestawiono z opiniami osób, które znamy, z kolei przypadkowych użytkowników Internetu z opiniami konsumentów opublikowanymi w Internecie, a influencerów z e-sponsoringiem i product placementem (Rosicki, 2019, s. 83).

Uzyskane rezultaty wykazują zbieżność i wskazują na związek pomiędzy zaufaniem wobec danej formy marketingu a siłą jej oddziaływania. Przyjmując, że siła wpływu jest wprost proporcjonalna do zaufania, wyniki uzyskane przez Nielsena są kolejną przesłanką wskazującą, że influencerzy wpływają na konsu-

mentów w niewielkim stopniu w stosunku do znajomych czy przypadkowych użytkowników Internetu.



Wykres 1. Wpływ a zaufanie wobec form marketingu – porównanie badań

Legenda: 1 - Rekomendacje znajomych (Nielsen)/Znajomi, 2 - Opinie użytkowników (Nielsen)/Przypadkowi użytkownicy Internetu, 3 - Brand sponsorship (Nielsen)/Influencerzy, 4 - Product placement/Influencerzy.

Źródło: Rosicki Ł. (2019), *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.

5. Zakończenie

Uzyskane wyniki jednoznacznie wskazują, że oddziaływanie influencerów na decyzje zakupowe konsumentów jest niewielkie i w porównaniu do oddziaływania innych badanych osób wpływających na decyzje konsumentów może konkurować jedynie z wpływem celebrytów. Przedsiębiorstwa i agencje marketingowe jednak chętnie korzystają z usług twórców internetowych, a wielu z nich deklaruje, że są oni ważną częścią ich strategii i budżetów.

Być może założenie, że influencerzy wpływają na ogół internautów jest błędne. Mimo stosunkowo dużych zasięgów w przypadku najlepszych, sięgających kilku milionów odsłon miesięcznie, niewielu blogerów czy youtuberów może poszczycić się liczbą powracających użytkowników na poziomie 40% czy 50%. To oznacza, że tylko niewielka część audytorium influencera będzie pod jego wpływem, bowiem współczynniki powracających i nowych użytkowników są istotnym wskaźnikiem lojalności (Gąsiewski, 2013, s. 33). Jeszcze mniejszą część stanowią osoby, które będą gotowe do dokonania zakupu za poleceniem influencera.

Pojawia się zatem nowe pytanie – jakie konwersje generują influencerzy w porównaniu do serwisów z opiniami, płatnymi reklamami i kanałami własnymi sprzedawców i producentów? Możliwe, że pomimo niewielkiego oddziaływania na ogół internautów, influencerzy są w stanie wygenerować znacznie wyższy odsetek konwersji wśród własnej grupy najbardziej lojalnych odbiorców. Gdyby

tak było, wówczas nakłady na tę formę marketingu byłyby uzasadnione ekonomicznie. Kwestia ta wymaga jednak bardziej pogłębionych badań, daleko wykraczających poza zakres podejmowany w niniejszym artykule i stanowi jedynie propozycję problematyki dalszych badań.

Bibliografia

1. BrightLocal (2016), *Local Consumer Review Survey*, pobrano 03/2020 z: <https://www.brightlocal.com/learn/local-consumer-review-survey/>.
2. Cavill S., *History of Celebrity Endorsements in Advertising: From Doris Day to Liza Koshy to George Clooney*, pobrano 03/2020 z: <https://insights.digitalmediasolutions.com/articles/history-celebrity-endorsements>.
3. Curpiak A., Fabjańczyk J. (2016), *Influencer marketing – praktycznie*, Bielsko-Biała, Whitepress, pobrano 03/2020 z: <https://www.loswiaheros.pl/zdjecia/influencer-marketing-praktycznie-whitepress.pdf>.
4. „Gazeta Prawna” (2019), *Ile zarabiają influencerzy na instagramie? Lista polskich instagramerów z największymi zasięgami*, pobrano 03/2020 z: <https://serwisy.gazeta-prawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/1443534,instagram-zarobki-influencerow-lista-polskich-instagramerow-z-najwiekszymi-zasiegami.html>.
5. Gąsiewski M. (2013), *Przewodnik po Google Analytics*, pobrano 03/2020 z: http://www.ittechnology.us/kursy/google-analytics/google_analytics_beta_ga.pdf.
6. Górecka-Butora P. (2018), *Czy influencer marketing się opłaca?*, pobrano 03/2020 z: <https://www.whitepress.pl/baza-wiedzy/590/czy-influencer-marketing-sie-oplaca>.
7. Hosie R. (2019), *An Instagram star with 2 million followers couldn't sell 36 T-shirts, and a marketing expert says her case isn't rare*, pobrano 03/2020 z: <https://www.insider.com/instagrammer-arri-2-million-followers-cannot-sell-36-t-shirts-2019-5>.
8. Lackmair G., Kailer D., Kanmaz K. (2013), *Importance of Online Product Reviews from a Consumer's Perspective*, „Advances in Economics and Business” 1(1): 1-5, 2013, pobrano 03/2020 z: <http://www.hrpub.org/download/201307/aeb.2013.010101.pdf>.
9. Młodkowska B. (2019), *Influencers on Instagram and YouTube and Their Impact on Consumer Behaviour*, „Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets”, 2019, No. 1 (9).
10. Nielsen (2015), *Global Trust in Advertising 2015*, pobrano 03/2020 z: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/global-trust-in-advertising-report-sept-2015-1.pdf>, dostęp: 1 września 2019.
11. Rosicki Ł. (2019), *Wpływ influencerów na decyzje konsumentów i przedsiębiorców w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, praca magisterska.
12. Sammis K., Lincoln C., Pomponi S. (2016), *Influencer Marketing for Dummies*, Hoboken, John Wiley & Sons Inc.
13. Sieńko A. (2019), *Ile zarabia w Polsce influencer? Za zdjęcie kasuje 50 tys. zł, za kontrakt nawet 1,5 mln*, pobrano 03/2020 z: <https://spidersweb.pl/bizblog/stawki-polskich-influencerow-cennik/>.

14. Sprawny Marketing (2018), *Influencer marketing – jak za 300 złotych dotrzeć do 60 tysięcy potencjalnych klientów?*, pobrano 03/2020 z: <https://sprawnymarketing.pl/influencer-marketing%E2%80%8A-%E2%80%8Ajak-dotrzec-do-tysiecy-klientow/>.
15. Wielki J. (2019), *Influencerzy cyfrowi i ich rola w działaniach promocyjnych organizacji*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 20, z. 12, cz. 2, s. 97-108.

Postawy względem żywności a zachowania żywieniowe wybranej grupy kobiet¹

Anna Platta

1. Wstęp

Rynek żywności, zarówno w Polsce, jak i na świecie, należy do jednych z najbardziej innowacyjnych segmentów. Wytwarzanie żywności o podwyższonej jakości, wartości odżywczej i walorach prozdrowotnych, jest swoistym imperatywem dla producentów (Gutkowska i in., 2015; Nowak i in., 2018; Jeznach i in., 2018). Konsumenci pytani o to, co jest dla nich szczególnie ważne w żywności, w większości odpowiadają „żeby nie zawierała składników, które im szkodzą” oraz „żeby wpływała na dobry stan zdrowia” (www.eufic.org, 2014). Wymusza to na producentach wprowadzanie na rynek nowych, prozdrowotnych produktów spożywczych (Nowak i in., 2018). Nowy produkt żywnościowy to: „(...) oryginalny, zmodyfikowany lub też ulepszony produkt, będący nowością z punktu widzenia przedsiębiorstwa wprowadzającego go na rynek lub z punktu widzenia konsumenta, niezależnie od tego, czy odniósł on sukces, czy też poniósł porażkę rynkową” (Sojkin i in., 2009).

Postawy konsumentów wobec żywności zależą od wielu czynników, które wpływają w różny sposób na preferencje, prowadząc do akceptacji i wyboru jednych produktów, a odrzucenia innych (Babicz-Zielińska, Jeżewska-Zychowicz, 2015). Jedną z postaw mających wpływ na to, co jemy, jest neofobia. Neofobia żywieniowa jest lękiem przed nowymi, nieznanymi produktami i potrawami. Jest to swoista niechęć do próbowania czegoś, czego do tej pory nie znaliśmy, bardzo ostrożny, a nawet podejrzliwy stosunek do potraw i produktów nieznanych nam wcześniej (dotyczy to osób o wysokim poziomie neofobii) (Socha i in., 2009).

¹ Publikacja została sfinansowana ze statutowych funduszy badawczych Wydziału Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa Uniwersytetu Morskiego w Gdyni z grantu o numerze WPiT/2020/PZ/05.

Poziom akceptacji wprowadzanych innowacji w produktach żywnościowych zależy także od cech socjodemograficznych konsumentów (Gutkowska i in., 2015). Stwierdzono, że prozdrowotna wartość żywności ma większe znaczenie dla osób o wyższym poziomie wykształcenia, a także dla kobiet i osób starszych (Babicz-Zielińska, Jeżewska-Zychowicz, 2015).

Celem badania była ocena postaw grupy kobiet, pacjentek poradni diabetologicznej, względem żywności nowej i nieznannej oraz ocena częstotliwości spożycia żywności stanowiącej źródło błonnika pokarmowego i kwasów tłuszczowych nasyconych.

2. Materiał i metody

Badanie przeprowadzono w okresie od marca do maja 2019 roku wśród 65 kobiet chorych na cukrzycę typu 1 (82%) i typu 2 (18%). Zastosowano dobór celowy grupy (Szreder, 2004). Kryteriami doboru respondentek do badań była przestrzeń i środowisko społeczne, czyli poradnia diabetologiczna w Gdyni. Badanie empiryczne przeprowadzono przy użyciu kwestionariusza ankiety, w którym zamieszczono pytania dotyczące wieku, masy i wysokości ciała, miejsca zamieszkania i subiektywnej oceny wysokości uzyskiwanego dochodu. Badana grupa kobiet była w różnym wieku. Przebadano 8% kobiet w wieku do 18. roku życia, 80% w wieku od 19 lat do 50 lat i 12% powyżej 50. roku życia. Respondentki miały wykształcenie wyższe (52%) i średnie (48%). Większość kobiet (51%) zadeklarowała, że stać je na niektóre, ale nie na wszystkie wydatki. Wysokim dochodem, który pozwalał na pokrycie wszystkich wydatków i gromadzenie oszczędności, dysponowało 24% badanych kobiet. Pozostałe respondentki dysponowały dochodem całkowicie niewystarczającym albo pokrywającym jedynie podstawowe potrzeby (25%). Wieś lub małe miasto zamieszkiwało 51%, a duże miasto 49% kobiet uczestniczących w badaniu. Miejsce zamieszkania było czynnikiem różnicującym badaną grupę w przybliżonych proporcjach, dlatego to kryterium uwzględniono przy omawianiu wyników dotyczących oceny postaw i zachowań żywieniowych.

Na podstawie parametrów antropometrycznych kobiet (masy i wysokości ciała) wyliczono BMI (Body Mass Index), na podstawie którego oszacowano, czy w badanej grupie chorych na cukrzycę występuje nadwaga lub otyłość. Analiza danych wykazała, że u zdecydowanej większości kobiet (71%) BMI było na prawidłowym poziomie. Ponadto stwierdzono lekkie niedożywienie u 3%, nadwagę u 18% oraz otyłości I i II stopnia odpowiednio u 6% i 2% badanych kobiet. Dokładna analiza wskaźnika BMI (tab. 1) uwzględniająca czynnik różnicujący badaną grupę (miejsce zamieszkania) wykazała, że 40% kobiet pochodzących ze wsi lub małego miasta i 31% kobiet mieszkujących w dużym mieście miało BMI

wskazujące na prawidłową masę ciała. Średnia wartość wskaźnika BMI w badanej grupie wynosiła $23,9 \pm 4,1 \text{ kg/m}^2$ (tab. 1). Wśród respondentek pochodzących z dużych miast stwierdzono niedowagę (u 3%) oraz otyłość I stopnia (u 6%). Wśród mieszkanek wsi lub małych miast stwierdzono występowanie jedynie otyłości II stopnia (u 2%). Wykazano, że w obu grupach występował ten sam odsetek kobiet z nadwagą (po 9%) (tab. 1).

Tabela 1. Ocena BMI badanej grupy kobiet (%)

BMI	Ogółem, n = 65		Miejsce zamieszkania			
			Wieś/małe miasto, n = 33		Duże miasto, n = 32	
	n	%	n	%	n	%
Niedowaga (<18,5)	2	3	0	0	2	3
Norma (18,5-24,9)	46	71	26	40	20	31
Nadwaga (25-29,9)	12	18	6	9	6	9
I stopień otyłości (30-34,9)	4	6	0	0	4	6
II stopień otyłości (35-39,9)	1	2	1	2	0	0

Źródło: badania własne.

Badanie przeprowadzono metodą sondażu pomiarowego, techniką wywiadu bezpośredniego. Postawy kobiet, pacjentek poradni diabetologicznej w Gdyni, względem żywności nowej i nieznannej oceniono za pomocą skali neofobii żywieniowej (Food Neophobia Scale – FNS) (Pliner, Hobden, 1992) zawierającej 10 stwierdzeń (tab. 2). Każda z respondentek określiła swój stosunek do powyższych stwierdzeń według 5-stopniowej skali Likerta z oznaczeniami brzegowymi „nie” (1) do „tak” (5) (Ritchey i in., 2003). Im wyższa była liczba uzyskanych punktów, tym wyższy poziom neofobii żywieniowej stwierdzono w badanej grupie kobiet. Zgodnie z założeniami metodyki FNS zastosowano punktację odwróconą do 5 z 10 postawionych stwierdzeń: 1, 4, 6, 9 i 10. Na podstawie średnich z odpowiedzi udzielonych na poszczególne stwierdzenia przyjęto podział na 3 poziomy neofobii, występujące wśród respondentów: niski, średni i wysoki (tab. 3). FNS pozwala na stwierdzenie ogólnych predyspozycji danej osoby w zakresie neofobii żywieniowej.

Metodą częstotliwości spożycia żywności oceniono dwa aspekty zachowań żywieniowych (Gronowska-Senger, 2009): 1. spożycie błonnika – jako miernik spożywania żywności o cechach prozdrowotnych; 2. spożycie tłuszczów – jako miernik spożywania żywności niesprzyjającej zdrowiu, zwłaszcza w przypadku jej nadkonsumpcji.

W ocenie wykorzystano dwa zwalidowane kwestionariusze: 1. kwestionariusz przesiewowy Block do oceny spożycia owoców, warzyw i błonnika (Block Screening Questionnaire for Fruit/Vegetable/Fiber Intake, BSQFVF) (Thompson,

Byers, 1994); 2. kwestionariusz przesiewowy Block do oceny spożycia tłuszczów (Block Screening Questionnaire for Fat Intake, BSQF) (Thompson, Byers, 1994) w modyfikacji Czarnocińska i in. (2013).

Za pomocą kwestionariusza BSQFVF zebrano informacje o zwyczajowej częstotliwości spożycia 9 grup żywności, które są głównymi źródłami błonnika pokarmowego (Thompson, Byers, 1994). Pytano o surówki, nasiona roślin strączkowych, ziemniaki, inne warzywa, soki owocowe i warzywne, owoce, produkty zbożowe gruboziarniste, pieczywo razowe i pieczywo białe. Użyto 5 kategorii częstotliwości spożycia, którym przypisano punkty: „rzadziej niż raz w tygodniu” (0 pkt), „raz/tydzień” (1 pkt), „2-3 razy/tydzień” (2 pkt), „4-6 razy/tydzień” (3 pkt), „codziennie” (4 pkt). Spożycie błonnika wyrażono w skali punktowej (0-36 pkt).

Na podstawie sumy punktów wyróżniono osoby o spożyciu błonnika: bardzo małym (<20 pkt), niewystarczającym (20-29 pkt), wystarczającym (≥30 pkt). Ponadto na podstawie sumy punktów z kwestionariusza BSQFVF wyróżniono osoby o spożyciu błonnika: nieakceptowalnym (<20 pkt) i akceptowalnym (≥20 pkt).

Za pomocą kwestionariusza BSQF w modyfikacji Czarnocińska i in. (2013) zebrano informacje o zwyczajowej częstotliwości spożycia 13 grup żywności, które są tłuszczami wydzielonymi lub ważnymi źródłami tłuszczów w diecie (Thompson, Byers, 1994). Pytano o: hamburgery/cheeseburgery, mięso czerwone, mięso drobiowe w postaci smażonej, parówki/frankfurterki, sosy do sałatek/majonez, margarynę/masło, sery żółte/topione, mleko 3,2% tłuszczu, chipsy/frytki/popcorn/lody, pączki/ciasta/ciastka. Użyto 5 kategorii częstotliwości spożycia, którym przypisano punkty: „rzadziej niż raz w miesiącu” (0 pkt), „raz/tydzień” (1 pkt), „2-3 razy/miesiąc” (1 pkt), „1-2 razy/tydzień” (2 pkt), „3-4 razy/tydzień” (3 pkt), „5 i więcej razy/tydzień” (4 pkt). Spożycie tłuszczów wyrażono w skali punktowej (0-52 pkt).

Na podstawie sumy punktów wyróżniono osoby o spożyciu tłuszczów: bardzo dużym (>27 pkt), dużym (25-27 pkt), umiarkowanie dużym (22-24 pkt), prawidłowym (18-21 pkt), najlepszym (<18 pkt). Ponadto na podstawie sumy punktów z kwestionariusza BSQF wyróżniono osoby o spożyciu tłuszczów: nieodpowiednim (≥22 pkt) i odpowiednim (<22 pkt).

Do prezentacji wyników wykorzystano elementy statystyki opisowej: liczebność (n) i procent badanej grupy (%). Zastosowano celowy dobór grupy, jednakże mała liczebność osób biorących udział w badaniu skutkuje brakiem możliwości uogólniania uzyskanych wyników na całą populację kobiet chorych na cukrzycę. Mimo to tematyka przeprowadzonego badania jest bardzo aktualna ze względu na wzrost zachorowań dorosłych Polaków na choroby metaboliczne. Realizacja badań, których przedmiotem jest ocena postaw i zachowań żywieniowych kobiet, jest bardzo ważna, ponieważ to one decydują o zakupie żywności przez polskie rodziny.

3. Wyniki i dyskusja

3.1. Postawy kobiet względem żywności nowej i nieznannej

Neofobia żywieniowa jest kształtowana przez czynniki psychologiczne, które mają wpływ na postawy i zachowania wobec żywności. Jest to bardzo negatywne nastawienie do różnych grup produktów spożywczych lub potraw. Najprawdopodobniej jest skutkiem pejoratywnych zachowań osób znajdujących się w otoczeniu danej osoby w stosunku do jedzenia, wspomnień z dzieciństwa (rodzice czy rodzeństwo nastawiające negatywnie do pewnych potraw) czy po prostu preferencji. Neofobia może stanowić duży problem w momencie, gdy dana osoba lub grupa osób jest przyzwyczajona do konsumpcji pewnych produktów, szeroko pojętych jako „niezdrowe”, ale smaczne, a z powodów np. zdrowotnych musi zmienić swój sposób żywienia w znacznym stopniu. Dlatego produkty i potrawy polecane diabetykom mogą wydawać się zbyt dziwaczne oraz mało atrakcyjne dla osób wykazujących cechy neofobii żywieniowej.

Dla większości stwierdzeń z NFS wykazano postawy obojętne badanej grupy kobiet (tab. 2). Stwierdzono postawy pozytywne ogółu badanych kobiet względem stwierdzeń: „obawiam się nowej żywności”, „lubię pożywienie z różnych krajów” i względem stwierdzenia: „tak zwana zdrowa żywność ma zbyt dziwny wygląd, abym ją jadła”. Dodatkowo postawa pozytywna kobiet mieszkających na wsi/w małych miastach względem stwierdzenia: „lubię pożywienie z różnych krajów” i kobiet z dużych miast względem stwierdzenia: „chciałabym spożywać żywność prozdrowotną, dietetyczną” (tab. 2) pozwala na postawienie twierdzenia, że zarówno kobiety mieszkające na wsi, jak i w mieście nie mają obawy przed konsumpcją nieznaną im do tej pory żywności oraz że mają zaufanie względem żywności funkcjonalnej oraz żywności o projektowanym składzie. Można zatem przyjąć, że będą one bardziej skłonne do zakupu i spróbowania nowej żywności bez względu na to, czy będzie to autentycznie nowy produkt, czy tylko modyfikacja dotychczasowej oferty sprzedażowej przedsiębiorstwa X.

Twierdzenia użyte w skali opisującej neofobię w niektórych przypadkach się uzupełniają, a w niektórych wykluczają. Próbowanie stale nowych i różnych rodzajów pożywienia wiąże się z sympatią dla pożywienia z różnych krajów, chętnym próbowaniem nowych potraw na przyjęciach oraz chęcią do spożywania posiłków w restauracjach serwujących dania etniczne. Próbowanie stale nowych i różnych rodzajów pożywienia wyklucza brak zaufania do nowych produktów spożywczych pojawiających się na rynku (Socha i in., 2009).

Kobiety nie zadeklarowały, że są szczególnie wybrednie nastawione do żywności jako takiej, wykazując intuicyjnie zaufanie do nowych produktów oraz brak oporu przed spróbowaniem, zjedzeniem czegoś nieznanego (tab. 2). Brak zaufania

do nowych produktów, nieznanymi wcześniej, wynika nie tylko z obawy przed smakiem, zapachem, ale i często wyglądem i formą opakowania samego produktu. To, co u jednych konsumentów budzi obawy, dla drugich jest ciekawym doświadczeniem, któremu chętnie się poddają. Są też osoby, które wykazują otwartość na nowe doznania organoleptyczne, ale tylko w zakresie określonej grupy artykułów spożywczych, inne grupy odrzucając. Kobiety deklarujące jedzenie prawie wszystkiego mogą wykazywać tendencję do częstszego próbowania nowych rodzajów pożywienia o właściwościach prozdrowotnych, większego zaufania do nowej żywności. Zaufanie do nowych rodzajów pożywienia stwierdzono w badanej grupie kobiet z dużych miast, która wykazała pozytywną postawę względem stwierdzenia: „chciałabym spożywać żywność prozdrowotną, dietetyczną” (tab. 2).

Tabela 2. Wartości średnie dla stwierdzeń z FNS

Stwierdzenia FNS	Miejsce zamieszkania		Średnia ogółem, n = 65
	Wieś/małe miasto, n = 33	Duże miasto, n = 32	
1. Próbuję stale nowe i różne rodzaje pożywienia	2,82	2,69	2,75
2. Obawiam się nowej żywności	2,36	2,00	2,18
3. Jeżeli nie wiem, co to za żywność, nie spróbuję jej	2,61	3,09	2,85
4. Lubię pożywienie z różnych krajów	2,30	2,34	2,32
5. Tak zwana zdrowa żywność ma zbyt dziwny wygląd, abym ją jadł(a)	2,12	2,25	2,18
6. Kiedy jestem poza domem, to próbuję nowych rodzajów pożywienia	2,39	2,59	2,49
7. Obawiam się spożywać coś, czego do tej pory nie jadłem(am)	2,70	2,50	2,6
8. Jestem szczególnie wybredny(a) w stosunku do żywności, którą będę jadł(a)	2,67	3,41	3,03
9. Jem prawie wszystko	2,70	3,22	2,95
10. Chciałbym(łabym) spożywać żywność prozdrowotną, dietetyczną	2,45	2,31	2,38

* Przedziały liczbowe określające postawy: 1,00-2,33 – postawa pozytywna; 2,34-3,66 – postawa obojętna; 3,67-5,00 – postawa negatywna.

Źródło: badania własne.

Na podstawie średnich z odpowiedzi udzielonych przez respondentki na poszczególne stwierdzenia i przyjętych 3 poziomach neofobii żywieniowej stwierdzono, że 34% kobiet ze wsi/małych miast i 35% kobiet z dużych miast wykazywało średni poziom neofobii (69% ogółu badanych) (tab. 3). Tylko 8% badanych kobiet charakteryzowało się niskim poziomem neofobii, w tym kobiety ze wsi/małych miast stanowiły 6%, a kobiety mieszkające w dużych miastach 2%.

Ponadto stwierdzono, że aż 23% badanych kobiet wykazywało wysoki poziom neofobii, który był zbliżony pod względem ilościowym dla kobiet ze wsi/małych miast (11%) i dużych miast (12%) (tab. 3).

Tabela 3. Ocena poziomu neofobii żywieniowej kobiet chorych na cukrzycę

Przedział średniej	Poziom neofobii	Miejsce zamieszkania				Liczba osób ogółem	
		Wieś/małe miasto		Duże miasto			
		n = 33	%	n = 32	%	n = 65	%
$10,0 \leq x \leq 18,0$	niski	7	11	8	12	15	23
$18,1 < x \leq 30,0$	średni	22	34	23	35	45	69
$30,1 < x \leq 50,0$	wysoki	4	6	1	2	5	8

Źródło: badania własne.

3.2. Zachowania żywieniowe kobiet w zakresie spożycia nasyconych kwasów tłuszczowych i błonnika pokarmowego

Zachowania żywieniowe różnych grup ludności są przedmiotem wielu badań prowadzonych w Polsce i na świecie. Zainteresowanie badaczy jest skierowane na wykrywanie błędów w odżywianiu i określeniu ich wpływu na zdrowie. Dzięki takim pracom możliwe jest późniejsze przewidywanie negatywnych skutków określonych zachowań dla zdrowia na podstawie badań żywieniowych. Ich autorzy wykazali, że wartość odżywcza racji pokarmowych dziewcząt i młodych kobiet niejednokrotnie nie spełnia podstawowych wymogów prawidłowego żywienia (Gutkowska, Ozimek, 2008; Szponar i in., 2003; Wądołowska, 2010). Dostarczają one najczęściej zbyt małej ilości energii, choć w niektórych racjach pokarmowych stwierdza się za dużą podaż energii. W dietach jest zazwyczaj zbyt mała zawartość węglowodanów ogółem i błonnika pokarmowego oraz wielonienasyconych kwasów tłuszczowych (Wądołowska, 2010).

Uwzględniając zakres prowadzonych badań, interesujący jest również związek postaw z zachowaniami żywieniowymi, co wynika z faktu, że postawy obserwowane i deklarowane tylko częściowo przekładają się na konkretne zachowania. Rozbieżności te wynikają przede wszystkim z tego, że postawy mają charakter złożony, a ich składowe często wykluczają się wzajemnie, np. można lubić daną żywność, a jednocześnie oceniać ją negatywnie pod względem żywieniowym. O spożywaniu tej żywności w danej sytuacji może zadecydować jedna z tych ocen, podczas gdy w innej sytuacji czynnikiem decydującym będzie druga ocena.

Pozytywna postawa względem żywienia nie decyduje o spożyciu prawidłowo skomponowanego posiłku w danym dniu, np. ze względu na brak dostępu do odpowiednich produktów żywnościowych, brak czasu na przygotowanie posiłku itp. Natomiast prawidłowa postawa względem żywienia jest dobrym wskaźni-

kiem prawidłowości żywienia w ogóle, co opisuje zasada uśredniania wskazująca, że wpływ postaw na zachowania jest bardziej widoczny wówczas, gdy bierze się pod uwagę nie pojedyncze zachowanie człowieka, ale jego przeciętny, czyli „uśredniony” sposób działania w dłuższej perspektywie czasowej (Myers, 2003). Takie podejście do związku postawy z zachowaniami żywieniowymi przyjęto w prezentowanym badaniu, gdyż spożycie błonnika oraz tłuszczów było mierzone nie jako pojedyncze zachowanie, ale efekt uwzględnienia spożycia różnych produktów będących źródłem danego składnika.

Wyniki dotyczące spożycia produktów bogatych w nasycone kwasy tłuszczowe (SFA) (tab. 4) wykazały, że większość kobiet (58% ogółu badanych) spożywała produkty o niskiej zawartości nasyconych kwasów tłuszczowych, w tym kobiety pochodzące ze wsi/małego miasta – 23%, a z dużego miasta – 35% (średnia liczba punktów uzyskana w badanej populacji wynosiła $16,1 \pm 7,3$ pkt). Analiza szczegółowa spożycia SFA w codziennej diecie przez respondentki wykazała, że u 37% kobiet pochodzących ze wsi/małych miast i u 45% kobiet z dużych miast podaż nasyconych kwasów tłuszczowych w ich codziennej diecie była prawidłowa (tab. 4).

Tabela 4. Ocena spożycia produktów będących źródłem nasyconych kwasów tłuszczowych

Spożycie nasyconych kwasów tłuszczowych	Ogółem, n = 65		Miejsce zamieszkania			
			Wieś/małe miasto, n = 33		Duże miasto, n = 32	
	n	%	n	%	n	%
Bardzo duże spożycie nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów > 22	4	6	2	3	2	3
Duże spożycie nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów od 25 do 27	7	11	6	9	1	2
Umiarkowanie spożycie nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów od 22 do 24	2	3	2	3	0	0
Prawidłowe spożycie nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów od 18 do 21	14	22	8	12	6	9
Najlepsze, czyli małe spożycie nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów < 18	38	58	15	23	23	35
Odpowiednia ilość nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów ≤ 20	53	82	24	37	29	45
Nieodpowiednia ilość nasyconych kwasów tłuszczowych w diecie; suma punktów > 22	12	18	9	14	3	5

Źródło: badania własne.

Według zaleceń żywieniowych, aby utrzymać profil lipidowy i masę ciała na właściwym poziomie, w zależności od wieku i płci, należy ograniczyć podaż nasyconych kwasów tłuszczowych maksymalnie do 10% całodzienną podaż

energetycznej spożywanej diety (Jarosz, 2017). Wyniki badań własnych wykazały, że badana grupa kobiet w zdecydowanej większości (aż 82% ogółu badanych) spożywa odpowiednią ilość produktów o niskiej zawartości nasyconych kwasów tłuszczowych (tab. 4). Wyniki te są bardzo optymistyczne i dają podstawę, aby stwierdzić, że respondentki dbały o odpowiednią, niską podaż nasyconych kwasów tłuszczowych w swojej codziennej diecie. Ze względu, iż badana grupa kobiet charakteryzowała się niskim i średnim poziomem neofobii żywieniowej względem żywności prozdrowotnej i dietetycznej, można przypuszczać, że będzie ona zainteresowana zakupem i konsumpcją tłuszczów spożywczych specjalnego żywieniowego przeznaczenia oznaczonych jako np. „cardio” czy „light”. Według Cieloszczyk i in. (2011) kobiety chore na cukrzycę typu 2 spożywały zbyt dużo nasyconych kwasów tłuszczowych (ok. 20 g przy zalecanym spożyciu od 12,2 g do 17,4 g), aczkolwiek nieprawidłowy wynik rekompensowało oznaczone przez autorów prawidłowe spożycie kwasów tłuszczowych jedno- i wielonienasyconych, które wspomagają układ sercowo-naczyniowy i działają antyaterogenicznie.

Dieta osoby chorej na cukrzycę powinna obfitować w błonnik pokarmowy zawarty w surowych warzywach, owocach, pełnoziarnistych produktach zbożowych takich jak: grube kasze, brązowy ryż, pełnoziarniste makarony czy ciemne pieczywo żytnie. Bardzo dobrym źródłem błonnika są również suche nasiona roślin strączkowych, które oprócz włókna pokarmowego są dobrym źródłem białka roślinnego, witamin oraz składników mineralnych. Podobne właściwości mają wszelkiego rodzaju otręby, np.: pszenne, owsiane, gryczane czy żytnie (Grzeszczak i in., 2016). Polskie Towarzystwo Diabetologiczne zaleca minimalną dzienną podaż błonnika pokarmowego w ilości 25 g (2020 Guidelines...). Wśród badanych kobiet większość, bo aż 62% (wieś/małe miasto – 34%; duże miasto – 28%), spożywała niewystarczającą (średni wynik w badanej populacji wynosił $22,4 \pm 6,6$ pkt), lecz akceptowalną ilość błonnika pokarmowego (tab. 5). Respondentki często spożywały surowe owoce i warzywa, kiszonki, wyroby z pełnoziarnistej mąki oraz ciemne pieczywo żytnie, a rzadziej komosę ryżową, brązowy ryż, rośliny strączkowe, ziemniaki czy jednodniowe soki warzywne lub owocowe.

Badania innych autorów przeprowadzone wśród osób chorych na cukrzycę typu 2 (Zielke, Reguła, 2007) wykazały, że respondenci spożywali zbyt mało błonnika pokarmowego w całodziennej diecie (ok. 18 g/dzień). Ponadto Cieloszczyk i in. (2011) stwierdzili niską częstotliwość spożycia błonnika pokarmowego przez kobiety chorujące na cukrzycę typu 2, którego źródłem były warzywa strączkowe czy pełnoziarniste produkty zbożowe. Również Szewczyk i in. (2011) wykazali, że 83% osób biorących udział w ich badaniu chorych na cukrzycę typu 1 i 2 ($n = 78$) w ogóle nie spożywało makaronu pełnoziarnistego, 76% osób w ogóle nie konsumowało ryżu pełnoziarnistego i tyle samo osób nie jadło otrębów. Osoby te raczej sięgały po oczyszczone produkty, takie jak jasne pieczywo czy biały ryż.

W badaniach Szczepańskiej i in. (2010) żadna spośród 443 kobiet nie wykazała się wystarczającym, dziennym spożyciem błonnika pokarmowego. Autorka stwierdziła niewystarczające spożycie błonnika u 23%, a ubogie u 77% badanych kobiet. Ponadto Szczepańska i in. (2011) wykazali, że aż 85% spośród 81 badanych studentek miało dietę ubogą w błonnik pokarmowy, a pozostałe 15% spożywało niewystarczającą ilość błonnika. Można zatem stwierdzić, że podaż błonnika pokarmowego w codziennej diecie kobiet zdrowych, jak i chorych, niezależnie od miejsca zamieszkania (wyniki badań własnych) (tab. 5) była na niewystarczającym poziomie.

Tabela 5. Ocena spożycia produktów będących źródłem błonnika pokarmowego

Spożycie błonnika pokarmowego	Ogółem, n = 65		Miejsce zamieszkania			
			Wieś/małe miasto, n = 33		Duże miasto, n = 32	
	n	%	n	%	n	%
Wystarczająca ilość błonnika w diecie, czyli respondenci odżywiają się bardzo dobrze, spożywają wystarczająco dużo warzyw i owoców w codziennej diecie; suma punktów > 30 pkt	7	11	3	5	4	6
Niewystarczająca ilość błonnika w diecie, czyli respondenci powinni spożywać więcej warzyw, owoców i produktów zbożowych z pełnego przemiału codziennej diecie; suma punktów od 20 do 29	40	62	22	34	18	28
Bardzo mała ilość spożywanego błonnika, czyli dieta respondentów jest prawdopodobnie uboga w ważne składniki odżywcze. Badane osoby powinny codziennie jeść więcej warzyw, owoców i innych produktów bogatych w błonnik pokarmowy; suma punktów < 20 pkt	18	28	8	12	10	15
Akceptowalna ilość błonnika w diecie; suma punktów ≥ 20	47	72	25	38	22	34
Nieakceptowalna ilość błonnika w diecie; suma punktów < 20	18	28	8	12	10	15

Źródło: badania własne.

4. Zakończenie

Analiza uzyskanych wyników wskazuje na zanikające według autorki różnice pomiędzy zachowaniami żywieniowymi i postawami względem żywności pomiędzy osobami pochodzącymi ze wsi a osobami zamieszkującymi duże miejscowości. Stanowi to podstawę do wysunięcia ważnego wniosku, iż edukacja żywieniowa kobiet jest na coraz wyższym poziomie i w dobie ogromnego rozwoju technologicznego i naukowego każda osoba może mieć równe szanse na poznanie najnowszych doniesień dotyczących cech jakościowych produktów spożywczych i zasad racjonalnego odżywiania się.

W grupie badanych kobiet, u zdecydowanej większości, stwierdzono średni poziom neofobii żywieniowej (zarówno wśród kobiet pochodzących ze wsi/małych miast, jak i z dużych miast, ogółem u 69% respondentek). Mieszkańki

wsi/małych miast oraz dużych miast wykazywały pozytywne zachowania żywieniowe w zakresie spożycia błonnika pokarmowego i nasyconych kwasów tłuszczowych na zbliżonym poziomie. Mimo to respondentki powinny zwiększyć spożycie błonnika pokarmowego, ponieważ szczegółowa ocena jego podaży w diecie kobiet wykazała niewystarczającą ilość spożywanego błonnika przez większość respondentek (62% ogółu badanych, w tym: kobiety pochodzące ze wsi/małego miasta 34%, a z dużego miasta 28%). Bardzo ważne jest, aby pozytywnym zachowaniom żywieniowym w przyszłości towarzyszyły jak najczęściej działania prozdrowotne oraz żeby osoby chore na cukrzycę dbały o własny, nieustanny rozwój edukacyjny w zakresie spożywanej diety czy wiedzy na temat oferty rynkowej produktów specjalnego przeznaczenia żywieniowego dla diabetyków. Badania własne i studia literaturowe pozwalają na sformułowanie stwierdzenia, że kobiety chore na cukrzycę typu 1 i 2, jak i zdrowe, mieszkające na terytorium Polski, nie spożywają wystarczającej ilości błonnika pokarmowego w swojej codziennej diecie. Zwiększenie przez Polki spożycia produktów będących źródłem błonnika pokarmowego jest bardzo istotne w aspekcie poprawy ich samopoczucia oraz prewencji nadwagi, otyłości, cukrzycy, chorób układu krążenia i chorób nowotworowych układu pokarmowego. Producenci żywności powinni podejmować działania edukacyjne i promocyjne skierowane do kobiet, opierające się na cechach jakościowych produktu, konieczności racjonalnego odżywiania się i wpływu składników bioaktywnych na zdrowie. Działania te mogą przyczynić się do zwiększenia, przez kobiety i ich rodziny, konsumpcji produktów stanowiących źródło błonnika. Istotnym czynnikiem w profilaktyce zdrowotnej populacji polskiej jest również ograniczenie konsumpcji nasyconych kwasów tłuszczowych na rzecz zwiększenia spożycia nienasyconych kwasów tłuszczowych.

Bibliografia

1. Babicz-Zielińska E., Jeżewska-Zychowicz M. (2015), *Wpływ czynników środowiskowych na wybór i spożycie żywności*, „Handel Wewnętrzny”, 2(355), s. 5-18.
2. Cieloszczyk K., Zujko M.E., Witkowska A. (2011), *Ocena sposobu żywienia pacjentów z cukrzycą typu 2*, „Bromatologia i Chemia Toksykologiczna”, 1, s. 90-93.
3. Czarnocińska J., Jeżewska-Zychowicz M., Babicz-Zielińska E., Kowalkowska J., Wądołowska L. (2013), *Postawy względem żywności, żywienia i zdrowia, a zachowania żywieniowe dziewcząt i młodych kobiet w Polsce*, Olsztyn, Wyd. UWM.
4. *Functional food*, European Food Information Council. Pobrane 15 października 2014 z: <http://www.eufic.org/article/en/expid/basics-functional-foods>.
5. Gronowska-Senger A. (2009), *Zarys oceny żywienia*, Warszawa, Wyd. SGGW.
6. Gutkowska K., Olewnik-Mikołajewska A., Krośnicka K., Piekut M. (2015), *Zachowania konsumentów wobec innowacyjnych produktów żywnościowych na przykładzie żywności funkcjonalnej*, „Logistyka”, 2, s. 912-919.

7. Gutkowska K., Ozimek I. (2008), *Zachowania żywieniowe dzieci i młodzieży* [w:] *Zachowania młodych konsumentów na rynku żywności*, K. Gutkowska, I. Ozimek (red.), Warszawa, Wyd. SGGW.
8. Grzeszczak W. (2016), *Zalecenia kliniczne dotyczące postępowania u chorych na cukrzycę*, „Pismo Polskiego Towarzystwa Diabetologicznego”, 11.
9. Jarosz M. (red.) (2017), *Normy żywienia dla populacji Polski*, Warszawa, Wyd. IŻŻ.
10. Jeznach M., Kosicka-Gębska M., Gębski J., Kwiecińska A. (2018), *Czynniki skłaniające do nabycia żywności prozdrowotnej w świetle badań jakościowych*, „Handel Wewnętrzny”, 4(375), s. 366-375.
11. Myers D.G. (2003), *Psychologia społeczna*, Poznań, Wyd. Zysk i S-ka.
12. Nowak L., Wawrzyniak A., Wąsikowska B. (2018), *Samoocena konsumentów a nowy produkt prozdrowotny z niestandardowym składnikiem*, „Handel Wewnętrzny”, 2(373), s. 318-330.
13. Pilner P., Hobden K. (1992), *Development of scale to measure the trait of food neophobia in humans*, „Appetite”, 19, pp. 105-120.
14. Ritchey P.N., Frank R.A., Hursti U.K., Tuorila H. (2003), *Validation and cross-national comparison of the food neophobia scale (FNS) using confirmatory factor analysis*, „Appetite”, 40, pp. 163-173.
15. Socha D., Tabor A., Żwirska J., Schlegel-Zawadzka M. (2009), *Neofobia żywieniowa wśród nauczycielek jako czynnik wpływający na postawy prozdrowotne ich wychowanków*, „Sztuka Leczenia”, t. 3-4, s. 93-100.
16. Sojkin B., Małecka M., Olejniczak T., Bakalarska M. (2009), *Konsument wobec innowacji produktowych na rynku żywności*, Poznań, Wyd. UE.
17. Szewczyk A. (2011), *Ocena sposobu żywienia osób chorujących na cukrzycę typu 1 i 2*, „Problemy Higieny i Epidemiologii”, 2, s. 268-270.
18. Szczepańska J. (2011), *Badanie wpływu częstości spożycia wybranych źródeł błonnika na skład ciała studentek*, „Problemy Higieny i Epidemiologii”, 1, s. 105-108.
19. Szponar L., Sekuła W., Rychlik E., Ołtarzewski M., Figurska K. (2003), *Badania indywidualnego spożycia i stanu odżywienia w gospodarstwach domowych*, Warszawa, Wyd. IŻŻ.
20. Szreder M. (2004), *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, Warszawa: Polskie Wyd. Ekonom.
21. Wądołowska L. (2010), *Żywieniowe podłoże zagrożeń zdrowia w Polsce*, Olsztyn, Wyd. UMG.
22. Zielke M., Reguła J. (2007), *Sposób żywienia i aktywność fizyczna a wskaźniki antropometryczne chorych na cukrzycę typu 2*, „Żywność Człowieka i Metabolizm”, XXXIV, s. 1133-1136.
23. *2020 Guidelines on the management of diabetic patients. A position of Diabetes Poland*, „Clinical Diabetology”, 2020, 9, 1.

Zachowania zakupowe młodych konsumentów w czasie epidemii koronawirusa¹

Urszula Balon

1. Wstęp

Młodzi konsumenci są ważną i aktywną grupą nabywców na rynku. Osoby należące do tej grupy charakteryzują się dynamiką działania, są otwarte i nie mają zahamowań przed podejmowaniem nowych wyzwań i decyzji, co powoduje szybkie i duże zmiany na rynku, często także o charakterze innowacyjnym (Złotowska, 2011). Młodzi konsumenci w życiu codziennym praktycznie nie rozstają się ze smartfonami. Wykorzystują go do kontaktów ze znajomymi, robienia zdjęć, a także do wyszukiwania informacji w Internecie i dokonywania zakupów online.

Młodzi konsumenci, wykorzystując urządzenia mobilne, są aktywnymi konsumentami zwłaszcza na rynku zakupów online. Coraz bardziej są świadomi swoich potrzeb, poszukują produktów, które dostarczą im satysfakcji przy jak najmniejszym obciążeniu budżetu. Jednocześnie są to osoby, które są podatne na zmiany, łatwo ulegają trendom, a także podatni są na wpływające na ich wybory rynkowe czynniki. Na decyzje zakupowe mają wpływ m.in. zjawiska i procesy zachodzące we współczesnym świecie, które tworzą dla nich nowe wyzwania i możliwości. W tym procesie znaczenie mają także towarzyszące konsumentom emocje, uznawane wartości, motywacje, postawy, osobowość, a także styl życia.

W ostatnich miesiącach, w związku z ogłoszonym stanem epidemii, wprowadzono wiele ograniczeń, które również miały wpływ na zachowania konsumentów na rynku. Wynikają one m.in. z ograniczeń związanych z przemieszczaniem się, a także ograniczeniami w funkcjonowaniu centrów i galerii handlowych. Celem artykułu jest zaprezentowanie wybranych zachowań młodych konsumenten-

¹ Publikacja została sfinansowana ze środków przyznanych Wydziałowi Towaroznawstwa i Zarządzania Produktem Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.

tów na rynku wobec ograniczeń związanych z epidemią koronawirusa. Badanie przeprowadzono w formie ankiety online, respondentami byli młodzi konsumenci, którzy urządzeń mobilnych podłączonych do Internetu wykorzystują na co dzień.

2. Zachowania młodych konsumentów w podejmowaniu decyzji zakupowych

Młodzi konsumenci to osoby, którym w dalszym ciągu kształtują się poglądy i postawy, często jeszcze kształcą się i zdobywają wiedzę, poszukują informacji o produktach, korzystają z możliwości składania reklamacji. Wszystkie te działania wpływają na ich doświadczenie, poglądy i zachowania zakupowe. W ich decyzjach można zaobserwować pewną niespójność pomiędzy poglądami i upodobaniami. Podejmują oni decyzje częściowo pod wpływem zachowań wyniesionych z domu, wyuczonych poglądów, a częściowo starają się usamodzielnic i budować swój własny światopogląd (Balon, 2015).

Młodzi konsumenci są grupą nabywców, którą zainteresowanych jest wielu autorów zarówno w Polsce, jak i z zagranicy, ale także przedsiębiorców, którzy w młodych konsumentach widzą bardzo dobrą inwestycję (za: Złotkowska, 2011). Według Zięby (2010) do czynników mających wpływ na decyzje zakupowe konsumentów należą m.in. czynniki społeczne, ekonomiczne, kulturowe, osobowościowe i psychologiczne. Z badań przeprowadzonych przez Złotowską (2011) wynika, że młodzi konsumenci zwracają uwagę także na takie czynniki, jak poziom ceny, promocje, poszukują oni produktów dobrej jakości po rozsądnej cenie. Na ich decyzje nabywcze wpływają różne czynniki związane z życiem w społeczeństwie, jak również o charakterze cech osobowych. Roszkowska-Hołyśz (2013) zauważa, że czynniki z różnych grup również współdziałają ze sobą, wzmacniając lub osłabiając siłę wpływu.

Wzrasta aktywność rynkowa młodych konsumentów, a także wzrasta ich znaczenie w podejmowaniu decyzji zakupowych w gospodarstwach domowych. Młodzi ludzie mają większy dostęp do urządzeń mobilnych, większą łatwość wyszukiwania w nich informacji, stają się również informatorami dostarczającymi wiedzę na temat nowych produktów (np. elektroniki użytkowej czy AGD). Na rynku obserwuje się również wzrost zainteresowania konsumentów zakupami przez Internet (Rybarska, 2010). Wybierając taką formę robienia zakupów, klienci kierują się przede wszystkim oszczędnością czasu i większą dostępnością produktów.

Podczas robienia zakupów młodzi konsumenci korzystają z nowych technologii, m.in. telefonów komórkowych, które spowodowały, że sieci detaliczne rozwijają swoją ofertę także za pomocą rozwiązań IT. W tym celu opracowywane są aplikacje mobilne na telefon, które ułatwiają przeglądanie oferty sklepu i dokona-

nie zakupu. Z tych aplikacji młodzi konsumenci chętnie korzystają (Mehra i in., 2020). Również wg Mahaparta (2017) młodzi konsumenci do robienia zakupów wykorzystują telefony komórkowe i inne urządzenia z dostępem do Internetu, ponieważ stanowią one wygodne urządzenia do wyszukiwania potrzebnych produktów, poszukiwania opinii o nich, a także do sprawdzania ceny. Media społecznościowe także stanowią cenne źródło informacji dla młodych konsumentów (Andoh-Quainoo, 2020).

Ponadto Blińska-Reformat i Stefańska (2016) w swoich badaniach zaobserwowały, że zmienia się miejsce dokonywania zakupów, a mianowicie część transakcji odbywa się online. Ich zdaniem może to doprowadzić do sytuacji, w której sklepy stacjonarne będą pełniły funkcję magazynów, przymierzalni, miejsc zwrotu produktów i składania reklamacji.

Znaczenie zakupów przez Internet będzie rosło, głównie ze względu na częste stosowanie smartfonów i tabletów, które wykorzystywane są nie tylko do kontaktów ze znajomymi i do celów komunikacyjnych, ale również ze względu na wykorzystywanie ich do celów zakupowych poprzez tworzone aplikacje.

W ostatnich miesiącach młodzi ludzie mają więcej możliwości korzystania z urządzeń z dostępem do Internetu ze względu na ogłoszony w Polsce 20 marca 2020 roku stan epidemii koronawirusa.

3. Stan epidemii

Pierwsze zakażenia koronawirusem zwanym SARS-CoV-19, który wywołuje chorobę COVID-19, zdiagnozowano w Chinach na terenie miasta Wuhan. Wirus ten szybko rozprzestrzenił się na cały świat, dotarł także do Polski. W Polsce pierwszy przypadek zakażenia tym wirusem został stwierdzony 4 marca 2020 roku w Zielonej Górze. W krótkim czasie nastąpił wzrost zarażonych także w innych województwach. W dniu 14 marca ogłoszono w Polsce stan zagrożenia epidemicznego, a od 20 marca, zgodnie z rozporządzeniem ministra zdrowia (Dz.U. 2020, poz. 491) obowiązuje stan epidemii. W ramach działań profilaktycznych zaczęto stopniowo wprowadzać ograniczenia. Początkowo odwołano wszystkie imprezy masowe (GIS), następnie zostały odwoływane wykłady i zajęcia dla studentów, doktorantów uczelni wyższych, a od 12 marca także zajęcia dydaktyczno-wychowawcze w przedszkolach, szkołach i placówkach oświatowych (Dz.U. 2020, poz. 410), a od 25 marca zostało wprowadzone nauczanie zdalne. Zostały również wprowadzone ograniczenia dotyczące funkcjonowania centrów i galerii handlowych. Małe sklepy oferujące sprzedaż ubrań, biżuterii, kosmetyków, narzędzi i innych towarów pozostały otwarte. Apteki, sklepy spożywcze i drogerie nawet w galeriach i centrach handlowych również nie zostały zamknięte. Restauracje, kawiarnie i bary oferowały tylko posiłki na wynos, ograniczeniu podlegało spo-

żywanie ich na miejscu. Zamknięte zostały także siłownie, baseny, kluby taneczne i fitness, muzea, biblioteki i kina. Od 25 marca zaczął obowiązywać zakaz przemieszczania się z wyjątkiem wykonywania czynności zawodowych i zadań służbowych, zaspokajania niezbędnych potrzeb związanych z bieżącymi sprawami życia codziennego (Dz.U. 2020, poz. 522, gov.pl). Zachowania konsumentów w czasie epidemii, kryzysu czy utraty poczucia bezpieczeństwa są zazwyczaj inne, często dochodzi do zmian w życiu codziennym, zawodowym i społecznym.

4. Metodyka badawcza

Czas epidemii to czas, w którym konsumenci powinni pozostać w domach w celu zapobiegania rozprzestrzeniania się COVID-19, a wyjścia ograniczyć do minimum. Zamknięte zostały centra i galerie handlowe, pozostały otwarte małe sklepiki, sklepy spożywcze, apteki i drogerie. Celem badania było uzyskanie informacji na temat zachowań zakupowych młodych Polaków wobec ograniczeń związanych z epidemią koronawirusa.

Badania zostały skierowane do młodych konsumentów, ponieważ kształtują i będą kształtować rynek w przyszłości. Młodzi konsumenci są świadomi swoich praw na rynku i podejmują świadome decyzje zakupowe (Balon, 2015). Ponadto młodzi konsumenci na co dzień korzystają z komputerów, laptopów i smartfonów, które wykorzystują m.in. do robienia zakupów w sklepach internetowych.

Badania zostały przeprowadzone w kwietniu 2020 roku. Narzędziem badawczym była ankieta online, która składała się z dwóch części: metryczki i pytań dotyczących zachowań konsumenckich, ich zmian i częstości tych zmian w czasie ograniczeń. W badaniach wzięło udział 510 młodych konsumentów do 35 lat (tab. 1). Wśród badanych najwięcej było osób w wieku 20-24 lata (58,6%), w wieku 25-34 lat (30,0%), a najmniej w wieku poniżej 20 lat (11,4%). Natomiast osoby powyżej 34 lat nie brały udziału w badaniu. Największą grupę respondentów stanowili mieszkańcy wsi (45,5%) oraz dużych miast pow. 500 tys. mieszkańców (20,6%). Pozostali pochodzili z miast o różnej wielkości: 17,7% z nich deklarowało, że mieszka w miastach o liczebności do 50 tys. mieszkańców, 8,2% w miastach o liczebności 50-100 tys. mieszkańców, a 8% w miastach o liczebności 100-500 tys. mieszkańców.

Wśród badanych kobiety stanowiły 70,1%, natomiast mężczyźni 29,9%. Respondenci pochodzili głównie z województwa: małopolskiego (64,1% badanych), śląskiego (11,7%), podkarpackiego (10,6%) i świętokrzyskiego (7,1%). Z pozostałych województw były pojedyncze osoby. Znacząca większość respondentów (62,5% badanych) deklarowała wyższe wykształcenie lub licencjat, natomiast wykształcenie podstawowe, zawodowe lub gimnazjalne miało 19,1%, a śred-

nie 18,4% badanych. Ze względu na wiek respondentów znakomitą większość badanych stanowili studenci (57,9% badanych), a wśród nich 15,3% pracowało. Na pełnym etacie zatrudnionych było 32,6%, a na części etatu 4,7%, natomiast 3,9% stanowiły osoby samozatrudnione. Niespełna 1% badanych stanowiły osoby bezrobotne.

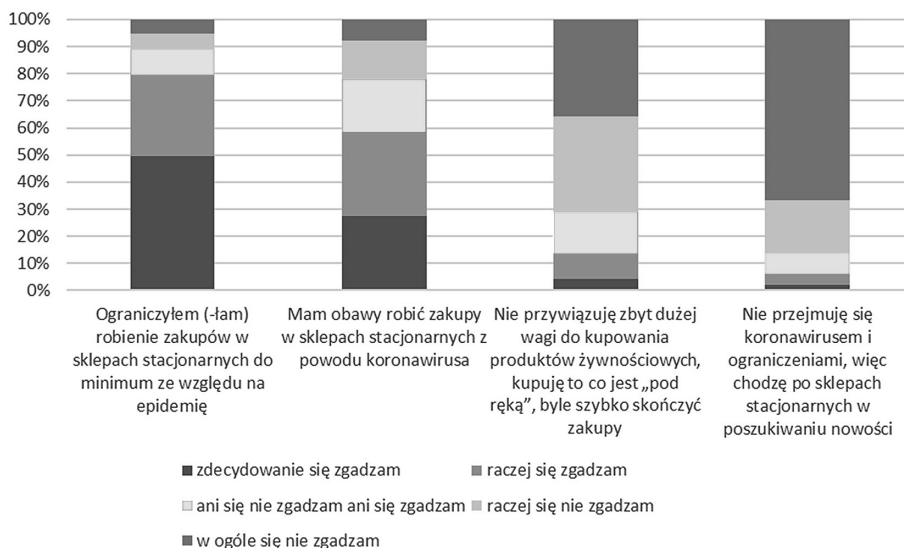
Tabela 1. Charakterystyka badanej populacji (n = 510)

Wyszczególnienie	% populacji
Płeć	
kobieta	70,1
mężczyzna	29,9
Wiek	
poniżej 20 lat	11,4
20-24 lata	58,6
25-34 lata	30,0
Wykształcenie	
wyższe/licencjat	62,5
średnie	18,4
podstawowe/zawodowe/gimnazjalne	19,1
Stan zatrudnienia	
student/uczeń	42,6
samozatrudnienie	3,9
zatrudniony na pełnym etacie	32,6
zatrudniony na części etatu	4,7
student pracujący	15,3
bezrobotny	0,9
Miejsce zamieszkania	
Wieś	45,5
Miasto do 50 000 mieszkańców	17,7
Miasto 50 000-100 000 mieszkańców	8,2
Miasto 100 001-500 000 mieszkańców	8,0
Miasto powyżej 500 000 mieszkańców	20,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

5. Analiza wyników badań

Z przeprowadzonych badań wynika, że zdecydowana większość ankietowanych ograniczyła swoje wyjścia na zakupy do sklepów stacjonarnych do minimum ze względu na stan epidemii. Zdecydowanie z tą opinią zgadza się prawie połowa ankietowanych (49,4%), a ponad 30% raczej się z nią zgadza. W ogóle nie podziela tego zdania tylko 5,2%, a raczej się z nim nie zgadza 6,0%.



Rysunek 1. Opinia na temat robienia zakupów w sklepach stacjonarnych w czasie epidemii, cz. 1.

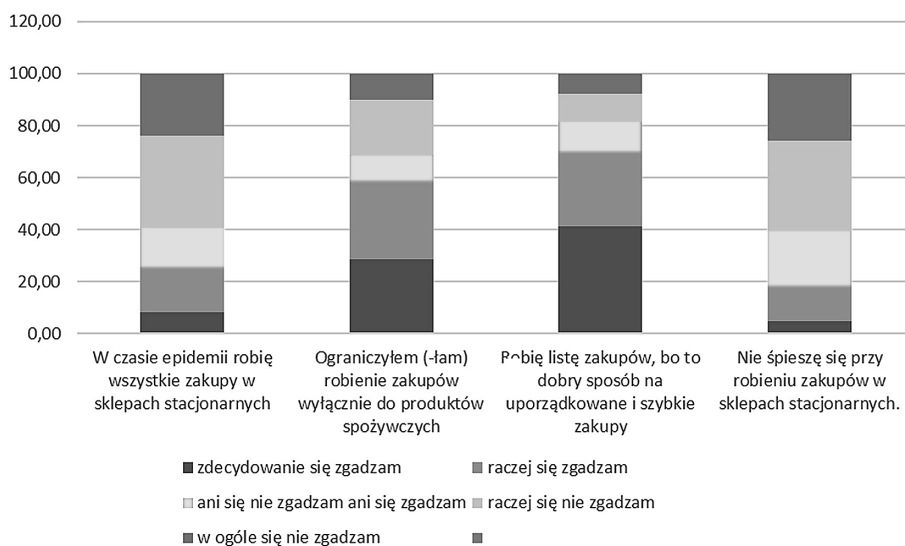
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Respondenci zadeklarowali, że mają obawy robić zakupy w sklepach stacjonarnych z powodu koronawirusa. Obawy takie potwierdziło 58,3% badanych, 19,8% ani się zgadza, ani się nie zgadza, a 21,9% uznało, że nie zgadza się z tym stwierdzeniem. Ze względu na epidemię, a także ograniczenia związane z możliwością przemieszczania się zdecydowana większość ankietowanych (85,9%) nie chodzi na zakupy po sklepach stacjonarnych w poszukiwaniu nowości. Jedynie 6,5% badanych wyraziło inną opinię w tym względzie (rys. 1).

Analiza uzyskanych danych wykazała również, że zdecydowana większość badanych (23,7% w ogóle, a 35,3% raczej) nie wszystkie zakupy robi w sklepach stacjonarnych. Tylko 8,0% ankietowanych zadeklarowała, że wszystkie potrzebne produkty kupuje w sklepach stacjonarnych. Pozostałe 33% badanych uznało, że raczej robi wszystkie zakupy w sklepach stacjonarnych lub ani się zgadza, ani się nie zgadza z tą opinią. Oznacza to, że osoby te większość produktów kupują w sklepach stacjonarnych, ale od czasu do czasu niektóre artykuły kupują także online.

W związku z ogłoszonym stanem epidemii i zaleceniem niewychodzenia z domu bez ważnej potrzeby, a także akcjami promującymi pozostanie w tym czasie w domach (np. #zostanwdomu) większość respondentów (60,0%) zadeklarowała, że ograniczyła robienie zakupów tylko do produktów spożywczych, a jeśli już idą na zakupy do sklepu stacjonarnego, starają się dość szybko je zrobić. Innego zdania jest aż 31,0% badanych, w tym 10,2% w ogóle, a 20,8% raczej się nie zgadza z opinią, aby ograniczyć zakupy tylko do produktów spożywczych,

i bez względu na zalecane ograniczenia wychodzą z domu i robią zakupy. Ankietowani przyznali, że idąc do sklepu, robią listę zakupów, która stanowi dobry sposób na uporządkowane i szybkie zakupy. Z tą opinią zgadza się (28,8%) i zdecydowanie się zgadza (41,2%) większość badanych. Nie ma zdania na ten temat 11,9% badanych, a pozostałe 18,1% raczej lub w ogóle się z tą opinią nie zgadza, czyli nie robią listy zakupów. Przy większych zakupach brak listy oznacza dłuższe przebywanie w sklepie, a czasem wracanie po kilka razy w to samo miejsce. Ankietowani przyznali, że podczas zakupów w sklepie stacjonarnym nie śpieszą się (18,4% badanych) lub nie zwracają na to uwagi (21,4% badanych, którzy zaznaczyli odpowiedź ani się zgadzam, ani się nie zgadzam z takim stwierdzeniem) (rys. 2).



Rysunek 2. Opinia na temat robienia zakupów w sklepach stacjonarnych w czasie epidemii, cz. 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

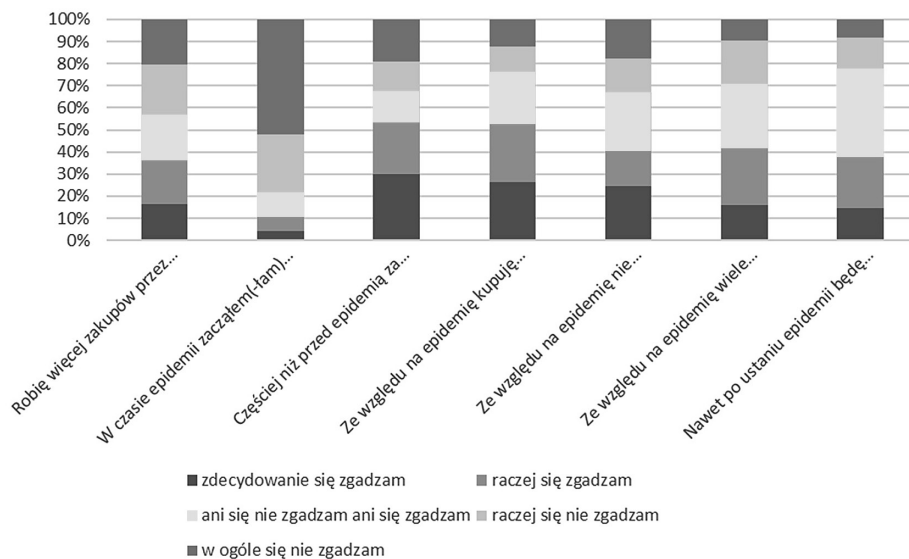
Kolejna grupa pytań ankietowych dotyczyła zmian, jakie konsumenci dokonali w swoich zachowaniach zakupowych w związku z ogłoszeniem stanu epidemii koronawirusa.

Z przeprowadzonych badań nie wynika jasno, czy młodzi konsumenci dokonują więcej zakupów przez Internet niż przed epidemią. Jak zadeklarowali ankietowani, 36,1% z nich obecnie robi w Internecie więcej zakupów niż przed epidemią. Przeciwnego zdania jest 43,3%, a pozostałe 20,6% wybrało odpowiedź ani się zgadzam, ani się nie zgadzam z tym stwierdzeniem. Oznacza to, że wśród młodych konsumentów nie widać na razie wyraźnego wzrostu zainteresowania

zakupami online. Także niewiele młodych osób (11%) zaczęło w czasie epidemii robić zakupy produktów spożywczych przez Internet. Aż 78,1% badanych nie robiło i nie zaczęło robić zakupów spożywczych przez Internet.

Ponad połowa respondentów (30% zdecydowanie tak, a 23,5% raczej tak) zadeklarowała, że częściej niż przed epidemią w sklepach stacjonarnych płaci kartą lub telefonem. Taka forma płatności jest zalecana w związku z zapobieganiem rozprzestrzeniania się koronawirusa. Prawie 14% badanych nie ma w tej kwestii wyrobionego zdania, a pozostałe 32,5% nie zgadza się z tym stwierdzeniem (rys. 3).

Respondenci zostali również zapytani, czy ze względu na epidemię kupują produkty tylko w sklepach zlokalizowanych na terenie kraju. Większość badanych przyznała, że zdecydowanie (26,3%) lub raczej (26,9%) zgadza się z tym stwierdzeniem. Zdecydowanie przeciwnych osób było 12,3%, a częściowo przeciwnych było 11,6%. Natomiast na pytanie, czy ze względu na epidemię ankietowani nie zamawiają produktów z zagranicznych portali aukcyjnych, odpowiedzi się podzieliły w następujący sposób: zdecydowanie się zgadzam – 24,5%, raczej się zgadzam – 16,1%, ani się zgadzam, ani się nie zgadzam – 26,3%, raczej się nie zgadzam – 15,5% i w ogóle się nie zgadzam – 17,6%. Oznacza to, że większość młodych konsumentów woli jednak kupować w sklepach zlokalizowanych na terenie kraju niż w zagranicznych portalach aukcyjnych. Na niektórych z nich (np. AliExpress) można kupić produkty znacznie taniej, ale czas oczekiwania jest dużo dłuższy.



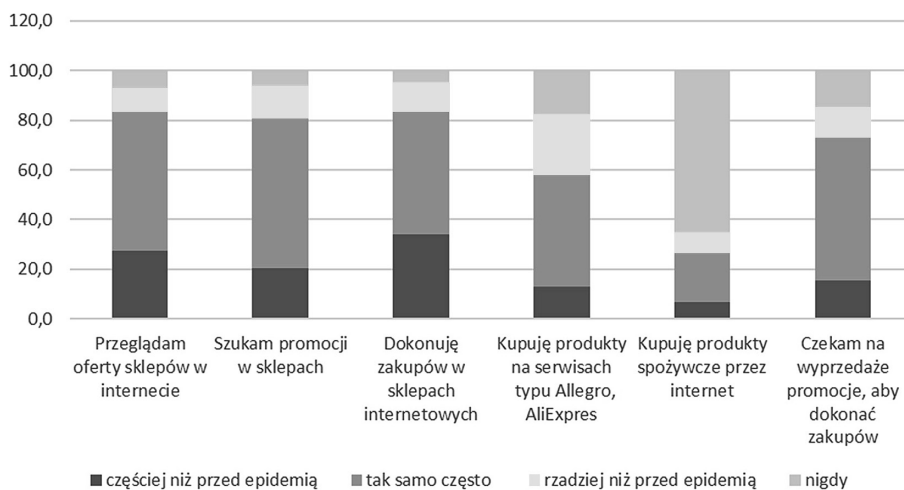
Rysunek 3. Zmiany w zachowaniach zakupowych młodych Polaków po nastaniu epidemii

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Niektórzy ankietowani (42,0%) zauważyli, że część produktów w sklepach internetowych jest niedostępna, niespełna jedna trzecia badanych (29,4%) nie zauważyła braków w sklepach internetowych, a pozostałe 28,6% ani się zgadza, ani się nie zgadza z tym stwierdzeniem. Zapytano również respondentów, czy po ustaniu epidemii częściej będą robili zakupy w Internecie. Jak do tej pory aż 30,0% badanych jest niezdecydowanych, a 22,8% nie zgadza się z tym stwierdzeniem. Natomiast 38,2% badanych uważa, że raczej (23,7%) lub na pewno (14,5%) będzie częściej robić zakupy w Internecie (rys. 3).

Ważnym aspektem określającym zachowania zakupowe młodych konsumentów w związku z nastaniem epidemii jest częstość wykonywania określonych czynności związanych z nabywaniem produktów.

Spośród badanych ponad połowa (56,3%) przyznała, że tak samo często jak przed epidemią przeglądają oferty sklepów internetowych, a 27,3% badanych robi to częściej. Nigdy ofert sklepów internetowych nie przegląda 6,9% ankietowanych, a pozostałe 9,3% przegląda je rzadziej. Zdecydowana większość ankietowanych (60,6%) zadeklarowała, że szuka promocji w sklepach internetowych tak samo często, jak przed epidemią, a jedna piąta (20,2%) robi to jeszcze częściej. Natomiast rzadziej poszukiwaniem promocji zajmuje się 12,9% respondentów, a 6,3% nigdy tego nie robi.



Rysunek 4. Częstość występowania wybranych zmian w zachowaniach zakupowych młodych Polaków w czasie epidemii

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

W związku z ogłoszeniem epidemii zakupy w sklepach internetowych częściej niż przed epidemią robi 34,1% badanych, a w serwisach aukcyjnych typu

Allegro, AliExpress 12,9%. Czas epidemii nie spowodował zmian w częstotliwości dokonywania zakupów w sklepach internetowych u prawie połowy badanych (48,8%), a w internetowych serwisach aukcyjnych u 45,1%. Nigdy zakupów poprzez serwisy aukcyjne nie robiło 17,6%, a w sklepach internetowych 4,9% respondentów. Pozostałe osoby rzadziej niż przed epidemią robiły zakupy zarówno w sklepach internetowych (12,9%), jak i w serwisach aukcyjnych (24,3%). Zdecydowana większość badanych (65,1%) nigdy nie robiła zakupów spożywczych przez Internet, a 20,0% robi je tak samo często jak przed epidemią. Tylko 6,5% ankietowanych zadeklarowało, że kupuje produkty spożywcze w sklepach online częściej niż przed epidemią, a 8,4% rzadziej. Ponad połowa respondentów (57,3%) z taką samą częstotliwością co przed epidemią czeka na promocje i wyprzedaże, aby dokonać zakupów. Tylko 15,5% badanych częściej, a 12,5% ankietowanych rzadziej niż przed epidemią czeka na takie okazje (rys. 4).

6. Inne badania dotyczące konsumentów w czasie epidemii

Z raportu opublikowanego przez P. Długosza (Długosz, 2020) „Krakowscy studenci w sytuacji zagrożenia pandemią koronawirusa” wynika, że krakowscy studenci, którzy są również młodymi konsumentami, wykazują duże zainteresowanie obecną sytuacją spowodowaną koronawirusem. Uważają oni, że COVID-19 stanowi poważne zagrożenie dla Polaków. W ich opinii jednak zagrożenie w stosunku do nich samych jest niższe, a dla prawie połowy ankietowanych jest niewielkie. W związku z tym u nich występuje mniejsze poczucie lęku i strachu przed zachorowaniem i śmiercią. Większość badanych studentów deklarowała średni poziom obaw przed zarażeniem. Według autora, młodzi ludzie są uodpornieni na stres również związany z COVID-19, poza tym są z natury optymistami skłonni do brawury i zachowań ryzykownych, a w sytuacji zachorowania mają większą szansę na wyzdrowienie. W czasie kwarantanny ogłoszonej w celu nierozprzestrzeniania się wirusa, a także w czasie zawieszonych zajęć edukacyjnych młodzi ludzie mają więcej wolnego czasu, który w znacznej części przeznaczają na przebywanie w sieci (niektórzy spędzają tam dziennie nawet 8 i więcej godzin). Ten czas zagospodarowują do kontaktów ze znajomymi, do korzystania z serwisów społecznościowych, a w pewnym stopniu także do korzystania ze sklepów internetowych i serwisów aukcyjnych (Długosz, 2020).

Natomiast z badań przeprowadzonych przez Izbę Gospodarki Elektronicznej opublikowanych w raporcie „E-commerce w czasie kryzysu 2020” wynika, że ponad połowa badanych deklaruje, że ograniczają bezpośrednie kontakty z innymi osobami, wychodzenie z domów oraz poruszanie się środkami komunikacji miejskiej. Prawie połowa badanych zrobiła zapasy na okoliczność kwarantanny, kupowali głównie produkty spożywcze o przedłużonym terminie do spożycia

(makaron, kasze, ryż, mąkę itp.), środki czystości i środki służące do dezynfekcji. Zgodnie z wynikami badań konsumenci uznali, że zakupy robione w Internecie są lepszą alternatywą niż zakupy robione w sposób tradycyjny. Zgodnie z tymi badaniami 38% konsumentów dokonało zakupów żywności, środków higienicznych i chemicznych przez Internet. 37% uważa, że jest to bezpieczna forma robienia zakupów, a wśród osób robiących zakupy online aż 70% badanych uważa je za bezpieczne.

7. Zakończenie

W literaturze pojawiają się pierwsze opracowania i wyniki badań związane z panującą w Polsce i na świecie epidemią koronawirusa. Celem artykułu jest zaprezentowanie wybranych zachowań młodych konsumentów na rynku wobec ograniczeń związanych z epidemią koronawirusa. Badania zostały przeprowadzone w kwietniu 2020 roku wśród młodych konsumentów za pomocą ankiety online.

Na podstawie przeprowadzonych, a także dostępnych badań wynika, że młodzi konsumenci w niewielkim stopniu obawiają się zachorowania na COVID-19 i mają świadomość lżejszego przebiegu choroby. W związku z takim podejściem do zagrożenia u większości młodych badanych konsumentów zmiany zachowań zwłaszcza zakupowych nie są zbyt widoczne.

Na podstawie analizy wyników badań można stwierdzić, że większość ankietowanych konsumentów ograniczyła wychodzenie z domów i nabywanie produktów w sklepach stacjonarnych. Starają się oni w miarę szybko zrobić zakupy, w czym znacząco pomaga im wcześniej przygotowana lista zakupów. Większość również ograniczyła robienie zakupów w sklepach stacjonarnych do zakupu żywności i środków higieny.

Młodzi konsumenci to osoby, które są „zaprzyjaźnione” z komputerem, a także smartfonem już od najmłodszych lat. W związku z tym należy przypuszczać, że część z nich już od dawna robi zakupy przez Internet. Wśród badanych konsumentów znacząca większość oprócz zakupów w sklepach stacjonarnych dokonuje zakupów także online, które przez większość uznawane są za bezpieczne. Młodzi konsumenci wolą kupować produkty w sklepach online i na aukcjach internetowych zlokalizowanych na terenie kraju niż poza nim.

Większość badanych, tak samo często, jak i przed epidemią, przegląda oferty sklepów w poszukiwaniu promocji i ciekawych ofert. Tylko niespełna jedna trzecia badanych robi to częściej niż przed epidemią. Ponad 30% ankietowanych robi zakupy w sklepach online, a 13% kupuje w internetowych serwisach aukcyjnych częściej niż przed epidemią. Równocześnie ponad 65% badanych deklaruje, że nigdy nie kupiło w sklepach online artykułów spożywczych, a ponad 17% respondentów w serwisach aukcyjnych.

Prawie 40% badanych zadeklarowało, że nawet po ustaniu epidemii będą częściej robić zakupy w Internecie, a kolejne prawie 40% dopiero się nad taką decyzją zastanawia. Przeciwnicy stanowią tylko ok. 20% badanych. Miesiąc trwania stanu epidemii i kwarantanny to może zbyt krótki czas, aby jednoznacznie określić, czy i w jaki sposób zmieniły się zachowania, czy przyzwyczajenia młodych konsumentów do nowej sytuacji. Część z nich już dziś deklaruje, że „dzięki” epidemii będą częściej robić zakupy online, ponieważ jest to wygodniejsza forma nabywania produktów (57,3%).

Z przeprowadzonych badań, a także z prognoz i dostępnych raportów wynika, że zachowania konsumenckie ulegną zmianie po ustaniu epidemii koronawirusa. Najprawdopodobniej znacząco rozwinie się handel online, który coraz częściej i przez coraz większą liczbę klientów postrzegany jest jako bezpieczny.

Bibliografia

1. Andoh-Quainoo L., (2020), *Social Media Usage in Online Consumer Decision Process and Buying Behaviour*, Managing Social Media Practices in the Digital Economy, DOI: 10.4018/978-1-7998-2185-4.ch009.
2. Balon U. (2015), *Młodzi konsumenci a reklamacje – wyniki badań* [w:] *Wielowymiarowość systemów zarządzania*, M. Giemza, T. Sikora (red.), Kraków, s. 11-27.
3. Blińska-Reformat K., Stefańska M. (2016), *Young consumers` behaviours in retail market and their impact on activities of retail chains*, „Business Excellence”, vol. 10, No. 2, pp. 123-135.
4. Długosz P. (2020), *Raport z badań: „Krakowscy studenci w sytuacji zagrożenia pandemią koronawirusa”*, Instytut Filozofii i Socjologii Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie.
5. *E-commerce w czasie kryzysu* (2020), Izba Gospodarki Elektronicznej.
6. Główny Inspektorat Sanitarny, gis.gov.pl
7. Mahaparta S. (2017), *Mobile shopping among young consumers: an empirical study in an emerging market*, „International Journal of Retail & Distribution Management”, vol. 45 Issue 9.
8. Mehra A., Paul J., Kaurav R.P.S. (2020), *Determinants of mobile apps adoption among young adult: theoretical extension and analysis*, „Journal of Marketing Communications”, DOI: 10.1080/13527266.2020.1725780.
9. Roszkowska-Hołyś D. (2013), *Determinants of consumer purchasing behaviour*, „Management”, vol. 17, No. 1, pp. 333-345.
10. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 marca 2020 r. w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, Dz.U. 2020, poz. 410.
11. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 20 marca 2020 r. w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii, Dz.U. 2020, poz. 491.

12. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 24 marca 2020 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie ogłoszenia na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej stanu epidemii, Dz.U. 2020, poz. 522.
13. Rybowska A. (2010), *Zachowania zakupowe klientów sklepów internetowych*, „Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Gdyni”, nr 65, s. 22-29.
14. Serwis Ministerstwa Zdrowia i NFZ, pacjent.gov.pl.
15. Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, www.gov.pl.
16. Zięba K. (2010), *Czynniki kształtujące zachowania nabywcze młodych konsumentów*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54, s. 271-279.
17. Złotkowska G. (2011), *Czynniki wpływające na zachowania nabywcze młodzieży*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 72, s. 579-587.

Rozpoznanie instrumentów marketingu przedsiębiorstw działających w sektorze TSL

Anna Szeląg-Sikora, Zofia Gródek-Szostak, Jakub Sikora

1. Wstęp

Z każdym rokiem statystyki dotyczące rozwoju TSL są coraz lepsze. Oceniając stan polskiej branży transportowej wyłącznie na ich podstawie, można uznać, że znajduje się ona obecnie w fazie rozkwitu (Krajewska, Łukasik, 2017). Niestety, przedsiębiorstwa muszą walczyć z konkurencją i są nierzadko w trudnej sytuacji finansowej. Czynnikiem rozwoju branży TSL jest jednak dynamiczny rozwój e-handlu, który wymusza zintegrowane działania ze strony branży transportowej, spedycyjnej i logistycznej. Na branżę TSL składa się:

1. Transport, który jest procesem technologicznym wszelkiego przenoszenia na odległość, czyli przemieszczanie osób, przedmiotów lub energii (Skowronek, 2003).
2. Logistyka oznacza zarządzanie działaniami przemieszczania i składowania, które mają ułatwić przepływ produktów z miejsc pochodzenia do miejsc finalnej konsumpcji, jak również związaną z nimi informację w celu zaoferowania klientowi odpowiedniego poziomu obsługi po rozsądnych kosztach (Skowronek, 2003).
3. Spedycja obejmuje zorganizowanie przemieszczenia ładunków przy zastosowaniu odpowiednio dobranych środków transportu i sposobu przewozu, w wyniku czego następuje przesianie ładunków od dostawcy do odbiorcy (Krawczyk, 2003).

Przedsiębiorstwa z sektora TSL kładą nacisk na sprawną dystrybucję towarów, dynamiczną i elastyczną zdolność reagowania na konkurencyjne otoczenie rynkowe oraz precyzyjne zadania dotyczące zadowolenia klientów. Często sukces przedsiębiorstw TSL opiera się na dobrym wizerunku organizacji określonym przez postrzeganie klienta (Skowronek, 2003; Krawczyk, 2000; Ławicki, 2005; Wojciechowski, 2011; Chaberek, Karwacka, 2009; Romanowska, Trocki, 2004).

W praktyce wyzwania, jakie rynek stawia przed przedsiębiorstwami logistycznymi, mogą okazać się zbyt trudne do podjęcia. Stąd literatura przedmiotu odróżnia działalność przedsiębiorstw logistycznych od profesjonalnych operatorów logistycznych. Te pierwsze dotyczą głównie świadczenia prostych usług logistycznych, podczas gdy drugie łączą usługi transportowe, spedycyjne lub magazynowe z usługami eksperckimi opartymi na wiedzy i doświadczeniu, a ich praca jest złożona i skierowana nawet na najbardziej wyrafinowane oczekiwania odbiorców (Płaczek, 2014; Sasikumar, Noorul Haq, 2010; Peng, 2012). Oprócz podstawowych zadań usługowych typowych dla branży logistycznej podmioty te muszą także uwzględniać czynniki polityki środowiskowej i miejskiej, które determinują ich działania na rynkach. Wymaga to nie tylko spełnienia oczekiwań klientów i dostosowania operacji logistycznych do wymagań rynku, ale także uwzględnienia wymogów ochrony środowiska i rozwoju śródmieścia w zarządzaniu łańcuchem dostaw (Malara, 2006; Kot, 2018).

Zmianom rynkowym towarzyszy od wielu lat rosnące zainteresowanie działaniami marketingowymi (Kotler, Kartajaya i in., 2010). W nowoczesnym modelu zarządzania marketing odgrywa strategiczną rolę. Jest to sposób postrzegania rzeczywistości rynkowej i działanie, którego celem jest zaspokojenie potrzeb i zadowolenie klientów. Aby skutecznie reagować na rosnącą konkurencję i rosnące wymagania klientów, firmy stosują relacyjne produkty marketingowe. Szczególną uwagę przywiązuje się do wzmocnienia partnerstwa, dążąc jednocześnie do budowania długoterminowej, rentownej i opartej na wzajemnym zaufaniu relacji. Bardzo często wdrażaniu strategii zorientowanej na klienta towarzyszy konieczność reorganizacji procesów biznesowych. Według Szostak (2012) malejąca przewidywalność otoczenia rynkowego motywuje przedsiębiorstwa do modyfikowania samego marketingu. W praktyce ekonomicznej oznacza to konieczność modyfikacji struktury biznesowej organizacji (Homburg, Workman i in., 2000). Kluczową sprawą jest budowa jednostki odpowiedzialnej za koordynację działań marketingowych, w tym działań związanych ze sprzedażą i obsługą klienta. Badania wskazują, że orientacja rynkowa firmy zależy w dużej mierze od sposobu organizacji marketingu, a także od jej wkładu w strategię zarządzania (Verhoef, Leeflang, 2009; Engel, Brettel, 2011). Ślusarczyk (2009) sugeruje, że obecnie marketing stał się zbyt ważny, aby traktować go jako indywidualną funkcję przedsiębiorstwa. Jednak Kramer (2004) uważa systematyczne pozyskiwanie danych rynkowych za ważny przejaw orientacji marketingowej firm.

Z badań przeprowadzonych przez Światałę (2013) wynika, iż nawet jeśli pracodawca zatrudnia pracowników marketingu, ich obowiązki są bardzo często związane z realizacją planów sprzedaży, negocjowaniem warunków sprzedaży, przygotowaniem ofert, wysyłaniem materiałów informacyjnych itp. Analiza literatury wykazuje (Niestrój, 1998), że są to typowe rozwiązania dla małych

i średnich firmy o dużych rozmiarach działające na rynku TSL. Należy podkreślić, że wyniki badań (Świtła, 2013) nie odbiegają od obecnego postrzegania marketingu w innych przedsiębiorstwach działających w Polsce. 50% podmiotów objętych badaniem z 350 przedsiębiorstw reprezentujących różne sektory gospodarki zadeklarowało fakt marketingu struktury organizacyjnej (Szostak, 2012). Duże przedsiębiorstwa logistyczne znacznie częściej mają dział marketingu (prawie 58% odpowiedzi). Zwykle istnieje system, w którym marketing i sprzedaż działają równolegle. Praktycznie efektywna realizacja celów biznesowych wymaga ich całkowitej integracji w ramach wdrożonej strategii rynkowej (Malshe, 2011; Hughes, Bon i in., 2012).

Sposobem na odmianę konkurencyjność przedsiębiorstw z sektora TSL mogą być działania marketingowe, należy jednak pamiętać, że oczekiwania i wymagania konsumentów, co do sposobu i formy przekazywania treści, bardzo się zmieniły. Odbiorcy są wyjątkowo niewrażliwi na sugestie reklamodawców stosowane w ramach tradycyjnych form, dlatego niezwykle istotne jest poszukiwanie nowych rozwiązań, będących w stanie zaskoczyć klientów i przyciągnąć tym samym ich uwagę. W branży TSL oferowane są następujące kanały promocji firmy i jej usług (Krajewska, Łukasik, 2017):

- reklama: telewizyjna, radiowa, prasowa (czasopisma, gazety, raporty, katalogi), tekstylia i gadżety, billboardy, plandeki (nadruki);
- branżowe media internetowe (portale i serwisy o transporcie lub spedycji);
- mailingi zewnętrzne i wewnętrzne;
- eventy (targi, konferencje, spotkania, kongresy i tym podobne wydarzenia);
- media społecznościowe,
- marketing szeptany.

Celem artykułu jest prezentacja doświadczeń małopolskich i śląskich przedsiębiorstw z sektora TSL w zakresie doboru narzędzi marketingowych wykorzystywanych w praktyce prowadzonej działalności.

2. Potencjał sektora TSL

Stan branży transportowo-spedycyjno-logistycznej określany jest jako papiererek lakmusowy całej gospodarki. W wynikach tej branży uwidaczniają się pierwsze sygnały dotyczące pozytywnych bądź negatywnych trendów ekonomicznych. Wśród innych czynników, które mają wpływ na branżę TSL, należy wymienić: regulacje prawne (krajowe, międzynarodowe), uwarunkowania polityczne o charakterze międzynarodowym (np. brexit), umowy handlowe oraz megatrendy. Udział branży TSL w wartości PKB wynosił w 2017 roku prawie 7%. Sektor transportu odpowiada również za 41% całej nadwyżki transgranicznej wymiany usług. Rynek transportowy w Polsce jest bardzo rozdrobniony, z przewagą małych i średnich

przedsiębiorstw. W większości współpracują one z dużymi globalnymi operatorami logistycznymi. Polskie przedsiębiorstwa transportowe są liderem przewozów międzynarodowych w UE (28% europejskiego rynku), a rozwiązania technologiczne i innowacyjność są oprócz ceny i elastyczności przewozów istotnym czynnikiem ich przewagi konkurencyjnej na rynku UE (Brdulak, 2019).

Branża TSL jest branżą wyjątkowo wrażliwą na wszelkie zmiany i nowe trendy na światowych rynkach, więc tych wyzwań nigdy nam nie brakuje. Wyzwaniem jest szybka i skuteczna adaptacja do nowych regulacji i wymogów, reagowanie na zmieniające się zapotrzebowanie klientów, podążanie za technologią. Jednym z wyzwań, które mocno dawało o sobie znać w zeszłym roku (i będzie dawać o sobie znać także w kolejnych latach), jest dynamiczny rozwój handlu internetowego. Polacy coraz chętniej robią zakupy w sieci, a liczba tego typu transakcji systematycznie rośnie. Wraz z nią rosną także oczekiwania konsumentów, w tym także te związane z szybką i sprawną dostawą. Ponieważ polska branża e-commerce stoi na naprawdę wysokim poziomie, a konkurencja wśród sklepów internetowych jest ogromna, dostawcy muszą sprostać rosnącym oczekiwaniom klientów oraz być na bieżąco z nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi, by utrzymać się na rynku. Wśród tych rozwiązań bez wątpienia ważne są rozwiązania logistyczne, w tym nie tylko te usprawniające proces dostarczania zamówień do odbiorców ostatecznych, ale także te rozwiązania, które związane są z importem, eksportem i magazynowaniem. Rosnące zapotrzebowanie branży e-commerce na usługi logistyczne szyte na miarę ich potrzeb wymusza na branży TSL coraz większą elastyczność oraz projektowanie rozwiązań maksymalnie skracających czas dostawy oraz oferujących szeroki wachlarz usług dodatkowych. Z modelu 3PL, który uznawany jest za kamień milowy w logistyce, przechodzimy do modelu 4PL, a nawet 5PL. Wszystko po to, by cały proces zakupowy był maksymalnie zintegrowany w jeden spójny łańcuch, a czas od złożenia zamówienia do dostarczenia towaru był skrócony do minimum (Kłoda, 2020).

3. Marketing w praktyce przedsiębiorstw z sektora TSL

Wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu, zmieniają się wymagania konsumentów i ich wrażliwość na bodźce marketingowe. Następstwem tych przemian i wzrostu świadomości nabywczey konsumentów są zmiany w wykorzystaniu instrumentów marketingu mix, które przedstawiono w tabeli 1.

Tworzenie planów marketingowych mikroprzedsiębiorstwa w sektorze TSL zapewni rozpoznanie możliwości jego rozwoju oraz określi główne kierunki strategiczne. Plan marketingowy jest podstawą do podejmowania działań w zakresie produktu lub usługi, ceny, promocji, dystrybucji i badań rynku. Musi on być zintegrowany z innymi planami operacyjnymi przedsiębiorstwa oraz powinien

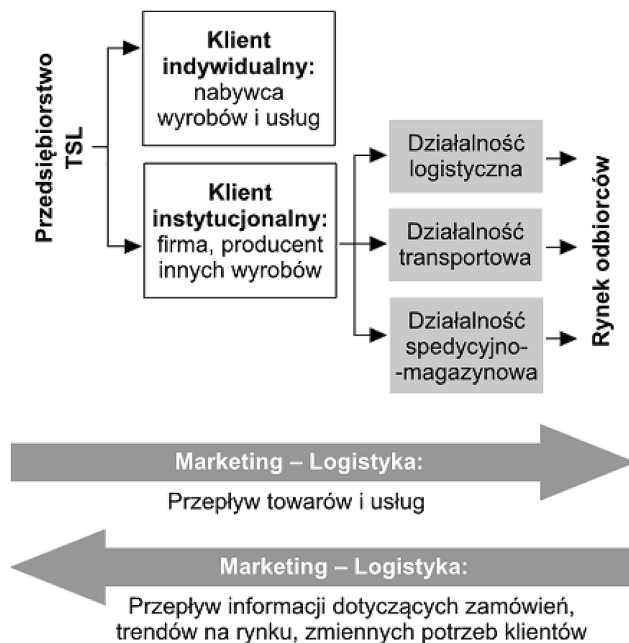
zawierać wnioski płynące z analizy szans i zagrożeń oraz ze słabych i mocnych stron przedsiębiorstwa (Janczewska, 2015). Na rysunku 1 przedstawiono relacje przedsiębiorstwa TSL z rynkiem w aspekcie orientacji marketingowej. Planowanie marketingowe służy osiągnięciu celów przedsiębiorstwa na rynku, obejmuje zarówno szerokie cele marketingowe, jak i konkretną taktykę marketingową, która jest stosowana dla osiągnięcia tych celów.

Tabela 1. Tendencje zmian w strategiach marketingu mix w usługach transportowych

Wyszczególnienie	Lata 50. do 70.	Lata 80.	Lata 90.	Obecnie
Produkt	konkurowanie cechami produktu	konkurowanie ceną	konkurowanie jakością usługami dodatkowymi plasowanie usług	redefiniowanie kategorii usługi transportowej
Cena	kosztowa formuła kształtowanie cen	konkurenci jako punkt odniesienia	wartości dostrzegane przez nabywcę	indywidualna opcja cenowa złożonej usługi
Dystrybucja	spedytorzy jako pośrednicy	spedytor jako centra powstawania kosztów, spedytorzy jako klienci	spedytorzy jako partnerzy	zharmonizowany łańcuch wartości
Promocja	intensywna i agresywna reklama, w zakresie usług – akwizycja	intensywna promocja sprzedaży	ukierunkowany i zintegrowany system komunikowania	wspieranie dodatkowych korzyści
Personel	stawianie na sprzedaną ilość, przedstawiciel firmy	integracja z firmą – sprzedaż, misja firmy	doradca, akwizytor, dbałość o wizerunek	doradca, partner ranga autorytetu i wiarygodności
Proces świadczenia usługi	parametry techniczne, wysokie koszty, brak ingerencji klienta w proces	nieznaczny udział klienta w tworzeniu usług	interakcje z klientem, udział klienta w procesie świadczenia usług	design, partnerstwo, prosument sprawność i profesjonalizm
Świadectwo materialne	zaspokojenie potrzeb bieżących bez wyróżnień	logo, nieznaczne wyróżnienie	wizerunek, marka, styl	design, wizerunek, prestiż, pozycjonowanie

Źródło: (Rosa, 2012).

Rozwój sektora TSL we wszystkich 28 krajach Unii Europejskiej (UE-28) jest istotnie zauważany w ostatnich dziesięcioleciach, dlatego wpływ transportu na zrównoważony rozwój i wzrost gospodarczy stały się przedmiotem troski zarówno decydentów, jak i ekonomistów i samych przedsiębiorców (Chęcińska-Kopiec i in., 2018; Gródek-Szostak i in., 2019). W celu zidentyfikowania wielu skutków rozwoju sektora TSL, badania koncentrują się głównie zarówno na wynikach statystycznych (Cigu i in., 2019; Wang i in., 2018), jak i teoriach fundamentów ekonomicznych. Nawet jeśli efekt rozwoju sektora TSL następuje w związku ze wzrostem gospodarczym i towarzyszą temu debaty, rozważania oparte na badaniach empirycznych to wciąż istnieje wiele aspektów, które należy wziąć pod uwagę przy poszerzaniu wiedzy z obszaru TSL (Cupał i in., 2017). Do takich aspektów należy weryfikacja roli marketingu w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstw z sektora TSL.



Rysunek 1. Powiązania marketingowo-logistyczne firmy TSL z rynkiem odbiorców

Źródło: (Janczewska, 2015) za (Bozarht, Handfield, 2007).

W dobie Internetu i e-commerce najbardziej efektywnym sposobem dotarcia do klientów wydają się działania marketingowe online. Szacuje się, że ok. 55% Polaków dokonuje zakupów produktów czy usług właśnie przez Internet (Krajewska, Łukasik, 2017). W przypadku branży TSL liczba ta może być znacznie wyższa. Potencjalny klient w pierwszej kolejności weryfikuje spedytora czy przewoźnika, szukając o nim opinii w sieci i sprawdzając jego stronę internetową. Wrażenie po wizycie na stronie firmowej przez klienta często ma decydujące znaczenie o współpracy. Brak witryny wzbudza podejrzenia oraz wywołuje nieufność w stosunku do firmy, również zaniedbany wizerunek będzie tylko zniechęcał klienta.

Mimo tak szerokiego zastosowania elektronicznych form komunikacji i promocji firmy w Internecie, nie należy zapominać jednak o osobistych spotkaniach z klientami. W przypadku komunikacji marketingowej offline są to targi branżowe, konferencje, zjazdy, wystawy itd. Tego rodzaju wydarzenia bywają często otwarte dla szerszej publiczności, mają wąski zakres tematyczny, a udział w nich biorą głównie decydenci o sprawach finansowych i operacyjnych. Można tam spotkać potencjalnych kooperantów, przedstawić swoją ofertę i nawiązać

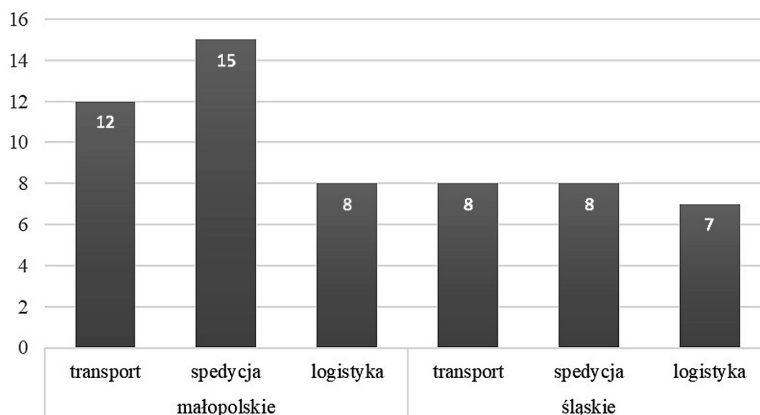
dalszą współpracę. Spotkania osobiste dają tę przewagę nad wirtualnymi, że zawsze „żywy” człowiek będzie lepiej odebrany niż wirtualny nieznajomy. Zasięg dotarcia do potencjalnych partnerów jest znacznie mniejszy niż ma to miejsce w sieci, a udział w takich spotkaniach jest dużo droższy i bardziej czasochłonny, ale warto inwestować w taką formę komunikacji marketingowej (Krajewska, Łukasik, 2017).

Oprócz popularnych i powszechnie stosowanych form promocji istnieje wiele form marketingu niestandardowego, czyli tak zwanego ambient marketingu. Realizowany jest on najczęściej na specjalne zamówienie pod określony produkt i sprecyzowaną grupę docelową. Dana reklama musi zostać przedstawiona w nietypowej formie, wbrew wyżej wymienionej maksymie, tu ważne jest właśnie to, czego jeszcze nie było. Dlatego też są one najczęściej jednorazowe i niezwykle oryginalne, a czasem nawet kontrowersyjne. Potencjalny klient zwraca uwagę nie tylko na ogólny szablon reklamy, ale na cały jej kontekst (Krajewska, Łukasik, 2017).

Public to świadome, zaplanowane i długofalowe pielęgnowanie stosunków jakiegokolwiek organizacji (gospodarczej, niegospodarczej, władzy, urzędu, instytucji, partii politycznej, organizacji non profit, grupy nacisku czy pojedynczej osoby) z jej bliższym i dalszym otoczeniem, zwanym publicznością, przy uwzględnieniu nastawienia i opinii oraz zainteresowań tego otoczenia względem danego podmiotu, które głównie za pośrednictwem systemu informatycznego oraz zwrotnego odbierania sygnałów od otoczenia ma doprowadzić do wzbudzenia zainteresowania, pozytywnego nastawienia i zaufania tego otoczenia do danej organizacji/podmiotu (Krajewska, Łukasik, 2017; Wójcik, 2010).

4. Wyniki prowadzonych badań

W okresie październik 2019 – marzec 2020 roku przeprowadzono badania własne, których nadrzędnym celem było zdobycie informacji źródłowych w zakresie wykorzystania przez przedsiębiorstwa z sektora TSL narzędzi marketingowych. W procesie doboru próby badawczej, przy rozwarstwieniu badanych przedsiębiorstw na określone grupy wybrano dobór losowo-warstwowy. W pracy wykorzystano metodę następujących technik badawczych: badania kwestionariuszowego wspomaganego komputerowo (CAPI), indywidualnego wywiadu pogłębianego (IDI). Kwestionariusz ankietowy obejmował pytania dotyczące identyfikacji przez przedsiębiorców narzędzi marketingu wykorzystywanych w praktyce prowadzonej działalności. W wywiadzie pogłębianym badani zostali poproszeni o wskazanie źródeł wiedzy o narzędziach marketingowych. W grupie 58 badanych przedsiębiorstw, 35 miało swoją siedzibę na terenie województwa małopolskiego, a 23 podmioty na terenie województwa śląskiego.



Rysunek 2. Struktura grupy badawczej

Źródło: opracowanie własne.

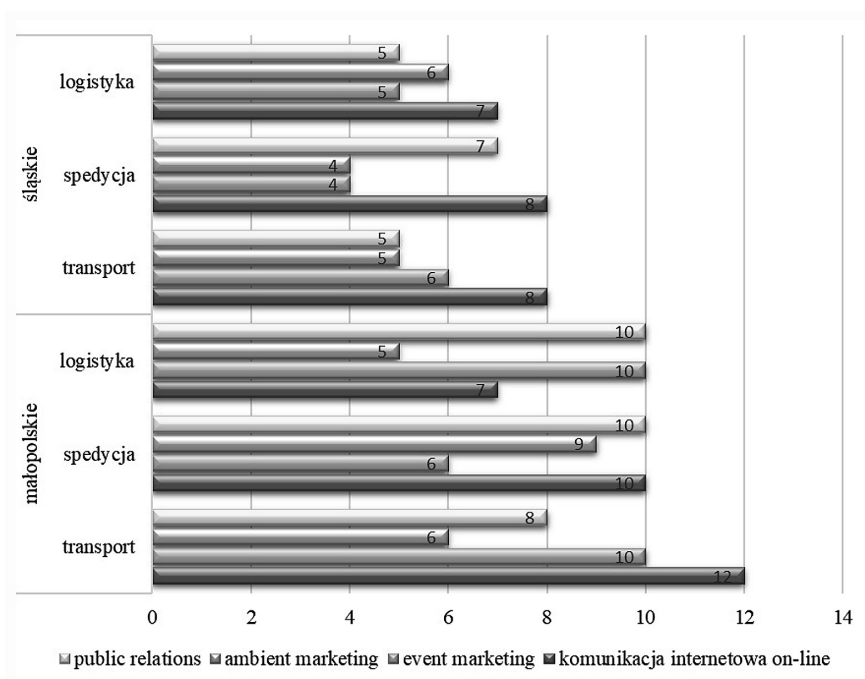
Wśród małopolskich przedsiębiorców TSL: 34,29% stanowili przedstawiciele transportu, 42,86% spedycji, 22,86% logistyki; wśród śląskich przedsiębiorstw: 34,78% stanowili przedstawiciele przedsiębiorstw transportowych, 34,78% spedycji, 30,34% logistyki.

Badani przedsiębiorcy zostali poproszeni o wskazanie najczęściej stosowanych instrumentów marketingu i wykazali na korzystanie z: public relations, komunikacji elektronicznej online, event marketing, ambient marketing (rys. 3). Największym zainteresowaniem (100%) cieszyła się komunikacja internetowa online, event marketing. W wywiadzie pogłębionym przedsiębiorcy podkreślili, iż w ramach narzędzia event marketing wykorzystują: spotkania organizowane przez instytucje otoczenia biznesu, spotkania brokerskie oraz targi branżowe.

Przedsiębiorstwa działające na rynku TSL mają bazę kontaktów telefonicznych, na które wysyłają w postaci SMS-ów oraz MMS-ów treści marketingowe. W kategorii marketingu niestandardowego (ambient marketing) wykorzystywanego przez sektor TSL to – jak wynika z badań – jest on wykorzystywany na forach, portalach społecznościowych oraz blogach, gdzie wymieniane są informacje, wyrażane opinie oraz tworzone rekomendacje o zrealizowanych przez TSL zleceniach. Autorzy są świadomi, iż katalog zaprezentowanych narzędzi nie ma charakteru zamkniętego, ale stanowi kanon, na który badani zwrócili uwagę.

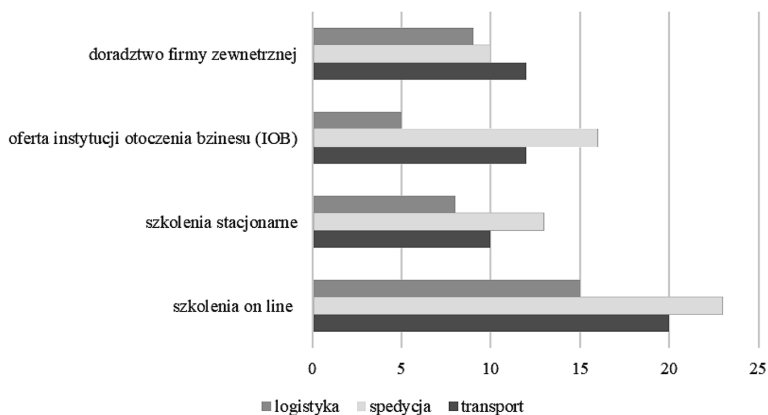
Wśród narzędzi źródeł wiedzy o narzędziach marketingowych największym zainteresowaniem cieszyły się szkolenia online (okres pandemii), realizowane między innymi za pośrednictwem portalu akademiaparp.gov.pl (szkolenia w zakresie wykorzystania mediów społecznościowych w działalności gospodarczej). Spedytorzy – jak wynika z przeprowadzonych badań – w większym stopniu korzystają ze specjalistycznego wsparcia oferowanego przez instytucje otoczenia biznesu (IOB),

oferujące usługi doradcze i szkoleniowe w ramach realizowanych projektów finansowanych ze środków publicznych.



Rysunek 3. Wykorzystanie narzędzi marketingowych w praktyce przedsiębiorstw sektora TSL

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 4. Źródła wiedzy o narzędziach marketingowych

Źródło: opracowanie własne.

5. Zakończenie

Komunikacja marketingowa jest kluczowym elementem strategii marketingowej stanowiącej narzędzie realizacji celów rynkowych przedsiębiorstwa. Internet to w tej chwili najskuteczniejsze medium do wypromowania przedsiębiorstwa, przyciągnięcia nowych klientów i skuteczny sposób na budowanie pozytywnego wizerunku na konkurencyjnym rynku usług przewozowych. Za pomocą odpowiednio skomponowanych narzędzi marketingowych przedsiębiorstwa z sektora TSL kierują do odbiorców informacje o ofercie, stymulują i kreują popyt na świadczone usługi. Konkurencja w branży TSL jest bardzo silna i dlatego też przedsiębiorcy są świadomi konieczności zainwestowania czasu i środków, aby ich działania marketingowe były skuteczne. W dalszych badaniach autorzy podejmować będą temat pomiaru efektywności wykorzystanych narzędzi marketingowych w sektorze TLS, które na obecnym etapie przerwała epidemia COVID-19.

Bibliografia

1. Bozarth C., Handfield R.B. (2007), *Wprowadzenie do zarządzania łańcuchami dostaw*, Gliwice, Wydawnictwo Helion.
2. Brdulak H. (2019), *INSIGHT 2018: Szanse i zagrożenia dla branży TSL – perspektywa 2019-2020*, „Gazeta SGH. Życie Uczelni”, Warszawa.
3. Chaberek M., Karwacka G. (2009), *Logistyka jako praktyczne urzeczywistnienie prakseologicznych zasad dobrej roboty*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia XI. Nauki Humanistyczno-Społeczne”, 391, 8.
4. Chęcińska-Kopiec A., Ochoa Siguencia L., Gródek-Szostak Z., Marzano G. (2018), *Transport infrastructures expenditures and costs analysis: the case of Poland*, „Procedia Computer Science”, 149 (2019), 508-514.
5. Cigu E., Agheorghiesei D.T., Gavriluță (Vatamanu) A.F., Toader E. (2019), *Transport Infrastructure Development, Public Performance and Long-Run Economic Growth, A Case Study for the Eu-28 Countries*, „Sustainability”, 11, 67.
6. Cupiał M., Szeląg-Sikora M., Sikora J., Gródek-Szostak Z. (2017), *Zintegrowane systemy zarządzania w logistyce*, Podkarpackie Forum Transportu i Logistyki – Przemysł.
7. Engelen A., Brettel M. (2011), *A Cross-Cultural Perspective of Marketing Departments' Influence Tactics*, „Journal of International Marketing”, No. 2.
8. Gródek-Szostak Z., Kajrunajtys D., Ochoa Siguencia L. (2020), *Polish state aid for transport services and infrastructure between 2007-2016*, ICTE in Transportation and Logistics 2019. (Ed.) E. Ginters, M.A. Ruiz Estrada, M.A. Piera Eroles, Cham: Springer, 9-14.
9. Homburg C., Workman J.P. i in. (2000), *Fundamental Changes in Marketing Organization: The Movement Toward a Customer-Focused Organizational Structure*, „Journal of the Academy of Marketing Science”, No. 4.

10. Hughes D.E., Bon J. i in. (2012), *The Marketing–Sales Interface at the Interface: Creating Market-Based Capabilities through Organizational Synergy*, „Journal of Personal Selling & Sales Management”, No. 1.
11. Janczewska D. (2015), *Plan marketingowy jako instrument kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa w branży TS*, „Zarządzania Innowacyjnego w Gospodarce i Biznesie”, 1(20), Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi.
12. Kłoda E. (2020), *Aktualności ekspert radzi – podsumowanie roku 2019 w branży logistycznej*, <https://www.3cargo.com/ekspert-radzi-podsumowanie-roku-2019-w-branzji-logistycznej/> [dostęp 30.05.2020].
13. Kot S. (2018), *Sustainable Supply Chain Management in Small and Medium Enterprises*, „Sustainability”, 10(4), 2.
14. Kotler Ph., Kartajaya H. i in. (2010), *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek!*, Warszawa, MT Biznes.
15. Krajewska R., Łukasik Z. (2017), *Komunikacja marketingowa jako czynnik aktywizujący sprzedaż na rynku usług TSL*, „Organizacja i Zarządzanie”, 6/2017, AUTOBUSY 1715.
16. Kramer T. (2004), *Podstawy marketingu*, Warszawa, PWE.
17. Krawczyk S. (2000), *Logistyka w zarządzaniu marketingiem*, Wrocław, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
18. Ławicki J. (2005), *Marketing sukcesu – partnering*, Warszawa, Difin.
19. Malara Z. (2006), *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, Warszawa, PWN.
20. Malsche A. (2011), *An Exploration of Key Connections within Sales–Marketing Interface*, „Journal of Business & Industrial Marketing”, No. 1.
21. Niestrój R. (1998), *Zarządzanie marketingiem – aspekty strategiczne*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
22. Peng J. (2012), *Selection of Logistics Outsourcing Service Suppliers Based on AHP*, *Energy Procedia*, „International Conference on Future Electrical Power and Energy Systems”, 17, 595-596.
23. Płaczek E. (2014), *Wyzwania dla operatorów logistycznych w obszarze logistyki społecznej*, „Logistyka”, 4, s. 20.
24. Romanowska M., Trocki M. (2004), *Podejście procesowe w zarządzaniu*, Warszawa, Szkoła Główna Handlowa.
25. Rosa G. (2012), *Marketing usług transportowych – kierunki rozwoju*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, 24, s. 199-209.
26. Sasikumar P., Noorul Haq A. (2010), *A multi-criteria decision making methodology for the selection of reverse logistics operating modes*, „International Journal of Enterprise Network Management”, 4, pp. 68-79.
27. Skowronek C. (2003), *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
28. Ślusarczyk S. (2009), *Aktywność marketingowa małych i średnich przedsiębiorstw*, Warszawa, Poltext.
29. Światała M. (2013), *Marketing in the activities of logistics service providers – selected direct survey results*, „Journal of Economics & Management”, 12, pp. 98-110.

30. Szostak D. (2012), *Stan i rozwój marketingu w przedsiębiorstwach funkcjonujących na terenie Polski*, „Marketing i Rynek”, nr 1.
31. Wang L., Xue X., Zhao Z., Wang Z. (2018), *The Impacts of Transportation Infrastructure on Sustainable Development: Emerging Trends and Challenges*, „Int. J. Environ. Res. Public Health”, 15, pp. 1172.
32. Verhoef P.C., Leeflang P.S.H. (2009), *Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm*, „Journal of Marketing”, No. 73.
33. Wojciechowski T. (2011), *Marketingowo-logistyczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Warszawa, Difin.
34. Wójcik K. (2010), *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Warszawa, Placet.
35. <http://marketingwtransporcie.pl/2016/09/marketing-firmie-transportowej-cz-1/> [dostęp 30.05.2020].
36. <http://www.polskatimes.pl/strefa-biznesu/pieniadze/a/55-proc> [dostęp 30.05.2020].

CZĘŚĆ II **METODY BADAŃ**
W ZARZĄDZANIU JAKOŚCIĄ

Zdalne procesy oceny i ich wpływ na zaufanie do wyników certyfikacji¹

Piotr Kafel

1. Wstęp

Ocena zgodności zgodnie z definicją podaną w normie ISO/IEC 17000 to wykazanie, że wyspecyfikowane wymagania dotyczące wyrobu, procesu, systemu, osoby lub jednostki zostały spełnione (PKN, 2006). Szczególnym rodzajem oceny zgodności jest certyfikacja, w której ocena prowadzona jest przez niezależne organizacje, co potwierdzone zostało przez jednostkę akredytującą. Jednostki certyfikujące w ramach prowadzonej działalności wydają certyfikaty zgodności, które potwierdzają, że pewne jasno określone wymagania są spełnione przez wyrób, system czy też osobę (Kafel, 2015). Wyniki certyfikacji mogą być wykorzystywane zarówno w obszarze obligatoryjnym, np. w ramach oceny zgodności wyrobów (znak CE), jak również w obszarze dobrowolnym. Bez względu na obszar wykorzystania certyfikacji, jednym z jej fundamentów jest zapewnienie zaufania wszystkich stron zainteresowanych do ich wyników.

Obecny kryzys związany z rozwojem pandemii COVID-19 zmusił wiele organizacji do zmiany tradycyjnych form działania i tam, gdzie to możliwe, przejścia na zdalny tryb pracy. Konieczność dostosowania do nowych realiów nie ominęła również jednostek certyfikujących, które dostosowały się do sytuacji nadzwyczajnej, wykorzystując możliwości pracy zdalnej, m.in. w ramach prowadzonych procesów certyfikacji. Celem tej publikacji jest wskazanie kontekstu działania jednostek certyfikujących oraz wpływu takiego postępowania na zaufanie do wyników ich prac.

¹ Publikacja została sfinansowana ze środków przyznanych Instytutowi Nauk o Jakości i Zarządzania Produktem Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego.

2. Zaufanie jako podstawa systemu oceny zgodności

Zaufanie jest pojęciem często wykorzystywanym zarówno w życiu prywatnym, jak i w teorii zarządzania. Słownik języka polskiego definiuje zaufanie jako (Słownik języka polskiego PWN):

- przekonanie, że jakiejś osobie lub instytucji można ufać,
- przekonanie, że czyjeś słowa, informacje itp. są prawdziwe,
- przekonanie, że ktoś ma jakieś umiejętności i potrafi je odpowiednio wykorzystać.

Zaufanie związane było początkowo z teologią i filozofią, obecnie jednak staje się zagadnieniem ekonomicznym i biznesowym poprzez wpływ na organizacje i decyzje obarczone ryzykiem (Rudzewicz, 2016). W naukach społecznych za początek rozwoju badań nad zaufaniem wskazuje się na wczesne lata 80. XX w. i prace takich autorów jak: Luhmann, Giddens, Misztal, Seligman czy Sztompka (Bildtgard, 2008).

Istnieje spora liczba badań wskazujących na znaczenie zaufania wewnątrz organizacji. Zaufanie pomiędzy pracownikami i zarządzającymi/właścicielami organizacji stanowi jeden z elementów ich sukcesu. Jak wskazuje Rudzewicz (2016), zaufanie jest kluczem do motywowania ludzi, mobilizowania ich do pracy i osiągnięcia wspólnych celów. Jeżeli ludzie nie ufają sobie, to nie osiągną sukcesu. Biorąc pod uwagę procesy zarządzania organizacją, można uznać, że zaufanie ma kluczowe znaczenie nie tylko w kontaktach międzyludzkich wewnątrz organizacji – równie ważne jest w procesach biznesowych i wzajemnych relacjach organizacji z jej otoczeniem (Walczak, 2017).

Zachowania związane z zaufaniem podzielić można na interpersonalne, występujące pomiędzy osobami, oraz instytucjonalne (Misztal, 1996). W kontekście certyfikacji zaufanie można zdefiniować za Rotterem (Bugdol, 2010; Rotter, 1980) jako: „ogólne oczekiwanie pojedynczych osób lub grup, że ustne lub pisemne obietnice i zobowiązania będą przestrzegane i realizowane”. Certyfikat zgodności można traktować jako obietnicę złożoną przez organizację i potwierdzoną przez stronę trzecią dotyczącą np. określonego poziomu i sposobu zarządzania w ocenianej organizacji. Zaufanie jako wartość organizacyjna jest ściśle powiązana i pozytywnie wspiera inne wartości organizacyjne, tj. sprawiedliwość, zaangażowanie pracowników, produktywność oraz satysfakcję (Bugdol, 2010).

Postrzegając certyfikację jako szczególny rodzaj znakowania produktów bądź całych organizacji (systemów zarządzania), możliwe jest wskazanie podziału na zaufanie do certyfikatu (w tym procesów certyfikacji po stronie jednostki certyfikującej) i zaufanie do certyfikacji i kryjących się za nimi procesów, które poddane zostały ocenie. Podział taki wskazywany jest m.in. przez Bildtgarda (2008), Tonkinsa i wsp. (2015) na przykładzie zaufania do znakowania produktów spo-

żywych. W kontekście zaufania warto zwrócić uwagę, że każda forma braku autentyczności w relacjach międzyludzkich i instrumentalnego traktowania pracowników, dostawców, klientów, społeczeństwa itd. prędzej czy później zostanie odkryta. Oznacza to, że zarządzanie zaufaniem dotyka sfery podstawowych wartości w kulturze organizacyjnej i przenosi się na wszystkie obszary funkcjonowania organizacji.

Mimo różnego sposobu definiowania zaufania możliwe jest wyróżnienie następujących cech zaufania (Paliszkievicz, 2013, 2014): jest dobrowolne – wynika z osobistego wyboru, zawsze dotyczy kogoś lub czegoś, ma określony obszar i poziom, wiąże się z obawą o uczciwość obu stron, jest dynamiczne i tymczasowe, rozwija się w czasie, wzrasta lub zostaje przerwane, bazuje na doświadczeniach, jest związane z oczekiwaniami dotyczącymi przyszłości, jest fundamentem społecznych interakcji, istnieje w środowisku niepewności i ryzyka, jest pojęciem o pozytywnym charakterze.

Zaufaniem można zarządzać, uznając je za cenną wartość organizacyjną. W przypadku certyfikacji zaufanie powinno stanowić cel nadrzędny prowadzonych działań, ponieważ jest to podstawowy „produkt”, który jest wytwarzany w procesie certyfikacji. Zasady certyfikacji zawarte w normie ISO/IEC 17021-1 wskazują, że ogólnym celem certyfikacji jest uzyskanie przez wszystkie strony zaufania, że system zarządzania spełnia wyspecyfikowane wymagania (PKN, 2015). Podobnie określony został cel certyfikacji dla jednostek oceniających wyroby. Jednocześnie autorzy norm wskazują na podstawowe elementy budujące zaufanie, są to (PKN, 2014, 2015): bezstronność, kompetencje, poufność i otwartość, reagowanie na skargi i odwołania oraz odpowiedzialność. Dodatkowo dla jednostek certyfikujących systemy zarządzania wskazano zasadę podejścia opartego na ryzyku jako elementu budującego zaufanie do prowadzonych procesów certyfikacji.

3. Proces certyfikacji i możliwości wykorzystania technik zdalnych

W zależności od przyjętego modelu możliwe są różne sposoby prowadzenia certyfikacji. Bez względu na różnice wskazać można kilka podstawowych elementów, które mogą występować zarówno w procesach certyfikacji systemów zarządzania, jak i certyfikacji wyrobów. Etapy te określić można jako (Kafel, 2015; PKN, 2014, 2015):

1. Wybór zawierający wskazanie, co jest przedmiotem certyfikacji i na zgodność z jakimi kryteriami. W praktyce etap ten będzie związany ze złożeniem wniosku o certyfikację.
2. Określenie właściwości poprzez: audyt systemu, badanie, inspekcję, ocenę procesu lub usługi. Na tym etapie w przypadku certyfikacji systemów zarządzania wykorzystuje się dwuetapowy proces audytu systemu. W przypadku

certyfikacji wyrobów etap ten może dotyczyć kombinacji audytu systemu oraz poboru prób i badań w laboratorium, inspekcji, jak również oceny wybranych procesów.

3. Przegląd wszystkich zgromadzonych informacji we wcześniejszych etapach i decyzja dotycząca certyfikacji wraz z udzieleniem zezwolenia na stosowanie certyfikatów i znaków.
4. Nadzór nad wydaną certyfikacją, o ile ma zastosowanie w danym programie certyfikacji. W ramach nadzoru możliwe jest powtarzanie wszystkich lub niektórych etapów wskazanych powyżej.

Biorąc pod uwagę etapy procesu certyfikacji i możliwości wykorzystania technik zdalnych, można przyjąć, że najbardziej wrażliwym z nich jest etap określenia właściwości. Złożenie wniosku czy działania związane z przeglądem i decyzją stanowią elementy, w których można wykonać, wykorzystując standardowe kanały komunikacji, np. pocztę tradycyjną bądź elektroniczną lub też są w całości prowadzone w jednostce certyfikującej. Etap określenia właściwości poprzez audyt systemu zarządzania czy ocenę procesów produkcyjnych jest zdecydowanie trudniejszy do oceny na odległość. Nie oznacza to, że nie jest to możliwe. Natomiast elementy badania wyrobu (np. ocena smaku i zapachu produktu) bądź inspekcji mogą okazać się niemożliwe do wykonania w sposób zdalny.

Wymagania dotyczące audytowania systemów zarządzania zawarte w normie ISO/IEC 19011 wskazują na możliwość wykorzystania zarówno bezpośredniego, jak i pośredniego kontaktu z audytowanym – tabela 1. Nie jest to co prawda zbyt popularny sposób prowadzenia działań, jednak dopuszczalny w ramach funkcjonującego systemu oceny zgodności. W przypadku audytów zdalnych prowadzone działania mogą mieć charakter interakcji osobowej, gdzie zespół audytujący kontaktuje się z audytowanym. W przypadku braku interakcji osobowej zespół audytujący wykorzystuje informacje zawarte w dokumentacji, wyposażeniu lub dostępnej infrastrukturze (PKN, 2018).

Dodatkowe wymagania dotyczące zdalnych procesów audytowania zawarte zostały w wytycznych IAF (International Accreditation Forum) MD-04, których celem jest zapewnienie spójnego stosowania i wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych przy prowadzeniu audytów lub ocen przez jednostki certyfikujące (International Accreditation Forum, 2018). Jako podstawę tych działań przyjęto podejście oparte na ryzyku, gdzie szanse i zagrożenia dotyczące prowadzenia audytów zdalnych powinny być poddane ocenie przed ich wykorzystaniem. Przykłady działań możliwych do wprowadzenia w ramach audytów zdalnych to m.in. (International Accreditation Forum, 2018):

- spotkania prowadzone za pomocą urządzeń telekonferencyjnych, w tym audio, wideo i udostępniania danych;
- prowadzenie audytu/oceny dokumentów i zapisów za pomocą zdalnego dostępu, synchronicznie (w czasie rzeczywistym) lub asynchronicznie (gdy występują opóźnienia);
- rejestrowanie informacji i dowodów za pomocą obrazów nieruchomych, nagrań wideo lub nagrań dźwiękowych;
- zapewnianie dostępu wizualnego/dźwiękowego do odległych lub potencjalnie niebezpiecznych lokalizacji.

Tabela 1. Stosowane metody audytu

Zakres zaangażowania pomiędzy audytorem i audytowanym	Lokalizacja audytora	
	Na miejscu	Zdalna
Interakcja osobowa	<ul style="list-style-type: none"> – Przeprowadzanie rozmów. – Wypełnianie list kontrolnych i kwestionariuszy z udziałem audytowanego. – Dokonywanie przeglądu dokumentacji z udziałem audytowanego. – Pobieranie próbek. 	<p>Za pomocą interaktywnych środków komunikacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Przeprowadzanie rozmów. – Wypełnianie list kontrolnych i kwestionariuszy. – Dokonywanie przeglądu dokumentacji z udziałem audytowanego.
Brak interakcji osobowej	<ul style="list-style-type: none"> – Dokonywanie przeglądu dokumentów (np. zapisów, analizy danych). – Obserwacje wykonywanej pracy. – Przeprowadzanie wizyt na miejscu. – Wypełnianie list kontrolnych. – Pobieranie próbek (np. wyrobów). 	<ul style="list-style-type: none"> – Dokonywanie przeglądu dokumentacji (np. zapisy, analiza danych). – Obserwacja wykonywanej pracy przez środki nadzoru (z uwzględnieniem wymagań socjalnych i prawnych). – Analizowanie danych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: PN-EN ISO/IEC 19011:2018.

Możliwości zastosowania zdalnych technik audytu uzależnione są z jednej strony od zaufania wszystkich stron zainteresowanych do wyników takich procesów. Z drugiej strony należy liczyć się z kosztami certyfikacji, które trzeba ponieść, aby takie procesy przeprowadzić. Jak wskazuje Stoma i wsp. (2017), wykorzystanie technik audytu wspieranych komputerowo (CAAT) może wpływać na skrócenie czasu audytu i tym samym na obniżenie kosztów certyfikacji. Ponadto upowszechnienie technik teleinformatycznych powinno usprawnić proces oceny oraz w sposób znaczący wpłynąć na jej skuteczność (Stoma i in., 2017). Poprawa skuteczności to jednocześnie spełnienie wymagań głównej zasady audytu, tj. zapewnienia zaufania do ich wyników.

Wykorzystanie technik zdalnych, jak wskazuje Stoma i wsp. (2017), w procesie certyfikacji systemu zarządzania zgodnego z wymaganiami normy ISO 9001 jest trudne np. w przypadku takich obszarów jak: ocena lokalizacji klienta i spe-

cyficznych dla lokalizacji warunków, ocena wymagań dotyczących przywództwa czy też ocena realizacji procesów głównych przebiegających w organizacji. Dodatkowo zastosowanie zdalnych metod audytowych powinno mieć raczej charakter uzupełnienia bezpośrednich metod, jak ma to miejsce w audytowaniu oddziałów organizacji. Przykładowo w celu audytu systemu zarządzania w banku możliwe jest przeprowadzenie ocen na miejscu w kilku oddziałach, a następnie prowadzenie dodatkowych w ramach audytów zdalnych (Stoma, Dudziak, Piekarski, 2011).

Ograniczenia w przemieszczaniu się wprowadzone w celu minimalizacji skutków pandemii COVID-19 spowodowały konieczność wprowadzenia przez jednostki certyfikujące istotnych zmian w prowadzonych procesach certyfikacji. O ile wykorzystanie zdalnych technik audytu/oceny jako uzupełnienia pracy na miejscu nie budzi większych wątpliwości, to zupełne zaprzestanie prowadzenia działań bezpośrednich stanowi istotne zagrożenie dla zaufania do efektów certyfikacji. Wytyczne dotyczące postępowania w sytuacjach nadzwyczajnych regulowane są w dokumencie IAF ID3:2011, zgodnie z którym obecnie jednostki certyfikujące wprowadzają odpowiednie działania. Działania podejmowane przez jednostki oceniające zgodność (certyfikujące, jak i akredytujące) powinny cechować się wzajemnym zrozumieniem, należytą starannością oraz zaufaniem. Za zdarzenia nadzwyczajne uznaje się zdarzenia, które są poza kontrolą organizacji, jak: wojna, strajk, zamieszki, niestabilność polityczna, napięcia geopolityczne, terroryzm, przestępczość, pandemia, powodzie, trzęsienia ziemi, cyberprzestępczość, inne klęski żywiołowe lub katastrofy spowodowane przez człowieka (International Accreditation Forum, 2011).

Działania, jakie w sytuacji nadzwyczajnej może podjąć jednostka certyfikująca, są ograniczone czasowo i ich stosowanie może być wprowadzone maksymalnie na 6 miesięcy. W sytuacji, gdy nie jest możliwe prowadzenie działań na miejscu, zalecane działania prowadzone przez jednostki powinny obejmować (International Accreditation Forum, 2011):

1. Ocenę ryzyka obecnej i przyszłej sytuacji ocenianej organizacji przed podjęciem decyzji co do dalszych działań.
2. Rozważenie wprowadzenia innych niż standardowe metod oceny, przy założeniu, że wcześniej oszacowane ryzyko jest niskie. Metody te w szczególności powinny obejmować takie działania jak:
 - proaktywną komunikację z organizacją,
 - planowanie dalszych działań,
 - określenie maksymalnego czasu, w jakim obowiązywać będą szczególne warunki działania,
 - kryteria odnowienia normalnego trybu postępowania,
 - możliwe zmiany w planach nadzoru nad organizacją,
 - zagwarantowanie, że wszelkie odstępstwa od wymagań akredytacyjnych i procedur jednostki certyfikującej są uzasadnione i udokumentowane,

- ponowne ustanowienie działań w zakresie nadzoru/ponownej certyfikacji zgodnie z planami nadzoru jednostki po przywróceniu dostępu do danej lokalizacji.

Przyjmując, że dla zapewnienia ciągłości działania jednostki certyfikujące zgodnie ze wskazanymi wymaganiami zastosują elementy zdalnej oceny, a następnie po zakończeniu okresu nadzwyczajnego wprowadzą dodatkowo planowane wcześniej oceny na miejscu, to w efekcie skuteczność takich działań wzrośnie. Planowane działania na miejscu i tak się odbędą, a dodatkowo przeprowadzona będzie zdalna forma oceny. Działania takie potwierdzają przynajmniej w niektórych obszarach regulowanych jednostki nadzoru. Dla przykładu w procesach certyfikacji żywności ekologicznej wydane zostało zalecenie prowadzenia działań zdalnych i jednocześnie obowiązek przeprowadzenia pełnej rocznej oceny na miejscu w tym samym cyklu certyfikacji. Oznacza to, że wszyscy klienci, którzy powinni zostać poddani inspekcji na miejscu, są obecnie oceniani z wykorzystaniem zdalnych metod oceny, a następnie i tak obowiązkowo będą poddani ocenie na miejscu. Działanie takie daje szansę na wydłużenie czasu trwania oceny i powinno to bezpośrednio wiązać się ze wzrostem zaufania do wyników certyfikacji.

Analizując wpływ zdalnych procesów certyfikacji w czasie pandemii na zaufanie do ich efektów, należy wskazać na strony zainteresowane jej wynikami. W grupie stron zainteresowanych znajdują się (PKN, 2014): klienci jednostek certyfikujących, klienci organizacji, które są oceniane, organy władzy państwowej, organizacje pozarządowe oraz konsumenci i inni przedstawiciele społeczeństwa. W zależności od grupy zainteresowanej wynikami można wskazać na różny poziom wiedzy w zakresie prowadzonych działań oraz zmian związanych z wprowadzeniem procesów zdalnych. Dlatego też zasadna wydaje się komunikacja przez jednostki certyfikujące wprowadzonych rozwiązań. Komunikacja ta nie powinna ograniczać się do klientów jednostek certyfikujących i instytucji je nadzorujących, co wynika bezpośrednio z wymagań norm, ale również do pozostałych stron zainteresowanych.

4. Zakończenie

Zaufanie stanowi podstawę procesów certyfikacji i powinno być poprzez podjęte decyzje i wydane certyfikaty produktem dostarczanym przez jednostki certyfikujące stronom zainteresowanym. W czasie pandemii COVID-19 standardowe procesy certyfikacji zostały, podobnie jak i inne obszary działalności organizacyjnej, poddane istotnym zmianom. W pracy tej wskazano, jaki wpływ miało ograniczenie możliwości przemieszczania się i wprowadzenie pracy zdalnej na zaufanie do wyników pracy jednostek certyfikujących. Pomimo ograniczenia możliwości ocen na miejscu wydaje się, że wprowadzenie procedur oceny zdalnej

w krótkim horyzoncie czasowym, przy jednoczesnym ponownym przeprowadzeniu ocen fizycznych, powinno przyczynić się do ograniczenia ryzyka błędnych decyzji i zwiększenia zaufania do wyników certyfikacji.

Bibliografia

1. Bildtgard T. (2008), *Trust in food in modern and late-modern societies*, „Social Science Information”, 47(1), pp. 99-128, <https://doi.org/10.1177/0539018407085751>.
2. Bugdol M. (2010), *Zaufanie jako element systemu wartości organizacyjnych*, „Współczesne Zarządzanie”, (2), s. 11-25.
3. International Accreditation Forum (2011), *IAF Informative Document For Management of Extraordinary Events or Circumstances Affecting ABs, CABs and Certified Organizations*, ID 3(1).
4. International Accreditation Forum (2018), *Dokument obowiązkowy IAF dotyczący stosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych („ICT”) do celów prowadzenia audytów/ocen* (IAF MD 4:2018), 2.
5. Kafel P. (2015), *Dobrowolna certyfikacja i znakowanie żywności*, Kraków, Wydawnictwo UEK Kraków.
6. Misztal B. (1996), *Trust in modern societies: the search for the bases of social order*. In Choice Reviews Online, vol. 34, <https://doi.org/10.5860/CHOICE.34-1248>.
7. Paliszkievicz J. (2013), *Zaufanie w zarządzaniu*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
8. Paliszkievicz J. (2014), *Rola zaufania w zarządzaniu przedsiębiorstwami [w:] Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, R. Knosala (red.), Oficyna Wyd. PTZP, Opole, s. 409-418.
9. PKN (2006), *PN-EN ISO/IEC 17000:2006, Ocena zgodności. Terminologia i zasady ogólne*, Warszawa.
10. PKN (2014), *PN-EN ISO/IEC 17065:2013, Ocena zgodności. Wymagania dla jednostek certyfikujących wyroby, procesy i usługi*, Warszawa.
11. PKN (2015), *PN-EN ISO/IEC 17021-1, Ocena zgodności. Wymagania dla jednostek prowadzących audyty i certyfikację systemów zarządzania. Część 1. Wymagania*, Warszawa.
12. PKN (2018), *PN-EN ISO 19011:2018, Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania*, Warszawa.
13. Rotter J.B. (1980), *Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility*, „American Psychologist”, 35(1), pp. 1-7, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.35.1.1>.
14. Rudzewicz A. (2016), *Zaufanie wewnętrzne i zewnętrzne w przedsiębiorstwie*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, 255, s. 261-269.
15. Słownik języka polskiego PWN, Retrieved from PWN website: <https://sjp.pwn.pl/szukaj/zaufanie.html>.
16. Stoma M., Dudziak A., Piekarski W. (2011), *Zasady stosowania wspomaganych komputerowo technik audytowania CAAT (computer assisted auditing techniques) w akre-*

- dytowanej certyfikacji systemów zarządzania [w:] Komputerowo zintegrowane zarządzanie*, R. Knosala (red.). Tom II. Oficyna Wydawnicza PTZP, Opole, s. 386-397.
17. Stoma M., Dudziak A., Rydzak L. (2017), *Wykorzystanie technik CAAT do podejmowania decyzji w procesie certyfikacji SZJ wg ISO 9001:2015*, „Zeszyty Naukowe Politechniki. Seria: Organizacja i Zarządzanie”, 113.
 18. Tonkin E., Wilson A.M., Coveney J., Webb T., Meyer S.B. (2015), *Trust in and through labelling – a systematic review and critique*, „British Food Journal”, 117(1), pp. 318-338, <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2014-0244>.
 19. Walczak W. (2017), *Znaczenie zaufania w procesach zarządzania kapitałem ludzkim – ujęcie wielowymiarowe*, „E-Mentor”, 5(47), s. 31-39.

Karty kontrolne stosowane przy ocenie alternatywnej w przypadku małej liczebności próby¹

Janusz Niezgoda

1. Wstęp

Procesy, w tym procesy produkcyjne, można monitorować za pomocą kart kontrolnych Shewharta. W przypadku dychotomicznej zmiennej diagnostycznej stosuje się między innymi karty kontrolne \bar{z} (np) lub w (p). Obydwie one wymagają pobierania prób o dużej liczebności. W przypadku kosztownych lub wydłużonych czasów analiz badanych próbek zastosowanie tradycyjnej karty staje się niemożliwe. Celem niniejszego opracowania jest próba przedstawienia karty kontrolnej opartej na rzeczywistym rozkładzie zmiennej losowej opisującej liczbę sztuk wadliwych w próbie, jakim jest dwumianowy rozkład diagnostycznej zmiennej losowej. Powodem podjęcia takiego przedsięwzięcia badawczego są w pierwszej kolejności potrzeby zmniejszenia liczebności próby. Ma to z kolei ściśle związek z kosztami pobierania i badania próbek

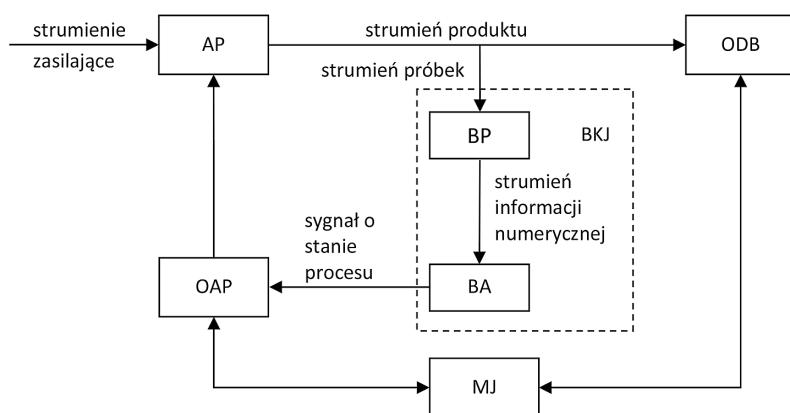
2. Sterowanie procesami

Sterowanie procesami wytwórczymi może odbywać się w trybie offline lub online. Tryb offline z wielu względów wydaje się najkorzystniejszy, ale wymaga np. zapewnienia wydolności na bardzo wysokim poziomie, co zostało opisane między innymi w pracach (Iwasiewicz, 2005, s. 88-110; Hamrol, 2017, s. 38-45). Jednak w tego rodzaju sterowaniu procesem, poza rzeczywistym czasem jego funkcjonowania, mogą być realizowane jedynie czynności zmierzające do poprawy jakości produktu w sensie jego jakości typu, co zostało poruszone między innymi w pracy (Iwasiewicz, 2005, s. 111). Tryb online pozwala na sterowanie

¹ Publikacja finansowana ze środków przeznaczonych na podtrzymanie potencjału badawczego Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

jakością wykonania poprzez oddziaływanie na proces w czasie rzeczywistym jego działania. Przez co umożliwia natychmiastowe usuwanie pojawiających się zakłóceń. Funkcjonowanie trybu online wymaga wbudowania bloku pomiarowego (BP) w System Operacyjnego Sterowania Jakością zgodnie z rysunkiem 1.

Na rysunku 1 przedstawiono schematycznie system operacyjnego sterowania jakością zredukowany do podsystemu produkcyjnego i bieżącej kontroli jakości (BKJ). Podsystem produkcyjny złożony jest z agregatu produkcyjnego (AP) oraz jego operatora (OAP). Bieżąca kontrola jakości składa się z bloku pomiarowego (BP) i bloku analizującego (BA). Menedżer jakości (MJ) jest łącznikiem elementów tego systemu. Procedury służące do monitorowania procesów, w tym karty kontrolne Shewharta, instalowane są w bloku analizującym.



Rysunek 1. System operacyjnego sterowania jakością zredukowany do bieżącej kontroli jakości

Źródło: opracowania własne na podstawie Iwasiewicz, 2007; Hamrol, 2017.

3. Diagnostyczne problemy kontroli jakości

Proces produkcyjny monitorowany jest pośrednio poprzez pomiary dokonywane na jednostkach pochodzących ze strumienia produktu. W zależności od badanej cechy produkt może być opisywany ciągłymi zmiennymi losowymi i wtedy stosuje się tak zwaną liczbową ocenę właściwości produktu. Przykładem oceny tego typu są pomiary wagi w przemyśle farmaceutycznym lub spożywczym opisane np. w (Joglekar, 2003, s. 104-107). W przypadku alternatywnej oceny właściwości podstawą rozważań jest dychotomiczna zmienna diagnostyczna. W obu przypadkach należy zdefiniować zbiór dopuszczalnych wartości zmiennej diagnostycznej oraz zbiór wartości krytycznych. Następnie sprawdzić, czy stan zmiennej diagnostycznej należy do zbioru wartości dopuszczalnych. Jeżeli

taki warunek nie jest spełniony, taką jednostkę produktu uznajemy za niezgodną. Realizacja tego schematu w przypadku badań ciągłych nastęrcza często wiele problemów. Wynikających między innymi z analiz produktu mogących wymagać długotrwałych badań laboratoryjnych o znacznym koszcie. Natomiast AP funkcjonuje w trybie ciągłym, co z kolei wymaga otrzymywania na bieżąco informacji o stanie produktu. Inną przeszkodą są badania niszczące. Z tego powodu dąży się do doboru takich zmiennych diagnostycznych, aby ich pomiar był łatwy i szybki w realizacji.

Alternatywna zmienna diagnostyczna X może przyjmować wartości:

- $x_k = 0$ – gdy stan wytworzonego produktu jest zgodny z wymaganiami, z prawdopodobieństwem $1 - p$
lub
- $x_k = 1$ – gdy wytworzona jednostka produktu nie spełnia wymagań, ze stałym prawdopodobieństwem p , które jest interpretowane jako wadliwość strumienia produktu.

$$z_k = \sum_{i=1}^n x_{t,i} \quad (1)$$

Ponieważ obserwowanych jest n jednostek produktu, to monitorowaną charakterystyką z próby jest zmienna Z będąca liczbą wykrytych wad, przyjmującą wartości $Z = \{0, \dots, n\}$ podlegających rozkładowi dwumianowemu:

$$P(Z = z; p, n) = \binom{n}{z} p^z (1 - p)^{n-z} \quad (2)$$

Strumień produktu jest uznawany za wykonany zgodnie z wymaganiami, jeżeli jego wadliwość p nie przekracza maksymalnej wartości p_0 .

Do monitorowania poziomu wadliwości procesu stosuje się między innymi kartę kontrolną z (np). Można ją rozpatrywać jako sekwencję testów istotności służących do weryfikowania hipotez postaci:

$$H_0: p \leq p_0 \quad (3)$$

$$H_1: p > p_0 \quad (4)$$

Stosowaną charakterystyką jest z wyznaczane dla prób o stałej liczebności. Linia centralna

$$z_0 = np_0 \quad (5)$$

górną linią kontrolną

$$z_g = np_0 + u_{\alpha/2} \sqrt{np_0(1-p_0)} \quad (6)$$

$$z_d = np_0 - u_{\alpha/2} \sqrt{np_0(1-p_0)} \quad (7)$$

gdzie:

α – największa dopuszczalna wartość prawdopodobieństwa fałszywego sygnału o rozregulowaniu,

$u_{\alpha/2}$ – kwantyl rozkładu normalnego wyznaczony dla przyjętej z góry wartości $\alpha/2$.

Ponieważ z jest liczbą całkowitą, to wymagana minimalna liczebność próby musi spełniać warunek:

$$n_{min} = np_0 \geq 1 \quad (8)$$

W przypadku stosowania karty z wymagane jest, aby liczebności próbek były stałe. W tabeli 1 można zaobserwować szybki wzrost minimalnej liczebności próby w miarę spadku maksymalnej dopuszczalnej wadliwości.

Tabela 1. Minimalna liczebność próby w zależności od p_0

p_0	0,1	0,09	0,08	0,07	0,06	0,05	0,04	0,03	0,02	0,01
n_{min}	10	12	13	15	17	20	25	34	50	100

Źródło: opracowanie własne.

4. Karta z dla prób o małej liczebności

Ponieważ zmienna Z podlega rozkładowi dwumianowemu, to wartości krytyczne należy wyznaczyć, korzystając bezpośrednio z tego rozkładu. Wartość krytyczna z_g dla charakterystyki z próby z należy ustalić na takim poziomie, aby dla każdej t – tej próby prawdopodobieństwo pojawienia się sygnału o rozregulowaniu $Z_t > z_g$ podczas, gdy wadliwość rzeczywista $p \leq p_0$ jest mniejsze od $\alpha/2$. Co symbolicznie można zapisać w postaci równania (9):

$$\forall k: P(Z_k > z_g | p \leq p_0) \leq \alpha/2 \quad (9)$$

Jeżeli rozpatrujemy dolną

$$\forall k: P(Z_k < z_d | p \leq p_0) \leq \alpha/2 \quad (10)$$

w szczególności dla zmiennej dwumianowej

$$P(Z_k > z_g | p = p_0, n) = 1 - \sum_{z \leq z_g} \binom{n}{z} p_0^z (1 - p_0)^{n-z} = \alpha/2 \quad (11)$$

$$P(Z_k < z_d | p = p_0, n) = \sum_{z < z_d} \binom{n}{z} p_0^z (1 - p_0)^{n-z} = \alpha/2 \quad (12)$$

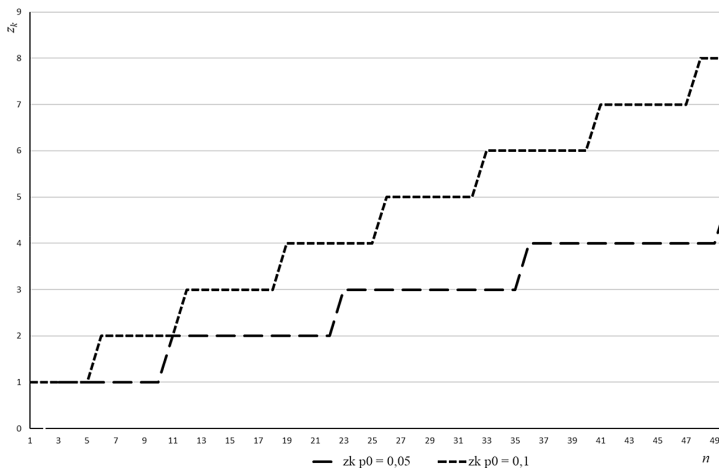
gdzie:

α – największa dopuszczalna wartość prawdopodobieństwa fałszywego sygnału o rozregulowaniu (prawdopodobieństwo zbudnej regulacji procesu).

Ponieważ w przypadku karty kontrolnej z jedynie górna linia kontrolna stanowi granicę regulacji dalsze rozważania zostaną ograniczone wyłącznie do niej. Wobec czego charakterystyka z próby będzie ustalana na podstawie równania (13):

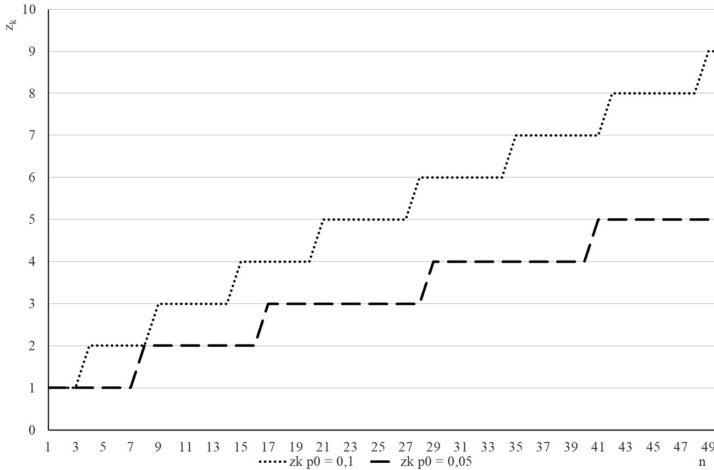
$$P(Z_k > z_g | p = p_0, n) = 1 - \sum_{z \leq z_g} \binom{n}{z} p_0^z (1 - p_0)^{n-z} = \alpha \quad (13)$$

Korzystając z równania (13), wyznaczono wartości krytyczne z_k dla różnych prawdopodobieństw α i p_0 . Na rysunku 2 naniesione są wartości krytyczne jako funkcja liczebności próby n , maksymalnych dopuszczalnych wadliwości $p_0 = 0,1$ i $p_0 = 0,05$ i $\alpha = 0,1$. Natomiast na rysunku 3 przedstawione są wartości krytyczne jako funkcja liczebności próby n , maksymalnych dopuszczalnych wadliwości $p_0 = 0,1$ i $p_0 = 0,05$ i $\alpha = 0,05$. Z wykresów można odczytać, że krytyczna liczba sztuk wadliwych w próbie o liczebności $n = 5$ jest równa $z_k = 1$ dla $\alpha = 0,1$ i $p_0 = 0,1$ oraz $p_0 = 0,05$. Natomiast dla $\alpha = 0,05$ i $p_0 = 0,05$ wartość krytyczna $z_k = 1$, podczas gdy dla $p_0 = 0,1$ wartość krytyczna $z_k = 2$.



Rysunek 2. Wartości krytyczne z_k jako funkcja n dla $\alpha = 0,1$ oraz $p_0 = 0,05$ i $p_0 = 0,1$

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 3. Wartości krytyczne z_k jako funkcja n dla $\alpha = 0,05$ oraz $p_0 = 0,05$ i $p_0 = 0,1$

Źródło: opracowanie własne.

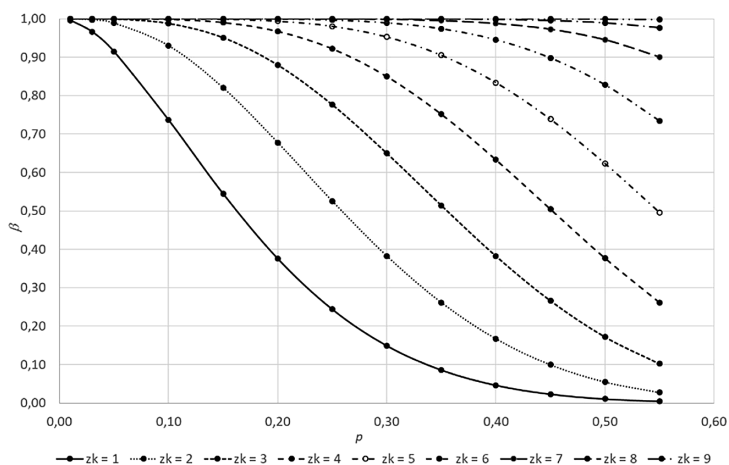
5. Funkcja operacyjno-charakterystyczna

Od kart kontrolnych oczekuje się szybkiej reakcji na zmiany charakterystyki z próby. W przypadku karty z jest to szybkość reakcji na zmianę wadliwości monitorowanego strumienia produktu. Jedną z funkcji opisujących tę właściwość jest funkcja operacyjno-charakterystyczna (OC). Funkcja OC opisuje prawdopodobieństwo braku sygnału o rozregulowaniu w zależności od poziomu wadliwości (zob. Kończak, 2007, s. 102-104; Montgomery, 2009, s. 306-307). Karta kontrolna opisywana idealną funkcją OC nie generuje sygnału o rozregulowaniu, dla $p \leq p_0$, natomiast w sytuacji gdy $p > p_0$ sygnał taki pojawia się zawsze. Funkcja OC podaje zatem prawdopodobieństwo braku regulacji koniecznej, co można zapisać równaniem:

$$\beta = P(z \leq z_g | p > p_0) \quad (14)$$

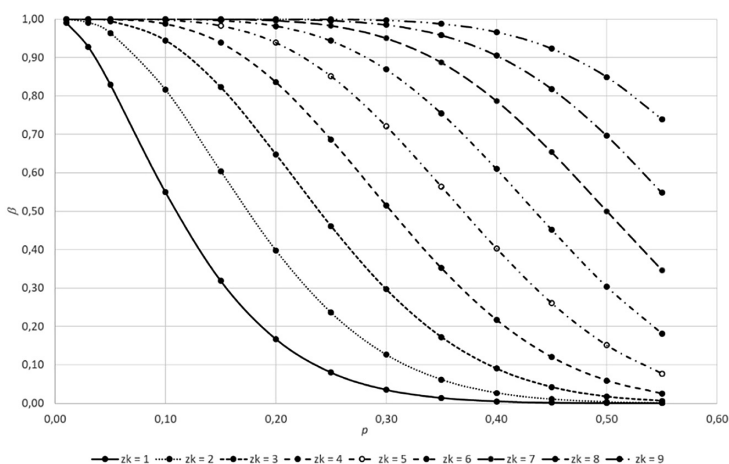
Na rysunkach 4 i 5 zaprezentowano krzywe OC dla $n = 10$ i $n = 15$. Mogą one służyć między innymi do wyznaczania wartości krytycznych przy założonym z góry prawdopodobieństwie zbędnej regulacji α , liczebności próby n i dopuszczalnej wadliwości p_0 , np.: przyjmując $\alpha = 0,05$, $p_0 = 0,1$ i $n = 10$. Na podstawie rysunku 4 można odczytać, że dla $z_k = 3$ ustalone warunki zostają spełnione, przy czym $\alpha < 0,05$. Selektywność procedury można określić, przyjmując n , z_k , p_0 i p_1 , będącą zakładaną wadliwością rzeczywistą. Przyjmując, że $n = 15$, $z_k = 3$, $p_0 = 0,1$ i $p_1 = 0,35$ na podstawie rysunku 5 sporządzonego dla $n = 10$, prowadzimy odcinek prostopadły do osi odciętych dla $p = 0,35$ do krzywej dla $z_k = 3$,

a następnie punkt przecięcia rzutujemy na oś rzędnych, odczytując b . W naszym przypadku otrzymujemy $b \approx 0,51$, natomiast dla $n = 15$ uzyskamy $b \approx 0,17$. Jak można zaobserwować, stosunkowo niewielki wzrost liczebności próby wywołuje znaczny wzrost selektywności karty kontrolnej. Na rysunku 6 zamieszczono dodatkowo krzywe OC dla $n = 100$, to jest dla minimalnej liczebności zalecanej w przypadku, gdy rozkład dwumianowy jest przybliżany rozkładem normalnym. Postępowanie to jest standardowym podejściem w przypadku stosowania karty kontrolnej z.



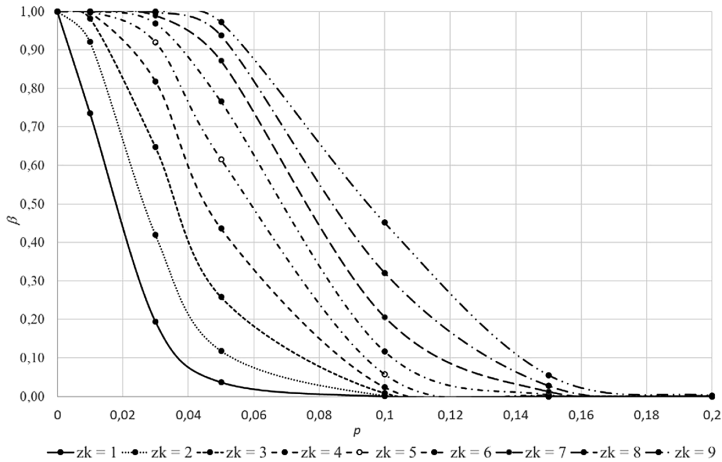
Rysunek 4. Funkcja operacyjno-charakterystyczna dla $n = 10$

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 5. Funkcja operacyjno-charakterystyczna dla $n = 15$

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 6. Funkcja operacyjno-charakterystyczna dla $n = 100$

Źródło: opracowanie własne.

6. Zakończenie

Klasyczna karta kontrolna wymaga stosowania prób o dużej liczebności. Opisywana jest w niemal wszystkich pracach przedstawiających metody statystycznej kontroli jakości, między innymi w klasycznych pracach (Montgomery, 2007) czy też (Iwasiewicz, 2005). Natomiast problem małej liczebności próby pojawia się rzadko i raczej do wyjątków można zaliczyć pracę (Aslam, 2019), gdzie rozważana jest charakterystyka karty, jaką jest średnia długość przebiegu. Generalnie karty dla alternatywnej oceny właściwości produktu wymagają prób o dużych liczebnościach. Problemy pojawiają się wówczas, gdy nie ma możliwości ich zapewnienia. Dzieje się tak między innymi w przypadkach:

- gdy volumen produkcji jest zbyt mały i dla zastosowania klasycznej karty należałoby pobrać próbę większą od volumenu,
- koszty analizy próbek są zbyt duże i nie mogą być zaakceptowane,
- czas badania próbki jest zbyt wydłużony w stosunku do szybkości produkcji.

Jednak stosując kartę kontrolną z dla małej liczebności próby, należy wziąć pod uwagę, że ma ona o wiele niższą selektywność w porównaniu do klasycznej. Przez co informację o rozregulowaniu uzyskujemy z mniejszą pewnością i większym opóźnieniem.

Bibliografia

1. Aslam M., Khan N., Albassam M. (2019), *Shewhart Attribute and Variable Control Charts Using Modified Multiple Dependent State Sampling*, „Symmetry”, 11(1).
2. Hamrol A. (2017), *Zarządzanie i inżynieria jakości*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa.
3. Iwasiewicz A. (2005), *Zarządzanie jakością w przykładach i zadaniach*, Śląskie Wydawnictwo Naukowe, Tychy.
4. Joglekar A.M. (2003), *Statistical Methods for Six Sigma I R&D and Manufacturing*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
5. Kończak G. (2007), *Metody statystyczne w sterowaniu jakością*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
6. Montgomery D.C. (2009), *Introduction to Statistical Quality Control*, John Wiley & Sons, Inc.

Zarządzanie jakością w oparciu o metodę 5 Why i diagram Ishikawy w przedsiębiorstwie produkcyjnym branży motoryzacyjnej

Sławomir Rybka, Krzysztof Tereszkiwicz, Monika Antonik

1. Wstęp

Sprawne zarządzanie organizacją wymaga stałego monitoringu stosowanych narzędzi zarządzania oraz weryfikacji ich skuteczności. Takie działanie pozwala na szybkie identyfikowanie ewentualnych błędów i problemów w sprawnym funkcjonowaniu organizacji i po ich zdefiniowaniu umożliwia wprowadzenie działań korygujących. W celu weryfikacji systemu zarządzania wykorzystuje się wiele narzędzi pozwalających na doskonalenie przyjętych rozwiązań (Dziuba i in., 2014). W grupie tych metod powszechne zastosowanie ma metoda 5 Why, która pomaga dotrzeć do przyczyny źródłowej oraz powstania problemu za pomocą kluczowego pytania dlaczego? Metoda 5 Why pozwala znaleźć źródło niepowodzenia oraz dobrze identyfikuje jego skutki (Hamrol, 2017).

W wolnym tłumaczeniu oznacza 5 razy dlaczego. Zadawanie tego pytania pozwala dojść do źródła zakłóceń. Twórcą tej metody jest Sakichi Toyoda. Główną zasadą metody jest kontynuowanie pytań, aż do momentu, kiedy przyczyny są konkretne i można je zweryfikować i wprowadzić działania kontrolne likwidujące nieprawidłowości. Nadaje się jednak tylko do rozwiązywania mało złożonych problemów, których przyczyny są skoncentrowane w jednym obszarze (Borkowski, Štofková, 2007). Analiza 5 Why pozwala uzyskać odpowiedzi na pytania, dlaczego powstał problem i dlaczego nie został zauważony. Postawienie 5 pytań nie zawsze jest konieczne. Jeśli już na etapie trzeciego czy czwartego pytania uzyskuje się sensowne wnioski, nie ma potrzeby prowadzenia dalszej analizy, gdyż może to prowadzić do uzyskania odpowiedzi oddalających a nie przybliżających rozwiązanie problemu. Należy jednak zauważyć, że występują problemy złożone wymagające zadania więcej niż pięciu pytań (Asaka, 1999).

Sprawne wprowadzenie działań doskonalących zdiagnozowanych przy wykorzystaniu metody 5 Why ułatwia osiągnąć diagram Ishikawy. Będący diagramem przyczynowo-skutkowym, który pozwala na identyfikację przyczyn niepowodzeń od materiałów do otoczenia przedsiębiorstwa (Borkowski, 2013).

Twórcą metody był japoński inżynier Kaoru Ishikawa. W ujęciu klasycznym diagram zawierał cztery główne obszary pochodzenia przyczyn, tzw. 4M, którego nazwa pochodzi od pierwszych liter następujących zagadnień: Manpower, Methods, Machinery, Materials. Współcześnie koncepcja rozwinęła się o kolejne dwa zagadnienia: Management i Mother Nature (Ishikawa, 1976).

Głównym celem diagramu Ishikawy jest identyfikacja źródłowej przyczyny problemu. Sprawna realizacja tej funkcji wymaga ścisłej współpracy pracowników z różnych działów w ramach zespołu, który przeprowadzi konsekwentną analizę efektów prowadzonych działań doskonalących. Kluczowymi zaletami diagramu Ishikawy są: uporządkowany przekaz informacji, trafność analizy, kompleksowe podejście do rozpatrywanego zagadnienia, hierarchizacja danych, przejrzystość i komunikatywność zapisu, nacisk na lokalizację i eliminację przyczyn problemu (Górny, 2008; Stelman, 2012).

W swojej koncepcji opracowany tą metodą wykres Ishikawy identyfikuje nie tylko nowe przyczyny niepowodzeń, ale przypomina o przyczynach, które należy sprawdzać, by uzyskać zadowalający wynik procesów produkcyjnych (Kindlarski, 1993).

Wykres złożony jest z 5 kategorii przyczyn: otoczenie, materiał, metoda, maszyna i człowiek. Zapisując czynnik mający wpływ lub zakłócający ciągłość jakościową lub produkcyjną, łatwiej jest zacząć proces naprawczy, wiedząc, które ogniwo zakłóca poprawność (Łuczak, 1998). Przy czym nie zawsze każda z wymienionych przyczyn musi być opisana, ponieważ nie zawsze wszystkie czynniki są przyczyną zakłóceń procesów (Folejewska, 2011).

Górny (2017) w swych badaniach wykazał, że zastosowanie diagramu Ishikawy pomaga powiązać skutki zdarzeń z określonymi pierwotnymi czynnikami, kompleksowo reagować na poszczególne wydarzenia, uporządkować zarządzanie przepływem informacji, powiązać zdarzenia i problemy oraz identyfikować ich lokalizację. Metodę Ishikawy można wykorzystać do analizy dowolnych zdarzeń w ramach różnych działań przedsiębiorstwa. Metoda ta doskonale nadaje się do rozwiązania problemów związanych z łańcuchem wielu przyczyn (Ishikawa, 1990; Kaliszewski, 1994; Górny, 2013).

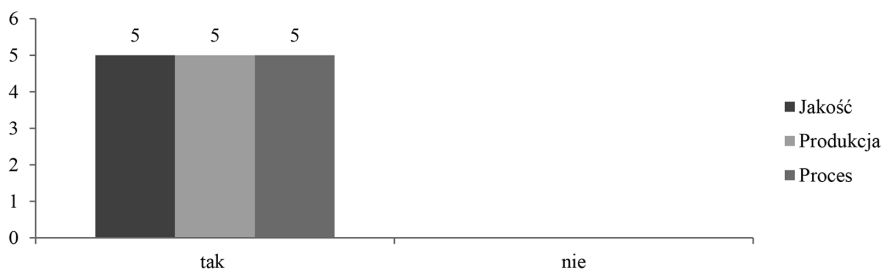
Celem podjętych badań było poznanie opinii na temat możliwości i skuteczności wykorzystania metody 5 Why i diagramu Ishikawy w rozwiązywaniu problemów z obszaru zarządzania jakością na przykładzie przedsiębiorstwa branży motoryzacyjnej.

2. Metodologia badań

W celu zgromadzenia danych na temat użyteczności metody 5 Why i diagramu Ishikawy jako narzędzia do rozwiązywania problemów zarządzania przeprowadzono badanie ankietowe w wybranym przedsiębiorstwie branży motoryzacyjnej. Omawiana ankieta została przeprowadzona wśród 15 pracowników trzech różnych działów firmy Ficomirrors sp. z o.o. w Dąbrowie Górniczej. Osoby biorące udział w badaniu w swojej praktyce zawodowej były zaangażowane w działania mające na celu rozwiązywanie problemów i doskonalenie procesu produkcji w badanym przedsiębiorstwie i miały praktyczną wiedzę z zakresu zastosowania doskonalących narzędzi jakościowych. Ankietowani reprezentowali dział jakości, produkcji i procesu. Ankieta została sporządzona w sposób anonimowy. Celem ankiety było uzyskanie informacji na temat postrzegania rozwiązywania problemów występujących na liniach produkcyjnych, przy wykorzystaniu metod jakościowych oraz sposób postrzegania osób z różnych działów na korzystanie z nich. Odpowiedzi na pytania były jednokrotne. Pierwsze siedem pytań wymagało uzasadnienia swojej odpowiedzi. Pozostałe siedem pytań wymagało wyboru jednej odpowiedzi określającej stopień zadowolenia. Uzasadnienie odpowiedzi pozwoli dokładnie przeanalizować stopień zaangażowania pracowników w działania doskonalące z uwzględnieniem działu zatrudnienia pracownika. Uzyskane wyniki przedstawiono graficznie oraz poddano krótkiej interpretacji.

3. Wyniki i analiza

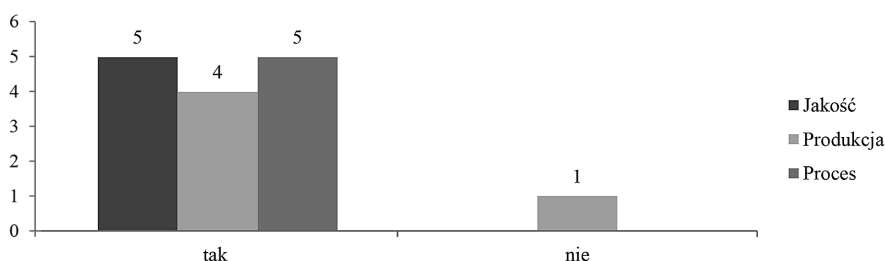
Uczestnicy ankiety oceniali swój poziom wiedzy na temat metody 5 Why i diagramu Ishikawy oraz ich wpływ na działanie przedsiębiorstwa oraz rozwiązywanie problemów za ich pomocą. Wyniki ankiety zostały przedstawione w formie wykresów z krótkim komentarzem.



Rysunek 1. Czy sądzi Pan/Pani, że metoda 5 Why jest przydatna w rozwiązywaniu problemów?

Źródło: opracowanie własne.

Odpowiedź pracowników wszystkich działów wskazuje na tak, jak pokazano na rysunku 2. Każdy z ankietowanych odpowiedział, że metoda 5 Why jest przydatna w rozwiązywaniu problemów. W komentarzach osoby z działu jakości, będące zazwyczaj liderami analiz, odpowiedziały, że jest to metoda pozwalająca w prosty sposób zdiagnozować przyczynę, źródło problemu i jego wystąpienie. Pracownicy działu produkcji wskazali, że jest metodą prostą, pozwalającą dotrzeć do bardziej wiarygodnej i prawdziwej przyczyny źródłowej oraz że sprawdza się w każdych warunkach. Pracownicy działu procesu odpowiedzieli, że pozwala dotrzeć do źródła problemu, odnaleźć związki przyczynowo-skutkowe i prowadzi do źródła problemu, podobnie opisał to Ishikawa (1999).

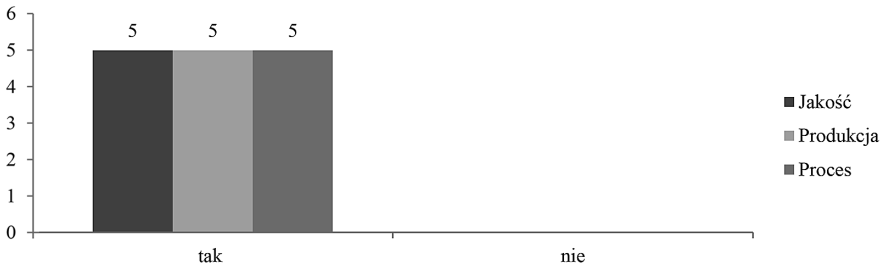


Rysunek 2. Czy sądzi Pan/Pani, że diagram Ishikawy jest pomocny w znalezieniu przyczyny źródłowej problemu?
Źródło: opracowanie własne.

Pracownicy działu jakości jedomyślnie odpowiedzieli, że metoda jest pomocna w znalezieniu przyczyny źródłowej problemu. W dziale produkcji takiej jedomyślności nie odnotowano. Osoby, które udzieliły odpowiedzi pozytywnej, wskazują, że diagram bardzo szczegółowo przedstawia złożoność problemu, co pozwala na poznanie i analizę przyczyny źródłowej. Diagram uwidacznia różne przyczyny, pozwala na ich indywidualną analizę i określenie znaczenia. Osoba, która udzieliła odpowiedzi negatywnej, argumentowała, że diagram służy do pokazania wszystkich potencjalnych przyczyn. W dziale procesu uzyskano pozytywne odpowiedzi i wszyscy ankietowani podkreślili, że metoda pomaga rozpatrzeć problem, uwzględniając różne czynniki takie jak maszyna, materiał lub człowiek, podobny pogląd wyraża Su (2013).

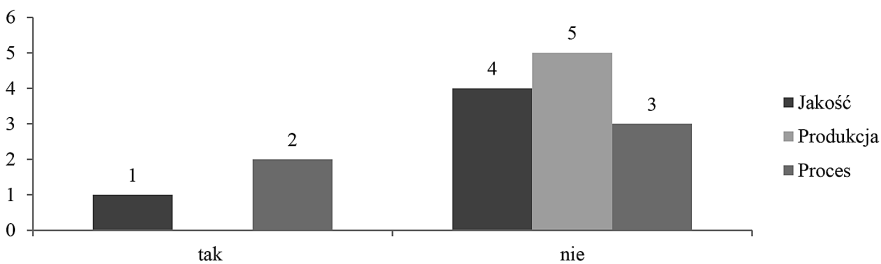
W dziale jakości udzielający odpowiedzi uważają, że zespół stworzony z osób z różnych działów stanowi podstawę do omawiania problemu. Prowadzi do zidentyfikowania możliwych przyczyn wariacji procesu. Dzięki temu jest podstawa różnorodności źródeł wiedzy w analizie danego problemu. Według osób z działu produkcji różnorodność działów w analizie przyczynia się do tego, że spojrzenie na ten sam problem z różnych perspektyw przynosi niespodziewane rozwiązanie problemu, często bardzo proste. Pracownicy działu procesu jed-

nomyślnie odpowiedzieli, że eksperci z różnych dziedzin dostrzegają problem z innej perspektywy, co daje większe szanse na jego rozwiązanie. Burza mózgów pozwala spojrzeć na problem z różnych perspektyw i finalnie właściwie zdiagnozować przyczynę powstania i możliwości jego usunięcia.



Rysunek 3. Czy sądzi Pan/Pani, że powołanie zespołu osób różnych dziedzin/działów przynosi oczekiwany rezultat podczas rozwiązywania problemów?

Źródło: opracowanie własne.

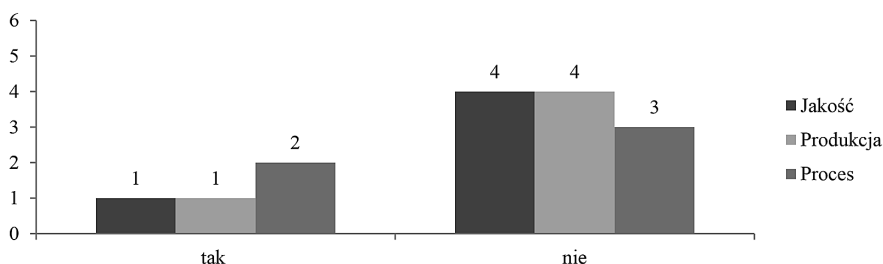


Rysunek 4. Czy sądzi Pan/Pani, że tylko metoda 5 Why powinna być stosowana w rozwiązywaniu problemów?

Źródło: opracowanie własne.

Większa część osób z działu jakości udzieliła odpowiedzi negatywnej, co przedstawia rysunek 4. Wskazując, że do dokładnego i precyzyjnego zdefiniowania i rozwiązania problemu w zarządzaniu powinno się stosować kilka metod (Pareto, diagram Spaghetti i Ishikawę). Osoba, która udzieliła odpowiedź tak, odpowiedziała, że ta metoda pozwala zbadać związki przyczynowo-skutkowe, które odnoszą się do problemu. Dział produkcji odpowiedział jednogłośnie, że nie. Problem może być bardziej złożony, czego nie stwierdzi jedna osoba lub dojdzie do błędnych wniosków. Do skuteczności tej metody potrzebne jest połączenie jej z diagramem Ishikawy. Powinno się korzystać z wszystkich dostępnych metod. W dziale procesu zdania są podzielone. Osoby, które udzieliły odpowiedzi pozytywnej, argumentują, że dzięki tej metodzie można odnaleźć związki przyczynowo-skutkowe oraz prowadzi ona do źródła problemu. Osoby, które udzieliły

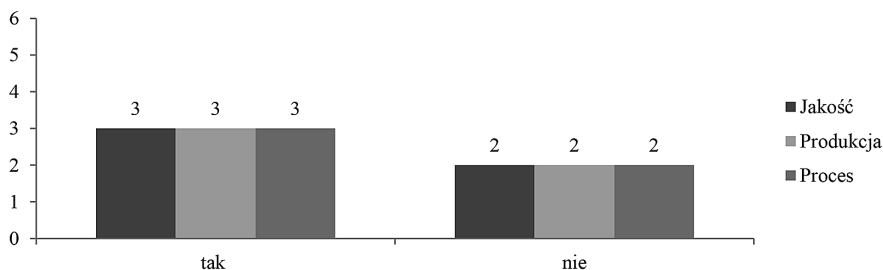
odpowiedzi nie, sugerują, że metoda 5 Why może doprowadzić tylko do źródła problemu, nie odnajduje przyczyny jego powstania.



Rysunek 5. Czy sądzi Pan/Pani, że zwiększenie liczby osób w zespole prowadzącym analizę przyspieszy rozwiązanie problemu?

Źródło: opracowanie własne.

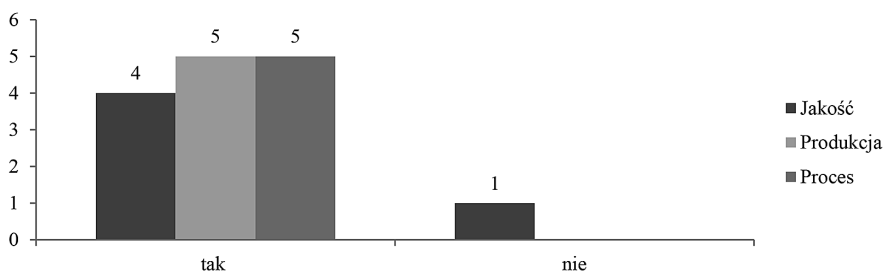
Ankietowani w zdecydowanej większości wskazali, że nie. W dziale jakości większość odpowiedziała nie: liczba osób nie ma tak dużego znaczenia, jak włożony wkład i zaangażowanie w rozwiązanie problemu. Dział produkcji również nie jest jednomyślny. Osoba, która odpowiedziała tak, sądzi, że jest to dobre w przypadku burzy mózgów. Osoby odpowiadające nie, sądzą, że zbyt duża liczba osób może wprowadzić chaos, może to być skutkiem odbiegnięcia od tematu. W dziale procesu osoby opowiadające się za dużą liczbą osób w zespole, odpowiadają, że osoby, które nie znają procesu, produktu, mogą naprowadzić na nowe pomysły, doprowadzające do rozwiązania oraz potencjalnie wprowadzić mogą więcej pomysłów. Pracownicy niebędący za dużą liczbą członków w zespole sądzą, że zespół interpersonalny powinien składać się z ekspertów z różnych dziedzin, nie jest konieczne, by było wielu ekspertów z jednej dziedziny.



Rysunek 6. Czy sądzi Pan/Pani, że rozwiązywanie problemów w zespołach wpływa na brak ponownego występowania problemu?

Źródło: opracowanie własne.

Osoby z działu jakości, które udzieliły odpowiedzi tak, sądzą, że niektóre rozwiązania można wdrożyć do innych projektów i zabezpieczyć przed powstaniem problemu. Osoby odpowiadające nie, sądzą, że nie zawsze zdiagnozowanie przyczyny źródłowej pozwala uniknąć powtarzającego się problemu. Należy na stałe wprowadzić działania naprawcze, aby problem ponownie nie występował. W dziale produkcji zdania były podzielone. Odpowiadający nie sądzą, że zawsze może znaleźć się coś, co zostało pominięte. Osoby skłaniające się ku brakowi ponownego występowania problemów argumentują, że każdy ma inne spojrzenie na przyczyny, więcej przewidywań. Pracownicy działu procesu również nie są jednomyślni. Osoby odpowiadające pozytywnie sądzą, że większy zakres spojrzenia na problem zwiększa szanse na potencjalne wyeliminowanie wszystkich czynników wpływających na wystąpienie problemu. Argumentujący negatywnie, odpowiedzieli, że nie wszystko da się przewidzieć podczas analizy problemu oraz nie ma możliwości całkowitego wyeliminowania problemów podobnie pisał Wolniak (2014).



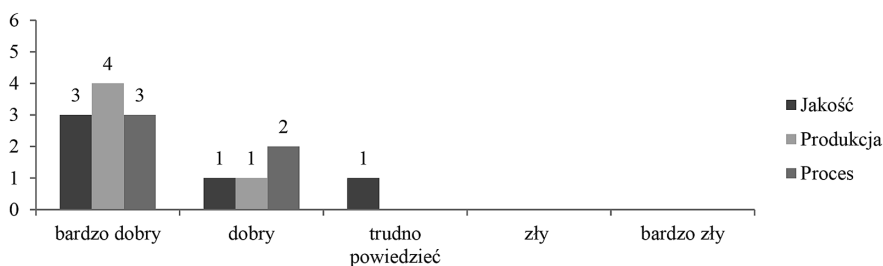
Rysunek 7. Jaki wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa ma metoda 5 Why?

Źródło: opracowanie własne.

Wszyscy z działu jakości odpowiedzieli w sposób pozytywny na to pytanie. Cztery osoby sądzą, że metoda ma bardzo dobry wpływ, a jedna dobry. Osoby mające na co dzień styczność z tą metodą nie zawsze mogą uzyskać szybkie rozwiązanie problemu, ale jest to pierwsza metoda, z której można szybko skorzystać. Osoby z działu produkcji odpowiedziały również pozytywnie. Wszyscy odpowiedzieli, że ma bardzo dobry wpływ. Ich wiedza nie wymaga głębokiej specjalizacji i dzięki niej mogą czynnie brać udział w rozwiązywaniu problemów powstałych w ich dziale. Podobny stosunek metody 5 Why w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa mają osoby z działu procesu.

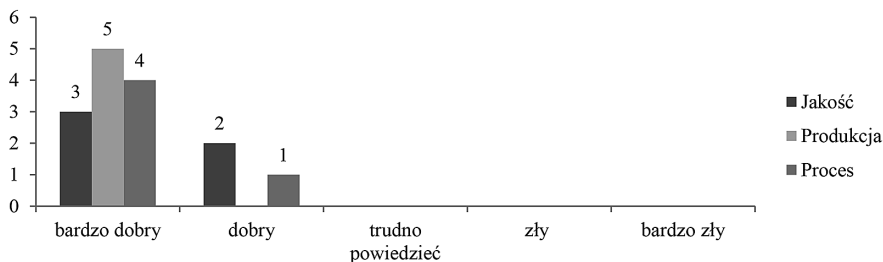
Badani odpowiedzieli na to pytanie większością głosów pozytywnie. Dotyczy to wszystkich działów. W dziale jakości trzy osoby odpowiedziały bardzo dobrze, jedna dobrze i jedna trudno powiedzieć. Wynika z tego, że jako liderzy analiz sądzą, że diagram Ishikawy ma pozytywny wpływ na funkcjonowa-

nie przedsiębiorstwa. Osoba, która nie potrafiła odpowiedzieć, prawdopodobnie nie widzi związku pomiędzy rozwiązywaniem problemów w przedsiębiorstwie a wpływem, który oddziałuje na firmę przy usunięciu problemu. Pracownicy działu produkcji odpowiedzieli pozytywnie. Pracownicy widzą pozytywny wpływ diagramu w przedsiębiorstwie i jego znaczenie w usuwaniu problemów. W działle procesu odnotowano pozytywne odpowiedzi. Pracownicy prowadzący analizę każdej z odnóg diagramu rybiej ości widzą pełny przekrój przedsiębiorstwa, co pozwala na prawidłowe działanie lub w razie problemu wiedzą, w który punkt należy uderzyć, aby zweryfikować problem prawidłowo, podobne stwierdzenia przedstawił Priede (2012).



Rysunek 8. Jaki wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa ma diagram Ishikawy?

Źródło: opracowanie własne.

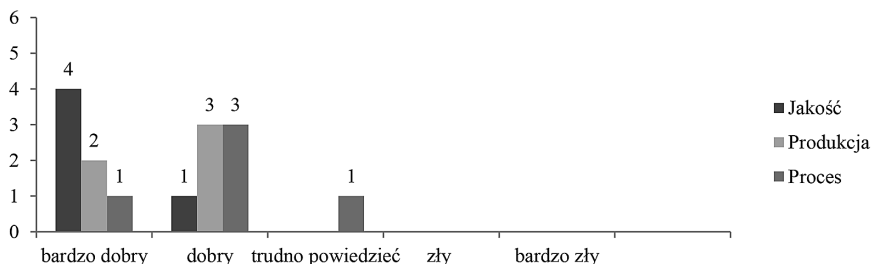


Rysunek 9. Jaki wpływ na rozwiązywanie problemów ma współpraca osób z różnych działów?

Źródło: opracowanie własne.

Wszyscy ankietowani na pytanie dotyczące rozwiązywania problemów w zespołach odpowiedzieli pozytywnie, co przedstawia rysunek 9. W dziale jakości trzy osoby odpowiedziały bardzo dobry, a dwie dobry. Z ich punktu widzenia współpraca ma wielkie znaczenie. Nie zostają pozostawieni sami sobie podczas rozwiązywania problemów. Współpraca z różnymi działami ma pozytywny wpływ na dojście do przyczyny źródłowej wystąpienia problemów i ich rozwiązania. W dziale produkcji wszystkie osoby opowiedziały się za bardzo dobrym wpły-

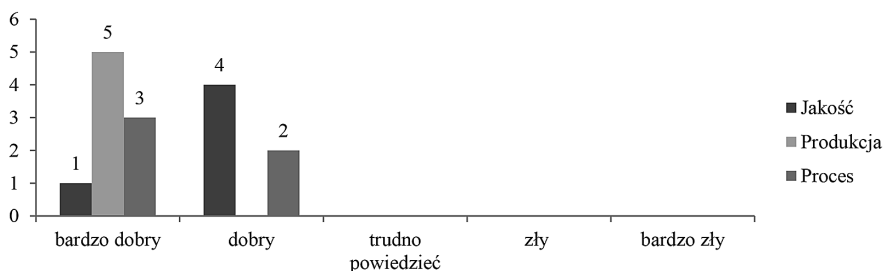
wem. Dzięki współpracy z różnymi działami można szybko zareagować i usunąć problem. W dziale procesu odpowiedzi również są pozytywne. Cztery osoby odpowiedziały bardzo dobrze, a jedna dobrze. Współpraca między działami wspomaga szybsze rozwiązanie tematu i ma pozytywny wpływ na rozwiązywanie problemów, podobny pogląd wyraziła Zakrzewska-Bielawska (2017).



Rysunek 10. W jakim stopniu wizualizacje problemów pomagają w uniknięciu przedostania się wyrobu niezgodnego/wadliwego?

Źródło: opracowanie własne.

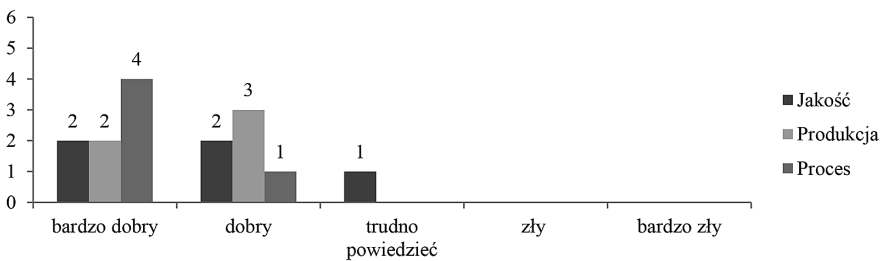
Z danych wynika, że tylko jedna osoba z działu procesu miała trudności z odpowiedzią. Dział jakości, jako ten, który takie wizualizacje dostarcza pracownikom, większością odpowiedział bardzo dobrze, jedna osoba odpowiedziała dobrze. Dzięki wizualizacjom pracownik łatwiej może reagować na niezgodności. W dziale produkcji większość osób odpowiedziała dobrze, a pozostała część odpowiedziała bardzo dobrze. Wizualizacje w tym dziale są potrzebne. Na nich opierają się pracownicy w momentach niewiedzy lub wątpliwości. Dział procesu w większości jest za odpowiedzią dobrze, jedna osoba bardzo dobrze, a jedna nie potrafiła odpowiedzieć. Pozytywne odpowiedzi osób badanych wykazują, że wizualizowanie informacji przyczynia się do zminimalizowania wyprodukowania wadliwych części.



Rysunek 11. W jakim stopniu diagram Ishikawy oraz 5 Why wpływają na rozwiązywanie problemów?

Źródło: opracowanie własne.

W dziale jakości cztery osoby odpowiedziały, że powyższe metody mają dobry wpływ, a jedna osoba odpowiedziała, że bardzo dobry. Jednak odpowiedzi, że w dobrym stopniu wpływają na rozwiązywanie problemów, utwierdzają przekonanie, iż ich rola jest ważna. W dziale produkcji wszyscy odpowiedzieli, że metody wpływają w bardzo dobrym stopniu na rozwiązywanie problemów. Według tych osób dobranie tych metod powinno mieć dobry skutek, który jest oczekiwany w przypadku wystąpienia problemu podczas produkcji. Dział procesu miał podzielone zdanie, ale wszyscy odpowiedzieli pozytywnie. Trzy osoby udzieliły odpowiedzi bardzo dobry, a dwie dobre. Te metody w przypadku rozwiązywania problemów mają pozytywny skutek i można się na nich opierać w celu uzyskania informacji o przyczynie powstania problemu i rezultatach jego rozwiązania, podobny pogląd przedstawił Dziuba i inni (2014).



Rysunek 12. Jaki wpływ na rozwiązywanie problemów ma prowadzenie analizy, przypisując akcje do wykonania członkom zespołu?

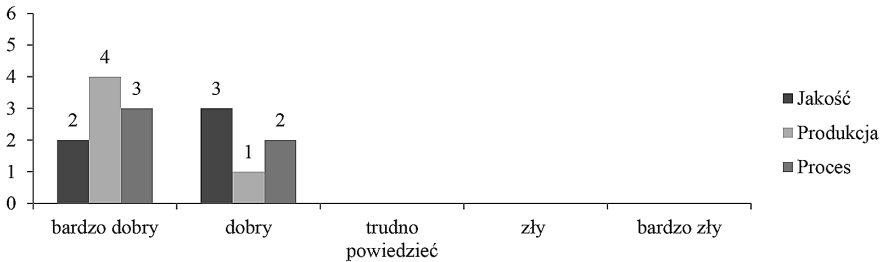
Źródło: opracowanie własne.

Odpowiedzi na powyższe pytanie w każdym dziale są podzielone, ale z pozytywnym trendem. W dziale jakości dwie osoby zaznaczyły odpowiedź dobry, jedna bardzo dobry, a jedna trudno powiedzieć. Ci pracownicy jako liderzy analiz wyznaczają osoby odpowiedzialne za rozwiązanie źródła powstania problemu. Te osoby muszą weryfikować stopień wdrażania przypisanego zadania. Osoby z działu produkcji odpowiedziały pozytywnie. Dla nich jest ważne, aby jak najszybciej uzyskać rozwiązanie problemu. W dziale procesu większość osób odpowiedziała bardzo dobry, a jedna dobry. Przypisując zadania konkretnym osobom, czyli członkom zespołu, każda osoba wie, kto jest odpowiedzialny.

Pozytywne odpowiedzi wynikają z przypisania zadań do konkretnych osób, a nie całego działu, powoduje to łatwiejszą komunikację między członkami zespołu.

Ankietowani są zgodni, że weryfikacja wszystkich potencjalnych czynników ma pozytywny wpływ na rozwiązywanie problemów. W dziale jakości dwie osoby odpowiedziały bardzo dobry, a trzy dobre. Weryfikacja wszystkich czynników

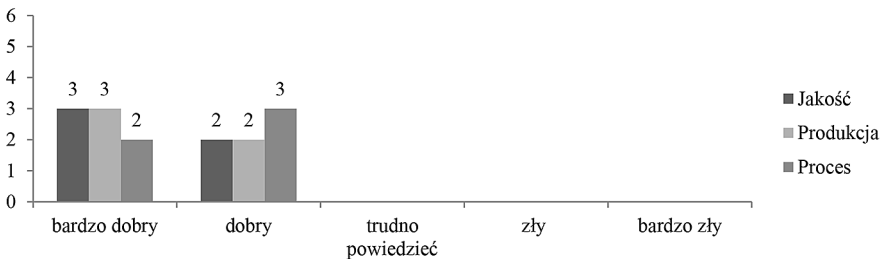
określa, co przyczyniło się do powstania problemu i kto jest za to odpowiedzialny lub który dział powinien być odpowiedzialny za jego rozwiązanie. W dziale produkcji cztery osoby odpowiedziały bardzo dobrze, a jedna dobrze. Weryfikacja potencjalnych czynników może wskazać, że tam, gdzie nie ma problemu, kolejny może się pojawić. Ukazuje słabe strony lub może pokazać, że produkcja nie powinna się obawiać problemów w przyszłości. W dziale procesu trzy osoby odpowiedziały bardzo dobrze, a dwie dobrze.



Rysunek 13. Jaki wpływ na rozwiązywanie problemów ma weryfikacja wszystkich potencjalnych przyczyn?

Źródło: opracowanie własne.

Weryfikacja wszystkich potencjalnych przyczyn może mieć wpływ nie tylko na rozwiązanie problemu, ale może przyczynić się do lepszego zaznajomienia się z produktem i samym procesem, podobny pogląd przedstawili Tabor i inni (2004).



Rysunek 14. Jaki wpływ na rozwiązywanie problemów mają częste spotkania i weryfikacja przydzielonych akcji?

Źródło: opracowanie własne.

Na pytanie dotyczące częstych spotkań zespołu i weryfikacji przydzielonych akcji we wszystkich działach odpowiedź jest pozytywna. W dziale jakości trzy osoby odpowiedziały bardzo dobrze, a dwie dobrze. W miarę odpowiednia częstotliwość spotkań pozwala na tzw. trzymanie ręki na pulsie. Ma to pozytywny

wpływ na szybkie rozwiązanie problemu. W dziale produkcji zdania wśród badanych były identyczne jak w dziale jakości. Dzięki częstym spotkaniach informacja na temat postępów w rozwiązywaniu problemu jest dostarczana na bieżąco i nie mają potrzeby dopytywania się, kiedy usterka zostanie rozwiązana i kiedy praca wróci do sytuacji przed wystąpieniem problemu. W dziale procesu trzy osoby powiedziały dobry, a dwie bardzo dobry. Jako osoby sprawujące pieczę nad prawidłowością procesu produkcyjnego, w głównej mierze to oni pracują nad tym, aby proces produkcyjny przebiegał bez problemów.

4. Zakończenie

Wynik przeprowadzonych badań ankietowych pozwolił poznać sposób podejścia pracowników do rozwiązywania problemów w przedsiębiorstwie, wykorzystując metody 5 Why i diagram Ishikawy. Analizując odpowiedzi, można stwierdzić, że diagram Ishikawy jest pomocny w identyfikacji przyczyn powstania problemu, dzięki zaangażowaniu w analizę zespołu ekspertów z wielu dziedzin procesu produkcji. Ankietowani stwierdzili, że metoda 5 Why jest łatwa w stosowaniu i pomaga w przedsiębiorstwie już na początku wystąpienia problem, co zmniejsza ryzyko zatrzymania ciągłości produkcji i zapobiega powstaniu strat. Skuteczność narzędzi zależy od zaangażowania ekspertów z wszystkich działów procesu produkcji.

Bibliografia

1. Asaka T.O. (1990), *Handbook of Quality Tools: The Japanese Approach*, Cambridge, Productivity Press.
2. Borkowski S., Štofokova J. (2007), *Praktyka zarządzania jakością wyrobów i usług*, Sosnowiec, Oficyna Wydawnicza Humanitas.
3. Borkowski S. (2013), *Tradycyjne narzędzia zarządzania jakością. Teoria i praktyka*, Częstochowa, Oficyna Wydawnicza Stowarzyszenia Menedżerów Jakości i Produkcji.
4. Dziuba Sz.T., Jarassova M.A., Gołębiecka N. (2014), *Applying the 5 Why method to verification of non-compliance causes established after application of the Ishikawa diagram in the process of improving the production of drive half-shafts*, „Archiwum Inżynierii Produkcji”, vol. 2, No. 1, pp. 16-19.
5. Folejewska A. (2011), *Analiza FMEA – zasady, komentarze, arkusze*, Warszawa, Wydawnictwo VERLAG Sp. z o.o, Świat Profesjonalnej Wiedzy.
6. Górny A. (2008), *Ergonomics in occupational safety formation – ergonomic requirements in system management of industrial safety*, „Foundations of Control and Management Sciences”, 11, pp. 127-137.
7. Górny A. (2013), *The use of Ishikawa diagram in occupational accidents analysis*, in: *Occupational Safety and Hygiene*, P.M. Arezes, et al., SPOSHO Guimaraes, pp. 162-163.

8. Górny A. (2017), *Identification of occupational accident causes by use the Ishikawa diagram and Pareto principles*, Economics, Business and Management, pp. 384-388.
9. Hamrol A. (2017), *Zarządzanie i inżynieria jakości*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN SA.
10. Ishikawa K. (1976), *Guide to Quality Control*, Asian Productivity Organization, Tokyo.
11. Ishikawa K., Loftus J.H. (1999), *Introduction to quality control*, 3A Corporation, Tokyo.
12. Kaliszewski I. (1994), *Quantitative Pareto Analysis by Cone Separation Technique*, Kluwer Academic Pub.
13. Kindlarski E. (1993), *Wykres Ishikawy i Pareto*, Warszawa, Dom Wydawniczy Bellona.
14. Łuczak J. (1998), *Zarządzanie dostawami, certyfikacja dostawców, system jakości ISO 9000*, Poznań, Oficyna Wydawnicza „Sami Sobie” i Jacek Łuczak.
15. Priede J. (2012), *Implementation of Quality Management System ISO 9001 in the World and Its Strategic Necessity*, „Procedia – Social and Behavioral Sciences”, vol. 58, 12 October, pp. 1466-1475.
16. Wolniak R. (2014), *Korzyści doskonalenia systemów zarządzania jakością opartych o wymagania normy ISO 9001:2008*, „Problemy Jakości”, nr 3, s. 20-25.
17. Stelman J. (2012), *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety*, ILO, Geneva.
18. Su Ch-T. (2013), *Quality Engineering*, CRC Press, Boca Raton.
19. Tabor A., Rączka M., Kowalski M. (2004), *Nowoczesne zarządzanie jakością: praca zbiorowa. Tom 2, Metody i narzędzia jakości, normalizacja, akredytacja, certyfikacja. Centrum Szkolenia i Org. Systemów Jakości*, Kraków, Centrum Szkolenia i Organizacji Jakości Politechniki Krakowskiej.
20. Zakrzewska-Bielawska A. (2017), *Podstawy zarządzania*, Piaseczno, Wydawnictwo Nieoczywiste – imprint GAP Media.

Analiza efektu modernizacji budynku z wielkiej płyty z wykorzystaniem certyfikacji energetycznej oraz metodyki LCA

Tomasz Wójcik, Paweł Wyczęsany

1. Wstęp

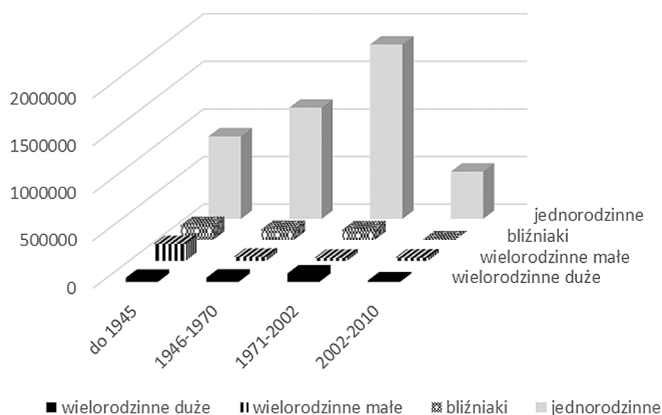
Rozwój współczesnej cywilizacji wiąże się ze zwiększonym zapotrzebowaniem na energię przy jednoczesnej coraz silniejszej ingerencji w środowisko. Odpowiedzialna droga gospodarki zgodna z zasadami zrównoważonego rozwoju musi uwzględniać racjonalne wytwarzanie oraz maksymalne wykorzystanie tych dóbr, które zostały już wytworzone. Kluczowym aspektem w wielu dzisiejszych dziedzinach jest efektywność energetyczna oraz zrównoważony rozwój.

Budownictwo jest sektorem gospodarki znacznie przyczyniającym się do obciążenia środowiska. Jego udział w całkowitym zużyciu energii wynosi 40% (Sekret, 2018, s. 1). Istotnym czynnikiem w przypadku oszczędności energetycznej w budownictwie jest zmniejszenie strat energii w budynkach mieszkalnych w czasie ich eksploatacji. Modernizacja istniejących budynków pozwala na wydłużenie ich przydatności, przy jednoczesnym zwiększeniu ich efektywności energetycznej, co dotyczy szczególnie starszych obiektów wielorodzinnych. W Polsce jest to w znacznej mierze budownictwo wielorodzinne wykonane w technologii z wielkiej płyty.

Celem niniejszej pracy jest przedstawienie wyników termomodernizacji budynku wielorodzinnego, wykonanego wg technologii z wielkiej płyty, za pomocą parametrów scharakteryzowanych w świadectwie charakterystyki energetycznej oraz poprzez wskaźniki z uproszczonej metody oceny cyklu życia, wraz w uwzględnieniem wpływu na środowisko etapów budowy, jego eksploatacji oraz rozbiórki i utylizacji.

2. Budownictwo wielorodzinne w Polsce na przełomie XX i XXI wieku

Budynki wielorodzinne stanowią w Polsce mniej niż 5% wszystkich budynków, jednakże znajduje się w nich przeszło 60% wszystkich mieszkań, co pokazano na rysunku 1.



Rysunek 1. Zasoby budynków w Polsce

Źródło: (NAPE, 2011, s. 4).

Szacuje się, że ponad 80% budynków wielorodzinnych zostało wybudowanych przed rokiem 2002, kiedy to standardy energetyczne wznoszonych budynków były bardzo niskie (NAPE, 2011, s. 5).

W Polsce opracowano i stosowano wiele rozwiązań w ramach systemu z wielkiej płyty. Poniżej scharakteryzowano w skrócie wybrane najbardziej powszechne systemy wielkopłytowe, w kolejności chronologicznej, na podstawie NAPE (2011) oraz Piliszk, (1974).

- PBU, System ten po raz pierwszy został zastosowany pod koniec lat 50. XX wieku. Konstrukcja: ściany zewnętrzne wykonywano jako warstwowe, gazobetonowe, z izolacją ze styropianu, płyty ścian wewnętrznych gr. 14 cm i płyty stropowe gr. 9 cm, krzyżowy układ ścian nośnych.
- Domino. Wraz z PBU stosowany w latach 50. XX wieku. Konstrukcja: płyty stropowe podparte na czterech krawędziach (nośne są ściany podłużne i poprzeczne). Do wykonania ścian zewnętrznych zastosowano elementy wielkoblokowe.
- WUF-T. Warszawska Uniwersalna Forma – Typowa; system opracowany w 1966 roku z późniejszymi modyfikacjami. Konstrukcja: płyty gr. 14 cm; 25 cm dla ścian zewnętrznych, o budowie warstwowej.
- OW-T oraz OWT-75. Oszczędnościowy Wielkopłytowy – Typowy. Rozwiązanie materiałowe systemu: ściany wewnętrzne i stropy – płyty żelbetowe gr. 14 cm, ściany zewnętrzne trójwarstwowe gr. 16 cm lub 24 cm z warstwą izolacyjną ze styropianu gr. 5 cm.
- WWP. Płyty do budowy ścian nośnych i stropów produkowano o gr. 14 cm. Ściany zewnętrzne, podłużne w układzie warstwowym z ociepleniem ze styropianu lub wełny szklanej.

- Rataje. System został opracowany w 1962 roku. Zastosowano płyty betonowe gr. 14,0 cm jako płyty stropowe i ściany wewnętrzne oraz płyty osłonowe z keramzytobetonu o gr. 30 cm dla budowy ścian zewnętrznych.
- W-70 oraz OWT-75. System oparty na rozwiązaniach z NRD. Podstawowym rozwiązaniem konstrukcyjnym był poprzeczny układ ścian nośnych, płyty stropowe kanałowe, jednokierunkowo zbrojone gr. 22 cm, ściany wewnętrzne gr. 15 cm – kondygnacje mieszkalne i 20 cm – ściany piwnic, ściany zewnętrzne wielowarstwowe gr. 27 cm lub gr. 40 cm z keramzytobetonu.
- Rama H. Technologia konstrukcji budynków polegająca na wzniesieniu żelbetowego szkieletu, który wypełniany jest cegłami lub pustakami. Na żelbetowy szkielet, pełniący rolę konstrukcji nośnej, składają się słupy, podciąg i wspierające się na nich płyty stropowe. W budynkach wzniesionych w tej technologii nie występują ściany nośne.

3. Termomodernizacja budynków istniejących

Obowiązujące przepisy i normy (Minister Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, 2013) przewidują stopniowe ograniczanie strat energii do otoczenia przez budynki.

Z szacunków PSPS (Polskie Stowarzyszenie Producentów Styropianu) wynika, że dziś ok. 60% prac izolacyjnych w Polsce jest wykonywanych z wykorzystaniem styropianu, 38% z wykorzystaniem wełny mineralnej, pozostałe materiały termoizolacyjne mają marginalny udział.

Wyniki analizy LCA materiałów termoizolacyjnych przedstawione w pracy (Dylewski, 2011) pokazują w wyraźny sposób wpływ materiału budowlanego na środowisko. Jedyny materiał, który ma „korzystny” (wynik LCA jest ujemny) wpływ, to wełna celulozowa z ekofibry. Biorąc pod uwagę oba aspekty ekonomiczne i środowiskowe, najlepsze wyniki uzyskuje się dzięki izolacji termicznej wykonanej z pianki polistyrenowej lub ekofibry.

4. Ocena cyklu życia

Analiza cyklu życia dla budynku bierze pod uwagę wszystkie przepływy pomiędzy budynkiem a środowiskiem w całym okresie jego życia, a następnie ocenia wynikowy wpływ na poszczególne elementy środowiska (powietrze, glebę i wodę).

Ocena cyklu istnienia, adaptowana na potrzeby budownictwa, pozwala na szerokie zestawienie i porównanie oddziaływania na środowisko obiektów budowlanych w różnych fazach cyklu ich istnienia: wytworzenie materiałów i wyrobów budowlanych, faza budowy, faza użytkowania oraz faza rozbiórki i recyklingu ma-

teriałów budowlanych. LCA umożliwia nie tylko identyfikację zagrożeń środowiskowych, ale także ich kwantyfikację (Adamczyk, 2010, s. 9).

W efekcie zastosowania analizy bilansowej cyklu życia użytkownicy otrzymują produkty nowoczesne, w których stosowane są często innowacyjne, pionierskie rozwiązania techniczne. Metody ekobilansowe przyczyniają się w części do wdrożenia tych rozwiązań do praktyki przemysłowej (Kasprzak, 2010).

Żywotność budynku wg zasady „od kołyski do grobu” obejmuje wytwarzanie i transport materiałów budowlanych, proces budowy, fazę zajmowania i eksploatacji budynku (etap najdłuższy), rozbiórkę i usuwanie materiałów odpadowych.

Podstawą badania LCA obejmującego cały budynek jest zestawienie materiałów. Obejmuje to rodzaje i ilości głównych materiałów, które składają się na budynek, wszelkie odpady materiałowe podczas wytwarzania i budowy produktu oraz wymiany materiałów w całym okresie użytkowania budynku.

Z uwagi na niepewność wyników związaną z niekompletnością danych, zmiennością metodologii oraz trudności w przewidywaniu przyszłości dla długowiecznego produktu takiego jak budynek, proces LCA jest traktowany jako analiza szacunkowa.

Analiza LCA budynku nie musi być skomplikowana. Jako przykład można podać dwie uproszczone analizy wpływu budynku na środowisko: ilościową (bardziej uproszczoną) oraz jakościową (wymagającą więcej danych), omówione szerzej w pracy (Kwiatkowski, 2010). Przedstawione tam metody bazują na liczbie kryteriów zmniejszonej do niezbędnego minimum. Obie mogą być łatwo wykorzystane przez projektantów, architektów, certyfikatorów czy audytorów.

5. Metodyka i założenia

Do obliczeń strat ciepła budynków oraz do wyznaczenia świadectw charakterystyki energetycznej budynków wykorzystano oprogramowanie Energy Certificate firmy Builddesk oraz oprogramowanie Excel. Obliczenia wykonane zostały zgodnie z rozporządzeniem Dz.U., 2015 poz. 376.

Do obliczeń LCA wykorzystano program Athena Impact Estimator for Buildings. Program ten jest opracowany przez Instytut Athena Sustainable Materials Institute z siedzibą w Ottawie (Kanada) i uwzględnia wpływ na środowisko w następujących aspektach:

- produkcja materiałów, w tym wydobycie i zawartość z recyklingu,
- transport powiązany,
- budowa na miejscu,
- rodzaj budynku i jego zakładana żywotność,
- czynniki i wymiany,

- rozbiórka i utylizacja.

Oprogramowanie to zostało stworzone do analiz LCA na rynek amerykański (baza danych), ale obliczenia są wykonywane zgodnie z europejską normą EN-15978. Obliczenia wykonywane są tylko dla konstrukcji budynku. Założono tutaj czas życia budynku na poziomie 50 lat.

W analizie obliczono i zestawiono między innymi następujące wielkości:

Ze świadectw charakterystyki energetycznej:

- Wskaźnik energii końcowej, EK [kWh/(m²·rok)];
- Wskaźnik energii pierwotnej, EP- [kWh/(m²·rok)];
- Ilość emisji CO₂ - [t_{CO2}/(m²·rok)].

Z analizy LCA obliczone zostały następujące wskaźniki:

- Global Warming Potential (GWP) – wskaźnik ilościowej oceny wpływu danej substancji na efekt cieplarniany, wyrażony w kgCO₂_{eq}/(m²·rok);
- Acidification Potential – wskaźnik zakwaszenia, wyrażony w kgSO₂eq/(m²·rok);
- HH Particulate – wskaźnik emisji pyłu PM_{2,5}, wyrażony w kgPM2.5_{eq}/(m²·rok);
- Eutrophication Potential – wskaźnik eutrofizacji (wpływ na ekosystemy wodne), wyrażony w kgN_{eq}/(m²·rok);
- Ozone Depletion Potential (ODP) – potencjał niszczenia warstwy ozonowej, wyrażony w kgCFC-11_{eq}/(m²·rok);
- Smog Potential – wyrażony w kgO₃_{eq}/(m²·rok);
- Total Primary Energy – energia pierwotna, w MJ/(m²·rok);
- Non-Renewable Energy – energia nieodnawialna, MJ/(m²·rok);
- Fossil Fuel Consumption – wskaźnik zużycia paliw kopalnych, MJ/(m²·rok).

Za obiekt badań przyjęto budynek wielorodzinny, wykonany w technologii z wielkiej płyty. Główne parametry budynku:

- Rok budowy: 1967
- Lokalizacja: Kraków
- Technologia: Żerań i Gazobeton (PBU)
- Liczba kondygnacji nadziemnych: 5
- Liczba lokali mieszkalnych: 80
- Kubatura: 13 691 m³
- Powierzchnia zabudowy: 815 m²
- Powierzchnia użytkowa mieszkalna: 3540 m²
- Ogrzewanie CO: sieć miejska
- Ciepła woda użytkowa: gaz oraz podgrzewacze el.

Budynek był częściowo termomodernizowany i w stanie istniejącym ma docieplony stropodach oraz ściany zewnętrzne, wymienione częściowo okna i bramy wejściowe oraz przeszedł inne remonty instalacji (kominowa, elektryczne itp.).

W celach porównawczych opracowano dwa warianty tego budynku:

1. Stan istniejący.
2. Stan po (ewentualnej) termomodernizacji, modyfikacje zgodne z wymaganiami warunków technicznych wg WT2021.

W metodologii porównawczej starano się zminimalizować wpływ innych zewnętrznych czynników na wyniki, w tym celu dla każdego przypadku przyjmowano możliwie podobne lub porównywalne rozwiązania i założenia.

6. Wyniki i dyskusja

6.1. Certyfikacja energetyczna

Budynek istniejący

W poniższej tabeli nr 1 zamieszczono wyniki obliczeń dla analizowanych parametrów budynku istniejącego. Ujęto podstawowe parametry dotyczące charakterystyki energetycznej.

Tabela 1. Charakterystyka energetyczna – budynek istniejący

Lp.	Parametr	Symbol	Jedn.	Stan istniejący
1.	Współczynnik energii pierwotnej	EP	kWh/(m ² rok)	123,2
2.	Współczynnik energii końcowej	EK	kWh/(m ² rok)	189,2
3.	Zapotrzebowanie na energię użytkową do ogrzewania i wentylacji	EU _{CO+W}	kWh/(m ² rok)	119,9
4.	Zapotrzebowanie na energię użytkową do ciepłej wody uż.	EU _{CWU}	kWh/(m ² rok)	26,7
5.	Współczynnik strat mocy cieplnej przez wentylację	H _{tr}	W/K	6294
6.	Współczynnik strat mocy cieplnej przez wentylację	H _{ve}	W/K	1847
7.	Jednostkowa wielkość emisji CO ₂	-	t _{CO2} /m ² rok	0,05966

Źródło: opracowanie własne.

Wymagana wartość wskaźnika EP dla warunków technicznych WT2021 wynosi dla badanego budynku 67 kWh/(m²rok) i jest w tym przypadku przekroczona niemal dwukrotnie. Wartość rocznej emisji CO₂ na ogrzewanie oraz produkcję ciepłej wody użytkowej dla budynku wynosi około 200 ton na rok.

Szczegółowe parametry dotyczące zużycia energii z podziałem na poszczególne źródła ujęto w tabeli 2.

Budynek istniejący ogrzewany jest praktycznie wyłącznie za pomocą energii z sieci miejskiej. W przypadku ciepłej wody użytkowej dominującym źródłem jest gaz ziemny (przeptywowe podgrzewacze gazowe), kilka lokali mieszkalnych korzysta z podgrzewaczy elektrycznych.

Tabela 2. Obliczeniowa roczna ilość zużycia energii – budynek istniejący

Lp.	Parametr	Udział %	Jedn.	Ilość
1.	Ogrzewanie - ciepło z kogeneracji	99,5	kWh/(m ² rok)	150,44
2.	Ogrzewanie - energia elektryczna	0,5	kWh/(m ² rok)	0,71
3.	Ciepła woda - ciepło z kogeneracji	0	kWh/(m ² rok)	0
4.	Ciepła woda - energia elektryczna	7,6	kWh/(m ² rok)	2,57
5.	Ciepła woda - gaz ziemny	92,4	kWh/(m ² rok)	31,2

Źródło: opracowanie własne.

Budynek po modernizacji

Wariant nr 2 budynku, po modernizacji, różni się od wariantu nr 1 następującymi modyfikacjami:

- Docieplenie ścian zewnętrznych do wymagań termoizolacyjności WT2021 (zastosowanie styropianu XPS $\lambda = 0,038$ [W/mK], 12 cm);
- Wymiana okien na nowe ($U_w = 0,9$ [W/m²K]);
- Podłączenie instalacji ciepłej wody użytkowej do sieci miejskiej.

Pozostałe ewentualne modyfikacje takie jak docieplenie ścian czy podłóg przyjęto jako ewentualnie nieopłacalne z przyczyn technicznych i ekonomicznych. Grubość izolacji oraz parametry okien dobrano tak, aby spełnić wymagania techniczne izolacyjności obowiązujące od 2021 roku. Tabele 3 oraz 4 prezentują najważniejsze parametry budynku po modernizacji.

Tabela 3. Charakterystyka energetyczna – budynek po modernizacji

Lp.	Parametr	Symbol	Jedn.	Stan istniejący
1.	Współczynnik energii pierwotnej	EP	kWh/(m ² rok)	57,18
2.	Współczynnik energii końcowej	EK	kWh/(m ² rok)	106,12
3.	Zapotrzebowanie na energię użytkową do ogrzewania i wentylacji	EU _{CO+W}	kWh/(m ² rok)	53,63
4.	Zapotrzebowanie na energię użytkową do ciepłej wody uż.	EU _{CWU}	kWh/(m ² rok)	24,41
5.	Współczynnik strat mocy cieplnej przez wentylację	H _{tr}	W/K	4110
6.	Współczynnik strat mocy cieplnej przez wentylację	H _{ve}	W/K	1847
7.	Jednostkowa wielkość emisji CO ₂	-	t _{CO2} /m ² rok	0,03624

Źródło: opracowanie własne.

Wartość wskaźnika EP dla badanego budynku w wariantcie po modernizacji spełnia wymagania dla warunków technicznych WT2021 67 kWh/(m²rok). Wartość rocznej emisji CO₂ na ogrzewanie oraz produkcję ciepłej wody użytkowej dla budynku wynosi około 130 ton na rok.

Tabela 4. Obliczeniowa roczna ilość zużycia energii – budynek po modernizacji

Lp.	Parametr	Udział %	Jedn.	Ilość
1.	Ogrzewanie - ciepło z kogeneracji	99	kWh/(m ² rok)	68,89
2.	Ogrzewanie - energia elektryczna	1	kWh/(m ² rok)	0,71
3.	Ciepła woda - ciepło z kogeneracji	99,2	kWh/(m ² rok)	35,58
4.	Ciepła woda - energia elektryczna	0,8	kWh/(m ² rok)	0,29
5.	Ciepła woda - gaz ziemny	0	kWh/(m ² rok)	0

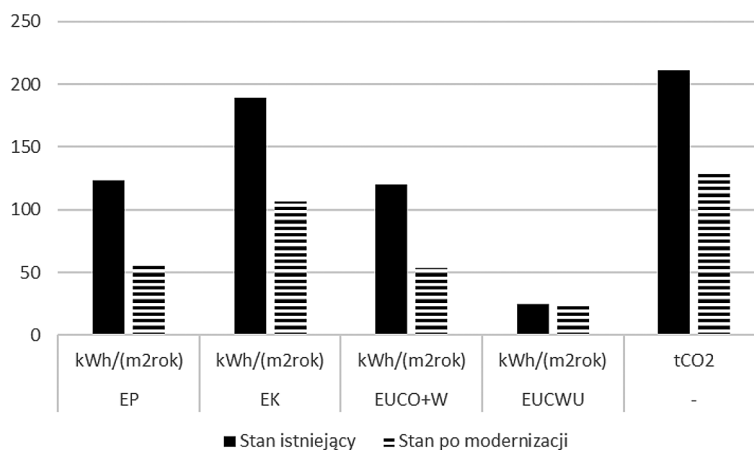
Źródło: opracowanie własne.

Certyfikacja energetyczna – porównanie wyników

Tabela 5. Charakterystyka energetyczna – porównanie budynków

Lp.	Parametr	Symbol	Jedn.	Stan istniejący	Stan po modernizacji	Zmiana %
1.	Współczynnik energii pierwotnej	EP	kWh/(m ² rok)	123,2	57,18	-53,6
2.	Współczynnik energii końcowej	EK	kWh/(m ² rok)	189,2	106,12	-43,9
3.	Zapotrzebowanie na energię użytkową do ogrzewania i wentylacji	EU _{CO+W}	kWh/(m ² rok)	119,9	53,63	-55,3
4.	Zapotrzebowanie na energię użytkową do ciepłej wody uż.	EU _{CWU}	kWh/(m ² rok)	26,7	24,41	0,0
5.	Jednostkowa wielkość emisji CO ₂	-	t _{CO2}	211	128	-39,3

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 2. Charakterystyka energetyczna – porównanie budynków

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać z tabeli 5 oraz rysunku 2, dzięki wykonaniu termomodernizacji możliwa jest redukcja poszczególnych wskaźników (z wyjątkiem CWU) o 30-50%.

6.2. Analiza cyklu życia (LCA)

Analiza cyklu życia budynków została pokazana w celu zobrazowania następujących aspektów:

- porównanie pod względem ogólnego wpływu na środowisko w całym cyklu,
- porównanie z wyróżnieniem etapów cyklu życia,
- porównanie wyników w celu określenia optymalnej metodyki działania pomiędzy świadectwami charakterystyki energetycznej a oceną cyklu życia LCA.

Analiza pod względem oddziaływania na środowisko

W poniższej tabeli 6 zestawiono wyniki obliczeń wybranych parametrów LCA dla analizowanych wariantów budynków.

Tabela 6. Analiza LCA budynków w danym roku – porównanie budynków

Wskaźnik	Jednostka	Stan istniejący	Stan po modernizacji	Zmiana %
Global Warming Potential	kgCO _{2,eq} /(m ² -rok)	52,5	22,8	-56,6
Acidification Potential	kgSO _{2,eq} /(m ² -rok)	0,430	0,183	-57,4
HH Particulate	kgPM2.5 _{eq} /(m ² -rok)	0,039	0,020	-49,0
Eutrophication Potential	kgN _{eq} /(m ² -rok)	0,010	0,007	-36,1
Ozone Depletion Potential	kgCFC-11 _{eq} /(m ² -rok)	0,000	0,000	-48,0
Smog Potential	kgO _{3,eq} /(m ² -rok)	1,723	1,090	-36,7
Total Primary Energy	MJ/(m ² -rok)	900,7	383,0	-57,5
Non-Renewable Energy	MJ/(m ² -rok)	896,3	380,1	-57,6
Fossil Fuel Consumption	MJ/(m ² -rok)	881,7	372,6	-57,7

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać z tabeli 6, dla niektórych wielkości zmiana była wyższa niż 50%.

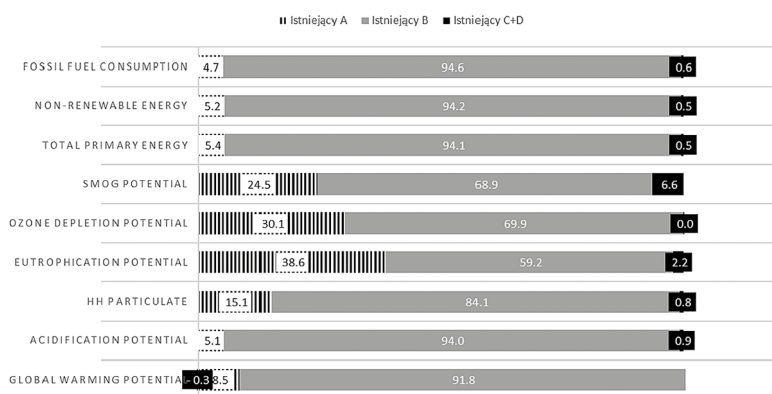
Analiza porównania wyników w celu określenia optymalnej metodyki działania pomiędzy świadectwami charakterystyki energetycznej a oceną cyklu życia LCA.

W poniższej tabeli 7 zamieszczono zbiorczo wyniki obliczeń dla poszczególnych etapów z cyklu życia budynków (A-D), dla obydwu analizowanych wariantów budynków, w ujęciu udziału procentowego danego etapu.

Tabela 7. Analiza LCA, udział procentowy w danych etapach A-D

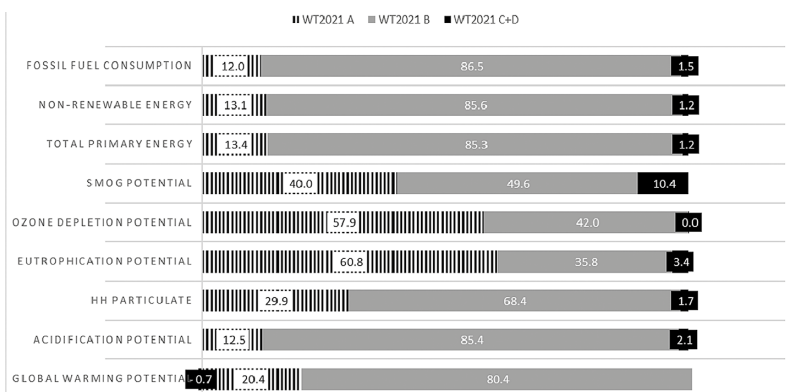
Wskaźnik	Jednostka	Istniejący			WT2021		
		A	B	C+D	A	B	C+D
Global Warming Potential	%	8.5	91.8	-0.3	20.4	80.4	-0.7
Acidification Potential	%	5.1	94.0	0.9	12.5	85.4	2.1
HH Particulate	%	15.1	84.1	0.8	29.9	68.4	1.7
Eutrophication Potential	%	38.6	59.2	2.2	60.8	35.8	3.4
Ozone Depletion Potential	%	30.1	69.9	0.0	57.9	42.0	0.0
Smog Potential	%	24.5	68.9	6.6	40.0	49.6	10.4
Total Primary Energy	%	5.4	94.1	0.5	13.4	85.3	1.2
Non-Renewable Energy	%	5.2	94.2	0.5	13.1	85.6	1.2
Fossil Fuel Consumption	%	4.7	94.6	0.6	12.0	86.5	1.5

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 3. Analiza LCA, udział procentowy A-D – budynek istniejący

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 4. Analiza LCA, udział procentowy A-D – budynek zmodernizowany

Źródło: opracowanie własne.

7. Zakończenie

Podsumowując, można stwierdzić, że budownictwo wielorodzinne wielkopłytowe z XX wieku ma duży potencjał i przy niewielkich wkładach w termomodernizację może być równie niskoemisyjne w stosunku do budownictwa nowego.

Ocena całościowa cyklu życia budynków wykazała, że jego najbardziej energochłonnym etapem jest okres eksploatacji, związany z energią przeznaczaną na ogrzewanie oraz wytwarzanie ciepłej wody użytkowej, ponad 90% w każdym z przypadków. Przy próbach zmniejszenia oddziaływania budownictwa i mieszkalnictwa na środowisko należy skupiać się właśnie na tym etapie jako „wąskim gardle” całego cyklu życia budynku.

Świadectwo charakterystyki energetycznej uwzględnia najbardziej energochłonny etap oraz element dla budynku – eksploatację.

Jeżeli analizuje się jedynie efekty energetyczne całego procesu wykorzystania budynku, analiza LCA może być pominięta przy budynkach o dużych wartościach wskaźnika EP, gdzie wpływ pozostałych etapów życia na środowisko jest marginalny (rys. 3).

W przypadku budynków zmodernizowanych, o niższym zapotrzebowaniu energii na ogrzewanie, uproszczenie analizy środowiskowej do świadectwa charakterystyki energetycznej jest niewystarczające, wskazane jest uwzględnienie wszystkich etapów cyklu życia, czyli dołączenie analizy LCA. Podobne wnioski określono w pracy (Lewandowska, 2015), gdzie omawiano analizę LCA i certyfikację energetyczną dla nowych budynków (tab. 7).

Rozsądnym rozwiązaniem pomiędzy prostotą metodologii a znaczeniem środowiskowym jest włączenie pozostałych etapów związanych z wykorzystaniem budynku. Jest to szczególnie ważne w kontekście nowo budowanych i zmodernizowanych budynków, w których zapotrzebowanie na energię eksploatacji jest porównywalne z energią emitowaną w pozostałych fazach cyklu życia.

Tematem dalszej dyskusji pozostaje kwestia wykorzystania analizy LCA w wymaganiach dla budynków. W wymaganiach technicznych (WT) określonych w rozporządzeniu, zawartych w świadectwach charakterystyki energetycznej oraz w charakterystyce projektowej budynków istnieje tylko etap eksploatacji budynku, co przy nowych i zmodernizowanych budynkach dotyczy 80% wartości GWP, czyli 20% nie jest uwzględnione (rys. 4). Nasuwa się sugestia, czy nie byłoby korzystne dołączenie analizy LCA dla nowych budynków jako standardowego dokumentu, wymaganego przy sporządzaniu dokumentacji projektowej. Pozwoliłoby to dodatkowo na uwzględnienie innych parametrów do spełnienia, jak emisja pyłów, eutrofizacja, wskaźnik ODP i innych.

Osobnym czynnikiem, nie analizowanym w tej pracy, jest typ materiału termoizolacyjnego stosowanego do termomodernizacji i jego wpływ na środowisko oraz wpływ na koszty. Przyjęty w niniejszej pracy styropian EPS (jako popularny materiał termoizolacyjny) mógłby być zastąpiony bardziej ekologicznym, pozwalającym na jeszcze większą redukcję wpływu na środowisko.

Należy zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt. Wymagania techniczne dla budynków (WT2021) określają referencyjny wskaźnik energii nieodnawialnej EP dla budynku jednorodzinnego na poziomie 95 kWh/m²/rok, natomiast dla budynku wielorodzinnego jest to około 65 kWh/m²/rok, czyli około 30% mniej, co potwierdza, że stosowanie budownictwa wielorodzinnego jest bardziej energooszczędne i bliższe zasadzie zrównoważonego rozwoju.

Bibliografia

1. Adamczyk J. (2005), *Wykorzystanie LCA (Life Cycle Assessment) do oceny środowiskowej budynku*, Zielona Góra, Uniwersytet Zielonogórski, praca doktorska.
2. Bozsaky D. (2010), *The historical development of thermal insulation materials*, „Periodica Polytechnica Architecture”, 41(2), pp. 49-56.
3. Dylewski R., Adamczyk J. (2011), *Economic and environmental benefits of thermal insulation of building external walls*, „Building and Environment” 46 (2011), pp. 2615-2623.
4. Kasprzak J., Kurczewski P. (2010), *Wpływ metod LCA na rozwój produktów i innowacje*, „Inż. Ap. Chem”, 49, 5, s. 55-56.
5. Kwiatkowski J., Piasecki M., Panek A. (2010), *Simplified methods of building environmental assessment in Poland*, Prague, CESB10.
6. Lewandowska A. (2012), *Środowiskowa ocena cyklu życia modelowych budynków drewnianych i murowanych jako przykład zastosowania techniki LCA*, Poznań, Instytut Technologii Drewna.
7. Lewandowska A., Noskowiak A., Pajchrowski G., Zarebska J. (2015), *Between full LCA and energy certification methodology – a comparison of six methodological variants of buildings environmental assessment*, Int J Life Cycle Assess, 20:9-22.
8. NAPE (2011), *Podręcznik typologii budynków mieszkalnych z przykładami działań mających na celu zmniejszenie ich energochłonności*, Warszawa, s. 8-16.
9. Piliszk E., (1974), *Systemy budownictwa mieszkalnego i ogólnego*, Warszawa, Arkady.
10. *Rozporządzenie Ministra Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej z dnia 5 lipca 2013 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie*, Dz.U. 2013, poz. 926.
11. *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury i Rozwoju z dnia 27 lutego 2015 r. w sprawie metodologii wyznaczania charakterystyki energetycznej budynku lub części budynku oraz świadectw charakterystyki energetycznej*, Dz.U. 2015, poz. 376.
12. Sekret R. (2018), *Environmental aspects of energy supply of buildings in Poland*, Sołina, E3S Web of Conferences 49.
13. <http://www.athenasmi.org/> [dostęp 1.02.2020].
14. <http://www.sprzedawcystyropianu.pl> [dostęp 1.02.2020].

CZĘŚĆ III **WYBRANE OBSZARY**
ZARZĄDZANIA W TURYSTYCE

Skuteczne budowanie więzi z interesariuszami JST na przykładzie turystów

Aneta Oleksy-Gębczyk

1. Wstęp

Powszechnie jednostkę terytorialną (JST) postrzega się przez pryzmat przestrzeni, jaką zajmuje. Jednak należy dostrzec, że samorząd tworzą wspólnoty. Są to przede wszystkim mieszkańcy, przedsiębiorcy, turyści oraz przedstawiciele samorządu. Istotne stają się więzi między tymi podmiotami, które są współodpowiedzialne za rozwój danego terytorium. Świadome i skuteczne budowanie wspomnianych więzi jest sztuką trudną. Jest to bowiem proces poznawania i włączania zmieniających się społecznych oczekiwań w sposób działania władz samorządowych oraz monitorowania wpływu tych działań na poziom zadowolenia interesariuszy. Biorąc pod uwagę złożoność problemu, trudno byłoby zaakceptować działania intuicyjne, oparte jedynie na większym lub mniejszym doświadczeniu samorządowców czy też nieplanowane i doraźne, wynikające wyłącznie z potrzeby chwili. Dlatego też przedstawiciele władz samorządowych poszukują nowych, skutecznych metod działania. Naprzeciw temu zapotrzebowaniu wychodzi koncepcja marketingu relacji, która proponuje instrumenty, dzięki którym organizacja skutecznie nawiązuje, a następnie pogłębia relacje z różnymi grupami interesariuszy. Wytworzona więź wpływa bowiem na odczucia interesariuszy względem tego, czy są zadowoleni z funkcjonowania na terenie danej jednostki terytorialnej, co bezpośrednio wpływa na ich lojalność wobec danej JST. Zdaniem autorki potencjał tkwiący w relacjach ma wielką siłę. W związku z tym celem artykułu jest analiza siły wpływu instrumentów marketingu relacji na skuteczne budowanie więzi z interesariuszami na przykładzie turystów w jednostkach samorządu terytorialnego.

2. Budowanie więzi z interesariuszami jako jedno ze współczesnych wyzwań samorządu terytorialnego

Samorządy terytorialne funkcjonują aktualnie w zupełnie innej rzeczywistości niż miało to miejsce w początkowym okresie transformacji. Nowe okoliczności, na które wskazuje J. Wyporska-Frankiewicz (2017) to m.in.: konieczność realizacji nowych, często skomplikowanych zadań; wzrost świadomości prawnej społeczeństwa; dążenie do większej jawności i przejrzystości życia publicznego, a także potrzeba sprawowania przez społeczeństwo bieżącej kontroli poczynań administracji i wpływania na podejmowane przez nią działania. Władze samorządowe coraz częściej koncentrują się nie tylko na dostarczaniu usług publicznych, zaspokajających tzw. potrzeby podstawowe, ale również rozszerzają i doskonalą swoją ofertę. Często ich aktywność istotnie wykracza poza tradycyjny schemat administracyjnych, społecznych i technicznych usług publicznych (Richter-Kaźmierska, 2008). Spowodowane jest to najczęściej tym, że władze muszą sprostać rosnącym oczekiwaniom społecznym, które wynikają m.in. z szybkiego wzrostu poziomu wykształcenia, dostępu do informacji oraz obserwacji życia innych społeczeństw (zob. Podgórska-Rykała, Borski, 2017).

Jednym z bardziej poważnych współczesnych wyzwań stojących przed samorządowcami jest pozyskiwanie i utrzymywanie mobilnych zasobów, które są potencjalnymi czynnikami wzrostu (kapitał, siła robocza, wiedza itp.). Bowiem zwiększona mobilność społeczeństwa, a zwłaszcza młodych ludzi, powoduje, że jednostki terytorialne zmuszone są o nie rywalizować (Rudolf, 2016). Z tego też względu władze samorządowe zmieniają swój stosunek do swoich interesariuszy, którzy stają się nie przedmiotem, a partnerem działań. Jest to możliwe jedynie w sytuacji, w której władzom samorządowym uda się nawiązać długoterminową relację ze strategicznymi grupami interesariuszy. Dotychczasowy paradygmat zarządzania miastem i jego rozwojem polegający na zarządzaniu imperatywnym wyczerpał się, dlatego zwrócenie się w kierunku współdziałania wydaje się konieczne.

Nawiązywanie wspomnianych długoterminowych więzi wpisuje się w koncepcję marketingu relacji, której podstawą jest mocna więź z konsumentem/odbiorcą oparta na dialogu. Termin *relationship marketing* pojawił się po raz pierwszy w literaturze w latach 80. XX wieku w opracowaniach dotyczących marketingu usług i marketingu przemysłowego. Rozwój filozofii marketingu relacji nastąpił w latach 90. XX wieku (por. Christopher, Payne, Ballantyne, 1991), jednak za twórcę koncepcji marketingu relacji uważa się Leonarda Berry'ego, który określił marketing relacji jako: „tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem” (por. Berry, 1983). Z czasem termin ten się upowszechnił, zyskał akceptację i pojawił się w literaturze jako koncepcja marketingu mająca szczególne zastosowanie w sektorze usług (Michalska-Dudek, 2017), definiowana w różny sposób przez różnych

autorów. Jedną z ciekawszych definicji prezentuje C. Grönroos (1996), który pisze, że marketing relacji to: „tworzenie, pielęgnacja i rozszerzanie relacji zyskowych z klientami oraz innymi partnerami w taki sposób, aby osiągnąć cele zaangażowanych partnerów. Jest to osiągane poprzez wzajemną wymianę i spełnianie obietnic”.

W odniesieniu do turystów i budowania więzi pomiędzy nimi a jednostkami terytorialnymi marketing relacji można zdefiniować jako inicjowanie, utrzymywanie i wzbogacanie długotrwałych więzi władz samorządowych z turystami w taki sposób, aby potrzeby i cele obu stron zostały osiągnięte poprzez obustronną wymianę i realizację poczynionych obietnic. Innymi słowy – istotą marketingu relacji w działalności władz samorządowych obszaru recepcji turystycznej jest zbudowanie długotrwałych relacji z wybranymi interesariuszami, a zwłaszcza z turystami, z których korzyści będą czerpać wszyscy partnerzy.

3. Turyci jako jedna ze strategicznych grup interesariuszy JST

Jednostki samorządu terytorialnego funkcjonują w złożonym otoczeniu i mają wielu interesariuszy, z których każdy ma pewne oczekiwania, dotyczące zarządzania oraz alokacji środków publicznych (Rainey, Chun, 2005). Turyci to jedna ze strategicznych grup interesariuszy, gdyż zapewniają popyt na lokalne dobra i usługi turystyczne, zwłaszcza w takich sektorach jak hotelarstwo czy gastronomia. Są niejako stymulatorem dla rozwoju nowych produktów turystycznych i związanych z nimi atrakcji (Anders-Morawska, Rudolf, 2015). Dzięki rozwojowi turystyki następuje również promocja produktów wytwarzanych w miejscowości recepcyjnej. Wpływa to na poprawę wizerunku i korzystniejsze pozycjonowanie zarówno samego obszaru, jak i poszczególnych produktów w umysłach potencjalnych konsumentów. Zjawisko to ma nie tylko wymiar marketingowy, ale również ekonomiczny (Niemczyk, Seweryn, 2008), gdyż prowadzi do intensyfikacji popytu na te produkty. Może to dotyczyć zarówno artykułów żywnościowych (np. wina, sery, miody, przyprawy), ozdób i dekoracji, jak też dóbr trwałego użytku (Balińska, 2016).

Utrzymywanie pozytywnych relacji z turystami, którzy już w jakiś sposób są związani z danym obszarem w celu utrzymania ich lojalności i zachęcenia do ponownych podróży, jest skuteczniejsze i tańsze od podejmowania prób w celu przyciągania ciągle nowych, choć w przypadku relacji JST z turystami wydaje się to bardzo trudne.

4. Zastosowanie instrumentów marketingu relacji w skutecznym budowaniu więzi z turystami w JST

Wspomniany proces kształtowania lojalności wpisuje się w koncepcję marketingu relacji, która zakłada, że wielostronny dialog oraz długoterminowe, oparte

na emocjonalnej więzi relacje łączące organizację z odbiorcami jej produktów są kluczowym elementem dostarczającym wielostronnych korzyści wszystkim biorącym udział w relacji podmiotom (Oleksy-Gębczyk, Niemczyk, 2020). Istotne w tej koncepcji jest zatem postrzeganie organizacji i emocje, które wywołuje ona wśród interesariuszy. Na decyzje konsumenckie wpływ mają nie tylko jakość i cena, ale także atrakcyjność danej marki oraz zaufanie, jakim klient darzy sprzedawcę.

Zgodnie ze wspomnianą koncepcją marketingu relacji skuteczne budowanie więzi powinno dokonywać się poprzez zastosowanie instrumentów marketingu relacji opisanych formułą 5I zaproponowaną przez D. Peppersa i M. Rogers (1997), tj.: *Identification, Individualization, Interaction, Integration, Integrity*; W omawianym kontekście należy je rozumieć w następujący sposób:

- **Identyfikacja** (*Identification*) – to poznanie turystów, ich cech i potrzeb, wyrażające się m.in. w gromadzeniu danych na ich temat. Najważniejsze przesłanie tego instrumentu brzmi: „dowiedz się, kim są twoi turyści tak szczegółowo jak to tylko możliwe”. Władze samorządowe powinny poznać i gromadzić nie tylko indywidualne dane osobowe oraz inne adresowalne cechy, ale również wiedzę na temat nawyków i preferencji turystów.
- **Indywidualizacja** (*Individualization*) – to dostosowanie produktu jednostki terytorialnej do oczekiwań turystów. Turyści odwiedzający daną jednostkę samorządu terytorialnego różnią się na dwa zasadnicze sposoby: mają rozmaite oczekiwania względem jednostki terytorialnej i reprezentują różne wartości dla jednostki terytorialnej. Dostosowywanie produktu jednostki terytorialnej powinno się dokonywać na podstawie tego, czego zainteresowani turyści potrzebują, z uwzględnieniem wartości, którą ze sobą niosą, a także wysiłku, który trzeba włożyć, aby turystę uzyskać, utrzymać i rozwijać zyskową dla obu stron długoterminową relację.
- **Interakcja** (*Interaction*) – to prowadzenie dialogu z turystami wraz z oczekiwaniem informacji zwrotnej z ich strony. Dialog z odbiorcą usług jest konieczny, aby jednostka samorządu terytorialnego mogła lepiej zrozumieć artykułowane i nieartykułowane oczekiwania turystów oraz strategiczne i potencjalne wartości oferowane jednostce przez turystów.
- **Integracja** (*Integration*) – to zarządzanie relacjami i wiedzą na temat turystów wewnątrz instytucji władz samorządowych. Wszystkie aspekty zachowania samorządu wobec każdego turysty powinny być powodowane wiedzą na temat tego interesariusza, będącą w dyspozycji wszystkich jednostek organizacyjnych samorządu. Jednostka terytorialna, która chce skutecznie kształtować relacje z interesariuszami, nie może działać wyłącznie w oparciu o dyskrecjonalny podział funkcjonalny między wydziałami urzędu. Powinno się raczej koordynować wszystkie swoje działania w odniesieniu do każdego interesariusza osobno, w sposób zindywidualizowany, a inicjatywy podej-

mowane przez JST powinny być skoordynowane wokół turysty, a nie usługi lub inwestycji.

- **Uczciwość relacji** (*Integrity*) – to uzyskiwanie wzajemnego zaufania poprzez uczciwe zachowanie wobec siebie wzajemnie. Jeśli jednostka terytorialna nie jest w stanie uzyskać i zachować zaufania turystów, ci ostatni nie będą skłonni dzielić się wystarczającą ilością informacji w trakcie procesu dialogu tak, aby podtrzymać związek. Władze samorządowe w tym celu nie mogą naruszać prywatności turystów ani nadużywać informacji uzyskanych o nich i od nich, a jednocześnie muszą przekonać turystów, że są autentyczni i obiektywni w ocenie oraz prawidłowym przewidywaniu ich potrzeb.

Zdaniem autorki zastosowanie scharakteryzowanych wyżej instrumentów marketingu relacji przyczynia się do podniesienia poziomu zadowolenia turystów z pobytu w miejscu recepcji turystycznej, mający na celu zwiększanie ich lojalności, w efekcie prowadząc do możliwości zbudowania z nimi trwałych, partnerskich więzi.

W związku z powyższym w dalszej części artykułu uwagę skoncentrowano na stopniu wykorzystania instrumentów marketingu relacji w jednostkach samorządu terytorialnego¹ i zidentyfikowaniu wkładu instrumentów marketingu relacji w kształtowanie więzi z turystami w jednostkach samorządu terytorialnego.

5. Siła wpływu poszczególnych instrumentów marketingu relacji na budowanie więzi z turystami w wybranych JST

W celu rozpoznania siły wpływu poszczególnych instrumentów marketingu relacji na budowanie więzi z turystami przeprowadzono sondaż diagnostyczny na próbie statystycznej, którą stanowili turyści przebywający na terenie trzech JST: gminy miejskiej Nowy Sącz, gminy miejsko-wiejskiej Krynica-Zdrój oraz gminy wiejskiej Limanowa.

Populacje turystów dobrano, wykorzystując formułę (Stanisz, 2007):

$$n > 10(k + 1), \quad (1)$$

gdzie:

n – minimalna liczebność grupy, k – liczba parametrów.

Badania przeprowadzono techniką PAPI w 2018 roku na próbie 570 turystów. Narzędziem badawczym był autorski kwestionariusz ankiet, który dał możliwość pomiaru i ujednolicenia zgromadzonych w jego toku danych empirycznych.

¹ Stopień określono w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza wartość najniższą, a 5 najwyższą.

Składał się z 6 pytań zamkniętych skalowalnych. Dotyczyły one odczuć interesariuszy względem stosowania przez władarzy gmin i pracowników urzędu instrumentów marketingu relacji. Zastosowano 5-stopniową zbalansowaną skalę ocen jako metodę pomiaru.

Do modelowania danych uzyskanych z badań pierwotnych wybrano model regresji logistycznej i przedstawiono propozycję zastosowania wspomnianego modelu w analizie możliwości kształtowania długoterminowych więzi z turystami w zależności od poziomu wykorzystania instrumentów marketingu relacji. Głównym rezultatem procesu badawczego było określenie, które z badanych instrumentów marketingu relacji istotnie kształtują więzi i jaka jest siła oddziaływania istotnych instrumentów marketingu relacji na wspomniane wyżej długoterminowe relacje w jednostkach samorządu terytorialnego.

Analizie poddano m.in. turystów odwiedzających Nowy Sącz. Tabela 1 prezentuje najlepsze z oszacowanych modeli kształtujących relacje z turystami w Nowym Sączu.

Tabela 1. Podstawowe charakterystyki statystyczne dla modelu kształtowania relacji z turystami w Nowym Sączu

Instrument marketingu relacji	Wartość oszacowania parametru	Błąd standardowy	Statystyka Z	p-Value	LR test (p-Value)	Iloraz szans
I-1	1,1270	0,2654	4,247	0,000	69,042 (0,000)	33,0864
I-2	2,1952	0,4447	4,937	0,000		8,9817
stała	-11,6203	2,1485	-5,409	0,000		0,000

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Model dla turystów Nowego Sącza spełnia wszystkie niezbędne wymagania.

Tabela 2. Ocena dobroci dopasowania modelu kształtowania relacji z turystami w Nowym Sączu

AIC	R2 Efrona	R2 Nagelkerke
0,8779	0,4581	0,5693

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Miary dopasowania modelu wskazują na dobry poziom jego dopasowania, a korelacja pomiędzy zmiennymi objaśniającymi w zasadzie nie występuje.

Tabela 3. Korelacje pomiędzy zmiennymi w modelu kształtowania relacji z turystami w Nowym Sączu (współczynnik korelacji Spearmana)

	I-1	I-2
I-1	1,000	
I-2	0,1150	1,000

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Prezentowany model ujawnił dwa instrumenty marketingu relacji istotnie kształtujące relacje z turystami odwiedzającymi Nowy Sącz. Jest to instrument pierwszy, czyli identyfikacja, a także instrument drugi, czyli indywidualizacja.

Wartości ilorazu szans dla wspomnianych wyżej instrumentów wskazują na następujące wnioski:

- każdy wzrost oceny turystów odwiedzających Nowy Sącz na temat tego, że władze miasta starają się poznać osoby odwiedzające to miasto, wiedzą, czego potrzebują turyści i czego oczekują od swojego miejsca recepcji (tj. wzrost oceny I-1) o jednostkę² (*ceteris paribus*) spowoduje wzrost szansy o około 200%, czyli średnio ponad 3-krotnie, na to, że będą zadowoleni z pobytu w Nowym Sączu;
- wzrost oceny turystów w zakresie tego, że miasto dostosowuje się do wspomnianych wyżej potrzeb i oczekiwań (tj. zmiana I-2) o jednostkę³ (*ceteris paribus*) spowoduje niemal 9-krotny wzrost szansy na to, że będą przynależeli do grupy zadowolonych z pobytu w Nowym Sączu.

Przedstawione wyżej wyniki są raczej typowe dla takiej miejscowości jak Nowy Sącz, która – ze względu na swoje położenie i bliskość bardziej znanych ośrodków turystycznych – ma niski potencjał turystyczny. Z badań wynika bowiem, że turyści przyjeżdżający do Nowego Sącza oczekują, iż miasto prawidłowo rozpozna ich potrzeby i dostosuje swoją ofertę do ich oczekiwań. Warto podkreślić, że zróżnicowana jest siła wpływu tych dwóch istotnych instrumentów na decyzję dotyczącą ewentualnego powrotu turystów do Nowego Sącza. Większe znaczenie odwiedzających ma drugi instrument, czyli indywidualizacja, który ponad 9-krotnie zwiększa szansę na to, że będą przynależeli do grupy zadowolonych z pobytu w Nowym Sączu. Może to wynikać z tego, że to miasto nie zabiega zbyt intensywnie o turystów. Władze najprawdopodobniej mają świadomość, że nie są w stanie konkurować z Krynica-Zdrój, Muszyną, Piwniczną-Zdrój i innymi miejscowościami, które są typowo turystyczne, a jednocześnie są położone blisko Nowego Sącza.

Badaniu poddana została także Krynica-Zdrój, która jest gminą o charakterze turystycznym. Tabela 4 prezentuje najlepszy z oszacowanych modeli kształtujących relacje z turystami w gminie Krynica-Zdrój.

² Czyli jeśli respondent w ankiecie postawi ocenę o stopień wyżej w zaproponowanej skali od 1 do 5.

³ Czyli jeśli respondent w ankiecie postawi ocenę o stopień wyżej w zaproponowanej skali od 1 do 5.

Tabela 4. Podstawowe charakterystyki statystyczne modelu kształtowania relacji z turystami w gminie Krynica-Zdrój

Instrument marketingu relacji	Wartość oszacowania parametru	Błąd standardowy	Statystyka Z	p-Value	LR test (p-Value)	Iloraz szans
I-2	0,5977	0,2716	2,201	0,0277	41,623 (0,000)	1,8179
I-3	1,3397	0,2854	4,694	0,000		3,8178
stała	-6,6799	1,4383	-4,644	0,000		0,0012

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Wszystkie zmienne modelu są statystycznie istotne. Badanie testem LR wskazuje także na statystyczną istotność całego modelu.

Tabela 5. Korelacje pomiędzy zmiennymi w modelu kształtowania relacji z turystami w gminie Krynica-Zdrój (współczynnik korelacji Spearmana)

	I-2	I-3
I-2	1,0000	
I-3	0,1857	1,000

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Badanie korelacji między zmiennymi objaśniającymi wskazuje na brak takiego powiązania pomiędzy nimi.

Tabela 6. Ocena dobroci dopasowania modelu kształtowania relacji z turystami w gminie Krynica-Zdrój

AIC	R ² Efrona	R ² Nagelkerke
1,099	0,3085	0,3801

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Wyznaczona miara Akaike'a była najniższa dla tego zestawu danych uczących, a miary R² okazały się najwyższe spośród oszacowanych modeli.

Przeprowadzone badania ujawniły dwa instrumenty marketingu relacji, kształtujące więzi z turystami w gminie Krynica-Zdrój: indywidualizacja, czyli instrument drugi, a także interakcja, czyli instrument trzeci.

Wartości ilorazu szans, które prezentuje model logitowy dla tej grupy interesariuszy w Krynicy-Zdrój, wskazują na następujące wnioski:

- każdy wzrost oceny turystów na temat stopnia dostosowania gminy do ich oczekiwań (tj. wzrost oceny I-2) o jednostkę⁴ (*ceteris paribus*) spowoduje wzrost szansy o około 82%, czyli niemal 2-krotnie, na to, że będą oni zadowoleni z miejsca recepcji turystycznej;

⁴ Czyli jeśli respondent w ankiecie postawi ocenę o stopień wyżej w zaproponowanej skali od 1 do 5.

- wzrost poczucia turystów, że gmina prowadzi z nimi dialog: pyta i oczekuje informacji zwrotnej z ich strony (tj. wzrost oceny I-3) o jednostkę⁵ (*ceteris paribus*) spowoduje wzrost szansy o 280%, czyli niemal 4-krotnie, na to, że będą zadowoleni z pobytu w gminie Krynica-Zdrój.

Przeprowadzona analiza logitowa wskazuje, że największą zachętą dla turystów do ponownego odwiedzenia Krynicy-Zdrój byłoby zaangażowanie ich w proces zarządzania gminą. Aż 4-krotnie zwiększyłaby się szansa na zadowolenie z ich miejsca recepcji turystycznej, a tym samym zbudowanie trwałej relacji z turystami, gdyby władze gminy pozwoliły się im wypowiedzieć na temat tego, jak widzą funkcjonowanie gminy. Wynika z tego, że coraz bardziej wymagający turyści chętniej odwiedzają miejsca, z którymi się utożsamiają i przez to wiąże ich silniejsza emocjonalna więź. Dostrzec także można, że relacje gminy z turystami w pozostałych aspektach są oceniane dobrze. Świadczy o tym m.in. brak istotności np. instrumentu pierwszego, który w innych destynacjach był kluczowy, a także niska wartość ilorazu szans na instrumencie drugim, czyli indywidualizacji. Można zatem stwierdzić, że turyści nie ujawniają braków w tych aspektach relacji.

Trzecią gminą, która poddana została analizie logitowej, była Limanowa. Tabela 7 przedstawia najlepszy spośród wszystkich szacowanych modeli.

Tabela 7. Podstawowe charakterystyki statystyczne modelu kształtowania relacji z turystami w gminie Limanowa

Instrument marketingu relacji	Wartość oszacowania parametru	Błąd standardowy	Statystyka Z	p-Value	LR test (p-Value)	Iloraz szans
I-1	0,9641	0,2230	4,323	0,000	37,603 (0,00)	2,6223
I-2	0,4895	0,1947	2,514	0,012		1,6315
stała	-4,5935	0,9874	-4,652	0,000		0,0101

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Ostatni z prezentowanych modeli również spełnia wszystkie wymogi dotyczące statystycznej istotności zmiennych objaśniających i całego równania. Współczynnik korelacji natomiast wykazuje brak powiązań między zmiennymi.

Tabela 8. Korelacje pomiędzy zmiennymi w modelu kształtowania relacji z turystami w gminie Limanowa (współczynnik korelacji Spearmana)

	I-1	I-2
I-1	1,0000	
I-2	0,2347	1,000

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

⁵ Czyli jeśli respondent w ankiecie postawi ocenę o stopień wyżej w zaproponowanej skali od 1 do 5.

Tabela 9. Ocena dobroci dopasowania modelu kształtowania relacji z turystami w gminie Limanowa

AIC	R2 Efrona	R2 Nagelkerke
1,1314	0,2730	0,3488

Źródło: obliczenia własne w RStudio.

Prezentowany model ujawnił dwa instrumenty marketingu relacji istotnie kształtujące relacje z turystami odwiedzającymi gminę Limanowa: instrument pierwszy, czyli identyfikacja, a także instrument drugi, czyli indywidualizacja.

Wyznaczona wartość ilorazu szans pozwala sformułować następujące wnioski:

- każdy wzrost oceny turystów odwiedzających gminę Limanowa na temat tego, że władze gminy wszelkimi sposobami starają się zdobyć jak najwięcej informacji na temat osób odwiedzających ich gminę (tj. wzrost I-1) o jednostkę⁶ (*ceteris paribus*) spowoduje wzrost szansy o 160%, czyli o około 2,5-krotnie, na to, że będą zadowoleni ze swojego miejsca recepcji turystycznej;
- poprawa opinii turystów w zakresie tego, że władze dostosowują gminę do ich potrzeb i oczekiwań (tj. wzrost oceny I-2) o jednostkę⁷ (*ceteris paribus*) spowoduje wzrost szansy o około 60% na to, że będą przynależą do grupy zadowolonych z pobytu w gminie Limanowa.

Warto zauważyć, że zestaw ujawnionych przez model instrumentów skutecznie kształtujących relacje z turystami w badanej gminie jest taki sam jak w przypadku Nowego Sącza. Obydwie jednostki mają słaby potencjał turystyczny, stąd wynikać może podobieństwo modelu w tych gminach. Turysty w Limanowej również standardowo oczekują, że władze prawidłowo rozpoznają ich potrzeby i będą działać tak, aby dostosować gminę do oczekiwań turystów w największym możliwym stopniu. Siła wpływu tych dwóch instrumentów nie jest bardzo wysoka, co może świadczyć o umiarkowanej możliwości wpływu władz na decyzje turystów o ewentualnym powrocie na teren badanej gminy.

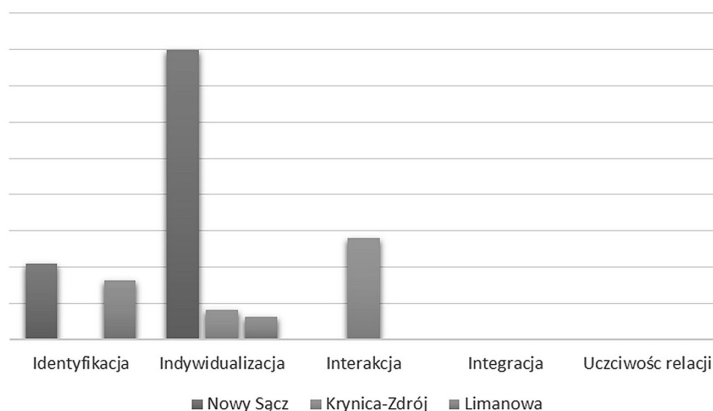
6. Zakończenie

Podsumowując, przedstawione analizy trzech jednostek terytorialnych dowiodły, że podstawą skutecznego budowania długoterminowych związków gmin z turystami jest zastosowanie wybranych, nie wszystkich, instrumentów marketingu relacji (por. rysunek 1). Prawidłowo przeprowadzony proces badawczy w da-

⁶ Czyli jeśli respondent w ankiecie postawi ocenę o stopień wyżej w zaproponowanej skali od 1 do 5.

⁷ Czyli jeśli respondent w ankiecie postawi ocenę o stopień wyżej w zaproponowanej skali od 1 do 5.

nej jednostce terytorialnej może wskazać efektywne i skuteczne narzędzia kształtowania odpowiednich postaw przedsiębiorców.



Rysunek 1. Hierarchia siły oddziaływania instrumentów marketingu relacji w poszczególnych gminach w odniesieniu do turystów

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z rysunku 1 wynika, że instrumentem najsilniej kształtującym relacje jednostek terytorialnych z turystami jest indywidualizacja, czyli dostosowanie produktu jednostki terytorialnej do oczekiwań turystów – okazał się on statystycznie istotny we wszystkich badanych samorządach. Warto zwrócić uwagę na fakt, że turyści odwiedzający Krynice-Zdrój uznali instrument trzeci za istotny. Jest to ciekawe ze względu na to, że to jedyna grupa, która wskazała, iż interakcja ma znaczenie w budowaniu lojalności względem recepcji turystycznej, ujawniając się w ponownych powrotach. W żadnej badanej gminie model nie wykazał czwartego i piątego instrumentu, czyli integracji i uczciwości relacji, co może być spowodowane tym, że turyści mają niewiele okazji do kontaktu z urzędem gminy i władzami, stąd prowadzona przez nich polityka ma dla turystów niewielkie znaczenie w kontekście budowania relacji długoterminowych.

Bibliografia

1. Andres-Morawska J, Rudolf W (2015), *Orientacja rynkowa we współrzędzeniu miastem*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
2. Balińska A. (2016), *Znaczenie turystyki w rozwoju gmin wiejskich na przykładzie obszarów peryferyjnych wschodniego pogranicza Polski*, Warszawa, Wydawnictwo SGGW.
3. Berry L.L. (1983), *Relationship Marketing [w:] Emerging Perspectives on Services Marketing* L. Berry, G.L. Shostack, G.D. Upah, Chicago, American Marketing Association.

4. Christopher M., Payne A., Ballantyne D. (1991), *Relationship Marketing*, Oxford, Butterworth-Heinemann.
5. Grönroos C. (1996), *Relationship marketing logic*. „Asia-Australia Marketing Journal”, vol. 4, No. 1.
6. Michalska-Dudek I. (2017), *Kształtowanie lojalności klientów biur podróży*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
7. Niemczyk A., Seweryn R. (2008), *Mnożnik turystyczny w Polsce jako regionie zjednoczonej Europy: próba pomiaru* [w:] *Turystyka jako czynnik wzrostu konkurencyjności regionów w dobie globalizacji* G. Golebski (red.), Poznań, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, s. 257-268.
8. Oleksy-Gębczyk A., Niemczyk A. (2020), *Wykorzystanie instrumentów marketingu relacji w jednostkach samorządu terytorialnego*, Warszawa, Wydawnictwo C.H. Beck.
9. Peppers D., Rogers M. (1997), *Enterprise One-to-One. Tools for Building Unbreakable Customer relationships in the Interactive Age*, London: Piatkus.
10. Podgórska-Rykała J., Borski M. (red.) (2017), *Modele administracji samorządowej w wybranych państwach europejskich*, Sosnowiec, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Wyższa Szkoła Humanitas.
11. Rainey H.G., Chun Y.H. (2005), *Public and private management compared* [w:] *The Oxford Handbook of Public Management*, E. Ferlie, L.E. Lynn, C. Pollitt (eds.), Oxford, Oxford University Press.
12. Richter-Kaźmierska A. (2008), *Samorządowe inicjatywy na rzecz rozwoju gospodarczego*, „Współczesne Zarządzanie”, nr 1.
13. Rudolf W. (2016), *Marketing terytorialny w ujęciu relacyjnym*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
14. Stanisław A. (2007), *Przystępny kurs statystyki*, StatSoft Polska, Kraków.
15. Wyporska-Frankiewicz J. (2017), *Samorządowe kolegia odwoławcze a wyzwania współczesnej administracji: zagadnienia wybrane*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 18, z. 2, cz. 1.

Wybrane uwarunkowania ekonomiczno-społeczne zagranicznych wyjazdów turystycznych kobiet 60+ w Polsce

Agnieszka Wartecka-Ważyńska

1. Wstęp

Zmiany demograficzne zachodzące w polskim społeczeństwie powodują rosnący udział osób starszych w populacji ludności ogółem. Na koniec 2012 roku osoby w wieku 60+ stanowiły 22,3% ludności; w 2018 – 24,5%, w 2020 – 26%, a według prognoz w 2030 roku osób starszych powyżej 60. roku życia w społeczeństwie ma być około 30% (Informacja, 2017, 2018, stat.gov.pl). Jednocześnie, na skutek poprawy warunków życia wydłuża się średnia długość życia Polaków. Podczas gdy w roku 1990 w polskim społeczeństwie mężczyzna żył przeciętnie 66,5 lat, a kobieta 77,5 lat, to w 2000 roku mężczyzna żył 69,7 lat, kobieta 78,0 lat. Według prognozy w 2030 roku w Polsce przeciętna długość życia mężczyzn wyniesie około 76 lat, a kobiet około 83 lata (Stan i struktura, 2015). W maju 2018 roku Komisja Europejska opublikowała raport, w którym zawarta została prognoza zmian demograficznych na przestrzeni najbliższych 50 lat. W Polsce udział osób w wieku powyżej 65 wynosić będzie 33,3%, co stanowić będzie czwarty najwyższy odsetek w UE. Większy udział osób starszych będą miały jedynie kraje takie jak: Portugalia (35,4%), Grecja (33,9%) i Cypr (33,6%). W Czechach, Holandii i Danii udział ten będzie wynosił około 28%, a najniższy prognozowany odsetek w UE będzie oscylował w granicach 25% i ma charakteryzować społeczeństwa: Irlandii, Szwecji i Francji (Raport InfoSenior, 2019).

Problemy społeczne i gospodarcze starzejącego się społeczeństwa w przeważającej większości zaczynają się z momentem przejścia osób na emeryturę, czyli przerwaniem aktywności zawodowej, która przez całe życie nadawała kierunek i sens wszelkim działaniom. Przejście na emeryturę powoduje wiele skutków, m.in. obniżenie dochodów i pogorszenie się warunków ekonomicznych. Wpłaty z ubezpieczeń społecznych są niewielkie i nie pokrywają wszystkich wydatków

emerytów. Przejście na emeryturę powoduje także marginalizację wielu osób od uczestnictwa w życiu społecznym, zawężenie kręgów znajomych. W niektórych rodzinach wobec ludzi starszych, chorych, spotyka się narastające zjawisko agresji przez członków rodziny (Goodman, 2001, s. 178).

Zmianom tym towarzyszyć będą potrzeby rozwoju usług medycznych, socjalnych, opiekuńczych, wypoczynkowo-rekreacyjnych. Ważne zatem jest i będzie tworzenie strategii pomyślnego starzenia się uwzględniającej zachowanie zdrowia fizycznego, psychicznego i społecznego, która sprzyjać będzie seniorom czynnej aktywności w życiu społecznym bez dyskryminacji ze względu na wiek (Worach-Kardas, 2015, s. 155). Niezależnie od różnych sytuacji, w jakich mogą znaleźć się ludzie starzy, współczesne społeczeństwa stwarzają warunki dla aktywności właściwej wiekowi emerytalnemu. Działają różne instytucje (np. kluby seniora, Uniwersytety Trzeciego Wieku) zajmujące się ochroną interesów seniorów, organizujące zróżnicowane formy aktywności poznawczej, intelektualnej, rekreacyjnej, turystycznej. Dla niektórych osób oferty te będą przedmiotem zainteresowania, dla innych będą obojętne. Nie ma zatem optymalnego rozwiązania, które zadowoliliby wszystkich starszych ludzi (Kozdroń, 2014, s. 56).

Występujące zjawiska o charakterze demograficzno-społecznym, w tym zmiany struktury wieku w populacji ludności, powodują, iż Polska stoi przed istotnymi wyzwaniem w obszarze szeroko pojętej aktywności społecznej osób starszych. Zmieniająca się sytuacja demograficzna stawia przed Polską oraz krajami Unii Europejskiej wyzwania związane z planowaniem i kształtowaniem polityki na rzecz aktywnego i zdrowego starzenia się. Aktywne i zdrowe starzenie się jest to tworzenie optymalnych możliwości w zakresie zdrowia, uczestnictwa i bezpieczeństwa w celu poprawy jakości życia ludzi w okresie starości (Chodzko-Zajko, 2005).

Należałoby również podkreślić, że wiek i płeć są ważnymi kryteriami zróżnicowania biologicznego, ekonomicznego, społecznego w każdej zbiorowości społecznej. Wyznaczają status materialny, poziom prestiżu społecznego, dostęp do zasobów ekonomicznych i finansowych. Charakterystyczne określenia: kobieta, mężczyzna, wiek przedprodukcyjny, produkcyjny, poprodukcyjny różnicują cechy osobowości, zachowania, pełnione role, powierzone prawa i obowiązki, zajmowane stanowisko, wynagrodzenie.

Ważną cechą demograficznego starzenia się społeczeństwa polskiego jest feminizacja (liczba kobiet na 100 mężczyzn). Wśród populacji seniorów (wiek emerytalny 60+) większość stanowią kobiety (około 60%). Na 100 mężczyzn przypadają 142 kobiety (Mały rocznik, 2017). Zjawisko feminizacji wśród seniorów jest konsekwencją nadumieralności mężczyzn, która w konsekwencji powoduje częstsze owdowienie kobiet i jednoosobowe prowadzenie gospodarstwa domowego. Według danych z badań GUS, około 33% kobiet powyżej 75. roku życia

mieszka samotnie. Udział mężczyzn 75+ prowadzących jednoosobowe gospodarstwa domowe jest niższy i wynosi 13,6% (Założenia, 2014). Zatem oprócz feminizacji starości, zbiorowość seniorów charakteryzuje także cecha singularyzacji osób w wieku starszym. Dłuższe życie kobiet niż mężczyzn czyni starość „zniewieściałą”, która powoduje jeszcze inne skutki. Ulegają one częściej chorobom, niesprawności fizycznej, a tym samym wymagają większej pomocy i wsparcia przy wykonywaniu codziennych czynności. Starsze kobiety mają na ogół niższe dochody od mężczyzn, a tym samym niższy poziom życia, np. w dostępie do środków zapewniających niezależność finansową i sprzyjających aktywnemu stylowi życia (Giddens, 2004, s. 173).

Ważną kwestią senierek, o której należałoby wspomnieć, jest ich zadłużenie. Wśród zadłużonych seniorów kobiety 60+ stanowią 62%. Wysoki odsetek zadłużonych senierek spowodowany jest m.in. ich długością życia, bowiem po śmierci męża wszystkie zobowiązania finansowe przejmują wdowy. Powody zadłużenia emerytów i emerytek to przede wszystkim: niewystarczające dochody, niezapłacony czynsz za mieszkanie, rachunek za gaz, prąd, wodę (16%), za abonament telewizyjny, telefoniczny, internetowy (13%) (Seniorzy coraz, 2018). Powodem zadłużenia seniorów są również kredyty, pożyczki brane często na rzecz młodszych członków rodziny, zwłaszcza kiedy nie mają oni wystarczającej zdolności kredytowej. Banki, firmy pożyczkowe z kolei chętnie udzielają kredytów i pożyczek, ponieważ emeryci stanowią solidną grupę klientów, która pomimo niskich dochodów regularnie i pewnie spłaca zadłużenie.

Niezależnie od problemów, które dotyczą emerytki i emerytów, należałoby optymistycznie podkreślić, że coraz więcej seniorów, w tym przeważnie senierek uważa swoją fazę życia za czas dużych możliwości zrealizowania wcześniejszych planów, m.in. dotyczących wypoczynku, podróży turystycznych (Niemczyk, 2012; Piкуła, 2013).

W kontekście przedstawionej charakterystyki społeczno-ekonomicznej kobiet w wieku starszym, zachodzi zatem potrzeba rozpoznania ich aktywności turystycznej szczególnie ukierunkowanej na wyjazdy zagraniczne, która może stać się ważnym elementem kształtowania dobrostanu zdrowotnego, psychospołecznego tej kategorii osób.

Celem opracowania jest przedstawienie niektórych uwarunkowań ekonomicznych i społecznych dotyczących zagranicznych wyjazdów turystycznych, z których korzystały kobiety 60+ w kontekście ich sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego. Uznano bowiem, że cechy te warunkują aktywność turystyczną badanej kategorii osób wyróżnionej ze względu na płeć i wiek. W szczególności chodziło o udzielenie odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- gdzie wyjeżdżały seniorki w ramach zagranicznych podróży turystyczno-wypoczynkowych?;

- jakie formy aktywności turystycznej podejmowały badane osoby podczas wypoczynku za granicą?;
- kto był organizatorem wyjazdów turystycznych kobiet 60+?;
- czy poniesione wydatki finansowe na podróż zagraniczną wpłynęły na ich budżet domowy?;
- jakie korzyści osiągnęły respondentki z zagranicznych wyjazdów turystyczno-wypoczynkowych?

Udzielone odpowiedzi na powyższe pytania powiązано z sytuacją materialną badanych, wykształceniem i stanem cywilnym. Zainteresowanie kobietami w wieku senioralnym oraz ich podróżami turystycznymi w zależności od powyższych cech społecznych może m.in. przyczynić się do tworzenia trafniejszych propozycji ofert aktywności turystycznej seniorek przez publiczne i komercyjne instytucje zajmujące się organizacją czasu wolnego emerytek i emerytów.

Realizacja celu artykułu łączyła się z przeprowadzeniem badań empirycznych wśród seniorek. Badania zostały zorganizowane w 2018 roku w Poznaniu i uczestniczyło w nich 146 kobiet 60+, słuchaczek Uniwersytetu Trzeciego Wieku oraz członkiń klubów seniora. W badaniach wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego, z zastosowaniem techniki, jaką była ankieta audytoryjna. Ankietę przeprowadzono w obecności ankietera. Wsparto ją także techniką wywiadu bezpośredniego. W badaniach empirycznych przestrzegane zostały zasady etyki badań ankietowych, w ramach których uwzględniona została zgoda respondentek na podjęcie tego rodzaju badań. Uzyskane wyniki badawcze odnoszące się do lat 2014-2017 zostały właściwie pogrupowane, zliczone oraz uporządkowane w formie tabelarycznej (Frankfort-Nachmias, Nachmias, 2001). Tabelaryczna prezentacja statystyczna w rozkładzie procentowym badanych zagadnień pozwoliła uzyskać niezbędne informacje do dalszej analizy jakościowej. W badaniach posłużono się także metodą analizy literatury przedmiotu i materiałów wtórnych.

W badanej grupie seniorek liczącej 146 osób wykształcenie podstawowe i zasadnicze zawodowe miało 12,6% kobiet 60+, średnie 52,8%, wyższe 34,6%. Brak danych 2,6%. Osoby zamężne stanowiły 41,8%, wdowy 33,6%, stanu wolnego 9,2%. Brak danych 15,4%. Zgodnie z opinią badanych 45,6% uważało swoją sytuację materialną jako bardzo dobrą i dobrą, 53,0% jako przeciętną; 1,4% jako złą i bardzo złą. Brak danych 1,3%. Kategorię złą i bardzo złą położenia materialnego seniorek nie uwzględniono w analizie wyników badań.

2. Kierunki wyjazdów turystycznych

Turystyczne wyjazdy zagraniczne stanowią atrakcyjny sposób spędzania czasu wolnego przez seniorki. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że naj-

większą popularnością wśród Polaków cieszą się kraje na południu Europy. Turyści interesują w szczególności: Grecja, Bułgaria, Hiszpania, Włochy, Chorwacja. Poza Europą – Turcja i Egipt (Lipecki, 2016 oraz Zagraniczne wakacje Polaków 2019. Egzotyka 2020). Kraje te w okresie letniego wypoczynku zapewniają słońce i ciepłe morze, pobyt na plaży, pływanie, nurkowanie. Wyniki przeprowadzonych badań własnych wśród kobiet 60+ potwierdziły powyższe preferencje wyrażone przez tę kategorię społeczną. Szczegółowe zestawienie otrzymanych rezultatów przedstawiają dane zawarte w tabeli 1 i 2.

Tabela 1. Zagraniczne wyjazdy turystyczne kobiet 60+ w latach 2014-2017 wg sytuacji materialnej, wykształcenia, stanu cywilnego (%)

Wyjazdy turystyczne	Ogółem	Sytuacja materialna		Wykształcenie			Stan cywilny		
		b. dobra, dobra	przeciętna	podst./z. zaw.	średnie	wyższe	wolna	zamężna	wdowa
Nad morze	23,3	25,8	21,1	5,9	16,2	38,8	16,7	27,9	22,4
W góry	8,9	10,6	7,9	0,0	8,1	14,3	8,3	13,1	8,2
Nad jezioro, rzekę	1,4	0,0	2,6	0,0	2,7	0,0	0,0	1,6	2,0
Do rodziny	6,8	7,6	5,3	0,0	9,5	6,1	8,3	6,6	10,2
Inne	2,7	4,5	1,3	0,0	1,4	6,1	0,0	6,6	0,0
Nie wyjeżdżano	30,8	30,3	32,9	29,4	36,5	18,4	16,7	27,9	28,6
Brak danych	35,6	34,8	35,5	64,7	35,1	30,6	50,0	31,1	38,8

Źródło: badania własne.

Z analizy danych zawartych w tabeli 1 wynika, że 23,3% badanych seniorerek jako kierunek zagranicznych wyjazdów turystycznych wskazało właśnie morze. Pobyt nad morzem preferowały w większości wszystkie kobiety 60+ niezależnie od sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego. Na drugim miejscu znalazły się góry (około 9,0%), które interesowały kobiety 60+ przede wszystkim znajdujące się w bardzo dobrej i dobrej sytuacji materialnej (10,6%), mające wykształcenie wyższe (14,3%) i zamężne (13,1%). Charakterystyczne jest, że około 1/3 badanych osób w latach 2014-2017 nigdzie nie wyjeżdżała na zagraniczny wypoczynek. Fakt ten dotyczył w większości wszystkich kobiet 60+ niezależnie od sytuacji materialnej, wykształcenia (z wyjątkiem kobiet z wykształceniem wyższym) oraz stanu cywilnego (z wyjątkiem pań stanu wolnego).

Turystyczne wyjazdy za granicę odbywają się do konkretnie wybranych krajów, w których dominują klimatyczne warunki związane ze słońcem, plażą i ciepłym morzem. Wskazane przez badane kobiety kraje spełniały ich oczekiwania (tab. 2).

Tabela 2. Najczęściej wybierane kraje w wyjazdach turystycznych kobiet 60+ w latach 2014-2017 wg sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego (%)

Kraje	Ogółem	Sytuacja materialna		Wykształcenie			Stan cywilny		
		b. dobra, dobra	przeciętna	podst./ z. zawod.	średnie	wyższe	wolna	zamężna	wdowa
Włochy	6,8	7,6	5,3	0,0	6,8	10,2	0,0	4,9	12,2
Francja	6,2	9,1	3,9	0,0	4,1	12,2	8,3	4,9	10,2
Grecja	4,8	4,5	5,3	0,0	4,1	8,2	8,3	6,6	4,1
Chorwacja	4,1	6,1	2,6	0,0	4,1	4,1	0,0	4,9	2,0
Turcja	4,1	4,5	3,9	0,0	4,1	6,1	0,0	6,6	4,1
Tunezja	4,1	3,0	5,3	0,0	5,4	4,1	0,0	8,2	0,0
Niemcy	4,1	3,0	3,9	0,0	4,1	6,1	0,0	6,6	4,1
Egipt	3,4	3,0	3,9	0,0	4,1	4,1	0,0	6,6	2,0
Wielka Brytania	3,4	1,5	5,3	0,0	2,7	6,1	0,0	6,6	2,0
Hiszpania	2,1	3,0	1,3	0,0	1,4	4,1	0,0	3,3	2,0
Nie wyjeżdżano	30,8	30,3	32,9	29,4	36,5	18,4	16,7	27,9	26,6
Brak danych	29,5	24,2	32,9	70,6	27,0	22,4	58,3	21,3	32,7

Źródło: badania własne.

Przedstawione w tabeli 2 wyniki wskazują, że do najczęściej wybieranych krajów należały: Włochy (6,8%), Francja (6,2%), Grecja (4,8%), Chorwacja, Turcja, Tunezja (po 4,1%) oraz Egipt (3,4%). Wśród wskazanych krajów były także Niemcy (4,1%) i Wielka Brytania (3,4%). Z dodatkowo przeprowadzonych wywiadów bezpośrednich wśród badanych wynika, że powyższe kraje interesowały kobiety 60+ nie jako cel wyjazdów turystycznych, lecz wyjazdów zarobkowych oraz związanych ze świadczeniem pomocy mieszkającej tam rodzinie. Przeważnie były to seniorki charakteryzujące się przeciętną sytuacją materialną, mające wyższe wykształcenie i będące mężatkami. Z kolei badane osoby wyjeżdżające w celach turystycznych, które określiły swoją sytuację materialną jako bardzo dobrą i dobrą, najczęściej wyjeżdżały do Francji (9,1%), Włoch (7,6%) i Chorwacji (6,1%). Osoby z sytuacją materialną przeciętną preferowały wyjazdy do Tunezji, Grecji i Włoch (po 5,3%). Seniorki z wykształceniem podstawowym i zasadniczym zawodowym nie wskazały obcego kraju jako docelowego kierunku swoich wyjazdów turystycznych. Znaczący to, że wśród badanych z tym wykształceniem nie było osób wyjeżdżających na wypoczynek za granicę. Seniorki mające wykształcenie średnie bez znaczących różnic wskazały wszystkie kraje zawarte w tabeli 2 jako destynacje swoich podróży turystycznych. Natomiast osoby z wykształceniem wyższym preferowały: Francję (12,2%), Włochy (10,2%) oraz Grecję (8,2%) i Turcję (6,1%). Kobiety 60+ stanu wolnego także wybierały Francję (8,3%) i Grecję (8,3%), wdowy Włochy (12,2%) i Francję (10,2%), a zamężne Tunezję (8,2%) oraz równomiernie pozostałe kraje będące w zainteresowaniu turystycznych podróży.

3. Formy aktywności turystycznej

Jak wynika z badań wielu teoretyków aktywności turystycznej, zarówno indywidualne, jak i zbiorowe formy turystyki uprawiane są przez przedstawicieli wszystkich kategorii wiekowych. Badania dotyczące aktywności turystycznej seniorów przeprowadzone wśród dwóch tysięcy starszych wykazały, że zdecydowana większość, bo aż 70% osób w wieku powyżej 65 lat, lubi podróżować (Grzełak-Kostulska, Hołowiecka, Kwiatkowska, 2011, s. 269).

Podczas pobytu za granicą przeważał wypoczynek w hotelach i pensjonatach (16,4%), z których w większości korzystały kobiety 60+ bardzo dobrze i dobrze sytuowane materialnie (21,2%), z wykształceniem wyższym (18,4%) i średnim (17,6%) oraz zamężne (19,6%) i wdowy (16,8%). Badane osoby wybierały także pobyt w uzdrowiskach (5,5%). Umiarkowanym zainteresowaniem cieszyły się spacer (8,9%), wycieczki (6,8%), jazda na rowerze (4,1%) oraz podróże pielgrzymkowe (2,7%). Z rekreacją fizyczną badanej grupy społecznej łączy się także jej aktywność turystyczna (Nowacki, Kruczek, Kociszewski, 2013). Szczegółową charakterystykę aktywności turystycznej realizowanej za granicą w zależności od sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego badanych kobiet w ujęciu ilościowym przedstawiają dane zawarte w tabeli 3.

Tabela 3. Aktywność turystyczna realizowana podczas wypoczynku za granicą przez kobiety 60+ w latach 2014-2017 wg sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego (%)

Formy aktywności turystycznej	Ogółem	Sytuacja materialna		Wykształcenie			Stan cywilny		
		b. dobra, dobra	przeciętna	podst./z. zawod.	średnie	wyższe	wolna	zamężna	wdowa
Wypoczynek w hotelu, pensjonacie	16,4	21,2	13,2	5,9	17,6	18,4	10,4	19,6	16,8
Spacer	8,9	7,6	9,2	5,9	13,5	2,0	8,3	13,1	9,1
Wycieczki	6,8	7,6	6,6	0,0	2,7	16,3	4,4	8,2	7,4
Pobyt w uzdrowisku	5,5	4,5	5,3	11,8	4,1	6,1	5,1	10,4	6,6
Jazda na rowerze	4,1	3,0	5,3	5,9	5,4	2,0	3,7	5,2	1,7
Pobyt nad wodą/w lesie	3,4	6,1	1,3	5,9	2,7	4,1	1,1	3,8	2,0
Pielgrzymki	2,7	1,5	3,9	5,9	2,7	2,0	1,3	2,8	3,4
Brak danych	67,8	66,7	68,4	82,0	70,3	57,1	50,1	31,1	38,6

Źródło: badania własne

4. Organizacja podróży turystycznych

Ważnym czynnikiem społecznym warunkującym zagraniczne wyjazdy turystyczne są sposoby ich organizacji. Problem ten ilustrują wyniki badań zawarte w tabeli 4.

Z tabeli 4 wynika, że seniorki najbardziej lubią same organizować sobie turystyczny wypoczynek (66,4%). 43,8% badanych korzystało z usług biur podróży, a 30,8% osób z klubów seniora. Nikły odsetek (6,2%) korzystało z organizacji kościelnych przy realizacji wypoczynku za granicą. Samodzielną organizację wyjazdów najczęściej podejmowały respondentki z wyższym wykształceniem (77,6%) i zamężne (73,8%). Z usług biur podróży korzystały panie 60+ określające swoją sytuację materialną jako bardzo dobrą i dobrą (50,0%), zarówno z wykształceniem średnim (48,6%) oraz wyższym (46,9%), jak i zamężne (50,8%), wdowy (36,7%) oraz stanu wolnego (33,3%).

Organizowane wyjazdy przez kluby seniora bez znaczących różnic w mniejszym zakresie interesowały wszystkie kategorie badanych niezależnie od sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego. Do organizatorów zagranicznych wyjazdów turystycznych panie zaliczały także organizacje kościelne, rodzinę, swoich przyjaciół oraz Uniwersytety Trzeciego Wieku (UTW) (tab. 4).

Tabela 4. Organizatorzy zagranicznych wyjazdów turystycznych kobiet 60+ w latach 2014-2017 wg ich sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego (%)

Organizatorzy wyjazdów	Ogółem	Sytuacja materialna		Wykształcenie			Stan cywilny		
		b. dobra, dobra	przeciętna	podst./z. zawod.	średnie	wyższe	wolna	zamężna	wdowa
Sama organizuje wyjazd	66,4	69,7	64,5	52,9	63,5	77,6	58,3	73,8	57,1
Biuro podróży	43,8	50,0	39,5	11,8	48,6	46,9	33,3	50,8	36,7
Klub Seniora	30,8	39,4	22,4	58,8	28,4	22,4	33,3	24,6	38,8
Organizacja kościelna	6,2	4,5	7,9	5,9	8,1	4,1	0,0	4,9	2,0
Rodzina	2,7	3,0	2,6	0,0	2,7	4,1	0,0	3,3	4,1
Przyjaciele/koledzy	2,1	0,0	3,9	0,0	1,4	4,1	0,0	0,0	6,1
UTW	2,7	1,5	3,9	0,0	2,7	4,1	0,0	3,3	4,1
Inni organizatorzy	2,1	1,5	2,6	0,0	1,4	4,1	8,3	0,0	0,0
Brak danych	2,7	1,5	3,9	17,6	0,0	0,0	0,0	1,6	4,1

Źródło: badania własne.

5. Koszty zagranicznych wyjazdów turystycznych a budżet domowy

Istotnym czynnikiem ekonomicznym wyjazdów wypoczynkowych kobiet 60+ była samoocena wydatków z budżetu domowego poniesionych na podróże (tab. 5).

Z danych przedstawionych w tabeli 5 wynika, że dla połowy badanych (50,0%) wydatki związane z wyjazdami turystycznymi w latach 2014-2017 stanowiły duże obciążenie ich budżetu domowego. Dla 41,8% kobiet 60+ kwota wydana na podróże nie stanowiła większego problemu. Opinię taką wyraziły w większości kobiety stanu wolnego (66,7%), z wykształceniem podstawowym i zasadniczym zawo-

dowym (64,7%) oraz z przeciętną sytuacją materialną (60,5%). Przeciwną ocenę tej sytuacji, w której wydatki na turystyczne podróże zagraniczne nie stanowiły znaczącego obciążenia budżetu domowego (opinię taką wyraziło około 42% osób), reprezentowały w większości seniorki zamężne (49,2%), z wykształceniem wyższym (57,1%), znajdujące się w bardzo dobrej i dobrej sytuacji finansowej (53,0%).

Tabela 5. Ocena wydatków przeznaczonych na zagraniczne wyjazdy turystyczne przez kobiety 60+ w latach 2014-2017 wg sytuacji materialnej, wykształcenia i stanu cywilnego (%)

Wyszczególnienie	Ogółem	Sytuacja materialna		Wykształcenie			Stan cywilny		
		b. dobra, dobra	przeciętna	podst./z. zaw.	średnie	wyższe	wolna	zamężna	Wdowa
Poniesione wydatki: – stanowiły duże obciążenie budżetu domowego	50,0	37,9	60,5	64,7	56,8	34,7	66,7	44,3	49,0
– nie stanowiły	41,8	53,0	32,0	23,5	36,5	57,1	33,3	49,2	40,8
Brak danych	8,2	9,1	6,6	11,8	6,8	8,2	0,0	6,6	10,2

Źródło: badania własne.

6. Korzyści z zagranicznych wyjazdów turystycznych

W starzejącym się społeczeństwie polskim (a także w innych) ważnym problemem staje się strategia pomyślnego starzenia się, która ma umożliwić osobom starszym uzyskanie odpowiednich korzyści. Chodzi o zachowanie zdrowia fizycznego i psychicznego oraz czynne uczestnictwo w życiu społecznym bez dyskryminacji ze względu na wiek i płeć. Dlatego też starsze kobiety uważają wiek senioralny za czas dużych możliwości realizacji swoich potrzeb (Pluta, Krzykała, Andrzejewski, 2018).

Interesującym problemem badawczym jest rozpoznanie korzyści dla senierek płynących z zagranicznych wyjazdów turystycznych. Świadomość korzystnego wpływu aktywności turystycznej na turystów może stanowić znaczący motyw uczestniczenia różnych grup społecznych w krajowych oraz zagranicznych wyjazdach wypoczynkowych. Problem ten ograniczony do podróży zagranicznych w syntetycznym wymiarze przedstawiają dane zawarte w tabeli 6.

Kobiety 60+ biorące udział w badaniach ankietowych w największym stopniu uznały, że zagraniczna aktywność turystyczna zapewnia relaks psychiczny (66,4%) i sprzyja zdrowiu (60,3%). Znaczącą korzyścią podróżowania było także wzbogacenie wiedzy o świecie (około 60%) – aspekt poznawczy, oraz możliwość zbliżenia do siebie ludzi (około 40%) – aspekt psychospołeczny. W mniejszym stopniu (13,0%) badane kobiety wskazały kształtowanie wartości, upodobań estetycznych.

Na podstawie uzyskanych wyników z badań można ogólnie stwierdzić, że kobiety po 60. roku życia mają dobry czas dla siebie, który mogą wykorzystać na realizację planów dotychczas jeszcze niezrealizowanych, w tym na podróże turystyczne.

Tabela 6. Korzyści wynikające z zagranicznych wyjazdów turystycznych organizowanych w latach 2014-2017 w opinii kobiet 60+ (%)

Wyszczególnienie	Korzyści ogółem
Daje relaks psychiczny	66,4
Sprzyja zdrowiu	60,3
Wzbogaca wiedzę o świecie	59,6
Służy zbliżeniu ludzi	39,7
Kształtuje wartości estetyczne	13,0
Inne korzyści	0,7
Brak danych	3,4

Źródło: badania własne.

7. Zakończenie

Starzenie się społeczeństwa jest procesem naturalnym i nie można go uniknąć. Ważne jednak staje się, żeby starzenie przebiegało pomyślnie i zdrowo. Sposobów na zdrowe starzenie się ludzi jest wiele. Jednym z nich może być potrzeba podejmowania aktywności turystycznej przez osoby starsze, w tym kobiety, związanej z wyjazdami nie tylko krajowymi, lecz także zagranicznymi. Kobiety w wieku senioralnym mając więcej wolnego czasu, mogą realizować swoje plany, których wcześniej się nie udało. Mogą zadbać o rozwój osobisty, intelektualny, o swoje zdrowie i samopoczucie fizyczne. W swych planach spędzania wolnego czasu uwzględniają m.in. aktywność turystyczną, w tym podróże do różnych miejsc za granicą. Wyjazdy te sprzyjają poznawaniu innych kultur, nawiązywaniu nowych kontaktów międzyludzkich, tworzą szansę oderwania się od własnych spraw życia codziennego.

W artykule na podstawie wyników badań własnych przedstawiono wybrane problemy związane z podróżami turystycznymi kobiet 60+ za granicę. Zwrócono uwagę na wybierane kraje i kierunki wyjazdów, formy aktywności turystycznej realizowane podczas pobytu wypoczynkowego za granicą, na organizatorów podróży i wynikających z nich korzyści. Wskazano, że badane problemy zależą od wielu czynników, w tym szczególnie od sytuacji materialnej senierek i ich budżetów domowych, wykształcenia oraz stanu cywilnego.

Przeprowadzone badania ankietowe oraz wykorzystana literatura przedmiotu skłaniają do sformułowania końcowych wyników oraz wniosków ważnych m.in. dla srebrnej turystyki. Seniorki wyjeżdżające za granicę w celach turystycz-

nych najczęściej wybierały kraje z południa Europy, gdzie występują sprzyjające warunki odpoczynku związane ze słońcem, plażą i ciepłym morzem. Pobyt turystyczny za granicą w większości łączył się z zamieszkaniem w hotelach, pensjonatach oraz biernymi formami rekreacji. Charakterystyczne jest, że około 1/3 kobiet 60+ w badanych latach nigdzie nie wyjeżdżała na zagraniczny wypoczynek. W przeważającej większości (66,4%) badane seniorki same organizowały sobie podróże turystyczne. Znaczącymi organizatorami zagranicznych wyjazdów turystycznych były także biura podróży (43,8%) i w mniejszym zakresie kluby seniora (30,8%). W bardzo małym stopniu organizacją turystycznych wyjazdów za granicę zajmowały się organizacje kościelne, Uniwersytety Trzeciego Wieku oraz rodziny seniorek. Dla połowy kobiet 60+ wydatki związane z wyjazdami turystycznymi do innych krajów stanowiły duże obciążenie budżetu domowego. Sytuację tę częściowo rekompensowały korzyści płynące z tych podróży, które były także ich ważnym motywem. Badane kobiety uznały, że zagraniczne wyjazdy wypoczynkowe dają im relaks psychiczny, sprzyjają zdrowiu, wzbogacają wiedzę o świecie oraz służą poznaniu i zbliżeniu ludzi.

Podsumowując, należałoby zaznaczyć, że seniorki są świadome znaczenia aktywności turystycznej na obecnym etapie swojego życia. Korzystają z tej aktywności na tyle, na ile pozwalają im możliwości finansowe i zdrowotne, własne potrzeby i zainteresowania oraz utrwalane przez lata przyzwyczajenia.

Na podstawie przedstawionych wyników badań własnych oraz zamieszczonych w publikacjach innych autorów należy zauważyć, że powstaje potrzeba systematycznego diagnozowania uwarunkowań aktywności turystycznej seniorek i seniorów. Wyniki takich badań powinny być uwzględnione w tworzeniu i wdrażaniu programów polityki społecznej na użytek osób starszych. Problematyka ta, w szerszym zakresie niż dotychczas, mogłaby zainteresować władze instytucji rządowych i samorządowych, organizacje pozarządowe, a szczególnie firmy komercyjne zajmujące się szeroko pojętym zagospodarowaniem czasu wolnego osób starszych, szczególnie kobiet, w którym nie można pominąć ważnego zagadnienia obecnie i w przyszłości, jakim jest srebrna turystyka.

Bibliografia

1. Chodźko-Zajko W. (2005) *Psychological and sociocultural aspects of physical activity for older adults* [w:] *Physical activity instruction for older adults*, J. Jones, D. Rose (ed.), Human Kinetics, Champaign, IL.
2. Giddens A. (2004), *Socjologia*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
3. Goodman N. (2001), *Wstęp do socjologii*, Poznań, Wydawnictwo Zysk i S-ka.
4. Grzelak-Kostulska E., Hołowiecka B., Kwiatkowski G. (2011), *Problem aktywności turystycznej seniorów* [w:] *Perspektywy i kierunki rozwoju turystyki społecznej w Polsce*, A. Stasiak (red.), Wydawnictwo WSTH, Łódź.

5. *Informacja o sytuacji osób starszych na podstawie badań Głównego Urzędu Statystycznego* (2017), Warszawa, GUS.
6. *Informacja o sytuacji osób starszych na podstawie badań Głównego Urzędu Statystycznego* (2018), Warszawa, GUS.
7. Kozdroń E. (2014), *Aktywność ruchowa w wychowaniu ku starości – luksus czy konieczność* [w:] *Starość darem, zadaniem i wyzwaniem*, A.A. Zych (red.), Sosnowiec-Dąbrowa Górnicza, Wydawnictwo Druk – Reklama.
8. Lipecki K. (2016), *Zachowania Polaków na zagranicznym rynku turystycznym w 2015 r.* [w:] *Zmiany zachowań turystycznych Polaków i ich uwarunkowań w latach 2006-2015*, J. Berbeka (red.), Kraków, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
9. *Mały rocznik statystyczny Polski 2017* (2017), Warszawa, GUS.
10. Niemczyk A. (2012), *Zróźnicowanie zachowań konsumentów na rynku turystyki kulturowej*, „Zeszyty Naukowe. Seria specjalna: Monografia”, nr 214, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
11. Nowacki M., Kruczek Z., Kociszewski P., Mikos von Rohrscheidt A. (2013), *Rzeczywista wielkość ruchu turystyki kulturowej oraz dynamika jego zmian w ostatnich latach*, „Turystyka Kulturowa”, nr 3.
12. Pluta B., Krzykała M., Andrzejewski M. (2018), *Poradnik aktywnego seniora*, Delegacja Polska w Grupie Postępowego Sojuszu Socjalistów i Demokratów w Parlamencie Europejskim, Poznań, lybacka.pl/wp-content/uploads/2018/10/Poradnik-Aktywnego-Seniora.pdf [dostęp: 11.10.2018].
13. *Raport InfoSenior*, Związek Banków Polskich, styczeń 2019. <https://nzb.pl/phoca-download/raport.infosenior.2019.pdf>.
14. *Seniorzy coraz bardziej zadłużeni*, <http://biznes.interia.pl/finanse-osobiste/news>.
15. *Stan i struktura ludności oraz ruch naturalny w przekroju terytorialnym* (2015), Warszawa, GUS, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/osoby-starsze/>.
16. Worach-Kardas H. (2015), *Starość w cyklu życia. Społeczne i zdrowotne oblicza późnej dorosłości*, Katowice, „Śląsk”, Wydawnictwo Naukowe.
17. *Zagraniczne wakacje Polaków 2019. Egzotyka 2020. Raport PIT*, <https://www.pit.org.pl/media/1/002/009/2363.pdf>.
18. *Założenia długofalowej polityki senioralnej w Polsce na lata 2014-2020* (2014), Załącznik do Uchwały nr 238 Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2013 r., poz. 118, Monitor Polski, poz. 118, 24 stycznia 2014, Warszawa.

Zarządzanie wiekiem seniorów w turystyce i rekreacji. Charakterystyka koncepcji

Jan Sikora

1. Wstęp

Starzenie się społeczeństw w wielu krajach staje się oczywistym procesem społeczno-ekonomicznym, tak jak globalizacja czy rozwój gospodarki opartej na wiedzy. Starzeją się konsumenci, pracownicy, interesariusze. Proces ten dotyczy także społeczeństwa polskiego. Jest on wynikiem korzystnego zjawiska, jakim jest wydłużanie się trwania życia, oraz niekorzystnej sytuacji połączonej z niskim poziomem dzietności. W końcu 2018 roku liczba ludności Polski wynosiła 38,2 mln osób, w tym ponad 9 mln były to osoby w wieku 60 lat i więcej, co stanowiło około 24% (Informacja, 2019, s. 8). Prognoza ludności w Polsce według grup wiekowych do 2035 roku wskazuje, że będzie występował przyrost ludności powyżej 60. roku życia. W 2035 roku osoby te będą stanowiły 30,0% ludności polskiego społeczeństwa (tab. 1).

Tabela 1. Prognoza ludności w Polsce według grup wiekowych w latach 2010-2035 (%)

Wiek	Lata					
	2010	2015	2020	2025	2030	2035
0-14	15,0	15,2	15,6	15,0	13,7	12,5
15-60	71,4	69,2	66,0	64,1	64,0	64,2
60-64	6,1	7,1	7,0	5,8	5,7	6,8
60+	19,6	22,7	25,4	26,8	28,0	30,0
65+	13,5	15,6	18,4	21,0	22,3	23,2
85+	1,4	1,8	2,0	2,1	2,1	2,1

Źródło: *Prognoza ludności na lata 2010-2035* (2011), Warszawa, GUS.

Jednocześnie na skutek poprawy warunków życia Polaków wydłuża się jego średnia długość. Podczas gdy w roku 1990 mężczyzna żył przeciętnie

66,5 lat, a kobieta 77,5 lat, to w 2000 roku mężczyzna żył 69,7 lat, kobieta 78,0 lat; w 2015 roku mężczyzna 73,2 lata, kobieta 81,3 lata. Według prognozy w 2035 roku w Polsce przeciętna długość życia mężczyzn wyniesie 78,1 lat, a kobiet 85,4 lata (Prognoza, 2011). Znaczący to, że wydłużająca się przeciętna długość życia ludności sprawia, iż w perspektywie najbliższych piętnastu lat nastąpi znaczący proces dalszego starzenia się społeczeństwa.

Konsekwencją starzenia się społeczeństwa polskiego jest coraz częstsze samotne zamieszkiwanie osób starszych i prowadzenie gospodarstwa domowego, tzw. singularyzacja starości. Przemawia za nią wysoki odsetek seniorów prowadzących jednoosobowe gospodarstwo domowe, szczególnie kobiet. Według danych z badań GUS, około 33% kobiet powyżej 75. roku życia mieszka samotnie. Udział mężczyzn 75+ prowadzących samemu gospodarstwo domowe jest niższy i wynosi 13,6% (Informacja, 2019). Natomiast w 2030 roku ogółem 53,3% gospodarstw jednoosobowych będzie prowadzonych przez osoby w wieku co najmniej 65 lat, w tym 17,3% przez osoby w wieku 80 lat i więcej (Informacja, 2019).

Inną cechą starzejącego się społeczeństwa polskiego jest feminizacja. W populacji osób starszych (powyżej 60 lat) większość stanowią kobiety (około 60% w 2017 roku). W tym samym roku na 100 mężczyzn przypadało 141 kobiet. Dla całej ludności Polski współczynnik feminizacji w roku 2017 (liczba kobiet na 100 mężczyzn) wynosił 107. Rosnący wraz z wiekiem udział kobiet w ludności jest konsekwencją nadumieralności mężczyzn i dłuższego trwania życia kobiet. Przeważa liczebna kobiet wzrasta wraz z przechodzeniem do kolejnych grup wieku starszego (np. w 2017 roku w grupie 60-64 lata kobiety stanowiły 53% zbiorowości i współczynnik feminizacji wynosił 114). Z kolei wśród osób 85-letnich, współczynnik ten wynosił już ponad 72%, a na 100 mężczyzn przypadały 263 kobiety. Według prognoz ludności do 2035 roku, w grupie osób 70-74 lata współczynnik feminizacji wynosić będzie 155, a w grupie 85+ aż 285 (Informacja, 2019). Tak zwane zniewieściałe starzenie się polskiego społeczeństwa charakteryzuje się także tym, że większość żyjących samotnie senierek ma niższe dochody od mężczyzn, co przekłada się na różnice w poziomie życia, w dostępie do środków finansowych gwarantujących niezależność finansową, często ograniczającą aktywny styl życia.

Cechą charakterystyczną obecnego pokolenia seniorów (osób powyżej 60. roku życia) jest to, że należą oni do powojennego wyżu demograficznego, to jest osób urodzonych w latach 1945-1964, w większości na wsi. Jest to pokolenie „baby boomers”, którego przebieg życia, możliwości zaspokojenia potrzeb określa wspólny kontekst ekonomiczny i instytucjonalny, będący odbiciem społeczno-gospodarczej historii ówczesnych czasów, w jakich te osoby uczyły się, pracowały zawodowo, zakładały rodziny, uczestniczyły w systemie zabezpieczenia społecznego, spędzały czas wolny (Szatur-Jaworska, 2018). Pokolenie „baby boomersów” jest pokoleniem, które u progu starości należy do rodzin, w których jednocześnie żyją cztery pokolenia. Ma ono obowiązki wobec sędziwych rodziców i wobec

wnuków. Z racji tego, że rodzina w Polsce zajmuje bardzo wysoką pozycję w systemie wartości, pokolenie to jest ważnym źródłem wsparcia i pomocy. Znaczy to, że starzy rodzice oczekują pomocy ze strony swoich dzieci, a dorosłe dzieci (najczęściej kobiety) czują się zobligowane do jej świadczenia i uważają ją za coś naturalnego i oczywistego (Walkowska, 2018). Współcześnie zatem w tzw. końcówce powojennego pokolenia „baby boomu” rodzi się grupa seniorów udzielająca różnych form wsparcia swoim bliskim z młodszego i najstarszego pokolenia, zwana w literaturze „sandwich generation”. Pokolenie to może być sygnałem, że wraz ze starzeniem się społeczeństwa, potrzeby opiekuńcze najstarszej generacji będą wzrastać, natomiast tzw. środkowa generacja (mająca starzejących się bliskich, dorosłe lub niepełnosprawne dzieci oraz wnuki) będzie coraz starsza i sama będzie także wymagała wsparcia i pomocy (Walkowska, 2018).

Pojawia się zatem ważna potrzeba realizacji koncepcji aktywnego, pozytywnego, pomyślnego starzenia się, tj. starzenia się w zdrowiu. Koncepcja ma na celu zoptymalizowanie aktywnego życia przez osoby starsze w kierunku zorganizowania i zapewnienia jak najlepszej jego jakości, poprawy i jak najdłuższego utrzymania (Worach-Kardas, 2015). Teoria pomyślnego, zdrowego starzenia się wskazuje na potrzebę zaangażowania się seniorów w różne sfery życia społecznego, gospodarczego, politycznego, rekreacyjnego, które mają rekompensować wycofanie się z innych ról, przede wszystkim zawodowych. Przyjmuje się, że naturalną potrzebą człowieka jest czynna adaptacja do życia w starości; że aktywność psychiczna, społeczna, zdrowotna stanowi potrzebę odczuwaną w każdym okresie życia człowieka (Worach-Kardas, 2015). Niezbędne jest zatem stosowanie działań zapewniających realizację koncepcji pozytywnego starzenia się, które kompleksowo można ująć w formie czynności związanych z projektowaniem, organizowaniem, motywowaniem, kontrolowaniem (monitorowaniem). Działania te tworzą wiedzę o zarządzaniu wiekiem seniorów.

Celem artykułu jest przedstawienie koncepcji zarządzania wiekiem seniorów w kontekście możliwości uczestnictwa w aktywności turystyczno-rekreacyjnej. Srebrna turystyka stanowić może ważny obszar zaspokojenia potrzeb ludzi starszych, sprzyjać realizacji strategii zdrowego, pomyślnego starzenia się. Może także przyczyniać się do rozwoju srebrnej gospodarki turystycznej.

Artykuł napisany został na podstawie wyników osiągniętych z wykorzystaniem metody analizy materiałów wtórnych, analizy literatury przedmiotu oraz obserwacji autora.

2. Charakterystyczne cechy ludzi starszych

Życie człowieka jest naturalnym procesem składającym się z etapów, wyodrębnianych ze względu na kryteria: – demograficzne (osiągnięcie odpowiedniego

wieku kalendarzowego, metrykalnego); – biologiczne (zmiany anatomiczne, fizjologiczne, zdrowotne); – społeczne (osiąganie prestiżu, pełnienie różnorodnych ról społecznych); – psychiczne (kształtowanie zdolności poznawczych, cech osobowości, funkcji intelektualnych); – ekonomiczne (zajmowane miejsca w społecznym podziale pracy, osiągnięte dochody, posiadany majątek); – socjalno-prawne (ustalone przez akty prawne, prawa, obowiązki, możliwości korzystania z określonych świadczeń socjalnych); – technologiczne (postawy wobec nowoczesnych urządzeń technicznych, informacyjnych) (Pikuła, 2013, s. 22). Rozwój człowieka jest jednak złożony i charakteryzuje się wszystkimi przedstawionymi powyżej wzajemnie powiązаныmi płaszczyznami.

W dyskursie na temat cyklu życia człowieka występuje wiele koncepcji, które uwzględniają szeroką wieloaspektową wiedzę i prawidłowości rozwoju jednostki ludzkiej. E. Erikson charakteryzując stadia rozwoju człowieka oraz towarzyszące im przeciwstawne trendy, podkreśla znaczenie uwarunkowań biologicznych, fizjologicznych, społecznych i psychologicznych. Autor ten wyróżnia osiem faz życia człowieka.

- niemowlęstwo (0-1 rok), zaufanie vs. brak zaufania;
- wczesne dzieciństwo (1-6 lat), autonomia vs. wstyd i zwątpienie/chęć;
- wiek zabawy (6-10 lat), inicjatywa vs. poczucie winy/cel, zamiar;
- wiek szkolny (10-14 lat), przedsiębiorczość vs. poczucie niższości/kompensacja;
- dorastanie (14-20 lat), tożsamość vs. rozproszenie ról/zaufanie;
- wczesna dorosłość (20-35 lat), intymność vs. izolacja/miłość;
- dojrzałość (35-65 lat), produktywność vs. stagnacja/opieka;
- starość (65+ lat), integracja vs. rozpacz/mądrość (Worach-Kardas, 2015).

Cechy biologiczne, społeczne, psychologiczne, ekonomiczne, socjalno-prawne, technologiczne, demograficzne określają nie tylko funkcjonowanie społeczne człowieka, lecz także pełnią znaczącą rolę w wyróżnianiu pokoleń ludzi jako oddzielnych zbiorowości społecznych mających wpływ na rozwój społeczeństwa. Zdaniem Wiesława Wątroby ewolucja pokoleniowa, która nastąpiła po 1918 roku ukształtowała następujące pokoleniowe grupy społeczne: – tradycjonalistów (najwspanialsze pokolenie urodzone w latach 1918-1927); – ciche pokolenie (osoby z roczników 1928-1945); – „baby boomers” (osoby urodzone w latach 1946-1964); – pokolenie X (początkowo określane baby bust, dotyczy osób urodzonych po 1964 roku, a za górną granicę uznaje się zazwyczaj rok 1981, rzadziej 1976); – pokolenie Y (zwane także mileniali, do którego zalicza się osoby urodzone w 1977 roku lub 1982 roku – w zależności od przyjętej górnej granicy w pokoleniu X, do końcowej granicy tej generacji na rok 1994); – pokolenie nowych technologii, kultury, „komunikacji obrazkowej”, pokolenie Z czy pokolenie „pochylnych głów”. To młodzież urodzona po 1990 roku, dla której nowe technologie są

czymś zwyczajnym, codziennym, towarzyszącym niemal od urodzenia (Wątroba, 2017).

Niewątpliwie każde pokolenie jest specyficzną generacją, niekoniecznie zbiorowością homogeniczną, jednorodną. Nie każdy człowiek ma identyczne cechy osobowościowe. Odpowiednie warunki społeczne, polityczne, ekonomiczne, kulturowe, wewnętrzne i zewnętrzne społeczeństwa ukształtowały jednak specyficzne cechy, wartości, style życia każdego pokolenia.

Ważnym ekonomicznie i prawno-socjalnym kryterium zróżnicowania społeczeństwa jest próg metrykalny, kalendarzowy, określający liczbę lat człowieka. Kryterium to dzieli ludność na trzy podstawowe kategorie: – osoby w wieku przedprodukcyjnym (osoby do 18. roku życia), – produkcyjnym (od 18. roku życia do 60. roku kobiety i 65. roku mężczyźni), – poprodukcyjnym (kobiety po 60. roku życia, mężczyźni po 65. roku życia). Niezależnie od różnych przykładów podziału życia człowieka na odpowiednie fazy, etapy dostrzegane są wszystkie inne jego wymiary, tj. biologiczne, psychologiczne, społeczne, ekonomiczne, technologiczne, fizjologiczno-zdrowotne.

W opracowaniu interesuje nas społeczna kategoria ludzi starszych. Osoby, które przekroczyły utożsamiany ze starością wiek, są nazywane właśnie ludźmi starymi, w starszym wieku, starcami, seniorami lub osobami trzeciego wieku życia. Starość jest faktem zarówno jednostkowym (starzeje się przede wszystkim człowiek), jak i społecznym (starzeje się dana społeczność lokalna, kraju, kontynentu, świata).

Nie ma jednej powszechnie przyjętej i uznanej periodyzacji okresu starości. Granice czy inaczej progi starzenia się ludności są płynne. Ekspersi Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) proces starzenia się społeczeństwa dzielą na etapy wyznaczone odpowiednimi progami wieku: – wiek przedstarczy (45.-59. rok życia), – wiek starzenia się, nazywany wczesną lub młodszą starością (60.-74. rok życia), – wiek starczy, określony późną starością (75.-89. rok życia), – długowieczność (90 lat i więcej, wieku tego dożywają tzw. długowieczni) (Zych, 2001). Inni badacze charakteryzowanego okresu wyróżniają kilka podgrup wiekowych starości: – „młodych – starych” w wieku pomiędzy 65. a 69. rokiem życia, „średnio starych – starych” w wieku od 70 do 79 lat, „starych – starych” w okresie od 80 do 89 lat i „bardzo starych – starych” powyżej 90. roku życia (Kołodziej, 2010, s. 56). Zdaniem jeszcze innych autorów, przebieg okresu starzenia się można podzielić na dwa podstawowe okresy: – 50-75 lat życia to wczesna starość, a powyżej 75. roku życia to późna starość (Nowicka, 2010, s. 18).

W świetle powyższych rozważań można uznać, że trudności w ustaleniu jednoznacznego progu starości oraz etapów tego okresu wynikają z indywidualnego tempa starzenia się, niejednorodnego obrazu oraz z różnic preferencyjnych w wyborze kryteriów starości. Niezależnie od dyskusji związanych z podziałem wieku

senioralnego na odpowiednie fazy w artykule przyjmujemy, że osoby w starszym wieku (seniorzy) to te, które przekroczyły 60.-65. rok życia, zwykle kończą aktywność zawodową i uzyskują prawa emerytalne lub inne świadczenia socjalne. Mogą jednak funkcjonować w sposób zróżnicowany, poprzez umożliwienie im uczestnictwa w społeczeństwie stosownie do ich pragnień i możliwości. Ważna zatem staje się pomoc seniorom w znalezieniu odpowiednich dla nich ról społecznych; bycia aktywnym. Przykładową typologię ról społecznych pełnionych przez osoby starsze zaproponowała J.W. Wawrzyniak. Są to: – rola nadal pracującego zawodowo, – rola aktywnego społecznika, – rola homo ludens (człowieka spełniającego się w zabawie, rozrywce, oglądaniu programów telewizyjnych), – rola animatora, twórcy, kreatora poprzez uczestnictwo w Uniwersytetach Trzeciego Wieku, klubach seniora, domach kultury, organizacjach religijnych, – rola turysty, podróżnika (wyjazdy letnie, zimowe, okazjonalne) (Wawrzyniak, 2010). Odgrywanie ról społecznych przez osoby starsze, funkcjonowanie w grupie, bycie w społeczeństwie warunkuje zaspokajanie jego potrzeb biologicznych, społecznych i kulturalnych. Brak aktywności powoduje utratę akceptacji w społeczeństwie, czego konsekwencją jest samotność. Nie ma zatem jednej uniwersalnej recepty na starość. Sposobem na pomyślny okres późnej dojrzałości może być robienie tego, co sprawia seniorom przyjemność, rozwija aktywność, daje satysfakcję, przynosi profity społeczne, zdrowotne.

Znaczenie aktywności seniorów dla ich dobrostanu fizycznego, psychicznego i społecznego uzależnione jest od wielu czynników, m.in. od:

- wykształcenia (im wyższe wykształcenie, tym poziom aktywności jest wyższy); – środowiska rodzinnego (wpływu rodziny na osobowość, od pochodzenia rodziny, kontaktów w rodzinie); – stanu zdrowia i poziomu kondycji fizycznej; – płci (kobiety częściej podejmują aktywność czynną);
- miejsca zamieszkania (wieś, miasto), co łączy się z ofertą dla seniorów; – wpływu instytucji kulturalnych, sportowych w miejscu zamieszkania (Pikuła, 2013, s. 94).

Podjmując temat aktywności seniorów oraz jej czynników na różnych płaszczyznach, należy zwrócić uwagę na właściwe i odpowiednie ich planowanie, organizowanie, motywowanie osób starszych do zachowań aktywnych i monitorowanie aktywności, inaczej ujmując, na zarządzanie wiekiem seniorów.

3. Charakterystyka zarządzania wiekiem oraz zarządzania wiekiem seniorów

W literaturze temat ten przede wszystkim rozpatrywany jest z pozycji przedsiębiorstwa, w którym zarząd dąży do dostosowania swoich pracowników w kierunku realizacji jego celów (Wiśniewski, 2009; Liwiński, Sztanderska, 2010). Zwraca się uwagę, że wśród polskich przedsiębiorców zauważa się „kosztowe” postrzeganie

pracowników w wieku 50+ jako „droższych” i mniej produktywnych. Zarządzanie wiekiem, podkreśla B. Urbaniak, nie istnieje w polskich firmach jako działalność planowa i celowa. Występują zaledwie nieliczne symptomy postrzegania potrzeby zarządzania wiekiem (Urbaniak, 2011). Jak już wskazaliśmy, zarządzanie wiekiem odnosimy do zbiorowości społecznej wyodrębnionej ze względu na metrykalne kryterium lat powyżej 60. roku życia. Definiując pojęcie zarządzania wiekiem seniorów, w pierwszej kolejności należałoby zdefiniować zarządzanie. Precyzyjne określenie tego pojęcia nie jest proste. Bowiern z zarządzaniem łączą się różne czynności wykonywane w sposób ciągły, zdeterminowane czynnikami psychicznymi, społecznymi, kulturowymi, ekonomicznymi, prawno-politycznymi, nawet przyrodniczymi. Czynności te mają wymiar podmiotowy i przedmiotowy, czasowy, przestrzenny i dotyczą różnych poziomów zarządzania. Pomijając ustalone definicje zarządzania, można przyjąć następujące syntetyczne jego określenie. Zarządzanie jest to proces wykonywania funkcji (zadań) takich jak: planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie oraz podejmowanych w tym zakresie decyzji nastawionych na realizację przyjętych celów w sposób sprawny i skuteczny (Griffin, 2018, s. 7).

Zarządzać można przedsiębiorstwem, gospodarką, przyrodą, przestrzenią, wiedzą, grupami społecznymi, całym społeczeństwem, jednostką ludzką. Do wykonywania czynności zarządczych powołane są odpowiednie osoby oraz grupy osób. Zarządzanie wiekiem odnosi się w ogóle do ludzi, do osoby ludzkiej, grupy społecznej, zbiorowości ludzi. Zarządzanie wiekiem grup ludzi charakteryzuje się szczególnymi aspektami podmiotowymi i przedmiotowymi oraz określonym otoczeniem (rys. 1).



Rysunek 1. Schemat zarządzania wiekiem ludzi w ogóle

Źródło: opracowanie własne.

Zarządzanie, jako celowa działalność osób posiadających władzę formalną lub nieformalną, polega na wykonywaniu czynności zwanych funkcjami, zadaniami. Według klasyki organizacji H. Fayola do podstawowych funkcji zarządzania, niezależnie od szczebla stanowiska kierowniczego, na którym się znajduje dana osoba, należą: planowanie (projektowanie, przewidywanie), organizowanie, motywowanie i kontrolowanie. Wykonywanie tych zadań jest ciągle i zawsze łączy się z nieustającym procesem podejmowania decyzji. Decyzje jako konieczność wyboru jednej możliwości (alternatywy) działania zachodzi w: – planowaniu (obmyślanii przez decydentów najlepszego sposobu realizacji celu przez wykonawców w określonym czasie i konkretnych warunkach); – organizowaniu (tzn. przydzielaniu zadań, środków i zasobów do wykonania, wskazania osób do współpracy, określeniu kanałów informacji); – motywowaniu (uruchamianiu czynników [motywatorów] powodujących takie a nie inne zachowanie podwładnych, ukierunkowanych na osiągnięcie zaplanowanego celu); – kontrolowaniu (tj. porównywaniu osiągniętych efektów z zaplanowanymi wynikami oraz ustaleniu odchyżeń od planu i ich przyczyn). We wszystkich funkcjach zarządzania mamy zatem do czynienia z procesem decydowania, tj. rozpoznania i wyboru spośród co najmniej dwóch wariantów działania prowadzącego do rozwiązania konkretnego problemu.

W praktyce proces zarządzania odnosi się do ludzi, to znaczy osób zajmujących stanowiska kierownicze w strukturze organizacyjnej społeczeństwa (przełożonych) oraz do osób wykonujących powierzone zadania (podwładnych). Szczególnie ważny podział jest ze względu na wiek. Dotyczy on jednostki ludzkiej (np. seniora), która równocześnie może być przełożonym i podwładnym i decydować, zarządzać (swoim czasem wolnym, majątkiem). Odnosi się także do grup społecznych małych, średnich, dużych, złożonych z jednostek ludzkich, wyodrębnionych według kryteriów, np. demograficznych, zawodowych, ekonomicznych, będącymi elementami struktury społeczeństwa (np. rodzina, zespół pracowniczy, społeczność lokalna, mniejszość narodowa, naród). Ważnymi przykładami zróżnicowania społeczeństwa są współistniejące zbiorowości społeczne zwane pokoleniami (młodzi, starsi). Zarządza się także całym społeczeństwem, żyjącym w ramach wyznaczonej przestrzeni terytorialnej i zachodzącymi w nim procesami, np. starzenia się.

Współdziałanie podwładnych i przełożonych różnych instytucji organizujących formy życia społecznego ludzi zróżnicowanych wiekowo, powinno przyczynić się do sprawnego, skutecznego i korzystnego osiągania zamierzonych celów, tj. potrzeb zdrowotnych, socjalnych, kulturalnych, społecznych, ekonomicznych oraz innych. Zarządzanie ludźmi wyodrębnionymi według wieku metrykalnego w kierunku zaspokojenia ich potrzeb, wartości – celów ma aspekt popytowy. Z kolei zarządzanie pomocą, wsparciem różnych instytucji jako zorganizowanych

zachowań ludzi ma charakter podażowy. Planowane potrzeby w ujęciu popytowym i podażowym stanowią znaczące wartości dla jednostki ludzkiej, zbiorowości wydzielonej ze względu na wiek oraz instytucji wspomagających realizację ich potrzeb. Urzeczywistnianie potrzeb odbywa się według norm obowiązujących w danym społeczeństwie, które mają charakter podmiotowy i przedmiotowy.

Podmiotowy zakres zarządzania wiekiem dotyczy uznania i respektowania każdego człowieka jako wartości naczelnej, jego godności, akceptowania jego praw i zasady tolerancji. Nakazuje, że nie można traktować osoby ludzkiej jako środka do pomnażania korzyści i zysków przez innych. Przedmiotowy aspekt zarządzania wiekiem jednostki ludzkiej i zbiorowości społecznych uwzględnia wartości i normy określające charakter i skalę zaspokojenia potrzeb zróżnicowanych w wymiarze ekonomicznym, socjalnym, zdrowotnym, społecznym, kulturalnym, turystycznym, rekreacyjnym, duchowym. Zaspokojenie powyższych potrzeb, wartości – celów zawsze należy traktować w znaczeniu podmiotowym (Kaczocha, Sikora, Wartecka-Ważyńska, 2018).

Realizacja funkcji zarządzania wiekiem jednostek ludzkich oraz grup społecznych zależna jest od szeregu warunków, zwanych determinantami procesu zarządzania. Występują one w otoczeniu bliższym i dalszym, bezpośrednim i pośrednim, zewnętrznym i wewnętrznym. Elementami otoczenia są: – przyroda (flora, fauna, klimat, czystość powietrza, zanieczyszczenie środowiska); – warunki ekonomiczne (kondycja gospodarcza, bezrobocie, ceny, inflacja); – warunki społeczne (kultura, obowiązujące systemy wartości i norm etycznych, kapitał ludzki i społeczny, zróżnicowanie społeczne); – warunki prawno-polityczne (ustawodawstwo, system sprawowania władzy publicznej, instytucje państwowe, samorządowe, organizacje pozarządowe); – uwarunkowania techniczno-technologiczne (nowoczesne technologie w produkcji, usługach, informatyzacja) – rys. 1.

W artykule zarządzanie wiekiem odnosimy do kategorii społecznej, wydzielanej metrykalnie ze względu na liczbę lat życia, jaką stanowią ludzie starzy, zwani seniorami. Proces starzenia się u każdego człowieka przebiega inaczej. Różni się ze względu na płeć, zawód, miejsce zamieszkania: miasto – wieś, sytuację rodzinną, finansową, odczuwane potrzeby i szanse ich zaspokojenia. Zatem odczuwane potrzeby ludzi starszych oraz poziom ich zaspokojenia są zróżnicowane. Tworzy je strona popytowa seniorów. Ważna jest także strona podażowa wpływająca na możliwości zaspokojenia potrzeb osób starszych. Reprezentują ją instytucje publiczne i prywatne, w tym rodzina, niosące pomoc osobom oraz kształtujące ich styl życia. W literaturze przedmiotu spotykamy różne klasyfikacje potrzeb. Można mówić o potrzebach indywidualnych (ich zaspokojenie wymaga częściowo wykorzystania własnych środków materialnych) i społecznych (ich zaspokojenie leży w interesie społeczeństwa i wyspecjalizowanych instytucji). Potrzeby społeczne definiowane są jako te spośród potrzeb indywidualnych człowieka, które odczu-

wane są przez członków różnych grup społecznych, a ich zaspokojeniu powinny pomagać instytucje publiczne. Jedną z głównych koncepcji potrzeb jest koncepcja amerykańskiego psychologa A.H. Masłowa. Dzieli on potrzeby na dwie grupy: – potrzeby fizjologiczne, inaczej biologiczne (np. potrzeba zaspokojenia głodu, pragnienia, snu, potrzeby związane z poczuciem bezpieczeństwa fizycznego i psychicznego); – potrzeby psychospołeczne, czyli nabyte, społecznie uwarunkowane (np. potrzeba kontaktów uczuciowych, przynależności grupowej i akceptacji, potrzeby estetyczne, samorealizacji). Niezaspokojenie potrzeb, zwłaszcza tych podstawowych, biologicznych, prowadzi do różnego rodzaju zaburzeń zarówno w sferze życia fizjologicznego, psychicznego, jak i społecznego. Może stać się przyczyną braku przystosowania, wyobcowania. Struktura potrzeb człowieka starszego pozostaje bez zmian i wszystkie spośród tych, które wylicza Maslow, występują w starości. Wraz z wiekiem zmienia się ich ważność, intensywność, możliwości i sposoby zaspokajania. Pojawiające się w tym okresie zmiany biologiczne, psychologiczne, społeczne, ekonomiczne powodują, że w zaspokajaniu potrzeb osób starszych w dużym stopniu uczestniczą rodziny i instytucje życia społecznego. Wśród najważniejszych potrzeb tych osób wymienia się:

- potrzebę bezpieczeństwa (w funkcjonowaniu codziennym);
- potrzebę autonomii (niezależności bytowej i ekonomicznej);
- potrzebę integracji (z najbliższą rodziną i ze środowiskiem);
- potrzebę użyteczności i uznania (udział w instytucjonalnych formach aktywności społecznej, fizycznej);
- potrzebę satysfakcji życiowej (subiektywne zadowolenie z usytuowania w środowisku społecznym) (Pikuła, 2013, s. 79).

Realizacja potrzeb ma ważne znaczenie dla jakości stylu życia osób w podeszłym wieku i łączy się z zarządzaniem wiekiem seniorów (rys. 2).

Przedstawiony na rysunku 2 schemat zarządzania wiekiem seniorów w pierwszej kolejności wskazuje na osoby i zorganizowane formy ich współżycia społecznego w postaci grup, instytucji, stowarzyszeń. Wszyscy seniorzy mają określone potrzeby, których zaspokojenie wskazuje na odpowiednie zarządzanie nastawione na osobę starszą (ujęcie podmiotowe) oraz na rodzaje potrzeb (aspekt przedmiotowy). Zarządzanie jako proces wykonywania czynności, zwanych funkcjami, realizować mogą pojedyncze osoby starsze, grupy osób starszych w celu zaspokojenia własnych potrzeb (ujęcie popytowe). Realizację potrzeb wspomagają także inne celowo powołane instytucje publiczne, organizacje, stowarzyszenia pozarządowe, które oferują pomoc osobom starszym (ujęcie podażowe). Współdziałanie strony popytowej i podażowej w zarządzaniu ukierunkowane na osiągnięcie wyznaczonego celu łączy się z zapewnieniem bezpieczeństwa, dobrostanu zdrowotnego, materialnego, psychicznego, społecznego ludzi starszych. Urzeczywistnianie zaprojektowanych celów zdeterminowane jest warunkami otoczenia bliż-

szego i dalszego, które mogą ułatwiać lub utrudniać proces zarządzania wiekiem seniorów (rys. 2).



Rysunek 2. Schemat zarządzania wiekiem seniorów

Źródło: opracowanie własne.

4. Turystyka i rekreacja przykładem zarządzaniu wiekiem seniorów

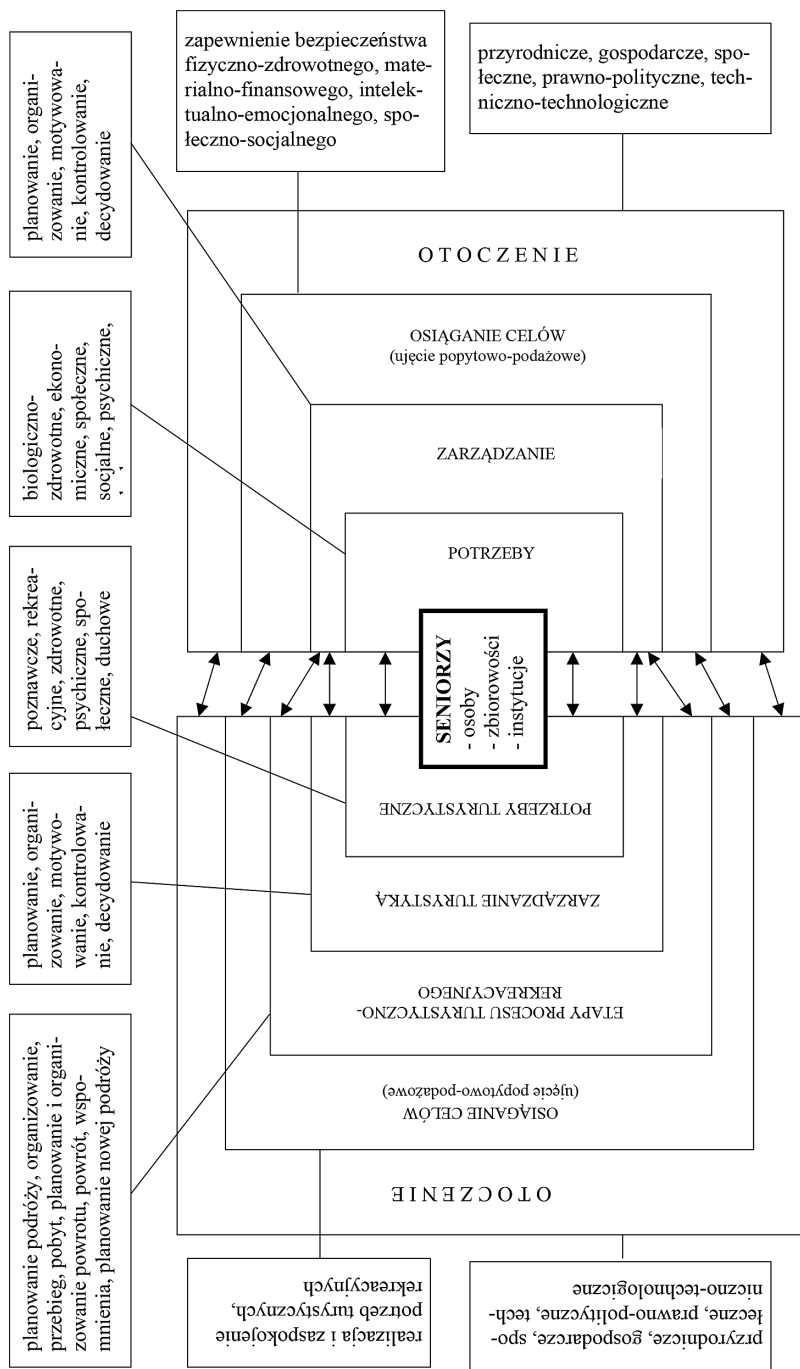
Zarządzanie wiekiem seniorów sprzyja realizacji koncepcji pomyślnego, zdrowego starzenia się, w której szczególnego znaczenia nabiera aktywność osób w wieku podeszłym. Starzenie się nie powinno być okresem całkowitego wycofania się z życia społecznego, kulturalnego, towarzyskiego, ponieważ może ono spowodować stany depresyjne, osamotnienia i izolacji, które pogarszają jakość życia ludzi starszych, ich dobrostan psychospołeczny. W literaturze przedmiotu wyróżnia się różne rodzaje i zakresy aktywności osób w starszym wieku, wpływającej na jakość i zadowolenie z życia:

- formalną, polegającą na udziale w różnych organizacjach, stowarzyszeniach pozarządowych, pracach na rzecz środowiska lokalnego, wolontariat, praca zawodowa itp.;
 - nieformalną, polegającą na kontaktach z rodziną, sąsiedztwem, znajomymi;
 - samotniczą, obejmującą czytanie, oglądanie telewizji, słuchanie radia, rozwijanie własnych zainteresowań hobbystycznych (Dziegielewska, 2006, s. 161).
- Inny szczegółowszy podział uwzględnia sześć rodzajów aktywności seniorów:

- aktywność domowo-rodzinna, ukierunkowana na wykonywanie czynności w gospodarstwie domowym i życiem najbliższej rodziny;
- aktywność kulturalna, która przejawia się w czytelnictwie, oglądaniu telewizji, słuchaniu radia, korzystaniu z klubów seniora;
- aktywność zawodowa związana z wykonywaniem pracy zawodowej, zaspokajaniem potrzeby użyteczności seniora, jego przydatności i uznania;
- aktywność społeczna, rozumiana jako uczestniczenie w życiu organizacji, stowarzyszeń pozarządowych, lokalnych, religijnych, kulturalnych, nawiązywanie nowych kontaktów;
- aktywność edukacyjna, związana ze zdobywaniem wiedzy, doskonaleniem pamięci, umysłu, np. uczestnictwo w Uniwersytetach Trzeciego Wieku;
- aktywność turystyczna, rekreacyjna, rozumiana jako podróżowanie, poznanie przyrody, kultury, innych zbiorowości, wypoczynek, ruch fizyczny (Dzięgielewska, 2006, s. 163).

Oczywiste jest, że wykonywanie jakiegokolwiek aktywności uzależnione jest od sytuacji materialnej, finansowej oraz stanu zdrowia osób starszych. Ważną aktywnością seniorów wynikającą z tzw. nastawienia do życia, jest aktywność fizyczna przejawiana m.in. w rekreacji, podróżach, turystyce. Turystyka jest to całościowy kształt stosunków społecznych i gospodarczych zachodzących w interakcji turystów, usługodawców, społeczności przyjmującej, wynikających z dobrowolnej i czasowo ograniczonej zmiany miejsca pobytu turystów i innych odwiedzających w celu zaspokojenia określonych potrzeb (wypoczynku, rekreacji, zdrowotnych, zawodowych, religijnych, odwiedzin krewnych, znajomych). Atrybutami turystyki są: współzależne ze sobą ruch, przestrzeń, czas, które tworzą podstawę zarządzania tym procesem społeczno-gospodarczym. Dla wielu kategorii społecznych ludzi współczesna turystyka i rekreacja jest: – elementem stylu życia; – sposobem poznawania ludzi, kultury, świata przyrody; – możliwością odpoczynku, regeneracji sił, poprawy stanu zdrowia (Bosiacki, Sikora, Śniadek, Wardecki, 2008, s. 60).

Aktywność turystyczna składa się z ciągu powiązanych ze sobą etapów. Są to: – planowanie podróży, – organizowanie wyjazdu, – wyjazd i przebieg podróży, – dojazd do miejsca docelowego i pobyt, – planowanie, organizowanie powrotu, – przebieg wyjazdu z miejsca pobytu czasowego – powrót do miejsca stałego pobytu, – wspomnienia z podróży i pobytu w miejscu czasowym oraz powrotu do miejsca stałego pobytu, – nowe planowanie podróży itp. W całym procesie, jak i w poszczególnych etapach turysta podejmuje w większym lub mniejszym zakresie czynności związane z funkcjami zarządzania, tj. planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania. W sumie podejmuje decyzje. Związki turystyki i rekreacji jako jednej z potrzeb ludzi starszych w kontekście racjonalnego i zorganizowanego zarządzania wiekiem przedstawia rysunek 3. Senior, grupy seniorów, instytucje zajmujące się wsparciem w zaspokojeniu potrzeb



Rysunek 3. Schemat zarządzania wiekiem seniorów w turystyce i rekreacji
 Źródło: opracowanie własne.

oraz uczestniczące w wyjazdach turystycznych, rekreacyjnych, dla ich sprawnego zorganizowania odpowiednio zarządzają poszczególnymi fazami procesu turystycznego.

Wszystkie elementy zarządzania wiekiem seniorów (rys. 2) odnoszą się do uczestnictwa tej zbiorowości w turystyce i rekreacji (rys. 3). Motywy uczestnictwa w wyjazdach turystyczno-rekreacyjnych seniorzy uzasadniają potrzebami poznawczymi, zdrowotnymi, psychospołecznymi, duchowymi (religijnymi). Zaspokojenie potrzeb turystów i zwiedzających łączy się z wykonywaniem funkcji zarządczych (planowania, organizowania, motywowania, monitoringu, podejmowania decyzji na każdym etapie procesu podróży turystycznej, tj.: projektowania i organizowania wyjazdu; jego przebiegu i dojazdu do miejsca czasowego pobytu; pobytu w ośrodku wypoczynkowym i korzystanie z usług gastronomii, rekreacji, rozrywki; przygotowaniu i organizowaniu powrotu, przebiegu powrotu do miejsca stałego zamieszkania; powrót, wspomnianie podróży, pobytu turystycznego oraz nowe planowanie wyjazdu). Funkcje zarządzania na poszczególnych etapach podróży podejmowane są indywidualnie przez osoby starsze oraz instytucje oferujące i wykonujące usługi turystyczne na rzecz osób starszych. Współdziałanie turystów z organizatorami podróży turystycznych ma wymiar popytowo-podażowy, bowiem przyczynia się do zaspokojenia potrzeb turystów i organizatorów wyjazdów, a tym samym do osiągnięcia podjętych celów. Wskazano wcześniej, że zarządzanie wiekiem seniorów oraz zaspokajanie potrzeb turystyczno-rekreacyjnych współwyznaczone jest elementami otoczenia, które tworzą czynniki przyrodnicze, gospodarcze, społeczne, prawno-polityczne, technologiczne. Mogą one ułatwiać lub utrudniać uczestnictwo w podróżach turystycznych osób starszych. Należałoby wskazać, że zarysowana problematyka wymaga szerszych analiz w ramach turystycznej srebrnej gospodarki, którą wspomagają funkcje zarządzania.

5. Zakończenie

Proces starzenia się społeczeństwa polskiego powoduje określone konsekwencje w obszarze zaspokajania potrzeb ludzi starszych. Niezbędne zatem są odpowiednie programy, strategie w ramach polityki senioralnej na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym. Pomyślne, zdrowe starzenie się ludności to nie tylko problem indywidualny jednostki ludzkiej, rodziny, lecz także instytucji publicznych, organizacji i stowarzyszeń pozarządowych. Niezbędne zatem jest upowszechnianie zagadnienia zarządzania wiekiem seniorów. Tworzone rozmaite propozycje ofert ukierunkowanych na zaspokajanie potrzeb zdrowotnych, turystyczno-rekreacyjnych, psychicznych, społecznych, ekonomicznych, duchowych, zawodowych, edukacyjnych ludzi starszych wymagają zarządzania. To znaczy, że aktywność indywidualną, zbiorową, instytucjonalną w tym zakresie należałoby

wspierać funkcjami zarządzania: planowaniem, organizowaniem, motywowaniem i monitorowaniem oraz umiejętnością trafnego podejmowania decyzji.

Turystyka i rekreacja jest jednym z obszarów poprawy jakości życia, zaspokojenia potrzeb seniorów. Rozwój srebrnej turystyki, a tym samym srebrnej gospodarki turystycznej także wymaga odpowiedniego zarządzania. Z jednej strony przede wszystkim wymaga intensywnej promocji zarządzania wiekiem seniorów, a z drugiej wspierania rozwoju rynku turystycznego po stronie popytu i podaży ukierunkowanego na tę kategorię osób.

Bibliografia

1. Bosiacki S., Sikora J., Śniadek J., Wardecki A. (2008), *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*, Poznań, Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego im. Eugeniusza Piaseckiego w Poznaniu.
2. Dziegielewska M. (2006), *Aktywność społeczna i edukacyjna w fazie starości* [w:] *Podstawy gerontologii społecznej*, B. Szatur-Jaworska, P. Błędowski, M. Dziegielewska (red.), Warszawa, Oficyna Wydawnicza Aspira J.R.
3. Griffin R.W. (2018), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN, wyd. III.
4. *Informacja o sytuacji osób starszych w Polsce za rok 2018 (2019)*, Warszawa, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, s. 8.
5. Kaczocha W., Sikora J., Wardecka-Ważyńska A. (2018), *Przedmiotowa i podmiotowa koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Intercathedra”, 4 (33).
6. Kołodziej W. (2010), *Bio-psycho-społeczne funkcjonowanie osób starszych a społeczne stereotypy i uprzedzenia dotyczące starzenia się i starości* [w:] *Wybrane problemy osób starszych*, A. Nowicka (red.), Kraków, Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
7. Liwiński J., Sztanderska U. (2010), *Zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie*, Warszawa, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
8. Nowicka A. (2010), *Starość jako faza życia człowieka* [w:] *Wybrane problemy osób starszych*, A. Nowicka (red.), Kraków, Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
9. Pikuła R. (2013), *Senior w przestrzeni społecznej*, Warszawa, Wydawnictwo BORGIS Sp. z o.o.
10. *Prognoza ludności na lata 2010-2035* (2011), Warszawa, GUS.
11. Szatur-Jaworska B. (2018), *Socjalna biografia polskich „baby boomersów”, czyli jak polityka społeczna kształtowała bieg życia tego pokolenia*, „Polityka Społeczna”, nr 9, s. 2-7.
12. Urbaniak B. (2011), *Zatrudnienie i instytucje rynku pracy w warunkach starzejących się zasobów pracy – badania dla Polski*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
13. Walkowska W. (2018), *Pokolenie „sandwich generation” w obliczu współczesnych przemian demograficznych*, „Polityka Społeczna”, nr 9, s. 7-12.
14. Wawrzyniak J.W. (2010), *Wcielenia współczesnego emeryta. Symbolika pełnionych ról* [w:] *Jakość życia seniorów w XXI wieku aktywności*, D. Kałuża, P. Szukalski (red.), Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

15. Wątroba W. (2017), *Transgresje międzypokoleniowe późnego kapitalizmu*, Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
16. Wiśniewski Z. (red.) (2009), *Zarządzanie wiekiem w organizacjach wobec procesów starzenia się ludności*, Toruń, Dom Organizatora.
17. Worach-Kardas H. (2015), *Starość w cyklu życia. Społeczne i zdrowotne oblicza późnej starości*, Katowice, „Śląsk” Wydawnictwo Naukowe.
18. Zych A. (2001), *Słownik gerontologii społecznej*, Warszawa, Wydawnictwo Akademickie „Żak”.

Turystyka incentive jako wielowymiarowe narzędzie zarządzania kapitałem ludzkim

Klaudia Blachnicka

1. Wstęp

Rozwój gospodarczy, wysoki stopień konkurencji, dynamicznie zmieniające się środowisko, w jakich funkcjonują przedsiębiorstwa, wymaga od kadry menedżerskiej ujęcia zarządzania w szerszej perspektywie. Decentralizacja celu głównego jednostki gospodarczej pozwala wyznaczyć poszczególne dziedziny koordynowania, a także planowania działalności, tym samym przypisać im odpowiednie metody oraz narzędzia pomagające w optymalny i najbardziej efektywny sposób zrealizować zamierzenia operacyjne, jak i strategiczne. Ze względu na niewątpliwie fundamentalną rolę potencjału ludzkiego w prowadzonej działalności gospodarczej, aspekt umiejętnego zarządzania tym zasobem stanowi jeden z kluczowych czynników sukcesu (Jabłoński, 2009). Sytuacja na rynku pracy ulega nieustannym zmianom, objawia się to między innymi nadwyżką popytu na pracę, szczególnie na stanowiskach wymagających wykwalifikowanej i doświadczonej kadry. Wartościowi pracownicy są coraz trudniej dostępni, co więcej mają kartę przetargową w formie już posiadanych kompetencji, a więc często wymagają czegoś więcej niż tylko materialnego ekwiwalentu za ich pracę (Juchnowicz, 2010). Dziś pracodawcy muszą podejmować inicjatywy związane z zatrzymaniem posiadanych i cennych zasobów ludzkich, między innymi mając na uwadze minimalizację kosztów wynikających z wysokiego stopnia wskaźnika fluktuacji kadr. Przykładem takiej działalności jest zbudowanie i zaplanowanie stabilnego oraz wszechstronnego systemu motywacyjnego, który stanowi pewien psychologiczny mechanizm, uruchamiający ciąg następstw kreowania postaw oraz kieruje zachowaniem człowieka w taki sposób, aby możliwe było osiągnięcie wyznaczonych celów w najbardziej efektywny sposób (Kozioł, 2002).

Wzrastająca konkurencyjność i „wojna talentów” na rynku pracy wymagają maksymalizacji efektów działań i inwestowanych środków w rozwój i zaangażo-

wanie pracowników (Robertson, Abbey, 2010). Wśród szerokiego zestawu narzędzi wspomagających koordynowanie i zarządzanie kapitałem ludzkim znajdują się między innymi wyjazdy i podróże incentive.

Analiza dostępnej literatury wskazuje na pewną lukę w zakresie sprecyzowania wymiernych efektów i korzyści wynikających z wykorzystania turystyki motywacyjnej z perspektywy pracownika oraz pracodawcy. Dotychczasowe prace koncentrują się na węższym ujęciu zagadnienia wyjazdów incentive. Celem artykułu jest próba uzasadnienia wyboru turystyki motywacyjnej jako wszechstronnego narzędzia polityki personalnej. Ponadto analiza korzyści zastosowania wyjazdów z punktu widzenia przedsiębiorstwa i osób w nim zatrudnionych.

2. Istota turystyki incentive

Proces motywowania pracowników nieustannie ewoluuje, mając na uwadze zarówno zmiany makrootoczenia, jak i wynikające z tego tytułu potrzeby zatrudnianej kadry. Pozapłacowe świadczenia zyskują coraz większe znaczenie i stają się standardem wśród oferowanych przez pracodawców benefitów (Mikuła, 2001). Każde rozszerzenie systemu dodatkowych świadczeń w zakresie motywowania prowadzi do uatrakcyjnienia oferty pracy, co wpisuje się w najnowsze koncepcje zarządzania, w tym talentami, różnorodnością, czy w przeciwdziałaniu nadmiernej rotacji i absencji pracowników.

Jednym z relatywnie nowych zjawisk wykorzystywanych jako instrument realizacji polityki personalnej jest turystyka motywacyjna, zwana również stymulującą. Wykorzystywana jest ona w relacjach Business-to-Business (B2B), Business-to-Consumer (B2C) oraz Business-to-Employee (B2E). Są to podróże pracowników, kontrahentów, sprzedawców czy też agentów. Finansowane są przez organizacje w ramach nagrody za osiągnięcie satysfakcjonujących wyników, np. w sprzedaży, wyróżniających się umiejętności oraz jako zachęta na przyszłość. Turystyka motywacyjna jest jednym z elementów turystyki biznesowej (Sidorkiewicz, 2011). Wykorzystuje ona zarówno egzotyczne wyjazdy o charakterze rekreacyjno-wypoczynkowym, ale również sympozja, konferencje, szkolenia, a nawet ekstremalne sporty, gry i zabawy. Coraz powszechniejsza staje się sytuacja, w której właściciele przedsiębiorstw sięgają po tego typu, jeszcze do niedawna uważane za niekonwencjonalne, formy motywacji. Są one składową zaplanowanego systemu motywowania, wychodzącego poza utarte schematy bezpośredniego motywowania płacowego opartego na wynagrodzeniach, premiach i bonusach. Dziś ta struktura wydają się nieco przestarzała i niedopasowana do panujących realiów rynkowych (Dzuranin i in., 2013).

Wywiady przeprowadzone z biurami podróży specjalizującymi się w turystyce biznesowej potwierdzają, że popyt na wyjazdy incentive na polskim rynku

rośnie. Ponadto podkreślają, iż największym zainteresowaniem cieszą się wyjazdy kilku- bądź kilkunastodniowe mające unikatowe i zaskakujące programy (Banaś, Borne-Januła, 2012).

Niekonwencjonalne plany wyjazdów wpływają na rozszerzenie intencji i celowości ich organizacji (Lee, Chiang, 2017). Coraz częściej możemy obserwować, iż kadra zarządzająca podejmuje inicjatywy w terenie mające na celu ocenę powiązaną z systemem premiowania i motywowania, a nawet selekcją obecnych pracowników. Podczas wyjazdów integracyjnych pracownicy często umyślnie stawiani są w wymagających i problematycznych sytuacjach, które w sposób metaforyczny można odnieść na grunt biznesowy. Z tego punktu widzenia ta metoda szczególnie użyteczna jest w stosunku do oceny kadry kierowniczej, pozwalając wszechstronnie podejść do pojęcia kompetencji. Potencjał uczestnika badany jest w zakresie umiejętności kierowniczych, decyzyjnych, logicznego myślenia, radzenia sobie ze stresem czy sytuacjami kryzysowymi, a także utrzymaniem wysokiego poziomu motywacji wśród grupy, którą niejednokrotnie musi zarządzać i doprowadzić do końca zadania.

Wyjazdy incentive oprócz realizacji funkcji personalnej można rozpatrywać również z punktu widzenia strategii marketingowej. Inicjatorem wypraw może być nie tylko pracodawca, ale również dostawca czy powiązany z przedsiębiorstwem kontrahent. W tym przypadku głównym celem jest nawiązywanie relacji i więzi pomiędzy jednostkami. Wyjazdy natomiast sprowadzają się do warsztatów, szkoleń na temat produktów i usług lub kompetencji pracowników.

Należy jednak zwrócić uwagę, iż wybór narzędzia motywacji uzależniony jest od wielu czynników, w tym rodzaju działalności. Pierwszoplanową rolę w wyborze odgrywają cele i rezultaty, jakie przedsiębiorstwo chce uzyskać. Dobór środków musi być zatem dopasowany do indywidualnych wymagań organizacji, gdyż samo wykorzystanie metod kształtowania postaw, zachowań pracowników i rozwoju ich kompetencji nie gwarantuje z góry uzyskania sprawności w tej dziedzinie. Kreowanie wartości przedsiębiorstwa poprzez zarządzanie jego zasobami to proces złożony, w którym należy uwzględnić wiele składowych, związków i zależności, jakie między nimi zachodzą. Wpływają one na efektywność jednostkową, która jest fundamentem wyników na poziomie organizacyjnym, (Pocztowski, Miś, 2000). Przyjęta i obowiązująca kultura organizacyjna to jedna z determinant zastosowania podróży jako narzędzia realizującego strategię przedsiębiorstwa odnośnie do kapitału ludzkiego. Zależność ta przebiega dwukierunkowo, ponieważ wyjazdy wykorzystywane są również do budowy tejże kultury, rozpowszechniania wzorców komunikacji, zapoznawania z wyznawanymi wartościami i misją przedsiębiorstwa. Z tej perspektywy narzędzie to ma pozytywny wpływ na włączanie pracowników w proces kreacji strategii i partycypację w decyzyjności poprzez wywołanie otwartej dyskusji (Iwan, 2012).

Wyjazdy określane mianem incentive spełniają dwie podstawowe funkcje. Pierwsza z nich jest rezultatem oceny pracy *ex post*, a zatem pełni rolę nagrody. Druga zaś odnosi się do przyszłości, będąc swoistym stymulatorem do dalszego działania. Warto również wspomnieć o pewnych cechach i atrybutach odróżniających wyjazdy motywacyjne spośród innych rodzajów i form turystycznych. Każde tego typu przedsięwzięcie jest unikatowe i „szyte na miarę”, ze względu na różnorodność prowadzonej działalności oraz inne cele wyznaczane przez organizację. Nieodłącznym elementem jest aktywność uczestników powiązana niejednokrotnie ze współzawodnictwem (Sala, 2011). Elementy programu imprezy nie mogą być przewidywalne i szablonowe. Pracownik powinien być postawiony w nowej i interesującej dla niego sytuacji, co wpływa na sferę emocjonalną, budując pozytywne skojarzenia i wspomnienia (Celuch, 2015). Zachowując powyższe zasady, możliwe jest osiągnięcie dwojakich korzyści. Pierwsza grupa pozytywnych następstw dotyczy pracodawcy, a druga odnosi się do zatrudnionych w organizacji pracowników.

3. Implikacje turystyki incentive z perspektywy pracodawcy

Z badań przeprowadzonych przez Incentive Federation wynika, iż 85% przedsiębiorstw postrzega podróże incentive jako inwestycje, a zaledwie 15% utożsamia przedsięwzięcie z kosztem (Incentive Federation Inc 2007). Z punktu widzenia organizacji wyjazdy incentive przyczyniają się do zwiększania szeroko rozumianych zysków firmy, wykorzystując posiadane zasoby oraz budując nowe powiązania i relacje biznesowe.

Korzyścią tego narzędzia dla przedsiębiorców jest między innymi kreowanie pozytywnego wizerunku firmy, zarówno w oczach przyszłych pracowników decydujących się dołączyć do organizacji, jak i obecnych (Robson, Garlick, Hinton, 2017). Materiały z wyjazdów mogą być wykorzystywane do budowania marki pracodawcy, odzwierciedlania przyjętej filozofii społecznej odpowiedzialności biznesu oraz przedstawienia strategii i kultury organizacji. Wymagające środowisko implikuje obecnie potrzebę zwinnego połączenia wysokiego stopnia adaptowalności i elastyczności w podejściu do zmian z efektywnie prowadzoną strategią personalną. Oznacza to nieustanne dostosowywanie się organizacji z równoczesną dbałością o kapitał ludzki (Pocztowski, 2018).

Ważną rolę wyjazdów motywacyjnych jest również budowanie lojalności wśród aktualnie zatrudnionych. Entuzjazm wywodzący się z wykonywania obowiązków zawodowych sprzyja większemu zaangażowaniu oraz przywiązaniu do marki, miejsca pracy, ludzi, aż w końcu do całej organizacji i jej wizji (Iwan, 2014). Wynikiem tego może być wzrost zaufania do kadry wyższego szczebla oraz świadoma partycypacja pracowników w osiągnięciu wyznaczanych przez nich celów.

Wartością dodaną turystycznych przedsięwzięć o charakterze motywacyjnym jest poprawa komunikacji na linii pracownik przełożony oraz pomiędzy pracownikami, co pozwala wychwycić kolejny bardzo ważny aspekt w efektywnej pracy, jakim są więzi interpersonalne. Ta korzyść szczególnie często podkreślana jest przez przedsiębiorców. Dyrektor generalny Agencji Konkret PR wskazuje, iż wyjazdy incentive to nie tylko skuteczne narzędzie motywowania: „to również doskonały czas na usprawnienie komunikacji wewnątrz firmy. Podczas wspólnego wyjazdu relacje nie tylko między pracownikiem a pracodawcą, ale i wśród pracowników są swobodniejsze” (Nowakowska, 2009, s. 68-70). Atrybutem poprawnej komunikacji jest celowość przekazu, ale również możliwość oddziaływania uczestników na siebie nawzajem. Ten dynamiczny proces organizacyjny to warunek konieczny istnienia i właściwego prosperowania przedsiębiorstwa (Czekaj, 2012).

Wyjazdy incentive mające zamysł imprezy integracyjnej mogą być również idealnym narzędziem budowania zespołów, czyli tzw. team building (Szczepanik, 2013). Sprawna komunikacja, przepływ i zarządzanie informacją to niektóre z zadań stawiane przed uczestnikami wyjazdów, mające na celu rozwijać umiejętność pracy zespołowej. Przeprowadzone badanie wśród pracowników korporacji pokazało, że 86% ankietowanych uważa, iż wyjazdy integracyjne służą technikom budowania efektywnego zespołu. 84% osób zgodziło się z twierdzeniem, że po odbytej podróży motywacyjnej komunikacja między pracownikami ulega poprawie. Dokonane badania ukazują jednak rozróżnienie w postrzeganiu tego instrumentu przez pracowników niższego szczebla oraz kadry zarządzającej. Pytanie dotyczące wpływu wyjazdów na poprawę statusu i prestiżu wśród pracowników zostało ocenione pozytywnie przez 93% przedstawicieli kadry zarządzającej, natomiast wśród pracowników niższego szczebla tylko przez 69% (Ziółkowska-Weiss, 2012). Zebrane wyniki wykazują bowiem pewną dysproporcję w ocenie i ewentualny czynnik ją determinujący. Szeroko rozumiana efektywność turystyki incentive może być uzależniona od obecnej pozycji pracownika i jego miejsca w hierarchii organizacyjnej.

Kolejny aspekt wskazuje na możliwość wykorzystania wyjazdów dla swojej oceny pracowniczej i analizy kapitału ludzkiego. W tym przypadku osoby odpowiedzialne za zarządzanie zasobami ludzkimi często wraz z psychologami biorą czynny, lecz anonimowy udział, analizując tym samym zachowania. Informacja zwrotna pozwala wyłonić naturalnych liderów, umiejętności poszczególnych pracowników dotąd nieznane oraz kompetencje wątpliwe wymagające większej uwagi i pracy.

Łącząc turystykę incentive ze szkoleniami i konferencjami, stwarzane są dogodniejsze warunki rozwoju, co pomaga podnosić wszechstronne kwalifikacje pracowników, w rezultacie realizując ich potrzebę samorozwoju i samorealizacji, co w dzisiejszym rozwijającym się świecie jest dla pracownika nie bez znaczenia.

Docelowo wyjazdy te motywują pracowników do jeszcze wydajniejszej pracy, a zatem spełniają jedną z podstawowych funkcji zarządzania. W tej kwestii mowa o pracownikach, którzy biorą udział w przedsięwzięciu i traktują to jako osobiste trofeum (Mair, 2015). Jednak, z drugiej strony, warto zauważyć, iż w ten sposób odbywa się również pośredni proces motywacji osób, które w wyjeździe udziału nie brały. Relacje innych z podróży, atrakcji im towarzyszących zachęcają do większego zaangażowania, aby następnym razem znaleźć się w gronie beneficjentów przyznanej nagrody (Kazandzhieva, 2019). Badanie pilotażowe przeprowadzone wśród przedsiębiorstw województwa wielkopolskiego wskazuje, iż 87% ankietowanych pracodawców zauważa wzrost zadowolenia pracowników i ich motywacji do pracy oraz deklaruje lepszą współpracę pomiędzy pionami organizacji po odbytym wyjeździe motywacyjnym (Przybylska, 2013).

Z punktu widzenia finansowego często okazuje się, iż bodziec motywacyjny w formie wyjazdu jest formą tańszą od tradycyjnych premii. Każdy pracownik otrzymujący nagrodę pieniężną odnosi ją bezpośrednio do własnego dochodu, jego oczekiwania są duże, co za tym idzie, niełatwo jest zrobić silne, pozytywne i długotrwałe wrażenie, aby pracownik czuł się doceniony i usatysfakcjonowany. Porównując wydatki poniesione na wyjazd motywacyjny w stosunku do podwyżek ujmowanych w skali roku, analiza kosztów z punktu widzenia minimalizacji również wskazuje na jednorazowe świadczenie w postaci podróży. Ponadto środki pieniężne zazwyczaj konsumowane są w krótkim okresie, a zatem bodźce te szybko zostają zapomniane, w przeciwieństwie do zapadających w pamięć ekstremalnych lub egzotycznych wspomnień wyjazdowych. Dwóch na trzech respondentów badania Centre for Concept Development uważa, że nagrody pieniężne są pamiętane przez krótki okres. Tym samym 78% zaznacza, iż w tym aspekcie znacznie lepiej sprawdzają się podróże motywacyjne (Incentive Federation Inc, 2005).

4. Korzyści turystyki incentive z perspektywy pracownika

Umiejętnie przygotowane programy incentive niosą za sobą szereg korzyści nie tylko z punktu widzenia organizacji, ale również zatrudnionych w niej osób. „Pracownicy uciekają od szarej scenerii, zimnego biura, formalnych układów. Spotykają się w pięknym miejscu [...]. Spędzają pozytywnie czas, poznają się, budują relacje z osobami, z którymi w realiach biurowych nawet nie mają możliwości się spotkać” (Michniewicz, 2010, s. 87-89). Jedna grupa pozytywnie rozpatrywanych atrybutów jest podobna do tych związanych z szeroko pojętą turystyką, a zatem wyjazdy te zaspokajają potrzebę wypoczynku, umożliwiają poznanie nowych miejsc, kultur i ludzi. W konsekwencji wszystkie te aspekty przekładają się na podniesienie efektywności również w sferze zawodowej.

Wyjazdy motywacyjne pozwalają kształtować i polepszać status społeczny, odczuwać akceptację i uznanie środowiska. Znaczące jest również ukazanie wartości pracy i wysiłku wkładanego w podejmowane obowiązki zawodowe. W literaturze podkreślona jest istotność niefinansowych nagród takich jak: pochwała, tytuł honorowy, wzrost zaufania i wiele innych jako jedne z najsilniejszych czynników motywacyjnych (Kopeć, Piwowarczyk, 2008). Podróże incentive zaspokajają potrzeby wyższego rzędu, między innymi autonomii i samorealizacji. Pracownicy czują, iż przyczyniają się do sukcesu firmy, wywierając realny wpływ dzięki efektywnie wykonywanej przez nich pracy.

Efektom wyjazdów motywacyjnych jest wzrost zadowolenia z pracy, co bezpośrednio wpływa na poziom motywacji. Poprawie ulega również współpraca na szczeblu zespołu i organizacji (Scott, 2014). Niejednokrotnie w dużych przedsiębiorstwach, w których brakuje holistycznego spojrzenia na procesy biznesowe, występuje sprzeczność delegowania celów poszczególnym działom. Sprawia to, iż pracownicy działają przeciw sobie, nie potrafią rozwiązywać konfliktów i szukać wspólnego mianownika podejmowanych działań zawodowych. Wspólne wyjazdy potrafią zintegrować pracowników i uświadomić, iż tak naprawdę docelowo realizują ten sam cel biznesowy, a jego powodzenie zależy od pracy każdego z nich. Poprawa komunikacji i zrozumienie współzależności pomiędzy działami pozwala osiągać efekt synergii w ramach danej organizacji. Spodziewanym rezultatem jest poczucie przynależności do większej zbiorowości, uzmysłowienie, iż jest się częścią grupy zmierzającą w tym samym kierunku (Li, Lu, Geng-Qing Chi, 2018).

Socjo-społeczne efekty nawiązują również do poprawy umiejętności pracy zespołowej oraz atmosfery w miejscu zatrudnienia, która sprzyja kreatywności pracowników i zmiany ich podejścia do obowiązków. Grupa stu pracowników dwóch dużych przedsiębiorstw objętych badaniem ankietowym potwierdziła, iż chętnie biorą udział w wyjazdach integracyjnych i aż 70% z nich przyznało, że odczuwają wzrost motywacji do pracy. 9 na 10 uczestników takich wyjazdów jest zwolennikami czasu zorganizowanego w porównaniu z czasem wolnym. Interesujące wyniki dotyczą również zajęć rekreacyjnych, gier i atrakcji ruchowych jako elementu programu wycieczki. 88% pracowników jest zdania, iż sprzyjają one integracji i nawiązywaniu kontaktów, co przekłada się na współpracę i umiejętność rozwiązywania konfliktów (Celuch, 2010).

W przypadku realizowania szkolenia w ramach wyjazdu motywacyjnego, pracownicy efektywniej realizują funkcję edukacyjną, jeśli połączona jest z atrakcyjnym miejscem i wiążącymi się z tego tytułu przyjemnościami. Oprócz tego, podczas wyzwań i niekonwencjonalnych zadań, przed którymi są stawiani, zdobywają dodatkowe umiejętności i kompetencje przydatne zarówno na gruncie zawodowym, jak i prywatnym. Często nauka ta odbywa się poprzez zabawę, co pobudza uczestników do przyjęcia postawy odkrywcy i poszerzania zakresów własnego potencjału (Di Lieto, 2018).

Wyjazdy motywacyjne są również zmaterializowaniem wysiłku i czasu poświęconego na pracę. Powiązanie przyczynowo-skutkowe oddziałuje nie tylko na samego pracownika, ale również jego rodzinę, która w takich wyjazdach często uczestniczy. Zysk w postaci większej tolerancji wobec pracy wśród najbliższych oraz ich wsparcie to jedno z ważniejszych elementów utrzymania odpowiedniego balansu pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym (Sikora, Wartecka-Ważyńska, 2010).

5. Zakończenie

Nowoczesne i wszechstronne podejście do motywowania kadry w dużym stopniu wykorzystuje zasady leżące u podstaw zarządzania różnorodnością. Każdy pracownik charakteryzuje się swoistą odrębnością i niepowtarzalnością kształtowaną przez tożsamość pierwotną pochodzącą z cech wrodzonych, jak i nabywanych doświadczeń w ciągu życia. To stanowi o unikatowości jego kompetencji, ale również podejściu do pracy i reagowaniu na bodźce polityki motywacyjnej. Tak jak zarządzanie różnorodnością nie dąży za wszelką cenę do spójności, ale promuje jednostki i ich indywidualny zestaw umiejętności i postaw, tak polityka motywacyjna powinna respektować jednostkowe i odrębne potrzeby pracowników (Chmiel, 2007). Sukces systemu motywacyjnego polega na orientacji na pracownika, a nie na grupę. Wybierając poszczególne narzędzia polityki personalnej, w tym również wyjazdy incentive, należy wziąć pod uwagę nie tylko warunki, w jakich funkcjonuje przedsiębiorstwo, ale przede wszystkim posiadany kapitał ludzki. Informacja ta pozwoli dobrać najsukuteczniejsze sposoby budowania relacji, a w dalszej perspektywie osiągnięcie mierzalnych wyników finansowych przedsiębiorstwa. Dobrze zbudowany system motywacyjny nie narzuca zachowań czy zadań, ale wywołuje wśród pracowników przywiązanie i naturalną dbałość o interes przedsiębiorstwa, poprzez zakotwiczenie oczekiwanych postaw w pozytywnych emocjach do wykonywanej przez nich pracy.

Niektóre z dotychczasowych badań sprawdzających siłę bodźców motywacyjnych i ich wpływ na pracę człowieka wykazują pewne odchylenia od standardowo przyjętych zależności. Wniosek wypływający z eksperymentu wykonanego przez Sama Glucksberga odnosi się do odwrotnie proporcjonalnej zależności pomiędzy nagradzaniem a efektywnością wykonania zadania. Badania te sponzorowane były przez Bank Rezerwy Federalnej USA, w których profesor Dan Ariely wykazuje, iż zachęty finansowe wpływają korzystnie jedynie na proste, mechaniczne i standardowe zadania o ściśle określonym celu. Jeśli jednak zadanie wymaga kreatywności i kognitywnego myślenia, finansowe benefity wydają się blokować cały skomplikowany proces wdrażania innowacyjności (Ariely, Gneezy, Loewenstein, Mazar, 2005). Badania wykonane przez London School of Economy potwierdziły, iż bonusy finansowe mogą mieć negatywny wpływ na ogólną

wydajność pracy (The London School of Economics, 2016). Ze względu na minimalizację kosztów i postęp technologiczny przedsiębiorstwa dążą do automatyzacji nieskomplikowanych i powtarzających się zadań. Kapitał ludzki stanowi klucz do sukcesu w pierwszej kolejności dzięki takim kompetencjom, jak wszechstronne podejście, synteza różnorodnych zagadnień oraz umiejętności poznawcze. Głównym czynnikiem budującym w tym przypadku zaangażowanie jest motywacja wewnętrzna, wywodząca się z autonomii jednostki, dążenia do mistrzostwa i rozwoju poprzez wytyczanie indywidualnych celów (Fowler, 2019).

Liczne korzyści, jakie niesie za sobą stosowanie wyjazdów motywacyjnych, skłania coraz większą liczbę przedsiębiorców do korzystania z tego narzędzia. Perspektywy rozwoju są zachęcające przede wszystkim dzięki aspektom finansowym, traktującym turystykę incentive jako dobrą i przynoszącą zwrot inwestycję. Innym czynnikiem jest również wzrost znaczenia kapitału ludzkiego w ogólnym rozrachunku, dostrzeganie jego potencjału i szersza perspektywa jego wykorzystania (Pocztowski, 2009). Zalety turystyki incentive nie są jedynie unilateralne, ich obecność po stronie pracownika, jak i pracodawcy wskazuje na zasadność użycia tego instrumentu polityki personalnej wpisującej się w ramy zarządzania strategicznego ukierunkowanego na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej.

Bibliografia


1. Ariely D., Gneezy U., Loewenstein G., Mazar N. (2005), *Large Stakes and Big Mistakes*, Federal Reserve Bank of Boston, 05(11).
2. Banasiuk W., Borne-Januła H. (2012), *Popyt produktu incentive w Polsce – studium przypadku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, 84, s. 647-658.
3. Celuch K. (2010), *Wpływ zajęć rekreacyjnych w turystyce motywacyjnej na poprawę funkcjonowania firmy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Turystyki”, 13, s. 87-99.
4. Celuch K. (2015), *Leksykon przemysłu spotkań: Turystyka Biznesowa/Event Marketing/Podróże Motywacyjne*, Warszawa, Biblioteka Meeting Plannera, s. 55.
5. Chmiel N. (2007), *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk, GWP, s. 425.
6. Czekał J. (red.) (2012), *Podstawy zarządzania informacją*, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, s. 20-26.
7. Di Lieto C. (2018), *How incentive travel is changing: A selection of highlights from this year's State of the Industry: Incentives Report*, Conference & Incentive Travel, Spring 2018, pp. 36-38.
8. Dzuraniński A.C., Randolph D., Stuart N.V. (2013), *Doing More With Less: Using Non-cash Incentives to Improve Employee Performance*, „Journal of Corporate Accounting & Finance” 24 (5), pp. 75-80.
9. Fowler S. (2019), *Dlaczego motywowanie ludzi nie działa... i co działa. Najnowsze metody przywództwa, dodawanie ludziom energii i ich zaangażowania*, Warszawa, MtBiznes, s. 137-164.

10. Iwan B. (red.) (2012), *Czynniki rozwoju turystyki biznesowej w Polsce. Turystyka biznesowa. Determinanty rozwoju*, Warszawa, Wydawnictwo WSTiJO.
11. Iwan B. (2014), *Turystyka motywacyjna w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, „Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja”, 13 (1).
12. Jabłoński M. (2009), *Kompetencje pracownicze w organizacji uczącej się. Metody doskonalenia i rozwoju*, Warszawa, Wydawnictwo C.H. Beck.
13. Juchnowicz M. (2010), *Zarządzanie przez zaangażowanie. Koncepcje, kontrowersje, aplikacje*, Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, s. 114-118.
14. Kazandzhieva V. (2019), *Incentive Programmes as a Tool for Promoting Tourism in Bulgaria. Tourism in Bulgaria*, „Izvestia Journal of the Union of Scientists – Varna. Economic Sciences Series”, 8(1), pp. 27-35.
15. Kopeć J., Piwowarczyk J. (2008), *Wybrane instrumenty rozwoju personelu*, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, s. 78-85.
16. Kozioł L. (2002), *Motywacja w pracy. Determinanty ekonomiczno-organizacyjne*, Warszawa–Kraków, Wydawnictwo Naukowe PWN, s. 29.
17. Lee J., Chiang C. (2017), *Exploring multidimensional quality attributes of incentive travels*, „International Journal of Contemporary Hospitality Management”, 29(8).
18. Li X., Lu L., Geng-Qing Chi C. (2018), *Examining Incentive Travelers: How Motivation Affects Organizational Commitment*, „International Journal of Tourism Research”, 20, pp. 830-842.
19. Mair J. (2015), *Incentive Travel: a Theoretical Perspective*, „Event Management”, 19(4), pp. 543-552.
20. Michniewicz K. (2010), *Incentive – cementowanie zespołu*, „Marketing w Praktyce”, 9, s. 87-89.
21. Miłkuła B. (2001), *Elementy nowoczesnego zarządzania w kierunku organizacji inteligentnych*, Kraków, Antykwa, s. 47-48.
22. Nowakowska A. (2009), *Morze możliwości*, „Personel i Zarządzanie”, 9, s. 68-70.
23. Pocztowski A., Miś A. (2000), *Analiza zasobów ludzkich w organizacji*, Kraków, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, s. 56-65.
24. Pocztowski A. (2009), *Procesy płynności i retencji zatrudnienia w organizacji*, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, s. 11-14.
25. Pocztowski A. (2018), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A., s. 53-55.
26. Przybylska A. (2013), *Wpływ turystyki motywacyjnej na poziom zaangażowania pracowników wielkopolskich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Turystyki”, 1(21), s. 121-132.
27. Robertson A., Abbey G. (2010), *Zarządzanie talentami. Wykorzystaj możliwości najzdolniejszych pracowników*, Warszawa, Oficyna Wolters Kluwer, s. 85.
28. Robson S.K.A., Garlick R., Hinton K. (2017), *JD Power/SITE Foundation Incentive Travel Survey 2016*, „Cornell Hospitality Report”, 17(19), pp. 3-12.
29. Sala J. (2011), *Podróże motywacyjne a rozwój hotelarstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, 22, s. 167-170.
30. Scott J., (2014), *The Motivational Power of Incentive Travel: The Participant's Perspective*, „Journal of Behavioral & Applied Management”, 15 (3), pp. 122-139.

31. Sidorkiewicz M., (2011), *Turystyka biznesowa*, Warszawa, Wydawnictwo Difin, s. 39.
32. Sikora J., Wartecka-Ważyńska A. (2010), *Incentive tourism as human resources management instrument in the company*, Pol. J. Sport Tourism, 17.
33. Szczepanik R. (2013), *Budowanie zespołu. Organizacja szkoleń team building i wyprawy incentive. Poradnik dla menedżera personalnego*, Gliwice, Wydawnictwo Helion, s. 129.
34. Ziółkowska-Weiss K. (2012), *Podróże motywacyjne a rozwój przedsiębiorczości w firmie na przykładzie niemieckiej i hiszpańskiej grupy pracowników*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, 8, s. 396-403.
35. *Incentive Federation Inc (2007)*, pobrane z: <https://www.incentivefederation.org/wp-content/uploads/2017/01/Incentive-Merchandise-and-Travel-Marketplace-Study-August-2007.pdf> [dostęp 29.02.2020].
36. London School of Economics (2016), pobrane z : <http://www.lse.ac.uk/website-archive/newsAndMedia/news/archives/2009/06/performancepay.aspx> [dostęp 29.02.2020].
37. *Incentive Federation Inc (2005)*, pobrane z: <https://www.incentivefederation.org/wp-content/uploads/2017/01/Incentive-Federation-Study-May-2005.pdf> [dostęp 29.02.2020].

Autorzy

- Monika Antonik* – Ficomirrors Sp. z o.o.
Urszula Balon – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Klaudia Blachnicka – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Zofia Gródek-Szostak – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Piotr Kafel – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Juliusz Lerman – Uniwersytet Łódzki
Agata Niemczyk – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Janusz Niezgoda – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Aneta Oleksy-Gębczyk – Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Sączu
Anna Platta – Uniwersytet Morski w Gdyni
Łukasz Rosicki – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Sławomir Rybka – Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza
Jakub Sikora – Uniwersytet Rolniczy w Krakowie
Jan Sikora – Uniwersytet Zielonogórski
Anna Szelaǳ-Sikora – Uniwersytet Rolniczy w Krakowie
Krzysztof Tereszkiewicz – Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza
Małgorzata Tyrańska – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Agnieszka Wartecka-Ważyńska – Akademia Wychowania Fizycznego
im. Eugeniusza Piaseckiego w Poznaniu
Tomasz Wójcik – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Paweł Wyczasy – Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie



Funkcjonowanie współczesnych podmiotów gospodarczych warunkowane jest dynamicznie zmieniającym się otoczeniem. Nie da się zaprzeczyć, że podstawą ich skutecznego działania jest komunikacja marketingowa, której fundamentem są procesy wymiany idei, wiedzy czy informacji pomiędzy dostawcami dóbr i usług na rynek a ich otoczeniem rynkowym. W dobie cyfryzacji komunikacja marketingowa podlega szybkim przeobrażeniom. Niemniej jednak najważniejszą rolę w każdej organizacji sprawuje klient, a rozpoznanie wzorów jego zachowań rynkowych stanowi podstawę kształtowania działalności marketingowej organizacji. Wykorzystanie wiedzy o zachowaniach rynkowych klientów, ujawniające się w znajomości zastosowanych metod badawczych pozwala na sprawne gospodarowanie zasobami organizacji. Jednakże bogactwo instrumentów badawczych powoduje, że pojawia się problem właściwego ich doboru do rozwiązywania zaistniałych problemów. Postawione tezy, nawiązujące do tytułu monografii, stały się przedmiotem weryfikacji podjętej w niniejszej książce. Prezentowane w niej zagadnienia zostały pogrupowane w trzech obszarach badawczych, które wiążą się z problematyką zarządzania marketingiem, jakością i turystyką. Wyszczególnione obszary badawcze zdecydowały o strukturze monografii, którą tworzą trzy następujące części:

- Komunikacja marketingowa i inne instrumenty oddziaływania na rynek,
- Metody badań w zarządzaniu jakością,
- Wybrane obszary zarządzania w turystyce.

Niniejsza monografia jest rezultatem współpracy Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z przedstawicielami innych środowisk naukowych oraz reprezentantami praktyki gospodarczej. Adresatami publikacji mogą być zatem przedstawiciele środowisk naukowych zwłaszcza nauk o zarządzaniu i jakości. Zaprezentowany materiał może stanowić również kompendium praktyk dla pracowników odpowiedzialnych za działania marketingowe w organizacjach.