

AZ

ARZĄDZANIA

MANAGEMENT

AKADEMIA
ACADEMY OF

► Numer 2 ► 2018 ► ISSN 2544-512X
Wydział Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej

Tom 2



POLITECHNIKA BIAŁOSTOCKA

KWARTALNIK WYDZIAŁU INŻYNIERII ZARZĄDZANIA



AKADEMIA ZARZĄDZANIA

Numer 2(2) 2018

ACADEMY OF MANAGEMENT

Quarterly Journal of the Faculty of Engineering Management

Volume 2, Issue 2

**POD REDAKCJĄ
ANNY WASILUK**

Białystok 2018

Kolegium Redakcyjne

Redaktor naczelny: dr hab. Joanna Moczydłowska, prof. nzw.

Zastępcy redaktora naczelnego

- **ds. merytorycznych:** dr Urszula Widelska

- **ds. organizacyjnych:** dr Joanna Szydło

- **ds. wydawniczych:** dr Danuta Szpilko

Sekretarz naukowy: dr Łukasz Nazarko

Sekretarz techniczny: mgr Aleksandra Gulc

Rada Naukowa

dr hab. Agnieszka Bitkowska, prof. nzw. (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie), dr hab. Jacek Brdulak, prof. nzw. (Szkoła Główna Handlowa), dr hab. Wiesław Ciechomski, prof. nzw. (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu), dr hab. inż. Joanna Ejdyś, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), dr hab. inż. Katarzyna Halicka (Politechnika Białostocka), dr hab. Elżbieta Jędrych, prof. nzw. (Akademia Finansów i Biznesu Vistula w Warszawie), dr hab. Jacek Kopeć, prof. nzw. (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie), dr hab. Anna Korbombel, prof. nzw. (Politechnika Częstochowska), dr hab. Zbigniew Korzeb, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), prof. dr hab. Bolesław Kuc (Społeczna Akademia Nauk w Warszawie), dr hab. Aleksandra Laskowska, prof. nzw. (Uczelnia Łazarskiego), dr hab. inż. Wiesław Matwiejczuk, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), dr hab. Grażyna Michalczuk, prof. nzw. (Uniwersytet w Białymstoku), dr hab. Joanna M. Moczydłowska, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), prof. n. ekon. i n. tech. dr hab. inż. Joanicjusz Nazarko (Politechnika Białostocka), prof. Volodymyr Onyshchenko (Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University, Ukraina), dr hab. Jerzy Paszkowski, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), dr hab. Wiesław Tadeusz Popławski, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), dr hab. Błażej Prusak, prof. nzw. (Politechnika Gdańska), prof. dr hab. Zbigniew Ścibiorek (Wyższa Szkoła Wojsk Lądowych we Wrocławiu), dr hab. Elżbieta Szymańska, prof. nzw. (Politechnika Białostocka), dr hab. Elżbieta Weiss, prof. nzw. (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie), dr Laima Heseviciute (Ufartiene Kauno Kolegija, Litwa), dr inż. Arkadiusz Jurczuk (Politechnika Białostocka), dr Lienite Litavniece (Rezekne Academy of Technologies, Łotwa)

Adres Redakcji

Akademia Zarządzania

Wydział Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej

ul. Ojca S. Tarasiuka 2; 16-001 Kleosin-Białystok

tel. 85 746 98 28; e-mail: wiz.az@pb.edu.pl

<http://www.wiz.pb.edu.pl/akademiazarzadzania>

Wersją pierwotną (referencyjną) czasopisma „Akademia Zarządzania” jest wersja zamieszczona na stronie <http://www.wiz.pb.edu.pl/akademiazarzadzania>

ISSN 2544-512X

Publikacja nie może być powielana i rozpowszechniana w jakikolwiek sposób bez pisemnej zgody posiadacza praw autorskich.

Projekt okładki: EkoPress

Redakcja językowa: dr Joanna Szydło, dr Urszula Widelska

Redakcja techniczna i skład: dr Danuta Szpilko

SPIS TREŚCI

WYKORZYSTANIE INTERNETU W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM

Daria Smarżewska	6
Wykorzystanie mobilnych aplikacji (m-health) w zarządzaniu systemem ochrony zdrowia	
Julita Szwed	21
Prognozowanie kursu kryptowalut oraz wpływ wirtualnej waluty na rynek gier wideo	

MARKETINGOWE UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW

Aneta Galicka, Anna Tomaszuk	33
Czynniki kształtujące wizerunek Alior Banku S.A. (w opinii jego klientów)	
Aneta Panasiuk	43
Kryzysy wizerunkowe polskich marek w dobie mediów społecznościowych	
Rafał Tyszkiewicz	57
Rola Network Marketingu w kształtowaniu relacji z klientami	

KONKURENCYJNOŚĆ

Karol Misztalewski, Andrzej Daniluk	68
Konkurencyjność w branży motoryzacyjnej na przykładzie rynku sprzedaży samochodów w Polsce	

Z BADAŃ MIĘDZYNARODOWYCH

Weronika Piątek, Urszula Kobylńska	87
Oczekiwania pokolenia Y wobec rynku pracy na przykładzie Polski i Hiszpanii	

RECENZJE I WAŻNE WYDARZENIA NAUKOWE

Anna Wasiluk	102
Obchody 25-lecia Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej	

CONTENTS

USE OF THE INTERNET IN BUSINESS MANAGEMENT

Daria Smarżewska	6
The use of mobile applications (m-health) in management of the health care system	
Julita Szwed	21
Forecasting the cryptocurrency exchange rate and impact virtual currency for the video games market	

MARKETING CONDITIONS OF ENTERPRISE'S ACTIVITY

Aneta Galicka, Anna Tomaszuk	33
Factors shaping the image of Alior Bank S.A. (in client's opinion)	
Aneta Panasiuk	43
Image crises of polish brands in the era of social media	
Rafał Tyszkiewicz	57
The role of Network Marketing in the formation of relationships	

COMPETITIVENESS

Karol Misztalewski, Andrzej Daniluk	68
Competitiveness in the Automotive industry on the example of the car sales market in Poland	

FROM INTERNATIONAL RESEARCH

Weronika Piątek, Urszula Kobylińska	87
Expectations of the Y generation in the labour market on the example of Poland and Spain	

REVIEWS AND IMPORTANT SCIENTIFIC EVENTS

Anna Wasiluk	102
Celebration of the 25th anniversary of the Faculty of Engineering Management at Białystok University of Technology	

WYKORZYSTANIE INTERNETU
W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM

USE OF THE INTERNET
IN BUSINESS MANAGEMENT

Wykorzystanie mobilnych aplikacji (m-health) w zarządzaniu systemem ochrony zdrowia

Daria Smarżewska

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: daria.smarzewska@gmail.com

Streszczenie

Coraz częściej i chętniej korzystamy z nowych telefonów komórkowych- smatrfonów, jak również wszelkiego rodzaju rozwiązań i udogodnień w postaci aplikacji zaprojektowanych specjalnie dla tych telefonów. Wśród wielu kategorii, jakie proponują nam twórcy aplikacji mobilnych, znajdują się również te dotyczące zdrowia - mobilne aplikacje zdrowotne (aplikacje m-zdrowie). Rozwiązania z zakresu adaptacji mobilnych aplikacji zdrowotnych pozwalają w znacznym stopniu nie tylko zapobiegać, ale też zwalczać choroby i różnego rodzaju schorzenia, poprawiać aktywność fizyczną osób z nich korzystających oraz promować pozytywne nawyki zdrowotne. Dzięki rozwojowi m-health oraz e-Zdrowia już teraz są dostępne na przykład konsultacje z lekarzem niewymagające przychodzenia do placówki, odbywające się za pomocą wideo rozmów. Można zatem domniemywać, że w przyszłości pozwoli to zmniejszyć kolejki, szczególnie do specjalistów. Celem niniejszego artykułu jest przegląd literatury przedmiotu z zakresu wykorzystania mobilnych aplikacji zdrowotnych (m-health, m-zdrowia) w zarządzaniu systemem ochrony zdrowia.

Słowa kluczowe

Mobilne aplikacje, zarządzanie w ochronie zdrowia, zdrowie, m-health, m-zdrowie, e-zdrowie

Wstęp

Blisko dwa miliardy ludzi na całym świecie używa telefonów komórkowych, z czego większość ma dostęp do telefonów wyższej technologii, ta zwanych smatrfonów. Jeszcze 30-40 lat temu odpowiednikami smartfonów były superkomputery zajmujące nawet po kilka pokoi. Postęp technologiczny, jaki się dokonał w tym czasie, ma znaczący wpływ na styl życia ludzi, sposób ich komunikacji i postępowanie. Zmiany te dotyczą także ochrony zdrowia. Jeszcze w latach 90.

XX wieku, nikt nie myślał o tym, że kiedykolwiek możliwe będzie dbanie o swoje zdrowie w sposób inny niż poprzez wizyty lekarskie. Dzisiaj, w XXI wieku to właśnie smartfony mogą zostać zmiennikami urządzeń wykonujących pomiary związane z podstawowymi parametrami zdrowotnymi, takimi jak pomiar tętna i ciśnienia krwi, czy też przypominanie o wzięciu leków, aż w końcu takich, które będą opisywać i wdrażać krok po kroku zalecenia prozdrowotne [Health Trends&Talks, 2016, s. 31].

Zwiększająca się liczba osób korzystających z telefonów, z pewnością stanowi duże wyzwanie dla twórców mobilnych aplikacji zdrowotnych. Czynnikiem tego wzrostu nie jest jednak prężnie rozwijający się sektor producentów telefonów komórkowych, a osobiste wartości i korzyści, jakie mogą osiągnąć ludzie poprzez korzystanie z mobilnych aplikacji związanych ze zdrowiem. Zaliczyć do nich należy między innymi:

- naukę samodzielnego monitorowania swojego ciała, na przykład utrzymanie odpowiedniej wagi, dobieranie odpowiedniego programu ćwiczeń;
- stały kontakt z lekarzem prowadzącym ich chorobę, bądź z lekarzem POZ (podstawowej opieki zdrowotnej) za pomocą telefonu komórkowego;
- dostęp do informacji związanych ze zdrowym stylem życia za pomocą centrów informacji telefonicznej, lub specjalnie do tego stworzonych linii konsultacyjnych;
- mierzenie, gromadzenie i wysyłanie do lekarza POZ kluczowych informacji dotyczących stanu zdrowia pacjenta (m.in. wartość ciśnienia, poziom cukru we krwi, waga itp.) [Levy i in., 2014, s. 6].

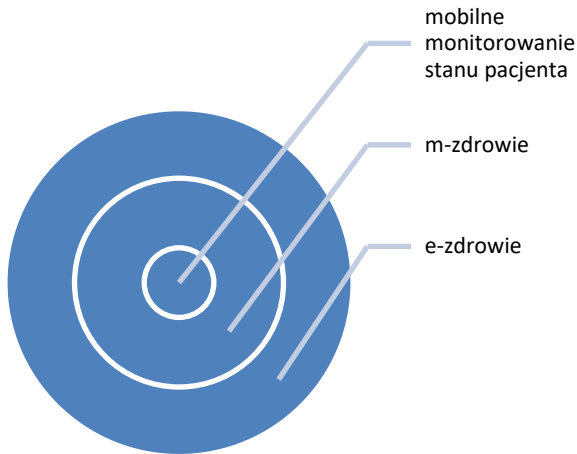
Celem niniejszego artykułu jest przegląd literatury przedmiotu z zakresu wykorzystania mobilnych aplikacji zdrowotnych (m-health, m-zdrowia) w zarządzaniu systemem ochrony zdrowia, ze szczególnym uwzględnieniem polskiego rynku aplikacji m-health oraz barier występujących w ich implementacji.

1. Istota i miejsce m-health w systemie e-zdrowia i ochrony zdrowia

E-zdrowie jest jednym z obszarów tak zwanych e-usług, co oznacza, że wszystkie czynności w ramach e-zdrowia, wykonywane są za pomocą Internetu lub telefonii komórkowej, przy użyciu urządzeń zdalnych oraz nowoczesnych technologii komunikacyjno-informatycznych [Czerwińska, 2015, s.173]. Według Światowej Organizacji Zdrowia (World Health Organisation – WHO) e-zdrowie to bezpieczne i opłacalne wykorzystywanie technologii komunikacyjno-informatycznych (ITC – Information and Communications Technologies) w celu wspierania, a także rozwijania zdrowia i powiązanych z nim dziedzin, takich jak

usługi opieki zdrowotnej, nadzór medyczny, badania oraz edukacja zdrowotna ludzi [Global diffusion ..., 2016, s. 11].

E-zdrowie to nie tylko przeprowadzanie badań czy konsultacji, to także dziedzina biznesu, która odnosi się zarówno do rozwoju technologicznego, ale także do podejścia, inaczej mówiąc, stanu myślenia decydentów ochrony zdrowia w kontekście ciągłej poprawy systemu, nie tylko w pojedynczych krajach, ale w skali całego świata [Czerwińska, 2015, s. 174]. E-zdrowie może więc obejmować wiele usług, jak na przykład elektroniczna recepta, informowanie pacjenta o zbliżającej się wizycie za pomocą wiadomości tekstowej, czy dostęp do elektronicznej dokumentacji medycznej [Bujnowska-Fedak i Tomczak, 2013, s. 303].



Rys. 1. M-health jako element e-zdrowia

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Jopkiewicz, Borcuch, s. 334).

Z diagramu przedstawionego powyżej (rys. 1), wynika, że e-zdrowie jest szerszą dziedziną i to właśnie spośród niej można wyodrębnić inne, podrzędne gałęzie, jak na przykład omawiane w tym artykule m-zdrowie. Zarówno obszar e-zdrowia, jak i m-zdrowia jest szerszą dziedziną wychodzącą od podstawowej jednostki systemu ochrony zdrowia, czyli pacjenta.

Z pewnością można stwierdzić, że dziedzina m-zdrowia jest dziedziną nową, która zaczęła się rozwijać dopiero w latach 50. XX wieku [Dupłaga, 2010, s. 47]. Zdefiniowanie m-zdrowia jest procesem trudniejszym niż definiowanie e-zdrowia, ze względu na specyfikę tej dziedziny oraz fakt, że jest ona stosunkowo nową formą, dającą inne niż istniejące dotychczas możliwości wykorzystania narzędzi z zakresu ITC w ochronie zdrowia.

Tab. 1. Przegląd definicji m-zdrowia (m-health)

Autor	Definicja
Światowa Organizacja Zdrowia (WHO)	M-health (m-zdrowie) obejmuje działalność w obszarze medycyny i zdrowia publicznego wykonywaną przy użyciu urządzeń mobilnych, takich jak telefony komórkowe, urządzenia do monitorowania pacjentów, palmtopy i inne urządzenia bezprzewodowe
m-Health Alliance	M-health to wszystkie rozwiązania dostarczające usługi medyczne oparte bezpośrednio na technologiach mobilnych oraz wszystkie inne w sposób znaczący wspierane przez te technologie
Raport A.T. Kearney	M-zdrowie uważane jest za obszar e-zdrowia i obejmuje wykorzystanie klasycznych technologii komunikacji mobilnej, jak i wielu innych technologii mobilnych, dzięki którym można oferować lub otrzymywać usługi zdrowotne
Raport PwC	M-zdrowie definiuje jako świadczenie opieki zdrowotnej lub udzielanie informacji związanych ze zdrowiem poprzez korzystanie z urządzeń mobilnych (zazwyczaj telefony komórkowe lub inne wyspecjalizowane medyczne urządzenia mobilne)

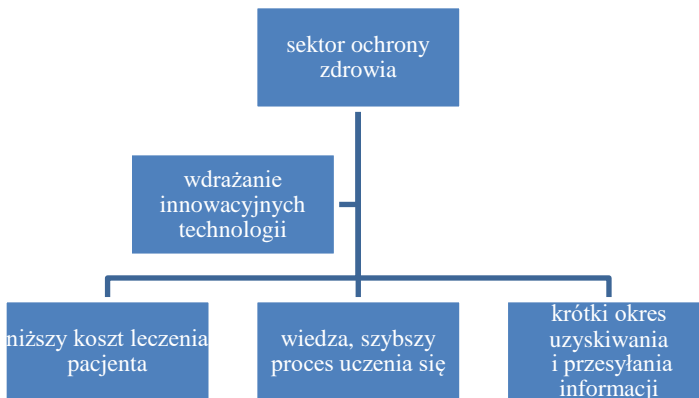
Źródło: opracowanie własne na podstawie (Global diffusion ..., 2011, s. 6; Chluski, 2014, s. 26; Kearney, 2013, s. 4; Levy i in., 2012, s. 6).

Definicje m-zdrowia (tab. 1) pokazują, że mimo zróżnicowania w rozumieniu tego pojęcia, w każdej z nich pojawia się informacja dotycząca wykorzystania urządzeń mobilnych – w szczególności telefonów komórkowych, które współcześnie są dostępne dla wszystkich ludzi. Uogólniając powyższe definicje, można stwierdzić, że: m-zdrowie to wszelkiego rodzaju nowoczesne technologie informatyczno-komunikacyjne mające na celu poprawę, utrzymanie oraz zapewnienie odpowiedniego stanu zdrowia ludzi, wykorzystujące do tego nie tylko skomplikowane urządzenia, ale także te, z którymi mamy do czynienia na co dzień – czyli telefony komórkowe.

M-zdrowie, obejmuje zatem różne sposoby wykorzystywania mobilnych technologii w celu poprawy zdrowia. Narzędzia m-health używane są nie tylko na poziomie krajowym, ale także globalnym. Użytkownikami tych narzędzi są zarówno pacjenci, jak i personel medyczny, ale także badacze, klinicyści, studenci oraz decydenci – czyli osoby zarządzające placówkami z branży ochrony zdrowia [Widelska i in., 2011; Walters, 2014, s. 4].

2. Znaczenie technologii ICT w m-zdrowiu

Wpływ na rozwój podsystemu m-zdrowia w sektorze e-zdrowia ma przede wszystkim ciągły postęp innowacyjny w technologii ICT (ang. Information nad Communications Technologies) – który jest swoistym elementem przyczyniającym się nie tylko do obniżenia wydatków związanych z systemem opieki zdrowotnej, ale także jego usprawnienia. Chodzi tu głównie o pozyskiwanie nowej, świeżej wiedzy na temat innowacji w medycynie, nie tylko przez personel medyczny, ale także przez pacjentów. Istotne jest również to, że poprzez rozwój technologii ICT możliwe będzie szybsze, sprawniejsze, ale przede wszystkim bezpieczniejsze przesyłanie różnego rodzaju danych pomiędzy użytkownikami w systemie [Jopkiewicz, Borcuch, 2013, s. 331] (rys. 2).



Rys. 2. Konsekwencje wdrażania innowacyjnych technologii w sektorze ochrony zdrowia

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Jopkiewicz, Borcuch, 2013, s. 331).

Konsekwencje wdrażania innowacyjnych technologii w ochronie zdrowia są jednocześnie celami przed jakimi stoi ten system. Jeżeli zostanie zwiększona liczba rozwiązań i urządzeń stosowanych w procesie leczenia, czy zarządzania systemem ochrony zdrowia, zapewni to rozwój systemu w następujących kierunkach:

- zwiększenia dostępu do zdalnej pomocy medycznej oraz opieki zdrowotnej,
- całodobowego i ciągłego posiadania danych dotyczących stanu zdrowia – dostępne nie tylko dla pacjenta, ale także dla lekarza,
- zmniejszenia kolejek do lekarzy poprzez uzyskanie porady zdalnej, a co za tym idzie oszczędność czasu pacjenta i lekarza,

- zmniejszenia nakładu środków finansowych [Jopkiewicz, Borchuch, 2013, s. 332].

Z badania przeprowadzonego w 2015 roku przez Główny Urząd Statystyczny wynika, że korzystanie z Internetu w sprawach związanych ze zdrowiem – wyszukiwaniu informacji dotyczących zdrowia – deklaruje blisko 39 % polskiego społeczeństwa. Co istotne, 5,6% populacji wykorzystuje Internet do umawiania się na wizytę lekarską [Społeczeństwo Infomacyjne ..., 2015, s. 6].

Wyzwaniem stojącym przed wdrażaniem nowoczesnych technologii informatycznych w systemie ochrony zdrowia jest obniżenie kosztów działalności systemu, nie tylko pod względem administracyjnym ale także leczniczym.

3. Rynek aplikacji mobilnych na świecie, w Europie i w Polsce

Począwszy do roku 2013, rynek mobilnych aplikacji zdrowotnych, cały czas się rozwija i odnotowuje co raz to większą liczbę wprowadzanych na niego aplikacji. W 2016 roku zanotowano 7% wzrost tego rynku w stosunku do roku poprzedniego. Widać to w liczbie aplikacji dostępnych na przestrzeni lat. Przykładowo, w 2013 roku dla użytkowników było dostępnych około 97 tys. aplikacji m-health [Walters, 2014, s. 4], a obecnie, jak podaje w specjalnym raporcie czasopismo OSOZ, na rynku dostępnych jest już około 260 tys. mobilnych aplikacji zdrowotnych oferowanych przez około 58 tys. różnych dostawców. [162 mobilne ..., 2017, s. 4].

Największe wydatki przeznaczane na rozwój, udoskonalanie obecnych już oraz wprowadzanie na rynek nowych aplikacji związanych ze zdrowiem w 2017 roku (badania przeprowadzone w 2015 roku) przewidywano dla Europy oraz Azji – na każdym z tych kontynentów udział w wydatkach na m-zdrowie, w skali wydatków na całym świecie wynosił po 30%. Na 3 miejscu pod względem nakładów ponoszonych na m-zdrowie uplasowała się Ameryka Północna (USA i Kanada), osiągając oszacowany na 28% poziom globalnych wydatków na m-health dla 2017 roku. Najmniejszy procentowy udział wśród wydatków na mobilne aplikacje zdrowotne odnotowano w Ameryce Południowej oraz Afryce [EU Countries ..., 2015, s. 8]. Przytoczone powyżej badania, a w szczególności te dotyczące rynku europejskiego, sprawdziły się w zupełności. Szacuje się, że w 2018 roku największym rynkiem mobilnych aplikacji będzie rynek europejski. Według Deloitte jego wartość osiągnie nawet 7,1 biliona dolarów [Taylor, 2015, s.2].

Rynek aplikacji mobilnych w Polsce także ulega ciągłemu rozwojowi. Jak podaje raport centrum analiz Polityka Insight, już w 2015 roku, Polacy posiadali prawie 19 mln smartfonów, z czego 80% użytkowników sieci mobilnych miała moż-

liwość korzystania z Internetu. Jak wynika z badań wyżej wspomnianej instytucji, mobilne aplikacje związane ze zdrowiem i sportem stanowiły szóstą co do wielkości grupę wśród wszystkich [pobieranych na telefony komórkowe aplikacje] [Arak i in., 2015, s. 5-7]. Na początku 2015 roku, zgodnie z wynikami badania Polaków przeprowadzonego metodą CAWI, aż 31% osób korzystających z Internetu, korzysta także z mobilnych aplikacji zdrowotnych, (i prawie 30% deklaruje chęć korzystania z nich w przyszłości), z czego większość jest związana ze stylem życia i aktywnością fizyczną [Czy internauci ..., 5.12.2017].

Z badań serwisu IRCenter.com wynika, że wśród Polaków z aplikacji mobilnych związanych ze zdrowiem częściej korzystają mężczyźni w wieku 25-34 lat, mieszkający w dużych miastach i posiadający dzieci [Czy internauci ..., 5.12.2017]. Jednak należy zwrócić uwagę, że mobilne aplikacje zdrowotne nie służą wyłącznie utrzymaniu prawidłowej aktywności fizycznej, ale mają także duże znaczenie na przykład w prewencji pierwotnej chorób, głównie sercowo-naczyniowych (poprawianie stanu zdrowia społeczeństwa) poprzez możliwość monitorowania i kontroli czynników ryzyka zwiększających wystąpienie tych chorób [Zadarko-Domaradzka i Zadarko, 2016, s. 292-293].

4. Przegląd wybranych aplikacji mobilnych na rynku polskim

W Polsce głównymi źródłami pozyskiwania mobilnych aplikacji medycznych są Sklep Google Play oraz AppStore. W każdym z tych narzędzi możemy znaleźć dziesiątki tysięcy, różnej kategorii aplikacji mobilnych, w tym także mobilnych aplikacji zdrowotnych, które można podzielić na różne podkategorie (rys. 3).



Rys. 3. Podział mobilnych aplikacji zdrowotnych na podkategorie

Źródło: opracowanie własne na podstawie (The state ..., 2014, s. 12).

W każdej z wyróżnionych kategorii można wymieniać wiele przykładów aplikacji oferowanych przez ich twórców. W niniejszym opracowaniu skupiono się na opisie wybranych mobilnych aplikacji zdrowotnych.

Jedną z najciekawszych aplikacji mobilnych związanych ze zdrowiem jest aplikacja stworzona przez grupę LUXMED – Portal Pacjenta LUXMED, zaliczana do kategorii aplikacji informacyjnych. Aplikacja ta jest bezpłatna i umożliwia pacjentom między innymi: logowanie do swojego profilu zabezpieczonego kodem, rezerwację i odwoływanie wizyt, przeglądanie historii wizyt i wyników badań, możliwe jest też sprawdzenie, kiedy dany lekarz ma dyżur oraz zlokalizowanie wszystkich placówek należących do Grupy LUX MED [<http://www.luxmed.pl/>, 5.12.2017]. Takie rozwiązanie nie tylko poprawia jakość usług oferowanych przez organizację, ale także przyczynia się do zmniejszenia jej podstawowych kosztów związanych na przykład z prowadzeniem dokumentacji (zamiast dokumentacji papierowej, wszystko jest zapisywane na internetowych serwerach, w formie elektronicznej). Takie działania z pewnością zwiększają nie tylko stopień innowacji stosowany w firmach z branży medycznej, ale także przyczyniają się do zachęcenia i zwiększenia liczby osób do korzystania z usług danego przedsiębiorstwa.

Innym przykładem w tym rodzaju może być aplikacja, z której często korzystają lekarze - „eMPendium”, stworzony przez Medycynę Praktyczną. Jest to program, który zawiera bezpłatny i aktualizowany na bieżąco system informacji o lekach, na przykład ich dostępność na rynku, cenę, opis poszczególnych preparatów i substancji. Ponadto, oprócz zwykłych leków, aplikacja na bieżąco aktualizuje listę leków refundowanych. Dodatkowo twórcy aplikacji zamieścili w niej małą wersję podręcznika „Choroby Wewnętrzne” pod redakcją A. Szczeklika i P. Gajewskiego. Oprócz tego program ten zawiera również opcję „Gabinet”, w której to użytkownicy mogą odnaleźć elektroniczną wersję ICD-10 - Międzynarodowej Statystycznej Klasyfikacji Chorób i Problemów Zdrowotnych oraz ICD-9 – Międzynarodowej Statystycznej Klasyfikacji Procedur Medycznych, jak również system elektronicznej weryfikacji uprawnień świadczeniobiorców – eWUŚ. Jednak aby móc korzystać ze wszystkich możliwości jakie oferuje twórca tej aplikacji, wymagane jest zalogowanie się na jego stronie internetowej, a w przypadku lekarzy, przy rejestracji należy również podać numer Prawa Wykonywania Zawodu [http://www.mp.pl/empendium~/empendium_mobilne.html, 5.12.2017].

Ciekawe rozwiązania z zakresu mobilnych aplikacji zdrowotnych wdrożyły także duże, powszechnie znane korporacje. Wśród nich znajdują się takie firmy jak: Nestle, Orange czy Play, które oferują swoim odbiorcom możliwość skorzystania z aplikacji związanych z pierwszą pomocą przedmedyczną. W aplikacjach tych, użytkownicy mogą znaleźć informacje dotyczące sposobu prowadzenia podstawo-

wych czynności związanych z ratowaniem życia człowieka [https://play.google.com/, 5.12.2017].

Także wśród aplikacji związanych ze zdrowym stylem życia i sportem, nie trudno zauważyć walkę pomiędzy największymi, międzynarodowymi firmami produkującymi sprzęty i odzież sportową – Nike oraz Adidas. Obie te firmy oferują aplikacje zawierające szereg podpowiedzi oraz narzędzi pomocnych przy wykonywaniu treningów, na przykład mierzenie pokonanego dystansu, mierzenie kroków, liczna spalonych kalorii, przykładowy trening i tym podobne.

Opisane powyżej aplikacje, stanowią tysięczną część wszystkich dostępnych na rynku. Ciągłe tworzenie nowych i udoskonalanie obecnych już na rynku aplikacji jest istotne dla firmy je wprowadzającej, ponieważ daje to użytkownikowi możliwość korzystania z nich w dowolnym miejscu i o dowolnej porze. W przyszłości mobilne aplikacje zdrowotne mogą być tworzone zgodnie z założeniami programów polityki zdrowotnej, czy też Narodowego Programu Zdrowia.

5. Bariery związane z korzystaniem z aplikacji m-health

Choć liczba oraz różnorodność mobilnych aplikacji zdrowotnych jest dość duża, to należy wziąć pod uwagę fakt, że rynek ten napotyka wiele trudności oraz ograniczeń. Czasem trudności te mogą być związane z dostępem do aplikacji, a czasem z samym korzystaniem z aplikacji, która na przykład jest skonstruowana w sposób zbyt skomplikowany. Bariery stricte związane z korzystaniem z aplikacji m-health można podzielić na kilka kluczowych kategorii (tab. 2).

Tab. 2. Bariery związane z korzystaniem z aplikacji m-health

Bariery związane z korzystaniem z aplikacji m-health:	
Związane z nadzorem	<ul style="list-style-type: none"> • brak konkretnie sprecyzowanego i wypracowanego procesu nadzorowania certyfikacji aplikacji m-health • brak określonych standardów interoperacyjności • brak wyraźnych przepisów dotyczących ochrony danych osobowych
Ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none"> • potrzeba przedstawienia większej ilości dowodów świadczących o korzyściach ekonomicznych z wdrażania aplikacji m-health • brak mechanizmów refundacji niektórych rozwiązań dla pacjentów • ograniczona świadomość świadczeniodawców o korzyściach i oszczędnościach płynących ze stosowania aplikacji m-health
Techniczne	<ul style="list-style-type: none"> • brak standaryzowanych protokołów transmisji danych, ograniczających skuteczne wykorzystania rozwiązań m-health • brak interoperacyjności • zbyt późne zaangażowanie lekarzy w projektowanie rozwiązań dotyczących m-health

Związane ze strukturą systemów ochrony zdrowia	<ul style="list-style-type: none"> • brak spójności w zakresie współpracy pomiędzy różnymi poziomami i sektorami ochrony zdrowia, która ogranicza skalę i skuteczność wdrożeń m-health • zmiana sposobu zarządzania procesami wdrażania aplikacji m-health, wymagająca czasu i zmiany systemu ochrony zdrowia
--	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Vishwanath i in., 2012, s. 4-5).

Istotną barierą w implementowaniu rozwiązań mobilnych w systemie ochrony zdrowia jest brak interoperacyjności, która według IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers) jest zdolnością dwóch lub więcej systemów lub ich komponentów do wymiany informacji oraz wykorzystania tej informacji [IEEE Standard..., 1990, s. 41]. Aby wdrażać jakiegokolwiek rozwiązania związane z aplikacjami na telefony, potrzebna jest bowiem współpraca pomiędzy różnymi sektorami. W szczególności współpraca ta powinna odbywać się pomiędzy specjalistami z zakresu informatyki oraz pracownikami systemu ochrony zdrowia, a także z samymi pacjentami. Dodatkowym wymaganiami zapewniającymi sukces wdrażania aplikacji m-health jest określenie pewnych standardów oraz norm współpracy pomiędzy wspomnianymi podmiotami.

Ważnym problemem w adaptowaniu mobilnych rozwiązań w ochronie zdrowia są także problemy wynikające z prawa oraz zarządzania danymi. Chodzi tu głównie o ustalenie, kto jest odpowiedzialny za przesyłanie danych – firma oferująca daną aplikację, szpital czy też sam lekarz. Należy także wspomnieć o fakcie, iż użytkownicy mobilnych aplikacji, obawiają się, że za ich pośrednictwem mogą być śledzeni, czy też inwigilowani. Ponadto coraz częściej pojawiające się wirusy, czy też złośliwe oprogramowania, stanowiące kolejną barierę w korzystaniu z mobilnych aplikacji zdrowotnych [Parys, 2016, s. 20]. Istotna jest także sama ochrona danych osobowych osób korzystających z mobilnych rozwiązań, zapewniająca bezpieczeństwo oraz zachowanie poufności ich użytkownikom [Frankowski i Frankowska, 2011, s. 211]. Wiąże się to także z zaufaniem do technologii, z której korzystamy.

Zaufanie do technologii jest jedną z najbardziej istotnych barier w procesie wdrażania mobilnych rozwiązań [Wasiluk i Suchocki, 2012], w tym aplikacji zdrowotnych w funkcjonowanie systemu ochrony zdrowia. Jak podaje J. Ejdys, zaufanie do technologii, to wynikająca z postrzeganych właściwości technologii oraz czynników otoczenia, skłonność do polegania na technologii, w sytuacji potencjalnego ryzyka związanego z użytkowaniem technologii, determinująca intencje w zakresie przyszłego wykorzystania technologii. Według J. Ejdys, głównymi determinantami wpływającymi na poziom zaufania do technologii są ryzyko oraz stopień zależności człowieka od technologii [Ejdys, 2017, s. 22]. Zdaniem autorki, korzystając z mobilnych aplikacji zdrowotnych, użytkownik nie jest w dużej mie-

rze zależny od tego rodzaju technologii. Mobilne aplikacje zdrowotne powinny wzbudzać szeroko rozumiane zaufanie, szczególnie w kwestiach ochrony danych osobowych oraz zapewnienia poczucia bezpieczeństwa podczas korzystania z nich.

Jeżeli opisywane rozwiązania miałyby być wdrożone na szeroką skalę – na przykład w całym województwie lub w całym kraju, w ramach finansowania systemu przez płatnika, wiązałyby się to z ogromnymi kosztami. Płatnik z pewnością, nie zainwestowałby w rozwiązanie, które jest kosztownym, ale także nie przynoszącym zysku. Warto zaznaczyć, że przy prezentowaniu konkretnego programu lub aplikacji, należy zwrócić szczególną uwagę na możliwość obniżenia kosztów działalności związanych z korzystaniem z tego rozwiązania. Należy projektować aplikację w taki sposób, aby nie tylko ułatwiła pacjentom korzystanie z usług sektora ochrony zdrowia, ale także w taki, aby zaoszczędzić jak najwięcej na przykład na prowadzeniu papierowej dokumentacji medycznej [Evaluating mHealth ..., 2011, s. 12].

Podsumowanie

System ochrony zdrowia powinien być nastawiony na redukcję kosztów jego funkcjonowania. Obecnie w największych placówkach świadczących usługi zdrowotne działają już programy, dzięki którym personel może uzupełniać on-line, na przykład dane pacjenta, czy też zamawiać leki z apteki przyszpitalnej. Pozostaje jednak wiele placówek, w których dominuje tradycyjna, papierowa dokumentacja medyczna.

Wprowadzenie aplikacji, które mogłyby działać na urządzeniach o wiele mniejszych niż komputery, na przykład na tabletach, telefonach komórkowych, znacząco zmieniłoby proces postępowania z pacjentem. Personel opiekujący się daną osobą, mógłby mieć dostęp do danych pacjenta w dowolnym miejscu i czasie, co dodatkowo umożliwiłoby szybkie przepisanie odpowiedniego leku a także wprowadzenie odpowiedniej terapii.

Wśród innych korzyści związanych z korzystaniem mobilnych aplikacji zdrowotnych możemy wyróżnić między innymi:

- wdrażanie mobilnych rozwiązań powoduje obniżenie kosztów opieki zdrowotnej, przez zmniejszenie ilości wizyt u lekarzy jak również pobytów w szpitalach;
- możliwe jest zdalne monitorowanie stanu zdrowia pacjenta i procesu leczenia osoby pozostającej poza placówką medyczną;
- przeniesie opieki nad osobami przewlekle chorymi ze szpitali do domów pacjentów;

- aplikacje mobilne mogą przypominać pacjentom o przyjmowaniu leków, dzięki czemu ciągłość leczenia farmakologicznego nie zostanie przerwana, a co za tym idzie wzrośnie efektywność tego leczenia;
- m-health i jego programy mogą motywować pacjentów do poprawy swojego stylu życia i zmniejszać ryzyka występowania chorób przewlekłych lub cywilizacyjnych przez promowanie zdrowego i aktywnego stylu życia [Evaluating mHealth ..., 2011, s. 9].

Literatura

1. *162 mobilne aplikacje zdrowotne* (2017), Otwarty System Ochrony Zdrowia. Raport Specjalny, https://www.osoz.pl/static_files/ebook/Aplikacje_mobilne_2017_OSZOZ_Polska.pdf [20.03.2018]
2. Arak P., Bobiński A., Wójcik A. (2015), Rynek urządzeń i aplikacji mobilnych w Polsce, w: Chyckowska A. (red.), *Bez kabli. Mobilny Internet motorem zmian społecznych i ekonomicznych*, Polityka Insight, Warszawa, https://ec.europa.eu/epale/sites/epale/files/pi_research_-_bez_kabli.pdf, [5.12.2017]
3. Bujnowska-Fedak M. M., Tomczak M. (2013), *Innowacyjne aplikacje telemedyczne i usługi e-zdrowia w opiece nad pacjentami w starszym wieku*, *Ejournals, Zdrowie Publiczne i Zarządzanie* 11 (4), s. 302-317
4. Chluski A. (2014), *Technologie mobilne w zarządzaniu podmiotem leczniczym*, *Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych* 35, s. 25-40
5. Czerwińska M. (2015), *Narzędzia e-zdrowia jako instrumenty poprawiające dostęp do usług medycznych w regionie*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy* 43 (3), s. 173-185
6. *Czy Internauci w Polsce korzystają z mobilnych aplikacji zdrowotnych lub sportowych?* (2015), IRCenter.com, <https://ircenter.com/wp-content/uploads/2015/03/Czy-Internauci-w-Polsce-korzystaja-z-mobilnych-aplikacji-zdrowotnych-lub-sportowych-IRCenter.pdf> [5.12.2017]
7. Dupłaga M. (2010), *Znaczenie technologii e-zdrowia w rozwoju innowacyjnego modelu świadczenia usług w ochronie zdrowia*, *Zdrowie Publiczne i Zarządzanie* 8 (2), s. 47-56
8. eHealth. Trends & Talks, http://www.ehealthnews.eu/images/stories/pdf/ehealth_2016.pdf [7.12.2017]
9. Ejdys J. (2017), *Determinanty zaufania do technologii*, *Przegląd Organizacji* 12, s. 20-27

10. *EU Countries' mHealth App Market Ranking 2015. Which EU countries are best for doing mHealth business* (2015), research2guidance, <https://research2guidance.com/wp-content/uploads/2015/10/EU-Country-mHealth-App-Market-Ranking-2015-Preview.pdf> [21.03.2018]
11. *Evaluating mHealth Adoption Barriers: Human Behaviour, Insights Guide*(2011), Vodafone mHealth Solutions, <https://www.vodafone.com/business/news-and-insights> [7.12.2017]
12. Frankowski J., Frankowska A. (2011), *Informatyzacja w opiece zdrowotnej – infrastruktura i architektura rozwiązań dla wsparcia interaktywnej komunikacji z pacjentem*, w: Głowacka M. D (red.), *Zarządzanie zakładem opieki zdrowotnej. Konteksty i determinanty zdrowia*, Polskie Towarzystwo Nauk o Zdrowiu, Poznań, s. 209-230
13. *Global diffusion of eHealth: Making universal health coverage achievable. Report of the third global survey on eHealth. Geneva* (2016), World Health Organization, Geneva, 156 s.
14. <http://www.luxmed.pl/> [5.12.2017]
15. http://www.mp.pl/empendium/empendium_mobilne.html [5.12.2017]
16. <https://play.google.com/store>, [5.12.2017]
17. *IEEE Standard Computer Dictionary: A Compilation of IEEE Standard Computer Glossaries* (1990), New York-
http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/TIES462/Materiaalit/IEEE_SoftwareEngGlossary.
18. Jopkiewicz Sz., Boruch A. (2013), *E-zdrowie jako wymiar procesu uczenia się organizacji sektora zdrowia w interakcjach usługowych*, w: Olszewska B., Czarnecki M., Piwoni-Krzyszowska E. (red.), *Przedsiębiorstwo jako organizacja ucząca się*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 329-339
19. Kautsch M., Lichoń M., Matuszak N., Erskine J., Whitfield M. (2017), *Are there just barriers? Institutional perspective on the development of e-health in Poland*, *Engineering Management in Production and Services* 9 (2), pp. 64-72
20. Levy D., Wasden C., DiFilippo D., Sur P. (2012), *Emerging mHealth: paths for growth. PwC M-Health*, <https://www.pwc.com/gx/en/healthcare/mhealth/assets/pwc-emerging-mhealth-full.pdf> [10.12.2017]
21. Parys T. (2016), *Technologie mobilna – bariery zastosowania w ocenie użytkowników indywidualnych – wyniki badań 2016*, *Studia Informatica Pomerania* 3 (41), s. 17-27 pdf [9.12.2017]
22. Scheel O., Anscombe J., Wintermantel T., Reincke E. (2013), *Mobile Health: Mirage Or Growth Opportunity?*, AT Kearney, <https://www.atkearney.com/documents/10192/3981820/Mobile-Health.pdf/422e1663-0c16-4c3d-afa4-ad7be0293dc8> [9.12.2017]

23. *Spoleczeństwo Informacyjne w Polsce w 2015 r.* (2015), Główny Urząd Statystyczny, http://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5497/2/5/1/spoleczenstwo_informacyjne_w_polsce_2015_-_notatka.pdf [19.11.2017]
24. Taylor K. (2015), *Connected health. How Digital technology is transforming health and social care*, Deloitte Centre for Health Solution, 38 s.
25. *The state art of the Art of mHealth App Publishing*(2014), research2guidance, <https://research2guidance.com/r2g/mHealth-App-Developer-Economics-2014.pdf> [21.03.2018]
26. Vishwanath S., Vaidya K., Nawal R., Kumar A., Parthasarathy S., Verma S. (2012), *Touching lives through mobile health: Assessment of the global market opportunity*, <https://www.pwc.in/assets/pdfs/publications-2012/touching-lives-through-mobile-health-february-2012.pdf> [7.12.2017]
27. Walters K. (2014), *The purpose and Value of mHealth for the University of North Carolina AT Chapel Hill – A White Paper on mHealth*, UNC Health Sciences Library, 26 s.
28. Wasiluk A., Suchocki A. (2012), *Zaufanie jako bariera rozwoju przedsiębiorstw handlu elektronicznego*, *Ekonomia i Zarządzanie* 4 (1), s. 113-123
29. Widelska U., Dębkowska K., Michalczuk G., Warelis A., Raczkowska U., Raczkowski K. (2011), *Badanie obszaru e-zdrowie projektu „E-podlaskie, kierunki rozwoju społeczeństwa informacyjnego województwa podlaskiego”*, Białystok, http://si.wrotapodlasia.pl/pl/Baza_wiedzy/var/resources/2/242/65/ezdrowieraportbadawczy.pdf
30. Zadarko-Domaradzka M., Zadarko E. (2016), *Aplikacje zdrowotne na urządzenia mobilne w edukacji zdrowotnej*, *Edukacja-Technika-Informatyka* 4, s. 291-296

The use of mobile applications (m-health) in management of the health care system

Abstract

More and more often and more eagerly we use new mobile phones - Smartphones, as well as all kinds of solutions and facilities in the form of applications designed specifically for these devices. Among the many categories that the developers of mobile applications offer for us, there are also those related to health - mobile health applications (m-health applications). Solutions in the field of adaptation of those applications allow to a great extent not only to prevent and fight various diseases but also improve the physical activity of people using them and promote positive health habits. Thanks to the development of m-health and e-health, there are now available consultations with a doctor through video

calls instead of to coming to the medical facilities. It can be assumed that in the future this will reduce the queues, especially for specialists. The aim of this text is to review the literature on the subject of the use of mobile health applications (m-health, m-health) in the management of the health care system

Keywords

Health, m-health, mobile health applications, e-health, management of health care system

Prognozowanie kursu kryptowalut oraz wpływ wirtualnej waluty na rynek gier wideo

Julita Szwed

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: jsz.julitaszwed@gmail.com

Streszczenie

Celem artykułu była diagnoza rynku kryptowalut oraz ustalenie istoty czynników mających wpływ na kurs waluty elektronicznej, a także wpływ nowych technologii komputerowych na opłacalność wydobycia kryptowalut. Diagnoza została przeprowadzona na podstawie trzech kryptowalut: Bitcoin, Ethereum, Litecoin, posiadających duży kapitał na giełdach. Za pomocą analizy porównawczej oraz czynników zewnętrznych została ustalona prognoza kursu kryptowalut. W szczególności w artykule omówiono czym jest kryptowaluta, jak można ją uzyskać oraz jaki wpływ ma wydobycie kryptowalut „mining” na ceny rynkowe sprzętu komputerowego. Zbadano także, jak znaczący jest wpływ nowych technologii komputerowych na rozwój i opłacalność kryptowalut. Przedstawiony został również negatywny wpływ rynku kryptowalut na rynek gier wideo.

Słowa kluczowe

waluty elektroniczne, prognozowanie, rynek gier wideo, kryptowaluty, Bitcoin

Wstęp

Kryptowaluty to przede wszystkim przełomowa technologia internetowa, system bazujący na sieci peer-to-peer. Jest on oparty na technologii blockchain, który według opinii zarówno naukowców, jak i bankowców, stanowi zagrożenie dla systemu finansowego. Pomimo tego w większości krajów świata kryptowaluty są uznawane za jednostkę walutową. Kwestia dotycząca możliwości zakupu lub wymiany za wirtualne pieniądze wzbudza zarówno ciekawość jak i duże niebezpieczeństwo, na co zwraca się uwagę w publikacjach dotyczących oceny ryzyka inwestycji w kryptowaluty [Kądziołka, 2015; Dyhdalewicz, 2018].

1. Istota kryptowalut

Czym tak na prawdę są kryptowaluty, oraz co je różni od walut używanych oraz znanych wszystkim obecnie? Waluta jest to środek płatniczy, forma papierowa lub elektroniczna wymieniana na banknoty, natomiast kryptowaluta jest wyłącznie elektronicznym środkiem płatniczym, który może być przechowywany wyłącznie w komputerze, w Internecie, na smartphonie. Kryptowaluta jest pierwszym wynalazkiem w systemie finansowym, który został opracowany poza instytucjami finansowymi, bez współpracy z nimi.

Kryptowaluta opiera się na kryptografii, czyli szyfrowaniu informacji. Program komputerowy generuje miliony zadań do rozwiązania. Za ich poprawne przeliczenie zostajemy nagrodzeni umowną jednostką stanu posiadania (kryptowalutą). Można stwierdzić, że użytkownicy zarabiają na udostępnianiu w Internecie mocy obliczeniowej swojego komputera. Szybkość wydobycia "mining" zależy zasadniczo od mocy obliczeniowej danej „koparki kryptowalut”, czyli klastra obliczeniowego składającego się z wielu kart graficznych, ponieważ w pojedynczym rdzeniu procesora graficznego (GPU - graphics processing unit) zintegrowanych jest do kilku tysięcy jednostek wykonawczych, natomiast karty można ze sobą łączyć w konfiguracje SLI (Scalable Link Interface), bądź Crossfire. Z procesorami nie można tego zrobić, więc kopanie na nich nie jest opłacalne. Niezawodność i niezależność kryptowalut - ich sieć działa non stop - jest rozproszona na urządzenia na całym świecie i nie można jej wyłączyć. Działa ona zawsze i wszędzie gdzie jest dostęp do Internetu oraz anonimowość transakcji [Mazurczak, 2015].

Jak wspomniano wcześniej, technologia ta bazuje na sieci peer-to-peer, czyli w pełni rozproszonej, nieposiadającej centralnych komputerów, systemów zarządzających i weryfikujących transakcje. Użytkownicy systemu, ich komputery, są swego rodzaju "węzłami" sieci, przez które następuje wymiana transakcji, autoryzacja oraz rozliczanie. System ten przechowuje informację o stanie posiadania związanym z indywidualnymi portfelami użytkowników. Każdy elektroniczny portfel łączy się ze sobą bezpośrednio podczas transakcji.

2. Pierwsza kryptowaluta

Bitcoin (BTC), który pojawił się w 2009 roku, jest pierwszą walutą cyfrową na świecie. Ma ona szansę wejścia do codziennego użytku jako środek płatności za towary i usługi [Przyłuska-Schmitt, 2016]. Do obsługi transakcji z wykorzystaniem Bitcoin można używać publicznych kanałów: punkty handlowe, kantory, banki

oraz Internet. W księgach transakcji można przechowywać dowolne typy transakcji. Bez względu na to, czy bitcoin reprezentuje walutę, nieruchomości lub akcje. Użytkownicy mogą sami decydować, przez odpowiednie definiowanie parametrów BTC, co dana jednostka reprezentuje. Każdy Bitcoin jest indywidualnie identyfikowalny i programowalny. Może oznaczać, że użytkownicy mogą przypisać różne właściwości do każdej jednostki, na przykład eurocenty, udziały w spółce, kWh energii, kredyty lub cyfrowe certyfikaty posiadania. Zasady zachowania Bitcoinów mogą być również programowane według potrzeb.

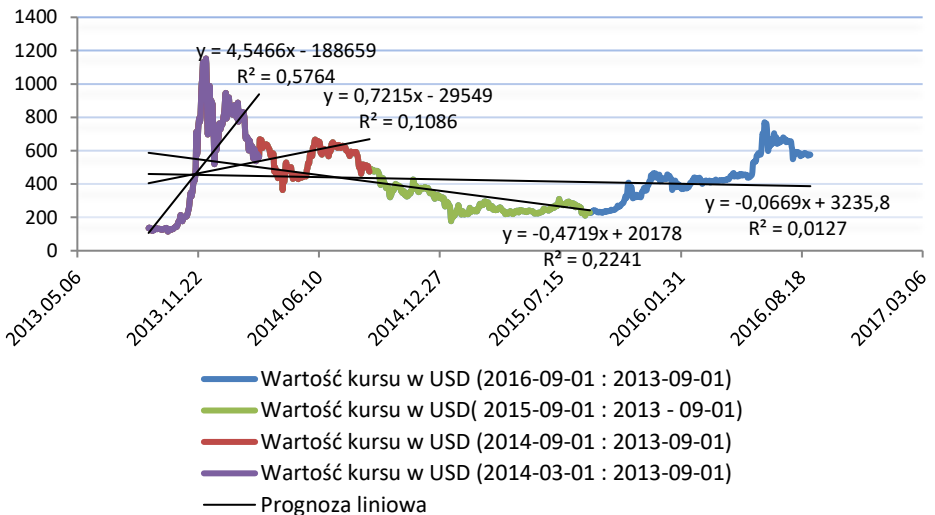
U podstaw idei Bitcoin, jak i innych krypto walut, leży blockchain, czyli otwarta sieć, do której dostęp może uzyskać każdy za pomocą nieskomplikowanych aplikacji, giełd czy punktów handlowych. Dzięki zapisowi w łańcuchu bloków, żaden Bitcoin nie zostanie wydany podwójnie, ukradziony czy zmieniony. Łańcucha bloków, jako księgi rachunkowej transakcji, nie da się podrobić, ponieważ liczba Bitcoinów jest ograniczona do ilości określonej w początkowych ustaleniach i nigdy nie będzie zwiększana. Nowoczesna baza danych blockchain jest w pełni zabezpieczona przez skomplikowane narzędzia kryptograficzne przed niepożądanym dostępem. Zhakowanie części portfeli nie wpłynie na możliwość komunikacji pozostałych. Blockchain rewolucjonizuje sposób zawierania, przechowywania, rozliczania i zapisywania transakcji w postaci cyfrowej, które ułożone są w postaci następujących po sobie bloków danych. Każdy blok zawiera informacje o konkretnie zdefiniowanej liczbie transakcji. Mogą to być informacje o różnych transakcjach (handlowych, udziałach, akcjach, wytworzeniu energii elektrycznej oraz kupnie lub sprzedaży walut, w tym kryptowalut).

Obecnie blockchain może być wykorzystywany do obsługi różnych transakcji, ale trwają prace nad wykorzystaniem łańcucha bloków, jako księgi rachunkowej w bankowości, systemie uwierzytelniania dokumentów, podpisu cyfrowego w administracji państwowej i zapisu notarialnego. Wszystkie te transakcje mogą odbywać się poza systemem bez udziału instytucji zaufania publicznego, czyli bezpośrednio pomiędzy stronami transakcji. Transakcje zapisane w łańcuchu bloków są nieodwracalne. Próba zmiany jednego bloku pociąga za sobą zmianę całego następującego po nim łańcucha. W przypadku, gdy ktoś będzie próbował oszukać, zmienić lub wprowadzić nieautoryzowaną transakcję, węzły blockchain w procesie weryfikacji i uzgadniania odkryją, że w jednej z kopii księgi występuje transakcja niezgodna z zapisami w sieci i odmówią uwzględnienia jej w łańcuchu. Dane, transakcje i ich kolejność są odporne na podrobienie i wszelkiego rodzaju manipulacje. Z powyższych względów przyszli konsumenci często zastawiają się nad wyborem kryptowaluty jako szybkiego i bezpiecznego środka płatniczego.

3. Prognozowanie kursu kryptowalut

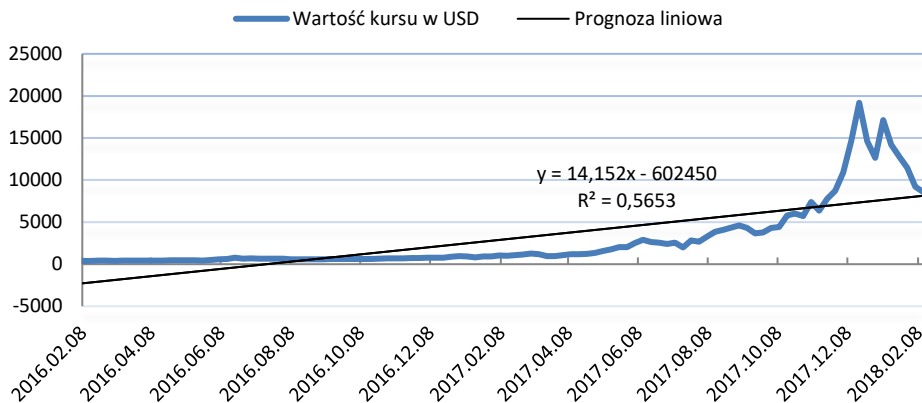
Kryptowaluty cieszą się dużą popularnością wśród internautów ze względu na szybkość transakcji i anonimowość. Użytkownicy zapominają o względach etycznych wirtualnej waluty. M.E. Gladden [2015] w swojej pracy przedstawia kryptowalutę jako "dobro-niczyje". Zasadniczym jednak czynnikiem, mającym wpływ na popularność, jest możliwość szybkiego wzbogacenie się poprzez wydobywanie kryptowalut. Kupno kryptowaluty na giełdzie wiąże się z ryzykiem utraty zainwestowanego kapitału ze względu na duże wahania w kursu z dnia na dzień, co może odstraszać niektórych z potencjalnych inwestorów [Maliuzhenko, 2015; Korzeb 2017]. Mając to na uwadze, przed inwestycją warto przeanalizować historię kursu danej kryptowaluty. Alternatywą dla prognozy liniowej kryptowalut jest także regresja L. von Misesa [Wiśniewska, 2017].

Na początek przeprowadzanych analiz warto prześledzić historię kursu Bitcoina, w celu stwierdzenia pewnych zależności (rys. 1 i rys. 2).



Rys. 1. Kurs Bitcoin w latach 2013-2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie (coinmarketcap.com, 28.03.2017).



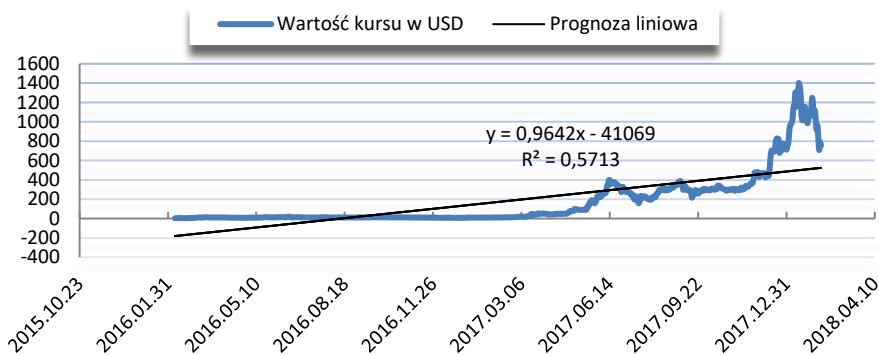
Rys. 2. Kurs Bitcoin w latach 2016-2018

Źródło: opracowanie własne na podstawie (coinmarketcap.com, 28.03.2017).

Warto zwrócić uwagę na zależności pomiędzy spekulacjami a kursem oraz wprowadzaniem regulacji prawnych na kurs Bitcoina. Duży wpływ na popularność i bardzo wysoki wzrost kursu Bitcoin zawdzięcza wprowadzaniu pierwszej próby regulacji przez Departament Skarbu Stanów Zjednoczonych (FinCEN). Regulacja ta pozwoliła na legalizację i zabezpieczanie transakcji finansowych w celu zwalczania prania „brudnych pieniędzy”, zarówno w samych Stanach Zjednoczonych, jak i poza ich granicami, oraz przeciwdziałanie finansowaniu terroryzmu i innych przestępstw finansowych. Pierwsza regulacja spowodowała bardzo dużą popularność Bitcoina w Stanach Zjednoczonych, co w konsekwencji doprowadziło do powstania bańki spekulacyjnej, gdzie 1 BTC osiągnął wartość 266 \$. Następnie, w przeciągu następnego półrocza, jego cena wzrosła do 1130 \$. Po tak wysokim kursie nastąpiła masowa wymiana Bitcoinów na dobra i to zarówno przez "górników" z wydobywania, jak i graczy giełdowych z inwestycji w Bitcoina. Następnie nastąpił okres spadku i stabilizacja BTC do wartości około 300 \$ (do około 2017 roku). Taką samą zależność kursu można zauważyć obecnie (rys.2). Można prognozować, że BTC będzie ulegał wahaniom, a następnie dojdzie do okresu stabilizacji, związanej istotnie z kosztem wydobywania 1 BTC i uzyskanym przychodem, ponieważ „mining” ma główny wpływ zarówno na kurs kryptowalut, jak i ich popularność. Na podstawie analizy kursu Bitcoina można zatem przypuszczać, że jest on istotnie zależny od medialnych spekulacji dla potencjalnych "górników”, którzy podejmują decyzje kiedy wymienić monety, a kiedy dalej wykopywać.

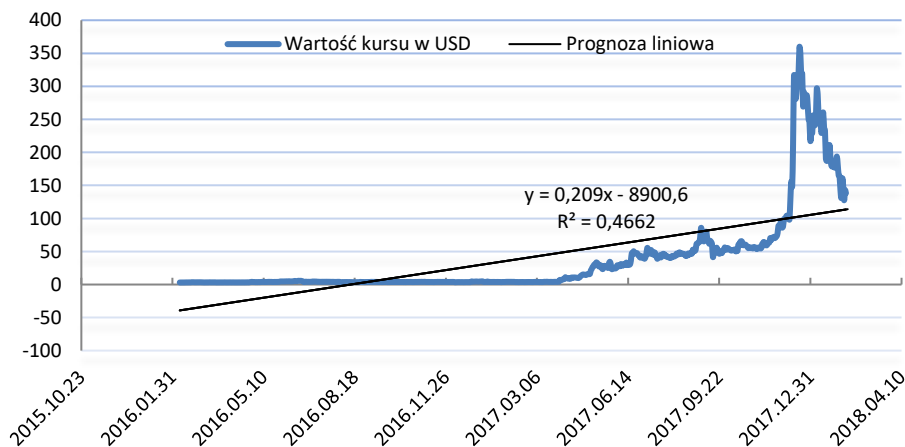
Wzrost kosztu wydobycia jednej monety w stosunku do opłacalności wydaje się głównym motorem napędowym kursu być może dla każdej kryptowaluty.

W celu stwierdzenia pewnych zależności warto zwrócić uwagę na kursy innych popularnych kryptowalut takich jak Ethereum (rys. 3) czy Litecoin (rys. 4).



Rys. 3. Kurs Ethereum w okresie 2016-2018

Źródło: opracowanie własne na podstawie (coinmarketcap.com, 28.03.2017).



Rys. 4. Kurs Litecoin w okresie 2016-2018

Źródło: opracowanie własne na podstawie (coinmarketcap.com, 28.03.2017).

Analizując wykresy kursów Bitcoin, Ethereum jak i Litecoin można zauważyć, że po gwałtownym wzroście (bańce spekulacyjnej) następuje szybki jego spadek.

Podobieństwo wykazują także współczynniki determinacji dla prognoz liniowych (odpowiednio: Bitcoin ($R^2 = 0,56$), Ethereum ($R^2 = 0,57$), Litecoin ($R^2 = 0,466$) w tych samych okresach czasu. Otrzymana wartość współczynnika określa słabą korelację, która pozwala wysunąć wniosek o podobnym zachowaniu się kursu na giełdach w przyszłości. Prowadząc dalsze prognozy liniowe warto wrócić do kursu Bitcoin (rys. 1) z lat 2013-2015, kiedy nastąpiła druga bańka spekulacyjna, aby poszukać pewnych podobieństw. W pierwszym okresie po bańce (09.2013, 03.2014) na wykresie widoczne są bardzo wysokie wahania kursu, które świadczą o ponownym wzroście. Mówi o tym także współczynnik determinacji przy liniowej prognozie ($R^2 = 0,576$). Dalsza analiza bańki w okresach: 09.2013, 09.2014 ($R^2 = 0,1$) oraz 09.2013, 09.2015 ($R^2 = 0,22$), wskazuje na okres stabilizacji wartości kursu. W tym wypadku współczynniki determinacji o niczym nie świadczą, ponieważ ich wartości są zbyt małe. Interesujący jest jednak fakt, że wraz z upływem czasu od bańki, wyznaczając kolejne linie prognozowe, widać, że mają one tendencję do pochylania się w kierunku spadku. Fakt ten jest oczywisty ze względów samej funkcji prognozy, lecz w okresie 09.2013 i 09.2015 współczynnik korelacji zaczyna rosnąć ($R^2 = 0,22$). Taka sama sytuacja występuje z nabywcami monet, którzy zaczynają ponownie inwestować, gdy jest dostrzegana tendencja do stabilizacji.

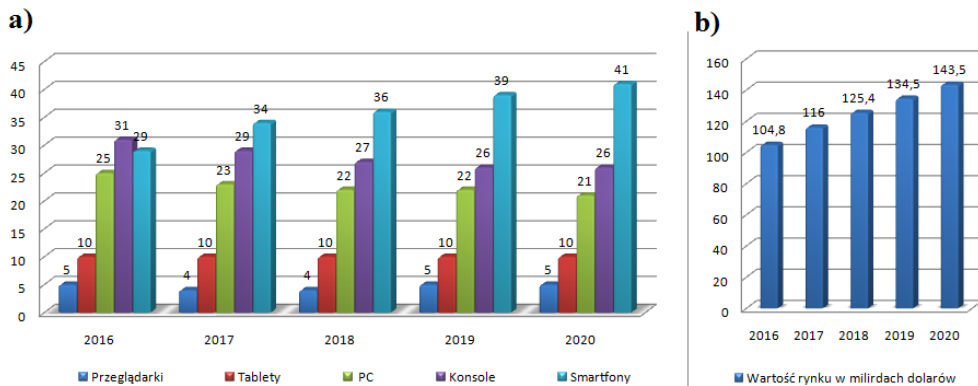
4. Analiza czynników wpływających na popularność kryptowalut

Popularność kryptowalut zaczęła się w marcu 2017 roku i trwa do dnia dzisiejszego. Wskazują na to wszystkie wykresy ich kursów (rys. 2, 3, 4). Taki wzrost można zauważyć dla prawie wszystkich kryptowalut, mających duży kapitał [coinmarketcap.com, 28.03.2017]. Przyczyn tego stanu rzeczy można upatrywać między innymi w: coraz szerszym gronie konsumentów wykorzystujących elektroniczne płatności, wzroście zainteresowania inwestorów krótkoterminowymi inwestycjami z dużą stopą zwrotu itd. Zasadniczym natomiast czynnikiem, zwiększającym ilość waluty oraz jej atrakcyjność inwestycyjną, jest wydobycie czyli "minig". Górnicy "miniers" są największym motorem napędowym kursu. Przypuszczenia te możemy wywnioskować z analizy rynku układów graficznych, z których głównie zbudowane są koparki. Według wielu serwisów porównywarek cen internetowych (na przykład cenoo.pl) można zauważyć, że od początku roku 2017, a zatem 3 miesiące przed wzrostem kursu kryptowalut, można już było zaobserwować wzrost zainteresowania układami graficznymi, co, jak okazało się później, było związane z budową koparek. W ciągu kolejnego roku doprowadziło to do dwukrotnego wzrostu cen układów graficznych z górnego i średniego segmentu, z powodu nie-

dostępności kart na rynku. Mowa tutaj o układach zarówno AMD Radeon, jak i Nvidia. Premiera w 2016 roku układów Polaris (AMD Radeon) oraz Pascal (Nvidia) w 14 nm litografii wniosła bardzo duży wzrost wydajność w stosunku do poprzednich generacji, przy takim samym poborze mocy. Na potencjalne zastosowanie nowych kart (do budowy ogromnych koparek kryptowalut) nie trzeba było długo czekać. Przy zastosowaniu nowych kart koszt uzyskania monety w stosunku do sprzedaży, spowodował od marca 2017 roku wzrost popularności kart do wydobycia e-waluty (rys. 3, 4, 5). Bardzo duża popularność kart Nvidia z serii GTX 1050-80 oraz AMD RadeonRx 560-80 do budowy koparek, doprowadziła do skrajnej sytuacji. Rynek kart graficznych (GPU) wykazuje duży popyt, który nie może być w pełni zaspokojony, zwłaszcza na rynku graczy komputerowych oraz producentów. Pobudzony, bardzo niestabilny rynek, jest problematyczny do zaspokojenia. Zbyt duża produkcja drogich układów GPU mogłaby doprowadzić do bardzo dużych strat finansowych w przypadku braku zainteresowania ze strony górników. Z wymienionego powodu można wywnioskować, że kolejne innowacyjne rozwiązania na rynku GPU, planowane na 2019 rok, z pewnością obiją się na kursie kryptowalut, ponieważ nastąpi ponowna zmiana proporcji pomiędzy kosztem uzyskania monety a jej sprzedażą.

5. Wielkość obiegu elektronicznych monet a kondycja rynku gier wideo

Stale rosnący kurs kryptowalut oraz coraz to większe zainteresowanie internautów e-walutą, zachęca zarówno już istniejących górników do większego wydobycia, jak i przyciąga nowych uczestników do elektronicznej "gorączki złota". Budowa coraz to większych klastrów obliczeniowych - "koparek" zbudowanych z układów mult-GPU - sztucznie zawyża ceny układów graficznych. Brak dostatecznej liczby kart na rynku, spowodowany niestabilnym rynkiem konsumenckim, zmusza zwyczajnych konsumentów "graczy komputerowych" do rezygnacji z zakupu sprzętu przekraczającego niekiedy obecnie dwukrotnie jego wartość. Sytuacja ta negatywnie obija się na rynku gier wideo, ponieważ nowe gry, wymagające lepszego sprzętu, nie mogą być kupowane przez potencjalnych nabywców. Spadek sprzedaży nowych gier na PC i nieprzychylnie prognozy na 2018 rok przedstawił raport *The Global Games Market* (rys. 5a).



Rys. 5. a) Bilans rynku oraz prognoza rynku gier wideo (udział sprzedaży poszczególnych platform w %), **b)** Bilans rynku oraz prognoza wartości rynku w miliardach dolarów

Źródło: opracowanie własne na podstawie (coinmarketcap.com, 28.03.2017).

Analizując zarówno raport rynku gier wideo (rys. 5a), jak i poprzednie raporty, do 2017 roku rynek gier na PC odnotowywał ciągły wzrost w stosunku do pozostałych platform. Od 2017 roku nastąpiła jednak jego stagnacja, a na rok 2018 i kolejne lata prognozuje się wręcz spadek sprzedaży gier na PC przy stale powiększającym się rynku (rys. 5b). Można wysunąć wniosek, że wysokie ceny kart graficznych spowodowane budową koparek kryptowalut, negatywnie odbijają się na popularności gier wideo na PC z powodu zawyżonych cen sprzętu. Dalsza zła sytuacja na rynku kart graficznych i „związane ręce” producentów układów GPU, negatywnie wpłyną na bilans wydawców, którzy największe dochody czerpią właśnie z mikro-transakcji tytułów gier na PC, a ostateczny koszt elektronicznej rewolucji monetarnej poniesie i tak konsument, czyli gracz.

Podsumowanie

Przedstawione argumenty o wpływie wydobycia kryptowalut na ich kurs są uzasadnione. Kryptowaluty można traktować jako element gry spekulacyjnej lub jako nową formę pieniądza o zasięgu globalnym. Przeprowadzone analizy wskazują, że kryptowaluty mają szeroki zasięg swoich wpływów, których następstw można doszukiwać się nawet na pokrewnych rynkach. Powstałe nowe relacje między rynkami świadczą o tym, że wirtualne monety mogą być jednym z elementów globalizacji świata, który, jak kiedyś Internet, wprowadził ludzi w nowe już, nieodłączne na co dzień środowisko.

Literatura

1. Cryptocurrency Market Capitalizations, coinmarketcap.com [28.03.2017]
2. Dyhdalewicz A. (2014), *An attempt to identify the cost creating factors at commercial enterprises of the IT branch based on annual reports*, Engineering Management in Production and Services 6 (2), pp. 195-213
3. Dyhdalewicz A. (2018), *Managerial aspects of innovations costs – case study*, w: Beros M.B., Recker N., Kozina M. (eds.), Economic and Social Development (Book of Proceedings), 27th International Scientific Conference on Economic and Social, Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Varazdin,, pp. 506-514
4. Games market, <https://newzoo.com/insights/articles/new-gaming-boom-newzoo-ups-its-2017-global-games-market-estimate-to-116-0bn-growing-to-143-5bn-in-2020/> [29.03.2018]
5. Gladden M.E. (2015), *Cryptocurrency with a Conscience: Using Artificial Intelligence to Develop Money that Advances Human Ethical Values*, Ethics in Economic Life 18 (4), pp. 85-98
6. Kądziołka K. (2015), *Ocena ryzyka inwestycji w kryptowalutę bitcoin*, Electronic Scientific Journal 6 (3), s. 1-8
7. Korzeb Z. (2017), *Are the banks in their existing form still relevant*, w: Potocan C., Kalinic P., Vuletic A. (eds.), Economic and Social Development (Book of Proceedings), 26th International Scientific Conference on Economic and Social "Building Resilient Society", Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Varazdin, pp. 41-50
8. Maliuzhenko M. (2015), *Peering kryptowalutowy jako narzędzie inwestycyjne*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 375, s. 63-69
9. Mazurczak K. (2017), *Anonimowe płatności internetowe w cyberprzestępczości. Istota kryptowaluty Bitcoin*, O Bezpieczeństwie i Obronności 2, s. 107-119
10. Polski Portal Bitcoin, bitcoin.pl [25.03.2018]
11. Przyłuska-Schmitt J. (2016), *Bitcoin – intrygująca innowacja*, Bank i Kredyt 47(2), s. 137-152
12. Wiśniewska A. (2017), *Waluty wirtualne w kontekście teorematu regresji Ludwiga von Misesa*, Catallaxy 2 (1), s. 37-45

Forecasting the cryptocurrency exchange rate and impact virtual currency for the video games market

Abstract

In this article was presented to broaden knowledge about the cryptocurrency market and determine the essence of affecting factors having course rate of the electronic currency. The diagnosis was carried out on the basis of three cryptocurrencies: Bitcoin, Ethereum, Litecoin with large capital on the stock exchanges. A forecast of the cryptocurrency rate was determined using comparative analysis and external factors. In this paper also discusses what a cryptocurrency is, how it can be obtained and what is the impact of mining cryptocurrency has on the market prices of computer hardware. The significant impact of new computer technologies on the development and profitability of cryptocurrencies was also investigate. The negative impact of the cryptocurrency market on the video games market was also presented.

Keywords

electronic currency, forecasting, video games market, cryptocurrencies, Bitcoin

**MARKETINGOWE UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI
PRZEDSIĘBIORSTW**

MARKETING CONDITIONS OF ENTERPRISE'S ACTIVITY

Czynniki kształtujące wizerunek Alior Banku S.A. (w opinii jego klientów)¹

Aneta Galicka

e-mail: aneta.kulkowska@gmail.com

Anna Tomaszuk

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania, Katedra Organizacji i Zarządzania

e-mail: a.tomaszuk@pb.edu.pl

Streszczenie

Problematyka wizerunku przedsiębiorstwa znajduje się w gestii zainteresowania zarówno badaczy, jak i praktyków biznesu. W artykule podjęto rozważania na temat wizerunku banku, jako jednej z jego najcenniejszych przewag. Na podstawie literatury wyodrębniono czynniki wpływające na wizerunek, następnie, w oparciu o wyniki badań własnych, przeprowadzonych na próbie stu losowo wybranych klientów banku zaprezentowano ich opinie dotyczące czynników kształtujących wizerunek – zarówno ogółem, jak i w odniesieniu do Alior Banku. Artykuł kończą wnioski i zalecenia

Słowa kluczowe

Zarządzanie, wizerunek, marka, bank

¹Artykuł powstał z wykorzystaniem wyników badań zawartych w pracy dyplomowej A. Galickiej na temat *Kształtowanie wizerunku na podstawie Alior Banku S.A. (w opinii klientów)*. Kierujący pracą – dr A. Tomaszuk.

Wstęp

Znaczenie wizerunku wzrasta na przestrzeni ostatnich lat – czynniki niematerialne, symboliczne, trudne do skopiowania są coraz bardziej istotne w walce o klienta. Wizerunek przedsiębiorstwa jest jak twarz człowieka – w podobny sposób skupia na sobie uwagę, czy też zachęca do poufałości, ale również może wywołać takie wrażenie, że od razu chwytny się za kieszeń sprawdzając, czy nadal mamy w niej portfel [Laszczak, 2001, s. 23].

Literatura podkreśla wpływ wizerunku organizacji na decyzje różnych grup jej interesariuszy (konsumenci, pracownicy, dostawcy, inwestorzy etc.). Wpływ ten może mieć charakter podświadomy i wynikać z dążenia człowieka do ułatwiania procesu decyzyjnego w sytuacji, gdy posiada on zbyt dużą, bądź zbyt małą ilość danych na temat przedsiębiorstwa lub samych produktów. Wpływ ten może mieć jednak równie dobrze charakter uświadomiony, co potwierdzają wyniki badań – negatywne informacje na temat przedsiębiorstwa wywołują u konsumentów reakcje w postaci zmniejszenia skłonności do używania produktów tego przedsiębiorstwa, zaprzestania ich kupowania, bądź krytykowania organizacji w rozmowach z innymi osobami [Szostek, 2013]. Wizerunek organizacji wpływa bezpośrednio na rezultaty prowadzonej przez nią działalności oraz na wartość firmy, uzasadnione są zatem dążenia do poznania czynników kształtujących wizerunek – zarówno zewnętrzny (na przykład wśród konsumentów, inwestorów), jak i wewnętrzny (przede wszystkim w odniesieniu do pracowników).

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie czynników wpływających na wizerunek zewnętrzny banku widziany oczyma klientów oraz zaprezentowanie stopnia spełnienia poszczególnych czynników przez Alior Bank. Badania przeprowadzono na próbie 100 losowo wybranych klientów Alior Banku.

1. Przegląd literatury

W literaturze spotyka się wiele różnych prób definiowania wizerunku, a terminy *renoma*, *reputacja*, *image*, *wizerunek*, *prestż*, *tożsamość*, *wartość firmy* oraz *pozycja*, niejednokrotnie używane są zamiennie [Wartick, 2002].

Idea wizerunku przedsiębiorstwa powstała w latach 50. ubiegłego wieku, kiedy P. Martineau podkreślił znaczenie wizerunku zwracając jednocześnie uwagę na fakt, że klienci nie są jedyną grupą odbiorców i należałoby również zwrócić uwagę na pracowników, akcjonariuszy, dostawców, pośredników, potencjalnych klientów, czy społeczności lokalne [Dąbrowski, 2010; Moczydłowska, Widelska, 2013]. Od tego czasu termin zyskał wiele definicji, wybrane zobrazowano w tabeli 1, przy

czym należy zauważyć, że kształtowanie wizerunku ma olbrzymie znaczenie, nie tylko w odniesieniu do przedsiębiorstw i organizacji [szerzej w: Glińska, Powichrowska, Sidorczuk-Pietraszko, 2016, s. 45-58].

Tab. 1. Wybrane definicje pojęcia wizerunek

Autor	Definicja
J.E. Marston	Obraz firmy w umysłach ludzi
K. Wójcik	Mozaika wielu szczegółów, które należy oceniać przez pryzmat odbioru jednej lub różnych publiczności
D.Bernstein	Rezultat interakcji doświadczeń, opinii, odczuć, wiedzy i wrażeń, które ludzie mają w związku z daną firmą
Davis	Intelektualna lub zmysłowa interpretacja osoby lub przedmiotu, uwarunkowana dodatkowo przez własne cechy osoby, w której umyśle powstaje ów wizerunek (emocje, utrwalone postawy, idee)
E.R. Gray, J. M. Balmer	Obraz przedsiębiorstwa tworzony wprost w umysłach odbiorców
M. Lisowska-Magdziarz	Ogólny obraz w oczach opinii publicznej, a w szczególności odbiorców jej towarów i usług oraz zbiorowości lokalnych i władz w miejscu usytuowania firmy
D. Newsom, A.Scot, T.J. Vanslyke	Wyobrażenie, jakie osoba ma o osobie lub też jakie wyobrażenie posiada o przedsiębiorstwie czy instytucji; nie jest to obraz rzeczywisty, dokładny i szczegółowo nakreślony, ale raczej jest to mozaika wielu szczegółów, podchwyczonych przypadkowo, fragmentarycznych o nieostrych różnicach
T.Gackowski	Reprezentacja jakiegoś przedmiotu w świadomości podmiotu; pojęcie utożsamiane z pozytywnym obrazem przedsiębiorstwa w percepcji jego otoczenia, stworzonym w wyniku podjętych wcześniej aktywnych i przemyślanych działań marketingowych
A. Waszkiewicz	Wizerunek stanowi wartość społeczną dla każdego, do kogo przynależy (...), stanowi także coraz bardziej istotny zasób o wymiarze ekonomicznym; jest to również ważne dobro prawnie chronione
D. Motała, K. Ragin-Skorecka, Z. Włodarczak	Wizerunek przedsiębiorstwa stanowi obraz całokształtu jego pracy, który odbierany jest przez ludzi, którzy mają z nim kontakt, stanowiąc podstawę identyfikacji wśród innych przedsiębiorstw i pozwalając na łatwiejsze dokonywanie wyborów na rynku konkurencyjnym. Jest to odzwierciedlenie dostrzeganych przez otoczenie wartości przypisanych organizacji i tym samym staje się ogółem ocen, uczuć odbiorców oraz ich przekonań

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Daszkiewicz i Wrona, 2014, s. 21; Gackowski i Łączyński, 2009, s. 80-81; Waszkiewicz, 2013, s. 46; Motała i in., 2013, s. 13; Wójcik, 1997, s. 44; Davis, 2007, s. 47-48; Pisarek, 2006, s. 232-233).

Bardzo ważnym elementem funkcjonowania przedsiębiorstwa jest jego dbałość o korzystne nastawienie klienta, bowiem jest on aksjomatem każdej strategii wizerunkowej oraz podstawą kreowania wartości firmy w ogóle [Skowronek, 2012, s. 7].

Można wyodrębnić następujące rodzaje wizerunku [Budziński, 2008, s. 12-13]:

- wizerunek rzeczywisty (obcy) – obraz rzeczywisty firmy w opinii ludzi stykających się z nią;
- wizerunek lustrzany (własny) – odnoszący się do pracowników, którzy posiadają własny obraz postrzegania danego przedsiębiorstwa;
- wizerunek pożądaný – celowy obraz przedsiębiorstwa, ukazanie, jak firma chciałaby widzieć siebie i jak chciałaby być odbierana przez otoczenie;
- wizerunek optymalny – kompromis pomiędzy trzema powyższymi rodzajami wizerunku, który jest możliwy do osiągnięcia w danych warunkach.

Analizując przytoczone rodzaje wizerunku, można jednoznacznie stwierdzić, że jego odbiór jest inny wśród pracowników, inny wśród otoczenia i otaczających podmiotów. Tak samo, jak różny jest wizerunek docelowy, który jest celem długookresowym public relations, istotny też jest wizerunek, który faktycznie można stworzyć w danym okresie. Wizerunek pożądaný i optymalny nie są stanem stałym, ulegają one ciągłej zmianie wraz z docieraniem nowych informacji oraz przeżytymi doświadczeniami podmiotu, który mu towarzyszy. Ta cecha wizerunku wpływa na jego kształtowanie, co pozwala na zarządzanie nim [Budziński, s. 12-13]. „Wizerunek stanowi wartość społeczną dla każdego, do kogo przynależy. W gospodarce reputacji, pomimo niematerialnego z założenia charakteru, stanowi także coraz bardziej istotny zasób o wymiarze ekonomicznym. Jest to również ważne dobro prawnie chronione. Ochrona ta nie jest jednolita, tak jak nie ma jednolitej definicji wizerunku” [Waszkiewicz, 2013, s. 46].

2. Metodyka badań oraz charakterystyka podmiotu badań i próby badawczej

Celem przeprowadzonych badań była diagnoza opinii klientów Alior Banku na temat czynników wpływających na wizerunek banku, ze szczególnym uwzględnieniem wizerunku Alior Banku S.A. Cel zrealizowano za pomocą odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jakie czynniki mają wpływ na ocenę wizerunku banku?
- Jakie jest znaczenie poszczególnych czynników w kreowaniu wizerunku banku?

- Jaki wpływ mają wyodrębnione czynniki na ocenę wizerunku Alior Banku?

Alior Bank jest prężnie rozwijającym się bankiem w Polsce, który kieruje swoje usługi do wszystkich klientów zarówno indywidualnych jak i biznesowych. Jest liderem w dziedzinie wdrażania innowacji oraz liczby pozyskiwania nowych klientów. W osiągnięciu tej pozycji bezspornie pomogła mu trzecia co do wielkości sieć dystrybucji, a także wdrożenie nowoczesnej bankowości mobilnej oraz online, jak również nieustanne wzbogacanie oferty nowatorskimi produktami, wyznaczającymi coraz to nowsze standardy polskiej bankowości. Alior Bank zapoczątkował w Polsce bank nowego typu jako połączenie zasad tradycyjnej bankowości z innowacyjnymi produktami. Jego początkowym celem było poszerzenie skali działalności oraz pozyskanie klientów. Alior Bank od początku zakładał w swej strategii opieranie się na wysokich standardach obsługi oraz nowatorskich produktach.

Alior Bank, podbijając polski sektor bankowości, postawił sobie za cel stworzenie i oferowanie klientom prostych oraz użytecznych usług, zaś jego wizją jest znalezienie się pośród najlepszych, najbardziej cenionych i szanowanych banków na rynku usług bankowych w Polsce, aby móc wyznaczać nowe standardy europejskie. Podstawowymi wartościami Alior Banku są: uczciwość, innowacyjność, prostota oraz przedsiębiorczość. Od 2008 roku, czyli od chwili powstania, Alior Bank kieruje się tymi podstawowymi wartościami, które towarzyszą mu do dziś. Zarząd Banku uważa, że to właśnie dzięki tym wartościom osiągnął tak olbrzymi sukces w sektorze bankowym, dlatego w dalszym ciągu zamierza się nimi kierować w rozwoju banku oraz jego działalności [www.banki.pl].

Badanie dotyczące wizerunku przeprowadzono wśród stu losowo wybranych klientów banku, charakterystykę respondentów zawarto w tabeli 2.

Tab. 2. Struktura respondentów według badanych cech

Wyszczególnienie	%				
	kobieta			mężczyzna	
płeć	55%			45%	
wiek	do 18 lat	18-24 lata	25-39 lat	40-59 lat	powyżej 59 lat
	4%	13%	35%	32%	16%
wykształcenie	podstawowe	zawodowe	średnie	wyższe	
	11%	15%	46%	28%	
miejsce zamieszkania	wieś	miasto do 100 tys.		miasto powyżej 100 tys.	
	48%	36%		16%	
stosunek do pracy zawodowej	uczę się/studiuje	nie pracuję		pracuję	
	16%	37%		47%	

samoocena sytuacji materialnej	zła	zadawalająca	dobra	bardzo dobra
	10%	31%	47%	12%
okres korzystania z usług banku	poniżej roku	1-5 lat	powyżej 5 lat	
	10%	40%	50%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza struktury respondentów według wybranych cech pozwala zauważyć różnorodność klientów banku, ale jednocześnie pozwala na zbudowanie profilu respondenta – można stwierdzić, że odpowiedzi najczęściej udzielała kobieta w wieku 25-39 lat, legitymująca się wykształceniem średnim, zamieszkała na terenach wiejskich, pracująca i oceniająca swoją sytuację materialną jako dobrą, korzystająca z usług Alior Banku powyżej 5 lat.

3. Analiza wyników badań

Krytyczna analiza literatury umożliwiła wyodrębnienie siedmiu czynników mających istotny wpływ na ocenę wizerunku banku:

- nazwa i logo banku;
- jakość i atrakcyjność świadczonych usług;
- kampanie reklamowe;
- sponsoring ważnych wydarzeń z życia społecznego;
- opinie klientów;
- personel pierwszego kontaktu oraz atmosferę, wystrój wnętrza i oświetlenie.

Respondenci ustosunkowywali się w odniesieniu do każdego czynnika w skali od 1 do 5, gdzie 1 – brak wpływu; 5 – bardzo duży wpływ. Wyniki zawarto w tabeli 3.

Tab. 3. Czynniki wpływające na ocenę wizerunku banku w opinii respondentów

Czynnik	x	Me	D	nD	sD
Nazwa i logo banku	2,00	2	1	37	0,921
Jakość i atrakcyjność świadczonych usług	4,87	5	5	88	0,366
Kampanie reklamowe	3,35	3	3	39	0,957
Sponsoring ważnych wydarzeń z życia społecznego	2,54	2	2	46	0,821
Opinie klientów	3,45	3	3	45	0,957
Personel pierwszego kontaktu	4,8	5	5	83	0,471
Atmosfera, wystrój wnętrza, oświetlenie	2,67	3	3	40	0,943

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na podstawie analizy danych z tabeli 3, można zauważyć szereg zależności. Analizując odpowiedzi ze względu na średnią arytmetyczną i dominantę można zaobserwować, że największe znaczenie mają jakość i atrakcyjność świadczonych usług (odpowiednio 4,87 i 5) oraz personel pierwszego kontaktu (odpowiednio 4,8 i 5) przy jednoczesnym najniższym zróżnicowaniu odpowiedzi (odpowiednio 0,366 i 0,471). Wpływ kolejnych czynników na kształtowanie wizerunku – kampanie reklamowe, opinie klientów i atmosfera, wystrój oraz oświetlenie został oceniony jako średni według wartości dominującej (odpowiednio 3,35; 3,45 i 2,67 według średniej arytmetycznej).

Zdecydowanie najniższy wpływ na ocenę wizerunku banku według ankietowanych ma nazwa lub logo banku oraz sponsoring ważnych wydarzeń z życia publicznego – wartość dominująca oceniona na poziomie 2; średnia arytmetyczna odpowiednio 2,00 i 2,54 – na ten czynniki powinno się zwracać relatywnie najmniejszą uwagę przy kształtowaniu wizerunku podmiotu bankowego.

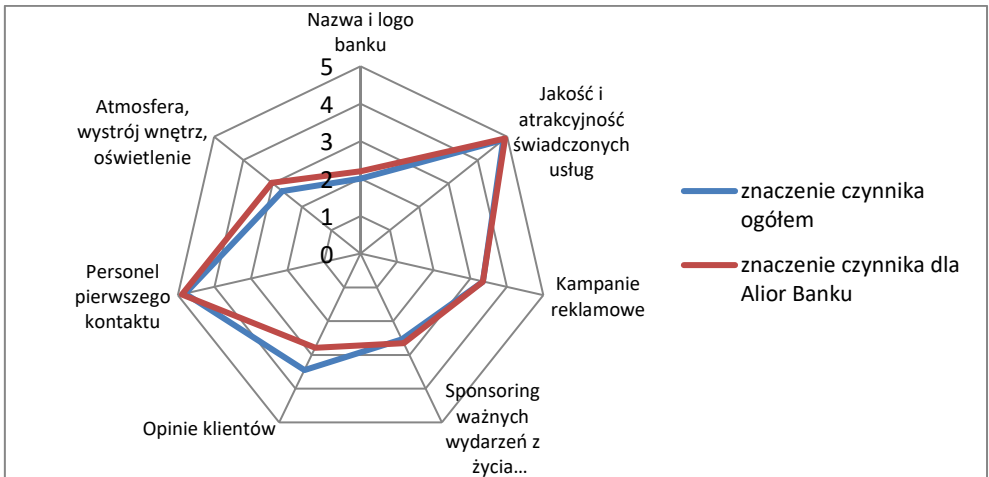
Respondenci ocenili również wpływ poszczególnych czynników na wizerunek Alior Banku (tab. 4). Można zauważyć, że wpływ poszczególnych czynników na wizerunek Alior Banku kształtuje się podobnie do tego, jak kształtuje się wpływ tych czynników na kształtowanie wizerunku banku ogółem.

Tab. 4. Wpływ poszczególnych czynników na ocenę wizerunku Alior Banku w opinii respondentów

Czynnik	x	Me	D	nD	sD
Nazwa i logo banku	2,2	2	2	48	0,738
Jakość i atrakcyjność świadczonych usług	4,93	5	5	94	0,293
Kampanie reklamowe	3,35	3	3	39	0,957
Sponsoring ważnych wydarzeń z życia społecznego	2,65	3	3	46	0,833
Opinie klientów	2,79	3	3	56	0,856
Personel pierwszego kontaktu	4,89	5	5	89	0,314
Atmosfera, wystrój wnętrz, oświetlenie	3,03	3	3	35	0,123

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W celu wizualizacji potencjalnych różnic pomiędzy wpływem poszczególnych czynników na ocenę wizerunku ogółem i oceną wizerunku Alior Banku, na rys. 1 zaprezentowano średnie z uzyskanych ocen. Można dostrzec, że odpowiedzi respondentów w odniesieniu do analizowanych kwestii są dość zbieżne, co może oznaczać, że klienci mają sprecyzowane oczekiwania względem banku i niezależnie, czy jest to Alior Bank czy inny bank – te czynniki mają dla nich określony wpływ na wizerunek. Dodatkowo Alor Bank ma powyższe czynniki spełnione na dość satysfakcjonującym poziomie.



Rys. 1. Różnice w opiniach respondentów pomiędzy oceną czynników mających wpływ na wizerunek banku ogółem a oceną wizerunku Alior Banku S.A.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Podsumowanie

Kluczem do sukcesu każdego przedsiębiorstwa, niezależnie od jego wielkości, czy prowadzonej działalności, jest jego pozytywny wizerunek. Wizerunek banku, jako twór umiejscowiony w świadomości klienta, może w pozytywny sposób wpływać na jego funkcjonowanie oraz wzrost sprzedaży jego produktów bankowych. Banki, chcąc wyróżnić się na tle konkurencji misternie przygotowują swój wizerunek, aby oczarować otoczenie. Z wyraźnie zarysowanym wizerunkiem będą bardziej dostrzegane dla potencjalnych klientów i, o ile wizerunek ten będzie pozytywny, to skłoni on klientów do skorzystania z usług banku. Jednakże, gdy klient kupi produkt, który nie będzie go w pełni satysfakcjonował, czy też dział reklamacji nie będzie umiał sprostać jego wymaganiom, na pewno nie wróci już do tego typu zakupów i nie pomogą najbardziej wyrafinowane zabiegi marketingowe. Również nieustająca konkurencja warunkuje konieczność prowadzenia przez banki marketingu bankowego, którego zdaniem jest stworzenie korzystnego obrazu banku, pozyskanie klientów oraz zapewnienie mu zaufania.

Analizując natomiast konkretne czynniki mające wpływ na kształtowanie wizerunku banku, największą uwagę należałoby zwrócić przede wszystkim na jakość i atrakcyjność świadczonych usług oraz personel pierwszego kontaktu – najważniejsze jest więc, co i w jaki sposób sprzedajemy. Są to czynniki bardzo dobrze

ocenione również w aspekcie ich wpływu na kształtowanie wizerunku Alor Banku, jednakże formułując zalecenia dla poprawienia wizerunku Alior Banku należałoby zwrócić uwagę na możliwość kreowania pozytywnych opinii klientów – pogłębione badania pokazały, iż należałoby się skupić na pozbyciu się negatywnych komentarzy dotyczących Alior Banku w Internecie poprzez niezwłoczne poprawienie działu reklamacji oraz nawiązywanie kontaktu z pokrzywdzonymi klientami.

Literatura

1. Budziński W. (2008), *Wizerunek równoległy nowa szansa promocji firmy i marki*, Poltex, Warszawa, 216 s.
2. Daszkiewicz M., Wrona S. (2014), *Kreowanie marki korporacyjnej*, Difin, Warszawa, 272 s.
3. Davis A. (2007), *Public relations*, PWE, Warszawa, 284 s.
4. Dąbrowski T.J. (2010), *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna a Wolters Kluwer, Kraków, 259 s.
5. Gackowski T., Łączyński M. (red.), (2009), *Metody badania wizerunku w mediach*, CeDeWu.pl, Warszawa, 300 s.
6. Glińska E., Powichrowska B., Sidorczuk-Pietraszko E. (2016), *Możliwości i bariery budowania marki miejskiego obszaru funkcjonalnego – studium przypadku*, w: Moczydłowska J., Patora-Wysocka Z. (red.), *Nowe trendy w zarządzaniu – perspektywa marketingowa i personalna*, *Przedsiębiorczość i zarządzanie* 17 (4/3), s. 45-58
7. Laszczak M. (2001), *Czyszczenie wizerunku firmy*, *Marketing w praktyce* 2(36), s. 23-25
8. Moczydłowska J., Widelska U. (2013), *Employer branding as a modern tool of enterprise image management (based on the example of podlasie companies)*, w: Bylok F. (red.), *Human Capital and Corporate Responsibility: Challenges for Future*, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 157-166
9. Motała D., Ragin-Skorecka K., Włodarczak Z. (2013), *Skuteczność rynkowa organizacji – tożsamość, wizerunek, systemy informatyczne*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań, 129 s.
10. Pisarek W. (red.), (2006), *Słownik terminologii medialnej*, PWN, Kraków, s. 232-233
11. Skowronek I. (2012), *Marketing doświadczeń. Od doświadczeń klienta do wizerunku firmy*, Poltext, Warszawa, 260 s.
12. Sousa J. P., Krot K., Rodrigues R. G. (2018), *Internal marketing and organisational performance of SMEs in the EDV industrial sector*, *Engineering Management in Production and Services* 10 (1), pp. 55-64

13. Szostek D. (2013), *Specyfika i znaczenie wewnętrznego wizerunku przedsiębiorstwa*, Acta Universitatis Nicolai Copernici Zarządzanie XL 43, s. 59-70
14. Wartick S.L. (2002), *Measuring corporate reputation. Definition and Data*, Business and Society 41(4), pp. 371-392
15. Waszkiewicz A.(red.), (2013), *Obszary badań wizerunku*, Oficyna Wydawnicza ASPRA, Warszawa, 150 s.
16. Wójcik K. (1997), *Public Relation od A do Z*, Placet, Warszawa, 292 s.
17. www.banki.pl [13.12.2017].

Factors shaping the image of Alior Bank S.A. (in client's opinion)

Abstract

The issue of enterprise's image is within the interest of both – researchers and business practitioners. The article concerns the theme of bank's image as one of its most valuable assets. Basing on the own researchers results, conducted on the research group of 100 randomly selected bank's clients, the authors presented opinions regarding the factors shaping the image – both in general as in relation to Alior Bank. The article ends with conclusions and suggestions.

Keywords

management, image, branch, bank

Kryzisy wizerunkowe polskich marek w dobie mediów społecznościowych

Aneta Panasiuk

e-mail: anetapanasiuk.kontakt@gmail.com

Streszczenie

Wraz z rozwojem Internetu ewoluowała również dziedzina marketingu. Obecnie media społecznościowe stanowią jedno z najważniejszych narzędzi kreowania wizerunku marki w sieci. Szereg możliwości, jakie niesie za sobą działalność w social mediach idzie w parze z zagrożeniami, których zbagatelizowanie może doprowadzić markę do poważnego kryzysu wizerunkowego. Artykuł miał na celu przeanalizowanie dwóch przypadków kryzysów w social mediach poprzez zidentyfikowanie przyczyn ich powstania, rozpoznanie działań podjętych przez poszczególne marki w obliczu sytuacji kryzysowej oraz przegląd opinii użytkowników social media. Badanie zostało przeprowadzone w oparciu o metodę case-study na podstawie kryzysów marek Tiger oraz Cropp. Dzięki temu udało się zidentyfikować problemy, jakie przyczyniły się do dysharmonii w funkcjonowaniu wspomnianych marek oraz opracować wnioski, mające na celu wspomóc innych w budowaniu trafnej strategii marketingowej.

Słowa kluczowe

Zarządzanie kryzysowe, kryzys wizerunkowy, media społecznościowe

Wstęp

Pojawienie się mediów społecznościowych zmieniło na dobre życie każdego przeciętnego użytkownika Internetu. Zjawisko to w praktyce utożsamia się z wykształceniem zupełnie nowych miejsc, gdzie wspólnie mogą koegzystować ze sobą członkowie wirtualnych społeczności. Mowa o serwisach typu Facebook, Twitter, LinkedIn czy Instagram, które na swoich profilach skupiają już miliardy [Kim i Hastak 2018] użytkowników z całego świata. Posiadanie konta społecznościowego

jest czymś typowym, a aktywne korzystanie z niego to element codzienności. Nic więc dziwnego, że w sposób naturalny social media stały się obszarem działań marketingowych. Firmy doceniają zalety nowoczesnego kanału komunikacji, konsumenci natomiast zaczynają wymagać ich obecności tam, gdzie sami codziennie spędzają tak wiele czasu. Marki, których nie ma w mediach społecznościowych, mogą być postrzegane jako niegodne uwagi, mało przystępne, nieprofesjonalne i nienowoczesne [Glińska, 2014]. Jednocześnie firmy muszą być przygotowane na to, że social media to nie tylko olbrzymi potencjał marketingowy, ale także – miejsca, gdzie rodzą się najgłośniejsze kryzysy wizerunkowe. Artykuł ma na celu sprawdzenie, jak polskie marki radzą sobie z sytuacjami wprowadzającymi dysharmonię do ich procesów zarządzania. Jako metodę badawczą wybrano studium przypadków, w których to opisane zostaną dwa głośne przykłady zarządzania kryzysem w mediach społecznościowych.

1. Istota kryzysu w mediach społecznościowych

Pojęcie kryzysu jest szeroko omawiane w literaturze. Słownik synonimów hasło „kryzys” umiejscawia blisko haseł najbliższych mu znaczeniowo, a są nimi: przejście, zwrot, zakręt, moment zwrotny, kamień milowy, przełom, wyłom, czy przesilenie [Słownik ..., s. 161]. Pojęcie kryzysu jako zjawiska jest wielowymiarowe, stąd pojawiają się trudności w zdefiniowaniu go w jednoznaczny sposób. W dziedzinie zarządzania odnosi się do stanu, będącego bezpośrednim bądź pośrednim zagrożeniem dla podstawowych funkcji organizacji oraz jej głównej misji. Na płaszczyźnie public relations kryzys to sytuacja, która pojawiając się gwałtownie i nieprzewidywalnie, narusza harmonię funkcjonowania danej firmy bądź instytucji. Jest to więc każde odstępstwo od bezpiecznego, uznawanego za „normalny”, stanu funkcjonowania danego podmiotu [Czaplicka, 2014, s. 9]. Znaczenia te definiują również pośrednio kryzys wizerunkowy, który opisywany jest najczęściej jako moment zwrotny w funkcjonowaniu każdego podmiotu gospodarczego, nagła zmiana w doborze stosowanych metod, narzędzi i procedur, a także przesilenie, które stanowi rezultat podejmowanych działań lub ich braku. Kryzys obejmuje czas, w którym wskutek zaistniałego zdarzenia lub zdarzeń zostaje narażona skuteczna realizacja celów założonych przez organizację, markę lub osobę publiczną [Kaczmarek-Śliwińska, 2015, s.54]. Jednak kryzys osadzony w mediach społecznościowych zdaje się być cały czas niezgłębiony przez środowisko naukowe. Dostępne publikacje, jakie pojawiły się na ten temat, pochodzą od praktyków marketingu internetowego. Warto więc zgłębić temat pod kątem zarządzania kryzysowego w nowoczesnych mediach w oparciu o znane polskie marki. Kryzys sam w so-

bie jest nieodłącznym elementem funkcjonowania organizacji czy marek. W czasie swego istnienia wiele z nich napotyka na sytuacje trudne, które obracać mogą różny kierunek rozwoju. Choć kryzys może być rozpatrywany i klasyfikowany na wiele sposobów, ostateczne skutki każdego z nich są bardzo podobne – również w przypadku tych mających związek z mediami społecznościowymi. Prawdopodobieństwo wystąpienia kryzysu jest ściśle powiązane ze specyficznymi cechami gospodarki, którymi są niepewność i ryzyko [Rydzak, 2006, s. 276], a skutkiem jego wystąpienia jest spadek oceny działalności przedsiębiorstwa z punktu widzenia zmian zachodzących w jego otoczeniu i/lub w stosunku do stanów uznawanych za wzorcowe [Grądzki i Zakrzewska-Bielawska, 2009]. W poznaniu istoty kryzysów pomaga podjęcie próby ich sklasyfikowania, czego dokonuje głównie w oparciu o stopień ich nasilenia. W pierwszym stadium rozwoju mówi się o kryzysie potencjalnym, przez który rozumie się jako pojawienie się zagrożenia dla funkcjonowania organizacji oraz realizowanych przez nią celów. Występuje on gdy przedsiębiorstwo poddawane jest negatywnym wpływom zjawisk wewnętrznych i zewnętrznych. W domyśle jest to jeszcze kryzys, który nie miał nigdy miejsca, ale może ulec urealnieniu przy braku czujności lub zignorowaniu pierwszych symptomów. Kryzys potencjalny przechodzi następnie w fazę kryzysu ukrytego. W tym stadium przedsiębiorstwo ma już realne problemy w realizowaniu celów organizacji. Często bagatelizowany pod wpływem przekonania, że zdarza się wszystkim organizacjom i jest jedynie „stanem przejściowych trudności”. Kolejnym typem w tej klasyfikacji jest tzw. kryzys ostry, który pojawia się znienacka i angażuje do działania bez wyjątku wszystkich członków kadry pracowniczej. Wymaga on podjęcia radykalnych kroków, w przeciwnym razie – opanowanie kryzysu staje się niemożliwe. Najgłębszym stadium kryzysu jest kryzys jawny, nazywany również właściwym. W tym przypadku występują znaczne trudności w funkcjonowaniu firmy, które zagrażają już nie tylko jej celom czy misji – ale ogólnej egzystencji organizacji [Zakrzewska-Bielawska, 2008]. Jak więc zaradzić destrukcyjnym skutkom kryzysu? I. Mitroff i C. Pearson podjęli próbę zdefiniowania efektywnego zarządzania sytuacją kryzysową. Stwierdzili oni, że *„polega ona na właściwym kierowaniu organizacją przez pięć wyodrębnionych faz, charakterystycznych dla wszystkich tego typu sytuacji, a mianowicie: wykrywanie sygnałów, przygotowanie i działania prewencyjne, ograniczenie szkód, powrót do sytuacji sprzed kryzysu i nauka, jaka z tego wypływa”* [Mitroff i Pearson, 1998, s. 7-8]. Zdolność identyfikowania wspomnianych faz jest nieoceniona przy sytuacjach kryzysowych zrodzonych w mediach społecznościowych. Sposób reagowania na każdym z etapów jest inny, ale opiera się na konkretnym zestawie kroków. Okazuje się, że w większości przypadków wystarczy zastosowanie konkretnego schematu działań, aby skutecz-

nie radzić sobie z zaistniałymi kryzysami, a nawet im skutecznie przeciwdziałać [Czaplicka, 2014, s. 37]. Dlaczego więc reakcje marek na sytuacje problemowe ciągle naznaczone są tymi samymi błędami? Social media, mimo że tak bardzo powszechne w dzisiejszych czasach, ciągle są traktowane po „macoszemu”. Zjawisko kryzysu dla wielu wydaje się zbyt odległe i mało prawdopodobne. Niestety, w rzeczywistości jest zupełnie inaczej. Każda sytuacja, która ma swój początek w mediach społecznościowych, bądź ulega wzmocnieniu za ich pośrednictwem i jednocześnie stanowi odchylenie od stanu uznawanego za normalny, definiowana jest jako kryzys. Dodatkowo, często skutkuje negatywnymi publikacjami w mediach tradycyjnych, stratami finansowymi i rzutuje na całokształt funkcjonowania firmy. Niezwykle ważne jest zwrócenie uwagi na dwoistość powstawania kryzysu, który może mieć swój bezpośredni początek w mediach społecznościowych bądź być rozpowszechniony za pośrednictwem social media. Na oba te przypadki marki muszą być bezwzględnie przygotowane [Czaplicka, 2014, s. 13].

Według M. Czaplickiej [2014, s. 9], autorki publikacji „Zarządzanie kryzysem w social media”, warto zwrócić uwagę na charakterystykę wyżej wspomnianych typów kryzysów. Te mające swój początek w mediach społecznościowych bardzo łatwo mogą wyjść „na zewnątrz”. Powodem tego jest szybki i często niemożliwy do skontrolowania proces przesyłania informacji. Treści są szybko udostępniane na kolejnych profilach społecznościowych, powielane pomiędzy serwisami, a następnie – nagłaśniane przez tradycyjne media. Same kryzysy często wynikają z błędnej komunikacji pomiędzy podmiotem odpowiedzialnym za działania marketingowe a odbiorcami publikowanych treści. Wina za zaistniały problem może leżeć zarówno po jednej, jak i po obu stronach wirtualnego konfliktu. Trzeba również zaznaczyć, że to właśnie w przypadku kryzysów zaistniałych w mediach społecznościowych marki popełniają jeden z największych błędów komunikacji marketingowej. Mowa o ignorancji. Brak reakcji w odpowiednim momencie bądź wszelkie próby odcięcia się od problemu to najczęstszy powód powstawania tego typu kryzysów. O ile w tym przypadku od marki może zależeć naprawę wiele, ponieważ załazek problemu jest możliwy do zidentyfikowania stosunkowo szybko, to kryzysy mające swoje zewnętrzne źródła rządzą się zupełnie innymi prawami. Wynikają zawsze z czynnika nie mającego nic wspólnego z mediami społecznościowymi, są jednak przez nie wzmocniane. W sposób łatwy i często bezwzględny dla marek przekaz o sytuacji kryzysowej jest wzmocniany przez kolejne ogniwa łańcuchy komunikacji. Wykorzystuje się do tego różne kanały komunikacji, przez co kryzys jest niezwykle trudny do załagodzenia. Co zrobić jednak kiedy firma stoi już w obliczu kryzysu? Podstawowym, uważanym za najbardziej uniwersalny, sposobem jest wdrożenie koncepcji „pięciu P”. Kluczem do rozwiązania sytuacji kryzy-

sowej w social media jest bowiem właściwe podejście do kwestii. Opracowana przez specjalistę do spraw public relations – A. Łaszyna zasada posiada następujące części składowe [Czaplicka, 2016, s. 131]:

1. Przeprós – zdecydowana większość Internautów oczekuje wręcz opublikowania przeprosin w przypadku sytuacji kryzysowej.
2. Przyznaj się do winy – przyznanie się do winy często przychodzi markom z trudem. Ciągłe popularne jest stwierdzenie, że przyznanie się do błędu świadczy o słabości firmy i nieumiejętności wyjścia z problemu. Badania pokazują jednak, że takie zachowanie może być pomocne w odbudowaniu kryzysu wizerunkowego marki, ponieważ taki krok pozwala na zademonstrowanie zainteresowania problemem.
3. Przeciwdziałaj – ważne jest wyciągnięcie wniosków i rozplanowanie działań na przyszłość. Podobne wydarzenie nie może się już powtórzyć. Dla wielu internautów sama skrucha jest niewiele warta, jeśli nie idzie za nią obietnica poprawy.
4. Popraw się – warto uczyć się na swoich błędach, a także – na tych cudzych. Kryzysy mające miejsce w social mediach często są do siebie podobne. Warto wyciągać wnioski nie tylko ze swoich porażek, ale również śledzić te dobre i złe posunięcia innych marek. Dzięki temu firma ma szansę ciągle ulepszać swoją strategię antykryzysową.
5. Powetuj – zrekompensowanie klientowi niezadowolenia jest dobrym ruchem ku zażegnaniu sytuacji kryzysowej. Formą rekompensaty może być na przykład zwrot pieniędzy, przesłanie klientowi innych produktów tej firmy, kreatywny prezent, i tym podobne.

Uniwersalność tych zasad sprawia, że mogą być stosowane niezależnie od charakteru kryzysu. Podobna sytuacja dotyczy zbioru działań, które w każdej sytuacji kryzysowej stanowiąc będą źródło pogłębienia się problemu. Są nimi [<https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl>, 22.01.2018; Czaplicka, 2014, s. 41; Moczyłowska, 2013]:

- ignorowanie fanów i ich problemów czy prób nawiązania konwersacji;
- kreowanie wizerunku firmy anonimowej, niedostępnej dla klienta;
- stosowanie automatycznych odpowiedzi;
- przypadkowe dzielenie się treściami pomiędzy kanałami (w ramach jednej lub więcej platform);
- brak kontroli nad komentarzami, pozostawianie ważnych pytań bez odpowiedzi;
- wywyższanie się, kreowanie jako ekspert;
- unikanie konsekwencji;

- angażowanie się zdawkowo w dyskusję, by następnie całkowicie się z niej wyłączyć;
- usilne prowadzenie sprzedaży.

Każdy z powyższych aspektów jest przykładem błędów w postępowaniu komunikacyjnym i może wyrządzić nieodwracalne szkody w obliczu kryzysu. Uniwersalność przytoczonej zasady potwierdzi zastosowanie jej niezależnie od rodzaju i wielkości kryzysu, a także grupy w nim uczestniczącej. Popelnianie błędów w obszarze strategii komunikacji wprowadza bowiem niepotrzebny chaos i pogarsza i tak już trudną dla firmy sytuację na każdym z możliwych obszarów. Warto więc przed wdrożeniem konkretnej kampanii marketingowej przyjrzeć się działaniom innych marek, które w swojej historii spotkały się z kryzysem w social mediach.

2. Metodyka badań

Przeprowadzenie efektywnego badania zależne jest od wyboru możliwie najskuteczniejszej metody. W zgłębieniu historii z kryzysem w tle najbardziej pomocne będzie skorzystanie z badania określanego mianem „studium przypadku” (z ang. *case study*), czyli jednej z najczęściej omawianych metod badawczych w naukach o zarządzaniu. Potwierdza ona silny związek zarządzania jako dyscypliny naukowej ze stosowaną praktyką. Wykorzystanie jej w procesie badawczym pozwala na skonfrontowanie rozważań teoretycznych z przebiegiem ich rzeczywistej realizacji. Zdaniem W. Czakona studium przypadku jest to „pojedynczy obiekt badawczy, rozpoznawany ze względu na określony cel, usytuowany w konkretnym miejscu i czasie, z uwzględnieniem właściwych mu okoliczności.” [Czakon, 2015, s. 190]. Z kolei W. Grzegorzczak [2015, s. 10] tłumaczy metodę jako szczegółowy opis, zazwyczaj rzeczywistego, zjawiska gospodarczego, na przykład organizacji, procesu zarządzania, jego elementów lub otoczenia organizacji, w celu sformułowania wniosków o przyczynach i rezultatach jego przebiegu. Metodę *case study* przyjmuje się w badaniach w następujących celach: w celu tworzenia teorii, testowania teorii, bądź na potrzeby szkolenia i doradztwa. Prawidłowo przeprowadzone *case study* powinno opierać się na jasno określonym schemacie. Ma to związek z komponentami projektu badawczego, takimi jak: pytania, które stawia sobie badacz (kto, co, gdzie, jak lub dlaczego); założenia badawcze, czyli co należy zbadać; jednostki analizy, czyli przypadki; łączenie danych z założeniami, a także kryteria interpretacji otrzymanych wyników [Yin, 2015, s. 54]. Na początku procesu zostaje postawione pytanie badawcze, które stanowi klucz do analizy konkretnego przypadku. Następnie dobierane są przypadki, które mogą stanowić odpo-

wiedź na postawione wcześniej pytanie. W metodzie *case study* niezwykle ważne jest skuteczne gromadzenie danych. Jest to możliwe wyłącznie dzięki efektywnym narzędziom, które muszą być opracowane odpowiednio wcześniej. Następnie należy skupić się na badaniach terenowych, które służą pozyskiwaniu danych o przypadku. Zgromadzone informacje zostają potem poddane analizie, której wyniki zostają opisane później w formie uogólnień. Efekty pracy badawczej zostają następnie skonfrontowane z dostępną literaturą, aby w końcu – móc zamknąć badanie z rezultatem uzyskania pełnego *case study*.

Opisana metoda odnajduje zastosowanie w wielu dziedzinach naukowych, również w marketingu. Dzięki analizie konkretnych przypadków w ujęciu marketingowym, możliwe jest wypracowanie najbardziej efektywnych rozwiązań. Praktyka marketingu często opiera się na zasadzie „prób i błędów”, dlatego też warto poznać strategie i działania sprawdzone już w przeszłości. W kolejnej części artykułu przedstawione zostaną zatem dwa przykłady studium przypadku w oparciu o historię popularnych polskich marek.

Założeniem badawczym prezentowanym w niniejszym opracowaniu jest przyjęcie, że prowadzenie nieodpowiednich działań w mediach społecznościowych skutkuje kryzysem wizerunkowym obejmującym całokształt funkcjonowania marki. Celem badania jest więc przyjrzenie się wyselekcjonowanym przypadkom kryzysów w social mediach, a zarazem poznanie warunków, w jakich rozwijała się sytuacja kryzysowa, rozpoznanie działań podjętych przez poszczególne marki oraz analizę opinii użytkowników mediów społecznościowych. Badanie zostało przeprowadzone na podstawie przypadków dwóch marek: Tiger oraz Cropp. Wybór umotywowany jest zróżnicowaniem źródeł powstania kryzysów. Użycie metody *casestudy* pomoże odpowiedzieć na pytania:

- Jakie skutki niesie za sobą kryzys wizerunkowy w mediach społecznościowych?
- Jakie błędy zostały popełnione przez marki na etapie budowania i wdrażania strategii marketingowej?
- Co pozwala na uniknięcie kryzysu wizerunkowego w social mediach?

3. Sytuacje kryzysowe na przykładzie marki Tiger i Cropp

Jako pierwszy omówiony zostanie kryzys marki napojów energetycznych Tiger, który zapoczątkowany był w mediach społecznościowych. Dotyczy on sytuacji z sierpnia 2017 i z pewnością przejdzie do historii jako szampański przykład kontrowersyjnych działań ocierających się o nieetyczność. Czasem specjaliści do spraw social media mając na uwadze zbudowanie jak największych zasięgów dla

swoich publikacji balansują na krawędzi dobrego smaku. Tiger jest przykładem na to, że nie zawsze jest to opłacalne, gdyż grozi poważnym kryzysem wizerunkowym. Omawiany punkt zapalny miał miejsce bezpośrednio w mediach społecznościowych. Czym charakteryzuje się tego typu kryzys? W przypadku marki Tiger wszystkim winna była grafika opublikowana na profilu firmowym marki w rocznicę wybuchu Powstania Warszawskiego. Przedstawiała ona gest wyciągniętego środkowego palca oraz została opatrzona agresywnym i wulgarnym tekstem, który sugerował, że przeszłość jest zupełnie nieistotna, a „ważne to, co będzie”. Pomimo, iż bezpośrednio grafika nie była powiązana z narodowym wydarzeniem, użytkownicy portali społecznościowych trafnie wychwycili ukryty przekaz. Obserwatorzy marki na Instagramie wydawali się być rozbawieni opublikowanym postem, jednak gdy został powielony w innych socialmediowych kanałach – nie mogło być mowy o marketingowym sukcesie. Nie kryto oburzenia związanego z opublikowaniem grafiki. Internauci udostępniali jej treść, debatowali nad sprawą na różnorodnych grupach dyskusyjnych, deklarowali zaprzestanie spożywania napoju energetycznego Tiger. Temat został nagłośniony przez tradycyjne media, a środowisko dziennikarskie nie szczędziło marce krytyki. Przedstawiciele marki zareagowali szybko, bo już 2 godziny od punktu zapalnego kryzysu. Na facebookowym profilu w imieniu marki zostały opublikowane oficjalne przeprosiny. Personalnie w sprawę zaangażował się jeden z prezesów i właścicieli spółki Maspex, której to częścią jest Tiger. Opublikował on dodatkowe oświadczenie i zapowiedział drastyczne kroki ku poprawie sytuacji kryzysowej. Podjęto decyzję o wycofaniu komunikacji marki Tiger w mediach społecznościowych - skasowano konto między innymi na Instagramie i zawieszono działania na Facebooku. Za stworzenie i opublikowanie kontrowersyjnej kreacji odpowiedzialna była agencja marketingowa, z którą marka zerwała umowę ze skutkiem natychmiastowym. Następnie opublikowano potwierdzenie wykonania przelewu dla fundacji działającej na rzecz powstańców. Miała być to dobrowolna rekompensata pieniężna za straty moralne opiewająca na wartość 500 000 PLN. Do nagłośnienia próby rehabilitacji wykorzystano znowu media społecznościowe, a konkretnie popularnego dziennikarza i celebryty F. Chajzera. Zapowiedziano również działania naprawcze i czynne wsparcie rozwoju programu edukacyjnego o Powstaniu Warszawskim [<http://www.spidersweb.pl>, 26.01.2018]. Zarząd agencji marketingowej J. Walter Thompson Group Poland wydał również dodatkowe oświadczenie we własnym imieniu, które zawierało decyzję o zwolnieniu pracowników odpowiedzialnych za wybuch kryzysu, jednocześnie zachowując ich anonimowość. Sam proces reakcji po wystąpieniu kryzysu jest wzorcowy i zgodny z zasadą 5P. Dzięki temu marka nie odniosła tak wielkich szkód, jakie prognozowano. Jest to jednak przykład kry-

zysu, do którego można było nie dopuścić reagując w odpowiednich czasie. Błędy, które były przyczyną sytuacji kryzysowej to [<http://www.wirtualnemedi.pl>, 25.01.2018]:

- ogólne nieprzygotowanie i brak zabezpieczeń antykryzysowych,
- brak weryfikacji materiałów przygotowywanych przez agencję zatrudnioną do promocji,
- niedopracowana strategia marketingowa.

Wszystko wskazuje więc na to, że kryzys ten nigdy nie miałby miejsca, gdyby zastosowano odpowiednie działania prewencyjne. Działania marketingowe powierzono zewnętrznej firmie nie sprawując nad jej poczynaniami większej kontroli. Niewiele wskazuje również na to, że marka pracowała wcześniej nad planem antykryzysowym. Budowanie wizerunki marki w mediach społecznościowych wiąże się ze świadomością szans rozwoju dla przedsiębiorstwa, jak i zagrożeń, które towarzyszą działaniom tego typu. W tym przypadku ryzyko zostało zbagatelizowane.

Kolejną polską marką, która ma w swojej historii kryzys ściśle związany z obszarem social media jest Cropp. Właściciel marki, czyli spółka LPP, kilkakrotnie musiała zmierzyć się z sytuacją kryzysową. Jedną z nich była jednak szczególnie trudna ze względu na spectrum poniesionych strat wizerunkowych. Chodzi o katastrofę fabryki odzieżowej Rana Plaza w Bangladeszu, pod gruzami której zginęło 1127 pracujących tam osób. Na co dzień zajmowano się tam produkcją ubrań dla wielu topowych marek odzieżowych z całego świata. Jednak to marka Cropp jest najmocniej kojarzona z tą tragiczną sytuacją. To jej metki zostały bowiem znalezione i sfotografowane w ruinach fabryki. Zdjęcie wykonane przez czeskiego podróżnika Zbynka Hrbata obiegło cały świat wzbudzając burzę w mediach, w tym społecznościowych. Z perspektywy artykułu omawiany przykład jest więc o tyle interesujący, że dotyczy kryzysu zapoczątkowanego nie w samych social media, a posiadającego całkowicie zewnętrzne źródło. Mimo to, omawiany kryzys przybrał na sile właśnie za sprawą mediów społecznościowych. Część internautów dokonało ostracyzmu na firmie i jej markach, część zadeklarowało rezygnację z zakupów produktów LPP. W tymże przypadku spółka postąpiła niemalże odwrotnie, niż dyktują zasady public relations. Firma wystosowała oświadczenie podpisane przez Zarząd LPP S.A. W treści tego ogłoszono, że spółka nie ponosi odpowiedzialności za katastrofę w Bangladeszu. Uznano, że winę ponosi niezależny producent. Potwierdzono jednak, że 19% oferty odzieżowej jest wyprodukowanych w bangladeskich fabrykach. Firma konsekwentnie unikała komunikacji na ten temat w mediach społecznościowych. Posty fanów na stronach marek pozostawały bez odzewu, a grupy społeczności bojkotujących spółkę rosły w siłę. Organizacja non-profit Clean Clothes Polska nawoływała do manifestacyjnej aktywności na

oficjalnym profilu marki Cropp, z pomyślnym skutkiem. Poza jednym wydanym oświadczeniem firma LPP przez długi czas zupełnie nie odniosła się publicznie do sprawy, nie podejmowała prób załagodzenia wizerunkowego kryzysu, ani jakichkolwiek działań naprawczych. Klóciło się to z filozofią marki Cropp, która miała iść z duchem czasu i dopasowywać się do sposobu funkcjonowania swojej grupy docelowej – młodych ludzi. Skutkiem obojętności spółki LPP na kryzys w social mediach było powstanie fanpage'a, który zrzeszał użytkowników Facebooka nie zgadzających się z postępowaniem firmy. Punkt kulminacyjny w sprawie miał miejsce pod koniec września, kiedy to znany dziennikarz i bloger Michał Zaczynski, nie przebijając w słowach skrytykował postawę LPP. Zadeklarował czasowy bojkot firmy oraz wyszedł z inicjatywą listu otwartego, który udostępniony został w mediach społecznościowych. Pomysł spotkał się z dużym poparciem internautów i przedstawicieli polskiego środowiska mody [http://michalzaczynski.com, 26.01.2018]. Wskutek presji społecznej, spółka LPP dopiero po pół roku zdecydowała się na podjęcie kroków ku załagodzeniu kryzysu. Ogłosiła dołączenie do porozumienia mającego na celu polepszanie warunków pracy i bezpieczeństwa w zakładach produkcyjnych w Bangladeszu (Accord on Fire and Building Safety in 14 Bangladesh Garment Industry), zobowiązała się do pomocy finansowej rodzinom ofiar katastrofy oraz zmiany swego modelu zlecania produkcji bangladeskim dostawcom i dokonywania regularnych kontroli [https://biznes.newseria.pl, 24.01.2018]. Gdyby spółka LPP wcześniej okazała skruchę – kryzys z pewnością nie rozrósłby się do tak potężnych rozmiarów, a burza wpisów w social media trwałaby znacznie krócej. Niestety, niepochlebne komentarze pojawiały się przez pół roku od tragedii, a brak jakiegokolwiek reakcji ze strony LPP pogarszał jedynie położenie spółki.

W tym przypadku do sytuacji kryzysowej doprowadziły następujące czynniki:

- brak reakcji na niepochlebne wpisy w odpowiednim momencie,
- nieznamość zasady 5P - m.in. brak przeprosin, nieokazanie skruchy,
- niedopracowana strategia marketingowa.

4. Wnioski

Przytoczone przykłady udowadniają, jak szybko media społecznościowe radzą sobie z przesyłaniem informacji. Marka nie powinna budować strategii kreowania wizerunku w social mediach, jeśli nie jest przygotowana na potencjalne kryzysy. Niezbędne jest przygotowanie planu prewencyjnego oraz sztabu wykwalifikowanych pracowników, którzy będą ten plan wcielać w życie. O wyselekcjonowaniu i szkoleniu specjalistów ds. kryzysów w mediach społecznościowych mówią za-

graniczne publikacje. R. Felix, P.A. Rauschnabel i C. Hinsch piszą o wykształceniu konkretnych struktur kadrowych, które mają zapewnić sprawne funkcjonowanie organizacji [Felix i in., 2016, s. 7]. Wykwalifikowana kadra musi charakteryzować się znajomością kryzysów marek konkurencyjnych, co będzie pomocne nie tylko w budowaniu strategii antykryzysowej, ale wypracowaniu szablonu wzorcowych reakcji na pierwsze zwiastuny kryzysu. Po wykonaniu badania case studies polskich marek, które stanęły w obliczu kryzysu w social mediach, pojawiają się jasne konkluzje. W przypadku kryzysu marki Tiger są to:

- kierowane wizerunkiem marki w mediach społecznościowych należy powierzyć doświadczonym specjalistom,
- ważna jest kontrola i weryfikacja treści publikowanych w imieniu marki,
- są granice etyki i dobrego smaku, których nie należy przekraczać przygotowując content,
- w przypadku kryzysu w social mediach należy reagować szybko, podejmując radykalne kroki ku jego wygaszeniu.

O ile kryzys marki Tiger spowodowany był kategoriycznym błędem w planowaniu contentu, to o tyle późniejsze działania pokryzysowe można ocenić się jako poprawne w kategoriach public relations. Z kolei reakcję marki LPP na powstałe kryzysy w wielu aspektach stanowią dla przedsiębiorców lekcję “czego nie robić” w social mediach. Wnioski, do których sprowadza analiza case study, są następujące:

- każda sytuacja kryzysowa można błyskawicznie przenieść się do Internetu,
- nie warto bagatelizować postów publikowanych w social mediach przez rozżalonych fanów
- należy odpowiadać na każdy wpis w sposób unikalny, spersonalizowany oraz z pełnym zaangażowaniem,
- społeczna odpowiedzialność biznesu jest ważną wartością w postrzeganiu marki przez klienta,
- komunikację kryzysową należy odpowiednio zaplanować,
- nieumiejętność nauki na własnych błędach prowadzi do kolejnych kryzysów.

Marka Tiger wykazała się znajomością zasad postępowania pokryzysowego o nazwie “5P”, na którą składają się wcześniej omówione kroki: przeproś, przygotuj się, przeciwdziałaj, popraw się, powetuj. Postąpiła wzorowo przyznając się do błędu, podejmując radykalne kroki co do zmiany swojej strategii działania w social media, a nawet - wykazała się społeczną odpowiedzialnością rekompensując straty pokrzywdzonej grupy. LPP natomiast przyjęło zupełnie inną, daleką od nauk public relations taktykę: starano się usilnie zrzucić winę za kryzys na kogoś innego,

licząc przy tym na obronę dobrego imienia firmy. Efekt niestety był odwrotny. Kwestia ma się podobnie w przypadku planu prewencyjnego. Działania marki Tiger po wystąpieniu kryzysu świadczą o znajomości zasad postępowania pokryzysowego. Z kolei na podstawie stanowiska, jakie przyjęła w czasie kryzysu firma LPP, jak i powtarzalności sytuacji kryzysowych, można stwierdzić, że plan prewencyjny nie został wdrożony, a być może – nie został w ogóle przygotowany.

Podsumowanie

Wiedza za zakresu zarządzania kryzysowego jest dziedziną niezbędną do sprawnego funkcjonowania firmy. Znajomość zasad reagowania w dobie kryzysu pomaga w zachowaniu stabilizacji i płynności w przedsiębiorstwie. Szczególnie ważna jest wówczas komunikacja, która nadal jest obszarem zaniedbywanym przez firmy, pomimo wielu rynkowych doświadczeń, jednoznacznie świadczących o jej istotności. Niestety, większość marek nie jest odpowiednio przygotowana do wystąpienia kryzysu, co rzutuje na późniejszy odbiór jej wizerunku w oczach klientów. Przykłady marki Tiger czy spółki LPP pokazują, że czasami wystarczy jeden błąd, aby znaleźć się na „językach” internetowych społeczności. Dlatego też tak ważna jest umiejętność odnalezienia się w zupełnie nowym środowisku komunikacyjnym, gdzie prawdopodobieństwo wystąpienia kryzysu jest o wiele większe niż kiedykolwiek wcześniej. Umiejętność ta powinna stanowić niezbędną kompetencję nie tylko pracowników działów PR i marketingu, ale także kierownictwa przedsiębiorstw czy innych organizacji w XXI wieku.

Literatura

1. Czakon W. (red.), (2015), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wydawnictwo a WoltersKluwer, Warszawa, 190 s.
2. Czaplicka M., (2014), *Zarządzanie kryzysowe w social media*, Wydawnictwo Onepress, Warszawa, 288 s.
3. Czaplicka M., (2016), *Jak radzić sobie z krytyką?*, w: Dudko M. (red.), *Bibliia e-biznesu 2. Nowy Testament*, Wydawnictwo Helion, Warszawa, 800 s.
4. Felix R., Rauschnabel P. A., Hinsh C. (2016), Elements of strategic social media marketing: A holistic framework, *Journal of Business Research* 70, 7 s.
5. Glińska E. (2014), *Strategiczne zarządzanie marką miasta – wybrane aspekty*, „Marketing i Rynek” 5, s. 352-358

6. Grądzki R., Zakrzewska-Bielawska A. (2009), *Przyczyny i objawy kryzysu w polskich przedsiębiorstwach*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego 3/2, s. 11- 21
7. Grzegorzczak W., (2015), *Wybrane problemy zarządzania i finansów. Studium przypadku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 151 s.
8. <http://michalzaczynski.com/2013/09/27/w-roli-ofiary/> [26.01.2018]
9. <http://www.spidersweb.pl/2017/08/tiger-afery-maspex-zarządzenie-kryzysowe.html> [26.01.2018]
10. <http://www.wirtualnemedia.pl/arttykul/maspex-kryzys-wizerunkowy-tiger-jakie-dzialania-marka-odbuduje-reputacje> [25.01.2018]
11. <https://biznes.newseria.pl/komunikaty/handel/lpp-zwieksza-kontrolę,b139591265> [24.01.2018]
12. <https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/art/sytuacja-kryzysowa-w-mediach> [22.01.2018]
13. Kaczmarek-Śliwińska M., (2015), *Public relations w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi. Sztuka komunikowania się*, Difin, Warszawa, 268 s.
14. Kim J., Hastak M., (2018), *Social network analysis*, International Journal of Information Management: The Journal for Information Professionals 38 (1), s. 86-96
15. Mitroff I., Pearson C., (1998), *Zarządzanie sytuacją kryzysową, czyli jak ochronić firmę przed najgorszym*, Business Press, Warszawa, 180 s.
16. Moczydłowska J.M. (2013), *Błędy w zarządzaniu relacjami z pracownikami jako wewnętrzne źródło kryzysu w organizacji*, w: Partycki S. (red.), *Strategie działań w warunkach kryzysu*, Wydawnictwo KUL, Lublin, s. 346-355
17. Rydzak W. (2007), *Zarządzanie informacją w sytuacjach kryzysowych*, w: Olędzki J., Tworzydło D (red.), *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s.276-293
18. *Słownik synonimów* (1997), PWN, Warszawa, 434 s.
19. Stepaniuk S.(2013), *Wybrane portale społecznościowe jako płaszczyzna prezentacji informacji o gospodarstwach agroturystycznych. Przyczynek do badań*, Economics and Management 1, s. 134-144
20. Yin R.K. (2015), *Studium przypadku w badaniach naukowych. Projektowanie i metody*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 290 s.
21. Zakrzewska – Bielawska A. (2008), *Zarządzanie w kryzysie*, w: Staniec I., Zawila-Niedźwiecki J. (red.), *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa, s. 65-76

Image crises of polish brands in the era of social media

Abstract

Along with the development of the Internet, the field of marketing has also evolved. Currently, social media are one of the most important tools for creating the brand image on the web. A number of possibilities that social media activity brings together goes hand in hand with threats that may underestimate the brand's reputation for a serious image crisis. The article was aimed at analyzing two cases of crises in social media by identifying the reasons for their creation, recognizing the actions taken by individual brands in the face of a crisis situation and reviewing the opinions of social media users. The study was conducted based on the case study method based on the Tiger and Cropp brands crises. In results of that, it was possible to identify problems that have contributed to disharmony in the functioning of these brands and to develop conclusions aimed at helping others to build an accurate marketing strategy.

Keywords

crisis management, brand image crisis, social media

Rola Network Marketing w kształtowaniu relacji z klientami

Rafał Tyszkiewicz

Społeczna Akademia Nauk w Łodzi, Wydział Zarządzania

e-mail: rtyszkiewicz@spoleczna.pl

Streszczenie

W ostatnim okresie postępujące zmiany w obszarze handlu przyczyniły się do powstania nowej formy sprzedaży bezpośredniej, tzw. Network Marketing. Network Marketing odgrywa istotną rolę w różnego rodzaju relacjach i kontaktach przedsiębiorstwa z klientami. Jest kluczem powstania zaufania pomiędzy sprzedawcą a klientem. Zaufanie nie występuje w każdej relacji z klientem, ale jeśli wystąpi, to jest gwarancją sukcesu. Celem artykułu jest nakreślenie znaczenia Network Marketingu w obliczu nowych wyzwań stojących przed podmiotami gospodarczymi dotyczącymi relacji partnerskich z klientami.

Słowa kluczowe

Network Marketing, relacje, zaufanie, partnerstwo

Wstęp

Przedsiębiorstwa, które nie kształtują swojego otoczenia na drodze relacji, mogą być mniej konkurencyjne, a nieredundancyjny charakter ich zasobów, jeśli nie umożliwia, to zapewne istotnie ogranicza ich elastyczność. Relacje partnerskie z klientami stanowią ważny obszar działania przedsiębiorstwa, zawierający się w marketingu relacji, ponieważ marketing relacji to nie tylko pozyskanie klienta, ale utrzymanie go jak najdłużej. Należy podkreślić, że marketing stanowi istotny i trwały element funkcjonowania i konkurowania przedsiębiorstw, traktowany jest jako metoda budowy pozycji rynkowej i kształtowania korzystnego wizerunku przedsiębiorstwa [Drucker, 1994, s. 17].

Budowanie trwałych i efektywnych relacji partnerskich z klientami wymaga bardzo często obustronnego zaangażowania i wzajemnych kontaktów szeregu pracowników z różnych działów, na przykład marketingu, produkcji, kontroli jakości, logistyki czy finansów.

Na przestrzeni ostatnich lat można zaobserwować rozwój wielu zjawisk dotyczących marketingu oraz bezpośrednio z nim związanej sfery sprzedaży. Aktualnie sprzedaż produktów nie oznacza już tylko dokonywania zakupów w sklepach, hipermarketach czy halach targowych. Nie tylko w Polsce, ale i na całym świecie towary i usługi co raz częściej nabywane są za pomocą Internetu, jak również poprzez sieci bezpośrednich sprzedawców, zajmujących się dostarczaniem potrzebnych produktów klientowi – bezpośrednio do jego miejsca zamieszkania.

W dzisiejszych czasach istotną rolę odgrywa nowa idea sprzedaży bezpośredniej Network Marketing, uznawana za branżę rozwijającą się w bardzo szybkim tempie o stale wzrastających zyskach z tej działalności. W rezultacie zakupy w systemie tej sprzedaży bezpośredniej są obecnie najlepiej chronioną formą zakupów z punktu widzenia klientów [Hoffmann, 2009, s. 6]. W związku z tym, w ostatnim czasie można zauważyć wzrastającą dynamikę procesów w obszarze sprzedaży bezpośredniej, a dokładnie w systemie Network Marketingu.

1. Przyszłość Network Marketingu w kreowaniu sprzedaży

W myśl encyklopedii marketingu Network Marketing definiuje się jako bezpośrednią sprzedaż produktów klientom. Sprzedaż dokonywana jest w domach, czy mieszkaniach konsumentów za pośrednictwem przedstawicieli danej firmy, którzy otrzymują określony procent od ceny sprzedanego produktu – taka sytuacja jednoznacznie wskazuje nam na wykorzystywanie sprzedaży bezpośredniej w tym systemie. Konsultanci nie są zatrudniani, a jedynie wynagradzani w systemie prowizyjnym, a ich zadaniem jest dostarczenie wybranych produktów klientowi. Dostawa zamówionego towaru zawsze pochodzi bezpośrednio z magazynów hurtowych. Każdy niezależny przedsiębiorca ma możliwość zbudowania sieci osób, które tak jak on dokonują sprzedaży prowizyjnej, a na jego wynagrodzenie składa się zarówno prowizja od sprzedaży osobistej, jak również dodatkowa prowizja od sprzedaży dokonanej przez osoby znajdujące się w jego sieci dystrybucyjnej [Sztucki, 1998, s. 215].

Z podobnymi definicjami tego pojęcia można spotkać się, zarówno w literaturze polsko- jak i anglojęzycznej [Auwach, 2001, s. 32]. J. Maciuszek podkreśla, że przyczyną powstania Network Marketingu są zmiany zachodzące w otoczeniu

prognozujące, że aż 60% produktów w Stanach Zjednoczonych będzie rozprowadzane w drodze sprzedaży bezpośredniej, w tym w dużej mierze, przez marketing sieciowy. Ten sam autor przytacza definicję Network Marketingu jako „marketingu sieciowego, który bazuje na pozyskiwaniu kandydatów do sieci oraz na sprzedawaniu produktów. W obydwu obszarach działania, sukces w dużym stopniu zależy od umiejętności postępowania z ludźmi, tj. od pozyskiwania ich sobie, przekonywania, zdobywania ich zaufania i sympatii, wzbudzania motywacji itd. [Maciuszek, 2004, s. 10].

W Network Marketingu, inaczej zwanym Multi Level Marketingiem, ważną rolę odgrywa sprzedaż bezpośrednia. Sprzedaż bezpośrednia jako forma handlu najczęściej kojarzona jest z akwizytorami dostarczającymi wszystkie produkty do domu. Umożliwia klientom dokładne zapoznanie się z produktem i wyrobienie sobie własnego zdanie o nim. Niestety trzeba przyznać, że produkty są często sprzedawane w pozornie promocyjnych cenach, znacznie przewyższając swoją wartość, co powoduje, iż wśród społeczeństwa krąży mylny obraz dotyczący sprzedaży bezpośredniej. Jeśli rzeczywiście tzw. domokrażcy zajmują się tym typem sprzedaży, to jednak nie należy tego uogólniać do całości kategorii sprzedaży bezpośredniej.

W podobny sposób interpretuje Network Marketing P. Dewandre i C. Mahieu, jako sprzedaż mającą miejsce poza sklepem. Ich zdaniem „może to być bezpośredni kontakt sprzedawcy z klientem w domu lub na specjalnie w tym celu organizowanych zebraniach, czy wystawach produktów. Liczne przedsiębiorstwa w Europie działają przez swoich reprezentantów handlowych, których zatrudniają. Inne korzystają z usług niezależnych dystrybutorów. Zapewnia to osobisty kontakt oraz serdeczną i dobrą usługę, jakiej oczekuje dzisiaj europejski klient” [Dewandre i Mahieu, 1996, s. 33]. Powyższa definicja, mimo, że pochodzi z połowy lat 90-tych, może być uznawana za nadal aktualną. Tym bardziej, że żyjemy w czasach, gdy już coraz rzadziej chce nam się wychodzić z domu na zakupy do sklepów, supermarketów, czy hipermarketów.

Z punktu widzenia systemu zarządzania Network Marketingu, klient i satysfakcjonowanie jego potrzeb jest ważnym zasobem przedsiębiorstwa. To od decyzji podejmowanych przez klienta zależy wartość danego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcy są świadomi korzyści, które płyną z pomiaru satysfakcji klientów. Nieistotna jest opinia przedsiębiorstwa na temat produktu, liczy się to w jaki sposób postrzega go klient. Obecnie przedsiębiorcy, którzy chcą osiągnąć wysoką rentowność, a także odnieść sukces muszą doceniać znaczenie, wartość każdego klienta i starać się go zadowolić. Powinni oni zdawać sobie sprawę, iż główną metodą

usatysfakcjonowania klienta jest zaoferowanie mu gamy produktów i usług najwyższej jakości.

Mimo, że sprzedaż bezpośrednia jest rozumiana jako ta, która zachodzi poza sklepem, w różnych salonach, czy punktach sprzedaży, można zauważyć wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom stawianym przez klientów. W sklepie detalicznym rola sprzedawcy została bardzo ograniczona, ze względu na dużą konkurencję na rynku, która daje możliwość kupienia tego samego dobra lub substytutu w innym miejscu, czy w sklepach internetowych, często za niższą cenę.

Przedsiębiorstwa są ściśle zależne od klientów i z tego też wynika konieczność rozumienia ich potrzeb, spełniania ich wymagań, czy chociażby przeprowadzania pomiaru satysfakcji klienta. Dzięki tym działaniom istnieje możliwość poprawy jego funkcjonowania. Ostatecznie to przecież klient akceptuje wyrób. Z tego też wynika konieczność ciągłego doskonalenia sprzedawanych produktów i usług, gdyż potrzeby konsumenta ulegają zmianie, a także ponieważ zmienia się struktura konkurencji i zakres dostępnej technologii. Przedsiębiorca, chcąc opracować oraz zrealizować skuteczny program oddziaływania na rynek, powinien poznać potrzeby klientów, styl ich życia oraz zwyczaje zakupu. Posiadając tę wiedzę może on w sposób świadomy kształtować elementy marketingu - mix. Znajomość konsumentów pozwala przewidzieć ich decyzje w niektórych obszarach.

Klient, który wykazuje bardzo duże zadowolenie z zakupionych produktów często nazywany jest „apostolem”. Sprowadza się to nawet do tego, że przejmuje on niemal rolę sprzedawcy, polecając ofertę danego przedsiębiorstwa innym klientom. Natomiast klient, który jest niezadowolony, rozczarowany obsługą i asortymentem przedsiębiorstwa nazywany jest „terrorystą”. Powodowani złymi doświadczeniami zniechęcają oni innych klientów do robienia zakupów w danym przedsiębiorstwie. Obecnie klient ma dużą potrzebę nawiązania więzi społecznych. Potrafi on lepiej dysponować własnym budżetem. Klient jest osobą „wielokulturową”, co oznacza coraz widoczniejszy wpływ tendencji globalizacji na podejmowane przez klienta decyzje. Zwiększa się także mobilność klienta. Sprzyja to rozwojowi nowych, różnych form komunikacji społecznej.

Nowy klient dysponuje coraz mniejszą ilością czasu, jest niecierpliwy i według jego oczekiwań potrzeba powinna być natychmiast zaspokojona. Ciągłe poszukiwanie ofert, które w najbardziej kompleksowy sposób spełnią jego oczekiwania. Współczesny klient jest coraz bardziej wygodny oraz ciekawy. Istotne jest dla niego sformułowanie przez producenta szczegółowych opisów produktów. W przypadku niezaspokojenia potrzeb klienta potrafi on wyrazić swoje niezadowolenia. Firmom trudniej manipulować konsumentem, który jest bardziej świadomy swoich potrzeb.

Współczesny klient zna swoje prawa i podejmuje decyzje odnośnie do zakupu w sposób racjonalny poprzez porównanie szerokiej oferty produktowej. Klient uważa, iż oprócz standardowego produktu powinien otrzymać coś ponad to, jakiś dodatek, dzięki któremu może poczuć się ważny. Chce on zostać dostrzeżony i mieć poczucie realnego wpływu na lansowaną przez przedsiębiorstwo ofertę asortymentową. Istotne jest, aby klient czuł się szanowany przez oferenta, a także zadowolony z jego działań.

W ostatnim dwudziestoleciu pojawiło się pytanie jak należy rozumieć Network Marketing? stało się powodem sporych kontrowersji, zarówno w społeczeństwie, mediach i instytucjach różnego typu, ale przede wszystkim wśród osób, które z tym pojęciem zetknęły się pośrednio lub bezpośrednio i miały z nim jakiś związek. Niestety Network Marketing jest mylnie traktowany jako nielegalny system piramidalny, przez co budowany jest jego negatywny wizerunek. Sporo ludzi nawet nie chce o nim słyszeć, a osoby zainteresowane, ze względu na negatywne opinie krążące w ich otoczeniu, często rezygnują, zanim same zrozumieją jego istotę. Przedsiębiorstwo funkcjonujące w marketingu sieciowym [Loy, 2003, s. 4] opiera się na produkcie lub usłudze, których nie można nabyć w tradycyjnym sklepie, co definitywnie odróżnia go od tzw. piramidy finansowej. Określone dobro trafia bezpośrednio od producenta do klienta i w ten sposób ze względu na brak reklamy, pośredników hurtowych i detalicznych, staje się bardziej atrakcyjne cenowo, co zadowala samych klientów. Oszczędności, wypracowane przez skrócenie drogi dystrybucji, stają się wynagrodzeniem prowizyjnym dla dystrybutora, który sam (w przeciwieństwie do sprzedaży bezpośredniej) może decydować: jaki dochód osiągnie, czy zajmie się sprzedażą czy jedynie będzie klientem danego przedsiębiorstwa, czy być może zajmie się dodatkowo rozwijaniem „własnej struktury dystrybucji”.

Network Marketing jako akwizycja posiada wiele zalet. Jego koszty są niewielkie. Umacnia relacje z klientami, ponieważ kontakt bezpośredni – twarzą w twarz z drugą osobą jest bardziej osobisty, niż kiedy rozmawiamy przez telefon bądź piszemy ofertę mailową. Akwizycja pozwala poznać ewentualnie zastrzeżenia potencjalnych klientów do naszej oferty i gwarantuje dotarcie przekazu od odbiorcy. Podobnie jak reklama telewizyjna umożliwia przekazanie najświeższych informacji dotyczących produktu bądź usługi, sprzyja zaangażowaniu klienta. Wreszcie – jak reklama – umożliwi natychmiastowe uzyskanie pozytywnej odpowiedzi od nabywcy. Efektem tego działania powinno być dokonanie transakcji kupna – sprzedaży określonego produktu lub usługi. Ten typ sprzedaży pozwala jednoznacznie dość szybko zmierzyć efekt skuteczności.

Do sprzedaży w Network Marketingu dochodzi wtedy, kiedy między sprzedawcą a kupującym panuje wzajemne zaufanie. Warunkiem koniecznym długoterminowego sukcesu w sprzedaży jest pełne zaufanie – trzeba być wiarygodnym sprzedawcą, a także robić na klientach wrażenie osoby uczciwej, która nie tylko dotrzymuje danego słowa, ale jest w stanie spełnić złożone obietnice. Czym innym jest być wiarygodnym pracownikiem, który pracuje w sprzedaży, a zupełnie czym innym – być wiarygodnym sprzedawcą, który przedstawia rzetelną ofertę. W Network Marketingu sukces sprzedaży determinuje zaufanie z potencjalnym klientem. W ujęciu prakseologicznym zaufanie (jako cecha transakcji gospodarczych) można definiować jako oczekiwania działań innych ludzi, którzy wpływają na wybór naszego działania, w sytuacji, w której nasz wybór musi być dokonany przed możliwością monitorowania innych osób [Fukuyama, 1997, s. 38]. Pojęcie zaufania może być definiowane jako rodzaj oczekiwania niwelującego strach przed oportunistycznym zachowaniem partnera [Kale i in., 2000, s. 217], wzajemna wiara w to, że żadna strona nie wykorzysta słabości tej drugiej, a także jako pochodna określonych norm i wartości (tzw. zaufanie oparte na wiedzy) lub wynik określonych sankcji, zniechęcających do zachowań oportunistycznych (tzw. zaufanie oparte na kalkulacji).

2. Zaufanie jako wartość relacji partnerskich

W celu osiągnięcia statusu zaufanego i godnego współpracy sprzedawcy niezbędne jest posiadanie umiejętności odpowiedniego skoordynowania działań prowadzonych przez sprzedawcę na rzecz klienta [Ellinger i in., 2000, s. 22]. Partnerem jest klient, który w długim okresie współpracuje z przedsiębiorstwem, a relacja ta przynosi obopólne korzyści [Krupski, 2008, s. 158]. Faktem jest, że każde indywidualne „partnerstwo” jest kombinacją różnych wariantów [Wasiluk, 2015; Krot i Lewicka, 2016; Ejdys, 2017]. W każdym partnerstwie występuje pięć głównych wymiarów: cel, podmiot, czas, miejsce i metoda [Osborn, 2007, s. 13]. Należy podkreślić, że cel odpowiada na pytanie: do czego dąży partnerstwo? Wymaga określenia, czy partnerstwo oparte jest na podejściu strategicznym, czy projektowym. Z kolei podmiot odpowiada na pytanie: Kim jest zaangażowany w partnerstwo i kim są główni partnerzy? Precyzuje strukturę ich relacji w partnerstwie. Zaś czas pozwala udzielić odpowiedzi na pytanie: jakie są etapy i terminy rozwoju procesu partnerstwa? Umożliwia ustalenie zakresu w jakim zmieniają się relacje i działania wraz z upływem czasu. Natomiast miejsce odpowiada na pytanie: jaki jest wymiar przestrzenny partnerstwa? A metoda wskazuje na mechanizmy wdrażania partnerstwa. Zaprezentowane zasady wzajemnej współ-

pracy dowodzą, że problematyka budowania i rozwoju partnerskich relacji z klientami jest szeroka oraz aktualna. Ogólnie rzecz biorąc, relacje między przedstawicielami handlowymi a klientami oparte na wzajemnym zaufaniu, szacunku i otwartości odzwierciedlają podstawową zaletę tej współpracy. Jest nią zwiększenie do tworzenia i zapewnienia wartości dodanej dla obu stron.

Partnerstwo z klientami, oparte na wzajemnym zaufaniu, może stanowić odpowiedź na kryzys ekonomiczny. Wydaje się, że należy mieć również na względzie, następujące okoliczności określające znaczenie partnerstwa z klientami:

- Niedostateczna jakość obsługi może przyczynić się do wytworzenia negatywnego obrazu określonego produktu w oczach klientów. Na przykład najczęściej wszystkich skarg i reklamacji składanych przez użytkowników sprzętu gospodarstwa domowego powodują wady części i materiałów kryjących się w zakupionym produkcie. Negatywny pogląd i niezadowolenie klientów za ich pośrednictwem może się rozszerzyć w środowisku tak lawinowo, że doprowadzi to organizację do trudnych problemów ekonomicznych.
- Ewidentnym dążeniem przedsiębiorstw jest przyciągnięcie nabywcy do innowacyjnych produktów. Odbywa się to w warunkach bardzo ścisłej współpracy, wzajemnej komunikacji i zaufania. Są to atrybuty charakterystyczne dla obustronnie korzystnych relacji partnerskich.

Tradycyjne podejście do relacji między przedsiębiorstwem a klientem opiera się na zachowaniu pewnego wzajemnego dystansu. Aktualnie sugeruje się, by przedsiębiorstwa starały się budować szersze relacje handlowe wykorzystując w tym przypadku Network Marketing. Sprzedawca generujący wartość już po zawarciu transakcji jednoznacznie daje klientowi do zrozumienia, że relacja ma dla niego większe znaczenie niż przychody i że człowiek jest dla niego istotniejszy niż zyski. Do tego służy Network Marketing oparty na sprzedaży przez zaufanie. Aby odnieść sukces w sprzedaży przez zaufanie, sprzedawca musi umieć wypracować odpowiednią równowagę między potencjalnymi klientami, którzy mogą zdecydować się na zawarcie jednorazowej transakcji oraz jednorazowymi klientami, którzy mogą zostać klientami na całe życie. Chociaż odsetek czasu poświęcony na pozyskanie nowych klientów przez sprzedawców prawdopodobnie będzie spadał w miarę dojrzewania relacji z obecnymi klientami. Zaufanie często jest ważniejsze od jakości, ceny i obsługi. Jest najlepszym sprzymierzeńcem każdego przedsiębiorcy. Źródłem zaufania może być wytrwały i konsekwentny Network Marketing.

Budowanie relacji z klientami na zasadzie zaufania w Network Marketingu jest decyzją każdego przedsiębiorstwa. Funkcjonowanie przedsiębiorstw w warunkach niepewności oraz problemy burzliwego otoczenia rynku globalnego sprawiają, że

budowanie relacji partnerskich staje się istotnym czynnikiem budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Polityka i realizowanie określonej strategii relacji z klientami nie jest „topieniem pieniędzy” w enigmatycznych i niecelowych inicjatywach, nie jest też przejściową metodą ani utrudnieniem prowadzenia działalności gospodarczej. Budowanie partnerstwa długoterminowego jest jedną ze strategii prowadzenia działalności gospodarczej oraz istotnym wkładem w rozwijanie właściwych relacji z klientami.

Podsumowanie

Reasumując, rola Network Marketingu poprzez bezpośrednie budowanie zaufania z klientami, odgrywa ważną rolę w kształtowaniu relacji z klientami. Stanowi o jednolitości składników przedsiębiorstwa i jest ważnym czynnikiem konstruującym. Wydaje się, że pozytywnych efektów rozwijania partnerskich relacji z klientami można oczekiwać w następujących obszarach:

- gdy przedsiębiorstwo może oferować wiarygodnym klientom preferencyjne i długoterminowe kontakty handlowe, co oznacza, że jest on wobec nich pozytywnie zmotywowany;
- gdy sprzedawcy nie będą działać w niepewności i dzięki temu będą mogli przeznaczać posiadane środki na rozwój zasobów ludzkich, technologii i produktów;
- gdy niższe koszty mogą zapoczątkować ofertę atrakcyjniejszych cen dla klientów, nie powodując w jej wyniku pogorszenia sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa;
- gdy więzi, współpraca, komunikacja i obustronny wysiłek zmierzający do ciągłego doskonalenia stwarza ramy skutecznego strategicznego partnerstwa.

Literatura

1. Awuach G. B. (2001), *A firms competence development through its network of exchange relationships*, Journal of Business and Industrial Marketing 16 (7), s. 574-599
2. Dewandre P., Mahieu C. (1996), *Przyszłość Marketingu Wielopoziomowego w Europie. Racje sukcesu MWP*, Horizon International, Szczecin
3. Drucker P. (1994), *Praktyka zarządzania*, Czytelnik, Kraków, 431 s.
4. Ellinger A. E., Daugherty P. J., Keller S. B. (2000), *The Relationship between Marketing/Logistics Interdepartmental Intergration and Performance in U.S. Manufacturing Firms: An Empirical Study*, Journal of Business Logistics 15 (1), pp. 229-259

5. Ejdys J. (2017), *Determinanty zaufania do technologii*, Przegląd Organizacji 12, s. 20-27
6. Fukuyama F. (1997), *Zaufanie, Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Ossolineum, Warszawa-Wrocław, 432 s.
7. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W. (1997), *Marketing – punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa, 612 s.
8. Gummesson E. (1991), *Marketing Revisited: The critical Role of Part-time Marketer*, European Journal of Marketing 25 (2), pp. 24-49
9. Hoffmann P.(2009), *Sektor sprzedaży bezpośredniej i marketingu sieciowego*, Network Magazyn 21, <http://www.networkmagazyn.pl/sektor-sprzedazy-bezposredniej-i-marketingu-sieciowego> [20.03.2018]
10. Kale P., Singh H. Perlmutter H. (2000), *Learning and Protection of Proprietary Assets in Strategic Alliances: Building relational Capital*, Strategic Management Journal 21 (3), pp. 217-237
11. Kotler P. (2002), *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa, 1104 s.
12. Krot K., Lewicka D. (2016), *Zaufanie w organizacji innowacyjnej*, CH Beck, Warszawa, 222 s.
13. Krupski R. (red.), (2008), *Elastyczność organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, 224 s.
14. Loy M. (2003), *Odczarowanie network marketingu*, Network Magazyn, http://issuu.com/networkmagazyn/docs/networkmagazyn_0_2003 [20.04.2012]
15. Maciuszek J. (2004), *Jak pozyskać partnerów do marketingu sieciowego*, Akade, Kraków, 165 s.
16. Osborn S. P. (2007), *Public – Private Partnerships. Theory and practice In international perspective*, Routledge Taylor & Francis Group, London-New York, 366 p.
17. Sztucki T. (1998), *Encyklopedia Marketingu*, Placet, Warszawa, 352 s.
18. Wasiluk A. (2015), *Zaufanie we współczesnym zarządzaniu*, w: Kowalczevska A. (red.), *Wybrane zagadnienia miękkiego zarządzania organizacjami*, EMENTON, Warszawa, s. 57-77
19. Zolkiewski J., Turnbull P. (2006), *Do relationship portfolios and networks provide a key to successful relationship management?*, Journal of Business and Industrial Marketing 17 (7), pp. 575-597

The role of Network Marketing in the formation of relationships with customers

Abstract

In the last period of progressive change in the area of direct trade contributed to the emergence of a new form of direct sales, so-called. Network Marketing. Network Marketing plays an important role in all kinds of business relationships with customers. It is the key establishment of trust between the dealer and the customer. Confidence does not occur in any relationship with the client, but if it occurs, is a guarantee of success. The purpose of this article is to outline the importance of Network Marketing in the face of new challenges for economic operators on partnerships with customers.

Keywords

Network Marketing, relationships, trust, partnership

KONKURENCYJNOŚĆ

COMPETITIVENESS

Konkurencyjność w branży motoryzacyjnej na przykładzie rynku sprzedaży samochodów w Polsce

Karol Misztalewski

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: k.misztalewski@wp.pl

Andrzej Daniluk

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania, Katedra Organizacji i Zarządzania

e-mail: a.daniluk@pb.edu.pl

Streszczenie

Artykuł dotyczy problematyki kształtowania pozycji konkurencyjnej w warunkach nasilonej konkurencji w sektorze, opartej na wdrażaniu innowacji produktowych. Brak jest w literaturze ujęcia sektorowego tego problemu, które byłoby pomocne dla przedsiębiorstw. Takim sektorem jest branża motoryzacyjna, w której funkcjonuje wiele podmiotów operujących w skali globalnej. Producenci samochodów oferują swoje produkty jednocześnie na wielu rynkach, przy ich dostosowaniu do różnorodnych potrzeb klientów oraz z uwzględnieniem skomplikowanych przepisów prawa i podwyższonych norm technicznych. Wskazano na główne działania podejmowane przez producentów aut w zakresie wdrażania innowacji, obejmujących przede wszystkim systemy bezpieczeństwa i ograniczenia roli człowieka w obsłudze pojazdów. Przeprowadzono analizę materiałów źródłowych oraz danych statystycznych pozyskanych od instytucji zajmujących się funkcjonowaniem branży motoryzacyjnej. Na tej podstawie dokonano oceny sytuacji na rynku nowych samochodów w Polsce, w kontekście kształtowania pozycji konkurencyjnej, przede wszystkim w odniesieniu do liderów rynku. Ze względu na znaczne bariery wejścia do sektora, niezagrażona wydaje się być pozycja liderów rynku pod względem wolumenu sprzedaży, w szczególności w przypadku marek samochodowych premium. Firmy te stanowią jednocześnie koła zamachowe branży motoryzacyjnej, także w zakresie wysoce innowacyjnych rozwiązań wdrażanych w produkowanych przez siebie pojazdach.

Słowa kluczowe

konkurencyjność, pozycja konkurencyjna, innowacje, innowacyjność, branża motoryzacyjna

Wstęp

W warunkach postępującej globalizacji i zmieniających się oczekiwań klientów, podmioty gospodarcze nieustannie muszą szukać nowych sposobów, aby móc przetrwać na rynku oraz aby wzmocnić swoją pozycję konkurencyjną. W tych dążeniach niezbędne jest wdrażanie innowacji, które wiążą się z opracowywaniem nowych produktów i usług, sposobów produkcji, czy też działań marketingowych. Współczesne przedsiębiorstwa starają się uzyskać przewagę nad konkurencją, uwzględniając przy tym interesy klienta w dążeniu do realizacji tego, co nowatorskie i trudne do skopiowania. Pomocny w tych działaniach jest dynamiczny rozwój nowoczesnych technologii, które pozwalają na szybsze i bardziej skuteczne wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Z drugiej jednak strony ułatwiają także ich kopiowanie przez inne podmioty, niwecząc tym samym znaczną część wysiłku i poniesionych nakładów.

Przykładem sektora o złożonym charakterze, gdzie występują bardzo zróżnicowane postawy konkurencyjne przedsiębiorstw, jest branża motoryzacyjna. Firmy kierujące swoje produkty na różne rynki geograficzne i wprowadzając innowacyjne rozwiązania, muszą uwzględnić nie tylko zmienne trendy wśród konsumentów, ale także odmienne przepisy prawa dotyczące ruchu drogowego, ochrony środowiska, czy też obowiązujące normy techniczne. Dla polskiej gospodarki branża motoryzacyjna jest szczególnie istotna, ze względu na generowanie w sposób bezpośredni i pośredni setki tysięcy miejsc pracy oraz wpływając na pozostałe sektory gospodarki. Z tego względu identyfikacja skuteczności działań wobec konkurencji podmiotów funkcjonujących w ramach tak szczególnego sektora stanowi ważki problem badawczy.

Celem naukowym tekstu jest dokonanie oceny sytuacji w branży motoryzacyjnej w Polsce w kontekście skuteczności wdrażania wybranej grupy innowacji produktowych. Ze względu na ograniczony charakter opracowania skupiono się przede wszystkim na innowacjach odnoszących się do systemów poprawy bezpieczeństwa pojazdów samochodowych oraz do ograniczenia roli człowieka w ich obsłudze. Analizy zostały dokonane głównie z wykorzystaniem metody *deskresearch*. Ponadto przeprowadzono rozmowy z przedstawicielami salonów sprzedaży wiodących na rynku marek samochodowych.

1. Konkurencyjność a innowacyjność przedsiębiorstw w świetle literatury

Zagadnienia dotyczące uwarunkowań konkurencji i konkurencyjności stanowią jeden z ważniejszych obszarów badawczych w naukach o zarządzaniu [Walczak, 2010]. Jednym z najbardziej istotnych elementów we współczesnej gospodarce jest konkurencja, która jest rozumiana jako rywalizacja niezależnych, autonomicznych podmiotów gospodarczych. W dążeniu do realizacji swoich interesów współzawodniczą one ze sobą w procesach rynkowych [Wasiluk, 2016]. Dotyczy to obszarów obejmujących poszukiwanie źródeł zaopatrzenia, czy rynków zbytu dla wytwarzanej produkcji, a także przy zawieraniu transakcji, oferując lepsze warunki w stosunku do propozycji składanych przez inne konkurujące podmioty [Wojciechowski, 2009, s. 85-87]. W warunkach konkurencji uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swoich interesów w długim okresie czasu i osiągając rozwój, muszą być konkurencyjni. Konkurencyjność tych podmiotów można określić jako zdolność do długookresowego efektywnego i skutecznego wzrostu i rozwoju. Do jej elementów można zaliczyć efektywność, dynamikę i elastyczność podmiotu gospodarczego oraz zdolność adaptacyjną do warunków otoczenia ekonomicznego rynkowego. Biorąc to pod uwagę, można wyróżnić konkurencyjność na poziomie przedsiębiorstwa, w skali lokalnej, w odniesieniu do regionu lub na poziomie gospodarki międzynarodowej [Gorynia, 2002, s. 55-56]. Konkurencja między producentami pojazdów samochodowych dotyczy takich czynników, jak: design, rozwiązania techniczne, w tym dotyczące systemów bezpieczeństwa, wyposażenie, parametry silnika, obsługa klienta, warunki finansowania, okres gwarancji, serwis, obsługi po serwisowe, koszty eksploatacji.

W warunkach współczesnej gospodarki, ukierunkowanej na globalizację procesów, konkurencyjność stanowi jeden z bardziej istotnych czynników w ocenie funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku [Daniluk, 2017]. Konkurencyjność jest przedstawiana jako skłonność i zdolność kraju, regionu lub przedsiębiorstwa do tworzenia proporcjonalnie większego kapitału od tworzonego przez konkurentów, konkurowania (rywalizacji, walki z innymi podmiotami na rynku), ekspansji rynkowej i zdobywania nowych klientów, powiększania, zwiększania swojego udziału lub utrzymania swej wysokiej pozycji na rynku w długim okresie czasu. [Szudra, 2005]. Konkurencyjność można rozpatrywać w ujęciu rzeczowym i czynnikowym [Dołęgowski, 1998]. W ujęciu rzeczowym jest to zdolność podmiotu gospodarczego regionu lub gospodarki do projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów w tym usług, których ceny i jakość są względnie atrakcyjne. W ujęciu czynnikowym konkurencyjność można określić jako zdolność gospodarki i jej podmiotów do trwałego uzyskiwania korzyści z wymiany w drodze permanentnego doskona-

lenia własnej struktury, warunkującej oferowanie atrakcyjnych cen, wysokiej jakości towarów i sposobu realizacji produkcji [Dołęgowski, 1998].

Strategia konkurencyjna to w uproszczeniu zbiór instrumentów konkurowania stosowanych z myślą o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej. Do instrumentów konkurowania zalicza się przykładowo: jakość produktów, cenę, szerokość asortymentu, reklamę, promocję sprzedaży i tym podobne. Centralne miejsce w podnoszeniu konkurencyjności przedsiębiorstwa zajmuje człowiek jako nośnik kwalifikacji, wiedzy, informacji, inwencji twórczej (kreatywności, pomysłowości) i przedsiębiorczości, innowacji i rozwoju. Trzeba zauważyć, że kreatywność i przedsiębiorczość to ludzka skłonność, zdolność, zaradność do poszukiwania nowości, nowych rozwiązań, zmian, przy czym kreatywność ogranicza się do myślowych rozwiązań określonego problemu, zaś przedsiębiorczość pozwala wdrożyć dany pomysł (wynałazek, wzór użytkowy lub pomysł racjonalizatorski) w życie gospodarcze w postaci innowacji [Gawel, 2004, s. 85]. W działalności gospodarczej, służącej zaspokajaniu potrzeb społecznych przez wytwarzanie i dostarczanie na rynek odpowiednich dóbr (produktów), liczy się sprawność działań gospodarczych i jej podnoszenie w czasie. Zdaniem J. Schumpetera można to osiągnąć przez postęp techniczny, którego instrumentem są innowacje produktowe i procesowe [Nazarko, 2013, s.10].

Jednym z najważniejszych czynników o charakterze rozwojowym, który przyczynia się do podnoszenia i utrzymania konkurencyjności w gospodarce, jest postęp techniczny. Wpływa on na doskonalenie stosowanych metod produkcji, unowocześnianie wykorzystywanych maszyn i urządzeń, przez co wpływa istotnie na wzrost wydajności pracy. Wymusza też konieczność podnoszenia kwalifikacji pracowników w celu ich dostosowania do wymagań wysokiej techniki i technologii [Łunarski, 2009, s. 33-35, Gudanowska i in., 2018, s. 66-67]. Nośnikiem postępu technicznego są innowacje osiągnięte dzięki poczynionym inwestycjom, których źródłem są oszczędności. Innowacje można podzielić na produktowe lub procesowe. Mogą one powstawać w wyniku wdrożenia wynalazków, w tym wzorów użytkowych. Mogą także stanowić efekt realizacji przedsiębiorczości pracowniczej w postaci projektów racjonalizatorskich [Prystrom, 2012, s. 19-20].

Wielu autorów zgadza się z poglądem, że innowacje są obecnie podstawowym czynnikiem stymulującym rozwój i konkurencyjność przedsiębiorstwa [Nowacki, 2010, s. 1]. Stanowią one narzędzie, za pomocą którego powstaje okazja do podjęcia nowej działalności gospodarczej, w tym świadczenia nowych usług umożliwiających osiągnięcie dodatkowych korzyści w postaci zysku lub dochodu [Drucker, 1992, s. 29]. Innowacje umożliwiają realizację postępu technicznego, co w sensie ekonomicznym oznacza podnoszenie efektywności działań gospodarczych, zarówno

no w sferze przygotowania produkcji, jak też jej realizacji [Boguski, 2016, s. 46-56; Pomykalski, 2001, s. 11-15]. Innowacyjność można określić jako zdolność podmiotów gospodarczych do tworzenia i wdrażania zmian w postaci innowacji [Szudra, 2005]. Innowacyjność dotyczy poprawy jakości i funkcjonalności usług, programów, procesów, produktów, operacji i modelu biznesowego organizacji [Borkowska, 2010, s. 140].

W artykule przyjęto definicję innowacyjności według OECD. Zgodnie z nią innowacyjność to efektywne prowadzenie działań naukowych, technicznych, organizacyjnych, finansowych i komercyjnych. Działania te rzeczywiście prowadzą lub mają prowadzić do generowania i / lub absorpcji innowacji technologicznych (w zakresie produktów i procesów) oraz innowacji nietechnologicznych (organizacyjnych i marketingowych) [OECD 2005, s. 49-50]. Innowacyjność jest istotnie powiązana z przedsiębiorczością, która stanowi niezbędny warunek skuteczności w globalnej konkurencji. Systematyczne wdrażanie innowacji dotyczących kwestii jakościowych, konstrukcyjnych, ekologicznych, ergonomicznych i bezpieczeństwa jest warunkiem utrzymania i poprawy konkurencyjności w branży samochodowej [Nowacki i Staniewski, 2010, s. 18-20].

Również przyszłość motoryzacji i podnoszenie konkurencyjności firm motoryzacyjnych oraz innych instytucji związanych z tą branżą, wiąże się z postępowaniem technicznym. Obejmuje to także zmiany w motoryzacji, pozwalające na poprawę bezpieczeństwa użytkowników ruchu drogowego. Wdrażane rozwiązania w produkowanych samochodach przyczyniają się do ratowania życia i zdrowia uczestników ruchu podczas ewentualnego wypadku drogowego. Poprzez dostosowanie zaawansowanych technologii i rozwiązań technicznych w zakresie bezpieczeństwa w nowoczesnych pojazdach, coraz częściej także pozwalają, aby takiego wypadku uniknąć. Producenci pojazdów samochodowych koncentrują swoje prace rozwojowe zarówno w obszarze bezpieczeństwa czynnego jak też biernego. Bezpieczeństwo czynne obejmuje rozwiązania odnoszące się do tych elementów samochodu, które mają wpływ na zmniejszenie prawdopodobieństwa wystąpienia wypadku. Dotyczy to zatem tych elementów samochodu, które mają wpływ na ograniczenie skutków ewentualnego wypadku dla osób znajdujących się w jego wnętrzu. W ramach bezpieczeństwa czynnego uwzględnione są wszystkie czynniki, które mają na celu zmniejszenie do minimum prawdopodobieństwa kolizji lub wypadku [<http://www.forbes.pl/>, 20.02.2017]. Bezpieczeństwo bierne obejmuje natomiast wszystkie rozwiązania, które ograniczają wpływ wypadku na życie i zdrowie pasażerów. Pomocne są w tym inwestycje w nowoczesne technologie i nowe odkrycia w dziedzinie ergonomii oraz podróżowania. Ich wyniki pozwalają na bezpieczne komfortowe i szybkie dotarcie do celu. W tym zakresie wygoda i komfort jazdy

stanowią istotne elementy dla bezpieczeństwa podróżnych [http://www.auto-era.pl/, 20.02.201]. W tabeli 1 zawarto przykładowe rozwiązania w obszarze bezpieczeństwa biernego i czynnego. Z informacji w niej zawartych wynika, że pojęcie bezpieczeństwa jazdy powszechnie utożsamia się z pasami bezpieczeństwa i poduszkami bezpieczeństwa, natomiast zagadnienie to ma aspekt znacznie szerszy i wielokierunkowy.

Tab. 1. Przykłady bezpieczeństwa biernego i czynnego

Lp.	Bezpieczeństwo bierne	Bezpieczeństwo czynne
1	Pasy bezpieczeństwa, poduszki bezpieczeństwa czołowe, boczne i na kończyny dolne, właściwa osłona antykolizyjna składająca się z dwustrefowej konstrukcji nadwozia samochodu	Systemy: ABS (Anti-Lock Braking System), ASR (Acceleration Slip Regulation), ESP (Electronic Stability Program), BAS (Brake Assist System), ACC (Adaptive Cruise Control), EBD (Electronic Brake-force Distribution), HBA (Hydraulic Brake Assist)
2	Strefa zgniotu	Inteligentne opony
3	Łamana kolumna kierownicy	Ergonomia nadwozia
4	Konstrukcja foteli i zagłówków	Światła

Źródło: opracowanie własne na podstawie (http://www.info-samochody.pl, 20.02.2017).

Innowacyjne kierunki rozwiązań w motoryzacji, oparte na bezpieczeństwie, ergonomii, ekologii a także wdrażaniu autonomicznych rozwiązań systemowych podczas jazdy kierowcy, mają znaczący wpływ na spadek liczby wypadków i ich ofiar. Analizując prognozy rozwoju branży motoryzacyjnej można zauważyć, że priorytetem staje się poszukiwanie nowoczesnych technologii w tej dziedzinie. Przypuszcza się, że w innowacje produktowe i procesowe w dziedzinie samochodowej zostanie wydatkowanych czterokrotnie więcej środków finansowych niż w rozbudowę sieci zakładów produkcyjnych oraz dwukrotnie więcej niż marketing i reklamę. Inwestycje w badania i rozwój staną się priorytetowe we współczesnej wysoko rozwiniętej branży samochodowej. W tabeli 2 przedstawiono podstawowe systemy bezpieczeństwa stosowane przez wybranych producentów samochodów.

W branży motoryzacyjnej zagadnienia dotyczące bezpieczeństwa związane z nowymi technologiami skupiają się w kilku głównych obszarach: [http://whatnext.pl/, 21.02.2018]. Pierwszy z nich dotyczy integracji systemu bezpieczeństwa systemu biernego i czynnego z wykorzystaniem czujników zapobiegającym zderzeniom, aby udoskonalić i personalizować systemy przeciwdziałania wypadkom. Drugi obejmuje modelowanie doświadczeń użytkownika opartego na zaawansowanej technologii z myślą o indywidualnych użytkownikach i społecznościach, aby zwiększyć użyteczność pojazdów i wzmocnić reakcje między kierowcą i samochodem. trzeci z kolei zawiera prace nad wykrywaniem stanu fizycznego

kierowcy. Uwzględnia to badanie stanu zdrowia osób ze stwierdzonymi problemami zdrowotnymi a w tym: choroby układu krążenia czy cukrzyca, które mogą w bezpośrednim związku prowadzić do utraty panowania nad samochodem.

Tab. 2. Zestawienie systemów bezpieczeństwa wspomagających kierowcę na podstawie wybranych marek pojazdów samochodowych

AUDI	FORD	MERCEDES	VOLVO
<ul style="list-style-type: none"> • System ochrony pasażerów Audi Pre-Sense Basic • System utrzymania pojazdu w pasie ruchu Audi Active Lane Assist • System utrzymywania bezpiecznej odległości od pojazdu poprzedzającego AdaptiveCruise Control i Audi PreSense Front • Wspomaganie zmiany pasa ruchu Audi SideAssist z Audi PreSense • Asystent jazdy nocnej • Reflektory diodowe Audi Matrix 	<p>Lane Keeping Alert:</p> <ul style="list-style-type: none"> • System wspomagający utrzymanie pojazdu na pasie ruchu Lane Keeping Aid • Driver Alert • Auto High Beam • Traffic Sign Recognition • Ford Dynamic LED • Nadmuchiwane pasy bezpieczeństwa • Active City Stop(ACS) • Blind Spot Information (BLIS) • Cross Traffic Alert(CTA) • Cruise Control(ACC) 	<p>Intelligent Drive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • System oświetlenia • MULTIBEAM LED • System DISTRONIC PLUS I Stop&Go • Asystent układu hamulcowego BAS PLUS • Hamulec PRE-SAFE • Asystent rozpoznawania znaków drogowych • Aktywny asystent utrzymania pasa ruchu i asystent martwego punktu • System wspomagania koncentracji ATTENTION ASSIST • ADAPTIVE BRAKE • System COLLISION PREVENTION PLUS • System ochrony pasażerów PRE-SAFE • Zagłówki foteli NECK-PRO 	<p>City Safety:</p> <ul style="list-style-type: none"> • System BLIS wykrywający pojazd w martwym polu • System Pilot Assist • Trzypunktowe bezwładnościowe pasy bezpieczeństwa • Mechaniczne i pirotechniczne napinacze pasów bezpieczeństwa • Zderzaki energochłonne • Poduszki powietrzne czołowe i boczne • Boczne ochrony zderzeniowe • System bezpiecznego mocowania fotelików dziecięcych ISOFIX

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://www.komputerswiat.pl>, 20.02.2018).

2. Metodyka badań

Przesłanką podjęcia badań był problem oceny wpływu działań o charakterze innowacyjnym, prowadzonych przez producentów pojazdów samochodowych na ich pozycję w branży motoryzacyjnej. Biorąc pod uwagę szeroki zakres możliwych do realizacji rodzajów innowacji, uwagę skupiono na działaniach dotyczących wdrażania przez producentów systemów bezpieczeństwa w pojazdach. Stanowi to jeden z istotnych czynników ujmowanych w materiałach reklamowych. Celem prowadzonych analiz była odpowiedź na pytanie, czy istnieje zależność pomiędzy aktywnością innowacyjną a pozycją konkurencyjną przedsiębiorstwa na danym

rynku. Jako czynnik determinujący pozycję konkurencyjną przyjęto wielkość sprzedaży na rynku polskim oraz dynamikę wielkości tej sprzedaży w badanym okresie.

W ocenie działań o charakterze innowacyjnym wykorzystano metodę *desk research*, w której poddano analizie istniejące, dostępne dane pochodzące z różnych źródeł, jak prasa branżowa, raporty analityczne, zestawienia danych statystycznych. Informacje poddano wzajemnej weryfikacji i scaleniu. Ponadto przeprowadzone zostały rozmowy z pracownikami wybranych salonów sprzedaży w Białymstoku marek pojazdów uznawanych za liderów rynku. Podstawowe pytanie badawcze dotyczyło tego, jakiego rodzaju innowacyjne systemy bezpieczeństwa są wdrażane przez wiodące firmy w branży oraz czy istnieje powiązanie pomiędzy działaniami firm w tym zakresie. Dokonano także identyfikacji aktualnej pozycji rynkowej przedsiębiorstw poprzez analizę wielkości sprzedaży i dynamikę sprzedaży w latach 2013-2017 na rynku polskim.

Było to podstawą do sformułowania przedmiotu badań, jakim jest rola wdrażania innowacji w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej w branży charakteryzującej się dużą dynamiką zmian związanych z nowymi rozwiązaniami technicznymi. Dokonano oszacowania dalszych tendencji, które mogą odegrać istotną rolę w budowaniu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw oraz wpływu tych działań na pozostałe podmioty. Głównym celem badań podejmowanych w artykule jest identyfikacja trendów rynkowych w branży w kontekście kształtowania działań proinnowacyjnych.

Badania objęły swoim zakresem przegląd i krytyczną analizę literatury przedmiotu oraz opracowań branżowych i danych statystycznych. Dokonano zestawienia głównych działań z zakresu wdrażania systemów poprawy bezpieczeństwa użytkowanych przez poszczególne przedsiębiorstwa. Wskazano na najbardziej istotne innowacje w tym zakresie. Poddano analizie dane statystyczne dotyczące struktury sprzedaży nowych samochodów w Polsce, co miało na celu identyfikację specyfiki rynku. Dokonano identyfikacji głównych rozwiązań dotyczących wdrażania innowacji w obszarze bezpieczeństwa użytkowania pojazdów samochodowych. Na podstawie informacji uzyskanych od głównych salonów sieci sprzedaży nowych samochodów dokonano interpretacji działań realizowanych przez przedsiębiorstwa dominujące w branży, będące jednocześnie liderami innowacyjności. Wskazano na główne bariery dotyczące dalszego rozwoju branży motoryzacyjnej w Polsce oraz możliwości ich ograniczenia.

Przeprowadzone studia literaturowe wskazują, że firmy dominujące w branży podejmują szereg wdrożeń nowoczesnych, innowacyjnych rozwiązań dotyczących poprawy bezpieczeństwa użytkowania pojazdów, w tym ograniczenia ryzyka

i skutków potencjalnych zdarzeń drogowych. Wyniki analiz wniosą wkład do rozwijającej się wiedzy z zakresu konkurencyjności przedsiębiorstw. W szczególności pozwolą na lepsze zrozumienie mechanizmów zachowania się przedsiębiorstw funkcjonujących w branży o dużym nasileniu konkurencji.

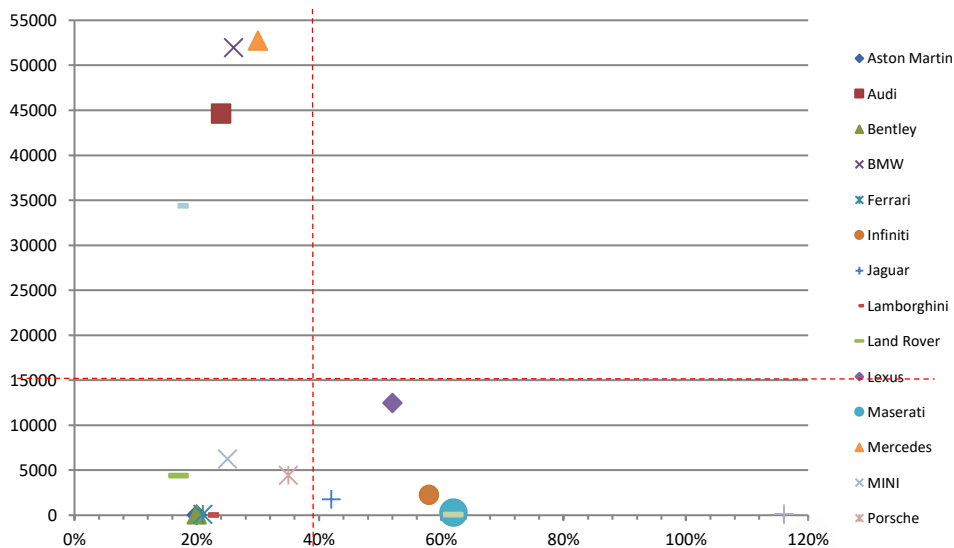
3. Rynek sprzedaży nowych samochodów w Polsce – uzyskane wyniki i ich analiza

Do analizy sytuacji oraz trendów w branży motoryzacyjnej wykorzystano informacje pochodzące od dystrybutorów funkcjonujących na rynku polskim. Pod uwagę wzięto rzeczywistą wielkość sprzedaży, a nie liczbę rejestracji nowych pojazdów, co stanowi bardziej miarodajne ujęcie.

Pierwotne zestawienie wielkości sprzedaży dla analizowanych marek pojazdów zostało poddane opracowaniu wtórnemu w postaci ujęcia graficznego na wykresie matrycowym. Na osiach oznaczono odpowiednio liczbę sprzedanych sztuk (oś rzędnych) oraz średnią zmianę procentową liczby sprzedanych sztuk na polskim rynku (oś odciętych). Analizowany okres objął lata 2013-2017, co pozwala na wychwycenie bardziej trwałych trendów.

Na rysunku 1 przedstawiona została liczba sprzedanych sztuk oraz średnia zmiana procentowa liczby sprzedanych sztuk pojazdów marki Premium na polskim rynku. Linie przerywane oznaczają średni poziom odpowiednio dla liczby sprzedanych sztuk oraz średniej wartości ze średniej zmiany liczby sprzedanych sztuk w odniesieniu do całego zbioru marek klasy premium. Na podstawie informacji przedstawionych na wykresie można stwierdzić, że na polskim rynku sprzedaży samochodów osobowych w latach 2013-2017 cztery firmy można zakwalifikować jako liderów pod względem liczby sprzedanych sztuk. Powyżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk znajdują się marki takie jak: Mercedes, BMW, Audi, Volvo. Największą sprzedaż odniosła marka Mercedes, która w roku 2017 osiągnęła 52767 sztuk ze średnim wzrostem liczby sprzedanych sztuk 30%. Zaraz za nią znajduje się marka BMW z niższym średnim wzrostem 26% oraz liczbą sprzedanych aut 51983 sztuk. Kolejnym liderem, jednak sporo odbiegającym od Mercedesa i BMW jest marka Audi, jej sprzedaż osiągnęła 44633 sztuk, a średni wzrost wynosił 24%, za nią plasuje się marka Volvo, której sprzedaż osiągnęła 34398 sztuk, a średni wzrost sprzedaży - 17%. Następnie widoczna jest znaczna luka pomiędzy pozostałymi markami samochodowymi, która wynosi około 20 tysięcy sprzedanych sztuk. Na miejscu 5 uplasowała się marka Lexus, która sprzedała 12484 samochodów jednak porównując tę markę do liderów osiąga ona większy średni wzrost sprzedaży 52%. Jest również najbliżej usytuowana do linii średniej liczby sprzedanych

sztuk ze wszystkich polskich marek. Od liderów jednak wciąż dzieli ją znaczna różnica.



Rys. 1. Sprzedaż samochodów osobowych marki premium w Polsce w latach 2013-2017

Źródło: opracowanie własne na podstawie (dane z Centralnej Ewidencji Pojazdów i Kierowców).

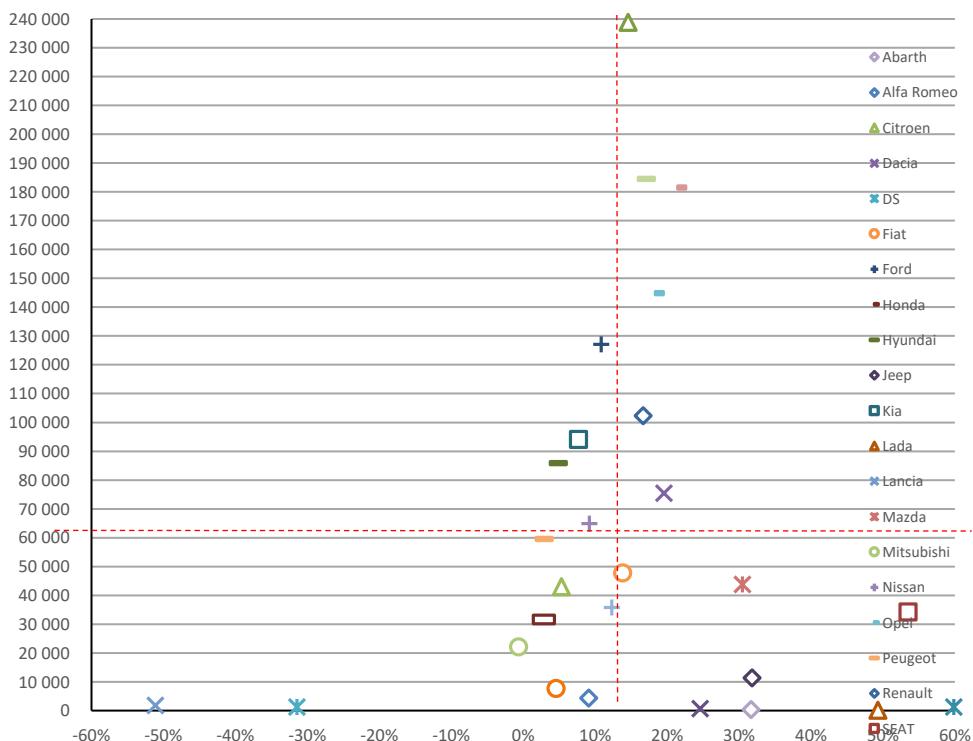
Lexus oraz inne analizowane marki znajdują się poniżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk. Na wykresie poniżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk oraz z niskim procentem zmiany liczby sprzedanych sztuk znajdują się marki Land Rover, Mini, Porsche, Bentley, Ferrari, Lamborghini i Aston Martin. Marki z najniższymi wynikami sprzedaży, przy niskim średnim wzroście procentowym liczby sprzedanych sztuk, to: Bentley (101 sprzedanych sztuk) Ferrari (117 sprzedanych sztuk), Aston Martin (24 sprzedanych sztuk) oraz najsłabiej prosperująca marka na polskim rynku Lamborghini (20 sprzedanych sztuk). Poniżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk, jednak z wysoką średnią wzrostu liczby sprzedanych sztuk sytuują się marki samochodów: Jaguar, Infiniti, Maserati, Tesla, Rolls Royce oraz Lexus. Najwyższym średnim procentowym wzrostem liczby sprzedanych sztuk spośród wszystkich marek sytuuje się marka Tesla, która osiągnęła 116%. Kolejnymi markami, które posiadają wysokie średnie wzrostu liczby sprzedanych sztuk są marki Maserati oraz Rolls Royce 62%. Można spodziewać się, że marki z wysokim średnim procentowym wzrostem liczby sprzedanych sztuk

w przyszłości będą osiągać coraz wyższe wielkości sprzedaży oraz, iż firma Tesla będzie bardzo szybko rozwijającą się marką. Można również stwierdzić iż główni liderzy nie są zagrożeni poprzez resztę marek gdyż istnieje pomiędzy nimi zbyt duża różnica. Wydaje się, że również kolejność marek wśród pierwszej czwórki nie zmieni się w najbliższym czasie.

Za wynikiem lidera w branży na rynku polskim (Mercedes) stoi przede wszystkim popularność Klasy E z nadwoziami Limuzyna i Kombi oraz SUV-ów. Ponadto dzięki strategii korporacyjnej CASE Mercedes-Benz zdefiniował cztery dziedziny dla przyszłości branży motoryzacyjnej: łączność (Connected), autonomiczną jazdę (Autonomous), usługi i współużytkowanie (Shared& Services) oraz napęd elektryczny (Electric). Optymalna kombinacja wszystkich tych stref będzie warunkować sukces, jeśli chodzi o zaprezentowanie klientom najbardziej przekonującej, kompleksowej oferty. Konceptyjny smart vision EQ fortwo jako pierwszy demonstruje sposób, w jaki mogą łączyć się wszystkie filary strategii CASE – i prezentuje inteligentne rozwiązania dla miejskiego transportu oraz car-sharingu przyszłości. To pojazd elektryczny, w pełni skomunikowany ze światem oraz autonomiczny, pozbawiony kierownicy i pedałów. Na inwestowanie w te cztery pola pozwalają wyniki podstawowej działalności Mercedes-Benz Cars. Bezpieczeństwo, jakość, nowoczesny design i ukierunkowane na przyszłość innowacje sprawiają, że producent osiąga dziś wynik gwarantujący mu pozycję lidera w segmencie aut klasy premium [<https://www.media.daimler.pl/>, 19.03.2018]. Na dobry wynik marki BMW miała z pewnością wpływ wysoka sprzedaż serii 5, 4, X4 oraz pojazdów elektrycznych i3 [<https://autokult.pl/>, 19.03.2018].

Marka Tesla zdecydowanie należy do pionierów w zakresie samochodów elektrycznych oraz prowadzi rozbudowane działania w zakresie jazdy autonomicznej. Tesla, chcąc zyskać ufność klientów, z dużą częstotliwością wypuszcza na rynek kolejne informacje mające na celu podkreślenie jej innowacyjności. Do takich informacji należy między innymi wykonanie nowej baterii, dzięki której model S może przejechać nawet ok. 500 km na jednym ładowaniu. To sprawia, że Tesla jest najlepsza w swojej dziedzinie, gdyż żaden z producentów elektrycznych samochodów nie rozwiązał jeszcze problemu, jak na jednym ładowaniu przejechać więcej niż 480 km [<https://businessinsider.com.pl/>, 19.03.2018]. Największą popularnością cieszył się model S oraz X, z czego pierwszy sprzedawał się lepiej niż na przykład Mercedes klasy S, czy BMW serii 7. Natomiast drugi - podobnie jak Porsche Cayenne, a lepiej niż BMW X6. W przypadku modelu 3, który miał wprowadzić Tesłę do grona masowych producentów aut występuje znaczna przewaga popytu nad podażą. Przy znanych problemach producenta z osiągnięciem optymalnej wydajności linii montażowej, przekłada się to na małą liczbę sprzedanych aut

w jednostce czasu oraz może osłabić konkurencyjność w przypadku, gdy masowi producenci - jak Mercedes, również będą posiadali w ofercie elektryczne „supersamochody” [https://www.tabletowo.pl/, 19.03.2018]. Odnotowane wypadki śmiertelne z udziałem Tesli prowadzonej w trybie autopilota oraz możliwość ich wystąpienia w przyszłości, wystawia na próbę zaufanie klientów do marki Tesla. To również wpływa na możliwość spadku dynamiki sprzedaży aut.



Rys. 2. Sprzedaż samochodów osobowych marek popularnych w Polsce w latach 2013-2017

Źródło: opracowanie własne na podstawie (dane z Centralnej Ewidencji Pojazdów i Kierowców).

Na rysunku 2 przedstawiona została wielkość sprzedaży oraz średnia zmiana procentowa liczby sprzedanych sztuk na polskim rynku w podziale na marki popularne na przełomie 2013-2017 roku. Linią przerywaną zaznaczono średni poziom odpowiednio dla liczby sprzedanych sztuk oraz średnie wartości ze średniej zmiany liczby sprzedanych sztuk w odniesieniu do całego zbioru marek popularnych.

Jak można zaobserwować, liderem wśród marek popularnych jest Skoda, która wypracowała wynik 238785 sprzedanych sztuk, a jej średnia procentowa zmiana liczby sprzedanych sztuk osiągnęła 17%. Marka Skoda wraz z markami takimi jak: Volkswagen, Toyota, Opel, Renault, Dacia znajduje się powyżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk oraz powyżej linii średniej wartości ze średniej procentowej zmiany liczby sprzedanych sztuk. Znacznie za głównym liderem znajduje się marka Volkswagen z liczbą 184439 sprzedanych sztuk aut oraz z 17% zmianą liczby sprzedanych sztuk. Zaraz za nią, z niewielką różnicą, mieści się Toyota, przy czym jej liczba sprzedanych aut wyniosła 181481, a średnia procentowa zmiana liczby sprzedanych sztuk osiągnęła 21%. Można z dużym prawdopodobieństwem stwierdzić, że w najbliższym czasie możliwa jest zmiana miejsca drugiego z trzecim - marki Volkswagen z marką Toyota - z uwagi na większą procentową zmianę liczby sprzedanych sztuk Toyoty. Różnica pomiędzy nimi wynosi 4%. Na kolejnym miejscu znajduje się marka Opel, przy czym jego wielkość sprzedaży osiągnęła 144863 sztuk, zaś średnia procentowa zmiana - 18%. Kolejne miejsce w liczbie sprzedanych aut posiada Ford osiągnął on wynik 127047 sprzedanych sztuk, jednak jego 11% średnia zmiana liczby sprzedanych sztuk plasuje go poniżej poziomu linii średniej wartości ze średniej zmiany liczby sprzedanych sztuk. Miejsce szóste okupuje marka Renault z liczbą 102295 sprzedanych sztuk oraz 17% średnią zmianą wolumenu sprzedaży. Następnie - na miejscu 7 i 8 - znajdują się marki Kia oraz Hyundai, których średnia procentowa zmiana liczby sprzedanych sztuk mieści się poniżej linii średniej. Na miejscu 9 znajduje się marka Dacia z liczbą 75444 sprzedanych aut oraz z 20% średnią zmianą liczby sprzedanych aut. Pierwszą dziesiątkę zamyka Nissan z liczbą 64839 sprzedanych aut oraz z dosyć niską - 9% średnią zmianą liczby sprzedanych sztuk. Powyżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk, jednak poniżej linii średniej wartości ze średniej procentowej zmiany liczby sprzedanych sztuk, znajdują się kolejno pod względem liczby sprzedanych aut takie marki jak: Ford z wynikiem 127047 sprzedanych sztuk i procentowym wzrostem liczby sprzedanych aut na poziomie 11%, Kia (94034 sztuk, 8%), Hyundai (85871 sztuk, 5%), Nissan (64839 sztuk, 9%). Poniżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk natomiast powyżej linii średniej wartości ze średniej procentowej zmiany liczby sprzedanych sztuk znajdują się kolejno pod względem liczby sprzedanych sztuk następujące marki: Fiat (47720 sztuk, 14%), Mazda (43699 sztuk, 30%), Seat (34188 sztuk, 53%), Jeep (11301 sztuk, 32%), Ssangyong (1189 sztuk, 60%), Smart (644 sztuk, 25%), Abarth (304 sztuk, 32%), Lada (91 sztuk, 49%). Wszystkie te marki - z wyjątkiem Fiata - należą do siedmiu marek aut, które swą dynamiką wzrostu średniej procentowej zmiany liczby sprzedanych sztuk przewyższają pierwsze dziesięć marek osiągających najlepsze wyniki pod względem liczby

sprzedanych aut. Liderem pierwszej siódemki jest Ssangyong. Poniżej linii średniej liczby sprzedanych sztuk oraz linii średniej wartości ze średniej procentowej zmiany liczby sprzedanych sztuk uwzględniając największą liczbę sprzedanych aut uplasowały się marki: Citroen (42935 sztuk, 5%), Suzuki (35714 sztuk, 12%), Honda (31630 sztuk, 1%), Mitsubishi z wynikiem 22079 sztuk będące pierwszą marką ze wszystkich marek popularnych, która odnotowała najniższy spadek średniej procentowej zmiany liczby sprzedanych sztuk równy -1%, Subaru (7668 sztuk, 5%), Alfa Romeo (4350 sztuk, 9%), Lancia (1712 sztuk, -51%), DS (1180 sztuk, -31%).

Bardzo dobry wynik Skody jest odbiciem poprawiającej się koniunktury na polskim rynku nowych samochodów. Do najchętniej kupowanych modeli należą: Fabia, Octavia i Rapid. Firma zachęca do kupowania swoich modeli między innymi przez tzw. kredyt niskich rat w przypadku klientów indywidualnych natomiast dla firm przeznaczono leasing niskich rat [<http://rynekinwestycji.pl/>, 19.03.2018]. Modele, które w znacznej mierze stymulowały sprzedaż marki Volkswagen, to Golf Alltrack i Atlas oraz Tiguan. Co zaskakujące, w dobie wzmoczonych działań na rzecz dbania o środowisko naturalne, skandal dotyczący fałszowania pomiarów toksyczności spalin w samochodach z silnikami Diesla nie wpłynął negatywnie na wyniki sprzedaży Volkswagena [<https://www.forbes.pl/> 19.03.2018]. Marka Toyota, która uplasowała się na trzecim miejscu pod względem wolumenu sprzedaży wśród marek popularnych jest uznawana jako lider sprzedaży hybryd na rynku polskim, których udział stanowią 40% sprzedaży marki [<https://autokult.pl/>, 19.03.2018].

Na szczególną uwagę pod względem dynamiki wzrostu liczby sprzedanych aut zasługuje marka Ssangyong, która swój 60% wzrost zawdzięcza wprowadzeniu do oferty wiodącego na rynku kompaktowych SUV-ów modelu Tivoli. Na drugim miejscu znajduje się Seat z dynamiką 53% dzięki swoim flagowym modelom. Zdaniem Jakuba Góralczyka-kierownika ds. PR Seata model Leon cały czas w Polsce stanowi największy procent sprzedaży Seata i jest to recepta na sukces-auto, które stanowi wzór dynamiki i niepowtarzalnego designu. Ogromnym powodzeniem cieszy się też Ibiza, która w zeszłym roku pojawiła się w kolejnej generacji na rynku. Triadę najlepiej sprzedających się modeli zamyka Ateca—pierwszy SUV, którego sportowa wersja wyjedzie na polskie drogi z logotypem CUPRA [<http://motoryzacja.interia.pl/>, 19.03.2018]. Na trzecim miejscu usytuowana jest Lada z wynikiem 49%. Powodem tak dynamicznego wzrostu była odnowiona gama modelowa, a zwłaszcza dotycząca modeli Vesta i XRAY [<http://www.francuskie.pl/>, 19.03.2018].

Podsumowanie

Branża motoryzacyjna od początku swego istnienia charakteryzuje się znacznym tempem zmian obejmujących produkty finalne i modele ich sprzedaży, technologie wytwarzania, organizację procesu produkcyjnego, obszar zarządzania. Stosowane rozwiązania w obszarze zarządzania jakością, czy w kształtowaniu łańcucha wartości, stają się często obowiązującymi standardami, także w innych sektorach.

Mnogość i różnorodność relacji z otoczeniem jest w branży motoryzacyjnej jedną z bardziej skomplikowanych. Wytwórcy samochodów funkcjonują w rozległej, globalnej sieci powiązań z licznymi podmiotami na rynku. To, w powiązaniu z koniecznością wykorzystywania zaawansowanych technicznie, drogich systemów produkcyjnych, plasuje branżę motoryzacyjną w grupie sektorów z wysokimi barierami wejścia. Pomimo to, ze względu na gwałtowne zmiany w otoczeniu, zauważalna jest konieczność zmiany działań konkurencyjnych, aby móc się obronić przed nowymi podmiotami. Firmy te, często nie związane ściśle z branżą, poprzez wprowadzanie rewolucyjnych często rozwiązań w dziedzinie nowych rodzajów napędów, czy pojazdów autonomicznych, są bowiem w stanie zagrozić dotychczasowym liderom, lub przynajmniej ograniczyć ich pozycję konkurencyjną. Należy na to jednak spojrzeć jako na szansę rozwoju dla całego sektora, stymulującą podejmowanie działalności innowacyjnej.

Przedstawione analizy dotyczące pozycji analizowanych firm na rynku polskim, wskazują na brak zagrożenia liderów ze strony nowych podmiotów. Polski rynek motoryzacyjny, w ujęciu plasowania nowych pojazdów, jest jednak dosyć specyficzny. Ze względu na mniejszą zasobność klienta, występuje tu znaczny udział pojazdów używanych, często kilkunastoletnich. Producenci samochodów oferujący nowoczesne i droższe rozwiązania na przykład w zakresie systemów bezpieczeństwa, nie mają tak dużej siły przebicia. Większe znaczenie w decyzjach zakupowych ma przywiązanie do marek postrzeganych tradycyjnie jako prestiżowe.

Literatura

1. Boguski J. (2016), *Marketing innowacji. Kreowanie innowacyjnych produktów i usług na potrzeby rynku*, Oficyna Graficzno-Wydawnicza Typografika, Warszawa, 220 s.

2. Borkowska S. (2010), *Rola ZZL w kreowaniu innowacyjności organizacji*, Wydawnictwo C.H.Beck, Warszawa, 371 s.
3. Daniluk A. (2017), *Cross-border co-operation by Polish and Belarusian companies in the aspect of increasing the competitiveness*, w: Cingula D. (red.), *Economic and Social Development (Book of Proceedings)*, 23rd International Scientific Conference on Economic and Social, Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, Varazdin., s. 598-608
4. Dołęgowski T. (1998), *Ekonomiczne i instytucjonalne uwarunkowania konkurencyjności międzynarodowej*, Zeszyty Naukowe SGH 5, s. 119-134
5. Drucker P.F. (1992), *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE Warszawa, 285 s.
6. Gawęł A. (2004), *Ryzyko gospodarcze i jego ubezpieczenie a przedsiębiorczość*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 4(24), s. 85-98
7. Gorynia M. (red.), (2002), *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 321 s.
8. Gudanowska A. E. , Alonso, J. P., Törmänen A. (2018), *What competencies are needed in the production industry? The case of the Podlaskie Region*, *Engineering Management in Production and Services* 1 (10), s. 65-74
9. <http://motoryzacja.interia.pl/wiadomosci/ceny-sprzedaz/news-bardzo-duzy-wzrost-sprzedazy-seata,nId,2559536> [19.03.2018]
10. <http://rynekinwestycji.pl/rekordowe-wyniki-skody/> [19.03.2018]
11. <http://whatnext.pl/toyota-inwestuje-badania-rozwoj-zagadnien-autonomicznego-prowadzenia-oraz-wzajemnej-komunikacji-samochodow/> [21.02.2018]
12. <http://www.auto-era.pl/encyk.php?nr=98>, [20.02.2018]
13. <http://www.forbes.pl/polacy-sa-otwarcia-na-autonomiczne-auta-i-sztuczna-inteligencje-w-motoryzacji,artykuly,213148,1,1.html>, [20.02.2018]
14. <http://www.francuskie.pl/ogolnoswiatowe-wyniki-handlowe-za-rok-2017-rekordowa-sprzedaz-grupy-renault-376-miliona-samochodow-wzrost-o-85/> [19.03.2018]
15. http://www.info-samochody.pl/artykul,id_m-112,t-systemy_bezpieczenstwa_biernego_i_czynnego.html [10.02.2018]
16. <http://www.komputerswiat.pl/tematy/systemy-bezpieczenstwa-w-samochodach.aspx> [20.02.2018]
17. <https://autokult.pl/24432,bmw-group-przedstawilo-wyniki-sprzedazy-w-polsce> [19.03.2018]
18. <https://autokult.pl/28653,toyota-i-lexus-notuja-ogromny-wzrost-sprzedazy-hybrid> [19.03.2018]

19. <https://businessinsider.com.pl/firmy/sprzedaz-tesli-wzroslo-o-70-proc/mfcj6jn> [19.03.2018]
20. <https://www.forbes.pl/technologie/mimo-skandalu-volkswagen-notuje-wzrost-sprzedazy-w-2016-r/d5pvj7> [19.03.2018]
21. <https://www.media.daimler.pl/mercedes-benz-w-polsce-i-na-wiecie-w-2017-r--numer-1-w-segmencie-premium/> [19.03.2018]
22. <https://www.tabletowo.pl/2018/02/25/tesla-roznaca-sprzedaz-duze-opoznienia/> [19.03.2018]
23. Łunarski J. (2009), *Zarządzanie technologiami: ocena i doskonalenie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów, 237 s.
24. Nazarko J. (2013), *Regionalny foresight gospodarczy, scenariusze rozwoju innowacyjności mazowieckich przedsiębiorstw*, Związek Pracodawców Warszawy i Mazowsza, Warszawa, 138 s.
25. Nowacki R. (red.), (2010), *Innowacyjność w zarządzaniu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa, 207 s.
26. Nowacki R., Staniewski M.W. (red), (2010), *Podejście innowacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa, 144 s.
27. OECD(2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Organization for Economic Co-operation and Development, Paris, <http://www.oecd.org/science/inno/2367580.pdf> [20.05.2017]
28. Pomykalski A. (2001), *Zarządzanie innowacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Łódź, 324 s.
29. Prystrom J. (2012), *Innowacje w procesie rozwoju gospodarczego. Istota i uwarunkowania. Podręcznik akademicki*, Difin, Warszawa, 145 s.
30. Szudra P. (2005), *Innowacyjność w nowych nurtach lokalizacji*, w: Pangs-Kania S., Szczodrowski G. (red.), *Polska Gospodarka w UE innowacyjność, konkurencyjność, nowe wyzwania*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, s.101-113
31. Walczak W. (2010), *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, E-mentor 5 (37), <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/37/id/784> [20.03.2018]
32. Wasiluk A. (2016), *Prerequisites for undertaking and developing cooperation by industrial and construction companies*, The 9th International Scientific Conference "Business and Management 2016": Conference Proceedings, Vilnius Gediminas Technical University, Vilnius
33. Wojciechowski T. (2009), *Rynek i marketing w pigułce*, Wydawnictwo PLACET, Warszawa, 334 s.

Competitiveness in the automotive industry on the example of the car sales market in Poland

Abstract

The article deals with the issue of shaping a competitive position in the conditions of intensified competition in the sector, based on the implementation of product innovations. There is no sectorial approach to this problem in the literature, which would be useful for companies operating globally. The automotive sector is such a sector, in which there are many entities operating on a global scale. Car manufacturers offer their products at the same time in many markets, adapting them to the diverse needs of customers and taking into account complicated laws and increased technical standards. The main activities undertaken by car manufacturers in the field of innovation implementation, including, above all, safety systems and limiting the human role in vehicle servicing were indicated. The analysis of source materials and statistical data obtained from institutions dealing with the functioning of the automotive industry was carried out. On this basis, the situation on the market for new cars in Poland was assessed in the context of the effectiveness of competitive strategies, primarily in relation to market leaders. Due to significant barriers to entry into the sector, the position of market leaders in terms of sales volume, in particular in the case of premium brands, seems not to be at risk. These companies are at the same time the driving wheels of the automotive industry also in the area of highly innovative solutions implemented in the vehicles they manufacture.

Keywords

competitiveness, competitive position, innovation, innovation, automotive industry

Z BADAŃ MIĘDZYNARODOWYCH

FROM INTERNATIONAL RESEARCH

Oczekiwania pokolenia Y wobec rynku pracy na przykładzie Polski i Hiszpanii

Weronika Piątek

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: weronika.piatekk@gmail.com

Urszula Kobylińska

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania, Katedra Organizacji i Zarządzania

e-mail: u.kobylińska@pb.edu.pl

Streszczenie

Pokolenie Y to pojęcie stosunkowo nowe, choć pojawiło się po raz pierwszy już w 1993 roku w amerykańskim magazynie "AD Age". Odnosi się ono do osób urodzonych w latach 1983-2000. W perspektywie najbliższej dekady stanie się ono główną siłą roboczą na świecie. W opinii wielu badaczy jest to pokolenie dobrze wyedukowane i świadome swoich możliwości – nie tylko materialnych, rozwojowych, lecz także psychicznych. Celem niniejszego artykułu jest diagnoza potencjału i oczekiwań pokolenia Y wobec pracodawców i rynku pracy w ujęciu dwóch krajów: Polski i Hiszpanii. Badaniem pierwotnym objęto 130 polskich oraz 57 hiszpańskich studentów i absolwentów reprezentujących pokolenie Y. Jako narzędzie badań wykorzystano kwestionariusz ankiety. Wyniki badań wykazują dużo podobieństw, ale także i różnice w oczekiwaniach młodego pokolenia wobec rynku pracy, wynikające prawdopodobnie z odrębnej przeszłości historycznej, różnic kulturowych, a także sytuacji ekonomicznej.

Słowa kluczowe

Pokolenie Y, Mileniałsi, rynek pracy w Polsce i Hiszpanii

Wstęp

Z biegiem lat zmieniają się pokolenia na rynku pracy. Obecnie, gdy pokolenie „baby boomers” (osoby urodzone w latach 1946-1964, czyli powojenne pokolenie wyżu demograficznego) odchodzi na emeryturę, w miejscu pracy spotyka się coraz

więcej reprezentantów pokolenia Y –określanych jako Milenialsi [Moczydłowska, 2016]. Z każdym kolejnym rokiem przybywa aktywnych zawodowo osób z tej generacji. Jeśli obecnie wielu z nich jeszcze nie pracuje, część właśnie kończy studia i niedługo będzie poszukiwało pracy. To pokolenie stanie się główną siłą roboczą na rynku pracy w najbliższej dekadzie. Zgodnie z prognozami z 2016 roku, w 2025 roku mogą stanowić aż 75% ogółu pracowników [Pierwsze kroki ..., 2018]. Nowe pokolenie niesie ze sobą wiele pytań: jakie są jego priorytety, wartości, jak efektywnie nim zarządzać, jak zaaranżować skuteczną współpracę z poprzednimi pokoleniami oraz jak pozyskać i zatrzymać pracownika z pokolenia Y?

Celem niniejszego artykułu jest diagnoza potencjału i oczekiwań pokolenia Y wobec pracodawców oraz rynku pracy w ujęciu dwóch krajów: Polski i Hiszpanii. Na bazie wyników badań empirycznych, przeprowadzonych z wykorzystaniem ankiety internetowej, sformułowano wnioski z badań.

1. Pokolenie Y – potencjał i wyzwania

Pokolenie Y- inaczej Milenialsi - tym mianem określa się osoby urodzone po roku 1983. Niektórzy autorzy podkreślają że termin ten powinien być używany jedynie do określenia osób urodzonych w Kanadzie oraz Stanach Zjednoczonych, jednak terminologia ta przyjęła się również w UE oraz Polsce, gdzie w ten sposób określa się generację ludzi w wieku około 20-30 lat, dla których początek wieku XXI oznacza czas poszukiwania pierwszej pracy oraz zaznajamianie się ze specyfiką rynku pracy. zamiennie do zdefiniowania tej grupy używa się określeń takich jak: „pokolenie sieci”, „pokolenie Ja” a także pokolenie „klapek i iPodów”.

Opisując pokolenie Y napotkać można na pewne przeciwstawne cechy, które nie ułatwiają zrozumienia Milenialsów, a są konsekwencją warunków w jakich zostali wychowani. Ich najważniejsze wspólne cechy, jak i wydarzenia które w dużej mierze ukształtowały ich osobowość to: dorastanie w czasach gospodarki wolnorynkowej, co łączy się z rozwojem konsumpcjonizmu i wzrostu standardu życia, łatwiejsza dostępność do edukacji i podróży, co skutkuje większą mobilnością. Tempo życia uległo przyspieszeniu, niezbędna stała się dobra znajomość nowej technologii, która obecnie stanowi bardzo ważny element życia młodych ludzi.

Pokolenie to znacząco różni się od poprzednich. Inne, a jednocześnie antagonistyczne cechy pokolenia Y, takie jak autonomia i przynależność (pragną niezależności ale nie lubią czuć się samotni), rebelia i konformizm (przeciwstawiają się standardom socjalnym ale chcą przynależać do grupy) oraz idealizm i pragmatyzm (mają własnych rodziców za hipokrytów ale siebie uważają za osoby szczerze lecz zmuszone działać w realiach dzisiejszych czasów) stanowią duże wyzwanie dla

pracodawców, ponieważ wymagają sporej zmiany w podejściu do zarządzania organizacją i zasobami ludzkimi, zmiany kultury organizacji oraz jej wartości [Baran i Kłós, 2014, s. 923-929].

Pokolenie Y wychowywało się w czasach dostępu do technologii, początków Internetu, większego dostępu do dóbr materialnych, większej zamożności i sporej uwagi ze strony rodziców. Poskutkowało to wykształceniem się pozytywnych cech, takich jak: wysokie ambicje (model wychowania oparty na pochwałach i otwartości świata sprawia że panuje przeświadczenie „chcieć to móc” - młodzi ludzie nie czują zewnętrznych barier, które mogłyby im przeszkodzić w osiągnięciu sukcesu i są bardzo ambitni, jeśli przedstawi się im cel pracy jako atrakcyjny - będą do niego dążyć i będą starali się wykonać swoje zadanie najlepiej jak potrafią), niezależność (pokolenie Milenialsów to indywidualiści, co dając różne perspektywy podejścia do pracy czy projektu stymulować może kreatywność). Bardzo pozytywną cechą jest duże zaangażowanie i umiejętność poświęcenia się pracy, która interesuje i daje satysfakcję. Aby przystosować się do współczesnego szybkiego tempa życia, niezbędne jest nastawienie na zmiany - obecnie jedynym elementem stałym jest zmiana, a osoby z pokolenia Y ze zmianami radzą sobie doskonale, są do nich przyzwyczajone i traktują je jako element życia, w przeciwieństwie do poprzednich generacji, które bardziej stawiały na stabilność i przewidywalność [Myers i Sadaghiani, 2010, s. 225-238]. Milenialsi kładą nacisk na jasne określanie oczekiwań - ułatwia to otwartą komunikację i spełnianie oczekiwań dwóch stron bez niedomówień. Cenią sobie także równowagę praca – życie, co zapewnia pracodawcom bardziej produktywnego pracownika, wydajność pracy jest większa, a ryzyko wypalenia zawodowego mniejsze lub bardziej rozłożone w czasie. Osoby z pokolenia Y stawiają na osobisty rozwój - młodzi ludzie mają sami z siebie chęć doskonalenia się i nabywania nowych umiejętności, co w efekcie daje dobrze wykwalifikowanych i chcących rozwijać się dalej pracowników. Czas dorastania Milenialsów to okres rozwoju technologii i w konsekwencji zasypu informacjami - aby się dostosować osoby z pokolenia Y muszą umieć wykonywać kilka czynności jednocześnie, są wielozadaniowcami. Znajomość i chętnie korzystanie z nowych technologii, które często bardzo optymalizują pracę pozwala wykonywać ją bardziej wydajnie i przy okazji oszczędza mnóstwo czasu. Duże znaczenie przywiązują do dobrej atmosfery w pracy, co wspomaga budowanie w miejscu pracy relacji, dzięki którym czuje się odpowiedzialność grupową (co motywuje do rzetelnego wykonywania zadań, żeby nie zawieść a współpracowników). Ważne dla pokolenia Y jest także dobra reputacja firmy, a jednocześnie niechęć do pracy w tych, które są utożsamiane z nieetycznym działaniem, co skutkuje tym, że są one mniej skłonne do podejmowania takich działań. Reasumując, pokolenie to posiada

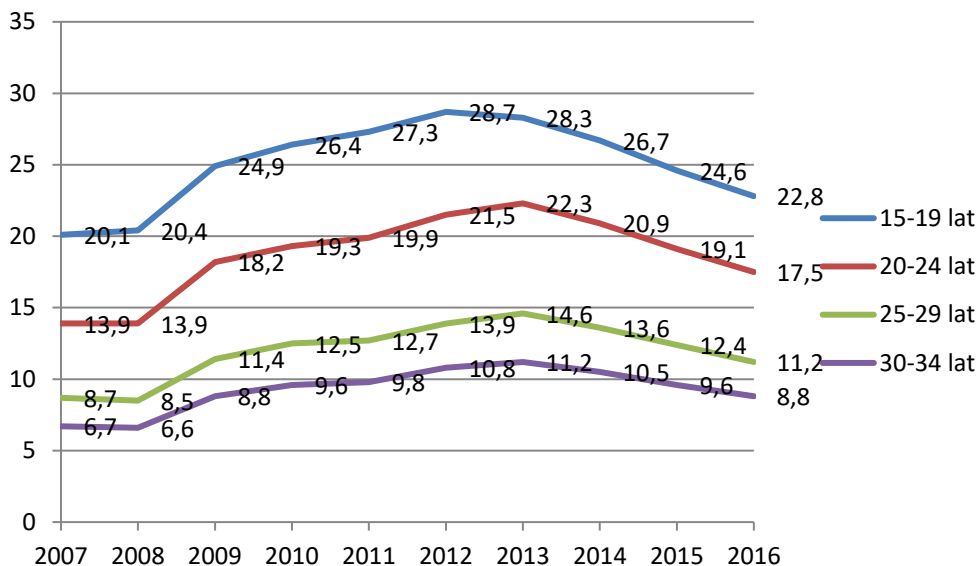
wyższe kompetencje niż poprzednie pokolenia, a w zasadzie pokolenie Y jest do tej pory najlepiej wyedukowanym pokoleniem ze względu na łatwy dostęp do edukacji i skupienie uwagi rodziców na dziecku, a głównie ich chęć do podnoszenia jego zdolności językowych od bardzo młodego wieku co jest obecnie bardzo istotne ze względu na coraz większą globalność firm [Smolbik-Jęczmień, 2013, s. 191].

Zmiana modelu wychowania oraz realiów dorastania pokolenia Y niesie ze sobą także negatywne skutki, takiej jak roszczeniowa postawa wobec pracodawcy (ze względu na wysokie kwalifikacje mają wysokie wymagania, które czasem ciężko zaspokoić). Łatwy dostęp do informacji sprawił, że wielu młodych ludzi nie czuje obowiązku nauki skoro ma świadomość, że może bardzo szybko wyszukać potrzebne informacje w Internecie. Niestety te osoby często mają problem z zauważaniem nierzetelności informacji co skutkuje używaniem nieprawidłowych lub nieaktualnych danych i może prowadzić do osłabienia jakości pracy wykonywanej przez takiego pracownika [Smolbik-Jęczmień, 2013, s. 191-202]. Milenialsi nie rzadko mają problem z uznawaniem autorytetu innych, a przez partnerski model wychowania mają mniejszy autorytet do starszych niż poprzednie pokolenia. Współcześnie o szacunku decyduje w głównej mierze doświadczenie, a nie wiek. Egoistyczna postawa zakładająca, że własny komfort i wygoda są ważniejsze, niż poświęcanie się pracodawcy sprawia, że pracodawca musi podejmować coraz więcej akcji żeby przystosować się do wymagań pracownika, co kiedyś wydawałoby się nie do pomyślenia. Osoby z pokolenia Y cechują się także mniejszą skłonnością do lojalności. Milenialsi często borykają się z trudnościami w bezpośrednich kontaktach, ponieważ postęp i wszechobecna technologia sprawiają że ludzie coraz mniej rozmawiają twarzą w twarz, a raczej wykorzystują do tego celu telefony i komputery, skupiając się na wirtualnych relacjach bardziej niż na prawdziwych. Niestety będzie sprawiało to coraz większe braki kadrowe w zawodach wymagających umiejętności miękkich. Milenialsi miewają problemy z przyjmowaniem krytyki - przyzwyczajeni do ciągłego chwaleń i bezstresowego wychowywania przyjmują krytykę, nawet konstruktywną jako atak, co może spotkać się z oburzeniem i poczuciem niesprawiedliwej oceny. Modele wychowania sprawiły też powstanie potrzeby stałej informacji zwrotnej i zmniejszeniem się samodzielności [Stachowska, 2012, s. 33].

2. Sytuacja Milenialsów na rynku pracy w Polsce i Hiszpanii

Z badań Eurostatu wynika, że w 2013 roku bezrobocie w krajach Unii Europejskiej osiągnęło rekordowy poziom - 10,8%. W dalszych latach stopa bezrobocia zaczęła spadać i w 2016 roku osiągnęła poziom 8,6%. Poniższy wykres (rys. 1)

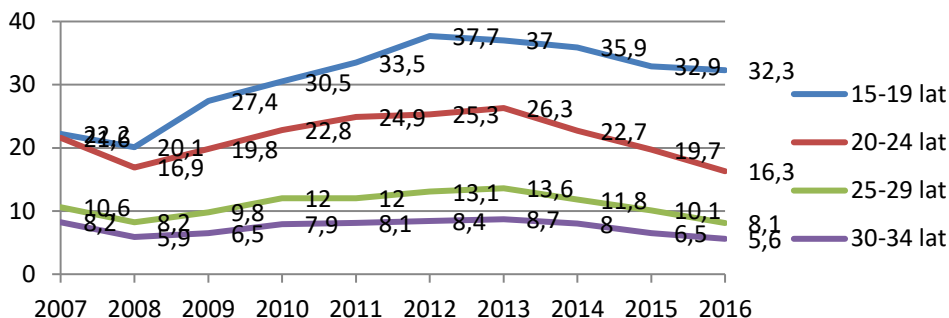
przedstawia bezrobocie wyrażone w procentach w poszczególnych grupach wiekowych w całej Unii Europejskiej.



Rys. 1. Stopa bezrobocia w UE w grupach wiekowych 15-34 lata

Źródło: (<http://www.ec.europa.eu/eurostat>, 20.03.2018).

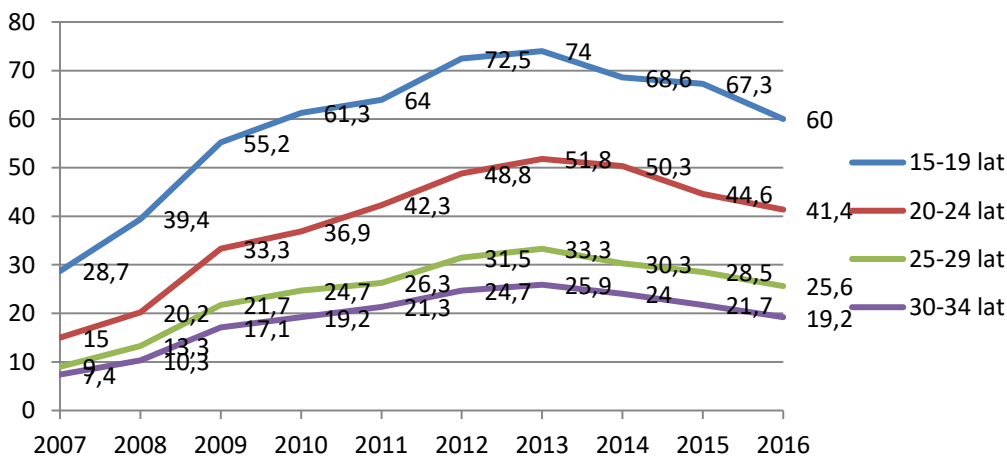
Najnowsze dane pokazują, że stopa bezrobocia wśród młodych w Polsce jest średnio o 1 punkt procentowy niższa niż przeciętnie w UE-28 (rys. 2). Jednakże panuje tu gorsza sytuacja zatrudnieniowa dla młodych kobiet - wskaźnik zatrudnienia młodych Polek był około 5 punktów procentowych niższy niż przeciętniej mieszkanki Unii Europejskiej. Wskazywać to może na niższy potencjał zatrudnieniowy, skierowany do kobiet przez przedsiębiorstwa znajdujące się w tym kraju [Kobylińska i in., 2016, s. 31-55].



Rys. 2. Stopa bezrobocia w Polsce w grupach wiekowych 15-34 lata

Źródło: (<http://www.ec.europa.eu/eurostat>,20.03.2018).

Niski poziom zatrudnienia młodych Polaków występuje razem z jednoczesnym kontynuowaniem kształcenia - Polska spełnia założenia programu Europa 2020, zakładającego ograniczenie liczby osób przedwcześnie kończących studia do poziomu poniżej 10%. W 2015 roku odsetek osób przedwcześnie opuszczających studia w Polsce wyniósł 5,3% i był to trzeci najniższy wskaźnik spośród krajów członkowskich Unii. Niestety, na tle innych krajów Unii wskaźnik zatrudnienia młodych osób w Polsce jest niski, co wskazuje na mały potencjał popytu na pracę w kontekście zatrudniania młodych osób.



Rys. 3. Stopa bezrobocia w Hiszpanii w grupach wiekowych 15-34 lata

Źródło: (<http://www.ec.europa.eu/eurostat>,20.03.2018).

W przypadku Hiszpanii napotykamy na znacznie większe bezrobocie niż na przykład w Polsce lub średnie w Unii Europejskiej (rys. 3). Stopa bezrobocia ogółem osiągnęła szczyt w 2013, gdy wyniosła 26,1%. Z najnowszych danych wynika, że występuje tendencja spadkowa – w 2016 roku bezrobocie było na poziomie 19,6% (Eurostat, 2016).

Wzrost bezrobocia w Hiszpanii zapoczątkowany był kryzysem na giełdzie w Stanach Zjednoczonych, który swoje początki miał już w roku 2007. Wzrost gospodarczy w Hiszpanii w latach 1995 do 2006 opierał się na wzroście popytu inwestycyjnego i na przyroście zatrudnienia. Branża budowlana zaczęła się dynamicznie rozwijać, a szczególnie sektor mieszkaniowy, zaś niskie stopy procentowe i łatwo dostępne kredyty przyczyniły się do wzrostu popytu konsumpcyjnego i inwestycyjnego. Niestety wzrost gospodarczy Hiszpanii bazował na makroekonomicznych nierównowagach, które uwidaczniały się w deficycie na rachunku bieżącym bilansu płatniczego oraz na pogłębiającym się zadłużeniu sektora prywatnego. Rozwój pracochłonnej gałęzi gospodarki, jaką jest budownictwo i niski poziom produktywności pracy względem głównych partnerów handlowych, spowodowały dużo silniejsze niż w pozostałych krajach strefy euro załamanie gospodarcze. Niski poziom produktywności pracy wobec głównych partnerów handlowych oraz rozwój pracochłonnych gałęzi gospodarki jak budownictwo, spowodowało załamanie gospodarcze dużo silniejsze niż w innych krajach strefy euro [Mucha-Leszko, 2013, s. 107-120]. Wybuch kryzysu finansowego i załamanie sektora nieruchomości (przez co pracę straciło wielu Hiszpanów), spowodowało duży wzrost bezrobocia. Przyczyną jednej z najwyższych w krajach Unii Europejskiej stopy bezrobocia wśród ludzi młodych jest kilka czynników. Osób z pokolenia ninis (ani-ani) cały czas przybywa. Są to osoby które zakończyły edukację przed 16 rokiem życia, a także nie posiadają żadnych obowiązków, ani aspiracji zawodowych. Przyczyn w powstaniu pokolenia ninis można byłoby doszukiwać się w niewydolnym systemie edukacji oraz tego, że podczas rozkwitu rynku nieruchomości wielu młodych ludzi porzuciło edukację na rzecz wysokich i szybkich zarobków na budowie. Dodatkowo zniechęcać może fakt, że edukacja uniwersytecka w Hiszpanii jest płatna, a niechęć Hiszpanów do nauki języków obcych oraz słaba jakość nauczania języków obcych w szkole sprawia, że ich kwalifikacje na rynku międzynarodowym nie są konkurencyjne. W efekcie z braku edukacji ciężko jest znaleźć pracę w kraju a także za granicą, co powoduje, że coraz więcej młodych Hiszpanów dołącza do grupy ninis [Piętaś, 2015, s. 70-95].

3. Metodyka badań

Do pomiaru oczekiwań pokolenia Y wobec rynku pracy i pracodawców wykorzystano metodę badań ankietowych z wykorzystaniem narzędzia kwestionariusza ankiety internetowej. Badanie zostało przeprowadzone w I kwartale 2018 roku. Objęto nim losowo dobrane osoby zaliczające się do pokolenia Y w Polsce i Hiszpanii. Łącznie zebrano 133 ankiety wypełnione przez respondentów polskich i 57 przez respondentów hiszpańskich. Pytania zawarte w kwestionariuszu miały na celu uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania:

- 1) Jakie są najważniejsze wartości w życiu młodych z pokolenia Y w Polsce i Hiszpanii?
- 2) Jakie są oczekiwania wobec miejsca pracy oraz pracodawcy osób z pokolenia Y w obu krajach?
- 3) Czy odpowiedzi respondentów z Polski różnią się od odpowiedzi uzyskanych przez hiszpańskich respondentów?

Biorąc pod uwagę profil respondenta, wśród badanych pochodzących z Polski 88,6% było w wieku 20-25 lat, 9,1% w wieku 26-30 lat a 2,3% miało od 31 do 34 lat. Z kolei wśród respondentów z Hiszpanii 64,9% miało 20-25 lat, 29,8% 26-30 lat a 5,3% 31-34 lata. Biorąc pod uwagę sytuację zawodową, 47,7% Polaków biorących udział w ankiecie tylko studiowało, 34,8% studiowało i pracowało 17,4% tylko pracowało. Wśród respondentów hiszpańskich 47,7% tylko studiowało, 28,1% tylko pracowało a 24,6% studiowało i pracowało.

4. Wyniki badań

Na pytanie dotyczące wartości kluczowych w życiu młodego pokolenia respondenci mieli do wyboru 9 odpowiedzi, przy czym mogli zaznaczyć co najwyżej 3 priorytety (tabela 1).

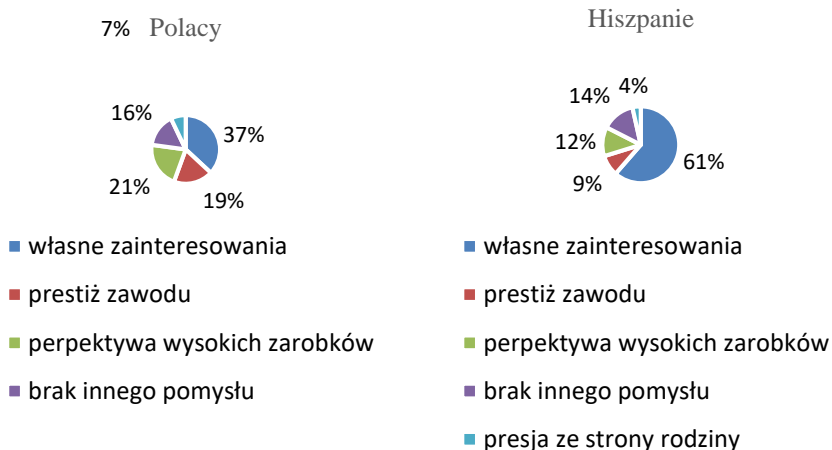
Dokonując analizy wyników zawartych w tabeli 1 zauważono, że wśród respondentów polskich najważniejszymi wartościami dla tego pokolenia były rodzina, miłość i przyjaźń, a najmniej ważnymi podróże, kariera i ojczyzna. Dla respondentów z Hiszpanii najważniejsza okazała się przyjaźń, rodzina i miłość, a za najmniej ważne wartości uznali karierę, wiarę i ojczyznę.

Tab. 1. Najważniejsze wartości w życiu Milenialsów w Polsce i Hiszpanii

Kategoria odpowiedzi	Respondenci z Polski	Respondenci z Hiszpanii
pieniądze	28,80%	36,80%
kariera	15,30%	12,30%
miłość	65,60%	49,10%
przyjaźń	37,40%	63,20%
rodzina	71,80%	56,10%
wykształcenie	28,20%	38,60%
ojczyzna	9,90%	0%
wiara	27,50%	7%
podróże	19,80%	24,60%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych.

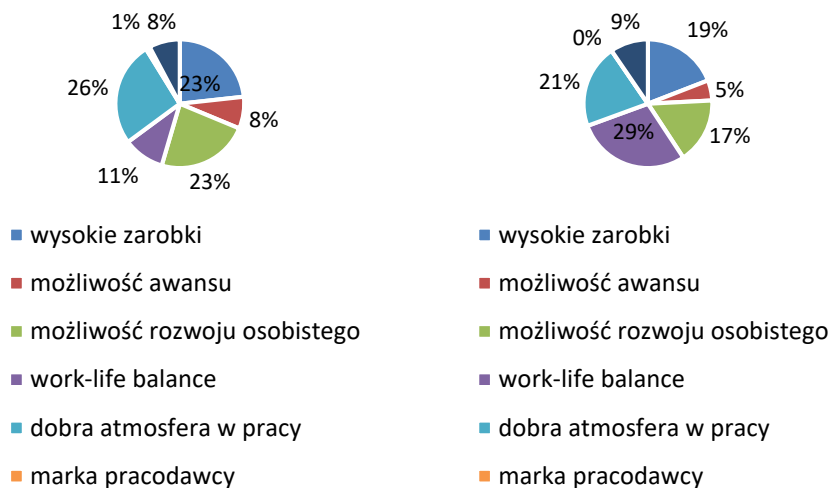
W kolejnym pytaniu respondenci zapytani zostali o determinanty wyboru studiów. Analizując informacje przedstawione na rys. 4 widać, że w Polsce, jak i w Hiszpanii, wybór kierunku studiów najczęściej podyktowany jest własnymi zainteresowaniami, a najrzadziej presją ze strony rodziny. Prestiż zawodu jest dużo bardziej cenionym bodźcem dla respondentów z Polski (19% wskazań), niż z Hiszpanii (9% odpowiedzi).



Rys 4. Determinanty wyboru kierunku studiów wśród młodych z Polski i Hiszpanii

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych.

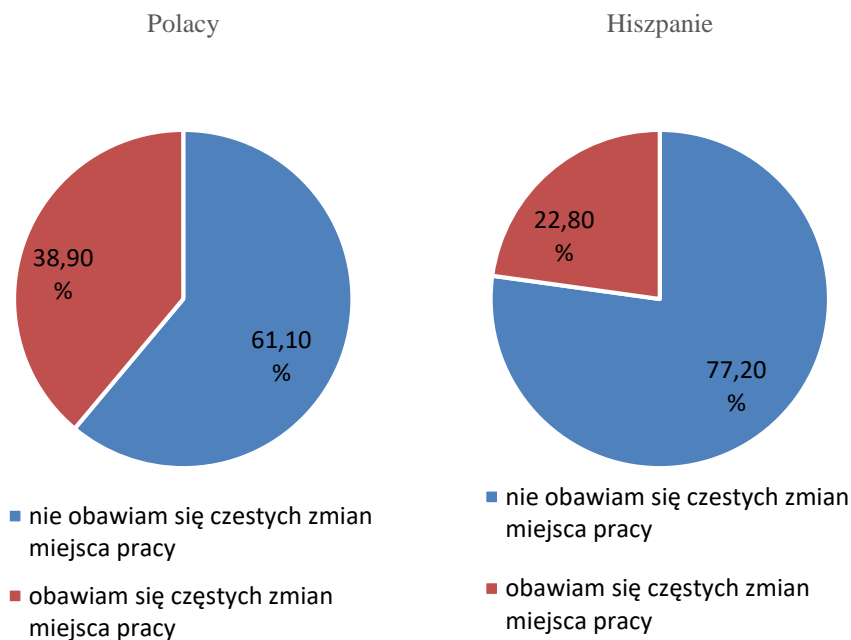
Kolejne pytanie dotyczyło priorytetów związanych z miejscem pracy w opinii respondentów. Dla Polaków kluczowe czynniki w miejscu pracy to: dobra atmosfera w pracy (26%), możliwości rozwoju zawodowego oraz wysokie zarobki (23%). Dla młodych Hiszpanów priorytety ułożyły się podobnie, aczkolwiek na pierwszym miejscu uplasował się work life balance (29%), dalej dobra atmosfera (21%) oraz wysokie zarobki (19%) (rys. 5).



Rys. 5. Priorytety w pracy zdaniem respondentów z Polski oraz Hiszpanii

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych.

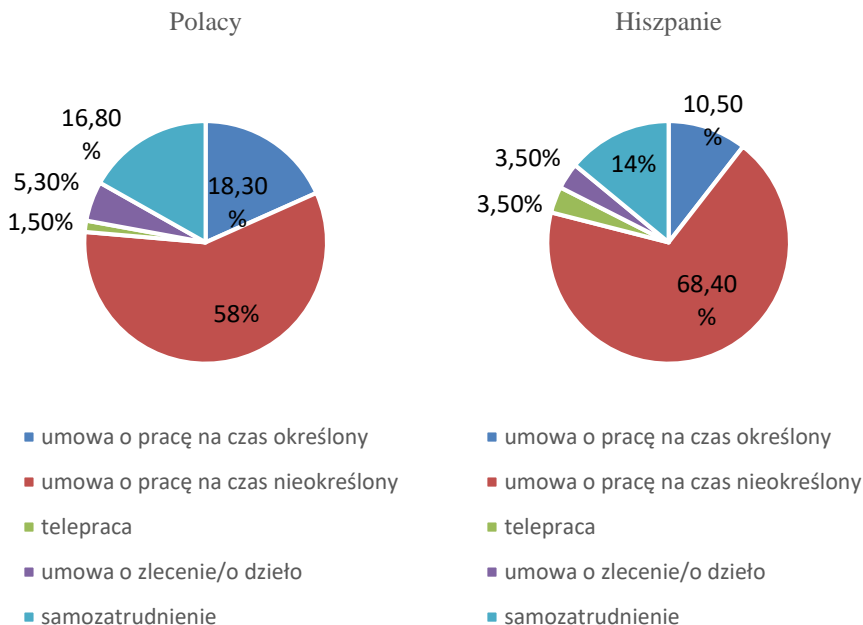
W dalszym badaniu zapytano respondentów o obawy związane ze zmianą miejsca pracy. Z odpowiedzi uzyskanych w ankietach wynika że Milenialsi nie boją się zmiany miejsca pracy i ta tendencja jest silniejsza w Hiszpanii (rys. 6).



Rys. 6. Obawy dotyczące zmiany pracy w Polsce i Hiszpanii

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych.

Na pytanie o preferowane formy umowy o pracę polscy respondenci rzadziej niż hiszpańscy rówieśnicy zaznaczyli umowę na czas nieokreślony. Z kolei w Hiszpanii mniej respondentów zainteresowanych jest samozatrudnieniem.



Rys. 7. Preferowana forma umowy o pracę według respondentów z Polski i Hiszpanii

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań własnych.

Podsumowanie

Celem głównym niniejszego artykułu była diagnoza potencjału i oczekiwań pokolenia Y wobec pracodawców oraz rynku pracy w ujęciu dwóch krajów: Polski i Hiszpanii. Po przeprowadzeniu analizy wyników badań można stwierdzić że pomimo różnic (głównie uwarunkowanych historią i stylem życia), Milenialsi z obu krajów mają ze sobą dużo wspólnego: najczęściej na pierwszym miejscu stawiają na więzi z bliskimi, o wyborze kierunku studiów decydują ich własne zainteresowania, nie boją się zmian pracy a najbardziej pożądaną formą umowy o pracę jest umowa na czas nieokreślony. Niewielką różnicę widać w priorytetach w miejscu pracy: najważniejszymi aspektami dla Hiszpanów są równowaga między pracą i życiem osobistym, dobra atmosfera w pracy oraz wysokie zarobki gdy dla Polaków są to możliwość rozwoju osobistego i tak samo, wysokie zarobki oraz dobra atmosfera w pracy.

Literatura

1. Baran M., Kłos M. (2014), *Pokolenie Y - prawdy i mity w kontekście zarządzania pokoleniami*, Marketing i Rynek 5, s. 923-929
2. Czerniawska M. (2015), *Axiological conditioning of attitudes of students towards equal rights rule and equal distribution rule*, Engineering Management in Production and Services 7 (1), pp. 232-253
3. Eurostat, <http://ec.europa.eu/eurostat> [20.03.2018]
4. Fazlagić J. (2008), *Charakterystyka pokolenia Y*. E-mentor 3 (25), s.13-16
5. Kobylińska U., Kozłowski A., Rollnik-Sadowska E., Samul J. (2016), *Sytuacja osób młodych na rynku pracy w województwie podlaskim*, Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, Białystok, 179 s.
6. Moczyłowska J. M. (2016), *Proces budowania relacji międzypokoleniowych jako wyzwanie dla menedżerów*, w: Weiss E., Bitkowska A. (red.), *Wielowymiarowość podejścia procesowego w zarządzaniu*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa, s. 291-302
7. Mucha-Leszko B. (2013), *Hiszpania w unii walutowej-czynniki rozwoju, przyczyny problemów gospodarczych i procesy dostosowawcze*, AnnalesOeconomia 47 (1), s. 107-120
8. Myers K.K., Sadaghiani K. (2010), *Millenials in the Workplace: A communication Perspective on Millenials' Organizational Relationship and Performance*, Journal of Business and Psychology 25 (2), pp. 225-238
9. Piętaś Ł. (2015), *Kryzys w Hiszpanii w latach 2008-2013*, Ekonomia XXI wieku 2 (6), s. 70-95
10. *Pierwsze kroki na rynku pracy 2018*, Deloitte, <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/hr-pierwsze-kroki-na-ryнку-placy-2018-kadry.html> [26.01.2018]
11. Smolbik-Jęczmień A. (2013), *Rozwój kariery zawodowej u przedstawicieli pokolenia X i Y-nowe wyzwania*, Modern Management Review XVIII 20 (4), s. 191-202
12. Stachowska S. (2012), *Oczekiwania pokolenia Y wobec pracy i pracodawcy*, Zarządzanie zasobami ludzkimi 2, s. 33-56

Expectations of the Y generation in the labour market on the example of Poland and Spain

Abstract

Generation Y is a relatively new concept, although it first appeared in 1993 in the American magazine "AD Age" and refers to people born in 1983-2000. It is a generation well educated and aware of their capabilities - not only material, developmental but also psychological. The aim of this article is to diagnose the potential and expectations of generation Y towards employers and the labour market in terms of two countries: Poland and Spain. Primary research covered 130 Polish and 57 Spanish students and graduates representing the Y generation. A survey questionnaire was used as a research tool. The research results show a lot of similarities but also differences in the expectations of the young generation towards the labour market resulting from a separate historical past, cultural differences as well as the economic situation.

Keywords

Y generation, Millennials, labour market in Poland and Spain

RECENZJE I WAŻNE WYDARZENIA NAUKOWE
REVIEWS AND IMPORTANT SCIENTIFIC EVENTS

Obchody 25-lecia Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej

Anna Wasiluk

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: a.wasiluk@pb.edu.pl

W dniach 7-8 czerwca 2018 r., na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej odbędą się uroczystości związane z obchodami 25-lecia Wydziału. Współorganizatorami obchodów jest Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN, Komitet Inżynierii Produkcji PAN, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania, Polskie Towarzystwo Zarządzania Produkcją, International Society for Manufacturing, Service and Management Engineering oraz Fundacja na rzecz rozwoju Politechniki Białostockiej. Uroczystości zostały objęte honorowym patronatem Wojewody Podlaskiego, Marszałka Województwa Podlaskiego, Prezydenta Miasta Białegostoku oraz JM Rektora Politechniki Białostockiej. Patronat medialny objęły TVP 3 Białystok, Platon TV, Polskie Radio Białystok, Radio Akadera i Kurier Poranny.

W ramach pierwszego dnia obchodów - 7 czerwca 2018 roku - przewidziano organizację Dni Wydziału i Logistyki, Forum Przedsiębiorców oraz Podlaski Festiwal Nauki i Sztuki. W drugim dniu obchodów - 8 czerwca 2018 roku - odbędzie się Konferencja naukowa Horyzonty Zarządzania 4.0.

Program Konferencji:

- 11:00 – 11:30 **Uroczyste rozpoczęcie konferencji**
wystąpienia władz Uczelni, Wydziału, regionu
- 11:30 – 12:00 **Wydział Inżynierii Zarządzania 2035 – wizja rozwoju Wydziału**
dr hab. inż. Joanna Ejdys, prof. nzw. – Dziekan Wydziału Inżynierii Zarządzania PB
- 12:00 – 12:20 **Kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu**
prof. dr hab. Bogdan Nogalski
Przewodniczący Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania PAN

- 12:20 – 12:40 **Inteligentny rozwój gospodarczy w układzie transnarodowym - doświadczenia projektu GoSmart BSR**
dr hab. inż. Wiesław Urban, prof. nzw.
Kierownik Katedry Zarządzania Produkcją
Wydział Inżynierii Zarządzania PB
- 12:40 – 13:00 **Digital Transformation: An Academic Perspective**
prof. Dimitris Karagiannis
Faculty of Computer Science, University of Vienna, Austria
- 13:00 – 13:40 **Lunch**
- 13:40 – 14:00 **Kompetencje menedżera i inżyniera 4.0**
Wykład wprowadzający
dr hab. Joanna Moczydłowska, prof. nzw.
Kierownik Katedry Organizacji i Zarządzania
Wydział Inżynierii Zarządzania PB
- 14:00 – 15:00 **Panel dyskusyjny**
prof. n. ekon. i n. tech. dr hab. inż. Joanicjusz Nazarko
Dyrektor Międzynarodowego Chińskiego i Środkowo-
Wschodnioeuropejskiego
Instytutu Logistyki i Nauki o Usługach
Wydział Inżynierii Zarządzania PB
- 15:00 – 15:15 **Przerwa kawowa**
- 15:15 – 17:15 **Posiedzenie Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania PAN**
- 19:00 **Uroczysta kolacja**

Szczegółowe informacje na temat obchodów 25-lecia Wydziału Inżynierii Zarządzania znajdują się na stronie Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej <https://wiz.pb.edu.pl/nauka-i-badania/konferencje-i-seminaria/25-lat-wiz/>